

基于胜任力模型的智库馆员培训课程体系构建研究

◆王宁

(安徽行政学院图书馆 安徽合肥 230059)

摘要: 本文首先从冰山模型、胜任力洋葱模型入手,分析了开展智库馆员培训的基准性胜任力要素及鉴别性胜任力要素的区别;详细阐述了大学图书馆智库馆员基于胜任力要素的培训课程体系的主要内容:思想素质的培养;角色转变能力、自学能力、咨询服务能力、人际沟通交往能力、合作能力的及其它综合服务能力的培养;职业技术技能、可迁移技能、自我管理技能及其它专业技能等各种能力及技能的培养,以期对图书馆智库馆员的培训提供借鉴和参考。

关键词: 智库馆员; 胜任力模型; 培训课程; 大学图书馆

1. 大学图书馆智库

大学图书馆智库是大学的智囊机构,也称“大学的思想库”或“大学的智慧库”,是指由来自学校不同学科的教授、专家和学者组成的组织和机构。它依靠图书馆为大学和校外的智囊团提供服务,处理科研、经济、社会、管理、外交等方面的问题,提供有关科学外交问题的相关战略和信息,并为智力产品的研究部门提供处理事务、解决问题的方法和计划、战略规划、理论思考等^[1]。

2. 智库馆员培训的必要性

大学图书馆开展智库建设与服务,将促使大学图书馆资源利用价值的最大化,不断提升图书馆的服务水平和服务质量;还可提升大学图书馆的学术影响力和整体服务能力。智库是高楼,人才就是梁柱,图书馆的发展根基在于馆员的进步与发展。只有配备合格的智库馆员(为智库服务的馆员),这些馆员具备很强的综合知识,具备可以调度、使用各种信息资源的能力,图书馆的智库建设才能更上一层楼。

研究表明,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%来自馆员素质。而馆员素质的提升,离不开图书馆开展持续性、整体性的人员培训活动^[2]。从学科馆员到咨询馆员,到数据馆员到智库馆员,都见证了图书馆和馆员的进步和发展轨迹。

国外大学图书馆十分重视馆员的教育和发展,图书馆员的整体素质相对较高。例如,美国大学图书馆为两个层次的图书馆员和管理人员提供各种学习机会,通过这些机会,馆员可以获得与工作和职业发展有关的知识与技能;普利斯顿大学图书馆为所有馆员制定了员工援助计划,旨在帮助个人和专业的成长和发展;康奈尔大学图书馆以认证课程、研讨会等形式为馆员提供七种习惯的学习和培训、交流认证、高效率办公技能培训等员工发展工作坊^[3]。目前,国内对智库馆员培训的重视程度普遍不够,馆员培训的效果不太理想,为了尽快提升国内智库馆员培训的整体效果,必须通过转变培训观念、完善培训制度、实施多元化分类培训,从培训的制度层、资源层和运作层层面构建规范、合理的培训机制,强化智库馆员的专业素质及各项业务能力,促进智库馆员培训的有效措施,实现提升馆员综合能力的培训目标。

3. 岗位胜任力模型

岗位胜任力模型也可称为岗位能力素质模型,是某一特定职位的胜任角色所应具备能力的总称,该模型分为2种:冰山模型和洋葱模型^[4]。以上两个模型是从不同的角度对胜任力模型进行阐述和解释:冰山模型中的胜任力主要包括显性与隐性,这部分能力是用来衡量馆员工作绩效的标准;洋葱模型中的胜任力则强调由表层到核心的转变。因此,分析两种不同模型的胜任力可以看出,馆员所体现出来的知识和技能,它由潜在能力和内隐能力、特质动机和自我概念决定。鉴于此,智库馆员应以专业理论水平、人格魅力、自我调适认知为岗位胜任力的关键,根据每个岗位的

具体要求,对智库馆员进行区别培训。

4. 胜任力要素的划分

KANO模型是东京理工大学教授狩野纪昭(Noriaki Kano)提出的一种研究影响顾客满意度因素的方法,这是一个有用的工具,分类和优先考虑用户的需求。在分析用户需求对用户满意度影响的基础上,反映了产品性能与用户满意度之间的非线性关系^[5]。在卡诺模型中,将产品和服务的质量特性分为四种类型:必备属性;期望属性;魅力属性;无差异属性。课题组成员结合KANO模型的思想方法,设计《图书馆智库服务者胜任力模型优化调查问卷》,根据被调查者回答的正反问题的组合,根据被调查者的不同需求,对被调查者进行定性分类,然后针对不同类别的特性做出优先抉择。在问卷中,首先询问以下胜任力要素。根据回答对应的组合将其归类为KANO模型中的某个因子,统计所有答案中各因子的频次,然后计算出各因子占总体的比例,哪个因子比例最高,该胜任力要素就对应哪个因子。若这个因子对应的是基准性胜任力,则该要素属于基准性胜任力要素;若对应的是鉴别性胜任力,则属于鉴别性胜任力要素。通过实际调研和统计分析,为使研究结果更具有代表性和科学性,以具体数据作为确定胜任力因素的依据^[6]。

通过调查发现:知识维度中的学科专业知识、复合学科(管理学、心理学、传播学、市场营销等)、法律法规知识(如知识产权保护)、计算机网络信息技术等属于基准性胜任力要素;业务技能中的专业技能、信息处理能力(包括信息采集、检索、分析、整合、管理、传递和运用的能力)、外语能力属于基准性胜任力要素;个人潜能中的决策与咨询能力、学习能力(不断自我提升与完善的能力)、创新能力、自我控制(情绪调控与时间管理)能力属于鉴别性胜任力要素;职业素质中的团队协作能力、人际协调能力、沟通能力、计划与组织力、解决突发事件的应变能力、统筹规划能力、执行力和解决问题的能力、资源管理、服务意识、知识管理属于鉴别性胜任力要素;意识维度中的成就导向、角色定位(职业认知、定位)自我认知及责任感、自信心和乐观精神、个人品质及亲和力、敬业奉献精神、职业道德修养、职业忠诚度和集体荣誉感等属于鉴别性胜任力要素。

5. 基于胜任力要素模型的智库馆员培训体系的总体规划

智库馆员的培训应创建动态性、系统性的培训课程体系,应坚持理论联系实际,共性与个性发展相结合的原则,应以图书馆的战略发展和培训目标为导向,以智库馆员岗位职责为基础,结合馆员的个人职业生涯规划,以满足智库馆员多元化、专业化和个性化需求^[7]。在设计和规划培训课程时,应分析图书馆及智库馆员发展的各种需求,结合智库馆员学习的规律和特点,确定适合馆员培训的模式、方法、过程和时间安排。

5.1 课程内容的设计

智库馆员培训课程体系是由一系列具有内在逻辑性和一定关联性的培训课程构成的有机整体,直接关系到馆员参与培训的积极性及培训效果,应以馆员为智库服务的胜任力要素为参照,从知识维度、能力维度和意识维度,重点培育和发展馆员的鉴别性胜任力要素,应重视专业知识、信息素养、专业技能、心理素质、交流技能、职业发展技能等课程的设置,对每一课程内容、课程目标、培训讲师、培训适用对象、培训课时、培训考核都要进行细致规划,与此同时,还要充分考虑培训课程的个性化、弹性化及自主化等因素的存在及影响,应注重互动和实践环节,通过讲座+互动+实践+评估,实现主题内容的全方位培训,充分调动图书馆员的积极性和参与性,实现馆员间的业务互动和交流,促进不同类型图书馆之间的业务协作。

5.2 课程形式的设计

智库馆员的培训与发展形式是多种多样的,既包括在线课程培训、校内课程、认证课程、网络视频课程,又包括线上与线下相结合的混合课程,如发展项目、工作坊、研讨会等,还有一些创新型课程培训形式,如体验式、协作式及翻转课堂式培训,常为了培养图书馆员的职业能力和技能,评估图书馆员在职业发展中的各种能力,便于馆员根据岗位需求、业务水平和职业发展,灵活选择合适的培训课程、培训时间及学习方式,这些灵活多样的课程形式有助于提升馆员的工作能力和业务绩效。有条件的大学图书馆应该在馆员的培训形式上多做改进,采用短期、中期、长期相结合,线上与线下相对应的方式,使培训形式与培训内容相辅相成、协调发展。

6. 基于胜任力要素模型的智库馆员培训课程体系的主要内容

大学图书馆智库馆员基于胜任力要素的培训课程体系的主要内容可以如下划分:

在横向结构方面,可按照功能类型整合课程,分别设置不同类型的课程:塑造智库馆员积极向上、积极进取的职业道德素养教育课程;提高智库馆员现代化管理手段的计算机应用能力提升课程,如信息资源综合利用、信息检索和服务的拓展和深化、数据管理及移动图书馆等课程;提高智库馆员人际交流能力和为智库综合服务能力的心理学、传播学、交际技巧、市场营销及信息素养的提升课程。

在纵向结构方面,可从三个角度来设置课程:馆员智库服务岗前培训课程、馆员岗位技能培训及馆员个人能力提升课程。馆员智库服务岗前培训课程包括图书馆概况,图书馆文化及发展史,国家及政府的相关制度及政策等;馆员岗位技能培训包括图书馆各业务部门岗位职责及所应掌握的各类知识和技能,以及为适应图书馆动态发展和网络技术发展所需的相关岗位技能的提升课程;馆员个人能力提升课程是指智库馆员根据自身职业生涯的规划或兴趣爱好,自主选择需要提升的业务能力和专业素养等课程^[9]。

6.1 思想素质的培养

智库馆员必须具备坚定的政治素养、娴熟的政策研究素养以及良好的道德素养。因此,在智库馆员的培训和教育中,首当其冲要重视对馆员思想素质的教育及培训。要督促馆员不断提高自身思想水平、政治觉悟和道德品质;要真正将用户的需求置于核心位置,并将这种理念内化为馆员的职业精神,真正做到“一切为了读者,为了读者的一切”,使图书馆的文献资源发挥应有的价值和作用。

6.2 能力培养

(1) 角色转变能力的培养

大学图书馆拥有丰富的图书、信息、数据及人力资源,为建设具有中国特色的新型智库提供了优越的环境和有利条件,它是中国特色新型智库的思想来源、信息处理领域、信息提供者和决策分析部门。为发挥大学图书馆在新型智库建设中的积极作用,馆员应抓住机遇、转变角色,积极探索和构建智库新型能力体系,实现能力转型与素质提升,充分发挥“思想库”和“智囊团”的作用,努力实现“科学管理、系统组织、智能导航”,始终坚持智库研究的问题导向、实践导向与需求导向,注意跟踪当代前沿理论和党委政府的重大战略、重大决策,跟踪一段时期内的重点工作和改革、发展的重大战略问题,围绕重点、难点及热点问题开展研究,为省委、政府决策提供新信息、生产新知识、提供新思路。还要做“终身教育者”,充分发挥图书馆的用户教育职能,努力培养用户成为有理想、有道德、有文化、有纪律的人才。

(2) 自主学习能力的培养

目前国内大学图书馆馆员的素质参差不齐,普遍存在专业结构不合理、学术水平低、馆员服务意识淡薄等现象。现有的馆员从业队伍中,具有图书馆学、情报学专业背景的人数偏少,即精通图书情报业务、又熟悉现代化信息技术应用的高层次复合人才

更是稀缺,图书馆的一些深层服务(如智库服务)难以深入开展,极大地影响和阻碍了图书馆服务功能的拓展和服务质量的提升。鉴于国内大多数大学图书馆人员紧缺、经费有限、机制不健全等诸多因素的限制,在馆员的职业能力提升及培训方面可效仿国外大学图书馆,在馆内创建学习型图书馆,鼓励馆员进行自我知识技能更新,主要实现途径有:

①创建自我更新知识技能的学习型图书馆。智库馆员培训除了馆内培训或邀请馆外专家进行面对面讲授方式外,还有一种最有效的方式是鼓励馆员进行自学,培养其终身学习的意识和行为,这种自我学习是最经济、最不受外界条件制约,也是最为常见的一种学习方式。为智库服务的馆员要联系实际、立足自身,尽快采用这种自我学习的方式,创建学习型图书馆,随时随地进行知识技能的自我更新、自我学习及自我提升,帮助馆员迅速掌握各类新知识、新技术,快速提高自身的业务技能和素质。②营造全员学习氛围。图书馆管理者应积极采取各种激励措施,不断鼓励和激发馆员主动学习的热情和行为,使其不由自主地产生学习意愿和动机,自觉处于学习状态中。图书馆管理层也要努力营造全馆参与的全员学习氛围和环境,鼓励智库馆员积极参与各种学历教育或在线学习,提高馆员的整体素质和各项业务技能。③因人施教。各图书馆要根据馆员的不同岗位和业务水平,有计划、分层次安排智库馆员参加进阶式在职进修或培训,特别是要重视和加强对图书馆深层服务(如智库服务)的培训,增强智库馆员的综合业务能力和专业技术水平,使图书馆的智库服务更加精准化、专业化。一些馆员不仅要掌握图书情报学的传统理论知识,还要学习计算机和网络专业知识、各种数据库的操作方法和检索方法、检索技术以及文献资源的整合、处理技术等;一些图书馆员还应根据图书馆智库服务的需要还要学习其它专业知识,以及跨学科和边缘学科的知识,不断调整其知识结构,扩大馆员的学科知识范围^[9]。④实现大学图书馆馆员网络学习共同体的区域联合与共建。目前,从国内大学图书馆的实际情况来分析,智库馆员都采用长期出差这种培训形式不现实,许多在中小图书馆工作的馆员几乎没有机会外出培训。面对这种情况,图书馆可从系统内及周边地区的图书馆联盟入手,实现大学图书馆区域联盟,构建馆员培训与发展的网络学习共同体(网络学习社区),主持、促进和跟踪培训,使所有有兴趣和愿意参与培训的智库馆员都可以加入网络形式的各种培训、研讨会及工作坊。在构建网络学习社区之前,管理者需深入了解培训需求,应建立严谨、周密的计划和安排,经过反复评估和论证,设计出年度培训及阶段培训项目,帮助智库馆员选择并建立与他(她)们实际工作想适应的,与相关领域相匹配的技能培训课程。然后在一定的培训课题组中,选择有能力的专家和学者组成教学设计团队,并组建协调员团队和技术支持团队,三方共同操作和管理馆员网络学习社区,确保培训的质量与效果。

(3) 综合服务能力的培养

随着社会的进步和发展,大学图书馆的业务不能仅停留在简单的借借还还、看门守摊上,还要做好专题研究、信息咨询以及智库服务等。馆员除了能自觉推进应用对策研究的信息化进程,整合梳理信息、数据、文献、音视频等数据资源之外,尤其需要以新视野、大学图书馆智库建设的新思路、新途径和新模式,为社会各部门提供形式多样的信息咨询和多元化服务项目,并能多渠道传播图书馆的信息资源,扩大智库研究成果的影响力。这就要求智库馆员在日常工作中,通过多读、多写、多想,快速学习先进的观念和专业技能,努力提高自己的专业技能、工作创新和综合服务能力,要从以下几个方面多努力:

①提高咨询服务能力。咨询服务能力是每个智库馆员的必备能力。只要有用户咨询,管理人员必须知无不言,尽可能帮助用户找到所需资料,方便其创造学术价值与社会价值。智库馆员只有提供高水平的解答,才能提供高效率的服务,才能保证智库建设的顺利进行。②拓展人际沟通交往能力。智库馆员应具有较强的人际沟通能力,善于不同类型、层次和专业的用户进行有效沟

通与交流,并能定期收集用户意见,了解用户需求,善于区分智库服务的优先次序,及时排除障碍,营造相互尊重、相互信任、相互支持、相互合作的良好工作氛围和环境,实现馆员素质和用户素质的同步提高。③加强多方合作能力。大学图书馆的智库服务只有加强协调、注重合作,实现资源共享,才能更好地实现智库建设的创新和发展。智库馆员在培训中应注重合作能力的培养,加强以下四个方面的合作:一是加强与智库机构的合作。图书馆与智库机构在资源管理和服务上虽然各有千秋,各自拥有培训的侧重点,但是它们都是信息管理、教育与培训的主力军,两者可合作开展各项业务,取长补短,发挥各自的优势。二是加强与社会各界的合作。智库馆员应加强与社会各阶层的互动,及时反馈社会各界的意见和建议,引导舆论、服务社会。尤其是对涉及公共利益和人民群众切身利益的重大事项,智库馆员应通过参加听证会、座谈会、论证会、研讨会等多种形式,广泛听取同行专家、人大代表、政协委员、政府参事、网络意见领袖的合理化建议,坚持和维护群众的根本利益。三是加强智库馆员与研究人员的合作。智库馆员尤其要加强对研究人员的合作研究,发挥个人研究与集体攻关研究的优势,对一些社会发展的热点、难点问题,打破部门、单位、学科界限,探索建立特色鲜明的跨学科、跨学科、跨部门、跨区域研究队伍,实现信息互通、资源共享、成果共享。四是加强智库馆员之间的合作。智库服务隶属于一个较新的跨学科、多学科行业,需要相应的数据管理知识、图书情报知识、计算机专业知识、统计学知识以及专业学科背景知识等,馆员之间应定期进行交流、沟通,相互取长补短、互学互助、共同进步。

6.3 技能培养

通过前期基于胜任力要素的调查分析与馆员访谈发现,智库馆员最希望通过培训提高馆员的业务技能,其次是计算机、网络知识和图情专业知识,同时,三分之一的馆员迫切需要通过提高管理技能,提高科研能力,再次验证了智库馆员对提升个人业务技能和职业素养有较高的需求。智库馆员在其职业生涯发展中需要发展不同类型的技能,包括职业技能、技术技能、可转移技能、自我管理技能等,主要提升的途径如下:

职业技术技能是智库馆员的基础技能,通常包括专业知识、工作程序、设备或需要执行某项工作的技能,如人事管理、市场调研等。职业技能注重实际应用,用于增强当前的角色功能,是拓展馆员未来职业发展的必要技能^[10]。可迁移技能是指适用于不同工作和领域的通用技能,通常用动词来表示,如组织、推动、计划、协调、指导、洽谈、教学、编写、报告等。可迁移技能是智库馆员开展智库服务需要重点培养的技能,是体现馆员核心竞争力的技能。自我管理技能在个人成长过程中发挥着重要作用,它是一种有益于提高工作绩效的特质,常用形容词表示,如高效率、灵活性、弹性、注重实效等。智库馆员通过学习自我管理技能,如时间管理、压力管理等有助于发展自我优秀品质,克服拖沓、懒散、自卑等消极的意识和行为^[11]。

馆员的专业技能是图书馆的核心和生命力。拟开展智库服务的图书馆,需采用多元化的培训方式,强化馆员的各项业务技能。一是,各大学图书馆应根据智库馆员的不同岗位和业务水平,有计划、分层次地安排馆员参加进阶式在职进修或培训,特别是加

强对图书馆深层服务(如智库服务)的培训,不断提高智库馆员的专业水平和知识素养;二是,采取“请进来”的方式,邀请省内专家、学者到图书馆为智库馆员进行现场培训;三是,创造机会让智库馆员“走出去”,多参加中国图书学会及其它智库机构组织的各种业务培训班及研讨会,拓展视野、增长见识;四是,创造更多的条件和环境,让智库馆员集体自学,并组织考试或进行不定期考核。

7. 结束语

图书馆服务质量的好坏与服务水平的高低主要取决于馆员的素质高低程度。国外大学图书馆不仅制定了保障图书馆工作有序发展的各项措施,同时还重视对馆员的再培养和再教育,始终强调培养和提升馆员的综合素养,并制定了相关培训制度和激励政策,保障馆员的权益、激发馆员的发展动力,这些措施无疑对我国智库馆员的培训工作有着积极的参考价值和促进作用。希望大学图书馆能再接再厉,整合各方资源,在智库服务和建设中发挥越来越重要的推动作用。

参考文献:

- [1] 荣宏伟.高校图书馆智库服务的价值体现[J].当代教育实践与教学研究,2015(4):103-103,101.
- [2] 徐斐,张春雷,王桂英.高职院校图书馆员培训研究——以山东潍坊地区高职院校图书馆为例[J].河南图书馆学刊,2017(12):64-66.
- [3] 蒋斌.浅析我国图书馆员继续教育培训现状与发展对策[J].内蒙古科技与经济,2017(10):114-116.
- [4] 苏杰.基于岗位胜任力模型的图书馆员培训[J].图书馆研究,2013(6):116-119.
- [5] 周兴党.基于QFD-Kano集成模型的山区高速公路改扩建路线方案研究[M].重庆交通大学硕士学位论文(交通运输工程),2017(8).
- [6] 孙子清.基于Kano理论的高校图书馆员胜任力体系构建——以哈尔滨地区高校图书馆为例[J].图书情报工作,2015(12).
- [7] 杨栋,彭少杰,柯丹倩.高校图书馆馆员培训机制构建研究——基于安徽大学图书馆馆员的问卷调查分析[J].大学图书馆学报,2018(01):56-60.
- [8] 杨栋,彭少杰,柯丹倩.高校图书馆馆员培训机制构建研究——基于安徽大学图书馆馆员的问卷调查分析[J].大学图书馆学报,2018(01):56-60.
- [9] 李朝云.智库建设与高校图书馆馆员的素质[J].大学图书馆学报,2016(06):16-19.
- [10] 李金芳.加州大学伯克利分校图书馆的馆员培训与发展研究[J].图书馆杂志,2014(7).
- [11] 李金芳.加州大学伯克利分校图书馆的馆员培训与发展研究[J].图书馆杂志,2014(7).

基金项目: 本文是2016年安徽省社会科学规划项目“协同创新驱动下安徽特色新型高校智库平台构建研究(AHSKY2016D17)”的研究成果之一。

