

公共图书馆免费开放的 SWOT 分析

田野

(西丰县图书馆,辽宁 铁岭 112400)

[摘要]在公共图书馆免费开放的过程中,借鉴 SWOT 分析法,通过匹配内部资源的优势、劣势和外部环境的机遇、威胁,以期为图书馆健康、稳定地可持续发展提供参考。

[关键词]公共图书馆 免费开放 SWOT 分析

[分类号]G258.2

随着我国社会经济的快速发展、公民文化素质的日益提高、图书馆经费投入的持续增加以及人们对文化知识的迫切需求,使得公共图书馆免费开放的呼声越来越高。在我国公共图书馆免费服务成为必然趋势之时,我们要全面、正确地认识公共图书馆免费开放的优势、劣势、机遇与挑战。因此,笔者采取管理学中经常使用的 SWOT 分析法来对公共图书馆免费开放服务进行深入、透彻的阐释。

1 我国公共图书馆免费开放的现状

公共图书馆是否应该收费一直是社会广泛关注和思考的热议话题。联合国教科文组织在 1994 年《公共图书馆宣言》中明确指出:每个人都有平等享受公共图书馆服务的权利,公共图书馆原则上应该免费开放。

2006 年,深圳图书馆、杭州图书馆在国内率先实行免费开放;2007 年底,浙江图书馆取消借阅证工本费、年费等,实行国内第一家省级公共图书馆的“零门槛”服务;2008 年初,国家图书馆开始实行免费开放,读者仅凭身份证即可入馆阅览,推出了取消读者卡工本费及年费、读者存包费、自习室使用费等基本服务收费,大幅度降低文献复印费、传递费、检索费,并免费提供数字资源服务等 10 余种减免收费项目的措施。自国家图书馆率先免费开放以来,全国上百家大中型图书馆也加入了免费服务的行列,尽管免费的形式、程度、范围不尽相同,但中国的公共图书馆服务似乎迎来了全面免费的时代。2008 年中国图书馆学会发布了我国图书馆界第一个行业宣言——《图书馆服务宣言》,向社会公众表达了现代图书馆对“免费、开放、平等”精神的认同。2009 年,重庆图书馆、陕西图书馆在西部率先实行免费开放;2010 年,新疆图书馆也

实现了免费开放。“免费、普遍、均等的图书馆服务”开始由东向西、由省至地县,在公共图书馆界逐步普及开来。

2 SWOT 分析模型简介

SWOT 分析法又称为态势分析法,最早是由美国旧金山大学的管理学教授 H·Wehrich 于 20 世纪 80 年代提出,目前已被广泛地应用于组织战略决策过程中,是一种非常实用的战略分析工具。SWOT 是由 4 个英文单词的首字母组成,其中,S 是指组织内部资源的优势(Strengths),W 是指组织内部资源的劣势(Weaknesses),O 是指来自组织外部环境的机会(Opportunities),T 是指来自组织外部环境的威胁(Threats)。优劣势分析主要着眼于组织的自身实力及其与竞争对手的比较,而机会和威胁分析是将注意力放在组织的外部环境变化及对组织的可能影响上。

进行 SWOT 分析时,要确定组织内部资源的优势和劣势,认清组织外部环境提供的机会和可能遇到的威胁,把所有这些内部因素(即优劣势)集中在一起,然后利用外部力量对这些因素进行评估,最终得出 4 种战略组合,即 SO 战略、WO 战略、ST 战略、WT 战略,为决策者制定详细战略提供参考,见表 1。

3 公共图书馆免费开放 SWOT 分析

3.1 图书馆免费开放的内部优势

3.1.1 丰富的馆藏资源

公共图书馆拥有丰富的文献信息资源,其收录的纸质文献海纳百川,涉及各个领域,专业性强,信息含量大,可满足各个层次的读者需求。另外,公共图书馆以大量系统完整的

表 1 SWOT 分析原理

占略组合	内部	
	内部优势(Strengths)S ₁ , S ₂ , S ₃ , S ₄ ……	内部劣势(Weaknesses)W ₁ , W ₂ , W ₃ , W ₄ ……
外部机会(Opportunities)O ₁ , O ₂ , O ₃ , O ₄ ……	SO 战略依靠内部优势,利用外部机会	WO 战略利用外部机会,克服内部劣势
外部威胁(Threats)T ₁ , T ₂ , T ₃ , T ₄ ……	ST 战略利用内部优势,回避外部威胁	WT 战略减少内部劣势,回避外部威胁

印刷型资料为原材料,通过扫描、编目、整理、加工等环节,建成各种富有馆藏特色的数据库,积极推进数字化建设,使读者可以根据自身需要免费利用图书馆的网络信息资源。

3.1.2 专业的馆员队伍

近年来,在国家大力倡导科教兴国的同时,公共图书馆也在积极制定人才培养计划,不断吸引德才兼备、专业性强的专业人才来馆工作。时至今日,公共图书馆已拥有年龄层次科学、专业结构合理的馆员梯队。他们具有较强的服务意识和服务能力,积极、主动、热情,能为满足不同读者的不同需求提供代购服务、预约服务、跟踪服务等延伸服务,成为信息资源的导航者。

3.1.3 先进的技术设备

随着计算机技术、网络技术、通信技术的迅猛发展,公共图书馆纷纷建立了电子阅览室、多媒体阅览室、声像资料室等以便读者多渠道获取信息,从而满足读者个性化、多样化的文献信息需求。图书馆配备的书目检索设备还能帮助读者全面了解馆藏信息,方便快捷地利用图书馆。此外,公共图书馆的管理系统也在不断升级,其对各种书目数据库和专题数据库的管理日趋科学化和规范化,便于读者使用。

3.2 图书馆免费开放的内部劣势

3.2.1 管理难度加大

公共图书馆免费开放以后,读者人数激增,一方面读者的素质修养参差不齐,把图书馆当成聚会的场所,出现各种与阅读无关的活动,严重影响了正常的阅读环境,给图书馆的管理工作带来很大压力;另一方面图书流通量成倍增长,读者需求更加广泛,特别是一线服务窗口以及公共区域的服务范围扩大、服务频率提高,使得工作强度明显增加,管理难度也相应加大。另外,由于各类社会人员不了解图书馆的规章制度,不按章办事的情况也时有发生,造成了管理的混乱。

3.2.2 供求严重失衡

公共图书馆实行免费开放,大量读者涌入图书馆,致使资源供求矛盾突出。长期以来,我国公共图书馆由于经费紧张,馆藏资源有限,馆舍面积不足,在满足社会成员的基本服务需求时已经捉襟见肘,免费开放的实行使服务的需求增加,占用资源量加大,馆内资源供给相对于读者需求来说增长缓慢,读者对高利用率文献以及电子阅览室无法满足需求的投诉呈上升趋势。

3.2.3 成本支出提高

图书馆免费开放是将原本由读者承担的费用直接转由政府的财政拨付,免费开放实行以后,读者到馆量迅猛增加,由于图书流通量加快、加大,设施设备满负荷运行,书刊和视听文献的高利用率也带来了损耗等,都直接导致了图书馆运行费用的加大,同时也间接增加了图书馆资源更新、维护等

费用的支出。此外,由于图书馆免费开放带来的管理混乱也加大了管理费用的支出。

3.3 图书馆免费开放的机遇

3.3.1 有利的政策支持

随着国民经济的稳步发展,政府对公众的文化权益开始持续关注,相继出台了一系列惠民政策,加强公共文化服务体系建设和公民思想道德建设,保障公民平等享有图书馆服务的权利。

2010年,温家宝总理在《2010年政府工作报告》中提出“推进美术馆、图书馆、文化馆、博物馆免费开放,丰富人民群众的精神文化生活”。

2011年2月,国家文化部、财政部在《关于推进全国美术馆、公共图书馆、文化馆(站)免费开放工作的意见》(文财务发[2011]5号)中就各级文化行政部门归口管理的美术馆、公共图书馆、文化馆(站)进一步向社会免费开放提出一系列意见。

2011年3月,为支持做好免费开放工作,财政部在《关于加强美术馆、公共图书馆、文化馆(站)免费开放经费保障工作的通知》(财教[2011]31号)中就三馆免费开放的经费保障分担原则和补助标准进行了详细说明。

各有关部门纷纷出台政策大力支持免费开放,可见国家对此的重视程度,这些有利政策为公共图书馆免费开放带来了更多的发展机遇。

3.3.2 巨大的精神文化需求

在构建学习型社会的进程中,社会对知识型人才以及对知识信息资源的需求达到了前所未有的高度。当今社会各行各业的知识更新速度都在加快,每个人都有扩充知识、继续深造的愿望。正所谓“授人以鱼,不如授人以渔”,公共图书馆作为公众终身教育的理想场所,实行免费开放可以为其提供良好的学习环境,使其不断改善知识结构,以适应时代发展的需要。

3.3.3 提供改革契机

公共图书馆可以以免费开放为契机,培养大众走进图书馆、认识图书馆、利用图书馆的良好习惯,培养未来的读者和永远的读者。按照寓管理于服务的方针,以深化人事制度、分配制度为突破点,不断推动事业单位的体制改革。通过优化图书馆组织结构,合理配置内部资源,建立完善的激励机制,创新图书馆管理体制和运行机制,以改革的办法、创新的思路推动公共图书馆内部改革,保证免费开放后更好地服务读者、服务社会。

3.4 图书馆免费开放的威胁

3.4.1 财政投入仍存在局限

毋庸讳言,经费问题是制约当前公共文化服务的主要因

素。尽管政府对于图书馆事业日益重视,各级政府的财政支持力度也不断加大,但公共图书馆免费开放后,运行成本不断提升,如果没有足够的投入,免费服务将是一句空话。也就是说,公共图书馆在文献购置、设备更新、业务发展、人员培训以及馆舍维护等方面需要政府投入持续增加的经费作保障,否则就会阻碍免费开放的发展,影响读者服务水平。

3.4.2 诚信制度尚不完善

我国目前诚信制度尚不完善,缺乏一套可靠的制度保障,实行免费开放,借书不还现象必然会大大增加。部分图书会被喜欢它的读者收为囊中之物;部分图书会被当作废纸卖掉,这必然会导致大量图书石沉大海、无影无踪,造成图书流通困难,影响读者的正常阅读,得不偿失。

3.4.3 网络信息资源的冲击

随着我国互联网技术的发展与普及,特别是网络文献资

源的规范化、有序化以及互联网资料的丰富性,使得人们获取信息的方式和方法发生了巨大变化。越来越多的社会成员开始利用网络文献资源获取知识,改善知识结构,提升自己,且不受任何时间、空间限制,可以方便、及时地获取所需信息。

4 战略组合

影响公共图书馆免费开放的内外因素有很多,笔者仅就其中比较关键的共性问题进行了阐述,力求为公共图书馆免费开放带来启示。通过对免费开放下的公共图书馆内外部优势、劣势、机会和威胁4个方面进行匹配,得到一个战略矩阵,即SO战略、ST战略、WO战略、WT战略4种战略组合,供相关决策部门和公共图书馆在免费开放条件下制定应对战略进行参考,见表2。

表2 公共图书馆免费开放的SWOT分析矩阵

战略组合	内部	内部优势(Strengths) ▲ 丰富的馆藏资源 ▲ 专业的馆员队伍 ▲ 先进的技术设备	内部劣势(Weaknesses) ▲ 管理难度加大 ▲ 供求严重失衡 ▲ 成本支出提高
	外部		
外部机会 (Opportunities) ▲ 有利的政策支持 ▲ 巨大的精神文化需求 ▲ 提供改革契机		SO 战略:利用公共图书馆丰富的资源优势,实行免费开放服务;秉承“读者至上”的服务理念,满足读者的各种精神文化需求;建立人才储备机制,为图书馆的可持续发展积蓄力量;以免费开放为契机,制定全新的发展策略。	WO 战略:加强馆内各项规章制度的执行与监督,规范馆内公共秩序;依托共享工程和数字图书馆,加强文献信息资源建设;建立总分馆制以及流通服务网点,疏散读者流量,最大限度地缓解供需矛盾;在国家政策支持下,发动社会各界捐赠,增加馆内资源量。
外部威胁 (Threats) ▲ 财政投入仍存在局限 ▲ 诚信制度尚不完善 ▲ 网络信息资源的冲击		ST 战略:根据不同地区经济发展程度的不同,对财政支持进行政策性倾斜;通过增加人力、完善设施、规范服务,逐步建立保障公共图书馆免费开放的长效机制;呼吁读者以“诚信”为本,提倡资源共享,切勿将图书馆资源据为己有;开发互联网合作项目,整合资源,开展数字参考咨询服务。	WT 战略:积极应对免费开放的变化,客观审视自身优劣势,量力而行,加强自身建设;创新服务理念,从全局出发,自建具有特色的学科导航系统和地方数据库;加快数字图书馆的建设,实行24小时免费向读者开放,最大限度地提高资源利用率。

5 结语

实践证明,公共图书馆免费开放、开展公益性服务不仅是民心所向、众望所归,且符合公共图书馆的发展规律和服务原则。我国公共图书馆的全面免费开放正处于尝试阶段,通过SWOT分析,公共图书馆可以在免费开放条件下全方位认清自己,趋利避害、扬长避短,使得战略制定与服务需求相适应。相信随着文化主管部门的大力支持以及图书馆界同仁的不懈努力,会有越来越多的人民群众走进图书馆、利用图书馆,真正实现全民共享图书馆。

参考文献:

- [1] 陈华.对图书馆免费开放几个重要问题的思考[J].山东图书馆季刊,2009(4).
- [2] 李洁.高校图书馆面向社会开放的SWOT分析[J].贵图学

刊,2006(4).

- [3] 王宁远.公共图书馆免费开放的应用性研究[J].图书馆界,2011(2).
- [4] 李继.基于SWOT分析的公共图书馆数字战略研究[J].现代情报,2008(11).
- [5] 李瞳.面向企业的高校图书馆信息服务SWOT分析及对策[J].科技情报开发与经济,2010(31).
- [6] 王裕学.图书馆免费开放——公共本质的理性回归[J].科技情报开发与经济,2009(23).

田野 女,1973年生。本科学历,副研究馆员,馆长。发表论文多篇。

(收稿日期:2011-04-02;责编:徐向东。)