



开拓与整合:高校图书馆定位转向的积极探索

——美国乔治·华盛顿大学图书馆及学术创新部馆长访谈录*

□吴昌洪 吉尼瓦·亨瑞 罗宾·德拉卢瓦

摘要 2016年,美国乔治·华盛顿大学图书馆进行了开拓性探索,文章通过对本次改革的策划者吉尼瓦·亨瑞馆长以及罗宾·德拉卢瓦副馆长的深度访谈,围绕乔治·华盛顿大学图书馆与学术创新部的使命与愿景、理念与发展、定位与职能及知识服务体系与内容,详细梳理了图书馆与学校六大部门合并成立学术创新部的深层次背景与设计理念,为中国高校图书馆定位、组织、服务变革提供理论借鉴和实践参照。

关键词 乔治·华盛顿大学 高校图书馆 学术创新部 知识服务体系 图书馆转型

分类号 G258.6

DOI 10.16603/j.issn1002-1027.2020.04.001

采访时间:2019年6月6日下午3:30—5:30

采访地点:乔治·华盛顿大学图书馆与学术创新部704室

采访对象:吉尼瓦·亨瑞(Geneva Henry),罗宾·德拉鲁瓦(Robin Delaloye)

吉尼瓦·亨瑞,乔治·华盛顿大学图书馆与学术创新部馆长、大学领导委员会及院长领导委员会成员,主要负责规划、指导、监督大学图书馆与学术创新部的运行,是本次图书馆变革的方案设计者。

罗宾·德拉鲁瓦,乔治·华盛顿大学图书馆与学术创新部副馆长及宣传发言人,负责为用户提供全面的学习帮助,并致力于通过学术共享空间(Academic Commons)满足不同的用户需求;同时为学生互助、工作坊和其他主题活动提供战略性的设计指导。她的团队通过多样化、有针对性的网络方式促进学生和教师知识服务。

采访者:吴昌洪,东北师范大学图书馆馆员,2018—2019年在美国乔治·华盛顿大学访学

乔治·华盛顿大学(The George Washington University, GWU)1821年由美国国会特别建立,地处华盛顿地区,是世界著名的私立综合型大学,2012年被USNEWS评为世界一级国家级大学。为进一步贯彻学校研究与教学的核心任务,应对财务紧缩、出版物价格上涨等困难,乔治·华盛顿大学图书馆自2016年起开展了大规模的组织变革,合并了学校学术技术部、在线课程部、教学中心、本科生奖学金与研究中心、STEM(Science、Technology、Engineering、Mathematics)学术中心六个部门,成立了图书馆与学术创新部,开始履行综合型学术中心的职能,并围绕师生学术生命周期的各个阶段开展全

方位支持服务,力争成为美国乃至全球高校图书馆理念变革、技术发展以及资源重组的先行者。大量的人员、组织、部门的合并与重组,意味着管理结构的剧变、固有合作模式的变革以及资源与人力的重新分配。如何在保证图书馆服务质量的基础上,充分利用新技术、新人员、新资源体系,打造适应现当代学术发展与交流的知识服务体系,是乔治·华盛顿大学图书馆面临的紧迫而重要的课题,其发展与探索经验对于中美高校图书馆转型发展有重要的实践参考意义。

乔治·华盛顿大学图书馆的此次变革已受到美国高校的高度关注,其变革的核心动机是什么,具体

* 本文由采访者设计提纲、翻译整理,并对被采访者的口头表达进行书面化总结,经被访谈者阅读并同意。

通讯作者:吴昌洪,ORCID:0000-0001-9927-4906,邮箱:wuch431@nenu.edu.cn。



措施有哪些,是否具有普遍性的借鉴意义?自2016年以来取得了哪些重大的突破,未来的发展规划又将是如何?这些问题都是笔者对吉尼瓦·亨瑞馆长与罗宾·德拉卢瓦副馆长访谈的核心内容。

1 请结合乔治·华盛顿大学图书馆及学术创新部的发展现状,谈一下目前高校图书馆面临的主要挑战是什么?

亨瑞:高校图书馆一直被认为是大学的“心脏”,致力于支持研究、教学以及学习。我认为,高等教育变革是高校图书馆面临的主要和直接挑战。现在,美国大学正在追求更高的效率、有效的运营方式以及利用整体大学环境切实提升教学与研究质量。图书馆一直被认为是教师、学生自然而然会来的地方,作为大学的中枢机构,应该始终如一有效地帮助大学的整体运营。因此,当大学运营追求更高的效率时,他们首先需要找到一个突破点、一个创新领域、一个可以刺激产生新学术成果以及新思考的地方。如何将这个领域与现有的大学组织机构合理融合将成为紧迫问题。

德拉鲁瓦:我认为另一个挑战是资源价格上涨。我们必须尝试推广开放资源,并与发布商合作。这是一个持续性的挑战。现阶段,我们已经聘请了专门负责谈判合同的专业律师,由他专门负责该项工作。在财务不足的情况下,如何通过师生的有效沟通,降低购买使用率较低的资源,确保资源建设。例如:爱荷华大学刚刚从他们的资源经费中削减了80万美元,这可能是800多种期刊的减少,那么图书馆该如何和教师沟通解决这个问题呢?如何可以找到更好的方式去吸引更多的投资呢?这些问题都是美国高校图书馆目前需要面对的。

2 2016年,乔治·华盛顿大学图书馆合并了学校其他六个部门,请问从学校层面,当时是出于什么原因进行大规模的合并?当时对于图书馆的这种改革有哪些目标和期望?

亨瑞:乔治·华盛顿大学与美国其他综合性大学一样,也面临同样的挑战和困境。2016年,学校教务长进行了此次合并和改革,他的最大驱动力是切实提高大学的办公效率、培育系统而有生命力的知识服务环境。这是其中一个因素。第二个原因是学校高层组织机构变动,例如,主管教职员的副教务长正面临退休,这也是一个关键的时间契合点,这使

学校的教务长会认真考虑图书馆的改革方案,这个方案可以更好地切合学校的发展目标。当时学校有些行政领域存在一定问题,例如,大学教学和学习中心没有很好地协调运行,本科奖学金和研究中心在管理方面分属于不同的领域……显然,这些领域在一个核心设计理念中集中运行会更有意义。所以学校教务长和我说,让他们和图书馆一起擦出火花吧。

德拉鲁瓦:我认为亨瑞馆长在回答这个问题的时候有点谦虚,因为她从一开始就有这样的愿景,即所有这些改革变化如何能够在没有其他外力条件助力的情况下也能共同发挥作用。实际上,她将这个变革的思路成功营销给学校教务长,并且有预见性地、详细地阐述了整个图书馆和学术创新部如何有效运行。

亨瑞:这刚开始是一个风险变革,但事实证明是成功的。图书馆与学术创新部的成立让老师和学生都满意,这也是未来高校图书馆在定位、功能、服务体系上改变的趋势。我知道很多中国高校图书馆也在进行这方面的改革,从本质上,我们想要改变的是大学图书馆的概念,希望看到它成为学术交流的中心,从而让学生和教师可以在这个中心获得很多收益。这是一个新的概念,我很开心乔治·华盛顿大学愿意尝试这样做。

3 图书馆与众多校内其他部门合并,承担了新的职能与任务,这种较大的改革在美国高校图书馆体制中是比较常见的还是特有的?这种发展模式在多大程度上具有普及意义?若普及后,能对图书馆和高校的发展格局起到怎样的推动作用?

亨瑞:就目前来看,这种合并模式在美国高校中并不常见,但已呈现出一定的趋势,有很多的举措事例可以说明这种改革方式的可行性。美国的大学都面临着抑制行政部门增长、提升运营效率的挑战。因此,各高校教务长们也在互相讨论、彼此取经。当他们了解到乔治·华盛顿大学图书馆已经开始进行这种合并和改革,并且取得了很好的效果,他们就互相讨论这个运营模式是如何工作的,并开始或多或少地进行这类改革。或者说,至少在如何进行部门的资源整合、支持教学研究方面,给了他们一个思考的新维度。据我所知,美国密歇根大学也建立了类似的知识服务模型。另外,我本人也经常收到来自美国其他图书馆馆长对于此类改革的询问,其中有一些高校也正在决定做类似的改革。所以,我认为



这将是美国图书馆发展的趋势之一,未来将由图书馆主导更多的研究、教学、学习活动。

德拉鲁瓦:我想在乔治·华盛顿大学改革之前,师生们似乎并不真正重视图书馆。他们可能这样想:“那儿只有书籍,我可以在谷歌上获得所有的信息。”当然,建立充足的文献资源是图书馆重要的一方面,但不仅限于此,现在真正强调的是以区别于传统的方式开展的知识服务。而新的服务模式,也更受到读者们的重视。如果只从传统提供资源的角度去定义图书馆,那么师生们对于图书馆只会有一些思维定势中的旧的期望,那么他们只会越来越忽视它。但当师生们产生教学、研究、学习的新需求时,图书馆可以满足这些需求。从某种意义上来说,改革成功之处在于它满足了、甚至开拓了师生的新需求。

亨瑞:是的。改革普及之后,对图书馆最重要的推动作用就是改变了师生对于图书馆服务定位的概念。通过图书馆,他们可以使用更多资源,参加研讨会,进行咨询,接受培训。但是,图书馆的传统形象已经存在了多年,真正的转变仍然需要时间,渐渐人们会意识到,这里不仅是一个可以安静读书的地方,更可以得到技术支持、学习支持、研究支持。我觉得这将会是图书馆转型的重要方向。

4 乔治·华盛顿大学图书馆及学术创新部的知识服务体系在促进学校使命实现中扮演怎样的角色?

亨瑞:乔治·华盛顿大学的使命归根结底有两件事——教育和研究。而图书馆的本质任务是帮助学校实现学术使命。图书馆一直是支持学术研究的关键部门,但从广泛的大学范围看,学校雇用教师初衷在于他们是伟大的研究人员,当他们被赋予一个新的课程并进行教学时,却没有一个系统的培训告诉他们该如何进行教学。基于此,我们构建教学服务体系,培训教师并教导他们用科学合适的方式组织有序的课程,确保他们了解学生的学习,以便他们成为优秀的教师。在学习支持方面,图书馆考虑学生学习环境的重要性,打造便于学习的线上线下的环境。在设计的过程中,你会思考如果你在一个实体教室,无论你在课堂上的哪个位置,你都能看到屏幕,那么这个空间中需要配备什么样的技术?教师现在需要的教学方式有哪些,他们正在学习什么新的教学方法?线上课程也一样,如何确保完全可访问,美学构思是否合理,颜色、设计等是不是需要包括让学习更轻松的元素,哪些图形元素或动画类元

素可以最有效地传达信息,无论是在实体教室还是线上,教师和学生是否有足够的互动?因此,如何设计学习环境以便学生获得良好的学习体验是图书馆提供的关键服务之一。当学生“绊倒”时,比如,他们选择了非常艰苦的科目而且可能没有准备好,且教师也可能没真正清楚地解释它,我们该如何提供指导和帮助,使学生能够更好地理解这一点?这就是图书馆打造的学术空间要解决的问题。图书馆开展针对学生的同伴辅导项目,在2018至2019学年达到3726个;每学期开展各类主题培训工作坊近200个,培训像R这样的编程语言以及通过地理信息系统(GIS)制作可视化数据等。有时候,教师和学生不需要一学期的长期课程,而是几个小时的集中培训或短期咨询。例如,“Python”这个编程语言的入门学习,他们可能仅需要三天就可以完成。图书馆能够满足这种需求,并提供支持。当师生们了解这一点,他们就会开始对这个服务产生非常浓厚的兴趣。另外,图书馆了解奖学金申请途径,协助学生们申请奖学金,例如富布赖特(Fulbright)奖学金、杜鲁门(Truman)奖学金。与教师联络,鼓励本科生参与研究,希望他们中的一些人成为研究者。

5 2016年至现在,乔治·华盛顿大学图书馆的知识服务体系是否有经历过不同阶段的发展变化?现在的知识服务体系较2016年初而言有怎样的变化?

亨瑞:实际上学术创新部的未来计划与它如何发展息息相关。两年前,它开始于STEM学科,因为在这些学科中,学生们需要更多的支持才能取得成功。因此,图书馆与学术创新部尝试开始与这些学科教师进行各方面合作,并与教师们共同确定可以担任同伴辅导项目的学生。这项活动获得了超预期的成功。于是,图书馆开始为其他学科开展服务,将STEM的工作扩展为学术共享空间。另一个关键时期在2017年初,当新校长上任的时候,他强调大学的职能和本质(教学与研究)。我反思,图书馆与学术创新部是否可以成为学生发现问题、解决问题的第一站?从此,图书馆与学术创新部一直致力于成为这样的一个地方,例如,在2018年夏天成立“一站式”咨询台,建设学术共享空间服务网站等。其中,学术共享网站让学生可以获得更多研究方面的信息和帮助,在那里可以预测并解决学生有关学习、教师有关教学、研究者有关研究遇到的各种问题。每学期开始,全体学术创新部的工作人员都会



参与其中,共同解决学生问题。这对于图书馆来说是一次重新定义价值的过程,图书馆员自身也需要不断学习、倾听和理解。大学在哪里,方向是什么,我们可以做些什么来支持这一点,我们怎样与学校其他部门共同合作,让学生、教师成功?这是我们的使命和义务。

6 可否请你们根据乔治·华盛顿大学图书馆及学术创新部知识服务体系的运营图,详细地介绍一下每个环节都有什么项目和内容?

亨瑞:好的。首先在研究方面,有很多方式可以支持师生的研究,如信息素养服务可以帮助师生找到合适的资源,科研数据管理可以帮助他们处理文本数据等。人的一个重要特殊性在于可以阅读、理解、学习知识,却无法通过肉眼迅速从几万卷丛书中发掘和提取有效的信息。数据集成恰恰能够实现这一点。另外,由我们自主开发的社交网络数据系统可以支持教师的研究。在数据馆员的帮助下,研究者可以根据研究目标自行收集社交媒体数据,如通

过推特数据研究相关趋势等。所以,在研究支持领域,我们的使命和理念是传承的,而支持科学研究的方式是创新的,即通过最新编程手段、数据管理技术等来提高科研人员的研究效率,促使他们做更多的研究。第二,在教学与学习支持领域,核心在于我们需要确保评估学习是正确的方法,从而帮助教师提高效率、提升教学质量。每个老师有自己的教学方法和评估策略,他们更多的是研究本专业的教学内容,缺乏对教学方法和教育本身的研究。教学支持团队做的就是通过培训与他们共同协商教学大纲、做教学准备等。

德拉鲁瓦:我们在这个领域的品牌活动包括教学技术实验室和大学教学中心。教学技术实验室是通过研讨会和个性化咨询模式,协助教师使用 Blackboard 和其他教学技术,帮助他们为课程开发动态多媒体内容。具体包括:

Blackboard 课程管理系统培训;培训 Blackboard 课程管理系统的获取、课程、注册、支持等。



图1 乔治·华盛顿大学图书馆与学术创新部知识服务体系运营图



课程教学软件培训:以线上、线下教师工作坊的形式开展的相关课程教学软件的系列培训。

受众响应系统培训:支持指导教师开展在线课程与教学,提供受众响应系统的培训与指导。例如,培训教师使用 TurningPoint,让他们可以进行即兴民意调查,或使用带有嵌入式问题的 PowerPoint 演示文稿,让学生积极学习,激发课堂讨论,让课堂更具互动性。根据需要评估、理解和审查内容,收集性能数据并与 Blackboard 的成绩中心集成。

设备供应:为教师提供可以短期借用录制课程的相关设备,并为学院和教师提供可以进行统计分析的系统软件。

大学教学中心为教师提供教学和课程设计支持,为学生提供学习设计。大学教学中心致力于通过刺激学生的学习好奇心,鼓励其进行主动学习的探索,再根据学生反馈提升教学技能,促进教学。从在线教学到教学咨询,共有 73 名课程设计学院的教师或校友提供支持,具体的项目和服务包括:

课程设计(CDI)项目:每年 5 月下旬,教师可以申请密集的“训练营”式课程设计项目,被引导完成课程重新设计过程。参与者会获得积极学习的新想法以及其他教师合作者,完成受欢迎的教学大纲。

教师早期职业教学网络:参与者主要是新教师,他们需要参加一年与教学有关的系列研讨会,例如,构建课堂教学、作业设计、领导课堂讨论等。成员还需接受同行评审,旨在确定其潜在增长领域。鼓励教师将教学视为他们学术努力的一部分,在课堂上进行实验,并参与教学和学习奖学金获取等。

在线教师发展:培训教师在线课程设计,为在线教学实践提供大量策划资源,包括测验、作业和讨论板等。该课程是自定义进度的,可被所有教师记录使用。

反馈和课堂访问:帮助教师获得有关其教学的反馈。期间,大学教学中心确保所有对话的机密性,并将这种反馈视为形成性而非评价性。

教学与课程设计咨询:提供有关教学方法、课程设计和开发、教学工具等方面的咨询。

研讨会和活动:全年赞助各种与教学相关的研讨会和活动。其中包括 10 月份的年度教学日、客座研讨会系列以及其他由教师主导的研讨会。

亨瑞:第三个部分,学习环境支持。环境是影响学生学习的关键因素,而技术正在改变它。图书馆工程师在设计课堂时,会研究技术和人们的视线,确

保屏幕可视化;学科馆员会引领教师了解翻转教室,鼓励、支持他们采用这种新型教学法。在配置教室时,我们会分析什么让他们的教学最有效。这一点与在线学习环境相同,我们如何确保教师在网上教学中使用有效的教学方法,如何进行互动,如何结合数据可视化技术解释公式或单词的概念等。在这方面,乔治·华盛顿大学提供超过 100 个在线学位课程,是一项由教师推动的计划,采用新兴技术创建的学术课程,能够覆盖更广泛的国际受众,而图书馆与学术创新部是该项目的中流砥柱。

德拉鲁瓦:除此之外,图书馆与学术创新部还提供系统服务和学术技术服务,支持大学本科生、毕业生和教师在高度协作、充满活力和深度参与的知识社区中进行研究和学习。通过学术技术(AT)开发创新的新技术,以丰富课堂体验。AT 致力于通过学习空间设计和教学技术实验室推进教学和学习。2016—2017 学年,全校配置了 72 个配备技术的学习空间,运用 AT 支持的课程达到 4066 门。

亨瑞:第四,在学术支持领域,图书馆与学术创新部助力学生解决学术或学业上的困惑。这需要图书馆与各学院和部门的专业人员建立强有力的合作关系。在设计活动时,需要图书馆员与师生沟通,了解他们想及时学习的东西是什么?何时需要研讨会?学生的学习技巧是什么,以及他们是如何学习的?

德拉鲁瓦:例如,该领域的品牌活动——学术共享空间服务,在整个大学提供“一站式”学术服务和资源站,提供包括学习空间、学习技能、教参、学术软件与技术、个性化帮助、教室外帮助的学术支持。项目包括:同伴互助项目、写作与研究中心、研究咨询、学习空间、图书馆资源、学术软件与技术指导、本科生奖学金与研究支持岗位、数据收集与分析、地理信息系统、编程设计等工作坊、外国语言支持项目、残疾人获得项目、教学参考书、本科生学术咨询、教学大纲目录、日程与课程项目。2018—2019 学年共开展 3892 次学生辅导,较去年增长 30.82%,其中同伴互助项目 744 次,研究咨询 1584 次。

亨瑞:最后一环即对于学生深层探索的服务支持,包括培训学生获取不同的奖学金机会,这些奖学金在国家 and 国际层面上非常具有竞争力。另外,我们积极与教师沟通,让他们相信本科生可以在他们的研究中提供很大的帮助。教师通过此获得帮助,本科生获得学术经验和导师的额外帮助。这些都是



我们服务的主要领域。

7 请问这五个部分之间是什么关系? 它们是围绕怎样的核心理念运行的? 从工作重心和经费支持方面来看,这五个部分是否有所侧重?

亨瑞:解释其运营的模式和关系,要回溯到大学使命,即教育和研究。我们的想法不仅仅是让读者知道我们是如何支持研究、改进教学和学习、促进学术交流,也在于环节间是如何互动并产生效果。这个系统将融入师生的整个学术周期,是一个可持续发展的工作流程。它不是静止的、孤立的,而是相互作用、彼此合作。对学术成果的追求是本体系的理念和任务。学术上的成功意味着在教育方面、研究方面追求卓越,这与乔治·华盛顿大学的使命目标一致。

在工作重心和经费支持方面,近年来倾注较多人力资源的领域是网络在线项目,这是美国高校图书馆的发展趋势。在这个过程中,我们通过利用整个组织的专业知识,支持现代化教学和学习模式,以最大程度上满足师生的需求。

在图书馆与学术创新部发展过程中,进行多种市场推广、宣传,以期与更多的捐赠者合作。就大学预算而言,我们没有获得新的资助,同时又在进行新领域的支持与服务,为此,我们的措施是减少一些不受关注和需要的旧服务项目。例如,取消了每个楼层的参考咨询台和坐班的图书馆员,而改用受培训的学生在“一站式”服务台提供服务。同时,参考图书馆员可以通过研究加深业务学习,去解决甚至参与到研究任务中去,这样图书馆员可以利用自己的专业能力,不断学习开发新的服务领域,例如数字人文技能、游戏数据技能、数据可视化技能等。在这个过程中,并没有雇佣新的有相关专业技术的图书馆员,而是不断鼓励现有的图书馆员去做知识升级、能力提升。新的环境需求新的技术,新的技术需要新的知识更替。

8 请问您对于这个运营模式的未来规划是什么,这个运营模式会不会在将来的设计中发挥更大的作用?

亨瑞:我认为在未来我们将继续推进该领域的工作,以进一步融入大学的发展方向,更大程度地支持研究、教学和学习。我们将进一步支持 STEM 专业的服务,招聘更多有专业知识的员工,进一步提高

现有员工的技能,为他们提供获得这些技能的机会,让更多人开发项目管理技能,学习高效率方法,提升工作效率。另外,我们将继续拓展与大学其他领域的合作关系,加强同领域合作、跨国合作,例如:与华盛顿研究型图书馆联盟进一步合作开发特藏,让该地区所有大学的师生了解城市周围的特藏,以便我们利用所有领域的资源为教师研究提供服务。

德拉鲁瓦:在未来我们会增加对社交多媒体的支持。这是人们的需求,也是我们的专长之一。同时,我们将会继续为开放教育资源而努力,美国的所有图书馆在这方面做得很辛苦,但这是我们从这些出版商巨头的资源账单下走出来的唯一途径。另外,我们将进一步鼓励支持本科生研究,将他们带入这个研究周期。

9 如果您给中国高校图书馆的转型和发展提供一些意见或建议,您觉得都有哪些?

亨瑞:从行政的角度,我的建议有两个方面,中国高校图书馆可以更加开放和灵活。图书馆需要立足于本身的定位,最大程度地开拓思路,挖掘更深更有层次的资源、知识、技术服务等,中国高校图书馆乃至全球高校图书馆都不要试图让自己陷入困境并局限于服务的种类和范围,而是要更加积极进取并开展有效营销。作为大学的标志,图书馆有责任和义务不断促进学术交流、激发学术产出、支持高品质教学、助力学生学习成长。真正地融入,真诚地沟通,倾听读者的需求与声音,不断开放与提升,是我对中国及美国高校图书馆发展的建议。

德拉鲁瓦:我想我的建议一是明确图书馆的自身定位,把自己定位于大学的核心并努力去做到。二是不断提升专业队伍,这是达到这个核心目标的动力源泉。

亨瑞:从图书馆的本质任务的角度,图书馆系统一直是人类用于保存传承人类记录的地方。这是一个巨大的责任和义务。那么现在人类的记录是什么?是学术创作、研究成果、教学经历,也包括各个社交媒体的痕迹等。人类的记录形式与格式多种多样,而图书馆需要自身可以处理信息、辨别信息,才能保存传播真实有效的信息,现代图书馆要有效地处理信息,就必须理解算法,当我们进入人工智能时代,知道哪种算法适用于正在制定的决策,那些引擎背后的东西是什么,如何验证信息等,这些都是现代图书馆员的工作。所以,如果你让我用一个词来形容现在的图书



馆,那就是信息。与此同时,图书馆员自己也需要认识到这不是别人的工作,而是我们的工作,我们需要确保拥有技能。

综上所述,为应对出版资源价格的不断上涨,切实提高大学的办公效率,乔治·华盛顿大学图书馆从概念与定位上进行改革,创设学术交流中心,培育系统而有生命力的知识服务环境,满足并开拓了师生的新需求。在合并了学校相关课程服务、技术支持、教学指导六大部门后,图书馆与学术创新部秉持对学术成果的追求,构建了植入学术生命周期的知识服务体系,从研究支持、教学与学习支持、学习环境支持、学术支持、深层探索五个方面,开创了教学技术实验室、大学教学中心、学术技术服务、学术共享空间服务、“一站式”学术服务和资源站等品牌项目。整个体系环环相扣,可持续发展,重新定义了图书馆的价值,促进了大学教育与研究的使命的完成。

乔治·华盛顿大学图书馆的这次颇具整合性、开拓性和创新性的尝试,不仅在实践层面具有一定的参考意义,其中更内隐着对图书馆基本定位和核心理念的理论反思。当代大学图书馆所面临的种种困境,不是偶然形成的,而是在历史发展进程中伴随社会环境变化、信息传播方式和知识获取途径的变革生成的,具有历史必然性^[1]。其破题之处必然潜藏在大学图书馆的整体结构模式中^[2],正如吉

尼瓦·亨瑞馆长说的那样:“中国高校图书馆乃至全球高校图书馆都不要试图让自己陷入困境并局限于服务的种类和范围,而是要更加积极进取并开展有效营销。”诚然,乔治·华盛顿大学图书馆的这次改革不仅有其历史的必然性,也有其学校发展状况的特殊性,类似这样大规模的资源和功能整合,需要有强有力的顶层设计和组织协调,更需要符合所在国家的基本国情和学校具体的建设发展情况。但是,乔治·华盛顿大学图书馆的这次探索,提供了一种开拓与整合辩证一体的发展思路,并构建了一个相对较为系统的结构模型,具有较强的参考价值。

参考文献

- 1 Blade M. Contingent appointments in academic libraries: management challenges and opportunities[J]. *Library Management*, 2019, 40(8/9): 490.
- 2 Spiro L, Henry G. Can a new research library be all-digital? [C]. *The Idea of Order: Transforming Research Collections for 21st Century Scholarship*, 2010, 147: 5.

作者单位:吴昌洪,东北师范大学图书馆,吉林长春,130024
吉尼瓦·亨瑞,罗宾·德拉卢瓦,乔治·华盛顿大学图书馆及学术创新部,美国华盛顿,20052

收稿日期:2019年9月26日

修回日期:2020年3月23日

(责任编辑:支娟)

Pioneering and Integrating: An Active Exploration on the Orientation Transformation of Academic Library

—The Interview with Dean of George Washington University Library and Academic Innovation in U.S.

Wu Changhong Geneva Henry Robin Delaloye

Abstract: The contemporary orientation and the trend of services of the academic library are key points in the development of the library transformation. In 2016, the George Washington University Library conducted pioneering exploration and practice. Through the in-depth interviews with the Dean Geneva Henry, the reform planner, and the Associated Dean Robin Delaloye, this paper focuses on the mission and vision, concept and development, role and function, the knowledge service system and content of the George Washington University Library and Academic Innovation and combs the deep background and design concept of the establishment of Academic Innovation after merging with the the six departments of university in detail, providing theoretical and practical reference for the orientation, organization and service reform of Chinese university libraries.

Keywords: The George Washington University; University Library; Academic Innovation; Knowledge Service System; Library Transformation.