

高校图书馆总分馆体系分析及建设对策

——以深圳大学图书馆体系规划为例

□胡振宁*

摘要 结合国内外著名高校图书馆总分馆建设的案例,对“集中式”和“协同式”两种总分馆体系进行对比分析。根据深圳大学图书馆建设总分馆体系的目标,从资料室分馆化、总分馆资源布局、集成系统技术支持和“嵌入式”信息服务四个方面提出实现总分馆机制、提升管理与服务水平的策略。

关键词 总分馆体系 分馆建设 大学图书馆

分类号 G251

DOI 10.16603/j.issn1002-1027.2017.01.007

1 引言

美国图书馆协会对图书馆总分馆体系的定义是:总馆是整个图书馆系统中的主要藏书场所和文献集中加工场所,是整个系统中独立建制的图书馆,并且作为系统的管理中心;分馆是总馆业务的延伸,是总馆的附属馆,拥有基本馆藏、常规人员及固定开放时间^[1]。这个定义明确了总馆和分馆在总分馆体系中的地位和作用。

图书馆总分馆体系源于西方国家,已有百年实践的历史。最初在公共图书馆施行,后来延伸至大学和研究图书馆中。如哈佛大学拥有70多个分馆,是世界上最大的学术图书馆系统;斯坦福大学拥有以格林图书馆为总馆的24个图书馆。实践证明,高校图书馆实行总分馆制可通过一体化和专业化管理,实现系统内各图书馆之间资源、设施和服务的共享,使图书馆系统的管理和运行更加高效。

深圳大学图书馆(以下简称“深大馆”)在“十三五”规划中,提出建设总分馆体系的目标,即:建设以总馆、校区分馆为基础、多个学科分馆为特色的校园图书馆系统,创新管理模式,建设特色资源,开展学科服务,为学校建设“高水平、有特色、现代化一流大学”提供文献支撑与服务保障。为实现这一目标,我们需要考察国内外高校图书馆总分馆体系的管理模

式,借鉴其成功经验,同时结合本校实际情况,制订切实可行的实施策略。

2 国内外大学图书馆总分馆体系模式分析与对比

随着大学的发展和技术的进步,国内外著名大学图书馆不断改进总分馆管理模式,在实践中形成了“集中式”、“协同式”两种体系。这两种体系或单独运行,或混合存在,各自具有不同的总分馆管理特色。

2.1 “集中式”总分馆体系

主要特点是“单一投入、集中管理、业务规范、分馆特色”。即总分馆同属于一个建设主体,由学校统一投入经费和人员;分馆是总馆的一个派出机构,是总馆的附属馆。所有人员由总馆统一聘用、培训和考核;所有业务规则统一、业务平台通用;强调分馆开展面向学院和学科的特色服务。国外多数高校图书馆采用集中式总分馆体系,国内高校在资料室转型升级为分馆的过程中,也以集中管理为主。

斯坦福大学以格林图书馆为总馆,包括Lathrop技术服务和学习空间、14个学科分馆、3个辅助密集藏书图书馆组成大学图书馆总分馆系统^[2]。图书馆馆长直属总教务长领导,负责管理全校图书馆,同时兼顾大学出版社事务。总馆长以下设6大汇报人,

* 通讯作者:胡振宁,ORCID:0000-0003-0509-9006, huzn@szu.edu.cn.

分别承担学科分馆的管理以及特藏、采购、元数据、数字图书馆系统等业务建设工作^[3]。7个学院和2个研究所都有相应的学科分馆,设置在学院楼内,由总馆配备专业的馆藏和馆员。从图书馆管理架构看,学校统一领导、集中管理的特点非常突出。

康奈尔大学图书馆是一个由20个图书馆单元组成的系统,承担着为大学教学、科研和服务目标提供资源和服务的使命^[4]。图书馆设立管理委员会,下设8个集中管理部门,分别从事行政管理、校友事务与服务、评估与交流、馆藏发展、信息技术、数字资源与保存、技术服务以及研究与学习服务等^[5]。在分馆建设上,近年来显现出两个特点,一是对按院系部署的传统分馆整合为跨学科服务的图书馆群,如奥林图书馆和尤里斯图书馆合并为面向本科生服务的中心馆,昆虫馆合并到生命科学馆等;二是部分图书馆从实体走向虚拟,如物理馆和工程馆实现虚拟化,纸质馆藏转移到其他图书馆^[6]。在集中管理模式下,康奈尔大学图书馆面对数字化网络化的挑战,制定新的策略和规划,走出了创新之路。

我国大学图书馆的总分馆制起步较晚。1997年,厦门大学图书馆在学校支持下,取消了院系资料室,按学科门类建立专业分馆,实现总馆辖制分馆,由总馆集中调度全校文献和文献管理人员^[7]。这是国内高校图书馆中较早探索“集中式”总分馆制度建设的案例。

中山大学图书馆在2004年底进行总分馆制建设。改革首先从学校层次的人事制度开始,随后公布了《中山大学图书资料管理体制改革的实施细则》,通过行政手段,采用集中式管理,人、财、物由总馆全面管理,统一规划^[8]。专业资料室整合升级为学科分馆,如在原岭南学院分馆和原管理学院分馆的基础上组建经济与管理学科分馆。这些学科分馆,与四个校区图书馆共同组成中山大学图书馆总分馆系统,成为国内高校“集中式”总分馆体系的代表。

2.2 “协同式”总分馆体系

主要特点是“多元投入、协调发展、共建共享、趋向统一”。表现为各馆分别投入人力和经费,不改变原有行政隶属关系,作为独立建制的图书馆,各自保持财产和人员的独立性;建立统一的管理委员会及专业委员会,对分馆进行业务合作与协调;建立文献资源共建共享机制;逐步建立统一的运行机制,包括文献资源的统一分编、统一服务平台和数字资源共

享,实现图书的通借、通还等。

哈佛大学由70多个图书馆组成世界上馆藏资源最丰富的学术图书馆系统^[9]。由于哈佛大学建校采用联邦制,各学院具有独立性,因此在2012年以前,各图书馆分属不同学院,并没有一个中心馆来统一和协调,但“这个庞大的机构多少有些冗杂,资源有重复建设的现象,经费分配不尽合理,管理也不尽人意^[10]。”2012年哈佛大学启动图书馆重组计划,建立总馆管理分馆的机制,节省资金约1千万美元。2014年针对第一次重组的缺陷,进行了第二次改革,包括合并重复机构、调整部门设置、建立新的领导机制等^[11]。通过两次重组,总馆机构职能得以强化,总馆协调各学院分馆之间的利益,向“一个哈佛大学图书馆”的目标推进。由此可见,哈佛大学的总分馆发展之路呈现出“从分散走向集中”的态势。

北京大学图书馆从2001年起对以前松散的资料室逐步进行改造升级,建立了相对集中的“协同式”总分馆体系。分馆“行政和业务接受所在院系和中心馆的双重领导”,“本着自愿参加、共同协商、资源共建的原则,采取成熟一个发展一个,逐步完成资料室到分馆的转型”^[12]。在建设过程中,成立多馆(分馆)系统建设委员会,制定政策原则,统筹分馆工作;成立分馆建设办公室,落实规章制度,管理日常事务。截止到2015年底,北京大学图书馆总分馆体系中包括有1个医学馆、17个人文社科类分馆、8个理工类分馆、6个附属医院分馆、5个院系资料室,共37个分支机构^[13]。在2015年分馆建设的总结中,北京大学图书馆提出了新的目标:“总馆与分馆是密不可分的有机体,今后在加强数字资源建设,利用社交媒体手段参与图书馆服务,积极推进总分馆体系下全方位的文献资源通借通还和协同采购,利用图书馆海量数据、先进的分析工具以及丰富的人力资源深入开展学科服务等方面总馆与各分馆将重点合作,使北京大学图书馆体系成为北京大学建设世界一流大学事业中不可或缺的一部分^[14]。”

2.3 “集中式”、“协同式”混合运行

在大学图书馆系统中,还大量存在着“集中式”、“协同式”两种总分馆体系并存、混合运行的情况。混合运行一般是总馆根据分馆实际情况,灵活采用两种总分馆体系、实施兼容并蓄政策的产物。如斯坦福大学胡佛图书馆等5个专门图书馆具有独立的经费、人员和发展政策,和大学“集中式”总分馆系统保持着协

同合作的关系。又如厦门大学目前依然保留了3个专业资料室,在行政和财政上独立于总馆,但和总馆加大了技术上协作的紧密度。总之,对历史悠久的高校来说,多个图书馆之间采用集中与协同混合的运行模式是较为常见的,自有其存在的合理性。

2.4 “集中式”、“协同式”总分馆体系的比较

根据两种体系在不同高校图书馆呈现的特点,通过对机构设置、人员管理、资源建设和读者服务等方面的比较,更便于分析两种体系各自的优缺点。

表1 “集中式”与“协同式”总分馆体系的比较

	“集中式”总分馆体系	“协同式”总分馆体系
投入主体	学校投入人员和经费。	学校、学院两级投入人员和经费。
馆舍建设	总馆和分馆,分馆一般位于学院内。	总馆具有实体馆舍或虚拟为管理委员会,分馆位于学院内。
机构设置	总馆设置管理总馆和分馆的公共部门,分馆主要设置学科服务、空间管理部门以及行政、资源建设岗位等。	学校或总馆设置图书馆管理委员会,同时总馆和分馆各自机构独立。分馆机构接受总馆对口业务培训和管理。
人员管理	总馆拥有人员的行政和业务管理权,统一进行培训、调配、考核、晋升等。	分馆行政隶属学院,业务隶属总馆。总馆对分馆人员考核晋升有建议权。
馆藏发展	总馆集中管理总分馆文献经费,具有统一的馆藏发展政策,重视分馆的专业特色馆藏建设。	总馆、分馆各自负责文献经费和馆藏发展,但强调协同采购和资源共建、共知、共享。
目录揭示 资源发现	编目规则统一,进行数据集中管理和统一的目录揭示、资源发现。	有些建立联合目录管理和揭示各馆馆藏;有些进行数据集中管理和统一目录揭示、资源发现。
基础服务	总馆统一制订公共服务政策,馆际书刊一般施行通借通还。	各馆各自制订公共服务政策,部分馆际书刊需要馆际互借。
学科服务	总馆派出学科馆员深入分馆一线,学科网站风格一致,使用相同学术社交工具,特色鲜明。	各馆学科馆员面向各自的服务对象开展多种形式的服务,风格不求统一,但可能更为务实。
数字图书馆建设	总馆进行统一规划,数字图书馆基础设施集中管理;数字资源兼顾综合和特定学科;建立长期保存机制。	强调统一规则、协调发展、资源共享;部分分馆可面向特定学科或读者群提供小众服务。
发展路径	总馆辖制分馆或整合升级资料室。	总馆协调;分馆独立发展,富有特色。
典型案例	康纳尔大学图书馆、中山大学图书馆。	哈佛大学图书馆、北京大学图书馆。

由表1可见,“集中式”总分馆体系的优势在于统一管理,可保证人员、经费、设备的使用效率;

总馆和分馆的职能划分清晰,工作质量有保障;学科分馆布局相对合理,学科服务团队化、规范化。但分馆难以和学院融为一体,经费和人员难以获得学院的强力支持。从长远看,集中式有利于提高管理效率,有利于专业队伍建设,有利于校园图书馆体系的全面和快速发展。

“协同式”总分馆体系的优势在于学科分馆是学院的一部分,可获得来自学院和图书馆两方面的支持,同时学科服务更贴近学院、更有针对性。但是总馆与分馆之间、分馆与分馆之间的协调成本较高,容易造成文献、设备的重复购买以及不同分馆发展不平衡的现象。虽然协同式总分馆体系客观存在于诸多大学校园并发挥着作用,但从发展态势看,协同式总分馆体系越来越强调集中管理、协作运行,如哈佛大学、北京大学等国内外著名大学的图书馆都实施了统一框架下的总分馆协同管理,目标是向“一个图书馆”发展。

3 深圳大学总分馆体系建设目标

深圳大学校园文献系统目前由图书馆和学院资料室组成。一方面,“图书馆—资料室”体系的发展遭遇瓶颈,有必要进行变革;另一方面,学校快速发展,多个学院将整体迁入新校区,图书馆必须重新布局,建立总分馆体系。

3.1 “图书馆—资料室”体系发展现状

深圳大学目前拥有图书馆总馆和17个学院资料室。资料室行政上归属学院,业务上接受图书馆指导。2004年,学校实施“联合共建,实现校园文献资源联网和共享”项目,使用统一的集成系统平台,实现资料室编目、流通工作自动化,建立起“图书馆—资料室”业务体系。十多年来,该体系能够基本满足学校教学科研的文献需求,但也存在着资料室发展不平衡、经费不规律、人员不齐整、协调力度小、业务提升慢等问题,如有的资料室拥有丰富藏书,安排固定的资料员专职管理;有的资料室仅数千册图书,由教务员兼职服务;有的资料室长期处于关闭状态。在这种情况下,学校明确要求图书馆对部分资料室进行升级改造,对学科范畴相近的资料室进行整合并按学科分馆标准进行建设,按校区和学科群筹建医学、建筑、艺术、法律、人文、工程等6个学科分馆,逐步建设包含总馆、校区分馆、学科分馆及专业资料室的校园图书馆体系。

3.2 总分馆体系建设目标

深圳大学图书馆体系的建设目标是:借鉴国内外高校图书馆总分馆管理经验,对现有校园文献体系进行分析、改造和升级,以“集中式”总分馆体系为目标,逐步构建行政综合管理、文献科学布局、业务统一规范、服务嵌入科研的高水平大学图书馆系统。

选择“集中式”总分馆体系作为目标,有三方面的考虑:①符合发展趋势。高校图书馆的两种总分馆体系,目前都趋向于集中管理。“一个图书馆”的管理模式,对于人力、经费和资源的分配,对于服务规范的统一,毫无疑问具有明显的优势。②具备业务基础。图书馆和资料室之间已实现“三统一”和“一协调”,即统一集成系统、统一编目规范、统一流通规则和协调资源采购,已积累十多年资料室业务集中管理的经验和教训。③深化服务转型。采用集中式管理,有利于调动馆员深入学科分馆,走进学院,走近教师,开展贴近实际需求的资源建设和学科服务。

4 深圳大学图书馆总分馆体系建设对策

建立图书馆总分馆体系是个系统工程,必须解决方方面面的问题。以深大馆的现有情况看,需要做好资料室转型和学科分馆建设,需要优化文献资源布局和提升保障能力,需要加强自动化集成系统对总分馆体系的支持,需要深化学科服务等。每一项工作,都应借鉴国内外高校图书馆总分馆建设经验,制定切实可行的实施策略。

4.1 以“集中式”总分馆体系为目标,实施集中管理

建设总分馆体系,首先要对现有资料室进行整合和分馆化。国内高校对资料室分馆化有两种处理办法,一种以中山大学为代表,采用行政手段,通过自顶向下的改革,较快完成资料室改造并建立“集中式”总分馆体系;一种以北京大学为代表,图书馆和学院签订共建协议,分阶段完成资料室的转型升级并建立中心馆主导的协同式总分馆体系。

深圳大学各学院资料室的转型,以图书馆集中管理为目标,计划采用以下三个步骤实施分馆化:

(1)成立分馆建设组织。借鉴北京大学的经验,学校成立分馆化领导小组,下设办公室。领导小组主持分馆建设,负责制定各学科分馆建设目标,协调相关部门;办公室由图书馆管理,负责制订规章制度和具体计划,落实日常管理。

(2)逐步分馆化。根据不同资料室的具体情况,采用不同分馆化策略。如建筑资料室基础较好,可由图书馆和学院签署共建协议,进行人员培训,规范业务开展;文科六个小型资料室,应借鉴中山大学的经验,在领导小组主持下以行政手段进行整合,人员重组,升级为人文学科分馆;医学、艺术、法律、工程等学科分馆,则应以图书馆为主,直接投入专业管理人员和建设经费。

(3)实施集中管理。在完成分馆化后,逐步由总馆全面负责学科分馆的管理。

4.2 以校区学科群分布为导向,协调资源建设

在总分馆模式下,需重新规划馆藏发展策略,包括协调电子资源和纸质资源经费分配,按校区学科群进行合理布局、强化专业馆藏建设等。就纸质资源分布来说,总馆和校区分馆作为综合服务的图书馆,应部署面向本科生服务的、以通识教育为主的文献,强调资源丰富、品种齐全、类型多样,满足读者多学科、多层次、多语种的文献需求;学科分馆则应强调文献的“专、精、深”,系统地收集包括黑色文献、灰色文献在内的各类专业资料,建设特色馆藏和特色数据库。关于电子资源的服务,需做好网络保障,确保电子资源在不同校区、不同分馆的高效利用。电子资源的发展方面,应考虑综合性数据库和特定学科数据库的采购平衡,并通过学科分馆积极争取学院支持,合作采购某些小众数据库,降低使用成本;和更多的图书馆合作,建立电子资源地区性协调发展和长期保存机制。

近年来,部分国外图书馆主张建设“虚拟分馆”,即理工科学科分馆不再保存纸本馆藏,只提供电子资源服务。如斯坦福大学工程分馆的目标是成为信息协同实验室^[15]。深大馆在筹建工程分馆时,也应借鉴“虚拟分馆”理念,对纸本资源进行数字化,把学习空间、研讨空间、信息空间作为建设重点。

4.3 以升级自动化系统为契机,支撑三大平台

深大馆自主研发的自动化集成系统目前能够支持“图书馆—资料室”体系下的基础业务。但系统以纸本书刊的工作流为主线,难以在互联网和数字资源时代继续发挥作用,因此深大馆启动了新一代集成系统的开发工作。

新系统将打破原有系统的设计理念和功能界限,以提升读者满意度为目标,根据总分馆的系统结构和工作特点,从技术上支撑起三大平台建设:

(1)总分馆行政管理平台。包括办公事务、经费管理、人事考核及统计报表等,这是有别于传统系统的拓展功能,也是支持总分馆行政办公的基础。

(2)文献资源统一管理平台。包括总分馆文献一体化管理、纸电一体化管理、业务规则一体化管理等,构建基于总分馆体系的新型工作流。这是传统系统的优势所在,但新系统应在更大程度上支持读者参与资源建设,如读者驱动采购等。新系统还应支持 RFID、密集仓储等新技术的应用,提高书库管理的集成化、智能化水平。

(3)读者服务平台。包括线上、线下服务的管理和评价,这是新系统功能突破的重点。线上服务需融入用户常用信息环境并支持多种移动设备,满足泛在技术环境下的读者需求;线下服务分布在总馆和分馆,需由平台统一管理馆员调度和服务内容,实施服务规范,接受读者评价。

4.4 以“嵌入式”信息服务为突破,发挥分馆优势

“嵌入式”信息服务是参考咨询工作的发展趋势,是图书馆服务转型与升级的重要标志。学科分馆因地缘优势更有助于馆员嵌入到学院的教学科研环境,有的放矢地开展文献服务。如康奈尔大学图书馆除了在学科分馆设置专门的学科馆员岗位,还有 117 名学科馆员加入了学校的学术社交网络 VI-VO^[16],这样更容易捕捉需求,更精准把握需求,从而发挥馆员和图书馆的文献支撑作用。

深大馆在分馆建设中,力争通过以下三方面工作开展“嵌入式”信息服务:

(1)嵌入教学环节。在开展教学参考书保障和推送服务的基础上,馆员主动联系任课教师,或帮助创建课程导航、博客,或就近组织线下辅导和讨论,把信息素养教育嵌入到课程中。

(2)嵌入科研过程。学科馆员参加科研项目并进行数据管理是近年来美国高校图书馆嵌入科研过程的创新举措。深圳大学在建设高水平大学过程中,科研快速发展,图书馆“有责任与科研人员共同完成数据创造、整理、描述、管理、归档和访问等工作^[17]”。

(3)嵌入科研管理。在开展学校重点学科发展态势 ESI 报告的基础上,和科研管理部门合作建立机构库、学者库等学术成果数据库,为人力资源部门提供人才引进和人才发展评估报告,为学校科研管理和决策提供文献学依据。

5 结语

高校图书馆总分馆系统是学校发展到一定阶段的必然产物。深大馆为适应学校“新规划、新校区、新布局”的要求,计划建立“集中式”总分馆体系,并以资料室分馆化、集成系统升级、资源重新布局、嵌入式信息服务等措施作为实施策略。相信通过五年的项目建设,能够实现以总馆、校区分馆为基础、以学科分馆和学科服务为特色的深圳大学校园图书馆系统,实现“十三五”规划目标。

参考文献

- 1 Young H. The ALA glossary of library and information science [M]. Chicago: American Library Association, 1983: 31-39.
- 2 Stanford University Libraries [EB/OL]. [2016-02-02]. <http://library.stanford.edu/libraries>.
- 3 SUL organization chart [EB/OL]. [2016-02-02]. http://web.stanford.edu/group/dig/sul_website/sul_organization_chart.pdf.
- 4 Cornell University Library: vision and mission [EB/OL]. [2015-02-01]. <https://www.library.cornell.edu/about/inside/mission>.
- 5 Cornell University Library: organizational chart [EB/OL]. [2016-02-01]. https://www.library.cornell.edu/sites/default/files/CULibrary_20150800_OrgChart_Kenney.pdf.
- 6 Engineering Library Transition [EB/OL]. [2016-02-02]. <http://engineering.test1.library.cornell.edu/content/engineering-library-transition>.
- 7 萧德洪. 资料室的分馆化改造: 厦门大学经验 [J]. 大学图书馆学报, 2001(4): 6-8.
- 8 林明. 高校图书资料管理体制和人事制度改革——中山大学的实践和经验 [J]. 高校图书馆工作, 2007(3): 4-8.
- 9 Find a library [EB/OL]. [2016-02-01]. <http://library.harvard.edu/find-a-library>.
- 10 朱强, 张红扬, 刘素清等. 感受变革 探访未来——美国三所著名大学图书馆考察报告 [J]. 大学图书馆学报, 2012(2): 5-12, 170.
- 11 王亚林, 张耀蕾. 哈佛大学图书馆重组失败后的再重组 [J]. 大学图书馆学报, 2014(6): 5-9.
- 12 范淑兰, 马晓梅. 大学文献信息资源保障体系构建研究——以北京大学分馆建设为例 [J]. 图书情报工作, 2008 年增刊(2): 168-172.
- 13 北京大学图书馆. 院系分馆 [EB/OL]. [2016-02-17]. <http://www.lib.pku.edu.cn/portal/fg/yuanxifenguan>.
- 14 北京大学图书馆. 总分馆体系 2015 年工作总结会召开 [EB/OL]. [2016-02-17]. http://pkunews.pku.edu.cn/xwzh/2016-01/11/content_292603.htm.
- 15 薛慧彬, 秦奉昌. 分报告四: 斯坦福大学图书馆考察报告 [J]. 数字图书馆论坛, 2011(1): 31-44.
- 16 VIVO: research & expertise across Cornell [EB/OL]. [2016-02-01]. <http://vivo.cornell.edu/people#http://vivoweb.org/ontology/core#Librarian>.
- 17 宋秀芬, 邓仲华, 金勇. 高校图书馆数据监护的流程管理研究 [J]. 图书馆学研究, 2015(5): 35-39, 21.

作者单位: 深圳大学图书馆, 深圳, 518060

收稿日期: 2016 年 8 月 8 日

(转第 110 页)