

学科资源建设与学科服务一体化发展模式研究

□钟建法 韩丽风

摘要 从梳理国内高校图书馆学科馆员制度实践的发展脉络出发,提出学科资源建设与学科服务一体化发展是学科馆员制度的发展方向,分析学科资源建设与服务一体化发展的必要性和变革方向,探索与之相适应的组织结构和模式,以推动高校图书馆学科化服务向广度和深度发展。

关键词 学科馆员制度 学科资源建设 学科化服务 一体化发展 高校图书馆

学科馆员制度和学科化服务是近年高校图书馆实践与研究的焦点领域,这表明图书馆界对学科化服务的关注度高、期望值大,也反映出主动化、知识化、专业化和个性化作为图书馆信息服务的发展方向已成为共识。然而调研结果显示,学科馆员工作的效果并不理想、学科服务在低水平徘徊,实践有待突破和创新是普遍存在的事实^[1]。低谷意味着转机,转机需要转型,本文试图从梳理国内学科馆员制度实践发展的脉络出发,分析当前国内高校图书馆学科化服务实践的现状,从学科资源建设和学科服务一体化发展的视角探索学科化服务创新的方向与管理机制,对于图书馆积极主动变革、实现转型期学科化服务的跨越发展有着建设性意义。

1 国内学科馆员制度实践发展的三个阶段

1998年清华大学图书馆在国内首先引进学科馆员制度,之后许多高校图书馆相继设立了学科馆员岗位。学科化服务走过的十余年中,虽然学科馆员角色定位和工作职责不断发展演变,我们不难发现学科资源建设与学科服务是一对主要相关的主题,沿着二者关系的变化轨迹,可将国内学科馆员制度的实践概括为三个发展阶段。

(1)单线或并行发展阶段。国内学科馆员制度实施之初,学科馆员多设在参考咨询部门(如清华大学图书馆),主要工作职责为院系联络、学科咨询和学科培训等,作为学科咨询馆员单线发展;少数图书馆还在采访部门单独设有学科采访馆员(如厦门大学图书馆),负责学科馆藏资源建设,不直接参与一

线读者服务,与学科咨询馆员并行发展。在这一阶段,学科馆员从无到有,前者在开创图书馆与院系的沟通渠道、改变传统图书馆被动等待的服务形象、主动推送图书馆资源与服务方面;后者在改革传统采访工作按文献类型组织、强化学科文献知识内容遴选、推进馆藏建设学科化与专业化方面,分别取得了开拓性进展,也分别锻炼了一支能力出色的学科馆员队伍。然而,在业务实践中,学科咨询馆员不负责资源建设,而学科采访馆员不参与读者服务,两类角色独自发展、没有实质性关联,学科资源建设与服务基本处于割裂状态,随着工作的逐步深入和用户需求水平的提高,二者脱节的管理方式成为学科化服务深化的制约因素。

(2)交叉发展阶段。近几年为了优化学科资源建设、深化学科服务,一些图书馆积极尝试学科咨询馆员参与部分文献类型的馆藏建设,或者学科采访馆员参与读者服务的新举措。两类职责的部分交叉,对于改善院系联络成效、促进与用户的供需契合,以及提升学科馆员业务能力、增强学科馆员话语权均起到显著的推动作用。但是,由于大多数图书馆缺乏业务流程的整合重组和配套制度跟进,只是将两类工作职责简单累加,学科馆员的时间精力缺乏应有的保障,加之相关职能部门协同不足,“交叉模式”取得短期成效之后显现出弊端,“参与”流于形式,或者“参与”程度不到位,未能达到预期效果,甚至两类职责互相牵扯,顾此失彼,无法获得持续效应,统筹和协调的问题与矛盾凸显,学科化服务难以整体有效推进。

(3)一体化发展探索阶段。目前国内图书馆学科化服务在取得初步成效的同时也面临诸多问题的困扰,总体上处于第一或第二阶段,少数图书馆开始步入学科资源建设与学科服务一体化发展的探索道路,都亟待向新的阶段跨越转型。从美国实践来看,20世纪中期以后,其高校图书馆普遍实行了学科馆员制度,学科馆员的首要职责是负责某学科的馆藏建设,其次是该学科相关的联络、咨询、辅导服务^[2],这种按学科组织的在资源建设基础上向促进资源利用及深层次服务拓展的一体化发展模式延续至今。那么,对于现阶段的中国高校图书馆,学科化服务的发展瓶颈在哪里,创新突破口又在何方呢?

2 学科资源建设与学科服务一体化发展的必要性和变革方向

2.1 一体化发展的必要性

从根本上看,图书馆设立学科馆员制度是为了加强面向学科用户的图书馆资源与服务保障。当我们从学科化服务的视角,重新全面审视图书馆业务流程,发现虽然学科化服务是关联全馆业务部门的工作,但学科资源建设和学科信息服务相当于学科资源的“输入”(采选)、“输出”(推广与服务)过程,是学科化最密切相关的两个环节,而系统、编目、流通等均属于学科化服务的基础支撑环节。因此,抓住了学科资源建设与学科服务两者的关系,也就抓住了学科馆员制度发展定位的主要矛盾和学科化服务机制的关键问题。国内外实践证明,学科资源建设与学科服务可谓学科馆员制度的一体两翼,不可分割,学科资源建设是开展学科服务的基础,学科服务反过来又推动着学科资源建设的发展,二者有着内在的联系,相辅相成。学科资源建设和学科服务两项业务有着共同的基础要求和目标归宿,都需要联络学科用户、熟悉学科资源和用户的特点与状况,最终促进学科资源的建设与利用。因此,学科资源建设与服务一体化发展有利于保障两部分业务互相融合、互相促进和统筹协调,加以相关协同支撑机制为辅助,能全面提升图书馆整体学科化服务能力,是学科馆员制度的发展方向。

2.2 国内相关研究与实践的现状和瓶颈

目前国内研究者基本认同学科资源建设与学科服务是学科馆员职责的有机组成部分,例如CRIO模式^[3]等,也有学者突出强调馆藏资源建设是学科

馆员的核心职责和学科馆员制度能否行之有效的关键所在^[4]。然而,在国内学科馆员制度的实践中,却存在重学科服务、轻学科资源建设;重服务方式探索、轻管理机制创新的倾向。面对长期以来由采访部门独立按文献类型组织馆藏建设工作的历史现实,多数图书馆存在对资源建设学科化的必要性认识不足、资源建设学科化的改革力度过小、学科馆员在资源建设中的角色定位不是主导者而仅限于院系意见传递者或参与者的问题,其结果是学科馆员在学科资源建设中的价值难以真正体现,致使学科资源建设与学科服务无法得到有效贯通与融和发展,这已成为学科化服务进一步深化的瓶颈^[5]。可见,国内高校学科馆员制度的优化关键在于加强资源建设的学科化实践探索,学科化服务创新的突破点要放在学科资源建设与学科服务一体化发展的统筹研究及其可行性管理机制设计上。

2.3 一体化发展的变革方向

学科资源建设与服务一体化发展的变革旨在通过组织变革和管理创新,改变原来导致学科资源建设和学科服务两部分业务内容相对独立脱节的旧机制,建立以学科馆员为承担学科资源建设与服务主导责任的统一主体,以图书馆各职能部门为人员、资源与技术的提供基地和协同平台的学科化服务整体集成机制。其路径是依托现有的相关职能部门(资源建设、参考咨询、学科分馆等)进行学科化改造、业务流程重组和权责再分配,实现资源建设和读者服务的学科化整合和一体化贯通。

(1)确立学科馆员承担学科资源建设与服务的主导责任,使其成为学科资源建设与服务业务内容整合的实践主体。对于每个学科单元而言,主体可以是学科馆员个体,也可以是学科馆员小组。学科馆员成为学科资源建设规划、需求调研、采选、评价、整合、维护和推广的主导者,并以馆藏资源建设与利用这一最受师生关注、最易引起共鸣的业务环节为切入点,与学科院系建立长效的联络拓展服务机制,积极有效地融入高校教学科研与学科建设实践。

(2)以资源建设学科化改革为突破口。对馆藏建设部门进行学科化改造,将按文献类型由采访人员组织文献采访的工作流程,重组为按学科由具有较强学科知识背景和文献采选能力的新型专业学科馆员主导馆藏与服务的发展,同时,馆藏发展不再局限于专门的业务部门。改革的重点在于如何实现学

科馆藏内容采选主导权从采访人员到学科馆员的有效转移,并且建立起学科馆员之间及其与学科服务支撑队伍之间的协作关系。

(3)构建有利于学科资源建设与服务一体化发展的学习型网络组织。学科化服务目标的实现需要紧密围绕学科院系的资源与服务需求,建立以学科馆员团队为执行主体、以学科服务支撑队伍为辅助的协同运作的一体化发展的组织形式,围绕计算机网络构建基于知识联网和团队动态协作的学习型网络组织。

3 学科资源建设与学科服务一体化发展的网络组织构建

美国大学图书馆学科馆员的职责贯穿对口学科从资源建设到利用的全过程^[6],属于典型的学科资源建设与服务一体化发展模式,然而其学科馆员设置众多、细分学科、虚拟化管理的机制不能照搬到我国多数图书馆。如何在中国国情、不同馆情下实现学科资源建设与服务一体化的有效管理,是学科馆员制度设计的关键。下文拟在剖析学科馆员类型划分和人员组织的基础上,深入探讨一体化发展的组织形式和管理模式。

3.1 学科馆员的类型划分和人员组织

在一体化发展模式下,融合学科咨询馆员和学科采访馆员工作职责的新型一体化学科馆员在学科服务中扮演重要角色。为了进一步区分和细化学科馆员的工作职责,构建学科馆员团队的分工与协作关系,我们主张根据参与学科资源建设的方式差异,将学科馆员划分为综合型学科馆员与服务型学科馆员两种类型。前者侧重对口学科资源建设与服务的统筹责任,除负责对口学科服务外,还独立负责或分工负责学科文献采选工作(或直接担当学科采访馆员),是学科馆藏发展的主要责任人及文献采选的具体操作者;后者侧重学科服务责任,主要承担学科服务和资源建设联络人角色,通过与综合型学科馆员合作组成学科工作团队的方式共同担负学科资源建设与服务的统筹、规划和主导责任。前者以专职为主,部门分布较为集中;后者以兼职为主专职为辅,部门分布较为分散。

区分综合型与服务型学科馆员有利于保障学科资源建设与服务的一体化成效,提高学科资源建设质量,又有助于扩大学科馆员队伍,全面覆盖并逐步

细分院系专业,形成学科联络与服务的规模效应,推动学科服务向广度和深度发展。同时,还便于针对不同类型学科馆员制定合理的绩效标准、考核及激励方法,形成工作与激励的良性循环。

在学科馆员组织上,对于仍处于学科馆员制度探索阶段的国内大学图书馆,学科人才储备往往不够充足,宜围绕学校重点学科和特色学科,遵循学科馆员设置按学科、联络分院系的原则,采取粗分学科领域组建学科工作团队的模式。学科划分因馆而异,可粗可细,前提是要便于图书馆利用有限的人力资源灵活设置学科馆员和优化组配学科工作团队,开展学科文献采选和服务工作;联络分院系则明确对口联络院系的学科馆员为主要责任人,便于院系与学科馆员进行点对点的经常性联络。当人才储备充足时,可进一步考虑细分学科领域的组织模式,为学科馆员集中精力和时间专深于某一学科领域的资源建设与服务创造条件。

3.2 一体化发展的网络组织构建

学科资源建设与学科服务一体化发展的网络组织构建可分为虚拟型和实虚结合型两种组织形式。

虚拟型网络组织较适合学科馆员制度历史悠久、处于成熟期的图书馆,主馆和专业分馆均可承担学科资源建设任务,学科馆员分散在不同部门,归所属部门分散管理,由协调员负责各项业务协调。同时,安排相关职能部门主管兼职学科馆员或作为某项学科服务的主要责任人,促使相关职能部门重视、支持和客观评价学科馆员工作,充分发挥职能部门的协同效应,保证学科化服务顺利开展。例如,美国耶鲁大学图书馆设置6名协调员协调来自10个总分馆的69位学科馆员开展学科资源建设与服务工作;全部学科馆员中,部门主管、分馆馆长、副馆长等大小主管共有35位,约占总人数的一半^[7]。

对于国内学科馆员制度仍处于成长期、探索期且馆藏发展任务仍由专门业务部门负责的多数图书馆,适宜发展执行力较强的实虚结合型网络组织,对学科馆员实行岗位管理和职责管理相结合。如图1所示,在组织结构上:

(1)综合型学科馆员:以经学科化改造后的采访部门,或者融合采访部门和参考部门组建新的学科化馆藏发展部门,作为资源建设的组织主体,集中多数的综合型学科馆员并进行岗位管理,统筹安排全馆的文献资源建设工作。同时,吸纳参考咨询、特藏

建设和专业分馆等部门的综合型学科馆员参与,建立与采访业务助理的协作关系,强化学科资源建设的组织以及一体化管理的效果。

(2)服务型与综合型学科馆员组合形成学科工作团队:服务型学科馆员主要来自参考部门、学科分馆和流通阅览等部门,以职责管理为主。对于某一学科院系的资源建设与服务,可由一名或几名综合型学科馆员负责,或者由两类学科馆员组合成学科工作团队负责。例如,厦门大学图书馆在2009年实施了学科采访馆员和学科咨询馆员融合发展的改革,馆藏建设以采访部综合型学科馆员为主,并组建了经济管理和生化医学两个学科工作团队,在学科资源建设与服务一体化发展道路上跨出了一大步,也取得了一定的成效。

(3)作为学科资源建设与服务主力军的学科馆员团队,紧紧围绕学科院系服务而组建。学科馆员隶属于各个职能部门,归所属部门管理,由学科馆员协调小组统一指导和协调工作。各职能部门(包括采编、技术、流通等)以及常规业务团队(包括一般性参考咨询、馆际互借、教学培训、科技查新等)整体作为提供资源、服务和技术支持的学科服务支撑队伍,与学科馆员团队协同运作。

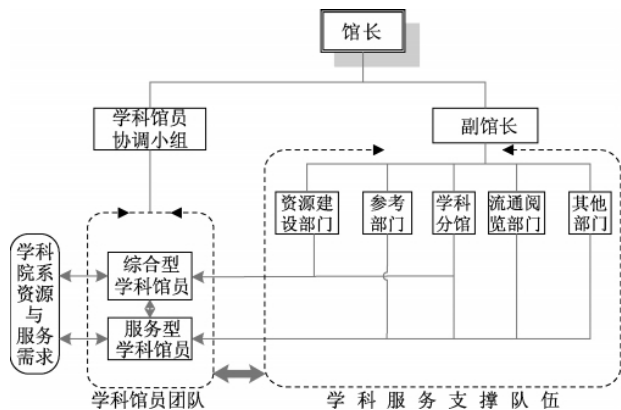


图1 学科资源建设与学科服务一体化发展网络组织示意图

4 学科资源建设与学科服务一体化发展的管理方式探索

4.1 集中统筹协调与部门分散管理相结合

实行学科馆员协调小组集中统筹与职能部门分散管理相结合的管理模式。学科馆员协调小组成员主要由分管资源建设、参考咨询、学科分馆的馆长,以及由学科馆员兼任的负责馆藏发展、参考咨询、教学培训、系统技术等项目协调的协调员组成,总体规划学科馆员团

队的工作内容、业务进度、服务拓展与创新,协调促进全馆学科服务支撑队伍协同运作。协调小组明确不同学科馆员担负学科资源建设与服务工作的内容和职责范围,并协助职能部门落实每个学科馆员的工作岗位职责及其投入学科化服务工作的时间比例,确保权责一致和足够的时间精力投入以达到预期的学科化服务效果。职能部门负责日常管理、评价,并结合协调小组的评价意见,对学科馆员进行综合考核。协调小组与学科馆员联席会议是学科服务举措和资源建设等重要事项的议事机构,形成的决策建议报馆相关专业委员会最终审核批准。

4.2 采取行为目标导向管理和综合绩效评估激励机制

行为目标导向管理旨在建立以对学科馆员行为引导为目的的机制,强调管理的总体目标导向,重视学科馆员的参与和自我控制,依靠团队合作完成学科服务任务。鼓励学科馆员积极参与探讨和制定学科化服务目标及其实现途径,并通过比较实际绩效和预期目标的差距来进行自我改善;鼓励学科馆员积极将创新思想转化为创新行为,将各种经验、技术和成果保存并内化于组织的知识库中。然而,要把鼓励转化为实际成效,首先要面对学科馆员的知识性工作投入与工作业绩如何评价、测量和激励的管理难题。一种可行的方法是建立完善的学科服务工作统计系统,由学科馆员详细记录自己从事的主要知识性工作,如院系访谈、信息推送、资源采选、学科服务平台内容维护、授课与备课、讲座开展、专题咨询和学科情报分析等,按实际投入小时数转为量化测评,并结合实际成效进行评价。职能部门在全面收集学科馆员绩效信息和协调小组评价意见的基础上,根据学科馆员承担的学科化职责和部门业务职责的双重绩效进行综合考核和激励。绩效评价还要充分考虑来自院系用户的满意度评议。在图书馆层面上,还应根据学科馆员工作团队的表现,建立项目完成奖励制度,激励学科馆员团队积极接受新任务,把组织目标的实现与个人成就感的满足结合在一起。

4.3 强化团队协作,深化知识交流和信息共享

学科化服务是个协同性很强的全局性工作,一体化管理机制通过强化学科馆员团队及其与学科服务支撑队伍的协同运作,统筹、协调和合理解决学科馆员的精力、动力和能力三大问题,切实发挥其学科化服务主体作用。通过合理的团队分工保障学科馆

员的时间、精力安排,使角色定位客观可行,而不是一味过高过多要求;通过团队的高效合作、目标共识和有效激励,激活学科馆员的创新动力并保持积极主动的工作热情;通过团队成员优势互补、智力激荡和培训学习进行能力互补和能力培养。要提高学科馆员的自我管理和自我引导服务能力,还必须使学科馆员群体能共同分享更多的信息或“完全信息”,建立畅通的信息交流渠道,通过定期或不定期的团队会议与横向交流相互学习和达成共识,通过构建功能完善的网络交流与信息集成平台,使团队成员能够方便地获取信息、分享知识与创新思想^[8],逐步形成创新、合作、共赢的组织文化,不断提升学科馆员团队的服务能力和水平。

5 结语

国内高校学科馆员制度走过十余年,学科化服务实践取得一定成果,面临进一步提升学科化整体服务质量和水平的问题。从早期重视联络、单方面信息服务的学科化或者资源建设的学科化,到二者相互的参与、交叉,再到注重二者的综合统筹和一体化发展,反映了学科化服务实践和理论不断完善的进程。认清学科资源建设与学科服务一体化发展是学科馆员制度发展的战略方向,合理规划并积极推进组织变革和管理创新,发挥学科馆员及其团队在

学科资源建设与服务中的主导作用,并通过完善一体化管理机制及学科服务支撑平台进行有效保障,才有助于形成整合优势和长效机制,全面推进学科化服务向广度和深度发展,为学科建设构筑强有力的学科文献信息与服务支撑。

参考文献

- 1 刘素清,郭晶. 高校图书馆学科服务突破瓶颈的理论思考. 图书馆杂志, 2010(4): 35-37
- 2 王晓力. 国外高校图书馆学科馆员服务模式. 图书情报工作, 2008(2): 20-23
- 3 范爱红. 美国康奈尔大学的学科馆员工作模式及其启示. 图书馆杂志, 2008(2): 63-66
- 4 胡琳,刘倩,姚乐野. 论馆藏资源建设是学科馆员制度的核心——学科馆员制度反思之一. 图书情报工作, 2011(5): 19-22
- 5 韩丽风,钟建法. 图书馆资源建设学科化的组织模式与保障机制研究. 图书情报工作, 2011(15): 72-76
- 6 刘琼. 中美大学学科馆员初步比较研究. 大学图书馆学报, 2005(4): 13-16
- 7 汪莉莉,钟永恒. 耶鲁大学图书馆学科馆员服务研究. 图书馆杂志, 2011(3): 76-79
- 8 王积俭,陈日湘. 知识管理时代的组织设计研究. 企业管理, 2001(5): 6-7

作者单位:厦门大学图书馆,厦门,361005

清华大学图书馆,北京,100084

收稿日期:2011年6月10日

Study on the Integrated Development Model of Subject Collection Development and Subject Service

Zhong Jianfa Han Lifeng

Abstract: Basing on the practice of subject librarian system in academic libraries, the authors put forward that the integration of subject collection development and subject service is a trend in the evolution of subject librarian system. Then they analyze the necessity and direction of innovation for the integrated development model and explore the proper organization structure and management model which aims to propel academic library subject-oriented service forward in greater scope and depth.

Keywords: Subject Librarian System; Subject Collection Development; Subject-oriented Service; Integrated Development; Academic Library