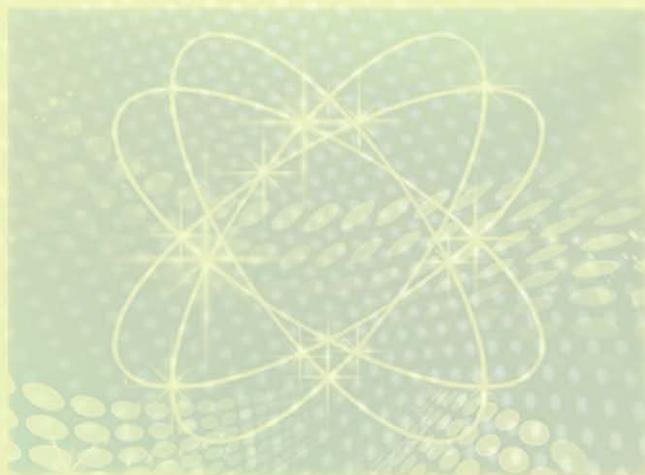


图书馆服务制度设计创新

——用户感知服务质量导向的服务制度建设



四川大学哲学社会科学学术著作出版基金丛书
编委会

主 任 杨泉明 谢和平

副主任 罗中枢 石 坚

委 员 (以姓氏笔画为序)

吕志刚 朱方明 罗志田 段 峰 姜晓萍

项 楚 姚乐野 曹顺庆 黄宗贤 卿希泰

唐 磊 徐玖平 蒋永穆 霍 巍

丛书序

四川大学（以下简称川大）是中国近代创办的最早一批高等教育机构中的一个。近十余年来，又经两次“强强合并”，成为学科覆盖面较广、综合实力较强的一所综合性大学。一百多年来，川大的人文社会科学在学校日益壮大的过程中，从国学研究起步，接受现代科学的洗礼，不同的学术流派融合互动、共同成长，形成了今日既立足于中国传统，又积极面向世界的学术特征。

作为近代教育机构，四川大学的历史要从 1896 年设立的四川中西学堂算起。但具体到人文社会科学研究，则可以追溯到清同治十三年（1874 年）由张之洞等人创办的四川尊经书院。在短短二十几年的办学历史中，书院先后培养出经学家廖平、思想家吴虞等一大批在近代中国学术思想史上影响巨大的学者，也因此使四川成为国内研究经、史、文章等中国传统之学的重镇。此后，在 20 世纪相当长的一段时间里，以国学为主要研究对象的近代“蜀学”成为川大人文社会科学研究的主流，拥有张森楷、龚道耕、林思进、向楚、向宗鲁、庞俊、蒙文通、刘咸炘、李植、李培甫、伍非百等一大批国内知名的学者。

近代蜀学在研究内容上以传统学术为主，在观念与方法上则立意求新。廖平的经学思想曾经作为 19 世纪晚期变法维新的基本理论依据之一，其知识背景上也不乏西学色彩。20 世纪 20 年代成长起来的一批学者如庞俊、刘咸炘等人，更是亲自参与了中国传统学术向现代学术的转变。其中，蒙文通由经向史，同时又广涉四部之学，在晚年更是力图从唯物史观的角度探索中国社会与思想的演进，最能代表这一学术传统的是包容、开放并具有前瞻性的眼光。

自 20 世纪 20 年代开始，现代社会科学的深入研究也逐渐在川大开展。1922 年至 1924 年，吴玉章在此教授经济学课程，鼓励学生通过社会科学的研究，思考“中国将来前途怎样走”的问题。1924 年，学校设立了 10 个系，在人文社会科学 6 个系中，除了延续着蜀学风格的中文系外，教育、英文、历史、政治、经济 5 个系均着力于新的社会科学研究。这一科系的设置格局一直

持续到 30 年代初的国立四川大学时期。

川大的另一源头是私立华西协合大学（以下简称华大）。作为教会学校，华大文科自始即以“沟通中西文化与发扬中西学术”为宗旨，而尤擅长于西式学问。其中，边疆研究最放异彩。1922 年创办的华西边疆研究学会（West China Border Research Society）及其会刊《华西边疆研究学会杂志》（*Journal of the West China Border Research Society*）在国际学术界享有盛誉。华大博物馆以“搜集中国西部出土古物、各种美术品，以及西南边疆民族文物，以供学生课余之参考，并做学术研究之材料”为目标，在美籍学者葛维汉（David Crockett Graham）的主持下，成为国内社会科学研究的一基地。

华大社会科学研究的特点：一是具有较强的国际色彩，二是提倡跨学科的合作，三是注重实地踏勘；对边疆文化、底层文化和现实问题更为关注，与国立川大校内更注重“大传统”和经典研习的学术风格形成了鲜明对比。双方各有所长，其融合互补也成为 20 世纪三四十年代两校人文社会科学发展的趋向。从 20 世纪 30 年代中期开始，华大一方面延请了庞俊、李植等蜀学传人主持中文系，加强了其国学研究的力量；另一方面致力于学术研究的中国化。一批既有现代社会科学的训练，又熟悉中国古典文化的中国学者如李安宅、郑德坤等成为新的学术领袖。

1935 年，任鸿隽就任国立四川大学校长后，积极推动现代科学的发展。1936 年 5 月，川大组建了西南社会科学调查研究处，在文科中首倡实地调研的风气，也代表了川大对西南区域跨学科综合性研究的发端。此后，经济学、社会学、民族学、考古学等领域的学者组织开展了大量的实地考察工作，掌握了西南地区社会文化的第一手资料。在历史学方面，较之传统史学而言更注重问题导向和新材料之扩充的“新史学”也得到了蓬勃发展，并迅速成为国内史学界的重镇。20 世纪 30 年代后期开始，川大校内名师云集。张颐（哲学）、朱光潜（美学）、萧公权（政治学）、赵人儁（经济学）、徐中舒（历史学）、蒙文通（历史学）、赵少咸（语言学）、冯汉骥（考古学、人类学）、闻宥（民族学、语言学）、任乃强（民族学）、胡鉴民（民族学）、彭迪先（经济学）、缪钺（历史学）、叶麟（文艺心理学）、杨明照（古典文学）等一批大师级学者均在此设帐，有的更任教终身，为川大文科赢得了巨大声誉。

在不同学术流派的融合中，川大人文社会科学形成了自己的特点：一方面具有传统学术通观明变之长，另一方面又具有鲜明的现代学术意识。1952 年，在院系调整中，随着华大文科的并入，更使川大人文社会科学进入了飞速发展的新时期。半个多世纪以来，在继续保持传统优势学科如古典文学、语言学、

历史学、考古学、民族学发展的基础上，新的学科如宗教学、理论经济学、敦煌学、比较文学、城市史等也成长起来，涌现出了一大批在国内外学术界受到极高赞誉的学者，为川大文科未来的进一步发展打下了良好的基础。

2006年是川大建校110周年，为了继续发扬深厚的学术传统，推动人文社会科学研究的新繁荣，学校决定设立“四川大学哲学社会科学学术著作出版基金”，资助川大学者尤其是中青年学者原创性学术精品的出版。我们希望通过这套丛书的出版，有助于川大学术大师的不断涌现和学术流派的逐渐形成，为建设具有中国特色、中国风格、中国气派的哲学社会科学作出贡献。

目 录

第一章 新时期图书馆服务变革	(1)
1.1 图书馆发展的问题重心变迁	(1)
1.2 新时期图书馆服务变革实践探索	(4)
1.3 图书馆服务变革的制度创新需求	(10)
1.4 图书馆服务制度创新的价值取向与实现	(18)
第二章 用户感知服务质量导向图书馆服务制度及其效用	(28)
2.1 用户感知服务质量导向的图书馆服务制度	(28)
2.2 用户导向服务制度对馆员敬业度的影响	(40)
2.3 用户感知服务质量导向服务制度之构成因子	(49)
2.4 用户感知服务质量导向服务制度对馆员敬业度的影响	(53)
2.5 用户感知服务质量导向服务制度之建设路径	(59)
第三章 我国图书馆服务制度配置模式调查	(62)
3.1 图书馆服务制度配置模式研究之目标与方法	(62)
3.2 图书馆服务制度配置调查框架	(64)
3.3 我国图书馆各类服务制度内容分析	(67)
3.4 我国图书馆服务制度配置现状	(77)
3.5 用户感知服务质量导向的图书馆服务制度配置优化	(87)
第四章 用户感知服务质量导向的图书馆服务制度建设任务分析	(91)
4.1 关键事件——用户图书馆服务质量感受烙印	(91)
4.2 关键事件法运用思路	(92)
4.3 关键事件数据分析	(95)
4.4 用户感知服务质量导向服务制度建设任务的提出	(105)
4.5 当前我国图书馆服务制度配置重点	(106)
第五章 用户感知服务质量导向的图书馆基础服务制度设计	(109)
5.1 图书馆基础服务制度	(109)

5.2	信息服务过程中的图书馆馆员服务心理	(110)
5.3	全局性基础服务制度设计	(115)
5.4	流通阅览服务制度设计	(125)
第六章	用户感知服务质量导向的图书馆知识服务制度设计	(140)
6.1	图书馆知识服务理念提出与实践探索	(140)
6.2	我国图书馆知识服务管理现状分析	(142)
6.4	基于知识供应链的图书馆知识服务制度设计	(145)
6.5	知识服务制度内容设计：以参考咨询服务制度设计为例	(151)
第七章	用户感知服务质量导向的图书馆内部服务制度建设	(160)
7.1	图书馆内部服务及其理论基础	(160)
7.2	图书馆内部服务制度现状	(168)
7.3	图书馆内部服务制度建设对策	(171)
第八章	用户感知服务质量导向的图书馆服务制度实施与发展	(178)
8.1	图书馆服务制度价值实现困境	(178)
8.2	图书馆服务制度优化维度	(180)
8.3	图书馆服务制度实施个案分析	(188)
8.4	用户感知服务质量导向服务制度的动态发展	(192)
主要参考文献		(195)
后 记		(199)

第一章 新时期图书馆服务变革

1.1 图书馆发展的问题重心变迁

作为民主社会保障公民平等地获取知识和信息的一项设施，图书馆的存在保障了民众创造信息与获得信息的基本权利。因而，图书馆的产生和发展是制度需要、公平需要和社会发展需要共同作用的结果。然而，进入二十一世纪的第二个十年，随着信息环境、服务环境、社会环境的迅速变化，图书馆发展所面临的挑战越来越严峻。

服务创新是图书馆建设的活力之源，是图书馆持续快速发展的重要动力，也是新的竞争性信息环境的发展对图书馆服务的必然要求。

Van Ark 等将服务创新定义为：一种可能单独发生在服务理念、与顾客相互交往的渠道、技术理念、服务传递等方面，也可能同时发生在它们的多个组合之中的有意义的新变化^①。其实，从图书馆产生之日起，对服务创新的思考就贯穿其成长的始终，并也曾发生过多次变革式创新。梳理图书馆的每一次服务变革，我们发现，这些变革都是与图书馆界对图书馆服务价值的思考相伴出现的，而这一思考总是以问题重心的转变为引导。

我们把图书馆发展中的若干次问题重心转移归纳为从“我是谁”“我能做什么”到“我该做什么”“怎样做到最好”的若干阶段。

1. 图书馆服务理念初步确立阶段——以“我是谁”作为思考重心

19世纪中后期，以曼彻斯特公共图书馆的出现为标志，图书馆服务理念开始浮现，即以公共资金购买信息资源，无偿提供给社会的每一个成员，以最

^① 杨广，李美云，李江帆，苏春. 基于不同视角的服务创新研究述评 [J]. 外国经济与管理，2009，7：9—15.

大限度地保障社会信息分配制度中的弱者^①。这一理念使无偿服务成为图书馆服务的基调，使保障公民自由获取社会信息成为图书馆服务的目标，是对“我是谁”的初步回答。

由于图书馆的产生本身是对知识崇尚的结果，而当图书馆理念在西方社会被广为接受和落实，对“知识就是力量”的信奉在图书馆服务功能的理解中加以延续，其突出表现是对“我是谁”的进一步注解，即“社会的老师”。社会教化功能也因而被作为图书馆的主要社会责任。

对“我是谁”的探索使图书馆界明确了自身的社会价值，并树立了图书馆公益服务的良好形象。但是，由于这一定位是一种“以我为主”的定位，也使图书馆的服务工作被局限在了一馆之内：它一方面使图书馆的服务活动被局限在馆藏资源和馆舍范围内，难以利用和开发其他信息资源，另一方面使图书馆服务内容局限于文献处理和检索传递，服务单调、难以满足用户需求，同时，也制约了信息资源和人才资源的充分利用。

2. 图书馆服务价值创新开始——对“我能做什么”的思考

教育教化功能实现的种种障碍导致图书馆领域重新思考自身的功能定位。在这种追寻中，以用户为中心的思想开始浮现。如 1879 年的美国图书馆学会将美国图书馆的目标确定为：用最少的成本将最好的图书提供给尽可能多的读者。进入 20 世纪，图书馆天然的资源优势使其除教育教化功能外的其他功能获得自然发展，图书馆界开始重新思考怎样满足社会对图书馆服务的新需求问题，即“我能做什么”的思考。

对“我能做什么”思考的典型代表是英国《麦克考文报告》(1941)，该报告强调“服务是图书馆存在的理由，而服务就意味着不加质疑、不带偏见、不予限制地给予”。而在理论界，Zweizig 和 Dervin (1977) 著文阐明，不仅要倡导为用户服务，而是要将用户作为研究对象和分析单元；对图书馆用户研究的核心命题不应是“多少人使用了图书馆”以及“谁使用了图书馆”，而是“为什么某个人使用图书馆”和“这个人发现了哪些有用而图书馆又可能提供的信息”^②。其所贯穿的思想，即图书馆服务应尽可能地满足用户所需。由此图书馆服务功能大大扩展，图书馆的服务文化逐渐建立。

对“我能做什么”的思考仍然是基于图书馆现有资源条件基础上的思考，

^① 范并思. 维护公共图书馆的基础体制与核心能力 [J]. 图书馆杂志, 2002, 11: 3-8

^② DALRYMPLE P W. A quarter century of user-centered study: the impact of Zweizig and Dervin on LIS research [J]. Library & Information Science Research, 2001, 23: 155-165

因而这一思考仍然受制于图书馆传统资源基础，但观察视角从书到人的转变使图书馆的发展空间得到空前拓展。而在中国对这一思考相对滞后，直到 20 世纪 80 年代，开架服务才在我国图书馆领域全面普及。吴建中《21 世纪图书馆新论》的出版（1998），颠覆了长期以来占主导地位的“书本位”思想，提出了以人为本、以服务为中心等“新论”。

3. 图书馆的“知识服务”时代——对“我应该做什么”的思考

然而，被动地满足用户需求在数字时代并不能给图书馆带来足够的发展机会，相反，随着网络时代的到来，图书馆生存空间呈现缩小趋势。在这种背景下，20 世纪末期，图书馆界的思考重点改变为“图书馆应该做什么？”

对“应该做什么”思考的突破之处在于，它有利于图书馆人更为主动、更为开放地观察社会环境，寻找潜藏在各种社会矛盾中的服务机会，由此不但越来越多的资源被纳入图书馆视线，图书馆也开始挖掘自身的人力资源优势开展更具深度的服务。如 20 世纪 80 年代中期，美国公共图书馆协会出版了著名的《公共图书馆计划与功能设计：选项与程序指南》。该指南提出了可供图书馆选择的八大功能，包括：社区中心、正规教育支持中心、自主学习中心、通俗读物中心、学龄前儿童启蒙中心、参考咨询中心、研究中心^①。

在我国，这一思考所得到的影响最为深远的结论即“知识服务”。它倡导以主动姿态，在自我能力发展的基础上走进用户信息空间和信息过程。它引领了包括学科馆员制度等一系列服务创新，除此外，政务信息公开服务、信息储藏服务（IR）等其他服务形式也相继开展。信息服务工作地位日升，与信息服务相关的岗位开始被视为优越性岗位。

“应该做什么”的思考，意味着图书馆开始紧密跟踪环境的发展，迅速适应甚至超前激发用户新的需求。

4. 放大“公益”价值，提高服务质量——对“怎样做到最好”的探索

然而，仅仅服务功能的拓展并不能满足日益复杂的用户需求。如前所述，进入 21 世纪的第二个 10 年，随着数字环境与每个人的生活环境融为一体，图书馆的每一种资源都不再是独享，每一项服务都不再是创新，用户不但对信息资源内容、而且对信息资源形式、信息服务质量等有多方面的需求。严峻的形势使不少图书馆从自我发展中扩展出来，关注信息环境发展，注重由内而外的服务管理修炼，并已卓有成效。他们的努力显示，与服务内容创新相比，更重要的也许是做好每一项服务，让每一项服务真正为用户创造价值。他们在用自

^① 于良芝. 探索公共图书馆的使命：英美历程借鉴 [J]. 图书馆, 2006, 5: 1-7

已执著的努力诠释“怎样做到最好”。这些努力使图书馆的一个稀缺资源的价值开始日益凸显，这个稀缺资源正是图书馆的公益性质。

公益性质一度使图书馆效率低下、服务落后，然而，在当前信息环境下，与其他信息渠道相比，图书馆唯一独占的，恰好是自己的公益性质。作为一个信息服务组织，图书馆的公益性质意味着社会公平，意味着服务精神，意味着知识尊重。而这些特质其他任何信息渠道均不具备。那么，怎样将公益性质这一特点放大，使其成为图书馆的优势而非劣势？图书馆唯有通过服务变革，通过服务追求彰显与众不同的服务价值，从而创造自己不可替代的竞争优势。

因而，图书馆人站在公益的位置开始新的观察，比如有学者对图书馆用户的幸福形成进行观察，发现藏书的满足并不是用户需求满足的最高层次，也不是幸福的第一要素，而用户的图书馆幸福体验主要来自于人的温情化服务^①。这些观察正是对“怎样做到最好”的答案寻找过程，是新的服务变革启动的信号。

“怎样做到最好”的追问意味着图书馆人除了关注服务内容、服务形式创新之外，开始注重服务质量的全面提升。事实上，近年来，图书馆实践领域在追求服务管理的科学化方面已做出了前所未有的努力，这些努力正在引领图书馆走向服务变革的新阶段。

1.2 新时期图书馆服务变革实践探索

如前所述，新时期一些图书馆开始将思考重心转移到“怎样做到最好”，而这一思考在实践上的反映是，一些前沿图书馆在关注服务内容创新的同时，也开始高度关注服务管理机制创新，并追求服务管理科学化。这些努力产生了服务实践以下一系列变革。

1. 从内容派生服务到服务驱动内容

对“我应该做什么”的思考使图书馆服务开始从文献服务、信息服务延伸到知识服务，图书馆服务开始被定义为知识密集型服务，并积极支持和逐渐融合用户空间，追求形成网络化集成化的整体信息服务机制。这意味着图书馆服务内容的重大变革。

但是，知识服务是更加依赖图书馆馆员、客观能力和主观努力的服务，这

^① 王坚方. 重藏观的失败：是什么消解了读者的幸福感 [A]. 中国图书馆学会. 中国图书馆学会年会论文集（2008年卷）. 北京：国家图书馆出版社，2008：19—23

意味着更大的管理难度。因而，虽然很多图书馆在尝试知识服务，但普通民众难以广泛受益。这与长期以来图书馆以内容为引擎进行服务供应的管理机制有关。但近年来，对内容和服务的双重重视使国内外一些图书馆开始重新理解内容和服务二者的关系，新型服务岗位不断出现，并越来越受到重视，服务体系也日益科学化。如澳大利亚麦克马斯特大学图书馆在“转变自己、转变服务、转变资源、转变设施”的目标指引下，对原有的图书馆岗位和职能进行了一系列的调整，削减了一些传统的岗位和职能，并通过整合产生了新的岗位和职能。如数字化战略馆员，数字化技术馆员，教学馆员，营销、外联、沟通馆员，沉浸式/游戏馆员，电子资源馆员，档案管理馆员。这些迹象表明，这些图书馆已经开始将服务作为内容的驱动。

内容是服务的工具而非目的。我国图书馆界也逐渐认识到这一点，一些图书馆已将这一理念付诸于服务实践。如中国高校人文社会科学文献中心（简称CASHL或开世览文）从成立之日起就提出了“以资源为基础、以服务为根本”的指导思想，后续提出明确规范，要求普通文献传递请求2个工作日内完成系统处理，3个工作日内送出文献，加急文献传递请求1个工作日内完成系统处理和送出文献。这一服务规则颁布和落实后，其文献传递服务量呈直线上升趋势，“开世览文”初现服务品牌效应。而2001年美国公共图书馆协会对其所颁布的《公共图书馆计划与功能设计：选项与程序指南》进行修订，将“功能设计”（Role Setting）改为“服务响应”（Service Responses）。把图书馆的功能细化为更具体的“服务包”，进一步明确了每组服务所针对的社区需求。这不仅仅是措辞的改变，也反映了图书馆服务思维方式的变化。

实现面向内容的知识服务必须依托现代化信息技术，因而实体图书馆的延伸——网站图书馆的管理成为图书馆提供服务的基础平台。如有关学者所认识到的，网站图书馆建设的终极目标是建立电子馆藏与电子服务并重的数字图书馆，使图书馆的服务范围不局限于图书馆实体，而是将延伸到虚拟空间的广阔领域中，从而使图书馆客户在网站上亦能获得相同或更加多元化的服务^①。而网站图书馆中用户信息导航、专题信息门户等用户信息环境的建设和维护，以及与之配套的用户信息素质教育都使图书馆服务管理被推上了前台。

以上现象显示，面对当前的市场压力，图书馆界不但在尝试改变自己的产出——信息产品和知识产品，而且开始探索以服务驱动内容的新服务运行机

^① 顾敏. 网站图书馆：数位媒体与网域服务环境下的图书馆新形态 [J]. 图书情报工作, 2001 (3): 7-11

制。服务驱动内容的思维模式意味着，图书馆服务实质上是用户与信息资源交互作用过程中的中介、协调、支持机制，在新的信息环境下，图书馆服务不应固守传统资源，而应以包括网络资源在内的广泛社会信息资源为其依托，充分吸收、利用先进技术手段以更有效地满足用户的各种特征信息需求。

这种从内容驱动到服务驱动的转变比之从文献服务到知识服务有着更大的思维转变幅度，会拉动包括文献服务、信息服务、知识服务的各类服务形式的内容创新，并使服务创新真正走向广泛公众。

2. 从点状服务到网状服务

《中共中央关于构建社会主义和谐社会若干重大问题的决定》提出的“基本公共服务均等化”与“惠及全民原则”，为公共文化服务指明了方向。服务“均等化”涉及服务资源分布的均等化，也涉及服务标准的均等化；服务对象“全覆盖”、服务体制的“一体化”等一系列要求则是服务均等化的基础。但传统的图书馆布局模式和关系模式与这些要求不相适应。传统信息环境下常常按照信息资源类型和空间布局对其进行分块，形成一个个资源独立、业务独立的图书馆个体。而图书馆内部各部门的形成也往往是根据其所拥有的资源特点形成独特的一套资源建设、管理和服务体系。这种图书馆服务是一种点状服务。该服务模式下，用户需求的多样性与服务资源的有限性之间存在矛盾，用户的分散性与图书馆的集中性存在矛盾，且图书馆发展速度参差不齐，图书馆服务扩展和延伸障碍重重。

惠及全民的文化服务要求图书馆将各类服务对象纳入服务视野，从而导致用户层次进一步多样化、需求进一步复杂化、空间进一步分散化，图书馆必须对传统的点状服务的管理机制进行大幅度调整。在国家对公共服务均等化的要求推动下，并基于网络时代信息互通的便利性，图书馆领域已经开始启动对点状服务的深刻改造，其改造的方向即网状服务。网状服务指通过建立分布式协作网络服务，使来自不同物理空间的信息资源、服务人员、用户共同组成互动网络结构，共享所有资源和服务。

网状服务以开放服务为特征。这种开放包括打破藏书壁垒、布局壁垒、规章壁垒、时间壁垒、部门和条块壁垒，最大限度地拉近图书馆与读者的物理距离。如一些发达国家图书馆所宣传的“所有的服务要求都要给予响应；服务面向所有人”。各类民众应可以享受同样的权益，自由进入图书馆，并轻松办理借书证。今天，我国多座城市公共图书馆都开始了“总—分馆制”的尝试。所谓“总—分馆制”即在一个城市或一个地区，以城市中心馆为核心总馆，按人口分布、城市规划，科学合理设置若干分馆，用户可以在任何一个分馆办理

借阅手续^①。实践证明,该制度不但有利于实现公共文化服务网络的区域内全覆盖,而且还有利于服务水平的一致性。

网状服务以系统规划、统一管理为特征。网状服务要求图书馆通过系统化设计提高应变能力,这种规划将打破过去的工作责任分工。如我国深圳市提出了“图书馆之城”的概念。所谓“图书馆之城”是一个形象的说法,其内涵是把深圳建设成为一个没有边界的图书馆网,即以全市已有、在建和将建的图书馆网点和数字网络为基础,联合全市图书情报系统,建立覆盖全城、服务全民的文献信息资源共享网络。

网状服务以人网合一为特征。网络环境下图书馆用户有两种类型:一是馆内用户,即可以亲自到图书馆来利用网络信息资源的用户;另一种是远程用户,是借助数字图书馆提供的网络信息服务平台,通过远程访问、登陆来获取信息的用户。网状服务要求图书馆融入网络。如中国国家图书馆、英国国家图书馆、斯坦福大学图书馆、牛津大学图书馆、康奈尔大学图书馆等多家图书馆均实现了馆藏与 Google 的链接。新时期图书馆网状服务必须通过扩大合作和共享以及充分利用网络资源才能充分实现。

3. 从个体服务到社会化服务

长期以来我国图书馆的现实服务对象主要是国家行政机关、企事业单位及其相关的个人,服务对象和服务内容均有很大局限性,图书馆的价值难以充分实现。当前已进入知识社会,知识社会是建立在对知识价值的深刻理解和充分利用基础之上的一种崭新的社会形态。作为提供与知识相关的服务系统,图书馆需要与社会政治、社会经济、社会文化和社会信息环境有机结合,立足社会的变迁和用户对信息的实际有效需求,最大程度地释放图书馆的信息组织、管理、服务、增值的功能。在此背景下,国内外一些图书馆开始主动嵌入各种社会情境,挖掘社会需求,开发新型信息服务产品,并进行社会化服务,从而带来服务用户的大幅度拓展。

社会化服务的一个特征是对社会需求的积极响应。如国外公共图书馆最经常开发的信息资源就是社区信息。在社区信息开发中,图书馆需要首先收集有关社区机构、组织、设施等的信息(如组织的性质、功能、服务、联系方式等),然后对信息加以描述、整理、编排,最后以不同形式提供用户查询利用。我国上海市黄浦区图书馆也已开展多种社会信息服务有许多种,如“重大信

^① 于良芝,邱冠华,许晓霞.走进普遍均等服务时代:近年来我国公共图书馆服务体系构建研究[J].中国图书馆学报,2008,3:1-7

息”“城区信息”“社区信息”“生活信息”和“经济信息”等。这些服务将图书馆的影响力扩大到阅读之外，使之不仅吸引狭义的“读书人”，也吸引实用信息的利用者。

图书馆开展社会化服务的另一个象征是嵌入用户圈，增进用户对图书馆的了解，深化社会组织与图书馆的关系。如华盛顿大学图书馆走入院系，设置“咨询吧”，将图书馆指南和博客嵌入院系网站；Welch 医学图书馆 10 名临床与公共健康图书馆馆员的角色由院系联络员转变成院系的嵌入式信息专员。他们在用户所在的科研、教学和临床医疗的地点提供服务，随时随地与用户合作，将图书馆馆员嵌入用户工作流程。霍普金斯医学图书馆则做到每个主要科系都有一个“嵌入”其内的现场信息服务室。把图书馆从一个以书为主的空间变成一个以交互式信息利用为主的空间。这些措施突破传统图书馆服务的限制，通过网络和多元化的方式将服务延伸到任何有用户的地方，由点及面渗透入用户环境。一些图书馆甚至通过尝试 E-learnig、E-Science，将知识资源与服务融入知识创新过程之中。

从面向个体的服务到面向社会的服务将使图书馆的形象较为具体地深入到用户中，让用户切实了解图书馆的作用、信任图书馆，愿意表达其实际需求，而图书馆能据此对用户的需求做出快速反应并适时调整图书馆的服务策略。从而创建起一种以用户为中心的、预示未来发展的服务模式，拓展图书馆的生存空间和发展空间。

4. 从面向结果的服务到面向体验的服务

科学的评价体系才能导致科学的结果。传统的图书馆服务主要关注服务结果，如到馆率、借阅率、点击率、下载率等，这种评价模式导致图书馆服务成为一个单向的过程，缺乏用户与图书馆和图书馆馆员之间的直接、同步、即时的交互。其外在表现为许多图书馆都热衷于宣传又增加了多少台电脑、添置了什么新的数据库，而不在意建立读者热线电话或实时网络交流平台。其结果是图书馆服务的积极形象难以树立。

当前西方国家图书馆已经意识到这一问题，开始关注更多服务评价因素。如美国公共图书馆清晰地提出了“全面满意原则”。所谓全面满意原则内容主要包括：图书馆的服务理念应当让用户满意，图书馆的服务行为应当让用户满意，图书馆的可视化方面应当让用户满意，图书馆的信息资源应当让用户满意，图书馆的工作人员对信息资源的传播应当让用户满意^①。“全面满意”原

^① 张晓琳. 美国公共图书馆服务体系研究 [J]. 图书馆, 2010, 4: 80-83

则所彰显的是图书馆对面向结果的服务向面向体验服务的转移。而我国的图书馆实践也已呈现这一转变趋势。

首先，从面向结果向面向体验的转移体现在图书馆服务定位的转移。如杭州图书馆倡导的“市民大书房”，东莞图书馆提出的“享受图书馆”，显然这些服务定位强调的不仅仅是图书馆给人们带来什么，而开始强调在服务过程中用户所能得到的积极体验。

其次，从面向结果向面向体验的转移体现在图书馆服务评价标准的改变。目前最受欢迎的服务评价标准是围绕感知服务质量的评价标准，因为其将用户对服务过程的体验纳入其中。而图书馆领域的前沿服务质量评价标准是 LibQUAL+™。这一标准当前已引起我国图书馆界的高度关注，清华大学图书馆、中山大学图书馆等几所国内高校图书馆利用 LibQUAL+™ 对各自的服务质量进行了实际评价。

第三，从面向结果向面向体验的转移体现在图书馆与用户交互模式的转变。近年，图书馆界由 Web2.0 发展而提出 Lib2.0，其最重要的理念即强调用户的参与和协作，注重可用性和用户体验，使用户由适应图书馆服务到主动参与图书馆建设。如范并思教授所提出的图书馆学 2.0 五定律所述，图书馆提供参与、共享的人性化服务；图书馆没有障碍；图书馆无处不在；无缝的用户体验；永远的 Beta 版。利用网络所提供的与用户高效交互的契机来提升用户体验已成为一些图书馆的服务优化选择。

第四，从面向结果向面向体验的转移还体现在图书馆对服务文化从内到外的全面关注。为了提供更好的服务体验，图书馆有必要让每一个成员知悉图书馆的发展目标和计划，让每一个成员将自我的成长与图书馆的发展联系起来，使每一个岗位上的工作人员确立以用户为中心的服务理念，并将这种服务理念贯彻到工作实践中。如深圳图书馆将全馆机构分成管理中心、资源中心、读者服务中心、技术中心，还制定和推行了一整套规章制度。这些努力使服务体验被作为一个核心研究对象和业务目标，从而在日常服务接触中使用户感受到服务的阳光，感受到了图书馆公益服务独一无二的温暖、无私和奉献。

总之，面临新时期的种种市场挑战，一些图书馆正在用自己的实践去寻找发展空间。而这些实践将带来图书馆服务的新变革。系统观察这些实践与其变革方向，我们可以发现，这些努力主要围绕“服务管理科学化”而展开，即图书馆领域在寻求服务内容和形式创新的同时，正在通过构筑全面、系统、科学的服务管理体系来提升服务管理，树立图书馆公益服务形象，从而使图书馆公益服务回归最无私、最奉献、最亲近、最信任的本来形象。

1.3 图书馆服务变革的制度创新需求

1.3.1 从组织变革过程看图书馆服务变革的制度需要

如前所述，新时期图书馆服务变革是一种面向“服务管理科学化”的深入改变，是一种组织文化的改变，必然以组织变革为其基本形式。关于组织变革，波拉斯（1987）给出了一个模型，该模型以开放系统理论为基础，对组织如何运作以及什么是组织运作中的关键因素作出了阐述。该模型包括四个关键因素：组织安排（如目标、战略、结构和规则）、社会因素（主要是文化，还包括社会模式和个人品质）、技术（工具、设备、机器和技术系统）、物资设备（场所、周围环境、内部设计等）。这一过程的相关环节如下（图1）：

（1）外部环境发生变化，促使组织重新树立愿景，明确未来发展方向；

（2）以该愿景作为导向，带来组织内组织安排、社会因素、技术的一系列改变，同时，组织安排与物理环境、技术与物理环境相互作用，而物理环境作用于文化等社会因素；

（3）变化后的组织安排、物理环境、技术共同作用于组织内个人认知，并进而影响员工在职行为；

（4）外部环境作用于组织各成员以及工作环境，成员的个人认知之间产生相互影响；

（5）组织绩效和个人发展均得到进一步提高；

（6）组织绩效和个人发展反过来影响外部环境：这种影响可能是对外部环境的改善，可能是使外部环境对组织产生新的认知，从而带来新一轮的组织变革。

由组织变革模型可见，组织变革不能仅仅停留于愿景的改变，而应在愿景指导下通过组织安排、物理环境、技术等各方面工作付诸实施。组织安排的各方面（如目标、战略、结构和规则）均体现为组织的制度表现。

对于图书馆而言，外部环境已然发生变化：信息服务渠道多样化、人们的期望大幅度提高、技术迅速进化。而图书馆变革的核心是以业务管理为中心的传统管理方式向现代的以用户为中心组织方式的变革。因而，图书馆也在树立新愿景，如2006年《湖南公共图书馆共同愿景》称：“图书馆是现代社会信息搜集、保存和传播中心，应向全社会敞开知识之门。公共文化服务是公共图书馆工作的灵魂，在营造文化氛围、倡导阅读学习、促进知识传播、缩小数字鸿