

跨世紀的公共圖書館營運之道——社區總體營造的實踐

The Way to Lead Public Libraries into the Next Century:

The Realization of Community Totality Management

嚴鼎忠

Diing-Jong Yan

國家圖書館編輯

Editor, National Central Library, R.O.C.

【 摘 要 Abstract 】

近五十年來我國的公共圖書館事業，雖歷經圖書館界人士的努力，在硬體建設方面，有了顯著的成果表現；然而在營運上始終在缺乏明確的讀者對象下，而失去了立足奮鬥的目標。政府目前繼已完成的經濟發展與政治改革後，倡導「社區總體營造」，希望營造出具有健全生活態度與生活價值觀的現代人。由於社區總體營造所需的資訊相當廣泛，舉凡知識、生活、文化、產業等都屬之，資訊需求者是社區的全體居民，這些都與公共圖書館的設置目的相契合，對於跨入下個世紀的我國公共圖書館事業而言，值得我們規劃出新的經營之道，化整體為分散、化被動為主動、化幕前為幕後等，使得圖書館的功能能夠深入社會、融入生活，以創造新世紀的我國公共圖書館事業。

Although for the past fifty years the efforts of the people within the public library system of Taiwan have had significant results with respect to the libraries' physical facilities, in terms of administration they have been unable to attain their goals by failing from the start to understand their objects--the library users. The government, after completing Taiwan's economic development and political reforms, has promoted "Community Totality Management" and hopes to produce modern people who possess healthy attitudes and values toward life. The information required by the Community Totality Management is quite broad in scope and includes topics such as general knowledge, life, culture, industry, etc. The seekers of this information are all of the people within the Taiwan community and, as a result, it is quite necessary to incorporate above topics when establishing our goals. As for the way to lead public libraries into the next century, it is essential for us to plan new ways of management including the following: becoming locally independent rather than centralized, going from being passive to active, desiring to provide better service and not simply wanting to obtain recognition, etc. These attitude and administrative changes will create a new era for Taiwan's public libraries by allowing their functions to penetrate into Taiwan's society and become a part of the people's lives.

關 鍵 詞：公共圖書館，圖書館營運，圖書館角色，社區，社區總體營造

Keywords : Public Library , Library Economy , Library role , Community , Community Totality Management

壹、前言

回顧近五十年來我國圖書館事業，歷經圖書館界人士的努力奮鬥，在硬體建設方面，有了相當傲人的成果，包括：國家圖書館的遷建新館，大專院校圖書館的新建、增建與改建，各級學校圖書館的增設與擴大，院轄市立圖書館的總館暨分館的營建，各縣市文化中心的落成啟用，每一鄉鎮圖書館館舍建築的完成等。根據國家圖書館的調查統計指出，截至民國81年底，臺閩地區各類型圖書館總計有3,444所(註1)，較之民國38年政府遷臺前的二、三十所圖書館(註2)，增加了百倍以上，這種成長是相當驚人的。

在圖書館的專業技術方面，先後修訂了《中國編目規則》，制訂了「磁帶上之輸入中文機讀格式」等十數項圖書館相關國家標準等，使得圖書館的技術服務有了共通性的劃一標準；在自動化作業方面，各種機讀格式標準的研訂，書目資料庫系統的開發與連線，網路資源的建立與共享，以及書目索引光碟系統、全文系統的研製與推廣，有了跳躍式的進步。民國78年教育部圖書館事業委員會成立，在其規劃推動下，「整體規劃全國圖書館資訊網路系統」、「釐訂全國圖書館組織體系」等圖書館亟待研討的課題，逐一的成為一項項的研究計畫，積極的展開學術性探討，以上這些成果都證實了圖書館界的努力與貢獻。

但在讀者服務方面，如果針對影響全民最鉅的公共圖書館系統而言，由於在營運上始終缺乏明確的讀者對象(因為雖標榜全民

、由零歲到一百歲、各個行職業階層等，這種全面照顧，往往卻成為全面都忽略)，模糊了工作的重心，以致於失去了立足奮鬥的實際目標。長期發展以來，由閉架到開架、由館內閱覽到館外閱覽、取消借書的押金制度等外；利用圖書館參考諮詢、館際互借等服務的讀者人數，相對於該館的服務總人口數，甚至於登錄讀者人數，都只能算是「極少數」的讀者。

這種被動等讀者上門、不敢積極促銷圖書館服務的情勢下，再加上法令的不健全、經費的限制、人力的不足、館員專業素質提昇跟不上時代的變遷等因素，使得國內民眾對於公共圖書館的觀念與印象，仍然停留在「讀書館」、「自習室」、「報刊閱覽室」、「小說免費出租店」等的定位上。

這種營運上趨於偏頗、保守、自我設限的結果，導致在圖書館數量的增多、館舍的新穎與環境的舒適等有利條件下，仍然無法提昇圖書館應有的影響力，令圖書館落得社會功能不彰、地位低落的下場，使得半個世紀以來，公共圖書館全體工作人員的辛勞，沒有得到應有的肯定與回饋。

有鑑於我國國情的發展，李登輝總統於民國83年3月22日，在臺北市一場由中華文化復興運動總會和臺北市政府合辦的「社區文化研習會」上，致詞時說到「我們在經濟發展和民主政治確立之後，接下來要做的，就是社會重建的工作了，也就是如何從基層社會開始，建立一個秩序井然的民主化社會。社區居民應該自主地來經營自己的社區生活，包括環境衛生、停車問題和交通秩序

，……要建立一個真正自由民主的國家，首先就得從社區的自治開始。」(註3)

二年後又在蒞臨「電視社區博覽會」應邀致詞時強調「近年來，繼經濟發展奇蹟之後，我們又創造了民主政治的奇蹟，但是，民主不僅是一種政治制度，更應該是一種生活方式。『社區』就是民主時代的生活方式。認同社區共同體、培養社區公民意識，才能消除封建的地方意識和族群意識，重建和諧社會。因此，登輝認為我們應集合政府與民間的力量，共同推動社區總體營造的工作，根據每個社區的特性，凝聚社區居民的共識，一起來美化社區的環境和景觀，提昇社區的文化內涵和生活品質，使每一個居民都能過著充滿家園之樂的社區生活。」(註4)

這種揭櫫「社區總體營造」為當前國家社會文化建設的重要發展目標和方向的做法，給了公共圖書館相當明確的服務對象——社區以及社區的主要成員；也直接指出館藏主題範圍——社區營造，來進行資料的蒐集、整理與傳播利用。這對於結束本世紀，跨入下一個世紀前的我國公共圖書館營運上，無疑的開創了一個新的契機，解決了長期以來「服務對象不夠明確、館藏資料空泛不足」等營運發展上的根本問題。然而如何掌握這個契機，增進民眾對圖書館的認知與利用，發揮圖書館應有的資訊職能，展現圖書館對於社會國家的重要性，與提高圖書館事業的社會聲望，實值得公共圖書館經營者，審慎的加以思考、規劃與實踐。

貳、社區總體營造的資訊需求

社區由於具備了經濟、政治、教育、衛生、社會、娛樂、宗教、福利、環保、交通、治安、文化等十二項功能，可滿足居民之各種要求。(註5)因此，對於社區總體營造的資訊需求加以探討，將有助於認清公共圖書館設立的目的，以及發揮其職能的實際有效做法。茲分別就社區、社區總體營造、以及其資訊需求提出說明。

一、社區

在深入了解「社區總體營造」的具體意義之前，讓我們先來說明「社區」的含意。

「社區」一詞，是由英文的 Community 翻譯而來，其原來自拉丁文 Communis，本意為伴侶或共同關係和感情，而後社會學家逐漸確定其概念架構，用來專指關係親切的社會團體，此一團體內的個人彼此認識，享有共同的經驗和傳統，互相依賴，分擔解決團體問題的責任。(註6)日本人將 Community、社區，稱為「共同體」，其與我國最大的不同在於「共同體」就是一個「社會體」，其重點在「人」；而我們的「社區」，重點則在「空間」，在土地上，往往在談社區時，指的是村落、範圍、公寓、土地開發公司的土地等。(註7)

李登輝總統對於「社區」一詞，在歷次的演講致詞中，多所闡述，僅擇錄其重要的談話內容，來了解其相關的含意：

什麼叫做「社區」？有人說就是新的住宅區，有人說就是村莊部落。這種說法

雖然沒錯，但也不正確。其實「社區」就是民主時代的生活方式；不論在鄉下，或是在城市，大家和鄰居所造成的社會空間，就是我們所說的「社區」。所以，社區不是住宅，不是空間而已；社區是一群共同組成的社會。要發展地方，要先發展社區。

為什麼要提倡「社區文化」，最重要的理由就是希望大家採取民主時代的生活理念，將認同的對象，關心的對象，放在我們所住的地方。不論你是住在同一個村落，或是同一棟公寓，同一個新社區，都是一個新的社區社會；認同一個新的社區共同體，培養新的社區公民意識，這樣才有可能消除封建的地方意識和族群意識。

登輝在很多地方提到「生命共同體」的理念，這個「共同體」的意思就是要將我們國家的社會組織和認同意識予以加強。但是要從什麼地方做起？就是由「社區」做起。在社區的階層，若沒有辦法造成共同體的社會，整個國家就無法產生共同體的理念。所以，「國家生命共同體」的理念，一定要由社區意識、社區共同體開始建立。

「社區」雖然是最基層、最小規模的對象，但是大家不能輕視。我們國家社會建設的基礎，就是在社區。假使連社區都做不好；一個城市，一個國家怎麼做得好，這個道理大家都知道。反過來講，社區社會若是健全，老百姓若能自治，這個城市，這個國家，那有令人憂心

的事？我們說「主權在民」的理想，就是地方自治。地方自治最重要的問題，就是社區共同意識的建立。民主政治想徹底實行，也是要從社區做起。(註 8)

「社區」就是我們日常生活的社會空間，不只是一棟棟、一間間的住宅，也不只是方圓幾里的空間而已，而是一個個具有共同意識的族群，一群有血有肉、有情有愛的人共同組成，具有認同意識的共同體社會。

「社區」就是民主時代的生活方式。認同社區共同體、培養社區公民意識，才能消除封建的地方意識和族群意識，重建和諧社會。(註 9)

由上面的談話中，我們可以清楚的看出，李登輝總統將「社區」一詞的內涵，由土地、空間、人而提昇到是「民主時代的生活方式」，這種強調整體發展的詮釋，賦予了「社區」新的生命與觀點，是吾人必須重新加以探討與深思的。

二、社區總體營造

「社區總體營造」的理念與構想是由行政院文化建設委員會副主任委員陳其南博士所提出，究竟什麼是「社區總體營造」呢？簡單的說：「社區總體營造就是以社區共同體的存在和意識作為前提和目標，藉著社區居民積極參與地方公共事務，凝聚社區共識，經由社區的自主能力，配合社區總體營造理念的推動，使各地方社區建立屬於自己的文化特色，也讓社區居民共同經營『產業文化、文化產業』、『文化事務發展』、『地

方文化團體與社區組織運作」、「整體文化空間及重要公共建設的整合」及其他相關的文化活動等。如此，因社區民眾的自主參與，使生活空間獲得美化，生活品質得以提昇、文化產業經濟再行復甦，原有的地景、地貌煥然一新，進而促使社區活力再現。如此全面性、整體性的規劃參與社區經營創造的過程，稱之為「社區總體營造」。(註10)

行政院文化建設委員會林澄枝主任委員提到該會推動的「社區總體營造」工作時，認為是一項漫長而艱鉅的工程，其主旨是「希望社區居民，經由社區文化藝術活動的推展，發現社區文化資源。在認識文化資源的過程中，體認到社區文化資源的價值，從而認同鄉土的歷史發展，認同自我的空間與特色，以此為基礎，社區居民不分族群，不分世居或新遷入戶，彼此協力經營，共創家園生活之樂；……在推動社區總體營造的過程中，人的價值觀念是最重要的一環，透過肯定社區資源及社區公共事務的參與，人亦必須肯定其自身的價值，尊重自己，同時也尊重別人；認同自己的文化，同時欣賞其他族群的文化。所以，總體說來，「社區總體營造」是希望營造一個人，使其具有健全的生活態度與生活價值觀，並且兼及生活藝術的高度涵養。換言之，即在提昇生活環境品質的同時，也提昇了人的品質。」(註11)

綜合上面的說法，我們可以說文建會所推動的「社區總體營造」，是從「造景」與「造產」入手，其目標是「造人」。造景是為社區創造一個適合居住與生活的環境空間；造產是為社區的產業創造文化的內涵，或

是將傳統的社區文化賦予產業的行銷；造人則是創造出能展現現代社區生活品質的新人類。(註12)

三、資訊需求

讀者的資訊需求是圖書館欲達成其設置宗旨與目標的主要經營依據，舉凡館藏資料的建立、整理，閱覽、參考、利用教育與推廣工作等，都是針對讀者的資訊需求來設計、規劃與執行。因此，了解、分析、掌握讀者的資訊需求，是相當有其必要的。

由於社區總體營造是一項造景、造產與造人的社會改造工程，其預期的目標在——塑造公民社會，提昇生活品質；配合亞太營運中心的建立，提供更多文化休閒空間與設施；更以文化包裝振興地方產業，再創農村經濟活力等。(註13)針對此預期目標所需要的資訊，大約可歸納為下列數項：(註14)

1.生活層面：初期所需資訊為美化、綠化、安全防護、環保、醫療等，中期為鄰里、休閒、社團、社工、信仰等，遠期為創作、自我實現等。

2.經濟層面：初期所需資訊為鄰里產業、價值提昇等，中期為休閒產業、地段增值等，遠期為人文產業、形象增值等。

3.政治層面：初期所需資訊為家庭、管理委員會等，中期為守望相助委員會、街道委員會等，遠期為社區議會、社區自治等。

4.教育層面：初期所需資訊為幼兒教育、主婦教育、成人教育等，中期為青少年教育、圖書館、社區刊物、社區電臺等，遠期為終身學習、書院教育等。

5.文化層面：初期所需資訊為家庭意識

- 、環境意識、環保意識等，中期為鄰里意識
- 、民主意識、社區意識等，遠期為美學意識
- 、風格意識、生活方式等。

如果我們反觀日本都市社區營造的經驗與案例，就其社區營造的主要工作項目，亦可視為其推動工作所需的資訊需求來看，其主要的資訊需求有十二項：(註15)

- 1.防衛：如防火活動等。
- 2.整備：如環境整備等。
- 3.衛生：如環境衛生等。
- 4.學習：如演講會、研習會等。
- 5.體育：如運動會等。
- 6.娛樂：如敦親睦鄰、旅行等。
- 7.福祉：如兒童、老人福祉、募款等。
- 8.規範：如青少年輔導、防犯活動等。
- 9.調整：如意見調整等。
- 10.行政支援：如捐款等。
- 11.要求：如住民運動等。
- 12.請願：如陳情請願等。

上述這些項目與內容，無論是國內外的社區營造需求，其資訊主題範圍雖仍然廣泛，但就圖書館而論，卻都相當明確，而且是社區民眾在規劃、運作事務時，所必須閱讀參考的，公共圖書館以此主題為重點，將使圖書館的各項工作，獲致極高的成本效益。

參、公共圖書館的定位

公共圖書館定位的釐訂，將對圖書館在「社區總體營造」政策的支援和配合上，有著相當的影響性，我們試著就幾個相關的法規，來探究在社區總體營造工程中，公共圖書館應該扮演著什麼樣的角色？也同時從圖

書館學者專家對於跨世紀公共圖書館事業的期許，來了解社區總體營造工程下的公共圖書館，應該有什麼樣的定位才適當？

一、社會教育工作綱要(註16)

教育部於民國79年2月14日，訂頒了「社會教育工作綱要」，其中第七項為「圖書館教育」，所明定的目標與方針為——教育社會大眾、傳布各種資訊、培養民主精神、提昇生活品質、加強文化建設等五項。其教育活動的選取依據應按當地社區的特色與社區民眾的需求來推展。大體依兼顧讀者層次、符合民眾需求、調適社區發展、配合文教政策、結合社會資源等五項原則。並且列出了對一般民眾、學校教職員生以及特定對象所提供之教育活動種類。在輔助作業方面也提出了五項作業方向，較重要的有：蒐集鄉土文化資源與善用社會資源等兩大項。

根據「綱要」上的指示，公共圖書館所需服務的涵蓋面甚廣，其營運的方式也被要求「應改變以往拘泥刻板的消極態度，從被動的要求轉為積極主動的服務」。(註17)但由於並未考量公共圖書館處於經費短絀，人力不足，專業不精等的現實情況下，實在無法「樣樣達成」。在沒有整體、沒有重點、沒有階段，更沒有支援的情況下，使得「綱要」成為「理想」。

二、公共圖書館管理營運要點(註18)

教育部於民國80年7月2日，頒布了「公共圖書館營運管理要點」，成為我國公共圖書館營運上最主要的法源依據。要點中規定「公共圖書館之設立應配合地方特性與需要，蒐集、整理、保存圖書資料及地方文物等

，謀求普遍利用，並提供諮詢服務及推展各種文化與社教活動」。此一要點對於公共圖書館的組織、人員與經費，圖書資料，建築與設備，服務，管理等做了最低標準的規範。各級公共圖書館原以為可以據此做為增加編制員額、爭取經費預算、擴大館藏設備等之依據，但面臨政府實施員額精簡，加上預算緊縮等，使得原欲大展身手的圖書館，演變到最後連要維持原有的服務水準，都顯得相當辛苦了。

三、圖書館事業發展白皮書(註19)

根據中國圖書館學會〈我國圖書館事業發展白皮書(暫訂稿)〉中，提出我國圖書館未來發展整體性的具體目標有：

- 1.享有公平取用資訊的機會。
- 2.滿足各類型讀者之資訊需求。
- 3.三化(專業、自動、網路)服務。
- 4.現代化的管理。
- 5.作業標準化、國際化。
- 6.館際合作與資源共享。
- 7.提昇民眾利用資訊之素養(終身學習的資訊環境)等項。

就公共圖書館資訊服務體系簡言之有：

- 1.成為民眾之社區大學。
- 2.保存各地特色文化。
- 3.建立「文化與社教資訊網」。
- 4.延伸服務無法到館的讀者。
- 5.結合當地各類圖書館資源等五項。

根據上述這些目標，我們認為與社區總體營造工程中所需的公共圖書館，較之上述兩種由官方發布的法規更為契合，可說是以社區為主要的經營重點。惟未能考量目前營

運困境，提出達成目標的適切途徑與方法，甚至創作出一些經營上的「理念口號」，來改變目前的觀念與做法，以確保得以發揮公共圖書館的社區營造職能。

四、社區總體營造下圖書館的定位

如果我們大家都認同造景、造產與造人的「社區總體營造」是我國全民追求民主生活、提高生活品質的必要道路，那麼公共圖書館在此策略下，應有的定位為何呢？我們認為考量當前的營運困境與缺失，應該有下列的定位：

- 1.社區營造所需書刊資料的提供者。
- 2.各項社區事務推動的資訊仲介者。
- 3.各社區之資料製作整理的教導者。
- 4.各社區營造成果的匯集與傳布者。
- 5.社區內各圖書資源的調查整合者。
- 6.社區各種圖書推廣活動的設計者。
- 7.各社區圖書與資訊中心的催生者。
- 8.各社區圖書資訊學專才的養成者。

由於社區總體營造不是一項短期的工程，推動日本三島町社區營造工作有二十多年的齋藤茂樹就曾經說過：「臺灣要做社區總體營造工作，少說也要二十年才做得起來吧！」(註20)由此可知，公共圖書館所要扮演的角色，應該是朝向「技術轉移」的目標來努力，使得社區的民眾不但具有利用資訊的能力，更要具有資訊蒐集、整理的素養，如此一來，公共圖書館與社區的關係就不僅於一方提供服務，一方享受成果，而是互惠互利，相輔相成。

肆、讀者與館員

人——是影響計畫成敗的主要關鍵，我國公共圖書館事業經歷近五十年來的努力，直到今日之所以未能有較顯著的成果展現，除了法令規章、教育制度、社會環境等實質問題外，事實上「人」的因素佔的比率相當大。因此，針對公共圖書館營運中的「人」——讀者與館員，加以探討，提出一些個人的看法。

一、讀者

大家對於公共圖書館的讀者，一般都以「全民為對象」，在加上「亦應考慮特定讀者群之個別需要，如兒童、青少年、婦女、老年、殘障以及根據職業、地域、特殊背景等。」(註21)來總括說明。以致於目前公共圖書館大半的人力、經費與服務項目，大多投注在每天進館利用建築、藏書的少數民眾(相對於該館的總服務人口數)，當然「每天應付進館的讀者都累壞了，哪有時間去做一些想做、該做的工作呢?!」的這樣話語，常掛在各級公共圖書館的工作人員口中。

在與很多圖書館員會面的場合中，個人常一直強調，圖書館員應該時常拿「進館的讀者是不是真正的讀者？是不是全部的讀者？」這個問題來反問自己，以免迷失在讀者服務的例行性工作中，遺忘了大多數仍需要圖書館服務的讀者。

在無法全面滿足所有的讀者時，公共圖書館的「重點讀者」應該是——團體讀者與特定的「守門人型」讀者(或稱意見領袖型讀者)。對於這些類型讀者的經營，將使圖

書館職能的發揮，達到相當的效益與獲得應有的回饋。社區總體營造工程建設中的讀者，自然也應該以此類讀者為主要經營對象。

在社區總體營造的主要讀者，我們可以歸納出下列的五類：(註22)

1.社區團體：如各種產業團體、文化團體、政治團體、學習團體、運動團體、環保團體、宗教團體等。

2.專業工作者：如社區工作、文史工作、藝術工作、都市計畫、建築景觀計畫等工作。

3.行政機構：如主管社區相關業務的機構，及社區內的各級行政機構等。

4.企業行號：如各級產業工廠、公司與商店等。

5.立法者：如各級民意代表等。

當然，公共圖書館並不是只服務上述的五類主要讀者，其餘的讀者都不加以照顧，而是將這些人的資訊需求列為優先、視為重點，避免將可資運用的有限資源，做無謂的分散，而影響到圖書館的業務達成能力。

二、館員

公共圖書館的設置目的主要在傳播知識與資訊。因此，圖書館中的技術服務、讀者服務等任何一項工作，其最終目的都應該是以此為依歸；然而執行並完成此項任務的關鍵，卻是放在館員身上。至於經費方面，我們常說「錢，不是問題，有多少錢就做多少事！」亦即只要有圖書館員的「金頭腦」，沒有足夠的錢一樣可以作出許多成績來。

近年來圖書館的「館員」不再侷限於狹義的「正式館員」，而是採取廣義的定義，

舉凡能執行圖書館業務，發揮圖書館功能的人員，都可以視為館員，都可以對圖書館事業有相當的貢獻。

由於政府的人員精簡政策，使得圖書館正式館員的員額，不可能令人滿意，更遑論隨著館藏數量的增多、服務人口數的成長，而給予相對的館員人數。所以如何將讀者的人力資源納入館務的推動上，是下一個世紀很可能被普遍採行的方式之一。將來的「館員」最少可以有下列五種：

1. **正式館員**：即支領圖書館薪津的館員，是館員的主力。這些館員，除了維持少許的人員，根據國家圖書館的書目資料，從事圖書資料的整理加工工作以外，大多數的館員都應該扮演「資訊仲介者」的角色，不再被動的等讀者上門，而是踏出館外，主動的與社區內的相關重點讀者群進行聯繫，適切的提供資訊原文或線索，同時傳授資料處理技術，以負起傳布知識與資訊的工作。

2. **種子義工**：圖書館對於招募的義務工作人員，不只是在推廣圖書館的利用指導，更不是在解決館方人力不足的問題，而應該是朝向培育圖書館利用指導的幹部或師資，使得這些義務工作人員可以負起培育讀者或其他義務工作人員，有關圖書館利用或圖書館專業的職能。這種「善加運(利)用」義務工作人員的成就感與被重視感的方法，將使得圖書館可資運用的人力，有如「直銷事業」般的越滾越多，這對於圖書館事業的推動，只有好處，而不至於產生負面的影響。

3. **活動主角**：圖書館為善盡圖書與讀者間橋樑的角色地位，常會為社區舉辦演講、

座談、研討、新書發表以及各種競賽等活動，這些運用社區成員之各種專長，以為圖書館舉辦活動之主持人、來賓、主角等的舉動，實際上，這些人員已經在扮演傳布圖書館職能的館員角色，只要運用得法，令這些參與的來賓、主角等人，日後主動提出活動計畫，來提昇社區居民的生活知能、生活品質，則無形中圖書館又增加了一批推廣工作的生力軍。

4. **業務之友**：對於經常利用館方之館藏資料、空間設備、人力資源等辦理相關業務的人士；以及與圖書館合辦活動的人士，由於與圖書館有層較密切的接觸，亦可將其視為館方的人力資源，經由對方業務的辦理，引入圖書館的教育，來協助館務的推動。

5. **入館讀者**：對於那些無論是入館閱覽報刊、上廁所休息或睡覺、準備升學或就業考試等的「忠實」讀者，圖書館應該積極「引誘」其參與館方所舉辦的各項活動，至少也要做到讓其主動、義務的為圖書館說好話、廣播圖書館正舉辦的活動項目等，行善意的傳播，以推廣民眾對圖書館的認知，進而才能吸引其接受圖書館的各項資訊服務。

臺南文化中心的葉佳雄主任，曾提出與寺廟等十項團體結合的經驗(註23)，而這些團體的成員，將是社區營造中的「重點讀者」，更可以加以吸收，使成為「館員」。這種讀者、館員角色合而為一的情形，將是未來公共圖書館的必經途徑。

伍、圖書館營運的可行途徑

公共圖書館於認定其在社區總體營造中應該扮演的積極角色之後，接著就是要擬定

作業計畫，規劃出具體可行的行動方案，以達成使命，現僅由圖書館的定位出發，舉例提出一些可行的做法，以供參考。

一、社區營造所需書刊資料的提供者。

無論是從社區的造景、造產與造人的過程中，或者從生活層面、經濟層面、政治層面、教育層面與文化層面等，來分析社區營造的資訊需求，可以逐項的加以明確列出。因此，針對這些主題來蒐集相關的出版刊物，並不難，而且也可達到預期的功能。

在這裏想提出與現行做法不同的二點意見，一是各館目前正積極建立的館藏特色，其作業重點應該不在採訪，而是在典藏。許多圖書館為了樹立自己的館藏特色，不論是不是「每一書有其讀者」，都照買不誤，造成浪費寶貴可用的資源。對於購進的特色書刊，卻又沒有一套完整的閱覽、流通與保存的作法，以致於數年以後，這些書刊資料破損、遺失，成為沒有系統，又不完整的館藏，使得「特色」頓時成為「失色」。因此，圖書館應該對於社區真正需求的書刊資料才加以選購整理，但對於所入藏的資料中，認為價值高到可以與圖書館「共存亡」的長期典藏書刊，就必須採取購置副本、館內閱覽、遇有損壞即刻新購或修補等積極作法，如此時日一久自然展現出館藏的「特色」。

另一項就是正式出版的書刊資料不應該是館藏的全部，翻閱許多圖書館的「館藏發展政策」，幾乎對於「灰色文獻」以及「圖書館自製文獻」，未給予相當的定位。事實上社區營造所需要的資料，很多是來自於報章雜誌的文章消息、演講會議資料、各地社

區的相關活動記錄或成果資料等等，所以根據社區個別需求，圖書館自行「自製」的文獻彙編等館藏，應該佔有相當大的比重，而此亦為發展地方特色、保存地方文獻的重要途徑之一。

二、各項社區事務推動的資訊仲介者。

目前圖書館的館員大都在圖書館中等待讀者上門，館方主動獨立舉辦的各項推廣活動，也都只有招徠有限的讀者，這種被動的經營方式，應該改變為圖書館員直接參與社區事務的規劃工作，扮演著資訊仲介者的角色。這當然不是只在協助購買所需的書刊資料，而是積極的對於社區的資訊需求，貢獻出館內的蒐藏、館外的資源、重要的學者專家等資訊，因此，不但是書刊資料的蒐集者、閱覽服務者、參考資訊者，更是資訊需求的顧問。如此才能發揮圖書館提供資訊的積極功能，也才能提昇圖書館在社區營造中的角色與地位。當然，要做達到這项目的，最好能將圖書館的組織架構，重新加以「翻修調整」。

三、各社區之資料製作整理的教導者。

在第一項中我們提出圖書館自製資料的重要性，但是圖書館畢竟除了面對人力、經費的問題外，最大的困難處在對於主題與資料的選取上，是否十分切題。因此，根本的解決之道，在於研訂出各項資料整理的相關方法與規範，讓參與社區營造的團體或個人，自己動手來匯集整理，圖書館站在指導的地位，使各個自行蒐集整理出來的書刊文獻資料，有共同的整理規範，以求達到「資料控制」、「共通互享」的目的。這裡所說的

資料製作，最少包括決策過程中所蒐集的各項參考資料，與推動社區事務的過程記錄或成果資料。而且這些資料不僅限於印刷形式，視聽與電腦資訊形式的資料，也是蒐集製作之列。圖書館也應該就這些製作資料較具重要性者，加以重製納入館藏，以增加館藏的強度，並可成為特色。

四、各社區營造成果的匯集與傳布者。

經由圖書館對於社區營造資訊的蒐編整理，再配合社區自行製作所得的資料，圖書館在社區營造方面應該擁有豐富的館藏資料，透過圖書館界的書目控制、資源共享，經過圖書館的推廣活動，各社區可以掌握其他社區的相關資源，對於相同主題的資料可以直接取用，對於相關主題的資料，也可以參考借鏡。經過圖書館扮演「互通有無」的商人角色之後，社區間經由營造成果資料的相互觀摩，將使社區營造資料的蒐集、整理益形完備與豐富。

五、社區內各圖書資源的調查整合者。

經由圖書館傳授技術，帶動建立自身資料庫風氣等的努力之下，對於社區資料建立上的努力，社區內各團體、專業工作者、產業、機關、學校等都主動的建立屬於各自的社區營造所需資料。圖書館基於應該積極掌握可資利用館藏資源的前題下，主動調查社區內各團體對於書刊資源的主題範圍與形式，經過通報系統，可以整合社區內相關的資訊需求與資訊產製，有助於社區內圖書資源的整體發展。

六、社區各種圖書推廣活動的設計者。

讀書會、新書介紹、圖書展覽、好書交

換、新書介紹等圖書推廣活動，圖書館應該將舉辦的方式、規範，加以研訂，並結合社區內人、財、時、地等資源，以全部取用自社區內為主，帶頭示範舉行，然後推廣至各社區團體企業，供其辦理各項活動之依據，這種散播活動種子的的工作，將使圖書館的實質功能，擴展至無窮。

七、各社區圖書與資訊中心的催生者。

經由圖書館的帶領，各社區漸漸的由自行從事資料的蒐集整理工作，進而辦理各項推廣活動，基於社區居民的學習、教育、進修等需求，社區終會走上成立閱覽室、圖書館、圖書資訊中心、電腦資訊中心的地步。此時公共圖書館盡可能不要以廣為設立分館的方式，來達到建立社區圖書資訊中心的目的，而應該是由社區自主性的籌建，圖書館則提供一切專業性、技術性等的支援。使其完全由基於需要而設立、擁有獨立自主的經營權，針對社區居民的需求來服務。

八、各社區圖書資訊學專才的養成者。

等到社區自行籌建圖書資訊中心時，基於營運上的必要，對於專業知識人員的需求必定十分殷切，此時圖書館可以利用成立短期訓練班、專題進階班、實際參觀實習等方式，進行圖書資訊學專才的培育工作，擴大圖書館工作人員的行列，使得圖書館成為民眾日常生活不可或缺的一部分，如此一來，我國圖書館事業也得以生根茁壯。

陸、結 論

全國民眾目前最普遍的話題是在「教育改革」，教育的真正目標就是在「育人」，

對於那些已經不再「被教育」(離開正規學校教育)的人們，我們又該如何改革呢？

記得行政院文化建設委員會林澄枝主任委員曾經在一次講演中提到：「我們又看到：新加坡在生活日益富裕之後，人民的物質需求更多更高，社會上流行的時髦標準是『五C』：事業(Career)、現金(Cash)、信用卡(Credit Card)、汽車(Car)與共管公寓(Condominium)，這項物質的成功指數，已使不少人栽進盲目追求的物慾洪流中，面對這種社會風氣，上個月(1996年8月)，新加坡政府官員就公開提出精神上的另類五C：品格(Character)、文化(Culture)、禮貌(Courtesy)、社區(Community)及獻身精神(Commitment)，新加坡政府亟思有以導正的心情是可以理解的，因為不如此，則整個社會將會出現問題。」(註24)事實上，新加坡政府所倡導的另類五C，追根究底，也就是李登輝總統所提倡的「心靈改革」。而「心靈改革」其實就是要「造人」，這與「社區總體營造」的最終目的是完成契合的。是可以在社區總體營造的工程中去落實的。

然而，我們在臺中精明一街(註25)、臺北萬華後火車站的頂碩社區、雲林褒忠鄉的大廓村(註26)、高雄縣的橋仔頭社區(註27)臺中縣龍井鄉的理想國社區(註28)等的開發報導文獻中，並沒有見到公共圖書館在其中所扮演的提供決策支援、協助整理相關文獻、積極服務社區居民等角色的明顯「痕跡」。

在此僅提出公共圖書館在社區總體營造中的「四化」原則，與共同為社區營造而打拼的同道們，一起深思探討。

一、出擊化：圖書館應該主動的參與社區營造工作，親自去了解社區的資訊需求，提供直接的協助，不是在圖書館等待讀者上門，而是深入讀者群中，去發掘圖書館能為民眾做些什麼？

二、本地化：這裡所指的本地化，是想區隔大家先入為主的「本土化」，目前大家過於強調傳統、強調臺灣，使「族群融合」變成需要刻意去提及或迴避的問題。社區營造的目的就是希望凝聚「社區意識」，如何將社區內昨天、今天、明天的要事加以報導記錄，就是本地化。今天習以為常的生活事物，就是明天所說的傳統；記錄現在的生活過程，就是為將來保留傳統。因此社區內的全體居民，應該不分彼此的為社區的共同事務來努力，保存、記錄現階段的各種活動經過與成果，則是盡到建立地方文化特色、保存地方文獻的積極任務。

三、引導化：透過圖書館專業技能的傳授、業務輔導等方式，協助社區內的各個團體、企業單位、社團等建立圖書資訊作業，使社區內的資料蒐集、整理工作，有正確的觀念，有步入正軌的作業方式，如此才能使圖書館的功能廣為

四、轉移化：圖書館學蒐集、整理、傳遞文獻的專業技能，應該不是「獨有」，更不應該是少數精英的「專利」，而是現代人生活上「必備的知能」，尤其資訊網路化以後，每個人都可以建立、擁有自己所需的資料庫。如何將圖書館學的專業知能加以「技術轉移」，使成為大多數社區民眾的基本技能，將足以影響圖書館事業經營的成敗。當

然，圖書館並不會因以而式微，因為更高層的技術研發轉移工作，將使圖書館朝向更專精的領域去發展。

五、分散化：面臨網路時代的來臨，館舍大，館藏集中的圖書館將不再是趨勢，圖書館也不要求讀者一定親自到圖書館中才能使用到圖書館的服務；更重要的是個人成為資訊生產的主要來源，已經不再是不可能，而且是朝向普遍化、精深入、專題化、即時化等特性發展。所以公共圖書館應該掌握這種趨勢與脈動，將圖書館採分散遍布社區各角落的方式來經營。

六、網路化：經由網路資訊的傳遞，許多社區營造的資訊，可以在網路中搜尋取用，相同的社區自行製作的資料，也可以利用網路多媒體的功能，將相關的資料文獻全部集中，再透過自行設置的資訊網站，來記錄儲存、展示宣傳、相互交流。圖書館應該在這一方面積極研發相關的網路處理規範與系統，以取得發展的共識與先機。由於社區營造資訊的資料類型與內容與傳統圖書館並不雷同，因此需要利用圖書館學的原理，重新加以整合設計，方能獲得預期的功能。

七、幕後化：下一個世紀的圖書館經營，不見得樣樣都以圖書館為主導，圖書館經過專業技能的轉移之後，應該走向策劃推動的地位，而不再是在第一線打前鋒，社區營造的結果，將是以社區成員為主角，因此，考量圖書館的有限資源，退居幕後從事整體性的規劃推動工作，是有其必要的。

公共圖書館在下一個世紀中，是否能夠展現其引領社會變遷、影響大眾生活的社教

機構功能，實考驗著現今圖書館相關領導階層與圖書館工作人員的智慧。

附註

註 1：此一統計數字取材自：中國圖書館學會，「我國圖書館事業發展白皮書(暫定稿)」，中國圖書館學會會訊，4卷4期=103(民85年12月31日)頁3。該總計3,444所圖書館中，包含總館及各分館數。但根據國立中央圖書館於民國77年所編印的，臺閩地區圖書館調查錄—民國七十四年，乙書所載，截至民國74年底，臺閩地區圖書館共計有3,523所，其中公共圖書館有238所，如果包含總館及各分館，則圖書館館數總計將達3,584所，其中公共圖書館館數為301所。推究圖書館館數減少的原因，應該與調查母體館數、調查問卷回收率等有關，而非為圖書館撤銷、合併所致。

註 2：張錦郎，「中國圖書館事業的現況及其問題」，中國圖書館事業論集(臺北市：臺灣學生書局，民73年)頁35-36。

註 3：李登輝總統，蒞臨「社區文化研習會」上之致詞，民國83年3月22日；URL：<http://www.oop.gov.tw/presid/statment/culture/10-4.htm>。

註 4：李登輝總統，蒞臨「電視社區博覽會」上之應邀致詞，民國85年3月15日；URL：<http://www.oop.gov.tw/presid/statment/culture/10-16>。

htm。

- 註 5：邱國光，「社區發展工作的規劃與展望——邁向互動、互助、互敬的新境界」，社區發展季刊，58期(民81年6月)頁284-285。
- 註 6：李建興，社區教育與課程設計，在教育部社教司編，成人教育(臺北市：臺灣書店，民79年)頁114。
- 註 7：陳其南主講；洪文珍整理，「社區總體營造與文化產業發展」，臺灣手工業，55(民84年7月)頁6。
- 註 8：李登輝總統，蒞臨「臺南市社區文化巡禮活動」上之致詞，民國84年1月15日；URL：<http://www.oop.gov.tw/presid/statment/culture/10-4.htm>。
- 註 9：同註4。
- 註10：行政院文化建設委員會，社區總體營造簡報資料(臺北市：文建會，民84年)；轉引自：林振春，「社區總體營造與文化發展」，中等教育，47卷1期(民85年2月)頁66-67。
- 註11：林澄枝，文化建設與國家競爭力——中國國民黨中央常委員會專題報告，民國85年9月4日；URL：<http://expo96.org.tw/Cca/speak/sp-a-1.htm>。
- 註12：林振春，「社區總體營造與文化發展」，中等教育，47卷1期(民85年2月)頁73。
- 註13：同上註，頁69。
- 註14：白錫旼，「從理想國個案談社區再造」，理論與政策，10卷2期=38(民85年3月)頁120。
- 註15：黃定國，「從政府施政方針探討當前都市社區總體營造的課題——以臺北市為例」，臺北技術學院學報，29之2期(民85年7月)頁336-340。
- 註16：教育部編訂，社會教育工作綱要(臺北市：編著，民79年2月)頁81-110；其中「社會教育工作綱要·總綱、圖書館教育」又刊載於：中國圖書館學會會務通訊，73期(民79年3月31日)頁6-12。
- 註17：同上註，頁83。
- 註18：教育部，「公共圖書館營運管理要點」，中國圖書館學會會務通訊，80期(民80年9月30日)頁3-5。
- 註19：中國圖書館學會，「我國圖書館事業發展白皮書(暫定稿)」，中國圖書館學會會訊，4卷4期=103(民85年12月31日)頁3。
- 註20：陳文標，「中華民國八十四年全國文藝季，文化·產業研討會暨社區總體營造中日交流展紀實」，臺灣手工業，55(民84年7月)頁74。
- 註21：同註16，頁82-83。
- 註22：參閱，陳其南，「社區營造與文化建設」，理論與政策，10卷2期=38(民85年3月)頁109-116。
- 註23：參閱，葉佳雄，「淺談社會文化資源的開發」，文訊雜誌，總131期(民85年9月)頁40-41。
- 註24：同註11。
- 註25：參閱，趙莒玲文，李昌元圖，「築夢

在臺中精明一街：都市叢林的現代桃花源」，中央月刊，28卷9期(民85年9月)頁70-78。

註26：參閱，連文萍，「新故鄉有新希望：一位文化記者看現階段社區運動」，臺北縣立文化中心季刊，47(民85年3月)頁13-23。

註27：參閱，盧輝哲，社區意識與教育—社區運動與社區環保在橋頭鄉，高縣文獻，16(民85年10月)頁50-59；鄭水萍，「營造的過程與省思」，高縣文獻，16(民85年10月)頁45-49；林敬堯，「橋頭糖之戀—產業文化與社區的永續情」，高縣文獻，16(民85年10月)頁32-44等文獻。

註28：參閱註14，頁117-128。