



蛻變中的公共圖書館— 臺北市立圖書館新貌

臺北市立圖書館館長 ◎ 曾淑賢

近年來，我國公共圖書館的發展，在教育部及行政院文建會的指導下，國家圖書館積極結合圖書館學術界和實務界，透過經費補助、標準訂定、業務輔導、訪視評量、研習訓練等方式，推動及協助地方公共圖書館的發展。對促進地方政府重視公共圖書館的建設及營運、改善圖書館館舍的設備及閱讀氛圍、提升人員的專業素養及服務品質，具有長足影響及助益，這些影響已逐漸呈現在公共圖書館使用人口的增加及服務更具多元化、現代化上。

臺北市立圖書館（以下簡稱北市圖）為臺灣地區最大的公共圖書館系統，服務 263 萬的大都會人口，目前，超過 135 萬個個人及 8 萬個家庭擁有北市圖借書證，每年千萬人次以上走進圖書館利用各項資源及參加閱讀活動，外借圖書冊數在六百萬冊以上，每個月的閱讀推廣與社教活動平均有一千場次，北市圖已成為臺北市民眾教育、學習及休閒生活不可或缺的一部分。

走過半世紀歲月的北市圖，積極不斷力求進步，建構標準化、人性化、網路化及環保化的新願景，期能成爲一個滿足讀者資訊需求的國際化的大都會公共圖書館。在這些歷程上，有嘗試、有創新、有堅持，也有妥協，更有理想與現實、理論與實務的拉鋸。有時，必須顧及團隊的能量及負荷，考量現實資源條件的限制，實際的結果難免與期望尚有差距。足可欣慰的是，在具衝勁、活力、有使命感的團隊共同努力下，已有相當不錯的成績。以下將近年來較有成效的嘗試及作法，與國內同道分享，並見證北市圖在我國公共圖書館事業發展史上的努力。

◆在塑造圖書館的社會形象上

爲能改變公共圖書館給予民眾的印象，塑造一個友善、專業、有助益的圖書館形象，北市圖主動關心不同族群及不同社經地位之民眾的福祉，充分供應民眾在學習、工作及生活上所需的各種圖書資訊。而且持之以恆的塑造組織形象，舉例而言，邀請馬英九、曾志朗及洪蘭、陳建仁、陳郁秀、嚴長壽、幾米、蔡琴、顏行書、傅娟母女等拍攝「名人閱讀海報」，分送各縣



▲ 將「名人閱讀海報」於北市圖外牆大圖輸出，透過各專業領域知名人士的影響力與閱讀經，喚起民眾對閱讀的重視與熱愛。

市及上海、香港、澳門、新加坡等華人地區書店和公共圖書館，希望透過各專業領域知名人士的影響力與閱讀經驗，喚起民眾對閱讀的重視與熱愛，且將閱讀融入生活之中；進行「打造城市圖書館的未來—2004 全民相約」策略規劃時，為能引起市民參與圖書館未來願景的規劃，邀請年代新聞主播李文儀小姐擔任代言人，並於年代電視播出圖書館導覽簡介，此外，邀請喜愛閱讀的著名影視紅星蕭薔小姐蒞館訪問，以製造新聞話題、運用作家幾米的插畫，設計借書證及裝飾閱覽空間，並於總館外牆大圖輸出活動訊息、閱讀海報及服務措施等等，都對增加能見度，塑造圖書館形象，大有助益。

◆在打造良好的閱讀空間上

為打造良好的閱讀空間，北市圖每年透過 5S 的環境考核，促使各閱覽單位檢視閱覽空間及工作場所，更換過期文宣海報和陳舊標示，加強綠美化，維持館舍明亮美觀，並在經費許可範圍內，改善各種設施。然年度經費有限，實難以有效解決設備老舊、空間不舒適的問題，於是尋求企業贊助的可能。成功的例子包括美國 J & V 2000 基金會贊助小小世界外文圖書館的設置、臺灣微軟和宏碁贊助「學習 e 樂園」電腦教室的設置、扶輪社贊助啓明分館錄音及空調設備的汰舊等等。另外，行政院文建會的「圖書館空間營運改善計畫」專案補助，北市圖亦提案爭取了總館及 14 個分館的空間改善補助經費，改善館舍空間，重新規劃動線、形塑主題意象、營造閱讀氛圍、汰換陳舊設備、使圖書館變得更明亮舒適，以新風貌展開更人性化的服務。



▲北市圖地下二樓「小小世界外文圖書館」運用名作家幾米的插畫裝飾閱覽空間，對增加能見度，塑造圖書館形象，大有助益。

◆在提供多元及便捷的服務措施上

圖書館服務應不斷因應社會的變遷及滿足民眾多元的需求，北市圖除簡化各項申辦作業、創新多項服務措施，並善加利用資訊科技及網路設備的優勢條件，加速數位化服務及電子圖書館建設，如提供線上講座、說故事、遠距學習、線上通閱、線上諮詢服務、電子報、無線上網、開辦書香宅急便（書香快遞），免下車 24 小時還書服務等，此外，積極改善查詢介面、整理網路資源、購置商業性資料庫，更積極引進電子書、提供數位化服務，豐富民眾的閱讀資源。



◆在運用企業管理模式，強化組織效能及形象上

為能將傳統官僚式的圖書館行政運作轉型為現代化的企業組織經營模式，北市圖運用企業經營管理模式，如 ISO、全面品質管理、品管圈、績效管理、策略規劃、專案管理、參與式領導等，以強化組織運作、改善服務品質，提升服務效能。另外，進行讀者滿意度調查、舉辦分區座談會，宣導圖書館的服務及聽取民眾建言，進行策略規劃，訂定願景、任務、價值、目標、行動方案等，期望藉由策略規劃的方式，擬定發展策略及行動方案，重新塑造一個理想的、更符合顧客需要的卓越圖書館。

◆在充實館藏資源及增進館藏質量上

館藏資源是圖書館服務的核心，為豐富館藏資源，北市圖訂定館藏發展政策，改進圖書資料採購機制，使有限的年度預算能充分適當運用，並爭取補助款、民眾贈送、企業贊助買書，而亦與英、美、加等國公共圖書館，簽訂圖書交換協定的成果，進一步擴展館藏資料的來源，進而藉由這些交換圖書，擴展市民的視野。另外，提供電子書線上借閱，亦是國內公共圖書館的首例。

◆在行銷圖書館的館藏及推展閱讀風氣上

傳統的書籍分類及排架陳列方式，無法吸引民眾目光及不便民眾依熟悉的生活化題材利用館藏，為此，北市圖引進商店促銷商品經驗，改變書籍陳列展示方式，經常辦理主題書展、國內外優良讀物展。此外，責無旁貸的，評選推介優良讀物，作為好書與讀者之間的橋樑；並將傳統的藝文社教活動轉型為閱讀推廣活動，藉由各種閱讀活動的舉辦，提升圖書館的形象及推動閱讀風氣。

◆在建立館員專業、親切、熱忱的服務形象上

為了建立館員專業、親切、熱忱的服務態度及形象，北市圖訂定教育訓練計畫，加強館員的專業能力、品質觀念、服務技巧、創意作法、溝通及行銷知能，並培養其知書知人。此外，不斷地透過館內會議的溝通機會，加強宣導，使館員體會圖書館專業服務的價值及重要性、尊重自己的專業，進而提供優質的專業服務，以贏得顧客對圖書館人員的尊重、對圖書館服務價值的肯定，彰顯圖書館在社會上的重要性，塑造良好的圖書館專業形象。

◆在拓展國際關係與國際接軌上

國際交流暨合作關係的建立，當能學習先進國家公共圖書館的經驗、宣傳我國公共圖書館的進步形象，並增加館藏資料的來源。北市圖積極拓展與各國大都會公共圖書館的圖書交換關係的建立，先後與加拿大溫哥華公共圖書館、英國蘇格蘭北拉納克郡公共圖書館、上海圖書館及波士頓公共圖書館簽定正式協約，並與上海圖書館進行館員交換互訪及館藏互借複印。此外，在規劃石碑及北投二分館新建築時，亦邀請美國奧勒岡州綠建築永續團隊來臺提供其綠建

策方面的規劃設計經驗，希望能與國際接軌。

◆在結合社區資源及建立夥伴關係上

近年來，政府財政困難，年度預算逐年遞減，人力資源亦未隨業務成長及使用者增加而調整，因此，北市圖積極向外界爭取資源，如各界捐款及贊助；與其他單位合辦活動，建立夥伴關係；提供圖書館場地供其他單位使用，帶進不會利用圖書館的民眾；招募志願服務人力，運用千名志工，協助說故事、帶領讀書會、指導查詢電腦、書架整理、圖書修補等，擴大民眾的參與，讓更多人認識圖書館、支持圖書館，進而利用圖書館等。

資訊革命後的知識經濟時代，一切的競爭與價值都以知識為主，而圖書館成爲普及知識，推動閱讀的關鍵角色，先進國家投入大量資源，讓圖書館充滿溫馨與知性，成爲民眾汲取知識，終身學習，製造快樂記憶及充實生活的泉源，放眼未來，我們該如何急起直追？（注1）過去，雖然我國的公共圖書館事業在專業組織及專業人員的努力之下，已有不錯的成績，但政府對公共圖書館的建設，相較於先進國家，確是明顯不足。新加坡國家圖書館於1994年提出「圖書館 2000 (Library 2000)」報告，擬定八年發展計畫，獲得新加坡政府一億元坡幣（約新臺幣二十億）的補助（注2），使公共圖書館的建設全面改觀，具巧思的裝潢設計、寬敞的空間及舒適的沙發、流線型書架設計、鹵素造型掛燈、充滿香味的義大利咖啡座、流暢的現代音樂、愜意悠閒的氛圍，還有運用新科技於自動化及自助式服務等，每天各館均有數千民眾利用，更



▲新加坡公共圖書館全面改觀後的新貌。

吸引了世界各國圖書館人士絡繹不絕前往參觀，成爲學習的對象、觀光的景點，更贏得國家形象。公共圖書館的建設，是政府必須大力支持的文化教育投資，不能論其成本效益，其成效亦非短時間內可以彰顯。政府必須有明確的政策，給予健全的組織架構、適當的人員編制，充裕的經費補助，圖書館人員才能在這些基礎條件之上，發展圖書館事業及提供完善的圖書資訊服務，政府不能老是希望圖書館運用志工解決人力不足的問題，向企業及社會各界募款、募書，解決經費缺乏的問題。臺北市立圖書館將持續努力，爲市民提供優質的服務，我們也期待臺灣公共圖書館的春天的來臨，或許我們該有一個新圖書館運動，重新喚起政府和社會各界對圖書館功能的認知與重視。

注釋

注1 「百變圖書館：決定未來競爭力」天下雜誌海關天空VI：閱讀：新一代知識革命263期（2002年11月15日），頁151。

注2 2004年8月16日，筆者參訪新加坡國家圖書館，該館社區與國際關係處助理處長陳菊芳女士於簡報中所提。