

协同创新理念指导下的公共图书馆总分馆制发展模式探讨

付新安

(惠州市惠阳区图书馆, 广东 惠州 516211)

摘要: 公共图书馆可以为社会提供免费、开放的图书服务, 包括文献资料的查询、收集、保存等, 是社会教育开展中不可或缺的公共文化设施, 也是社会公共文化服务体系的重要组成部分。在公共图书馆建设和发展的过程中, 可以根据图书馆的特点采取总分馆制发展模式。这种发展模式可以满足公共图书馆的发展需求, 使图书馆的功能更加丰富, 也能提升服务水平。本文将协同创新理念作为基础, 对公共图书馆总分馆制发展模式进行了讨论和分析。

关键词: 协同创新 公共图书馆 总分馆制

中图分类号: G258.2 **文献标识码:** A **文章编号:** 1003-9082 (2022) 12-0025-03

协同创新是一种比较复杂的创新组织方式, 具有整体性、动态性的特点, 可以促进各项资源的相互补充, 也能发挥机构自身的优势, 有助于技术推广和产业发展, 是科技创新、模式完善的重要方式。在协同创新的理念下, 公共图书馆应该整合多项资源, 全面落实总分馆制, 缓解图书馆服务设施和资源匮乏的问题, 使图书馆服务可以有更大范围的覆盖, 促进公共文化服务均等化的推广与实现。在总分馆制应用和发展的过程中, 要深入分析各类总分馆模式图书馆的优势特点, 分析该模式应用中存在的问题, 然后结合协同创新理念采取有效的完善措施。

一、公共图书馆总分馆模式类型

1. 合作共建

合作共建就是行业之间相互协调, 通常区域内最高级别的公共图书馆承担总馆的责任, 下级图书馆作为分馆经营, 事业单位和学校中的图书馆也可以作为分馆提供补充服务, 构建完善、统一的总分馆系统^[1]。这种模式下, 各个分馆的人力, 财务没有相互隶属的关系, 通过签订协议的方式达成合作, 总馆负责牵头和协调, 同时也要发挥指导、指挥的作用。各个图书馆的合作范围较为广泛, 包括编目规范的统一、数字资源的采购、图书采购、文献服务等。目前国内很多地区采用这种总分馆模式。在这种模式下, 可以将保持独立的图书馆整合在一个服务体系中, 使图书馆之间可以相互促进, 弥补服务、资源等方面的缺陷, 使区域图书馆业务可以整体进步。但该模式也存在缺陷, 总馆和分馆责任和实施主体存在差异, 参与合作的图书馆虽然达成了协议, 但并没有明确的制度约束。总馆承担较重的工作职责, 一些地区经济落后, 所以分馆对总馆依赖性较高, 但总馆的支持有限, 所以图书馆在人力、服务等方面都很难得到保障。总馆必须要具备扎实的资源基

础和良好的协调能力, 才能真正发挥该模式的作用。

2. 联合建设

建设联合就是以合作工件为基础进行完善和改进, 由上级来指导总分馆模式的落实。上级会根据图书馆的实际情况出台指导性文件, 依旧由区域内级别最高的图书馆承担总馆责任, 各级图书馆都要参与建设, 构成联合服务网络。明确总馆和分馆的关系, 总馆可以领导和监督分馆, 体现在业务、技术等多个方面。总馆承担图书资源采购、编目加工的责任; 分馆负责资源共享, 采用通用通还的策略, 加大各个分馆之间的联系^[2]。一些经济发达的城市会采用这种总分馆模式, 包括深圳、天津等城市。该总分馆制更加符合标准模式的特点, 彰显了体制的约束作用, 同时也扩大了总馆的集中管理权, 深化了分馆之间的联系。此外, 上级部门接入增加了经费支持, 有助于公共图书馆服务效能的提升。但该模式依旧存在责任和实施主体不同的问题, 各项资源归属不同, 运行的过程中难免因此产生矛盾, 造成运行效率受到影响。

3. 一体化管理

一体化模式就是由上级部门来主导, 对当地总分馆体系建设进行规划和管理, 上级承担主体责任, 并且颁布指令性文件, 为公共图书馆总分馆制的建设提供依据。总馆依旧选择当地最高级别的图书馆, 并且对总分馆管理工作进行规划安排。市/区财政根据文件规定比例为总馆和分馆提供专项保障经费, 下级部门将管辖之内的图书馆集中在一起, 采用合作协议、委托的方式交给总馆, 实现集中管理^[3]。该方法将责任和实施主体上移, 为工作的落实提供了更有力的支持, 经费和人员管理可以相互统一, 解决了财政匮乏、建设投入不足等问题, 使业务管理机制更加完善, 形成了一体化的管理系统, 有助于资源的整合与共

享,使总分馆制可以充分发挥作用。上级持续投入,并且采用专业的管理方式,可以促进总分馆持续发展。但实施一体化管理模式对财力要求较高,如果缺少财力支持,则很难发挥作用。

4. 自主建设

自主建设主要采用跨界合作的方式,跨越行业与机关企事业单位、企业、学校或者社会机构形成合作关系,在各个单位或机构中建设图书馆分馆,整合社会资源,使公共图书馆服务得到更充足的资源支持。合作双方需要达成契约关系,通过签合同的方式明确双方需要承担的责任,包括资源建设比例、资源种类、编目加工范围、资源共享等。分馆可以委托总馆提供图书采编、配送等服务。图书节约可以采用通借通还的方式,也可以全部也可以保留专业性较强的图书文献,为单位内部读者提供专属服务。自主建设模式将“服务均等,惠及全民”作为建设理念,与社会各界达成合作关系,调动并发挥社会各界的力量,使公共图书馆可以为基层提供更多服务,全面扩大服务范围。该模式经费来源较为单一,没有足够的财政经费作为支持,所以资源建设难度较大,发展规模很容易受到经济条件的限制。总馆和分馆的资源相互不隶属,以资源合作为前提,总馆负责提供资源保障、业务指导等服务,同时陈内购单监督管理的责任。合作单位的行为会直接影响该模式的正常运行,包括合作积极性、履约能力、人员变化、政策调整等。

二、公共图书馆总分馆发展模式存在的问题

1. 总分馆存在壁垒

从当前采用的总分馆制来看,还存在明显的体制壁垒,各个公共图书馆的经费来源渠道不同,造成总馆管理权限受到制约,各级主管部门需要投入更多协调成本,同时也影响了资源共享的便捷性^[4]。总馆不能直接管理分馆,分馆根据上级主管机关单位下达的指令落实工作,并非根据总馆要求落实工作,一些公共图书馆虽然看似加入总分馆体系,但受到自身利益等因素的影响,并没有贡献所有资源,共享积极性不高。很多基层单位由于缺少资金,同时没有明确的建设主体,所以建设经费不知道该向谁申报,影响工作落实。

2. 总分馆共享效益差

总分馆制最主要的作用就是促进资源共享,通过合作共建、联合建设的方式来提升图书馆的服务能力和服务覆盖范围。但这两种常见的总分馆制都因为总分馆相互之间没有行政隶属的关系,所以体系比较松散。不仅如此,分

馆数量较多,不同分馆的办馆条件、投入经费、资源储备等条件各不相同,水平参差不齐。总馆受到管理权限的限制,在松散的体系中并不能发挥有效的控制作用,造成总分馆之间很难形成协同效应。从系统运行机制的角度分析,内部紧密联系的组织结构才能最大化地发挥协同效应。但目前来看,总分馆制的协同效应并不理想。

3. 总分馆持续运行难

在总分馆制实施的过程中,虽然可以获得上级的支持,但本质上是各馆通过协议的方式达成合作,是一种自主创新的行为^[5]。在初期整合阶段,图书馆的服务效能有所提升,大部分图书馆在建设初期都能获得资金支持,但随着体系扩大,责任和实施主体不同,由于缺少长期发展政策的指导和持续资金的投入,造成运行难度加大,总馆负担不断提升,各种矛盾应运而生,体系很难持续运行。总馆作为核心,需要承担的成本较高,包括组织、协调、管理多方面的成本,给总馆带来了较大的负担。

三、协同创新理念下公共图书馆总分馆发展模式的完善对策

1. 完善顶层设计,推进多样服务

在公共图书馆建设的过程中,为了充分发挥总分馆制的作用,需要坚持协同创新的理念,从体制上着手改革创新,优化该模式的顶层设计,为该模式的落实和推广奠定良好的基础^[6]。首先,应该将总分馆制实施时,各级部门和图书馆之间的关系理清。明确上级部门在该模式中的主体责任,同时将区域范围内各级分图书馆的人力、物力、财力等资源管理的权力交托给总馆,或者上级直接赋予总馆统一管理的权力,为总馆落实各项工作提供基础条件。上级财政部门应该根据实际需求,按比例和阶段持续投入,确保图书馆有充足的经费支持。如果区域经济较为落后,缺少经济保障,则可以将建设和管理的责任主体上移,采用经费转移支付的方式,实现一体化建设,逐步向均等化的方向发展;其次,总分馆制建设可以列入文化发展战略规划中,对当地文化建设情况、资源条件、经济基础等进行充分调查,制定更加科学的建设方案。合理规划布局,确定各个图书馆的服务半径、功能定位和建设目标。国家和地方要加强政策体制的完善,出台相关的法律规范,制定更加完善的实施办法,明确权责划分方式,建立符合发展需求的管理机制;最后,要促进多样化服务的推进^[7]。根据时代发展的特征,总分馆制应该满足多样化的服务需求。基于协同创新理念,公共图书馆不仅要实现纵向主导,还要促进横向协同,建立区域文化阵地,整合高校、

少年宫等资源,丰富分馆类型,引导社会机构参与并承担全民文化艺术普及工作,采用全程监督等方式,切实保障图书馆的服务品质,并且实施差异化、特色化分馆建设,为运行服务优质的分馆提供更丰富的项目和资金支持。

2.明确投资主体,实现合作目标

从当前的管理政策来看,县级以下的图书馆建设并没有明确的投资主体,很难满足总分馆制实施需求。为此,需要明确此类图书馆的建设责任主体,如果县级部门的财政能力不足,则可以向上级部门申报补助,也可以采取转移支付的方式,确保分馆可以获得充足的资金支持,缓解总馆的压力和负担。

在总分馆制落实的过程中,不仅要明确投资主体,还要明确合作目标,然后根据目标采取有效的方法。总馆应该发挥主导作用,将区县文化馆、街道综合文化活动中心等文化阵地作为依托,采用多样化的服务和共享形式,构建引领群众文化生活的主阵地,使文化成果可以惠及每一个居民,以此提升我国人民的文化自信^[8]。为了丰富资源和服务内容,可以采用社会运营的方式,构建上级主导、社会协同、民众参与的模式,充分利用基层公共文化设施,为图书馆文化服务提供更多支持。总馆社会化可以采用“1+N+1”的模式,即:1个基础团队负责日常管理;N个项目分包委托;1个第三方公司全程监督。使人、财和物的调配更加流程,有效控制图书馆的经营和管理成本。

3.上移管理权限,完善建设标准

根据前文所述内容可以看出,将管理权限上移可以解决总分馆制实施中存在的各项问题。应该将统一化的运行模式作为基础,强化总馆的管控能力,同时加强末端建设,下移图书馆的服务重心,将重心向分馆延伸。分馆要保障设施完善、人员充足、开放时间充分,同时组织开展丰富的阅读推广服务,可以和文化站等机构联合,增加服务项目类型,扩大公共图书馆的服务范围和辐射能力。

不仅如此,还要完善建设标准,提升图书馆建设、创办的效率,即使在经济落后的区域采用总分馆制,也不能降低建设标准。如果无法满足基本指标要求,则读者的基本需求也无法满足,很难发挥公共图书馆的作用。所以,要创新运行机制、完善服务模式、优化阵地设施^[9]。一方面,构建协调指导机制,发挥上级的主导作用,实现统筹兼顾。同时建立双委托机制,总馆和分馆可以签订《文化馆图

书馆总分馆制建设双向委托协议》。另一方面,要采取统一规划、统一布局的方式,坚持因地制宜和由点带面的建设原则。尤其要加强服务内容的统一,发挥总馆牵头作用,彰显分馆特色,组织开展文化交流、辅导培训、文艺创作等活动项目,实现上下联动、资源共享的建设效果。

结语

综上所述,在公共图书馆发展建设的过程中,可以将协同创新理念作为基础,全面落实总分馆制。在该模式实施的过程中,受到资金、权限、资源等因素的影响,难以充分发挥作用。对此,应该采取有效的创新措施,不仅要优化顶层设计,明确投资主体,还要上移管理权限,使总分馆制建设效果更加理想。

参考文献

- [1]韩寒.公共图书馆事业发展:营造书香社会 助力文化强国[N].光明日报,2022-05-11.
- [2]李传欣.协同创新理念下公共图书馆总分馆制发展模式探讨[J].黑龙江档案,2022(02):307-309.
- [3]秦龙焜,冯洁,李卓卓.长三角一体化中基层图书馆空间可达性和布局均衡性研究[J].文献与数据学报,2022,4(01):94-106.
- [4]丁琴斌.总分馆制:公共图书馆公共文化服务作用的“放大器”[J].山西青年,2022(02):91-93.
- [5]章晓红.总分馆制背景下公共图书馆文献资源共享的影响因素研究[J].河南图书馆学刊,2022,42(01):36-39+43.
- [6]吴克芝.总分馆制在基层公共文化服务建设中的作用——以厦门市基层图书馆实施总分馆建设为例[J].甘肃科技,2021,37(24):88-90.
- [7]张思瑶,李倩,聂凌睿.县域公共图书馆营销的总分馆路径实现——以张家港市公共图书馆总分馆营销实践为例[J].新世纪图书馆,2021(12):22-27.
- [8]海雁.公共图书馆总分馆制建设的研究分析[J].河南图书馆学刊,2021,41(12):34-35.
- [9]苗美娟,李斯.全面建成小康社会进程中公共图书馆服务的“中国创造”[J].图书馆论坛,2021,41(12):12-21.

作者简介:付新安(1978.2—),男,本科学历,民族:汉,籍贯:陕西省咸阳市乾县,中级职称,研究方向:图书馆资料。