

近十年我国高校图书馆流通业务外包研究述评

鲜 冉

(中南财经政法大学图书馆 湖北武汉 430073)

摘 要: 流通业务外包为我国高校图书馆解决人力资源紧缺问题提供了有效途径。文章通过文献调研法、网络调研法对相关研究进行梳理分析,发现我国高校图书馆流通业务外包研究集中在探讨外包背景与必要性、外包可行性、外包场所与内容以及外包风险与控制等方面。相关研究处于研究初级阶段,具有起步晚、发展缓慢,地域不平衡,以及研究层次较浅的特点。随着高校人事制度改革与高校图书馆的转型发展,研究热度将会提升,研究主题也将得到进一步细化。

关键词: 高校图书馆; 流通业务; 业务外包; 图书馆管理

中图分类号: G258.6; G252.8

文献标识码: A

Review of Research on Outsourcing of University Library Circulation Service in China in the Past Ten Years

Abstract Outsourcing of circulation service is quite effective for university libraries to solve the problem of human resource shortage. Based on literature and network resources, this paper finds that previous research has focused on the background and necessity of outsourcing, outsourcing feasibility, workplaces and contents, as well as risks and control. We can see that present research is still at the primary stage, the development of this field is lagging behind and unbalanced across the nation. Due to the reform of personnel system of universities and the transformation of university libraries, the research will gain popularity and it will be refined further.

Key words university library; circulation service; outsourcing; library management

1 引言

业务外包(Outsourcing)起源于20世纪60年代的美国企业管理,后来运用到图书馆领域,并颇具成效。美国图书馆协会外包工作组认为图书馆业务外包是指“把本该由图书馆工作人员完成的图书馆业务承包给外面的公司或组织完成”^[1]。国际图书馆界业务外包大多集中在编目领域,流通业务外包的做法并非主流。其中具有代表性的是日本,2008年日本高校图书馆的流通业务已被普遍外包^[2]。

我国北京地区高校图书馆最早开始探索流通业务外包,其中较早期的有北京工业大学图书馆于2007年开始着手前期准备工作。高校图书馆随着发展与变

革,流通业务普遍存在人力资源紧缺的困境,于是转向专业化外包服务寻求解决方案。本文通过梳理相关研究文献,提炼研究热点,思考研究现状,展望研究趋势,以期为我国高校图书馆开展流通业务外包提供参考。

2 研究方法与数据来源

(1)文献调研法。截止到2019年12月20日,笔者在中国知网、万方、维普等中文全文数据库中以“高校图书馆”“流通阅览”“业务外包”等为关键词进行检索,通过题名和摘要等信息剔除不相关文献与重复文献,共获取与主题高度相关的文献24篇。文献发表时间跨度为2009—2019年,年发文量保持在1—2篇

的平稳状态。文献作者机构集中在高校图书馆,且以北京地区为主。河南、广东等地区也有高校图书馆实施了流通业务外包,但相关研究文献较少。其中《高校图书馆流通外包的实践与思考》(魏育辉等,2009年)是国内较早探讨这一主题的文章。

(2)网络调研法。截止到2019年12月20日,笔者通过百度搜索引擎(<https://www.baidu.com/>)、中国政府采购网(<http://www.ccgp.gov.cn>)等网络途径检索获取我国高校图书馆流通业务外包的采购合同/需求文件共8份(如表1所示),从而获取详细的流通业务外包场所与内容等信息数据。

表1 高校图书馆流通业务外包采购合同/需求文件信息数据一览

采购单位名称	采购项目名称	采购合同签订/需求发布时间
河南工业大学	河南工业大学2020年图书馆流通业务外包服务项目	2020年
北京体育大学	北京体育大学图书馆流通阅览服务外包合同	2019年
中国人民大学	中国人民大学图书馆流通阅览服务外包项目合同	2019年
北京建筑大学	北京建筑大学图书馆流通阅览外包项目	2018年
清华大学	清华大学图书馆服务外包合同	2018年
中国音乐学院	中国音乐学院图书馆流通阅览服务外包项目	2018年
首都师范大学	首都师范大学图书馆流通外包合同	2017年
深圳大学城图书馆	大学城图书馆阅览管理服务外包需求公示	2015年

3 研究内容

3.1 高校图书馆流通业务外包的背景与必要性

高校图书馆全面发展增加了流通业务量。20世纪90年代以来我国教育事业蓬勃发展,在馆舍面积、采购经费、资源建设方面加大对高校图书馆的投入与建设,进而对高校图书馆服务也提出更高要求。《普通高等学校图书馆规程》(教高〔2015〕14号)第二十九条明确要求“图书馆在学校教学时间内开馆每周应不低于90小时,假期也应有必要的开放时间,有条件的学校可以根据实际需要全天开放”。藏书量增长、开馆时间延长、读者数量上升、流通量增大,都加大了高校图书馆流通业务量,需要投入更多人力、物力来管理。

高校图书馆流通业务人员不足是普遍存在的现实问题。首先在整个图书馆层面,高校图书馆每年有限的进人指标不能匹配适应读者增加比例与服务扩充速度^[3]。其次在图书馆内部,流通业务被普遍认为具有劳动强度大、技术含量低、重复性强^[4]的特点,因此流通岗位多由临时工担任,存在重视度低、工作人员学历低、年龄偏大的特点,正在或即将迎来退休高峰^[5],人员严重不足,亟需解决。

高校人事制度改革推动了不同类型岗位聘用方式在图书馆运行,但都非长久之计。高校图书馆流通岗位除了由正式馆员担任之外,近年来普遍采用聘用合同工、临时工或学生馆员形式承担,但均存在不同程度的问题和纠纷^[6]。黄薇^[7]在谈到该馆流通业务外包背景时也指出,学校用工制度改革决定了图书馆必须改变自聘馆聘工的用工方式。

此外,高校图书馆对流通部门管理存在摊子大、考核难的问题,需要借助专业力量。陈楚青^[8]认为流通工作的量化标准有限,缺乏测量标准,难于管理,希望由专业公司管理。吴雪芝^[9]从利益相关者角度提出高校图书馆不具有人事自主权,在管理员工方面利益错综复杂,将业务外包出去有利于平衡各方利益。

因此,随着新时代对高校图书馆流通部门人员数量和质量要求的不断提高,图书馆自身又面临重重困境,“外包将是高校图书馆提升服务效率和质量的趋势之选”^[10]。

3.2 高校图书馆流通业务外包的可行性分析

社会分工细化催生第三产业兴起与发展,为高校图书馆业务外包提供了前提条件^[3],促使业务外包在高校图书馆得到普遍应用。21世纪以来,物业、保洁、安保等事务性工作在图书馆被普遍外包^[11],实现了较为成熟的外包机制,极大地促进图书馆工作进程^[8]。而在业务性工作领域,早在1988年我国就出现了编目业务外包^[7],2008年北京地区高校图书馆开始试行流通业务外包。进入21世纪,高校图书馆普遍将编目业务外包,并扩展到流通阅览、参考咨询、系统运维、文献数字化等业务领域,以及馆内咖啡厅运营等增值服务领域^[7]。

高校图书馆在实践中不断对流通业务外包可行性进行论证。胡芳等人^[12]调研了北京市27所“211”高校图书馆,其中75%将流通业务外包,普遍认为利大于弊。李伟^[5]认为高校图书馆流通业务外包有利于

节约人力成本、提高专业化水平、便于图书馆管理。黄薇^[7]、张爱优^[4]、辛向东等人^[13]均以本校图书馆为例,从用工成本、工作效率、人力资源结构等方面论证流通业务外包的可行性。

但同时,高校图书馆流通业务外包可行性也受到一定质疑。张洁^[14]认为流通阅览是体现图书馆核心价值的重要业务,外包不利于高校图书馆传播文化精神与人文情怀。邱葵^[1]认为流通业务是高校图书馆的核心业务,应由图书馆人承担,大规模外包是“具有不可逆性的一次性行为”。缪小燕等人^[15]认为学校及人事部门的支持、图书馆成熟度、外包商成熟度、外包市场成熟度都会影响高校图书馆业务外包的可持续发展。

3.3 高校图书馆流通业务外包的具体操作分析

传统意义的流通业务(Circulation Service)即流通服务,按照《图书情报词典》(1990)之释义,是指“图书情报机构根据其任务和读者的阅读需求,直接把馆藏文献提供读者利用的服务活动”,一般工作场所为书库、阅览室,工作内容包括文献借还、上架、书库管理等业务。信息时代赋予高校图书馆更多职能,图书馆顺应需求整合机构部门设置和岗位职责,有的高校图书馆流通部门还承担阅读推广、参考咨询等业务,管理咨询服务台、研修空间等场所。而在业务外包范畴中,高校图书馆更倾向将传统流通阅览服务进行外包。笔者对部分高校图书馆流通业务外包的场所与内容进行汇总,如表2所示。

表2 部分高校图书馆流通业务外包场所和内容

图书馆名称	流通业务外包场所	流通业务外包内容
深圳大学城图书馆 ^[16]	流通书库	排架、书库清理
中国人民大学图书馆 ^[17]	中文图书区、库本阅览区、报刊区、文库阅览室、古籍阅览室、藏书馆阅览室等	图书整理、上架、倒架扩展到扩库、倒库读者咨询、座位巡视、综合服务
北京师范大学图书馆 ^[7]	主馆中外文借阅区、中文库本阅览区、总借还处与总咨询处、报刊及工具书阅览区、教育学分馆	新书调拨、室藏管理、读者服务、安全巡视、开闭馆、日常值班、读者咨询、上架、倒架等
北京工业大学图书馆 ^[3]	社科书库、阅览室、样本书库、日俄文书库、英文书库	书库上架、整架,阅览室日常管理、秩序维护及图书利用率的统计,每周新书上架等

3.4 高校图书馆流通业务外包的风险与控制

3.4.1 外包服务质量与专业化水平的风险与控制

高校图书馆普遍担心流通外包公司的服务质量与专业化水平难以保障,这也成为是否外包的决定性因素^[5]。流通部门直接面对读者,代表图书馆形象。因此,流通外包服务应能够提升图书馆服务质量与专业化水平。而流通外包市场尚不成熟,服务质量与专业化水平不稳定难以避免。如北京师范大学图书馆的流通外包服务虽然能够满足基本的工作要求,但在面对读者个性化咨询、应对突发事件的应急处理方面都显不足^[7]。

如何加强对流通外包公司的质量控制成为重中之重。田利^[18]认为图书馆流通业务外包的工作质量控制应从管理制度的制定与执行、工作人员的素质两方面进行。陈琳^[16]认为应严格把控准入机制,做好外包服务商的招投标工作。北京工业大学图书馆^[3]还引入竞争机制,同时选择两家外包商,既有利于提高服务水平,也能避免图书馆受制于一家。在选择外包商的标准方面,北京工业大学图书馆综合考虑外包商的信誉与背景、能力架构、企业文化、费用等因素。魏育辉等人^[19]也认为经费能否得到有效控制是流通业务外包长期发展的保障。黄薇^[7]认为还应考察外包服务团队的“灵魂人物”——项目主管。

在业务开展阶段,高校图书馆应制定完善的业务考核体系,对工作量化、错架率、上架时限、场所整洁度、读者投诉率、仪容仪表等方面都作出具体要求。首都师范大学图书馆^[6]依据详细的测算与横向对比,发现本馆流通外包人员工作量被高估,与合同中有较大差距。祝小静等人^[17]认为对不同流通岗位应采取不同的考核办法与标准,因此中国人民大学图书馆针对图书整理岗和非图书整理岗制定了两套考核标准。

3.4.2 外包人员素质水平的风险与控制

流通业务外包人员素质良莠不齐是普遍存在的现实问题。相比编目外包等专业性更强的业务,流通外包公司内员工素质与图书馆需求有很大差距^[20]。外包人员受限于自身文化水平、责任感的不足,以及缺乏对高校图书馆、读者特点的认知,容易造成图书丢失、与读者发生冲突等负面影响。

高校图书馆可以从以下三个方面保障外包人员素质。第一,在选择外包商时对人员条件提出要求。如北京第二外国语学院图书馆在学历(主要是高职以上)、计算机、外语等方面都对外包人员提出了硬性要求^[11]。第二,加强对外包人员的业务培训,兼顾理

论与操作,对培训不合格的人员谨慎使用。业务培训可由高校图书馆组织开展,也可由外包商负责,需提前协商。第三,加强沟通与反馈,既包括图书馆内部的沟通,也包括图书馆与外包商的沟通,建立有效的协商机制^[3]。

3.4.3 外包人员稳定性的风险与控制

外包公司通常根据项目临时招聘人员,员工普遍存在流动性强的问题,给高校图书馆流通业务连续性造成影响。此外,外包人员对薪酬满意度以及对高校图书馆的归属感等方面都会影响其稳定性。

高校图书馆将人员招聘和流通业务培训工作交由外包公司完成,可以降低因人员变动增加的人事管理工作量。同时要在业务培训中增加对高校图书馆的业务认知、对服务的认可内容。在流通业务外包薪酬核算方面,田利^[18]调研了河南省多所高校图书馆,发现有以人定薪酬、按工作量一次性支配、总体核算等三种方式,并提出“八八制”计酬方式,以合理报酬吸引更合适的人才。

3.4.4 馆员积极性受挫的风险与控制

北京师范大学图书馆流通业务外包采取了全员外包、外包辅助、业务指导外包三种模式,发现无论采用哪一种外包模式,馆员对自身工作的认同感和归属感都会受到负面影响^[7]。一方面,流通馆员必然面临转岗,对接受全新的工作内容可能存在不适与抵触。另一方面,有的馆员在与外包人员共事过程中,会降低对自身的工作要求,甚至推诿责任。

为激发馆员工作积极性,高校图书馆在流通业务外包前应充分做好前期调研工作,明确人员分工与考核机制,有效传达流通业务外包的必要性与可行性。同时对需要转岗的流通馆员做好业务培训与人文关怀,将流通馆员从繁复的事务性工作中解放出来去从事更多图书馆专业性业务。对外包人员也要重视传达高校图书馆精神,提高其认同感与归属感。

4 我国高校图书馆流通业务外包研究的特点与趋势

4.1 研究特点

4.1.1 研究起步较晚,发展缓慢

受高校管理机制和人事制度的影响,流通业务外包在我国高校图书馆界是近十年才出现的管理举措,

所以相关研究也在近十年才得以发展,起步较晚。而年度发文量保持在1—2篇的平稳水平,没有特别明显的起伏,说明研究发展缓慢,研究热度不高。这也表明了人事管理制度的变革具有长期性,需要周密设计与慎重考量,并非一时之举。

4.1.2 研究具有地域不平衡性

目前虽然流通业务外包在北京地区高校图书馆中已普遍开展,但在全国范围内尚未普及,其他地区只有个别省份的几所高校图书馆进行了尝试。因此研究具有地域不平衡性,研究成果集中在已开展了流通业务外包的地区,其他地区的研究较少。

4.1.3 研究层次较浅

流通业务外包在我国高校图书馆界尚属新事物,现有研究对其背景与必要性的阐述较多,而对可行性、风险控制与对策的论述缺少有力的论据支撑,比较笼统,针对性不足。案例研究对实践经验的总结较为详细全面,但具有较强的个性化色彩,缺少对普适性的说明,可操作性需进一步论证。

4.2 研究趋势

4.2.1 研究热度将会提升

流通业务是高校图书馆的基础核心业务,但在新时代面临诸多困境:馆舍面积扩大、读者数量剧增使高校图书馆工作人员数量不足;藏借阅一体化模式延长开馆时间,增加流通工作时间;馆员队伍老化出现人员缺口;高校严格控制用人编制与用人条件,流通岗位多由临时工担任;图书馆定位由服务中心向知识中心、学习中心延伸,流通服务比重逐年下降。经过高校图书馆十年来的理论和实践探索,证实流通业务外包在我国高校图书馆并非不可为,可能会成为高校图书馆走出困境的趋势选择,相应的研究热度会随之提高。

4.2.2 研究主题将进一步细化

不同地区高校图书馆人事管理制度不同,不同规模、不同学科的高校图书馆馆情也不同。因此如何针对不同的高校图书馆开展流通业务外包,结合实际作出优选策略,应是研究重点。同时,高校图书馆流通业务外包存在一些共性风险需要规避,其中最主要的有两点:一是市场上流通业务外包服务商还没有达到成熟的行业链条,存在专业性不足、人员素质不够的风险;二是高校图书馆需平衡业务外包与图书馆核心价值之间的关系。此外,关于高校图书馆流通业务

外包的更多细节问题也有待深入研究,比如对国外经验的介绍与借鉴、对流通业务外包模式的探讨、对外包公司合作中的注意事项的讨论以及对外包管理与考核制度规范化的研究等。

参考文献:

- [1] 邱葵.从美国学术图书馆协会年度工资调查统计看美国高校图书馆的人力资源管理[J].图书馆论坛,2018(7):138-147.
- [2] 屈南,李书宁,马成芬.日本大学图书馆业务外包研究[J].图书馆建设,2014(9):66-69,74.
- [3] 沈蓉蓉.高校图书馆流通业务部分外包的实践与思考:北京工业大学图书馆流通业务部分外包成功案例介绍[J].图书馆论坛,2010,30(3):166-169.
- [4] 张爱优.高校图书馆流通业务外包的可行性研究:以广东外语外贸大学图书馆为例[J].情报探索,2012(12):114-116.
- [5] 李伟.高校图书馆流通业务外包探索与实践[J].图书馆工作与研究,2016(9):87-89.
- [6] 吴雪芝.高校图书馆流通业务岗位社会化研究:以首都师范大学图书馆为例[J].图书馆学研究,2014(7):25-31.
- [7] 黄薇.基于融合共赢的流通服务外包模式探究:以北京师范大学图书馆流通服务外包实践为例[J].中国管理信息化,2019(7):149-152.
- [8] 陈楚青.试谈高校图书馆流通业务外包[J].内蒙古科技与经济,2011(5):138-139.
- [9] 吴雪芝.高校图书馆岗位社会化实践及对策研究:基于利益相关者的视角[J].图书馆建设,2014,243(9):75-80.
- [10] 赵静.馆一院联合模式下流通外包服务绩效评价指标体系构建研究:以辽宁师范大学图书馆为例[J].四川图书馆学报,2019(1):69-74.
- [11] 宋志红,缪小燕,何钧.图书馆流通阅览服务工作社会化的探索与实践[J].农业图书情报学刊,2011(7):188-190.
- [12] 胡芳,钟宇.北京地区高校图书馆岗位社会化现状分析及对策研究:以北京市“211”重点高校的调查为例[J].图书馆学研究,2013(24):21-23,29.
- [13] 辛向东,许邦莲.高校图书馆流通服务外包的可行性探讨[J].经贸实践,2015(12):232.
- [14] 张洁.从图书馆的核心价值探讨图书馆流通业务外包之利弊[J].图书馆研究,2012(6):37-40.
- [15] 缪小燕,宋志红,何钧.从高校图书馆的队伍建设谈业务外包的可持续性[J].农业图书情报学刊,2010(6):90-92.
- [16] 陈琳.高校图书馆流通书库业务外包的实践与探索:以深圳大学城图书馆为例[J].河北科技图苑,2013,26(1):55-57.
- [17] 祝小静,何雅琪,储继华.基于PDCA循环的高校图书馆流通服务外包工作研究[J].大学图书情报学刊,2018(36):96-99,110.
- [18] 田利.图书馆流通业务外包薪酬标准研究[J].图书馆建设,2016(6):85-90.
- [19] 魏育辉,万云芳,范蔚蔚.高校图书馆流通外包的实践与思考[J].图书馆杂志,2009(9):48-50.
- [20] 郑敬蓉.图书馆流通业务外包的质量控制[J].大学图书情报学刊,2014(1):63-66.

作者简介: 鲜冉,中南财经政法大学图书馆馆员,研究方向为读者服务。

收稿日期: 2020-02-17