

挑戰與試煉——我經營臺北市立圖書館的經驗

Challenge & Trial: Experience of Managing the Taipei Public Library

鄭吉男

Chi-nan Cheng

公務人員保障暨培訓委員會副主任委員

Vice Chairman, Civil Service Protection & Training Commission

【摘要】

圖書館是有生命的有機體，其主要的本能，在於會「動」，由「動」而「變」以適應環境。因此，公共圖書館之經營管理，必須掌握社會的變遷，配合時代的脈動，以有效的經營策略，謀求進步發展。本文作者，以其修習公共行政的背景，投入公共圖書館的經營，將行政管理的原理原則，運用在臺北市立圖書館的館務發展上，不僅對國內公共圖書館的經營管理，創下了新的經營模式，其所經歷的寶貴經驗，也足以供作年青朋友借鏡。

【Abstract】

A library is a living organism. Its instinct is to grow and to evolve in order to best adapt itself to its ever-changing environment. Thus, the key to the management of a public library lies within the ability of its managers to detect those changing elements in society, identifying the continuously evolving nature of the times, so as to effectively employ management strategies that will meet with healthy and progressive results. The author, with an extensive background in public administration, has devoted his career to the management of public libraries. He has successfully applied his experiences, with the theories and principles of public administration and management, to the development and ad-

vancement of the Taipei Public Library and its extended branches. As an outcome of this success, this article is an effort to detail and promote the new management models he has established for the nation's public libraries, so as to provide a foundation for the next generation of managers to build upon.

關鍵詞：公共圖書館、管理理論、顧客導向服務、公務生涯、終身學習

Keywords: Public Libraries, Management Theory, Customer-Oriented Services, Career of Civil Servant, Lifelong Learning

壹、前言

臺北市立圖書館（以下簡稱市圖）慶祝建館五十週年，館訊之「館慶特刊」專題，邀請過去曾經擔任館長職務者，撰述「歷任館長經營理念及未來發展」，讓我們這些曾在市圖服務過的老人，有機會參與館慶活動，分享這個大家庭的成就與喜悅，並藉此時刻敘述在不同年代所編織而成的故事，以及如何創造了市圖成功的傳奇，共同為歷史的軌跡，留下見證。

貳、外行人帶來的衝擊

我是在民國七十二年三月一日奉派至市圖服務，在進入市圖之前，我有一段相當長的時間服務於臺北市政府教育局第四科主管社會教育，我與圖書館的淵源，早在擔任市圖館長之前。此外，民國六十九年九月參加「教育部文化中心考察團」，赴美、日兩國考察博物館、音樂廳及圖書館等文教設施，為期六週，期間參觀過之圖書館，從社區圖書館到大都會圖書館（如紐約市立圖書館），以及國會圖書館，都深入的訪問學習，並蒐集許多資料帶回來參考。這一趟國外考察，使我對圖書館事業的經營管理，有了更進一步了解。

市圖之正式成立，自民國四十一年起，當時僅將日據時代先後設置的松山、大同、延平及古亭四館，歸併於一。其後三十年間，在有限的經費及人力下，發展亦屬有限。八十年代初期，適值臺灣繼完成十大建設之後，全力推動文化建設計畫，分別在各縣市興建一處文化中心，以圖書館為主，並包括文物陳列室，音樂演奏廳等設施。臺北市政

府則擬興建市圖總館及各行政區圖書分館，加強推展文化活動成為當時之重要政策。我到市圖服務時，正趕上文化建設的列車，乃掌握有利的契機，積極開創各項館務工作。

圖書館事業是相當專業性的工作，我在大學及研究所均主修公共行政，對於圖書館的經營管理可以說是門外漢，當時只是抱著對於圖書館工作的熱忱及對國內圖書館事業的發展有很大期望，本著管理理論之原理原則，有其相通性，可以觸類旁通廣泛運用於各種組織管理上，乃毅然投入圖書館事業，並以初生之犢不怕虎的心態，拚老命式地展開各項館務改革。管理大師彼得杜拉克（Peter F. Drucker）曾說：「對某種知識有最深遠影響的改變，通常並非來自同一知識領域」。也就是說，某一專業如能有不同領域的人參與意見，可以帶來衝擊及改革，成為進步的動力。未知，我這位外行人在市圖將近五年的館務經營，對國內公共圖書館事業帶來了多少衝擊。

參、管理理論的實際驗證

管理功能包括規劃（Planning）、組織（Organizing）、任用（Staffing）、領導（Leading）與控制（Controlling）等活動。所謂規劃，包括設定目標與標的，制定規則與程序，發展計畫及預估未來的成效。組織即包括設立部門，決定各組織單位的業務內容，授與部屬職權及協調各部門的工作等。任用包括選用人員，設定績效標準，有效培訓人員等。領導包括促使人員完成工作，維持組織內工作士氣及激勵部屬等。控制則包括設定標準，考核績效，並評估其優劣影響等事項。（註1）如果領導者能夠有效運用管理功能，對於本機關的業務計劃、重要職務人員的任用、部門組織劃分、績效控制及員工的激勵與培訓等決策上，正確有效的選定行動，則機關當會能有效達成任務，不斷的成長發展。

我在市圖所採取的經營管理方式，即嘗試將管理理論拿來作為施政的指導原則，實際加以推動，力求發揮較大績效。在七十五年初，當時任職於國立中央圖書館秘書顧力仁先生，曾以「圖書館人物」一文，報導當時市圖的經營管理概況，刊登於該館館刊上，顧先生觀察市圖二年多來的館務推展情形，以「改變市圖的艾科卡」形容我在市圖的作為；並歸納成「企業的經營及人性的管理」兩大要素，說明當時市圖的經營成效。（註2）

一、企業化的經營

企業經營的核心策略包括計畫作為、成本效益、行銷通路及顧客導向等要項。顧先生於文中寫到：「具有公共行政碩士背景且從事教育行政工作十逾年的鄭館長深諳計畫、執行、考核的三聯行政制度，也具體實際運作在館務中」。具體的作法為：

（一）計畫性作為

以週詳的施政計畫，作為推動館務的目標，如訂定興建總館及普設分館計畫

（興建總館及每區至少一所分館），研訂十年購書計畫（爭取購書經費，館藏擴增至每位市民至少一冊書），分館藏書特色計畫等。

（二）講求成本效益

企業經營最重視成本觀念，必須以最低成本，產出最佳的產品，在市場上才有競爭力。行政機關也必須作好經費管理，期能以最少的錢作最多的事。市圖為了有效運用有限的經費，特別組成圖書採訪小組，精選圖書，並辦理採購招標作業，節省公帑；同時規劃各分館藏書特色，有效運用資源。另外一項最具成效的是推行工作簡化，綜合成果計簡化 126 項工作，全年節省經費達 13,067,250 元；在時間上累計節省 15,092,273 小時，這項成果，榮獲臺北市政府評定優等，名列八機關之首。

（三）重視行銷策略

當時公共圖書館的管理，「似乎只重視圖書的管理，而忽略對人的經營」，加上「臺灣的民眾不太喜歡看書的習慣」，對圖書館的利用成效極為有限。市圖為改善此種不佳的環境，乃積極從事行銷，舉辦各類推廣活動，加強宣傳工作與新聞報導等作法，「市圖所舉辦的推廣服務有完善的期前規劃，講求宣傳工作及效果，並且充分利用社會資源」。「鄭館長認為『宣傳再宣傳』是不容忽視的，並且宣傳方法要力求藝術化且富刺激性，以擴大效果」。

（四）顧客導向的服務

企業的生存命脈完全仰賴顧客。所以，企業係以服務顧客為經營導向。圖書館的存在目的，亦是以滿足讀者的需求而為最高宗旨。市圖自七十二年起即取消借書押金制，採取開架式服務，成立兒童室，開放兒童可以自己借書，以及推廣參考諮詢服務等各項顧客導向的服務措施，提供市民利用圖書館的便利性，提升圖書館的利用率。

二、人性化的管理

市圖由於分館快速的增加且分散各地，業務擴充太快、人員編制並未隨之增加，人力不足，專業人才又太少，在這樣的組織型態中，領導、管理、溝通、協調均相對困難，因此，對於領導方式、參與機制、激勵方法及人員的任用與培訓等措施，必須特別重視與費心。顧文記述：「鄭館長遵奉松下幸之助的管理哲學，重視人是組織中最珍貴的資源」，「該館重視員工參與，講求內部溝通」，「『在特殊的時期要用能做敢做的人』，他發掘、培訓、運用人才...，這兩年來脫穎而出的後起之秀，用他們的努力才幹為市圖的館務寫下了『明天會更好』的註腳」。

上述文字，是顧先生描寫我在市圖前二年所作的事蹟，而我在市圖服務將近五年，究竟又為市圖作了那些改變呢？在七十七年元月離開市圖時，曾撰文「五年有成乎一回顧與感言」（註 3），對自己的所作所為，作一番總檢討，其重點略為：

- 一、全力執行分館興建計畫。五年中共完成十五所分館及七處民眾閱覽室開放服務。
- 二、積極充實館藏，並建立分館藏書特色。爭取購書經費，從每年一千六百萬元，增至四千五百萬元。館藏從四十萬餘冊，增至百萬餘冊，並建立分館朝向特色的館藏方向發展。
- 三、採取開架閱覽，便利讀者借閱。簡化圖書借閱手續，使得借書量從原來每月二萬七千冊，增至每月六十五萬餘冊之多，成長三十倍以上，使市圖在市民心目中，已是不可或缺的知識寶庫。
- 四、開闢兒童室，首創兒童借書。擴大兒童室，開放兒童自己可以借書，並實施「班訪」活動，吸引兒童讀者群，使兒童室大受歡迎，每月兒童借書量超過二十餘萬冊，培養兒童從小就養成喜歡閱讀的良好習慣。
- 五、提供參考諮詢服務，擴大服務的層面。參考服務是圖書館事業的核心所在，市圖自七十二年起擴大參考室，配置專業人員及設置專線電話，為讀者提供完善的諮詢服務，提升圖書館之服務品質。
- 六、加強推廣活動，吸引市民參與。推出各項推廣活動，在兒童方面，有「芝麻開門——到圖書館尋寶」、小博士信箱、圖書館之旅、兒童書展、林老師說故事等數十種活動。在成人方面，有分類圖書巡迴展、大家選好書、表揚借書最多讀者、「圖書與人生」系列講座、現代女性讀書會、每月一書等活動，期使圖書館服務深入學校、社區及家庭，吸引更多民眾走入圖書館及有效利用圖書館。
- 七、重視研究發展、追求創新；加強宣導，擴大影響效果。在研究發展方面，每年均訂定研究主題，由同仁從事專案研究，並將研究結論，作為館務改進與發展的張本。在加強宣導方面，發行各種出版品，作為與市民溝通的橋樑，並經常發布新聞，讓各界充分了解市圖的服務績效。
- 八、規劃訓練進修，培養專業知能。每年均安排研習班次，透過研習進修，同仁對於圖書館學的專業知識，能更求精進，全館參加研習人員超過 520 人次，使同仁在工作忙碌之餘，亦有進修成長的機會。
- 九、招募愛書義工，協助散播書香。在編制人員不足的情況下，每年均招募近百名義工，組成「愛書人服務隊」，幫忙整理圖書、製作海報、導覽解說、出版書訊及帶領兒童活動等工作。這些愛書的朋友們，除了可服務人群，回饋社會外；同時可以走入書鄉，散播書香，成為本館與讀者之間最佳的橋樑。
- 十、提供實習機會，加強建教交流。市圖同仁中，圖書館專業科系畢業者僅在百分之十左右，許多專業性工作，常感缺乏專人推動，而無法突破。為讓圖書館科系學生對公共圖書館的了解，將來願意選擇公共圖書館作為他們終身志業，乃主動設計課程，邀請圖書館科系學生來館參觀實習，參加者計有 550 餘人次。此項措施，使市圖與圖書館科系的師生們，建立了相當密切的關係，對館務的發展，影響頗為深遠。

肆、公務生涯的重要體驗

我在市圖服務將近五年的時間，正值四十歲到四十五歲青壯年時期，年青氣盛，充滿著理想，幾乎將全部的時間及精力都投注在工作上，簡直是個工作狂，辛苦耕耘的結果，雖然在館務推展上有些許的成就，但所遭受到的挫折及打擊，也非常的大，幾乎無法承受。

當時的臨別感言，我是這麼寫的：「五年來，我每天早出晚歸，且放棄無數的假日，付出全部心力，為的是想有效地推展館務，為市民提供更好的服務。然而，面對日益繁重的工作量，卻無法爭取到合理的人員編制，而使同仁們艱苦備嘗；加上，一個個優秀的人才，因有更好的發展，而紛紛求去。同時，為了建立制度，堅守原則，以及基於館務整體發展的需要，往往無法面面俱到，以致於在備受各界鼓勵，與同仁分享成果之餘，也飽嘗流言攻訐，遭受到無情的打擊，接踵而來的這許許多多的問題，使我心中充滿無力感，為了不延誤館務的推動，也避免自己再受到無謂的傷害，經過審慎地考慮，我決定交出棒子，讓有志者，繼續跑下去」。剛好當時行政院文化建設委員會及國立國父紀念館有職位出缺，我乃選擇調任國父紀念館副館長，離開了我所喜愛的圖書館事業。

莫聽穿林打葉聲，何妨吟嘯且徐行。

竹杖芒鞋輕勝馬，誰怕？一蓑煙雨任平生。

料峭春風吹酒醒，微冷，山頭斜照卻相迎。

回首向來蕭瑟處，歸去，也無風雨也無晴。

東坡先生的這闕「定風波」詞，是我當時心境的寫照。五年中的點點滴滴，可以說是挫折、艱困、逆境與挑戰的奮鬥歷程。而這段經歷，是我公務生涯中，非常重要的考驗與寶貴的試煉，對於後來的工作態度有很大的影響。王邦雄教授在其所著「人生的智慧」一書中說：「要走過從前，要將所有的冤屈、悲情消化掉，是要用成長的喜悅來取代，要在缺陷心酸的歲月中，讓生命的樹開花結果，當我們的過去以神聖美感的姿態出現時，我們才真正是走過來了」。誠然，在市圖的五年工作歷鍊，雖然悲多於喜，苦多於樂，但是所獲得的實務經驗，比讀三年的公共行政研究所更能累積真正的實力。

近年來從事公務人員培訓工作，經常對剛考上高普考的年青初任公務人員講授「公務經驗傳承」，我總是把在市圖服務的經驗，報告給年青朋友參考，茲將其中幾則略述如后。

一、改革必然帶來問題，如何拿捏是一種藝術

改革必然帶來陣痛，正如梁啟超所說「改革必然引起眾怒」，要接受痛苦的挑戰，

也要接受改革。從事組織變革，有時難免要大刀闊斧，否則不見其功。然而組織承受力有其極限，太多的改變與新增的壓力，亦將使組織中不確定性增加，衝突水準提高。因此，如何拿捏壓力的水準，是領導者高度的挑戰。

我在市圖服務時，亟思有所表現，業務過度的擴張與變革，所產生的適應不良，是我當時所忽略掉的。記得我曾經去請教一位剛從權力核心退休下來的長者，他勸我說：「老弟啊，你朝中無人，不要衝得太快，還是保守點好」。可見，在當時的官僚組織文化裡，能夠勇於任事，積極從事改革，還可以全身而退，是多麼不容易的一件事情。

二、堅持原則，拒絕威脅，可以讓自己過得心安理得

亞都飯店總裁嚴長壽說：「在做人做事上，有些事情可以妥協，有些事情不能妥協，如果必須妥協到委曲自己的人格，或許你就應該重新評估，是否還要把你的理想，建築在這個工作上了」。也就是說：「有所為有所不為」，一個人如能操持堅定，軟哄不受，硬嚇不怕，一定可以避開危機，全身而退，進而開創新的里程碑。

我在市圖新建總館工程時，曾有一廠商透過關係要求將品質較差的產品列入招標的規格品名當中，我以那項產品的品質較差，將來如搶標而得標後將影響工程品質安全堪慮，而不予接受，該廠商竟以其與某高層長官熟識，如不答應，恐館長職位不保相要脅，我仍以館長職務可以不做而斷然拒絕。雖然當時得罪了一些人，但我不必隨時擔心工程是否安全的問題。

三、重視人才的培養，使有能力的人，發揮最大的潛力

對一個組織而言，沒有任何事比安排有能力的人接受訓練，並安排職位讓他們人盡其才更重要。要做到這點，組織需要關心個人的發展，從早期的訓練，到培育成為主管人員。領導者培育人才的作法，除了有計畫地選送參加訓練外，平時讓他們參與決策、指派他們作代表、培養他們的責任感、伸展他們的能力，然後定期變換他們的工作。

「一位公務人員在關鍵時刻如有長官的提攜，就是人生的一大躍進」。因此，如有提拔、培養人才的能力或機會，就要不吝於提攜他人。我在市圖服務時非常重視年輕專業人員的培養，我尊重他們的專業素養，賦予比較重的責任，並且使他們歷練各種不同性質的工作。這批同仁在市圖表現非常優秀，目前除黃永春旅居美國，曾淑賢是現任館長，及留在館裡服務的同仁外，林秋燕、熊宗樺、呂春嬌、葉慶玲、王素雲、李家駒、吳瑞謀等等，現在他們均在政府機關或大學中擔任非常重要的工作，逐步展現他們卓越的才華。

四、終身學習，可開發人生更多的可能性

由於現代組織是由專業人士所組成，各有自己的專業知識，組織成員依自己的專長，來達成組織的任務。因此，每個人首先應有自己的專業，將本業觸類旁通，抱著終

身學習的態度，再加以實踐就有成果。因此可知，終身學習是一種能力的表現，它是個人成長的重要能力。維持高效能的人，他們把終身學習容入生活中，他們會不斷嘗試，不管做什麼事，都會要求自己做得更好。

我以一個外行人進入圖書館的專業領域，為了怕成為「外行領導內行」，我努力閱讀圖書館專業的書籍，聽取專業館員的意見，並隨時請教圖書館界的專家學者，諄請他們作為顧問，隨時諮詢意見，漸漸地，對圖書館事業的經營，也就較有心得。這就是如杜威所說：「在工作中學習」，只要你對工作抱著「認真學習」的態度，當你對投入的工作有了深厚的興趣與經驗，必然得心應手，有很大的成就。總之，如果你能具備終身學習之能力，有高度的學習敏感度，可以從千變萬化的情境中，萃取學習點，形成不斷學習的持續力和旺盛的探索動力，則必能開創出多彩多姿的人生。

伍、樂見市圖的永續發展

當年離開市圖時，我曾說：「我雖然離開市圖，但我對它的關心，將永遠不變。我更會以曾為市圖人為傲，並以市圖的成就為榮。」這十多年來看到歷任館長都做了許多的建樹，使市圖不斷地成長發展。尤其現任曾館長淑賢，擁有圖書館學博士學位，是市圖首位具圖書館專業的館長，她當年在市圖當任輔導員、分館主任時，即有非常優秀的表現，她經營民生分館以兒童室作為發展重點，在環境佈置、館藏蒐集、以及推廣活動方面，都有許多的創新，可以說是生動活潑、多彩多姿，成為市圖當時最被稱道的業務特色，也開創了國內兒童圖書館經營的最佳模式。

曾館長這幾年來，師法企業經營的理念，除明訂圖書館的任務、願景與目標，作為全體人員共同努力的方向外；更採行現代化的管理制度，應用國際品質標準，建立讀者服務品質管理系統，並取得 ISO 9002 認證，成為國內第一所通過國際品質標準認證的圖書館，為圖書資訊服務的管理發展上，開啟新的一頁。看到些成就，我都會打從心底感到十分的敬佩，並深感與有榮焉。

目前市圖的規模，已發展成相當龐大組織體系，除總館外，尚有三十九所分館及十二處民眾閱覽室，員工有三八七人之多。由於民意代表都會為其選區爭取興建分館，以至分館還持續不斷增加，但人力並未合理增加配置。因此，市圖在不斷快速成長之餘，也面臨了不少問題，有些問題在我任館長時就想要解決，而至今仍存在，有待繼續尋求突破。對於未來發展的看法，謹提出下列數點粗淺意見供作參考。

一、合理調整組織編制，以利留住專業人才，提升服務品質

市圖隸屬於臺北市府教育局，是市政府所屬二級機關，因層級較低，除編制員額明顯不足外（每一分館僅配置員工三人至五人，且有多所分館成立，並未給予員額），最大問題是職等偏低，全館除了館長職位列簡任第十職等至第十一職等外，副館長列第

九職等，其餘總館業務主管及三十九個分館主任職位均列第七職等，課員職位則列委任第五職等到薦任第六或第七職等，不管是課員或主管人員最高均為第七職等，不僅領導統御有問題，且晉升至第七職等後，即沒有職位可以陞遷，一位高考圖書館專業人員分發市圖工作三、五年以後，已經晉升無望，只好向外發展。這個問題，十幾年來一直未見改善，使市圖成為人才的訓練所（據資料顯示，編制人員缺額九十一人，其中八十六職缺僱用職務代理人），影響業務發展甚鉅。呼籲臺北市政府應予重視此問題，也期盼將來考試院在檢討地方機關職務列等表時，宜將市圖之總館業務主管及分館主任職位調整至第八職等，以暢通陞遷管道，使內部人員有晉升機會，俾利留住專業人才。

二、寬列購書經費，充實館藏，以滿足讀者需求

圖書館必須隨時添購最新的圖書資料，以應讀者的需要。如館藏貧乏，縱使有宏偉的硬體建築以及再好的服務態度，也無法吸引讀者來利用。市圖的購書經費，在七十五年已達每年四千五百萬元，現在總館已興建完成，而分館也增加一倍，但每年購書經費增加有限，每一分館可分配到之新書極少。建議市政府可暫緩再增建分館（已相當普及），而應給予編列足夠之購書經費，以充實館藏，為市民提供更多的精神食糧。

三、加強兒童讀者的開發，輔導國民小學及幼稚園圖書室，培養兒童閱讀習慣

培養兒童從小養成良好的閱讀習慣，是非常重要的事情。根據人腦研究學者指出，每個人有百分之五十的學習能力，是在出生到四歲之間發展形成，另外有百分之三十是在八歲之前完成。可見幼稚園及小學階段，如果能培養兒童喜歡接觸圖書，養成良好的閱讀習慣，使他們可以廣泛學習各種知識，有獨立思考的技巧，而不是覆誦、記憶及重複的技巧。相信這種從小喜歡閱讀、多元學習的方式，對兒童將來長大成人後能力的提升一定有很大幫助。

從市圖這些年來，兒童讀者成長的情形，可以看出兒童讀者群的開發是一項正確的策略。我在擔任館長時，曾派本館輔導員參與教育局組成之國小圖書館輔導團，赴學校真正瞭解圖書室利用情形，並與市立民權國小合辦圖書館利用教學觀摩會，共同推動創造思考教學活動，目的都是想輔導國小推動兒童閱讀課外讀物的習慣。建議市圖可以將輔導國小及幼稚園圖書室列為重點工作，支援兒童讀物或合辦「班訪」活動，更徹底有效地推廣兒童圖書館利用教育，以培養更多的兒童讀者。

四、開發全面便捷的資訊服務，強化館藏及資料庫的建置，使成為社區的網路教學中心

「正當網路正快步走入人類的生活，網路正急速在改寫經濟的歷史的時刻」，未來圖書館除了必須打造成為一所數位化、網路化的圖書館，提供多元化的資訊服務外；個

人認為應扮演網路學習的場所，使一般家庭無法自己擁有網路設備的民眾，亦有機會到圖書館來學習及利用。因為目前社會中，存在著相當大的「數位落差」(Digital Divide)，具備科技能力與缺乏科技能力兩種人，產生愈來愈大的差距。公共圖書館可以提供資訊教育教學活動，訓練更多人具備及使用電腦的能力，對弭平差距應該有所幫助。前些時我前往美國探親，特地前往當地的市立圖書館及地區分館參觀，發現他們這些圖書館均設有電腦教室免費教學並提供上網訓練等服務，似可作為市圖參考借鏡。

陸、結語

國內圖書館學著名學者沈寶環教授曾說：「圖書館工作是做不完的，和圖書館事業有關的話也是說不完的」。憶起往事，真的是說不完。離開市圖已經十五年多，然而撫今追昔，一幕幕同仁辛勤工作的情景，歷歷在目，令人感動與懷念。茲值市圖五十週年慶，謹在此對全體同仁表示最崇高的敬意，並期盼市圖在曾館長的卓越領導下，成功地邁向e化的新紀元。

(本文作者現職公務人員保障暨培訓委員會副主任委員，擔任館長期間為 72.3.1 — 77.1.13)

附註

註 1：王志刚著，管理學導論（華泰書局，民 77 年），頁 6-7。

註 2：顧力仁撰，圖書館人物（國立中央圖書館館刊八卷四期，民 75 年 2 月）。

註 3：鄭吉男著，公共圖書館的經營管理（文史哲出版社，民 77），頁 290-295。

訪談紀要

卸任館長以及資深館員、志工、 義務林老師、讀書會會長之深入訪談

為回顧五十年來市圖曾走過的歷史和發展軌跡，特別對本館、資深館員、志工及讀書會會長進行深入訪談，並彙整成訪談紀錄。訪問內容如下：

- 一、卸任館長：1.擔任市圖館長之期程；2.任職期間市圖有何轉變與成長；3.任職期間對那些人事物有特別深刻印象並引以為豪之事；4.以過來人身分對市圖未來發展之期許。
- 二、資深館員：1.任職期間；2.在市圖擔任過那些職務；3.任職期間對那些人事物有特別深刻印象並引以為豪之事；4.對市圖未來發展之期許及對市圖員工之鼓勵。
- 三、志工及義務林老師：1.加入志工（義務林老師）之動機；2.在本館擔任志工（義務林老師）之感想；3.擔任志工（義務林老師）期間，圖書館的變化與成長；4.在活動期間與圖書館及讀者互動之點滴分享；5.對市圖目前工作環境及業務推廣之期許；6.對市圖未來發展方向之建議。
- 四、讀書會會長：1.讀書會成立的機緣；2.加入讀者會的動機；3.讀書會的成員；4.參加讀書會後的心得，有何特別的影響；5.在市圖那個分館所舉辦的讀書會，當時的圖書館和現在有何差異；6.對未來圖書館的讀書會的期許。

透過訪談活動的進行及訪談文字的彙整記錄，不但可探索市圖五十年來的發展歷程，更可從中一窺臺灣社會文化五十年來的進展。