

以总分馆制建设为抓手 提升公共文化服务效能

王克安

巴东县文化和旅游局

[摘要]近年来,随着我国人民群众物质生活的极大改善,人民群众对于精神文化的需求也在逐年提升,许多高质量的文化活动和服务成为人民大众喜爱和追捧的对象,而对于低端文化活动和服,我国人民群众经常表现出不屑或者唾弃的态度。事实上传统的快餐文化已经很难满足我国人民群众日益高涨的文化需求。在此背景之下,总分馆制建设框架应运而生,此种框架模式是通过文化单位建立扁平式或者层级式的组织结构,形成上下协调机制,严格执行文化单位的命令。而为了促进文化单位总分馆制建设机制形成良好的构建,一定要打破原有的体系障碍、实行订单式文化服务、引进现代化管理、整合各项文化资源。

[关键词]文化单位; 公共服务; 总分馆建设

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2020.04.668

一、文化单位总分馆制及其基本构架

(一) 总分馆制和组织构架

文化单位总分馆制是指以某一个文化单位为核心,在政府主导、多级投入、集中分层管理、资源共享的原则下,建立普遍均等的公共文化服务体系,通过整合资源,创新公共文化管理、服务方式,带动基层文化服务载体激发活力,最终让公众享受到基本公共文化服务和公共文化惠民成果的公共文化服务方式。

文化单位总分馆制建设制度组织架构有两种:第一种是扁平式结构,第二种是层级式组织结构。相对于扁平式结构来说,其主要是方便各个部门之间形成良好交流,这样能够减少许多复杂和不必要的环节。但是此种结构缺点较为明显,主要是管辖范围较为宽泛,并不能够保证每一项工作全面落实,每一项细节完美完成;第二项组织架构是层级式组织结构,其特点是能够适用于一些规模较大的文化单位,能够形成上下级之间良好协调,能够执行上级部门的要求、命令和任务,但是由于层级式结构存在着过多的纵向层次,导致信息传递过程当中容易受到阻碍,这样下级在接受命令以及传达命令时都有可能产生延迟现象。

(二) 管理制度与服务模式

整合分散化、隶属关系不同、财政拨款不同的各级文化单位,促使各个相互独立的文化馆成为具备网络组织般的有机整体,是建设文化单位总分馆制的核心举措。总分馆制度模式下,管理制度注重的是多级投入、双重管理。

而在服务模式方面,要着重关注公共平台的建设与应用,尽量保证信息能够得到有效传递,资源能够形成良好共享,而且还应该尽可能的持续优化和更新服务模式,这样能够为文化单位总分馆管理工作的顺利开展提供有效的助力。各级文化单位作为群众文化交流活动的重要场所,急需变革服务模式,打破原有的隔阂和壁垒,改变落后守旧的管理体制,更好的满足人民群众的文化需求。

二、文化单位总分馆制建设的必要性

(一) 文化发展快餐式下的影响

近些年来,随着我国人民群众物质生活得到了极大的改善,传统的快餐文化已经很难满足我国人民群众日益高涨的文化需求。事实上,快餐文化已经很难满足我国人民群众日

益高涨的文化需求。因此积极的推行新时期文化单位总分馆制建设工作,就成为我国新时期文化发展的核心要素,只有积极的开展更加优越的总分馆制建设工作,才能够引导人民群众参与到健康向上的文化活动之中,真正做到百花齐放、百花争鸣。

(二) 文化单位总分馆制建设的意义

首先,能够转变一盘散沙局面,促进文化服务均等。实行文化单位总分馆制,在信息网络技术的支撑下,总馆可以统领区域文化服务全局,对分馆给予业务指导支持,分馆能根据地方特色,因地制宜,及时有效地开展系列文化服务活动,从而最大限度满足公众的文化需求,促进区域内基本公共文化服务标准化、均等化。

其次,能够凝聚基层分馆力量,破解文化服务难题。实行文化单位总分馆制能有效解决基层文化单位的资源、人才和服务的方面尴尬处境。总馆通过对区域内所有文化单位协调、指挥和调度,对分馆给予政策、资金、人才和服务上的支持,确保各分馆及时有效地开展大型文化服务活动。

再次,能够实现资源合理流动,提升文化服务效能。实行文化单位总分馆制,由总馆统一管理,协调各个分馆资源,突破各个分馆的局限性,形成资源优化配置、有机协调统一的整体,有利于提升文化单位服务能力和全民文化素养。通过服务形式与手段上优化创新,总馆通过提供网络化、全覆盖式的文化服务,设立流动服务站点,配备流动文化服务车,建设数字化文化服务网络平台,实现文化服务传播零障碍、零距离。在总馆的统一规划策划和协调指挥下,各基层分馆结合各地实际,针对性的开展文艺创作、文化下乡、文化辅导等服务活动,实现优质文化阵地和文化资源的共建共享。

最后,能够满足公众多样需求,实现文化服务效益。当前,我国正处于文化的创新发展期,面对公众文化需求多样化、复杂化、个性化的网络化的新趋势,迫切要求文化单位必须牢固树立“以人为本”的服务理念,充分发挥提升素质、引领风尚、教育人民、服务社会、推动发展的积极作用。实行总分馆制能打破地域资源限制,总馆对所管范围内的群众文化现状、群众文化需求进行宏观把握,采取自上而下方式进行精准供给,能够回应社会关切、提高群众参与热情,提升工作效率和服务效果。各分馆结合当地人文特点、

群众精神文化新需求、新期待，借助总馆和其他分馆的力量，以社区文化、企业文化、村镇文化、校园文化建设为载体，取长补短，借策借力，互通有无，相互学习，相互借鉴，形成网状服务体系，扩大服务覆盖面，提高资源利用率，真正实现文化服务效益最大化。

三、文化单位总分馆制建设策略

（一）打破体系障碍，顺畅服务通道

首先，改变组织架构。在实际工作当中，结合基层文化现状，注重文化服务模式的优化，实行集中统筹管理。这样才能够在新时期文化管理工作推进过程当中，构建出文化总单位直属管理，下设基层文化站点的发展模式。而且总馆还要统一的对多个分馆设立相应规章制度，实行开放化的分馆服务管理。相对于服务体系上来说，应当积极构建覆盖县、镇、村的总分馆服务模式。尤其是要结合具体文化建设，在交通便利、文化条件较为优越的区域增设基层文化站点，而对于交通、文化条件相对较差的区域，也应当给予更多的关注，在此区域当中要设立规范化的文化站点，以便让人民群众接受到优越的社会主义文化知识。

其次，实行订单服务。在具体的文化服务过程当中，通过运用群众点单、分馆报单和总馆配送的文化服务模式，能够有效的落实文化服务发展策略。此种服务模式主要是结合基层人民群众的文化需求，向上级文化单位进行呈报，并由上级文化单位进行分析，以便做出相应的服务管理策略、方针。城乡文化单位管理主体不同、经费来源不同，因此需要创新机制，以统一管理、统一投入、统一配送等方式，从满足基层群众特别是农村群众的文化需求出发，按照推进城乡文化发展一体化的要求，建立符合城乡经济发展和文化自身发展规律的服务机制，积极落实定点文化服务，做到大众服务进片、小众服务进馆的特色服务形式。

（二）整合资金项目，创新拨付方式

首先，整合文化资金项目。笔者认为，总分馆制建设是中央文改组确定的公共文化领域重点改革项目，各级人民政府要根据总分馆的规模、服务人口和服务方式，有效整合财政部门各项文化资金项目，统筹总馆、分馆的人员配置，各级文化单位通过实施文化资源免费开放政策，为人民群众提供基本公共文化服务内容。各级文化行政主管部门也要加大对总分馆制建设和运行情况进行统筹指导、监督检查和评估考核，并将考核结果与相关单位预算安排、收入分配和负责人奖惩挂钩，有条件的地方可引入第三方对总分馆服务效能开展公众满意度测评。

其次，创新资金拨付方式。对参与总分馆制建设和文化惠民工程、文化精品工程、品牌文化活动、重大公共文化基础设施建设的社会力量，可以采取经费补贴、贷款贴息、奖励、融资担保、股权投资等支持方式，激发社会力量参与公共文化服务体系建设的积极性，大力推进文化志愿服务，实现全民共建全民共享。

（三）加强横向协作、创新服务方式

首先，要加强文化单位横向协作。总分馆制建设作为实现城乡文化服务均等化的关键部分，应当矢志不渝地提升素质、加强协作、完善机制，总馆充分发挥总馆协调指挥和资源配送职能，通过建立人员下派上挂制度、资源统筹集中配置机制等形式，为分馆工作开展提供政策指导、专业辅导、工作督导。各分馆按总馆制定的服务政策、服务规范，面向公众开展服务，接受总馆的资源调配，承担总馆分配的各项任务，积极响应当地政府和人民群众的文化需求，申请举办区域性文化活动，因地制宜地为群众提供丰富多彩的文娱项目，共同促进地区文化水平的提升。

其次，要不断创新文化服务方式。笔者认为，当前可以利用方便快捷的信息管理系统和公众平台，全面应用到文化馆、图书馆、博物馆、美术馆和体育馆总分馆建设中，为人民群众推送更加优良的文化活动，让人民群众感受社会主义优越的文化气息和最新的文化成果。当然也可以将现代化的信息技术引入到基层文化服务工作之中，能够提升人民群众阅览图书的便利性，这样能够为公共文化服务效能提升提供更多的助力。

结语

当前我国正处于文化大发展、大繁荣的重要时期，面对新情况新问题、新形势新要求，文化领域迫切需要广泛而深刻的变革，为经济社会发展提供精神动力和智力支撑。我们要以统筹发展、提高效能、促进均等为原则，因地制宜推进总分馆制建设，发挥总馆在辖区公共文化建设中的枢纽作用。因此，在总分馆制的建设中，要因地制宜、因时制宜地进行发展规划和建设，从实际出发探索不同地区、区域的总分馆制的建设方式。

参考文献：

- [1] 余纪珍. 新型城镇化背景下河南省公共图书馆服务研究——以信阳市平桥区公共图书馆发展模式为例[J]. 信阳师范学院学报(哲学社会科学版), 2019, 39(02): 94-98.
- [2] 曾茹. 构建公共文化扶贫长效保障机制研究——以江苏省经济欠发达地区为例[J]. 图书馆研究与工作, 2019(03): 40-44.
- [3] 刘晓静. 加强公益性文化建设, 满足群众多样化文化需求[N]. 中国艺术报, 2019-03-06(003).
- [4] 成梅, 朱源萍. 高校图书馆参与基层公共文化服务体系建设分析[J]. 科学咨询(科技·管理), 2019(02): 56.
- [5] 唐健春, 王评. 以总分馆制建设为抓手推动基层公共文化服务体系建设[J]. 四川戏剧, 2018(04): 61-65.

作者简介: 姓名: 王克安, 出生年月: 1977年5月, 性别: 男, 民族: 土家族, 籍贯: 湖北巴东, 学历: 大学本科, 职称: 群众文化 馆员, 研究方向: 群众文化、非遗保护和公共文化服务。