

看見 聽見 閱讀宜蘭 之美

台灣圖書館亮起來

Light up! Your Library, In Taiwan.

宜蘭市立圖書館 館長 陳俊仁

Director OF I-Lan City Public Library CHEN, JUN-REN

摘要

閱讀好讚宣言

閱讀是一朵美麗的花，是知識的花；是力量的花；是分享的花；

是成長的花；因為閱讀，我們的心中每天開出快樂花，閱讀，好讚！

Abstract

Reading, a wonderful manifesto!

Reading is a flower of beauty in full bloom,

A flower of knowledge,

A flower of power,

A flower of sharing,

And, a flower of growth.

It's the nutrient that makes our minds blossom into happiness every day.

Reading, what a blessing in life!

台灣圖書館亮起來

當許多人在國外開會、經商或旅遊，在正式安排的行程外，最為興奮與難忘的經驗，就是與博物館、圖書館的邂逅之美。一幅充滿生命力的百年名畫、一組皇帝曾使用過，且賦有歷史典故的精緻器皿、古代城池遺址風華再現..... 筆者於 2006 年孟冬，參加由國立台中圖書館薛前館長茂松所率領之「中國大陸地區公共圖書館與文化交流參訪團」每每參觀之後，深刻感覺到對岸對公共圖書館建設之重視與其蓬勃生命力，吾人稱之為『甦醒的害羞巨人』。也曾於 2003 年秋，赴美國參觀喬治亞大學圖書館、紐約公共圖書館、博物館、堪薩斯州黎霧市公共圖書館、加拿大公立大學圖書館等，往往就會佇立於間並盡情享受其精緻典雅的文化之美，真的令人悸動不已，駐足徘徊，而遊藝於間。

台灣地區公共圖書館空間運及改善計畫是民國 92 年 3 月 31 日間，由行政院「擴大公共建設方案」十四項推動項目中，【公共圖書館強化計畫、公共圖書館自動化與網路系統架設計劃】是國立台中圖書館所主導台灣地區公共圖書館邁入人類第 21 世紀重要閱讀分水嶺，這種閱讀場域，對於公共圖書館在歷史演變或是人類文明的可能性之體悟中，一旦被打開之後，就會永遠烙印在我們的心靈之中，甚至會改變我們對經營公共圖書館努力的方向與軌跡。

公共圖書館是什麼樣的場域？要如何有魅力去吸引人們願意進入？當然更重要

的事，為何台灣人總需要千里迢迢遠渡重洋，才能得到這種心靈的洗滌與悸動？！

公共圖書館是一個社會文化生產的重要環節，也是打造並提升國民文化的一部份。

公共圖書館如何能得到社會的信託，為社會收藏、保存、詮釋其文化並與科技結合，

吾人願以『千江有水千江月，萬里無雲萬里天』之情愫，去經營充滿地方文化特色

魅力的公共圖書館，要千方百計讓眾喜歡、使用而駐足徘徊。

嶄新的公共圖書館生命力正持續、溫暖地與多元的 21 世紀相映襯，喜見優質的閱讀環境，持續地與讀者間為其溫暖閱讀情愫相互映襯並發亮！公共圖書館其服務領域顯然已跳脫過去單一的借、還書等功能，今已邁入 *Library 2.0* 的服務時代，應是主動、多元、創意行銷的文化閱讀及學習環境。經過國立台中圖書館團隊多年來具有深刻的歷史與文明視野，給予台灣地區公共圖書館注入活絡養分，更能細微地賞握科技與社會文化間非常複雜的互動關係，為台灣地區公共圖書館同道關建出傳遞文化經營方向，在戮力經營脈動社群間，而能得到啟發、學習和休閒娛樂之相互型塑效果，並能讓民眾感動！

公共圖書館興衰端視首長重視程度而定

圖書館及博物館的數量多寡乃決定該國家的文明程度為其世界指標，依據我國圖書館事業發展白皮書所做的統計，公共圖書館含分館共計五百四十八館，表面上看起來普及率是相當高，但經剖析後發現其館藏書冊量及購置書籍經費卻因大部份

地方財源普遍短黴，或根本不重視圖書館業務的地方公共圖書館連最起碼的水電費恐也繳交不起(筆者為節省電費開支，白天儘量不點燈及冷氣機索性關機以節約能源)自 92 年公共圖書館空間營運計畫執行畢，其效能突出並改善公共圖書館基本體質，為台灣地區公共圖書館重要分水嶺。

本館自民國八十八年元月份從民政課社教系統中獨立出來後才成為真正的圖書館。九年多來本館同仁似兄姊妹般戮力經營，吾人深覺負有強烈使命感！圖書館是我的家、是我的榮譽事業！試想要如何讓民眾認識及瞭解進而接近並願意使用圖書館各項資源，於是強烈使命感湧入吾胸、願每天以接受新的挑戰與考驗為樂，感謝呂縣長國華(前任市長)、黃市長定和鼎力支持及文輝、慧卿、靜怡(寶秋、玉惠、林麗、若竹、慧玲、李花、家妤)等同甘共苦可愛又可敬的好夥伴們襄助良多，咱們在共同改變及提昇公共圖書館的社會地位，並共創宜蘭市立圖書館的歷史生命力！感謝您們成就我的理想。同時要感謝內人能【體諒】及支持讓我無後顧之憂能全心全力投入我所喜愛的工作思無邪，感謝您成就我！

宜蘭縣是個好山好水的地方，但工商業始終不發達，地方財源常捉襟見肘更遑論其他之需(尤指圖書館相關經費)。前述公共圖書館是否能立足於社會端視地方首長重視程度而定，民國八十八年本館仍屬民政課之社教業務時其預算額數為新台幣 2,354,547 元。八十八年元月份獨立後吾接任則編列新台幣 5,848,093 元。至今預

算額度每況愈下.....，因前宜蘭市長呂國華【目前為宜蘭縣第十五屆縣長】的重視及支持其預算額度明顯增加，但仍無法滿足我的活動計劃中所需經費(因所編列預算仍以人事費用為其主要支出，真正供圖書館辦理活動經費不超過 30 萬元，另外訂購報紙、雜誌等費用僅新台幣壹拾萬元整)。

在貧窮的環境中，就越能彰顯出其創意的生命力！沒錢！沒人！是事實 但不是理由！我不會因此而氣餒！於是我用自編少數經費以結合社會各種適合推展公共圖書館業務資源(包含財物及人力等贊助)九年多來共舉辦各式各樣多元化研習活動達約 700 場次。圖書館藉各式各樣活動之舉辦俾使民眾更瞭解進而接近及使用圖書館各項資源其所扮演角色已從昔日單純的借還書轉換成需配合時代趨勢而必需與社區相結合成為一個終身學習的機構，所彰顯其社會教育功能、經濟效益功能受民眾所肯定。窮則變！變則通！強烈改造圖書館信念澎湃吾胸：凡事要先有心、再用心、更專心去經營圖書館！首先吾人要有似廣告人靈敏創意的思維、更要有似企業家開疆闢地的毅力精神【當然如果沒有前呂市長、黃市長鼎力支持一切計劃皆空】。

閱讀宜蘭文化之美

近十年來宜蘭市立圖書館內外空間佈局皆以【宜蘭文化】為首要基柱，我要讓過路公共圖書館的市民放慢步法及車速，用您的眼睛來欣賞及閱讀屬於宜蘭的文化之美！回想民國 88 年剛接任時，當我佇立於圖書館對街以一民眾及讀者身份細觀

其館舍建築四周環境時，試想它是否有著吸引人的地方？如進入館內時其各項設施是否會讓讀者感動而下次還會邀集其志同道合者再來造訪？頓時我的心情卻隨著老舊建築物所顯現的氣韻而壓力頗重；因為本館建築物係為民國六十六年時所建造至今，顯然是一座老舊又小的建築物，為三層樓高，總建坪為 241.06 坪，地下室 22 坪，要如何才能徹底改造本建築物內外環境以達我的心中標準？因為我自己看的結果是不滿意的；要別人滿意那是強人所難！然社會普遍存在著先觀看外在美後再看其內在美的觀念頗重氣燄下；於是心中開始盤算如何來規劃館內、外環境以徹底改變其建築物【氣質】工程。雖然圖書館是小了一點，但我要以【小而美、小而強】經營理念要讓民眾能感受到能來使用圖書館是件令人歡愉又可兼休閒與學習的最佳處所。

老舊建築物外觀要修繕依地方政府目前財源結構是無能為力的，可是現代競爭社會以貌取人重視外貌及包裝的基本概念氣燄頗盛，如不做適度改善是難吸引民眾入館的意願，於是先規劃以設置綠美化為首要工作，運用私人關係向從事庭園設計友人請益相關事宜；並告之我可支應的微少預算額度，願以我的真誠處世態度及爾後要如何經營圖書館理念做說服交流，經認知後他被我的真誠與傻勁所感動願以極低的價位在圖書館右前方設置一座頗精緻的綠美化空間，從此圖書館右側外觀即刻顯現出能吸引民眾佇足觀賞休閒的景緻。

宜蘭於清代噶瑪蘭廳時舊城名為【九芎城】九芎乃樹種名稱，故在宜蘭市立圖書館外綠美化相結合，將本館擁有百年歷史鎮寶之清朝噶瑪蘭城(宜蘭舊古城)所遺留距今一百三十八年之久(清同治七年即西元一八六八年)，由當時通判《縣長》丁承禧所建造昔日噶瑪蘭古城則依八卦順位所鑲嵌立於四座古城門上之石門額為震平門(東方位)、兌安門(西方位)、離順門(南方位)、坎興門(北方位)等每塊長一百一十四公分，寬三十四公分之百年古文物(本館目前僅典藏兌安門(目前鑲嵌於館外造景)、坎興門(目前為館內造景)二塊石門額其他二塊仍下落不明)將設計成一座擁有古蘊質樸並結合藝術特色之造景，(某觀光雜誌社曾前來館做文字與圖像紀錄為蘭陽重要觀光景點介紹)同時將以文字賞析及圖像引導民眾認識該古文物之風華並可同時欣賞古文物之美及緬懷先民胼手胝足開發蘭陽艱辛歷史過程，此舉俾使民眾明瞭昔日宜蘭重要歷史片段，同時可讓古文物再顯其新生命力。如此改善外部環境措施無疑將老舊圖書館建築結合綠美化及古文物相契合而呈現出新的宜蘭市特殊古蹟景觀，吾人深信嶄新景緻必獲得民眾喜好進而接近並使用圖書館。

試問當讀者進入圖書館的第一眼所感受的該是何種情境為適？如果某讀者於短促時間內就揚長而去甚至嗤之以鼻不滿意離開，那我就要先自我檢討為何如此？就似競爭企業其服務待客之道般，試問自己的服務品質及所提供產品是無法讓消費者滿意而將財神爺逐一驅散，該企業不倒閉才怪。於是我靜觀酌量館內現有設備是否可能改變成似藝術中心；且能讓人感染充滿濃厚書香氣息的圖書館樣貌，終於我決

定要讓圖書館就像【**我的家**】一樣來佈置。

筆者長年愛好收集藝術等文物於是將我所喜愛寶貝如字畫、古甕、奇木、雅石、古董傢俱、盆景及其他雜項古玩等依館內適宜空間以貼心、溫馨方式擺設讓圖書館成為獨一無二似藝術中心；且充滿濃厚書香味氣韻的綴合情境，我要讓造訪圖書館的民眾能以清明舒坦心境在館內享受吾所提供之各項資源服務【吾以環境心理學、色彩學角度綴合空間設計，本館廁所亦以濃厚藝術品味設計呈現，曾連續兩年獲得宜蘭縣政府環保局評鑑並頒贈為縣內優良公廁】當民眾離去時是帶著肯定與歡愉步伐而為圖書館做免費宣傳！宜蘭市立圖書館是值得民眾溫書、休閒、學習的最佳場所，這就是我要讓進來圖書館的民眾，用您的眼睛來欣賞並舒坦地【**閱讀宜蘭文化**】、也用您的耳朵溫暖地聆聽【**閱讀宜蘭**】之美。

閱讀生活習慣自然生命力 您在圖書館裡遇見您自己

執行公共圖書館空間及營運改善計畫後，本館將以【**小而美**】型態陳設。館內外空間佈局以具有文化、藝術、休閒、知性經營理念陳設之，以【**閱讀生活習慣自然生命力 您在圖書館裡遇見您自己**】規劃品味與閱讀的共鳴溫馨氛圍空間佈局，優質閱讀空間氛圍逐層佈局，以饗讀者所需，原來公共圖書館也可以如此經營，讀者願意將公共圖書館視為其生活的一部份，民眾是越來越喜愛使用圖管所提供各項資源。

一樓 著重在培養兒童喜歡接近圖書館閱讀生活習慣空間佈局，更特設美國堪薩斯州之黎霧市 *City of Leawood, Kansas*、加尼福尼亞州之馬德拉市 *City of Madera, California* (宜蘭市公所姊妹市) 及紐澤西州之北美台灣婦女會 [NATWA] *New Jersey Chapter* 等贊助兒童外文讀物閱讀專區，父母親可陪同孩子於親子共讀區共享閱讀樂趣，俾可增進其親子間合諧親密關係。休閒式傢俱與字畫、文物相映襯下之新書展示區、閱報雜誌區、*Notebook* 使用專區，更是為穿梭在煩擾塵囂中的民眾提供能藉由閱讀而能獲得其心靈的休憩與釋放，讓您的眼睛、耳多享受文物與閱讀之美，彷彿在閱讀的樂趣習慣中與遇見您自己。

二樓 為文化創意開放式書庫專區為奎文閣竹林區(館藏特色--台灣地方志書專櫃)，將單調無趣的書庫陳列，樓地板鋪設昔日宜蘭市百年老地圖，並用暖色系彩結合蘭陽地區之荊竹構築佈局是獨創且令人驚艷的(美化兼具防震功能)，更將昔日舊農用大水缸內栽植綠竹，挺拔秀麗，四周擺置石磨、蓑衣、碾稻穀車農具、竹編屏風等塑造成蘭陽鄉土情境，同時溫馨地擺設一座新式之可左右伸展收縮式的新書雜誌櫃乙座，此時整座書庫則呈現出結合地方文化、藝術與休閒特色的優質閱讀環境。

三樓 為館藏特色--音樂圖書館，將結合縣內各音樂工作者舉辦以如何欣賞音樂、認識音樂等研習活動，多媒體欣賞區、研究討論區、美國勘斯薩斯州及加尼福尼亞州及紐澤西州 NTWA 等所捐贈之成人英文閱讀專區，更是結合縣內各音樂團體成為獨特音樂讀書會展演及閱讀最佳空間。

地下室 闢建為視覺藝術展演空間，俾提供藝文界一精緻典雅的展演空間，吾人欲將使民眾只要張開眼睛來閱讀視覺藝術之美，圖書館一切空間皆是在視覺藝術的領域內，如此民眾與圖書館間的互動是豐沛與精彩的；而遊藝於間。

館外空間 為使蘭陽獨特文化藝術之氣息能與民眾能在日常生活中不被窄化與遺忘，特在圖書館外觀結合青代之舊噶瑪蘭城百年之石門額、石柱珠、檜木、石磨、陰刻閱讀—你在圖書館裡遇見您自及字樣等結合綠美化休閒景觀。

寶貴社會資源

【逢人搭友誼之橋，遇事開成功之路】要如何讓社會各界先肯定圖書館的功
能及並願意贊助提供相關資源共襄盛舉，我必須採取上述措施方可順應現代競爭社
會之生態，的確我要做到一個真正**【形象好且賣象佳】**的圖書館形象，惟有透過各
項研習活動之推展方才可行，於是在微少經費下向寶貴社會資源(以社團、工商企業
界)投石問路，首先擬妥欲辦理活動內容之項目並衡量合作廠商其獲利效益為何？

宜蘭地區受主、客觀條件之影響，所以工商業較不發達，要說服社團及企業界
願意為各項活動提供贊助是非常不容易的，原來公共圖書館的努力成果「**媒體的報
導績效彰顯**」卻是最佳說帖！我常以自信的口吻與工商界言：圖書館願意提供許多
優質、貼心的活動空間讓社團及企業界有機會共同為民眾服務！因為能與本館合辦
各式各樣活動的贊助者皆能有最佳回收效應。舉例以和全國性各類型教育團體**【公
共圖書館更應與各層級學校合作為要**，於95年冬，感謝台灣大學圖書館學系謝寶
煖教授師生，以館內美國姊妹市所捐贈的兒童繪本讀物為閱讀題材，而推出溫暖聖
誕閱讀系列活動】、藝術家及團體、社福團體、出版企業界、社區、地方電視台、聯
合報、中國時報、自由時報、台北愛樂電台、正聲廣播電台、肯得基、麥當勞、各
社團、電氣公會、便當食品業者等等相信此舉乃民間與政府合力共創雙贏最佳途徑，
往往許多活動推出後其他相關單位亦會提出擬與本館合作的要求。

與國際閱讀文化相映襯

筆者有緣，承辦本所與美國姊妹市間之業務，天賜如此良好機會，豈可放棄也！

於是展開對美國姊妹市募款契機！於是先邀請 *City Of Leawood, Kansas* 美國姊妹市堪薩斯州之黎霧市來訪時，特地參觀宜蘭市立圖書館，該市 Peggy 市長別捐助 5000 美元為購置兒童外文繪本之贊助款，同時黎霧市每年於慶祝中國年節慶期間，假當地之【宜蘭公園】內辦理【*Book.L.I.N.K—Leawood and I-Lan Nurturing Knowledge*】募書、款至宜蘭市立圖書館溫馨且感人的活動。

同時美國另一姐妹市加尼福尼亞州之馬德拉市 *City of Madera, California* 及紐澤西州之北美台灣婦女會[NATWA] *New Jersey Chapter* 等贊助兒童外文讀物閱讀專區之加州之馬德拉市亦贈送本館兒童外文書籍，倍增館藏特色，旅居美國之北美婦女台灣會之紐澤西分會[NATWA] *New Jersey Chapter*，於 2004 年 3 月寄送 2000 冊兒童繪本等書籍(現為宜蘭市立圖書館館藏特色之一)，此將愛心送回台灣的義舉，乃為提昇台灣地區學童外文及國際視野能力；作出令鄉親讚佩的【台灣人精神】最佳寫照！

宜蘭市立圖書館貼心地設計，將所捐助書籍的單位銜名紀念戳章，以感恩的心情印於所捐贈書冊內頁，以茲紀念！吾人感佩國內外社會清流為圖書館所做的一切！畢竟圖書館是屬於全體民眾所有不是嗎！

宜蘭縣長年所舉辦的國際童玩藝術節，為縣內帶引文化藝術國際視野的寬廣度，是縣民引以為傲的國際文化活動之一，本館年年熱情地邀請參與國際童玩藝

術節表演之外國團隊蒞臨(共計 28 各國家及地區，每個參訪國家皆留下其簽名紀念海報，並妥貼於館內為文化佈局景觀之一)，並參與館內所舉辦的相關閱讀活動，讓外國友人能體認宜蘭文化藝術之美，同時也驕傲地將公共圖書館資源介紹給國際友人，讓台灣公共圖書館營運理念傳播至世界角落。

法國讀書樂在台灣 *Lire en Fête à Taiwan 2007*，宜蘭市立圖書館榮獲為評比第一名之殊榮，其執行閱讀計畫乃以：

- 1.閱讀【**法國文學**】以法國觀光旅遊、藝術、飲食、兒童繪本等主題書展。
- 2.市長與夫人說故事，以法國馳名兒童繪本讀物【**滾動木馬的小人兒**】其生動有趣的故事敘述，讓孩童、家長共陶醉於夢幻的童話世界。
- 3.閱讀法國浪漫香頌音樂、【**閱讀法國古典音樂**】結合美術、建築等【**看**】百年日式建築，【**聽**】百年法國音樂藝術之美。其音樂欣賞特別安排在具有百年日式建築物內，並與那精緻典雅、音質悠揚跌宕的百年古琴相互映襯下，演出改變古典音樂風格的音樂家【**德布西**】等雙鋼琴曲目，吾人皆陶醉於其深邃的樂章之映像而遊藝於間。
- 4.閱讀馳名【**世界法國葡萄酒**】之美，天然的法國葡萄酒是人生的“快樂丸”和“降壓劑”，葡萄酒是當前人們共同追求的健康生活飲食，它突破了文化的藩籬與限制，葡萄酒能有助消化，其殺菌功效較其他含酒精成份產品更佳，葡萄酒同時能降低膽固醇、增加血液中的抗氧劑成份，每天飲用一至二杯葡萄酒，可明顯降低罹患心臟血管疾病的風險！長期適當飲用葡萄酒，甚至可預防阿茲海默症及老年痴呆症（降低 75%罹患率）原來葡萄美酒是生命的藝術泉源，是提昇心靈的元素之一，也是遠離生活

壓力壞情緒的良方，更是增進友情聯繫最佳生活美學的媒介動力！

法國讀書樂在台灣 *Lire en Fête à Taiwan 2007* 於 96 年 10 月 11 日舉行開幕儀式，感謝【法國在臺協會 *Institut Francais de Taipei*】法語事務專員高傑力 *Thierry COSTE* 先生、文化暨合作組助理李文諭 *Nancy LI* 小姐蒞臨指導，並致贈《法國讀書樂在台灣 *Lire en Fête à Taiwan 2007*》精美海報乙幅給宜蘭市黃市長定和。開幕式同時，也邀請目前就讀於蘭市中山國小五年級的法國小學生貝瑯良 *BELLEC Julien*，及家人皆以興奮、感念我們用心的安排，溫馨地一起參加法國讀書樂在台灣 *Lire en Fête à Taiwan 2007* 的開幕儀式，期間與法國在臺協會 *Institut Francais de Taipei* 洽談甚歡！

並與日本在臺交流協會合作辦理【閱讀日本兒童繪本之美計畫】，宜蘭市立圖書館業已被日本交流協會通知，將致贈送價值 38 萬日幣元的日本兒童閱讀繪本讀物，企盼透過【閱讀日本兒童繪本之美】活動之推展，俾使孩童及家人能認識精緻、典雅日本文化藝術之美，並倍增館藏特色。

書出您的愛---優藏書及鼓勵好書捐贈

顏子家訓言：觀天下書未遍，不得妄下雌黃。這句話讓吾人不得不動容，覺得讀書當作「如是觀」；儘管天下書不可能讀遍，總該博覽，才能約取。幽默大師林語堂曾說：讀書必須出於自然，才能徹底享受讀書的樂趣。如此對人生才有悟性、識慧根。圖書館應該要能提供讀者所需閱讀資源才是其基本服務訴求，縱然天下書冊

無法全彙集但能提供【好書】供讀者借閱是我們的責任！無奈本館全年購書經費僅僅貳拾萬元(尚包括訂閱報紙及各書類雜誌等經費)其窘困下我思索如何才能以小錢而能獲致想要的書籍？回想吾接任時的少量書籍至今已增至將近參萬餘冊量感觸頗深。前述因地方財源普遍困窘緣故根本無法購買所需新書籍的情況下吾運用人際關係與書商洽談如何可增進新書以饗讀者之各種措施，主要考量以儘量做到資源不重覆浪費為首要原則；又圖書館的藏書不應以量來決定大小或優劣，應以其質感來服務民眾為要務，如量數豐沛而使用率卻乏人問津那是浪費寶貴資源實屬不智之舉。茲因縣文化局圖書館與本館相距僅五分鐘路程，本館應在公共圖書館中扮演特殊館藏特色，以宜蘭市為文化特色背景為努力方向，以活潑性、具有典藏性價值為佳俾能以饗讀者。

我曾鼓勵友人多捐贈書籍以為《人生功德一件！》起先被以質疑口吻認為捐贈書冊真的是人生功德一件嗎？我以極堅實口吻陳述：為了生意年年必須化費龐大公關交際費用，如能以清澄懷明之心能為社會做些有意義的事時；如能提撥微少額數購買書冊供民眾借閱，那真是心靈改革之啟示，因惟有從【閱讀】的行為之實現才是真正的心靈改革不是嗎！尤近社會亂象，閱讀其功能性，更越顯其重要性！

布衣暖菜根香詩書滋味長！詩書傳家致敦厚！積學養氣函古今！【閱讀】生活習慣是需要人人共同戮力開發的領域，鼓勵民眾踴躍捐贈良書，是公共圖書館重要

課題之一，多年以來持續少量捐書溫暖情況下，常在圖書館開放書櫃架裡被讀者興奮地閱讀！

圖書館將您所贈閱的每一本書籍之外皮以懷著真誠與感謝的心印上並妥貼捐書人的芳名標示籤，及書冊內頁印上芳名戳記，讓民眾在閱讀您所贈閱的書籍時；可使讀者同感其善行並仿倣及鼓勵其行為，而能逐漸擴至各階層進而帶動善良社會風氣，這難到不是人生功德一件嗎？如果某天您的孩孫來圖書館借閱圖書時，所借的書籍外皮上貼印著您清晰亮眼的名字時，您的孩孫將以您為榮為傲不是嗎！後來友人陸續親自送來數萬不等的現金要我幫他購買本館所需的【好書】以饗讀者。本義舉曾被媒體公開報導予以肯定其義行，實屬拋磚引玉之作用可鼓勵更多人(許多民眾將所致贈書籍靜靜放置於櫃檯後離去或者就擺放於館外等我們發現時人已不可尋，多位捐書者吾曾當面致謝之意；還簽呈稟告市長願以公開表揚方式致意，但皆遭捐書人婉謝)及社團(以公開場合表彰其行)捐贈書籍其功德善行不勝枚舉，吾人感佩社會清流為圖書館所做的一切！畢竟圖書館是屬於全體民眾所有不是嗎！

公共圖書館為小而美 小而強之終身學習處所

共圖書館顯而易見已成為一以非正式教育機構，並需結合社區而成為社區終身學習的場所。無疑的圖書館必須要能隨時提供及培養吾人在離開校門後所需具有包

容性、深入性、廣汎性、多元性之各種包含教育延伸特色之終身學習研習活動之舉辦，民眾藉參與各項研習機會而接近並使用圖書館。【凡參加本館所舉辦各項研習活動期滿者則頒給終身學習護照乙冊以資鼓勵紀念】然各式各樣多元化活動之舉辦是需要有足夠經費方可實施，圖書館辦活動不是以營利為目的情況下要如何以【小而美、小而強】理念讓民眾願意熱烈參與各項研習活動？《本館乃以活動養活動為永續經營法則》當然我仍是以結合社會各行各業資源為前提向前邁進，雖說圖書館無足夠經費可辦活動，但我們可提供漂亮又溫馨的場地供各類型專家來館授其專業課程，如此雙贏策略是深受社會大眾所贊賞與認同。故我們的活動每經推出經常是四十分鐘內就額滿，也因如此本館屢屢被向隅的民眾向公所及各媒體埋怨、投訴等等。所謂：塞翁失馬焉知非福，就因民眾的如此反應無疑是在為圖書館做免費廣告宣傳。所以【媒體】亦是非常重要的無形【贊助者】對象之一，手執春秋之筆的媒體，公共圖書館應隨即與其保持良好互動關係為要，然圖書館必須能隨時提供值得媒體所報導的優質素材，如此自己努力所做的一切成果才會被社會大眾經由文字與圖像之傳播而明瞭與肯定並喜歡接近及使用圖書館的各項資源。

經營心路歷程之美

96年孟夏間，感謝師大圖資研究所以宜蘭市立圖書館為其研究對象，近十年的公共圖書館經營感觸為【逢迎遠近逍遙遊，進退連還運道通】特以此例與同道們分享並共勉之！

訪談主題	訪談問題
<p>身為館長對圖書館的組織與經營</p>	<p>1.最有成就感的是什麼？</p> <ul style="list-style-type: none"> ●提昇圖書館社會地位之尊榮感 ●改變民眾對圖書館的功能性服務觀念 <p>2.最讓您感到安慰的是什麼？</p> <ul style="list-style-type: none"> ●民眾對圖書館的功能肯定與支持 ●圖書館與民眾間生活相映襯之感染力 ●圖書館界間相互提昇良性觀摩學習競爭感染力 <p>3.最困難的是什麼？</p> <ul style="list-style-type: none"> ●財政每況愈下及人員不足【對我而言--是事實，但不是理由！】
<p>身為館長您的經驗分享</p>	<p>1.最讓您感到挫折的是什麼？</p> <ul style="list-style-type: none"> ●財政每況愈下、人員不足、政治力的干擾【對我而言—皆是事實，但不是理由！因為一切事在人為，圖書館是我的家、是我的榮譽事業，起可輕易就被擊倒...】 ●台灣惡劣選舉文化政治力嚴重挫擊圖書館員的生態延續力(本館有幸！始終緣遇肯用心支持圖書館的首長) <p>2.如何讓自己跟上時代的腳步？</p> <ul style="list-style-type: none"> ●先固守並發揮屬於自己地方文化特色之感染力 ●廣善結合與運用社會上各項珍貴資源 ●將圖書館經營方式朝向以文化藝術領域 <p>3.曾經面對什麼的困難？</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ●蠻多想要推行的計畫往往被財務因素所打敗..... ●被政治因素所牽連而影響欲推動政策與計畫 ● <i>Do my besting in my library days !</i>
圖書館的決策	<p>1.決策？如何做決策？</p> <ul style="list-style-type: none"> ●以自己對圖書館所鍾愛情愫去規劃屬於地方文化特色及結合上級交辦相關計劃制定相關決策 ●如何讓地方首長因圖書館所辦理的各項活動能親自參予且並能上新聞媒體版面 ●同時也能讓 library stakeholders 與首長圖時上新聞媒體版面 (但也有例外, some stakeholders 及不願意曝光...) ●仔細觀察社會脈動趨勢。 ●用心去聆聽讀者想要的意圖風向 ●認真去發現圖書館能再為讀者提供哪些能打動或感動的功能性服務 ●社會回饋 free-back 的訊息掌控(結合新聞媒體力而作決策上靈活伸展) <p>2.有沒有挑戰您的專業倫理的情況？</p> <ul style="list-style-type: none"> ●事在人為及無中生有之工作態度為要 ●真想能以 24 小時為開放服務的圖書館 ●更夢想我能中樂透彩金，用心去規劃蓋一間屬於我心目中的典雅文化圖書館 ●向美國姊妹市遊說，能在宜蘭市蓋一間象徵兩姊妹市情誼的【堪撒斯州之黎霧市紀念圖書館】已洽談...但願能在我退休之前完成此目標
圖書館的管理	<p>您的管理風格如何？</p> <ul style="list-style-type: none"> ●我很重要 ●圖書館需要我 ●圖書館就是我的家 ●圖書館是我的榮譽事業 ●善用行銷行動力並尋求各項贊助資源(國內外)

	<ul style="list-style-type: none"> ●為持續宜蘭文化生命力奉獻己力 ●漁夫與樵夫的生活哲學(非消極避世·反之.....)
<p>圖書館的 stakeholders 「利益關係人」</p>	<p>1.列出 5 個 stakeholders，並分別提供簡短的描述。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●市長----圖書館首要支持者，無地方首長確實、認真支持一切免談！所以要評鑑圖書館其功能就應該先評鑑其首長對圖書館的支持度而定。 ●社區人士---也就是使用圖書館的民眾，從小孩至老人是圖書館最基本也是最重要的讀者消費組群,對使用圖書館滿意度之好惡呈現一窺便知。 ●學校----從校長至學生亦是圖書館重要消費者，學校資源與圖書館相結合乃雙贏合作夥伴。 ●文化藝術團體與個人的資源共享與夥伴雙贏關係。 ●地方文史團體與個人的資源共享與夥伴雙贏關係。 ●贊助圖書館資源之團體與個人者運用 ●國外、姊妹市、使館間資源運用 ●塑造與新聞媒體間關係 <p>2.說明各 stakeholders 會對圖書館施以什麼樣的壓力或影響力,而你又對他們發揮什麼樣的影響力。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●各類型的 stakeholders 有其主觀性，能將其阻力變成對圖書館之助力乃為上策，我們也就是以堅定、自信、明瞭地告知 stakeholders，圖書館乃誠意提供讓您有所表現的舞台達成雙贏氣韻。好的活動其成果往往是令人意猶未盡的而想再續...那些觀望的...後來也會主動與圖書館接觸..... <p>3.碰到什麼樣的議題時，那個 stakeholders 會想要運用其影響力？</p> <ul style="list-style-type: none"> ●選舉與政治力因素始終影響 stakeholders 是否願意持續與圖書館合作的關係，當然我始終告知：我乃無黨無派！但是我們皆會莫名奇妙、無奈地被歸類置

與首長同顏色....其實我始終認為，圖書館多年以來戮力經營成果就是我們的最佳形象招牌，不用圖書館所提供各項資源，是可惜與無福氣啦！

4.那些個 stakeholders 之間在利益上是互相衝突的，那些 stakeholders 會團結合作？

- 圖書館始終是在圖利 stakeholders！當然他們首先是不計較圖書館能給於實質利益為何，故我們合作的很融洽，會計較的、別有目的的....go away！

5.你估量每個 stakeholders 對圖書館可以有多大的運作權力（power）？

- Stakeholders make our library more power in I-Lan,
自 88 年營運至今，我們是息息相關，相互照顧【只是我已欠人家太多太多的人情.....】

- stakeholders 是圖書館的推銷員，他們為我們免費宣傳同時也為他們自己在行銷宣傳之。

6.圖書館有沒有可能營造雙贏的局面？

- 我一直在努力做此工作，然宜蘭工商業弱，僅能以小而美、小而強方式相結合而達雙贏的局面。

7.圖書館可以運用什麼管道來與 stakeholders 溝通？

- 自己先要起而行而走出圖書館獨特文化氛圍
- 尋覓欲訪造者的正確、可信任的背景資訊
- 誠意地去參予屬於他們的各項活動活研習，讓別人認識您的存在
- 能為他們主動或所委託欲解決、處理相關屬於合法的事務
- 我們的所舉辦任何活動不要輕易地忘記他們
- 請新聞媒體報導他們與圖書館間的關係
- 請市長頒發感謝狀同時配合新聞媒體同時報導
- 有求“庇蔭”的服務態度

<p>圖書館委員會</p>	<p>1. 組織你/妳圖書館的董事會 (或圖書館委員會) , 同時研擬你的管理哲學/信念。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●因政治敏感度故此舉欠妥不宜以公開方式組成也 ●但吾人以誠意、熱心、認真的態度與 stakeholders 間是肝膽相照、相互支持、相互欣賞，他們永遠是圖書館終身委員會成員 ●各個不同領域的圖書館委員，其專業職技能是值得吾人學習與效法的，故吾人體驗出經營圖書館的哲學信念為【閱讀生活習慣自然生命力 您在圖書館裡遇見您自己】 ●用有限的生命力去做無限的奉獻 ●漁夫與樵夫的生命力的感染力(以智慧行事) <p>2.請以一、兩句說明為何你/妳選擇這些人做為你/妳的指導委員會的委員，你/妳想要從他們身上學到什麼。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●看見 聽見 圖書館閱讀生命力之美 ●感謝您(協助者) 成就我 (圖書館) ● Your Library,In I-Lan.
<p>管理哲學</p>	<p>請列出至少十項可以用來代表館長你的特質的原則或</p>

	<p>價值。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●樂觀 ●熱誠 ●有心 ●用心 ●專心 ●謙虛 ●創意力 ●親合力 ●包容力 ●適應力 ●敏銳力 ●組織力 ●整合力 ●學習力 ●執行力 ●領悟力 ●反省力 ●使命感 ●文化藝術美學素養 ●國際視野
<p>其他補充說明</p>	<p>除了上面提到內容是否有其他可以分享或需要補充的？</p> <ul style="list-style-type: none"> ●圖書館就似一件充滿生命力的藝術作品，需要自己與讀者不段地去從中探索其價值觀，圖書館本身是屬於靜物體，較容易經營管理。但是圖書館這靜物背後背景卻是動態體，要讓動態與靜態能相融映襯並發亮光，往往是充滿困厄氣韻，因為動態背景

的鋪陳留白，是要比靜態氛圍更艱難、營運起來更要格外謹慎！

除了上面提到內容是否有其他可以分享或需要補充的？

- 圖書館就似一件充滿生命力的藝術作品，需要自己與讀者不段地去從中探索其價值觀，圖書館本身是屬於靜物體，較容易經營管理。但是圖書館這靜物體背景卻是動態體，**要讓動態與靜態能相融映襯並發亮光**，往往是充滿困厄氣韻，因為動態背景的鋪陳留白，是要比靜態氛圍更艱難、營運起來更要格外謹慎！

●古人云：一命二運三風水四積陰德五讀書，其所彰顯之哲理內涵竟與咱們公共圖書館有著極密切關連，吾人始終自我鞭策與砥礪，經營公共圖書館，就是上天賦于您的：

1. 使命感！
2. 不要怕顧人怨！
3. 做到流汗，被嫌到流涎！
4. 遇見挫折或是失敗，那是事實！ 但不是理由！
5. 愛上圖書館，工作做不完！
6. 用有心、用心、專心加上熱情！

正是這份經營公共圖書館理想與堅持，戮力去行銷

	<p>公共圖書館的魅力！就是要千方百計吸引您踏進那 豐富，令人感念的公共圖書館，讓您享受【閱讀宜 蘭文化之美】，原來您知道：</p> <p style="text-align: center;">生命精彩 盡在用心！</p>
--	---

感謝您!撥冗接受我的訪談再次謝謝您參與本研究的進行！

感謝您 成就我

筆者享受近十年如【雨過琴書潤 風來翰墨香】豐富的公共圖書館書香氣韻，衷心感佩【圖書館貴人】們鼎力相助與指導，緣自國立台中圖書館薛前館長茂松所帶領的團隊、政大圖資所胡教授歐蘭、師大圖資所陳所長昭貞、北市圖曾館長淑賢、宜蘭縣政府圖資課前課長簡淑芬、黃課長文玉、黃章塘、黃愛惠、張菁華、羅淑姐、宜蘭國小陳校長銘珍、美國姊妹市 *City Of Leawood, Kansas* 堪薩斯州之黎霧市 *Peggy* 市長、*City Of Madera, California* 加尼福尼亞州之馬德拉市、紐澤西州之北美台灣婦女會[NATWA] *New Jersey Chapter*、及許多贊助公共圖書館的單位與個人等，由於您長年指導與支持及慷慨解囊捐助，倍增公共圖書館之魅力與館藏特色。

惟本館在主、客觀情況中之處頗多，相信可進步空間中仍需要您繼續的指導與支持，企盼公共圖書館提供各項寶貴資源俾使民眾喜歡、接近並使用圖書館而能成為民眾生活的一部份，雖然我們不是學圖書館學科者、雖然我們的財政體質不良無法與他縣市公共圖書館相比較，但我們始終懷有極高昂自我充實學習熱情心意，感謝

社會各界對的愛護與支持，二十一世紀的服務領域裡是沒有【裹足不前】的機會，卷注及民眾將會以我們服務的心意而決定公共圖書館是否能續存於多采多姿的地球村。

愛上圖書館 工作做不完

公共圖書館已佇立於 21 世紀的經緯度上，應以創新、預估未來、追求卓越之企業經營理念去服務廣大讀者才是最佳政策，企盼透國公共圖書館所提供各項寶貴資源，俾能符合社區民眾心靈及精神需求，然公共圖書館功能就成為社區民眾生活一部份，為社區之終身學習場所。

【萬物靜觀皆自得，四時佳興與人同】山不動，吾動也！常自我鼓勵：目前地方財務體質逐漸惡化下，許多事情是無法順利推行的。但是【那是事實！但不是理由！】遇見那困厄、窘境的環境，就似那水被大石頭檔道一樣，然吾人更似水一般，水如果被石阻擋，水自自然然就會輕易躲開，並欣然地自闢另一條屬於自己新的道路，善上若水之氣韻，是深值得吾人學習！

布衣暖菜根香詩書滋味長，書要靜觀方有味，閱讀知足無餘事，研墨揮毫有古香，自民國 88 年至今吾人以熱情創意、戮力行銷去經營屬於昔日被人們認為是【冷門、最輕鬆、市首長的最愛“礙”...】的公共圖書館。經營公共圖書館就似畫家在作

畫一樣，然是否能成為一件充滿生命力的藝術作品，是需要以有心、用心、專心再加上熱情的處事態度，並與讀者間不段地去從中探索其圖書館閱讀文化的價值觀，我們是在提升公共圖書館的社會地位，因為那閱讀歷史生命力是永不間斷！

惟有如此，方可使讀者感動、懷念並願意典藏在心中！

公共圖書館也是安親班，因為學校就在近在尺呎，放學後，兒童成群結隊的進入圖書館看書、寫功課，我們的館員同時也成為學童們的老師，去指導及協助學童在功課上的疑難雜症，並延時等候父母親來館接他們。當我看到孩童與父母間那充滿溫馨閱讀情境之美，試想公共圖書館能提供這麼豐富的閱讀資源，或許有一天曾經是公共圖書館讀者的孩子當中，他或她長大之後.....是當上院長或是總統之職位時....，也許他或她會說：『我很懷念在公共圖書館裡閱讀及學習的那段快樂時光！』

真的！吾人就能覺得這個國家的兒童真有希望！

圖書館本身是屬於極靜物體，是較容易經營管理的。但是圖書館這靜物背後特殊背景卻是充滿動態律波，**要讓動態與靜態能相融映襯並發亮光**，往往是充滿困厄氣韻，因為動態背景的鋪陳留白構圖，往往是要比靜態氛圍更為艱難、營運起來更要格外謹慎！故經營圖書館需時時謹慎地與社會脈動、與民眾間的節奏、虛實間的關係相融通，吾人理應以方、圓果決方式執行並順其自然而彙流聚【城】。

水清魚讀月，山靜鳥談天！淫浸近十年的公共圖書館書香“樂趣”中，始終感覺公共圖書館在整個社會素質提昇占極重要一環，閱讀是改變民眾氣質的一種方式，國民素質的改變是沒有也無快速的方法，是需要長時間的耕耘。公共圖書館是社區民眾智庫，文化與智慧的典藏，社區歷史典藏的場所，更應與社區產業資源相結合，讓公共圖書館圖書館成為有趣的地方，民眾喜歡進圖書館就像在逛書店、博物館、咖啡廳一樣的心情。

試想人類已邁入第二十一世紀多變之際，公共圖書館乃今日集文明、知識、娛樂、休閒於一身之書香金銀島，身為圖書館人應與世界接軌，我們戮力在提升公共圖書館社會地位，我們在創造公共圖書館歷史新生命力，企盼公共圖書館能廣續提供各階層所需其優質的閱讀元素氛圍：

幼兒閱讀

- ◎以培養閱讀兒童繪本童書為藝術人文為定位。
- ◎零歲閱讀溫馨感人【胎教】閱讀。
- ◎學齡前幼兒閱讀氛圍。
- ◎幼兒、孩童生活化、社交化想像會本童話圖書閱讀情境空間。

青少年閱讀

- ◎能在為準備各項考試的時候，能有人陪著一起 K 書的閱讀氛圍。
- ◎能提供大量的資訊協助做報告。
- ◎能提供青少年問題諮詢中心，幫助解決青少年在成長時經常遇到的困擾。
- ◎提供絕佳的閱讀環境 也不失為一個永生難忘約會的好場所。
- ◎提供像是漫畫王，藏有各類型的漫畫閱讀環境。

大學生閱讀

- ◎提供世界上最新所發生事件的相關閱讀資料。
- ◎提供像健身房般，讓大學生能雕塑完美的曲線。
- ◎提供三五好友，喝咖啡談論心靈、心知的溫暖處所。
- ◎提供國外留學所需資訊。

忙碌上班族閱讀

- ◎提供豐富且新穎的資訊，讓讀者擁有知識或職場上所需的資訊。
- ◎提供大量的休閒刊物，讓忙裡偷閒的您我，在生活上有所調劑。
- ◎提供國內外渡假或出國旅行前可以收集到相關的旅遊資訊。

家庭主婦閱讀

- ◎提供孩子閱讀情感交流，與孩子共同遊樂的園地。

- ◎提供可以學習新知(讀書會)或新技能(網路資源)。
- ◎與其他太太們分享媽媽經的地方。
- ◎可以學習如何做可口點心的烹飪教室。
- ◎可以學習如何插花、書畫、外語、美容、養生、練瑜珈、跳肚皮舞、算命等才藝教室。

中年人閱讀

- ◎幫助並提供如何再造事業第二春的諮詢所在。
- ◎提供養生、保健之道的管道。

老年人閱讀

- ◎提供平日能夠輕易使用閱讀報雜誌的地方。
- ◎提供學習新知(國外旅遊英日文)或新技能(電腦上網)。
- ◎提供與老朋友談天說地切茶談心的好去處。
- ◎提供如何鑽研棋藝 並與三五好友志同道合切磋棋技。

外籍人士閱讀

- ◎提供國內、外各項文化、保健、旅遊等資訊。
- ◎協助提供各項所需資源。

結語

處處留心皆高人，處處專心接貴人！真的！公共圖書館溫馨的場域會感動我們，因為它搭起現在與過去的深刻閱讀文化聯繫力，咱們共同為過去所努力的前輩們賦予新的社會認同價值感，更為我們當下社會的運作提供民眾對我們的定位感。

優游近十年的公共圖書館書香逸趣之美，吾人涵泳自在！感謝國立台中圖書館團隊多年以來為台灣地區公共圖書館盡心盡力所奉獻的一切！就似【春雲宜山、夏雲宜樹、秋雲宜水、冬雲宜野】自然生命力彰顯於台灣地區公共圖書館的閱讀社會脈動裡面，吾人吟風弄月，優游書香，造境寫心。

古人云：一命二運三風水四積陰德五讀書，其所彰顯之哲理內涵竟與咱們公共圖書館有著極密切關連，筆者始終自我鞭策與砥礪，經營公共圖書館，就是上天賦於您的「使命感」【不要怕顧人怨！】、【做到流汗，被嫌到流涎！】、【遇見挫折或是失敗，那是事實！但不是理由！】、【愛上圖書館，工作做不完！】、【有心、用心、專心加上熱情】正是這份經營公共圖書館理想與堅持，戮力去行銷公共圖書館的魅力！就是要千方百計吸引您踏進那豐富，令人感念的公共圖書館，讓您享受【閱讀宜蘭文化之美】！原來您知道.....

生命精彩 盡在用心

與同道共勉之！