

对比找差距，学习出真知

-----记复旦大学学习体会

广西科技大学图书馆

薛宏珍

首先，我要真诚的感谢汤森路透和 CASHL 中心以及复旦大学图书馆挑选了我，给了我这样的学习机会。学习和生活环境的改变，使得周围的同事也要因为这样一变化而跟着调整，对此我深表歉意，给复旦大学的老师们增添了不少麻烦。在此期间，复旦大学为我安排了详细而丰富的工作内容，我先后在文科业务部、办公室、采编部、咨询部、技术部、特藏部及汤森路透上海总部实习。相关部门的老师也极力配合，毫无保留的让我学到了很多东西。今天，我将这段时间以来的学习收获给大家做个汇报。

一、 复旦大学人文环境

复旦大学处处彰显名校所具备的浓厚的人文气息和学术氛围。学校历史久远，取名也来自《尚书》，学校各条道路以及食堂和教学楼的取名很多都与日月光华相关。今年正好是复旦 110 周年校庆，很多名人都来复旦讲学，特别是 5 月。这个季节来复旦学习，使得我能够感受到文化底蕴深厚的名校的各种资源给我带来的震撼。从复旦主页和校园各处张贴的海报上，得知各学院的讲座信息，在调整学习和听讲座时间的同时，有时候我们往往会陷入选择困难的矛盾中，同一时间会有两场甚至多场感兴趣的讲座。有时候我们会跑场似的刚刚接受哲学王子的熏陶后，潦草的吃上两个包子马上又去文学的殿堂中找寻

心灵的洗礼。一个多月的时间，我们听了 10 几场讲座，涉及哲学、文学、管理、社会学、经济学等各个领域。我们从中获取了各方面的知识以便完善我们的知识结构。

复旦作为这所学校师生共同的团队，不管是老师还是学生都流露出对这个团队的热爱。来报道的第一天晚上正好遇上哲学学院哲学王子王德峰教授的一场讲座，教室里座无虚席，我和胡老师还有很多听众席地而坐，起身后忘了把垫在地上的纸拾起来，当我记起回头时，旁边一同学很迅速的帮我捡了起来。这个举动让我很惭愧也很感谢，前方不远处正好有一同学和我一样忘记拾起地上的纸，我不假思索的也顺手拾起来。一个团队中，行为是可以相互影响的。复旦大学的人文素养不是一天形成的，是长期师生共同努力的结果。

图书馆的老师亦然。去复旦大学文科图书馆实习的第一天，我也感受到了团队力量的魅力。

二、 图书馆管理模式

1. 复旦大学图书馆管理模式

复旦大学图书馆由文科馆、理科馆、医科馆、张江馆、江湾馆（李兆基图书馆）、古籍部（国家古籍重点保护单位）组成。可以说是分馆较多的大学图书馆，良好的管理模式使得复旦大学图书馆的管理较为顺畅。复旦大学图书馆采用了总分馆的管理模式，每个分馆由一位馆长全面负责指导工作，同时又有一位业务馆长负责业务工作的指导。各个分馆设一名分馆馆长进行具体日常工作的管理。层层管理和

多方位多角度的织网式的管理方式，使得管理上狠到位，较少出现漏斗和真空现象。

2.对广西科技大学图书馆管理模式的启发

广西科技大学图书馆是由原广西工学院和原柳州医专合并而成的。在合并后很长的时间里，图书馆的管理模式仍旧保持着平行馆的管理模式，两套人马和管理体制。实行总分馆模式是从 2014 年开始的，分馆设流通部、期刊部和电子阅览室三个部门的服务点。管理模式是总馆机构的延伸，只是设一名流通部副主任在分校区，没有单独的分管责任人。由于历史原因，总分馆之间的文化融合和认同感尚需时日。因此，复旦大学的管理模式有值得我们学习的地方。建议效仿复旦，设置一名副馆长全面管理分馆，另外一名业务馆长管理读者业务。两位馆长需每月到分馆开一次例会。在分校区设置一个分管部主任，全面管理日常事务，主要是将分馆中出现的问题及时与总馆沟通，对于分馆问题及时处理和回复。同时保留原有机结构的延伸管理的方式。

三、图书馆人才队伍和工作目标

1. 复旦大学图书人才队伍与服务特色

复旦大学图书馆分为文科图书馆、理科图书馆、医科图书馆、张江图书馆、江湾图书馆，现共有在职职工 178 人，其中正高职称 6 人，副高职称 32 人，中级职称 89 人。具有博士学位 7 人，硕士学位 47 人，大学本科 50 人。从复旦大学的职称结构以及学历结构而言，都远远高于其他高校图书馆。因此，人才队伍的保障驱动着复旦大学图

书馆“中华古籍保护研究院”、“学科情报分析与评估”、“科学数据平台”三架马车勇往直前的奔跑。在图书馆中，人才是提供优质服务的保证。复旦图书馆经过多年的发展和一批又一批热爱图书馆工作的图书馆人的努力，已经成为集服务、教学、研究为一体的综合学术机构。

2.对广西科技大学图书馆人才队伍建设和服务特色的启发

我馆目前有工作人员 81 人，临聘人员 40 余人。正式职工中 80% 左右的是 60 年代出生的，近年来大量人员退休，人才队伍出现了断层现象。引进人员存在很大困难，结合我校目前现有的人才引进机制，图书馆需要具备 211 或 985 高校的专业硕士以上的毕业生方可递交申请，由校长办公会讨论决定是否引进。2005 年后符合条件的原意到馆工作的仅一人。所有大学本科生均以临聘人员的身份到馆工作，这一类型的人员，我馆为数众多。因此，结合这一人才队伍的现状，我们应该结合本馆服务的实际情况，挖掘和形成自己本馆的服务特色，形成自己的品牌。目前而言，科研不是我们的优势，技术人员也极其缺乏、学科服务也在探索学习阶段。但是这几块一定不能丢，复旦已经在告诉我们，未来图书馆应该是具有核心竞争力的，而核心竞争力必须要朝着这些方向去努力。目前，可以从阅读推广入手形成自己的服务特色。和校宣传部、校团委以及教务处开展活动，转变学校的校风和学风，打造书香校园。那么如何开展，怎么做？是值得我们去研究的。传统的服务在面临着挑战和转型，建议可以组成之队伍和一个小组，集中优势兵力来开展阅读推广。

四、 图书馆工作方法

1. 复旦大学图书馆工作方法

复旦大学图书馆工作方法第一种方式是例会。7位馆领导每周开一次党政联席例会，各部门每周一次业务例会。第一天来复旦大学图书馆报到的时候，就参加了文科业务部的一次例会，在史馆长的主持下，各个校区文科业务部、技术部、参考咨询部相关老师参加了一场以毕业季活动为主题的会议。大家在事先策划的方案中，就今年如何更好的开展这项工作展开了讨论并进行了后期实施的分工。这种处理问题的方式很直接，让团队中每个角色都发挥了自已的作用，将任务分解，有完成任务的主角、也有执行配合的其他角色。随后的几周到其他部门实习后得知，例会各部门每周都会选一个时间段来开，主题是将一周以来工作中出现的各种问题和现场都拿出来讨论并形成方案。例会成为处理问题的一种方式方法。例会将这个月中业务部出现的问题由参会老师一一提出。这种方式有利于将团队新近出现的问题迅速解决。

参加旁听给我的感觉是：领导现场决策；馆员群策群力；提建议搞策划；各种思想在这里产生和碰撞，整个团队体现了高效快速的工作作风，认真严谨的工作他态度。

第二种工作方式方法成立XX小组。复旦大学图书馆设有馆长、副馆长、部主任来管理相关事务。但是对于具体的任务，会以成立小组的方式来完成。小组成员根据小组任务的不同进行调集各个部门的人员组成。比如说阅读推广活动小组，目前主要由业务部负责，但是

4项大型的活动分别由每一个馆牵头负责，小组成员涵盖各校区和相关部门的人员，小组长很多时候都非部门主任。这样处理问题的方法有利于调动团队中每一个人的积极性，同时也能替馆领导和部主任行政分担。

2.对广西科技大学图书馆工作方法的启发

广西科技大学图书馆流通部和阅览部拥有着全馆半数以上的工作人员，从事着传统服务。近年来，随着图书馆业务的增多和尝试开展各种各样的读者服务阅读推广工作后，明显感觉到人员紧缺带来的压力。在无法继续引进人才的同时，可以借鉴复旦大学图书馆的小组工作的方式，来积极调动更多的一线人员，特别是有能力肯做事的年轻馆员加入到各项具体任务中去，发挥各自的特长和挖掘人才潜力。

五、图书馆各部门业务工作

1. 关于文科业务部

文科业务部是我这次在复旦图书馆实习的第一个部门。该部门是将流通部和报刊部合并而成。目前除了传统的读者服务业务之外，还负责文献传递和馆际互借的业务，同时目前的宣传推广活动也属于业务部工作。我在这个部门跟陈老师了解了文科业务部的服务创新的工作内容和CASHL的历史、跟毛老师学习了文献传递和馆际互借业务、在蒋老师的带领下了解了流通的服务和管理模式。结合我实习的内容，先说说文献传递和馆际互借。

文献传递，我只是在我的文献检索课程教授的课堂上和学生介绍

过，对于文献传递这项具体业务，特别是外文文献的传递，我仍旧是一名新兵。我知道在处理很多具体的请求时，需要依靠着大量的时间经验来做出判断的，如果只是依靠着理论常识和步骤，你是无法很好的胜任这份工作的。陈老师给我安排了毛为老师来代教我，这让我感觉很幸运。毛老师从事这项工作 10 多年了，有着丰富的工作经验，在演示完几个具体的事例后，毛老师给我布置了作业。第一篇文献在 google 中很快的下载完成了，第二篇文献通过复旦大学本馆的电子资源也找到了，只是格式是 HTML 的，需要加以转换。第三篇文献馆藏目录、全国联合目录、CALIS 都找过均没有发现，后来在毛老师的指导下发现读者的需求没有填写正确，出版物名称也没有写全，这种细节如果没有平时的积累是无法发现的，这让我感觉文献传递是一份需要耐心和仔细观察力的工作，同时外文文献的下载是需要相当的外语水平的。复旦大学师生的文献传递的需求量也特别大。图书馆给与每个师生 15 本的免费下载量。但就毛老师个人一年文献传递的量就达到了 3300 篇。

根据陈老师的介绍，我对 CASHL 也有所了解，最早 CASHL 只有两家中心，即北大和复旦，后来全国文献传递的量激增，便又增加了 5 家中心，总共 7 家中心同时面向全国服务。06 年后，又新增了 10 家学科中心，至此共 17 家中心参与文献传递服务，拓展了文科文献的服务能力。复旦每年文献传递的数量近 2 万篇，复旦作为 CASHL 全国中心之一当之无愧。CASHL 目前也正在发掘新的领域，由面上的服务走向深度挖掘特藏书，走保障特色的道路。

在这一周里，我还参加了图书馆的 4.23 的活动：中文系梁永安的”文学家如何阅读小说”的主题讲座。感受很深，刚看到这主题时，感觉像是在教授你读书的方法和技巧，而整场讲座听下来，让你感觉是在读无数本小说，是在时光的隧道中穿梭，是在和无数的文学家对话一样，是在听别人的故事的时候体会自己的人生，是在反观人性的种种。复旦得天独厚的文化氛围铸就了这样的阅读推广活动的价值和效果，这是一般的高校无法达到的。

2.关于办公室

第二周，我从业务部转到了办公室学习。办公室的实习使我更加全面的了解复旦图书馆的整体情况以及复旦大学办公室人员的工作、人事、财务及党总支工作的情况。袁老师十分详细的给我介绍了复旦图书馆概况、吴老师让我了解到复旦图书馆人事和党总支情况、财务石老师也十分耐心的指导了我在此期间的财务报账问题。在我实习的第二周的时间里，办公室承接了大大小小 5 次会议和来访接待任务，有接待国外高校来访的，也有接待国内高校来访的，同时还有邀请的专家来讲学的，俨然成为了会议接待中心。我也有幸在这周里参加了国家图书馆顾犇主任的讲座、在上海交大闵行校区举办的 CALIS 数据库的相关讲座、图书馆读书节邀请的高蒙河关于考古的讲座。

3.关于采编部

第三周，我来到了采编实习。徐主任首先给我介绍了采编部的总体情况、袁老师给我介绍了图书验收的流程、高老师给我介绍了中文图书的采购情况、沈老师给我讲解了如何做好外文书的采购。让我全

方位的了解了采编的工作。相比较而言，与我馆不同的是，复旦将验收工作也全部外包，同时在数据外包的基础上，要求外包公司必须驻馆加工，以保证加工的质量。第二点不同在于，对于外文图书和数据库需要专家荐购后通过馆里的“图书资源建设小组”讨论通过。

在这一周我还十分荣幸和王乐馆长约谈，对王馆长分管的情报分析有了进一步的了解；在张馆长和的史馆长邀约下一同前往张江校区图书馆，对于复旦图书馆总分馆管理模式有了更加全面和直观的体验；在业务部蒋老师的带领下我们还参观了江湾校区图书馆，同时体验了免费自行车骑游校园的乐趣。

4.关于咨询部

第四周，咨询部实习。张敏老师给我全面介绍了咨询的概况和工作日常读者咨询工作、李梅老师给我详细讲解了如何做除了学术讲座、周丽老师给我介绍了咨询如何开展用户培训工作、邵诚敏老师则将电子资源的评价和分析给我讲解得十分细致。与我馆不同的是，第一、复旦的用户培训每周二面向所有入馆读者开放并且通过所有的渠道(微信、QQ、图书馆网页进行宣传)；第二、网页的制作和管理沿袭了历史，由咨询部技术人员负责；第三、将电子资源的使用情况做详细分析，以便提供给馆里做决策分析；第四、将情报分析作为未来参考咨询的工作重点，提高图书馆的核心竞争力。

同时教学是咨询部老师的工作任务。图书馆每年招收图书馆学四个方向的研究生 2-3，在今年 9 月将扩大招生规模至每年 30 人左右。这一周，我选听了图书馆专业硕士的课程和文献检索的课程，在教学

方式方法的提高上也有所收获，同时对于图书馆面向大众推广资源上给我校图书馆提供了一条可以借鉴的道路。这一周还有图书馆为庆祝校庆做的论文报告会，通过听了报告会，给我感受颇多，就国家课题而言，图书馆都有好几项；同时馆里每年都扶持 10 项课题，这让馆里每个部门的人都能从自己的工作入手，理论结合实际来进行科研项目研究。

5.关于古籍部和技术部

第五周，我来到古籍部和技术部实习。古籍部可以说是复旦图书馆一大特色和亮点。由于我馆没有特藏和古籍,因此一切对于我来说都是陌生而新鲜的事物，睦骏主任给我介绍了古籍部的概况的同时也给我普及对古籍的一些基本常识。乐怡老师带我四处参观，还拿钥匙打开了善本库，几位负责修复工作的老师也已一一给我介绍了图书修复的过程并现场演示了一番。给我感觉古籍修复是一项神圣的工作。同时，从事古籍研究的老师都是学术研究型人才，值得敬重。技术部薛崧老师给介绍了技术部整体情况，特别是设备采购的情况，对于我馆有可以借鉴的经验。复旦设备采购分为招标；竞争性谈判，70 万以内的设备可以馆内决定，1 个月内可以完成招标。在这一周还有幸参加了 OCLC 在上海的用户座谈会。

6.关于汤森路透

最后一周汤森路透公司特地从北京总公司派了马亚鹏和郭杨两位老师过来，对我们进行了为期 3 天的培训。上海总部位于上海最黄金的地段陆家嘴环路。这几天我们感受了上海白领早出晚归的生活，体

验了在高楼大厦俯瞰黄浦江的感受。汤森路透的老师十分认真负责的——给我们介绍了旗下的所有产品并在每介绍完一个产品后，让我们根据他们的介绍和学校的实际情况来做分析报告。这种一对一的教学方式很有成效，在几天的培训当中，我们了解和掌握了如何利用汤森路透公司的 web OF SCIENCE、JCR、INCITES、ESI 进行分析。这几天最成就感的是通过老师耐心的教导后，独立完成分析了我校老师在 SCI 中发文情况的比对分析报告。

六、个人收获

每个人的学习和生活或多或少都会有困惑，困惑和问题的存在让我们得以不断的去求知和探索，而这次学习就是我求知和探索的一个过程。我从家庭中妻子和妈妈的角色里剥离出来，我从工作中繁忙的行政事务中走出来，在完全属于自己的时间和空间里，用心去体验和观察这周围的一切，反思和总结过去。以开放的心态去学习和思考以前被自己当成问题的事情，去积累工作经验和生活阅历。我慢慢的发现，问题的出现最终的原因是我们无法突破自己原有的固定的思维模式，要想解决问题，我们就必须找到突破口，而这个突破口就是去学习接受新事物，找到新方法，形成新思维新理念。

最后，真诚的对我学习期间给与帮助的张计龙、王乐、史卫华馆长、业务部陈永英、办公室袁玉红、咨询部张敏、财务石老师、采编徐老师、邵老师、毛老师、付老师、蒋老师以及其他各位老师表示感谢！