

- | 创意思维
- | 与时俱进
- | 契合需求

传播图书馆的价值



Taylor & Francis  
Taylor & Francis Group



# 前言

2016年，Taylor & Francis一直都在收集有关图书馆员如何传播图书馆价值、如何与教职工互动、如何推广馆藏的信息。我们通过召集小组讨论、开展电话采访、调研图书馆员及举办各种活动来了解哪些方法有效、哪些无效，以及我们如何能够分享这些见解。

通过调研，我们找出了已付诸行动的措施，发现了创意解决方案的一些普遍规律，以及一些图书馆员是如何巧妙地重组他们已有的可支配资源。图书馆资源是打开新学术发现、新理论和突破性研究之门的钥匙。而出版商和图书馆员可以携手合作，确保图书馆能够为其用户的重要工作提供尽可能大的价值。

Taylor & Francis的这份白皮书探讨了图书馆向其相关人群传播价值的创新方式。我们将要探讨的策略包括数字营销的关键要素、与教职工的互动、如何成功举办现场活动以及通过采用精益实践为这些传播活动优化时间安排等。本白皮书除了包含图书馆员能够在本院校内实施的切实有效且低成本的举措外，也引入了对图书馆价值的新视角，超越了对馆藏的常规推广宣传。我们也加入了一些来自图书馆员的故事，他们用别出心裁的方式吸引学生，用创新的方式与核心教职工交流沟通，坚定地创立和持续新项目，让图书馆能够与时俱进地发展。

图书馆现在已普遍成功转变了对用户的态度，将用户视作顾客。顾客有各种选择，而图书馆则应努力让自己成为学生和教职工的首选。图书馆拥有独特的、覆盖全体教职工的视角，这使得他们处在观察和了解院校内一举一动的绝佳位置。他们同时还掌握着关键的外部关系，深入参与着院校学术交流的发展。图书馆员处于能够在院校内产生重大影响的位置上，尤其是在实现机构的远大目标中，他们的责任非常重大。



# | 培育关联

现实世界中关系的力量



图书馆员和出版商都在工作中都面临着诸多的技术挑战，包括元数据、使用量追踪及内容的发现性等。这些问题固然重要，但是我们的调研和这份白皮书并非针对这些大的问题，而是旨在探讨图书馆员利用现有工具能够做到些什么，发现一些有趣且不同的方式，图书馆员即便面临限制因素也能够以这些方式发挥其影响力。

许多常见的数字工具和手段都已在常规的图书馆传播方法中生根，成为图书馆生存至关重要的部分。但正如我们的预料，在我们的调研中，许多最为有趣且有效的成功故事并非来自数字传播渠道，而是通过人与人之间的互动实现的。

通过与教职工联络、交谈与合作，并将他们视作图书馆的重要成员，图书馆员能够持续展示图书馆更宽广的价值，成为各种项目计划中值得信赖的伙伴。

当图书馆员倾听时，没有对下一个项目是什么的既定想法，而是关注他们的重要相关人群，那么他们就能创造出空间去重新思考他们的价值定位——看到新的机会。有趣的新项目就有可能在图书馆员倾听时迸发。

“物理系有各种各样的设备，有时会被借给高中老师，帮助他们开展探究式的教学，但是他们发现很难追踪记录。好吧，图书馆有卡片目录、在线编目系统——我们可以对每件东西编目。我们可以给它设定一个位置，然后再找出它来。在教师来学校之前就可以检索我们的目录，看到我们有15个烧杯可供他们的课堂使用。我们以前从未这么做过，但谁又说过只能对书进行编目呢？。物理系的教职工非常开心，我们帮他们解决了一个大问题。”

这种方法让院系领导能够向图书馆员解释他们未曾意识到的难题，而无需在以图书馆服务为中心的讨论中作为一个话题被特别提出。这样的对话将倾听者，即图书馆员，置于一个理想的位置，在他们现有的可支配资源和他们的客户需求之间建立一种创造性的关联。对于我们调研的许多图书馆员，这种方法帮助他们将教职工从顾客转变为客户，成为信任且重视他们所提供服务的回头客。

当图书馆能够帮助解决这些问题时，他们就变成了一项宝贵的资产，而不是随时可能被缩减的管理费用。机会可能并不会立即显现，但如果图书馆员能够之后带着可行的方案再次拜访院系领导，这些对话就可能转变为有意义的关联。

“每隔两三年，我会去拜访系主任，我说‘我就想听听您最近在系里有哪些工作？’然后我就听着。”

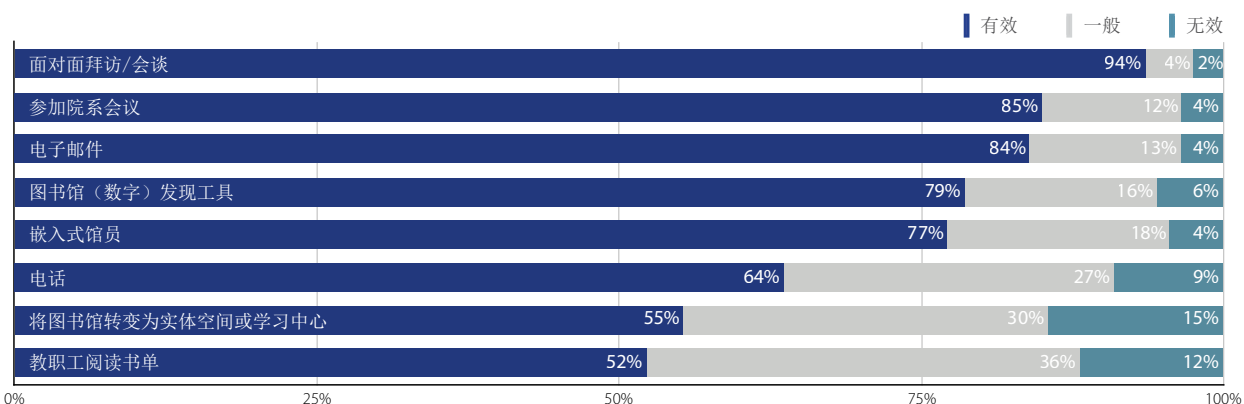


# 建立沟通

交流并不总是一件容易的事情。一些院长和系主任为了确保首先解决最重要的问题，限定只有教职工才能参加院系会议。这种方式可以理解，但却无意中将图书馆员排除在外。在教职工中也会很多不太正式的小型会议。在这些会议上，议程较短，学科馆员可能会有更长的时间陈述一些图书馆信息。通常，这些会议尽管规模较小，但议题较窄，图书馆员参加这样的会议反而更有效。

良好沟通的关键在于会面时的投入。尽管一些幸运的人在此时会灵光一现，但很多思路和想法不会在交流当时产生，或成为图书馆员与之接触的直接或立即结果。但因为已经种下了种子，许多机会随后会逐渐显现。之后，在另一次关于某一事项、问题或新项目的谈话中，过去的种种讨论就会浮现在脑海中。一个好的沟通者会拥有管理者的思维方式，会记起参加过会议的“那个图书馆员”。

虽然数字通信让图书馆员可以与更多人沟通，但在Taylor & Francis 2016年图书馆传播调查中，高达94%的调查对象认为面对面的交谈更为有效。



Taylor & Francis Group, LLC. (2016). 调研项目：“推广您所购买的资源”。未发表原始数据来自209位图书馆员的回复。

与教职工见面的最佳时间是他们刚进入本院校的时候。让图书馆介绍成为所有新教职工入职介绍流程的一部分也是图书馆员能够与他们建立良好关系的另一种方法。因为新教职工在摸索新环境时，图书馆从一开始就在那里了。

在我们所调查的图书馆员中，许多人认为举办活动是一个行之有效的方法。他们举办了各种各样的活动，从图书馆介绍会到晚间活动、职业发展规划日，以及包含游戏和礼品环节的社交聚会。

对于在本文中分享了他们的故事的图书馆员而言，以坦白、直接的方式处理这些关系产生了最佳的结果。他们的谈话有时是为了说明图书馆如何对顾客产生价值，有时则是为了理解和发现图书馆能够对顾客产生价值的不同方式。培养与图书馆顾客的关系需要持久的、不断的努力。

## 走出去，动起来

最不起眼的方法也可能成果丰硕：

“我在健身房上瑜伽课的时候，发现一位生物学教授也在。”

向大家介绍你自己。有时候仅仅让大家知道房间里有一位图书馆员就能激发出思想的火花：

“他们说他们以前有一个数学图书馆委员会，但是已经好多年没有一起碰过面了。我们应当再召集起这个委员会。”

了解各院系的主要研究方向，并且让大家知道你正在这么做：

“我尽可能多的参加各院系的讨论会。”

发现教职工的盲点可以为他们省去前往图书馆的麻烦：

“我们遇到有学生拿着至少20年前的教学大纲来到图书馆。我们告诉他们现在有更多最新的电子资源，他们可以告诉教授将这些新的资料加入到教学大纲中。已经有几位老教授因为教学资料的问题联系我们了。”

## 让图书馆成为一个目的地

不必非得采用传统的会面和问候方式：

“我们举办了一个数字人文的开放表演晚会，邀请大家参与并一起读书。”

通过教授学习技巧，让学生成为图书馆服务的倡导者：

“学生们来参加一个引用管理的讨论会，并希望他们的同学也来体验这种神奇的引用管理工具……这就是要让参考咨询馆员和其他学生与教职工之间的交流渠道保持畅通。”

如果是图书馆活动，一定要积极活跃：

“我认为只有图书馆员积极与其他人互动，活动才能更有成效。只需要介绍自己，然后说……你的专业是什么？”

强烈的图书馆认同来自于你对自己的定义，而他人无法做到：

“像数字人文这样的学科通常会在校园内举办很多活动，但其实并没有实际的地点。我们正在建立图书馆作为这类活动固定场所的知名度。”



# 向学生展示图书馆的价值

如今比以往更甚，寻求图书馆的帮助仅是研究者众多选择中的一种。他们可以通过网站搜索获取各种资源。因为他们有多种选择，所以要让图书馆服务对他们而言是有价值且有意义的，重要的一环就是把他们视作顾客而不是用户，询问他们为什么愿意选择图书馆。

不同的顾客群体对这种价值和意义的看法大相径庭。学生、教职工和其他相关人群对图书馆资源采访都有各自独特的需求和重点，但他们都是图书馆整体使命的一部分，图书馆在寻求提供和证明其价值的时候都必须将他们考虑在内。

学生也是图书馆的一类顾客，但是与教职工顾客完全不同。任何院校内庞大（相对于教职工数量）、短暂的学生群体都很难转变为客户——事实上可能并不值得投入大量的时间这么做。向学生提供资源是一回事，而让学生了解这些资源对他们的重要性又完全是另外一回事。调查中大部分的图书馆员都发现要想增强学生的意识，关键是要让学生到图书馆来。

## 让学生来到图书馆

帮助学生进行批判性的思考：

“我利用Web of Science回答学生的问题‘我应当申请哪的研究生？’我让他们告诉我他们真正感兴趣的学科是什么，因为他们在研究生阶段会将所有的时间都花费在这个学科上——他们事实上可以使用图书馆的数据库找到一些线索，例如他们感兴趣的学校发布的研究生导师姓名，以及申请和面试时的一些话题。学生们并不知道他们可以通过图书馆找到此类信息。”

探索使用图书馆实体空间的方法，让他们对学生更有用：

“我们在图书馆建立了一个‘创新空间’，配有可移动的设备、白板和多个电源插座。”

允许使用实体空间：

“教职员工和研究生有磁卡钥匙，在图书馆下班后仍然可以进入（低年级本科生则没有）。每年秋天我都告诉大三大四的学生，如果他们参加图书馆介绍会，在接下来的一年中也可以在下班后进入图书馆。”

缓解考试季压力（也可以增加来馆人数！）：

“在期末考试周，我们会安排当地治疗犬团队进入图书馆。这一举措帮助了200多个学生。我上大学的时候，图书馆在每天午夜为学生提供热巧克力。我至今都记得这样的小举措为我带来了多大的影响。”

通过使用一些特殊资源打破旧模式：

“我们提供3D打印服务，允许学生提交设计免费打印，可以是他们研究所需的实验雏形。”

教学生以娱乐的方式充分使用新型资源：

“我们正在筹备‘复古游戏之夜’，将会利用几台树莓派（Raspberry Pi）设备运行街机模拟器。我们希望这将能够开辟出新的‘创新空间’，并向学生展示这是图书馆的新话题。我们也希望以此推动用户在他们的项目中使用馆藏的树莓派。”

# | 巩固现有联系， 扩大影响范围

对常用数字工具和手段的深入调查



许多图书馆都面临着复杂的交流环境，很多更重要的事情层出不穷。每年新生报到后，需要接受信息素养的培训才能充分利用图书馆所提供的服务。图书馆员也需要收集来自各院系的信息，以充实图书馆的馆藏发展战略，但是系主任可能并不情愿分享这些信息。我们发现最成功的沟通策略就是接受这些挑战，并且探索非传统的方式来克服它们。

因此，图书馆员如何利用数字资源与用户建立有意义的联系？如何扩大读者群？如何应对读者群扩大后的利弊？利弊的产生是因为如果沟通策略有效，对图书馆提供服务内容的认知就会提升。但是认知的提升可能使需求增加，图书馆是否有足够的资源来有效管理这些需求就变得更为重要。

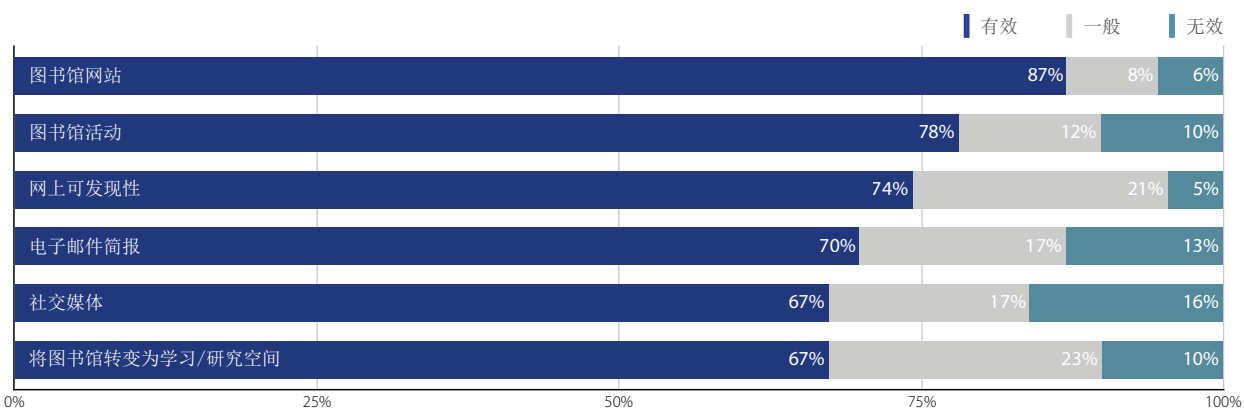
“图书馆里的人很喜欢发起一些非常有趣的事情，但在让外面的世界知道这些事情方面我们做的很糟，因为我们害怕如果外面的世界知道这些事情后，人们就会开始使用它们，然后我们就会忙得团团转，所以我们不能让任何人知道这些事情，所以我们就告诉任何人。”

害怕成功并不会阻止很多与我们交谈过的图书馆员去开发雄心勃勃的项目，这些项目对图书馆产生了比内容提供更高的价值。本文随后会讨论的精益实践就是一种实用策略，图书馆员可以使用它充分规划自己的时间。

随着数字工具和手段的进步与普及，如今有很多种方式与各种类型的顾客互动。本调查中几乎所有的图书馆都使用电子邮件简报、社交媒体和博客等不同方式向各类读者传递信息，经过战略规划、精心实施与认真追踪，突显出与顾客互动的成功之路。

## 图书馆网站

Taylor & Francis在调查中要求图书馆员为他们曾尝试过的一些推广活动的有效性进行评级，包括电子邮件简报、社交媒体、图书馆活动、将图书馆转变为学习/研究空间等。87%的受调查者认为所列出推广措施都是“有效的”，其中图书馆网站被认为是最佳的馆藏推广方式。



Taylor & Francis Group, LLC. (2016). 调研项目：“推广您所购买的资源”。未发表原始数据来自209位图书馆员的回复。

不管图书馆有独立的网站还是图书馆员仅管理学校网站的一部分，它都是很重要的交流区域。很多学校或图书馆网站现在都有首页滚动图片，用于展示学校新闻。与出版商合作，制作数据库的演示图片，转发给学校的网站管理团队，这样能够有助于新购大型馆藏的推广：

“一小幅图片，上面有一些图书封面示例，然后说……‘我们现在能够访问3000本电子书了，未来三年将会增加6000本！’一旦采购合同正式签署，我就有图片可以放在那里了。”

## 社交媒体

社交媒体是一种很强大的沟通方式，尤其是对年轻一代的“数字原住民”学生。一家图书馆有一位专门负责社交媒体的图书馆员。这位图书馆员将这项工作与她的其他职责相结合，鼓励同事向她提供想法，帮助她管理社交媒体：

“她鼓励我们帮她出主意。有一个电子表格，我们把想法写上去，她可以从中挑选，然后发布……非常有帮助。”

## 电子邮件简报

电子邮件交流是很多图书馆与他们的用户沟通的核心方式。但是图书馆员也承认他们并不能总是很有效地管理他们的简报。提前规划内容才能行之有效：

“针对教职工研讨会，我有一个组委会，我们挑选不同的主题，例如一些有助于工作流程的议题，并且我们会提前一年就计划好。这是我们以前从来没有做过的。然后我们通过新闻发布和单独邀请分别宣传每个研讨会。我们追踪了整个过程，发现一年之内参加的人数增加了300%。”

图书馆员对于向教职工发送电子简报的合理频率持不同看法——有的图书馆员可能仅发布比较重大的新近采购项目，而不会发送提醒邮件。有些图书馆员则认为重复是沟通的重要部分——如果电子邮件未能送达，就有必要在一年中的不同时间点重复同一事情两或三遍。

所有组织都想更加了解顾客，最简单的方法之一就是查看电子邮件数据。所有最常见的邮件群发系统都提供各种数据结果，许多这类邮件系统都是免费或价格低廉的。通过查看哪些人打开了电子邮件、多少人通过点击或采取其他行动对邮件做出了响应、电子邮件发送的时间、哪些主题产生了最多的打开次数等许多有用的参数，我们可以了解到很多信息。

利用图书馆简报来强调一些使用率很低的资源，以这样的方式提醒教职工，他们必须“使用它或失去它”，帮助图书馆员确定哪些资源他们可以合理地停止存储或转为远程存储。这一措施让图书馆员可以通过电子邮件简报达成多重目标。他们可以提醒教职工那些可能被他们遗忘了的资源。如果教职工对某一资源的邮件没有任何响应，图书馆员可以将这一信息反馈给馆藏建设部门并在将来的电子简报发送中参考。



## 精益实践

腾出时间做有意义的事情



本白皮书的故事中所展示的大部分工具、措施和方法都是利用图书馆员可能已经拥有的资源创造性地解决问题。然而有一项资源，每一位专业人士——包括图书馆员——都常常发现不够用：那就是时间。本白皮书中的调查指出，培育关系是创造和证明图书馆价值的最重要且最成功的方法，但是这种方法需要投入大量的时间。以下是的对一些实践方法的简要总结，应用这些方法可以提高工作效率，留下更多的时间投入到培育关系和发现创意解决方案中。这些简要总结由我们的作者William K. Balzer撰写。

精益原则与实践，强调持续提高雇员水平，尊重雇员，这是为客户提供优质服务的关键。这一理念已被世界很多公共及个人组织所接受，包括高等教育领域。图书馆已经成功地使用精益高等教育（Lean Higher Education, LHE）的思想来改进书库管理、二手书销售、虚拟参考咨询和馆内互借业务。研究者通常安排一个小的（5-8人）项目组参加多天的研讨会，遵循一套成熟的步骤，改进被认定亟需改进的表现不佳或令人不甚满意的流程：

1. 了解可能受益的各个群体（如学生、教职工、访客用户、图书馆员工等）以及他们所重视的事情；
2. 使用LHE工具和技术（例如绘制整个过程的流程图）分析目前的流程，在各个流程步骤中找出冗余步骤、白费的努力和低效率的流程。
3. 使用LHE工具和技术重新设计流程，消除浪费、改善流程，更好地满足不同群体的需求。
4. 利用衡量指标实施、定期评价和修正流程，而指标的确定则反映出各个群体所陈述的他们对这一流程的期待。
5. 确保整个流程中所涉及的图书馆员工掌握了LHE技巧，并将不断改进流程以达到所有群体眼中的完美这一终极目标作为自己的职责。

例如，在苏格兰圣安德鲁斯大学，图书馆员工认为将一本归还的图书重新上架需要耗费大量的时间，从21小时到210小时不等，影响了下一位读者的使用（例如教职工的研究工作可能需要它，或者学生的课程可能需要它）。图书馆员工执行了LHE项目，了解并改进了上架流程，最终达成了一项连贯的“返回书架”流程，几乎所有的图书都可以在4小时或更短的时间内重新上架，且没有增加图书馆员工人数。读者十分满意，图书馆工作人员也为此骄傲。

[standrewslean.com/about/case-studies/universityofstandrews/library-reshelving/](http://standrewslean.com/about/case-studies/universityofstandrews/library-reshelving/)

总之，不管LHE是被广泛应用到高校中还是只被一些有远见的领导者在图书馆内采用，它都很有可能为图书馆服务和流程带来更多价值，让顾客群体更加满意，让图书馆员工更积极工作，让图书馆有限的资源能够有机会通过改进后的高效图书馆流程解放出来。

# 图书馆员与出版商

## 让我们共同努力

在2016年一整年中，Taylor & Francis在与图书馆员之间的对话中发掘出很多故事，在这些故事中图书馆员们创造性地思考，利用他们现有的时间和资源将图书馆树立在院校的核心。最初仅仅是想收集最佳实践故事的行动很快变成了一项更为深刻的对话，关于传播图书馆的价值，关于在错综复杂的高等教育机构中探索前行，关于出版商与图书馆将恰当的内容与恰当的读者相连接的共同责任。

图书馆工作的核心目的是将读者引导向正确的内容，这是对图书馆读者发展的重大贡献，也是他们的职责所在。Taylor & Francis发起这项研究正是因为能够帮助图书馆达成这一目标对我们而言至关重要。宣传值得为大家所知的信息绝不只是图书馆的职责，而是图书馆和出版商的共同责任。

传统和新型的市场营销方法，例如电子邮件简报、印刷宣传页、社交媒体等让图书馆员可以直接、有效地传播馆藏信息和图书馆的重要消息。但是通过倾听相关人群的需求，大胆发起创新项目，图书馆员完全可以证明，图书馆的价值远远高于它的藏书。

# 引用资料与参与者

2016年一整年，Taylor & Francis一直都在收集关于图书馆员如何传递图书馆价值、如何与教职工互动、如何推广馆藏的故事。以下列出了参加我们的小组讨论和接受我们采访的图书馆员：

## 2016年采访名单

*Thurston Miller, Chemistry and Physics Librarian, University of Notre Dame*

*Doug Way, Associate University Librarian for Collections and Research Services, University of Wisconsin-Madison*

## 2016年8月纽约小组讨论

*Linda Dickinson, Head of Collection Management, Hunter College*

*Rebecca Federman, Electronic Resources Librarian, New York Public Library*

*Denise Hibay, Head of Collection Development, New York Public Library*

*Heath Martin, Associate Dean for Collection Strategy and Management, Stony Brook University*

*Lynn Parliman, Electronic Resources Librarian, Fordham University*

*Ellie Ransom, Research Services Coordinator, Columbia University*

*Krystie Wilfong, Collection Assessment & Analysis Librarian, Columbia University*

## 2016年6月美国图书馆协会 (ALA) 大会讨论小组

*Susan Berkman, Assistant Director of Collection Development & Technical Services, Nova Southeastern University*

*Harold Colson, eBook Coordinator and International Relations Librarian & U.S. History Librarian, UC San Diego*

*Deborah A. Kegel, Physical Sciences & Engineering Reference Coordinator Librarian for Computer Science, Electrical Engineering, Mathematics, Physics & Astronomy, UC San Diego*

*Alyssa Koclanes, Assistant Professor, Institutional Services/Technical Services, Eckerd College*

## 2016年4月电子资源与图书馆 (ER&L) 大会小组讨论

*Joanna Delvan, Electronic Information Specialist, University of Arkansas for Medical Sciences*

*Teo Doras, Assistant Electronic Resources Librarian, Florida Atlantic University*

*Marcus Fry, Assistant Library Director, Concordia University Texas*

*Bethany Goodwin, Electronic Resources Supervisor, Trinity International University*

*Rebecca Harrington, Electronic Resources Librarian, Florida State University College of Medicine*

*Katherine Hill, Electronic Resource and Distance Education Librarian, University of North Carolina at Greensboro*

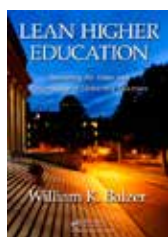
*Helen Kula, Librarian, Institute for Management & Innovation, University of Toronto Mississauga*

*Scott Pope, Acquisitions Librarian, Texas State University*

*Dani Roach, Head of Serials & Electronic Resource Acquisitions, University of St. Thomas*

*Jahala Simuel, Reference Librarian, Shaw University*

*Sandy Srivastava, Electronic Resource Librarian, Southern New Hampshire University*



## 精益实践

本白皮书的精益实践部分由[Lean Higher Education: Increasing the Value and Performance of University Processes](#) (Productivity Press 2010) 一书的作者William K. Balzer撰写。



# Taylor & Francis 白皮书

合作创建对图书与出版领域的广阔视角  
——分享趋势与话题、拓展讨论、激发新思想

---



[www.Routledge.com](http://www.Routledge.com)

[freeresources@taylorandfrancis.com](mailto:freeresources@taylorandfrancis.com)

Copyright © 2016 Taylor & Francis Group, LLC. All Rights Reserved.