



# 基于馆员换位体验的高校图书馆服务优化创新实践

——以北京大学图书馆“馆员探馆”活动为例

□及桐\* 赵飞 周春霞

**摘要** 随着以用户为中心的服务理念不断深化,获取用户体验数据、探索服务优化策略成为图书馆的工作重点。文章以北京大学图书馆“馆员探馆”活动为例,探索了以馆员为体验主体的用户体验研究新模式。与以往研究实践相比,这一模式不仅能丰富和深化对用户体验的理解,制订更加契合有效的服务优化策略,而且能够激发馆员换位思考的意识和服务的主动性与积极性,培育全馆重视用户体验、积极参与服务建设的良好氛围。

**关键词** 用户体验 服务优化 换位体验 高校图书馆 馆员

**分类号** G251

**DOI** 10.16603/j.issn1002-1027.2022.06.011

## 1 引言

社会与信息环境飞速变迁,深刻转变了图书馆与用户的关系,以用户为中心的服务理念在图书馆界不断深化,用户体验成为图书馆服务创新与优化的切入点与落脚点,用户体验满意度成为检验图书馆服务优化策略的重要标准。2022年《大学图书馆现代化指南针报告》明确指出,“以用户为导向确保用户满意和以服务为天职坚持服务创新是大学图书馆可持续发展新征程上的不懈追求<sup>[1]</sup>。”为此,近些年来高校图书馆积极开展用户体验研究工作,围绕用户需求与感受,探索图书馆服务改进与优化策略,以提高用户体验与服务水平。

尽管高校图书馆在相关工作中积累了一些成果,但也存在一些局限。一方面,国内图书馆大多通过问卷调查获知用户需求与感受,继而推出服务优化举措,这种方式虽能对用户体验形成整体性认知,但难以深入了解用户对于服务细节的感受与诉求,馆员也难以完全体悟用户的亲身体验与切实需求。另一方面,以往主要面向师生征集体验与建议,但由于师生并不完全了解服务全貌,所以其体验很难覆盖服务的全流程和全功能,故以此来制定服务优化策略在有效性和可行性方面就会遇到很多困难。

基于上述局限,北京大学图书馆推出“换位体验

发现不足——馆员探馆活动”,以馆员为体验主体获取感受与建议,从而有效帮助图书馆切实感受用户体验、细化服务设计。本文深入分析了“馆员探馆”活动的思路流程与价值特色,旨在为高校图书馆开展用户体验与服务优化工作提供一些借鉴与参考。

## 2 文献综述

### 2.1 用户体验与高校图书馆服务优化

约瑟夫·派恩等人在《体验经济》一书中指出,继产品经济、商品经济与服务经济后,当前社会已步入体验经济的时代<sup>[2]</sup>。体验经济聚焦用户体验的力量,强调不仅要满足用户对于产品的功能性需求,更要注重用户的主观感受与心理需求。用户体验(User Experience)的概念最早由美国学者诺曼(Norman D)在20世纪90年代提出,他认为良好的用户体验是产品以简洁自然的方式为用户带来需求的满足、愉快的心情和额外的惊喜<sup>[3]</sup>。随着用户体验在人机交互和工业设计等领域的广泛应用,这一概念的内涵也在不断发展深化。总体来说,用户体验是指用户对某产品、系统或服务在使用中或使用前后所产生的主观感受与反应,涉及用户的生理反应、理性认知和感性体验<sup>[4]</sup>。当用户获得积极满意的体验后,就会更加认可和青睐该产品或服务,进而

\* 通讯作者:及桐,ORCID:0000-0002-8717-6302,邮箱:jit@lib.pku.edu.cn。



促进产品或服务提供方的可持续发展。

在信息环境催生下,用户体验开始被引入图书馆学领域,基于用户体验优化图书馆服务成为学界与业界的新兴热点<sup>[5]</sup>。高校图书馆用户体验产生于用户与图书馆环境、资源、服务等各方面的交互之中,是用户使用图书馆期间的需求满足和评价感受情况。学者指出,用户体验是图书馆服务的试金石,是图书馆成败的检验标准<sup>[6]</sup>。由于用户体验对服务开展有导向作用,国内外图书馆愈发重视用户体验实践。近些年来用户体验馆员作为一种新职位开始出现<sup>[7]</sup>,哈佛大学图书馆、麻省理工大学图书馆、北京大学图书馆等知名高校图书馆均设立了用户体验相关的部门或小组,进行图书馆用户体验研究与日常业务实践。

## 2.2 高校图书馆用户体验与服务优化研究现状

当前,高校图书馆积极开展用户体验研究,探索图书馆服务优化与用户体验提升路径,积累了一定的研究成果。相关研究主要集中在图书馆移动端建设、网站优化、信息服务功能改进等方面。随着移动技术的普及与发展,移动图书馆成为用户体验研究的热门领域,例如彭德尔(Pendell K D)等人招募了12名学生用户,通过实地与实验混合的方法对波特兰州立大学图书馆的移动网站进行可用性测试<sup>[8]</sup>;柯平等通过向学生用户发放问卷,调查南开大学图书馆移动应用程序的可用性及其用户收益<sup>[9]</sup>;钱鸥等人通过用户日志、访谈等方法研究学生用户对武汉大学图书馆移动应用程序的阅读体验与满意度<sup>[10]</sup>;崔竞烽等人向学生用户发放满意度测评问卷,获取高校图书馆微信公众平台的用户体验数据,为服务改进提供依据<sup>[11]</sup>。图书馆网站与信息服务功能也是开展用户体验研究的重要领域,例如关磊以师生用户为研究主体,利用问卷调查的方法,从美感体验、功能体验、资源体验等多维度研究华南地区高校图书馆网站的用户体验与满意度<sup>[12]</sup>;翟晓娟通过向师生用户发放问卷,调查高校图书馆联机公共目录检索、开架找书和网络交互功能的用户体验,探索业务系统改良方案<sup>[13]</sup>。

从用户体验数据获取方法来看,以往高校图书馆相关研究和实践大多采用问卷调查的方式,特别是结合一些较为成熟的量表,如可用性量表、情感量表等来进行收集。访谈、焦点小组、实地观察等定性方法以及实验法等也会被图书馆用来获取数据<sup>[14]</sup>。此外,美国高校图书馆广泛开展类似“图书馆将如何”的用

户提议活动,面向师生用户征集反馈意见与建议<sup>[15]</sup>。

尽管高校图书馆在用户体验研究与提升上已开展了诸多探索,但也存在着一些局限。首先,应用领域有待拓展,当前国内高校图书馆用户体验研究主要集中在网站、移动端等图书馆电子服务领域,较少涉及图书馆环境、布局、线下服务等方面,加之研究者大多选取图书馆某一局部服务内容进行细分研究,对于图书馆不同服务方面的整体性用户体验研究较为缺乏。其次,研究方法相对单一,国内研究大多采用问卷调查法收集用户体验数据,调查结果不够深入和丰富,较难获得研究者预料之外的内容。最后,研究对象单一,以往高校图书馆大都选取师生群体收集用户体验数据,进而结合馆员自身知识与经验,提出相应的服务改进策略。然而,这种间接获取的他人体验感受,馆员可能无法感同身受和充分理解,难以最大程度发挥用户体验的价值。馆员作为用户的身份角色和亲身体验的力量尚未在图书馆用户体验工作中得到重视和发掘。

针对上述不足,北京大学图书馆探索了一种以馆员为体验主体,深入了解用户体验、高效开展服务优化创新的活动模式。

## 3 “馆员探馆”活动的设计与开展

为深入贯彻“用户导向、服务至上”的发展理念,切实把握用户需求、挖掘服务盲点,全面提升图书馆服务质量与效果,北京大学图书馆于2021年11月1日至30日开展了“换位体验 发现不足——馆员探馆活动”。

### 3.1 活动的设计思路

#### (1) 换位体验,聚焦服务不足与对策

活动的核心内容是鼓励馆员通过转换角色、换位体验的方式深入服务一线,以普通用户的身份,实际体验图书馆多样化服务项目与流程。与以往用户体验研究不同,本次活动更加聚焦围绕实际工作查找问题和解决问题,在收集体验感受时重点要求参与人员寻找图书馆服务过程中存在的问题与不足,思索并提出相应的解决措施与优化建议。

#### (2) 自由选择,覆盖服务各环节与全流程

活动不限定具体的体验服务内容,馆员可以在全馆所有服务中自由选择。活动预先将全馆服务进行分类,供馆员了解和选择,并鼓励馆员尽可能多地体验不同类别中的服务内容,以便覆盖更多的服务领域。同时,活动要求各业务中心搭建好灵活

的服务体验环境,确保馆员能够以用户身份真实地体验服务的各个环节和完整流程。

### (3) 参与灵活,提高反馈便捷性与准确性

活动采取“随手拍”的参与方式。开发移动端与电脑端均可访问的微信小程序,做到界面简洁、流程简化、操作简单,尽可能降低馆员提交反馈时的参与难度与时空限制,方便馆员随时随地便捷参与。此外,活动小程序支持照片与视频等多种媒体形式的同步提交,来辅助文字描述,使反馈传达更为准确清晰和丰富生动,便于后续相关部门优化服务时能够更加精准地了解问题。

### (4) 以点带面,确保参与广度与深度

活动鼓励全体馆员参与,为每位馆员均提供体验机会,并要求图书馆各中心业务骨干必须参与,以保证参与广度与深度。这样的活动安排,一是能够发挥“头雁”效应,各中心业务骨干既了解全馆发展战略与进程,又扎根于图书馆业务一线,在探馆活动中不仅能够实现深度体验,提出专业性、可行性更强的反馈建议,而且能起到表率作用,带动更多的馆员参与到服务的体验与优化活动中;二是利于服务优化落实,各中心业务骨干的参与,有助于将服务体验的感受与思考融入到业务决策中,在体验之后促进反馈提议的落实;三是促进馆内交流与协作,各中心重点服务的交叉体验,能够有效加强部门间对彼此服务开展情况的深入了解,继而便于在反馈建议落实阶段开展跨部门联动和合作,整合全馆力量解决服务中的重点、难点问题。

## 3.2 活动的组织流程

在组织流程的设计方面,本次活动在保证活动顺利开展的基础上,重点考虑了如何延长活动价值链条、充分发挥活动的价值与效用。因而,在前期筹备、活动参与、评优表彰之外,着重增加了反馈落实这一环节,活动流程与关键步骤见图1。

### (1) 前期筹备阶段

在活动开始前的筹备阶段,协调各业务中心做好体验内容的设计与准备工作,使活动既能覆盖多样化的服务领域又能助力图书馆重点服务项目。一方面,各中心负责服务体验的环境搭建与重点服务的梳理推荐,确保馆员可完整体验任意项目;另一方面,活动对图书馆所有服务项目进行整理归类,划分为空间环境、设施设备、线上服务、线下服务、其他等五大类别,方便馆员了解各领域的服务内容、按照类别体验多样化的服务项目,避免馆员体验内容过于集中与局限。

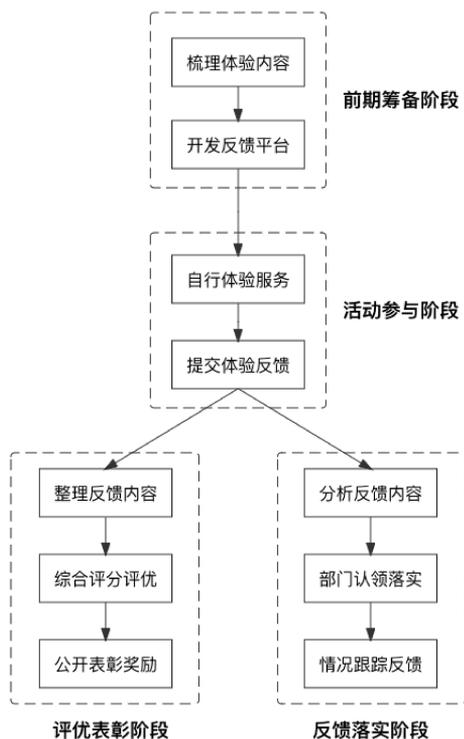


图1 “馆员探馆”活动流程图

同时,完成活动小程序的开发和测试工作。

### (2) 活动参与阶段

活动参与阶段为期一个月。在这个阶段,所有参与馆员首先自行安排时间对图书馆各项服务进行体验,然后通过活动小程序随时提交体验反馈与服务改进意见建议。

### (3) 评优表彰阶段

本次活动引入了激励机制来提升活动吸引力与影响力。参与阶段结束后,活动整理汇总所有馆员提交的反馈意见建议,匿名提交给评审小组进行评选。评审小组由图书馆各业务中心主任共10人组成,从新颖性、可行性、有效性、启发性等四个方面对全部反馈意见进行量化评分和整体评议,最终评出“馆员建议奖”并在全馆大会上进行表彰。

### (4) 反馈落实阶段

反馈意见建议的落实工作是本次活动的重要着力点。为保障各项反馈意见与各业务中心的落实工作顺畅对接,活动首先对提交的所有反馈内容进行分析汇总,主要分为三方面:一是对反馈意见的主题整合与服务类别的对应归纳;二是落实工作的有序分配,根据反馈意见涉及的业务类别,将各项反馈意见的落实工作对应分配给相应的一个或多个业务部门;三是落实工作的分级管理,根据反馈意见涉及问



题的紧要程度,将落实工作分级进行跟踪督办,并优先保证较为急迫的问题建议能够尽快得到落实。

反馈意见建议经初步分析归类后,图书馆各业务中心一一对其进行责任认领,并对负责落实的反馈意见进行深入探讨,分析服务不足背后的核心原因,研究给出合理有效的解决方案,并按照“已落实”“正在落实”“近期落实”“后续落实”等分类明确落实安排与进度,逐项推进服务整改。对于牵涉多个业务中心的服务反馈意见,积极开展跨部门协作,多部门共同研讨协调,商定落实对策与任务分工,将问题拆分解决。最后,活动在对落实情况进行跟踪推进的同时,将每条反馈意见建议的落实情况逐一反馈给提交者,从而做到条条有回音、件件有着落。

### 3.3 活动的开展效果

活动开展以后,馆员们积极响应,踊跃参与,对图书馆空间环境、线上服务等多方面服务内容进行体验和感受。活动最终收到47名馆员提出的体验反馈意见建议共265条。这些反馈意见建议的内容涉及图书馆服务的各个方面和主要流程,较好地实现了活动的设计初衷。

在评优表彰方面,综合考虑馆员反馈意见的质量与数量,活动最终评选出11个“馆员建议奖”,并在2021年度北京大学图书馆年度总结大会上为其颁发获奖证书及奖励,以激励更多馆员在日常工作中敏于发现、勤于思考、勇于建言。

在反馈落实方面,本次活动合并汇总出217条不同主题的反馈意见建议,涵盖图书馆空间环境、设施设备、线上服务、线下服务、服务宣传、其他等六大服务领域的35项细分类别,落实责任主体涉及综合管理中心、计算服务中心等8个部门。落实工作开展迅速、成效明显,2周内便完成9项服务类别的20条反馈意见的落实工作,原有的服务不足陆续得到改善,如:微信端增加了图书荐购等更多常用服务接口、研修专座与研讨间的预约系统更加清晰美观、馆内巡查的频率与要求进一步提高。

## 4 总结与思考

“馆员探馆”活动是高校图书馆用户体验工作中一次以馆员为体验主体的创新尝试。相较于以往的用户体验研究实践,这种转换角色、换位体验的活动模式主要体现出以下4个方面的特色和意义:

(1)立足“馆员也是用户”的理念,获得更直观的服务体验

不同于传统的以师生用户为研究对象,利用定量或定性方法收集主观感受相关数据,然后依靠馆员个体认知来理解他人体验这种间接获取方法,“馆员探馆”活动聚焦馆员的双重身份特性,提出“馆员也是用户”的理念,以馆员作为体验主体,更加直接地获取服务体验感受,发现服务中的不足,提出业务改进对策。这种活动模式充分发挥了馆员的双重身份价值,将作为用户的感受力与作为馆员的专业性有效结合,有助于图书馆更加准确深入地理解用户的体验与需求、制定更加有效的服务优化策略。

(2)重在意见落实见效,推动更高效的服务优化  
“馆员探馆”活动并不止步于服务的体验与反馈,而是进一步落脚于反馈问题的解决与优化建议的实施。活动通过对反馈意见的分类梳理、分工认领、分级管理,使意见收集与落实环节紧密衔接,保障反馈意见建议全面落实,在图书馆服务优化创新工作中展现出明显的推力和成效。此外,跨部门落实工作也促进了图书馆内部的横向了解与协作,完善了跨部门业务的有效沟通协调机制,提升了相关问题的处理效率,为日后各业务中心合作开展更多服务项目奠定了良好的基础。

(3)引导馆员换位思考,内化更主动的服务理念  
由于角色、经历、对服务的认知等方面的差异,馆员和用户往往难以“心意相通”,馆员在设计和提供服务时,有时不能很好地理解用户的需求、感受与行为习惯,服务效果因而大打折扣。而在“馆员探馆”活动中,馆员与用户进行心理换位和实践换位<sup>[16]</sup>,不仅站在用户立场和观点上设身处地地观察审视服务,而且直接作为用户去使用图书馆服务,感受服务的整体流程。通过实际体验,发现原有服务设计中的不足,进而提出更加贴合用户视角的服务改进方案。换位体验的过程也可起到自我教育的作用<sup>[17]</sup>,馆员切身体验到用户的难处,会缩短与用户的心理距离、认识到用户服务的重要性,培养换位思考的习惯和服务的主动性与积极性,在工作中更好地践行“用户导向、服务至上”的发展理念。

(4)形成系列活动品牌,营造更浓厚的服务氛围  
对用户体验的关注是一项长期工程,需要融入到图书馆日常工作业务的各个环节,深入到每位馆员的意识中。因此,自策划阶段开始,“馆员探馆”活动就被设定为一项每年举办的系列活动。通过完备的活动流程、公平的评优激励机制、有效的落实工作,“馆员探馆”活动的成效和意义在全体馆员中得到极大的



认可,成为图书馆的一个有吸引力、有影响力的服务优化创新活动品牌。而通过发挥活动的品牌效应,一方面,可吸引越来越多的馆员参与到换位体验活动中来,进一步扩大活动覆盖范围和影响力,使其融入图书馆常态化服务优化的关键布局;另一方面,可更有效地进行“用户导向”服务理念的宣传推广,有利于形成重视用户体验的氛围、培育主动服务用户的意识,从而促进全馆服务质量与服务层次的提升。

在信息技术飞速发展、用户需求日益升级的背景下,用户体验成为图书馆服务发展的内生动力和根本导向。高校图书馆应积极开展用户体验工作,主动研究用户感受与需求,思考服务优化策略,以用户体验指导图书馆服务改进与提升。“馆员探馆”活动是一次有益且有效的实践尝试,希望能够为日后更多高校图书馆开展用户体验工作提供参考,助力推出更加多元化 and 行之有效的用户体验研究方式,共同推进高校图书馆用户体验与服务优化工作的发展创新。

#### 参考文献

- 1 陈建龙,邵燕,张慧丽,等.大学图书馆现代化指南针报告[J].大学图书馆学报,2022,40(1):22-33.
- 2 B·约瑟夫·派恩,詹姆斯·H·吉尔摩.体验经济[M].夏业良,鲁炜,等,译.北京:机械工业出版社,2002:10.
- 3 Norman D, Miller J, Henderson A. What you see, some of what's in the future, and how we go about doing it: HI at Apple computer[C]//Conference Companion on Human Factors in Computing Systems, Denver, Colorado, USA, 1995: 155.
- 4 孟猛,朱庆华.国内外信息系统用户体验研究综述[J].图书馆学研究,2021(9):9-19.
- 5 王培林.体验与图书馆服务的契合性探析[J].情报资料工作,2010

- (1):66-70.
- 6 冯国权.互联网思维下图书馆服务变革探讨[J].图书情报工作,2015,59(2):25-30,16.
- 7 冯佳.用户体验图书馆员新职位的研究与思考[J].中国图书馆学报,2022,48(2):108-115.
- 8 Pendell K D, Bowman M S. Usability study of a library's mobile website: an example from Portland State University[J]. Information Technology and Libraries, 2012, 31(2): 45-62.
- 9 Ke P, Fu S. Mediating effects of user experience usability: an empirical study on mobile library application in China[J]. The Electronic Library, 2018, 37(5): 892-909.
- 10 钱鸥,李翔翔.综合性大学在校生移动阅读行为特征研究——基于用户体验的视角[J].图书情报工作,2013,57(22):92-98,22.
- 11 崔竞烽,郑德俊,孙钰越,等.用户体验视角下的图书馆微信公众平台满意度研究[J].图书馆论坛,2018,38(3):133-140.
- 12 关磊.高校数字图书馆网站用户持续使用意愿研究——基于用户体验、TAM和ECM的整合模型[J].图书馆工作与研究,2020(2):48-59.
- 13 翟晓娟.基于用户体验调查分析的图书馆业务系统改良方案研究[J].国家图书馆学刊,2014,23(5):31-40.
- 14 魏群义,李艺亭,姚媛.移动图书馆用户体验研究综述与展望[J].图书情报工作,2018,62(10):126-135.
- 15 Ippoliti C, Nykolaiszyn J, German J L. What if the library...engaging users to become partners in positive change and improve services in an academic library[J]. Public Services Quarterly, 2017, 13(1): 1-14.
- 16 黄亚男.合理运用道德体验模式加强图书馆职业道德建设[J].图书馆,2007(1):85-88.
- 17 周善儒.馆员与读者的心理换位[J].图书馆学研究,1993(4):56-58,101.

作者单位:北京大学图书馆,北京,100871

收稿日期:2022年3月30日

修回日期:2022年4月8日

(责任编辑:支娟)

## An Innovative Practice of Service Optimization in Academic Library Based on Librarians' Transposition Experience:

A Case Study of Peking University Library's "Librarians Visit Library" Activity

Ji Tong Zhao Fei Zhou Chunxia

**Abstract:** With the continuous deepening of user-centered concept, collecting user experience and exploring service optimization have become a focus of library services. This paper takes "Librarians Visit Library" activity as an example to introduce a new user study model with librarians being the end user of library service. Compared with previous research and practice, this activity can not only enrich and deepen the understanding of user experience, formulate more effective service optimization strategies, but also inspire the librarians to empathize with users and provide considerate service, and cultivate a strong atmosphere for the library to attach importance to user experience and actively participate in service optimization.

**Keywords:** User Experience; Service Optimization; Transposition Experience; Academic Library; Librarian