



构筑阅读天堂

图书馆服务设计探索

付跃安 著



暨南大学出版社
JINAN UNIVERSITY PRESS

本作品受广州市宣传文化出版资金资助

构筑阅读天堂

图书馆服务设计探索

付跃安 著



暨南大学出版社
JINAN UNIVERSITY PRESS
中国·广州

图书在版编目 (CIP) 数据

构筑阅读天堂: 图书馆服务设计探索/付跃安著. —广州: 暨南大学出版社, 2010. 3

ISBN 978 - 7 - 81135 - 451 - 5

I. ①构… II. ①付… III. ①图书馆工作—研究 IV. ①G25

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 012586 号

出版发行: 暨南大学出版社

地 址: 中国广州暨南大学

电 话: 总编室 (8620) 85221601

营销部 (8620) 85225284 85228291 85220693 (邮购)

传 真: (8620) 85221583 (办公室) 85223774 (营销部)

邮 编: 510630

网 址: <http://www.jnupress.com> <http://press.jnu.edu.cn>

排 版: 暨南大学出版社照排中心

印 刷: 广州市怡升印刷有限公司

开 本: 890mm × 1240mm 1/32

印 张: 8.375

字 数: 249 千

版 次: 2010 年 3 月第 1 版

印 次: 2010 年 3 月第 1 次

定 价: 23.80 元

(暨大版图书如有印装质量问题, 请与出版社总编室联系调换)

自序

1993年，正当北国血染枝头、万物肃杀的时候，笔者背起行囊，告别故土，孑然一身来到四季如春的南国，就读于华南著名学府——中山大学。四年后，笔者进入广州图书馆工作，一待就是13年。13年来，经历了岁月的洗礼和人生的苍茫，不经意间发现自己老了许多。13年里，笔者先后在多个部门工作，从事过采访、读者服务、翻译、编辑、培训等各种工作，其中在一线接待读者的时间长达六年。记得刚进单位时，原技术部主任刘洪辉（现任广东省立中山图书馆馆长）说过一句话：“人与人之间的区别在八小时之外。”由于高度近视，笔者一直未能继续深造，但却始终谨记刘老师的这句话，不敢有丝毫懈怠。除了在业余时间博览群书外，笔者一直保持着记录工作感想的习惯，让自己的思想始终保持活跃，多年下来也颇有收获。有感于当代图书馆界对阅读服务的漠视，笔者对这些想法进行了清理，择要辑成此书。

贯穿本书的一个宗旨就是：为读者创建一个阅读“天堂”，使阅读变成“悦读”。全书共包括九章和一个附录。前七章从理论与实践角度对图书馆读者服务工作进行了全面探讨，第八章汇集了17个服务创意，第九章列举了国外有影响的19个服务案例，附录为国际图联文件，由笔者翻译，而这些文件的最新版本目前在国内均无中译本。

本书具有如下特点：①研究视角独特。本书从一线人员的视角出发探讨了图书馆的服务工作，结论和建议具有较强的可行性，许多建议可被图书馆立即采纳，并且不需要投入太多成本。②综合运用各种研究方法。本书综合运用了假设法、归纳法、演绎法、调查法、个案法等多种研究方法，例如，在研究公共图书馆“集客能力”与读者性别比分布时，用了一个月时间在图书馆各阅览室中进行调查，并统

计了广州图书馆近 20 年的办证记录。③提出或引入了新概念。提炼恰当的概念能起到提纲挈领的作用，充分揭示事物的本质，新学说、新理论的提出大多都是建立在新概念之上。本书根据笔者多年的研究积累和工作实践，提出或引入了一些新的概念，如微观文献利用率、图书馆需求弹性、错峰服务、等待服务等。④借鉴经济学的研究成果。本书充分借鉴了西方经济学中“使命管理”、“弹性理论”、“市场细化”、“集客能力”等理论，加强了对问题的洞察力度。⑤案例丰富。笔者在书中为读者准备了丰富的实践案例，增强了观点的形象性和说服力，在这些案例中，有近一半译自国外相关资料。⑥文章的可读性强。笔者在写作之初即对自己提出明确要求：不说废话。因此读者可以看到，本书各个章节直奔主题，尽量减少不必要的空话和大话，以减轻读者的阅读负担，以最短的篇幅为读者提供尽量多的信息。

在本书撰写的前后，笔者得到了原国家图书馆馆长、原中山大学资讯管理系主任谭祥金教授和原中山大学图书馆馆长赵燕群教授的悉心指导，第五章就是在赵燕群教授的指导下完成的，在此表示衷心的感谢。同时，感谢广州市委宣传部、广州市文化局和广州图书馆的有关领导，没有他们的帮助和支持，本书不可能这么快付梓出版。

在撰写此书的过程中，笔者得到了贤妻张桂云的鼎力支持，没有她，此书不可能顺利完稿，对于她的付出，我只能在这里说一句：“辛苦了，亲爱的。”



1	自 序
1	第一章 服务定位
1	一、从“用户永远都是正确的”谈起
3	二、建立服务使命
6	三、重视基础服务
8	四、保持服务的中立
11	五、图书馆的信息服务能走多远
14	六、合理划定收费与免费的界限
18	第二章 建立普遍均等的公共图书馆服务体系
18	一、图书馆的集客能力研究
22	二、建立中国特色的城市公共图书馆服务体系
24	三、解决农村居民读书难的问题
28	四、被误读的国际标准
31	五、公共图书馆规划与建设标准评析
39	第三章 提高馆藏效益
39	一、微观文献利用率及其应用

42	二、文献低利用率研究
45	三、提高旧资源的见面率
48	四、提高社区图书室资源的利用率
54	五、延伸数字资源的服务范围
57	六、“扩充”基层馆的资源
58	七、信息资源共享
64	第四章 细化服务
64	一、图书馆读者群的细化
67	二、需求弹性分析
71	三、高校图书馆如何向社会开放
74	四、移民服务——以非洲黑人移民为例
80	五、重视女性服务
83	六、为“困”在家中的人服务
85	七、错峰服务
86	八、等待服务
88	第五章 垂直服务
88	一、垂直服务概述
90	二、垂直服务的实施
97	三、为党政领导提供决策参考
100	四、为科研人员提供服务
103	五、为企业提供信息服务
106	六、设立项目馆员

108	第六章 重视读者的“输入”
108	一、建立畅通的信息反馈渠道
111	二、读者投诉管理
114	三、读者表扬管理
117	四、发挥“外脑”作用
119	五、提高座谈会的效率
121	六、图书馆志愿者管理
128	第七章 利用新技术开展服务
128	一、建立呼叫中心
130	二、RFID 技术应用
132	三、提供自助服务设备
135	四、利用手机拓展服务
136	五、借助 QQ 开展服务
138	六、提供 RSS 订阅
140	七、博客在图书馆服务中的运用
142	第八章 服务与活动设计创意
142	一、提供浏览机会
145	二、替代资源服务
146	三、建立咨询积累机制
148	四、为读者提供购书服务
149	五、为读者提供个人才艺展示机会
150	六、为读者提供交流机会

153	七、为青少年提供游戏设备
155	八、阅读积分计划
156	九、共同阅读活动
157	十、创建“图书银行”
159	十一、建立图书馆内部介绍信
161	十二、制作图书馆知识卡
163	十三、重新设计借阅排行榜
164	十四、设计阅读推广书籍
166	十五、个性化图书推荐
168	十六、讲座文字化
169	十七、信息技能教育要“有血有肉”
173	第九章 图书馆服务案例
173	一、“毛毛虫”项目
174	二、文献直达服务
177	三、“大阅读”活动
179	四、阅读空间
181	五、图书起跑线
183	六、图书馆“借人”活动
185	七、图书馆通行证
187	八、绿色阅读，绿色生活
189	九、LG 数字语音图书馆
191	十、陪伴阅读
193	十一、伟大的转变
195	十二、在图书馆中探寻社区之根
197	十三、故事车

198	十四、科学星期六
200	十五、图书馆内的咖啡车
201	十六、为病人提供多样化服务
202	十七、课后阅读活动
204	十八、老年人家庭定制服务
206	十九、手语培训
208	附录
208	一、国际图联青少年服务指南
219	二、国际图联残疾读者服务清单
227	三、国际图联多元文化图书馆宣言
231	四、国际图联多元文化社区图书馆服务指引
241	参考文献

第一章 服务定位

要做好图书馆服务工作，首先需要弄清一些基本概念，如服务理念、服务定位、服务策略等。这能为图书馆的服务工作提供正确的指引，减少工作人员的盲目性与主观性，避免各项服务政策之间的不协调。

一、从“用户永远都是正确的”谈起

2004 年，高等教育出版社出版了由中山大学图书馆馆长程焕文教授和资讯管理系潘燕桃副教授主编的《信息资源共享》（教育部“面向 21 世纪课程教材”）。在该书中，程焕文教授提出了四条“定理”，其中定理四——“用户永远都是正确的”在图书馆界引起了轩然大波。在本书中，笔者进一步将该定理细分为四个原则：用户决定图书馆的一切；最大限度地吸引用户；对用户永远不要说“不”；用户的一切过错都是有益的^①。

对于用户是否永远都是正确的这一问题，可谓仁者见仁，智者见智。图书情报知识期刊社于 2007 年组织了一次专题讨论会，邀请了部分专家就该观点各抒己见。事实上，当回顾图书馆学研究史时我们发现，早期图书馆学界也有过类似的观点，如英国 20 世纪三四十年代最有影响的图书馆活动家麦克考文先生认为，所有的人都有权按自己的意志安排生活，都有能力为自己的需要作出适当的选择（包括文献资料的选择），图书馆员的职责不是改善用户的个性和心灵，而是最大限度地扩大他们的选择^②。

① 程焕文，潘燕桃．信息资源共享．北京：高等教育出版社，2004. 32～36

② 于良芝．图书馆学导论．北京：科学出版社，2003. 137

对于用户或读者是否永远都是正确的，笔者不敢妄下论断，下文仅就该“定理”涉及的几个问题谈谈个人的看法。

1. 正确与错误并非一成不变

任何制度的制定都不是一劳永逸的，都需要不断的完善，甚至需要大刀阔斧的修订。之所以会出现这种情况，是由于制度在制定之初往往存在着不尽合理的地方，随着事业的推进和制度的执行，这些不合理的地方就会逐渐显现出来。在制度的修订过程中，一些曾经被禁止的行为可能会被允许，而一些曾经被允许的行为则会被禁止，于是，错误变成了正确，正确变成了错误。例如，许多图书馆都不允许读者将个人的包带入书库，然而随着技术的进步，充消磁技术在图书馆中得到了广泛应用，一些运用了该技术的图书馆，如中山大学图书馆、深圳图书馆等废弃了禁止带包的规定，读者现在可以堂而皇之地带着自己的包出入于各个阅览室。

2. 正确的未必为制度所允许^①

有待修订的制度中因含有不合理的成分而使某些行为被禁止，而这些行为未必都是错误的。某些制度即使暂无修改的必要，也不见得允许一切人们传统观念上认为正确的行为。如一些图书馆有不接待18岁以下青少年的规定，如果从这些图书馆所处的地位和性质来看，这样的规定也许不无道理，但却与人们的观念相悖，因为没有人会认为18岁以下的青少年不应该读书。事实上，制定制度的出发点是为了满足大多数人的需要，当个人利益与大众利益发生冲突时，制度不能为了迁就个人利益而牺牲大众利益。制度总是在个人利益与多数人利益之间“游走”，必须在两者之间找到一个平衡点，它必须“谨言慎行”，因为稍有不慎，不是冒犯个人，就是触怒公众。在制度看来，并无所谓正确与错误之分，它的目的就是担当一个“协调者”的角色。

^① 付跃安。也谈“用户永远是正确的”。见：刘洪辉，叶敏．公共图书馆建设与服务．广州：中山大学出版社，2007. 47～51

3. “用户的一切过错都是有益的”

从表面上看,该原则与“定理”存在矛盾,因为既然认为读者永远正确,就不应再认为读者也会犯错误。但这种矛盾对整个理论大厦来讲是微不足道的,它所反映出来的旨趣却意味深长。借用社会学家科恩(Cohn)对越轨的社会功能分析,我们认为,读者违反图书馆规章制度的行为存在如下正功能:首先,许多制度在被破坏之前还是模糊不清的,读者的“过错”反而澄清了制度;其次,工作人员为防止违规者对他人造成不良影响而帮助其学会遵从图书馆的规章制度,这在一定程度上促进了员工和读者之间的团结和协作;再次,一些违规行为能够带来图书馆所需要的改变,如违规的结果可能使图书馆意识到某些规则不好或与其他规则相冲突,从而作出调整;最后,当人人都遵守规则的时候,遵从就不再被视为美德,但是一旦某些逾规者受到了“处分”,其他没有犯规的人就得到了“报酬”——没有受到处理而且感到自己做了应该做的事,遵从者守规矩的愿望得到强化。

对于“用户永远都是正确的”,我们不能片面地从字面意义上理解,而应从它所传达的意蕴中去体味。“‘用户永远都是正确的’首先是一个信念,然后是一个信条。”^①这是一种全心全意为读者服务的信念,一种勇于承担责任意识。定理的意义不在于如何对待正确的行为,而在于如何对待错误的行为。当我们与读者发生矛盾,当我们面临读者的无理纠缠时,如果我们能够躬身自省,而不是迁责于读者,我们的工作会升华到一个新的境界。

二、建立服务使命

近年来,使命管理在企业界悄然兴起,成了管理领域的热门话题。管理大师彼德·德鲁克认为:“一切工作源于使命并与使命密切相关。”“明确企业宗旨和使命是确定优先顺序、战略、计划和工作

① 程焕文. 用户永远都是正确的. 图书情报知识, 2007 (1): 6~8

安排的基础。”^① 世界上的优秀机构和企业中，使命管理一直居于重要地位，它为机构和企业带来了显著的经济利益和社会效益，成为现代企业制胜的法宝之一，如微软的使命是“在微软，我们的使命是创造优秀的软件，不仅使人们的工作更有效益，而且使人们的生活更有乐趣”，沃尔玛的使命是“我们关心尊重每个人”。

论及使命对企业和机构的价值，管理学家奥斯汀（Austin）有过经典的说法：如果您希望组织中的员工重视向顾客传递价值，您必须为他们提供一个具体的价值模型，阐明所要传递的价值是什么。这一价值模型只能由顾客来确定，仅仅要求员工们对顾客微笑和热情是远远不够的，您需要为他们制定有操作性的价值定义，并帮助他们学会和使用关键的工作技巧，以便更好地传递这些价值。^②

随着使命管理在经济领域的推广和应用，一些非营利性组织也制定了自己的使命，例如国外许多公共图书馆和大学图书馆都在网站上公布了自己的服务使命，不仅为员工开展服务工作指明了方向，而且向社会传达了图书馆在信息时代的形象和角色定位。用关键词“Library Mission”在 Google 中搜索，能够获得大量有关国内外图书馆的使命阐述，例如：

（1）美国国会图书馆（Library of Congress）：保证资源对国会和美国人民的可获得与有用性，为未来建设并维护完整的知识与创造性集群。^③

（2）肯特公共图书馆（Kent Public Library）：为包含从学龄前儿童到成人的社区居民提供相对平衡的图书与其他各项媒体资源，以服

① 付立红. 企业使命管理. 企业科技与发展, 2008 (1): 21 ~ 22

② Susan McKnight, Mike Berrington. Improving Customer Satisfaction: Changes as a Result of Customer Value Discovery. *Evidence Based Library and Information Practice*, 2008, 3 (1): 33 ~ 52.

③ About the Library (Library of Congress). <http://www.loc.gov/about/>, 2008-07-11.

务于他们的教育、文化与娱乐需求。^①

(3) 何塞公共图书馆 (San José Public Library): 通过鼓励终生学习与确保社区中的每一位成员都能够获得范围广泛的思想与信息, 何塞公共图书馆将使人们的生活更为充实。^②

(4) 温哥华公共图书馆 (Vancouver Public Library): 充实所有的人, 不遗漏任何一位。通过提供获取全球思想和资讯的机会, 我们努力丰富社区生活。我们将尽最大可能提供最好的资源、服务与技术。我们充分尊重人与人之间的区别, 提供充满爱心的专业化服务。在友好、生动的氛围中, 我们鼓励终身学习, 促进对思想、文化与知识的探索。我们是社区的基石, 积极并且富有责任地参与社区生活。我们期待获得最广泛使用者的加盟。我们不断改进馆藏与服务, 以使我们能够对社区需求与期望保持敏锐的触觉。^③

(5) 香港科技大学图书馆 (HKUST Library): 支持大学教育与科研, 促进香港科技大学学生的各项学习, 以信息共享和交流的方式为香港地区发展作出贡献。^④

使命要符合大众的预期, 离奇怪异的使命只会有损组织的形象。同时, 使命一定要体现出个性特征, 它能够向人们传达一种明确的信息: 这个组织的服务目标、服务对象和服务手段是什么, 与其他同类组织相比, 它具有什么样的独特之处。纵观国内公共图书馆, 真正能够明确自己的服务定位, 并以清晰的语句表述为服务使命的图书馆并不多, 许多图书馆向社会表达的只是一句简单的服务口号, 缺乏实际内容, 如“开放、平等、免费”, “公共、免费、无障碍”, “敬业、

① MHLS—Sample Mission Statements. http://midhudson.org/departments/member_information/missions.htm, 2008-07-11.

② San José Public Library—Mission, Vision, Values. <http://www.sjlibrary.org/about/sjpl/vision.htm>, 2008-07-12.

③ Vancouver Public Library—Mission, Vision & Values. <http://www.vpl.vancouver.bc.ca/about/cat/C445/>, 2008-07-12.

④ HKUST Library Mission Statement. <http://library.ust.hk/info/mission.html>, 2008-07-12.

奉献、自强、创新”等。

弗莱德·R. 大卫 (Fred R. David) 将使命归结为九项要素: 顾客, 产品或服务, 市场, 技术, 对生存、增长和赢利的关切, 观念, 自我认知, 对公众形象的关切, 对员工的关心^①。作为公益性文化事业单位, 图书馆的服务使命应包括服务对象、服务内容、服务目标、服务方式、与母体机构或利益相关者的关系、员工在服务中的角色定位等要素。服务使命要用精练的语言表述出来, 要朗朗上口、易于记忆, 不能过于深奥, 要使 10 岁的孩子也能够理解和记住。服务使命在制定出来后, 还要紧跟形势, 至少每五年修订一次。

三、重视基础服务

在图书馆学文献中, 经常有人认为: “图书馆的服务不只是借借还还, 还应该……” 人为地将图书馆服务区分为基础服务与高层服务, 出现了抑“基础”扬“高层”的现象。在我国, 高层服务多被理解为参考咨询、信息服务或知识服务。笔者认为, 基础服务与高层服务在发挥图书馆的社会功能方面都是不可或缺的, 近年来我国图书馆出现的许多问题归根结底还是基础服务没有做好。图书馆应重视基础服务, 至少有以下几方面的理由:

1. 基础服务是公共图书馆的确立之本

1850 年, 在英国图书馆学家 E. 爱德华兹的大力推动下, 英国下议院通过了第一部《公共图书馆法》。爱德华兹最希望在这部法案中表达的理念就是建立一种由地方当局授权管理, 由地方税收支持, 对所有纳税人免费开放的真正的公共图书馆。从此, 公开、公平与免费成了公共图书馆的标志, 是图书馆区别于藏书楼的本质特征。为践行这一理念, 公共图书馆需要向社会传递信息和知识, 打破知识为少数人所垄断的局面。在图书馆所提供的各项服务中, 以“借借还还”

^① 博斌. 我国保险企业使命陈述的实证研究. 经济问题探索, 2007 (7): 117 ~ 120

为代表的基礎服務構成了服務主體，是傳承公共圖書館精神的物質載體。公共圖書館的“危機”主要源於現代通信技術對基礎服務的沖擊，而不是對“高層服務”的沖擊。

2. 基礎服務的受益者構成了圖書館讀者群的主體

在圖書館接待的讀者中，以借閱書刊為目的的市民佔了大多數，構成了圖書館受惠群體中的主體，而接受“高層服務”的人僅佔很小的一部分。2008年，廣州圖書館累計接待讀者3 090 176人次，其中外借、閱覽等基礎服務區接待讀者2 351 800人次，佔總人數的76%，而接受高層服務（解答諮詢、代檢索課題、信息服務）的讀者為88 758人次，僅佔3%。^①而在許多基層單位，接受基礎服務的讀者比例遠遠不止76%，因此，忽視圖書館的基礎業務就等於忽視圖書館中的大部分讀者。

3. 基礎服務雖然重複，但并不簡單

首先，一線員工的工作壓力大。2008年，僅廣州圖書館中文圖書外借處就為讀者辦理了1 197 967冊圖書的外借服務（不含歸還冊次），平均每分鐘外借6冊，當這些書被還回來後工作人員還要將其分類、上架，工作量之大可想而知。改造之前的廣州圖書館中文報刊閱覽室面積僅為300餘平方米，每天却要接待1 500到2 000多名讀者，擁擠程度不亞於大型商場。其次，與“人”打交道并不簡單。國際圖聯《公共圖書館服務發展指南》認為，公眾接觸最多的是圖書館助理，擔任此項工作的人員須具備較強的人際沟通能力。在圖書館服務中，彬彬有禮的讀者有之，態度粗暴的讀者亦有之，擁有豐富經驗的員工在面臨形形色色的讀者時能夠做到從容不迫、游刃有餘，並為讀者提供優質、高效的服務。而缺乏經驗和溝通技巧的員工雖然也能为讀者提供服務，但讀者的感受却大相徑庭。再次，書架管理大有學問。如何合理安排書架，規劃各個藏書區的藏書規模，並以清晰、明確的標志向讀者展示架上圖書，需要一線員工對各類圖書的規模和增長速度、讀者利用情況、分類法等有透徹的領會和掌握，否則

① 廣州圖書館2008年業務指標動態統計匯總表