

分报告三：耶鲁大学图书馆考察报告

□ 宋亦兵 / 中国科学院广州生物医药与健康研究院 广州 510530
周津慧 / 中国科学院软件研究所图书馆 北京 100190

摘要：文章从战略规划、信息服务和员工发展三个角度剖析耶鲁大学图书馆在运行管理方面的实践经验。在战略规划方面，指出耶鲁大学图书馆强调参与教学和学习、注意加强对特殊材料和特殊藏品的收藏、激发研究和学习的环境；在信息服务方面，阐述耶鲁大学图书馆重视学科化服务、开展个性化服务、注重将新技术嵌入到图书馆的信息服务、注意挖掘基于特色资源的服务；在员工发展方面，概括出耶鲁大学图书馆具有明确的在岗人员基本素质要求、合理的等级岗位聘任制度、清晰的图书馆岗位绩效考核制度以及多方位的人才引进策略。在此基础上，指出耶鲁大学图书馆的运行管理可为我国图书馆的发展带来三方面的启示：合理可行的战略规划是图书馆可持续发展的行动指南；服务至上的理念是图书馆体现自身核心价值的亮点；馆员及馆内相关工作人员的科学管理和职业发展空间的可预期是图书馆发展的重要保障。

关键词：发展战略，信息服务，员工发展，运行管理

DOI: 10.3772/j.issn.1673-2286.2011.01.004



耶鲁大学贝尼克珍本与手稿图书馆外景

1 概述

耶鲁大学图书馆是北美地区第二大的大学图书馆。截止到2010年，该馆藏书1250万册，由斯特林纪念图书馆（Sterling Memorial Library）、法学图书馆、克劳斯校园图书馆、克莱恩科学图书馆、社会科学图书馆、医学图书馆、贝尼克珍本与手稿图书馆（Beinecke Rare Book and Manuscript Library）等25个校



耶鲁大学医学图书馆内景

属图书馆组成。其中斯特林图书馆是耶鲁大学图书馆系统的中心，位于学校中心地带，收藏有400万册图书。二级图书馆以克莱恩科学图书馆为例，它位于科学山，是自然科学图书馆，包括物理、化学、生物、数学、电脑以及考古学方面的书籍。克莱恩图书馆下辖化学图书馆、林学院图书馆、工程图书馆、数学图书馆和地质学图书馆等系级图书馆，每个馆只有1至2个馆员。除此之外，各系都有自己的阅览室，收藏本专业图书和工具书。贝纳基古籍善本图书馆收藏有迄今为止发现的最早的活字印刷本古腾堡圣经。图书馆大部分图书使用国会图书馆编目法，一些较早的收藏仍使用耶鲁编目法。所有收藏都登陆于Orbis目录系统（法学院收藏使用Morris目录系统），并与美国主要的图书馆建立馆际互借协议，并且与个别大学图书馆实行次日送达服务，使教授和学生可以迅速地得到需

要的资料。另外学校的诸多设施由称为Eli Express的速递服务连接，学生可以选择在任何一个图书馆提取索要的图书和归还图书。这些服务对学生和教授都是免费的。

2 耶鲁大学图书馆的运行管理

作为世界名校，耶鲁大学非常重视对图书馆的建设与投入，不断提升图书馆的资源建设实力和信息服务水平。在下文中，我们将主要以耶鲁大学校图书馆、医学院图书馆和法学院图书馆为例，重点剖析耶鲁大学在战略定位、信息服务、员工发展等运行管理方面的最新实践。

2.1 制定战略规划

战略规划是指在一段时期内机构将通过哪些行动步骤改变现状、达到期望目的的有效计划。图书馆战略规划是图书馆面向未来确定图书馆使命、愿景、目标、战略及其实施计划的思维过程与框架。战略规划对图书馆具有重要的价值，它不但可以引导图书馆应对变化，把握未来，规范组织行为，增强组织活力，还能起到宣传图书馆的作用。

基于耶鲁大学动态的、不断发展的教育使命，随着新的研究领域的不断开拓，这些新领域对图书馆收藏和图书馆员都提出了新的要求，因此耶鲁大学图书馆规划将永远是一个正在进行的工作。继2003年重大战略规划制定之后，2009年7月，耶鲁大学图书馆再次对战略规划作出调整，确定了图书馆在未来的五年里将精力直接集中在三个目标领域，此目标领域将集中在有益于图书馆及其用户的产出成果上，包括：

(1) 图书馆参与教学和学习。耶鲁大学的学生、教师和工作人员准备导航和利用迅速变化的信息和媒介分发格式，图书馆员和信息专家的知识及教育专门技术适当地及充分地集成到学生教育、教学和学习支持中。为此，需要：1) 提供院系专家间的协作领导，以最大限度地整合教育技术、有效教育学和信息资源，用以支持本科生、研究生及职业教育。2) 将发展的信息化研究技术纳入高校和研究生课程，并特别注意非文本及电子格式的有效使用。3) 定期评估和不断提高图书馆的馆藏、服务、数字化活动和网站的存在，以反映教师教学方式和学生的学习方式，用以定位在印刷、视像、音频、地图及数字格式间的信息资源。4) 为不论在校园还是在海外留学的耶鲁学生提供便利的个人协助访问，并且开发自助的信息识别、检索、评价及利用的在线指南系统。

(2) 重点加强对特殊材料和特殊藏品的收藏。信息资源，尤其是那些具有独特性或独特地在耶鲁大学举行的，可以快捷、便利地提供给耶鲁社区及任何地方，乃至世界各地。为此，需要：1) 确保无论是实体在耶鲁大学或通过许可、订阅的其他地方的信息资源，通过适当的描述和基础设施很容易被发现，并提资源许可的任何地方进行数字化制作。2) 推进基础设施，以面对多种物理及电子格式的信息资源在保存及安全方面的复杂挑战。3) 维护和扩展图书馆现有的互联网络资源和互联网络环境中的电子资源获取，基于易获取标准、用户预期，以及耶鲁大学的审美及品牌指导方针。4) 定期评估和不断改进服务，提高可能通过耶鲁大学获取资源的便利性，并以此加强研究能力。

(3) 激发研究和学习的的环境。耶鲁大学中的教师、本科生、研究生、专业学生以及教职员工、校友、捐助者、学者和其他访客的多样组合，想将图书馆作为一个能提供学习、研究、教育和协作的鼓舞人心的加工作坊。为此，需要：1) 筹建一个高档次的兼容自然科学与社会科学的、整合信息技术服务的图书馆设施，该设施提供及时有效的对技术信息的服务，收集整理和索取，支持在自然科学和社会科学方面的量化的决策、教学及科研。2) 在西校区建立一个具有特殊意义的图书馆，以提供对西校区社区居民的示范服务、对教职员工具有吸引力和创造动力的工作场所，并且对图书馆藏品的上架及使用提供高质量空间。这些目标通过大学的其他部分与正在西校区建

设的图书馆密切合作必须予以实现，并同时确保与中央校园的图书馆同事及活动的深度接触和协作。3) 在斯特林纪念图书馆(SML)开发可视化的公共空间应用，以支持大学的教学、研究及社区拓展任务。4) 为确定信息搜寻行为提供引领，并评估在虚拟和物理环境下研究、教学以及学习的可用性。

除了总馆制定了清晰的发展战略，其下属的院系图书馆也相当重视战略规划。比如，耶鲁大学医学图书馆制定了2009至2012年战略计划，包括：提供医学图书馆馆藏和服务的综合接入；建立和维护世界级的收藏品；提供外展活动；提供激发创造力、生产力、沟通及协作能力的智力刺激环境；树立对员工终身学习和教育的文化。

2.2 提升信息服务

信息服务是图书馆存在和发展的根本。资源建设与信息服务是图书馆落实战略规划的两大阵地。其中，信息资源更是图书馆实现战略提升的重要舞台。耶鲁大学图书馆不仅注重将各种新兴信息技术引入到信息服务，还高度强调图书馆的个性化、学科化服务。

2.2.1 耶鲁大学图书馆学科化服务

学科化服务是图书馆提升专业化、知识化信息服务的保障。耶鲁大学以“信息资源”描述学科馆员：有关管理的建议，可直接反映给负责资源建设的副馆长；有关新资源、参考、讲授的请求，可反映给相应的学科专家。目前，耶鲁大学图书馆列有167个学科，



耶鲁大学医学图书馆内景



耶鲁大学医学图书馆内景

由155名学科馆员负责。每个学科都有各自的馆藏发展政策，详细地规定了该学科文献的发展原则和方向。每个学科馆员既要负责有关学科文献的预定、购买、检索、咨询，又要负责学科课题，承接学科项目。耶鲁大学学科馆员陈志华表示，参加校内外相关学科学术研讨会是他日常工作职责的一部分。在耶鲁大学主页上，图书馆属于学术类别。此图书馆网页最吸引人的地方就是，在右上角有一服务项目——请图书馆员帮忙（ask! a librarian），通过此服务项目，读者可咨询学术或非学术方面的各种问题，图书馆员都尽量予以圆满解决。

耶鲁大学图书馆学科化服务的内容主要包括：

（1）主要服务项目：①帮助读者查找到图书馆和相关院系丰富的资源；②鉴别和使用电子和印刷型参考工具；③构建研究策略；④检索世界范围内的研究资料；⑤回答专业信息提问。（2）参考服务形式（mode of reference service）：①个人信息咨询服务（in person service）。通过公共参考咨询台、电话咨询、预约形式实现；②远距离咨询服务（remote request service），主要形式有：聊天、语音邮件、电子邮件和信件；③网站和印刷型资料（websites and printed materials），参考咨询馆员不在时，以下网站可以提供帮助：学科主题研究指南、简单四步完成研究主题、辅导、精选一般数据库、新闻资源，或在线参考咨询资源。（4）培养研究技能（Developing Research Skills）服务的一个基本部分是对读者进行随时随地的信息资源利用技能教育，使他们能够独立检索所需信息。咨询人员利用一切机会，帮助师生琢磨咨询请求，领会咨询问题检索工具，选择合适的资源。（5）研究工具和图书馆藏书的查找与利用。①研究工具（research tools），

包括：馆藏目录、其他图书馆馆藏目录、数据库及文章查找、在线报刊、研究主题向导、创建书目、校外入口（off-campus access）；②图书馆藏书（libraries & collections），包括：馆藏资源、特藏资源、电子资源等。耶鲁大学图书馆的特色数据库内容较丰富，一般包括图片库、纪录片、手稿、档案库、书籍珍本库等。

为了更为稳妥便捷地推进图书馆的学科化服务，耶鲁大学图书馆通过灵活多变的手段开展服务。这些服务方式主要包括：①在线实时参考咨询服务（Ask! Live: online reference desk）、电子邮件咨询服务（Ask! E-mail: send an e-mail inquiry），此项服务最多在两天内予以答复；②电话咨询服务（Ask! Phone: call a reference librarian, area code 203）；③咨询总台及各分咨询台（按学科专业分设）均有电话联系；④面对面咨询（Ask! in person: visit a reference desk）；⑤预约咨询——与学科专家见面（Ask! by appointment: meet with a subject specialist），安排你与学科馆员见面，为你提供学科专业研究项目定制服务。（Arrange to meet with the librarian who specializes in your subject field for customized help with major research projects.）

2.2.2 开展个性化服务

个人图书馆员（PL）项目是在1996年耶鲁大学医学院图书馆提出的设想，想以此方法与医学中心的学生取得联系。PL项目为每一个新录取学生配备一个图书馆员——此图书馆员与此新生在耶鲁的整个学习生涯中保持联系。（一般是每个PL每年负责10~20个新生，这样这些学生4年的学习过程中，每个PL要负责80~100左右的学生。）个人图书馆员提供一个如同单一联络点的图书馆的服务——是一个一切与图书馆事物相关的“中间人”，甚至可以提供不是特定的图书馆的事情的服务。如果图书馆不知道答案，图书馆会尽力找出谁可以解决用户的问题。个人图书馆员全年将多次与用户联系，让用户了解新的和令人激动的资源，或在图书馆为用户服务。此项目如何选择使用，完全取决于用户。用户只要知道，如果用户需要图书馆的时候，图书馆就会出现。

为了进一步明晰图书馆个性化服务的内容，耶鲁大学医学院图书馆将个人图书馆员的服务内容形象描述为：（1）随时向你通报：定期电子邮件提示专

门为学生提供的新资源和新项目，或每月一次医学图书馆通讯电子邮件——如果你已经为此注册；公告和及时提醒（像美国医师执照考试的学习期间，图书馆延长开放时间的通知）。（2）回答你的有关问题：图书馆服务（如文件传递或流通，或者谁可以为你做什么）；政策；常规做法；为你的研究协助寻找（论文、临床或其他）信息。（3）帮助你：阐明一个良好的科研或临床问题；确定的最佳来源；搜索策略和技巧；利用书目管理软件（EndNote、RefWorks、Quosa）创建个人图书馆。（4）其他。获取资源/材料：耶鲁图书馆系统外的期刊文章、书籍的顺利查找方式。当你不在图书馆附近时（休假或在国外做研究）的支持；如果你在使用你的VPN链接到耶鲁大学遇到麻烦，你的PL会帮助你解决问题。当你不在电脑边时，可以联系你的PL帮助你获得你需要的资料。还提供咨询：当你不知道从哪里开始的时候，当你想不出下一步该怎么做的时候。

当然，个人图书馆服务并不是无所不包。耶鲁大学图书馆医学院图书馆将不能回答的问题，帮助用户找到可以回答问题的人。而“你的个人图书馆员不会为你影印”、“我们无法为你设置计算机账户（例如，电子邮件或NetIDs）”、“发展终身学习的技能是

你的医学教育的重要组成部分，所以我们会帮助你开始你的研究，给你意见，但我们不会为你做研究”，则将列入图书馆“做不了”、但“我们会帮你找出谁能做”的服务范围。

2.2.3 注重将新技术嵌入到图书馆的信息服务

目前，移动图书馆、移动服务已经成为图书馆在3G时代进一步融入用户网站、提供一站式服务的新举措。耶鲁大学图书馆注重将新技术嵌入到图书馆的信息服务，推出手机阅读电子图书服务。到2009年，耶鲁大学图书馆的电子图书从2005年的475000本已经增加到超过100万本。同时随着使用移动设备接受文献和电子图书的需求正在迅速增长，技术的发展和数字设备拥有量的迅速扩大也使得电子图书更快地被消费者接受。目前，耶鲁大学的电子图书有84%可以通过Apple iPod Touch或iPhone正常进行阅读，使用Sony Reader、iRex iLiad和Amazon Kindle 2.0的读者可以正常使用24%的电子图书资源。耶鲁大学图书馆将努力扩展使用移动设备的信息环境，增强图书馆对移动设备接入获取学术资源的支持。



耶鲁大学BASS图书馆内景

2.2.4 注意挖掘基于特色资源的服务

特色资源建设是特色化信息服务开展的资源保障。为此，耶鲁大学图书馆着手建设伊斯兰手稿虚拟画廊（2009年10月）。耶鲁大学图书馆和伦敦的东亚和非洲研究所承担了来自美国人文基金会（NEH）和英国联合信息系统委员会（JISC）的联合项目，该项目是用来建设伊斯兰手稿虚拟画廊。该项目将促进由耶鲁大学和SOAS进行的跨太平洋手稿藏品搜集和手稿编目工作的开展，并使得那些对阿拉伯和中东开展研究的学者受益。这个大约24万美金、为期一年的项目将在耶鲁大学于2001年启动的阿拉伯数字化项目的基础上继续进行。目前绝大多数手稿目录和字典只有印本文献。耶鲁和SOAS的人员将把他们收集到的手稿进行扫描数字化并编目，这有助于宣传伊斯兰哲学家、医学家和科学家的对世界知识的贡献。该虚拟画廊还将为同样拥有此类特殊藏品的图书馆树立一个典范。

2.3 重视员工发展

图书馆员是图书馆事业兴旺发达的根基，是图书馆一切活动开展的基础。良好的图书馆员素质，将有利于图书馆战略规划的稳定推进，更有利于图书馆资源建设和信息服务的高效开展。上至耶鲁大学校图书馆，下至各院系的图书馆，均重视对图书馆馆员和相关工作人员的管理和职业空间发展。在这方面，耶鲁大学图书馆采取的有效举措包括：

2.3.1 明确的在岗人员基本素质要求

耶鲁大学图书馆要求所有在岗人员必须具备以下3项素质：具备胜任岗位职责的能力。对图书馆和大学有专业性的贡献。提升本人的专业素质，并对本专业的发展作出贡献。以上3项基本素质要求中，第一项素

质要求最重要，也是最基本的，3项要求既不相互包容，也不相互排斥。每位员工的工作表现将被按照这3项素质要求接受评估，用以作为加薪和晋升的依据。而耶鲁法学院图书馆对全体工作人员的要求则包括：了解法学教育与法律行业的变化及其趋势；了解我们服务对象（当地或者远程）变动不居的多元化需求；因应服务需求与技术的变化，保持灵活性及适应性；促进对资源的最有效利用；招募并促进素质最好的员工向耶鲁法学院及耶鲁共同体提供最佳服务；传承图书馆诚实、正直与诚信的伦理价值。

2.3.2 合理的等级岗位聘任制度

耶鲁大学图书馆有一个等级式岗位聘任制度，同时也是晋升审查制度，用以奖励在岗位或专业领域取得成绩的员工，为非管理岗位的员工提供了一个晋升的机会。等级式岗位聘任制度设置5个馆员级别。每一名员工最初的级别是由图书馆岗位需要、该员工的工作经验、技能水平和工作绩效综合考虑而决定的。一名员工如果被委托了要求更重要责任的岗位，或者如果具备了更大的学术专业方面的进步，而这些进步又符合更高级馆员的晋升条件，那么这名员工就可能被提升到一个更高的岗位级别。每位员工都有机会被提升到最高级别。如果员工具备更先进的工作经验或者特别突出的业绩，就可以自己提出提前晋升申请，或由他们的部门主管推荐，提前一年晋升。在特殊情况下，图书馆馆长、部门主任也可以要求某一员工推迟一年晋升。

2.3.3 清晰的图书馆岗位绩效考核制度

绩效考核评估是一种用以确立个人岗位绩效目标、衡量并提高个人和组织绩效的过程和方法。图书



馆员岗位绩效考核评估有助于促进馆员个人的业绩和图书馆整体工作业绩的提高，并且将个人行为与图书馆的战略目标结合起来。岗位绩效考核过程中需要考虑几个重要因素：

(1) 工作目标的设定。工作目标是一份有关希望在给定时间内在工作中取得什么成绩的书面声明。它描述出在可预期的未来，员工的工作行为所取得的结果。所谓工作目标设定就是由图书馆管理人员与员工共同商议确定，员工在考核期内完成的主要工作及其效果，考核期结束由图书馆管理人员根据所设定的工作目标打分的方式，是对工作职责范围内的一些相对长期性、过程性、辅助性、难以量化的关键工作任务完成情况的考核方法。设定工作目标的原则应当是：明确具体、可以衡量、相互认可、可实现性、与图书馆战略目标密切相关。

(2) 员工的工作能力。工作能力是成功实现工作绩效所需的必要的技术和知识。工作能力是在现在或不久的将来在某一特定岗位取得工作目标的关键性因素。合理规定岗位工作能力标准可以帮助图书馆管理人员挑选最佳的岗位候选人。以下是耶鲁大学图书馆对所有员工提出的基本工作能力要求：**具备岗位知识**。给予适当的训练就能胜任岗位工作，正确理解工作目标、任务和责任以及它们如何使部门和图书馆的工作获得成功。**高度的责任感**。承担完成工作任务的责任。**高效的信息交流能力**。能够提出关键性问题，保证重要信息被及时地在部门内上下级、平级之间传递。**较高的用户服务能力**。在为用户（馆内和馆外）提供信息服务时坚持尊重用户、负责任、专业性等原则。**团队精神**。和其他同事合作实现工作目标。**领导才能**。通过公开交流等方式指导和鼓励他人。**自我发展能力**。获得有助于个人和图书馆发展的知识和技能，可以对本专业的发展作出贡献。

(3) 制定员工个人学习计划。学习行动计划可以发展并提高个人和部门的工作能力以实现耶鲁大学图书馆的使命。学习计划使员工具备工作弹性，能够适应变化的工作环境，它在管理者和员工之间建立一种合作性的工作关系，促进员工和他们的直接上级领导之间积极的建设性的对话。员工制定个人学习计划首先需要明确自己的工作岗位所需技能和知识，对个人业绩和工作能力有客观的自我评估，以此创建一个学习行动计划，同时员工还需选择适合自己的学习方式以提高学习效率。如果学习计划中需要资金支持，员

工还可以向图书馆提出资金申请。

2.3.4 多方位的人才引进策略

耶鲁大学图书馆实行空缺岗位向社会公开招聘，竞争上岗。它挑选员工的标准是：具备较高的智力和能力；具备研究生学历；优秀的口头和书面沟通技巧；具备创造性地、高效率地解决问题的能力；能够为学术研究人员提供知识服务；有能力和愿望去掌握本岗位所需技能，能够出色完成岗位工作任务，并具备可以满足岗位晋升标准的潜力。

3 耶鲁大学图书馆在战略规划、信息服务和员工发展等方面带来的启示

3.1 合理可行的战略规划是图书馆可持续发展的行动指南

战略规划对图书馆具有重要的价值，它不但可以引导图书馆应对变化，把握未来，规范组织行为，增强组织活力，还能起到宣传图书馆的作用。如果图书馆缺乏战略规划，或者战略规划不够清晰，那么图书馆的运作就没有一个明确的指导，使图书馆缺乏一种整体性的策略原则将不同部门的运作凝结成集中一致的团队力量，图书馆管理者也将难以将各部门的分散决策和行动协调一致，无法形成合力，从而影响图书馆充分满足读者需求、有效完成自身使命。因此，处于数字化网络化知识化环境下的图书馆，必须在生存和发展上具备长远的战略眼光。在耶鲁大学图书馆的发展历程中，通过制定合理可行的战略规划，为其不断发展提供了清晰的行动路线。

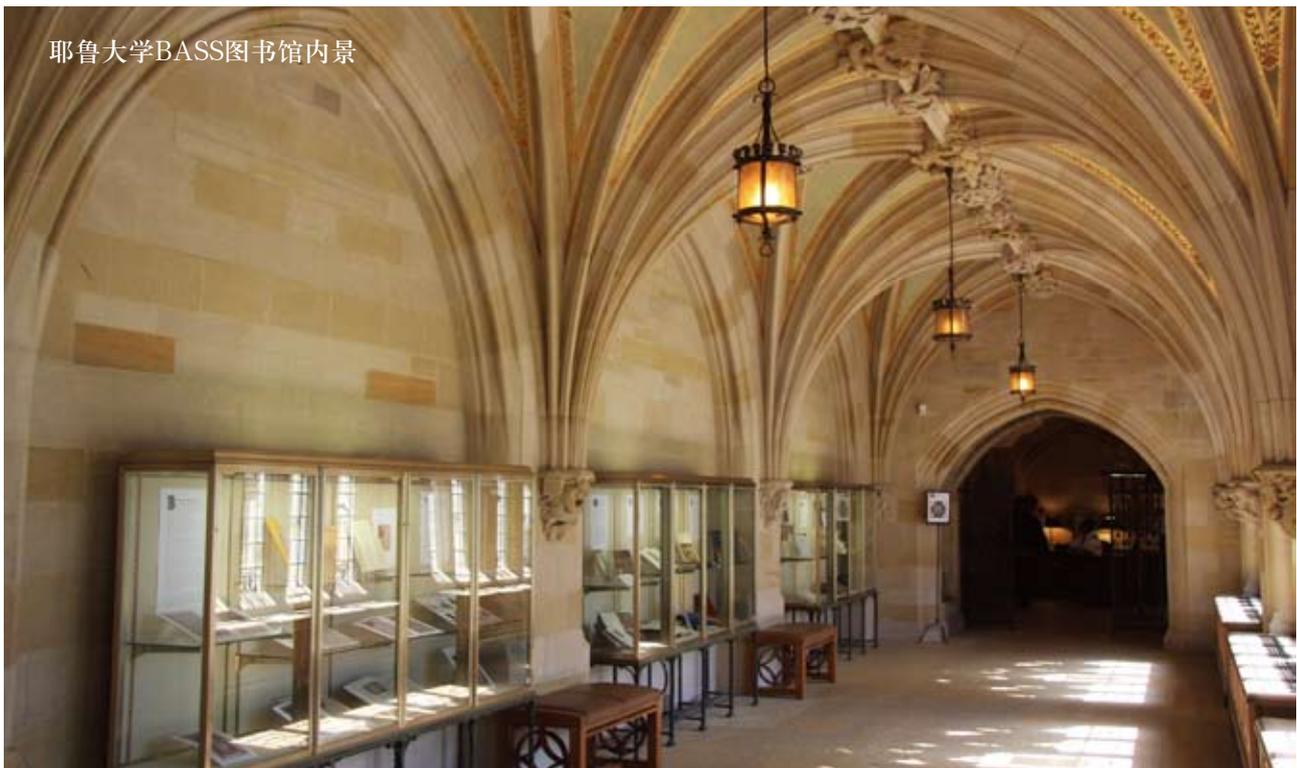
3.2 服务至上的理念是图书馆体现自身核心价值的亮点

除了充分注重将新兴信息技术引入图书馆服务领域、开展学科化、个性化、特色化服务，在耶鲁大学图书馆的有效服务范围内，读者若有任何问题，都可以通过电邮、电话，甚至手机短信询问图书馆馆员。这充分体现了耶鲁大学图书馆始终以人为本、服务至上的运行管理理念。耶鲁大学图书馆的网页上，甚至会教读者如何向图书馆馆员发短信，并且提供了手机

号码 (<http://www.library.yale.edu/reference/asklive/index.html>)。图书馆的大多数馆员,对于馆藏分布都极其熟悉,读者有任何问题,都可以从他们中得到满意的解答。另外,由于耶鲁大学图书馆群落星星点点,有些相距甚远,学生可以选择在任何一个图书馆提取索要的图书和归还图书。这些服务对学生和教授都是免费的。例如,法学院的学生对其他图书馆的某本书籍感兴趣,他不必劳神费力地亲自跑到该图书馆去查找,而可以直接request,请求将该书送到法学院图书馆的流通台(circulation desk),一般第二天就能送到。

3.3 馆员及馆内相关工作人员的科学管理和职业发展空间的可预期是图书馆发展的重要保障

对馆员及馆内相关工作人员的岗位要求,体现了明确的在岗人员基本素质要求;制度合理的等级岗位聘任制度、颁布清晰可操作的图书馆岗位绩效考核制度,通过竞争机制,广泛接受社会优秀人才充实到图书馆的员工队伍。这些有力举措,都在很大程度上为耶鲁大学图书馆的持续稳定发展提供了可靠的保障。



耶鲁大学BASS图书馆内景

耶鲁大学图书馆岗位聘任与绩效考核制度长期以来没有大起大落,始终保持着渐进式发展的良性状态。从这一点上思考,我国高校图书馆在岗位聘任制的改革方面,确实有必要吸取国外图书馆的一些有效做法,需要从长远着眼,逐步形成稳定的图书馆人力资源管理制度。在实现图书馆对馆员及馆内相关工作人员进行科学管理的同时,让图书馆员工特别是年轻的图书馆员工,通过了解、学习本馆的人力资源管理制度,明确自身的职业发展目标,并对自身职业发展空间的有效拓展更为理性、科学。

3.4 相信他人的制度预设

美国保全着良好的信用记录(社保卡的一大功能),撒谎会带来极高的失信成本。故而,美国人的人际交往成本就显得很低,他们倾向于相信别人,甚至相信他人提供的复印件。这种相信他人的制度预设,也体现在图书馆管理的各个方面,兹举两例:其一,师生可携包自由进出图书馆,在出门时,门卫会请带包者把包打开,但我亲历多次,这种查包都是象征性的。往往一个大包有很多层,你只须打开一层,门卫只是象征性地瞟上一眼,然后对你说“谢谢”。

其二，你要还书时，只须把书送到设在门口的退书铁皮箱里，如果那里已经满了，可以径自送到流通台，而无须看着工作人员把书逐一加磁入库，表明借书记录已经从你的卡中销毁了。

4 结语

与耶鲁大学图书馆在战略定位、信息服务、员工发展等运行管理方面的情况相对，我国图书馆仍有一定的差距。相对而言，国外同行拥有较充足的资源和较充足的人手，这样，他们就能够做比较充分和细致深入的服务工作，服务质量较高。而且国外同行工作

目标和工作职责相对比较明确，部门都制定较详细及可操作性、可预见性、可实现性都比较良好的中期规划，比较容易执行和实现。而且，需要强调的是，雄厚的财力始终是图书馆得以发展的坚实物质基础。耶鲁大学图书馆与美国主要图书馆之间建立了馆际互借协议，并且与个别大学图书馆实行次日送达服务，教授和学生可以通过Request，迅速得到所需要的资料。这方面的费用投入都是相当高的。

致谢

感谢黄国彬在报告准备中所给予的协助

参考文献

- [1] Yale university>About the Library [EB/OL]. [2010-11-15]. <http://www.library.yale.edu/about/>.
- [2] Yale university.Ask!live : Reference Services [EB/OL]. [2010-11-15]. <http://www.library.yale.edu/reference/asklive/index.html>.
- [3] Yale university.Borrow Direct and Interlibrary Loan [EB/OL]. [2010-11-15]. <http://www.library.yale.edu/ill/>.
- [4] Yale university.Library Online Tutorials [EB/OL]. [2010-11-15]. <http://guides.library.yale.edu/tutorials>.
- [5] Yale university.Research Guides by Subject [EB/OL]. [2010-11-15]. <http://www.library.yale.edu/guides/>.
- [6] Yale university.Special Collections at Yale [EB/OL]. [2010-11-15]. http://www.library.yale.edu/special_collections/.
- [7] Yale university.Library Human Resource [EB/OL]. [2010-11-15]. <http://www.library.yale.edu/lhr/>.
- [8]周玥,邱雅静. 耶鲁大学图书馆岗位聘任与绩效考核制度[J]. 图书馆理论与实践,2009(3).
- [9]谢丽娟. 中美高校图书馆信息服务比较研究[D]. 曲阜师范大学硕士学位论文,2009.4.
- [10]冯东. 中美一流大学图书馆学科馆员比较研究[J]. 图书馆论坛,2008(4).
- [11]丁宇. 美国高校图书馆学科化服务及启示[J]. 图书馆工作与研究,2009(4).
- [12]郭晶,林琪. 图书馆学科服务规划及制订方法[J]. 图书馆杂志,2008(10).
- [13]郭庆文. 学科专家:知识经济时代参考咨询服务的新角色[J]. 情报理论与实践,2009(2).
- [14]杨丽兵. 学科馆员:大学学科信息的传播者[D]. 山西大学硕士学位论文,2006.
- [15]张丽霞. 我国研究型大学图书馆建设与发展研究[D]. 大连理工大学硕士学位论文,2005.12.
- [16]王爱君. 论知识经济背景下高校图书馆的全面质量管理[J]. 科技情报开发与经济,2007(18).
- [17]王瑞玲. 文献采选制的美比较[J]. 情报资料工作,2006(3).
- [18]李光助,刘庆救. 信息化形势下的高校图书馆建设[J]. 郑州航空工业管理学院学报(社会科学版),2009(10).
- [19]阎亚矢. 学科馆员与文献资源建设[J]. 现代情报,2008(5).
- [20]罗忠凤. 国外电子资源采购实践及对我国的启示[J]. 医学信息杂志,2007(6).
- [21]罗培新.[EB/OL].[2010-11-15].http://blog.sina.com.cn/s/blog_4ac9195a0100gbn1.html.

作者简介

宋亦兵，中国科学院广州生物医药与健康研究院信息情报中心主任，高级工程师。E-mail: song_yibing@gibh.ac.cn
周津慧（1957-），毕业于西安电子科技大学，工学博士，研究馆员。现任中国科学院软件研究所图书馆馆长。E-mail: jinhui@iscas.ac.cn

Investigation Report of Operation Management in Yale University Library

Song Yibing / Guangzhou Institutes of Biomedicine and Health, CAS, Guangzhou, 510530
Zhou Jinhui / Library, Institute of Software, CAS, Beijing, 100190

Abstract: From the three angles of strategic planning, information services and staff development, the article analyzes operation management of Yale University Library. In strategic planning, it points out that Yale University Library emphasizes the participation in teaching and learning, pays attention to strengthening the collection of special collections, and stimulates research and learning environment. In information services, it explains that Yale University Library carries out subject information services, deploys personalized service, and focuses on the application of new ICT technology to library information service, as well as mines characteristic information service. In staff development, it summarizes that Yale University Library has a clear basic quality requirements for staff, a reasonable level of post engagement system, clear job performance appraisal system and multi-faceted recruitment strategy. On this basis, the operation management at Yale University Library for the library's development at home has brought the following inspiration: Strategic plan is reasonable and feasible action guide for sustainable development of libraries. Service-oriented philosophy is the highlight of library core values. Professional management of librarians and other library staff can be very important for library development.

Keywords: Development strategy, Information service, Staff management, Operation management

(收稿日期: 2010-11-23)