



# Living Library组织模式与核心理念对图书馆创新的启示

Enlightenment of the Organization Model and Core Concept of Living Library for the Library Innovation

柯丹倩 吴跃伟 (中国科学院国家科学图书馆武汉分馆 湖北 武汉 430071)

董克 (武汉大学信息管理学院 湖北 武汉 430072)

[摘要] Living Library是在图书馆的组织下,由特定用户担任Living Book并与其他用户交流从而分享知识和智慧的服务理念与服务方式。Living Library的核心理念是让用户服务用户。Living Library活动的实现需要经历宣传Living Library、招募和组织Living Book、提供Living Book借阅、评估Living Library 4个步骤。Living Library经过10多年的发展,取得了良好的成效,为图书馆服务理念创新带来了启示。

[关键词] 真人图书馆 组织模式 服务理念 服务创新

[中图分类号] G252 [文献标识码] A

[Abstract] Living library is a kind of service concept and mode organized by libraries, in which special users could exchange with other users as living books, in order to share knowledge and wisdom. The core concept of living library is allowing users to serve for users. There are 4 steps to implement living library services: publicizing living library, recruiting and organizing living books, providing living books, evaluating living library. Living library has achieved good effects through more than ten-year development, and brings inspirations for service concept innovation in libraries.

[Key words] Living library; Organizational model; Service concept; Service innovation

## 1 Living Library的起源

Living Library(真人图书馆)的概念最早由丹麦青年罗尼·勃格(Ronni Abergel)提出<sup>[1]</sup>。1993年,罗尼·勃格等人在一个朋友遇刺受伤之后,发起并成立了一个名为“停止暴力”的组织,试图通过同辈教育的方式规劝丹麦青年抵制暴力<sup>[1]</sup>。2000年,该组织在丹麦罗斯基勒音乐节上向外借出75“本”Living Book(真人图书),采用“对话”的形式与来宾进行面对面的交流,旨在从对话中实现观念与信息的传递。作为一种信息传播和服务方式,“Living Library”概念由此产生<sup>[2]</sup>。

## 2 Living Library的发展

国外Living Library的发展经历了两个阶段:2000—2005年是Living Library发展的早期阶段,这一时期的Living Library主要出现在挪威、匈牙利、葡萄牙、丹麦、芬兰、

瑞典、冰岛<sup>[3]</sup>等欧洲国家,组织形式以音乐节、书市等大型活动为主。2006年至今是Living Library的快速发展阶段,其传播范围更加广泛、活动更加频繁,一方面继续在欧洲扩展,另一方面迅速向澳大利亚、日本、美国、加拿大、巴西等国家传播,这一时期的Living Library活动基本上由高校图书馆、公共图书馆等组织开展。据Living Library Google Map的不完全统计,Living Library现已传播到澳洲、北美洲、南美洲、亚洲的50多个国家和地区<sup>[4]</sup>。国外Living Library发展有以下几个特点:Living Library的承办者多元化,但各类图书馆的主体作用日益凸显;Living Library的目标仍是以消除偏见、增强社会群体间的互相理解为主线;Living Library越来越受关注,各国对Living Library的热情呈持续上升趋势。

2008年,美籍华裔图书馆学专家曾蕾教授首次以“新型图书馆新业务:出借的书是人——Living Books(The new

library fad : borrow a person ) ”为博文题目，向国内同行介绍了“Living Library”这个新名词蕴含的服务理念<sup>[5]</sup>。不久，国内图书馆界在“2008年上海图书馆前沿问题研讨班”上首次进行了“Living Library”的尝试<sup>[6]</sup>。目前，国内开展Living Library活动实践的机构以高校图书馆为主，以上海交通大学图书馆的“鲜悦Living Library”<sup>[7]</sup>活动为代表。上海交通大学图书馆的Living Library活动分为五大主题：留学篇、考研篇、实习（工作）篇、英语篇、科研篇。每期都有4“本”不同主题的Living Book供感兴趣的读者“借阅”，馆藏“书目”均是全校各个院系的优秀学生代表。此外，同济大学、江苏大学、大连医科大学、广东外语外贸大学等高校的图书馆也相继开展了Living Library活动<sup>[8-9]</sup>。

### 3 Living Library 的核心理念

#### 3.1 Living Library的定义

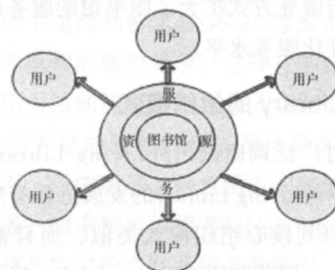
学术界对Living Library至今没有统一的翻译，目前主要有“活人图书馆”、“活体图书馆”、“真人图书馆”、“图书馆借人活动”、“互动图书馆”等提法。笔者认为，“活人图书馆”、“活体图书馆”的翻译不够文雅；“图书馆借人活动”将Living Library的内涵界定为一种活动，不利于其长期发展；“互动图书馆”没有体现出Living Library的本质特点，易误解为图书馆员和用户间的互动；而“真人图书馆”较好地体现了Living Library的内涵和特点，较其他几种翻译更为妥当。

目前Living Library尚没有明确的定义，在界定Living Library时基本都是对其开展方式的提炼。例如，刘汝建认为，Living Library是指在图书馆中借阅“活人图书”，读者按照借阅规则外借感兴趣的“活人图书”，并在一定时间内完成对其的“阅读”，从而实现外借目的<sup>[10]</sup>。杨莉萍和刘燕认为，Living Library是一种全新的服务模式，它的服务理念就是将人作为一本值得学习的图书，任何人不需要交纳费用，只需要登记姓名就可以与之交谈<sup>[11]</sup>。它以借阅“活人”的方式，为读者提供帮助<sup>[11]</sup>。

笔者认为，定义Living Library首先需要明确其相关要素，根据对Living Library核心流程的分析可以归结出3个要素，分别是图书馆、Living Book和用户。Living Book是Living Library的主体，用户是Living Library的客体，图书馆是Living Library的组织者和承办者。从广义来看，Living Book也是图书馆和Living Library的用户，所以笔者对Living Library作如下定义：Living Library是指在图书馆的组织下，由特定用户担任Living Book并与其他用户交流，以实现知识和智慧分享的服务理念与服务方式。而Living Book则是指在Living Library中处于出借一方的用户，通常由图书馆用户充当。Living Book有特殊的经验或知识技能，并愿意与其他用户分享、交流。

#### 3.2 Living Library的核心理念

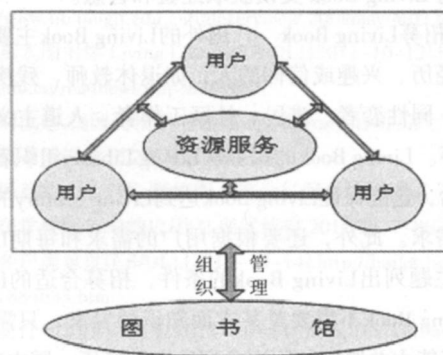
图1 传统图书馆服务理念



如图1所示，对于图书馆而言，其传统服务无论是“以资源为中心”还是近年来在图书馆界达成共识的“以用户为中心”，在本质上图书馆仍是各种资源的组织建设者及服务的提供者。图书馆组织各种传统资源或特色资源，以借阅、参考咨询、培训、定题检索、主题导航等形式为本馆用户提供服务，使信息和知识实现由图书馆流向用户的单向传播。

而在Living Library活动中，图书馆挖掘、组织Living Book，Living Book利用自己的经验和知识在互动交流过程中为用户答疑解惑、分享智慧，本质上是一类用户（Living Book）在为另一类用户（图书馆普通读者）提供服务。Living Library的资源来源于用户，所有权也在用户手上，图书馆不再是服务提供的主体，甚至不是资源的所有者，对用户资源只拥有一定程度上的使用权和保管权。在Living Library活动中，图书馆的职责是协调、组织用户服务的开展，为用户服务用户提供必要的软硬件条件，如环境、设备、规章制度等，并提供相应的管理（见图2）。

图2 Living Library服务理念



所以，Living Library的核心理念可归结为一句话，即“让用户服务用户”。这与传统图书馆的服务理念有着本质的区别，对图书馆的意义主要体现在以下3个方面：从资源范畴上看，将来自用户的资源纳入图书馆的资源体系中，尤其是实现平时所忽视或者难以管理的用户隐性知识的转移与共享，突破了图书馆资源的有限性；从服务形式上看，用户可以与图书馆的资源进行充分的互动，这让资源的利用过程变得生动、有趣，提高了对用户的吸引力；从服务内容上看，不同用户与同一Living Book交流所获得的知识不尽相同，服务内容具有高度个性化和专指

性的特点。总之，Living Library这种“让用户服务用户”的服务理念与服务方式扩大了图书馆的服务内涵，提升了图书馆的个性化服务水平。

#### 4 Living Library的组织模式

笔者通过广泛调研国内外Living Library活动实践发现，虽然国内外Living Library的发展进程有所不同、主题各有侧重，但其核心组织模式类似，而且都经历了宣传Living Library、招募和组织Living Book、提供Living Book借阅、评估Living Library 4个步骤。笔者将在下文分别进行分析。

##### 4.1 宣传Living Library

虽然全球不少国家已经组织开展了Living Library，但是毕竟Living Library出现的时间不长，社会对其认识程度还不够高。为了最大限度地吸引用户参与，Living Library的相关组织机构十分重视对其的宣传和推广。例如，与当地媒体保持良好的关系并积极向他们提供关于Living Library的素材是广为采用的一种宣传方法，因为媒体宣传比布告栏的影响面更广、影响力更大；邀请名人和重要人物加入到Living Library中也是吸引用户、扩大Living Library影响的有效方式，另外，还可以通过口耳相传、电视、广播、网络等方式宣传。

##### 4.2 招募和组织Living Book

Living Book是Living Library的核心，成功的Living Library活动必须建立在高质量的Living Book之上。简单来说，Living Book即Living Library中处于出借地位的一方，用户通过与Living Book交谈获取经验和智慧。

(1) 招募Living Book 国外的Living Book主要是那些有特殊经历、兴趣或信仰的人，如退休教师、残疾人、宗教人士、同性恋者、难民、社区工作者、人道主义者、无神论者等。Living Book的招募从Living Library组织者认识的人中开始，这能保证Living Book达到Living Library的目标并满足其需求。此外，还要根据用户的需求和每期Living Library的主题列出Living Book的条件，招募合适的Living Book。Living Book不需要是某方面知识的专家，只需要有良好的交流能力并愿意与用户分享他们的经历。国内Living Library的主题更集中、更具有知识化特点，所以Living Book的招募主要集中在学校各个院系的优秀学生代表。这些学生在学习、工作、科研等方面都有较为突出的成绩和丰富的经验。

(2) 组织Living Book 招募到合适的Living Book后，在提供Living Book借阅前图书馆需要对Living Book进行简单的培训，以使他们理解Living Library的理念与目标、Living Book的权利、与用户交谈中的注意事项等。Living Library的组织者借鉴了图书馆传统文献信息资源的组织流程，首先依据主题对Living Book进行筛选，然后对其进行

分类和编目，编目内容包括Living Book的基本信息、主题、出版单位、索书号等，并赋予Living Book一个贴切、生动的“书名”，使用户通过书目能迅速了解Living Book，从而找到感兴趣的Living Book。

##### 4.3 提供Living Book借阅

Living Book的借阅时间一次大多在半小时左右，借阅地点多由组织方提供，其中高校的Living Library活动多是在本校图书馆开展。有些Living Book一次只能被一位用户借阅，有些Living Book则允许几位用户同时借阅。读书的方式为用户与Living Book在相对私密的环境里自由交谈。虽然Living Book没有义务回答用户的所有问题，但Living Book会尽自己所能回答用户的提问，并且在与用户的交流过程中，Living Book自身也会受到启发。此外，Living Library的组织者和主办者会提供一位秘书，在不侵犯Living Book和用户隐私且征得双方同意的前提下，记录、整理Living Book和用户的交流内容，分享给众多其他用户，并鼓励Living Book和用户分享他们参加Living Library的感受和体会。

##### 4.4 评估Living Library

对Living Library活动进行评估是为了总结经验、改善不足。评估数据来自Living Library组织方和参加者（即Living Book与用户）的反馈及相关调查，评估项目包括Living Library活动的参加人数、借阅规模、借阅有效性、目标达成性等。评估周期由各图书馆根据实际需要制订，如一期一评、月度评估、季度评估等。规律、严谨的评估对Living Library的长期良性发展至关重要，有利于Living Library的不断改进和完善，也有利于图书馆扩大宣传、提高影响力及募集资金。

#### 5 Living Library对图书馆创新的启示

##### 5.1 引导与激发用户需求

“以用户为中心”已经成为图书馆界的共识。越来越多的图书馆以用户需求为导向不断提高服务质量，从而满足用户需求。这种观念无可厚非，但如果只停留在不断满足用户需求的层面，其产品和服务的改进则是在用户需求形成、积累到一定阶段之后，这势必会影响到用户对图书馆的满意度，处于落后于用户需求的状态不利于图书馆在用户服务中占据主动地位。

用户满意度是一个相对的概念，是指用户期望值与用户体验的匹配程度，换言之，就是用户通过对一种产品可感知的效果与其期望值相比较后得出的指数<sup>[12]</sup>。根据用户满意度理论，要提高用户满意度可以通过提高产品质量或者降低用户期望值两种方式实现。用户的需求是产生—满足—产生的循环过程，新需求也会因为新技术、新理念的出现而被引导与激发。Living Library的成功也是引导与激发用户需求的成功实践。此前许多用户都未曾想到去图书

馆还能借阅一个生动、鲜活的人,并与他们面对面地实时交流。引导与刺激用户需求实际上是在用户的期望值水平还比较低的时候推陈出新,从而给用户带来更高的满意度。当然,用户需求的引导与激发不能盲目进行,需要建立在对用户心理、图书馆内部和外部环境的全方位统筹的基础上。

## 5.2 转变服务理念,让用户服务用户。

服务理念创新不仅是图书馆服务创新的一种重要方式,还会带来服务产品、服务对象、服务过程等一系列变革。图书馆服务创新具有用户导向性,从“资源主导”转变为“用户主导”已经成为各类型图书馆的共识。图书馆无论是进行资源建设还是用户服务,都需要紧紧围绕用户的需求而展开。用户需求的变化是推动图书馆服务创新的关键因素,而图书馆的服务创新也应以用户特征和用户需求为主导展开。在Living Library活动中,图书馆并没有直接向用户提供资源和服务,而是通过Living Book(广义上也是图书馆用户的一部分)向用户提供相关知识,并且通过记录和分享惠及更多的用户,同时也为图书馆服务理念创新提供了一种新思路。“让用户服务用户”并不是要削弱图书馆的服务职能和地位,而是通过转变服务理念和服务方式扩大图书馆的服务范畴和服务规模,为用户提供更切合实际需求、更加个性化的服务。

## 5.3 重视用户隐性知识管理

根据知识能否清晰地表述和有效地转移,可以把知识分为显性知识(Explicit Knowledge)和隐性知识(Tacit Knowledge)。显性知识存在于文档中,是能用文字和数字表达出来,可以以硬数据的形式交流和共享,并且经编辑整理的程序或普遍原则。隐性知识则存在于人的头脑中,是高度个性化且难于格式化的知识,包括主观的理解、直觉和预感<sup>[13]</sup>。图书馆中的隐性知识既包括图书馆员的隐性知识,也包括用户的隐性知识,根据Goldblatt的知识冰山理论,图书馆员的隐性知识仅仅代表了隐性知识整体的冰山一顶,而用户的隐性知识则占据冰山的大部分<sup>[14]</sup>。目前,图书馆界对图书馆员的隐性知识已有相关研究,而对于用户的隐性知识研究还没有给予足够的重视。Living Library为用户隐性知识的管理和共享提供了一种有效的模式。在Living Library活动中,Living Book和用户的交流过程也是Living Book的隐性知识向显性知识转化的过程。这不仅扩大了图书馆的资源范畴,也创新了图书馆的服务方式。图书馆可根据实际情况,结合Living Library模式,着手研究本馆的用户隐性知识管理方式。

## 5.4 注重品牌推广与营销

Living Library的推广和成功离不开与媒体的良好合作。媒体的宣传报道扩大了Living Library的公众关注度和影响力,既让更多的用户参与其中,也为Living Library募

集资金和资源带来便利,这是值得图书馆借鉴的成功案例。现今,图书馆面临着来自Google等搜索引擎、企业和其他信息服务机构的激烈竞争,这种竞争归根结底是对用户的争夺。图书馆如何吸引用户及公众的关注?一方面,固然要依靠图书馆的服务创新以及产品和服务质量的提高;另一方面,需要通过各种营销方式宣传、推广图书馆的产品及服务。图书馆可以借鉴Living Library,在推出更符合用户心理和需求的产品及服务的同时,通过网络、电视、广播等媒体积极开展营销活动,以提高公众对图书馆的认知度和关注度。

### 参考文献:

- [1] 什么是Living Library[EB/OL].[2011-10-12].<http://www.lib.tongji.edu.cn/infoservices/2009may/M070.html>.
- [2] A Living Library That Opens Minds[EB/OL].[2011-10-12].[http://www.latimes.com/features/books/la-caw-word-play16-2008nov16\\_0,1731686.story](http://www.latimes.com/features/books/la-caw-word-play16-2008nov16_0,1731686.story).
- [3] Don't Judge a Book by Its Cover[EB/OL].[2011-10-15].<http://humanlibrary.org/downloads.html>.
- [4] A List of Human Libraries[EB/OL].[2011-10-15].<http://humanlibrary.org/list-of-past-human-libraries.html>.
- [5] 中国 Human Library 的发展现状[EB/OL].[2011-10-13].[http://blog.tianya.cn/blogger/post\\_show.asp?BlogID=2000089&PostID=23678584](http://blog.tianya.cn/blogger/post_show.asp?BlogID=2000089&PostID=23678584).
- [6] Living Library:一种全新的服务方式[EB/OL].[2011-10-12].<http://wiki.xmlulib.org/rss/feed.php?channel=222&y=2008&m=12&d=17&iid=30080>.
- [7] 特色板块:薪火相传living library经验交流[EB/OL].[2011-10-12].<http://www.lib.sjtu.edu.cn/view.do?id=1799>.
- [8] 同济大学图书馆:第5届读者服务月[EB/OL].[2011-10-12].<http://www.lib.tongji.edu.cn/infoservices/2009may/M07.html>.
- [9] 真人图书馆Living Library[EB/OL].[2011-10-12].<http://lib.gdufs.edu.cn/readnews.php?nid=960>.
- [10] 刘汝建.我国高校图书馆Living Library 活动实践与分析[J].农业图书情报学刊,2011(3):101-103.
- [11] 杨莉萍,刘燕.高校图书馆学科服务的新模式:“living library”在学科服务中的应用[J].现代情报,2011(2):77-80.
- [12] 客户满意度[EB/OL].[2011-10-14].<http://baike.baidu.com/view/1884683.htm>.
- [13] 隐性知识[EB/OL].[2011-10-14].<http://baike.baidu.com/view/68045.htm>.
- [14] 王连娟.隐性知识管理文献综述[J].情报科学,2006(4):636-640.

### [作者简介]

柯丹倩 女,1987年生,中国科学院研究生院、中国科学院国家科学图书馆武汉分馆2009级图书馆学硕士研究生。吴跃伟 女,1960年生,现工作于中国科学院国家科学图书馆武汉分馆,研究馆员,硕士生导师。

董克 男,1986年生,武汉大学信息管理学院2011级情报学博士研究生。

[收稿日期:2011-10-19]