



# 《2019—2022 年伦敦大学学院图书馆服务战略》 解析与启示

□徐健晖\*

**摘要** 以《2019—2022 年伦敦大学学院图书馆服务战略》为蓝本,从使命、愿景、价值观、关键任务领域加以分析解读,并结合我国实际情况,提出高校图书馆在“十四五”制定战略规划时应加强顶层设计、直面组织变革、强化馆员培训、提升用户体验、重视空间再造、发挥馆藏优势、加强机构合作、支持教学、学习和科研服务、加强战略规划执行与评估等举措。

**关键词** 伦敦大学学院 大学图书馆 战略规划

**分类号** G258

**DOI** 10.16603/j.issn1002-1027.2020.05.008

## 1 引言

图书馆的战略规划是指图书馆面对未来的机遇与挑战而确定图书馆的使命、愿景、目标、战略的思维过程和框架<sup>[1]</sup>。20 世纪 60 年代末,国外图书馆界开始将战略规划引入图书馆,并进行初步研究,到了 70 年代,各大学图书馆普遍积极开展战略研究与长期规划工作<sup>[2]</sup>。战略规划对大学图书馆的重要性不仅体现在对大学图书馆的存在与发展起着指引作用,而且也能体现出图书馆的管理水平和规范化程度,对大学图书馆在优化资源配置、改善空间布局、提升组织成长,并最终实现可持续发展起着重要作用。一份完善度高、操作性强、评估合理的战略规划已经成为大学图书馆发展的重要组成部分,受到国外大学图书馆的高度重视。

近年来,不少国内学者通过对国外大学图书馆战略规划内容进行分析,挖掘文本结构特点,解读规划内容特征,阐述大学图书馆未来发展趋势,为国内大学图书馆战略规划的制定提供参考和借鉴。例如,部分学者通过对国外大学图书馆战略规划的解读,从资源建设<sup>[3]</sup>、用户服务、馆藏和空间服务<sup>[4]</sup>、关键技术趋势<sup>[5]</sup>、科研支持服务<sup>[6]</sup>等多方面研究了国外大学图书馆战略规划的特定领域;部分学者则通过对多所国外大学图书馆战略规划文本的调查发现,提出对国内大学图书馆战略规划文本制定的

建议<sup>[7-12]</sup>。

通过梳理发现,目前对于国外高校图书馆战略规划文本的研究以多样本为主,对于某一所大学图书馆战略规划文本的研究还较少。笔者选择伦敦大学学院图书馆作为研究对象,不仅因其对战略规划制定工作高度重视,且《2019—2022 年伦敦大学学院图书馆服务战略》(UCL Library Services Strategy 2019—22)<sup>[13]</sup>文本内容较为翔实,涉及用户体验、馆员发展、价值展示、创新服务、交流沟通等多个方面。通过对该战略的分析研究,希望对我国高校图书馆“十四五”相关战略规划提供可借鉴之处,提高我国高校图书馆制定战略规划的能力。

## 2 《2019—2022 年伦敦大学学院图书馆服务战略》解析

### 2.1 制定背景

随着伦敦大学学院图书馆 2015—2018 年战略周期的结束,为支撑学校新战略要点的实施,伦敦大学学院图书馆于 2019 年制定了《2019—2022 年伦敦大学学院图书馆服务战略》(以下简称《战略》)。《战略》由伦敦大学学院图书馆高级管理团队制定,团队由一位副院长及图书馆各服务团队主管或馆内行政部门主任组成。团队作为常设机构制定图书馆各类政策、战略并作为其主要负责者和监督者,对战

2020年第5期

大学图书馆学报

\* 徐健晖, ORCID: 0000-0002-3371-5972, 邮箱: 524578056@qq.com。



略中的时间节点及其执行情况进行评估。《战略》内容由介绍(Introduction)、使命(Mission)、愿景(Vision)、价值观(Values)、关键任务领域(KPA)、预期成果(Outcomes)、计划节点路线图(Plan Highlights)等部分组成。

## 2.2 使命、愿景、价值观

图书馆的使命、愿景、价值观是对其存在的目的、承担的任务和实现目标的精确提炼且具有一定的延续性,对整个《战略》的执行起着导读与协调的作用,对了解今后一段时期图书馆的定位目标和发展趋势具有重要的参考价值。伦敦大学学院图书馆《2011—2014 年服务战略》<sup>[14]</sup>和《2015—2018 年服务战略》的使命、愿景、价值观中均提及为用户提供一流服务、重视读者体验、改变物理空间满足读者需求、支持学校学术科研等内容。而在《战略》中,除了上述所提及的内容外,又根据学校 2034 年战略内容,在使命、愿景、价值观上增加了加强馆藏资源建设、打造专业素质的馆员队伍等要点,体现了通过自身愿景的贯彻、执行实现对学校愿景的支撑,把图书馆的战略置于学校相关战略背景中。此外,在《战略》价值观的描述中,在突出为用户提供专业性强、交互性好、体验性佳为目标的的同时,也强调馆员素质水准及前沿技术应用所体现出的作用,展现出伦敦大学学院图书馆在通过服务来实现使命、愿景的基础上,也不忽视人力资源和科学技术在其中发挥的作用。

## 3 《战略》六大关键任务领域解读

作为《战略》中最为重要和核心的内容,关键任务领域聚焦于六个方面,即让用户享受到最佳的服务体验;人员配置的平等性、多元化与包容性;通过对财务和管理信息的透明展示图书馆的价值;对系统平台、馆藏与服务流程提供创新性的服务;使图书馆资产做到可持续利用;交流沟通、外延服务与开放科学。在每个关键任务领域之下又分成若干个行动点和预期成果加以诠释,构成了《战略》的主体内容。

### 3.1 让用户享受到最佳的服务体验

以用户为中心,聚焦用户服务是所有类型图书馆最为优先考虑的任务。在《战略》中从四个方面加以阐述:(1)人机界面友好性。要求使读者体验到图书馆提供的一流服务,强调对于读者及公众服务的信息发布要持续、清晰、准确;(2)信息咨询技能。提出图书馆会进一步开发信息技能服务,确保所有伦

敦大学学院的学生能够获得高质量和及时的培训以掌握信息技能;(3)教学支持。围绕着学校战略中的以研究型教育为基础的目标,伦敦大学学院图书馆将提供线上与线下服务来支持和加强本校教师的教学水平;(4)研究支持。作为一所世界知名的研究型大学,图书馆将会为学校研究人员提供在本研究领域的支持服务,积极促进“嵌入式”的开放实践服务。

### 3.2 人员配置的平等性、多元化与包容性

图书馆员的专业性与人员的配置关系到组织的稳定和发展。伦敦大学学院图书馆在《战略》中单独设立了一个与人事相关的模块内容:(1)提升馆员的知识与技能水平。在新战略周期中,伦敦大学学院图书馆对于所有馆员要求“强制性”培训以便能更好的实现对读者服务;(2)改善馆员职业发展路径。在新战略中提出要为馆员设计一套职业发展路径,为馆员发展提供发展机会,建立岗位交流路线图,鼓励馆员在职业生涯中在馆内任何层级、职位实现其抱负;(3)反思人力资源流程。《战略》规定在馆员招聘和离职环节中,通过调整面试小组成员构成和进行离职面谈,改善目前的招聘、培训工作;(4)要让馆员能够主动、积极地参与到组织的变革中。实施对于组织变革的评估,引入组织变革反馈机制。

### 3.3 通过对财务和管理信息的透明展示图书馆的价值

高校图书馆作为大学的内设机构,有必要让馆员、学校其他机构和学校领导层面了解到图书馆在资金使用和管理上的信息,通过财务和管理信息的透明来展示图书馆的价值。(1)图书馆一方面将会专门开发一个测评馆员工作表现的工具,以促使馆员不断提升自身的综合素养应对工作挑战;另一方面,要重新建立工作流程对用户使用图书馆的数据进行整理、分析;(2)让图书馆的花费物有所值,开源节流。在新的战略周期内强调对图书馆在使用资金时的流程做到清晰、标准;对于图书馆使用资金的价值要用新的方式向学校和用户展现。在开源上图书馆将积极作为,增加收入渠道,如强调通过对馆内空间对外开放使用及读者用户捐赠的方式获得额外资金来源。

### 3.4 对系统平台、馆藏与服务流程提供创新性的服务

图书馆服务运转是否顺利,是否能给用户带来一流体验,依靠的是馆内流畅的各平台系统、丰富的馆藏资源与科学的服务流程。(1)在新的战略周期



内,图书馆所有平台系统都将竭力打造以改善用户体验、涵盖前沿技术、实现物有所值为目标的新平台系统。另外要积极推动电子文档管理系统的构建,进行用户体验研究,确保图书馆通过移动技术使得服务效果最大化;(2)新战略周期在馆藏中要增加本校教师的著作,要发掘、增加学校早期的档案与记录;此外,图书馆希望通过获得商业数字化许可资格,确保学校早期的记录和档案进行电子化和誊写;(3)制定服务流程来支持用户的高品质体验。在新战略周期内,图书馆将对服务进行监控与反馈管理流程。所有与服务工作有关的流程和信息都将会被测评,用服务标准化和关键绩效指标的方式获得用户对于馆员工作的反馈、评估与共享。

### 3.5 使图书馆资产做到可持续利用

一所大学图书馆的馆藏资源、空间设施、办公场所对于图书馆来说都是有形或者无形的财产,如何更好地、可持续性地利用这些财产也是当前高校图书馆应考虑的问题之一。因此《战略》把图书馆的馆藏资源、空间设施、办公场所作为图书馆可持续利用的资产加以阐述。(1)高质量学习空间。《战略》承诺为用户打造高质量的,用于教学、学习和社交的空间场所,运用多种高科技设施支持学校新的学术活动,打造多个学习中心和图书馆组群空间,使图书馆变成学校活动的中心;(2)学校特藏。一方面在《战略》中提到图书馆将会为学校特藏资源编纂一份详细而简明的清单,另一方面作为图书馆优先工作的一部分,图书馆资产开发工作组将会为特藏资源重新安置场地。确保有关人员特藏资源学习的需要;(3)良好的工作场所。伦敦大学学院图书馆认为改善工作环境可以促使馆员提供高质量的服务并且保障馆员健康。因此,在新战略周期中,图书馆将提升办公条件、改善办公环境以满足员工期望,使员工可自由支配的空间最优化;(4)监督与授权。为了确保图书馆馆藏资源、空间利用的合理性,图书馆将授权学生和其他用户参与到这一过程中,确保图书馆所有资产管理与使用的合理性。

### 3.6 交流沟通、外延服务和开放科学

《战略》六大关键领域的最后一部分提到了交流沟通、外延服务和开放科学,表达了伦敦大学学院图书馆更加开放的心态和对科研探索更加积极的态度。(1)交流沟通。伦敦大学学院图书馆认为应通过交流沟通为馆员或用户创造出一种家庭的氛围,使其感觉成为图书馆大家庭的一分子。基于这个目

标,图书馆将发起基于品牌指导的交流行动,如在馆内所有位置进行标识计划、在馆内推出数字屏幕、强调员工之间的交流沟通;(2)外延服务。在今后几年中,图书馆重点实施的外延服务有公民科学活动、馆藏延伸服务,图书馆将通过交流行动建立需求关系,协调其中所有涉及的人员来开展活动;(3)开放科学。伦敦大学学院图书馆在战略周期中明确指出要拓展图书馆服务支持开放科学,提供新的方式来承担科研进展或分享科学成果,强化图书馆的教育使命。构建经同行评议的开放获取出版模式的学术期刊平台,开发开放获取教材的新平台(BOOC)及开放教育存储资源库,在教育培训上则对本校教职员工和学生开展涵盖所有被欧盟所承认的开放科学的八个内容。

## 4 《战略》对我国高校图书馆的启示

### 4.1 重视战略规划制定

与国外大学图书馆相比,我国高校图书馆战略规划的制定还处于起步阶段,随着“十三五”规划的出台,我国高校图书馆对于战略规划的制定才逐渐重视。但总体看,我国高校图书馆在战略规划的制定上还较为薄弱,国内高校图书馆应总结经验,加大对战略规划制定工作的重视程度,制定好“十四五”战略规划。(1)高校图书馆战略制定应与学校战略相关联。高校图书馆在制定战略时,应充分了解、摸透、吃准学校战略内容及意图,使图书馆的战略规划与学校战略相匹配、相一致,其战略内容、实现步骤、时间节点都应和学校战略紧密联系。结合本馆的实际情况,制定符合学校发展需要的战略规划<sup>[15]</sup>;(2)明确高校图书馆自身使命和目标。我国高校图书馆在制定战略时应应对高校图书馆发展趋势加以分析研究,在结合本馆实际情况的基础上,提出符合自身条件的使命、目标和价值观,继而制定切实可行的本馆战略;(3)成立专门组织统筹安排战略制定。从伦敦大学学院图书馆的经验来看,战略规划的制定由图书馆高级管理团队负责,有一位副院长作为主席,成员包括各部门主管和主任,属于一个常设机构。“相比之下,国内大部分的高校图书馆没有设置专门的战略规划部门,没有专门的小组负责战略规划实施过程中出现的问题,这就会导致规划的效度和执行力度的降低”<sup>[16]</sup>。国内大学图书馆应考虑成立专设的战略规划制定小组,成员应涵盖馆内所有部门的代表,而不应只由馆领导班子成员或馆务会成员



组成。

#### 4.2 直面组织变革,强化馆员培训

《战略》中对于馆员教育培训与组织机构变革的内容也值得我们注意。在国外,哈佛大学图书馆在 2011 年将原有的 73 个分馆按不同标准重新构成了 5 个组群,取得了较好的效果<sup>[17]</sup>。而国内的北京大学图书馆在 2015 年机构调整的基础上于 2019 年再次把原有业务部门重新规划,整合为文献资源服务中心、知识资源服务中心、计算服务中心等 7 大中心<sup>[18]</sup>,从数据资源服务中心可以看出发展规划的新方向。因此,国内高校图书馆在制定战略时也应考虑对于组织结构的规划与调整。国内大部分高校图书馆目前在组织结构上仍以直线型、职能型和直线职能型为主。这些组织结构在过去相当一段时期内是符合当时的历史条件和各馆情况的,为国内高校图书馆的发展起到了积极作用。而如今高校图书馆面临的外部环境变化之快已经超出了以往的认知。高校图书馆应考虑采取新型的组织结构模式来应对这种变化,一是可以把目前业务内容相似或前后流程相连的部门从用户服务角度出发组建新的任务群组或任务中心,进行实体结构重组;二是也可考虑把馆员组成一个“节点”团队承担一项短期或长期工作,这种把任务直接下放到“节点”的模式既可以提高工作灵活性、专业性还能节省用户时间成本;三是在岗位上应探索主副岗位或 AB 岗位模式。在要求馆员精通主 A 岗位工作的同时,还要熟悉副 B 岗位工作内容,积极为馆员搭建岗位交流路线图,使馆员从“一人一专”向“一人多专”转变。

馆员素质一直是高校图书馆发展因素中不容忽视的变量。高校图书馆馆员的角色正朝着多元化发展,其角色由最早的图书管理员到信息服务传递者,将来还会成为学科专家、智慧馆员。馆员不仅面临着使用户能够最大化理解图书馆存在价值的任务,还要凭借着其自身的知识与技能把图书馆提供的服务与资源加以整合,这就要求图书馆员必须不断学习新技术和技能,提升自身的研究能力,以为用户提供服务应对工作挑战<sup>[19]</sup>。国内高校图书馆战略规划中也应对此有所体现。一是要把馆员培训和职业发展纳入到图书馆顶层设计中。国内多数大学图书馆在战略规划中对于馆员培训的内容较为模糊,应把馆员培训时数、培训形式等内容作为一种强制性的要求在规划中加以确定。二是为馆员明确职业发展路径。目前为馆员明确职业发展路径的高校图书

馆还较少,仍以“轮岗式”的职业路线为主。国内高校图书馆应引入相关的人力资源模型为馆员制定职业发展路径,根据每个人的特点作科学评估,人尽其才,在发展路径框架内支持馆员的职业技能发展。

#### 4.3 提升用户体验,重视空间再造

从《战略》中可以看出伦敦大学学院图书馆重视用户服务方式的创新,强调用户体验,不论是进行空间改造、开展外延服务、开发新平台系统,还是提供教学研究支持都力求实现用户需求导向,强化用户体验。我国高校图书馆在制定战略规划时同样需要建立以用户为中心的新的理念、模式和机制,可以参考伦敦大学学院图书馆的做法,一方面设计或引入用户服务监控与管理系统,能够实时、动态捕捉、搜集、归类、分析用户对于服务的体验,在此基础上不断完善服务内容和质量。另一方面应加强数字化资源系统基础设施的建设与管理,通过重新设计图书馆现有网站、优化界面设计、升级图书馆管理系统或平台促进用户对于数据信息的有效获取,提升虚拟空间的应用体验。

随着数据时代的到来和馆藏资源的数字化,如何对图书馆的空间进行重塑与再造,如何对图书馆空间进行充分利用,已成为各大学图书馆的战略重点<sup>[20]</sup>。伦敦大学学院图书馆打造的集科研、教学、社交于一体的空间,运用多种技术设施使得用户在交流、学习过程中得到很好的体验。国内高校图书馆类似这样的空间还较少,特别是对一些高新技术设备的应用,如复旦大学医学图书馆的新技术体验区集合了医学 VR 游戏、人体器官模型 AR 展示、3D 鼠标模拟临床操作以及 3D 扫描仪和 3D 打印机等多种体验项目,读者可以切身感受到这些新技术在医学实践中的应用<sup>[21]</sup>。中国海洋大学图书馆的体验空间配备了多种主流品牌的平板电脑及图形工作站,读者可以尝试在多种操作系统下,熟悉数码环境,增加知识储备,提高实践能力;对程序开发感兴趣的读者还可以尝试进行网站、软件及 APP 应用的设计制作,并在各种终端设备上对环境测试<sup>[22]</sup>。因此,国内高校图书馆在未来规划时应重视对于图书馆空间的改造与利用,无论是新馆改造还是老馆翻修,在改造时均需做好充分的调研分析,合理规划馆舍空间,应用新技术、满足用户服务的多元化需求,使用户能够成为创造者、体验者和互动者,创建一种支持教学、科研、合作、创新的实体空间环境,注重读者科学探索、创新能力的实践与体验。



#### 4.4 发挥馆藏优势,加强机构合作

因历史沿革、学科专业等原因,国内不少大学图书馆都有着十分丰富的特藏资源,其在某一行业领域或某一学科中有着巨大的影响力。因此,国内大学图书馆在新战略规划周期中,应持续重视对于馆藏资源的建设。一是应对本馆特藏资源进行梳理、挖掘,整合本地区民族、文化、机构、人物的特色资源信息;二是要对事关在学校历史发展过程中的重要人物和事件的资料加以搜集整理,对这些特藏资源在加强展示的同时,进行数字化整理。此外,资源共享已成为趋势。国内大学图书馆一方面应充分发挥馆际互借与文献传递服务的优势和便利,积极争取国际间的交流;另一方面可以成立与学校类型或学科专业相近的“联盟型”馆藏资源共享平台,在硕博学位论文、机构知识库、特色资源库、期刊数据库元数据信息上做到共建共享和开放融合,便利研究人员、教师利用馆藏资源共享平台进行学术合作。

合作与交流已经成为一种趋势,也是各类服务机构生存与发展不可或缺的条件。《战略》中多次提到伦敦大学学院图书馆与校内外机构、人群进行合作为用户开展服务。在当今社会提倡信息、资源共享共享的理念下,我国高校图书馆发展模式尚比较单一,较为孤立。国内高校图书馆应摆脱传统思维方式,积极寻找校内外合作方,让图书馆战略目标的实现更加顺畅。一是对内与校内职能部门紧密合作。如大学出版社、校友会、宣传部等机构部门。一方面这些部门相当一部分的职能就是对外联络,图书馆积极与这些部门联系可以宣传图书馆的服务,吸引潜在用户;另一方面也可利用这些部门的影响力和号召力向特定人群开放特定服务,如在研讨空间使用、借还书数量和期限等方面对校友、教工家属提供便利条件;其三与这些部门合作可以进一步延伸服务,国内高校图书馆可与本校出版社合作,开展如搭建在线出版平台、图书回溯数字化、教学研究与参考服务等延伸服务。或者对外与政府机构、非盈利性组织和文化机构拓展合作关系。在保障为本校教学科研服务的前提下,积极为地方经济、文化发展提供信息服务和充当智库,做到服务社会、回馈社会。

#### 4.5 支持教学、学习和科研服务

为校内用户提供教学、学习和科研服务是高校图书馆的核心功能之一。《战略》中伦敦大学学院图书馆采用了多种方式与途径实现对于校内用户教

学、学习和科研的支持服务。如为在校生持续开发信息服务课程,提供教学服务加强教师教学水平,为该校研究人员提供所在领域最新的科研信息,通过对开放期刊、教参、教育资源存储库的开发来产出、传播本校教师与科研人员的研究成果。这些措施一方面可以帮助用户获得与教学相关的知识和技能,另一方面通过图书馆的服务让本校人员的学术成果可以更加便利地为校外同行所获取,增加了学校的曝光率,提升了知名度。鉴于此,我国高校图书馆应不断加强对于教学、学习和科研服务的深度,以增加图书馆服务的附加价值为驱动制定相关战略。一方面,国内高校图书馆应了解学生、教师及科研人员对于图书馆的需求,利用馆员的专业知识和专业工具服务好校内用户,探索与评价图书馆对于学生教学培训、教师、科研人员技能提升、研究生命周期参与度所带来的影响;另一方面,高校图书馆应重视和校内其他机构的合作,与信息中心、教务处、教师评估发展中心等机构合作共同构建用户教学科研服务机构,从信息素养培训、教师技能水平提升、科研人员决策支持、科研数据分析等方面提升图书馆对于学校教学科研支持的力度。最后应对开展服务的效果进行关注,图书馆对于提供教学科研服务的质量需要进行过程中和事后的评估。如通过基准化分析法、读者反馈记录、同行评估、教学中的朋辈观察等方法得到有效性参数,确保服务水平的提升。

#### 4.6 加强战略规划执行与评估

从伦敦大学学院图书馆的经验来看,图书馆高级管理团队作为战略规划实施的主要负责者和监督者,对战略的时间节点及其执行情况进行控制、评估。目前我国高校图书馆在战略规划实施过程中,最薄弱的环节就是对战略规划实施过程中的监督和控制<sup>[23]</sup>。战略规划制定后如果缺失对战略规划执行过程的监控和效果评估,就会使原有目标脱离图书馆的实际情况和读者需求,战略规划的效果也会大打折扣。因此国内高校图书馆应重视战略规划的执行以及效果评估。

(1)成立监督委员会。国内高校图书馆可学习国外大学图书馆的经验成立专门的监督委员会对战略的执行进行监督,这样可以及时发现执行战略规划中遇到的问题,采取措施修正调整战略规划。

(2)采取责任人负责制。伦敦大学学院图书馆的战略规划按部门来认领任务,部门负责人在高级管理团队中负责监控战略中与本部门相关的任务,



部门负责人会第一时间知道与本部门紧密联系的任务的具体情况。国内高校图书馆大部分没有采用此种方法,这就使得规划目标缺乏有效的责任保障<sup>[24]</sup>。因此国内高校图书馆可以考虑采用责任人负责制,让图书馆各部门主任担任这一职务,部门主任在发现问题后可以及时向馆务会或党政联席会汇报战略规划执行中的意见。

(3)健全评估机制。战略规划实施的效果除战略规划自身定位、执行力度,以及外部环境影响等因素外,离不开切实有效的监督<sup>[25]</sup>。战略规划在执行的不同阶段应采用多样、灵活的方式进行评估。我国高校图书馆可邀请来自馆内、馆外人员对战略规划进行评估以便做到评估人群多样性、评估数据和方法的公正性和专业性。在评估方式上,可以采用面对面访谈、调查问卷、电子邮件、LibQUAL+工具等方式收集用户反馈,有条件的图书馆还可以委托社会专业评估机构或邀请咨询专家对战略规划进行测评。评估活动应贯穿于战略规划实施的全过程,不断发现其中的问题,通过动态调整不断予以完善,促进战略规划工作的可持续性发展。

#### 参考文献

- 1 孙坦.国外图书馆战略规划研究[J].图书馆建设,2009(10):82.
- 2 柯平,赵益民,陈昊琳.图书馆战略规划研究[M].北京:社会科学文献出版社,2014:45-49.
- 3 张黎,郭敏.基于战略规划的国外高校图书馆资源建设研究[J].图书馆建设,2013(11):31-35.
- 4 王炳立.对转型期高校图书馆战略规划制定的思考——用户服务、馆藏和空间视角[J].图书馆工作与研究,2017(6):16-21.
- 5 杨渊,高东平,鲁宁.美国大学图书馆战略规划分析及启示[J].数字图书馆论坛,2019(2):51-56.
- 6 贾东琴,王蒙,孙奇.美国大学图书馆科研支持服务研究——基于图书馆战略规划文本的分析[J].图书馆建设,2017(5):59-65.
- 7 司莉,潘秋玉.国外大学图书馆战略规划文本形态及内容特征分析——以部分世界一流大学图书馆为例[J].大学图书馆学报,2017(1):32-39,78.

- 8 叶焕辉.加拿大多伦多大学图书馆战略规划及启示[J].图书馆论坛,2014(3):144-149.
- 9 宁海峰,刘华.美国常青藤大学图书馆战略规划的内容、特点及启示[J].图书馆建设,2015(9):15-19.
- 10 张焕敏,叶杭庆,高凡,等.英美7所大学图书馆战略规划关键领域的演变及新策略[J].图书情报工作,2016(9):6-12.
- 11 石笑,贡金涛.英国大学图书馆最新战略规划的分析与启示[J].图书与情报,2016(2):18-25.
- 12 刘莉,贾东琴.新西兰大学图书馆战略规划研究[J].图书馆建设,2016(7):34-38,45.
- 13 UCL Library. UCL library services strategy 2019-22[EB/OL]. [2020-03-13].<https://www.ucl.ac.uk/library/about-us/ucl-library-services-strategy-2019-22>.
- 14 谢黎.伦敦大学学院(UCL)图书馆2011-2014服务战略(摘译)[J].图书情报工作动态,2011(8):1-5.
- 15 熊军洁,邢杰.试论高校图书馆战略规划制定中不可忽视的几个问题[J].图书馆工作与研究,2012(6):65-67.
- 16 李诗恬,刘华.欧美高校图书馆战略规划的内容及启示[J].高校图书馆工作,2017(1):22-25.
- 17 Harvard Library System. Libraries announce new organizational structure[EB/OL]. [2020-03-15].<http://harvardmagazine.com/2011/09/new-harvard-library-structure>.
- 18 北京大学图书馆. 组织机构[EB/OL]. [2020-04-23].<https://www.lib.pku.edu.cn/portal/cn/bggk/zuzhijigou>.
- 19 The NISO open discovery initiative: promoting transparency in discovery [EB/OL]. [2020-03-15].<http://insights.uksg.org/articles/10.1629/uksg.186/>.
- 20 同12:38.
- 21 复旦大学图书馆. 新技术体验[EB/OL]. [2020-03-16].<http://www.library.fudan.edu.cn/medical/886/list.htm>.
- 22 中国海洋大学图书馆. 信息共享空间[EB/OL]. [2020-03-16].<http://library.ouc.edu.cn/Page.aspx?Pageid=74>.
- 23 张黎,郭敏.基于战略规划的国外高校图书馆资源建设研究[J].图书馆建设,2013(11):31-35.
- 24 邵军辉.高校图书馆战略规划实施的相关问题研究[J].图书馆建设,2012(10):79-81.
- 25 吴敏.美国加州大学图书馆战略规划分析与启示[J].数字图书馆论坛,2020(3):66-72.

作者单位:北京物资学院,北京,101149

收稿日期:2020年3月24日

修回日期:2020年8月11日

(责任编辑:关志英)

## Analysis of Services Strategic Planning of University College London Library and Its Enlightenment

Xu Jianhui

**Abstract:** The paper firstly made analysis on the services strategic planning of University College London Library from aspects of strategic mission, vision, values, and key performance area. Then with consideration of practical situation in China, it proposed to improve strategic planning in university libraries of China by strengthening top-level design, facing organizational change, reinforcing staff training, stressing space reconstruction, making full use of collection, intensifying institutional cooperation, enhancing the library support for teaching, study and research, and intensifying implement and assessment in the next five years plan.

**Keywords:** University College London; University Library; Services Strategic Planning