



# 用户关系管理视角下高校图书馆服务提升的实践探索

——以厦门大学图书馆为例

□ 钞晓鸿\*

**摘要** 厦门大学图书馆秉承“以人为本”这一核心理念,转变观念,与时俱进,从管理用户到用户管理。在推进图书馆用户关系管理理论思考的基础上,在见实效方面下功夫;加强顶层设计,拓展提升服务,强化信任担当,深化用户参与,切实提升厦门大学图书馆用户关系管理与服务。同时也提出当前面临的一些需要思考的问题,以期为高校图书馆用户关系建设与发展提供参考。

**关键词** 厦门大学图书馆 用户关系 创新 实践

**分类号** G251

**DOI** 10.16603/j.issn1002-1027.2024.06.006

## 1 引言

用户是图书馆发展的生命线,用户需求既是图书馆服务工作的起点也是归宿,服务用户是图书馆的基本使命与责任担当,全面、优质、高效的客户服务是推动图书馆尤其是高校图书馆发展的必然要求,用户关系是贯穿其中的一条主线。在教育部高等教育司的指导和各地高校图工委的协助下,教育部高等学校图书情报工作指导委员会(以下简称教育部高校图工委)和北京大学图书馆合作推出《高校图书馆用户关系管理指南针报告》<sup>[1]</sup>。该报告系统分析高校图书馆用户关系管理现状,展望高校图书馆用户关系管理在顶层规划部署、服务拓展细化、信任培育加固、用户参与深化等方面的发展趋势,积极构建高校图书馆用户关系管理理论框架,为高校图书馆用户关系管理提供了基本参照与理论依据。有关高校图书馆,也结合自身的理论思考、实践探索,介绍总结各自的经验与做法,同时也不回避出现或面临的问题<sup>[2-3]</sup>。在此情况下,各个图书馆需要面对时代形势变化,结合自身的实际,主动作为,开拓进取,推进图书馆用户关系管理的理论思考、实践创新,更好地促进图书馆事业的发展。

厦门大学图书馆(以下简称厦大图书馆)秉承“以人为本”这一理念,转变观念,与时俱进,从管理用户到用户管理。在见实效方面下功夫,加强顶层设计,拓展提升服务,强化信任担当,深化用户参与,切实提升厦大图书馆用户关系管理与服务。在推进理论思考、强化实践创新的同时,也提出需要思考面临的问题,以期为高校图书馆用户关系建设与发展提供参考依据。

## 2 从企业客户关系管理到图书馆用户关系管理

学界普遍认为,图书馆用户关系管理的理念取自企业客户关系管理(Customer Relationship Management, CRM)。CRM是上世纪在欧美兴起的企业管理理论,也是一种营销策略,旨在根据客户细分情况组织资源、推进业务,从而实现企业利润与客户满意度最大化<sup>[4]</sup>。在本世纪初,该理论已经引起图情学界的注意<sup>[5]</sup>,并将该理论引入图书馆管理之中<sup>[6]</sup>。学界曾发掘其客户第一竞争资源理念及以客户为中心的服务模式,并将之应用于图书馆的用户关系管理<sup>[7]</sup>。什么是图书馆的用户关系管理,目前学界给出的解释尽管不尽相同,但将其视为“维系用

\* 钞晓鸿,邮箱:cxh@xmu.edu.cn.



户”的行动或活动的说法具有较高的认同度。

笔者以为,图书馆界目前受到企业客户关系管理理论的影响明显,以致在图书馆用户关系管理中,还一定程度上存在着生硬套用该理论的痕迹。例如,该理论是基于客户的识别分析,图书馆也就进行用户信息分析并作为主要依据;该理论以争取客户作为实现路径,图书馆也就主张争取用户、维系用户;该理论主张采取系列行动冀以实现企业利润与客户满意度最大化,图书馆就将图书馆用户关系管理视为行动或活动这一类范畴。其实,除用户信息之外,图书馆的用户服务提升也来源于业务实践与经验借鉴;用户不仅是争取的对象,也是重要的合作对象与参与者;企业与事业单位中的主客关系具有相似性,但某些方面却差别明显;用户关系管理不仅是行动或业务活动,而且也是规划理念、旨趣目标;图书馆不仅是信息能量输出单位,也需要信息能量回流才能保障自身的发展,互利双赢才是最佳路径,也是图书馆考量用户关系管理的重要选择。

企业客户关系管理与高校图书馆用户关系管理主要区别表现在:

第一,主客关系:企业客户关系管理中,企业与用户未必是既定的、对应的,而是市场行为的结果。而高校图书馆与其主要用户,是法定的、既定的关系,它不是市场行为的结果,而主要是基于制度安排。

第二,旨趣目的:企业客户关系管理中,客户是企业争取的对象,而服务主要是为了赚取利润(尽管不止赚取利润);而高校图书馆的服务并非为了赚取利润,而主要是为了促进用户与高校的发展,当然也需要且不能忽视促进图书馆自身的发展。因为自身的发展是提供服务的基本前提,相互促进便成为最佳选择。

第三,理念模式:图书馆如果过度依赖 CRM 作为企业管理的初衷,包括“CRM 中客户第一、竞争资源理念”,由此将维系用户作为图书馆的主要旨趣目标,甚至在思路方法上也偏重于通过用户数据分析争取用户以及客户信任,将会弱化其中的“以客户为中心的服务模式”。图书馆如果说要竞争用户的话,那也是更好地服务用户,而其中最为关键的则应是

以用户为中心,且不限于服务模式。

综上,笔者以为,图书馆用户关系管理的内涵为:与时俱进,以人为本,沟通体验,共同参与,赢得信任,相互促进,提升用户服务的理念旨趣、设计规划、技术行动与目标追求。

### 3 厦大图书馆用户关系管理与服务提升的实践

结合对图书馆用户关系管理概念的辨析和认知,密切联系自身实际情况,厦大图书馆在见实效方面下功夫,从加强顶层设计、拓展提升服务、强化信任担当、深化用户参与四个方面入手,切实提升厦大图书馆用户关系管理与服务。

#### 3.1 加强顶层设计

齐心协力、统筹规划是促进事业稳步发展的基本保证。除了年度规划、部门规划等之外,全馆的中长期规划是加强顶层设计的最重要一环。2020年,在制定的《厦门大学图书馆“十四五”规划》(2021—2025)中,就注意到用户管理与服务提升方面的重大问题,并提前规划布局。

《厦门大学图书馆“十四五”规划》开篇指出:秉承“以人为本,服务第一”的宗旨,践行创新、协调、绿色、开放、共享的发展理念,……以改革创新为动力,以高质量、内涵式发展为主线,充分发挥图书馆在学校人才培养、科学研究、社会服务和文化传承创新中的作用。在改善和增加资源经费方面:修订馆藏发展政策以适应经费划拨、用户需求、出版形态、访问方式等方面发生的变化。在推进资源深度融合发展方面:以用户为中心,尝试按需采购等新兴资源建设模式……全面提升用户体验。在线上线下融合支持教学方面:实现融入式服务,增强用户的“无感体验”。在服务平台建设和智慧化服务应用方面:建设整合各类资源、应用、服务的以用户为中心的下一代图书馆服务平台。在加强队伍建设方面:提升服务水平……建立一支能够满足用户服务需求和图书馆发展需要的、灵活多元的专业技术支撑队伍。在文献服务的保障机制与联动机制方面:为适应用户需求推出多终端、多样化、可定制的智能服务界面……。厦大图书馆推进工作的一些思路、方法、制度、举措,就是按照这一规划来安排落实的。



### 3.2 拓展提升服务

在服务方面,不仅要拓展服务的内容与范围,而且还要提升服务的质量,在方式方法方面因时而变,既要细化贴心,又要化繁就简。考虑周全,路径多样,耐心细致,删繁为简。兹以图书流通服务为例。

图书流通服务方面,厦大图书馆大概可归纳为七大服务。一是通借通还服务。在全校任一分馆实现全部外借资源的借还手续,图书馆负责将书籍运送到指定地点,用户就近借书还书,方便取用。二是找书借书服务。这就是用户检索下单,工作人员找书送书。学校图书馆书库多、藏书丰富,有时找书不易,为了便于用户以最少时间借到所需图书,用户可以在检索界面点击“委托申请”,由工作人员找到图书后运至相应分馆,方便借用。三是“松鼠送书”服务。为更好地服务学校专任教师,曾在思明校区8个学院进行试点,开展送书上门(办公室)服务。2023年正式推行,即专任教师在OPAC上发出送书上门的请求后,工作人员到书库找书,并将书籍送到适当范围的取书地。四是快递还书服务。用户在网填写相应信息并拍照取证后,可以快递方式归还借书,极大地方便了出差旅行或身在外地的那些用户。五是提醒还书服务。在借书还书的提醒通知方面,除了通过email、电话、短信通知之外,还推出微信消息推送服务。通过厦大图书馆XMUlibrary服务号向用户发出还书提醒或超期信息,用户可以在服务号上完成续借手续,避免图书超期。六是超期催还服务。依托飞书等企业化平台,图书馆实时同步导出数据,通过电话或企业微信进行人性化沟通,提醒用户尽快归还图书。同时后台注明催还日期、催还人员、催还情况等方面的信息,以便进一步跟踪服务。七是手机终端服务。除了电话短信沟通之外,XMUlibrary服务号根据本馆实际开发了多功能菜单,使用学校统一身份认证登录后,本用户的基本信息即可在相应表格中自动生成,免于重复填写的烦恼。用户可以实时掌握自己所借书籍、借还日期、预约催还(即他人的预约需求)等,以防还书超期。此外,用户可以据此选定座位、预约研讨间,微信服务号还提供高级检索、新书通报、热门借阅、热门评价、读者荐购、通知公告、讲座信息等服务,甚至可以

阅读电子资源。

总而言之,在拓展及提升服务方面,厦大图书馆注重以下“四化”问题:一是功能多元化,即尽可能提供多元服务。例如雨伞外借服务,厦门处于季风区前沿,尤其是梅雨季节,雨水更多,读者忘带雨伞,外出行动不便,厦大图书馆在服务台推出免费雨伞外借服务。又如细分功能区。学习区另开辟静音区,使用电脑区则加配桌面电源,专业阅览区还增加座位照明,做到每人一灯;此外,还在馆外增设饮食区,尽可能满足读者的个性化需求。二是对象泛在化,即远程用户与用户扩展。远程用户较易理解,用户扩展如暑假提供家属入馆服务,新生收到录取通知书后,在入学前即可获取图书馆部分资源及服务。另外,厦大图书馆“i学堂”信息素养课程全部公开到B站,可供社会用户观看学习。三是内容特色化,即资源建设内容方面富有特色。例如2019年厦大图书馆设立了数学与智力玩具空间,收藏各类智力玩具4000余件,开展相关教学与研习活动,并于2023年入选首批中国数学会科普教育基地。四是程序便利化,即尽可能方便用户。例如,本校推免生、直博士生、硕博连读生等,在身份转换期间无法一以贯之地利用本校图书馆,厦大图书馆优化对接环节,取消本科直博生、硕博连读生及被录取为该校硕士的本科毕业生的离校注销手续,化繁就简,实现无缝对接。又如查收索引,不必到现场,厦大图书馆实现了网上全流程办理,免于用户车马之劳。

### 3.3 强化信任担当

打铁还需自身硬,无须扬鞭自奋蹄。只有提高能力,才能担当使命;只有干出成绩,才能赢得信任;只有提前准备,才能取得机会;只有行稳致远,才能获得支持。例如,知识产权信息服务,是图书馆强化信任担当,服务企业与社会的重要方面。厦门大学知识产权信息服务中心设于图书馆,经过逐年发展壮大,通过国家知识产权局和世界知识产权组织(WIPO)的评估,正式获批为世界知识产权组织在华技术与创新支持中心(TISC)授牌机构。

2019年世界读书日,厦门大学知识产权信息服务中心东莞工作站正式成立,这是主动对接《粤港澳大湾区发展规划纲要》,融入粤港澳大湾区发展的规



划与举措。2021年,“走进公共服务资源洼地,探索跨区域协作新模式”与“高校专利转移分析平台,助力产学研合作决策”两个案例同时入选全国知识产权信息公共服务优秀案例。同年,厦门大学 TISC 与宁夏 TISC 签署战略合作协议,双方将共同培养人才队伍、推动校企产学研合作,助力知识产权成果转化和企业创新发展,提升双方知识信息服务水平与科研创新能力。中华人民共和国政府网站以“闽宁两省区将开展知识产权服务合作”为题转发了新华社发布的这一合作消息<sup>[8]</sup>。经厦门市知识产权局推荐,厦门大学 TISC 作为依托单位,入选福建省首批专利导航服务基地。2023年5月4日,厦门市与厦门大学市校合作联席会议召开,厦门大学 TISC 与厦门市市场监督管理局(知识产权局)就共建世界知识产权组织在华技术与创新支持中心(TISC)签署了合作协议<sup>[9]</sup>。双方将围绕 TISC 服务优势、合作开展研究、着力提供知识产权全链条服务、推动专利的预警保护与落地转化,在提升知识产权信息服务水平、扩展服务内容的同时,又为厦门市专利转化、优化营商环境、推动高质量发展提供有力支撑。2023年,厦门大学 TISC 促成学校 22 件专利与企业达成合作,配合校科技处完成高校知识产权管理体系认证,参与学校 16 个职能部门、6 个学部的贯标内审工作。

统而言之,在强化信任担当方面,厦大图书馆注意以下四类担当:一是学校担当,即发挥自身优势,替学校着想。例如疫情期间,厦大图书馆以最快速度启用小规模限制性在线课程(Small Private Online Course, SPOC)平台,并提供网上咨询与技术服务,确保研究生线上教学顺利开展。二是学术担当,即助力学术研究与学术管理。厦大图书馆完善数据收集机制,通过 API 调用等方式从科睿唯安 Web of Science、爱思唯尔 Engineering Village 等数据库自动抓取厦大科研成果等相关数据;构建厦大学术论文“高被引潜力”检索系统,为学校科研管理提供方便。三是学人担当,即尽可能满足师生用户的需求。在早 8 点以前,不少师生即在门前等候入馆,迫切需要早开馆、早服务,晚闭馆、多服务。2019 年开始,厦大图书馆主馆实行“7-Eleven”作息时间,即每天

早 7 点开馆,晚上 11 点闭馆,每日开馆时间增加至 16 小时,广受师生好评。四是学用担当,即学以致用,主动为社会服务。例如为厦门市出版大型丛书《同文书库》提供素材、扫描等业务。厦门同文书院建于光绪二十四年(1898),是中外合作办学,培养了大批有识之士,在华南甚至东南亚负有盛名。2016 年开始,厦门市社会科学界联合会、厦门市社科院四处查访当地特色历史文献,刊印“同文书库”。厦大图书馆古籍与特藏部提供系列服务,“同文书库”现已出版到第五辑。

### 3.4 深化用户参与

在图书馆用户关系管理中,用户参与往往不受重视。实际上,图书馆一些服务,没有用户的参与,是无法圆满完成的。而用户的参与,不仅提高了工作效率,提升了服务质量与应急反应能力,还共同促进了图书馆事业的发展,其实是相互促进,互利双赢的。兹以厦大图书馆开发的数据库访问故障申报系统为例。

维护数据库高效运营需要深化用户参与。如何高效维护数据库运行,提高资金资源的效率是摆在图书馆面前的难题。以前用户使用数据库,发现存在故障或访问不畅时,往往是在工作时间之内电话通知工作人员,邮件通知反应更慢,接线/收件人员还需另找具体负责人来处理,不仅效率低,而且手续繁琐,层层传导,信息也会走样或丢失。为此,厦大图书馆在本馆网站每个数据库之下,设置了数据库访问故障申报系统,可以全天提供反馈及服务,每个数据库由专人负责对接,具体处理该数据库各方面的问题。用户登录该系统,可以随时提交故障信息,而且登录之后,系统可以自动补全个人信息,免于繁琐程序,在提供异常页面链接、截图、问题描述之后,工作人员可以立即获取信息,及时排查原因、排除故障,第一时间反馈用户,显著地提高了资源的利用效率。2022 年,该系统处理数据库访问故障 437 项,2023 年处理故障 375 项。

要而言之,厦大图书馆在深化用户参与方面,推进了以下四个参与。一是决策参与。例如电子资源购置决策,除了专家论证、学科评估、试用之外,还有自设的“电子资源反馈调研”。本馆网站每个数据库



之后附有电子资源反馈调研,涉及电子资源整体评价、对电子资源的相关意见与建议,还有对该数据库的评价等方面。后者包括:访问目的,资源内容、稳定性与功能、访问方式、整体评价,续订/新订态度。这无疑给资源续订、新订提供了第一手的参考根据,提高了资源与资金的利用效率,是图书馆与用户之间相互促进、互利双赢的有效路径。二是运营参与。谨以学生助理与志愿者为例。2023年共聘任301名学生助理馆员,工作时长26229小时,学生志愿者1853名,工作时长达17689小时;累计工作达43918小时,相当于近30名全日制馆员全年的工作量。其工作内容包括文明督导、空间管理、读者服务以及业务辅助等方面,如自助设备操作指导、跨校区图书配送、馆际互借协助、委托书刊查找以及嵌入式课程教学辅助等工作。同时,建立馆员、学生助理、志愿者三者之间定期沟通反馈管理机制,有效促进读者参与图书馆服务与管理并取得成效。三是业务参与。一般来看,用户与图书馆的业务联系不密切,往往是围绕图书馆的事务性工作展开,缺乏深度结合、互利双赢。厦大图书馆与历史与文化遗产学院等进行了深度合作。2019年,厦大图书馆、历史与文化遗产学院合作设立了“古籍修复实习基地”。次年获批“国家级古籍修复技艺传习中心厦门大学传习所”,大大推进了学校古籍修复保护工作发展。历史与文化遗产学院的考古文博优势,图书馆的古籍特藏与修复优势,强强联合,优势互补,学校在2022年6月获批福建省文物局颁发的“可移动文物修复资质证书”。四是推广参与。2023年7月24日,厦大图书馆阅读推广工作组特邀著名学者郑振满教授来馆开设《福建民间契约》专题讲座,并进行网上直播,全国各地3000余人在线参加了本次活动<sup>[10]</sup>。这次活动不仅是推广阅读,还推广了本校的教育理念,提升了培养人才的水平。

#### 4 结语

以上只是厦大图书馆对于图书馆用户关系管理的初步摸索与思考,随着理论推进、实践总结,还有待进一步的优化与改进。同时,笔者以为,目前用户关系管理与实践中还面临一些问题,需要改善提升。

简言之,一是理念性、设想性较多,实践性、操作性需要提升;二是重复性、雷同性较高,创新性、开拓性需要提高;三是单向性、邀约性较强,互利性、自觉性需要提振。让我们集思广益,开拓进取,查缺补漏,推进高校图书馆用户关系建设与发展迈上新台阶,为用户提供更加全面、优质、高效的服务,同时也促进图书馆事业健康有序发展。

#### 参考文献

- 1 陈建龙,周春霞,党跃武,等.高校图书馆用户关系管理指南针报告[J].大学图书馆学报,2024,42(1):23-32.
- 2 王学琴,李爱国.加强用户关系管理,提升图书馆服务质量——以东南大学图书馆为例[J].大学图书馆学报,2024,42(1):17-22,39.
- 3 陈建龙,赵飞,及桐.基于信任理论的北京大学图书馆用户关系管理新探[J].大学图书馆学报,2024,42(1):11-16.
- 4 莫启仪.新时代图书馆用户关系管理实践研究[J].新世纪图书馆,2013(7):27-30.
- 5 陈超.中国研究型公共图书馆的战略营销管理[M]//缪国琴,吴建中.探索与反思:图情一体化管理之路.上海:上海科学技术文献出版社,2002:42-57.
- 6 方曙,萧国华.图书情报机构可持续发展管理与服务模式研究——“以用户为中心”的创新管理与服务模式的构建[M]//徐引麓.图书馆可持续发展与创新研究文集.成都:西南交通大学出版社,2003:93-100.
- 7 晁成春.CRM与图书馆服务创新[J].图书馆学刊,2007(5):94-96.
- 8 新华社.闽宁两省区将开展知识产权服务合作[EB/OL].[2024-05-05].[https://www.gov.cn/xinwen/2021-04/20/content\\_5600868.htm](https://www.gov.cn/xinwen/2021-04/20/content_5600868.htm).
- 9 福建省人民政府.深化合作共建 续写校地情缘——厦门与厦大市校合作联席会议召开闽宁两省区将开展知识产权服务合作[EB/OL].[2024-08-02].[https://www.fujian.gov.cn/zwgk/ztlz/sxzygwzxsqzx/flsxxkmh/202305/t20230506\\_6163687.htm](https://www.fujian.gov.cn/zwgk/ztlz/sxzygwzxsqzx/flsxxkmh/202305/t20230506_6163687.htm).
- 10 厦门大学图书馆.走向田野:研究团队畅谈《福建民间契约文书》的故事[EB/OL].[2024-07-01].<https://mp.weixin.qq.com/s/l3Dl-N1FRuRpy7l40r7URw>.

作者单位:厦门大学图书馆,福建厦门,361005

收稿日期:2024年11月3日

修回日期:2024年11月16日

(责任编辑:支娟)



## Practical Exploration of Improving University Library Services from the Perspective of User Relationship Management

—A Case Study of Xiamen University Libraries

CHAO Xiaohong

**Abstract:** From the perspective of user relationship management, it is the key direction and trend for academic libraries to respond to changes in the new era, adapt to their own circumstances, take proactive actions, explore new opportunities and advance theoretical thinking and practical innovation in user relationship management so as to better advance the development of library services. To accurately understand patron needs and continuously optimize service strategies is the premise and guarantee for achieving the high-quality, connotative development of libraries. While advancing theoretical thinking and strengthening practical innovation, this paper aims to raise issues that need to be addressed in order to provide a reference for the construction and development of user relationships in university libraries. This article distinguished and defined the concept and connotation of library user relationship management from three aspects: subject-object relationship, purposes and goals, and concept and models. The practices of Xiamen University libraries in improving user relationship management and services were further explained. From the perspective of user relationship management, Xiamen University libraries adheres to the “patron-centered” service concept, shifts the mindset, keeps up with the times, achieving the transition from administrating the users to serving the users, and from theoretical thinking to practical implementation. On the basis of advancing theoretical thinking in user relationship management, Xiamen University libraries has made tangible results including: strengthening top-level design, expanding and improving services, enhancing trust and responsibility, and deepening user participation. Through concrete measures and actions, Xiamen University libraries has effectively improved user relationship management and services. Currently, there are still problems in the theory and practice of user relationship management in university libraries, such as overemphasis on idealistic and conceptual thinking, high levels of repetition and uniformity, and overuse of invitational approach. The paper suggests that in the future, there is a need to strengthen aspects such as practicality, operability, innovation, pioneering, mutual benefit, and self-awareness of user management in academic libraries.

**Keywords:** Xiamen University Libraries; User Relationship Management; Innovations; Practice