



北京师范大学图书馆  
Beijing Normal University Library

# 高校图书馆馆员队伍建设现状 调查与分析

孙媛媛

北京师范大学图书馆

2016年9月29日·河南开封



1

调查说明

2

调查结果与分析

3

建设对策



# 调查说明

## 调查方法

|         |                                                                       |
|---------|-----------------------------------------------------------------------|
| 调查背景    | 教育部高校图工委人力资源建设组开展此项工作的调查与研究，北京师范大学图书馆张奇伟馆长成立课题组，组员由北师大图书馆馆员、政府管理学院研究生 |
| 问卷实施时间  | 2015年6月16日——8月30日                                                     |
| 问卷发放方式  | 通过教育部高校图工委秘书处，委托31省（自治区、直辖市）图工委秘书处向高校图书馆发放问卷，在“问卷星”平台填写               |
| 问卷发放与回收 | 发放1150份，回收1122份，有效率97%                                                |
| 数据收集与分析 | “问卷星”网站统计工具                                                           |

# 调查说明

| 问 卷 内 容 |                                     |      |
|---------|-------------------------------------|------|
| 分类      | 具体内容                                | 问题数量 |
| 馆员背景调查  | 性别、年龄、学历、学科背景、工作年限等                 | 10   |
| 主体问题    | 工作现状、馆员培训、绩效考核、职称评定、科学研究、薪酬与激励、组织文化 | 47   |
| 满意度调查   | 对各方面工作的满意程度调查                       | 8    |



# 调查结果与分析：队伍结构

## 1. 中青年馆员是主力军，队伍结构有待进一步优化

- 男女馆员性别比例差距悬殊
- 本科学历为主，高学历人才缺乏
- 图情专业人才缺乏



# 调查结果与分析：队伍结构

## 1. 中青年馆员是主力军，队伍结构有待进一步优化

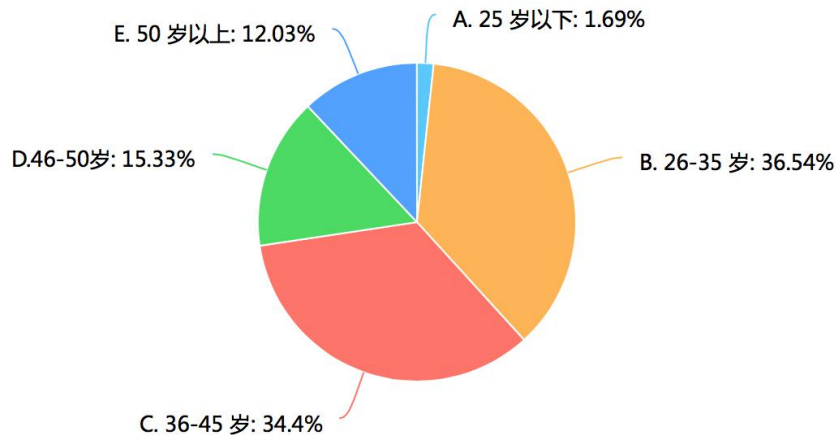


图1 馆员年龄分布情况

| 项目   |      | 人数  | 比例     |
|------|------|-----|--------|
| 性别   | 男    | 305 | 27.18% |
|      | 女    | 817 | 72.82% |
| 学历   | 专科   | 106 | 9.45%  |
|      | 本科   | 605 | 53.92% |
|      | 硕士   | 385 | 34.31% |
|      | 博士   | 12  | 1.07%  |
| 学科背景 | 图情专业 | 344 | 30.66% |
|      | 其他   | 778 | 69.34% |

# 调查结果与分析：工作现状

- 所在图书馆有明确的工作规范与工作描述：91.35%
- 部门人员数量无法满足需求：50.8%

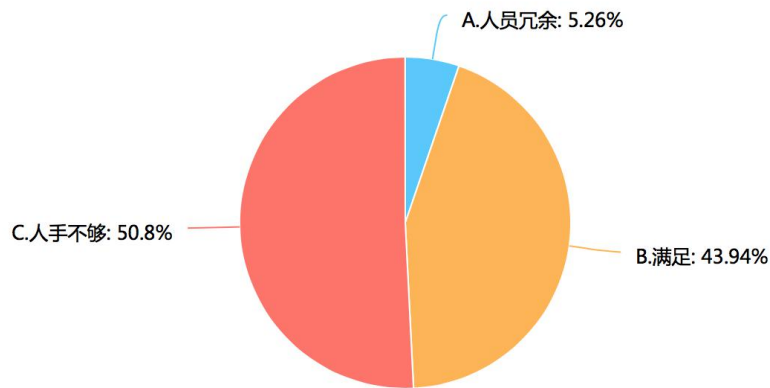


图2 部门人员数量满足工作需求情况



# 调查结果与分析：工作现状

## 2. 馆员工作压力适中，但工作期待与现实情况之间存在一定差距

希望接受岗位轮换：69.43%

所在图书馆从不进行岗位轮换：60.84%

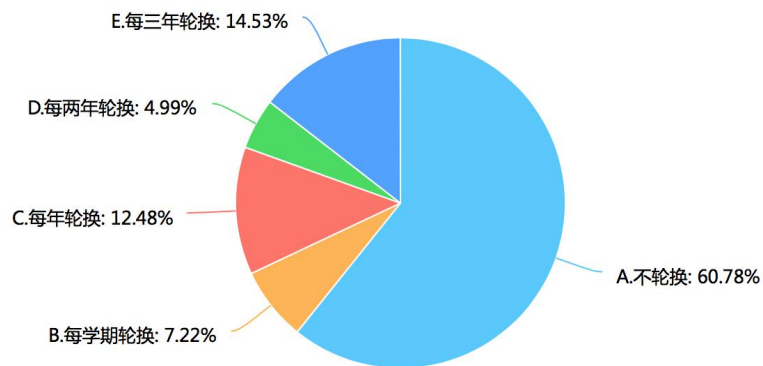


图3 高校图书馆工作岗位轮换周期

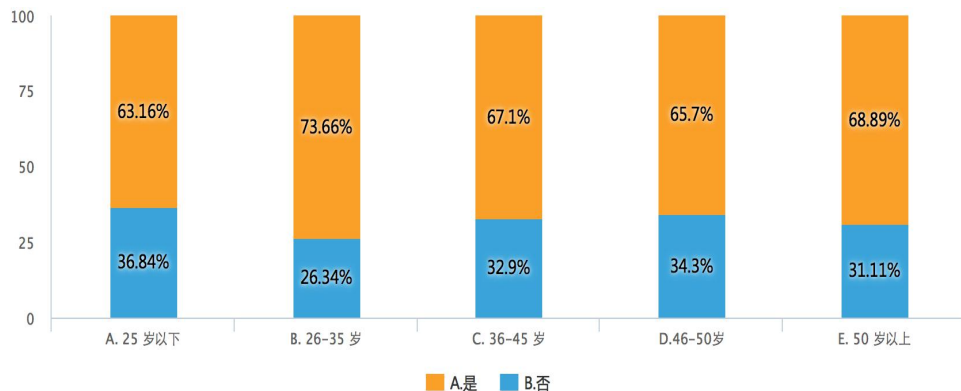


图4 不同年龄馆员的岗位轮换意愿





# 调查结果与分析：工作现状

## 2. 馆员工作压力适中，但工作期待与现实情况之间存在一定差距

| 项目   | 非常大    | 一般     | 很少/小  |
|------|--------|--------|-------|
| 工作量  | 28.34% | 68.72% | 2.94% |
| 工作压力 | 22.73% | 71.66% | 5.61% |

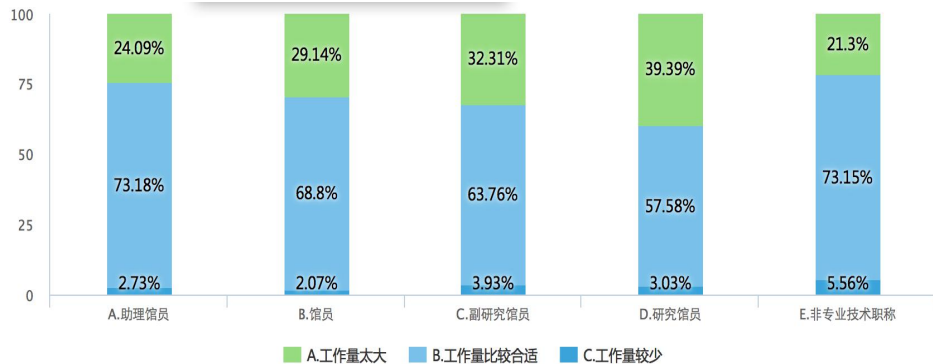


图5 不同职称馆员工作量情况

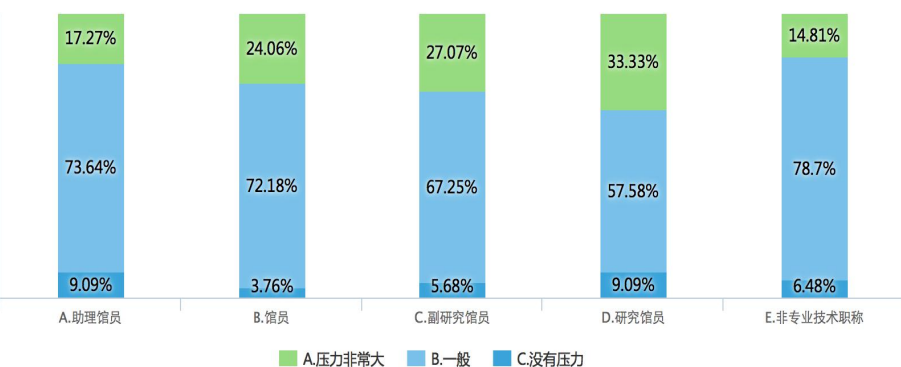


图6 不同职称馆员工作压力情况



# 调查结果与分析：工作现状

## 2. 馆员工作压力适中，但工作期待与现实情况之间存在一定差距

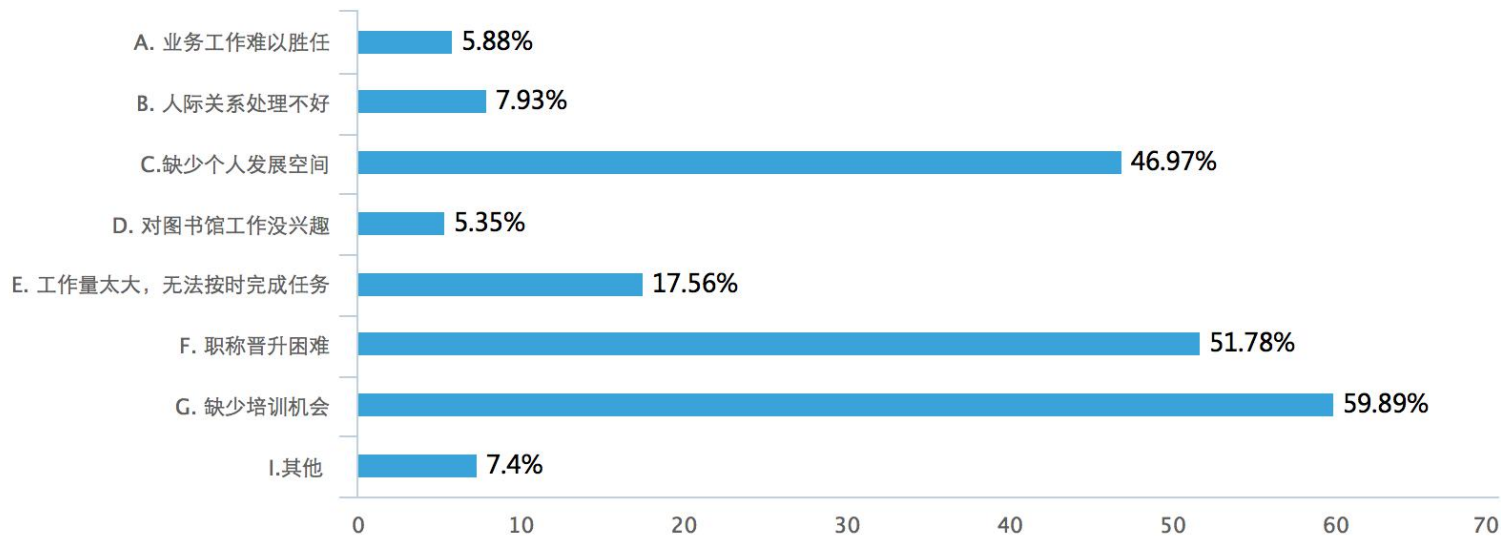


图7 馆员工作压力来源



# 调查结果与分析：馆员培训

## 3. 图书馆对馆员培训工作重视程度不够，培训机制不够完善

- 忽视岗前培训
- 日常培训内容、频率与馆员期待有一定差距
- 培训前调研与培训后评估缺失



# 调查结果与分析：馆员培训

## 3. 图书馆对馆员培训工作重视程度不够，培训机制不够完善

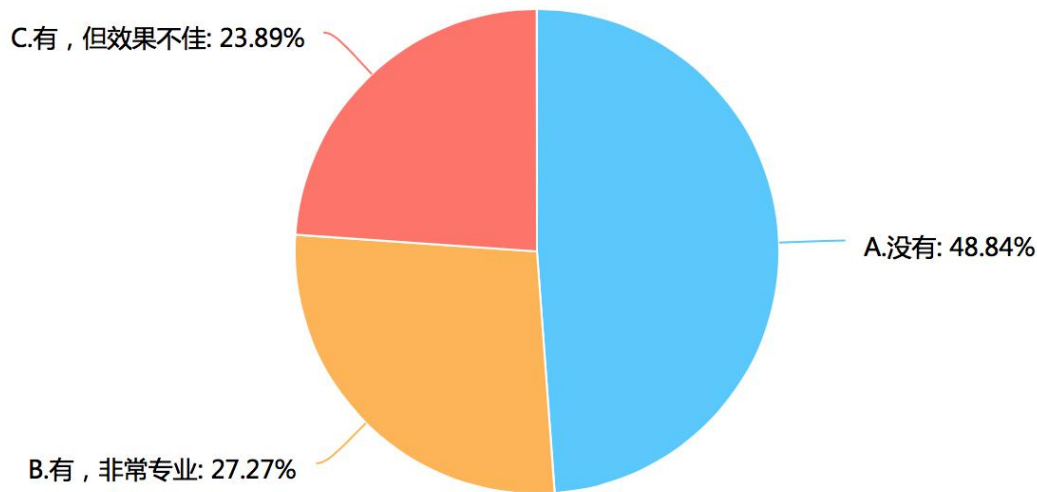


图8 新馆员接受岗前培训情况



# 调查结果与分析：馆员培训

## 3. 图书馆对馆员培训工作重视程度不够，培训机制不够完善

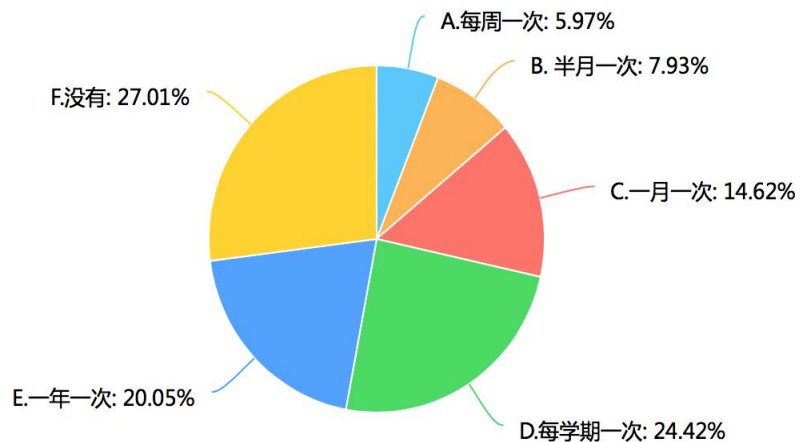


图9 高校图书馆日常培训频率

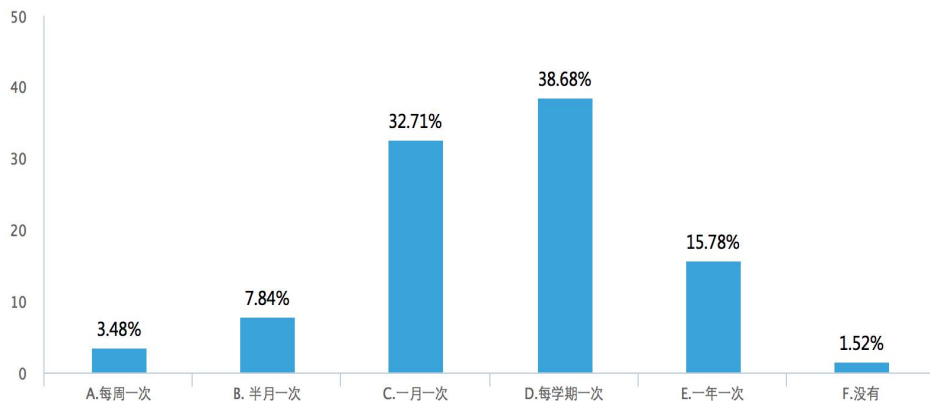


图10 馆员期待的日常培训频率



# 调查结果与分析：馆员培训

## 3. 图书馆对馆员培训工作重视程度不够，培训机制不够完善

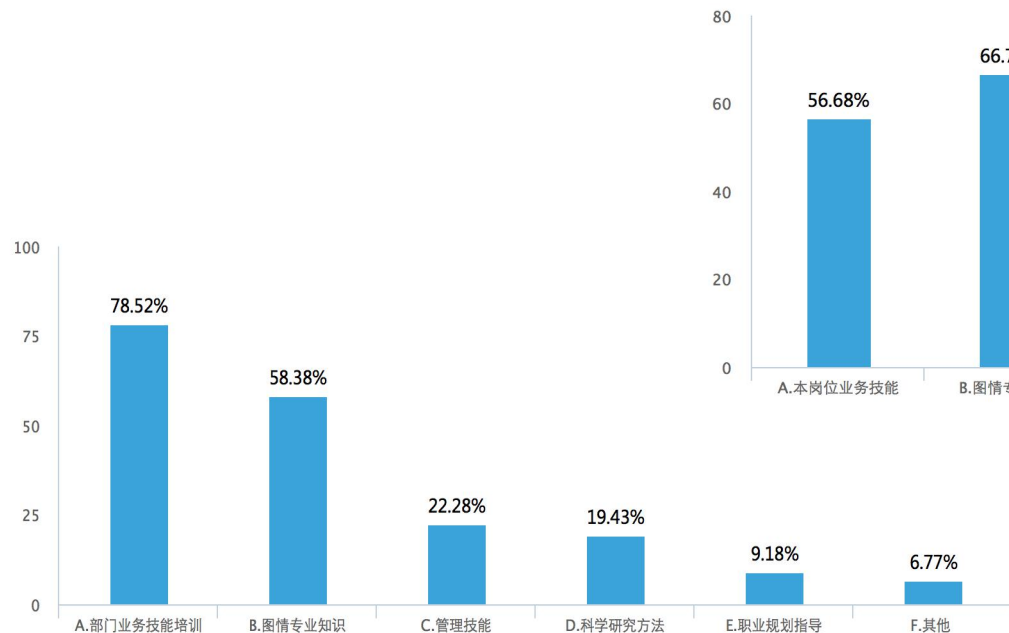


图11 高校图书馆馆员实际培训内容

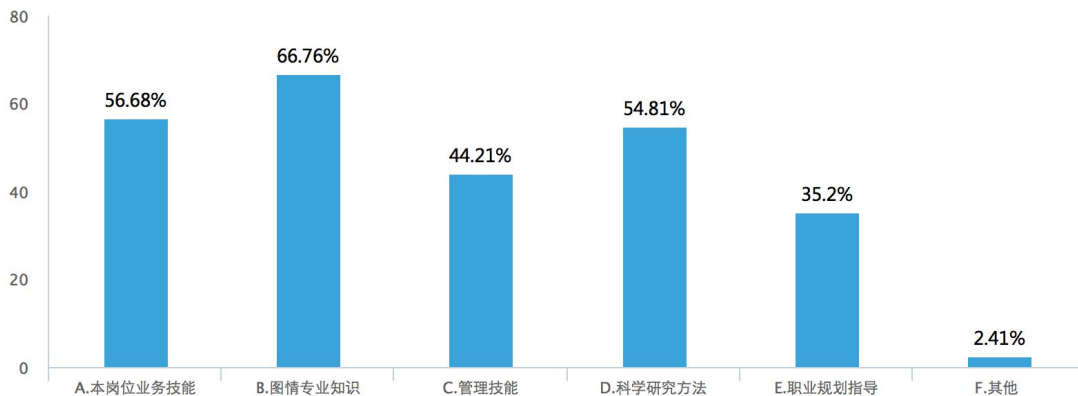


图12 馆员期待的培训内容



# 调查结果与分析：馆员培训

## 3. 图书馆对馆员培训工作重视程度不够，培训机制不够完善

培训前调研——培训内容设计——培训效果评估

# 调查结果与分析：馆员培训

## 3. 图书馆对馆员培训工作重视程度不够，培训机制不够完善

培训前从不征集馆员意见：**41.89%**

培训后从不开展培训效果评估：**56.95%**

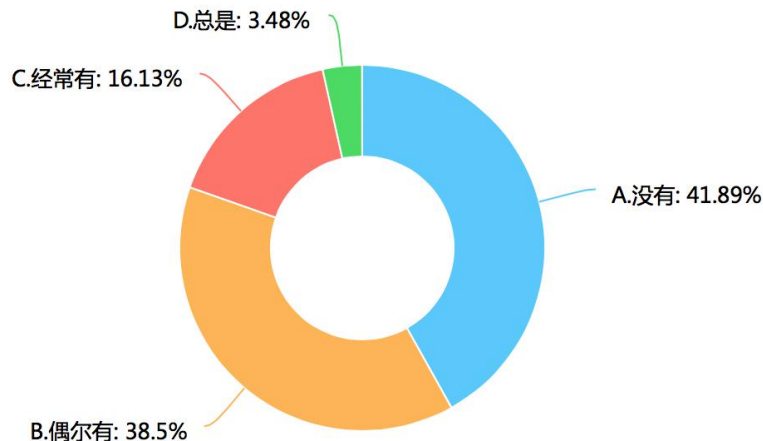


图13 高校图书馆馆员培训前意见征集情况

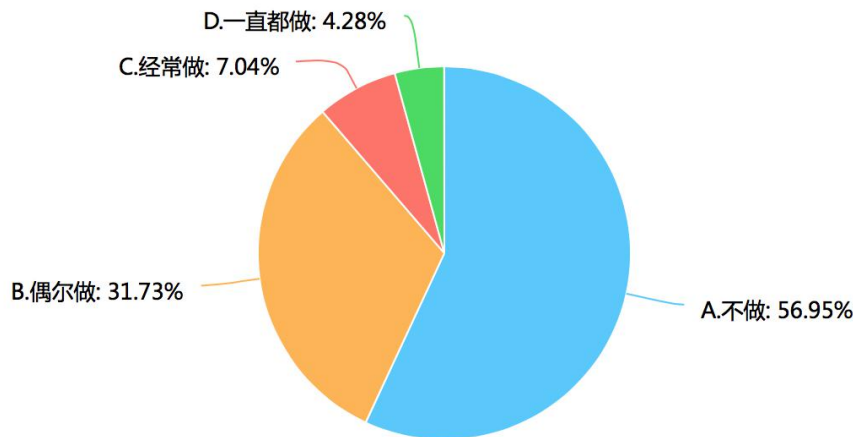


图14 高校图书馆馆员培训后效果评估情况





# 调查结果与分析：绩效考核

- 有明文规定的考核制度，实际工作按制度执行：68.81%
- 考核周期为年度考核：78.34%
- 考核方法为工作述职法：74.96%



# 调查结果与分析：绩效考核

## 4. 图书馆整体的绩效考核机制不够完善，馆员考核流于形式

- 考核缺乏反馈监控机制
- 考核标准不明确



# 调查结果与分析：绩效考核

## 4. 图书馆整体的绩效考核机制不够完善，馆员考核流于形式

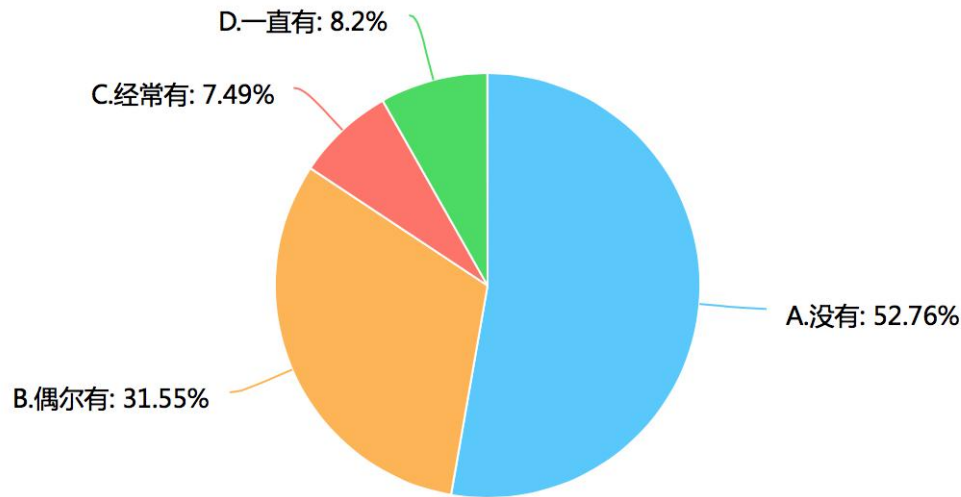


图15 高校图书馆对考核不理想馆员进行辅导的情况



# 调查结果与分析：绩效考核

## 4. 图书馆整体的绩效考核机制不够完善，馆员考核流于形式

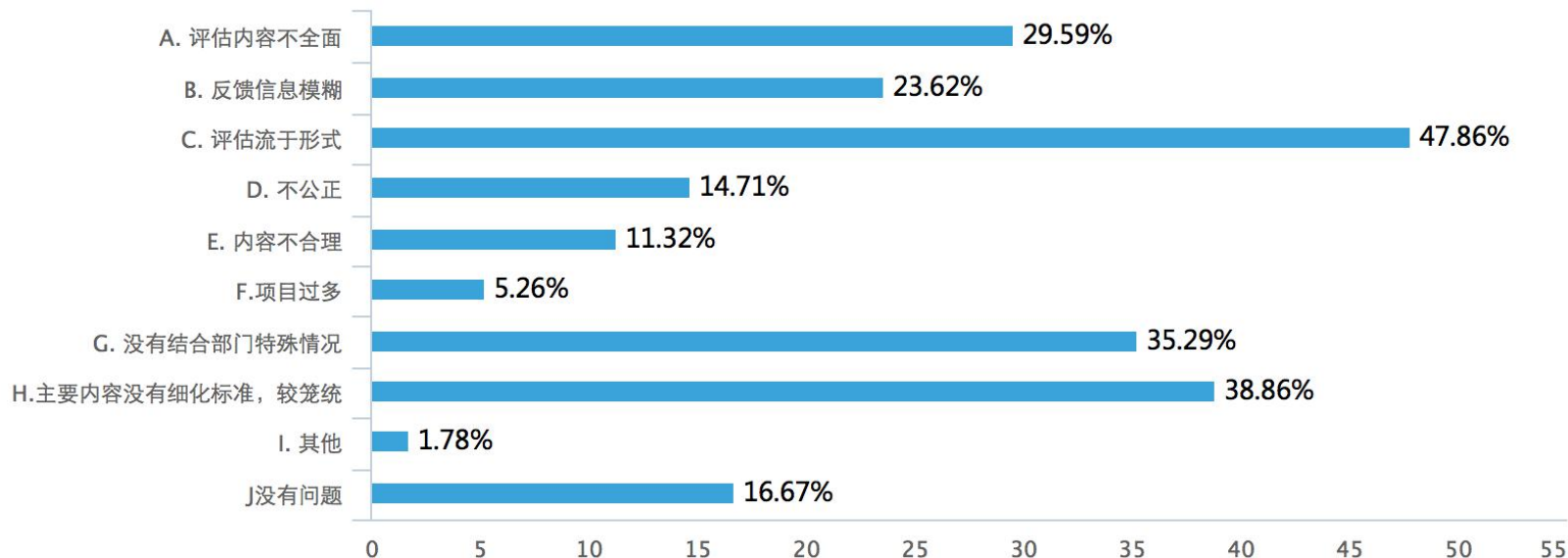


图16 高校图书馆考核制度存在问题



# 调查结果与分析：职称晋升

## 5. 科研产出少与学校晋升名额少是制约馆员职称晋升的重要因素

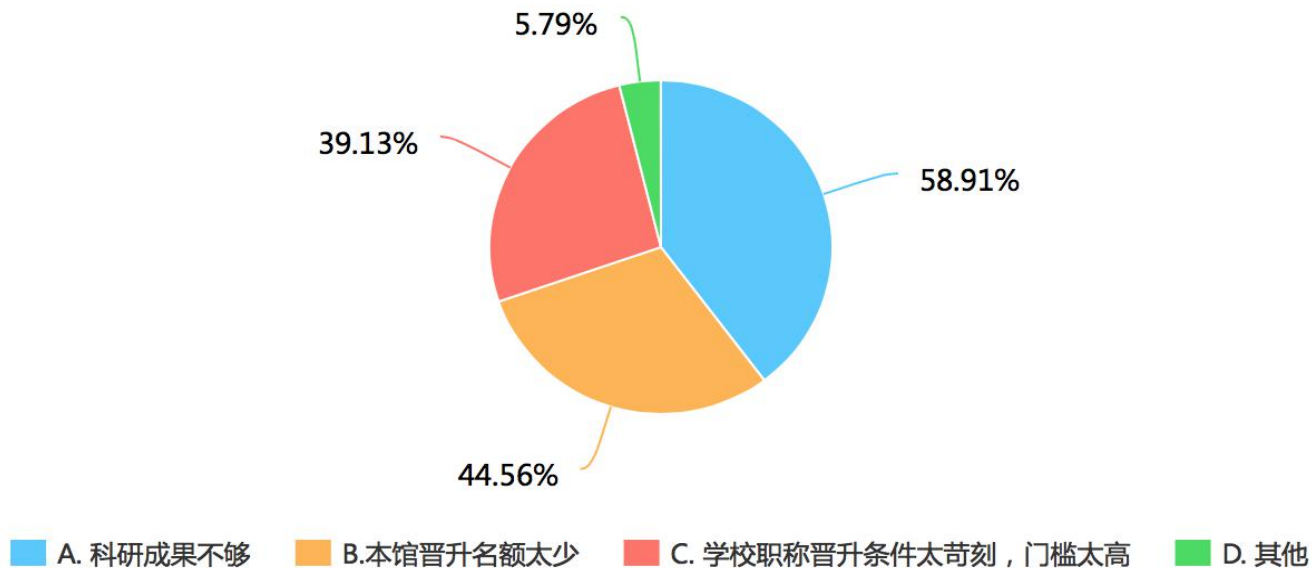


图17 馆员职称晋升过程中遇到的困难



# 调查结果与分析：职称晋升

## 5. 科研产出少与学校晋升名额少是制约馆员职称晋升的重要因素

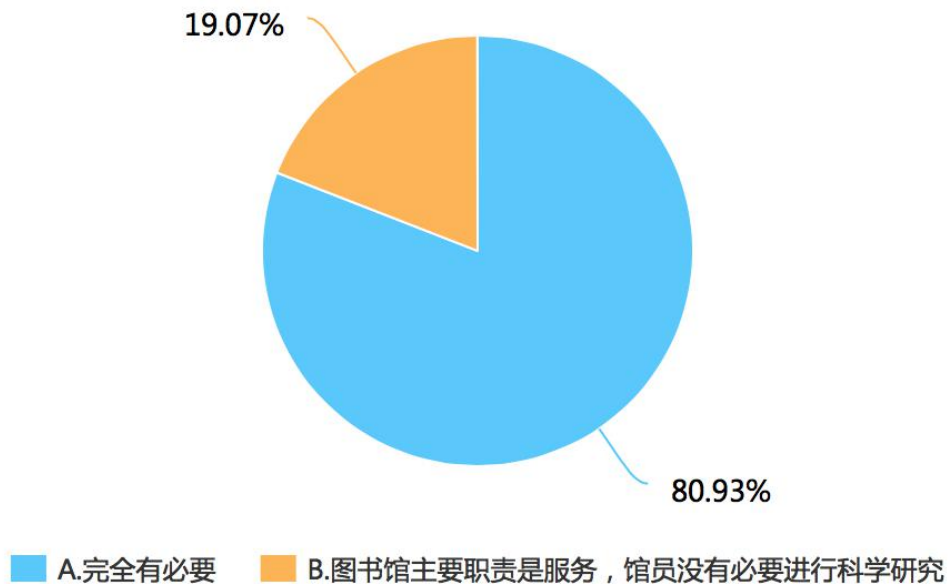


图18 馆员对待科学研究的态度



# 调查结果与分析：职称晋升

## 5. 科研产出少与学校晋升名额少是制约馆员职称晋升的重要因素

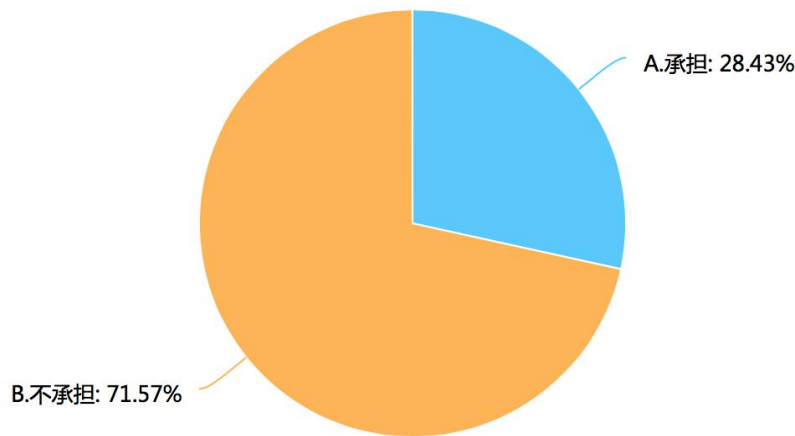


图19 馆员承担课题项目情况

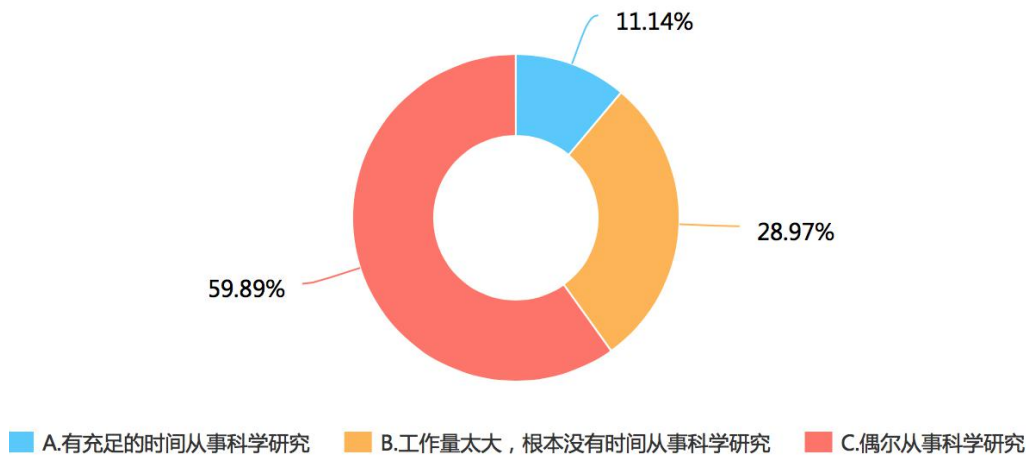


图20 馆员从事科学研究的时间



# 调查结果与分析：职称晋升

## 5. 科研产出少与学校晋升名额少是制约馆员职称晋升的重要因素

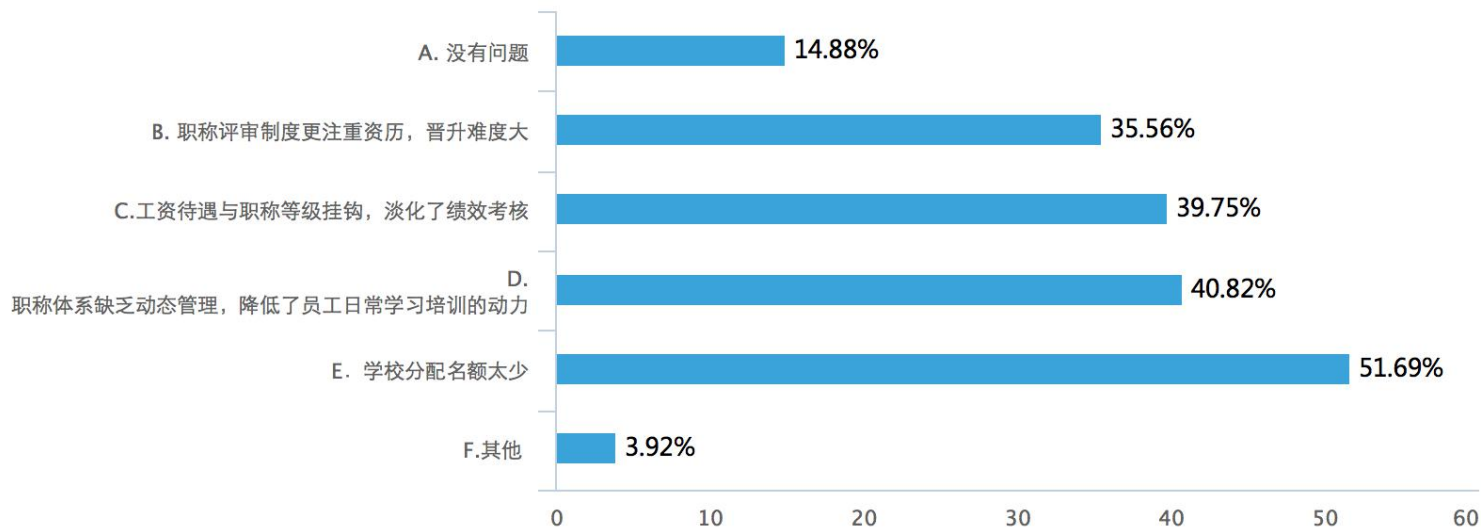


图21 高校图书馆职称评审制度存在的问题





# 调查结果与分析：薪酬与激励

## 6. 物质激励仍然是馆员认可度最高的激励方式

本馆薪酬与同类高校图书馆相比偏低：70.68%

本馆薪酬与本校其他部门相比偏低：72.37%

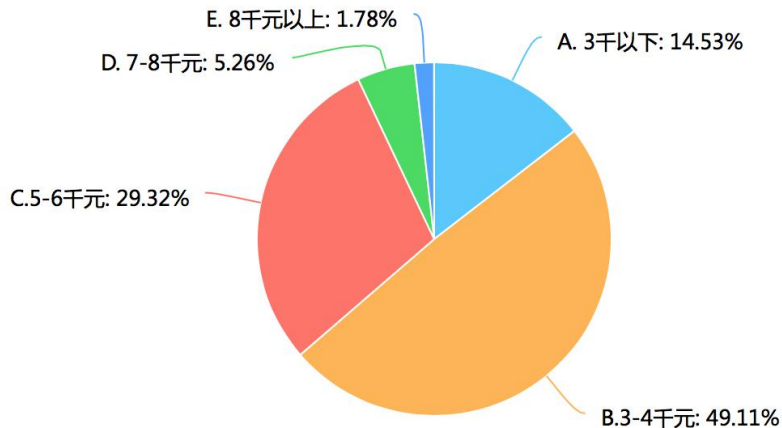


图22 馆员月收入情况



# 调查结果与分析：薪酬与激励

## 6. 物质激励仍然是馆员认可度最高的激励方式

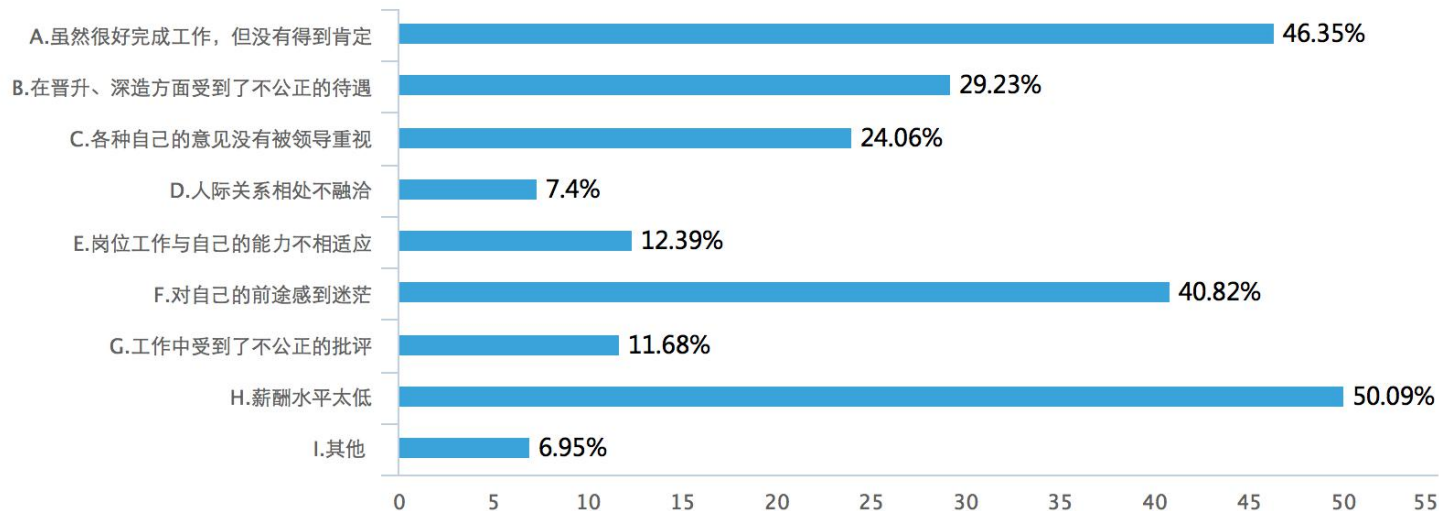


图23 影响馆员工作积极性的因素



# 调查结果与分析：薪酬与激励

## 6. 物质激励仍然是馆员认可度最高的激励方式

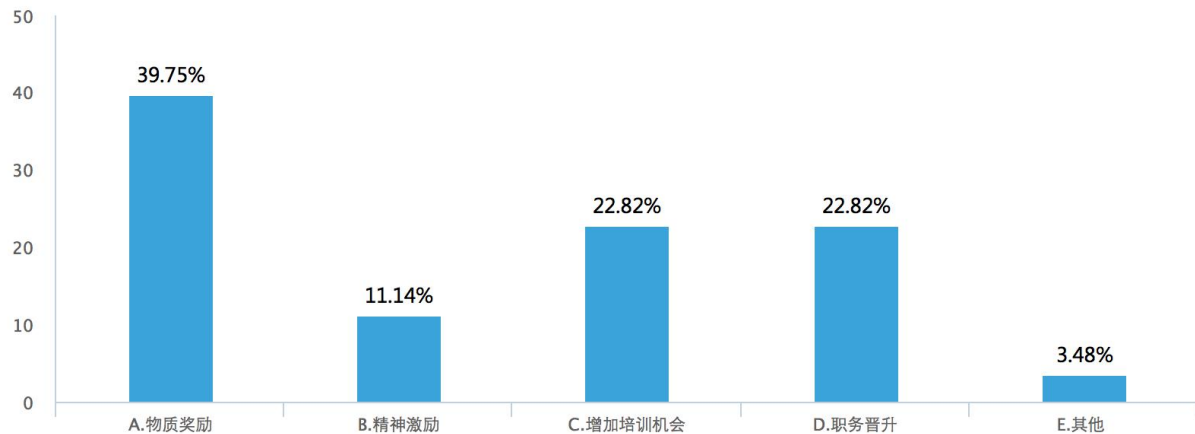


图24 调动馆员工作积极性的方式



# 调查结果与分析：管理与组织文化

## 7. 从人文关怀的角度看，图书馆对馆员个体发展的关注度不够

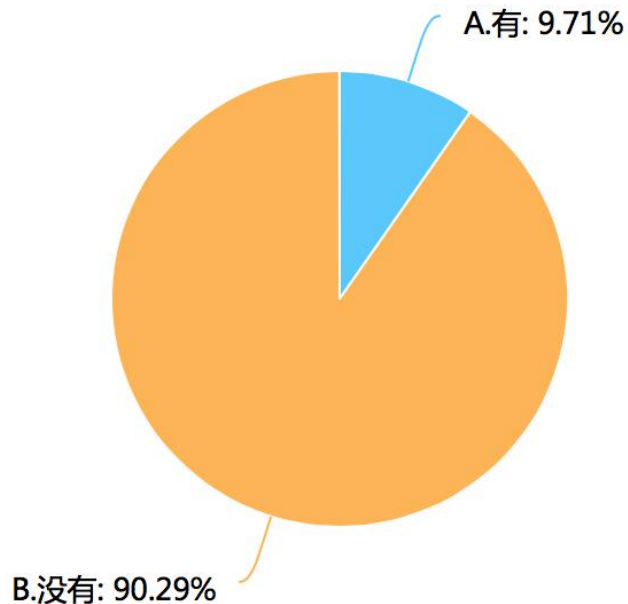


图25 图书馆为馆员开展心理健康咨询情况

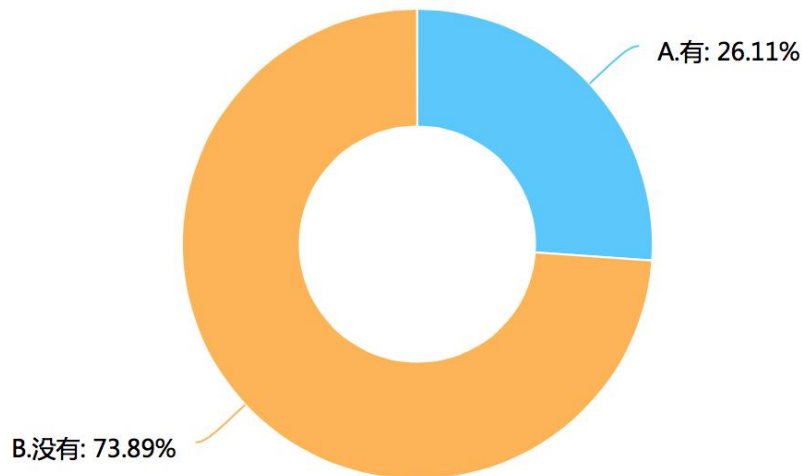


图26 图书馆为馆员提供职业规划指导情况



# 调查结果与分析：管理与组织文化

## 8. 馆员对图书馆管理与组织文化建设有较高的期待

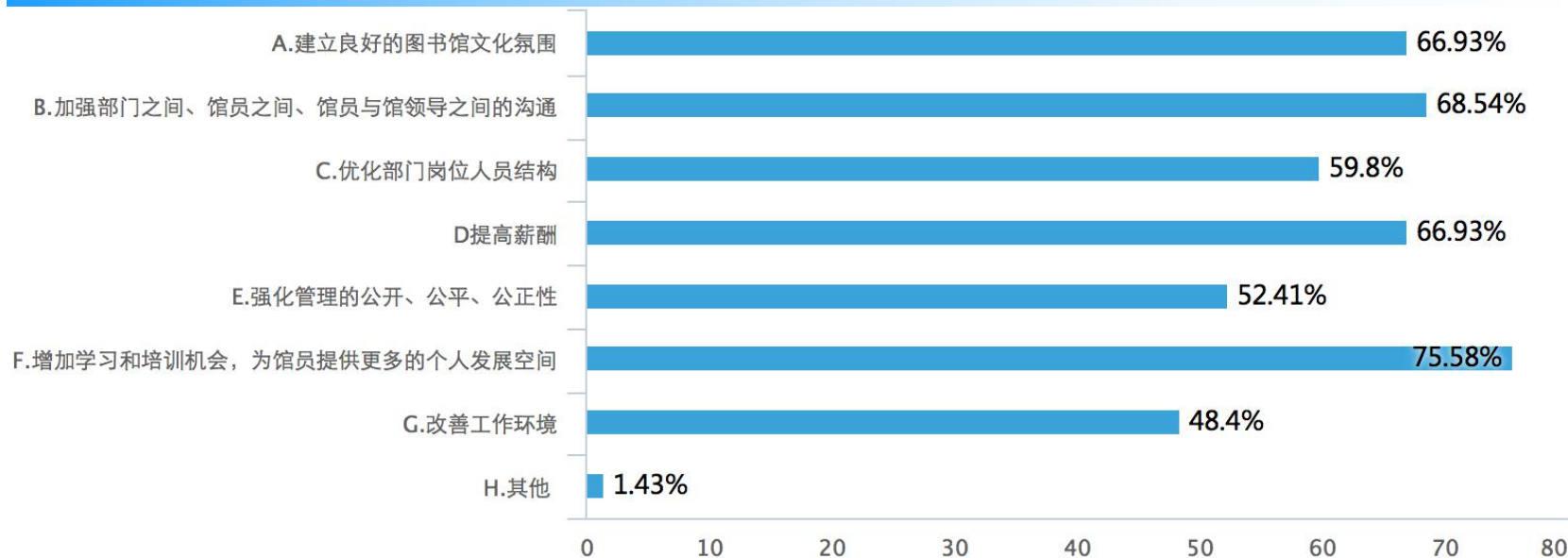


图27 馆员希望本馆在管理方面改善的地方



# 调查结果与分析：满意度调查

| 项目        | 完全不满意  | 基本不满意  | 不确定    | 基本满意   | 非常满意  |
|-----------|--------|--------|--------|--------|-------|
| 工作职责与任务分配 | 5.35%  | 17.29% | 22.1%  | 51.07% | 4.19% |
| 岗位人员配置    | 7.13%  | 27.36% | 18.54% | 43.85% | 3.12% |
| 馆员培训      | 9.71%  | 25.22% | 22.01% | 39.04% | 4.01% |
| 绩效考核制度    | 8.2%   | 23.17% | 28.43% | 37.52% | 2.67% |
| 薪酬与激励     | 12.12% | 30.39% | 23.08% | 31.91% | 2.5%  |
| 组织文化与团队建设 | 8.11%  | 23.62% | 23.62% | 41.44% | 3.21% |
| 工作环境与人际关系 | 3.57   | 14.97% | 15.86% | 58.73% | 6.86% |
| 招聘与选拔     | 6.95%  | 15.51% | 31.55% | 42.25% | 3.74% |



# 调查结果与分析

## 9. 馆员职业定位不清晰，缺乏职业认同感与归属感

如果有其他工作机会，是否会离开图书馆？

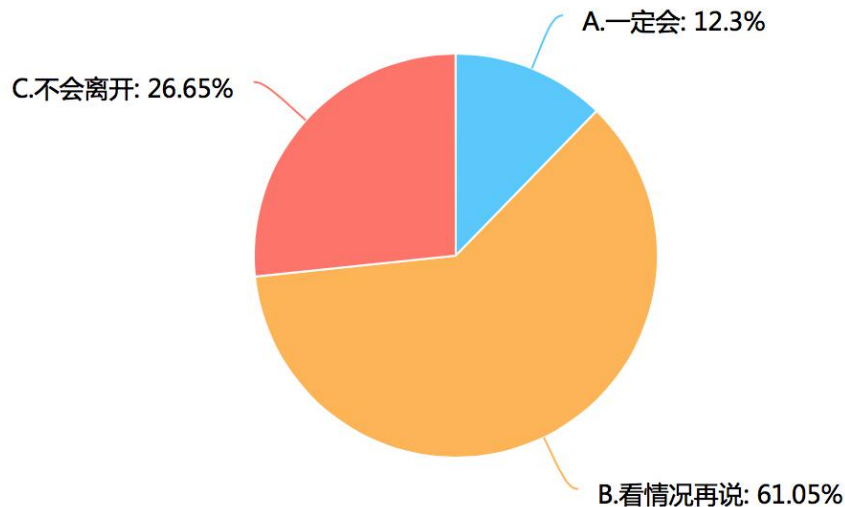


图28 馆员对待图书馆工作岗位的态度



# 调查结果与分析：工作现状

## 9. 馆员职业定位不清晰，缺乏职业认同感与归属感

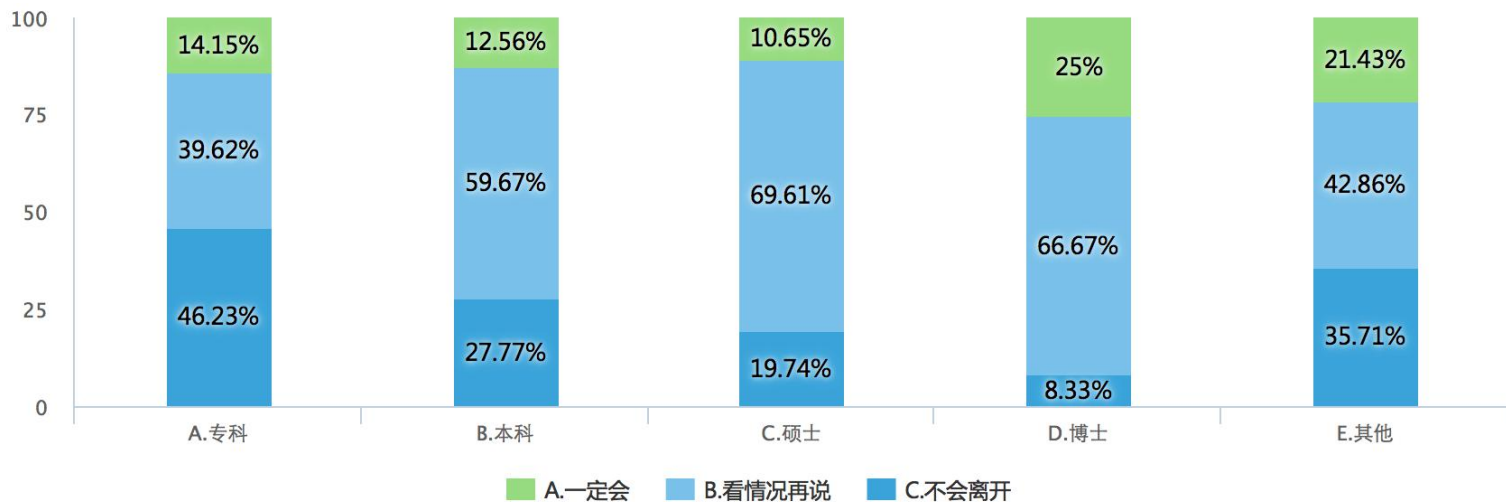


图29 不同学历馆员对待图书馆工作岗位的态度





# 调查结果与分析：工作现状

## 9. 馆员职业定位不清晰，缺乏职业认同感与归属感

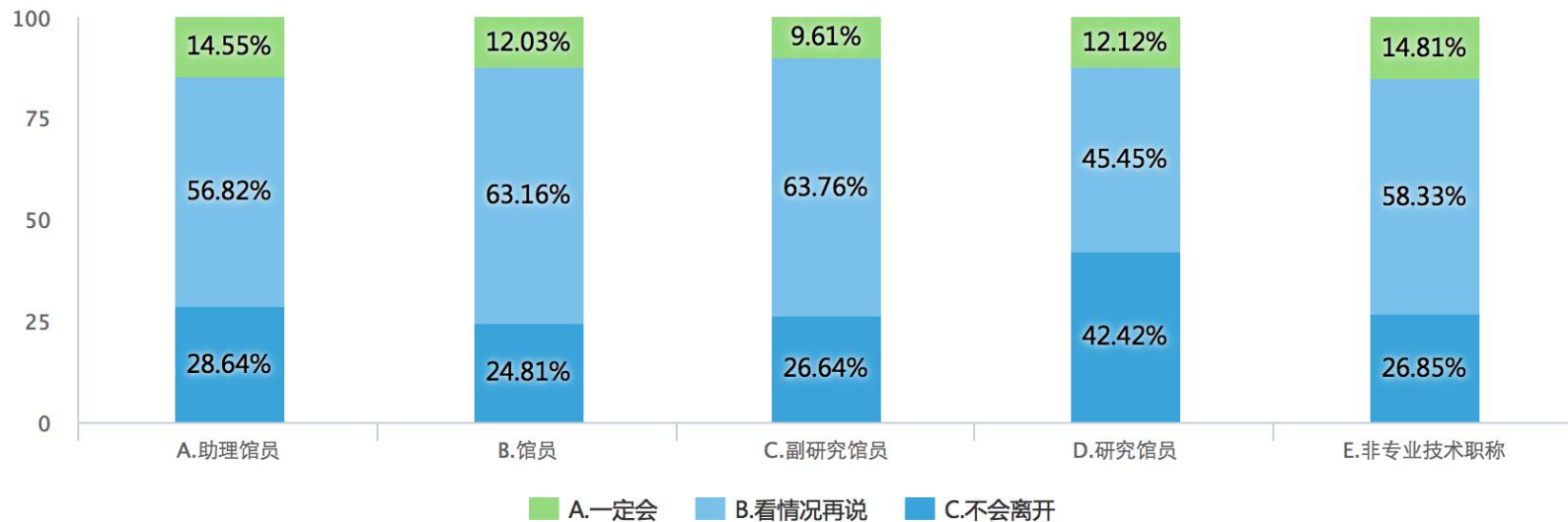


图30 不同职称馆员对待图书馆岗位的态度



# 调查结果与分析：工作现状

## 9. 馆员职业定位不清晰，缺乏职业认同感与归属感

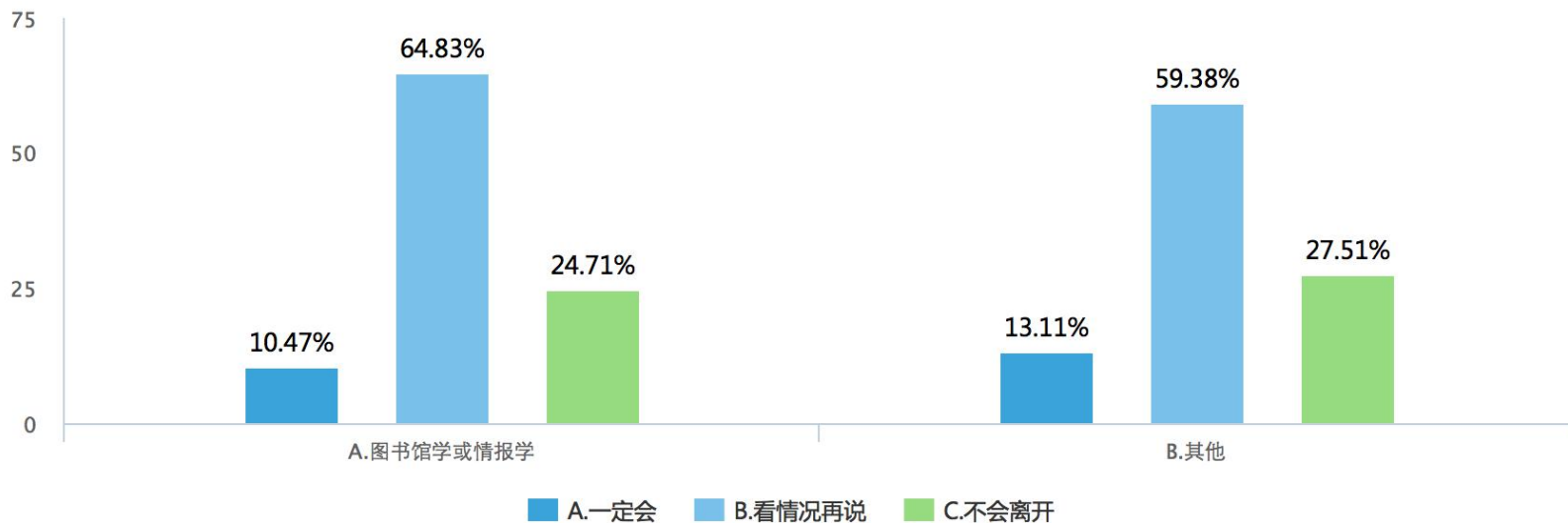


图31 不同学科背景馆员对待图书馆岗位的态度

如何留住人才并使其个人价值得到充分发挥？

如何吸引优秀人才？

如何有效促进馆员队伍能力建设和素质提升？



# 高校图书馆馆员队伍建设策略

- 优化馆员队伍结构，合理配置人才梯队（男性；高学历；图情专业）
- 重视和加强馆员培训工作，提高馆员核心竞争力（新员工培训；馆际间联合培训；培训课程学分制；学历教育与继续教育）
- 完善馆员绩效考核与评估机制（定量与定性结合；加强考核过程管理；重视对考核结果的反馈监控）
- 为馆员提供职业生涯规划指导和帮助，加强馆员职业认同感与归属感（图书馆整体发展规划与个人职业规划结合；关注不同职业生涯阶段馆员的需求；构建多维度职业发展模式）
- 鼓励合理流动、争取学校支持，为馆员提供发展空间和平台（岗位轮换；薪酬；职称晋升名额）
- 加强组织文化建设

# 参考文献

1. 孙继林. 图书馆改革要重视人力资源管理[J]. 图书馆论坛, 2002 (5) :133-135
2. 初景利, 吴冬曼. 图书馆发展趋势调研报告(四): 图书馆管理、人员发展及结论[J]. 国家图书馆学刊, 2010 (4) : 3-8
3. 柯平, 朱明, 闫娜. 国外图书馆管理研究述评[J]. 中国图书馆学报, 2013 (9) : 83-97
4. 曹娟. 未来10年高校图书馆员发展趋势探析[J]. 图书馆建设, 2011 (1) : 02-104
5. 初景利, 吴冬曼. 图书馆发展趋势调研报告(四): 图书馆管理、人员发展及结论[J]. 国家图书馆学刊, 2010 (4) : 3-8
6. 王震. 人才队伍分类研究[硕士学位论文]. 北京: 中央民族大学, 2012:19
7. 李杨, 潘卫. 高校图书馆馆员分类发展的探索与研究[J]. 大学图书馆学报, 2015 (1) : 21-27
8. 徐仲. 高校图书馆员绩效评价体系中存在的问题与对策[J]. 图书情报工作, 2009 (6) : 36-40
9. 徐军华. 结合国外经验探究我国大学图书馆人事管理评价[J]. 图书馆理论与实践, 2008 (1) : 98-100



北京师范大学图书馆  
Beijing Normal University Library

谢 谢！  
不当之处敬请批评指正！

