

谈谈图书馆的队伍建设

中里纺织大学图书馆 秦鸡冠

一九九三年四月

任何单位或部门，一切工作最终都要人去完成。图书馆也不例外。

高等教育是一种超前工作，学校图书馆是提供科技信息服务的重要场所，并创造条件以促使人们对立对科学技术发展的超前意识。为此，图书馆工作水平的高低便成为高校教学和科研水平高低的重要标志之一。据此来考虑图书馆应有一支怎样的队伍，对这支队伍的每个成员有那些要求以及如何提高，成为图书馆工作的重要组成部分。

随着教学科研事业的发展，高校图书馆应逐渐转变成为学校的文献情报中心，将其主要职能从提供以知识载体为单元的知识输出，提高到同时提供以知识、情报概念为单元的知识与情报输出。知识输出是图书馆的传统职能，其主要服务形式是借借还还。而情报输出则是现代图书馆的职能，要求为教学科研主动提供情报服务。

提供情报服务需要具备多种条件，如情报源的搜集和加工条件，拥有文献资源的深度、广度和开发能力，图书馆自身条件和现代化程度，工作人员的业务水平和用户的情报意识，等等。这里最重要的还是人，即要有一支适应高校教育科研发展需要的图书情报专业队伍。因为在图书馆事业中，同物质条件相比，队伍建设处于核心地位，这就要求我们努力做到又红又专，要具有甘为人梯的精神，做无名英雄；又要有广博的知识，方能做到既提供知识输出又做到情报输出。

队伍建设应包括人员的知识与能力结构；年龄与业务层次结构；思想素质与职业道德以及工作人员的培训。

任何一个单位或部门，是由这样两部份人组成：一部份是领导者或被领导者；另一部份既是领导者又是被领导者。由这样两部份人组成的一个集体，也叫群体。发挥这个群体中每个成员的积极性，既是领导者的责任，也是这个群体中每个成员的责任，只是职责不同而已。

队伍建设首先是班子的建设，领导班子的功能和作用，一个是达成团体的目标，包括提出方案和分配任务，进行考核，实施计划。另一个是维持团体成员中的人际关系，了解和满足成员在工作中的要求，鼓励成员工作士气，解决他们的困难。即领导班子能领导做事，激发群体中每个成员的工作热情和积极性，指挥自如。

队伍的知识结构，无论从群体和个体来说，都是至关重要的。从整体来说在文化程度上要求大专以上学历应达到业务人员百分之六十，高中级人员应达到百分之五十（对大学要求）这是教委有关文件明确规定的，目前前者比较接近，后者尚有较大距离。但问题不仅在于数量是否达到，重要的是实际，即解决问题的水平和能力如何。衡量图书馆队伍知识结构是否合理，业务水平是否高，最终是看其履行教育和情报职能如何，即承担为教学和科研服务的程度和能力如何。因此一定要有本校重点专业毕业生和外语较好的到图书馆工作，以期为保持和发展重点专业的优势提供高层次服务。此外，由于图书馆工作具有明显的积累性、延续性和综合性的特点，除应有较高的专业知识和外，还需要有长期实际工作经验、管理能力和多方面的文化修养；同时应有相应措施使人员相对稳定而不宜多动、多变。现在的状况是退休的未能及时得到补充，留不住调不出的事时有发生，从而影响了队伍的合理结构。因此，图书馆队伍的知识结构要有群体的优势和个体的专长。在考虑队伍知识结构的同时应重视智力结构，智力是一种综合的认识方面的心理特征，主要包括感知、记忆能力、抽象概括能力和创造力。它是综合动用各种知识、灵活及时有效地分析和处理各种复杂问题能力的总和。图书馆工作在很多情况下是各自为战独立进行，每时每刻都会遇到各种问题需要及时处理，会遇到读者提出咨询

或困难要帮助解决。为读者提供方便解决他们的阅读需求和困难，是我们工作的出发点和归宿。如果只是孤立地运用我们固有的知识是远远不够的，而是需要综合动用知识。知识的获取和积累只是手段，综合自如的运用各种知识，解决工作中的实际问题才是目的。故对智力结构的要求是不容忽视的，当然智力结构是以合理的知识结构为基础为前提，没有各种知识的积累，就谈不上动用各种知识的能力。此外图书馆工作是体力和脑力劳动，专业和管理相结合的工作，从这些特点来考虑，选什么人到图书馆工作似应有更高的要求，从这个意义上讲比选留专业人员更难些。然而就我们纺大图书馆来说，离达到上述要求尚有不少差距，重要的是加强队伍的自身建设。

队伍自身建设包括思想和业务两个方面：图书馆是学校文明建设的重要窗口，没有工作人员的精神文明就不可能把图书馆建成精神文明的窗口，就无法从积极方面去影响和教育读者。因为我们的言行既可成为读者的榜样，也是评价我们的一个重要尺度。因此，这就要求图书馆加强自身的职业道德建设。职业道德是讲人们之间以及个人和社会之间关系所提倡的社会规范总和的某些具体准则。对图书馆来说首先表现在职业理想和对从事职业的热爱，有了这个前提就会有认真的工作态度，就会把读者视为诚挚的朋友，从而才会有服务态度的主动、热情和耐心。这不仅关系到个人道德觉悟的提高和精神境界的升华，也关系到图书馆事业的繁荣与发展，更关系到图书馆在高校的地位及工作人员的形象。全心全意为读者服务，为图书馆事业作出贡献，应该是我们的理想和行为准则。这是讲为精神文明建设，即队伍的思想建设。关于图书馆队伍的业务建设，纺大图书馆于1987年实行专业技术职务评聘工作，这比专业教研室迟了一段时间。专业技术职务

评聘改革是为理顺专业队伍结构，使每个人在各自岗位上发挥作用。具体的说，实行专业技术职务评聘要求做到：既反映规定的业务水平要求，又与职责相吻；根据工作需要而设置岗位；强调专业队伍的合理结构，确定高中初级一定比例的专业队伍人员限额。

专业技术职务的评聘，应体现用人单位和被聘人员有应聘与拒聘、解聘与辞聘、续聘与不连续聘等双向选择权利；聘任有任期，根据这些要求和几年来的实际情况，纺大图书馆首先抓了学历补课和岗位培训，即通常所说的缺啥补啥，这项工作尚在继续进行。但这几年队伍不稳定的状况比过去几年突出，原因虽说是多方面的，但职称评聘限额低是重要原因之一。就纺大而言，各系专业教研室高中初级比例一般为3:4:3，而图书馆91年为6.9:25:68.1相差甚远。这并非说图书馆要和教研室一样，而是应该确定一个切合实际的比例，关键是设岗，即图书馆是因人设岗还是因需设岗，自然是因需设岗。但是笔者所知不少图书馆在整体上尚无被确认的岗位设置，尤其是高中级岗位设置处于被动地位，有因人设岗之嫌，即先有名额后定岗位，以及变相的聘任终身制，只上不下，缺少竞争机制，从而影响后来人的积极性。笔者以为应有相对稳定的岗位使人们知道应该怎样做，具备什么条件方能胜任，做到人适应岗而不是岗适应人。这样人们就会有一种进取精神，就会促进业务水平和工作质量的不断提高，就会让人感到在图书馆工作同样有施展才能的机会。根据实际情况图书馆高中初级比例可确定为1:4:5，逐步达到，现在是连计划性的比例尚未被认可。

总之，图书馆的队伍建设是项综合工作，欲改变传统的服务方式和内容，除必备的物资条件外，关键是要有一支素质良好、结构合理，有较高专业水平和相关知识的队伍，并使之和学校整体事业同步发展。

