



交通大学

纪念北京大学图书馆建馆120周年暨用户导向的信息服务国际学术研讨会  
2018年10月23-25日，北京大学图书馆

一流大学图书馆建设之关键

Thinking on Building World-Class University Libraries

上海交通大学图书馆 陈进

2018年10月24日@北京



上海交通大学

SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY

- 引言  
Introduction
- 顶层架构规划  
Top Frame Planning
- 服务体系设计  
Service System Design
- 可持续运维机制  
Sustainable Operation Mechanism
- 结语  
Conclusion



纪念北京大学图书馆建馆120周年暨用户导向的信息服务国际学术研讨会  
2018年10月23-25日，北京大学图书馆



上海交通大学

SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY

上海交通大学

引言 Introduction

“古代图书馆不过是藏书的地方，管理员不过是守书的人。他们不叫书籍损失，就算尽了他们的职务。现在图书馆是研究室，管理员不仅只是保存书籍，还要使各种书籍发生很大的效用，所以含有教育的性质。”

——李大钊（1918年出任北大图书馆主任）



# 图书馆是生长的有机体



上海交通大学 SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY

## 筑梦

### 智慧图书馆

大学图书馆服务理念  
交 通 上

资料触手可得  
信息共享空间  
咨询无处不在  
馆员走进学科  
技术支持服务  
科研推进发展

#### 藏书楼 久远的图书馆

#### 读书馆 昨天的图书馆

#### 知识工厂 创新触媒 今天的图书馆

创新服务理念 转型提升品质  
优化配置资源 分类满足需求  
走进院系基地 强化信息素养  
嵌入研究过程 催化高新成果  
发展态势分析 支撑宏观决策  
智慧泛在课堂 助推教学变革  
知识交流社区 协同挖掘潜能  
大学文化传承 激活思想源泉

#### 智慧图书馆 未来的图书馆

资源：优质、多样、高效  
技术：精准、便捷、智能  
服务：泛在、灵活、协同  
馆员：专业、敬业、创新  
读者：应用、协同、赋能

上海交通大学图书馆  
Shanghai Jiao Tong University Library





## 图书馆发展基本态势

- 资源数量：爆炸式增长
- 空间场所：颠覆式再造
- 技术设施：瀑布式创新
- 馆员队伍：涅槃式转型

### 数字图书馆特点

- 信息资源数字化，信息传递网络化，信息利用共享化，信息提供知识化，信息实体复合化

传统图书馆

资源为中心，固定单一模式书刊服务

数字图书馆

用户为中心，网络化的文献信息服务

智慧图书馆

用户参与或主导的感知化按需型服务

## 机遇

### ④ 双一流战略全面启动

④ 分类管理、发展特色、多元评价、开放竞争，

④ 强化激励约束、内部治理

### ④ 大数据、云计算、信息技术和智慧校园迅速发展

## 挑战

人才培养的新任务：提高质量、创新创业能力、思政教育、社会高度认可、可塑性强的综合型人才培养……

科学研究与社会服务的新趋向：协同创新、产学研深度融合、社会影响力、实用技术、专利产品、智库战略

文化传承与创新的新使命：引领进步、特色鲜明、弘扬优秀传统文化、全民阅读……

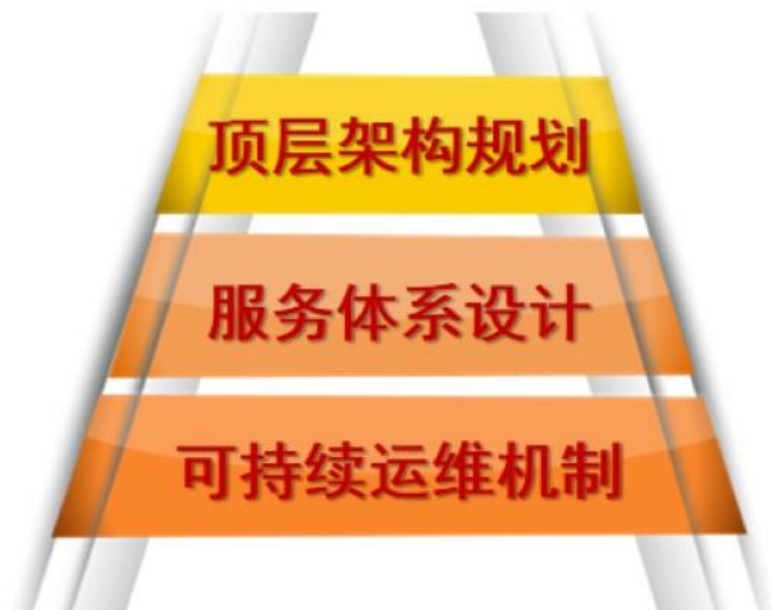
师资队伍建设的新的需求：分类建设、管理和评估

国际交流合作的新要求：联合培养、学术交流、科研合作、参与标准制定……

## 目的

- ① 密切配合大学职能再强化
  - 📖 支撑教书育人，支持科学研究与学术创新，弘扬文化，……
  - 📖 担当实践基地，辅助跨界合作，扩大社会声誉与服务，……
- ② 构建适应**双一流**建设的智慧型服务体系

## 关键问题





纪念北京大学图书馆建馆120周年暨用户导向的信息服务国际学术研讨会  
2018年10月23-25日，北京大学图书馆



上海交通大学

SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY

上海交通大学

顶层架构规划 Top Frame Planning

# 战略思考



- ④ 明确的使命
  - ④ 清晰的愿景
  - ④ 有效的发展目标
  - ④ 作为行动指南的服务理念
  - ④ 用户需求驱动的工作原则
- } 学校战略框架下

## SJTU核心服务理念

- 馆内 { 资料随手可得  
信息共享空间
- 馆外 { 咨询无处不在  
馆员走进学科
- 专业 { 技术支撑服务  
实力 { 科研推进发展

用户需求是根本牵引  
Driven by user's demands



能力不够则培养能力  
Cultivate the ability to meet user's demands

条件不足则创造条件  
Create the condition to meet user's demands

SJTU三元聚焦工作原则



# 机构重组



④ 良好的组织机构是保障服务有效推进的基础

① 内外衔接、相互支撑、共为整体

④ 以用户为中心进行机构重组势在必行

① 落实服务理念，确保服务大方向

① 突破传统业务流程，嵌入教、学、研、管全过程

① 支持教书育人，辅助创新和学术交流

① 弘扬、传播大学精神和文化



传统的大学图书馆：以完善自身业务流程和内部管理为目标



现代及未来的大学图书馆：以用户为核心，与时俱进，不断创新、转型、超越，主动融入教、学、研、管，积极开展个性化和学科化服务

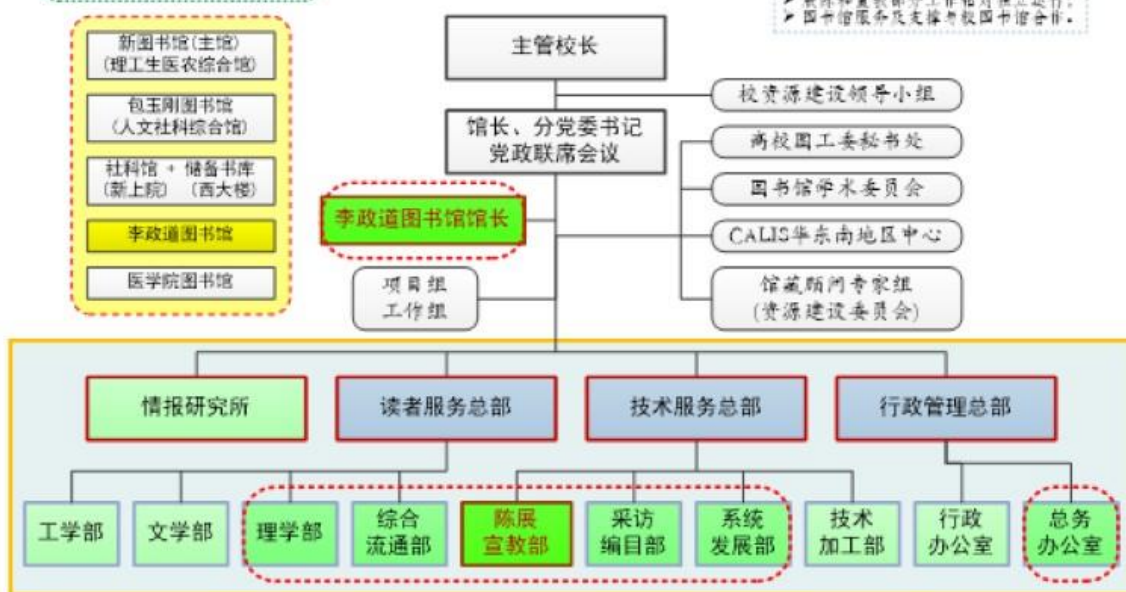


# 组织机构案例



## 瞄准学校战略，依据用户需求，推行机构改革

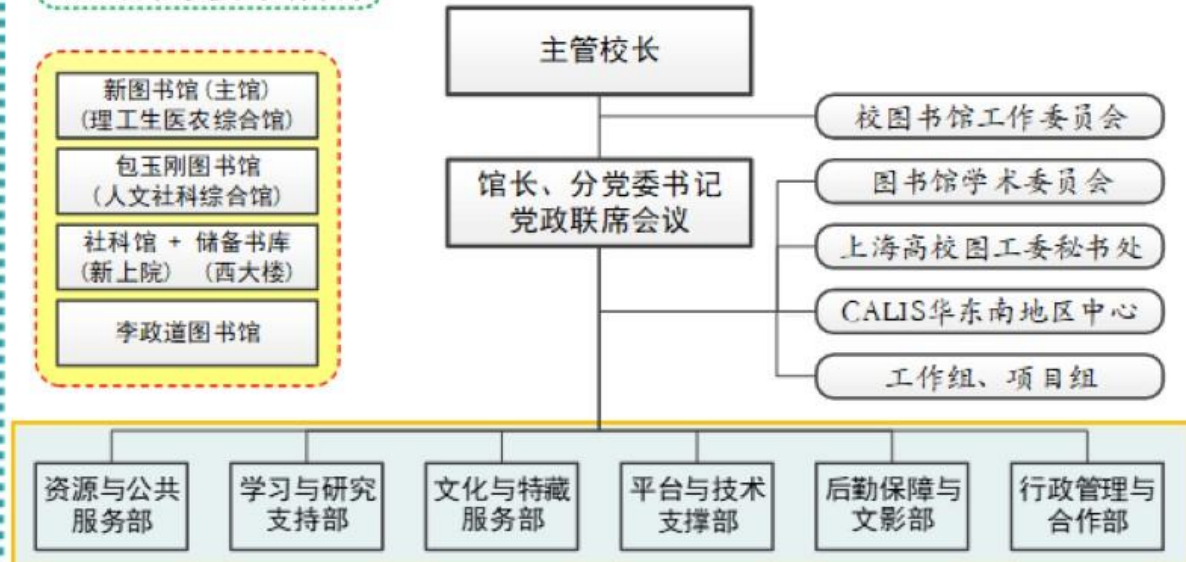
SJTU图书馆组织机构布局



2008年版上海交通大学图书馆组织机构  
 (特点：三部一所)

转型之初，通过重组服务团队，整合资源、空间、服务和技术，走进院系、融入团队、嵌入过程，重点是让泛学科化服务落地。

SJTU图书馆组织机构布局



2016年版上海交通大学图书馆组织机构  
 (特点：六大部制)

对接学校学在交大、院为实体、多元评价的全新战略，支撑双一流建设，有效提升管理水平和效能，全面推进智慧图书馆建设。

纪念北京大学图书馆建馆120周年暨用户导向的信息服务国际学术研讨会  
2018年10月23-25日，北京大学图书馆



上海交通大学

SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY

上海交通大学

服务系统设计 Service System Design

## 思考要点

### ④ 图书馆在学校中的位置和作用

- ④ 人才：支撑立德树人和综合创新人才培养
- ④ 教学：融入课堂，辅助教学模式改革
- ④ 科研：支持协同创新、产学研深度融合
- ④ 学科：作为智库判明学科态势和趋势
- ④ 文化：弘扬优秀传统文化、科学精神
- ④ 队伍：激励敬业精神、提升专业和综合能力

### ④ 主动建立友情链接

### ④ 实现服务倍增效益

## 要求

### ④ 服务体系必须能

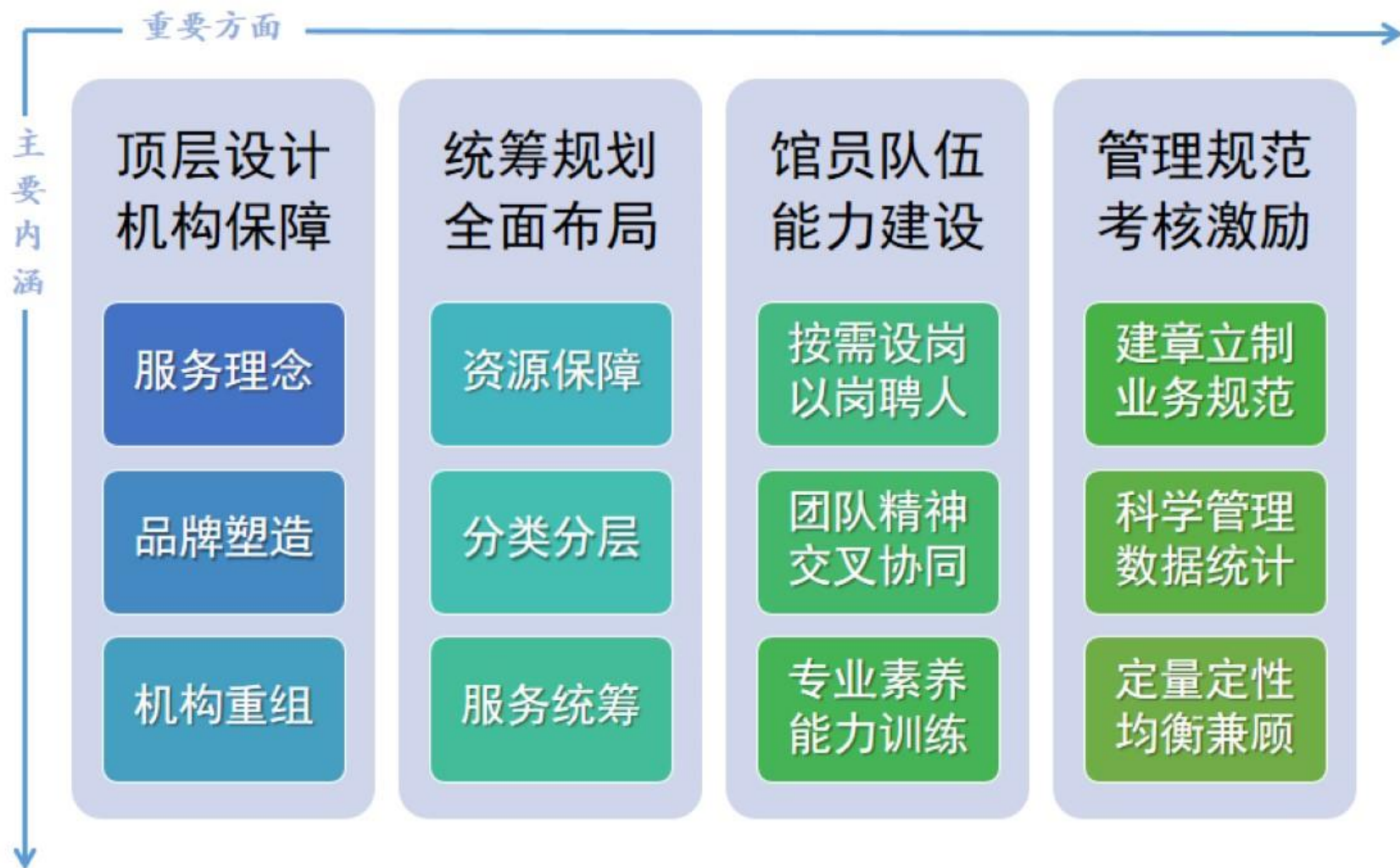
- ④ 充分满足教、学、研、管等需求
- ④ 吸引师生关注、了解和利用图书馆
- ④ 吸引师生主动参与图书馆建设



学术交流中心

知识加工中心

文化传承中心

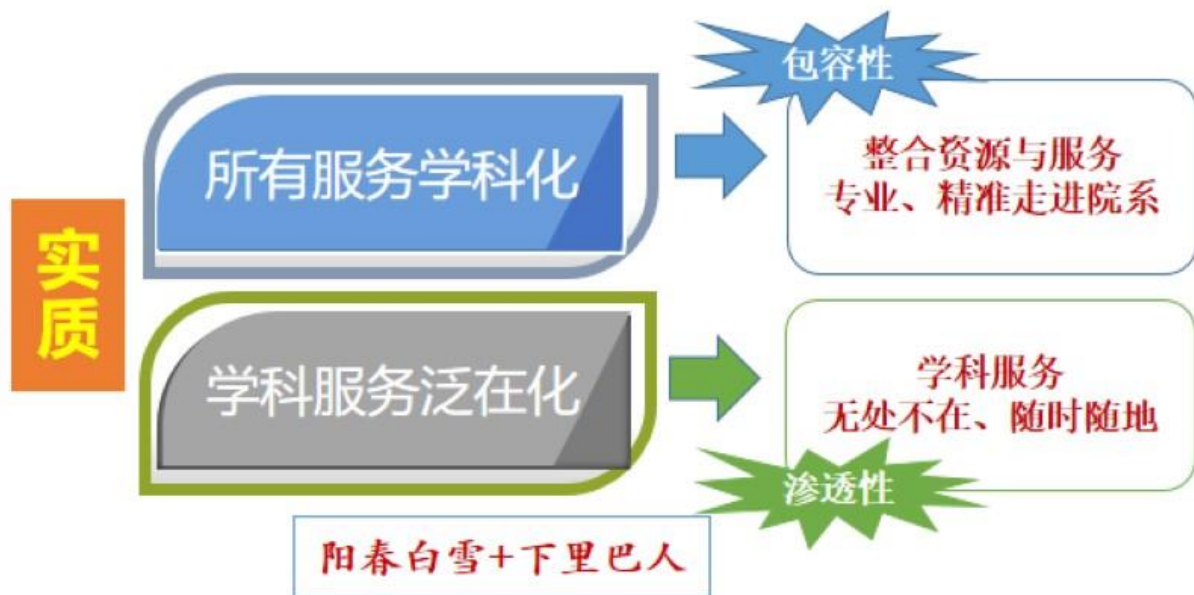


# 案例：泛学科化服务体系



## ④ 定义

针对学科发展布局  
全面优化整合资源  
主动走进院系基地  
积极融入学科团队  
灵活嵌入研究过程  
按需推进个性服务  
多样组织知识服务  
互动实施交流合作



## ④ 定位

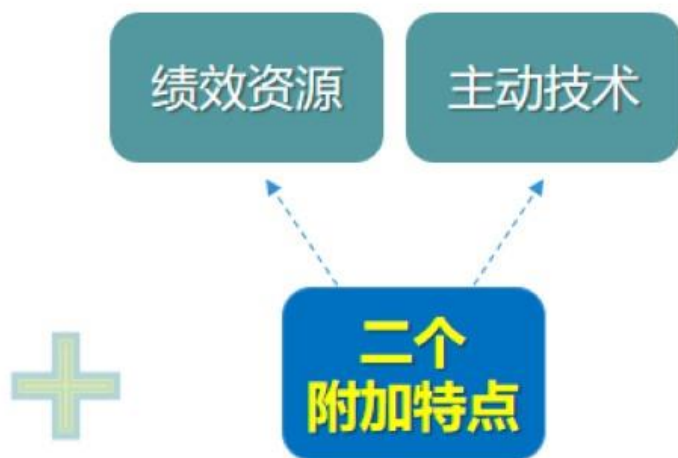
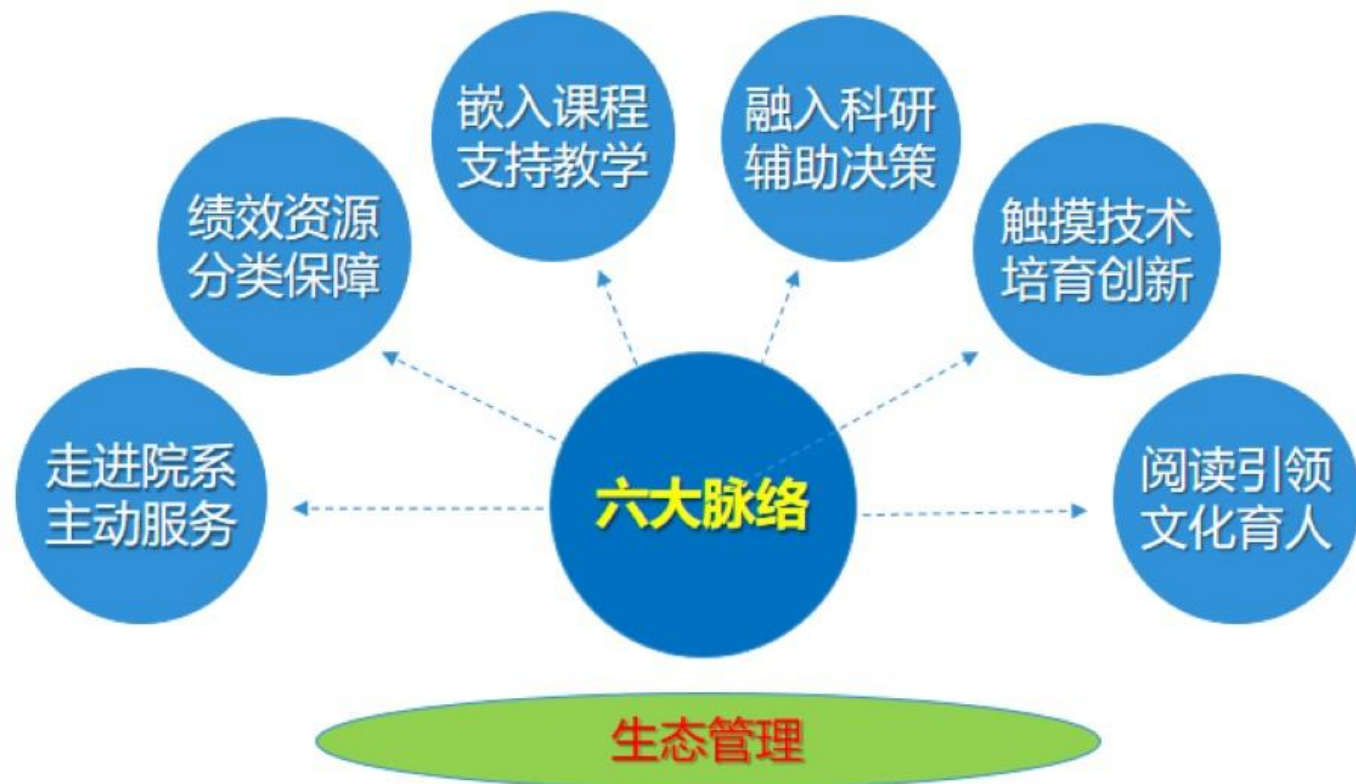
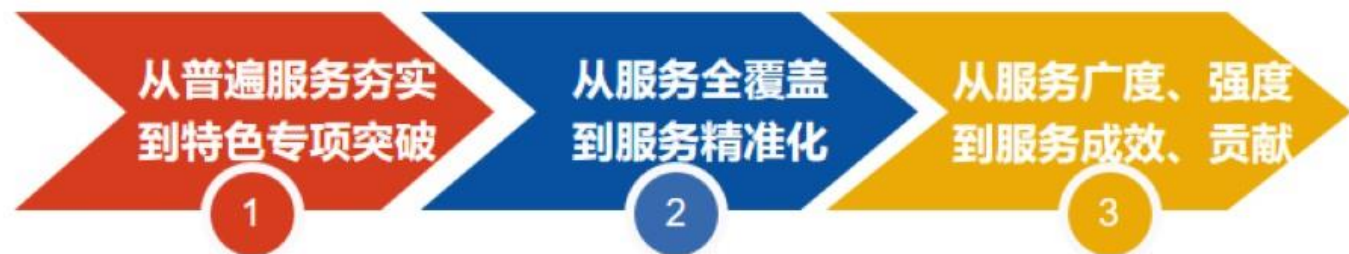
- 瞄准学校发展战略
- 以IC<sup>2</sup>创新服务模式为基础
- 围绕用户（读者）需要的、图书馆有能力做的和有条件做的开展服务

- ④ 以泛学科为主线全面组织、整合、优化图书馆各项资源与服务
- ④ 主动将资源与服务推送给师生，满足不同层次服务对象需求
- ④ 全面支持学校教、学、研、管整个过程





# 案例：泛学科化服务体系



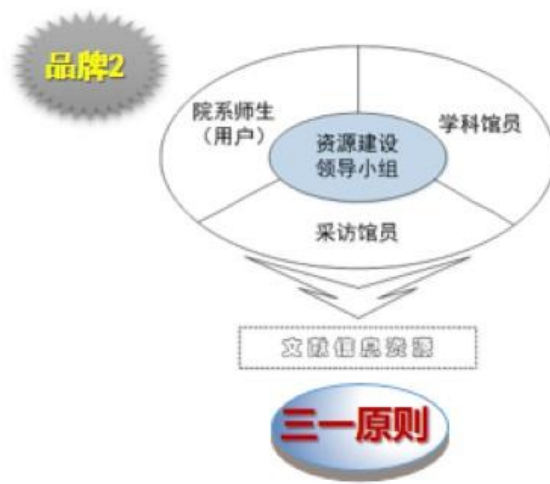
## ① 图书馆的服务品牌是

① 一种价值理念、一种服务标志、一种精神象征

① 增强知名度、美誉度和信任感的载体

## ② 培育品牌是一个不断创新的过程

② 图书馆品牌的主要形式：**资源品牌、服务品牌、文化品牌**



纪念北京大学图书馆建馆120周年暨用户导向的信息服务国际学术研讨会  
2018年10月23-25日，北京大学图书馆



上海交通大学

SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY

上海交通大学

可持续运维机制 Sustainable Operation Mechanism



技术



馆员



资源



空间



用户



局部具有特色 整体相互协调 运行动态均衡

## 目标 愿景

以学校发展战略和师生需求为牵引，在智慧图书馆框架下，构建一个结构合理、重点突出、特色鲜明、类型丰富的，能够全面支撑学校教、学、研、管等各方面发展的文献信息资源体系。

### 理论体系

三一原则

馆藏保障策略

绩效理论

-----

### 方法体系

采购模型

资源发现

资源整合

-----

### 评估体系

生命周期评估

主客观评估

定性定量评估

-----

### 支撑体系

电子资源分析系统

期刊数据库评价模型

自动映射分类专家系统

-----

## ④ 优质、多元、高效的资源是保障可持续运维的基础



通过资源有效揭示，增强资源利用的便捷性

借助数学模型、分析工具和服务数据，分析核算资源建设的效益和投入产出比

- ✿ 用户需求导向
- ✿ 数据分析筑基
- ✿ 学科馆员协同



深入探讨“三一原则”、DDA、ERAS（电子资源分析系统）方法

以读者需求为导向，建立合理的馆藏优化机制

# 主动技术再强化



④ 关注→引入→改进→创新

提升服务品质和服务效能的“主动技术”

不断探索的思想方法



乐于实践尝试的氛围

主动关注

敏锐反应

新技术



新技术

积极引入

改进创新

善于思考

乐于尝试

敢于质疑

主动创新



# 空间布局智能化



## 多功能、多元化、全方位的智能空间



**按需分隔**  
学习研讨  
文化展示



**便利组合**  
设备家具  
灵活组合



**鼓励创新**  
创客空间  
动手实践



**智慧设施**  
智能感知  
动态反馈



**虚拟社区**  
互动交流  
协同平台



**知识管理**  
资源保藏  
成果展示



**虚实结合**





# 馆员队伍高素质



## ④ 金字塔型队伍结构



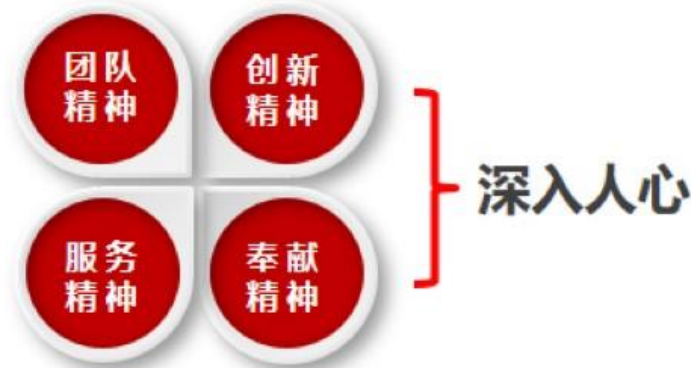
## ④ 完善的培训机制



## ④ 有效的激励机制



## ④ 良好的组织文化

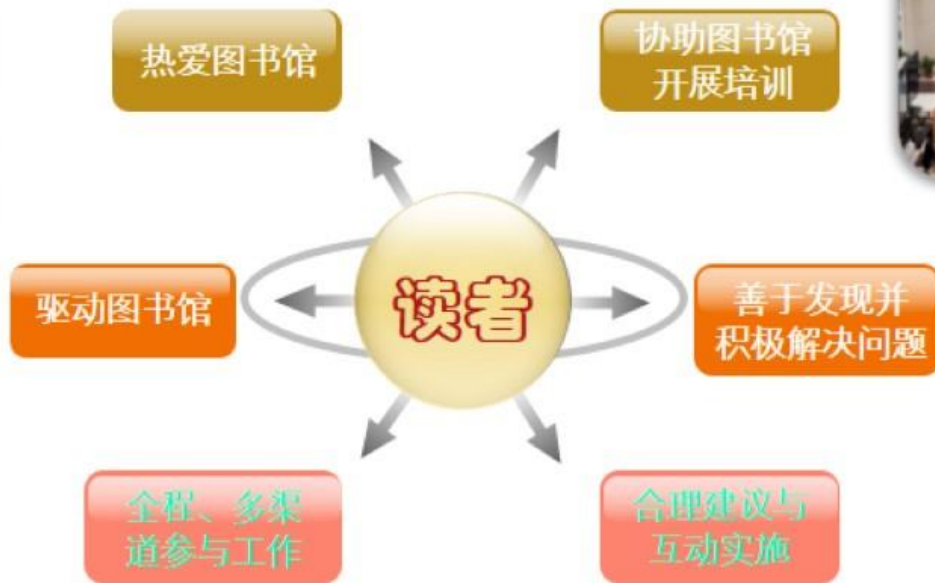


# 用户主导贯始终



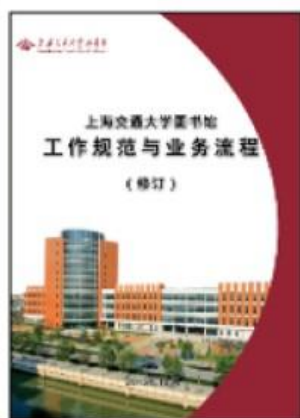
① 读者是一流大学图书馆的有机组成部分

② 读者的参与和贡献程度决定一流大学图书馆的成败



## 建章立制 科学规范

梳理、建立规章制度和业务流程  
强化各部门间的交叉协同  
梳理正能量文化



## 业务数据 科学分析

建立业务数据统计平台  
科学管理业务数据  
长效分析机制



纪念北京大学图书馆建馆120周年暨用户导向的信息服务国际学术研讨会  
2018年10月23-25日，北京大学图书馆



上海交通大学

SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY

上海交通大学

结语 Conclusion

- ④ 智慧图书馆是一个智慧协同体和有机体
- ④ 它有效地将**资源、服务、技术、馆员和用户**（五要素）集成在一起
- ④ 在基于**物联网和云计算**为核心的智能技术的支撑下
- ④ 通过**智慧型馆员团队**的组织
- ④ 向（高素质的）用户提供发现式和感知化的按需服务



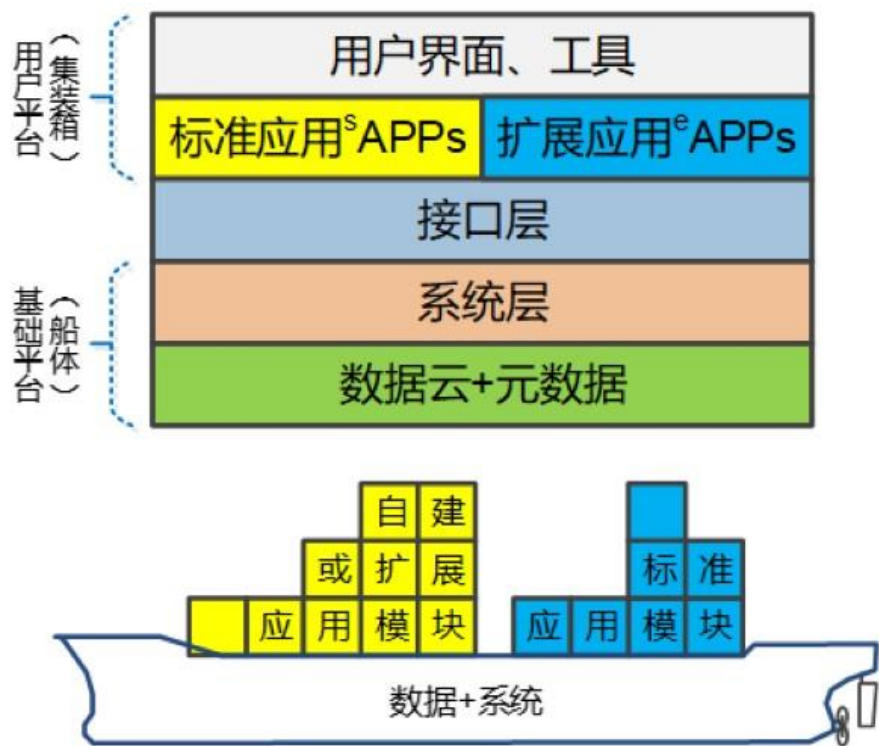
记忆、理解、联想、情感、逻辑、辨别、计算、分析、判断、推理、决策、...

# 智慧图书馆架构



## 智慧服务平台

- 数据驱动
- 模块化
- 微服务结构



## 智慧服务体系

- 高要求、新挑战
- 服务环境再造
- 服务模式转型

馆员队伍面临的真考验



昨天的服务系统



今天的服务系统

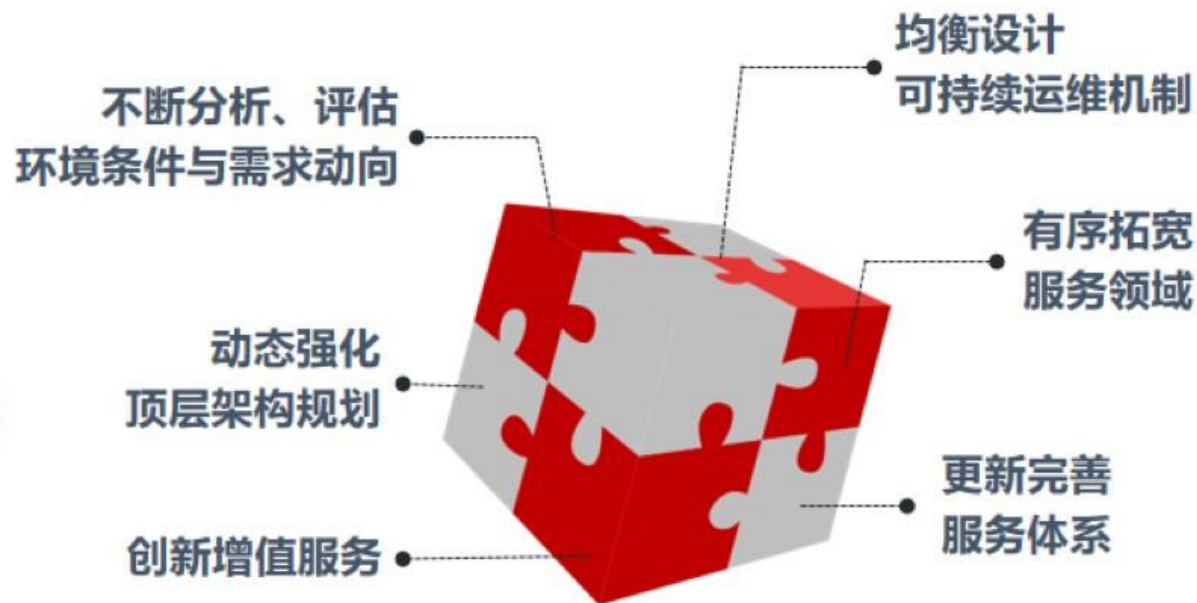
智慧服务系统



# 结语



- ① 一流大学需要有一流图书馆支撑
- ② 今天，让我们以**创新的姿态**，通过**转型**不断完善自我
- ③ 用心、用智慧，建设世界一流大学图书馆



嵌入学校的核心职能与发展使命  
彰显大学图书馆作为心脏的价值



上海交通大學

SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY

Thank you

Q&A