

# 面向社区的基层图书馆转型路径研究

## ——基于美国“图书馆改变社区”项目的案例分析

张麒麟 魏文珺

**摘要** 我国基层图书馆在行业转型的时代背景下迎来新的生长点,积极融入社区事务成为图书馆主动寻求转型的方向。美国“图书馆改变社区”项目在服务、融入和领导社区方面已经取得一定成功,能够为我国基层图书馆转型提供借鉴和参考。“图书馆改变社区”项目经历了四个阶段,其主要经验体现在理念变革、方法支撑和风险控制三个方面。我国图书馆应在借鉴经验的基础上,重构资源分配、拓展图书馆员的能力矩阵和凝聚行业共识,抓住时代机遇,积极推动图书馆向服务社区转型。表5。参考文献47。

**关键词** 图书馆改变社区 基层图书馆 社区图书馆

## Research on the Transformation Path for Community-Oriented Grassroots Libraries

### ——A Case Study Based on the “Libraries Transforming Communities” Project in the United States

Zhang Qilin Wei Wenjun

**Abstract:** Under the background of the industry transformation, grassroots libraries in our country usher in new growth points. Taking an active part in community affairs has become the option for libraries to seek transformation voluntarily. The “Libraries Transforming Communities” (LTC) project in the United States has achieved certain success in serving, integrating, and leading communities, which can provide reference and guidance for the transformation of grassroots libraries in China. The LTC project has gone through four stages, and its main experience is reflected in three aspects: conceptual changing, methodological supporting, and risk controlling. By drawing on the lessons, Chinese libraries should reconstruct resource allocation, expand the ability matrix of librarians, and consolidate industry consensus, seize the opportunities of the times, and actively promote the transformation of libraries towards serving communities. 5 tabs. 47 refs.

**Keywords:** Libraries Transforming Communities; Grassroots Library; Community Library

社区(Community)是一个基于空间和地缘的概念,是人类集体生活的基本单位。自卡内基图书馆计划开始,美国公共图书馆就以社区为主要服务对象。今天的美国拥有超过9000家公共图书馆为各类社区提供服务<sup>[1]</sup>,其中小城镇及农村图书馆的数量占比超过70%<sup>[2]</sup>。我国的公共图书馆在民国时期曾经呈现出一定的“基层化趋势”<sup>[3]</sup>,但一直以来更依赖于自上而下的行政体制,各种资源按照政府层级逐级分配,导致部分基层图书馆地位较为边缘。同时,一些基层图书馆还存在运营不稳定、服务理念陈旧、服务内容

单一和区域间差异较大等问题<sup>[4,5]</sup>。

随着我国城镇化进入提质新阶段,公共服务水平和社区治理质量成为人口迁徙的重要参考指标。作为公共文化服务的“最后一公里”,基层图书馆需要以文化纽带留住社区居民并从精神文化层面助益社区治理,这是基层图书馆需要承担的新职责。从内部驱动力来说,积极融入社区事务也是当代图书馆主动寻求转型的重要方向<sup>[6]</sup>。基层图书馆不再只是社区的信息集散地,还将成为社区人际交往、文媒体憩及共同生活的公共空间。美国公共图书馆在服务社区方面积累

了丰富的实践经验,尤其是2013年美国图书馆协会提出“图书馆改变社区”(Libraries Transforming Communities, LTC)的重要倡议以来,图书馆服务、融入乃至领导社区的功能得到进一步强化。

## 1 研究现状

国内学者已从不同视域对图书馆服务社区展开研究。一是公共文化服务体系视阈下的社区图书馆建设,如龚蛟腾等探讨了社区图书馆的发展战略<sup>[7]</sup>,陆和建、姜丰伟提出了“社区图书馆学”的概念与相关理论<sup>[8]</sup>,杨前进认为图书馆与社区具备联结互动、融合共生的条件和公共文化价值<sup>[9]</sup>。二是城市空间视阈下的图书馆社区服务场景研究,如陈冀宏提出构建社区阅读空间<sup>[10]</sup>,包鑫、柯平认为图书馆能够赋能社区公共安全<sup>[11]</sup>,罗素洁、李烽平提出以智慧图书馆赋能未来社区<sup>[12]</sup>。三是中外比较视阈下的经验引介,主要是对英国<sup>[13]</sup>、美国<sup>[14]</sup>、日本<sup>[15]</sup>等发达国家相关案例展开研究。从国外相关情况来看,公共图书馆正在成长为居民学习、合作与社交的“第三空间”<sup>[16]</sup>。除传统的文化职能外,图书馆向社区提供了诸如就业指导<sup>[17]</sup>、医疗咨询<sup>[18]</sup>、儿童玩具<sup>[19,20]</sup>、电子政务<sup>[21]</sup>、投票选举<sup>[22]</sup>、农业种植<sup>[23,24]</sup>等各种服务。

美国的LTC项目发布以后也引起了一些国内学者的关注<sup>[25,26]</sup>,但主要研究该项目的第一阶段。根据官方网站的信息,LTC项目目前已进行到第四阶段<sup>[27]</sup>。本文系统地总结LTC项目四个阶段的成果与经验,并重点分析项目背后体现的理念与方法变革。

## 2 LTC项目的实施情况

LTC项目由美国图书馆协会领导,旨在强化图书馆(以公共图书馆为主,包含为城市社区、农村社区及大学社区服务的各类型图书馆)在促进社区参与、对话和发展中的领导角色,展示图书馆不仅能够提供文献信息资源,还可以成为促进社会公正、文化多样性和提升社区福祉的关键力

量<sup>[28]</sup>。LTC项目实施至今共分为四个阶段,分别聚焦于不同目标。

### 2.1 第一阶段:“图书馆改变社区”(2014—2015年)

2014年,美国图书馆协会与哈伍德公共创新研究所(Harwood Institute for Public Innovation)携手启动LTC项目。项目第一阶段得到比尔及梅琳达·盖茨基金会资助,力图探索性地将“转向外部”(Turning Outward,即从“以自身为中心”转向“以社区为中心”)的理念融入图书馆服务,让图书馆更好地理解社区和满足社区需求。罗格斯大学图书馆率先应用此方法,通过开展社区对话和重构图书馆员角色增强社区凝聚力<sup>[29]</sup>。

在该阶段,LTC项目共选拔了10家公共图书馆组成公共创新者小组(Public Innovators Cohort),进行了为期18个月的培训,并利用线下会议、网络研讨会和数字资源共享等方式保持密切合作。根据LTC项目倡议,图书馆需要通过主动对话获取社区需求,寻找“社区甜蜜点”(The Sweet Spot,指一些既能解决社区特定问题,又能推动社区改革的事项<sup>[30]</sup>),并开展有针对性的活动。表1展示了公共创新者小组中5所图书馆的基本情况及其举办的社区活动。非营利性研究组织Knology(原名为New Knowledge Organization Ltd.)发布的评估报告认为,LTC项目第一阶段有效推动了图书馆向“社区变革推动者”的转型<sup>[31]</sup>。

### 2.2 第二阶段:“模式变革”(2016—2018年)

2016年,LTC项目进入第二阶段,得到美国博物馆与图书馆服务协会(Institute of Museum and Library Services, IMLS)的资助以及国家对话与协商联盟(National Coalition For Dialogue & Deliberation, NCDD)的支持。项目第二阶段的主要内容是开展馆员专业能力培训,帮助图书馆员掌握各种促进社区对话的方法,使其能够在社区事务中领导变革。培训包括一系列免费的在线

课程,以及多种成熟的对话和协商模型,如表2所示。这些培训吸引了大量图书馆员参与,并且

激发了他们的工作热情<sup>[31]</sup>。美国图书馆协会和NCDD还表彰了部分表现杰出的图书馆员。

表1 LTC项目第一阶段的主要案例<sup>[32]</sup>

图书馆	地理位置	FTE <sup>①</sup>	服务人口(人)	主要活动及经验	团队规模
哥伦布公共图书馆	威斯康星州	6.4	15,000	通过活动和对话弥合社区分歧;在服务中坚持中立性;在威斯康星州进一步推广LTC项目。	LTC团队5人,社区对话成员7人
哈特福德公共图书馆	康涅狄格州	129	125,000	与社区成员、警察局和当地媒体合作,缓解社区对公共安全的担忧,推动社区与警察之间的建设性对话。	LTC团队4人,居民、警察等15人
斯波坎县图书馆区	华盛顿州	130	255,000	将与社区合作作为图书馆运营的核心,组织社区成员清理公园,帮助社区成员参与城镇振兴规划和发展项目。	LTC团队5人,兼职图书馆员15人
雷德胡克公共图书馆	纽约州	5.4	14,000	修复城镇的红绿灯,改善社区合作方式,使图书馆成为协调各类社区组织的核心与典范。	LTC团队4人
洛杉矶公共图书馆	加利福尼亚州	1630	3,900,000	构建本地培训项目,积极推广“转向外部”理念,开展轻松的“餐桌式”社区对话。	LTC团队4人

表2 LTC项目第二阶段促进社区对话方法在线课程<sup>[27]</sup>

适用对象	在线课程	促进社区对话的方法
大型或城市公共图书馆	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 变革模式概述(2017年2月9日录制);</li> <li>2. 对话与审议简介(2017年3月9日录制);</li> <li>3. 世界咖啡馆(2017年4月6日录制);</li> <li>4. 日常民主对话变革进程(2017年5月1日录制)。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. “对话引领变革”(Dialogue to Change):对话由拥有不同背景和观点的8—10人组成,通过多次会面讨论某个问题。这些对话创造了每个人平等发言的空间,使人们尽力理解彼此的观点。该方法由Everyday Democracy(<a href="https://everyday-democracy.org/">https://everyday-democracy.org/</a>)提供技术指导。</li> <li>2. “世界咖啡馆”(The World Café):参与者被分为4—5个小组,就事关每个人的同一个问题进行系列对话。经过几轮交谈后,每个小组向整个团队报告他们的见解,并展示小组讨论记录,让每个人都能评阅和反思。该方法由同名团队(<a href="https://theworldcafe.com/">https://theworldcafe.com/</a>)提供技术指导。</li> </ol>

① FTE(Full-Time Equivalent),即全职等效员工,是一种衡量员工工作量的单位,用于将兼职员工的工作时间折算成全职员工的工作量。

续表

适用对象	在线课程	促进社区对话的方法
学术图书馆	1. 变革模式概述(2017年2月9日录制); 2. 学术图书馆对话与审议简介(2017年9月13日录制); 3. 与重要合作伙伴的反思性结构化对话方法(2017年10月11日录制); 4. 国家问题论坛(2017年11月15日录制); 5. 学术图书馆国家问题论坛研讨会(2018年2月9日录制)。	1. 反思性结构化对话方法(Reflective Structured Dialogue): 借鉴家庭治疗师的行动策略,使人们在明显的分歧中尝试进行有效的沟通和相互理解。该方法由 Essential Parnter ( <a href="https://whatisessential.org/">https://whatisessential.org/</a> ) 提供技术指导。 2. 国家问题论坛(National Issues Forums): 参与者在主持人的带领下积极互动、探索和讨论各种可行的问题解决方案,持续两到三个小时。参与者不需要达成完全一致,但应当找到共同的方向。该方法由同名团队( <a href="https://www.nifi.org/">https://www.nifi.org/</a> ) 提供技术指导。
中小型或农村公共图书馆	1. “农村、小型或中型公共图书馆的对话与审议简介(2018年2月28日录制); 2. 未来搜索(2018年4月25日录制); 3. 对话咖啡馆(2018年5月23日录制)。	1. 对话咖啡馆(Conversation Café): 在咖啡馆等公共场所举行时长90分钟的对话,任何人都可以加入,每个人都可以自由选择发言或者倾听。该方法由同名团队( <a href="https://conversationcafe.org/">https://conversationcafe.org/</a> ) 提供技术指导。 2. 未来搜索(Future Search): 以任务为中心,将各行各业的人们聚集在一起进行同一场对话,包括专业人士、有需求的人士和掌握资源的人士。在对话中发现共同点,然后制定具体的行动计划。该方法由同名团队( <a href="https://futuresearch.net/">https://futuresearch.net/</a> ) 提供技术指导。

### 2.3 第三阶段:“聚焦小型和农村图书馆”(2020—2022年)

从2020年至2022年,LTC项目为来自48个州的567家小型和农村图书馆提供了总计约200万美元的资助<sup>[27]</sup>。每家图书馆收到了3000美元的定额资金以及专门的资源和机会支持。美国图书馆协会制作了“学习领导对话”(Learn to Lead Conversations)免费在线课程和《在小型和农村图书馆领导对话》(*Leading Conversations in*

*Small and Rural Libraries*)工作指南以帮助图书馆员提升沟通与协调的技巧。同时,参与LTC项目的图书馆还可以通过博客等形式进行网络交流。表3列出了LTC项目第三阶段主要案例的相关情况。Knology同样考察了第三阶段的案例情况,总结出小型和农村图书馆有效参与社区的7个步骤,即洞察社区需求、增强社区意识、促进社区包容、确保可访问性、对话调解争端、建立合作关系和寻求基金支持<sup>[33]</sup>。

表3 LTC项目第三阶段的主要案例<sup>[34]</sup>

图书馆	地理位置	FTE	服务人口(人)	主要活动	其他活动
奥尔斯黑德镇图书馆	缅因州	1	1600	促成奥尔斯黑德镇与诺克斯县机场之间的合作。	网络研讨会;三场户外讲座。
莱特纪念图书馆	俄亥俄州	20.4	9500	围绕一本关于支持本地植物和野生动物的书开展活动。	户外猎鹰活动;可持续园艺策划活动;围绕种族问题的对话。

续表

图书馆	地理位置	FTE	服务人口 (人)	主要活动	其他活动
蒙图尔福尔斯图书馆	纽约州	5	1700	围绕社会正义主题举办一系列书籍讨论。	读书俱乐部、艺术和音乐活动以及当地社区的捐赠活动;每月一次的社区阅读计划。
蒂普市公共图书馆	俄亥俄州	13	10,000	围绕 Yaa Gyasi 的小说 <i>Homegoing</i> 进行对话,促进社区中的种族平等。	每年一次当地文学奖获奖者与高中生、社区成员的对话;三场线上讨论。
休伊特公共图书馆	德克萨斯州	7	22,000	提供有关心理健康的信息资源,并邀请社区成员和当地心理健康专家参与对话。	与本地专业机构合作打造幼儿教育中心;三场线上社区对话;引导父母使用社区资源。
库斯湾公共图书馆	俄勒冈州	11.6	24,000	与相关机构展开对话,解决社区居民关于食品和营养获取等方面的困难。	每月一次的“烹饪”直播课程;安排营养教练举办教育课程。
威美亚公共图书馆	夏威夷州	2.5	5500	收集社区的意见和反馈,对图书馆的土地开发计划进行讨论。	围绕居家学习和学前学习的一系列对话;举办户外主题活动。
埃塞克斯图书馆协会	康涅狄格州	1	6700	针对富裕社区中容易被忽视的低收入家庭、老年人、残疾人、少数族裔等人群调整服务计划和资源配置;围绕本地老年人和工人阶级社区的各种主题举办书籍讨论和对话。	举办“ <i>One Book, One Community Model</i> ”共读活动;开展“ <i>Librarian On-The-Go</i> ”移动图书馆员项目。
乔治麦肯纪念县图书馆	蒙大拿州	1	1500	利用 LTC 项目资助购买书籍,提供有关音乐教育的资源和社区对话。	启动音乐课小额贷款计划。
劳雷尔公共图书馆	特拉华州	11	15,500	通过专题网站和分发小册子向社区成员提供各类资源服务的信息与联系方式,使图书馆成为社区信息交流的中心。	为学生开展课后和暑期活动;建立卫生站,提供卫生用品;为孩子提供免费的周末食品袋和食品车,帮助存储食物。
帕克纪念图书馆	俄克拉荷马州	1.5	5000	响应该镇聋哑社区的无障碍需求,缓解当地无家可归人口增加的问题。	成立青少年咨询小组,并邀请聋哑学生加入;制作公共援助的宣传手册;为聋哑人制作手语视频;成立家庭教育小组。

## 2.4 第四阶段：“无障碍的小型 and 农村社区”（2022 年至今）

LTC 项目第四阶段进一步加大了对小型和农村图书馆的支持,计划提供超过 700 万美元的资金<sup>[27]</sup>。从 2022 年底开始,美国图书馆协会开始接受申请(分为 10,000 美元和 20,000 美元两个档次),主要资助图书馆更新无障碍设施与服务,更好地服务社区。截至 2024 年 3 月,接受资助的图书馆数量已达到 465 家<sup>[35]</sup>,该计划将继续进行,并在 2025 年之前额外分配 700 万美元<sup>[36]</sup>。为帮助图书馆员更好地推进工作,美国图书馆协会还邀请了 12 位图书馆专业顾问参与指导,制作

了《小型和农村图书馆为残障读者服务:从业者指南》(*Serving Patrons with Disabilities in Small and Rural Libraries: Practitioner's Guide*)和《小型和农村图书馆无障碍对话促进指南》(*the Accessible Conversations in Small and Rural Libraries Facilitation Guide*)等培训资料。表 4 列出了 LTC 项目第四阶段主要案例的相关情况。

从 LTC 项目提供的方法来看,图书馆员需要先确定社区中的特定服务对象(如居家老人、自闭症儿童和聋哑人等),并通过对话搜集意见,确保无障碍设施与服务提升计划的可行性。该流程同样也适用于城市化程度较高地区的大型图书馆。

表 4 LTC 第四阶段的主要案例<sup>[35,36]</sup>

图书馆	活动目的	具体工作
蒙大拿州哥伦比亚瀑布镇高中图书馆	应对残疾学生受到网络欺凌事件增加的问题。	以 20,000 美元资助一个学生工作组,与心理健康组织、Nate Chute 基金会和蒙大拿州人文学院等合作伙伴在课余时间联合开展反欺凌运动。
爱荷华州邓克顿公共图书馆	保障残疾人群的生活质量。	加强与爱荷华州盲人图书馆的合作,并利用 20,000 美元购买大字体书籍,安装新的 LED 照明并更新了音响系统。
马萨诸塞州比尔斯纪念图书馆	支持自闭症患儿及其家人。	利用 10,000 美元的资助开展“感官友好计划”,丰富馆藏资源,营造温馨的氛围。
新罕布什尔州李镇公共图书馆	翻新图书馆设施,使其符合无障碍服务的法定标准。	确定了优先满足儿童需求的无障碍改造方案,用资助资金升级了洗手间、安装了儿童洗手池、更新了手工区和故事角。
密苏里州杰西·E·麦卡利纪念图书馆	改善无障碍设施和服务以提升残障人士和青少年的使用体验。	以 10,000 美元的资助购买替代座椅、感官物品、互动玩具和以残疾角色为主角的新书,重新设计图书馆儿童区,创建社区花园。

## 3 LTC 项目的主要经验

### 3.1 理念变革:图书馆有能力成为社区变革的领导力量

随着移动互联网的蓬勃发展,社会日益“原子化”,人们越来越忽视自身的“社区成员”属性。谣言、诈骗、阴谋论等虚假信息盛行,社会成员之间的不信任危机日渐加剧。人们一方面缺乏触手可及的、高质量的信息支持,另一方面难以得到来自社区的人文关怀。LTC 项目证明了基层图书馆能够在信息服务和社区服务两个领域作出

重要贡献,从而提升社区成员的信任感和归属感。正如《国际图联 2023 年度趋势报告》所指出的,通过捍卫自身在社区中的领导价值,图书馆能够成为社会变革中不可或缺的力量<sup>[37]</sup>。

具体而言,LTC 项目展示的理念变革包括:(1)从“被动服务”转变为“主动服务”,基层图书馆员需要走出书斋,更主动地探索并满足周围社区的需求。(2)从“书是目的”转变为“书是媒介”,提高书籍借阅量和开展社会教育不再是基层图书馆的主要目标,书籍被作为交流的辅助工具,馆员的专业性体现在如何选择适合的书籍开



启对话。(3)从“文献信息服务”转变为“基于文献信息的社会交往服务”,图书馆将制造大量人与人、人与机构、机构与机构之间的交往机会,推动社会各个主体之间形成共识。

### 3.2 方法支撑:对话成为图书馆员的关键技能

当代公共图书馆的服务虽然非常丰富,但并未超越围绕信息资源采集、组织、检索与利用所形成的知识技能体系。然而,LTC项目提倡将“对话”作为图书馆员的关键工作方法,突破了以往围绕信息资源的传统服务方法,它不仅贯穿LTC项目四个阶段,而且覆盖了诸多活动的全过程。

由于对话并不属于图书馆员传统的知识技能范围,美国图书馆协会开发了丰富的课程与案例。图书馆员需要掌握的新技能包括确定主题、制定议程、提出讨论问题、总结讨论、做好时间和人员管理、制定讨论规范和行动计划,以及在这些工作过程中所需要用到种种技巧,如积极倾听(Active Listening)、概括归纳(Summarizing)、话语重构(Reframing,即将某些发言转化为客观、易于接受的表述)和利用问题控制对话节奏等<sup>[38]</sup>。表5展示了美国图书馆协会制定的一份对话工作检查清单<sup>[39]</sup>。

对话作为一种方法显然受到哈贝马斯社会交往理论<sup>[40]</sup>的深刻影响,其主要特征表现在:(1)平等性,所有参与者都能平等地对话和表达观点;(2)公共性,活动面向所有社区成员开放,所有对话都开诚布公;(3)有效性,所有对话都以弥合分歧并达成某种程度的共识(或是形成决策)为导向。图书馆长期倡导信息公平与知识自由,是最适合提供公共对话空间的机构,掌握相关技能的图书馆员也能提升公共对话的质量。

### 3.3 风险控制:行业协会主导的集体转型

任何转型都存在风险。LTC项目在启动时较为保守,仅有10家图书馆参与。经过十余年深耕,项目已覆盖全美,数百家图书馆接受LTC项目倡议开始介入社区事务。从目前来看,LTC项目在投入不多的前提下,不仅控制了风险,而且

在行业内广泛地传播了全新的理念与方法<sup>[41]</sup>,其经验主要有以下三点:

第一,行业协会主导。美国图书馆协会不仅为LTC项目制定了全面的发展规划,并且提供资金和平台支持,还聘请了第三方机构Knology负责成效评估,邀请了NCDD、World Café、Everyday Democracy等多个长期耕耘社区对话领域的专业机构作为技术合作伙伴。

第二,分阶段实施。LTC项目以2—3年为一个周期,每个周期设定有明确的阶段性目标,将理念变革、方法引入、短板弥补等各类难题逐项击破,让参与成员在较短的时间内适应转型。各阶段之间又形成有机联系,整体规模有序扩张,不断积累资源和案例。

第三,多点开花。LTC项目实行小额、定额的资金资助方式,对资金具体使用不加干预,直接考核成效,并提倡内部交流与分享。这种灵活的形式激发了图书馆的创造性和积极性,参与的图书馆越来越多,渐成星火燎原之势。

表5 对话工作检查清单

活动进程	具体工作
活动前	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 确定对话的受众;</li> <li>2. 确定对话的目标;</li> <li>3. 确定活动将会得到的支持;</li> <li>4. 安排对话,准备问题;</li> <li>5. 确定对话形式和活动地点;</li> <li>6. 准备阅读材料和后勤物资等;</li> <li>7. 做好拓展服务的计划,接触居民;</li> <li>8. 执行拓展服务。</li> </ol>
活动中	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 主持和掌控对话;</li> <li>2. 促进讨论;</li> <li>3. 记录讨论内容;</li> <li>4. 公开对话内容;</li> <li>5. 确认对话取得的成果。</li> </ol>
活动后	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 感谢参与者;</li> <li>2. 分享笔记和收获;</li> <li>3. 执行对话的结果;</li> <li>4. 跟进执行情况。</li> </ol>

## 4 启示:我国基层图书馆转型的可行路径

### 4.1 资源分配重构:创造图书馆行业转向社区的发展空间

新世纪以来,我国公共图书馆通过倡导全民阅读、参与国家文化工程建设、实施免费开放等途径,成功转型为国家公共文化服务基础设施,基本改变了过去长期处于社会边缘、生存艰难的集体困境。但随着移动互联网、数字经济和文化产业的蓬勃发展,图书馆的生存空间再次受到挤压。LTC项目的经验启示我们,图书馆需要以战略层的转变寻找生长空间,资源分配首当其冲,具体包括:

第一,公共资源应向基层图书馆倾斜。在制度安排层面,应明确基层图书馆作为社区核心文化机构的地位,保证财政资金对基层图书馆的拨付比例。在政策执行层面,应继续优化总分馆制度,引导鼓励各类社会力量参与分馆建设,因地制宜地设置社区图书馆、城市书房、城市自助图书馆、邻里图书馆、流动图书馆或农家书屋,严格根据人口和服务范围足额配备工作人员。同时,适度减少政府管理部门的干预,激发基层图书馆的自主性和能动性。

第二,图书馆应主动增加服务社区的相关投入,如举办社区活动、承接社区服务和营建公共活动空间等。随着数智技术对图书馆行业的深刻改造,图书馆员将会有更多的精力投入到创新性、个性化和本地化的服务中。积极推动图书馆服务走向社区,能够更有效地发挥图书馆和图书馆员的作用,使基层图书馆转型为“社区的创造者”<sup>[42]</sup>。

### 4.2 能力矩阵拓展:赋能图书馆员领导社区文化

2024年《政府工作报告》首提“人工智能+”<sup>[43]</sup>,大规模应用人工智能的时代即将到来。当前一些研究仍限于思维惯性,认为图书馆员将通过接受新一代技术工具改进传统业务、谋求生存空间<sup>[44-46]</sup>。这可能低估了人工智能的颠覆性影响。以LTC项目为代表的图书馆服务社区案例表明,通过提升与“人”相关的技能,图书馆员

可以为社会提供不可替代的社交价值、情感价值和文化价值,从而抵御数字化浪潮和机器革命带来的失业风险。可能的路径包括:

第一,加强“跨界”培训。由行业协会牵头,尝试在图书馆行业引入心理学、传播学、社会学、教育学、文学和文化研究等多学科的知识技能,围绕沟通、协调、对话、组织管理等核心能力目标展开系列培训,逐步积累在线课程、工作指南、工作论文和案例报告等学习资源。

第二,鼓励馆员转变工作思维。一方面,图书馆员需要充分利用新技术工具,减少简单、重复性业务对人的消耗,将更多的精力转移到个人发展和业务思考上;另一方面,图书馆员应当走出馆舍和“舒适区”,面对面地了解服务对象,以需求为导向,在实践中成长。

### 4.3 凝聚行业共识:抓住社区提质升级的时代机遇

在深入实施新型城镇化和全面推进乡村振兴的国家战略下,公共图书馆事业迎来新的发展契机。然而,东部发达地区图书馆在服务基层方面走在前列,中西部地区明显落后<sup>[47]</sup>,最主要的原因是行业仍然没有摆脱在建设上以总馆为中心、在资源和服务上以文献为中心、在技术上以计算机设备为中心的传统范式,也尚未对图书馆服务社区的理念、方法、路径、价值和机制等基本问题展开广泛深入的探讨。图书馆转型是大势所趋,需要由行业协会引领,加强学理探索,推动范式变革。可借鉴LTC项目分阶段设立目标、扩大投入的成功经验,逐步在理论和方法层面突破我国图书馆服务社区面临的现实障碍。此外,还应注重以下两点:

第一,多渠道筹措资金。图书馆服务社区需要小额而灵活的资金支持。除政府拨款等纵向资金之外,基层图书馆可以积极向街道、社区、企事业单位、业主委员会等寻求资助,或是引入少量的商业性项目,确保举办的活动能形成系列和持续的影响力。

第二,打破系统壁垒。继续推动中小学图书



馆、高校图书馆、企事业单位图书室等向社区居民开放,联动不同类型图书馆协同开展社区服务。尝试与街道、社区、业主委员会以及各类城乡基层管理部门跨界合作,从文化角度引导基层社会治理体系共建。

### 参考文献

- 1 Korhonen V. Libraries in the U. S. -Statistics & Facts[EB/OL]. [2025-02-28]. <https://www.statista.com/topics/1469/libraries/#topicOverview>.
- 2 喻艳. 美国小城镇公共图书馆社区化服务的实地考察——来自新泽西州米德塞克斯郡的报告[J]. 海外图林, 2018(5): 71-96.
- 3 任家乐. 民国时期图书馆与乡村社会教育研究[M]. 北京: 光明日报出版社, 2022: 114.
- 4 石庆功, 等. 基层图书馆治理效能提升与高质量发展——以武陵山民族地区县级图书馆总分馆建设为例[J]. 中国图书馆学报, 2023(2): 88-104.
- 5 周文博, 于良芝. LIS 的社区实践及其理论遗产——从社区图书馆到社群信息学的理论视角回顾[J]. 中国图书馆学报, 2020(5): 22-35.
- 6 刘婧. 基于“社区改造”理念的美日两国基层图书馆转型实践研究[J]. 图书馆, 2022(9): 89-95.
- 7 龚蛟腾, 等. 公共文化服务体系中社区图书馆发展战略研究[M]. 北京: 知识产权出版社, 2018.
- 8 陆和建, 姜丰伟. 社区图书馆学[M]. 北京: 国家图书馆出版社, 2022.
- 9 杨前进. “十四五”公共文化服务视野下图书馆与社区融合共生路径探赜——基于重庆图书馆的实践审思[J]. 图书馆理论与实践, 2022(5): 45-50.
- 10 陈冀宏. 文化场景理论视域下社区图书馆场景化建构研究[J]. 图书馆, 2022(3): 90-97.
- 11 包鑫, 柯平. 图书馆赋能社区韧性: 国外经验与启示[J]. 图书馆论坛, 2023(11): 120-129.
- 12 罗素洁, 李烽平. 新型智慧城市视角下未来社区图书馆建设研究——以杭州市余杭区临平图书馆为例[J]. 图书馆工作与研究, 2021(10): 83-88.
- 13 陆和建, 程思捷. 英国社区图书馆社区文化服务的案例分析及启示[J]. 图书馆学研究, 2018(15): 89-93, 33.
- 14 曹海霞. 美国城镇-乡村社区图书馆发展研究——来自伊利诺伊州香槟县的实证调研[J]. 图书馆理论与实践, 2015(2): 32-34, 66.
- 15 刘婧. 基于“社区改造”理念的美日两国基层图书馆转型实践研究[J]. 图书馆, 2022(9): 89-95.
- 16 Lehmann S. Reimagining the library of the future: from social condenser and community hub to regenerative design[J]. Public Library Quarterly, 2024, 43(2): 223-259.
- 17 Shuva N Z. “Everybody thinks public libraries have only books”: public library usage and settlement of Bangladeshi immigrants in Canada[J]. Public Library Quarterly, 2023, 42(3): 242-267.
- 18 Morimoto Yoichi, et al. Social prescribing initiative at community library and its impact on residents and the community: a qualitative study[J]. Journal of Primary Care Community Health, 2023, 14: 21501319231181877.
- 19 符静宜. 英国社区玩具图书馆服务现状与特点[J]. 图书馆论坛, 2018(12): 43-48.
- 20 易珂. 美国社区玩具图书馆的儿童服务[J]. 图书馆论坛, 2018(12): 30-38.
- 21 Nengomasha C T, Shuumbili T N. Access to e-government services by citizens through public/community libraries in Namibia[J]. Information Development, 2022, 38(1): 68-82.
- 22 钟源, 等. 美国社区图书馆服务内容分析及对我国的启示[J]. 图书馆, 2015(4): 51-54.
- 23 Singh V, et al. Agriculture-based community engagement in rural libraries[J]. Journal of Librarianship and Information Science, 2022, 54(3): 404-414.
- 24 李卓卓, 等. 种子图书馆: 基层图书馆特色转型与社区延伸的探索[J]. 图书情报工作, 2021(21): 61-69.
- 25 朱华顺. 美国“图书馆改造社区”运动实践及启示[J]. 图书馆杂志, 2017(8): 79-84.
- 26 李娜. 图书馆服务转型: 从“以用户为中心”

- 到“转向外部”——美国图书馆协会图书馆转型项目对我国图书馆的启示[J]. 图书馆建设, 2017(7):36-42.
- 27 ALA. About Libraries Transforming Communities (LTC) [EB/OL]. [2025-02-28]. <https://www.ala.org/tools/librariestrans-form/libraries-transforming-communities/about-ltc>.
- 28 ALA. Libraries transforming communities; focus on small and rural libraries-participating libraries [EB/OL]. [2025-02-28]. <https://www.ala.org/tools/librariestransform/libraries-transforming-communities/focusgrants/libraries>.
- 29 Kranich N, et al. The promise of academic libraries: turning outward to transform campus communities[J]. College & Research Libraries News, 2014, 75(4):182-186.
- 30 Harwood R. The sweet spot [EB/OL]. [2025-02-28]. [https://www.ala.org/sites/default/files/tools/content/LTC\\_Sweet%20Spot.pdf](https://www.ala.org/sites/default/files/tools/content/LTC_Sweet%20Spot.pdf).
- 31 New Knowledge Organization Ltd. Final evaluation report; libraries transforming communities [EB/OL]. [2025-02-28]. [https://www.ala.org/sites/default/files/tools/content/Summative%20Report\\_ALA%20LTC\\_2016%2001%2018\\_0.pdf](https://www.ala.org/sites/default/files/tools/content/Summative%20Report_ALA%20LTC_2016%2001%2018_0.pdf).
- 32 ALA. Case studies [EB/OL]. [2025-02-28]. <https://www.ala.org/tools/librariestransform/libraries-transforming-communities/case-studies>.
- 33 屠淑敏, 胡洋. 7个步骤实现有效社区参与: 来自美国小型和农村图书馆的实证研究报告[J]. 图书馆研究与工作, 2023(6):2, 97.
- 34 ALA. Libraries transforming communities; focus on small and rural libraries case studies [EB/OL]. [2025-02-28]. <http://www.ala.org/tools/librariestransform/libraries-transforming-communities/focusgrants/casestudies>.
- 35 ALA. Libraries transforming communities; accessible small and rural communities-participating libraries [EB/OL]. [2025-02-28]. <https://www.ala.org/tools/librariestransform/libraries-transforming-communities/access/libraries>.
- 36 ALA. Libraries transforming communities; accessible small and rural communities case studies [EB/OL]. [2025-02-28]. <https://www.ala.org/tools/librariestransform/libraries-transforming-communities/access/casestudies>.
- 37 IFLA trend report update 2023 [EB/OL]. [2025-02-28]. <https://repository.ifla.org/bitstream/123456789/3233/1/ifla-trend-report-update-2023.pdf>.
- 38 ALA. Leading conversations in small and rural libraries [EB/OL]. [2025-02-28]. [https://www.ala.org/tools/sites/ala.org.tools/files/content/PPO\\_LTC\\_Fac\\_Guide%20-%20revised%20v3\\_0.pdf](https://www.ala.org/tools/sites/ala.org.tools/files/content/PPO_LTC_Fac_Guide%20-%20revised%20v3_0.pdf).
- 39 ALA. Accessible conversations in small and rural libraries facilitation guide [EB/OL]. [2025-02-28]. <https://www.ala.org/tools/sites/ala.org.tools/files/content/230614-ppo-accessible-conversations-guide-WEB.pdf>.
- 40 宋敏. 哈贝马斯社会交往理论合理性与公共领域的建构[J]. 求索, 2015(1):88-92.
- 41 Bowen E, et al. Libraries transforming communities [EB/OL]. [2025-02-28]. <https://knology.org/article/libraries-transforming-communities>.
- 42 程焕文. 公共图书馆是社区的创造者——论“易本书”与“邻里图书馆”的社区创造价值[J]. 图书馆论坛, 2023(4):3-6.
- 43 政府工作报告——2024年3月5日在第十四届全国人民代表大会第二次会议上 [EB/OL]. [2025-02-27]. [https://www.gov.cn/yaowen/liebiao/202403/content\\_6939153.htm](https://www.gov.cn/yaowen/liebiao/202403/content_6939153.htm).
- 44 储节旺, 等. 人工智能生成内容对智慧图书馆服务的冲击及应用展望[J]. 情报理论与实践, 2023(5):6-13.
- 45 赵杨, 等. AIGC驱动的智慧图书馆转型: 框架、路径与挑战[J]. 情报理论与实践, 2023(7):9-16.
- 46 郭亚军, 等. 生成式AI背景下的图书馆员: 角色、技能与进路[J]. 图书情报工作, 2024(13):69-77.
- 47 肖蒙, 曲如晓. 乡村振兴背景下县级图书馆总分馆建设研究[J]. 中国图书馆学报, 2023(2):71-87.

(张麒麟 副教授 西南大学商贸学院, 魏文璐 西南大学商贸学院信息管理与信息系统专业 2022级本科生)

收稿日期: 2024-05-10