



国外大学图书馆最新战略发展方向分析

Analysis of the Latest Strategic Development Direction of Foreign University Libraries

谢黎 邓勇 张苏闽 (中国科学院国家科学图书馆成都分馆 四川 成都 610041)

[摘要] 通过对国外9所大学图书馆战略规划的内容分析研究可知,大学图书馆的战略发展方向根据其重要程度可归纳为核心战略方向、特色战略方向和个性战略方向。核心战略方向是大学图书馆本质使命的体现,特色战略方向反映了整个行业的发展趋势,个性战略方向彰显了图书馆的特色。我国图书馆战略的制定应把握国外图书馆发展动向,明确自身使命,把握行业趋势,体现本馆特色。

[关键词] 大学图书馆 战略规划 图书馆事业

[中图分类号] G251.3 **[文献标识码]** A

[Abstract] This paper analyzes strategic plans of 9 foreign university libraries with the method of content analysis, and finds out that their strategic development directions could be divided into three groups according to the importance: the core strategic direction, the specified strategic direction and the personalized strategic direction. The core strategic direction reflects the mission of university libraries, the specified strategic direction reflects development trends of entire library field, and the personalized strategic direction shows characteristics of university libraries. The formulation of library strategic plans in China should keep up with the development of foreign libraries, define library missions, grasp trends of the library field, and reflect unique features of university libraries.

[Key words] University library; Strategic plan; Librarianship

图书馆发展战略是图书馆面向未来确定图书馆使命、愿景、目标、战略及其实施计划的思维过程与框架,是图书馆发展的纲领性文件,具有非常重要的战略地位^[1]。图书馆界自20世纪80年代开始制定战略规划^[2],相关研究不胜枚举。目前图书馆战略规划制定已逐渐普遍化和规范化,为通过图书馆战略规划体例来研究图书馆发展现状和未来方向提供了有力的条件。在图书馆战略规划体例中,战略方向或战略目标是任何规划都不可或缺的组成部分,具有举足轻重的作用^[3]。本文以此为切入点,采用内容分析方法,对大学图书馆的战略方向进行了实证研究。

1 研究方法与思路

1.1 研究方法

本文采取统计分析法与内容分析法相结合的方法,首先统计各图书馆的战略方向,在此基础上对重点战略方向进行

内容分析,明确其制定背景和动机,为我国图书馆战略规划的制定提供参考。本文的难点在于战略方向的规范化处理。

1.2 样本选择

本文以US News & World Report世界著名大学排名^[4]前30名的大学图书馆为样本,通过访问其网站,结合时间要求(2010年至今)和规范性要求,得到9所大学图书馆作为样本(见表1),样本选取率为30%。

表1 大学图书馆样本一览表

序号	机构名称	机构属性	规划年限
1	剑桥大学图书馆	大学图书馆	2010—2013年
2	伦敦大学学院(University College London)图书馆	大学图书馆	2011—2014年
3	牛津大学图书馆	大学图书馆	2010—2015年
4	伦敦帝国理工学院图书馆	大学图书馆	2010—2014年
5	哥伦比亚大学图书馆	大学图书馆	2010—2013年
6	宾夕法尼亚大学图书馆	大学图书馆	2011—2013年
7	杜克大学图书馆	大学图书馆	2010—2012年
8	康奈尔大学图书馆	大学图书馆	2011—2015年
9	曼切斯特大学图书馆	大学图书馆	2010—2015年

2 大学图书馆战略方向统计

从本次调研样本来看,大部分大学图书馆战略规划起点为2010年,只有少数图书馆(如康奈尔大学图书馆、宾夕法尼亚大学图书馆和伦敦大学学院图书馆)的战略规划以2011年为起点;各大学图书馆的平均规划年限为4.4年。

针对大学图书馆战略方向的调查(见图1)显示,教学与科研支持、资源建设与服务、馆员管理与组织文化、物理图书馆是大学图书馆的核心战略方向,有超过半数的图书馆都将以上方向写入了战略规划。其中,占据主动地位的战略方向是教学与科研支持,采用率高达89%(8所)。其次,合作关系、数字化基础设施、用户体验、虚拟图书馆、公众参与、以用户为中心这六大战略方向也是国外大学图书馆战略规划的特色目标,而且20%以上的图书馆均以它们为战略方向。其中,数字化基础设施建设包括发现、获取、管理、保存、检索物理资源或数字资源的工具、服务和系统;用户体验主要是指学生的体验;公众参与包括两方面,一是公众参与图书馆建设,二是图书馆积极参与公众事务,旨在扩大图书馆的用户群,拓展图书馆的服务范围;以用户为中心是指图书馆与用户充分交流,正确把握用户的需求,从而提供具有针对性的服务。各大学图书馆采用率较低的战略方向有财政、支持医疗卫生、有效的领导战略制定及资源的配置与管理、信息素养、学习环境、绩效评估,因为这些均是图书馆的个性化战略方向,体现了各大学图书馆战略方向的差异性。

3 大学图书馆战略方向分析

由于不同的战略方向在大学图书馆的受重视程度不同,所以笔者将上述战略方向按所采纳大学图书馆的数量进行排列,将其划分为3个区:核心区(核心战略目标)、特色区(特色战略目标)和个性区(个性战略目标)。同时,笔者使第一区中各战略方向被图书馆采纳的平均频率约为第二区的2倍,第二区中各战略方向被图书馆采纳的平均频率为第三区的2倍,排列结果见表2所示。

3.1 核心战略方向

教学与科研是大学的立身之本,因此辅助教师教学、学生学习及师生的科研工作为大学图书馆的本质使命。Ithaka S+R于2010年进行的图书馆调查显示,94%的大学图书馆馆长认为教学支持是图书馆最为基本的使命之一^[5]。例如,剑桥大学图书馆以提供适应教学和科研新需求的21世纪图书馆服务为愿景^[6];杜克大学图书馆在战略规划中表示要强化其在教学和学术交流中的基本伙伴角色^[7];伦敦帝国理工学院图书馆致力于提供科学、工程、医学及工商业领域的世界一流的学术、教育及研究资源^[8]。愿景、使命和战略目标是战略规划的核心内容,其中愿景是对图书馆未来的发展定位;使命是图书馆在一个战略规划周期中承担的总体职责和任务,是对战略目标或战略重点精简而

图1 大学图书馆战略方向统计



准确的陈述^[9];战略目标是实现愿景、履行使命的具体目标,需要与图书馆的使命相一致。调查显示,除牛津大学图书馆外,其他大学图书馆均将支持教学和科研作为其首要任务。

物理图书馆建设、资源建设与服务、馆员管理与组织文化分别是完成教学与科研支持使命的必要基础保障、资源保障和人员保障。大学图书馆既是虚拟的也是实体的,因此物理图书馆是馆员、用户工作和聚集的重要场所,也是存储物理资源的主要场所^[6]。资源建设既包括物理资源建设也包括数字资源建设,而资源服务则泛指资源的发现、获取、管理、保存、检索、传递和使用。此外,馆员是服务用户的主体,优质的服务依靠高素质的馆员来提供,因此对馆员进行管理、建设组织文化是图书馆正常运作的关键。

支撑教学和科研是大学图书馆的基本使命,而物理图书馆建设、资源建设与服务、馆员管理与组织文化是实现

表2 大学图书馆战略方向分类一览表

类型	战略方向	图书馆数量/所	占有战略的比例/%
核心区 (总值 54.2%) (均值 13.5%)	教学与科研支撑	8	16.7
	资源建设与服务	7	14.6
	馆员管理与组织文化	6	12.5
	物理图书馆	5	10.4
特色区 (总值 33.3%) (均值 5.6%)	合作关系	4	8.3
	数字化基础设施	3	6.3
	用户体验	3	6.3
	虚拟图书馆	2	4.2
	公众参与	2	4.2
	以用户为中心	2	4.2
个性区 (总值 12.5%) (均值 2.1%)	财政	1	2.1
	支持医疗卫生	1	2.1
	信息素养	1	2.1
	学习环境	1	2.1
	绩效评估	1	2.1
	有效的领导战略制定及资源的配置与管理	1	2.1
合计		48	100

该使命的基础条件。这4个战略方向被大学图书馆战略采纳的比例较高,达54.2%,可以说是大学图书馆战略规划中的核心战略方向,反映了大学图书馆的本质使命。

3.2 特色战略方向

合作关系、数字化基础设施、用户体验是各类大学图书馆会议、报告、文献中频繁出现的关键词。如今各大学图书馆都面临着经费危机,与此同时用户的需求不断地增强,仅凭图书馆个体的力量已无法应对这种挑战。调查显示,有近一半的大学图书馆将合作关系作为其战略方向之一,其他图书馆也或多或少地在战略规划中强调了伙伴关系的重要性。随着全世界工作合作关系的日益强化,团队协作模式逐渐成为主流工作模式。国际数据公司(International Data Corporation,简称IDC)指出:目前已经约有10亿人符合移动工作者的定义,到2013年,全球将有1/3的劳动力(约12亿人)在多样的地方工作,合作才是唯一的出路^[10]。

《2011年地平线报告》(《The Horizon Report:2011 Edition》)指出,电子书和移动设备会在1年内成为对教育、学习和创造性调查具有潜在影响的主流技术^[10]。Ithaka S+R于2010年进行的图书馆调查也显示,如果图书馆的预算增长10%,那么有55%的图书馆表示愿意将之投入到电子期刊采购中,选择投资“其他电子资源”和“学生专著电子版”的也不在少数^[5]。移动通讯使得人们对社会网络学习资源进行访问成为可能,适应了人们在任何时间、任何地点进行工作、学习、研究这一全球趋势。为此,伦敦帝国理工学院图书馆将“在合适的时间、地点以合适的方式为用户提供精确的信息”^[8]作为其战略方向之一。

这些发展趋势使得合作关系、数字化基础设施和用户体验被确定为大学图书馆战略方向,这也是大学图书馆时刻把握技术发展和用户需求的必然结果。因此,这些特色战略方向都是在适应技术、用户、图书馆发展大环境的基础上制定的,反映了大学图书馆对时代脉搏的把握。

3.3 个性战略方向

大学图书馆具有普遍的战略发展方向(如核心战略方向和特色战略方向),它们是由图书馆本质或图书馆整体发展态势所决定的,都是大学图书馆发展的共性表现。然而,大学图书馆还有自己特定的用户群体、特殊的任务使命和特别的价值取向,为此各馆根据自身实际情况均制定了个性化的战略方向。除少数大学图书馆(如杜克大学图书馆、康纳尔大学图书馆)外,大部分大学图书馆都有独特的战略方向。例如,剑桥大学图书馆认为财政削减对自身构成了一定的威胁,为保障服务质量,必须将财政问题作为其战略目标之一^[6];曼切斯特大学图书馆重视评估文化的建设,积极吸引用户参与到对图书馆提供的资源、服务和设施的满意度评估中^[11];宾夕法尼亚大学图书馆则强调学习环境的建设^[12];牛津大学图书馆关注自身在图书馆战略制

定、图书馆治理和图书馆馆藏管理方面的领导作用^[13];伦敦大学学院图书馆注重支持医疗卫生^[14]。由此可以看出,通过个性战略方向有助于了解各大学图书馆制定战略目标的个性化特色。

4 结论与启示

自2010年以来,国内图书馆界纷纷尝试制定“十二五”发展战略,各级各类图书馆在“十二五”战略规划的引导下均有了一定的发展。然而,相对于国外图书馆战略规划而言,我国图书馆战略规划仍存在诸多不足,表现在:对图书馆“十二五”战略规划的重视和认识程度不够、规划名称不统一、制定流程缺乏科学性、规划文本的规范性有待提高^[15]。因此,重视图书馆战略规划、提升图书馆服务水平刻不容缓。

4.1 明确本馆的使命

图书馆使命是图书馆存在的理由和图书馆的价值所在,不同类型的图书馆因服务对象不同,其使命也各异。大学图书馆的使命首先在于服务本校师生的教学和科研;公共图书馆的使命主要是服务普通大众,此外国家级公共图书馆还要重视资源保障体系的建设及全国范围内资源的部署、配置,地方公共图书馆要注重服务所在的社区,包括社区学习环境建设、社区居民读写能力的培养等;专业图书馆肩负着指引和协调图书馆发展、建设专业资源保障体系的重任。然而,目前国内图书馆战略规划普遍缺乏关于自身使命的清晰表述,因此各图书馆应明确服务对象,把握服务核心,积极承担相应的使命。

4.2 把握行业趋势

图书馆存在于一定的社会环境之下,为社会的经济、技术、文化、科研和教育的发展服务,同时还要满足各方的要求。当前用户可以通过网络方便地获取越来越多的资源,并希望可以在任何时间、任何地点开展工作、进行学习或研究^[10]。这要求我们重新审视图书馆的角色,以用户为中心,关注用户体验,调整工作方式,合理利用技术。因此,图书馆在制定战略规划时应对影响其发展的内外部环境进行客观分析,以便了解自身的优势与不足,把握并面对外界的机会与挑战。同时,图书馆还应当充分利用国内外的相关研究结果,跟踪各大图书馆的发展动态,实时关注整个行业的发展趋势并迅速做出反应,从而为读者提供更为精致的服务。

4.3 体现本馆特色

不同图书馆的用户群体、承担的责任及其执行能力各不相同,因此图书馆要在自我审视的前提下制定符合实际的战略规划。为此,图书馆应充分考虑本馆的用户特点和需求、使命与任务,制定能够体现本馆特色的战略规划。

注 释:

Ithaka是一个致力于帮助学术团体使用数字技术保存学术记录、

以可持续的方式推动研究和教学的非营利性组织。Ithaka S+R 是 Ithaka 提供的一项战略咨询和研究服务。

参考文献：

- [1] 孙 坦. 国外图书馆战略规划研究[J]. 图书馆建设, 2009(10): 82.
- [2] 于良芝. 战略规划作为公共图书馆管理的工具:应用、价值及其与我国公共图书馆的相关性[J]. 图书馆建设, 2008(4): 54-58.
- [3] 余 倩, 陶 俊. 国外最新图书馆战略规划体例评析[J]. 图书馆建设, 2009(10):103-108.
- [4] USNews. World's Best Universities: Top 400 Schools[EB/OL].[2011-06-10].http://www.usnews.com/education/worlds-best-universities.
- [5] Matthew P L, Roger C S. Ithaka S+R Library Survey 2010: Insights from US Academic Library Directors[EB/OL].[2011-05-13].http://www.ithaka.org/ithaka-s-r/research/ithaka-s-r-library-survey-2010/insights-from-us-academic-library-directors.pdf.
- [6] Cambridge University Library. Working Together: A Strategic Framework 2010-2013[EB/OL]. [2011-04-10]. http://www.lib.cam.ac.uk/strategic_framework.pdf.
- [7] Duke University Library. Sharpening Our Vision: Duke University Libraries' Strategic Plan for 2010-2012 [EB/OL].[2011-02-15].http://library.duke.edu/about/planning/2010-2012/index.html.
- [8] Imperial College London Library. Imperial College London Library Strategic Plan 2010-2014[EB/OL].[2011-06-10]. http://www.imperial.ac.uk/workspace/library/Public/Strategic_Plan_2010-2014.pdf.
- [9] 李 芳. 公共治理视角中的图书馆管理变革[J]. 图书馆杂志, 2007(9):11-13.

- [10] The New Media Consortium. The Horizon Report: 2011 Edition[EB/OL]. [2011-02-15]. http://www.nmc.org/news/nmc/8354.
- [11] Manchester Library. Revised Strategy 2010 [EB/OL].[2011-03-10]. http://www.library.manchester.ac.uk/aboutus/strategy/.
- [12] Penn Libraries. Penn Libraries Strategic Plan Fiscal 2011-2013 [EB/OL].[2011-02-20]. https://project.library.upenn.edu/confluence/download/attachments/19890575/STRATPLAN_PUBLIC_FINAL.doc?version=1.
- [13] Oxford University Library. Strategic Plan 2009/10 to 2014/15[EB/OL].[2011-02-20]. http://www.admin.ox.ac.uk/media/global/wwwadminoxacuk/localsites/curatorsoftheuniversitylibraries/documents/stratplan2009-15.pdf.
- [14] Ayris P. UCL Library Services Strategy 2011-2014 [EB/OL].[2011-02-20]. http://www.ucl.ac.uk/library/strategy.shtml.
- [15] 柯 平, 贾东琴, 李延翰. 关于图书馆“十二五”战略规划的若干思考[J]. 图书馆工作与研究, 2011(3):4-11.

[作者简介]

谢 黎 女, 1988 年生, 中国科学院国家科学图书馆成都分馆 2010 级情报学专业硕士研究生。

邓 勇 男, 1966 年生, 现工作于中国科学院国家科学图书馆成都分馆, 研究员。

张苏闽 女, 1978 年生, 中国科学院国家科学图书馆成都分馆 2010 级图书馆学专业硕士研究生。

[收稿日期: 2011-11-28]

“刘新民——神龙赋书法作品展”在黑龙江省图书馆展出

在龙腾盛世之春,由黑龙江省书法家协会、哈尔滨市文学艺术界联合会等部门主办,黑龙江省图书馆承办的“刘新民——神龙赋书法作品展”于 2012 年 3 月 12 日上午在黑龙江省图书馆举行了开幕式。利化、杨力、姚伟生、谢英梅、齐燕滨、王铁强、李辽昌、王福林等省、市领导以及书画界艺术家和 150 余位嘉宾参加了开幕式并参观了展览。黑龙江省图书馆副馆长刘继维主持了开幕式,书法家刘新民即兴发表了感言。

刘新民同志用书法的艺术形式对龙文化进行探求,以书法艺术为载体使龙文化得以表述。刘新民同志 1965 年毕业于哈尔滨师范学院艺术系美术专业,长期从事书画艺术的组织、辅导和创作工作。在壬辰龙年之际,刘新民同志怀着对神龙的尊崇、对时代的热爱创作了诗歌《神龙赋》,并以钟鼎文笔意书写 3 米长卷,又以 6 个专题创作



了以龙为主题的 70 余幅书法作品。其中,“神龙探源”通过书法作品对龙的渊源进行了探求;“古文载龙”用书法形式书录了古文典籍对龙的论述;“神龙远古留痕”临录了甲骨文、钟鼎文、简牍、碑刻等龙的书法印痕;“神龙名家墨迹”临录了王羲之、颜真卿等书法名家书写的龙字;“文人赋龙”书写了一些文人赋龙的诗、词、赋、楹联等;“龙寓吉祥”书写了常见的以龙为喻的成语、吉言典故,体现了人们对龙的喜爱和积极向上的美好愿望。

黑龙江电视台“新闻夜航”栏目、黑龙江广播电台、黑龙江日报、哈尔滨广播电台、香港文汇报、东北网等多家媒体对本次展览进行了报道。(杨少春/供稿)