

内生型农家书屋数字融入的 现实困境、创新模式 与可行路径研究

——基于南通市张武高农家书屋的实践与思考

袁 红, 黄 楷, 邱子清

南通大学管理学院, 江苏 南通

收稿日期: 2025年2月23日; 录用日期: 2025年3月6日; 发布日期: 2025年4月8日

摘 要

内生型农家书屋是乡村公共文化服务体系的重要组成部分,但由于管理落后、资源不足等原因,在数字融入过程中存在诸多问题。论文基于嵌入性理论和网络治理理论,以南通市张武高农家书屋的数字融入实践为例,实地调研并对书屋相关主体进行深度访谈。调研发现,张武高农家书屋数字融入难以为继的主要原因来自制度脱嵌、资源脱嵌、认知脱嵌和职权脱嵌。对此,论文提出内生型农家书屋数字融入的“驱动-嵌入-效能”创新模式,并结合SWOT分析提出实现创新模式的可行路径,以推动内生型农家书屋数字融入,助力国家文化数字化和乡村振兴战略的实施。

关键词

内生型农家书屋, 数字融入, 公共文化服务, 嵌入性理论, 网络治理理论

Research on Digital Integration Dilemma, Innovation Model and Feasible Path of Endogenous Rural Book House

—Based on the Practice and Thinking of Nantong Zhangwugao Rural Book House

Hong Yuan, Kai Huang, Ziqing Qiu

School of Management, Nantong University, Nantong Jiangsu

Received: Feb. 23rd, 2025; accepted: Mar. 6th, 2025; published: Apr. 8th, 2025

文章引用: 袁红, 黄楷, 邱子清. 内生型农家书屋数字融入的现实困境、创新模式与可行路径研究[J]. 电子商务评论, 2025, 14(4): 199-207. DOI: 10.12677/ec.2025.144878

Abstract

The endogenous rural book house is an important part of the rural public cultural service system. However, due to backward management and insufficient resources, there are many problems in the digital integration process. Based on embeddedness theory and network governance theory, this paper takes the digital integration practice of Nantong Zhangwugao Rural Book House as an example, conducts field research and conducts in-depth interviews with related subjects. The investigation found that the main reasons for the difficulties of digital integration of Zhangwugao Rural Book House are institutional disengagement, resource disengagement, cognitive disengagement, and authority disengagement. In this regard, this paper puts forward the innovation model of “driving-embedding-efficiency” of digital integration of endogenous rural book house, and proposes a feasible path to realize the innovation model combined with SWOT analysis, so as to promote the digital integration of endogenous rural book houses and help the implementation of national cultural digitalization and rural revitalization strategy.

Keywords

Endogenous Rural Book House, Digital Integration, Public Cultural Service, Embeddedness Theory, Network Governance Theory

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

乡村文化振兴是乡村振兴的重要方面，发挥着基础性、引领性的作用。内生型农家书屋是由村民在乡村地域内自主发起、建设和管理的公共文化场域[1][2]，是乡村公共文化生活和服务的空间表达形态和物质载体。由于管理和资源不足、管理手段落后等原因，以内生型农家书屋为代表的乡村实体性文化发展面临困境。数字融入作为一种对传统行业的改进模式，既可以提升内生型农家书屋的服务效能，又会带动农村地区教育和文化普及。因此，本文选择南通市张武高农家书屋作为典型案例进行分析，提出数字融入的创新模式和可行路径，不仅为农家书屋数字融入提供了新的理论视角和方法，也有效促进乡村公共文化的发展，推动乡村振兴战略实施。

2. 基础理论及分析框架

2.1. 嵌入性理论

嵌入性理论认为人类的经济活动是嵌入在社会结构中的，例如规范、制度、文化传统等非经济因素[3]。本文选用内涵丰富的嵌入性理论作为理论支撑，通过揭露某一事物对另一事物产生影响的过程，来探究两个事物之间存在的内在关联[4]。此外，为了探究内生型农家书屋的困境及其成因，同时引入与“嵌入”相对的概念——“脱嵌”，这是一种社会关系从其他既有关联或关系中脱离或游离的状态[5]，可以更生动直观地表述问题产生的原因。

2.2. 网络治理理论

网络治理理论强调多元主体间的合作与协调，该理论自提出后由企业管理领域逐步拓展至公共管理

领域，即通过公私部门合作，非营利组织、营利组织等多主体广泛参与提供公共服务的治理模式[6] [7]。内生型农家书屋数字融入问题涉及主体多元、过程复杂，引入网络治理理论可以提供一个多主体合作、资源共享、动态适应以及增进共同价值的理论框架，助力内生型农家书屋在数字化时代的发展。

2.3. 理论分析框架

基于嵌入性理论和网络治理理论，本文提出如图 1 所示的分析框架。

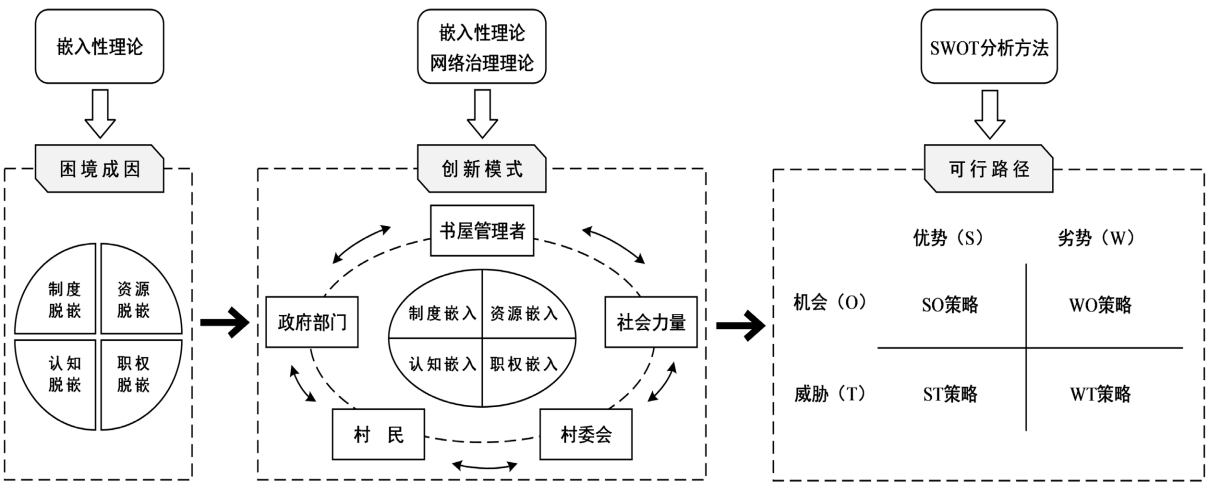


Figure 1. The theoretical analysis framework of digital integration in rural book house
图 1. 内生型农家书屋数字融入的理论分析框架

本文从制度、资源、认知和职权“脱嵌”对困境成因进行分析，进而提出内生型农家书屋数字融入的创新模式，旨在通过“嵌入”的方式解决各个“脱嵌”问题，推动各要素融入农家书屋数字化转型的进程。最后，基于创新模式和 SWOT 分析方法构建了可行路径矩阵，提出内生型农家书屋数字融入的可行路径。

3. 内生型农家书屋数字融入陷入困境的成因

张武高农家书屋累计藏书 1500 多册，各种艺体活动器材较为齐全，书屋周围的农田里还建有科教实践园地。书屋建成以来公益培训群众文艺骨干 60 多人，先后有 300 多名中小学生在书屋接受剪纸、绘画、乐器等文艺培训。张武高农家书屋不仅成为当地农民汲取农业知识的场所，也成为提供文化体育教育、种植实践教育以及交流家庭教育方法的阵地。然而，近年来随着电子阅读方式的快速普及，传统的农家书屋已无法满足村民日益增长的文化需求，书屋的日渐冷清迫使张武高开始数字化转型。书屋先后购入电脑、电视等数字基础设施，邀请市图书馆工作人员进行图书分类编目、信息登记、录入系统等工作，初步实现书屋内图书的数字化管理。然而，浅层次的数字化转型流于形式，并未给书屋带来较大起色，书屋日渐萧条。通过实地调研和对书屋相关主体的深度访谈发现，张武高农家书屋数字融入面临制度、资源、认知和职权四方面的困境。

3.1. 制度脱嵌

张武高农家书屋的制度脱嵌主要体现在制度供给不足。内部层面，张武高农家书屋数字融入的制度创新滞后，原有的管理制度显然不适应数字化环境，在数字化转型的尝试中新增的管理制度并未涉及数字资源的采购、管理、维护和利用，有关读者信息的隐私和安全保护规范也仍是空白。外部层面，早在

2019年,《农家书屋深化改革创新提升服务效能实施方案》等文件就明确提出“开展农家书屋数字化建设”“网上网下协同推进”等要求。但张武高农家书屋在获取外部政策支持的能力仍然不足,导致政策悬浮化,特别在数字化资源版权问题、数字化改造标准规范、数字农家书屋的管理和维护等方面缺乏指导和规范。

3.2. 资源脱嵌

张武高农家书屋在数字化转型中面临着多层面的资源不足。经济资源方面,书屋的日常运营主要依靠社会力量的资金援助和自主申请政府的专项资金,资金来源和数额不稳定,难以负担书屋软硬件设施更新、数字资源采购等必要投入。人力资源方面,书屋人员结构存在矛盾,数字融入需要具备数字化管理知识或经验的人才,而书屋当前的专职管理人员年事已高,缺乏数字化知识和技能,兼职管理人员如志愿者和当地村民或流动性较大,或同样存在数字鸿沟,都难以胜任书屋的管理和维护。数据资源方面,数字农家书屋需要大量的数字资源,如电子书、电子期刊、数据库等,而书屋技术设施匮乏导致现有资源转化不畅,书屋本质上仍停留在传统纸质资源层面。

3.3. 认知脱嵌

书屋管理者与村民的认知习惯与技术潮流存在冲突。书屋管理者仍然保留着传统农家书屋的思维,对书屋数字融入的必要性和重要性认识不足,导致书屋在尝试数字化转型时缺乏有效的领导和战略规划,难以持续深入。部分村民作为书屋参与者对数字技术存在恐惧和排斥心理,对数字技术知识和技能存在代差,难以推动具体工作。此外,对于内生型农家书屋来说,村民既是书屋的使用者,也应该是书屋建设的参与者,而张武高农家书屋所在地区的村民更侧重于前者,在推动书屋建设上缺乏能动性。

3.4. 职权脱嵌

张武高农家书屋的治理架构与社区生态存在矛盾。一方面,书屋管理者和工作人员缺乏农家书屋数字融入的经验,权责模糊,面对问题和挑战的决策能力不足。另一方面,管理者张武高一人身兼多职,负责书屋的整体运营和活动开展,而其他主体的参与机制失效,并未给村民提供合适的参与机会,虽然有时会有志愿者前来协助,但由于他们没有被赋予合适的职权,对书屋数字融入各项工作的推动往往心有余而力不足。

4. 内生型农家书屋数字融入“驱动-嵌入-效能”创新模式

内生型农家书屋“驱动-嵌入-效能”创新模式包括驱动、嵌入和效能三个模块。在微观内部层次,驱动模块指推动书屋数字融入的主体;嵌入模块包括制度、资源、认知和职权等核心要素;效能模块包括书屋数字融入的保障系统和评价反馈系统。在中观相互作用层次,模块之间呈现耦合协调关系。驱动模块与嵌入模块相互作用,制度等核心要素的提供需要明确政府等多元主体在书屋数字融入实践中的职责,实现有效协同;嵌入模块与效能模块相互作用,一方面,制度等核心要素的嵌入共同构成内生型农家书屋数字融入实践的保障系统,另一方面,各核心要素的作用效果又是评价系统关注的重点;驱动模块与效能模块相互作用,多元主体既是数字化转型保障评价系统的重要参与者,同时书屋数字融入的实践情况也会影响多元主体下一步行为。在宏观整体层次,驱动模块、嵌入模块和效能模块相互协调和支持,形成一个有机的整体,共同促进内生型农家书屋数字融入实践,模式图见图2。

4.1. 驱动模块:系统动力源泉

该模块由政府部门、社会力量、书屋管理者、村委会、村民五大主体构成,为内生型农家书屋数字

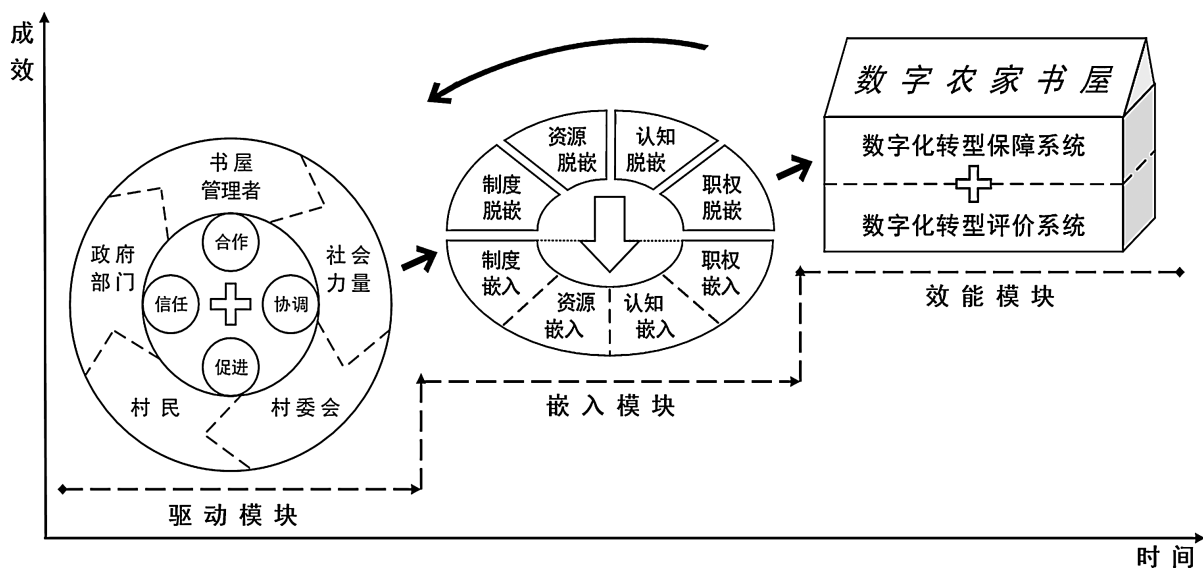


Figure 2. Rural book house “driving-embedding-efficiency” innovation model

图 2. 内生型农家书屋“驱动-嵌入-效能”创新模式

融入提供动力。政府为书屋提供政策与资金保障。社会力量在资金、人才等方面助力书屋建设。书屋管理者、村委会和村民身居一线推动数字融入进程，但各有分工，书屋管理者侧重书屋日常管理，村委会协调村内资源支持，村民参与书屋运营，提供真实的使用感受。

4.2. 嵌入模块：系统关键核心

(1) 制度嵌入。一方面，内生型农家书屋要寻求政府关于推进农家书屋数字融入的政策支持。当获得政府支持时，会呈现来自多方面的推动力量，形成多主体合力的理想局面。另一方面，书屋要建立健全其在管理、服务等方面的规章制度。书屋数字融入不仅是物理层面的，更是在制度层面与数字时代接轨。

(2) 资源嵌入。内生型农家书屋的数字化改造需要充足的资金来支撑，这要求书屋吸引更多资金援助，做好收支管理。同时，人才是保障书屋长效稳定发展的基石，数据资源是书屋实现数字融入的关键。多类资源的嵌入将为农家书屋数字融入奠定基础。

(3) 认知嵌入。认知嵌入能破除内生型农家书屋管理者与村民的认知屏障，提升各主体对书屋数字化转型的重视程度和数字素养，增强对书屋数字融入的认同感和积极性。

(4) 职权嵌入。内生型农家书屋应设立专职岗位，明确工作人员的职责和权力，对志愿者进行系统培训并赋予他们适当的权限，确保各类工作人员在书屋数字融入中能发挥有效作用，在面对问题时能提供集体智慧和决策支持。

4.3. 效能模块：系统保障评价

(1) 数字融入保障系统。书屋管理者应积极与政府、社会力量、村委会和村民等主体交流合作，针对脱嵌问题，以单向度嵌入为前提，实现制度、资源、认知及职权的共同嵌入，构建涵盖政策、资金、人才、数据等资源的保障机制。

(2) 数字融入评价系统。重视政府、社会力量、书屋管理者、村委会、村民等主体的评价反馈，包括书屋数字化转型的建设及运营成本、数字图书资源、信息化服务平台建设、人员服务水平等方面[8]，利用多元主体的评价反馈引导并推动书屋的数字化进程。

5. 内生型农家书屋数字融入的可行路径

5.1. 张武高农家书屋数字融入的 SWOT 分析

SWOT 分析法又称态势分析法，该分析法在识别组织的内部优势、劣势和外部机会、威胁等因素的基础上，利用系统分析思想将各种因素相互匹配加以综合考量，从而得出具有决策性的结论。本文利用 SWOT 分析法探寻张武高农家书屋数字融入的内部优势、劣势和外部机会、威胁，如表 1 所示。

Table 1. SWOT analysis of rural book house digital integration

表 1. 内生型农家书屋数字融入的 SWOT 分析

	优势 S		劣势 W		机会 O		威胁 T	
S1	地理位置优越	W1	社会知晓度低	O1	文旅需求旺盛	T1	技术更新频繁	
S2	文化素材丰富	W2	各类资源匮乏	O2	政策环境利好	T2	市场竞争激烈	
S3	社区基础牢固	W3	人员技术障碍	O3	阅读需求变化	T3	扶持不持续	
				O4	数字技术进步			

优势方面，张武高农家书屋位于乡村中心，地理位置优越；书屋具有鲜明的乡村文化特色，文化素材丰富；经过多年发展，书屋具有一定的社区基础和影响力。劣势方面，张武高农家书屋仅能够辐射乡村内部或周边地区，社会知晓度低；由于书屋的公益性质，资金、技术、人才等资源匮乏；书屋的创建者和管理者为退休教师张武高，年龄较大，存在数字技术障碍。机会方面，文旅市场的迅猛增长为乡村特色鲜明的张武高农家书屋提供了广阔的空间；国家乡村振兴政策和对农村文化事业的大力支持利好书屋的数字化转型；普遍的数字化阅读方式指明了未来农家书屋的发展方向；数字技术的飞速发展使书屋数字融入的技术条件成熟。威胁方面，数字技术的快速迭代要求张武高农家书屋不断更新设备和技术，对书屋的经济状况和管理能力造成威胁；随着公共文化设施的普及，书屋面临激烈的市场竞争；此外，外部政策的变动和其他市场因素可能影响书屋的扶持措施，进而对书屋的运营和生存造成威胁。

5.2. 基于 SWOT 分析的内生型农家书屋数字融入可行路径

在 SWOT 分析的基础上，本文基于内生型农家书屋数字融入“驱动 - 嵌入 - 效能”创新模式，提出更具科学性的内生型农家书屋数字融入的可行路径，如图 3 所示。

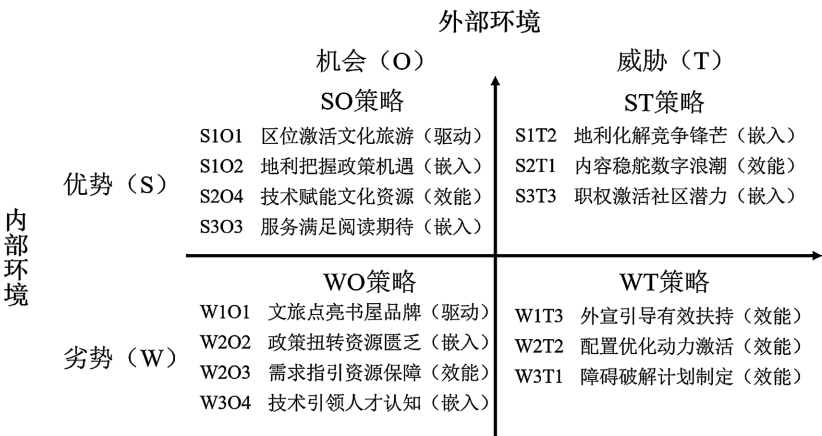


Figure 3. SWOT analysis matrix of rural book house digital integration strategy

图 3. 内生型农家书屋数字融入策略的 SWOT 分析矩阵

5.2.1. 基于多元主体协同驱动的可行路径

驱动模块是实现内生型农家书屋数字融入的动力机制，多元主体有效协同，各司其职，推动书屋数字化进程，其可行路径涵盖 SO、WO 策略。

其一，区位激活文化旅游。内生型农家书屋的管理者应抓住乡村振兴战略实施和文旅热度高涨的机会，依托书屋开发具有地方特色的文旅项目，在多元化发展中带动书屋完成数字融入。政府部门为书屋提供必要的政策支持和财政补贴；村委会组织开展文化资源采集，将地方文化资源分级入库；书屋管理者引入电子阅读屏、AR 设备等数字基础设施，打造农田直播、AR 文化展等文旅产品；村民则通过展示传统技艺、讲述地方故事等方式参与项目运营。

其二，文旅点亮书屋品牌。内生型农家书屋应与旅行社、媒体等社会力量建立合作，将书屋纳入地方特色旅游线路中，媒体可以利用短视频呈现书屋特色、直播深度体验等方式进行宣传推介。通过邀请知名博主体验、开展主题直播等创新的营销策略提升书屋的知名度。

5.2.2. 基于多维嵌入的可行路径

嵌入模块是实现内生型农家书屋数字融入的运行机制，其可行路径涵盖 SO、WO、ST 策略。

制度嵌入方面，其一，地利把握政策机遇。乡村文化振兴是乡村振兴的新引擎，一些地区多措并举扶持农家书屋发展，内生型农家书屋应利用好自身优越的地理位置，组织专人开展政策研究，对照农业农村局、文广旅局等部门的政策，匹配书屋发展需求，推动书屋数字化转型。其二，政策扭转资源匮乏，利用政策环境利好的机会来改进各类资源匮乏的劣势。一方面，内生型农家书屋要充分利用外部政策的利好，制定申报策略，努力争取常规补贴，积极申请专项资金开展数字化改造，实现制度和经济资源嵌入。另一方面，当前公共文化服务体系的资源整合已成为趋势，书屋要争取纳入公共图书馆的总分馆体系，实现资源共享、通借通还，完成数据资源嵌入。

资源嵌入方面，其一，服务满足阅读期待。内生型农家书屋应利用原有的社区基础和影响力，延伸服务，承担文化站、博物馆、继续教育等功能，实行“基础服务免费 + 增值服务收费”模式，这既可以为读者提供图书借阅、农业技能培训等基础服务，同时，通过举办具有一定商业性质的文化讲座、农业科技培训、文艺汇演、乡村生活体验等活动，实现农家书屋“1+X”服务模式[9]，在提供多元文化体验的同时，增强书屋“自我造血”的能力，带来持续的经济资源嵌入。其二，地利化解竞争锋芒。农家书屋的竞争者包括位于城镇中心的图书馆、文化站等其他文化休闲场所，因此内生型农家书屋应抓住地理位置便捷的优势，吸引书屋周边地区的读者群体，结合时代潮流和读者的实际需求划分书籍阅读区、文化体验区、技能培训区等，让周边读者在家门口就能享受图书借阅、特色文化体验、专项技能培训等服务，避免激烈的市场竞争。

认知嵌入方面，技术引领人才认知。人员技术障碍直接影响数字农家书屋的运行和服务质量。随着云计算、人工智能等数字技术广泛应用于文化领域，书屋管理人员可以组织定期交流培训、鼓励自我学习等形式提升员工的数字素养和技术应用水平，并对员工的设备维护能力、数据分析能力进行考核，弥合认知水平鸿沟，实现认知嵌入。

职权嵌入方面，职权激活社区潜力。对内生型农家书屋来说，利用社区基础牢固的优势推进数字融入进程是最终的解决之道。一方面，要明确村民的主体地位，广泛凝聚普通村民、村内青年、村内乡贤的力量，参与书屋的建设和日常管理。另一方面，要实现村民的有序参与，必须赋予其合理、充足的职权，以提升村民的参与积极性和归属感，例如，普通村民可以作为书屋工作人员承担日常运营和活动举办的后勤保障工作；村内青年可以利用空余时间为书屋设计活动方案；村内乡贤等威望较高的村民可以参与书屋管理，为书屋吸引、对接各项资源，最终实现内生型农家书屋的共建共治共享。

5.2.3. 基于效能保障和评价的可行路径

效能模块是实现内生型农家书屋数字融入的保障评价机制,其可行路径涵盖 SO、WO、ST、WT 策略。

数字融入保障系统方面,其一,内容稳舵数字浪潮。内容是内生型农家书屋的核心竞争力,书屋管理者在普查当地手工艺、传统习俗、非物质文化遗产等特色文化资源基础上,要组织专人开展研究,从中提炼乡村核心文化,打造具有代表性的文化 IP 产品,保证书屋数字融入的持久生命力。其二,技术赋能文化资源。在获得文化资源的基础上,书屋可以通过与企业、高校合作的方式将文化素材转化为数字资源,并利用 AR、VR 等先进的数字技术进行呈现。其三,需求指引资源保障。内生型农家书屋数字融入的根本目的是适应读者逐渐变化的文化需求,因此,书屋应了解读者的需求变化如感兴趣的书籍、渴望的服务等,用读者需求引导书屋利用已有文化资源和技术条件开发各类应用场景,构建书屋数字融入保障系统。

数字融入评价系统方面,构建一套多层次、多维度的考核评价制度来应对内部劣势和外部威胁,有助于内生型农家书屋及时发现问题,提升管理效能。其一,外宣引导有效扶持。针对书屋创建的官方公众号、抖音矩阵号,书屋管理者应定期关注平台粉丝量、百度搜索指数等指标,了解书屋品牌影响力,从而制定更有效的宣传策略。面对扶持措施不持续的情况,可以通过定期了解政策实际利用数量、资金使用效率、村民参与度等指标来评估扶持措施的有效性。其二,配置优化动力激活。内生型农家书屋应通过内部评估了解书屋的资源闲置率、技术能力、社会影响力等,明确数字融入的难点、堵点,优化资源配置。同时,为应对市场竞争,书屋一方面要加强对市场动态变化的评估能力,获取读者的实际需求和对书屋各项服务的满意度,引导书屋完善服务;另一方面,要引入激励机制,对数字融入做出突出贡献的工作人员给予物质奖励或荣誉表彰,激发书屋内源动力。其三,障碍破解计划制定。通过评估人员技术掌握情况如设备操作、设备维护、技术运用人数占全体员工的比例等可以促进书屋工作人员破除技术障碍,掌握数字技能。此外,面对技术更新频繁的情况,书屋管理者应评估书屋的实际需求和预算,制定合理可行的技术革新计划,如每年度需要购置的设备和清单以及财务预算,避免盲目跟风。

6. 结语

数字时代,内生型农家书屋挑战和机遇并存。本研究通过剖析典型案例提出内生型农家书屋数字融入的创新模式,并结合 SWOT 分析提出实现创新模式的可行路径。然而,内生型农家书屋数字融入受复杂主客观因素的共同影响,本研究难以全面考虑所有影响因素,后续研究将选取更多内生型农家书屋的典型案例进行深入分析,精准施策,为同类型书屋数字融入提供有益借鉴,进一步增强研究的实践意义和应用价值。内生型农家书屋作为乡村振兴战略中的重要文化载体,只有紧跟时代发展的步伐,不断创新和完善自身,才能更好地发挥惠民工程的作用,助力乡村全面振兴。

参考文献

- [1] 申东玉,尹章池.元宇宙视域下数字农家书屋的内生式发展进路[J].出版广角,2023(2):35-40+52.
- [2] 尹章池,王涵.内生型数字农家书屋的多元协同文化治理与实践模式[J].中国编辑,2022(10):36-41.
- [3] 卡尔·波兰尼.大转型:我们时代的政治与经济起源[M].杭州:浙江人民出版社,2007:71-80.
- [4] 万江红,苏运勋.村庄视角下家庭农场的嵌入性分析——基于山东省张村的考察[J].华中农业大学学报(社会科学版),2016(6):64-69+144.
- [5] 裴圣愚.相互嵌入:民族社区环境建设的新方向[J].黑龙江民族丛刊,2015(1):111-115.
- [6] 史蒂芬·戈德史密斯,威廉·D·埃格斯.网络化治理:公共部门的新形态[M].北京:北京大学出版社,2008:5.

- [7] 彭兰. 自组织与网络治理理论视角下的互联网治理[J]. 社会科学战线, 2017(4): 168-175.
- [8] 穆靖, 刘毅. 高校数字化图书馆评价研究[J]. 图书馆工作与研究, 2008(9): 47-49.
- [9] 颜彬. 乡村振兴战略下农家书屋的媒介背景、现实困局与转型路径[J]. 图书馆, 2021(8): 20-24+41.