

臺北市立圖書館組織形象之建立與塑造

Establishment and Modeling of Taipei Public Library's Organizational Image

袁美敏

Mei-Ming Yuan

臺北市立圖書館副館長

Deputy Director, Taipei Public Library

【摘要】

面對21世紀步入知識社會全球競爭的時代，臺北市立圖書館致力以品質管理、績效管理、計畫性的人才培育、持續創新與創意行銷，突破公部門非營利組織在人力與經費上的限制，塑造活力、專業與優質服務的組織形象。

【 Abstract 】

Powering Taipei Public Library into the 21st century that is considered an era of knowledge society and global competition, we are devoting ourselves to conducting quality control, performance management, planning education & training, continuing innovation, and creative marketing in order to break through limit in human resource and funding for public sectors and non-profit organizations to establish an organizational image with vigor, professionalism and excellent quality of service.

關鍵詞：臺北市立圖書館、組織形象、品質管理、績效管理、教育訓練、
創新、圖書館行銷

Keywords: Taipei Public Library, Organizational Image, Quality Control, Performance
Management, Education and Training, Innovation, Library Marketing

壹、前言

民國97年2月22日聯合晚報以斗大的標題—「北市圖投資效益贏大英圖書館」，引述臺灣師範大學圖書資訊研究所陳昭珍教授在今年1月發表的國內第一份探討圖書館經濟價值的研究報告。（註1）

研究中抽樣訪問400位到館使用讀者的滿意度，及願意支付的價格，發現臺北市立圖書館（以下簡稱北市圖）的滿意度超過80分。讀者願意付費使用圖書館的金額，平均是每人每年313元，乘以北市圖每年1,270萬進館人次，計算能產生的總經濟價值高達39億7,500萬元；除以北市圖年度預算6億餘元，得到北市圖的成本效益比率是6.3:1，亦即每1塊錢的投入能產生6.3元的效益，投資報酬率達530%。

陳昭珍教授以同樣方法計算大英圖書館（British Library）及南卡羅來納公共圖書館的經濟效益分別為4.4元、4.48元。

儘管一旦採行收費服務，民衆（包括受訪者在內）可能不會真的願意支付這些金額，但這份報告無疑是令人振奮的，它在相當程度上說明北市圖經由過去的努力，在使用者心中已建立一定的正面形象與價值意義。

貳、臺北市立圖書館組織特性

北市圖從行政組織與圖書資訊專業機構的角度，有以下特性：

一、公部門

北市圖是隸屬臺北市政府教育局轄下的社教機構。無可諱言，一般人以政府機構與民間企業相較，往往有效率低落、故步自封及缺乏競爭力的印象。這與公部門在人力資源管理、預算編列與執行上受現行制度與相關法令的規範，欠缺依據市場實際需求機動調整的彈性有一定關連。北市圖尤其面臨編制人力不足、職等與待遇偏低、不易延攬與留住人才以及預算經費在政府財政緊縮情形下逐年縮減的窘境。

二、非營利組織

北市圖除特殊服務項目如列印、圖書宅配及個人化資訊服務……外，在圖書流通、閱讀推廣、電腦使用與資訊檢索、多媒體服務及一般性諮詢指引上皆免費提供

服務，爲一非營利組織。

三、公共圖書館

北市圖服務對象沒有年齡、性別、職業、居住地……的區別，除260餘萬設籍臺北市的市民外，也服務包括鄰近縣市民衆、在大臺北地區就業與居住的外縣市民衆乃至外籍人士。處身M型社會，在服務人口衆多且需求各異的情況下，北市圖更有責任善盡公部門角色，弭平因貧富所造成的學習資源與資訊落差。

四、資訊服務業

圖書館是一個隨資訊網路高度發展而快速變遷的行業。在全球化知識社會成形的今天，圖書館不論在館藏發展、人員專業成長、服務型態、空間與設備更新上，都需要因應現況與未來趨勢，積極調整，俾能與世界主要城市圖書館並駕齊驅，作爲市民與城市競爭的有力後盾。

綜上所述，作爲臺灣最大的公共圖書館服務系統，面對知識時代的全球化競爭環境，北市圖不能以公部門在人力經費上的限制爲藉口停滯不前。如何突破限制，創新服務，建立圖書館服務新形象，是北市圖致力的目標。

組織形象的建立不能倚賴包裝，一個永續經營的組織，必須在產品與服務二個面向上建立顧客滿意的品質。以下謹就北市圖組織形象建立與塑造過程中所運用的策略與具體作法，作一概述。

參、以品質管理建立優質服務形象

北市圖目前有1所總館、40所分館、12所民衆閱覽室及2座智慧圖書館，分布於全市12個行政區。在服務據點分散，人員流動率偏高的情況下，以建立ISO品質管理系統與採行績效管理二項策略，確保整體服務品質。

一、建立ISO品質管理系統

北市圖自民國87年成立「ISO推動小組」，導入ISO 9000國際標準建立品質管理系統；88年確定實施計畫，以「讀者服務」爲品質管理系統之範疇，透過制訂品質政策、確立品質目標、建立四階品質文件、實施內部稽核等方式，建立標準化作業與持續改善的品質管理制度，以確保服務品質，使每一位市民都能獲得相同品質的

服務；89年12月取得ISO 9002國際認證。

（一）品質政策

北市圖所揭櫫的品質政策為：「舒適、便利、資訊滿溢；認真、親切、讀者滿意」。經逐年檢討其適切性，沿用至今。

（二）品質目標

總館各業務單位及各分館、民衆閱覽室每年皆依全館政策、各單位業務努力重點、讀者回饋與檢討結果等因素，制定年度單位品質目標。除此之外，全館並依發展策略訂定年度整體品質目標，由各單位配合執行。

表1 歷年整體品質目標及執行情形

年度	項 目	現 況 值	目 標 值	實際達成
90	提高讀者滿意度	77%	85%	80%
	降低讀者抱怨件數	870件	690件	241件
91	提高讀者滿意度	80%	85%	81.5%
	降低讀者抱怨件數	241件	169件	109件
92	提高讀者滿意度	81%	85%	78%
	降低讀者抱怨件數	109件	90件	79件
93	提高讀者滿意度	78%	85%	84.5%
94	提升每位市民平均擁有館藏冊數	1.63冊	2冊	1.77冊
95	提升每位市民平均擁有館藏冊數	1.77冊	2冊	1.84冊
96	提升每位市民平均擁有館藏冊數	1.84冊	2冊	2.01冊

（三）建立品質文件

爲使同仁對於北市圖政策、目標、組織系統、服務內涵以及各項作業流程與依據有所認識並據以執行，北市圖依ISO作業要求制定四階文件，其中除因ISO標準於2000年改版，北市圖相關文件與作業說明因此於民國92年進行較大幅度的轉換外，平時亦須針對政策面、制度面、作業面的變革與變

遷，進行檢討，適時制訂、修正或廢止相關文件與作業依據。

表2 品質手冊修訂情形統計

年 度	89	90	91	92	93	94	95	96
制 訂	-	-	1	-	-	-	-	-
修 訂	1	-	1	-	1	-	-	-
廢 止	-	-	1	-	-	-	-	-

表3 程序書修訂情形統計

年 度	89	90	91	92	93	94	95	96
制 訂	-	-	-	-	-	-	-	-
修 訂	46	30	13	4	8	10	7	2
廢 止	-	-	52	-	-	-	-	-
備 註	91年改版作業時，將舊版程序書涉及工作細部程序及作業要領之文件，移至工作手冊，故廢止其中52件。							

表4 工作手冊修訂情形統計

年 度	89	90	91	92	93	94	95	96
制 訂	1	10	70	1	-	1	-	2
修 訂	2	1	6	44	33	19	22	14
廢 止	-	-	-	1	1	1	-	-

表5 表單修訂情形統計

年 度	89	90	91	92	93	94	95	96
制 訂	-	1	28	9	1	7	5	2
修 訂	10	13	22	83	12	25	14	10
廢 止	-	2	13	8	3	2	4	2

二、採行績效管理

績效管理是發現問題、矯正預防與持續改善的重要環節。北市圖業務考核制度行之有年，民國92年更進一步以「建構工作績效評估模式之研究」為年度自行研究計畫主題，進一步整合ISO內部稽核與既有業務考核制度，確立北市圖績效管理模式。

（一）訂定為民服務考核計畫

每年5月前由館長召集為民服務暨年終考核委員會，就考核方式、考核範圍、各單位稽核業務項目及比重、評分原則、績優與進步獎選取名額及獎勵標準等進行討論與修正。

（二）每年二次內部稽核前，為民服務暨年終考核委員針對考核範圍與項目逐一檢討後修訂考核指標與配分，並以公文週知各受稽單位。

（三）內部稽核現場訪視

每年二次內部稽核前由館長分別指派總館與分館考核委員，業務考核不僅限於現場訪視，部分考核項目如諮詢服務、電子資源利用指導、電話禮貌……等則以電話抽測、線上作答或平時紀錄作為評分依據。稽核結果區分為績效、待改進事項與建議事項，經現場與受稽單位確認後作成紀錄。

每半年一次的內部稽核，無疑是各單位自我檢視的最佳機會。因為受限於時間，考核委員往往只能抽樣檢視，其中尤以文件、紀錄以及排架情形為然。因此，各受稽單位在考核前就文件整理、品質文件導讀、環境檢視與書架整理等所作全面的自我檢視，從某種意義來看，遠比委員現場稽核更能深入發掘問題。

為加強平時經營管理績效，降低平時服務與考核績效的落差，自97年度起將以祕密顧客方式進行服務禮儀、環境管理（包括整架）等直接影響讀者服務層面的項目進行重點考核。

（四）追蹤改善

各單位在稽核後7天內應就缺失項目進行原因分析並提出改善策略，並將改善結果回報研究輔導室。其未能在期限內改善完成者應提出預定改善完成日期，由研輔室開立矯正通知書追縱列管；改善完成項目則於下次考核時

進行現場確認。

研輔室依據稽核與改善結果彙製內部稽核報告，並就缺失情形加以分析，如果發現共通性問題或重大不符合事項，應予以敘明並提管理審查會議討論，據以研擬改善對策。例如：96年度第二次內部稽核採編業務中發現有22個單位圖書現況與系統註記不符，其中包括：圖書或視聽資料已上架，系統卻遮罩館藏或註記「missing」（館藏遺失）、部分參考工具書未取消系統流通功能等。經通盤檢討後，採行改善對策有二：（1）由閱覽典藏課定期列印註記館藏遺失清單，公告各單位查找；（2）由採編課在各批新書加工上架後，列印異常清單，請各單位改善。

（五）獎勵與輔導

年度考核結束後，彙整二次稽核成績，總館、分館、民衆閱覽室分別進行評比，各取若干名列爲績優單位，並取進步最多的前二至三名給予進步獎，獲獎單位除公開表揚及敘獎外，並給予績效獎金（惟政府績效獎金制度在民國95年已廢除）或薦派出國參訪等獎勵措施。

爲落實績效考核制度，稽核結果績優與績效不彰單位之年終考績甲等比例，列入考績委員會討論後予以調整。

肆、以創新行動建立活力積極形象

標準化作業，只是服務品質的基礎，唯有不斷創新，才是提升品質與組織競爭力的不二法門。因此，不論各國政府所舉辦的國家品質獎或民間組織針對公部門或企業所舉辦的品質競賽或績效評比活動，創新能力都是其中一項重要的指標。

在一般人既定且普遍的印象中，民間企業面對市場競爭的生存壓力，所以必須重視顧客，不斷創新，注意效率與效能；非營利組織無生存壓力與外界競爭，尤其公部門中的非營利組織不須負擔經營成敗的盈虧，相對而言，難以建立評估指標，且不重視管理。

北市圖雖爲公部門中的非營利組織，但透過組織創新團隊、建立提案制度、積極參與各項整體服務品質與創新精進的競賽，不斷推陳出新。茲表列北市圖近年陸

續推出的重大創新服務措施如下。

表6 近年重要創新服務措施一覽

時 間	創 新 服 務	說 明	備 註
91年6月	招募英語志工	分發至總館及各分館服務，協助長期推動英語說故事、英語讀書會及英語閱讀指導活動。	全臺公共圖書館首創
91年10月	小小世界兒童圖書館啓用	與美國J&V2000基金會合作，在總館地下二樓成立，徵集世界各國的優良讀物，為兒童、青少年及相關領域研究者、創作者提供豐富的外語閱讀資源。	全臺第一座以兒童、青少年為對象之外文圖書館
92年2月	提供電子書借閱	第一批購置NetLibrary計743冊。	全臺公共圖書館最早提供電子書借閱
92年10月	開辦線上預約及通閱服務	為方便讀者借閱各館館藏資料，自10月6日起開放讀者利用網路進行圖書預約及調撥到指定館借閱的服務。	全臺公共圖書館首創
93年1月	展開2005-2010年策略規畫	由館長召集成立策略規畫小組，進行現況與趨勢分析，以分區座談、意見調查方式蒐集館內、顧問及社會各界意見後，確立北市圖願景任務、10大目標、41項策略及141項行動方案，並定期檢討執行成效。	全臺公共圖書館首創
93年4月	設立「上海之窗」	與上海圖書館進行圖書交換，並互設上海之窗與臺北之窗，以增進城市資訊與文化交流。	全臺公共圖書館首創
93年5月	總館招募走動式資訊指引志工	即時指引讀者利用各項館藏資源與設備、指導查詢相關資料及提供解說服務等。	全臺公共圖書館首創

時 間	創 新 服 務	說 明	備 註
93年9月	上海文獻傳遞服務	與上海圖書館建立館際合作機制，讓國內讀者透過文獻傳遞服務得以利用上海圖書館豐富的館藏資源。	全臺公共圖書館首創
94年3月	開辦參考服務視訊櫃臺	利用即時通訊技術提供即時線上參考服務。	全臺公共圖書館首創
94年7月	內湖智慧圖書館啓用	於家樂福內湖店成立無館員駐館服務之圖書館，讀者可憑晶片借閱證進館並自助借還。	全臺第一座智慧圖書館
94年10月	總館智慧圖書館管理系統啓用	總館館藏資料全面完成RFID建置，並增設自助借還書設備，讀者可自助借還。	
95年5月	西門智慧圖書館啓用	針對「網路文學」、「漫畫」、「偵探推理」、「奇幻冒險」、「武俠小說」、「科普作品」、「歷史小說」及「創作DIY」等青少年有興趣之主題進行館藏資料之蒐藏，在空間設計上亦趨向活潑多樣，藉以吸引青少年到館利用。	全臺第二座智慧圖書館，第一座設於捷運站之無人服務圖書館
95年8月	開辦手機簡訊通知服務	針對圖書逾期歸還10天以上且留有手機號碼之讀者，以簡訊發送催還通知。	全臺公共圖書館首創
95年9月	Bookstart閱讀起步走	針對設籍臺北市出生滿6-18個月的嬰幼兒及家長提供閱讀指導與嬰幼兒說故事活動，發行專屬借閱證並致贈圖書禮袋。	
95年11月	北投分館啓用	是全國唯一取得綠建築九大指標的公部門建築，以生態保育為館藏特色，以木構造建築、四周大片落地窗、戶外木棧道閱讀平臺，為愛書人構築與大自然情景交融的閱讀基地。	全臺第一座綠建築圖書館

時 間	創 新 服 務	說 明	備 註
95年12月	石碑分館啓用	第二座綠建築圖書館，取得綠建築七大指標，館舍總面積1951.99坪，為使用面積最大的分館，以表演藝術為館藏特色。	全臺第二座綠建築圖書館
96年1月	My Librarian個人化資訊服務	提供「新書通報」、「專題資訊選粹服務」、「報紙剪輯服務」、「圖書館使用研究資訊服務」及「專題研究資訊服務」等個人化服務。	全臺公共圖書館首創
96年8月	推出悠遊卡借閱證	與臺北智慧卡票證公司合作開發系統與設備，開放民衆持悠遊卡申辦借閱證。	全臺公共圖書館首創
96年10月	多元文化資料中心啓用	蒐藏越南、印度、緬甸、菲律賓、印尼、馬來西亞、泰國、韓國等語文圖書資料，並提供相關資訊指引及閱讀推廣服務。	全臺公共圖書館首創

北市圖鼓勵創新，以組織創新團隊、建立提案制度、積極參與各項評鑑與競賽、落實改善等四大策略追求品質的精進。

一、組織創新團隊

（一）專案管理與任務編組

北市圖在推動跨組織的重大創新服務時，皆以任務編組方式進行專案計畫，並視專案工作性質，由不同專長與經驗之同仁參與，透過團隊合作、跨部門運作以完成專案任務。

其中重要專案編組包括：

1. 綠建築規劃小組：負責石碑與北投二所分館之改建案，並朝向環保生態綠建築圖書館規劃。
2. 好書大家讀推動小組：負責國內兒童新書出版評選活動之行政工作。
3. 電子圖書館及網頁設計小組：負責新版網頁與電子圖書館之建構及各項資訊服務措施之規劃。

4. 閱讀規劃及推動小組：負責研擬閱讀口號、設計閱讀海報、規劃閱讀活動、編印主題書單及推介書單等工作。
5. 多元文化服務規劃小組：針對東南亞新移民進行規劃多元文化資料徵集、服務提供、志工招募與多元文化資料中心設置規劃工作。

(二) EQM品質精進

自臺北市政府公訓處93年開辦EQM品質精進相關課程以來，北市圖由館長親自帶領總館課室主管及區域分館主任組隊參加EQM領航營，其他單位主管分別參與品質精進、品質推廣或輔導員班課程，其後新任主管亦持續薦送參與相關課程，希望透過品質管理活動理念、方法及技巧之學習，培養問題分析與解決及預防能力，以建立創新團隊。研習成果包括，在曾館長召集下成立「策略規劃小組」，完成「2005-2010策略計畫」，確立願景、任務、10大目標、41項策略及141項行動方案。

此外，93-96年先後計有57人次，分組10個品管圈，提出包括喜閱圈「提升視聽資料供閱品質」、魚躍·愉閱圈「建立讀者個人化新書資訊機制」在內的產品與服務創新提案，促成館藏視聽資料開架服務及個人化資訊服務的推動。

二、建立提案制度

北市圖從民國90年起每年辦理創意小措施評選活動，93年初由曾淑賢館長召集成立「創意暨行銷小組」，正式建立提案制度；分為創意提案與創新行動二項。鼓勵個人、單位或自組團體就現行制度、作業流程、資源管理與運用以及便民措施提出創意構想或創新作法。其評審標準如下表。

表7 創意與創新提案評審標準

提案性質	周延性	創新性	重要性或價值性	應用性	執行過程努力程度	績效
創意提案	30%	30%	20%	20%	-	-
創新行動	20%	30%	20%	-	20%	10%

以往採行方式係採競賽及鼓勵機制，於每年上半年公布當年活動實施計畫及辦法，於歲末前對於參加競賽提案之案件進行評審與獎勵。因應臺北市政府95年修訂創意提案會報實施計畫，北市圖亦就提案、推動、審查與獎勵機制進行檢討與修訂，包括：

- (一) 成立跨單位推動小組，並由機關首長或副首長擔任召集人；
- (二) 總館各課室、分館及民衆閱覽室每年至少須提出一項創意或創新提案；
- (三) 將創新提案列入年終爲民服務考核研究輔導業務的考核指標，考核時就相關作業與管理上之創意或精進措施予以加分；
- (四) 由每年辦理一次改爲隨時受理提案，每月進行審查。

三、積極參與各項評鑑與競賽

北市圖向來積極參加各項品質競賽與創新提案活動，其主要目的在於：

- (一) 在準備過程中依據不同評鑑或競賽的指標，進行自我檢視、修正內部評鑑與績效指標，據以建立持續改善的品質系統；
- (二) 藉由外部專家學者的檢視，提供不同的角度與視野的觀察及改進意見，有助去除組織自身的盲點，品質精進；
- (三) 經由評鑑結果，了解各項服務與創新努力在整體參賽機構中之相對績效，針對不足，可以透過標竿學習著手改進。

茲整理重要獲獎紀錄如下：

民國91年 啓明分館環境5S成果獲得第一屆市政品質精進獎

民國92年 獲頒臺北市政府服務品質獎善用社會資源類優等

民國93年 獲頒臺北市政府服務品質獎整體服務類優等

民國94年 自行研究計畫-「臺北市民閱讀風氣及市民閱讀型態」獲臺北市政府評定爲優等

參與臺北市政府教育局公文處理成效檢核，獲評定爲優等

志工大隊獲第九屆臺北市政府優良志工團隊金鑽獎

民國95年 「打造新世紀智慧圖書館」獲第五屆市政品質獎創新獎第一名

民國96年 北投分館獲國家卓越建設獎之「優良環境文化工程與都市空間更新」卓越獎，並代表臺灣參加全球卓越建設獎競賽

北投分館獲全臺唯一綠建築鑽石級標章

北投分館獲臺北市政府第六屆市政品質獎創新獎第一名

北投分館獲內政部96年度優良綠建築設計獎

四、落實改善

經審查通過之創新提案依其採行與應用範圍，可分為四類：

- (一) 由提案單位提出已實施之創新行動，經審查著有成效者，如：線上閱選系統、館員工作與交流部落格、設置多元文化資料中心、借閱證結合悠遊卡功能等；
- (二) 提交相關業務聯繫委員會討論後，全面實施者，如：視聽資料開架服務、當期期刊暫不外借標示便利貼等；
- (三) 考量各館人力、空間等條件不一，暫不適宜全面實施，因此，僅公告由各單位自行斟酌採行者，如：視聽資料書標採用顏色管理、報紙合訂本制式化等；
- (四) 尚屬創意階段，需經由試辦進一步評估成效後決定是否採行者，如：讀者電腦登記系統在自修室管理之應用。

表8 歷年創新提案參採結果

年度	性質	提案單位	提 案	實施情形		
				說 明	長期	當年度
94	創新	東園分館	時時樂圈	已實施（東園）		✓
		啓明分館	有聲圈-推動電腦錄製有聲書籍	已實施（啓明）		✓
		祕書室	各單位收入採劃撥轉帳繳款	已實施	✓	
		研究輔導室	館員工作與交流部落格	已實施	✓	
		諮詢服務課	虛擬參考服務外一章一參考服務視訊櫃臺	已實施	✓	

年度	性質	提案單位	提 案	實施情形		
				說 明	長期	當年度
95	創意	諮詢服務課	北市圖參考室知識名人計畫	已實施		✓
		東湖分館	我們都是一家人	已實施（東湖、南港、松山、王貫英等）	✓	
		三興分館	圖書館服務走入校園社區	已實施（三興）	✓	
		稻香分館	緩起訴社會服務人力資源運用	已實施（稻香、景新）	✓	
		龍華民閱（個人）	活動電子看板	已實施（龍華）	✓	
		視聽室	開發「讀者設備登記使用系統」，提升內閱座位管理效益	已實施（視聽）	✓	
95	創新	三興、清江、道藩、南港分館	提高預約圖書取書率	*		
		推廣課	Bookstart 閱讀・起步走	已實施	✓	
		葫蘆堵分館	資訊檢索區即時服務計畫	**		

年度	性質	提案單位	提 案	實施情形		
				說 明	長期	當年度
96	創意	諮詢服務課	「參考問題選粹」數位典藏	已實施		✓
		大同分館	MAKE MONEY：圖書館文宣、出版品、外牆供提供廠商刊登廣告			
		王貫英先生紀念圖書館、政風室	安全e起來	已實施	✓	
		中崙分館	視聽資料書標採用顏色管理	提資訊暨視聽服務委員會討論，由各單位自行參酌採行		
		景美分館	提高人工作業時處理借、還圖書資料速度，降低讀者抱怨	提讀者服務委員會討論中		
		東園分館及柳鄉民閱	親子歡樂閱讀coupon	已實施（東園柳鄉）		✓
		閱覽典藏課	每月選書	已實施（總館）	✓	
		景新分館	牆說：我的價值提升了…	已實施（景新）		✓
		石牌分館	依標示兩階段開燈，電費輕鬆省	已實施（石牌）	✓	
		三興分館（個人）	圖書館與校園搭起一條閱讀之橋--「興興」向榮-KISS BOOK聯展	已實施（三興）		✓
		力行分館	線上預約同意條款-事前提醒讀者預約圖書必須注意的事項及相關說明	***		
		長安分館（個人）	自修室閱覽椅之改造再生	已實施（長安）		✓

年度	性質	提案單位	提 案	實施情形		
				說 明	長期	當年度
96	創意	三民分館	改變視聽資料開架陳列方式，以方便讀者搜尋所需資料，並提高館員上架速率	提資訊暨視聽服務委員會討論		
		萬興分館	蹲式馬統落腳處定位圖示	已實施（萬興）	✓	
		西湖分館（個人）	「當期刊暫不外借」標示便利貼	提讀者服務委員會討論通過，全館應用	✓	
		西湖分館（個人）	「讀者電腦登記系統」在自修室管理之運用	提讀者服務委員會討論，由提案單位試行		
		大直分館	麥擱問啦!!「它」真的還沒到..	已實施（大直）	✓	
		會計室、人事室	舊物新用—7樓（總館行政區）設置打卡鐘	已實施（總館）	✓	
		內湖分館	節電我最行-用標示法控管窗型冷氣開關	已實施（內湖）	✓	
		西園分館	叮嚀小幫手書籤-宣導預約取書新規定	已實施（西園）	✓	

年度	性質	提案單位	提 案	實施情形		
				說 明	長期	當年度
96	創新	建成分館	書香便利圈	已實施（建成）	✓	
		閱覽典藏課	「歡閱！塔塔魔幻森林」： 融入國小1-3年級課程延伸 閱讀活動計畫	已實施（總館）	✓	
		清江分館	報紙合訂本制式化	已實施（清江）另 提讀者服務委員會 討論，考量各館人 力與空間不同，由 各單位自行參酌採 行	✓	
		資訊室	圖書館借閱證結合悠遊卡	已實施	✓	
		資訊室	改善圖書調撥清單印製標籤	已實施	✓	
		諮詢服務課	客製化資訊服務，滿足個人 化資訊需求	已實施	✓	
		王貫英先生 紀念圖書館	閱讀達人「紅利」積點 e起來	已實施（王貫英）		✓
		文山分館	閱集書樂園	已實施（文山）		✓
		葫蘆堵、龍 山分館	尋寶圈-提高讀者預約尋獲率	提讀者服務委員會 討論部分採行		✓
		三興分館 （個人）	打造「多功能會議室」與「 梯間文化走廊」	已實施（三興）		✓
		採編課、資 訊室	線上閱選系統	已實施	✓	
		資訊室	預約圖書給予流水編號	已實施	✓	
		大安分館 （個人）	大安分館部落格--運用部落 格行銷圖書館	已實施（大安）	✓	
		閱覽典藏課	無線圈-降低晶片圖書出館 錯誤率	已實施	✓	
		諮詢服務課	設置「多元文化資料中心」	已實施	✓	
* 該案提讀者服務委員會討論，考量所費人力成本過大，故決議改以修正閱覽規定訂定預約未取罰則，並自行開發預約作業外掛程式，以提高讀者預約取書率。 ** 該案原提案單位已實施，惟96年5月北市圖全面更新電腦使用管理系統後，該館一併更採。 *** 原提案已轉供資訊室修改預約作業系統讀者使用介面之參考。						

伍、以人才培育厚植專業親切形象

「人」永遠是機構最重要的資產。對身為資訊服務業的圖書館而言，尤其如此。公共圖書館的組織形象不僅建立於館藏質量、空間與設備、創新服務與行銷效益，每一位第一線服務的館員，無疑是北市圖的形象大使；館員的專業能力、對作業程序的嫻熟度、儀容舉止與應對、敬業精神、服務熱忱……都攸關其個人與組織的讀者服務品質與專業形象。

北市圖在人力資源管理上面臨許多限制，包括人員進用、升遷與獎懲，受到相關法令與制度的層層規範；從正面來看是一種對於員工制度化的保障，但從另一方面來看，則缺乏民營企業用人唯才、獎優汰劣的彈性機制。以考試用人而言，通過考試未必勝任現職，且有些專業能力與工作態度不是筆試所能測量的。從專業發展的角度來看，圖書資訊是一個緊隨資訊網路發展而變遷快速的行業，二十年前甚至十年前取得圖書館科系畢業或相關考試資格的專業人員，如果不作在職進修，其專業知能將不足以應付現階段的專業要求。而北市圖在編制人力嚴重不足、職務列等偏低、採早晚輪班制與福利各方面都不具吸引人才的優勢，這些都構成延攬與留任人才、提升服務品質及保持競爭力的威脅。

但令人欣慰的是，一份以讀者對北市圖館員形象認知與形象的研究結果顯示：整體而言，讀者對館員的正面評價遠大於負面評價，其中館員個性特質中的親切友善、溫和、有愛心、品德操守良好，行為舉止中的端莊有禮、守法、公正誠實，專業能力中的具有服務熱忱、敬業有責任感、熟悉館藏及圖書館系統、能提供完善諮詢服務等方面，皆受到讀者高度的評價（註2）。而北市圖每年所進行的讀者滿意度調查結果顯示，讀者對館員服務（包含服務態度、協助讀者查找資料、解答問題能力、熟悉各項館藏資源以及對讀者意見之回應）的滿意度，歷年來皆高於館舍空間與環境、資訊取得便利性、推廣活動及館藏資源。二項調查結果正相符合。（註3）這說明北市圖長期在館員教育訓練與各項激勵措施上，確實收到一定的成效。

北市圖因此在人才培育上的具體作法包括：

一、教育訓練

（一）員工教育訓練

北市圖自民國91年起訂定員工教育訓練實施計畫，並逐年檢討修定。為因應知識時代圖書館員專業發展知能需求，課程規劃分為發展課程與業務課程二大類。

發展課程係為同仁終身學習、未來發展及市政服務而設計者，亦包括公務人員訓練處、圖書館專業學會及其他圖書館所開設之課程；業務課程為依北市圖各項業務內容規劃同仁職掌所需的工作訓練，包括新進同仁認識組織環境、熟悉作業流程與依據的新進人員教育訓練在內。

館內自辦訓練課程須針對調訓對象區分為必、選修，且授課結束利用問卷、測驗或作業方式予以量測，以評定課程辦理與學員學習成效。

96年度北市圖自辦教育訓練及 薦送參與館外訓練情形略如下表：

表9 96年度北市圖自辦教育訓練一覽

自辦課程	讀者服務	技術服務	資訊服務	視聽服務	一般行政及綜合業務	合計
期數	20	12	14	4	22	82
人數	686	471	503	165	1004	2929

表10 96年度薦送參與館外訓練一覽

公訓中心及其他	專業知能	管理	法律	電腦	語文	個人成長	合計
期數	63	19	7	34	13	21	157
人數	1,711	799	112	543	135	218	3,518

以上教育訓練對象包括正式編制職員、職務代理人、約僱服務員、技工、工友及駐衛警等。

但北市圖基於人力資源不足，及運用社會資源拓展服務層面之考量，招募包括一般志工、資訊志工、英語志工、義務林老師、啟明志工、多元文化

志工……等共計逾千名志願服務者，在總館及各閱覽單位為市民提供圖書整理、資訊指引、閱讀指導、說故事、帶領讀書會……等服務。為增進志工對北市圖組織特性、服務品質要求、志工倫理與權益、以及服務知能與技巧的認識，北市圖每年分別針對新舊任志工辦理館內教育訓練課程，或薦送至館外受訓。

（二）館員發展日

自民國90年起訂定每年9月的第一個星期四為館員發展日，由研輔室安排專業發展課程，包括總館及各閱覽單位館員齊聚上課，以凝聚共識、追求專業成長。

例如北市圖自91年起著手進行圖書館自動化系統更新作業，邀請淡江大學圖書館黃鴻珠館長分享淡江大學自動化系統轉換作業前後之過程經驗，以減低北市圖同仁在系統更新過程中的疑慮，進一步建立共識並樂於參與。94年邀請《穿上顧客的鞋子》一書作者，同時任職紐約國際股份有限公司的陳文敏總經理以「穿上顧客的鞋子—非常服務，非常危機處理」為題分享自己隻身赴美，從掃廁所做起，突破華裔與女性雙重弱勢，做到頂級飯店副總的「非常服務」訣竅，創造了讓顧客驚艷的頂級服務；藉以引領同仁建立追求卓越顧客服務的觀念與作法。

（三）館員專書閱讀新知選粹

為增進館員對圖書館專業發展現況與趨勢的認識，由研究輔導室定期蒐集圖書資訊專業期刊文獻，每半年提供各單位參考。

（四）專業讀書會

四區分館分組館員專業文獻讀書會，以專業文獻選粹、或自選圖書資訊、品質管理、領導等相關主題專書或期刊文獻，以輪流導讀、心得分享、討論或參訪方式進行，並作成紀錄。

（五）觀摩與交流

1. 館內觀摩交流

北市圖現行服務系統中有1所總館、40所分館、12所民衆閱覽室，就讀者服務而言，除民衆閱覽室及館舍面積在200坪以下之四級分館外，各閱覽單位皆提供包括閱覽典藏、參考諮詢、閱讀推廣及視聽等服務，差異不

大。因此，館內經常透過正式與非正式館際交流進行經驗分享，其主要包括：

(1) 區域分館合作

北市圖依行政區將52個閱覽單位區分為東南西北四區，區域分館間除資源互享外，並經常就各項服務廣泛交換意見、組成專業讀書會每月討論圖書資訊或經營管理專書專論、共同規劃辦理閱讀推廣活動，且藉由不同分館輪流辦理區域分館會議，出席分館主任亦可參考他館經營管理上的特色與優點。這對於新任主管尤其有所助益。

(2) 示範觀摩

北市圖每年進行二次內部稽核，在閱覽單位部分針對館舍與設備維護、作業流程、品質管理、創新、服務績效等各方面以現場訪視、平時紀錄或電話測試進行考核。考核結果除公布外並予以公開表揚、敘獎及列入年終考績參考。

其入選年度創意創新提案、考核績優或進步單位以及參訪交流心得，或於館員發展日，或於年度工作檢討會，或安排特定時間以簡報方式舉辦示範觀摩。

2. 館外觀摩交流

北市圖不定期薦送館員參與各項館外參訪與標竿學習活動，藉以增進同仁對圖書館界發展現況的認識，藉由新觀念與新技術的觀摩激發創新與創意、拓展服務視野、增進館際交流與經驗分享。

自90年與加拿大溫哥華公共圖書館簽定圖書交換協定以來，北市圖進一步加強與國外重要公共圖書館或教育相關組織之交流與合作。其重要活動與成果如下表。

表11 近年重要國際交流與參訪活動一覽

年度	國別/地區別	事由	成果
90	加拿大	曾淑賢館長受邀參訪加拿大溫哥華公共圖書館。	與該館簽定圖書交換協定。
	美國	邀請美國奧勒岡州Team Oregon擔任石牌及北投分館綠建築規劃設計的榮譽顧問。	
91	英國	訪問英國留學機構、出席第六十八屆國際圖書館協會聯盟（IFLA）年會及參觀著名大學圖書館及公共圖書館。	與英國蘇格蘭北拉納克郡圖書館簽定圖書交流協約。
92	上海	由曾淑賢館長率團訪問上海圖書館、黃浦圖書館、上海市浦東新區圖書館、上海少兒圖書館與蘇州圖書館	與上海圖書館就圖書交換、文獻傳遞及人員互訪達成合作共識。
	澳門	出席星、港、臺、澳四地區圖書館管理研討會及社區圖書館活動策劃工作坊。	與澳門中央圖書館簽訂圖書交換協議。
93	新加坡	由曾淑賢館長率領同仁參訪新加坡國家圖書館、圖書資料供應中心、中央社區圖書館與區域圖書館。	引進無人服務圖書館及RFID應用在館藏管理與自助借還服務。
	美國	參加在馬里蘭州舉行之第56屆國際教育者協會年會（NAFSA）。	
	上海	袁美敏副館長赴上海圖書館駐館服務與交流。	
94	美國	由曾館長率領同仁參訪西雅圖公共圖書館、華盛頓大學圖書館、景郡公共圖書館系統等進行參觀訪問。	與西雅圖公共圖書館簽訂圖書交換協議。
	美國	參加在西雅圖舉行之第57屆國際教育者協會年會（NAFSA），並參觀西雅圖公共圖書館與盲人圖書館。	
	上海	繁運豐主任赴上海圖書館駐館服務與交流。	

年度	國別/地區別	事由	成果
95	深圳	出席第八屆海峽兩岸圖書資訊學術研討會並參訪廣州與深圳二地圖書館。	
	上海	莊俊凱主任赴上海圖書館駐館服務與交流。	
	美國	出席美國ALA年會並參與海報展；參觀西雅圖公共圖書館。	
	韓國	出席在首爾市舉行之第72屆IFLA年會並參訪韓國國家圖書館及京畿道立圖書館。	與韓國京畿道立圖書館簽訂交流協議。
	法國	曾淑賢館長參訪法國國家圖書館、兒童圖書中心、巴黎市立圖書館及里昂市立圖書館並了解法國政府推動閱讀之情形與辦理法國讀書樂活動組織分享經驗。	分別與法國里昂市立圖書館、兒童圖書中心簽署圖書交換協議。
	日本	西門智慧圖書館獲市政品質獎創新獎，北市圖薦派二位代表隨團參訪日本國家品質獎獲獎單位。	
96	加拿大	曾淑賢館長參加國際閱讀協會（IRA）年會，了解國際最新閱讀研究動向及國際推展閱讀教育之政策與發展趨勢。	
	美國	曾淑賢館長出席美國圖書館協會（ALA）2007年會海報展示及解說，並參訪華盛頓特區內公共圖書館。	
	上海	任蘭馨課員赴上海圖書館駐館服務與交流。	
	香港	推薦95年度績優單位主管及同仁6名參訪香港。	
	新加坡	95年度績優單位及96年度市政品質獎創新獎參與主管、同仁5名參訪包括新加坡國家圖書館在內之新加坡國家品質獎得獎單位。	

二、激勵制度

北市圖分別訂定「模範員工選拔標準」、「電話禮貌測試及獎勵要點」、「禮貌員工選拔辦法」，以明確的評選指標引領同仁達成優質服務的目標，經評選優異者，給予公開表揚、敘獎並作為年終考績（成）與陞遷的重要參考。

模範員工分為單位主管、編制員工及技工工友（含約僱服務員、駐衛警及司機）三組，經主管推薦、同儕票選或以訪談、評審二階段方式產生。

電話禮貌測試原本由總館研考人員負責全館每月測試，惟北市圖現有業務單位及閱覽單位合計逾60個，考量實際可行與實施效益，96年修訂辦法，除修正評量指標與計分外；測試方式改以總館及四區分館分為五組，每季一期，進行交叉互測，測試結果績優單位與個人即時予以表揚並敘獎，成績低於70分者，則須提列報告以進行檢討改善。

禮貌員工選拔於每年9-10月辦理，由讀者票選產生，各閱覽單位選出一名禮貌館員，除在北市圖「市圖之窗」及各單位公布結果外，並於年終工作檢討會中公開表揚。

除此之外，針對拾金不昧、主動協助年邁讀者處理突發狀況、獨力或合作智擒竊賊以維護讀者或北市圖財物，以及其他具熱誠服務與特殊貢獻事蹟者，都將由單位主管提報，經考績會討論通過陳報首長核定後，給予敘獎。

陸、以行銷塑造專業領先形象

行銷不僅是企業永續經營的重要策略，當前政府機構與非營利組織亦講求行銷，用以政策推行、民衆教育並塑造組織形象。

一個優質、創新的產品或服務本身，就是一項最有效的行銷利器。這種現象在小小世界兒童圖書館、智慧圖書館、北投圖書館啓用以及發行悠遊卡借閱證時，都曾產生媒體爭相報導與民衆熱烈參與的效應，可見一斑。

以北投分館為例，自95年11月17日啓用至今媒體採訪與報導不斷，而到館使用讀者除社區民衆外，許多是搭乘捷運甚至遠從其他縣市專程前去的，甚至成為觀光與新人拍婚紗照的景點。而更多的是引起網友在部落格或BBS站的熱烈討論，以及電子郵件轉寄相關報導與分享個人的使用經驗，並根據自己的體驗紛紛為它另取別名，包括「光之建築」、「森林裡的綠寶石」、「有道德的北投圖書館」、「最美麗的綠建築圖書館」、「北投公園裡的大樹屋」、「全臺最正點圖書館」……。北投分館外觀，更因此理所當然地成為北投地區新建案推案文宣的重要訴求。

北投分館的案例說明，一座掌握生態建築的趨勢、將閱讀空間與戶外大自然景物融合的設計、突破傳統圖書館建築，滿足甚至超越民衆對圖書館的期待與想像。

然而，這只是少數案例，畢竟閱讀推廣與圖書資訊相關服務本身並非皆可引發如此高的關注或話題性。

對於圖書館而言，透過行銷所要推廣的不僅是人員與組織的形象，更重要的是將產品與服務（包括館藏資源與服務、好書推廣與閱讀理念等）推廣到目標顧客群，藉以增強既有讀者的使用需求，開拓潛在讀者，進一步讓民衆體認圖書館在知識社會所扮演的重要功能。

對公共圖書館而言，行銷面臨的最大難題是顧客沒有年齡、性別、職業、居住地……的區別，不僅目標衆多分散，且需求各異。其次，公部門在人力、專業行銷知能以及經費上都較為欠缺；以有限的資源，要作好多目標的行銷，滿足社會大眾的需求，誠屬不易。

北市圖近年針對城市圖書館的角色、服務對象及閱讀理念的推廣，所運用的行銷策略與具體案例如下：

一、行銷城市閱讀

（一）舉辦年度記者會

北市圖自民國94年起，每年年初舉行「解讀臺北人閱讀行為及借閱排行榜」記者會，發表上一年度民衆到館使用人數、借閱人次、借閱冊數，以及不同年齡層、性別在借閱圖書類別上的統計分析；進而提供文學、非文學、童書、視聽資料、漫畫及武俠六類圖書之借閱排行榜，提供臺北愛書人閱讀行為與取向的第一手報導。

相對於誠品書店或博客來網路書店的民衆購書主題偏好分布，北市圖的統計與分析聚焦北市，且兼顧研究、學習與休閒閱讀等各類型讀者，較能完整呈現城市閱讀風氣的樣貌；而逐年統計分析，更可以看出其中變化與發展的趨向。

（二）舉辦世界書香日活動

民國94年4月23日，北市圖首次在大安森林公園舉辦世界書香日「琅

琅書聲妝點四月天」活動。活動當天自下午四點至晚間八點舉行「閱讀馬拉松」戶外朗讀活動，分為「大手牽小手」、「We are family」、「詩的樂章」，邀請親子、外籍人士及各行各業以接力方式朗讀不同語文及不同類型的文學作品；最後登場的「浪漫情懷」，則由作家以親情、友情、愛情為主題在夜色下朗讀。

在活動展開前，特別請知名繪本作家幾米設計活動海報，印送至各機關學校與書店張貼，進行宣傳。

活動開始前由大鼓陣頭前導、由館員、志工及愛書人組成的「閃亮『閱』隊」扮演各式書中人物沿大安森林公園展開「書香繞境」活動，吸引周邊人潮聚集。隊伍中最受矚目的是北市圖前一年借閱量最高，被分別封為「閱讀達人」及「第一家庭」的個人與家庭讀者，因而，成為活動現場媒體爭相採訪與報導的對象。

95年世界書香日在市府推動「市縣合作」政策下，北市圖與臺北縣立圖書館合辦。活動假淡水捷運站前廣場舉行，現場聚集許多假日到淡水遊玩的民衆。

96年除延續閱讀馬拉松朗讀活動外，並舉辦書香嘉年華園遊會包括繪本樂園（繪本插畫作品展、繪本創作體驗及繪本作家簽書會）、故事劇場（說故事及劇團演出）、露天書房及挖寶達人（閱讀闖關遊戲）。而活動前的書香繞境活動則擴大邀請對象與遊行範圍，活動當天計有13支隊伍，共257人報名參加，由總館出發行經建國南路、仁愛路、忠孝東路SOGO商圈，折返新生南路、信義路至大安森林公園，全長4.25公里。

二、行銷好書

（一）辦理「好書大家讀」評選活動

鑑於家長與教師經常為兒童選書感到困擾，北市圖自民國89年起參與主辦「好書大家讀」優良少年兒童讀物評選活動。

自90年起，分故事文學組、非故事文學組、知識性讀物組、圖畫書及幼兒讀物組進行評選，入選作品同步刊登於臺北市立圖書館網頁、市圖之窗及國語日報，並於市圖各閱覽單位舉辦書展、漢聲廣播電臺節目中介

紹；隔年年初並選出年度好書，除舉辦贈書典禮外並邀請21縣市公共圖書館聯展，以推廣閱讀。

從96年北市圖借閱統計顯示，兒童圖書借閱排行榜前十名皆為好書大家讀入選圖書來看，這項評選活動的公正性與權威性已受各界肯定。

（二）每月一書及其他閱讀講座

北市圖每月為市民精選一本好書，邀請作者或專家親臨導讀，引領讀者深入探討相關主題、不同觀點與創新見解，或分享作家寫作歷程中的思維與情感。

自72年辦理以來，每月選書已逾300本，其中不乏暢銷或引領趨勢的好書，如「藍海策略」（95年4月）、「追風箏的孩子」（95年8月）、「世界是平的」（95年11月）、「太陽房子」（96年3月）、「先別急著吃棉花糖」（96年4月）、「芬蘭驚豔」（96年6月）……等，講座長久以來已建立口碑，形成一種品牌，因此，活動現場常有一位難求的情形。

相對於每月一書以一年內出版之新書為選書範圍，北市圖另舉辦四季閱讀活動，以春季讀文學、夏季讀藝術哲學、秋季讀科普、冬季讀傳記雜文，為愛書人挑選一本經典作品作為季書，並邀請相關領域知名學者專家或作者本人擔任講座，帶領討論與分享。

三、行銷早期閱讀

鑑於早期閱讀對兒童身心發展具有深遠而正面的影響，包括英、美、日、韓、澳洲、新加坡等國推動Bookstart、Born to Read等嬰幼兒閱讀活動有年。北市圖自民國95年9月起針對設籍本市家有出生6-18個月嬰幼兒及其家長為對象，推動「Bookstart閱讀起步走」系列活動，其目的在於行銷早期閱讀觀念與具體作法，喚起嬰幼兒父母重視並參與早期閱讀，讓臺北的兒童閱讀推廣進一步向下紮根。

「Bookstart閱讀起步走」包括「嬰幼兒父母學習講座」、邀請嬰幼兒閱讀指導及語言發展教育專家與小兒科醫師共同推薦「寶寶的第一份書單」、發行「Bookstart專屬借閱證」、辦理「嬰幼兒說故事活動」、「嬰幼兒閱讀指導」、設置「Bookstart親子共讀區」、成立「嬰幼兒閱讀工作坊」、開辦「新手爸媽育兒講座」，致贈參與活動家長「閱讀禮袋」等。96年起，更由分館主任親自致贈閱讀禮

袋予社區低收入戶，藉以邀請弱勢家庭善用社區圖書館各項閱讀資源。

「Bookstart閱讀起步走」首先由北市圖與合作夥伴信誼基金會在臺北國際書展會場共同舉行記者會，邀請前馬英九市長代言，宣導早期閱讀對兒童身心發展的重要影響，並為活動起跑揭開序幕。

活動推廣過程中，則結合市立聯合醫院、戶政事務所、里辦公室及民政局資源，將嬰幼兒閱讀的重要性及相關活動訊息傳達至每一位嬰幼兒家長手中。

四、行銷服務新據點

在民國91年至96年期間，北市圖總計啓用包括景新分館、秀山民閱、恆安民閱、三興分館、內湖智慧圖書館、葫蘆堵分館、西門智慧圖書館、北投分館、石牌分館等9個服務據點。為廣為周知，增益其使用率，北市圖在舉辦開幕典禮時經常運用的行銷方法包括：

- (一) 事先發布新聞稿；
- (二) 邀請市長致辭、剪綵，吸引媒體採訪報導；
- (三) 邀請地方士紳、里長及民意代表擔任貴賓；
- (四) 邀請週邊各級學校校長出席；
- (五) 在鄰里發送開幕活動訊息及簡介；
- (六) 邀請地方或學校重要藝文社團參與表演活動，以增進社區居民的認同感。

除以上模式外，由於不同分館在定位與特性上有所差異，例如，位於西門捷運地下街的西門智慧圖書館，其服務對象鎖定以經常在附近聚集活動的青少年為主要目標群，故開幕前行文北市各高中（職）邀請學生參與以「『閱』出青春，讀出活力」為題的閱讀海報設計徵選活動，並於開幕當天邀請多所高中社團表演。

五、走入校園行銷

兒童是閱讀習慣、興趣與能力養成的重要階段，北市圖各閱覽單位除受理班訪申請、主動行文各中小學邀請師生到館參訪，並提供導覽服務外，並針對中、小學校進行各項合作，其主要合作方式包括：

- (一) 與學校辦理合作借閱

民國93年，力行分館與鄰近景美女中圖書館訂定團體借閱合作辦法以來，截至96年底，北市圖計有22個閱覽單位與75所學校之圖書館或班級建

立合作借閱機制，累計外借圖書達24,622冊，不僅藉此透過學校與師長向學童推介社區圖書館，亦可補足學校圖書館館藏資源的不足，成為學校推廣兒童深耕閱讀的利器。

（二）開啓知識之鑰—到校服務

爲使民衆瞭解資料查找的途徑與方法，提升自我學習能力，北市圖包括總館與分館在內經常舉辦各類圖書館利用指導或研習課程。其中總館固定於每月第四週週六、週日上午分別開設初級班與進階班，前者爲簡介圖書館資源與服務、圖書館館藏查詢系統以及參考資源；後者則針對搜尋引擎、入口網站、資料庫與網路資源進行介紹並指導查檢技巧。

95年起開啓知識之鑰活動走入校園，以行文方式鼓勵北市中小學以班級爲單位申請到校服務，總館諮詢服務課即依事先約定時間派員到班級進行利用指導，截至96年底共計67個班級、2,125人參與。

（三）Kiss Book兒童圖書園遊會

三興分館針對鄰近的三興國小與吳興國小，進一步主動與學校接洽利用校慶園遊會，到校設攤，現場受理師生辦證（前一百名申請者可以參加戳戳樂活動並獲贈精緻紀念品）、舉辦書展（展出每月一書選書、好書大家讀入選好書、精選漫畫讀物等）並提供三興分館以及東區其他圖書館之簡介與相關出版品，以行銷圖書館資源。

六、名人代言行銷

（一）發行名人閱讀海報與書籤

北市圖於民國92年時曾邀請當時的臺北市長馬英九先生、衛生署署長陳建仁、中研院副院長曾志朗與洪蘭夫婦、文建會主任委員陳郁秀、亞都麗緻飯店總裁嚴長壽、歌手蔡琴、藝人傅娟及女兒妮妮與娜娜、繪本作家幾米、籃球國手顏行書及北市圖曾淑賢館長共同拍攝一套十張之名人閱讀系列海報及書籤。由各人提供一句推廣閱讀的口號或閱讀佳句，藉由不同領域社會精英的名人代言，喚起社會大眾對閱讀的重視與熱愛。

海報由青樺攝影禮服公司贊助，提供免費且專業的拍攝，海報除在北市圖總館、分館及民衆閱覽室張貼外，並寄送全國各級公共圖書館、捷運

站、大型連鎖書店以及全國各中小學校。

（二）發行幾米版借閱證

北市圖包括總館兒童室、視聽室及大直、三民、大安、東園、萬華、永春、天母、東湖、西湖、南港、文山、永建、景美、力行等14所分館在民國92年12月底進行空間改善，著重閱讀氛圍營造、老舊設備汰換、空間配置與動線調整、館藏特色主題區意象形塑等。工程於93年3月底完工，4月3日於總館舉行「老店新張—聯合啓用典禮」，藉此周知讀者北市圖將逐步改善老舊分館設施與面貌，給予市民全新的閱讀體驗。

聯合啓用典禮前，北市圖特別邀請繪本作家幾米授權使用其作品「地下鐵」及「森林唱遊」的圖案，印製新版個人及家庭借閱證，於啓用典禮當天正式發行，前一百位申請者並可獲幾米簽名紀念版，吸引許多民衆排隊申請。

柒、結語

北市圖經由品質管理、績效管理、創新、教育訓練與行銷，滴水穿石的努力建立優質、活力、專業與的組織形象，雖已獲致一定成績，但在資訊網路科技發展日新月異的今天，「圖書館是一成長有機體」此語，絕不只是一句口號，而是有待具體實踐的挑戰與責任。

形象建立與塑造非一蹴可及，未來北市圖仍將持續改善以追求卓越服務，進而建立價值品牌。97年度即將展開的課題包括：針對讀者服務相關作業進行流程監控，以改善品質系統作業流程，提升服務與作業效能；針對業務績效未達標準之單位進行專案輔導，診斷問題督促改善，以落實績效考核制度；在品牌經營方面將對內徵求北市圖座右銘，藉以凝聚內部共識，型塑組織文化，對外宣告服務價值與理念，勇於超越自我。

附註

註1：王彩鸞，「北市圖投資效益 贏大英圖館」。聯合報，民國97年2月22日，A08版。

註2：盧珮瑜，「臺北市立圖書館讀者對館員形象認識與評價之研究」。臺北市立圖書館館訊 23卷4期（民國95年6月）：頁83-84。

註3：臺北市立圖書館，「讀者滿意度調查報告（90-96年度）」，未發表。