

本期话题: 访谈东莞图书馆馆长李东来先生

访谈东莞图书馆馆长李东来先生

□ 顾晓光 / 北京大学信息管理系 北京 100871

DOI: 10.3772/j.issn.1673—2286.2013.04.001

2012年11月,“2012年中国图书馆年会——中国图书馆学会年会·中国图书馆展览会”在广东东莞召开,这是我国图书馆界最高层次、最大规模的行业盛会。

对于参与年会具体组织工作的东莞图书馆馆长李东来先生来说,这不仅是一次艰巨的任务,而且是宣传东莞图书馆事业发展的一次良机。同时,也是他南下东莞十年后,交给同行的一份成绩单。

这次年会吸引了近3,000人参加,展览会面积更是高达2万余平方米,这都为历届之最。年会结束一个月后,我访问了李馆长。他自称“行者”,一直走在图书馆实践、探索的道路上。服务无疆、管理有序,在东莞图书馆实施的“区域图书馆集群管理与协同发展模式”被业界称之为“东莞模式”。他认为这种以业务整合、技术支撑和政策保障为主要特点的模式对于其他城市图书馆的适用性比较强,叫什么模式反而不重要。

2012年,东莞图书馆获得了东莞市政府颁发的“政府质量奖”,蟾宫折桂,位列头名,并得到了100万元的奖金,这显示出市政府对他及其团队工作的肯定和褒奖。

他在2008年中国图书馆学会年会上说过“技术不是最重要的,但技术是最有效的”。作为图书馆系统开发出身的他,深知技术如何引领和改变图书馆的组织和服务生态。从“中国试验型数字式图书馆”项目到东莞学习中心,他参与和见证了中国数字图书馆十多年来的建设和发展。从24小时自助图书馆到图书馆ATM机,他一直尝试用技术手段,让读者获得更大范围和层级的受益。

他推崇阅读启智,昌明教育。2006年,中国图书馆学会科普与阅读指导委员会在东莞图书馆成立。他现兼任中国图书馆学会阅读推广委员会副主任,除了在东莞图书馆践行阅读理念,还致力于图书馆在大众阅读中的影响研究,并且主编了一本以阅读为主题的刊物《易读》。这几年公共图书馆界把阅读作为热点,2013年的中国图书馆年会也以阅读作为大会主题。阅读理念的传承,教育职能的回归,图书馆社会化的更多参与,让东莞图书馆走在城市图书馆的前列。

李馆长谈到儿童阅读时,并没有特别去讲如何引导儿童去学习文化知识,而是强调教育儿童如何通过阅读,去认识“美”和体会“爱”。东莞图书馆的漫画馆别具特色,这是国内较早专门设置漫画阅读区域的公共图书馆。同时,老馆改建成为少儿图书馆和老年人图书馆。他希望中国传统的老少相携,在图书馆里面有一个具体的承载。

东莞有“世界工厂”之称,“东莞一堵车,世界就缺货”的调侃在一定程度上说明了它的地位。该市近年的出口额约占全国的5%,但有超过一半的常住人口文化程度仅为初中(2010年第六次全国人口普查数据)。“图书馆者,国民之大学也”。东莞图书馆如何为这些主流群体服务好,是他最基本的考虑。李馆长在强调平等服务理念的同时,也有针对不同群体服务的细化,他说“读者的细分过程就是我们服务深化的过程”。东莞学习中心为读者提供了一个资源整合和服务的平台,其中有很多资源是面向外来务工人员的职业培训。“世界工厂”变身“人才高地”是东莞市政府的愿景,如何提供更加有效的高端服务,李馆长和他的同事们任重道远。

顾晓光：2012年中国图书馆年会于11月在东莞召开，东莞市委常委、宣传部部长潘新潮用“五个首次”、“五大成果”概括了此次东莞中国图书馆年会的特色，在肯定了年会成绩的同时，也是对贵馆同仁这么长时间筹备和组织会议的褒奖。请先谈谈从2011年底到会议召开这一年来，你们作为具体参与工作的东道主为此做了哪些准备工作？

李东来：图书馆年会是我们行业和社会对接的一个平台，或者说我们行业向社会展示的一次机会。这次年会是我们行业社会化的一个标志，它新的构成和举办方式给图书馆界的从业者带来了新的希望。如何以新的希望、新的形式，使得本行业和社会进行有效的对接，继而提升行业的能量，向社会展示自我的形象，需要我们认真考虑。

这次图书馆年会举办的背景和初衷，主要是图书馆所呈现的社会性和社会意义，是图书馆行业的整体规模和交流对社会和举办城市的影响，也是图书馆年会的存在价值。这是中国图书馆人在新世纪以来几次理性研讨的影响和实践推动的结果，它置身于中国社会发展的土壤之中。通过年会，把图书馆行业里精华的内容向本行业和社会集中展示出来。我更看重面向社会的效果。

顾晓光：这是与以往年会最大的不同？

李东来：是的。中国社会的进程与图书馆发展的历程，是同步进行的。

顾晓光：并没有走在社会发展的前沿？

李东来：没有，中国社会在近三十年是以多么快的步伐在前进啊。这种发展是以经济发展为主，带动着社会变化而进行的，精神方面、制度方面的发展随着经济发展而发展。图书馆社会性的实现，是以我们行业自我认知、自我转换为基础的。举办这次年会，也寄托了行业发展的希望。行业的大汇聚，会有许多新的元素，新的元素会引起行业内新的变化和发展。



筹备年会之初，我们先开始对年会了解、认知、策划、宣传。2011年贵阳年会结束后，比较成型的会议有北大的全国图书馆学博士论坛。我专门去参加了这次论坛，那时你还帮我找一批人来座谈，为年会出谋划策。我非常在意这次会议，因为参会者以博士研究生为主，知识层次比较高，有本专业的系统化培养，他们对于行业发展和现实基础了解得比较充分，而且他们和自己的指导老师是紧密联系在一起，所以这次会议参会者是我们行业理论和教育领域的代表。另外，这次会议应该会有新锐的观点。

我们在各种会上宣传，会下去谈，吸收各界好的创意思想。筹备期间，我们两次请全国的专家到东莞，接受我们的咨询。

2011年底，我们先从馆里抽调了几个人，成立了筹备小组。我们很在意策划。按文化部公共文化司和中图学会的希望，初步要求会议规模要增长一倍，展览会作为年会独立组成部分（注：年会分为工作会议、学术会议和展览会三大部分），规模前所未有的，该怎么办？不确定性很大。展览面积从1万到1.5万平方米，最后是2万平方米，这都是需要临时调整对策的。以前年会的展览都是以标准摊位的形式来招展，上次贵阳年会，除了国图和文化共享工程管理中心是特装之外，都是以标摊的形式展览。如果我们看国外本行业的展览或者国内其他行业的展览，发现特装更能体现展场的层次和水平，会给人更深刻的印象。以前标摊参展可能有人情在里面，但如果特装参展就需要公司一定的决策层才能够决定，需要他们更大的投入。

另外,通过这次会议,我确实感受到,政府的介入对于当前图书馆行业的扶持和引导是非常重要的。没有政府主导,就没有这次会议的规模和档次。

顾晓光:政府能够调动更多的资源。会议筹备的整体思路和框架最后还是需要政府拍板的。筹备期间,政府介入具体的工作多吗?

李东来:一直介入,各级政府都非常重视。

顾晓光:通过刚才听您说的和我之前了解的,我总结一下对东莞年会的两点感受。一是政府主导,并且力度很强;二是从以往的本行业内的专业讨论转为向社会宣传本行业,让公众了解我们的成绩。我也能感受到东莞政府的支持,比如电视台现场直播、公园免费开放等,这几天像是东莞的文化节日,这是很积极的一面。从另外一面讲,政府的介入会不会对你们也造成某种程度的不便,或者说,管的太多了?

李东来:您的感受确为事实,许多参会的代表感受强烈,对东莞城市的文化建设和精神追求有现实和切身感受。有很多代表跟我说没想到东莞这样的城市和以往听到的、想象的差异太大。

大的活动需要协调方方面面的利益,这时候,我们

应该认识到,由于多方组织、不同层级的介入,它才能吸引不同的资源。各方肯定会有不同的要求,这需要磨合。面对专业会议,我们作为专业单位,责无旁贷要做好,要将图书馆行业内的东西介绍出来,让政府了解并认可。我们不能指望政府给你提问题,我们根据问题来做。既然政府很重视,我们就希望让政府重视我们提出的要点。比如,三大图书馆系统的馆员能否更多地参与,以往非公共图书馆的馆员参会的少,我们要分析,并且提出让他们感兴趣的内容,这就涉及我们会议之前的期许。一是社会化,我们不能自说自话,要有社会人员感兴趣的东西。在操作层面,我们希望市民也参与到学术会议和展览会中,包括你刚才说的公共资源这几天向市民开放,这也是给会议代表提供的便利;二是专业化,学术会议要有水平,有档次,有人气,中图学会组织的专业会议比往届多出一倍,引导了行业研究和未来发展。会议既成为了东莞的文化节日,更成为中国图书馆人的节日。我觉得这次效果还是蛮好的。

顾晓光:这次分会场是历届以来最多的,也引进了其他定期召开的单独会议,比如北大全国图书馆学博士论坛、图书馆学编辑会议等,都是很有效的尝试。在我看来,这次会议在专业化方面也有一个遗憾,会期有些短,只有仅仅两天时间,而像IFLA、ALA的年会会期都要长很多。

东莞图书馆外景



李东来:这是发展中的问题,也是逐步认识和调整的事情。有组委会的因素,也有使会议开得更紧凑、更高效的考虑。我现在想来,因为会前有很多未知的情况,比如参会代表和分会场没有那么多会怎么样呢?所以我們也需要倒过来想、辩证地看。我们通过一些措施,能够解决上届会议出现的问题,那么可以说,我们就往前走了一步。贵阳会议的时候,两个主会议有时间冲突,使得一个分会场几乎没有什么人,我们这次解决了这样的问题。当然,我们也面临了新的问题,参会代表的数量超出了我们的计划。如果说代表参加这个分会场,而无法参加另外有同样兴趣的分会场是一个问题的话,那么在ALA、IFLA会议也同样面临这种情况。ALA有成百上千的分会场,他们也无法保证所有代表都能够参加感兴趣的讨论。

除了以上所说的社会化和专业化期许之外,第三是国际化。我所理解的国际化不是有几位高鼻深目的外国人来做个致辞就可以了,我比较在意国外是否有新的内容和产品在这里展示,特别是在展览会上。李国新教授(注:国家公共文化服务体系专家委员会副主任、北京大学信息管理系教授)和我们策划了一个城市图书馆服务体系实践样本的展区。中国公共图书馆总分馆制发展了十多年,2000年,上海图书馆的中心图书馆是肇始,应该记上一笔。“十一五”期间,文化部政策文件中已经提出有条件的图书馆应该实施总分馆的服务体系,已经有很多城市和区域图书馆在按这种模式操作。国外发达地区图书馆的这种体系也比较成熟,通过他们的加入,我们以邻为镜,看看有哪些不足,这是我们的一个目的。国家在做公共文化体系,图书馆是目前该体系中比较成型的一块儿。但我们与世界来比较呢?希望通过这种比较,有所思考。我们找来了新加坡、北美几家图书馆,还编了一个服务体系实践样本的小册子,从五个方面来做比较。

顾晓光:国际化方面,达到预期了吗?

李东来:应该说超出了预期,在年会上有了良好的起步。不仅在展览会上,中图学会还有两个北美专业分会场和新加坡方面的专业分会场。北美劳顿郡图书馆员介绍的她们为智障人服务的投入和细致给中国同行留下深刻印象。我们在“技术的力量”和“e读、e学、e生活”专题会场开通的即时交互微博墙,也给新加坡图

书馆人同样的感受,她们表示也将在2013年新加坡的IFLA大会借鉴。

顾晓光:今年你们的工作会对后来者以借鉴,如何在你们的基础上做好,也是一个现实问题。

李东来:今年三四千人参会,以后规模可以维持在这个数量之上,然后把基础夯实,内容做好,而不只是注重形式,下一步如何继续扎实地做下去,这才是重要的。总是规模翻番不见得就是好事,我们要理性地去看科学发展的。

顾晓光:您刚所讲的社会化、专业化和国际化这三个特点,我个人觉得社会化更重要一些。不管是中国还是西方发达国家的图书馆,都面临着网络的冲击。中国图书馆没有西方图书馆在民众中的影响力高,我们更应该借助年会这个平台,通过各种形式宣传图书馆。我们会经常看到很多国人去美国等发达国家时称赞他们的图书馆服务,甚至像发现了新大陆一般。岂不知,中国的很多图书馆也正在提供相同或者相似的服务,只是他们已经好久没有利用中国的图书馆了。这些读者以九十年代中国图书馆的标准与现在美国等发达国家的图书馆做比较也有失偏颇。但是,这不能怪这些读者无知,我们更应该反省为什么没有让读者知道我们提供这样的服务。

李东来:说得对,与以往年会比,这次确实是大大地跨了一步,今年社会化的特点是最重要的部分。刚才我提到市民都可以参与,另外,今年利用大众传媒进行宣传的力度也是以往没有的,这是不是扩大了我们的行业的影响?另外还有一些让大众感兴趣的内容,比如榜样人物等。年会要有一些品牌性的内容,榜样人物是一种代表。

顾晓光:是的。会议还邀请到前文化部部长王蒙先生做了主旨报告,这位在社会上有相当影响力的著名作家参加我们的专业会议也是吸引公众注意力的一个方面。

李东来:邀请到公众人物,专业年会的社会化的标识性意义会更强一些。

顾晓光:以往的年会,参会代表基本上是公共图书馆的馆员,如何吸引更多的专业图书馆和高校图书馆参加年会而不局限在公共馆呢,你们都做了哪些工作?

李东来：从开始策划到咨询专家，我们都有意想邀请非公共馆的同行参与进来。据我了解，文化部也与其他部委做了沟通。对于我们承办方来讲，请到北大图书馆学博士论坛移师东莞，参与年会，这是教育系统的力量，也是标志性的。评选榜样人物，不仅限于公共图书馆馆员，这是方方面面的努力。

组织方是希望各方面的同仁都能够参与，因为这是我们图书馆人自己的盛会，所有图书馆人都应该有所贡献。不管是公共系统，还是教育系统、科研系统，都通过这次机会来展示自己的成果，以体现出我们行业整体的形象，我认为这是最主要的。



2012中国图书馆展览会现场

顾晓光：东莞年会推出了八大榜样人物，这是为了年会专门进行的评选吗？

李东来：这是前面所说的社会化因素的一个展示，也是标志性的事件。我们市里提出了这个策划，公共文化司非常认同，实质上年会的安排有很多大家不谋而合的东西。年会要有新的元素、品牌性的东西。

顾晓光：评选的标准是什么？

李东来：是组委会进行的评选。分支机构上报候选人，组委会有一个专家评委会最后确定。

顾晓光：对您来说，这次年会还有哪些遗憾？或者说对以后承办的机构有什么可拓展的建议？

李东来：我个人对事情喜欢两方面去谈，成也萧何，败也萧何，这样我们认识事情会更清楚一些。我们提社会化，指标也很多，亮点也好，新的想法也好，够不够呢？与以往相比是跨越性的，但距离我们现代的社会化目标差距还很大。这次会议是三方合作，展览会东莞下了很大的力气，利用了各方面的力量，有政策导向，有相关利益的企业配合。这些是一次会议的结果，但能不能把它常态化，长期的延续需要图书馆的发展和社会化的进程。我们

要能够给企业以预期和回报。我跟有关的领导说，我们做得很辛苦，应该让企业看到某种回报。如果对展览的收益不满意，他们第二次还会来吗？这不仅单单考虑东莞年会的问题，也是对一个行业可持续发展的考虑，我们希望以后更加成型。

ALA年会的收入是ALA收入的1/3左右，年会能有相类似的目标吗？能达到吗？目前是没有，也达不到。我们比他们差

吗？也不差。中国图书馆发展这么快，文化事业蒸蒸日上。我们去美国参加ALA年会的时候，带着我们的宣传单。美国同行和参展企业看到中国图书馆事业的发展，也是很感兴趣的。我们能不能拿出数据，来说服他们加入到我们行业的推广来，并且得到一定程度的回报，这是双赢，而不仅仅是一个口号。社会化方面，我们前进了，但是还不够。

顾晓光：我有同感。无论是工业革命时代，还是目前的信息时代，技术的发展促进了生产力的大幅提高。近年来，图书馆的发展也是伴随着信息技术的发展而来的，与图书馆相关的技术发展息息相关。年会吸引公司参展，也会影响图书馆，为图书馆的发展增砖添瓦。我们要多吸纳他们，他们可以在经济上获益，我们可以

通过他们提供的支撑更好地为读者服务。除了展览，公司学术化的商业推广也应该要有一些。这次年会的效果如何？

李东来：办好年会要注重策划。比如这次最大的参展商超星公司，事先我们做了沟通，介绍了图书馆的发展和需求以及年会情况，他们也认可目前图书馆的发展态势。他们的参展由最初的8个标摊24平方米，到最后决定做一个600平方米的特装展台。那么这么大的展台到底放什么，也是需要好好策划的。起初，我们展开馆内年会策划头脑风暴会，有位年轻同志提出大型行业展会有概念产品展示，如汽车大展中的新型概念车，由此建议在年会设立“未来图书馆”的主题展区。而超星是以数字资源和信息技术服务为主的公司，如果超星能够参与到这个主题来，用户是会很感兴趣的。但是这难度又很大，经过商讨，调整为“图书馆：从现在走向未来”这一主题。图书馆已经在使用中的内容，不算未来，但是大部分图书馆还没有使用，对他们来说就是未来，这是一个相对概念。同时，我们共同举办“e读、e学、e生活”分会场，他们参加到专业的学术会议中介绍他们的产品和服务。最后，他们对于这次展览的成效很满意，说明年还参加图书馆年会，并且还做最大的。他们的集中展示对我们行业来说是有好处的。

顾晓光：您对这次年会还有哪些体会？

李东来：我们对事情要有“想法”，然后再考虑如何将其实现。我们不乏想象，但更加聪明的想象是能够将想象落地，政府文件叫“抓手”。图书馆是一个服务机构，并非是一个纯粹的研究单位，所以如何将想法放入现实中来显得更加重要。

图书馆社会化的研究与实践都很重要。政府也清楚，不能老是政府来做，最终还是回归行业，政府只是起“扶上马”的作用，等到了一定的规模，就水到渠成了。

图书馆的社会化，利益相关方是非常重要的，如果他们关注这个行业，有更多相关资源投入进来，通过资源转化，行业的发展会更好。如果我们没有这个意识，如同吴建中馆长所说的图书馆员比较保守（注：详见本刊2012年第七期《访谈上海图书馆馆长吴建中先生》），那就是一个问题了。

顾晓光：是的。如果说自动化时代之前，我们关起门

来可以的话，那么现在我们如果不借助外力，那可能真是要落伍了。信息技术的发展会直接影响社会的发展，如同微博对于中国社会的影响，虽然现在可能是细微的影响。通过展览会，我们可以从中吸收很多不一样的元素。

李东来：加大展览会的规模、层次和丰富形态是这次年会改革的一个很重要的变化，展览会是年会新的增长点，这不仅是参考和学习了ALA年会，也是政府认识到图书馆行业也会有这么大的规模和社会经济作用。借鉴国外案例，结合国情，加以扶持，扩大整合后逐步交回给行业，这就是政府的作用。

顾晓光：关于2012年东莞中国图书馆年会，我们就聊这些吧。

您在《易读》（注：东莞图书馆主办的以阅读为主题的季刊）2012年第四期中发表过一篇《传承与交流——图书馆的社会化演变》，里面有这样一段话：“新世纪以来，我国图书馆领域获得了前所未有的快速发展，发生了许多深刻的变化。值此图书馆事业发展的重要时期，图书馆行业有必要回首看看自己走过的路，并抬头审视前方更远的目标——这正是中国图书馆年会盛装举办的意义所在。”能不能谈谈您心目中“更远的目标”？

李东来：现在，图书馆行业受到的冲击很大，看更远的目标要先想想我们的生存基础在哪里，核心竞争力在哪里。要有所为，有所不为。我比较看重图书馆教育职能的回归。换句话说，图书馆的教育职能会越来越重要，这也对图书馆员专业化、高水平的知识组织要求越来越高。

顾晓光：是的。图书馆是民众终生教育的课堂，现在的图书馆也正在有意无意地朝着教育、文化中心去做。

这两天，CALIS管理中心请到了美国图书馆界著名的技术咨询师Marshall Breeding先生到北大图书馆做讲座，他在这个月刚刚发表了一篇*Tech Review and Forecast for 2013*的文章（全文：<http://www.infotoday.com/cilmag/dec12/Breeding--Tech-Review-and-Forecast-for-2013.shtml>），里面提到了图书馆集成系统（integrated library systems, ILSs）向图书馆服务平台（library services platforms, LSP）转变的趋势，服务平台能够通过云计算等技术，管理印本和数字资源，更加有效地进行知识管理和使用。我对东莞学习中心的平台建设比较感兴趣。



东莞学习中心

李东来：最早的学习中心是以东莞市民学习网为主，2005年开通时在社会上有比较好的反响，志愿老师还会进行针对性的辅导。我觉得那个时候数字图书馆的粘着性不够，教学视频却不同。2008年，我们对平台升级了一次，集成度更高。

我认可Marshall Breeding先生所说的，我希望东莞学习中心是一个图书馆资源的整合平台，也是一个系列化的、有跟踪性的服务平台，不完全是以前数字图书馆的概念。

我们图书馆的目标很好，但涉及不同的商家、资源、软件以及各自的利益，所以需要逐渐地通过技术来实现一体化的服务。谁也不希望信息孤岛，但现在资源越多，感觉孤岛越多，需要更多的整合。

顾晓光：你们是以中文资源为主，目前的整合情况怎么样？

李东来：总的来说还不错，但也有些问题。我们一直很在意打通资源和服务的整合，至少包括两个方面：第一是读者的统一认证，登录一次查看所有资源；第二是读者一次检索所有资源。现实中，我们尽量整合所有资源，但也不必较真，因为情况也比较复杂。以前，我是用技术管理的方式来思考，现在已经有变化了。

举个例子，1996年，北京IFLA会议之前，IBM有一个展览，对国内图书馆界是一次巨大的冲击和鼓舞。IBM与我们自身行业的认知有些不一样，它的三角架构把我们行业核心的东西用简单的数学模型描述出来，把我们以前经验性的东西变成了可实现的模型，我感到非常震撼。而现在，技术的发展很快，我们对问题的

思考也需要多方面的。

我是从图书馆行业社会主要职能的回归来认识学习中心发展的。以前，图书馆的主要职能是资源信息查找，一个清晰的影像就是，如果读者去查找资料，我们行业的老先生从众多工具书里找到答案，而现在谁都可以做到了。换句话说，老先生失业了，社会上每一个人都变成老先生了，Google、百度成了图书馆员。我们行业的这个职能在当今被弱化了。

第二个职能领域是阅读。现在，我们行业在阅读这个领域很热，中图学会2006年在东莞成立阅读推广委员会，是中国图书馆学会的一次拓展，也是图书馆社会化进展的一种标志。阅读是图书馆和社会发生关系的一个媒介，但我们通过一些活动或者推荐书目所发挥的作用是有限的，并没有突破我们原有的服务形态。

第三，我们需要对图书馆社会教育职能重新认识和回归。尽管方方面面还没有做好这方面的准备，但并不意味着我们不往这方面去转变。如何转变？除了以前经验性的积累，我们希望这是以后读者进入图书馆的一个入口。另外，我们还设立一个学习中心推进部。新的职能需要有新的机构相对应，然后再逐步完善。学习中心不完全是学校，我们在探索，现在还不完全成型，包括组织架构、内容整合模式、服务形态，主要是尽量满足社会需求，并开展一些活动。



中国图书馆学会科普与阅读指导委员会成立大会在东莞召开

顾晓光：图书馆需要多培养成长中的用户，这方面儿童是主流。通过吸引低年龄层的读者，来培养他们对于图书馆的感情，让他们很多美好的记忆留在图书馆内，使图书馆成为他们的精神家园、终身受用的地方。我参观东莞

图书馆时,对儿童阅读服务区感触较深,请谈一谈你们儿童服务的情况。这是不是你们读者的主力群体?



少儿分馆希腊神话星座故事装饰的大堂

李东来:是主力群体。公共图书馆这些年的发展,儿童服务是一个重要的领域。原来参考苏联模式,大中型图书馆是不做儿童服务的,需要单独的儿童图书馆。

现在各级图书馆儿童服务越来越多,一是儿童是阅读的新希望,二是我们对高端读者的服务,难以做到位,不得已而为之。信息服务中打破了原来的划分、区隔,大家找不到新的东西,我们图书馆核心的东西弱化了。我不了解高校和科研机构的学科馆员能够做到什么程度,说老实话,公共图书馆没有那么多专门领域的人才啊。

越基层的图书馆越应该关注儿童服务,新加坡的有些社区图书馆专门单列出社区少儿图书馆。东莞图书馆的儿童天地、漫画馆吸引的基本是未成年人,通过“小手拉大手”,再吸引成年人来图书馆。儿童阅读服务需要有新东西支撑,与时俱进,满足儿童所需要的。

顾晓光:你们有什么新的服务?

李东来:比如漫画馆。我们从2004年在老馆就建立了漫画馆。市场上充斥着一些盗版的、印刷不怎么精美的漫画,我们买进了很多质量较高的漫画,青少年非常喜欢。但刚开办的时候,不是家长、老师都认可的,认为图书馆应该是学习的地方。过去这些年,家长、老师的想法也在变化,但当时我们的压力也很大。漫画是不是儿童需要的?肯定是的。

顾晓光:是的,我认为绘本似的图书对于孩子的成长很重要,激发想象力、培养好奇心。

李东来:在东莞年会前,东莞图书馆出版了两本儿童成长图画书导读类的图书,得到了人大出版社李天英的积极支持。这也是我们逐渐加大儿童阅读服务的一个方式。

顾晓光:这是不是你们还会加大儿童服务的比重?

李东来:我其实不太在意比重,只要是适应需要就可以,我们会据此进行适当的调整。我比较在意的是提供什么样的服务内容吸引这些读者。如果一个一万平方米的儿童图书馆,没有新的形态和内容也是不行的。东莞老馆改建成少儿图书馆和老年人图书馆,2011年10月开馆,中间又做了一些调整,2012年“十一”前重新开馆。

顾晓光:现在很多地区阅读的群体呈现M型,也就是少儿和老人是阅读的主体,青壮年反而阅读量并不高。

李东来:为什么少儿服务和老年服务放在一起?我们适应现实,隔代带孩子的情况比较多;还有一个考虑,中国传统的老少相携,“老吾老以及人之老,幼吾幼以及人之幼”这种观念,我希望在我们图书馆里有一个具体的承载形式。

2010年,我们策划时,王余光教授(注:中国图书馆学会副理事长、北京大学信息管理系教授、系主任)说这种形式很好,北大社会学系一位专门做中国老年人社会研究的教授对此也很感兴趣,我们需要这样理性的介入和引导。

顾晓光:我觉得这种形式挺启发我的,感觉很温馨。作为独立建制的少儿馆,也有一些争议,它是否有存在的必要。

李东来:我觉得没有什么争议的,现实中已经存在着,如果你做得好,还有什么可以争议的。我们是应用文科领域,是否能够适应社会的发展,我们应该要清楚。

除了常规的儿童服务,我还希望在其基础上做一些提升工作,集中在两点,虽然不容易做到,却是我们需

要的：一是教育儿童“美”，美是什么，如何去体会美的感觉。为什么德国的技术工艺很好？他们很在意这种培训。台湾汉宝德写了一本书《美，从茶杯开始》，从中可以看出如何认识美、辨析美。这是基础，给孩子定调的基础，我们这部分做得不够。二是教育儿童“爱”，在绘本上能够体会出很多。

如何将老少联系在一起？“斯芬克斯之谜”说的是人的成长一生。原来想在门口用斯芬克斯的头像来吸引孩子，如果能够答出“斯芬克斯之谜”，那么就可以进去，后来发现实现起来有些困难，就把头像放在里面了。通过“斯芬克斯之谜”，可以教育孩子，也让他们思考人是什么，孩子也有老的时候，让孩子去思考是好事。孩子对神话故事最感兴趣。在神话故事里，我更在意希腊神话，我认为这里面有很多“美”的东西，而且希腊的神是有七情六欲的人神。



依托漫画馆开展的东莞动漫之夏活动

顾晓光：这次东莞年会上，范并思教授（注：华东师范大学商学院信息学系教授）策划的全国图书馆未成年人服务展区很有特点，他现在也涉足儿童阅读的研究。

李东来：这就是他上次来东莞做讲座时，我们提及年会的少儿展区，范老师很有兴趣，我们就谈成了，由他为主策划，效果非常好。

顾晓光：流动书车在中国的普及面还不大，我看你们网页上，流动书车在何时何地服务都标注得非常清

楚，请介绍一下运行情况。

李东来：流动车服务基本成型，流动书车有两大功能：一是它本身就是一个小型的图书馆，可以在人员密集的广场、企业、图书馆覆盖不到的其他区域进行服务；二是在东莞图书馆服务体系中，起调剂作用的中转车。总分馆体系下图书通借通还，很多中心馆的图书被还到了读者就近的分馆是很多的，这需要有车进行调配和回收。

顾晓光：东莞地区的民众构成是非常有特点的，与这座新兴的城市一样，居民的平均年龄也非常轻，但同时初中文化程度的人占到一半以上。这种外来人口居多、年轻人居多和教育程度偏低的轻工业城市并非东莞的特色，但却是非常有代表性的。请问面向这些主流人群的服务上，你们在资源采购、服务方式上是否也有些不同？

李东来：首先，图书馆要有专业精神，我们要将《公共图书馆宣言》里平等服务的理念贯彻始终。我们通过办证可以看出，读者群体和城市居民整体构成比例差不多，我们对于本地人、外来人和残疾人都要提供一视同仁的服务，这是基础。没有必要强求去做一种刻意的区分。

从另外一个角度讲，服务不细化也是不对的。读者的细分过程就是我们服务深化的过程。外来务工人员大多是来自农村的二代务工人员，比起父辈来，他们有基本文化素质，我们不能看低他们的水平。我们曾经办过粤语培训班，就是照顾外来人员。对读者平等对待，又要考虑到某些特殊群体的需要，来提供相应的服务。

对于图书的采访，要和整个城市的需求来对应，通过专业精神来保证。作为一个制造业为主的城市图书馆，我们会多增加相应的课件和视频，这既是城市需要，也是人群需要。

对于图书的采访，要和整个城市的需求来对应，通过专业精神来保证。作为一个制造业为主的城市图书馆，我们会多增加相应的课件和视频，这既是城市需要，也是人群需要。

顾晓光：你们的总分馆体系已基本成型，还想在哪些方面进行完善？

李东来: 总分馆的集群管理基本定位为业务整合, 而不是管理体制统管到底的方式。良好的愿望也需要有现实的支撑, 行政的条块分割壁垒不是图书馆行业可以完全突破的, 如何在现实中发挥整体化服务才是更需要考虑的。在总分馆初期, 我们也想采编统一, 但困难重重, 而且后续的资源未必跟上。我们从开始的统采统编到后来调整为指导采购、帮助分编。图书馆界有一种声音认为, 都统起来才对, 甚至说人、财、物不统一就不是总分馆。但我觉得应该从读者角度看是不是一体的, 这才是最主要的。东莞通过集群管理, 在技术上实现了图书馆业务整合。现在业务整合有没有问题? 还有一些问题。毕竟不是强力性的行政关系, 我觉得这是正常的。即使有强力性的行政关系, 可能还有其他症结性问题, 如难以更多地吸收其他的社会资源。目前看, 这种业务整合对于现行体制下整个城市图书馆体系的社会资源供给可能是最大化的, 最有利的。

顾晓光: 这几年, 中国公共图书馆发展过程中出现了几种模式, 其中有一种东莞模式, 请您简单地总结一下东莞模式的特点是什么?

李东来: 主要的还是从实现效果来看, 对读者来说, 区域内图书馆体系的形象和服务是统一的。特点有三个:

一是适应现实环境的业务统筹。东莞注重创新能力和主观能动性的发挥, 既善于突破现有体制的束缚, 又善于借用现有体制的资源, 从城市发展的角度来思考图书馆的发展, 制定具体规划, 并根据现实环境确立了

发展路径, 在不改变原有行政隶属人事和财政关系的情况下, 采用集群管理技术和总分馆管理体制, 将区域内众多的、不同类型的各分馆的业务管理集中于总馆, 有效实现了资源、业务、管理的统一。

二是运用科技创新的技术支撑。根据东莞现实情况, 确立了技术先行的思路, 选择把技术创新作为突破口, 开发新的业务管理平台, 从技术上实现多层次图书馆群的联合, 进行业务和资源的协作、共享。

三是建立合理完善的政策保障。充分发挥政府主导推进的作用, 东莞市委、市政府先后出台有关建设图书馆之城、实施图书馆总分馆制的政策措施, 对总分馆制的总体目标、运行模式、实施步骤、组织领导和措施保障等做出了较为明确的规定, 还设立专项资金, 加大对图书馆事业的投入, 实行基层图书馆建设考评制度, 为总分馆体系的建设和发展创造了良好的政策环境。

这种模式对于其他城市的适用性比较强, 软件是可以将管理理念固化下来加以传播的, 我们的管理理念内化在软件系统中。叫什么模式反而不重要, 普适性更重要。

顾晓光: 不管什么模式, 能够固化下来的管理才是最重要的。你们2012年获得了东莞市政府颁发的“政府质量奖”, 而且只有三个单位获奖。政府看重你们的是什么, 您作为管理者对于图书馆管理的体会是什么?

李东来: 有点自豪的是, 我们排在第一名。回过头来说, 行业发展到一定程度, 需要标准化的管理。图书馆行业有很多质量管理体系, 像ISO9000等。这个奖是基于卓越绩效模式的, 有国家标准。

东莞图书馆大堂



谈到管理,我对于馆长这个岗位的认识,一是前瞻,二是管理,三是效益。我们对于行业发展趋势的认识还是比较准的,继而会有相应的对策;内部的管理来讲,还是比较用心。效益是在管理基础之上的,只要管理到位,效益自然会有,如何做到更大的效益以及拿什么来评判,比如现在的第三方评判。行业的自我认知也很重要,图书馆需要激励自己、改善自己。卓越绩效管理标准体系,就是我们追求的卓越通过绩效来实现。该模式源自美国波多里奇奖评审标准,包括领导、战略、顾客和市场、测量分析改进、人力资源、过程管理、经营结果等七个模块,一个菱形结构的评判体系,比较规范,当然在国内也有落地生根的问题。

我们申报政府质量奖,也是给自己的一个压力。还有一个原因,我们行业的发展不能自说自话,如何用别的行业的东西、通用的标准模式来看我们自己?再一个原因,我们和社会如何去互动,这个方式对于自我提升是很有效的,是我们新的学习过程,年轻的骨干也愿意去学。他们费了很大的力气,因为话语体系很不一样。转化过来后,发现价值非常不一般。



24小时自助图书馆和图书馆ATM机

顾晓光:价值的体现主要有哪些?

李东来:我们对愿景、使命、价值观以及定位、解构、与同行的对比进行重新梳理,哪些是我们核心的指标,重新确定我们的系统目标、分值目标以及如何进行测量转换,还有利益相关方对图书馆的评价,这样的体系认知结果和以往不一样。

再与我们的行业标杆比,比如与新加坡的图书馆比,看看哪些好哪些不足。评审专家用了一周的时间听我们十几个人做汇报,专家的认可度也比较高,最后得了第一,市里还奖励了我们一百万。

顾晓光:这是对于十年来管理工作很大的肯定。

李东来:我们用社会公众相同的评价方式和要求来检查我们的工作,也增强了我们业务骨干的自信心。尤其是2012年,工作压力很大,年底有首次城市承办制的图书馆年会,上半年启动质量奖申报,是我们业务重整的机会,也是为年会做好自己工作的准备。所谓洒扫庭院,以迎贵客。

顾晓光:谈到东莞图书馆,不免要和深圳图书馆做个比较,你们两个馆有很多相似的地方,都很重视新技术的应用,管理者的水平比较高。ATM机是你们最早开发、使用的,早在五年前(2007年12月)就推出了,但是深圳图书馆将其推广出去的。请谈一谈设计ATM机的初衷。

李东来:从图书馆实现24小时自助服务来谈,可能认识会更充分一些。我们是先有24小时自助图书馆,然后才有的ATM自助借阅机,这是两种不同的服务方式。

开始实现的时候,比较注意服务功能和形式,换句话说,我们应该给读者的是什么呢?有哪些是原来没有而又又是读者需要的?24小时服务方面,台湾的诚品书店对我影响和触动比较大。24小时开放的诚品书店成了台北的文化地标,文化服务24小时是有社会需要和读者需求的。

那么,图书馆能否也提供全天候服务呢?在南方,人们晚上活动较多,可以给他们一个独立的阅读空间。于是在2005年9月28日东莞图书馆新馆开馆的同时推出了24小时开放的自助图书馆。图书馆24小时开放、读者自助服务的理念在全国是最早实现的,也是很有有效的。它的成本效益也是最好的。自助图书馆24小时开放后受到读者热烈反响,那么以后基层图书馆怎么办呢?我们进行第二步自助服务研发,推出ATM机。这是借鉴了在2006年IFLA首尔年会上,新加坡展出的概念机。受此启发,觉得需要进一步去完善它,比如可借的图书要多一些,而且不能光借,还要能够还书。2007年底推出样机开始试运行。市领导也很

支持,批示扩大试用,逐步应用到更多的社区。深圳城市发展和社会认识对ATM机的认可更高,深圳图书馆推广的力度也更大,形成了科技促进图书馆服务形态变革与下移服务的巨大社会影响。

顾晓光:ATM机在业内也有一些争议,业内的反对声音也有不少。

李东来:我更看重24小时自助服务区(注:也就是自助图书馆,它是一个相对独立的区域,内设图书、书架、阅览桌椅、图书自助借还设备等,同时配有自动检测设备、视频监控、门禁系统、报警系统等辅助设备。读者可以凭有效读者证通过门禁系统,进入区域内挑选、阅读和自主借还图书),这是我们服务功能的延伸和拓展。用什么形态、什么手段、什么样的成本效益来实现24小时自助服务,是选择的智慧,也是技术支撑能力的体现。

顾晓光:我也很看好你们的24小时自助服务区,虽然看上去空间并不算太大,但我感觉也能够满足目前的需求了。

李东来:对,当然也要从什么角度去看了。它直接可见的成本效益非常好,如果跟踪这些年的使用情况,是一个很好的研究案例,我希望我们行业应该加强此方面的投入。ATM机与自助图书馆相比会弱一些,藏书规模小,运行成本又比较高。东莞全市在推行24小时自助服务全覆盖时,我们重点推荐后一种形式。ATM机是一种过渡性的产品,目前还是有一些存在价值,但要限定在一定范围之内,也就是要有一个“度”。李泽厚先生在做“度”的研究,在现实中,管理者更是要把握“度”,过犹不及啊。但是它是我们现阶段图书馆有益的补充,在特定地区,以一种吸引人的方式,能够起到一定的作用。宣传图书馆,扩大借阅量,不是坏事。

虽然说它是过渡性的产品,但它能够在中国的图书馆存在并得到一定的认同,确实有存在的价值。技术发展淘汰的东西太多了,比如VCD,当年在中国多么流行,可是DVD时代来到后,VCD就失去了它存在的价值。

顾晓光:是的,您这个例子举得很恰当。很有意思的是,国外大部分地区在同期并没有VCD的普及。

李东来:我说的就是这个意思。VCD就是在中国大

行其道,如果不合理的话,早就被淘汰了,为什么它还能存在那么长时间呢?管理者有一个现实选择的问题,IT发展很快,我们是不是完全跟着去跑,跟得上吗?哪些技术能够落地,能够促进图书馆行业发展,我觉得更重要一些。我们总要有一个技术实现的选择,这就需要权衡,这也考验我们的智慧。

顾晓光:如何看待目前图书馆的移动服务?

李东来:由于移动环境的发展很快,所以我们要密切关注、时刻留意、适时选择。它对于我们服务形态会有一些影响,我们有常规的掌上图书馆、移动终端的无线服务形态。但是,发展太快的东西,常常会使我们眩晕,甚至迷失方向。我们应该多跟踪研究,搞清楚行业内具体的应用在哪里,然后再看技术实现。

顾晓光:RFID在东莞图书馆有应用,很多新建的馆也都在考虑是否应用,应用什么标准的RFID,像最近要开放的广州图书馆新馆,面积超过十万平方米的大馆。请您谈谈你们的应用情况以及给后来者有何建议。

李东来:我认为我们行业已经到了完全进入RFID的时间点了。2004年,我们在为2005年新馆开馆做RFID选择的时候,也想引入RFID,但没有实现。原因是我们没有那么多经费,当时一个标签也非常贵。原本想在总馆自助区域试用,但因为我们是总分馆体系,不能光考虑一个馆,全市最基本的通借通还实现不了。用条码可以解决的问题,就没有必要用RFID。

我比较认同RFID所带来的服务模式的转化,深圳图书馆新馆大规模使用RFID,取得了很好的服务效果。现在RFID已经很成型了,如果图书馆建新馆,有经费的保证,迈入一定的经济拐点,成本和效益达到平衡点,应该使用了。

至于现在选择何种标准,是高频还是超高频,已经不像刚开始的时候,认为高频更成熟。现在的超高频也是国家标准,隐藏性更好,价格也低。在不同的阶段与时间点,技术的应用和实现是不一样的。现在如何选择,一点也不难了,找几家厂商进行对比,做到成本和效益的平衡就行了。

顾晓光:现在图书馆的每一次进步,都离不开技术的驱动。



新型公共电子阅览室

李东来：这一点，我非常同意。

顾晓光：从刚才您说的1996年IBM的数字图书馆模型，到不久后的“中国试验型数字式图书馆”，再到新世纪初的一些重要的数字图书馆国际会议，比如2002年文化部主办、国家图书馆承办的数字图书馆国际研讨会，现在数字图书馆建设已经常态化了。您个人亲历了这一系列的数字图书馆发展时期和图书馆自动化的进程，从辽宁省图书馆负责技术开发到南下东莞任馆长，从参与“中国试验型数字式图书馆”到现在的东莞学习中心，个人的成绩和整个行业的快速发展是有目共睹的。回顾这一二十年，您认为我们在技术支撑上有什么反思的地方？对于以后我们采用新技术，有什么需要借鉴的地方？

李东来：图书馆的技术应用，一是技术使用的目的，需要时刻保持清醒；二是技术能够带来的效益如何，也要保持清醒；三是技术研发以及实现的经济成本和时间成本能不能掌控得住。技术是伴随图书馆的发展并起重要标志性工具的作用，比如东莞图书馆的集群管理，就是对于资源整合、资源共享的一个很好的支撑。

在上世纪九十年代，实现集群管理在技术上是容易的，为什么没有做？当时，有好多自动化系统，症结在哪里？自行开发系统，必要的探索是值得的，但当时是百花齐放，几百家系统是有的，那么多系统，经费的投入以及浪费有多少，应该反思一下。

顾晓光：当时有现成的系统可供选择，是因为昂贵

的原因，还是因为我有能力自己做，而且做得可能更好？

李东来：多种因素吧。国外系统有很大的优势，是不是适应我们的需要也是一个问题。研究型的图书馆可以去选这些系统，是不是其他类型和规模的图书馆都可以去选国外系统，也是值得探讨的。

顾晓光：在目前的环境下，自行开发还是引进系统也是一个见仁见智的事情。我觉得重庆大学图书馆是一个很好的例子，他们联合公司一起做开发，在CALIS成员单位中是很有特点的，有些新意在里面。

李东来：在与国外的交流来看，国内的技术人员不少，刘炜（注：上海图书馆研究员、副馆长）他们这一批人，对于新技术、新思想的掌握都很好，引领着我们行业的技术发展，我也受益良多。国内也有很多做系统开发的人才，像北大、上交大等图书馆，他们都有不错的开发人员。我以前是做技术开发的，单纯的应用和有自己参与开发的应用是不一样的，我们国内有很多这样的人员，但没有形成一种合力将其转化出来。像你刚才所说的Marshall Breeding先生，他是技术探索性的、前瞻引导性的，这种人其实不应该太多的，我们国内是不是这部分人多了一些。

顾晓光：这可能也是图书馆员必须要写论文而出现的一种情况，哈哈。

李东来：不是坏事儿，但是如何落地和转化，我们的评判机制还有些不够。现在这种机会越来越多了，科研经费越来越多，社会机制也越来越活了。如果能够利用起来，这些人是宝，既了解技术，又懂行业，是复合型人才。如果能够将技术转化出来，那是一笔大财富，如果没有转化出来，就是可悲的了，是一种资源的浪费。国外的很多图书馆没有这样的人才，他们是跟着公司的设计走的。

顾晓光：广东地区的公共图书馆无论是新技术的应用还是服务推广等方面，都走在了全国的前列，您认

为主要的因素是什么,比如包容开放的理念、完善的管理制度、充足的经费支撑、高素质的员工队伍?

李东来:沿海地区确实更开放一些,也是因为有了-定的经济积累来支撑。但也并不单纯是因为经济的因素,现在很多地区的经费也不少,很多内陆地区也有了ATM机。经费可以保证前期实现的初步形态,继而就需要有更包容的创新和文化生存的土壤。创新没有包容的土壤是不能成行的,这是至关重要的。德国出版过一本关于文化与创新的书,讲背景因素和文化差异对于创新的影响。

顾晓光:我挺同意这个说法。东莞或者说广东很多地区融入了各种文化,还有海洋文明的一些影响,相对也就更加包容一些。

上海图书馆吴建中馆长在东莞年会上做了一个主旨报告,提出了一个“新常态”(New Normal)的话题,这是针对西方很多国家由于经济危机,图书馆的投入增幅放缓或者出现负增长这种环境来提醒国内的同行,“高增长的时代已经过去,我们必须适应如何在低增长或者零增长的环境中过‘紧日子’了”。我在前几天,看到英国《卫报》的一个报道

(注:UK lost more than 200 libraries in 2012, <http://www.guardian.co.uk/books/2012/dec/10/uk-lost-200-libraries-2012>),里面说到英国现在有4,265家图书馆,而两年前有4,612家图书馆,仅在过去的一年,英国就关闭了超过200家图书馆。东莞在世界经济危机的大潮中也受到了一些影响,可能还没有影响到政府对于图书馆的投入,如果出现英国图书馆界的情况,你们有没有一个预期的准备?

李东来:我们现在抓卓越绩效管理其实也是基于现实和未来发展这样一个预期。改革开放30多年中国社会的-高速发展主要是经济方面的,文化并没有同比例发展,这是需要补一些欠账的。现在文化场馆免费开放等措施就是在补欠账。我们要理直气壮地向政府争取增加文化的投入,如果争取得到,经费如何用得更好就是行业自己应该面对的问题了。文化的需求是潜在的,需要激发的。我们如果不激发、不争取,未必达到想要的效果,这就常常陷入了一种发展悖论。我们的公共文化体系直接到村一级,把设施建好后,没人来用,引发

需不需要以及许多新的问题。如果连设施都没有,那么工作人员不可能配置,也就谈不上开展服务。主要还是我们看待这些问题的视角。

经济出现问题后,我们的生存环境变化了,首先还是要考虑我们行业如何生存和发展,这又回到了我们的职业基点:哪些是对社会最有价值的?还是要回到图书馆的社会性上来谈。我们的价值在哪里,是否找到了新的价值?如果我们对民众来说有新的价值体现,我认为图书馆的发展一点问题都没有。如果没有找到,该死的东西就应该死去。如果一个事物没有生命力了,自然-会要转换,城市和行业的转换升级是一样的道理。

我们要发掘新的形态和增长点。建中馆长说的新常态确实重要,提醒我们充分认识行业发展的现状及态势,尤其是近些年图书馆事业的先发地区更要有清醒的认识。他也同时提出了跨越的思考。但目前我们还没有找到或者找准,要有创新-的意识积极去探索、寻找。通过发展来解决自己的问题,既要认识到发展环境可能会恶劣,但也可能会变好啊。关键是我们要积极寻找到变好的那个领域。当然,公共文化服务不能无限耗费社会资源,不管处在何种形态,社会效益不好,就要及时调整。这说起来容易,实施起来却不容易,确实需要我们多加思考。

顾晓光:谈到公共文化服务不能无限耗费社会资源,我想到我们图书馆这些年有一个调整,就是很多图书馆实行365天开馆服务,包括东莞图书馆。其中比较争议的一点是在某些特定的时间段,比如国家法定节假日,有些馆的读者量并不高,造成了很大程度的浪费。当然,反对者中-最重要的一点意见是图书馆并非关系到国计民生的特殊行业,图书馆员也应该享有大部分行业应有的休假权利。

李东来:我们要先弄清楚两点:一、图书馆是-服务性行业,职业需要伴随社会而发展;二、公众在节假日需不需要文化知识消费。同时,我们也需要对图书馆的服务在数量上有一个判断,解决值不值、可行不可行的问题。在东莞图书馆,春节我们开放,虽然时间有些调整,并非朝九晚九,作了压缩,但七天长假来图书馆的人流并不比平时的星期天少,你说社会需不需要?这是我们判断的一个基础。

我们也注意到行业内的议论,有一种说法叫“休假伦理”。这就有个比较,如果不这样比较,也是有问题的。至少在东莞图书馆,我认为我们的开馆是值得的。

图书馆有没有吸引公众来图书馆的东西,如果你平时读者量就不大,节假日更不会有很多人,效益不好,资源浪费,这是另外一个问题。

顾晓光:也就是说东莞图书馆的节假日开馆在成本投入和社会效益上是平衡的,那么作为行业内的图书馆员反映呢,有没有抱怨?



东莞图书馆员工e字馆徽方阵

李东来:不同的声音和要求肯定是有的,和谐的组织和机体就是在和而不同中演化发展的,这也是民主的真谛。特殊的付出需要特殊的补偿,我们国家也在根据发展不断完善包括“休假伦理”在内的“工作伦理”。我们主要通过节假日的补休或补贴来平衡。还有就是从什么角度来看待这些发展中的问题。中国社会的发展提高了劳动生产率,使得人们休闲时间多了,那肯定会有文化消费。对于个人来说,消费都是时间消费,因为生命是最无价的。我们如何去满足大众的文化消费,看看我们行业的宣言或者宗旨,可能会更清楚一些。至于我们自己的休假,应该向国家要政策,予以保证,并得以实现。

顾晓光:我在访问葛剑雄馆长时(注:详见本刊2012年第八期《访谈复旦大学图书馆馆长葛剑雄先生》),他对于365天开馆表达了在某种程度上的反对。他的观点在微博上得到了很多图书馆员的称赞,在评论加转发的300多条中,只有少部分是支持开馆的,而且观点大多是从很多服务行业也开放来做例证。同样,图书馆的管理者也有图书馆自身发展的考虑,所以,我希望我们的学会对其会员和本行业的从业人员发出他们的声音。

李东来:在我们核心宗旨的基础上,管理者需要对读者和员工同等考虑,这是基点。但如何同等考虑,员工和读者吵架,一个是职业行为,一个是非职业行为,一个是我们的管理对象,一个是服务对象,如何进行同等处理?这是不可能各打五十大板的。通过这个例子看也许更好一些。

我坚信以后条件成熟后,可以用技术手段来实现在节假日的图书馆自助服务,不见得非要人工来解决。目前看,我们作为社会公共服务的一部分,有条件的还是应该提供服务,如果某些地区文化消费还不浓厚,其他文化服务机构无法代替图书馆,我们应该承担这方面的责任。我觉得还是要从我们行业宗旨和社会需要来看这个问题。

顾晓光:刚才您提到平等服务,近年来,政府推出公共图书馆免费开放政策,是一个很大的进步。在有限的资源和经费中,面对不同需求的人群,如何平衡免费与平等的关系?

李东来:在免费服务政策出台之前,有李国新主持的立法研究,对公共图书馆基本服务和非基本服务有个区分界定,对于基本服务做到免费,这在政策框架上是清楚的,并非都免费。像大型公共图书馆的一些高端咨询服务,就不必要免费。基层的图书馆有没有能力去进行收费服务,也是个问题。国家出台这个免费政策,在当前环境下,特别是对于中西部基层图书馆,是一个扶持,这是利大于弊的。



东莞图书馆南门休闲阅读区



东莞图书馆夜景

在另一方面,免费的效果如何,能不能吸引更多读者,这是需要我们跟进思考的。免费不是目的,而是保证公共文化服务、扩大服务范围、提高服务效能的一种手段。我认为任何政策出台,要逐渐补充和修改,如何做到效用更大,有没有可能有其他的政策加以补充,这是需要研究的。

我们是希望社会资源更多地补充到文化服务中来,为此而进行鼓与呼,然后我们行业再通过探索实践去调整、完善,这样才会不断发展。不回避矛盾,开始出现的问题,以后我们还会有更好的方法来调整 and 解决。

顾晓光:您是1980年进入北京大学图书馆学系读书,现在与北大信息管理系也保持着很密切的联系。您如何看待北大教育对您的影响以及图书馆学专业和图书馆行业之间的联系?

李东来:我对东莞图书馆员工说我以北大为荣,感

到很自豪,也希望他们因为我而与北大建立联系,全馆有近40来人参加北大硕士进修班学习。北大信管系对我们工作很支持,王余光主任负责的中图学会阅读推广委员会也是在东莞成立的,这次东莞年会也吸引了北大全国图书馆学博士论坛参与,这都是对我们的支持。

我希望北大信管系作为图书馆学专业的重镇,发挥出他们的高度,更好地影响行业的认知和走向。作为应用学科的专业院系,应该与实践有更加紧密的结合。在当今发展变化的时代,在某种程度上,发达地区的图书馆事业也是一个前沿阵地,有一些新的实践探索。我希望图书馆工作实践得到理性的、专业的营养的注入;同样,我也希望我们的实践能够给专业的理论研究提供更好的素材和案例,得以共同发展。

顾晓光:非常感谢您接受我的访问。

(访谈日期:2012-12-18)

东莞图书馆简介

馆情概况

东莞位于中国广东省珠江三角洲，毗邻香港、深圳、广州，综合经济实力现居全国大中城市前列。东莞图书馆新馆2005年9月28日正式向市民开放，建筑面积44654平方米，内设大陆首家漫画图书馆、全国首家自助图书馆、全国首家粤剧图书馆、衣食住行图书馆、IT图书馆、东莞书屋、台湾书屋等多个馆中馆。另在莞城区设有建筑面积为9000余平方米的少年儿童图书馆，有玩具图书馆、亲子乐园、成长书屋、老人图书馆、自助图书馆、粤剧图书馆、阅读服务站等多个空间。

东莞图书馆坚持强调“图书馆要通过自己的工作成为社会的必需品而不是装饰品”，积极构建融合传统图书馆和数字图书馆功能的现代复合型城市中心图书馆，构建市、镇（街）、村（社区）三级结构，总馆、镇（街）分馆、村（社区、企业、学校）分馆、图书流动车服务站、24小时自助服务五种形态的图书馆公共服务体系。2012年，由于“东莞市的图书馆事业在全国处于领先地位、在国际图书馆界上有一定影响”，文化部在东莞举办图书馆界的全国盛会——2012年中国图书馆年会，成为年会引入城市承办制以来的第一个承办城市。

主题年战略

新馆建设以来，东莞图书馆立足实际，从长远规

划，为实现“国内一流、国际知名”发展目标，在《东莞市图书馆新馆建设与发展规划纲要（2002-2010）》、《东莞图书馆“十二五”战略规划》指引下，坚持每年围绕一个主题全面部署工作，2003年以来确立了“培训年、基础年、服务年、活动年、管理年、规范年、研究年、微笑年、故事年、交流年、效益年”共11个主题年系列工作，一步一个脚印，有重点、有亮点地开展工作，使东莞图书馆由原来40万册馆藏、以常规书刊借阅服务为主的普通地市级图书馆，成长为185万册馆藏、数字资源50TB、年接待读者200多万人次的现代化城市中心图书馆。

服务创新

东莞图书馆努力探索以读者为中心的现代图书馆服务模式，提出“休闲·交互·求知”的读者需求服务理念，通过细分读者，建立“馆中馆”，不断拓展传统服务，举办讲座、培训、展览、学术交流、读者沙龙等丰富多彩的活动，开展数字资源、网上学习、阅读推广等服务，推出24小时自助服务、外来务工人员公益课堂、图书流动车和漫画、粤剧专题等服务项目，重视青少年、老年人、残障人士等特殊群体服务，吸引市民走进图书馆、亲近图书馆。

集群管理

东莞图书馆发挥中心图书馆作用，以集群管理模式

带动全市图书馆事业发展。到2012年,全市已构建起51个分馆、102个服务站,全市32个镇街实现24小时自助借阅服务、公共电子阅览室全覆盖,建立了较为完善的图书馆集群网络,实现了“一馆办证,多馆借书;一馆借书,多馆还书”的一体化服务;实现了图书馆在时间上365天每天24小时全天候服务,在空间上覆盖全市32个镇街的体系化服务。以总分馆为平台,以东莞读书节、儿童故事大王比赛等品牌活动为龙头,整合全市范围内阅读推广活动。从2005年起连续举办了八届东莞读书节,举办读书活动2300余项,参与人数2280万人次。

科研助力

东莞图书馆不断丰富服务载体和手段,利用科技创新提升服务能力。合作研发出通过国家文化部科技成果鉴定的“Interlib图书馆集群网络管理平台”并被国内2600余家图书馆广泛应用;先后推出全国首个24小时自助图书馆和首个“可放置于任何地方”的图书馆ATM(图书自助服务站);率先建设市民终身学习平台——东莞学习中心;承担的“区域图书馆整体协同发展模式及路径研究”项目为地市级图书馆首个国家社科基金项目;推出新型公共电子阅览室模式,在全国和行业内传播推广。2012年被广东省人力资源与社会保障厅授予“广东省博士后创新实践基地”,成为国内首个招收博士后研究人员进行科研工作的地级市图书馆。

荣誉奖项

2006年荣获国家文化部“公共文化设施管理先进单位”;

2006、2008年两次被中国图书馆学会评为“全民阅读活动先进单位”;

2009年成为全国首批七个“全民阅读基地”之一;

2007年1月,以东莞总分馆制实践为基础形成的“区域图书馆集群管理与协同发展模式”项目被评为第二届国家文化部创新奖15个获奖项目之一;

2008年6月,东莞图书馆获美国图书馆协会主席颁发的国际创新奖;

2011年12月,被中央文明委授予“全国文明单位”称号;

2012年11月,实施卓越绩效管理模式的成效突出,获“东莞市政府质量奖”。

馆长简介

李东来,1984年毕业于北京大学图书馆学系,分配至辽宁省图书馆工作。2002年作为高级人才引进担任东莞图书馆馆长。主要的社会职务有:北京大学兼职教授、国家公共文化服务体系建设专家委员会委员、全国文献影像技术标准化技术委员会(SAC/TC86)委员、全国图书馆技术标准化技术委员会(SAC/TC389)委员、中国图书馆学会理事、中国图书馆学会阅读推广委员会副主任、广东省图书馆学会副理事长,东莞市科技领军人才。