

转型中的澳大利亚大学图书馆： 重新定位、重塑功能、重现价值

□ 聂华 *

摘要 基于对澳大利亚主要大学图书馆的深度访问、调查和观察,介绍澳大利亚大学图书馆近年来为了应对高等教育环境的持续变化,重新调整战略规划、进行机构重组和功能重塑、开展激进式合作等方面的思路和创新实践,为国内大学图书馆面向未来的转型与创新提供有益的参考和借鉴。

关键词 大学图书馆 战略规划 组织结构 图书馆服务 转型与创新 澳大利亚

分类号 G258.6

DOI 10.16603/j.issn1002-1027.2017.06.005

2016年6月,美国的大学与研究图书馆协会发布了两年一度的学术图书馆十大发展趋势^[1],包括研究数据服务、数字学术交流、馆藏评估、集成图书馆系统与内容提供商的合并、学习支持、高等教育信息素养框架新方向、替代计量、新创馆员职位、开放教育资源等。回顾和对比大学与研究图书馆协会在2012年和2014年分别发布的学术图书馆十大趋势可以看到,随着外部环境的剧烈变迁,大学图书馆面临着重新定位的挑战,并在持续的转型中重塑自身的核心价值。转型和创新将是大学图书馆的发展常态。

在此背景下,国内外大学图书馆陆续重新规划和阐释图书馆的愿景和目标,重新审视图书馆的核心价值,重新定位图书馆的作用,并重新塑造图书馆的功能。大学图书馆的核心价值首先是与其所服务的机构的使命和目标保持高度一致,并以创新的服务和资源重塑对其所在机构提供有力支撑。重新定位和评价图书馆功能的核心,迫切需要面对、思考和探索的是如何提升和发挥图书馆的自身优势和竞争力,应对急剧变化的技术发展、用户习惯变化、资源形态与结构转换等外部环境的挑战。

笔者于2015年和2016年两度访问澳大利亚,对墨尔本大学图书馆进行了深度考察,并到访悉尼大学图书馆、新南威尔士大学图书馆、麦考瑞大学图

书馆、悉尼技术大学图书馆,以及大学图书馆联盟组织——维多利亚大学图书馆行动联盟(Current Action of Victoria Academic Libraries, CAVAL)。经过与图书馆及图书馆联盟的管理层、主要业务和服务部门主管以及部分馆员的访谈,亲身参与同期举办的图书馆活动,对澳大利亚大学图书馆的概况有了较为全面的了解。其中最重要的收获,是对近年来澳大利亚大学图书馆在图书馆定位和功能上的持续的、渐进的变革,在业务和服务上的不断创新,进行了深度观察和思考。本文介绍澳大利亚大学图书馆在战略规划、机构重组、功能重塑以及图书馆合作等几个方面的具体思路和实践,旨在为国内大学图书馆转型与创新的未来趋势提供参考和借鉴。

1 重新规划

墨尔本大学图书馆早在2008年即发布了《墨尔本学术信息的未来——十年战略规划》^[2],并于2011年进行了修订。该规划最为显著的特点在于突破了传统的图书馆规划的定义与范畴。首先,规划定位为墨尔本大学的学术信息战略规划(Melbourne's Scholarly Information),而不是图书馆规划(Library Strategy Plan)。制定规划的目的是:“在一个颠覆性技术正在为全社会带来革命性变化的时代,把握住不可多得的机会,重新评估,重新

* 通讯作者:聂华,ORCID:0000-0002-4522-5049,hnie@lib.pku.edu.cn。

想象我们所处的学术信息环境”。其次,规划的制订是在校方主持下,通过面向学校管理层、院系、教师 and 学生的多次调研,由全校各方参与,共同完成,而非按照惯例由图书馆主导,自行制定。第三,规划以“学术信息”(Scholarly Information)这一概念替代传统的“图书馆资源”(Library Collection),着重强调作为科研机构的大学,对学术信息的重视。规划对“学术信息”的定义是:“一种由全校各方创建和分享的日益重要的财富”,至少包括四个类型的信息与收藏:(1)学者在学习、研究和教学中利用的出版信息与资源;(2)以教学为目的创作的各种类型的资料;(3)在研究过程中创建的信息,比如研究数据、学术会议记录、与合作方的谈话与备忘等;(4)研究成果。规划强调墨尔本大学学术信息环境的品质是墨尔本大学在研究(research),教学(teaching)与合作(engagement)三个方面为世界做出贡献的重要基础,这一环境的创建需要全校各方通力合作,同时明确图书馆是学校的科学研究架构与能力(research infrastructure and capabilities)的重要组成部分。在2011年对规划实施情况进行阶段性评估时,认为大学整体的信息环境由于身份管理系统、信息发现系统以及学习管理系统的应用得到了可观改善;密集的建筑改造项目进一步提升了图书馆和其他学习场所的空间功能。图书馆作为嵌入学校科学研究基础设施的有机组成部分,在研究数据管理和数字化等方面的能力逐渐成熟。以三年的阶段性实施成果为基础并遵循原则性框架,“墨尔本学术信息的未来”进一步确定了“研究”(research)、“教学”(learning and teaching)、“融合”(engagement)以及“连接线”(linking the strands)等四个功能模块,并以2015年和2020年为两个时间节点,在四个模块中提出九项明确的目标以及达成目标的评估指标。

麦格理大学图书馆的规划描述的愿景是:致力于提供按需应变的、富于预见的信息服务,以支持大学研究和教学的国际声誉,具体由全面丰富的“馆藏”“教学支持战略”(Learning and Teaching Support Strategy, LTSS)和“研究支持战略”(Research Support Strategy)支撑^[3]。战略调整的重点是围绕“教学”和“研究”开拓创新服务项目,比如,与教师和学生密切合作的嵌入科研和教学的服务;面向不同用户群的个性化贴身服务;着重科研能力培养的服务;研究成果和研究数据管理服务等。在规划简介

中,特别地专门对开放获取知识库和强制性开放获取政策进行介绍,强调图书馆对促进学术交流生态转变的强烈关注和重要责任^[4]。图书馆在“愿景和规划”中,特别强调规划的实现及其效果将通过与校内各方的合作得以最大化,分布广泛的合作方包括:院系(Faculties)、科研管理办公室(Research Office)、研究生科研办公室(Higher Degree Research Office)、校园健康部门(Campus Wellbeing)、信息技术部门(Information Technology)、学习技能咨询部门(Learning Skills Advisors)、学生服务中心(Student Services)、校友关系部门(Alumni Relations),以及大学医院(Macquarie University Hospital)。

2014年,悉尼大学的《最终改革计划》(Final Change Plan)宣布以功能转型为目标,对图书馆进行调整,具体措施包括落实相当规模的馆藏迁移和比例高达60%的大规模裁员。这一计划在悉尼大学、澳大利亚高校以及全球的高校图书馆中引起轩然大波。最终迫于各方压力,裁员计划未能完全实现,但悉尼大学图书馆近年来改革的决心和力度以及转型的步伐之大令人瞩目、迫人深思。2016年3月,悉尼大学发布了2016—2020年战略规划(2016—2020 Strategic Plan,以下简称大学规划),规划标题是《如果你不改变任何事情,任何事情都不会改变》(If You Change Nothing, Nothing will Change),立意改革的决心跃然而出^[5]。6个月后的2016年10月,悉尼大学图书馆发布了图书馆的2016—2020年战略规划(2016—2020 Strategic Plan,以下简称图书馆规划)^[6]。图书馆规划在体例上与大学规划保持一一对应,包括“愿景”“核心价值”和“规划内容”三个循序渐进的部分。对应于大学规划列出的三大目标——“卓越的研究—通过加大研究投入,吸引杰出人才,以及扩大合作伙伴的影响”;“杰出的教育—通过本科教学改革,提升教学和学习体验”;“精简整合的机构—通过培养领袖,强化我们的价值观及打破机构内部的障碍”。图书馆的规划以“二对一”的办法,用六个项目提供支撑,包括以“塑造学术交流的未来”和“建设学术交流基础架构”支撑“卓越的研究”;以“营造一流的大学学习体验”和“在课程改革中融入数字技能和信息素养”支撑“杰出的学习”;以“融入学校及信息环境”和“营造兼容并包的领袖文化”支撑“精简整合的机构”。

可以看出,澳大利亚的大学图书馆对于外部环境的“持续变化”给予密切关注和快速响应。在变化多端的环境中,把“富于预见”而不是维持现状、墨守成规的愿景和规划作为图书馆转型的关键驱动。澳大利亚大学图书馆的核心价值聚焦于对教学和科研的支持、空间发现和重现、机构的“声誉”尤其是国际声誉,以及多层次、多方面的“合作”和“融合”。

2 重组架构

重新制订规划是机构转型的第一步,规划的落实和目标的达成需要一个能够支撑战略实施的机构组织架构。一个组织的架构是该组织流程运转、部门设置及智能规划的最基本的依据^[7]。一方面,通过严谨界定组织的资源和信息的运行流程,明确组织内部成员之间相互关系的性质,才能够使每个成员明确其在组织中所拥有的角色、权力、责任以及需要发挥的作用。另一方面,一个组织需要根据目标和环境的持续变化而不断调整和更新其组织架构,才能够保障其拥有自我更新和发展的前提条件。管理学之父彼得·德鲁克说过:“不存在完全正确的组织结构,而我们的任务是为手头的特定任务和使命选择组织结构”。信息化时代的竞争,更加迫切地要求管理者专注于战略规划与组织结构的匹配,并寻求能够激发潜能、驱动创新的最佳结构。笔者到访的几家澳大利亚大学图书馆,近年都对组织机构进行了持续的、幅度较大的调整,以适应战略规划的要求,并保障战略规划的付诸实施和目标达成。

悉尼大学图书馆于2014年9月完成了最新一轮组织架构设计与调整。前文提及的裁员60%、共156人的计划,最终落实为裁员44人,全日制工作职位从260个削减到216个。全新的图书馆组织架构,首先对从馆长、部门主管到各个级别共216个职位的岗位的名称、职责和级别都作出非常明晰的界定和说明,并通过组织结构图,一目了然地完整呈现、界定了图书馆的资源和信息运行流程和岗位的作用。其次,对部门和岗位进行重新定义和描述,对业务功能进行全新规划和重塑,业务板块的命名及其内容描述、相应的岗位名称及其职责描述焕然一新,成为驱动图书馆转型和实现图书馆规划目标的必要支撑。图书馆传统业务功能的命名,比如采访、编目、流通、咨询,已经匿迹。新的四大业务板块是:“学术服务”(Academic Services)、“空间服务”(Site

Services)、“获取服务”(Access Services)和“综合服务”(Central Services)。其中“学术服务”包括“信息素养和研究技能”“学科服务”两部分;“空间服务”主要负责包括悉尼大学图书馆主馆在内的共11家分馆的开放服务,空间服务共有93.3个岗位,占据全馆岗位的43%。

“获取服务”指信息资源的获取和服务,按照资源类型分为传统的资源服务(information resources)和出版与数据服务(Publishing and Data)两部分。传统资源的获取服务在业务重组中被大幅削减,岗位数量从原来的30多个削减到14个,但覆盖和负责的业务却有所拓展,除了对应于传统“采访”的“资源”岗(6人)和对应于传统“编目”的“元数据”岗(4人)外,还新增“资源在线服务”(Online services)岗(3人)。也就是说,机构调整后,传统的采访和编目只有10个岗位,占全馆岗位数不到5%,即使不包括空间服务的93.3个岗位,传统采编岗位也只占岗位数的8%。在削减传统资源岗位的同时,新型资源服务岗位大幅增长,目前共有21个岗位。除了原有的“图书馆信息架构服务”(6人)外,最近几年从无到有,迅速扩充了包括“机构库和数字化服务”(5人)、“学术出版”(5人)、“研究数据管理”(4人)、“版权和信息政策”(1人)等四个团队共15个岗位,占全馆岗位的近10%,不包括空间服务,占全馆岗位的17%。它们所对应的图书馆业务,是图书馆响应大学规划的愿景和目标而应需而变,快速转型的重点和亮点。在组织结构中,机构库、数字化、学术出版、研究数据管理和版权与信息政策与“资源(采访)”“元数据(编目)”“图书馆信息架构”等并列在一个层级上,通过突出新型业务,促进其快速成长。

“综合服务”是图书馆自我管理的核心板块,与传统的图书馆综合管理职能定位于行政、人事和业务协调功能有所区别,悉尼大学图书馆的“综合服务”着重加强对“质量控制、创新和规划”的投入,岗位包括“创新和规划(Innovation and Planning)”(2个)、“质量控制和绩效评估(Quality and Compliance)”(3个)、“合同管理(Contracts)”(2个)和“项目管理(Project)”(14个),共21个。对“创新与规划”的重点投入是为了响应动态变化的环境对图书馆创新和面向未来转型的动态要求,对“质量控制和绩效评估”的设置则为了面对有限的资源和激烈的

竞争,提高图书馆自身的效率和效益。这些岗位从行政、人事等传统岗位中独立出来,是图书馆在转型过程中借鉴企业管理方法的尝试,也是图书馆未来管理的一个思路和方向。

墨尔本大学于2014年前后进行了全校范围的结构调整和机构重组,相应地,墨尔本大学图书馆新的组织模式于2015年实施。在新的组织模式下,图书馆的内部组织结构、图书馆在大学组织结构中的位置、图书馆和大学其他部门的关系等都得到了很大的甚至可谓颠覆性的调整。在新的组织模式中,图书馆馆长(University Librarian)的职责由负责图书馆的运行管理迁移到专注于大学的学术信息战略规划和作为图书馆的代表参与大学相关事务这两个方面,目的是进一步强化学术信息作为全校性战略的重要性,也进一步促进图书馆的业务和服务全方位深入融合到学校的研究、教学和管理流程中。同时,图书馆的运行管理集中到大学的服务管理部门(University Services),成为中心化的大学管理功能的一部分。图书馆馆长还将作为大学文化藏品(culture collections)的执行总监,全面负责原来归由档案馆和数个博物馆分散管理的丰富的大学文化藏品的管理,这一方面是大学运行管理功能进一步集中,另一方面也将大学的文化藏品纳入到学术信息的范畴内集中管理^[8]。中心化、集中化的运行管理打破了部门之间的壁垒,提高了沟通和实施的效率,更为重要的是,极大地促进和培育了大学各部门之间的协作和合作的文化。笔者在访问期间参与了数个由学校各部门联合举办的活动,包括培训、学术会议、主题讨论等,图书馆通过与其他部门的合作,彰显出自己独特的价值和技能,具体示例将在下一节具体说明。

3 重塑服务

战略明晰、架构重组之后,是战略的落地和实施,也就是重塑图书馆服务。澳大利亚大学图书馆近年来的服务调整主要集中在科研支持、学习支持、空间再造和开放获取。

3.1 科研支持

以墨尔本大学为例,图书馆在组织结构方面的大胆改革为服务创新注入了活力,图书馆从传统的资源和服务提供者的定位,转向以特定的用户为中心提供应需而变的支持。科研支持就是以学者为中

心,嵌入研究过程,提供全方位支持,其中一个明显的变化是从“授之以鱼(资源、服务)”转向“授之以渔(技能、方法)”。在对学者的研究流程和研究方法透彻把握的前提下,向研究者推荐、介绍、讲授与研究相关的各种技术、技能、方法和工具。

在大学学术信息十年规划的指导下,图书馆将对学者的科研支持作为重塑竞争力的要务之一,对应于研究流程(Research Workflow)中“提出问题”“猜想与假设”“收集信息”“分析与论证”“获得结论”“发表与交流”等六个环节逐一设计、组织和提供图书馆支持。比如在“提出问题”环节,不仅帮助研究者有序地组织包括商业资源、开放获取资源、机构知识库、媒体等不同来源的研究成果,寻找和确认潜在的研究合作者,而且通过推介支持研究的数字工具的网络课程,比如“23件与研究有关的东西——支持你的研究的数字工具”(23 research things—Digital tools to support your research)等,帮助研究者在信息时代提升科学研究必备的数字素养能力。研究主题确定后,在“猜想和假设”环节,重点帮助研究者了解并获得科研经费的支持,包括为研究者测度和跟踪个人学术影响力,介绍并指导研究者申请学校、国家和国际机构的科研经费。不仅如此,图书馆还直接设立和提供经费,支持在数字化和数据保存领域的跨学科的合作创新项目。在“发表与交流”环节,不仅指导学者如何选择出版商,列出系列问题由学者向出版商提问,以便甄别和选择发表研究成果的最佳平台,而且通过设立“学者和研究者写作中心”(Writing Center for Scholars and Researchers)、“大学版权办公室”,向学者提供学术写作专业辅导以及与版权相关的咨询支持。另外,还推介和指导学者通过规范学者档案(Scholar Profile),有效使用学者标识(ORCID、Researcher ID、Scopus Author ID、arXiv.org ID等),有效利用社交网络(ResearchGate、Academia. Edu、Mendeley、SSRN等),来规范管理自己的研究成果,建立完整的学者学术画像,提升学者的知名度及其研究成果的影响力,同时也为学者准确地跟踪其研究成果的影响力提供规范机制的保障,等等。

3.2 学习支持

学习支持方面的具体调整除了后文将提及的空间再造,还在于对在信息化数字化社会中作为学习能力和学术能力的必备要素的数字素养的培养。简



图1 墨尔本大学图书馆的“研究流程全方位支持”示意图

单而言,“数字素养”指个人所具备的在数字化社会中生活、学习和工作的能力。在高等教育的特定语境中,数字素养超越了对信息通信技术的掌握,被更为丰富地描述为由多样化的和不断变化的技术支持的学术的和专业的实践,包括数字化行为、数字化实践和数字化身份。数字素养的七个要素包括信息素养、媒介素养、交流与合作能力、职业和身份管理能力、信息通信技术素养、学习能力以及数字学术素养^[9]。澳大利亚大学图书馆敏锐觉察高等教育的新需求和新要求,从单一的信息素养(information literacy)教育转向对数字学术素养和数字素养(scholarly literacy and digital literacy)教育的倾注和投入,设立了“学术素养和数字素养框架”,旨在面向研究者和学生等不同的用户群定制个性化的目标和内容,培养“数字化世界必备的学习、研究和工作的关键能力”。在对学生的研究能力培养方面,针对不同项目、学科和阶段的学生,按照“辅导性(directed)”“指导性(guided)”和“独立性(independent)”三个递进的研究能力阶段,设计具体内容,针对如下五个方面进行研究能力的塑造和培养^[10]。

- 检索—用适当的工具查找适当的信息;
- 评估—分析信息及发现信息所使用的策略;
- 组织—管理收集和产生的信息;
- 创造—以合适的方法和技术使用信息和进行信息交流;
- 连接—建立网络并进行合作和交流。

3.3 空间再造

新技术的飞速进步不仅仅影响网络世界,而且影响着现实环境,要求我们重新塑造和定义学习和教学空间,重新塑造图书馆和社交空间。空间再造也是澳大利亚大学图书馆近年来一个转型热点。墨尔本大学图书馆通过一系列的空间调整和改造项

目,对图书馆的空间功能进行了较大幅度的调整,包括:(1)通过压缩物理馆藏空间(比如:撤离全部纸本期刊),释放空间作为学习互动空间,提高图书馆空间的使用率,满足学生的学习研讨和交流需求;(2)通过在图书馆空间中嵌入学校管理功能(比如校园卡服务点),增强图书馆空间功能的多样化和通用化;(3)针对不同类别的用户设立专用空间,如研究生研习室、访问学者研习室,目的既是促进学者之间的交流互动,也是提供个性化的空间服务;(4)扩大和优化展览空间,不仅在图书馆核心位置设立专门展览区,还在学习空间和其他功能空间巧妙地嵌入展览橱窗,根据学校和图书馆的活动日程布置展览;(5)图书馆空间功能再造还体现为在学校的其他建筑中融入图书馆功能。比如,在新建的人文学科建筑(west arts building)布置图书馆馆藏展览橱窗,配合相应的教学项目展出文献和实物等图书馆和档案馆的收藏,体现和支持基于实物学习的理念及其应用。

麦格理大学图书馆在馆舍改造项目中,按照国际标准打造绿色建筑,一方面拓展学习空间和合作空间的面积,一方面和墨尔本大学一样,根据特定用户的习惯和需求,设立专用空间。为研究生专门开辟的研习室配置设施精简的厨房,适应研究生长时间学习研究的需求。为重点学科教育专业专门设立辅助教学实习的空间,按照幼教特点设计、装修,并购置和提供用于幼教教学和实习的儿童读物和玩具。近年来可以观察到的一个明显现象是大学图书馆的纸质资源的借阅量和使用量持续走低,针对这一趋势,麦格理大学图书馆利用馆舍建设的大好时机,率先引入智能存取书库系统(Automatic Storage and Retrieval System)。系统通过高密度的存储和智能化的检索、获取,在大幅度提升图书馆空间利用率的同时,大幅度降低了人力投入,为图书馆面向未来的创新项目释放出更多的宝贵的空间资源和人力资源。悉尼技术大学图书馆也应用了智能检索与获取书库系统,通过全自动、全封闭封闭的无人书库,节省大量人力。

3.4 开放获取

澳大利亚大学图书馆在推动开放获取、促进学术交流生态演变方面不遗余力。澳大利亚和新西兰的主要大学图书馆近年来联合成立了开放获取战略联盟(Australasian Open Access Strategy Group,简

称 AOASG), 致力于通过合作宣传开放获取的意识, 推广开放获取模式, 引导和建立开放获取的能力^[11]。

在开放获取政策方面, 澳大利亚政府和基金组织, 包括澳大利亚研究理事会 (ARC) 和澳大利亚健康与医学研究理事会 (AHMRC), 都对获得公共财政资助和基金资助的研究成果的开放获取提出明确的政策规范, 不仅仅对于发表的期刊文章, 而且包括研究过程中产生的以及作为研究成果的研究数据。在此背景下, 澳大利亚大学陆续制订机构的开放获取政策, 在图书馆主页设立栏目, 宣传开放获取理念以及国家、基金会和机构的相关政策, 并责成图书馆负责提供和持续维护促进开放的学术交流的基础设施, 包括开放的出版平台、机构知识库等。

如前文所述, 麦格理大学图书馆在规划中以单独的篇幅专门介绍大学的强制性开放获取政策。悉尼大学由图书馆具体负责, 在 2014 年 12 月由大学副教务长签署了《2015 悉尼大学研究开放获取政策》^[12], 声明校方对开放获取的态度和责任, 通过图书馆、信息通信技术部门和科研管理部门的合作, 向研究者提供相关的咨询服务和管理支持。同时, 要求全校教职员向相关管理部门和图书馆负责维护管理的机构知识库存缴其发表的期刊论文, 研究数据和其他形式的学术产出。

在政策支持的背景下, 悉尼大学图书馆近年持续加大对机构知识库、研究数据管理、图书馆学术出版和数字化等项目的投入。在现有的版权框架下, 图书馆开发了面向大学内部、开放获取权限的机构库——悉尼研究在线 (Sydney Research Online), 完整收集自 2002 年至今, 悉尼大学教职员发表的学术成果 9 万多篇, 为悉尼大学的教职员和学生以研究和学习为目的免费使用^[13]。同时图书馆还开发悉尼数字学术库 (Sydney eScholarship Repository)^[14], 提供学术成果及科研教学资料的自提交和自发布服务。平台满足各种数字格式资料的长期保存和管理, 研究成果的快速发布传播, 以研究者、研究团队或者其他研究社区为单位集中组织和获取学术成果, 以及长期稳定有效的引用和全文链接机制等需求。院系、研究团队、学者可以与图书馆合作, 通过定制化开发, 满足其个性化需求。在遵守版权法的前提下, 该平台成为悉尼大学研究实力面向世界集中展示和快速传播的统一平台和整合窗口, 有

效地提升了大学的国际声誉。

研究者在科研过程中产生的数量巨大的研究数据, 尚未得到妥善保存和管理, 也未经过校验和重用。在开放获取的学术交流生态中, 亟待对具有重要的研究和学术价值的研究数据进行收集、管理和共享。在此背景下, 悉尼大学图书馆设立了研究数据管理团队, 专门开展研究数据管理支持和服务, 包括研究数据管理计划撰写, 数据的收集、管理和保存, 数据的共享和发表, 数据的分析及可视化等服务。团队与图书馆学科馆员、院系科研秘书合作, 面向研究者和研究生开展大量的研究数据管理培训和咨询服务; 团队还深度参与科研项目和课程设计, 比如参加人文学院的数字人文项目, 负责文本分析和挖掘等相关工作, 参加网络课程的开发, 负责与研究数据相关的课程内容。考虑到对新的类型的研究成果、研究数据及其他非文本资料管理的需求, 悉尼大学图书馆正在进行新一代机构知识库的模型设计及平台选型、开发和应用, 目标是通过迭代设计和不断演进的机构库平台, 支持学术成果的全方位管理、保存和获取。

图书馆面向转型的创新项目的快速立项、成型、展开和发展, 很大程度上得益于图书馆对这些新项目的重点投入和大力支持。在经历了较大幅度的裁员后, 悉尼大学图书馆对诸如机构库、研究数据管理、在线出版等新的项目仍然给予人力和其他方面的大力支持。前文介绍的机构库和研究数据管理这两个项目, 团队均由四到五人组成。对于重点项目, 比如机构库项目的负责人, 图书馆特别面向全球招聘, 以便引进最优秀的领军人才。

4 激进合作 (Radical Collaboration)

在机构内部, 随着重新定位和服务转型, 图书馆作为合作倡导者和推进者的角色逐步凸显, 作为跨界连接线的功能日益增强。由图书馆发起和主导或者有图书馆参与的合作日益广泛。而在机构外部, 在共享经济模式的影响和驱动下, 图书馆界的馆际合作、图书馆与商家的合作、区域性以及全国性图书馆联盟正在发挥越来越重要的作用。

墨尔本大学图书馆机构调整的举措之一是通过图书馆的管理运行功能与学校的服务管理功能的集成, 从结构上打破部门壁垒, 促进部门之间的协作和合作。2016 年, 图书馆主办了“图书馆研究者周

(Researcher@Library week)”^[15],在一周内密集地安排了20多场各种形式的活动,包括对学术交流中的开放获取和创新的专题讨论、图书馆资源和服务推介讲座、数字媒体新工具和系统实践操作课程,以及博物馆、档案馆、图书馆参观活动等。这些形式多样、内容丰富的活动并非由图书馆独家承担,而是由学校众多部门协力合办。有关“学术交流中的开放获取和创新:把握现在,创造未来”的讨论会的主讲者和讨论者包括主管学术能力(Research Capability)的副校长、主管学术研究与架构(Research Collaboration & Infrastructure)的副校长和来自不同学院不同学科的教授和学者。在“免费数字工具介绍”课程中,学校“研究平台(Research Platform)”部门的工作人员和图书馆馆员面向人文、艺术和社会科学的研究生和研究者讲授各种支持研究过程的管理、研究成果展示和交流的新型工具,比如分析和数据可视化工具(Plot.ly),文本挖掘、标识和分析工具(Nature Language Toolkit),API(Kimono Desktop),图像仓储(Omeka),3D打印设计工具Tinkercad,以及参考文献管理工具和研究者文档(Digital researcher profiles)和研究者标识(ORCIDs)等。活动周期间,图书馆在集贸市场(Farmer's Market)上设点宣传,大学校长亲临摊位给予关注和支持。这种合作可谓图书馆对“跨界营销”的成功应用,它的意义远远超出图书馆传统的坐等读者,然后向其传授知识技能的讲座的作用,极大地促进了大学中合作意识和融合文化的形成,机构中原本互不相干的部门的相互渗透、相互融合,给活动带来立体感和纵深感,给参与活动的读者带来体验上的互补和加强。“跨界营销”在图书馆的应用越来越多,英国爱丁堡大学图书馆计划举办的“知识交流周”,更是跨出校门,面向全欧洲的信息情报机构和图书馆开放,邀请同行演讲、参与^[16]。

新南威尔士大学的信息技术支持部门由300多人的团队组成,为大学的管理、教学和科研提供集中式,标准化的信息架构和信息服务支撑。图书馆信息基础架构的管理维护在很大程度上依托于学校整合的集中式服务。图书馆的信息系统部门是一个有35人的团队,专注于图书馆应用系统的开发应用,以及数字化项目、转型创新项目的开拓和发展。

在大学财政预算不断紧缩、裁员成为常态的背景下,除了传统的馆际互借和文献传递等资源共享

类型的馆际合作外,人力资源的共享成为馆际合作的新模式。墨尔本大学图书馆与莫纳什大学图书馆于2016年开始联合聘用中文馆员,以负责中文馆藏采访、中文文献利用的服务和咨询。值得一提的是,美国康奈尔大学和哥伦比亚大学走得更远,不仅联合聘用小语种采访馆员,而且联合建设小语种馆藏,利用有限的经费,采购更多的资源供两校共享。

澳大利亚大学图书馆还以联盟的形式寻求更为广阔和深入的合作。维多利亚学术图书馆合作行动^[17](Collaborative Action of Victoria Academic Library)是由11家澳大利亚和新西兰的大学图书馆自发成立的自治联盟,始建于1978年,迄今已有近30年的历史。联盟的性质是成员馆所有的非营利机构,以担保有限公司的模式运行,致力于在数字环境中为澳大利亚的信息服务机构和图书馆提供商业化服务。联盟运行经费的25%来源于联盟成员馆缴纳的年费,年费按照每个成员馆的年度预算额度的5%收取,这部分经费保证了联盟的基本运行,而另外75%则来源于向成员馆提供的收费服务。联盟提供的服务项目涉及图书馆业务的方方面面:

- 向联盟成员馆提供印本仓储服务,协调成员馆存缴、共享保存本;
- 组织并协调联盟成员馆读者的馆际通借服务;
- 预选外文图书的一站式上架(完成采访编目)服务;
- 80种语言的文献的编目和加工处理服务;
- 短期或者长期存储空间租赁,提供印刷版资料及其他馆藏存储解决方案;
- 以软件即服务模式维护软件服务:如集中式的馆际互借应用服务Relais ILL;基于Relais D2D软件的联盟成员馆馆际通借服务等;
- 基于数据收集和分析的图书馆评估和数据统计服务。

维多利亚学术图书馆合作行动得以稳定发展和不断成长,最重要的因素是联盟成员馆一致认同合作共赢的理念,认同商业化运作模式是联盟可持续发展的必要保障。同时通过具有透明度和连续性的管理,保障联盟在一个可信、安全和风险管理的环境运行,并最终通过规模经济(效益)、范围经济(效益)和专长经济(效益),为联盟成员馆提供具有良好成本效益和合作共享服务的项目。区域性图书馆联盟

在其他国家和地区也有实践和成功案例,比如美国的机构合作委员会(Committee of Institutional Cooperation)^[18],也是一个由15家主要位于中西部的大学组成的联盟,联盟成员的图书馆的合作项目包括:联盟成员馆读者的馆际通借服务、纸本资源的统一存储服务、联合采购服务等,著名的海西数字图书馆(Hathitrust)项目,也由该联盟的主要成员馆发起并参与。

5 结语

大学图书馆一直讨论和面临的是在新技术日新月异的背景下,以教育的全球化和教育的数字化为常态的环境。在此环境中,大学图书馆需要面对和应对的压力和挑战来自很多方面,包括服务对象持续变化的需求、我们赖以存在的核心价值,以及我们在众多参与方和竞争方中的比较优势,而在考虑应对变化的同时不可回避的前提是我们可以利用的资源的有限性,甚至是日益紧缩的危机,这包括空间、人力和财力。因此,迫切需要按照与机构的愿景和使命相一致的优先级,权衡取舍、明确规划、重新部署和择优利用。澳大利亚高校图书馆聚焦机构使命,重新规划蓝图,在如下几个方面重点尝试和创新:馆藏的持续建设和完善;空间功能的重新定义和再造;对教学科研的支持从以资源为主到以服务为主的提升;对学术交流流程的嵌入式融合;以及寻求包括机构内部、外部、区域、国内外的多维度、多层次的激进式合作的创新,等等。

悉尼大学图书馆馆长安妮贝尔在谈到图书馆转型时说道:“我们需要在更大的生态环境中重定义图书馆与馆员的位置。这意味着我们需要质疑服务中我们曾经认为不可或缺的事物;在服务领域方面缩旧扩新;另外我们也需要按需改变我们的技能。”在与机构的使命、愿景和目标保持高度一致的原则指导下,重新制订图书馆战略规划,遵循战略规划的框架,结合实际情况持续地调整和重组架构,并在此基础上,大胆质疑,科学评估,摒弃旧有的、传统的、曾经核心的业务和服务,才能释放出有限的资源,在新的环境、新的挑战 and 新的思路下,扩展与时俱进的新的业务和服务项目,在不断的转型中实现高校图书馆面向未来的跨越式发展。

参考文献

- 1 ACRL College & Research Libraries News. 2016 top trends in ac-

- ademic libraries—A review of the trends and issues affecting academic libraries in higher education [EB/OL]. [2017-02-16]. <http://crln.acrl.org/content/77/6/274.full>.
- 2 University of Melbourne: Melbourne's scholarly information future—a ten years strategy [EB/OL]. [2017-02-16]. http://library.unimelb.edu.au/_data/assets/pdf_file/0019/2054107/scholarly-information-future-2011-final.pdf
- 3 Macquarie University Library Strategic Priorities 2014—2016 [EB/OL]. [2017-02-16]. http://www.mq.edu.au/_data/assets/pdf_file/0008/98576/265255.pdf
- 4 Macquarie University Library Briefing Paper [EB/OL]. [2017-02-16].
- 5 The University of Sydney 2016—20 Strategic Plan [EB/OL]. [2017-02-16]. <http://sydney.edu.au/about-us/vision-and-values/strategy.html>
- 6 The University of Sydney Library 2016—20 Strategic Plan [EB/OL]. [2017-02-16]. <https://library.sydney.edu.au/about/downloads/strategic-plan.pdf>
- 7 组织架构[EB/OL]. [2017-02-16]. <http://baike.baidu.com/item/%E7%BB%84%E7%BB%87%E6%9E%B6%E6%9E%84?sefr=cr>
- 8 University Librarian [EB/OL]. [2017-02-16]. <http://library.unimelb.edu.au/about-us/organisation/university-librarian>
- 9 Guide Developing Digital Literacies [EB/OL]. [2017-02-16]. <https://www.jisc.ac.uk/full-guide/developing-digital-literacies>
- 10 Melbourne's scholarly and digital literacy framework [EB/OL]. [2017-02-16]. http://library.unimelb.edu.au/_data/assets/pdf_file/0010/1690066/SLDF_2017_Final.pdf
- 11 Australasian Open Access Strategy Group [EB/OL]. [2017-02-16]. <https://aoasg.org.au/>
- 12 University of Sydney open access to university research policy 2015 [EB/OL]. [2017-02-16]. <http://sydney.edu.au/policies/showdoc.aspx?recnum=PDOC2014/367&RendNum=0>
- 13 Sydney Research Online [EB/OL]. [2017-02-16]. <http://sro.library.usyd.edu.au/>
- 14 Sydney eScholarship Repository [EB/OL]. [2017-02-16]. <https://ses.library.usyd.edu.au/>
- 15 Researcher@Library Week 2016. [EB/OL]. [2017-02-16]. <http://library.unimelb.edu.au/research/researcher@library-week/program>
- 16 Knowledge Exchange Week 2017. [EB/OL]. [2017-02-16]. <http://www.ed.ac.uk/information-services/about/organisation/library-and-collections/knowledge-exchange-week-2017>
- 17 CAVAL [EB/OL]. [2017-02-16]. <http://www.caval.edu.au/>
- 18 Committee of Institutional Cooperation [EB/OL]. [2017-02-16]. <http://www.btaa.org/home>

作者单位:北京大学图书馆,北京,100871

收稿日期:2017年3月18日

Australia Academic Libraries in Transition and Innovation

Nie Hua

Abstract: Based on interview, participation and observation, the author describes Australia Academic Libraries in transition and innovation. The issues focused on includes academic library strategic planning, organizational restructuring, functional remodeling, library cooperation and future trends. Through introductions of specific programs and concrete practices in details, it is hoped to provide valuable reference for the future transition of academic libraries in China.

Keywords: Australia Academic Libraries; Strategic Planning; Institutional Organization; Library Services; Transition and Innovation

“一个都不能少:跨越边界的图书馆资源共享”

——国际图联第15届馆际互借与文献提供(ILDS)会议在巴黎召开

2017年10月4—6日,由国际图书馆协会联合会(以下简称“国际图联”)主办、法国高等教育图书技术中心(CTLes)承办的“国际图联第15届馆际互借与文献提供(ILDS)会议”在巴黎语言文化大学图书馆(BU-LAC)成功召开。来自26个国家的102位公共图书馆、专业图书馆和大学图书馆的馆际互借与文献传递业务主管馆长和工作负责人齐聚巴黎,围绕本届会议的主题“一个都不能少:跨越边界的图书馆资源共享”(No Library Left Behind: Cross-Border Resource Sharing)展开为期三天的学术研讨。

国际图联馆际互借与文献提供分委会主席潘蒂·瓦图莱宁(Pentti Vattulainen)先生致辞。瓦图莱宁先生介绍了国际图联及其ILDS分委会的主要职责,概述了全球图书馆馆际互借与文献传递事业近年来的发展和进步以及面临的挑战。法国高等教育图书技术中心(CTLes)主任让·路易·巴拉吉奥里(Jean-Louis Baraggioli)先生代表本次会议的承办方欢迎世界各地来宾的到来,同时希望藉此会议,全面推进世界范围与本地图书馆馆际互借与文献传递服务工作的的发展。

会议共安排24场报告,内容主要有以下几个方面的侧重点:跨国、跨地区或区域内的合作与资源共享,馆际互借与文献传递的案例研究,开放获取与版权保护,技术、标准、工具与方法,馆员培养等。本届会议邀请了来自中国的四位代表,其中三位到会并作大会报告,分别是来自国家图书馆参考咨询部文献提供中心的赵星组长、《大学图书馆学报》编辑部的关志英研究馆员和华南理工大学图书馆馆际互借与文献传递的负责人林毅忠老师。

国际图联馆际互借与文献提供分会主席潘蒂·瓦图莱宁先生对本次会议进行了总结,并对会议组委会及参会嘉宾表示了真诚感谢。国际图联馆际互借与文献提供会议(ILDS)到目前为止共举办了15届,其中第13届曾在中国北京举办。此次会议是在海外举办的ILDS会议邀请中国代表发言人数最多的一次,不仅方便了国内外图书馆界学者进行交流并汲取该领域发展的前沿信息,同时分享了中国智慧和经验,展示了中国图书馆界的发展水平和整体实力,为推动中国和世界各地图书馆的交流与合作起到了积极的促进作用。

(关志英)