

国外大学图书馆战略规划文本形态及内容特征分析

——以部分世界一流大学图书馆为例

□司莉 潘秋玉*

摘要 选取世界排名前 50 的大学的图书馆战略规划文本,从形态特征和内容特征两个维度探讨其主要特色。从形态特征维度,主要调查了规划文本的制定情况,从内容特征维度,详细分析了文本体例和目标体系的内容,包括使命、愿景、价值观和资源、空间、教与学、员工等。研究发现:国外一流大学图书馆普遍重视战略规划,往往调动多方力量参与制定工作,多以 4—5 年为战略规划的适用期限,规划文本会在图书馆网站上公开发布并提供多种途径方便用户浏览;文本体例不统一,但一般均包含战略目标、使命、愿景等内容;目标体系的显著特点是涵盖面广,涉及图书馆发展的各个方面,从资源建设、空间、教与学、服务、研究等多层面指出图书馆未来几年的工作重点或要实现的具体目标。

关键词 大学图书馆 战略规划 战略目标

分类号 G259.1

DOI 10.16603/j.issn1002-1027.2017.01.004

1 引言

20 世纪 60 年代末,国外图书馆界开始将战略规划引入图书馆,并进行初步研究,到了 70 年代,各大学图书馆普遍积极开展战略研究与长期规划工作^[1]。进入 21 世纪以来,面对科技进步日新月异、财政支持紧缩、用户需求不断变化以及图书馆自身管理与转型等多方面的挑战,大学图书馆比以往任何时候都更需要战略规划的指导。大学图书馆战略规划是面向未来确定大学图书馆的使命、愿景、目标、战略及其实施计划的思维过程与框架^[2],是大学图书馆赢得生存与发展的重要指南,也是图书馆管理规范化与现代化的标志。与国外相比,我国图书馆的战略规划起步较晚、经验不足。借鉴与学习国外图书馆的战略规划经验,是提高我国大学图书馆制定与实施战略规划能力的捷径。

我们选取“世界大学学术排名”(Academic Ranking of World Universities, ARWU)发布的 2015 年世界大学学术排名^[3]前 50 名大学的图书馆作为研究样本(见表 1),从规划文本的形态特征与

内容特征两个维度多个方面详细分析这些大学图书馆的战略规划的特色。

2 大学图书馆战略规划的形态特征

2.1 关于拥有情况的调查

笔者通过逐一访问 50 所大学图书馆的主页,调查图书馆战略规划文本拥有度、链接目录层次、在网站中隶属的板块及其文本表现形式,了解与战略规划相关的内容。其中,文本拥有度是指在图书馆主页能否检索到战略规划文本;链接目录层次是指战略规划在图书馆网站中的深度,规划文本往往不会直接呈现在网站主页面上,而是依据图书馆的设计理念被放置于不同的深度与板块,链接层次可以反映大学图书馆对战略规划的重视程度;隶属板块是指战略规划相关类目的上级目录名称;文本表现形式是指战略规划文本呈现给用户的形式,包括网页全文浏览、提供 PDF 格式文本下载、浏览且能下载等。调查结果见表 1。

(1)关于文本拥有情况。

由表 1 可知,有 2 个图书馆因网站的英文网页

* 通讯作者:潘秋玉,ORCID:0000-0003-2239-1770,ycqiuyu@126.com

表 1 世界学术排名前 50 的大学的图书馆的战略规划文本拥有情况

排名	图书馆名称	拥有度及链接 目录层次	隶属板块	表现形式
1	哈佛大学图书馆	有,3 级	“使命 & 管理”	全文浏览
2	斯坦福大学图书馆	/		
3	麻省理工学院图书馆	有,3 级	“关于”	仅供下载
4	加州大学伯克利分校图书馆	/		
5	剑桥大学图书馆	有,3 级	“管理”	仅供下载
6	普林斯顿大学图书馆	/		
7	加州理工学院图书馆	/		
8	哥伦比亚大学图书馆	有,2 级	“关于”	仅供下载
9	芝加哥大学图书馆	分馆有,2 级	“使命 & 目标”	全文浏览
10	牛津大学图书馆	有,2 级	“关于”	全文浏览+下载
11	耶鲁大学图书馆	有,2 级	“使命”	全文浏览
12	加州大学洛杉矶分校图书馆	有,2 级	“行政与组织”	全文浏览
13	康乃尔大学图书馆	有,3 级	“图书馆内部”	部分浏览+下载
14	加州大学圣地亚哥分校图书馆	有,2 级	“关于”	仅供下载
15	华盛顿大学西雅图分校图书馆	有,2 级	“关于”	全文浏览+下载
16	约翰霍普金斯大学图书馆	/		
17	宾夕法尼亚大学图书馆	有,3 级,(2010 年发布)	“出版物”	仅供下载
18	伦敦大学学院图书馆	有,3 级	“关于”	全文浏览+下载
19	加州大学旧金山分校图书馆	有,2 级,但打不开网页		
20	苏黎世联邦理工学院图书馆	/		
21	东京大学图书馆	/		
22	密歇根大学安娜堡分校图书馆	/		
23	伦敦帝国学院图书馆	有,2 级	“关于”	仅供下载
24	威斯康星大学麦迪逊分校图书馆	有,3 级	“图书馆行政”	部分浏览+下载
25	多伦多大学图书馆	有,2 级	“关于”	部分浏览+下载
26	京都大学图书馆	/		
27	纽约大学图书馆	有,3 级	“一般信息”	仅供下载
28	西北大学(美)图书馆	有,4 级	“出版物”	仅供下载
29	伊利诺伊大学厄巴纳—香槟分校图书馆	有,2 级	“图书馆计划”	仅供下载
30	明尼苏达大学双城分校图书馆	有,2 级	“关于”	全文浏览+下载
31	杜克大学图书馆	有,2 级	“关于”	全文浏览+下载
32	华盛顿大学圣路易斯分校图书馆	有,3 级	“研究指南”	全文浏览
33	洛克菲勒大学图书馆	没找到,有限制		
34	科罗拉多大学玻尔得分校图书馆	有,3 级,(2010—2013 年)		仅供下载
35	哥本哈根大学图书馆	/		
36	巴黎第六大学图书馆	暂无英文网页		
37	德克萨斯州大学奥斯汀分校图书馆	有,3 级	“图书馆行政”	仅供下载
38	加州大学圣塔芭芭拉分校图书馆	有,3 级	“组织信息”	全文浏览
39	北卡罗来纳大学教堂山分校图书馆	有,3 级	“出版物”	仅供下载

40	英属哥伦比亚大学图书馆	有,2级	“关于”	全文浏览+下载
41	曼彻斯特大学图书馆	有,2级	“关于”	仅供下载
42	巴黎第十一大学图书馆	/		
43	马里兰大学大学城分校图书馆	有,3级,(2013年)	“使命”	在线刊物
44	墨尔本大学图书馆	2级,使用学校的信息战略	“关于”	全文浏览+下载
45	德克萨斯大学西南医学中心图书馆	/		
46	海德堡大学图书馆	英文网页不完善		
47	爱丁堡大学图书馆	直接检索得到		仅供下载
48	卡罗林斯卡学院图书馆	/		
49	南加州大学图书馆	有,3级(2011—2013年)	“馆长办公室”	全文浏览
50	加州大学欧文分校图书馆	有,2级	“关于”	全文浏览

暂不完善而无法调查,在其余 48 所大学图书馆中,有 34 所图书馆(70.83%)都在网站上提供了与战略规划相关的文本,且大多向用户免费开放(加州大学旧金山分校图书馆战略规划页面无法打开,伦敦大学学院战略规划中具体的实施计划仅限馆员访问);

(2)关于链接目录层次。

笔者发现战略规划在图书馆网站中往往被设置为 2 级(16 所)或 3 级(16 所)目录,有 1 所处于 4 级目录,还有一所图书馆的规划文本是利用网站提供的“搜索”功能直接下载获取的,没有在各级板块中找到相关类目;

(3)关于隶属板块。

除耶鲁大学图书馆的战略规划的一级目录为“使命”外,其余均为“关于”,二级目录则较为分散,涉及“使命”“管理”“行政”“出版物”“组织”等多个栏目,说明各图书馆对战略规划的地位与作用的认识并不十分一致;

(4)关于文本表现形式。

多数图书馆(24 所,72.73%)提供 PDF 版本供用户下载阅读,7 所图书馆既提供 PDF 版本以供下载,也允许用户直接在网页浏览全文。有的图书馆在网页上比在 PDF 版本中提供了更多关于战略规划的信息,如华盛顿大学西雅图分校图书馆、墨尔本大学图书馆。此外,马里兰大学大学城分校的规划文本以刊物的形式呈现,供用户在线播放阅读,具体情况如图 1 所示。

2.2 关于制定情况的调查

剔除 2015 年前失效的战略规划,宾夕法尼亚大学图书馆的战略规划发布于 2010 年,且未注明适用年限,作剔除处理,最终剩余 29 个规划样本(见表 2)。

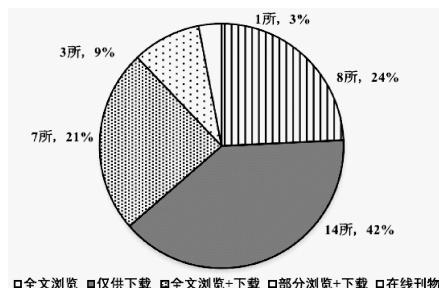


图 1 大学图书馆战略规划文本的表现形式

我们从规划名称、制定主体和规划时长 3 方面调查了这 29 个图书馆战略规划的制定情况。从规划名称来看,一般由“战略规划”字样与规划实施年份两部分组成,一些名称中含有战略规划所起到的目的与作用,如爱丁堡大学图书馆的“筹款”、曼彻斯特大学图书馆的“领导、挑战与连接计划”,此外,有的图书馆还使用了正副标题的形式,或概括总结、或表达希望、或阐明重点,如“传递成功”“传递一流的用户体验”“支持研究、教学、服务计划”等等。

表 2 样本图书馆的战略规划制定情况

排名	图书馆名称	战略规划名称	制定主体	时长
1	哈佛大学图书馆	2016—2021 年行动目标 ^[4]	图书馆领导组	6 年
3	麻省理工学院图书馆	图书馆战略规划 2014—2016 ^[5]		3 年
5	剑桥大学图书馆	战略规划 2015—2018 ^[6]		4 年
8	哥伦比亚大学图书馆	2014/15 信息服务过渡性战略规划 ^[7]		2 年
9	芝加哥大学图书馆	法律图书馆战略规划 2014—2017 ^[8]		4 年
10	牛津大学图书馆	中期战略 2016—2017 ^[9]	馆长	2 年

11	耶鲁大学图书馆	使命、愿景与指导原则 2016—2019 ^[10]		4 年
12	加州大学洛杉矶分校图书馆	战略规划 2016—2019 ^[11]		4 年
13	康乃尔大学图书馆	迈向 2015: 康乃尔大学图书馆战略规划 2011—2015 ^[12]	图书馆战略规划组	5 年
14	加州大学圣地亚哥分校图书馆	2015—2018 年战略规划 ^[13]		4 年
15	华盛顿大学西雅图分校图书馆	传递成功: 2014—2017 年战略规划 ^[14]		4 年
18	伦敦大学学院图书馆	传递一流的用户体验: 2015—2018 年战略 ^[15]	图书馆服务领导小组	4 年
23	伦敦帝国学院图书馆	图书馆服务战略规划 2014/15—2018/19 ^[16]		5 年
24	威斯康星大学麦迪逊分校图书馆	2020 年知识愿景 ^[17] (有分段规划)	战略规划项目组	8 年
25	多伦多大学图书馆	开辟未来: 多伦多大学图书馆 2013—2018 年战略规划 ^[18]	战略规划指导委员会	6 年
27	纽约大学图书馆	2013—2017 年战略规划: 全球教育体系图书馆的未来 ^[19]		5 年
28	西北大学(美)图书馆	图书馆战略规划与组织: 2015 年过渡期目标 ^[20]	图书馆领导小组	1 年
29	伊利诺伊大学厄巴纳—香槟分校图书馆	2015—2018 年战略行动框架 ^[21]		4 年
30	明尼苏达大学双城分校图书馆	图书馆战略规划 2016—2018 ^[22]		3 年
31	杜克大学图书馆	明晰愿景: 杜克大学图书馆 2010—2015 战略规划 ^[23]	战略规划任务组	5 年
32	华盛顿大学圣路易斯分校图书馆	2016 财年平衡记分卡指南 ^[24]	战略规划组	1 年
37	德克萨斯州大学奥斯汀分校图书馆	战略规划 2013—2016 ^[25]	战略规划工作小组	4 年
38	加州大学圣塔芭芭拉分校图书馆	图书馆战略路标: 描绘图书馆的未来方向 ^[26]		未来几年
39	北卡罗来纳大学教堂山分校图书馆	图书馆与大学使 2013—2018: 支持研究、教学、服务计划 ^[27]		5 年
40	英属哥伦比亚大学图书馆	图书馆战略规划 2015—2017 ^[28]		3 年
41	曼彻斯特大学图书馆	领导、挑战与连接计划 2013—2017 ^[29]		5 年

44	墨尔本大学图书馆	墨尔本学术信息的未来: 一个十年计划 ^[30]		10 年
47	爱丁堡大学图书馆	图书馆筹款战略规划 2015—2018 ^[31]	图书馆委员会	4 年
50	加州大学欧文分校图书馆	图书馆战略规划 2005—2014/15 ^[32]	常务副校长	9 年

从制定主体来看,绝大多数为图书馆主导并自行编制。虽然近五成的战略规划中并未注明制定主体,但从图书馆网站或规划文本中了解到,战略规划往往是由多方力量、经由多次调查与咨询制定而成,体现出参与力量多样化的特征。如加州大学圣塔芭芭拉分校图书馆组织高层对话,使学生、教职工和行政人员参与分析调研数据,以确定图书馆战略重点与方向,并对规划草案寻求反馈;英属哥伦比亚大学图书馆也指出战略规划是在一系列利益相关者的调研中形成的。由表 2 可知,在标明制定主体的图书馆中,图书馆领导小组和专门的战略规划组是战略规划的主要负责人。其中,图书馆领导小组由馆长、各部门主任等多人组成,战略规划组作为图书馆的常设部门,负责战略规划的前期调研、制定、修改、评估等工作,如威斯康星大学麦迪逊分校图书馆的战略规划项目组就有明确的分工与职责,能够有效保障战略规划制定与实施的各个环节。

战略规划作为周期性的管理活动,其时效性通过规划时长得以体现。图书馆战略规划的时长,是图书馆根据自身的发展愿景,为实现战略目标而设定的特定时间段^[33]。在 29 个调查样本中,标明战略规划实施年度的有 28 个(加州大学圣塔芭芭拉分校图书馆除外),时长从 1 年到 10 年不等,平均为 4.4 年。由图 2 还可以看出,57.14% 的大学图书馆以 4—5 年作为战略规划适用与更新的周期。

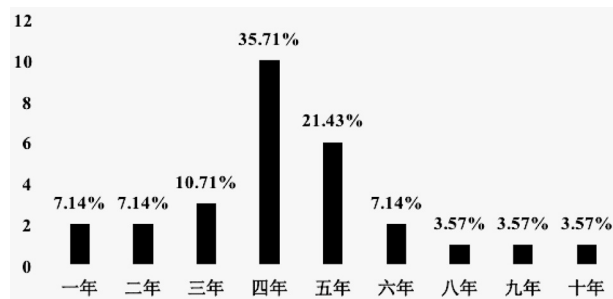


图 2 样本图书馆战略规划的时长分布

3 大学图书馆战略规划的内容特征分析

3.1 战略规划文本体例

图书馆战略规划文本的体例目前尚无固定统一的模式。柯平认为一份全面合理的战略规划,应当能够准确地表达组织的使命、愿景、战略制定过程、战略规划原则、战略目标等全部内容,并确定使命陈述、愿景展望、发展历程、环境分析、目标体系等 20 项作为规划文本的构成要素^[34];盛小平指出大学图书馆的战略规划框架至少应包含愿景、使命、价值观、目标体系、战略五部分^[35]。我们调查了 29 个样本馆的规划文本的内容,结果如图 3 所示,文本中涉及较多的要素数量从高到低依次为战略目标(29, 100%)、使命(21, 72.41%)、愿景(20, 68.97%)、价值观(9, 31.03%)、引言(7, 24.14%)和指导原则(6, 20.69%)。需要说明的是,为了统计和论述的方便,我们对文本中含义一致而名称不一的内容进行了合并,如“使命”和“使命陈述”、“战略目标”“战略重点”与“战略方向”、“原则”与“指导原则”等。除此之外,各馆战略规划体例也有各自特色,如,根据自身情况加入环境扫描、制定过程、制定背景、评估方式、概要、时间表、财务等要素。

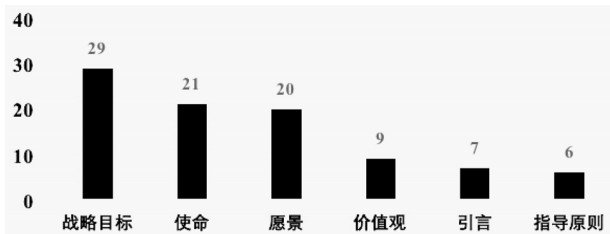


图3 样本图书馆战略规划的主要文本体例要素分析

3.1.1 使命

使命是图书馆之所以存在的理由与所追求的价值。它明确地揭示了图书馆存在的目的、信念及图书馆的自我定义,概括了图书馆要做什么和为谁而做^[36]。词频能够在较大程度上代表文本的主要内容和侧重点。我们利用 ROST 词频统计软件和 Word 2010 词频统计功能对 21 份战略规划文本中的“使命”进行词频统计,剔除无实质意义的介词、连词、助词等词语,合并单复数、动名词等形式,结果见表 3。根据我们对文本的阅读和对高频词的统计,发现样本图书馆的战略规划的“使命”主要有三:一是利用图书馆馆藏、服务、馆员、空间等资源为学生以及教职工提供学习、教学和研究支持,这是大学图书馆最基本的使命,如耶鲁大学图书馆的“通过员

工、项目和服务为耶鲁和世界学术社区提供杰出的教学、学习和研究支持”;二是连接世界知识,促进知识的创造与发现,如德克萨斯州大学奥斯汀分校图书馆的“促进批评探究和有益于社会的知识创造”、华盛顿大学西雅图分校图书馆的“通过联结人与知识,促进知识发现和丰富人们的生活”;三是创新服务,如纽约大学图书馆的“为不同用户群发展有创意的服务”、威斯康星大学麦迪逊分校图书馆的“设计可效仿的典范性信息服务”,等等。

表3 样本图书馆的战略规划“使命”部分高频词

高频词	频次	高频词	频次
研究	22	提供	13
大学	22	信息	12
服务	17	学术	12
社区	14	馆藏	12
知识	13	世界的	10
学习	13	创造	9

3.1.2 愿景

愿景是图书馆以使命为基础对未来发展的定位,也是对图书馆蓝图的描绘,它揭示了组织成员发自内心的共同意愿,是组织成员为之奋斗的未来目标。同样,根据我们对包含“愿景”的 20 份规划文本的阅读,和利用 Word 2010 的统计功能对“愿景”的词频的统计结果(见表 4),发现这些世界一流大学图书馆的“愿景”主要聚焦在两个方面:一是建设研究型图书馆,如英属哥伦比亚大学图书馆的愿景是“我们是一个有全球影响力的研究图书馆,促进知识创造、探索 and 发现”、北卡罗来纳大学教堂山分校图书馆的愿景是“我们渴望成为学术研究型图书馆的领导者,能够满足用户日益增长的知识创造和知识管理的需要”;二是发展以用户为中心的服务,如伦敦帝国学院图书馆的“我们将提供一流的、用户为中心的服务、专长和空间,我们为研究者和学习者导航信息变化,以创新、主动和敏捷的方式工作”、耶鲁大学的“图书馆服务是直观的、无缝对接的,并且是由对用户研究实践和不同需求的实证理解所驱动的”。

表4 样本图书馆的战略规划中“愿景”部分高频词

高频词	频次	高频词	频次
研究	15	发现	9
服务	12	大学	8
知识	10	空间	7
用户	10	世界	7
学术	10	改变	7

3.1.3 价值观

价值观是定位图书馆有用性的体例,它揭示了图书馆的功能与作用,是图书馆基于使命和战略目标而形成的价值取向。战略规划中往往使用几个单词或几句话对图书馆的价值观加以概括陈述。例如,在明尼苏达大学图书馆2016—2018年的战略规划中,价值观为“知识、开放、服务、合作、多样化”;伦敦大学学院图书馆则以“相互尊重、卓越服务、合作、激励、创新”作为其价值取向;德克萨斯州大学奥斯汀分校图书馆的价值观是“合作、用户中心、多样化、专业、创新、职业化”;英属哥伦比亚大学图书馆则将价值观定为“卓越服务;与学校和社会团体合作;馆藏管理和制度化;创新、敢于冒险;开放、包容、相互尊重的工作环境;通过组织获得领导力与个人成长;知识自由、追求知识”。

3.1.4 指导原则

由图3可以看出,这一要素是样本馆的战略规划中较少采用的。原则是确保图书馆始终与其使命、愿景和价值保持一致而给出的宏观性定位,它揭示了图书馆开展业务工作、制定战略规划的指导方针,是图书馆必须始终遵守的准则^[37]。麻省理工学院图书馆在其2014—2016年的战略规划中指出,为更好地实现使命和愿景,图书馆需要一套基本的原则作为指导,这些原则是图书馆规划与行动的基石,并确定了7条指导原则;伊利诺伊大学厄巴纳—香槟分校图书馆将其指导原则概括为“使命中心(Mission-Focused)原则、行动导向(Action-Oriented)原则、用户中心(User-Focused)原则、基于实证(Evidence-Based)原则、包容性(Inclusive)原则、授权原则(Empowering)、主导性原则(Leading)”。

3.2 战略目标的体系内容分析

战略目标是图书馆在未来几年着重建设与发展的方向,是战略规划中最核心的部分,可以在一定程度上反映图书馆的发展趋势与战略意图。通过阅读29份规划文本中关于“战略目标”、“战略重点”、“战略方向”等的具体内容,将战略规划目标体系涉及的内容进行归类统计,可分为13类,即:资源建设、空间、教与学、服务、研究、员工、管理、合作、财务、技术、营销、基础设施和评估。出现次数和比例较多的是:资源建设(27,93.10%)、空间(24,82.76%)、教与学(22,75.86%)、服务(20,68.97%)、研究(20,68.97%)、员工(19,65.52%)与管理(9,31.03%),这些是规划文本

中比较关注和重视的内容(见图4)。

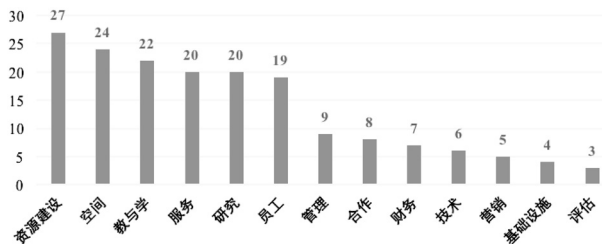


图4 样本图书馆的战略规划的目标体系内容

3.2.1 重视资源建设

资源是图书馆存在、发展与开展服务的根基。从调查结果来看,几乎所有的样本馆都很重视资源建设。为适应信息技术的进步、用户需求与行为的变化,资源建设的内容也在不断调整与扩展。阅读样本馆规划文本目标体系中与“资源建设”相关的陈述,发现其内容主要包括以下几个方面:(1)充实馆藏。建立跨学科的实体馆藏和不同格式的虚拟馆藏;(2)强调存取。应当支持各种移动便携设备,使用户能够在任何时间、任何地点、任何设备上检索并使用图书馆的资源,一些图书馆还明确提出优化发现与传递系统、图书馆网站和服务平台的性能,同时,多数图书馆也支持研究资源的开放存取;(3)重视资源的数字化与长期保存。如哥伦比亚大学图书馆致力于保存印刷本,包括善本书、档案、手稿和濒危视听数字资源等,康乃尔大学图书馆则指出“提供数字内容的长期存取是学校的学术使命,加大对包括研究数据、可视化资源、学科库、电子书、流媒体等资源的保存力度”;(4)资源共建共享。共建共享才能更好地满足用户需求已经成为图书馆界的共识,与其他机构合作是多数样本馆的选择;(5)建设机构知识库,收集、保存并促进对学校研究成果的利用。如牛津大学图书馆、剑桥大学图书馆、芝加哥大学图书馆等均建有机库知识库。

3.2.2 空间职能拓展

基于网络的资源和服务正在快速扩张,但并不表明师生对物理空间的使用有所减少^[38],而且由于用户的研究行为、教学与学习模式等的变化,传统的图书馆空间越来越无法满足需要,对此,各馆纷纷审视、评估现有空间环境的利用状况,或与师生共同规划图书馆空间,主要改变体现在:(1)调整物理空间,各馆根据评估结果和需求调研,增设信息共享空间、个人和团体研究室、人文科学实验室、培训室等空

间,或者扩建附属建筑;(2)打造虚拟图书馆,实施基于学科的数字学术中心计划,以适应用户日益复杂的需求,促进知识发现和知识创造;(3)升级配套设施,采购与研究、学习相关的技术设备,提供灵活、舒适的基础设施,提升用户体验;(4)举办各种活动,如讲座、展览等,促使用户参与,充分利用图书馆空间。

3.2.3 支持教学

一直以来,为教学服务就是大学图书馆的重要职能之一。大多数样本馆的战略规划中均强调图书馆的教育功能,主要体现在两个方面:(1)支持师生的教授与学习,提供教学相关的软硬件设备、基础设施、馆藏资源、新技术设备、空间需求等;(2)强调信息素养教育,使用户学会有效地发现、评估、组织、管理、利用和创造信息,值得说明的是,这些大学图书馆普遍采用嵌入式教学的方法,通过与教师、各个院系的主任、技术人员、行政人员等多方面的合作,创造性地将图书馆教育服务整合到大学的课程体系结构中,提高用户的信息素养技能;一些图书馆也比较重视在线学习环境的构建,不断完善线上培训,如MOOC、数字化学术中心、在线指南等。

3.2.4 注重服务

大学图书馆是为大学师生的研究、教学和学习活动提供服务而存在的。大多数图书馆将以用户为中心的服务确定为战略重点,重视用户需求,聚焦于:(1)研究服务,为研究服务是样本馆规划文本中提及最多的服务行为,与研究人员合作,深入了解他们的需求,为研究人员提供高水平的咨询服务、设计创新服务以加强各学科研究和跨学科之间的连接;(2)数字化服务,主要体现在数字化内容和数字化工具两个层面,图书馆鼓励维基、博客、社交媒体、数据可视化工具等数字化工具的使用,并将服务与专长嵌入到系统和工具中支持教学与科研;(3)基础服务,如根据用户需求调整图书馆开放时间,完善RFID、扫描、打印等自助设备等。

3.2.5 支持科学研究

提高学术研究水平、吸引更多更好的研究者是世界一流大学的目标之一,也是这些大学的图书馆的战略目标之一。图书馆对研究的推动是多渠道与多方位的,在上述资源、空间和服务层面也有一定体现,除此之外,还表现在:(1)支持学术交流,通过学术交流活动中思维碰撞、跨机构或跨学科之间的合作交流,促进学术创新;(2)支持研究全过程,延伸

数据管理服务,贯穿研究人员的整个研究周期;(3)支持学术出版与开放存取,与学校出版社或学术项目合作,为教师、研究生、本科生的成果提供多种出版形式,促进学术成果的传播,提高学者研究成果的影响力;(4)设立研究项目,如牛津大学图书馆的IT基金资源发现项目、杜克大学图书馆的开放图书馆环境项目等。另外,也有一些图书馆从设施、政策、图书馆研究文化等方面进行努力,促进学术研究进步。

3.2.6 强调员工发展

图书馆员工是联结图书馆资源和用户之间的桥梁,是战略执行的关键环节之一。样本馆的战略规划中涉及员工的内容可概括为以下四点:(1)日常工作中,图书馆员要熟悉图书馆的资源与服务,并鼓励员工采用新方法、跨部门协作,根据员工专长安排工作内容,把员工意见作为决策参考;(2)培训,图书馆鼓励员工参加培训项目,学习新技术、新工具、新知识、新方法,以适应技术的不断发展和知识的更新换代,促进馆员的职业发展;(3)招募,制定相应的标准,在此基础上招募多样化、具有不同专长的员工;(4)组织文化,培育积极、高效、相互尊重、充满活力的、创造性的组织文化,使员工在这样的环境与氛围中更好地工作与成长。

3.2.7 用户参与及管理

大学图书馆的用户包括本科生、研究生、教师、行政人员、图书馆员等,他们对图书馆的需求与兴趣点有所不同,吸纳不同身份的人群参与战略规划拟定、为图书馆献计献策,无疑会对图书馆的良性发展起推动作用。有8所图书馆将“公众参与”写进战略规划中,主要运用在:把用户的满意度和使用情况作为评估资源与服务的标准,通过用户调研完善资源、空间和图书馆的服务,不断创造机会使用户积极参与学术信息环境的管理等。此外,一些图书馆的战略规划提到了财务管理、风险管理和附属馆的管理工作。

4 结语

战略规划对图书馆具有重要价值,不但可以引导图书馆应对变化、把握未来、规范组织行为、增强组织活力,还能起到宣传图书馆的作用。对于大学来说,图书馆在推动学术进步、科研能力和创建高水平大学方面也均有至关重要的作用。由上文调查分

析可知,国外一流大学图书馆普遍重视战略规划,往往调动多方力量参与制定工作,多以4—5年为战略规划的适用期限。规划文本会在图书馆网站上公开发布并提供多种途径方便用户浏览;文本体例尚不统一,但一般均包含战略目标、使命、愿景等内容,其中,目标体系的显著特点是涵盖面广,涉及图书馆发展的各个方面,从资源建设、空间、教与学、服务、研究等多层面指出图书馆未来几年的工作重点或要实现的具体目标,使得图书馆在计划中稳步前进。与国外相比,我国大学图书馆在战略规划的制定与执行上,与国外一流大学图书馆尚存在较大差距,表现在多数图书馆所制定的战略规划并没有及时、充分地把握图书馆内外部环境的变化,或因估计失误、条件不许可而造成战略定位模糊、失当、欠缺等^[39]。研究这些图书馆的战略规划,将有助于我国大学图书馆借鉴其有益的做法,结合各馆实际状况,制定出有实际价值的战略规划,促进我国图书馆事业的发展和世界一流大学的建设。

参考文献

- 柯平等. 图书馆战略规划研究[M]. 北京: 社会科学文献出版社, 2014: 45—49.
- 盛小平. 大学图书馆战略规划的几个基本问题[J]. 大学图书馆学报, 2009(2): 14—18.
- Academic ranking of world universities 2015[EB/OL]. [2016-03-18]. <http://www.shanghairanking.com/ARWU2015.html>.
- Mission & objectives[EB/OL]. [2016-04-12]. <http://library.harvard.edu/objectives-priorities>.
- About us[EB/OL]. [2016-04-12]. <http://libraries.mit.edu/about/#>.
- Governance[EB/OL]. [2016-04-12]. <http://www.lib.cam.ac.uk/about-library/library-management>.
- About Columbia University libraries/information services[EB/OL]. [2016-04-12]. <http://library.columbia.edu/about.html>.
- D'Angelo Law Library mission & goals[EB/OL]. [2016-04-12]. <http://www.lib.uchicago.edu/e/law/mission.html>.
- Strategy[EB/OL]. [2016-04-12]. <http://www.bodleian.ox.ac.uk/about-us/strategy>.
- About the library: mission[EB/OL]. [2016-04-12]. <http://guides.library.yale.edu/c.php?g=296129&p=1973780>.
- Strategic plan 2016-19[EB/OL]. [2016-04-12]. <http://www.library.ucla.edu/about/administration-organization/strategic-plan-2016-19>.
- Strategic plan[EB/OL]. [2016-04-12]. <https://www.library.cornell.edu/about/inside/strategic-plan>.
- About the library[EB/OL]. [2016-04-12]. <http://libraries.ucsd.edu/about/index.html>.
- About the libraries[EB/OL]. [2016-04-12]. <http://www.lib.washington.edu/about/strategicplan>.
- Strategy 2015-18[EB/OL]. [2016-04-12]. <http://www.ucl.ac.uk/library/about/strategy>.
- Our strategy[EB/OL]. [2016-4-12]. <http://www.imperial.ac.uk/admin-services/library/about-us/strategy/>.
- Library administration[EB/OL]. [2016-04-12]. <http://www.library.wisc.edu/about/administration/>.
- Strategic plan 2013-2018[EB/OL]. [2016-04-12]. <https://onesearch.library.utoronto.ca/strategic-plan/strategic-plan-2013-2018>.
- About[EB/OL]. [2016-04-12]. <http://library.nyu.edu/about/>.
- Library publications[EB/OL]. [2016-04-12]. <http://www.library.northwestern.edu/about/institutional/library-publications#modal-show>.
- Library planning[EB/OL]. [2016-04-12]. <http://www.library.illinois.edu/planning/>.
- Strategic planning[EB/OL]. [2016-04-12]. <https://www.lib.umn.edu/about/goals>.
- Duke University Libraries' strategic plan for 2010-2015[EB/OL]. [2016-04-12]. <http://library.duke.edu/about/strategic-plan-2010-2015>.
- Guide to the FY16 Washington University Libraries' balanced scorecard[EB/OL]. [2016-04-12]. <http://libguides.wustl.edu/c.php?g=422653&p=2885939>.
- Mission, vision, values[EB/OL]. [2016-04-12]. <http://www.lib.utexas.edu/vprovost/mission.html>.
- Library strategic roadmap[EB/OL]. [2016-04-12]. <http://www.library.ucsb.edu/about-library/library-strategic-roadmap>.
- Publications[EB/OL]. [2016-04-12]. <http://library.unc.edu/about/publications/>.
- Strategic plan[EB/OL]. [2016-04-12]. <http://about.library.ubc.ca/strategic-plan/>.
- Library strategy[EB/OL]. [2016-04-12]. <http://www.library.manchester.ac.uk/about/library-strategy/>.
- Melbourne's scholarly information future[EB/OL]. [2016-04-12]. <http://informationfutures.unimelb.edu.au/>.
- Library[EB/OL]. [2016-04-12]. <http://www.ed.ac.uk/information-services/library-museum-gallery>.
- UCI libraries strategic plan 2005-2014/2015[EB/OL]. [2016-04-12]. http://www.lib.uci.edu/uci-libraries-strategic-plan#tab_goals.
- 柯平等. 图书馆战略规划: 理论、模型与实证[M]. 北京: 国家图书馆出版社, 2013: 100.
- 柯平等. 图书馆战略规划: 理论、模型与实证[M]. 北京: 国家图书馆出版社, 2013: 103-107, 210.
- 同2.
- 杨溢, 王凤. 图书馆战略规划的制定程序与内容框架研究[J]. 图书馆建设, 2009, 10: 109-114.
- 江洪, 於维樱, 魏慧, 唐美灵. 国外最新图书馆战略规划体例研究——基于51份战略规划文本的分析[J]. 图书情报工作, 2012, 19: 26-32.
- 张玲. 国外高校图书馆服务战略规划的分析与启示[J]. 图书馆建设, 2009, 10: 89-96.
- 孙坦. 国外图书馆战略规划研究[J]. 图书馆建设, 2009, 10: 82.

作者单位: 武汉大学信息管理学院, 武汉, 430072

收稿日期: 2016年5月29日

(转第77页)