

大英图书馆 2005—2008 年战略规划

大英图书馆 著 李忠霞 编译

大英图书馆是世界上最大的图书馆之一。1972 年,《国会法案》将包括大英博物馆和大英国家图书馆在内的 8 个机构进行合并,建立了大英图书馆。该馆有长达 250 年的馆藏历史,在服务范围、运作规模、服务种类及其馆藏在国际上的重要性等方面,没有图书馆能与之比拟。大英图书馆将继续依靠所拥有的资源及其员工的宝贵经验和技能,为推动英国的经济发展、为丰富英国民众的社会和文化生活做出巨大贡献。

1 重新定位大英图书馆在科研信息生命周期中的角色

全球化的科研和创新对社会及其重要,推动着经济、社会、文化和人才的发展。科研与创新过程的每个步骤都依赖于信息传播的效率和效果。新技术的出现正在改变着人们创造信息、传播信息、存储信息和获取信息的方式。作为国家图书馆,也是英国科研基础设施的一个重要因素,我们所面临的挑战就是加强与其他知识机构的密切关系,继续支撑英国在全球学术、创新和商业变革中的发展。通过与其他机构合作,确保进行科研工作的每一个人,不论在现在还是将来,都能够在任何时间、任何地点获取到他们所需要的所有信息。

大英图书馆在科研信息生命周期中的角色有:

1.1 帮助人们获取信息:虽然通过 Google 可以简单、方便地获取到所需要的信息,但科研人员清楚地知道,有些领域的研究仍然需要到传统的阅览室去获取实体文献。大英图书馆的文献传递服务和阅览室服务享有很高的国际威望,现在我们正在将这些服务整合到网站上,与联机服务一道,保证不同的用户群体在其科研活动的不同阶段能够有效获取各种资源。我们的资源和服务正逐步支持跨学科研究。在版权法和出版者授权的范围内,我们向全世界提供文献传递服务,直接将文献递送到学术界、经济界、每位科研人员的桌面上。我们已经将数千份原始文本文献数字化,而且很多大型的数字化项目也在筹备之中。

1.2 通过科研创造知识:科学研究的方式多种多样,从利用网格计算对大量数据进行物理分析,到研究中世纪的历史学家们仔细考证易碎的手稿的每一个细节。新技术的出现促进了跨学科研究的发展,通过对大量的联机数据资源的获取,转化到研究领域之中。目前所有的学科都存在两个共同点:一是在研究的整个过程中都需要不断的获取信息;二是将科研成果集成为一种可共享的形式。大英图书馆的专家们通过与外部科研人员的互动及自己从事的馆藏研究,为知识的创造做出了贡献。然而,基础研究不是图书馆的核心职能,而且从历史上来看,图书馆也没有创造很多的知识财富,我们应该将重点放在支持他人的科研上。

1.3 出版、传播科研成果:以前,科研人员多通过正式渠道(如出版专著、会议报告等)来发表自己的观点、见解,但开放获取、学科知识库、机构知识库的出现改变了信息出版和传播的方式。图书馆的职能之一是支持研究成果以多种方式传播。大英图书馆正与高校开展多种合作项目,建设数字知识库,开发支持数字知识库的工具。比如,参与开发全国电子学位论文服务就是大英图书馆支持研究成果以多种方式传播的例证之一。这些项目使得图书馆扩展了传播活动的范围,使得图书馆的信息传播活动超越了传统出版的界限。

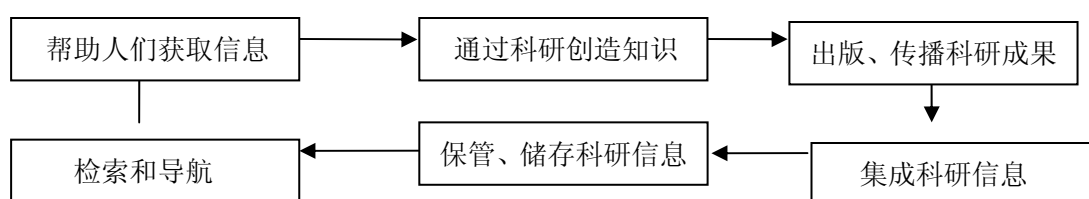
1.4 集成科研信息:将信息集成起来对于科研人员全面了解其研究领域的各种观点是非常重要的。但如果某些关键的重点文献无法获取的话,研究成果就会存在缺陷,而任何一个科研人员都不愿意让自己的研究成果出现这种情况。筛选、收集目前以及将来的科学研究所需要的各种资源是大英图书馆的核心目标。在这个印本信息和数字信息如此容易混合的复合

世界中，大英图书馆正改进方法以满足目前和未来科研的需求。同时，我们也在与法定呈缴图书馆、出版商以及研究图书馆网络（RLN）合作，重新确立电子资源管理方面的政策。还与其他相关机构一起探索英国 web 资源的收割、测试适宜的技术、频率和选择标准等。在法定呈缴联合委员会的支持下，我们正在搭建一个试验框架，来检测电子期刊保存的基础架构。

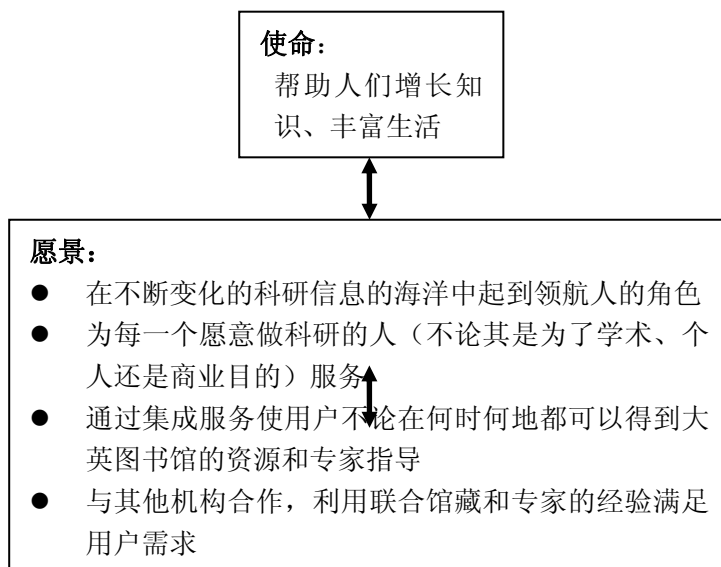
1.5 保管、保存科研信息： 社会进步建立在记录着人类的观点、发明创造的各种资料的基础上，而图书馆在保存文化遗产中担当着关键的角色。将记录在纸上的这些内容进行保存，这一任务是每个人都能理解的，保存的方法也普遍得到了认可。然而数字记录的保存将是一个更复杂、更艰巨的问题。大英图书馆将继续提高纸本资源保存技术。同时，还与多个重要研究机构（包括数字化存储联盟（Digital Preservation Coalition）、JISC（Joint Information Systems Committee）、国家档案馆及英国科学研究委员会）合作，共同解决电子记录的长期保存方面的重要技术难题。在微软及其它合作者的帮助下，我们正在建设国家数字图书馆（National Digital Library），并吸收由各方面专家组成的国际技术指导小组的建议。英国的 web 活动是数字记录要保存的一项内容，大英图书馆也是英国网络存储联盟（UK Web Archiving Consortium）的重要成员，也是国际上其它类似组织的重要成员。在试验的基础上我们已经将选定的几个网站的资源进行存储，以积累经验并测试安全性等，为资源的长期集成做好准备。

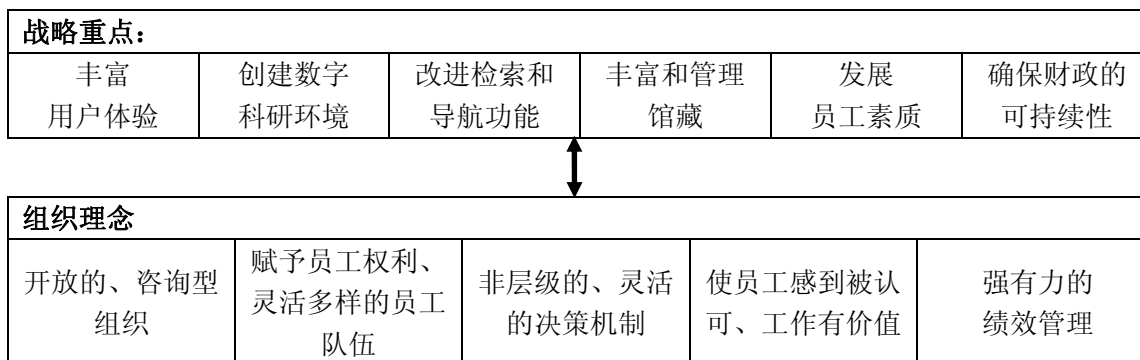
1.6 检索和导航： 信息出版量的增长正在引起许多科研人员抱怨信息过载。在用户需要信息的时候帮助他们找到所需要的信息是很重要的，而将不同类型的信息链接起来也显得越来越重要。传统的资源发现途径（帮助研究人员找到所需的资料）的重点是制作书目记录（或数字信息的元数据）。大英图书馆拥有根据国家书目（British National Bibliography）制作目录数据的悠久历史和传统，而且大英图书馆的国家书目均可免费联机获取。大英图书馆的集成目录中有 1300 万条书目记录，图书馆还将继续提高其使用效率、扩展书目记录的覆盖范围。新的检索和导航方法是对基本文本资料之间的关系探索，对于开拓学术科研新领域具有巨大潜力。大英图书馆正在与搜索引擎和文本挖掘技术方面的商业机构和学术机构合作，共同测试和开发新的检索和导航方法。

大英图书馆这六个方面的角色是相互联系、互为依托的，其关系如下：



2、大英图书馆 2005—2008 战略规划定位





3、对使命和愿景的解释

3.1 使命：帮助人们增加知识、丰富生活

- 我们相信知识的力量和价值：知识可以给社会带来文化、社会、人才和经济效益。
- 仅仅保存知识并不够；我们的任务是使人们在现在和将来能够利用知识。当知识被利用时，会增加人的整体理解力。
- 我们能够直接为使用我们馆藏和服务的用户提供帮助，不仅能够增加他们个人的知识，而且通过参与他们的研究，为整个知识体系的扩展做出贡献。同时我们的工作成果丰富了所有大不列颠公民的生活，从而使全体民众间接受益。

3.2 愿景

- (1) 在不断变化的科研信息的海洋中起到领航人的角色
 - 作为国家图书馆，我们是大不列颠科研基础设施的核心资源，也是大不列颠各个学科进行世界水平科研的基础。
 - 科研信息环境正在发生着迅速的变化。作为一个大型图书馆我们一定要跟得上变化的脚步，不仅要继续满足用户的需求，而且要高瞻远瞩、不断创新，推动大不列颠及国际图书馆网络的变革，在数字时代继续保持我们的重要地位。
- (2) 为每一个愿意做科研的人（不论其是为了学术、个人还是商业目的）服务
 - 我们的资源和专家可以帮助科研人员解答大量的问题。我们为跨国医药公司的药剂研究员、为音乐专业的博士、为家族企业的企业家、为新闻记者、为历史学家等用户提供服务。
 - 不同的科学研究需要不同的资源，获取资源的途径也不相同。我们会针对不同的需求设计个性化的服务。
- (3) 通过集成服务使用户不论在何时何地都可以得到大英图书馆的资源和专家指导
 - 我们是复合型图书馆——我们的馆藏包括印本资源、电子资源以及其它媒体资源，通过网络互联服务，我们力争提供对所有格式信息的无缝获取。
 - 在 Google 时代，用户希望我们不论何时何地，只要用户需要就能提供对信息的获取。尽管这是一个很高的要求，却是我们需要集中力量去实现的目标。
- (4) 与其他机构合作，利用馆藏和专业知识满足用户需求
 - 在这个信息富有的时代，我们没必要也不可能掌握所有的资源。倒不如将我们的优势与他人的能力结合起来，共同满足科研人员的各种需求。
 - 如果我们不能很好地帮助科研人员，就将他们引向相关资源。
 - 本着促进科研进程、推动知识发展的目的，与信息行业中的各种组织开展合作。

4、六大战略重点

2005—2008年，大英图书馆制定了六条战略重点。这些战略重点对于实现图书馆的使命和任务至关重要，为继续有效地满足英国科研工作的需要，必须实现这六大战略。

战略一：丰富用户体验

大英图书馆是大不列颠各个领域科学研究的基础，为企业和个人提供多种重要服务。我们将继续提高用户对我们资源的利用，改善服务以吸引新的用户。用户在其工作的不同阶段使用相同的在线或离线服务的需求越来越强烈，我们正集成各种服务以满足用户的这种要求。提高图书馆的易用性可以节约科研工作的时间、提高科研人员的工作效率、并使科研人员对其科研成果更有信心。

要实现这一战略的关键问题和相应措施，及其带来的效果如下表所示：

关键点	措施及其效果
增加用户在阅览室的体验	改造 St Pancras 阅览室的服务以满足不同科研人员的需求；如在阅览室附近搭建能够支持协作项目与团队合作的空间
	增加阅览室的灵活性，如使更多的资源可以直接在线获取，以推动跨学科研究的发展
	与伦敦经济发展署（London Development Agency）合作，为新成立的商业与知识产权中心（Business and Intellectual Property Centre）的企业家、创新人员和工业家们提供创新性的服务，形成一种未来的创新模式
通过网络将图书馆向公众开放	开设文献与图像传递服务的联机界面——British Library Direct，用户可以预付款也可以即时付款，这样用户就能无缝地检索、确定和接收他们所选中的资源
	进一步扩展图书馆网站的可用性测试，并安装对用户如何利用网站进行监控的软件，同时提高网站的导航性
	监控图书馆网站对残疾人的可用性，继续改善网站，以使残疾人也能利用我们的大多数服务
增强图书馆资源的易用性	合理安排我们的服务，形成满足用户需求的、连贯的服务链
	减少已有的与用户接触的点，提供能帮助用户确认与使用服务的统一“用户服务”入口
	与公共图书馆协作，确保所有的公民都能够从国家图书馆获益
成为大不列颠最独特、最重要的文化中心	举行一些高质量的公共展览，以吸引用户、提高借阅量。
	改善针对参观者的服务，包括餐饮、签名、口译等，争取更多的人成为我们图书馆的用户

战略二：创建数字科研环境

在大不列颠数字科研基础设施的确定和创建工作中担当引领角色是我们的希望也是大众的共识。我们已经与国内外建立了重要的合作关系，现在正着手解决如何长期有效管理数字信息的复杂问题。数字资源的长期获取对大不列颠科学研究的成功未来有着重要的作用。数字资源也为寻求个人发展、自我发展的用户提供了新的机会，使得残疾人用户可以利用到以前所不能利用的资源。

关键点	措施及效果
建设国家数字图书馆，作为大不列颠科研数字化基础设施	建设数字图书馆，提供对数字资源的高效存储、保存和获取
	数字图书馆从建立之初就将包含以往通过资源提交所收集的网站、电子期刊等数字资源

施的关键要素	数字图书馆还将收录我馆已经数字化的馆藏资源的电子版本
	数字图书馆将成为数字化馆藏管理方法中的核心要素
与其他机构合作，建设国家科研数字化基础设施	通过与科研团体的合作确保文本型的科研成果和数据型的科研成果都被保存起来以供未来的科研人员利用
	与合作机构共同建立数字信息知识库（包括学科知识库和机构知识库），确保知识库的有效性，并在相同的标准体系下实现跨库检索
	与 JISC 合作，创建虚拟科研环境并利用这些新工具提供信息服务以促进科研进程
	将我们的资源与外部数字资源做链接，以支持科研进程
继续我们的数字化创新工程	通过即时数字化，进一步增加用户通过桌面获取的资源范围
	与协作单位合作，将重要的资源进行大规模的数字化，这不仅会为研究开创新的天地，还将增加用户进行科研和学习的机会
	与 JISC 合作，将馆藏的 200 万份 19 世纪之前的报纸资源实现联机检索获取，在此基础之上再将大部分的馆藏早期报纸进行数字化，使用户可以很容易的获取和利用这些重要的资源。
	作为 JISC 支持项目的一部分，已有长达 3000 小时的音频资源被数字化；通过和教育与技能部（DfES）的合作，使学校能获取到在线音频资源。
	针对不同的用户提供数字内容的翻译服务

战略三：改进检索和导航功能

我们正在致力于开拓对馆藏的利用。我们将加快现代化的步伐，改进用户从我们的馆藏中找到所需要的资源或是在其它组织中找到相关资源的方法。我们将增加目录条目，并使用户能够尽快地、有效地获取到新增条目。运用新的信息检索技术增加用户的检索机会，使用户尽量深入地利用我们的资源。

关键点	措施与效果
采用新的资源发现技术	开发能够满足科研人员个性化需求的新型资源发现工具，并在这项工作中起到引领作用
	利用大众搜索引擎的性能、特点帮助科研人员发现图书馆的资源
	运用信息检索技术（包括搜索引擎、内容分类和文本挖掘等）使用户发现和获取到利用传统目录获取不到的资源。我们将搭建一个技术框架，实现图书馆传统资源与电子资源之间的链接。
改进目录	争取为所有的资源和服务建立联机集成目录。集成目录将涵盖档案、手稿、音频资源以及所有的早期纸本书籍。
	目录信息是便于找到和管理馆藏（包括新出现的和即将出现的数字化内容）的，对目录信息的类型和质量要制定明确的标准，
	提高目录中元数据的质量和一致性。
提高到馆资源的处理效率	利用新的集成处理系统实现资源的定制、获取、编目和上架的流水线操作
	运用自动化技术和手工技术的有效因素，实行新的元数据生成和质量控制方法。如密切与出版商和信息供应链的关系，在得到资源的同时就得到元数据

战略四：增加馆藏、管理馆藏

我们的馆藏既有传统的印本资源也有数字化资源。这些资源对于英国科学研究的发展有重要意义，而科学研究会推动创新和商业发展，从而促进英国经济的发展。我们将继续收集资源以满足科研人员的需要，并组织专家团队来确保国家的文化瑰宝和智力财富能够永久保存和获取。

关键点	措施和效果
实施电子法定呈缴制度	与其它相关机构（包括其它法定呈缴图书馆、出版商和政府机构）合作推进二级法规的订立
	2005-2006 年集中进行电子期刊的提交，以对操作过程进行界定和测试
	在法定呈缴图书馆之间建立一个共享的、安全的数字化基础设施，但首先要对提交方法进行测试和确认
	与国内外协作机构共同努力，推进网络存储策略的发展
改进非法定呈缴资源的资源建设策略	重新审视我们所购买的、以及来自外部专家和机构的馆藏资源。鉴于这一点对于相关者很重要，我们将重新审核我们的资源建设策略，确保我们的计划是可以持续发展的，并与不断变化的科研需求相适应
	与其它机构，尤其是研究图书馆联盟和研究图书馆网协作，预测并满足英国科研的资源需求
建立创新性的物理存储政策，为不断增长的印本资源做好准备	在波士顿温泉区建立世界上最大的馆藏存储地
	运用具有开创性的低氧、机器人操作的存储和检索技术
建立世界级的图书馆资源存储设施	在 St Pancras 大楼旁边建国际保管中心
	设立保管中心，以期成为公众和专家们提供一个针对资源收集和保存进行研究和讨论的平台
	将保管中心发展为产生新的保管技术的温床、进行国际保管探讨和应用型保管研究的基地
	与伦敦艺术大学合作，设置图书保管准学士学位
	设立大英图书馆“保管实习”计划

战略五：发展员工素质

我们的员工在无私地、创造性地提供服务。我们以大英图书馆成立 30 年来全体员工们的成就为自豪，为他们迎接新信息环境的挑战的决心而自豪。我们要选拔人才、吸引人才、留住人才。我们力争成为图书馆界提高员工技能和专业特长的楷模。

关键点	措施与效果
将员工的技术与我们的战略统一起来	在各个层级建立有效的领导制度以推进变革。为此，所有的中层和高层管理人员都在参与人才发展计划
	确认技术要求，通过员工培训和招聘新的员工弥补技术缺口
	与其它重要的图书馆一起，重新界定馆长和学科信息专家的角色，确保其知识、技能能够迎接新的科研技术提出的挑战，能够达到新用户的期望
	增加对组织文化变化的控制和引导，以加强我们组织的价值观：加强交流与磋商；授予员工权力；实现快速决策；认识到每个人贡献的重要性；实施有力的绩效管理以推进组织进步等

加强组织文化， 确保战略的实施	与工商联盟合作，建设可持续的组织
	向整个组织灌输“一个图书馆”服务的理念，保证所有的员工在与用户接触的时候能够引导他们利用所有的相关服务，使用户从与图书馆的接触中获得受益最大
	员工都要使用我们新的、以能力为基础的绩效管理系统
	通过调查职工的意见，掌握、并及时应对图书馆文化的变化
成为员工选择的 图书馆	通过借调、项目工作等计划增加员工职业发展的机会
	增加雇佣机制的灵活性，并且使合同条款和招聘条件适应时代变化，以吸引、留住人才
	形成多样化的员工队伍，鼓励少数民族的人来图书馆工作

战略六：确保财政的可持续性

我们战略计划的实施进度依赖于资源的水平。我们将争取增加政府资助的水平，另外还争取通过募捐筹款以及一些交易活动作为政府支持的补充，并通过将资源着重用于我们的战略重点以达到整体效率最大化。

关键点	措施与效果
最大化我们的效率	继续改进我们的组织，以将资源着重用于我们的战略重点上。2005-2006年，我们将 760 万英镑（包括新的储蓄和资源的重新分配所得）用于核心活动和一线服务
确保我们拥有实施战略所需要的财力	没有一定水平的财力，我们就无法实现战略中的一些关键部分。我们将通过 2006 支出汇报，争取更多的政府资助，以支持我们战略计划的实施
	通过适当的合作和服务，开发符合我们图书馆的公共形象的商业机会
	进一步拓展募捐筹款活动，以提高馈赠和支持的水平
重新审视文献传递的业务模式	与主要的相关机构合作，建立一种可持续的文献传递服务业务模式，以在长期内支撑英国科学研究的竞争力
实施两条腿走路的资产战略	合理利用国家资金以使我们的馆藏资源、用户和服务在能力所及的范围内处于最好的条件下

编译自：Redefining the Library: The British Library's strategy 2005-2008.
<http://www.bl.uk/about/strategic/pdf/blstrategy20052008.pdf>. [2006-9-23]

(初景利 校)