

新館順利開幕靈魂人物

呂春嬌館長： 讓國中圖成全民大書房

文／楊文琳 圖／潘云薇

從接任館長開始即戰戰兢兢的國中圖館長呂春嬌，排除許多困難，順利完成了國中圖新館開館任務。衝勁十足的呂春嬌表示，國中圖新館將成為「大家的大書房」。

從基層圖書館員做起的國立臺中圖書館館長呂春嬌，接任國中圖館長時不但創下三個第一，更完成了歷經5位文建會主委、3任教育部長以及5位圖書館館長的國中圖新館興建工程這個Mission Impossible，衝勁十足的呂春嬌表示，國中圖新館將成為「大家的大書房」。

呂春嬌接任國中圖館長時創了三個第一，第一位女性館長、最年輕的館長，及首位擁有圖資博士學位的館長。民國99年1月15日到任後，她做的第一件事就是在臺中買了房子，讓同仁放心，她絕不是個過客，接下完成國中圖新館重責大任的呂春嬌說，這個重要的任務只能成功不能失敗，雖然有很多請她兼課的邀約，她全都婉拒，只想專心一意的先做好這件事。

國中圖新館建造時程共歷經5位文建會主委、3任教育部長以及5位圖書館館長，呂春嬌說，在這8年的時間面臨了相當多的困難，從一開始的定位、名稱就出現許多爭議和討論，面對這樣的折衝，國中圖除了積極的進行委託研究計畫，也邀請了專家學者



呂春嬌館長接任國中圖館長時，創下三個第一，更完成了歷經5位文建會主委、3任教育部長以及5位圖書館館長的國中圖新館興建工程，是一位相當優秀的領導級人物。



呂春嬌館長期望每位主管及高階同仁都能成為國中圖頂尖的行銷人員。(國中圖提供)

組成專案小組，在經過嚴謹的研究和充分討論後，將數位圖書館定性為國中圖發展的階段過程，新館仍將維持公共圖書館型態，並支援及輔導全國公共圖書館事業的發展。

其次要克服的是建築上工法、工項的複雜度，新館總耗費新臺幣20億元，共分主體建築、特裝及數位建置等幾個面向，以主體建築為例，特殊的外牆構件為曲面，3D曲線的圖面在施工中必需小心翼翼，一個環節出錯就可能造成整個工程無法完成，尤其是建造過程中當民眾看到每根柱子都歪歪斜斜的，難免質疑工程有沒有問題？是不是偷工減料？呂春嬌說，去年1至10月是最辛苦的時期，因為找不到工序，工地一團亂，最後由設計監造單位派出高階主管親自進駐工地，國中圖工作人員與施工單位日夜開會，召開的專業技術協調會就高達115次，才如期於100年10月31日完工。

經費審慎運用 把最好的留給讀者

新館內的特裝歷經一年多的基設、初設、細設，由同仁成立的「新館規劃營運小組」，經過到國內外圖書館參訪研究後，提出高達3.4億的需求，但因經費不足，只有2.1億，呂春嬌下了兩個重要決策，首先是「把最好的都留給讀者」，同仁的家具全數都用從舊館搬來的舊桌椅等設備；其次是所有設計一步到位，採「減量不減項」方式，等到有經費時再採購更多的數量，教育部會計長日前來訪時看到連館長都還在用40年的舊家具，也相當感動。呂春嬌說，特裝的費用換算下來一坪只有兩萬塊，可說是國宅預算，這點也要感謝同仁全程參與，由下而上奉獻心力和智慧才能完成，例如有十幾位同仁自費休假去韓國參訪，5天看了7個館，密集而辛苦的到國內外參訪，只為了要把新館做到最好。

由於國中圖新館費用高達20億，呂春嬌上任之初就跟所有同仁明確傳達了她的「呂三點」，首要的是依法行政，第二點的要求是清廉，因為即使是小小承辦人做的決定都會影響全國，因此絕不可和廠商私下接觸，並以全國讀者福祉為目標，呂春嬌總是跟同仁說，只要你把每一塊錢都當做你家的錢，就知道錢該怎麼用。

新館館舍面積為精武路舊館的6倍大，總建坪超過12,000坪，但館員人數仍維持過往的92人，並未有任何增加，相當懂得時間管理分配的呂春嬌說，之前為了攻讀博士共花了8年時間，孩子從小二到成了跟她同校的大學生，還不時在臺大校園相遇，這8年她同時身兼四種身分：太太、媽媽、老師跟公務員，因此她也以自己的經驗與同仁分享如何用人一樣的人力做更多的事，例如新館採取分齡分眾規劃原則，依樓層賦予各年齡層合適的活動空間及館藏服務，並引進外部資源，與美、英、法三國簽訂合作協定在館內設立資料中心，且廣泛利用各種數位科技，提供讀者各項服務。



➤ 呂春嬌館長帶領全體同仁許下四個大願景，期待國中圖新館是一個讓民眾自由閱讀、探索、休閒及終身學習的全民大書房。（國中圖提供）

激發人才士氣 賣力行銷國中圖

呂春嬌說，她剛到國中圖時遇到一位工作超過30年的資深研究員，他用「一灘死水，了無生趣」形容舊的國中圖，更激起她要改變國中圖的想法，因此她決定一定要激發人才，給同仁很大

的空間，歡迎他們做夢，發揮創意和想法，被稱為「人才吸引機」的呂春嬌相當鼓勵同仁進修與學習，希望每位主管及高階同仁都成為行銷者，因此規定每位主管及專員以上同仁每年一定至少一次代表國中圖出去演講、評審、講習數位資源等做為考績甲等的基本條件，所有簡報都放在EIP（知識管理系統）讓同仁可以隨時下載並修改。並成立跨課室行銷小組，選定4個願景的營運方針「REAL」（閱讀、探索、休閒、終身學習的英文簡稱），並且依據四大願景，初步完成了吉祥物、企業視覺識別、Slogan等素材，還訓練出全國公共圖書館首創的第一批導覽文化志工，作為種子人才。

呂館長強調，新館不能再用舊思維，要用各種方式行銷國中圖，扮演公共圖書館領頭羊角色的國中圖，最大的特色之一就擁有全臺521間圖書館的通路與平台，有關國中圖的服務或推廣，這521個圖書館就是國中圖最佳的行銷管道，國中圖更跨足館外進行異業結盟，例如只要讀者出示國中圖的借閱證，即能享有許多店家的折扣優惠，雙方皆能提升曝光機會，互蒙互惠。為了在海內、外行銷國中圖，國中圖特別將研究發表做為員工考核的參考，鼓勵同仁進行學術發表、演講、參與國內外展覽等，以有效行銷國中圖的服務內涵，例如已連續兩年於ALA或IFLA國際年會中參與海報展，在國外引起相當的注目，為國中圖打開海外知名度。

以寫歷史的心情 描繪四大願景

「我們正在寫歷史」，呂春嬌驕傲的說，國中圖全體同仁許下的四大願景，就是我們期待國

立臺中圖書館新館將是一個民眾可以自由閱讀、探索、休閒及終身學習的地方，一圓全民數位學習的夢，營造出如同「我家的大書房」氛圍，讓不分年齡、族群的民眾都可以在這個館找到自己適合的服務及空間，而我們最終的目標是希望新館能成為民眾在工作、家庭以外，最重要的「第三生活空間」。

如何把人吸引進來是公共圖書館的重要使命，而國中圖新館在正式開館前就未演先轟動，人潮多到像百貨公司週年慶，一天的入館人次高達1萬5、6千人次，平常一個月辦借書證的數目約2千張，但試營運時4天就有5千多張，呂館長表示，在完成這個「虛實合一、一如親臨」的新館以後，除了延續89年來的服務以外，更積極的希望能成為民眾探索知識的領航者、平衡數位落差的實踐者、深耕全民閱讀的推動者，使國中圖真正成為「全民的大書房」，並帶動全民共同迎向不斷演進的「新閱讀時代」。



➤ 呂春嬌以自身經驗與同仁分享如何用人一樣的人力做更多的事，例如採取分齡分眾規劃、引進外部資源、廣泛利用各種數位科技，提供讀者各項服務等。