

大学图书馆受赠之变革

——以科罗拉多州立大学图书馆为例

1、前 言

在 2010 年的春季，科罗拉多州立大学图书馆决定取消其普通的受赠项目，并且严格控制受赠资源的种类。这个决定是经过多年慎重的考量而做出的。

2、背 景

2008 年 5 月，科罗拉多州立大学的副校长兼院长组建了一个图书馆与信息技术工作小组，其任务是评估科罗拉多州立大学图书馆的未来，并研究科罗拉多州立大学图书馆与科罗拉多州立大学计算机网络服务、信息技术和组织这四者之间未来的合作。该工作小组的成员包括：研究生院副院长、图书馆理事会主席、信息技术部副部长（同时临时兼任图书馆馆长）、校理事会副主席、教育与信息学习学院主任和应用人文科学学院院长。在该工作组共同工作的 10 个月中，完成的工作包括：与科罗拉多州立大学相关利益人会面，评估并分析新旧的综合数据，进行在线调查，在教职员工和学生中举办公开论坛等等。该工作组还仔细研究了 R2 咨询公司（专门研究图书馆工作流程的组织）提供的对图书馆技术流程的研究，并与多位专家交流了对于大学图书馆未来的思考。

在工作组的最终评估报告中提出了多项观点，其中与科罗拉多州立大学图书馆的受赠项目相关的观点如下：

读者偏爱的信息平台逐步向电子化转化

传统的计划采购模式开始向读者驱动的采购模式转化，现已在电子书领域进行试点。

科罗拉多州立大学图书馆的物理空间急剧短缺，特别是书架空间和 21 世纪学习/信息共享空间之间的矛盾日益突出，未来需要的是更多的工作站与小组活动空间。

专题论文的借阅量从 2001 财政年的 30 万急速降到了 2008 财政年的 20 万册。

在对教师的调查中发现他们对于科罗拉多州立大学图书馆的地区性馆际互借的满意度和对于科罗拉多州立大学图书馆的满意度基本持平。

受访者对构建特色馆藏有着强烈的兴趣，特别是对电子化科罗拉多州立大学图书馆珍贵的地区馆藏和科罗拉多州立大学的出版物。

在该工作组工作的过程中，国际金融危机到来了，这场危机严重削弱了科罗拉多州对于高等教育的资助。科罗拉多州立大学急需寻找削减经费的方法，这意味着科罗拉多州立大学图书馆需要削减采购和运营成本，同时又要满足各方对其资源的需求。在此背景下，R2 顾问公司对于受赠项目的意见如下：严格控制受赠，仅限于适合本馆特藏的特别有价值的资料。其他类别的捐赠资料应一律拒绝，直至图书馆的存储空间得到改善……R2 顾问公司在报告中还建议，暂时停止普通的受赠业务，这样可以腾出一个辅助级专职人员的岗位，节省运营成本。但是 R2 的建议是基于一般情况的，对于个别学科或者特别有价值的捐

赠并不适用。综合考虑下降的州政府支持等因素,科罗拉多州立大学图书馆决定在未来,受赠的资料仅限于特殊的有价值的资料。

3、文献回顾

在发表的文章中,关于受赠问题的文章并不是很丰富。各个图书馆一直在关注的是,处理接收的赠品所涉及到的费用问题。一般图书馆期望的是尽可能减少相关费用而不是完全废除受赠项目。Carrico (1999) 在文章中对从 70 年代到 90 年代关于受赠主题的文献做了一个综述,并且他注意到其中一些文章探讨了受赠的优缺点和成本效益问题。Ballestro 和 Howze (2005) 的文章对南伊利诺伊大学图书馆获赠的 906 份有关经济学的专著,做了一个成本分析。他们的结论是其中 189 份专著所耗费的人力和其他费用之和比从亚马逊网站购买这些专著便宜,但是他们指出“收益”是低的,并且他们质疑受赠的部分专著是否有购买价值。Canevari de Paredes (2006) 的文章中指出“因为‘赠品’不会带来捐款、信托基金和捐赠基金”,萨斯喀彻温大学出台政策不接受 5000 美元以下的或者没有特别意义的捐赠。此项政策使得捐赠大大下降。Fischer, Lugg, 和 Boese (2004) 的文章强调用商业的眼光来看编目的费用,并得出结论“图书馆接收的赠送也许会成为负担而不是恩惠。一个常见的错觉是认为赠品是免费的,但是捐赠带来了其他费用的……捐赠带来了处理赠品的费用……对于赠品应该严格挑选”(54 页) Massey (2005) 的文章中指出“最新的分析表明,每个赠品所耗费的费用约为 45 美元”。

对于赠书的研究集中于登记、处理、剔旧和运输的问题(例如, Barnes, Kelly, & Kerwin, 2010 的文章),但没有研究当受赠项目取消时,相关部门在其中扮演的特别

角色。在若干数据库进行检索后,我们发现有两篇文章和我们在科罗拉多州立大学图书馆的经验比较相似: Nikkel 和 Belway (2009) 的文章中指出了受研究学者欢迎的特别馆藏被移除时得到的经验教训。而 Norris (2002) 的文章中注意到了在登记赠品的流程和政策制定上学科馆员和负责受赠的馆员间的馆际合作情况。很明显,图书馆对于适合馆藏的或特殊的赠品还是很欢迎的,但是图书馆对于普通赠品的价值报怀疑态度。

4、科罗拉多州立大学图书馆 受赠项目的变迁

科罗拉多州立大学图书馆的受赠项目作为其采购部门的一部分已经有几十年的历史了。在 1997 年的洪水中,科罗拉多州立大学图书馆损失了超过 50 万卷的资料 (Alire, 2000),但是感谢慷慨的捐赠者,科罗拉多州立大学图书馆重新获得了损失的部分资料。尽管有如此长的传统,科罗拉多州立大学图书馆的管理者常常思考受赠所涉及的费用问题,并注意到在接待捐赠者、筛选赠品、运送赠品需要花费大量的人力和时间。另外,虽然在受赠前期会有所筛选,科罗拉多州立大学图书馆每年接受的捐赠只有约 20% 是适合馆藏的。另外,科罗拉多州立大学图书馆对于纸质的捐赠所占用的空间也有所担心,因为科罗拉多州立大学图书馆的空间资源已经极其有限。

鉴于以上的种种原因,在 2003 年,科罗拉多州立大学图书馆决定成立一个由馆藏发展主管、采访部主管、一位学科馆员和受赠项目主管组成的工作组,对赠品对于馆藏的价值进行评估。该工作组设计了一个问卷调查,发送给了 17 位学科馆员和 59 个院系的教工,让他们对其获赠资料的价值进行评价。结果是,46 个院系对其获赠资料的评价是“不是很重要”,其他 13 个

院系的评价从“一般”到“非常重要”。总的来看,专著的价值比期刊大。但是,没有人觉得赠品是“不重要”的,而且大多数人认为赠品对于图书馆的公共关系是“比较重要”的。另外,该调查还发现,图书馆员每月处理赠品的时间从半小时到10个小时不等,平均是2.2个小时。当让学科馆员选择对于受赠项目是去除还是精简的时候,他们一致的选择是“精简受赠的程序,严格规范受赠的范围”。基于此,工作组更新了选择赠品的程序,学科馆员不再参与捐赠的每个决策环境,馆藏发展部的馆员设计了一些“自动化”的标准,可以“自动化选择”或者“自动化去除”某项赠品,这样一来,受赠部门的主管就可以在删选上更有所作为。同样,受赠部门不用对书籍进行分类,不用等待挑选者的决定,所有的赠品都放在公共的书架上等待审核,一个月后如果还没有任何学科馆员接受,这样的资料将会被处理掉。

为了进一步降低成本,在获赠现场工作人员就剔除了部分的赠品,或者将其送往符合需求的兄弟院校。同时,工作人员会将部分赠品免费发放给公众。随着校园中循环利用资源的趋势的增长,越来越多的书籍被循环使用。随着期刊资源的电子化,符合接收标准的过刊越来越少,我们只接受20年内或者缺少电子版本的过刊。同时,我们停止授予赠品纪念牌。

一年以后的2004年,工作组进行了一次跟进的问卷调查,调查发现,自动化的筛选标准受到学科馆员的普遍欢迎,并且,他们更喜欢公共书架的方式,因为这种方式可以让他们对其学科之外的资料进行选择。一半的受访者认为新的流程是“成功”的,另外一半保持中立态度。另外一个成功的原因是,赠品没有堆积起来等待决定。减少学科馆员在删选赠品中的作用是很重要的,因为:从2004年开始,学科馆员的

数量从17人降到了10人,而他们的工作更多的是与院系相关,特别是在2008年停止招收新馆员后。

尽管出台了这些降低处理赠品费用的措施,图书馆管理者的结论是“使用”而不是图书馆员的选择才是决定价值的关键标准,这意味着需要仔细比较受赠和非受赠资料的使用数据。结论是:过去5年的购买的资料中超过60%的平均流通次数为2.6次,相比之下,2003年3月到2008年12月获赠的资料中34%流通次数超过1次,仅仅有1%流通次数超过3次。这些发现和一个小型大学图书馆的结果是一致的“受赠资料的使用率相对图书馆采购资料的使用率要低一些”(Karris, 2000)。当然,赠品流通次数低的原因之一是赠品相对年代久远一些。但是,科罗拉多州立大学图书馆的管理者还是决定对于这些年代久远、使用次数少的资料,在未来可以依靠馆际互借获得。科罗拉多州立大学图书馆的管理者与员工都清楚地知道,赠品都是不能直接上架的,因此受赠会打乱正常的工作流程,并花费更多精力处理赠品。

在种种内部和外部的因素驱动下,科罗拉多州立大学图书馆渐渐趋向取消普通受赠项目。取消该项目的即时步骤有:和员工会面,通知赞助人,结束正在进行的赠品处理,重新分配资源,对空间使用进行计划。因为科罗拉多州立大学图书馆正在进行扩建、重新设计和翻修,受赠项目仅仅只有几周的时间进行转换并腾出空间。

5、以合作方式对受赠项目重新定向

科罗拉多州立大学图书馆的管理者和员工都认识到赠品在善本和特别馆藏建设中仍然扮演着重要的角色,整个取消受赠项目是不可行的,但需要新的受赠政策和受赠流程。因此,学术交流的副院长、馆藏与采购协调人和档案与特藏协调人进行

了相关的讨论。他们一起评估了在档案和特藏的赠品获取政策,发现对于这些资料的选择,长期受各种传统因素,包括物理条件、价值、珍贵程度和论题的种类等影响。另外,他们认为在科罗拉多州立大学图书馆,水资源档案等方面的馆藏还需加强;同时科罗拉多州立大学杰出师生(研究者)的档案资料等赠品仍然需要加强。基于这些指导方针,他们对档案和特藏制定了相应的受赠政策和程序,而关闭了普通的受赠。

5.1.科罗拉多州立大学图书馆档案和特藏的受赠项目的地位

科罗拉多州立大学图书馆档案和特藏(简称ASC)的重要功能之一就是和潜在的捐赠者会面并接受其捐赠,以前这个工作是和普通受赠项目部门合作完成的。两部门的馆员不仅仅是一起工作而已,他们常常会为彼此的最佳利益着想,分享联系人,回答问询,并且合理地分配流通和非流通的馆藏。当然,ASC的馆员和受赠项目的馆员相比,与图书馆其他部门的合作更加多一些,比如发展、保存和元数据部门。为了增加档案的相关资料、机构记录和特别馆藏的书籍,ASC的协调员会和学科馆员一起到院系拜访,以了解最新最及时的需求。特别是因为科罗拉多州立大学图书馆的档案和特藏是合为一体的,它与科罗拉多州立大学内部和地方的各种社区之间都有着深入而持续的合作,这些合作帮助其扩展着档案收藏和其25000项的特别馆藏。在取消科罗拉多州立大学图书馆普通的受赠项目后,ASC的作用和地位更加重要了,它成为了和捐赠者联系的窗口,并且是科罗拉多州立大学图书馆新的受赠政策的代言人。

5.2.起草新的受赠政策

在决定取消普通受赠项目后,第一步要做的是通知捐赠者和员工,制定的政策

必须明确。虽然科罗拉多州立大学图书馆已经不接受普通的捐赠了,但适合档案和特藏的捐赠还是受到欢迎的。

在最初,我们可以采用一些其他较大的大学图书馆的受赠政策。内华达州的拉斯维加斯大学的经验很典型(C. Tucker, 个人通讯, 2010年6月9日)。在以前,拉斯维加斯大学有一个图书销售点销售旧书,员工是一些志愿者,但是当新图书馆于2001年落成后,旧的销售点取消了,筛选、处理捐赠资料的任务完全落在了图书馆员肩上。由此,需要一个新的政策。本文作者之一,原来是拉斯维加斯大学图书馆的馆员,参与起草了其新的政策,新政策节省了处理捐赠的费用,适合馆藏的捐赠继续增加。对于匿名捐赠的一箱箱书籍和大规模的捐赠,该大学会要求捐赠者提供一张清单,以便加速处理流程,减轻馆藏空间压力。当需要一张清单的要求提出后,该馆的捐赠量大大下降。尽管如此,和科罗拉多州立大学图书馆一样,拉斯维加斯大学图书馆发现,尽管馆员在筛选时是遵循一定的标准的,学科馆员还是会拒绝大部分的捐赠资料。拉斯维加斯大学图书馆的馆员发现,被拒绝的捐赠者还是很感谢图书馆提供的其他的捐赠途径,例如公立图书馆。

另外一个模式是:一些图书馆通过制定严格的标准来限制捐赠。其中一个图书馆在其网站上不介绍任何的受赠信息,并且,当搜索相关受赠项目时,不会链接到特别馆藏的捐赠政策。另外一个图书馆的网页上关于捐赠的政策说明极其长且用很小的字体,而且还在旁边用很大的大写字体标明“不鼓励”。光光是读这个长长的政策说明就吓跑了许多捐赠者。

通过对其他图书馆的相关政策的研究表明,受赠政策还是越简洁越好。因此,科罗拉多州立大学图书馆的政策简单明了且

没有歧义。和科罗拉多州立大学图书馆一样,明尼苏达州立大学图书馆也接受了 R2 咨询公司的服务,该图书馆也不接受普通的捐赠。(C. Spetland, 个人通讯, 2010 年 6 月 16 日)。

5.3. 通知重要的相关人员

5.3.1. 图书馆员

图书馆所有部门的所有人员都应该被及时通知到,及时知晓新政策是什么,并且需要知道如何向捐赠者解释新政策。在服务窗口的人员需要知道政策为什么会产生这个变化,并且要知道科罗拉多州立大学图书馆不接受任何随意留下的捐赠。

5.3.2. 校内外的潜在捐赠者

一般人会认为图书馆是一个大学的“心脏”,图书馆和捐赠者保持良好的关系是非常重要的。我们必须理解并尊重他们的想法,潜在的捐赠者也许对他们的书倾注了情感;同时,很多赞助人仍然很重视传统的纸本资料。对于图书馆而言和捐赠者培养感情有点类似于旧式的求爱过程,捐赠者在奉献出自己珍贵的资源前,都需要明确受赠机构的“良好意图”。由此,必须和拥有档案资料的捐赠者明确说明,欢迎馈赠并珍如拱璧。而对于院系的教工,必须明确说明尽管不接受普通的捐赠,但欢迎捐赠教工本人的学术论文等资料。我们近期建设的电子机构库和与科罗拉多州立大学相关的著名人士的著作都是科罗拉多州立大学图书馆极其珍贵的资源。另外一点很重要,对于限定用途的专项捐赠,新政策应确保让捐赠者可以随时监控专款的使用情况。

意识到以上一些问题后,科罗拉多州立大学图书馆和 ASC 与一些长期的捐赠者都进行了单独的联系,并且对于科罗拉多州立大学图书馆网页上的相关信息的修改也相当小心谨慎,从而避免负面影响。

5.3.3. 图书馆和大学的发展

普遍认为接受捐赠可以培养与捐赠者的良好关系,还可能带来其他的捐赠者。需要图书馆和大学发展部门的员工注意的是,需要和捐赠者明确捐款和其他主要的捐赠仍然是受欢迎的。

5.4. 关闭捐赠办公室和相关流程

5.4.1. 员工

对于员工的安排也应该有计划。图书馆的管理者需要和捐赠部门的主管会面,并明确相关聘任政策的变化。幸运的是,由于其他部门有退休的员工,所有以前捐赠部门的人员都被安排到了新的岗位上,但图书馆管理者必须非常仔细地安排他们岗位的轮换。

5.4.2. 对现有和新进资料的处理

因为这项变革在科罗拉多州立大学图书馆已经开始了,所以在处理中的受赠资料必须立即清理:适合特藏的要转到专著部门,期刊要转到期刊部,科罗拉多州立大学的一个系接受部分资料以填充其资料室的空闲展示架,许多资料放到了免费取用处,其他的则进了回收箱。

因为在一段时间内,还是会有匿名的捐赠者留下一些书籍,科罗拉多州立大学图书馆决定新规定即时生效,这些匿名的捐赠书籍会被放到回收箱中或者交给大学书店成为科罗拉多州立大学循环利用的资源的一部分。采购部门会负责自动接收来自科罗拉多州立大学员工的著作。

5.4.3. 保留记录

Cassell, Johnson, Mansfield 和 Zhang (2008),他们在文章中为国际图书馆联合会撰写了关于捐赠的指导方针,他们的建议是“图书馆永久保留所有与捐赠相关的记录。这些记录包括且不局限于:信件、email、捐赠表格和正式的捐赠协议书”。科罗拉多州立大学图书馆长期致力于完整保存关于捐赠的记录,这和该指导方针不谋而合。而且,作为州立大学,科罗拉多州立大学必

须遵守本州关于记录保存的规定,尽管这些规定并没有要求永久保留记录。当然,对于重大的捐赠或者5000美元以上可以减税的捐赠记录都应当被保留。虽然也考虑过电子化这些记录,但是馆员们考虑到要消耗的精力和时间还是决定不电子化。科罗拉多州立大学图书馆的相关记录都按年和捐赠者的姓名排列并存入了档案。相关的email文档会放在图书馆的员工内部网上。

5.4.4.处理交换

和其他机构交换彼此的资源是科罗拉多州立大学图书馆的一项长期的做法。取消这个项目让我们有机会重新审视这些交换,并改变一些陈旧的程序或者完全取消一些交换。比如,科罗拉多州立大学图书馆曾和科罗拉多州立大学农业交换站(AES)与别馆交换相似的出版物。近年来,农业交换站的所有文章都换成电子版发表了,科罗拉多州立大学图书馆在其中所能发挥的作用被大大减弱了。现在,科罗拉多州立大学图书馆把相关email地址转给了AES,他们可以直接通知相关的用户。而对于交换期刊,由于采购部门已经直接获得了相关的出版物,因此可以直接寄给其他的机构。

5.4.5.区别必需和非必需捐赠

因为种种原因,科罗拉多州立大学图书馆一直不鼓励个人的订阅捐赠。首先,如果这些订阅对于馆藏是重要的,科罗拉多州立大学图书馆倾向于本馆订购。如果捐赠的订阅是次重要的,科罗拉多州立大学图书馆还是倾向于把稀缺的书架空间留给必需的资料。最后,现在有些期刊出版商对机构和个人订阅的收费是不一样的,这样一来捐赠的订阅就是不合法的。尽管如此,科罗拉多州立大学图书馆还是接受个人捐赠的一些期刊,比如一些常用资料的复印件。对一些某些长期捐赠者,科罗拉多州立大学图书馆会发一封信,对其过去捐赠表示感谢并解释为什么不再接受相关

的普通捐赠。剩下的为数不多的专著和期刊的捐赠,比如来自一个地质学出版商的年度捐赠,被转给了采购部的专著或者期刊部门。

5.5.捐赠的替代方案

尽管科罗拉多州立大学图书馆决定取消普通的受赠项目,科罗拉多州立大学图书馆员工还是觉得有义务对可能的捐赠者表示尊重,由此,科罗拉多州立大学图书馆馆员决定和拉斯维加斯大学图书馆一样,提供一张接受此类普通捐赠的机构清单。为了让这张清单有实际的作用,上面列出的机构都是经过确认,接受捐赠的。有些机构会对捐赠有所限制或者不欢迎没有限制的捐赠,在这种情况下,科罗拉多州立大学图书馆会提醒有限制的机构在清单上明确标示。比如有个地区性的公共图书馆欢迎捐赠畅销书,但是需要保存完好的新书,这些限制条件都会在清单上明确标示出来。

特别需要关注的是,需要给科罗拉多州立大学积聚了大量藏书的教工找到合适的替代方案。过去科罗拉多州立大学图书馆会根据本州的规定把相关资料捐赠给公共机构,或者放到免费取用架上,或者简单地循环利用他们。和其他机构不同的是因为费用问题和本州对销售国有/州有财产的相关规定,科罗拉多州立大学图书馆很少举办书籍销售。因为科罗拉多州立大学的书店是一个企业,并且适用不同的州法律,我们可以将其列入科罗拉多州立大学的社区名单中。该书店现在给捐赠者提供了两个替代方案:它利用一个软件甄别出有价值的商人会买的资料;对于没有价值的资料它会交给一个回收纸张的公司处理。捐赠者所属院系会得到相应的信誉积分,或者用所获的资金为学生提供购买教科书的奖学金。但这个书店不会处理社区捐赠者捐赠的资料。

6、结 论

和所有的学术研究图书馆（ARL）的成员基本一样，科罗拉多州立大学图书馆在过去致力于获取并存储尽量多的相关或者不相关的资料。科罗拉多州立大学图书馆的受赠项目看起来好像对馆藏是有利的。这个观点导致了昂贵的处理和运输费用，并占用了极其有限的馆藏空间。现在，学术研究图书馆（ARL）改变了其对图书馆排名的标准，物理的馆藏不再是其排名的主要标准。在这样的环境下，给受赠的书籍提供物理的馆藏地是不明智的。

另外，和很多其他的大学图书馆一样，科罗拉多州立大学图书馆正从传统的自包自揽模式转换为用户驱动模式，特别是专著馆藏方面，需要在纸质和电子间寻找平衡。对于专题论文期刊的订阅在逐步减少，这一方面体现在科罗拉多州立大学图书馆取消的一个项目上，另一方面也体现在市场中逐渐减少的学术期刊数量上。科罗拉多州立大学图书馆和 EBL（电子书商）签订了合作协议，使得其电子资源可以显示在科罗拉多州立大学图书馆的在线馆藏目录上。同时，馆际互借和书籍的电子化使得资料的获得更加便宜与全面，这是捐赠书籍的一个较好的替代品。现在通 Hathi-

Trust 的 MARC 记录，我们期望最终可以连接到 HathiTrust 超过百万的资料上。在过去的五年间，网络提供了超过 2 百万的资料。谷歌的图书项目虽然前途不明，但对于孤本的留存还是会有巨大的作用。尽管存在一些问题，电子化方便的资源获取方式仍然势不可挡。

在今天，关于捐赠的价值已经不再是要重点讨论的问题。科罗拉多州立大学图书馆在向用户驱动模式转换过程中，对于受赠这个不符利益规律的项目是必须取消的。这个情况在 2009 年变得尤为明显，因此，科罗拉多州立大学图书馆立即削减其开支并进行相应的变革。当然，不同的图书馆对其受赠项目的价值评估，应根据其实际情况进行判断，但是我们期望科罗拉多州立大学图书馆的经验可以给有相似情况的图书馆提供借鉴，并回答一些长期以来关于普通的受赠项目的价值的问题。

编译自：Refocusing a gift program in an academic library, J. Bishop et al. Library Collections, Acquisitions & Technical Services 34 (2010) 115-122

编 译：魏 攀 武汉大学图书馆

审 校：周 迪 武汉大学图书馆