

## 六、开辟公共图书馆多维度空间：采书乐坊的实验意义

众所周知，我们生活在一个四维空间里。“维”是一种度量，在四维时空里，时间一维，空间三维。本文试图以图书馆为空间对象，探讨如何突破时空制约，开辟多维度的读者空间，最大限度地拓展图书馆的服务外延与内涵。

### （一）背景分析

#### 1. 读者对多维度阅读环境的期望

多元化的现代社会，读者不再满足于“一本书一杯水”的阅读环境，开辟一个寓文化休闲与文献服务为一体的多维空间成为多数读者的期望。读者期望图书馆能提供丰富而多元的文化服务，形成立体、多层次、多维度的文化空间；期望图书馆能提供一个全方位的交流空间，实现人与人、人与物、人与环境之间的和谐交流。

#### 2. 图书馆文献采访的局限性

图书馆通常意义上的文献采访途径，主要以在出版社或书商提供的当年书目单上下订单为主，结合每年一至两次的有组织的文献现采活动，诸如每年一度的北京图书订货会等。下单主要以图书馆的馆藏结构以及当年采访计划为依据。尽管该计划已尽可能考虑到读者的需求，但还是在一定程度上形成文献采访的盲区，即无法及时贴近与满足读者的文献需求，读者选择文献的主观能动性受到图书馆文献采访计划等客观条件的制约。

#### 3. 新书上架时间相对滞后

图书馆新书上架的时间受制约的因素颇多，包括查重、下订单、配送周期、编目加工、验收、审校、上架等环节。通常完成大批量的文献采编流程约需一个月，若加上前期采访与书商配书时间，则需两至三个月。在这个时长里，新书已经在书店上架，读者迫切需要在更短的时间里在图书馆借阅到新书。

#### 4. 社会机构承担专业化的社会服务

不可否认，现代图书馆提供的读者服务已不止于文献的借与阅，而是愈来愈多样化，如提供视听欣赏、文化展览、学术讲座、研究课题定制等诸多服务。尽管如此，满足读者日渐增多的多元化需求，仅仅依靠图书馆一己之力，难免捉襟见肘，而且也不够专业。诸如餐饮服务、文化创意展示、文艺沙龙、艺术品赏鉴、外语角、主题聚会等，而这些活动社会机构做起来更加得心应手。

“一切为了读者”，是公共图书馆的服务宗旨。既然读者有强烈的需求，又可解决图书馆文献采访编目的周期性与读者期望值之间的矛盾，并能籍此引入更专业的服务机构为读者提供高品质的公益服务，何乐而不为呢？

### （二）采书乐坊的定义

首先，明确采书乐坊是一个物理空间，类似工作坊、工作室或者实验场地等，具体指在图书馆里专门辟出的一个有别于图书馆内设功能部室的空间。其次，采书乐坊首要的功能定位为“采书”，既包含图书馆采编人员的文献现采，也包含读者对文献的免费借阅。再次，着眼于“乐”。何谓“乐”，乐从何来？乐是指读者在采书乐坊里享受到的快乐。乐由心生，身心的愉悦源自于读者的合理需求得到及时而贴心的回应，诸如最新的文献资源、免费的无障碍借阅、美味简餐、静态展览、艺术品赏析等。综上，采书乐坊整合了五种功能。一是图书文献现采场地；二是读者阅览室；三是休闲书吧；四是文化创意展览与交易区；五是餐饮、沙龙聚会等文化休闲区。寓文献借阅、生活休闲、展览展示、读者活动四位为一体。既有别于普通书吧、书店，又有别于图书馆阅览室、活动部门；既履行图书馆公益服务的职能，又

不拘泥于传统的服务模式，而是更多地根据读者多元化的需求，拓展服务外延与内涵。

### （三）实践文本的解读

#### 1. 图书馆与采书乐坊的关系

2011年1月26日，文化部下发了关于公共图书馆免费开放的政策规定，“免费开放作为政府的重要文化民生项目，免费提供的是与公共图书馆职能相适应的基本公共文化服务，应由政府予以保障落实”，并且明确规定了免费开放的项目，主要针对的是“基本公共文化服务”，这一举措意味着公共图书馆免费时代的到来。因此，图书馆的服务功能无论如何创新与拓展，均不应与此政策相背。

##### （1）合同层面上的甲方乙方

图书馆作为场地的提供者，是甲方，即通常意义上的业主或产权所有者；而采书乐坊作为一种外来的社会力量，是乙方，即场地的承租者与经营者，经营活动自主、财务结算独立。从合同层面上理解，图书馆与采书乐坊之间就是法律意义上的租赁关系。

##### （2）实质意义上的合作共赢

从功能布局上，采书乐坊被视为图书馆的编外部室而存在。此定位有别于其他引进社会力量共同办馆的做法，可谓创新之举。何谓“编外部室”，即附生在图书馆里的社会文化机构，以免费、均等、公开为原则，履行图书馆借阅等相关服务以及承担部分读者活动的职能，但因该机构的人员及资源非源自本馆，故定名为“编外部室”。必须明确的是，凡涉及公共图书馆免费开放项目，无论是否增加其运营成本，采书乐坊均不应向读者收费。

##### （3）管理模式上的双重化

采书乐坊的装修风格、陈设布置、服务规范等必须经由图书馆审核，并与图书馆保持一致；人员由采书乐坊自行招聘与管理，但又接受图书馆的管理，即推行双重管理，既遵守采书乐坊的规定，又不能有违图书馆的制度，实现一体化的服务规范。诸如，采书乐坊的人员纳入图书馆每年的文明礼仪培训与业务培训计划，培训成本由采书乐坊自行承担。

#### 2. 开放时间与资源获取途径

##### （1）开放时长

采书乐坊的开放时间暂定为9:00—21:30，服务时长每天超过12个小时，每周不少于87小时，夏季开放时间还适当延长，全年365日均对公众开放，远远超过文化部规定的国家一级图书馆的服务时长。采书乐坊作为图书馆延长服务时长的 important 抓手，弥补了图书馆正常闭馆的服务空白时段，给读者带来较大的便利。

##### （2）基本服务功能

目前，按照借阅、续借、预约、还书、办证的顺序，依次授权开放读者服务功能给采书乐坊，逐步引导其完成物理图书馆的基本服务功能。在授权过程中，不急于求成，待成熟运作一个功能后，再授权开启下一个功能。有序授权开放图书馆服务功能，有利于循序渐进地促进采书乐坊逐步走向成熟。

##### （3）资源获取途径

自2008年10月起，我们推行了“免费办证、无证阅览”的服务承诺。读者无须办理借阅证即可阅览，若需借出，则需办证，但不必付任何费用。读者进入采书乐坊，同样享受这一承诺。不同的是，图书馆开架的书已经加工，而采书乐坊架上的图书均为新上市，尚未加工。那么如何成功借出呢？读者只需到服务台出示图书馆借阅证，简单地办理相关借阅手续即可将图书带离采书乐坊，办理时间控制在45秒以内。每一册图书的借阅期与图书馆一致，还书地点包括图书馆、采书乐坊，以及其他通借通还的图书馆分馆。

##### （4）文献采访流程

采书乐坊将读者当天的借阅信息通过系统传递至图书馆采编中心，采编中心据单开展查

重，并按照图书馆的年度采访规则，次日即直接向采书乐坊下订单。如文学类复本数为5册，即订5册。下单后，采书乐坊着手配书，并在一个月内完成复本数的深加工。加工完毕后交由采编中心审校、入藏、上架流通。采书乐坊每周均应保证有一定数量的新书上架，上架图书两个月内若无人问津，则需下架。读者从采书乐坊借出的新书还回图书馆后，由图书馆读者流通部直接转入采编中心，进行深加工（编目等）后，再次上架流通。

### 3. 读者活动推广

采书乐坊不仅是作为读者获取静态文献信息资源的场所，而在于通过整合社会资源，扶持培育成一个动态的小型图书馆，籍此拓展读者服务的外延与内涵。这才是设立采书乐坊的亮点所在。首先通过与图书馆联办读者活动，逐步引导采书乐坊参与读者活动的策划、组织与举办，诸如读书沙龙、知识讲座、外语角、新书赏析会、艺术品品鉴等。条件成熟后，再放手让采书乐坊独立承办。经费主要有两种渠道。一是由公共财政出资购买社会服务；二是由采书乐坊自筹。但无论出资方是谁，每一场读者活动从策划生成、文案拟制，到组织实施，再到收官反馈，均应在图书馆的具体指导下，确保活动以服务读者为宗旨，既不偏离主题，又秉承公益免费服务的性质。

### 4. 免费服务与收费服务

在文化部关于公共图书馆免费开放政策的“工作原则”一节中提到“坚持公益，保障基本”，着重指出，“对于基本公共文化服务以外的文化服务项目，要坚持公益性，降低收费标准，不得以营利为目的。”基于此，界定采书乐坊的免费与收费服务的范畴至关重要。采书乐坊作为图书馆编外部室，所有与借阅相关的服务均不应收费。具体而言，即采书乐坊里所有的图书仅接受读者的免费借阅，不可对外销售，一经发生，视为违约；无论读者活动的承办方是图书馆还是采书乐坊，读者均可免费参加在采书乐坊里举办的任何读者活动。可以收费的服务项目明确标示如餐饮、茶点、文化创意用品销售等。

### 5. 采书乐坊的赢利空间

显然，作为一家文化经营机构，采书乐坊若无法产生利润就难以为继。采书乐坊的内部装饰、场地费用（租金或管理费）、家具、陈列品、人员经费、物流成本等，是一笔不少的开支。另外，甲乙双方又约定采书乐坊里所有的文献只供借阅不可售卖。那么，采书乐坊的赢利点在哪？首先，作为甲方，图书馆为乙方设立了一个租金优惠与减免期，帮助其顺利渡过经营磨合阶段。采书乐坊对公众开放后的赢利点主要有三方面：一是来自于图书馆的文献采访。根据读者借阅情况下单以及图书馆定期组织的现采活动，读者一旦借阅一册书，该书图书馆即购买，购买数与借阅数成正比，而且上不封顶。这样，图书馆在采书乐坊的文献采购量永远大于读者的借阅量。比如文学类复本数为5册，读者若借阅1册，图书馆则一次性采入5册。二是来自于采书乐坊售卖的简餐、茶点、饮料、文化创意产品（诸如创意小盆栽、闽南礼俗饰品、创意陶具）等服务；三是由公共财政或其他社会机构出资，采书乐坊独办或联办政府部门、社会机构的文化活动，读者免费参与，采书乐坊从这种购买服务的行为中获取利润。

综合比较以上三方面赢利点，各有千秋。第一种利润的增长取决于读者的借阅量，利润值的提高与阅读氛围的营造以及读者的阅读热情有关。这就要求采书乐坊提供的文献要全上架要快服务要好。第二种利润在设计之初仅作为一种配套服务，限定经营者必须薄利多销，而且工作台、产品展示台规模不得超过全场的五分之一。实际上此方面利润的增长与第一种相辅相成，对服务质量的要求也高，食品的新鲜度与安全系数、文化礼品的创意点无不影响其利润收入。第三种作为最大的利润增长点，取决于采书乐坊从业人员自身的素质，诸如策划组织能力、协调统筹能力等。图书馆在整体活动中主要起穿针引线的作用，为采书乐坊承接活动项目牵线搭桥，或者直接把部分读者活动转包。如举办外语角，每周一次，每期一名外教主持，向读者免费开放。采书乐坊先提出策划文案与经费预算报送图书馆，图书馆审定

通过并纳入年度读者活动计划。项目实施时，场地布置、外教聘请、设定主题、现场服务等均由采书乐坊自行负责，图书馆仅负责预审教师执业资格、活动主题等。项目完成后图书馆与采书乐坊一次性结算费用。

## （四）与传统的书吧、书店的比较

### 1. 服务模式

传统的书吧或书店基本构成“一本书一杯水”的服务模式，支撑其存活的利润空间是读者购书与饮品服务。这种服务模式利润空间微薄，经营起来捉襟见肘。近年来，大量实体书店、书吧倒闭即是实证。采书乐坊则是据读者的借阅量售卖给图书馆，对读者则只提供借阅而不售卖。另外，其余如售卖饮品、简餐、文化创意用品以及承办读者活动等服务外延的不断扩大，为采书乐坊提供了更多的利润空间。

### 2. 空间布局

书吧、书店的陈设以书架、吧台与书籍为元素，物理空间布局单一。而采书乐坊除大部分区域为阅览区外，增加了文化创意用品展示区，以及可供享用简餐、茗茶、咖啡等餐饮服务的休闲生活区，甚至还设置了可灵活装拆的小型舞台等，可承办沙龙、外语角、餐叙会、讲座、展览、书友会、艺术品赏鉴等读者活动。书吧、书店的空间舒适感与采书乐坊不可同日而语。

### 3. 人员管理

书吧、书店通常采取人员自行聘请、自行管理的模式。采书乐坊既是一个相对独立的书吧，又是图书馆的编外部室，同时接受图书馆的管理，从人员着装，文献借还、预约，服务用语，到整个服务流程规范均应与图书馆保持一致。

### 4. 功能设置

书吧、书店仅供读者就地阅览或者购买，采书乐坊则承担图书馆文献借还、预约，以及部分读者活动等功能，实际上视为相对独立的图书馆内设小分馆而存在。其中，对图书馆而言，采书乐坊承办读者活动仅作为一种补充力量，即利用其独有的资源与优势，如餐饮果品服务、新书品鉴、闭馆期间的时段优势等，以此拓展与增强图书馆的服务职能，更加人性化地服务读者。

## （五）成效分析

### 1. 从图书馆层面看

首先是新上市的图书实现与书店同步，让读者第一时间借阅到新书，得到最新的资讯，弥补了图书馆因采访编目加工延迟上架时间的缺陷；其次是借助社会力量延长图书馆的服务时长，一定程度上节约了公共财政对图书馆人力资源投入的成本；再次是拓展了图书馆多维度的服务空间，使之更加贴近读者的需求，服务内涵更加丰富。尤值得一提的是，通过重新优化整合了图书馆的资源分布与职能结构，均出部分读者有需求，但图书馆做起来既不专业也力不从心的部分功能，交由社会机构运作，比如餐饮服务、创意用品展示、节目主持、展台布置、个性化定制等。

### 2. 从读者的反馈方面看

采书乐坊开放半年后，发放读者问卷调查4千多份，收回3千多份，内容涵盖服务时长及时间段、服务模式、服务用语、服务水平、个性化服务、饮品品种、简餐味道、图书更新率、图书种类、畅销书、读者活动的形式与主题、文化创意用品、价格定位、整体满意度等20多项的调查。其中，98.7%的读者对采书乐坊的服务模式持肯定与赞赏的态度，认为弥补了图书馆的服务时长，为读者提供了更自由的阅读时空。96.3%的读者对能在第一时间借阅到新书非常满意；94.8%的读者对采书乐坊举办的活动参与热情高，认为气氛活泼自由，主

题贴近实际需求;4.9%的读者认为图书馆应该授权给采书乐坊更多的权限,比如办证等功能。另外,0.6%的读者认为,应允许采书乐坊对读者售书;0.2%读者认为,采书乐坊举办的个别读者活动影响了阅读的宁静,建议调整举办时间……综合读者的反馈,对采书乐坊这种新兴载体的整体评价,满意率达99.2%。

### 3. 从采书乐坊角度看

首先,图书馆与生俱来的社会公信力是采书乐坊的无形资产,无疑为采书乐坊的读者服务提供了一份无声的诚信证明。其次,图书馆可资利用的有形资源不可估量,如舒适典雅的馆舍空间、4万多名持证读者(此数字日渐增加),以及每年承办的100余场读者主题活动……无不带动读者阅读量的提高,直接促进了采书乐坊从图书馆的文献采购中获取更大的利润空间。再如,公共财政对图书馆逐年的持续投入,包括设备与文献购置费用等,优化提升了阅读环境的品位,引进了各种图书馆新技术新设备,“近水楼台先得月”,间接带动与挖掘了采书乐坊潜在的读者源。另外,采书乐坊通过承办或联办读者活动,既提高了从业人员的个人修养与业务素质,又通过口耳相授的传播,提升了采书乐坊在读者中的知名度,从而拓展了更多潜在的利润空间。以下是采书乐坊开放半年提供的一组数据:采书20336册,总码洋630239元;其他服务收入144000元。

采书乐坊作为一种由图书馆主导,引导社会力量共同发展公共图书馆事业的实验载体,其诞生与存在的土壤是什么?在新一轮的社会体制改革中,公共财政出资购买社会服务的新政受到社会广泛的关注。采书乐坊的出现,既没有与公共图书馆免费开放的原则相背,又符合新时期文化事业改革发展的要求;既充分考虑采书乐坊的赢利空间,又利用其独有的资源为读者提供高品质的公益服务,诸如举办文艺沙龙、书友会、展览、图书漂流、书籍捐赠、艺术品赏鉴等活动。因此,可以说采书乐坊是实体书店、书吧转变为融图书馆服务职能与读者文化休闲功能为一体的范本。这一过程的演变,既可理解为是在大量实体书店倒闭的背景下的一次华丽转身,又可理解为迎合了读者的多元化需求、社会阶层的期望,更可理解为是现代图书馆拓展多维度服务空间的实验。但无论是图书馆,还是采书乐坊,无论如何变化,“万变不离其宗”,其终极目标,均应以为城市的文化重建与繁荣,为读者的知识渴求与休闲生活,提供一片春意盎然的文化绿洲为己任。这才能实现采书乐坊的社会效益最大化,也是其存在的根本理由。

(郑君平)

### 晋江市图书馆简介

晋江市图书馆创建于1953年,先后被评为“全国文明图书馆”、中国书业2010年度图书馆、全民阅读先进单位,连续5届被文化部评为“国家一级图书馆”,连续7届被中共福建省委、省政府评为“省级文明单位”。2011年加入国际图联(IFLA),2012年加入联机计算机图书馆中心(OCLC)。晋江市图书馆为福建省目前规模最大、现代化的县级市公共图书馆,居全国县级市公共图书馆前列。

晋江市图书馆采用Interlib图书馆集群管理系统,实行“通借通还”惠民服务,读者可在市图书馆、市少儿馆、24小时街区自助图书馆、企业分馆、高校分馆和中学分馆等场所通借通还文献并“跨馆”归还;设有文学借阅室、社会科学借阅室、自然科学借阅室、少儿借阅室、电子阅览室、读者休闲书吧等对外服务窗口,提供外借、阅览、咨询、视听、网络信息与数据库检索等服务;常年承办晋江市悦读节,包括少年儿童一生阅读计划、我们的节日、大型展览、名家讲座、英语角等阅读推广活动,举办培训、学术交流、读书沙龙等活动。推行总分馆制,着力打造晋江市“一公里半径·城市图书馆群”,截止2015年5月,已建成图书馆分馆11个,24小时城市街区自助图书馆17座,以及37个图书流通点,408个文化信息资源共享工程基层服务点。

晋江市图书馆以谱牒（族谱）文献与台湾文献为馆藏特色，共藏有纸质文献 70 万余册（件），电子图书 51 余万册，数字资源近 30TB；设有全国文化信息资源共享工程晋江支中心、晋江市谱牒研究会和文献研究室，履行全国文化信息资源传播和地方文献学术研究职能；自建《晋江理论》《印象晋江》《晋江文化丛书》等系列富有晋江特色文化的专题数据库，与图书馆自购数字资源构建不受时间、空间限制的晋江数字图书馆，为读者打造统一的、“一站式”服务，方便读者浏览海量数字资源。

（晋江市图书馆）