

# 论公共图书馆总分馆的若干基本理论问题

——兼评长春市协作图书馆

高 波

华南师范大学经济与管理学院 广州 510006

[摘要] 探讨公共图书馆总分馆的标准、类型,分析公共图书馆总分馆的管理单元、管理层级概念,提出公共图书馆总分馆的总馆应以市级图书馆为主,省级图书馆、区级图书馆为辅的构想,应用公共图书馆总分馆的基本理论,分析长春模式的总分馆——长春市协作图书馆。

[关键词] 公共图书馆 总分馆 资源共享 协作图书馆

[分类号] G258

## Study on Some Basic Theoretical Issues of Main - Branch System in Public Libraries

——And Comment on the Main - Branch Model of Changchun

Gao Bo

School of Economics and Management South China Normal University Guangzhou 510006

[Abstract] This paper probes into the criteria and styles of main - branch system in public libraries' field and analyzes its management unit and concept of management level to propose that municipal public library should be the leading force while the provincial and district public libraries be the auxiliaries in the main - branch system. Furthermore, the main - branch system of Changchun model namely cooperation library of Changchun is discussed by using the basic theory of the main - branch system.

[Keywords] public library main-branch library resources sharing cooperation library

## 1 总分馆的标准及类型

### 1.1 总分馆的标准

根据国外及我国香港、台湾地区公共图书馆的总分馆实践,结合我国公共图书馆的具体情况,笔者认为,严格意义上的总分馆是指在采购、编目、网络、服务、管理五个方面完全统一的图书馆联合体。统一采购包括纸本及数字资源,统一编目是指集中编目或分散编目、数据共享,统一服务是指馆藏资源通借通阅、联合咨询、读者活动资源共享,统一平台是指总馆与分馆使用统一的自动化集成管理软件,统一管理是指总馆对分馆的人财物进行集中统一管理。

笔者认为,可借鉴国际上酒店级别评价方法作为总分馆级别的评价方法(但又不完全照搬),即用“星”的数量作为级别高低的标识,具备几个标准就是几星级。如具备2个标准,那么该总分馆即为二星级,依次类推。一般来说,能够称得上总分馆,至少应该具备两

个标准。由于我国公共图书馆管理体制的制约,公共图书馆总分馆建设标准参差不齐。我国目前正在建设的总分馆绝大多数达不到五星级标准,一般都是三星级或四星级。以星级标准作为评价与考核总分馆建设的指标,既可激励地方政府和图书馆建设总分馆,同时,也可以对总分馆建设起到导向和规范作用。

### 1.2 总分馆的类型

由于我国公共图书馆管理体制的特殊性,我国公共图书馆总分馆的类型异常复杂。邱冠华根据总分馆建设的缘起因素,将我国目前正在建设的总分馆划分为五种类型,即自下而上委托而形成的总分馆、自下而上半委托而形成的总分馆、自上而下半委托而形成的总分馆、自上而下全委托而形成的总分馆、完全(纯粹)的总分馆<sup>[1]</sup>。王小云根据组织结构形态将其划分成集中式、协作式与混合式三种类型<sup>[2]</sup>。韦艳芳将其分成四种类型,即基于人财物集中管理的严格意义上的总分馆、基于机构之间的业务领导关系自然形成的总分馆、基于相同的专业系统以及机构之间的业务指

导关系自然形成的总分馆、基于共同的利益和兴趣自发形成的总分馆<sup>[3]</sup>。

笔者认为除了上述划分方法及类型以外，依据其他标准，还可以划分出很多类型。

1.2.1 依据总馆对分馆管理权限的大小，可分为紧密型和松散型的总分馆 所谓紧密型是指四星级或五星级的总分馆。之所以将四星级也定为紧密型，是因为在目前体制下，实行人财物的统一管理几乎是难以逾越的鸿沟，能够突破体制障碍实行统一管理的总分馆寥寥无几。而对于那些实现了采购、编目、服务、平台四项统一的总分馆系统来说，实行总分馆制度的目的已经基本达到。所谓松散型是指二星级或三星级总分馆。一般来说，二星级总分馆主要是实现了统一平台、统一服务两个标准，三星级总分馆主要实现了统一平台、统一编目（编目数据共享）、统一服务三个标准。在诸多总分馆模式中，此种类型最多。

1.2.2 依据建设主体，可分为民间行为、准民间行为、政府行为的总分馆 民间行为的总分馆是指总分馆的建设完全是民间自发行为，政府没有参与建设，没有参与与指导，没有专项经费，完全是图书馆人基于强烈的使命感和责任感的自发行为。准民间行为是指总分馆建设以民间行为为主，政府起支持、辅助作用。政府行为是指总分馆建设由政府领导、投资建设。

1.2.3 依据工作内容，可分为完全资源共享与不完全资源共享的总分馆 总分馆建设的终极目的是实现图书馆服务的普遍、均等及图书馆效益的最大化。若要达到上述目的，必须通过具体的业务工作才能实现。而具体的业务工作一般包括统采、统编、通借、通阅、联合咨询、联合培训、联合开展读者活动等内容，即实现信息资源、人力资源、设备资源、服务资源的全面共享。

基于上述认识，不完全资源共享型是指总分馆系统仅仅开展信息资源的通借、通阅这两种基本的信息资源共享形式，不开展其他形式的资源共享活动。完全资源共享型是指既统采、统编、通借、通阅，又联合咨询、联合培训、联合开展读者服务活动，实现了信息资源、人力资源、设备资源、服务资源的全面共享。

## 2 总分馆的管理单元、管理层级

### 2.1 管理单元

管理单元是随着我国公共图书馆总分馆的建设而产生的概念。于良芝等认为所谓管理单元，是指由同一个主管部门统一管理的图书馆群，例如英国共有 4

万多个公共图书馆，但只有 208 个管理单元。总分馆体系的基本特征就是总馆和分馆共享同一个建设主体并隶属于同一个管理单元<sup>[4]</sup>。按此定义，管理单元的建设主体不分层次，只要是一个图书馆群，就是一个管理单元，不管是几级网络，也不管总馆是省馆还是市馆、区馆。如果这样，管理单元只是一个量的概念，它只成了一个具有统计意义的单位，而失去了更深层的含义。在我国公共图书馆的现行管理体制下，如果以建设主体为统计单位，那么，我国公共图书馆的管理单元则为 2778 个，因为截止到 2006 年，我国县以上公共图书馆有 2778 所<sup>[5]</sup>。

当前，迫切的问题是突破现有的管理体制，使每个管理单元的图书馆数量扩展到几个或几十个。若要达到此目的，必须实行建设主体上移，即由上级政府建设、下级政府主管或上级政府与下级政府共同建设、下级政府主管。从我国现有的管理体制和财政体制来看，实现建设主体完全上移困难较大；但实现建设主体部分上移，即上级政府与下级政府共同建设图书馆具有一定的可行性。

### 2.2 管理层级

由于管理单元只是一个量的概念，不能解决总分馆的建设主体、总馆的承担者等根本问题，因此，管理层级的概念便应运而生<sup>[6]</sup>。管理层级是指公共图书馆的总分馆中总馆承担者的层次，即是省馆，还是市馆，或是区/县馆。目前我国公共图书馆分为省（直辖市）、市、县（区）、街道（乡、镇）、村（社区）五个层级，哪个层级担任总馆最为合理已成为当前我国公共图书馆总分馆建设过程中迫切需要解决的问题。

2.2.1 管理层级确定的原则 ①便于共享原则：实行总分馆体制的终极目的是实现图书馆效益的最大化，而实现图书馆效益最大化的根本措施是资源共享，因此，管理层级的定位首先应本着便于资源共享的原则，即总馆的承担者在图书馆管理、服务能力、信息资源、人力资源、设备资源等方面与分馆相比要占绝对优势；②便于管理原则：严格意义上的总分馆体制是总馆要对分馆实行统一的管理、平台、采购、编目和服务，其中统一管理是第一要务。因此，总馆层级的确定一定要考虑便于管理原则；③因地制宜原则：由于我国各地区图书馆事业发展极不平衡，因此，各地总分馆的管理层级不能一刀切，要根据各地的实际情况而定。

2.2.2 管理层级的现状 自 2000 年上海市图书馆率先开展总分馆建设以来，我国公共图书馆总分馆建设涌现出许多成功案例。在诸多案例中，管理层级情

况不一、异彩纷呈。我国目前公共图书馆总分馆管理层级的现状如表 1 所示：

表 1 我国公共图书馆总分馆管理层级现状

序号	总分馆名称	管理层级	比例(%)
1	广东省流动图书馆	省图书馆	10.53
2	黑龙江省流动图书馆	省图书馆	
3	北京市总分馆	直辖市图书馆	
4	上海市总分馆	直辖市图书馆	
5	天津市总分馆	直辖市图书馆	
6	苏州市	市图书馆	
7	杭州市	市图书馆	
8	嘉兴市	市图书馆	
9	长春市	市图书馆	
10	哈尔滨市	市图书馆	
11	深圳市	市图书馆	
12	东莞市	市图书馆	
13	佛山市	市图书馆	
14	广州市	市图书馆	
15	厦门市	市图书馆	
16	佛山市禅城区	区图书馆	
17	深圳市南山区	区图书馆	
18	深圳市宝安区	区图书馆	
19	深圳市福田区	区图书馆	
总计			100

从表 1 来看, 目前我国公共图书馆总分馆的管理层级主要表现为 3 个特征: ①担任管理层级的主要是市级图书馆, 占表 1 全部总分馆的 52.63%, 区级图书馆占 21.05%, 直辖市图书馆占 15.79%, 省级图书馆占 10.53%。从占总馆大多数的市级图书馆来看, 省会市馆有 4 个, 经济特区市 2 个, 地级市 4 个; ②大多数作为管理层级的图书馆均处于京、津、沪及江苏、浙江、广东等经济发达地区, 这说明总馆所在地区的经济发展水平是总分馆建设的重要条件, 但绝不是必要条件, 因为在作为总馆的图书馆里, 黑龙江省有两个图书馆, 吉林省有 1 个图书馆。上述两省在全国均属欠发达地区, 在屈指可数的省馆作为总馆的案例中, 黑龙江省馆的年文献购置费还不到经济发达地区省馆的四分之一, 哈尔滨市图书馆和长春市图书馆的年文献购置费也远远低于经济发达地区的市级图书馆; ③一些区级图书馆既是市图书馆的分馆, 同时也是所在地区的镇、社区馆的总馆, 如佛山市禅城区图书馆, 深圳市南山区、福田区、宝安区图书馆。这种区馆既是分馆又是总馆的模式既可以大大减少省会市或直辖市图书馆作为总馆的压力, 同时, 也能使区馆的信息资源、人力资源、设备资源及管理资源得到充分的开发和共享。

2.2.3 管理层级的构建 根据我国公共图书馆总分馆管理层级确定的原则及总分馆管理层级的现状, 笔者认为总分馆管理层级应以市馆为主(含直辖市馆), 省馆、区(县)馆为辅。

首先, 从图书馆服务对象来看, 按照目前我国公共

图书馆的管理体制, 省馆的服务对象主要为本省的常驻与流动人口, 以研究型为主、学习型为辅; 市馆的服务对象主要是本市的常驻人口和流动人口, 以学习、娱乐型为主、研究型为辅; 区馆的服务对象主要为本区的常驻与流动人口, 以休闲娱乐型为主, 学习型为辅。根据省、市、区馆的服务对象及读者构成, 市馆最适合担任总馆, 原因是只有市馆才能很好地满足大多数读者对图书馆的需求。

其次, 从图书馆的职能来看, 担任总馆的图书馆应该主要具备信息资源传播、信息资源开发及文化娱乐职能。目前, 除了省级图书馆以外, 我国各级公共图书馆的职能均较明确。从理论上来讲, 省馆的主要职能应是信息资源保存、信息资源保障、信息资源开发和信息资源传播。如果以省馆为总馆, 就意味着全省的市馆、区/县馆、乡/镇、社区/村馆均是它的分馆, 这与省馆的职能不符, 同时也与担任总馆的图书馆的职能不符。区馆的主要职能是信息资源传播与文化娱乐服务, 一般不具有信息资源开发的职能, 也与担任总馆的图书馆的职能不符。市馆是一市的信息资源中心、书目信息中心、信息资源开发中心、信息与知识传播中心, 是全市各级公共图书馆信息资源服务的最后保障, 它的主要职能是信息资源传播、信息资源开发、文化娱乐服务, 与担任总馆的图书馆的职能相符。

再次, 从地缘角度来看, 总分馆的地理空间不宜太大, 也不宜太小。因为总分馆的终极目标是实现图书馆效益的最大化, 而实现这一目标的手段则是统一采购、统一编目、统一管理、统一服务、统一平台。太大既不方便统一管理和资源共享, 也会大大提供工作成本; 太小又不能与同一城市中其他未加入总分馆体系的图书馆实现资源共享。如果省馆作为总馆, 那么全省各地的各级公共图书馆都是分馆, 根本无法做到统一服务、统一管理; 如果区馆做为总馆, 其分馆则为镇或社区图书馆, 又难以共享城市内其他区馆的资源。

最后, 从图书馆的经费、藏书、人员、设备来看, 市馆介于省馆与区馆之间, 完全有能力承担总馆的重任。

但并不是说省馆、区馆都不能作为总馆。尽管省馆不适合做一省总分馆体系的总馆, 但应该允许有条件的省馆探索与县级图书馆建立总分馆体系, 从而提高基层图书馆的工作水平及服务质量。同时, 也应该允许藏书、人员、设备条件较好的区馆与区内的镇、街道、社区联合建设总分馆。但以区馆为总馆的总分馆体系应纳入以市馆为总馆的总分馆体系, 从而实现更广泛的资源共享和图书馆效益的最大化。

### 3 长春协作图书馆模式评析

#### 3.1 长春协作图书馆的建设背景

长春市协作图书馆成立之前,长春地区各县、区图书馆的基础设施非常薄弱。9个县(区)图书馆平均面积 1 103.7 平方米,平均购书经费 16 000 元,平均藏书 74 802 册,电子文献 9 2 件,平均计算机拥有量 2 4 台,计算机自动化管理平均 11.1%,连接因特网平均 22.2%。这样的基础设施连最基本的文献信息服务工作都难以很好地开展,谈何保障公民的基本文化权益。因此,为带动县(市)、区公共图书馆的共同发展,激活县(市)区公共图书馆的活力,从而构建地区公共图书馆服务体系,保障民众的基本文化权益,2005年,长春图书馆作为地区中心图书馆,提出了长春地区图书馆整体发展的思路,并以创建“长春市协作图书馆”为载体,探索地区总分馆制的发展模式<sup>[7]</sup>。

#### 3.2 长春协作图书馆模式分析

3.2.1 体制模式 由于行政上实行分级管理,财政上实行分灶吃饭,因此,公共图书馆就形成了条块分割、各自为政的局面。这种体制致使公共图书馆之间难以实现业务标准化、规范化,难以实现最大程度的资源共享。因此,学界和业界纷纷建议将公共图书馆的建设主体上移,即由上级政府投资并管理下级政府所属的公共图书馆,从而实现统一管理、统一服务<sup>[4]</sup>。但这种建设主体上移的方案既涉嫌违反地方政府组织法,也增加了上一级政府的财政负担,恐难全面推行起来(不排除成功的案例)。因此,探索不打破现有管理体制而进行总分馆建设则成为公共图书馆积极探索的方向。长春市协作图书馆建设就是探索在现有体制框架下实行总分馆制的典范。在长春协作图书馆建设之前,共有 10 个公共图书馆。为了打破这 10 所图书馆各自为政、服务水平低下、资源不能共享的局面,长春市图书馆作为地区中心图书馆,提出了以“协作图书馆”为载体,探索总分馆制的构想,逐步得到了全地区所有区(县)图书馆的拥护和支持,取得了显著的社会效益。

3.2.2 管理模式 长春市协作图书馆实行统一的服务理念、统一的业务规范、统一的技术标准、统一的运行规则、统一的工作机制、统一的评估体系。按照前述的总分馆标准及类型,长春市协作图书馆属于紧密型的四星级总分馆。尽管没有做到人员统一管理,但做到了部分经费和设备的统一管理。如长春市协作图书馆协议规定:分馆每年必须将文献购置费的 60% 上交

市馆,从而进行统一采购、统一编目,原则上中文图书购书经费全部由市馆采编中心根据各馆提供的书目统一采购。各区县图书馆在加入协作图书馆系统后,市馆即向该分馆赠送计算机、读卡器、家具等设备。

3.2.3 网络模式 长春协作图书馆实行以总馆(长春市馆)为指导,以县(市)、区图书馆为骨干,以基层网点为重点的三级网络发展模式。总分馆借助街道、社区、乡镇、农村的文化活动室、农民文化大院、农民书屋、农民夜校等载体,发展分馆和基层网点。截止到 2008 年 12 月,三级网络共建立 59 个分馆,有效地满足了公民的文化信息需求。

3.2.4 技术模式 在协作图书馆成立之前,9 个分馆中只有一个分馆实现了自动化管理。协作图书馆成立后,为了能够在统一的技术平台上实现通借通还及共享数字信息资源,各分馆在本级政府的大力支持下,纷纷换成 Interlib 自动化管理系统。Interlib 自动化管理系统作为资源共建共享的新的载体形式,打破了图书馆各自分离的局面,将区域内图书馆群作为一个整体进行管理,从而达到资源共建共享的目的<sup>[8]</sup>。目前,9 家分馆中已有 6 家分馆使用了 Interlib 自动化管理系统,使得协作馆之间的通借通还成为现实。

3.2.5 资源模式 长春市协作图书馆在资源建设上采取的是集中采购 + 供给制模式。集中采购如前所述,供给制是指总馆每年拿出 20 万元购书费用于分馆的购书与流通。协议中规定总馆为分馆提供多少经费,分馆就要相应增加多少经费。供给制可以激励分馆的本级政府加大对图书馆的投入,从而推动分馆的信息资源建设逐步走上良性发展的轨道。

3.2.6 服务模式 长春市协作图书馆采取的是大共享服务模式,不仅局限在通借、通阅、数字资源共享等方面,还开展人力资源及读者活动资源共享,如联合培训,联合咨询,联合讲座、展览,联合征文等业务及读者活动。由于长春协作图书馆大大激发了区/县图书馆的活力,盘活了市图书馆的资源,因此,受到了区/县图书馆的欢迎和区/县政府的大力支持,使得协作图书馆在短短 4 年之内取得了显著成绩。2008 年 4 月,在中国图书馆学会举办的“构建公共图书馆服务体系嘉兴高层论坛”上,长春市协作图书馆被作为总分馆的成功案例加以宣传、推广。2008 年 12 月 23 日,在由文化部、教育部、科技部三部委在长春联合召开的“资源共享服务基层”经验交流会的现场会上,与会人员到长春市图书馆实地参观了协作图书馆四年取得的丰硕成果。2009 年 2 月,长春市总分馆作为文化创新项目,

被长春市委宣传部评为“思想政治文化工作”创新奖。

### 3.3 对长春市协作图书馆的几点建议

3.3.1 通过立法确保总分馆建设可持续发展 总分馆建设若想可持续发展, 必须拥有健康的法制环境, 即必须通过图书馆法、条例及管理办法来确保总分馆建设所需要的物质条件制度化。因此, 长春市图书馆应积极联合一切社会力量, 倡议颁布长春市公共图书馆条例或管理办法, 并在图书馆法或条例、管理办法里设置“各级政府应支持公共图书馆的总分馆建设, 为总分馆建设提供必要的人力、财力保障”等条款, 以确保总分馆建设可持续发展。否则, 不论经济发达地区还是落后地区, 当出现“不可抗拒因素”(如经济危机、政府中心工作转移、政府换届、主管领导更替等因素)时, 总分馆建设必然受到影响, 甚至夭折。

3.3.2 积极争取由民间行为转变为政府行为 总分馆建设是一项涉及面极广的系统工程, 需要政府的积极参与和大力支持, 否则, 难以持续发展。在没有法律、法规保障的情况下, 图书馆应通过各种方式争取政府的长期支持。长春市协作图书馆是一个行业性的民间组织, 它是长春地区图书馆人努力践行公共图书馆普遍、均等理念的自觉行为。尽管在建设过程中也曾得到各级政府的支持, 但这次支持都是阶段性的, 没有制度化、法制化。在现有体制下, 可通过人大、政协议案的形式向政府提议, 争取由自发行为转变为政府行为, 从而最大程度确保总分馆持续发展下去。

### 3.3.3 建立科学的评估机制和有效的激励机制 为了

〔作者简介〕高 波, 男, 1961年生, 教授, 系主任, 博士, 发表论文 40余篇。

(上接第 15页)

力, 更是生态图书馆实现“品牌服务效应”的必需选择。这是生态图书馆系统的四组合。系统结构的外圈, 是由自然生态、读者生活、市场机制、社会环境、保护研究五要素构成的图书馆环境。这五要素在图书馆的生态化发展中缺一不可。生态图书馆系统与外在环境融合, 组成完整的生态图书馆大系统。这个大系统能把图书馆真正推上生态化、系统化、协调化的可持续发展之路, 真正实现生态理念下的生态图书馆发展。

### 参考文献:

- [ 1 ] 王小波. 图书馆生态学研究现状分析. 太原科技, 2008( 9): 15– 16
- [ 2 ] 徐洪升. 近年来我国生态图书馆研究综述. 图书馆工作, 2008( 1): 15– 18
- [ 3 ] 郭雷. 论高校如何创建生态图书馆. 农业网络信息, 2008( 12):

〔作者简介〕刘学平, 男, 1964年生, 副研究馆员, 主任, 发表论文 30余篇。

确保分馆建设健康、有序地进行, 应建立科学的评估制度。通过科学的评估指标体系指导和规范分馆建设工作。应建立分馆等级制度, 在评估结果的基础上, 确定分馆等级。同时, 应制定有效的激励机制。在科学评估的基础上, 对那些获得优异等级的分馆进行必要的物质奖励和精神奖励, 从而达到鼓励先进激励后进的目的。

致谢: 北京大学信息管理系李国新教授及长春市图书馆刘慧娟馆长为本文提供了宝贵资料, 特此致谢。

### 参考文献:

- [ 1 ] 邱冠华, 于良芝, 许晓霞. 覆盖全社会的公共图书馆服务体系、模式、技术支撑与方案. 北京: 北京图书馆出版社, 2008: 53– 62
- [ 2 ] 王小云. 分馆制的组织形态、模式选择与实施对策. 图书馆杂志, 2004( 6): 30– 32
- [ 3 ] 韦艳芳. 总馆分馆制——一种有效的资源共享模式. 图书馆建设, 2006( 2): 31– 33, 36
- [ 4 ] 于良芝, 邱冠华, 许晓霞. 走进普遍均等服务时代: 近年来我国公共图书馆服务体系构建研究. 中国图书馆学报, 2008( 3): 31– 40
- [ 5 ] 中国图书馆学会, 国家图书馆. 中国图书馆年鉴· 2007. 北京: 国家图书馆出版社, 2009
- [ 6 ] 李国新. “总分馆”建设的最大障碍是体制障碍——《覆盖全社会的公共图书馆服务体系: 模式、技术支撑与方案》读后感. 图书馆建设, 2008( 9): 1– 3.
- [ 7 ] 刘慧娟. 总分馆制从理念走向现实的探索——长春市协作图书馆发展模式的理论与实践. 构建公共图书馆服务体系嘉兴高层论坛会议资料. 2008( 4).
- [ 8 ] Interlib图书馆集群管理系统用户手册. [ 2009– 06– 13]. <http://lib.sx.cn/sp/yhsc.doc>

66– 67.

- [ 4 ] 黄建年. 图书馆生态学初探. 图书馆理论与实践, 2006( 1): 22– 24
- [ 5 ] 王素玲, 苏世宽. 高等教育生态发展的教育生态学审视. 高等农业教育, 2008( 9): 20– 23.
- [ 6 ] 夏有根, 黄晓英, 陈高潮. 生态化: 21世纪图书馆发展的基本路向. 中国图书馆学报, 2008( 5): 85– 88
- [ 7 ] 王贵生. 甘肃民俗文化产业开发的生态化战略. 甘肃社会科学, 2009( 1): 238– 242
- [ 8 ] 朱永海. 从教育信息生态系统演进透视教育信息化建设策略. 学术论坛, 2009( 2): 16– 21.
- [ 9 ] 喻萍. 图书馆建筑的智能化和生态化. 图书馆工作与研究, 2009( 2): 60– 62
- [ 10 ] 桑琰云, 李敏. 图书馆生态文化层次透视. 图书馆学刊, 2008( 6): 44– 45