

TUSHUGUAN
ZHANLUE GUIHUA YANJIU



图书馆 战略规划研究

◎江 洪 著



科学出版社

图书馆战略规划研究

江 洪 著

科学出版社

版权所有,侵权必究

举报电话:010-64030229;010-64034315;13501151303

内 容 简 介

本书系统全面的研究了图书馆战略规划制定与管理领域的若干关键问题,重点以战略规划方法为切入点,研究了战略规划的基本问题、图书馆战略规划方法、图书馆战略规划流程,并对国内外的200多个战略规划进行了对比分析研究,同时选取了中国科学院文献情报系统的战略规划进行案例剖析。在此基础上分析了成功战略规划的关键要素,并从战略规划的方向角度、战略规划的方法角度、战略规划制定流程的角度,为我国图书馆战略规划的制定和管理提出建议。

本书内容丰富、重点突出,适合从事图书馆管理、信息管理、战略规划制定等相关领域的理论研究者 and 实际工作者使用。

图书在版编目(CIP)数据

图书馆战略规划研究/江洪著. —北京:科学出版社,2013

ISBN 978-7-03-037546-9

I. 图… II. 江… III. 图书馆事业—发展战略—研究—中国 IV. G259.20

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 107962 号

责任编辑:吉正霞 蔡 莹/责任校对:董艳辉

责任印制:彭 超/封面设计:苏 波

科学出版社 出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

武汉中科兴业印务有限公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

开本:787×1000 1/16

2013年5月第 一 版 印张:12 1/2

2013年5月第一次印刷 字数:252 000

定价:55.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换)

序

信息资源是人类创造的有价值的战略性资源,在人类社会发 展进步过程中的作用不可取代。图书馆是各种社会机构中与信息资源关联程度最高的社会节点之一,与信息资源息息相关,其核心社会功能就是对信息资源进行采集存取并提供用户使用。随着社会信息化水平的不断提高,图书馆在其自身发展过程中遇到的新问题、新情况也越来越多。早在 2003 年,联机计算机图书馆中心(Online Computer Library Center, OCLC)就曾指出,图书馆将以其社会功能而一直存在下去,但并不一定是以组织机构的形态而存在。信息资源本身及社会的发展对图书馆提出了更多甚至极为严格的要求。图书馆作为一个文化功能机构,其生存的环境已经发生了巨大的变化,这既是极大的冲击,也是前所未有的发展机遇。图书馆如何提升自身能力,主动的进行改变来适应新形势已经变得极为重要,战略规划对于图书馆的重要性也日渐显现出来。

战略规划是战略管理的重要组成部分,其根本目的在于厘清组织本身的定位,明确组织责任,制定实现组织目标的计划。作为社会文化机构的图书馆,同样需要从战略层面制定自身的发展规划。相对于图书馆的历史而言,图书馆进行战略层面的规划的历史相对较短。在组织层面,美国公共图书馆协会从 20 世纪 80 年代开始,相继出版了 5 个版本的发展规划指南,推动了图书馆规划上升到战略层面,其他国际机构也提出了战略层面的规划,如国际检验机构联盟(International Federation of Inspection Agencies, IFIA)、美国大学与研究图书馆协会等。在个体图书馆层面,英国大英图书馆、加拿大国家图书馆、新西兰国家图书馆、日本国立国会图书馆等相继开展研究,为满足高度信息化的社会变革及用户需求,制定了自身发展的战略规划。我国图书馆战略规划的正式提出基本上与国际同步,1985 年黑龙江省就提出了图书馆事业发展战略规划,随后,相关高校图书馆、公共图书馆也逐渐提出了适应自身发展的战略规划。

总体上看,我国学术界对于图书馆战略规划的研究从未停止,相关的研究成果数量甚至超过了国外,但我国图书馆在制定自身的战略规划过程中的问题也比较明显,主要体现在宏观层面的事业发展战略规划建议较多,应用于实践工作中的较少;在进行图书馆战略规划研究的群体中,从事图书馆工作的研究人员相对较少;图书馆战略规划制定过程中对目前其他行业,如企业战略规划成熟方法的借鉴较少。因此,充分总结目前的研究和实践成果,从中发现不足,借鉴更加完善的方法进行图书馆战略规划的研究具有十分重要的意义。

中国科学院国家科学图书馆武汉分馆业务处处长江洪研究员,是我们武汉



大学信息管理学院情报学在读博士研究生,我在授课及科研工作中与她进行交流,发现她是一位勤奋、严谨的学者,《图书馆战略规划研究》一书就是她在长期理论研究和实践工作的基础上深入总结的研究成果。我认为该书主要有两个突出的特点:

(1) 理论与实践工作密切结合。中国科学院国家科学图书馆是我国科研图书馆的一面旗帜,其工作得到了业界的一致认可。该馆主要为我国科研自主创新提供信息保障,是国家创新体系中信息服务的重要平台,其服务走在了行业前列。中国科学院图书馆最大的一个特点是紧跟时代潮流,及时根据信息环境的变化进行服务创新,其国家科学数字图书馆建设已经取得了有目共睹的成绩,这本身就得益于科学的战略规划。国内图书馆战略规划理论与实践工作之间的衔接有所欠缺,单纯从学理角度进行的探讨较多。而本书作者作为中国科学院图书馆的战略规划项目的参与者,归纳并总结了过去多年中的实践经验,并将之与目前图书馆战略规划研究的理论相结合,为相关研究提供了一个良好的范式。

(2) 紧扣主题发展前沿,研究内容全面。国内目前的图书馆战略规划研究多侧重于宏观层面,虽然战略规划从总体上讲,主要是宏观的管理问题,但其在微观上的可行性同样不能忽视。本书作者针对国内外上百个各类图书馆、情报研究机构发布的最新战略规划进行了广泛而又细致的调研,书中的分析对象大多是当前最新的资料,很好地反映了当前图书馆行业战略规划的特点和未来发展趋势。本书首先厘清了图书馆战略规划的基本问题,明确图书馆战略规划制定的基本方向,同时对目前相对成熟的战略规划制定方法进行了系统的梳理,以此为指导对目前的已有的样本进行比较分析,着重从制定流程的角度进行了详细的分析,并辅之以案例,归纳了图书馆战略规划的成功要素,最终提出建议。本书遵循提出问题、分析问题和解决问题的逻辑,其研究思路清晰、结构合理、内容丰富、资料翔实,是一本理论联系实际佳作。它能正式出版,可喜可贺!

我相信,江洪研究员撰写的《图书馆战略规划研究》一书的出版定会对从事图书馆事业的管理人员、研究人员以及图书馆学、情报学的广大师生大有裨益。

是为序。

邱均平*

于武汉大学珞珈山

2013年3月5日

* 邱均平教授系我国著名图书情报学家和评价管理专家;武汉大学信息管理学院二级教授、博士生导师;中国科学评价研究中心主任,湖北省有突出贡献专家,享受国务院政府特殊津贴专家。

前 言

战略问题历来为兵家之大事,“凡事预则立,不预则废”,“人无远虑,必有近忧”。古往今来,战略一直是关系到生存发展的重大问题。图书馆战略规划之所以引起人们的关注,主要是因为图书馆界明显地感受到了前所未有的“沧桑巨变”。

一是图书馆所处的环境变化。信息资源正由模拟形态进入数字形态,文献结构由线性到多维,令读者更多地依赖网络获取信息。书刊涨价、其他信息行业的竞争等都对传统图书馆的存在和运行方式构成了严重挑战。与此同时,随着网络信息的快速增长,开源工具的不断出现和图书馆业务外包的发展,一些原本为图书馆所独有的知识、方法与工具已不再是图书馆的优势,用户对图书馆存在的价值提出了质疑。预印本、开放获取、学术交流网站、各种学术论坛等以更高的效率直接或间接地取代了图书馆的作用与位置,图书馆面临着前所未有的生存危机。2008年的全球性金融危机迅速在全球蔓延,使得世界主要国家的经济陷入长期低迷状态,各国政府纷纷采取节省开支、刺激经济等措施。这严重影响到图书馆的经费来源,越来越多的图书馆面临预算减少、被迫削减员工甚至关闭的命运。

二是出版业的变革给图书馆带来了挑战。2006年我国数字出版产业产值只有213亿元,2011年已经达到1377.88亿元,数字出版产业的增长率远超其他行业。资料显示,2011年美国电子书净收入达到20.7亿美元,较2010年翻了一番;英国电子书全年消费总额同比增长366%;德国电子书的销售额比2010年增加了一倍。据了解,世界主要出版集团的数字出版营收,在2011年都呈现出较大幅度增长。培生集团来自数字服务的营收同比增长18%;兰登书屋电子书销售额在英国占到总体销售的15%,在美国占到总体销售的21%;哈珀柯林斯英国公司去年上半年电子书销售额同比增加7倍^[1]。中国出版集团公司总裁谭跃表示,“数字出版已经成为产业资本和产业资源的集聚方向,数字化流程管理已越来越成为出版产业的重要支撑,数字化内容已越来越成为未来发展的战略储备,数字化收益也越来越成为未来出版收益的重要来源,数字化出版将越来越成为出版业未来竞争的制高点。”原新闻出版总署署长柳斌杰给出这样的评价:“不仅出版产品的形态在变,商业运作的模式在变,产业格局也在发生着深刻变化。”

而图书馆在数字出版业发展如火如荼的今天,必须要深刻认清变革的产业格局,找到自己应对变革的运行模式。正如澳大利亚与新西兰国家与州立图书



馆联合会 2012~2016 年图书馆新规划中所描述:我们是日益成熟的数字化世界中的一部分,新的出版实践与平台正在涌现;文献采购、传递和信息重用的模型处于不断变化之中;获取社区知识和共享管理责任的创新机制不断形成;服务和文献馆藏的重复受到不断增长的压力,在数字媒体转型的世界中以可重用的格式保存文化资源的关键作用比以往任何时期都重要。特别是在数字化和保存方面,商业机构正在挑战图书馆所坚持的免费获取和开放许可原则。所有公共机构面临的提高效率 and 能力的压力,正在推动广泛地协作,并不断促成融合与兼并^[2]。

三是社会对信息资源的认识变化对图书馆生存发展带来的挑战。信息资源的商品属性和价值越来越被全社会所认识,因此更多的商业主体进入信息服务领域,导致图书馆的公共服务日益受到来自商业信息服务的压力。特别是进入大数据时代,数据已经成为最大的交易商品。大数据(Big Data)指的是所涉及的资料量规模巨大,以至于无法通过目前的主流软件工具,在合理时间内达到摄取、管理、处理,并整理成为帮助企业经营决策等有更明确利用目的的资讯^[3]。但数据量大并不能算是大数据,大数据的特征是数据量大、数据种类多、非标准化数据的价值最大化。因此,大数据的价值是通过数据共享、交叉、复用后获取最大的数据价值。未来大数据将会如基础设施一样,有数据提供方、管理者、监管者,数据的交叉复用将大数据变成一大产业。据统计,目前大数据所形成的市场规模在 51 亿美元左右,而到 2017 年预计会上涨到 530 亿美元^[4]。从这个角度看图书馆如何能在这样大数据环境下的信息服务市场获得生存与发展的机会,也是图书馆战略规划需要考虑的重要问题之一。

四是用户需求的变化对图书馆生存发展带来的挑战。信息网络环境下,随着网络的快速普及,用户获取信息的途径和渠道越来越多,获取信息也越来越方便,特别是越来越多的人接受了高等教育,用户的信息素养普遍提高。OCLC 的调查发现,84%的用户通过搜索引擎开始信息搜索,只有 1%的人从图书馆网页上开始信息查找。读者认为,使用搜索引擎所搜集的资料与图书馆所提供的资料在可信度上是一样的。越来越多的用户开始习惯于直接在家里或工作地点而不是到图书馆获取所需信息。2002 年澳特赛公司(Outsell)对大约 3 万名美国因特网用户进行的调查显示,78%的被调查者认为开放网络提供了他们所需要的绝大部分信息,一半以上的人表示“得到的信息并没有什么缺失”。加州大学洛杉矶分校(University of California, Los Angeles, UCLA)因特网研究报告揭示,52.8%的被调查用户认为从网上获得的绝大部分或者说全部信息都是可靠而正确的。可见,图书馆对用户来说正成为可有可无的所在,其存在的必要性大大降低。

同时,科技创新、社会发展、文化教育、经济腾飞等都提出了强大信息需求的驱动,由于用户信息能力和从事研究与工作的领域不同,用户的信息需求也各不

相同。随着信息需求主体的多元化,用户信息需求的内容和形式也变得更加多元化,信息需求呈现出多元化和多层次性、全面性与精确性、系统性与及时性以及个性化等特点,他们不满足于图书馆仅提供他们在网络上就能搜索到的信息,期望图书馆能够提供他们所需要的、满足特定需求的信息。从而对图书馆信息服务提出了更高的要求,也带来了更大的挑战。用户需求的改变导致图书馆资源体系与服务结构从集中式向分布式,从以图书馆为中心向以用户为中心,从平台化向工具化的根本性转变。

五是知识服务的蓬勃发展给图书馆带来的新的机遇与挑战。知识服务是指从各种显性和隐性知识资源中按照人们的需要有针对性地提炼知识,并用来解决用户问题的高级阶段的信息服务过程。这种服务的特点就在于它是一种面向知识内容和解决方案的服务,是面向增值服务的服务,它关注和强调利用自己独特的知识和能力,对现成文献进行加工形成新的具有独特价值的信息产品,为用户解决其他的知识和能力所不能解决的问题。它希望使自己的产品或服务成为用户认为的核心部分之一,通过知识和专业能力为用户创造价值,通过显著提高用户知识应用和知识创新效率来实现价值,通过直接介入用户过程的最可能那部分和关键部分来提高价值,而不仅仅是基于资源占有、规模生产等来体现价值^[5]。

随着信息技术的发展,知识服务提供水平和手段不断发展,如 Google、Baidu、各类全文数据库及其检索发现功能的普及、基于信息网络技术的新型服务工具等等。数字科研迅速发展,海量科技内容以数字化、网络化、可发现、可关联、可计算的方式首次呈现在我们面前,对大规模信息进行挖掘发现、集成融汇、分析计算和可视化的工具和系统不断涌现,逐步支持在全网络空间发现知识内容和相互关系,逐步支持对创新的布局、趋势、动力成因、异常与突变等的深入和快速分析,逐步支持对知识内容的快速和便捷的个性化、动态化的集成融汇,从而在更高层次再造支持创新的知识服务。

六是图书馆定位与使命的变化。从宏观上看,图书馆的定位与使命取决于用户需求,从微观上看,图书馆的定位与使命主要取决于图书馆投资者的定位与使命。因此,图书馆的定位与使命必须依据其上层机构及所代表的主要用户群体的需求进行不断聚焦与优化。国外一些大学和研究型图书馆会紧密围绕其所服务机构的战略定位与使命,不断调整自身的战略定位、使命与任务,以更契合地为其所属机构的战略目标服务,判断和确定图书馆的战略定位与使命也是图书馆战略规划的重要驱动力。

随着用户需求、环境、定位的变化,图书馆界也不断创新服务模式,新的理念和服务层出不穷。如面向专业领域个性化服务的学科化服务、知识服务;与用户需求密切结合的战略情报研究服务、学科情报研究服务、竞争情报研究服务;面向知识资源建设的开放获取运动、综合知识资源建设;积极合作共赢的图书馆联



盟建设、文化基础设施建设;面对竞争环境的知识产权服务、图书馆相关法律建设等,业务发展呈现多元化的特征。也正因为如此,制定和实施图书馆战略规划既是新时期图书馆生存和发展的需要,也是图书馆推进科学管理,提升竞争优势,实现科学发展的要求。

从2006年起,本人有幸参加了中国科学院国家科学图书馆的战略规划研究项目,开始了对图书馆战略规划做了一些相关研究。作为中国科学院国家科学图书馆武汉分馆业务处处长,战略规划是本人工作的重要任务之一。结合多年的工作实践,本人开展了面向图书馆战略规划的相关研究工作,并取得了一些实践经验、认识和体会。作为武汉大学信息管理学院的博士研究生,本人也对战略规划与战略管理领域的理论进行了深入的研究。

本书的研究工作包括基本情况阐述与文献调研;对战略规划的基本问题阐述;研究和梳理了一般应用在战略规划中的方法,并分析了它们在图书馆战略规划领域中的应用方向;针对国内外200多个各类图书馆、情报研究机构等的最新战略规划进行分析研究;随后进行图书馆战略规划流程分步研究;最后以案例分析来进一步分析了成功图书馆战略规划的要害,总结并提出对我国图书馆战略规划的思考。本书内容丰富、重点突出,适合从事图书馆管理、信息管理、战略规划制定等相关领域的理论研究者 and 实际工作者使用。

本书由本人提出撰写大纲,於维樱、邢文明等作者参加了大纲的讨论,并按照各自分工完成了工作任务。其中邢文明负责文献与背景调研以及案例调研,於维樱负责国内外图书馆战略规划的调研,其他参加调研的人员还有史劲松、冯昌杨等同学。本人完成了战略规划方法研究和战略规划流程研究及其他相关调研,并负责本书最后统稿完成。

本书从酝酿到撰写完成,得到了多方面的支持。本人在中国科学院国家科学图书馆武汉分馆工作期间,围绕图书馆战略规划问题收集了大量的素材,形成了一定的基础。本书在撰写过程中还得到了中国科学院国家科学图书馆武汉分馆钟永恒馆长、陈丹书记、刘德洪副馆长、王卫兵副馆长的帮助,特别是钟永恒馆长对本书的撰写给予了大力支持,同时也得到了武汉分馆业务处刘志刚、陈妮娜以及武汉分馆其他各位同事和朋友的大力支持。此外,本书在研究和撰写的过程中广泛参阅和引用了国内外许多文献和案例,其中有一部分来自中国科学院国家科学图书馆多年来组织开展的对国外战略规划的持续跟踪。值此书出版之际,我们一并表示衷心的感谢。

由于本人水平有限,书中难免存在一些疏漏和错误,敬请各位专家学者批评指正。

江 洪

2013年元月于武汉

目 录

第 1 章 图书馆战略规划概述	1
1.1 图书馆战略规划概述	1
1.2 图书馆战略规划研究现状	4
1.2.1 国外图书馆战略规划研究	4
1.2.2 国内图书馆战略规划研究	6
1.3 图书馆战略规划中相关理论的引入与借鉴	15
1.4 研究内容和研究方法	16
1.4.1 研究思路	16
1.4.2 研究内容	17
1.4.3 研究方法	17
第 2 章 战略规划基本问题研究	19
2.1 战略规划概述	19
2.1.1 战略规划及相关概念	19
2.1.2 战略规划发展历史	20
2.1.3 战略规划的分类	21
2.1.4 战略规划的意义	23
2.2 宏观战略规划	23
2.2.1 宏观战略规划的相关概念及分类	23
2.2.2 区域发展规划概述	24
2.2.3 产业(事业)发展战略规划概述	28
2.3 宏观发展规划对图书馆发展的影响	33
2.4 微观战略规划	34
2.4.1 微观战略规划的相关概念及分类	34
2.4.2 企业战略规划	34
2.4.3 非营利组织战略规划	36
2.5 微观战略规划对图书馆发展的意义	38
第 3 章 图书馆战略规划方法研究	40
3.1 宏观环境分析方法	41
3.1.1 宏观环境分析方法基本情况	41
3.1.2 在图书馆战略规划中的应用	42
3.1.3 宏观环境分析框架	43

3.2 需求分析方法	44
3.2.1 消费行为分析及在图书馆规划中的应用	44
3.2.2 产品结构分析及在图书馆规划中的应用	46
3.2.3 需求识别分析及在图书馆规划中的应用	47
3.3 相关行业分析方法	50
3.3.1 行业集中度分析	50
3.3.2 波特价值链分析	51
3.3.3 关键成功要素分析	52
3.3.4 产品生命周期分析	54
3.3.5 行业分析方法在图书馆战略规划中的应用	55
3.4 竞争分析方法	56
3.4.1 波特五力模型	56
3.4.2 SWOT 分析	57
3.4.3 竞争对手分析	57
3.4.4 竞争分析在图书馆战略规划中的应用	58
3.5 技术分析方法	59
3.5.1 技术路线图	59
3.5.2 技术预测分析	60
3.5.3 技术分析在图书馆规划中的应用	60
第4章 国内外图书情报领域战略规划调查比较研究	63
4.1 调研说明	63
4.1.1 研究样本选择	63
4.1.2 研究思路与方法	65
4.2 调研结果分析	66
4.2.1 战略规划制定分析	66
4.2.2 战略规划体例框架分析	76
4.2.3 战略规划内容要素分析	84
4.3 国内外图书情报机构战略规划对比分析	92
4.3.1 研究样本说明	92
4.3.2 研究样本对比分析	93
4.3.3 对比分析总结	98
第5章 图书馆战略规划流程分步研究	100
5.1 图书馆战略规划制定流程构建	100
5.2 图书馆战略规划制定与管理的分步研究	101
5.2.1 战略规划意向提出	101
5.2.2 明确目标和利益相关者	104

5.2.3 评估图书馆内部和外部环境	110
5.2.4 形成战略规划文本	115
5.2.5 对战略规划的审查与采纳	119
5.2.6 战略规划的宣传与认同	120
5.2.7 战略规划的实施	120
5.2.8 战略规划再评估	122
5.3 图书馆战略规划制定所涉及的角色和关键任务	124
第6章 图书馆战略规划案例分析	126
6.1 案例情况介绍	126
6.1.1 案例基本情况	126
6.1.2 案例业务范围	127
6.1.3 案例组织架构	128
6.2 案例战略规划对比分析	129
6.2.1 对现状与发展形势的分析	129
6.2.2 战略定位与发展目标的分析	132
6.2.3 重点发展任务分析	133
6.2.4 组织实施与保障机制分析	136
第7章 我国图书馆战略规划的建议	138
7.1 图书馆战略规划成功的关键要素	138
7.1.1 战略规划的全局性和长远性	138
7.1.2 战略规划的准确性	138
7.1.3 高层领导的重视	139
7.1.4 良好的信息/事实基础	139
7.1.5 全员参与规划的讨论	139
7.1.6 强有力的执行手段	140
7.2 我国图书馆战略规划的建议	140
7.2.1 战略规划方向角度	140
7.2.2 战略规划方法角度	141
7.2.3 战略规划流程角度	142
参考文献	143
附录1 国外图情机构战略规划研究样本清单	160
附录2 国内图情机构战略规划研究样本清单	181

图 目 录

图 1.4.1	本书研究思路与框架图	16
图 2.4.1	企业战略组成部分	35
图 3.1.1	PEST 分析示意图	41
图 3.2.1	使用图书馆动机及考虑因素分析	45
图 3.2.2	信息消费行为的简单分析示意图	46
图 3.2.3	市场服务产品的分析图示	47
图 3.2.4	需要、需求、动机、行为和目标关系图	48
图 3.2.5	需求识别框架图	48
图 3.3.1	行业集中度的三个不同阶段及其策略导向图	51
图 3.3.2	图书馆价值链的一般模型	52
图 3.3.3	基于图书馆服务价值链的战略控制点分析	52
图 3.3.4	产品生命周期分析图	54
图 3.4.1	波特五力分析模型	56
图 3.4.2	SWOT 分析与战略方向	57
图 3.4.3	竞争对手分析要素图	58
图 3.5.1	影响图书馆资源环节和图书馆信息技术环节的技术分析示意图	61
图 3.5.2	技术发展不同方向的对策选择示意图	61
图 4.1.1	国外图情机构战略规划调查样本时间分布	65
图 4.2.1	国外图情机构战略规划周期统计	68
图 4.2.2	国外图情机构战略规划制定的筹备阶段	71
图 4.2.3	国外图情机构战略规划制定的输入阶段	72
图 4.2.4	国外图情机构战略规划制定的输出阶段	73
图 4.2.5	基础定位性体例构成	80
图 4.2.6	战略性体例参考模型	82
图 5.1.1	图书馆战略规划制定与管理的基本流程	100
图 5.2.1	战略规划准备阶段的流程图	101
图 5.2.2	战略规划时间样式	103
图 5.2.3	提炼图书馆的使命、愿景、价值观等流程图	106
图 5.2.4	科技图书馆相关利益者分析图	109
图 5.2.5	权益/动态性矩阵	109
图 5.2.6	权益/利益矩阵	109
图 5.2.7	政策因素分析示意图	111
图 5.2.8	用户需求因素分析示意图	112
图 5.2.9	竞争趋势分析示意图	112
图 5.2.10	技术趋势分析示意图	113

图 5.2.11	SWOT 分析示意图	114
图 5.2.12	战略文本规划形成流程图	115
图 5.2.13	战略问题分析示意图	115
图 5.2.14	战略方向选择示意图	116
图 5.2.15	绩效价值阶梯分析图	117
图 5.2.16	实现价值能力分析图	117
图 5.2.17	交互式行动计划过程示意图	121
图 5.2.18	战略管理系统的框架和要素图	124
图 5.3.1	不同角色的定位分析图	125
图 6.1.1	中国科学院文献情报系统组织架构图	129
图 6.2.1	全院文献资源联合保障与集成服务平台任务结构图	133



表 目 录

表 3.1.1	图书馆宏观环境分析框架	43
表 3.2.1	消费者行为分析模式	44
表 3.2.2	波士顿矩阵	46
表 3.3.1	图书馆关键成功要素分析表	53
表 4.1.1	国外图情机构战略规划调查样本一览表	64
表 4.2.1	国外图情机构战略规划制定主体统计	66
表 4.2.2	国外图情机构战略规划的体例统计表	77
表 4.2.3	国外图情机构的战略规划体例等级划分表	78
表 4.2.4	战略性体例中各类子体例的构成	81
表 4.2.5	国外图情机构战略规划的内容统计表	84
表 4.2.6	不同内容要素的重视程度统计	86
表 4.3.1	国内图情机构战略规划对比分析样本一览表	93
表 4.3.2	国内图情机构战略规划体例等级划分表	95
表 4.3.3	国内图情机构的战略规划内容要素统计	97
表 5.2.1	战略规划任务表	102
表 5.2.2	人员参与情况表	104
表 5.2.3	公共图书馆的主要利益相关者	107
表 5.2.4	高校图书馆的主要利益相关者	107
表 5.2.5	科技图书馆的主要利益相关者	108
表 5.2.6	同利益相关者的行动策略表	109
表 5.2.7	图书馆内部因素分析指标体系表	114
表 5.2.8	图书馆绩效指标分析	118
表 6.2.1	中科院文献情报系统“十一五”期间文献资源保障建设情况	130
表 6.2.2	全院文献资源联合保障与集成服务公共平台的总体目标和子项目	134
表 6.2.3	综合数字知识资源体系建设的建设目标、关键任务和行动计划	135
表 6.2.4	中科院文献情报系统“十一五”和“十二五”规划保障措施	137

第 1 章 图书馆战略规划概述

本章对国内外图书馆战略规划研究的现状进行了文献调研,发现国外图书馆对战略规划的认识和研究较早,积累了较多的理论与实践经验,规划的深度和规范性都做得比较好。国内的图书馆战略规划主要在以下几个方面:翻译和解读国外战略规划;讨论和研究国家和区域图书馆系统制定的宏观发展规划;对不同类型的图书馆战略规划开展研究等。但总体上看,我国图书馆战略规划实践与研究还较薄弱和滞后,存在着意识淡薄、实践不足、研究滞后、管理体制不合理和缺乏理论指导等不足。本书以图书馆战略规划方法流程为研究的出发点,通过研究提出一些我国图书馆在制定战略规划时可以借鉴的建议。本章最后介绍了本书研究思路、研究内容和研究方法。

1.1 图书馆战略规划概述

所谓战略规划,就是制定组织的长期目标并将其付诸实施。随着图书馆系统环境的日益变革与复杂化,如今图书馆开展战略规划比以往任何时候都显得更加重要。图书馆要想在竞争激烈的环境中求得生存与发展,就必须制定切合实际的战略规划,以提高图书馆的竞争力,使自身成为不可替代的机构。管理大师彼得·德鲁克(P. F. Drucker)指出,战略规划是系统化制定当今企业决策和获得未来最重要知识、系统化组织执行决策所需的各种工作,并利用有效反馈对照原有预期测评决策成效的一种持续过程^[6]。

图书馆战略规划之所以引起人们的关注,主要是因为图书馆界明显地感受到了前所未有的“沧桑巨变”。

一是图书馆所处的环境变化。信息资源正由模拟形态进入数字形态,文献结构由线性到多维,令读者更多地依赖网络获取信息。书刊涨价、其他信息行业的竞争等都对传统图书馆的存在和运行方式构成了严重挑战。与此同时,随着网络信息的快速增长,开源工具的不断出现和图书馆业务外包的发展,一些原本为图书馆所独有的知识、方法与工具已不再是图书馆的优势,用户对图书馆存在的价值提出了质疑。预印本、开放获取、学术交流网站、各种学术论坛等以更高的效率直接或间接地取代了图书馆的作用与位置,图书馆面临着前所未有的生存危机。2008 年的全球性金融危机迅速在全球蔓延,使得世界主要国家的经济



陷入长期低迷状态,各国政府纷纷采取节省开支、刺激经济等措施。这严重影响到图书馆的经费来源,越来越多的图书馆面临预算减少、被迫削减员工甚至关闭的命运。

二是出版业的变革给图书馆带来了挑战。2006 年我国数字出版产业产值只有 213 亿元,2011 年已经达到 1377.88 亿元,数字出版产业的增长率远超其他行业。资料显示,2011 年美国电子书净收入达到 20.7 亿美元,较 2010 年翻了一番;英国电子书全年消费总额同比增长 366%;德国电子书的销售额比 2010 年增加了一倍。据了解,世界主要出版集团的数字出版营收,在 2011 年都呈现出较大幅度增长。培生集团来自数字服务的营收同比增长 18%;兰登书屋电子书销售额在英国占到总体销售的 15%,在美国占到总体销售的 21%;哈珀柯林斯英国公司去年上半年电子书销售额同比增加 7 倍^[1]。中国出版集团公司总裁谭跃表示,“数字出版已经成为产业资本和产业资源的集聚方向,数字化流程管理已越来越成为出版产业的重要支撑,数字化内容已越来越成为未来发展的战略储备,数字化收益也越来越成为未来出版收益的重要来源,数字化出版将越来越成为出版业未来竞争的制高点。”原新闻出版总署署长柳斌杰给出这样的评价:“不仅出版产品的形态在变,商业运作的模式在变,产业格局也在发生着深刻变化。”

而图书馆在数字出版业发展如火如荼的今天,必须要深刻认清变革的产业格局,找到自己应对变革的运行模式。正如澳大利亚与新西兰国家与州立图书馆联合会 2012~2016 年图书馆新规划中所描述:我们是日益成熟的数字化世界中的一部分,新的出版实践与平台正在涌现;文献采购、传递和信息重用的模型处于不断变化之中;获取社区知识和共享管理责任的创新机制不断形成;服务和文献馆藏的重复受到不断增长的压力,在数字媒体转型的世界中以可重用的格式保存文化资源的关键作用比以往任何时期都重要。特别是在数字化和保存方面,商业机构正在挑战图书馆所坚持的免费获取和开放许可原则。所有公共机构面临的提高效率和能力的压力,正在推动广泛地协作,并不断促成融合与兼并^[2]。

三是社会对信息资源的认识变化对图书馆生存发展带来的挑战。信息资源的商品属性和价值越来越被全社会所认识,因此更多的商业主体进入信息服务领域,导致图书馆的公共服务日益受到来自商业信息服务的压力。特别是进入大数据时代,数据已经成为最大的交易商品。大数据(Big Data)指的是所涉及的数据量规模巨大,以至于无法通过目前的主流软件工具,在合理时间内达到摄取、管理、处理,并整理成为帮助企业经营决策等有更明确利用目的的资讯^[3]。但数据量大并不能算是大数据,大数据的特征是数据量大、数据种类多、非标准化数据的价值最大化。因此,大数据的价值是通过数据共享、交叉、复用后获取最大的数据价值。未来大数据将会如基础设施一样,有数据提供方、管理者、监