

---

# 重庆大学图书馆人力资源管理探索

彦 韬 张 岚

**【摘要】**知识经济是以人的知识为基础，以人的智力为资源的经济。知识经济时代图书馆的地位更加重要，对图书馆也提出了新的要求。“以人为本”是现代人力资源管理的核心。“决策人”和“复杂人”是人们对现代人的一致认识。本文就从重庆大学图书馆的人力资源管理的现代观念、人才类别、人才评价标准和人力资源管理的基本实践等方面，谈了自己对这方面问题认识的拙见。

**【关键词】**现代观念 人才类别 评价标准 人力资源管理

21 世纪是知识经济和信息社会的世纪。知识经济和信息社会给传统图书馆管理模式带来的巨大冲击是“以人为本”。它与以往的不同是：在安排工作时，不仅应科学地考虑“决策人”和“复杂人”的能力、特长、兴趣、心理状况等综合情况，而且在工作中还要充分考虑他们的成长和价值。“尊重人才、重视人才、鼓励创新”成为现代人力资源管理的基本理念。

## 1 人力资源管理的现代观念

自从彼得·德鲁克教授在 1958 年首次提出“人力资源”概念以来，经过许多管理学家的研究和努力，直至 20 世纪 80 年代，人力资源管理理论才真正为学术界和企业界所接受。近年来，高校图书馆也在尝试人力资源管理的方法，这也是对旧的人事管理体制的挑战。

### 1.1 美国图书馆的人力资源管理思想

美国图书馆学专家迈克尔·戈曼提出：“图书馆拥有三大资源，一支由训练有素和知识渊博的图书馆员和其他图书馆工作者组成的队伍；馆藏；供检索馆藏使用的书目控制系统。”图书馆员和其他图书馆工作者队伍居于首位。据抽样统计，美国图书馆服务所发挥的作用，5%来自图书馆的建筑物，20%来自信息资料，75%来自图书馆员的素质。优秀的图书馆员素质是图书馆服务发挥作用的最重要的因素。

### 1.2 英国管理主义学派的人力资源管理思想

代表人物是斯托瑞等人。他们认为，从本质上讲，人力资源管理是为了躲避工会和掩饰管理控制方法的一种复杂方式；人力资源管理是用来显示管理人合法性的一种不同方法，而不是作为驾驭人的一种工具或手段。

### 1.3 重庆大学图书馆人力资源管理的基本理念

(1) 人才资源是第一资源。现代图书馆之间的竞争，图书馆与其他文献信息部门之间的竞争，在很大程度上表现为人力资源的竞争。

(2) 人力资源管理，主要是指对人力这一特殊资源的有效开发、合理利用和科学管理。从开发的角度看，它不仅包括人力资源的智力开发，也包括人的思想文化素质和道德觉悟的提高；不仅包括人的现有能力的充分发挥，也包括人的潜力的有效挖掘。从利用的角度看，它包括对人力资源的发现、鉴别、选择、分配和合理使用。从管理的角度看，它包括人力资源的预测与规划，

---

也包括人力资源的组织和培训。

(3)人力资源管理,随着人的存在而产生,它以开发和合理利用人力资源为基本内容,通过组织、协调、控制、监督等手段对人力资源进行开发、整合,以使组织中的个体和团体发挥最大的潜能,做到人尽其才,才尽其用。

(4)人力资源管理,讲究人力的投入、产出、创新和发展,讲究对社会的贡献。

(5)人力资源管理的主要特点是:人是组织中得以存在和发展的第一的决定性的资源,是最具有活力的能动的创造性的要素;人力是资本而不是成本、负担;人力资源开发是首要的战略,管理主要是对人的潜能的开发和対员工素质的不断提高;人力资源管理是一种组织战略,不仅有战略目标,还得不断变革和创新;人力资源部门是生产和效益部门,通过对人力要素的加工、改造和利用,使其变成对社会有效的财富。

(6)高校图书馆的人力资源由人、财、物三部分组成。财、物资源是通过人联结起来的,对财、物的管理是通过人来实现的。没有对人的管理就根本谈不上对财和物的管理。财、物管理的效益直接取决于管理财、物的人—人力资源。

## 2 重庆大学图书馆的人才类别

现代人力资源管理对人才认识的最大突破是:强调人的个性差异和对人的尊重,强调人才的不同标准。

### 2.1 传统意义的人才观

传统意义的人才,主要是从学历、职称、职务等方面进行衡量,比如大学生、硕士生、博士生,专家、教授、科学院院士等,虽然突出了人才的显性特征,但却忽略了具体人才的个性差异,尤其是忽略了普通行业的行业能手、具有卓越技能的实践能人和常年战斗在平凡岗位上的服务标兵。

### 2.2 知识经济时代图书馆的人才观

知识经济时代图书馆的人才观,一方面强调由于图书馆职能信息化和社会化,使图书馆工作人员的社会地位全方位的提高和工作性质的较大改变,某些馆员可以担当起信息专家、信息向导、信息管理者、信息顾问、系统专家的角色;另一方面从具体、历史的角度,图书馆具有自己平凡岗位的实际,人才的标准和类别不能与传统意义和现代教育、科研系列的标准统一。人才不仅仅应由学历、职称、职务来衡量,而且还应包括具有时代特征的高尚的个人情操、与时俱进的文化知识素养、懂得学习、扎实的工作作风和吃苦耐劳的工作态度等要素,在外延上应包括行业能手、实践能人、一技之长者、平凡岗位上做出不平凡贡献的人等。

### 2.3 重庆大学图书馆的人才划分

重庆大学图书馆将馆内人才分为五大类:研究型人才、管理型人才、专业型人才、图书馆每月优秀职工和年度杰出人才。

(1)研究型人才:是指在完成岗位职责的基础上,从事图书馆、情报学、信息处理技术的基础理论研究,从事信息管理的前沿技术创新研究,从事文献信息服务的实践研究,并取得显著的研究成果,在地区甚至国内具有一定影响,为重庆大学图书馆取得显著的社会效益的人才。

研究型人才又分为 A、B 两级。A 级研究型人才要副研究馆员以上的职称才能申报, B 级研究型人才要馆员以上的职称才可

以申报。

(2)管理型人才:是指长期从事图书馆业务管理工作,大胆改革开拓,实施管理创新,深入基层,并经过实践检验创造显著效益的图书馆管理职工。

管理型人才也分为A、B两级。A级管理型人才是指核心业务的管理人才,B级管理型人才是指主要业务的管理人才。

(3)专业型人才:是指图书馆参考咨询、读者服务、流通或阅览管理、自动化管理、采访编目等各项业务基础性工作中业务熟练,有独到见解和显著工作业绩的骨干职工。

专业型人才分为A、B、C三级。A级专业型人才是核心业务骨干,B级专业型人才是主要业务骨干,C级专业型人才是业务骨干。

(4)图书馆每月优秀职工:是指图书馆各部门按“人才工程计划”考核标准评出的每月在本部门的研究、管理和业务等工作中最有突出贡献的职工。

图书馆每月优秀职工不分级别。

(5)年度杰出人才:是指由图书馆“人才工程计划”管理委员会,每年从上述4类人才中评选出的3-5名贡献特别突出的图书馆职工。

年度杰出人才也不分级别。

### 3 重庆大学图书馆人才的评价标准

重庆大学图书馆的人才评价标准包括申报及任职条件指标和科研积分指标两个部分。申报及任职条件指标按五种人才类型分别确定。其主要项目是科研积分、申报人员职称或学历、发表的论著。“图书馆每月优秀职工”和“年度杰出人才”没有具体指标。前者由个人申请,经所在部门全体员工会议评议后,交图书馆“人才工程计划”管理委员会确定;后者直接由图书馆“人才工程计划”管理委员会在入选的人才名单中评选。对A级管理型人才和A级专业型人才还要求普通话过二甲。科研积分指标分论著、科学研究和科研、教学成果奖励三项进行量化。突出科研参与和科研、教学成果奖励的分值。在科研项目 and 成果奖励中,又强调负责人的分值。具体内容如下:

#### 3.1 申报及任职条件指标

(1)A级研究型人才:考核的期限为2年,名额为1-3名,年岗位津贴为人民币5(X)元,任职条件:科研积分达到2(X)分;副研究馆员以上职称;考核期内至少在A类期刊上发表文章1篇,在核心期刊上发表文章3篇,且署名为前2名。

(2)B级研究型人才:考核的期限为2年,名额为5名,年岗位津贴为人民币3(X)元,任职条件:科研积分达到120分;馆员以上职称;考核期内至少在核心期刊上发表文章2篇,且署名为前2名。

(3)A级管理型人才:考核的期限为1年,名额为5名,年岗位津贴为人民币3(X)元,任职条件:核心业务的管理人才;副研究馆员以上职称或硕士研究生以上学历;科研积分达到30分;普通话二甲以上。

---

(4)B 级管理型人才:考核的期限为 1 年, 名额为 10 名, 年岗位津贴为人民币 2(XX)元, 任职条件:主要业务的管理人才;科研积分达到 10 分。

(5)A 级专业型人才:考核的期限为 1 年, 名额为 10 名, 年岗位津贴为人民币 3(XX)元, 任职条件:核心业务骨干;馆员以上职称;科研积分达到 30 分;普通话 2 甲以上。

(6)B 级专业型人才:考核的期限为 1 年, 名额为 15 名, 年岗位津贴为人民币 2(XX)元, 任职条件:主要业务骨干;科研积分达到 10 分。

(7)C 级专业型人才:考核的期限为 1 年, 名额为 20 名, 年岗位津贴为人民币 1(XX)元, 任职条件:业务骨干;科研积分达到 5 分。

(8)每月优秀员工:考核的期限为 1 个月, 名额为 5 名, 岗位津贴为人民币 500 元, 任职条件:(无)。

(9)年度杰出人才:考核的期限为 1 年, 名额为 3-5 名, 岗位津贴为人民币 2(XX)元, 任职条件:(无)。

### 3.2 科研积分指标

(1)论著:A 类期刊, 署名前 2 名者 50 分/篇, 署名 2 名以后者 25 分/篇;专业核心期刊, 署名前 2 名者 10 分/篇, 署名 2 名以后者 5 分/篇;公开发表(包括核心期刊增刊), 署名前 2 名者 5 分/篇, 署名 2 名以后者 2.5 分/篇;会议论文(获一等奖), 署名前 2 名者 10 分/篇, 署名 2 名以后者 5 分/篇;会议论文, 5 分/篇, 不分排名先后;学术专著, 每万字 10 分;教材, 每万字 5 分, 主编加 20 分, 副主编加 10 分。

(2)科学研究:省部级重大项目, 负责人 2(X)分/项, 第 2-3 名研究人员 100 分/项, 第 3 名以后的研究人员 30 分/项;省部级项目, 负责人 50 分/项, 第 2-3 名研究人员 20 分/项, 第 3 名以后的研究人员 10 分/项;横向科研课题, 负责人 20 分/项, 第 2 名以后的研究人员 5 分/项;图书馆内的科研课题, 负责人 10 分/项, 第 2 名以后的研究人员 5 分/项。

(3)科研、教学成果奖励:省部级一等奖, 负责人 5 的分/项, 第 2-3 名研究人员 2 加分/项, 第 3 名以后的研究人员 1 的分/项;省部级二等奖, 负责人 2 田分 1 项, 第 2-3 名研究人员 100 分了项, 第 3 名以后的研究人员 50 分/项;省部级三等奖, 负责人 100 分项, 第 2-3 名研究人员 50 分/项, 第 3 名以后的研究人员 20 分/项。更高级别的研究成果, 根据得奖情况, 给予特别奖励。

## 4 重庆大学图书馆人力资源管理的基本实践

从 2000 年彭晓东任图书馆的馆长以来, 重庆大学图书馆在“以人为本”的人力资源管理探索中, 主要进行了机构调整、岗位聘用、学历激励、科研论著激励和“人才工程计划”五个大的方面的实践。

### 4.1 机构调整

其突出之点是强调数字图书馆的主导地位, 对原采访、编目、期刊、过刊、外文、流通、咨询、特藏等部门功能进行重新定位。新的机构体系以“人本”、“科研”、“创新”为理念, 将数字图书馆、资源开发、读者咨询放到优先发展的地位, 文献检索课教学纳入读者咨询行列, 成为读者咨询的重心, 在资金使用、人员安排、岗位设置等方面, 向其倾斜;而期刊、过刊、外文、流通等部门则合并为一个部门—读者服务部;采访、编目、行政办公室等则放到为前二者服务的位置。

## 4.2 岗位聘用

实行目标与资格相结合的“竞争上岗”，重点岗位重点对待。对于数字图书馆、资源开发、读者咨询三部门，要求在本科和馆员以上；文献检索教学，要求在副高和硕士以上。没有这些资格的人是不能参与竞争的。对于读者服务、采访、编目、行政办公室等部门的岗位，也有相应的规定。

## 4.3 学历激励

基本点是鼓励全体员工提高学历，提高专业技能，尤其是考研。对于取得相应学历与学位的员工，报销其费用或报销其费用同时再给予奖励。具体规定如下：取得专科、本科学历的（学士学位），报销书本等资料费、学费；取得硕士、博士学历与学位的，除报销书本等资料费、学费外，另外再给1万、2万元的奖励资金。

## 4.4 科研论著激励

主要是鼓励员工进行科研、撰写论著，奖励员工的科研论著成果。具体措施如下：对于纵向科研课题（教育部直属的），20%的科研经费，允许承担人自主安排使用；对于横向科研课题（非教育部直属的），允许承担人全部自主安排使用；对于图书馆内部科研课题，经费由图书馆供给，根据需要拨付；对于经验论文（图书情报方面的），报销版面费和给予奖励。具体标准：省部级科研成果奖，图书馆给5千-1万元的奖金；国家级科研成果奖，图书馆给1万-5万元的奖金；A类刊物上的文章奖5加元；核心刊物上的文章奖300元。

重庆大学图书馆馆内科研项目启动于2加3年，经费来源于图书馆事业经费，申报对象为图书馆员工，内容为图书情报，级别为馆内。虽然其名声不大，但为重庆大学图书馆成熟的研究型人才的造就，起了极大的促进作用。这不失为人力资源开发的一个创新点。

## 4.5 “人才工程计划”

“人才工程计划”是重庆大学图书馆为适应学校创建“国际知名、国内一流”的研究型、综合型大学计划而实施的把重庆大学图书馆建设成为国内高水平的研究型、综合型的现代化图书馆的人力资源管理计划。其目标是通过5-10年的努力，造就数名在国内有一定影响力的研究型人才，培养数名高层次的管理人才，培养一批具有实干精神，能力强、业务精的复合型图书馆专业人才；最终将重庆大学图书馆建设成为研究性、综合性的高水平现代化图书馆。

“人才工程计划”从2004年1月1日起开始实施。主要内容为前文所述的“申报及任职条件指标”、“科研积分指标”和“我馆馆内五类人才的划分”。在五类人才的申报与考核中，除年度杰出人才外，其余人才类别均采用申报制度，即由图书馆职工按照任职条件和标准，自行申报，特殊情况可由所在部室推荐。申报工作和前一年度的考评工作均在每年3月份进行。对于完成任期内目标的人才，给予相应的物质和精神奖励；对于未完成任期内目标的人才，取消下一年度申报同等和更高等级的人才类别；任期内若出现重大责任事故，降低或取消人才任职资格；不讲普通话受学校通报批评的，取消人才任职资格。

总之，知识经济时代的图书馆面临着前所未有的挑战，人力资源管理对一个图书馆来说具有极其重要的战略意义。重庆大学图书馆对人力资源管理的探索虽然还很幼稚，但其“人本管理”、“决策人”和“复杂人”理念的新尝试，对现代图书馆快速、持久的发展，具有促进作用。

## 参考文献

- 
- [1]张丽芳. 浅论高校图书馆人力资源的开发与管理. <http://www.zslib.com.cn/xuehui/nhlw/张丽芳论文.doc>.
- [2]施强. 论高校人力管理与开发机制的构建. 图书馆学研究, 2004. (6)
- [3]苏小航. 知识经济时代的图书馆人力资源管理创新. <http://www.51w.com/article/cmip/4746.htm>.
- [4]赵自悟. “以人为本”论人力资源管理. <http://www.vcmc.net/forum/magazine/read.php?Article=482>
- [5]刘卫忠. 知识经济时代图书馆人才资源的建设. <http://www.zslib.com.cn/xuehui/nhlw/>. 刘卫忠论文.doc
- [6]余恒鑫, 梁海燕. 新世纪图书馆人力资源管理的各种方法探究. 图书馆学研究, 2004(7)
- [7]重庆大学图书馆. 关于实施图书馆“人才工程计划”的通知. 重庆大学图书馆文件, 2004-02-20
- [8]林英. 图书馆人力资源的开发与管理 <http://www.fjinfo.gov.cn/publicat/qbts/032/4.htm>