

新加坡公共圖書館參訪開啟圖書館新視野

陳雅苓

國立公共資訊圖書館科員

壹、前言

教育部為提升國內公共圖書館事業之國際能見度，並增進圖書館同道對國外圖書館領域發展，開啟交流及經驗分享管道，特別規劃以講座及參訪方式，邀請國內公共圖書館評鑑獲績優圖書館及表現優秀之館別同仁參與，前往新加坡進行六天五夜的參訪之旅。其中更特別邀請國立臺灣師範大學圖書館柯皓仁館長及臺北醫學大學圖書館邱子恒館長一同前往，增添本團對於大學圖書館的背景認識。

本次參訪由國家圖書館曾淑賢館長領隊，事前與新加坡國家圖書館管理局接洽，安排了多場講座及參訪。講座內容豐富，涵蓋新加坡國家圖書館管理局的發展、公共圖書館的創新服務、技術和資源探索、及分齡分眾的閱讀推廣。隨團的柯皓仁館長也分享了臺灣與新加坡圖書館的比較，五位團員(新北市立圖書館廖貞怡主任、桃園市立圖書館中壢分館溫琳琳主任、雲林縣斗六市繪本圖書館沈秀茹館長、高雄市立圖書館大東藝術圖書館陳鈺琳主任，以及花蓮縣文化局圖書館楊淑梅科長)在參訪行程中分享國內公共圖書館的創新做法，由邱子恒館長主持。實地參訪李光前參考圖書館（國家圖書館）、四所公共圖書館、二所大學圖書館及美國學校圖書館。本文將試以公共圖書館員之眼，寫出在新加坡公共圖書館中所觀察的優勢及可借鏡之處。

貳、四所公共圖書館簡介

以下介紹本次參訪之四所公共圖書館，四所各有其特色。

一、裕廊區圖書館（Jurong Regional Library）

為地下一層地上四層的建築物，是新加坡第一個規劃培養早期閱

讀素養的圖書館。針對零至三歲及四至六歲的兒童蒐集玩、說、歌、讀、寫（Play, Talk, Sing, Read, Write）五種主題圖書資源。

二、淡賓尼區圖書館（Tampines Regional Library）

位於商場及運動中心內，與社區及各單位合作提供多元整合空間，包括展覽室、烹飪教室、討論空間及兒童遊樂場等，鼓勵不同形式的學習活動。

三、烏節青少年圖書館（Library@orchard）

位於烏節購物中心的三至四樓，烏節青少年圖書館定位以吸引青少年族群為其目標，與新加坡其他圖書館不同的是，它是第一個針對新加坡 18 至 35 歲的青少年及青年階層為主提供服務的「生活形式圖書館」，以藝術、設計、生活風格等資料典藏為主。

四、濱海藝術中心圖書館（Library@esplanade）

位於濱海藝術中心三樓，館藏依音樂、舞蹈、戲劇和電影四大主題陳列。圖書館設有視聽室、鋼琴練習室、錄音室及表演空間，民眾可申請租用。

參、新加坡圖書館優勢

一、圖書館管理由上而下，縱向與橫向溝通無礙

國內公共圖書館為各層輔導制度，例如國立公共資訊圖書館輔導臺灣 528 所鄉鎮圖書館，實際上卻無責任隸屬關係，其角色雖重大，但其輔導程度深淺端視各鄉鎮圖書館所屬之上級機關重視程度。因此各公共圖書館發展無法同時並進，提供的服務及品質相對地也有落差。

反觀新加坡，新加坡圖書館管理局隸屬於新加坡通訊及新聞部，係由財團法人董事會監督管理，統籌規劃新加坡圖書館事業，其下管轄國家圖書館、二十六所公共圖書館及檔案館等，對於所轄圖書館採取一條鞭制度，推行政策由上而下，並整合外部資源，縱向及橫向溝

通無礙，圖書館業務發展更具成效。所推展之創新業務由一館試行，



圖 1 徵集民意，落實使用者觀點打造出的烏節青少年圖書館。

試行期間參考讀者意見與回饋，落實使用者觀點。例如本次所參訪之烏節青少年圖書館，即是由國家圖書館管理局及新加坡理工大學師生組成團隊，將初步設計構想製成範本模型公開展示，以問卷方式廣泛徵集民眾之意見，最後落實設計，希冀打造出符合民眾需求之圖書館。

二、發揮館員專業價值與能力

新加坡公共圖書館員分工精細，其經理（Manager）職位等同於國內的館長，負責圖書館管理。專業館員則負責閱讀推廣活動企劃及執行。館員可依照其興趣或專長，向讀者推薦書籍、撰寫推薦文，並搭配館員照片展示於圖書館入口明顯處，可增進圖書館員選書專業能力，發揮其專業價值。新加坡圖書館管理局也規劃館員講座，圖書館員依據其所負責的業務，策劃展覽並搭配講座、工作坊等，教導民眾認識並利用圖書館館藏。這種形式的活動開放給普羅大眾參與，在海報上也會秀出館員的照片。

而一般館員穿著藍色西裝制服，方便讀者辨識，提供參考諮詢服務。目前新加坡烏節青少年圖書館試行「去櫃檯化」，試圖將櫃檯自圖書館移除，節省以往圖書館輪值櫃檯人力，而改以館內導覽設備及自助設備輔助。館員則改採走動性服務，不定時巡視館舍，更貼近讀者。當他們需要幫助時，適時提供協助。例行性工作，例如：圖書上架及整架事宜則交由外包人力負責，他們穿著紫色有領上衣，多半為高齡者，可提高新加坡就業機率。

三、分齡分眾打造專屬閱讀環境

有鑑於各年齡層對於圖書館閱覽環境需求不一，新加坡公共圖書館為其打造不同的空間特色。如裕廊區圖書館（Jurong Regional Library）為新加坡第一個規劃培養早期閱讀素養的圖書館。其兒童區位於圖書館



圖2 裕廊區圖書館早期閱讀素養區開放大空間，可作為共讀、使用教具之場所。

地下一樓，設計充分體現親子共讀理念，整個區域無明顯隔間，以造型圓弧書櫃或家具作為空間功能區隔。高低差圓弧木頭階梯成為親子最佳共讀區，中間空地也提供多套兒童主題服飾，小朋友可自行穿著拍照留念。大型學齡前教具及填充玩偶擺放在對面的圓弧書架上，此區功能多元，同時也是小型說故事活動的場地。距離不遠處有木造舞台，更正式的表演或活動可在此舉行，小朋友很享受站到舞台上，變身為小小表演者。兩層的開架書櫃中也擺放著多組彩度高、造型各異的桌椅，小小讀者可依需求自行選擇。這邊的教具、玩偶、服飾皆為開放取用，不須特別登記或經過任何手續就能使用。

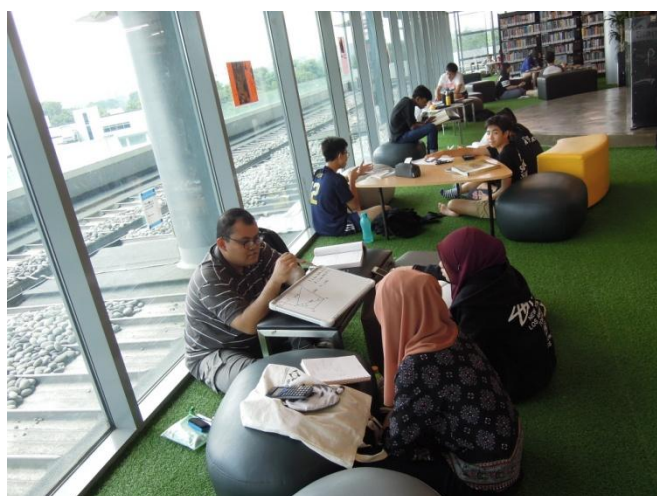


圖3 裕廊區圖書館青少年區改鋪綠色仿草植被，以椅代桌，席地而坐。

四樓的青少年區則又是不同的風景。青少年主觀意識強，具有強烈個人風格，又喜愛與朋友互動、討論課業。因應青少年的特質，圖書館設有塗鴉區、漫畫區、討論區、表演區及靜讀區等，為不同需求來館的讀者都

提供了不同的區塊。此樓

層地板全區鋪設木地板，討論區又鋪上可席地而坐的綠色仿草植被地毯。青少年讀者隨性地坐在地毯或椅子上，椅子則成為桌子、臨時置物處或靠背。討論時難免想吃點零食，這點圖書館也考慮到了，在四樓設置兩台販賣機販售飲料和餅乾，讀者僅能食用館內販售的食物。



圖 4 淡賓尼區圖書館樹幹造型閱覽區，親子享受共讀時光。



圖 5 淡賓尼區圖書館童書區以秀面展示圖書。

淡賓尼區圖書館（Tampines Regional Library）培養早期閱讀素養區位於三樓，該區牆面以白色為底，地板為綠色流線線條設計，風格簡約，也帶出在森林中的意象。穿梭其中的挖空白色柱體連接至天花板，成為一個小型的獨立閱讀空間，無疑是親子享有共讀

時光的小小天地。

早期閱讀素養區同樣也無明顯隔間，主要透過圓弧書架及空間造型設計區隔，每個小區塊以主題或是概念呈現，並以英文大寫字體標註在牆面上或書架上方，例如：Chinese Picture Books、Poetry and Rhymes 等，所屬的分類號僅在書架側面標明。所有童書大多以封面展示，書架就是展示場，加以空間的自然與人工光源搭配得宜，所有的元素都構成了一幅漂亮的風景，讓人很難不想多停留在這裡一刻。

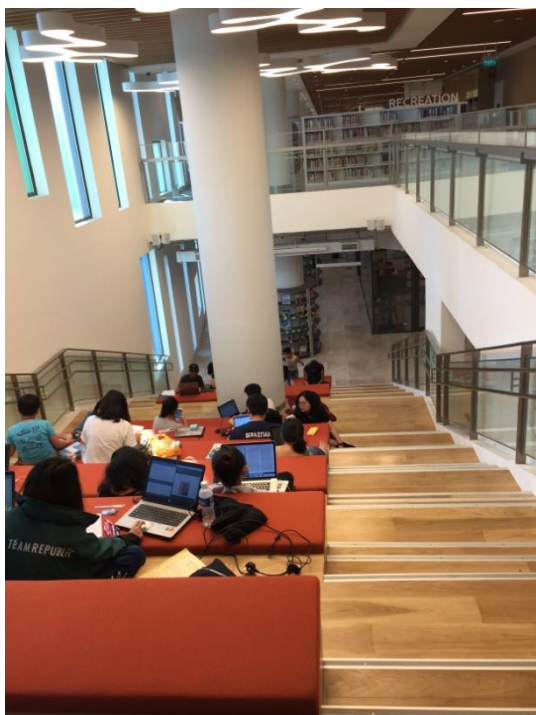


圖 6 淡賓尼區圖書館，樓梯也是我的大書房。

幾座大型工業風造型書架，上方書格擺放著青少年最愛的主題或推薦好書，中間挖空的獨特設計，再加上閱讀燈及厚實的軟墊，半開放、半隱蔽的閱讀空間也是青少年首選。頓時在圖書館閱讀成為放鬆的、享受的、愉悅的一種過程。下方書格館方不特別置放物品，讀者

四至六樓樓梯設計為開放式大型階梯，在各階級上鋪上軟墊並輔以插座，青少年三三兩兩聚在一起討論，或使用筆電，或一個人享受閱讀，都是很好的地點。在這裡，椅子、桌子的角色已無明顯區隔，這樣有著高低差的場地，搭配投影機及投影布幕，一秒就變身為小型電影院或小型講座場地。



圖 7 淡賓尼區圖書館，半隱蔽、半開放的空間使青少年愛上閱讀。

可擺放個人物品或脫下來的鞋子等，空間得到充分利用。

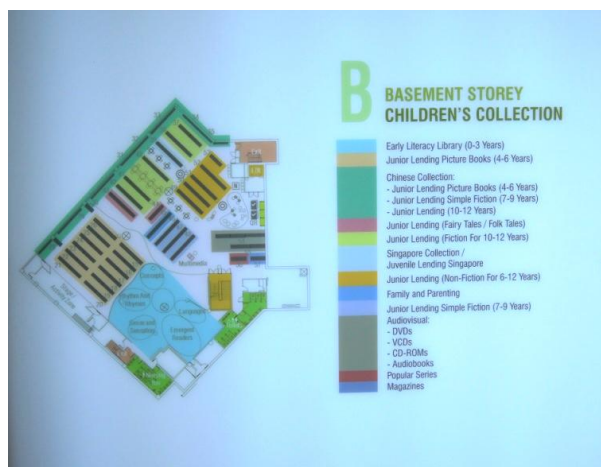


圖 8 館藏地圖以顏色分區，方便讀者辨識及定位。

四、視覺化標示提高讀者識別度

圖書館藏書豐富，不熟悉索書號的讀者要從茫茫書海裡找到一本書，無疑是大海撈針。因此如何以使用者角度出發，將視覺化標示導入圖書館中，無形中便於讀者利用圖書館館藏，則是一門很重要的課題。在每層樓的明顯處標示館藏地圖，將同一個

主題或類別的書架以同樣的顏色標示出來，當讀者一踏入每一層樓，就能夠很清楚地識別繪本區、青少年科幻小說區、視聽資料區等相關位置。且通常每一主題皆以二或三座的弧形書架或造型意象書櫃區隔，書架或牆上以英文大寫字體標註出主題及概念，讀者一眼就能辨識。

新加坡圖書館藏書的書標分類號以直式排列，不會因為書籍厚度太薄而遮蔽分類號的第二、第三個數字，而影響讀者查找。索書號下方搭配相關主題圖示，圖像化易懂具創意。當讀者不熟悉索書號，或是兒童讀者不了解號碼的意義時，圖像化標示就發揮了極大的效用。當讀者詢問某特定館藏的位置時，館員也能以簡單回答立即解決讀者疑問。



圖 9 健康主題圖書，搭配圖像化標示。



圖 10 圖像化書標，簡單易懂。



書，劃分個人責任區，在其負責書架貼有個人照片，不僅增加歸屬感，也能提醒讀者此書架是有專人管理的。在新加坡公共圖書館，志工的角色更加多元，也更加自主。部分館別有專屬志工管理樓層，例：淡賓尼區圖書館六樓。志工自行排班，也享有開放的專屬休息空間。此場地有大型

書架展示志工手作作品及照片，桌椅僅保留給志工使用，也可規劃小型閱讀推廣活動，處處可見館方對志工們的用心及感謝。

在此次參觀的四間公共圖書館之外，筆者還特別參觀了唐城圖書館（Library@Chinatown）。它為新加坡第一家以華人與華族文化為主題的圖書館，全權由志工負責營運管理。這些被賦予特別責任的志工加入圖書館團隊前，須接受完整的職前訓練，確定他們對於圖書館管理有一定的了解及熟稔度後，才能正式上工。

六、與外部資源結合共創新服務

上段提到的唐城圖書館也是新加坡第一間完全由民間資助的圖書館。其設立和營運經費則來自觀音堂佛祖廟的捐款和唐城坊購物商

五、翻轉志工角色，深化圖書館服務

新加坡地域小且缺乏天然資源，「人」就是新加坡最重要的資產。民眾除身為圖書館讀者，也可參與成為圖書館的志工。志工負責上架及整理已歸還的圖

圖 11 淡賓尼區圖書館 6 樓專屬於志工的角落。

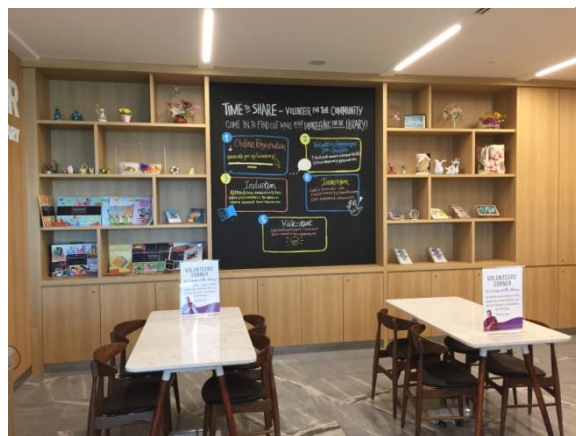


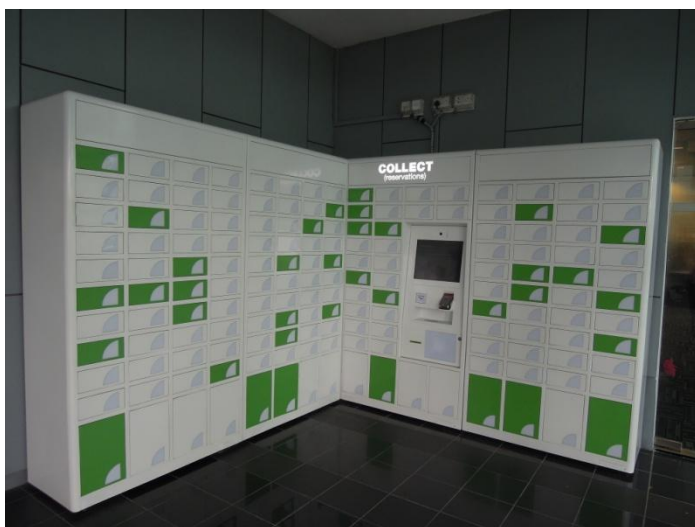
圖 12 淡賓尼區圖書館六樓志工作品展示區，貼心留下志工為圖書館付出的足跡。

場業主，場地也由業主免費提供。這間分館的人力、經費及場地皆是由民間出資及管理，是圖書館與民間共享、共構圖書館的典範。

濱海藝術中心圖書館（Library@esplanade）提供錄音室租用，相關設備及樂器由知名廠牌 Gibson 無償提供，讀者可付費租用場地，一個小時 8.12 元新加坡幣（約新臺幣 185 元）即可使用這些要價不菲的設備。錄音設備維修及保養則由館方負責。



圖 13 濱海藝術中心圖書館錄音室，由 Gibson 贊助設備，付費使用。



七、 資訊科技便利民眾取用圖書館資訊

新加坡圖書館管理局下專設有技術與資源探索部門，主導圖書館新技術開發與改善。RFID（Radio Frequency Identification，無線射頻）

自 1995 年導入新加坡圖書館管理局，館藏皆貼有 RFID 晶片，每個分館也配置有多台自助借書機及 24 小時還書分檢系統。針對讀者註冊借閱證、查詢帳戶、繳交罰款或活動費用等，也可自行使用多功能電子自助服務站，這些繁雜的例行性服務由機器一次完成。該部門也開發出 APP 程式，讀者使用智慧型手機即可達成多項服務，舉凡：查詢帳戶、檢索圖書、公告通知、活動報名、推薦圖書、繳款、甚或借閱電子及實

體書也能一次完成。為提供便利的預約取書服務，新加坡公共圖書館在館外提供 24 小時自助取書區，讀者可付費使用，預約書每本約花費 1.12 新幣（約新臺幣 26 元）。

為確保讀者能近用圖書資訊，館方以科技化方式試圖達到人力難以完成的難點。在圖書館讀者常遇到的問題是：圖書顯示在架上，但到書架上卻遍尋不到書。針對此問題，該部門與廠商開發出書架掃描機器人原型。其構想是每日當圖書館閉館後，機器人自動出發前往開架書庫，掃描架上圖書，詳細定位每本書的位置。當讀者詢問在架上找不到書時，館員可查看昨天盤點報表，試圖找出該本書最後出現位置。通常圖書館一年盤點一次，頻率已算頻繁，若運用機器人及自動化系統，可加速盤點速度，也可大量減低圖書錯架之可能性。

多種數位資源也可在網路上發掘，舉凡：書籍、報紙、音樂、照片、新加坡記憶、網頁資源等，都有一定數量。該部門針對數位資源檢索，設計「One Search」一站式搜索，讀者不須至各個平台的檢索首頁鍵入關鍵詞，即可查找跨機構的網路資源，包括圖書館管理局訂購的電子書、國家圖書館及國家檔案館自建的資源及國家文物局的相關展品，且搜尋結果自動分類歸檔。現今讀者多使用 Google 搜尋引擎查詢，為此該資訊部門也想出辦法因應，開發出搜尋引擎優化（Search Engine Optimization, SEO）功能，國家圖書館管理局的相關文獻會出現在 Google 檢索結果的首頁，大大提高了網頁的訪問量。

肆、結語

新加坡以新穎的自動化設備簡化操作程序，提高讀者自助能力，為圖書館節省人力，館員的能力及專業價值得以充分發展。相較於臺灣，館員在提供例行性服務上就已經捉襟見肘，面對日益增加的讀者服務，遑論有心力去創新或發展個人專業。

在人力有限的情況下，新加坡圖書館志工的運用上也值得我們學習借鏡。志工能協助圖書館的事項遠比目前所做的更多，當責任越大

能力也越強。館方能做的是提供充足的教育訓練，賦予責任，提供舞台，加以信任及專屬感，志工們將會為圖書館開展出不同的新氣象。但如何將館員及志工間的分際拿捏得準，也成為考驗著館員們的挑戰。

新加坡以使用者為師，當研擬一項創新服務時，須經由圖書館與讀者不斷溝通，透過一個館別率先施行作為前導實驗，獲得讀者肯定後才大量複製此成功經驗，施行至其他館別。圖書館謹慎且站在讀者思考邏輯的立場，是新加坡圖書館得到讀者支持的關鍵，反觀國內圖書館界導入新服務時，是否能以便利讀者為優先，在過程中與讀者溝通管道是否暢通，揭示此服務能否順利推展之可行性。

新加坡圖書館參訪之行，對於圖書館管理局的運作、管理政策、各參訪圖書館的環境、布置、各項服務與設施都留下深刻印象。藉由此交流，在圖書收藏、空間規劃及科技研發各方面的發展，都提供具開創性的創新思維。