

無所不在的圖書館服務－舊金山市立圖書館觀摩學習分享

Ubiquitous Library Services: Sharing the Observational Learning Program in San Francisco Public Library

黃元鶴

Yuan-Ho Huang

輔仁大學圖書資訊學系教授

Professor

Department of Library and Information Science

Fu Jen Catholic University

Email: yuanho@lins.fju.edu.tw

唐宗忻

Tsung-Hsin Tang

輔仁大學圖書資訊學系大學生

Undergraduate student

Department of Library and Information Science

Fu Jen Catholic University

Email: b23587798@gmail.com

【摘要】

舊金山市立圖書館於 2017 年同時與臺灣大學及輔仁大學圖書資訊學系簽訂觀摩學習合約，今年暑期二校各選派一名學生首度前往該館見習一個月，本文以輔仁大學圖書資訊學系師生角度，分享所見所聞。該館之開放、創新與協作的組織文化令人印象深刻，而如下數項特色的體驗經驗：保存城市記憶寶庫、國際化且分科精細的參考諮詢服務、創新活動設計與特色部門、多采多姿的兒童與青少年服務、分館兼具內外在美等，也令人讚嘆。舊金山市立圖書館提供服務包含食、衣、住、行、育、樂等不同層面，已充分融入於民眾的日常生活，達成無所不在的圖書館服務境界。

【Abstract】

San Francisco Public Library (SFPL) signed with both the department of library and information sciences (LIS) of National Taiwan University and Fu Jen Catholic University (FJCU) for The Observational Learning Agreement in 2017. Two students were chosen from each school participate the learning program this summer. The authors shared their experiences from the perspectives of the FJCU-LIS in this paper. Overall, the open, innovative and cooperative organizational culture of SFPL is very impressive. Several amazing features are as follows: the city memory repository, international and comprehensive subdivisions in reference services, various innovative activities and special divisions, wonderful children and teen services, plentiful collection and beautiful branches from inside to outside, etc. SFPL provide all kinds of services relating to food, clothing, housing, transportation, education, recreation and music, which are engaging in everyone's daily life and reaching to the goal of ubiquitous library services.

關鍵詞：公共圖書館、參考諮詢、推廣活動、兒童與青少年服務、數位典藏管理

Keywords: Public Library, Reference Services, Promoting Events, Children and Teen Services, Digital Archives Management

壹、前言

舊金山市立圖書館館長 Luis Herrera 伉儷，於 2015 年 10 月到訪臺灣，除了參訪國家圖書館、國立公共資訊圖書館、臺灣圖書館、臺北市立圖書館、新北市立圖書館等之外，在教育部國際及兩岸教育司安排下參訪輔仁大學（以下簡稱輔大）圖書資訊學系（以下簡稱圖資系）與圖書館，以及臺灣大學（以下簡稱臺大）圖書資訊學系。藉由 Herrera 館長到訪臺灣的機緣，開啟了臺灣圖書資訊學界首度與舊金山市立圖書館洽談海外圖書館實習的契

機。後續於 2016 年間透過駐舊金山台北經濟文化辦事處教育組的連繫協助，舊金山市立圖書館於 2017 年 3 月同時與臺大及輔大圖資系簽訂觀摩學習合約¹（Observational Learning Agreement），正式建立臺灣圖書資訊學界與美國舊金山市立圖書館的合作關係。2017 年 6 月 30 日由輔大圖資系黃元鶴主任帶領輔大圖資系大三生唐宗忻與臺大圖資系研究生謝宜珊等二名學生搭上首度舊金山市立圖書館觀摩學習之旅。7 月 5 日於舊金山市立圖書館舉行小型記者會，包含 SFBAY NEWS、大紀元時報、新唐人電視台、世界日報、星島日報等媒體採訪報導。此次海外圖書館見習活動，除了使臺灣的圖資系學生有機會見習美國公共圖書館實務外，藉由媒體報導也達到國民外交的效益。

舊金山市立圖書館 Herrera 館長向全館同仁發信歡迎二位見習生，盧慧芬館員義務擔任觀摩學習導師，熱心協調與規劃學生觀摩學習行程，邱彰博士義務擔任接待家庭，使學生可減輕住宿的經濟負擔。二名見習生在許多貴人協助下，順利於 7 月 31 日完成為期一個月的海外圖書館見習之旅。見習行程相當緊湊，內容非常豐富，值得向臺灣圖書館實務界分享經驗，因此，此篇以輔大圖資師生角度，分享所見所聞。

一個月的行程安排中，舊金山市立圖書館系統為此行重點，行程安排包含圖書館技術服務、讀者服務與行政管理等多元面向。此外，亦參訪了加州大學柏克萊分校圖書館、舊金山市立大學圖書館、柏克萊公共書館、舊金山州立大學圖書館、史丹福大學東亞圖書館、Google 公司等不同機構，因篇幅有限，本文聚焦於舊金山市立圖書館系統之經營特色分享。

舊金山市立圖書館系統包含總館與 27 座分館，2016-17 年度²預算為美金 1.26 億，相較於上一年度的預算，成長率為 7.6%，近年圖書館預算成長

¹原先以圖書館實習（Internship）名義洽談合作事宜，但因加州法律關於 Internship 包含許多繁瑣的細節，因此改以觀摩學習方式，以容許較具彈性的合作空間。

²舊金山公共圖書館之會計年度起訖日期為 7 月 1 日至次年 6 月 30 日。

率都維持在 7%以上，其中館藏資源採購費為美金 1,380 萬，占總預算 10.95%（San Francisco Public Library, 2017c）。讀者服務相關數據統計量選錄如下：2015-16 年度總計實體與數位館藏流通量 10,778,4282 件，讀者提問 2,371,484 件，其中含 714,790 件參考諮詢服務（San Francisco Public Library, 2016），是經費充足、資源豐沛且服務量大的公共圖書館，館員可充分發揮創意，提升圖書館的服務質與量，以下僅就此次見習行程所觀察與感受的幾項特色分述之。

貳、開放、創新與協作的組織文化

此次見習行程中，觀摩學習導師特別安排我們參與若干會議，以瞭解經營管理的過程，包括每月一次的分館主任會議、總館員工會議、兒童與成人服務討論會、讀者服務諮詢委員會、新進員工導覽與研習會等會議。除了館員報告最新的活動企劃之外，館員間熱絡的討論也讓我們大開眼界，大家專注於一件事情並集思廣益，嘗試將它做到最好。也看到了上司對任何創新點子的開放態度，以及不吝鼓勵、讚美員工的努力，從這些會議中學習到很多。而最令人印象深刻的是館員的熱忱，即使是已工作了二、三十年的館員，在言談間依舊感受到他對這份工作的熱情，也有許多館員說：「這是最棒的工作！」也因為舊金山市立圖書館鼓勵創新，鼓勵員工有什麼點子就提出來，許多館員就是喜歡如此靈活、彈性，不會受到過多限制的工作氛圍。

多位館員都提及舊金山市立圖書館經費很充裕，館方非常重視選書，希望將最好的資源呈現給讀者，所以在購書方面，他們不需要因為有折扣，而屈就於書商的套裝清單。而總館和分館的館員間也會互相支援，有些分館沒有華人館員，其他單位的華人館員就會去幫他們淘汰書籍，當需要俄語館藏時，俄籍館員也會幫忙列購書清單。在觀摩學習期間，辦公室同事們間氣氛

融洽，館員會在星期六固定帶食物與大家一同分享，能在如此溫馨的環境中工作真是無比幸福。深覺舊金山市立圖書館組織氛圍相當開心與融洽，大家都在互信與互持基礎下，朝著共同的目標，努力提升圖書館各項服務。館員不僅專業，投入於工作的熱誠度百分百，館員享受工作，樂於協助與分享讀者任何事務，團隊士氣高昂，組織充滿正能量。

舊金山市立圖書館 5 年（2017-2021）策略目標如下 7 項（San Francisco Public Library, 2017d）：

- 1、發展顧客導向的服務模式成為美國最優公共圖書館。
- 2、提供易用而親民的圖書館設施服務以符合舊金山市民的資訊需求。
- 3、提供優質而健全的圖書館館藏、服務與活動，迎合 21 世紀變動環境以提升閱讀素養。
- 4、致力於青少年學習，提升其工作勞動力與個人成長的機會。
- 5、提供公平而健全的最新科技與創新資訊服務。
- 6、發展緊密的社區夥伴關係以提升民眾參與及凝聚力。
- 7、維持高效能團隊組織，於經營與財務管理、專業發展達成卓越表現。

筆者參與 7 月的分館主任會議，討論議題環扣於圖書館 5 年策略目標，整個會議過程大約 3 小時，重點並非各館工作報告，而是未來新服務的提案，以及主題式的腦力激盪活動。新服務的提案，兼具「由上而下」與「由下而上」的類型，「由上而下」的提案如總館新採購一批 150 台筆記型電腦，如何妥善分配至 27 個分館的討論，包含分館環境、現有館員管理能力等因素，開放所有成員公開討論與提出需求；另外，招募志工，經訓練後成為 Orton-Gillingham 語音教學法的種子教師，協助社區閱讀障礙兒童。前述提案已初步規劃其程序，在分館主任會議中宣導與溝通。「由下而上」的提

案討論，則是開放討論未來一年可能舉辦活動的型態，大家集思廣益，激發創意，促進分館間策略聯盟合作模式，共享合作成果。

參、保存城市記憶寶庫

公共圖書館偏重於讀者服務，通常是國家圖書館、大學圖書館，檔案館或博物館等類型的機構才會強調歷史檔案保存的特色。舊金山市立圖書館總館各樓層不同角落策展了藝術、文化、性別議題、環保等不同面向的常態型主題圖書與相關物件的展覽，儼然遊走於博物館，更特別的是設置了圖書藝術與特藏中心、數位中心、照片中心等單位，保存不少重要的歷史檔案物件。

圖書藝術與特藏中心收藏許多手寫文字或手繪圖像的善本書，熟悉地解說館中各項特色物件的專業館員戴著手套，熱情地為我們展示許多押箱寶（請見圖 1），我們同聲讚嘆於手繪圖像書的精細與美麗。



圖 1 圖書藝術與特藏中心重要藏品之一，Arthur Rimbaud 的詩集，由著名書法家 Thomas Ingmire 書寫。

照片資訊與來源：The Alchemy of the Word; Alchimie d Verbe by Arthur Rimbaud. Made for Richard Harrison by Thomas Ingmire (1988), Courtesy Richard Harrison Collection of Calligraphy & Lettering, Book Arts & Special Collections, San Francisco Public Library

數位中心主要工作是為舊金山市政府出版品數位典藏管理，並提供場域給非營利型組織 Internet archive (<https://archive.org/>) 放置大型掃描儀器設備，以利該機構工作人員掃描全世界的公版著作。筆者曾在 Internet archive 查找歷史性的數位網站資訊資源，相當讚賞於此機構的前瞻服務，有幸得知舊金山市立圖書館也是此機構的合作夥伴之一，也欽佩舊金山市立圖書館的國際化。

相片中心更是一大特色，該中心收藏了 1850 年至今之舊金山相關相片 (San Francisco Public Library, 2017a)，館員工作職稱為「photo curator」，工作內容包含相片徵集、各種型態相片（如正片、負片、明信片等，或需特殊用具觀看的相片）典藏管理、數位典藏管理、相片付費授權使用服務等，業務繁瑣而龐雜。儘管僅一位專職人力全權負責此項業務，館員深具使命感並樂於處理工作中的大小細節。除了細心照料存放於控制溫溼度的特製櫃中的實體照片，為相片建置詮釋資料 (metadata) 於數位典藏資料庫時，亦包含相片中建築物所在道路名稱，因此可依路名或依建築物名稱於相片資料庫查檢 (San Francisco Public Library, 2017b)，不僅藉由相片典藏了舊金山的歷史記憶，亦應用資訊科技以活化運用相片。

並非所有的美國公共圖書館擔負保存城市歷史檔案責任，然而，舊金山市立圖書館於保存舊金山及加州文化歷史檔案上，扮演了相當重要的角色，為保存城市記憶的寶庫。

肆、國際化且分科精細的參考諮詢服務

總館的參考諮詢服務分科精細，包含國際中心（包含非洲裔美國人、華語、菲裔美國人等不同分區）、人文學中心、商業與科技中心、工作與職涯中心、小型企業中心、政府出版品中心、環境中心、同性戀議題中心、退伍軍人資源中心，以及音樂、藝術與娛樂中心等不同主題的服務區。每一服務

區於每時段至少有 1 位館員輪值，亦常見 2 位館員輪值，可見人力資源相當充足。在見習期間，屢見館內讀者到櫃台詢問，此外，館員於處理現場讀者提問的同時，亦忙著與遠距讀者線上交談以回答問題，依據舊金山市立圖書館 2015-16 年度統計數據，線上交談回覆讀者問題為 15,182 件（San Francisco Public Library, 2016），約占參考諮詢服務件數之 2.1%。該館參考諮詢服務量大，其豐沛資源為其強大的後盾，其電子資源資料庫收藏相當完整（資料庫清單請參見如下網址 <https://sfpl.org/index.php?pg=2000028601&tab=alpha>），甚至外州居民也欲申請遠距查檢服務，但該資源僅限加州居民，可見加州居民享有得天獨厚的資訊資源。

印象深刻的是一位具音樂學博士學歷的館員，服務於總館的音樂、藝術與娛樂中心，當他提及如何藉由一小段曲譜或哼唱一小段旋律，協助讀者查找到完整的樂譜，眼神發亮地表示最喜歡解決各式疑難雜症，最開心看到讀者獲得滿意的答覆，是他工作的成就感。雖然是參考館員，他也強調越深入瞭解編目工作，越有助於參考服務工作，並時常思考如何提供最佳資訊服務。

舊金山居民文化背景多元，包含拉丁與非拉丁裔、亞洲裔、非洲裔等不同族群。因此，配合在地居民特色，舊金山市立圖書館提供多元的國際化服務，擔任見習生導師的盧慧芬館員，即任職此單位，主要服務亞洲裔讀者。此外，薛理桂、周旻邑（2016）亦曾提及位於舊金山市的聖馬刁郡圖書館系統配合各國節慶，提供節慶相關食物以吸引民眾之多元文化服務的案例，可見多元文化特色是反映美國公共圖書館常見的特質。

伍、創新活動設計與特色部門

舊金山市立圖書館高層管理者鼓勵員工多發想創新的活動，每年舊金山

圖書館之友也會有優良創新企劃補助，因此造就了舊金山市立圖書館提供的多元創意服務，以下列舉若干活動與特色部門的服務內容。

一、夏日邁步行（Summer Stride）暑期閱讀活動

這個夏天，圖書館最盛大的活動是 Summer Stride，此活動沒有參加年齡限制，大人小孩能一起享受閱讀和學習的樂趣，在完成 20 小時的閱讀、欣賞電影或參加任何圖書館的活動後，可以獲得精美的插畫提袋。其實此活動已行之有年，但在今年度擴大舉辦。除了 800 多個免費活動之外，今年舊金山市立圖書館還與國家公園管理局（Golden Gate National Parks Conservancy）合作，在各館推出管理員講座，還提供連接各分館和當地國家公園的免費接駁車，讓管理員帶著大家領略國家公園之美，這項合作更獲得讀者的廣大迴響。此外，每週還有抽獎，獎品包括當地博物館、體育賽事和旅遊景點的免費門票。我們非常幸運能夠見證如此受歡迎的活動，不論在總館還是分館，總是能看到讀者領取記錄手冊和證明時數的貼紙。今（2017）年度總參與達 26,731 人次，相較於去年 18,644 人次，成長率達 43%，真是叫好又叫座的推廣活動。

二、科技設備外帶服務（Tech'd Out）

Tech'd Out 是今年最新服務，讓讀者能外借筆記型電腦回家，再加上一無線網路熱點設備 MiFi，使他們不用擔心沒有網路的問題，圖書館外借出的電腦只能連接 MiFi，但讀者的其他設備也都可以連接 MiFi。

三、行動餐車料理在地食材活動（Biblio Bistro）

曾經獲得創新企劃補助的 Biblio Bistro，此計劃是每月第三個星期三，館員會帶著行動餐車，在農夫市集教民眾如何料理在地生產新鮮健康的食材（請見圖 2），但當天欲參加活動時，因館員趕赴會議，Biblio Bistro 提前

結束，我們只見到館員收尾順便做了小訪談，錯過了每位館員都高度推薦我們一定要參與的活動，實在可惜。



圖 2 館員正在料理排定示範的食材（四季豆），身旁是志工，協助處理食材與發傳單等工作。

照片來源：San Francisco Public Library

四、新識字學習中心（The Bridge）

此特別的部門設置於總館，取名 The Bridge 意為人們與智慧的橋樑，此部門主要著重於成人識字、年輕人和家庭的掃盲以及高科技啟蒙，提供許多專注於教育的服務，像是 Project Read 和 FOG Reader。Project Read 提供一對一的成人閱讀與寫作改善教學，由受過訓練的志工提供服務，對象為有意願學習且有穩定居所的英語人士，強調至少須具備基本的生活品質，是因為 Project Read 的老師和學生是長期而規律地合作，如果連基本的生活需求都無法滿足，那也一定無法專心學習。Project Read 已實行 34 年，平均每年會有 80 到 120 人參與這項計劃，這麼多年來，它幫助了許多人獲得更好的

生活，而這些成功的案例也鼓勵其他人繼續學習。另一項服務 FOG Reader 幫助一到四年級有閱讀障礙的孩童改善讀寫能力，FOG 代表 Free Orton-Gillingham，Orton-Gillingham 是一種多感官語音教學法，它利用視、聽、觸和動作幫助學習者連接字母和聲音，FOG Reader 的課程教授英文字母發音、拼寫規則及音節類型，在志工和孩童配對之後，每週在圖書館上課一小時，這確實是一項非常有意義的服務。

The Bridge 還提供許多資訊相關服務，例如基礎文書處理教學、影片串流設備介紹及教學等，如果讀者在使用自己的電腦或手機有困難，他們還能攜帶自己的科技產品進館尋求幫助，這方面課程的參與者通常較為年長，有時詢問的問題也很好解決，像是 word 排版問題、如何登入 Gmail、如何下載 APP 等。二位見習生在一場觀摩學習導師盧慧芬館員與 The Bridge 合辦的中文 LINE 教學課程中擔任助教，看著參與者興致盎然地學習，有著滿滿的成就感，這也是此次觀摩學習最難忘的回憶。

五、視障及聽障中心

視障圖書館有各種相關設備，包括電腦讀字軟體、點字打字機、有聲書播放器及文件閱讀機等。聽障中心在空間設計上非常貼近使用者需求，使用較低矮的書櫃，目的是讓讀者在查找圖書的同時，也能和朋友或館員使用手語溝通。圓桌讓讀者在溝通時能清楚看見對方的臉部表情及手勢，而為了免於噪音的干擾，聽障中心是利用玻璃和隔音建材創造出的空間，玻璃的採用則是讓讀者不要感覺被人群隔離。此貼心設計顯示圖書館服務的周全，也提醒我們換位思考的重要性。

因為篇幅有限，所以僅介紹了舊金山市立圖書館廣大服務的冰山一角，還有許多與街友相關的服務，像是提供他們有關免費食物、淋浴、醫療等資訊。舊金山市立圖書館甚至有編制內的社工，這也是全美圖書館的創舉。還

有四台行動書車，到社區內提供圖書及資訊服務。此次觀摩學習確實令我們驚嘆於公共圖書館提供的多元服務，也開了眼界。

陸、多采多姿的兒童與青少年服務

兒童與青少年服務一向是公共圖書館的重點，舊金山市立圖書館服務除了前節提及數項為成人設計的特色活動之外，青少年及兒童服務亮點更是不少。在總館及分館皆設置兒童中心及青少年空間，在一些較大的分館會有一整層都屬於兒童中心，也會有青少年空間，但有些小分館礙於空間限制，不一定有青少年專屬的房間，但像分館 Mission Branch，他們每天會在下午學校放學時間，用藍色隔板隔出一塊青少年空間，讓放學後的他們可以有一個舒適、不被打擾的環境做自己想做的事。以下列舉些許此行體驗的特色活動與場域。

一、青少年專屬場域（The Mix）

The Mix 位於總館，是特別為 13 到 18 歲的青少年量身打造的專屬場域，成立於 2015 年，是一個非常年輕的部門，它從設計到命名都有青少年參與其中。筆者認為 The Mix 是舊金山市立圖書館最特別的地方，雖然裡面並不像圖書館其他地方一樣井然有序，但這也更顯現其創造力與彈性。青少年可以在此讀書、討論功課、打遊戲、看小說和漫畫，也可享受館方提供的食物。另外，還設有 Audio Booth，他們可以利用其所提供的樂器和設備製作音樂（請見圖 3）。



圖 3 館員（站立者）在 Audio Booth 指導 2 位青少年彈奏電吉他與打鼓。

照片來源：San Francisco Public Library

The Mix 時常舉辦多種青少年活動，我們適逢參加 Maker Space Drop-in 活動，館員和孩子們一起研究如何製作保養品及指甲彩繪。當天稍晚也有一項雖無緣參加，但聽起來相當有趣的活動 Open Mic，簡單來說就是才藝表演，大家可以單獨表演也可以和樂隊一起演出。The Mix 還有許許多多有趣活潑的活動，像是烏克麗麗教學、影片剪輯、編織教學等。

青少年 STEM（Science, Technology, Engineering, Mathematics）教育，只要和科學、科技、工程、數學相關的活動都可歸類為 STEM 教育，基礎程式設計教學就是一項，而上述所提到的 Maker Space Drop-in 也屬於 STEM 活動。

The Mix 提供一個舒適、友善且安全的空間，讓青少年能夠在這邊無憂無慮地快樂學習，想像和創新。The Mix 的館員也說他們的角色比較像是孩子們的家人、朋友，因為能取得他們的信任和他們打成一片，他們在這個空間才能更自在。

二、暑期免費供應午餐服務（Lunch Is on Us）

這是舊金山市立圖書館和舊金山兒童青少年家庭部門（Department of Children, Youth and their Families, DCYF）合作的計劃，在暑期時間週一至週五提供免費午餐給 18 歲以下的讀者，其照護者也可以享有一份午餐，此計劃旨在暑假期間代替學校的營養午餐，讓孩子們不餓肚子，立意是讓清寒家庭也能溫飽，但此計劃沒有家庭收入限制，平等地對待每個人，只要是 18 歲以下的人都可以來圖書館吃午餐。因為食物經費來自於政府部門，所以讀者不能把食物帶回家，必須要在兒童中心的會議室內吃完。

今年已是 Lunch Is on Us 執行的第四年，現在平均每天會送出 70 份餐點，如果餐點有剩，會送至 The Mix 給大孩子們享用或是分送給街友，如果餐點不夠，兒童中心的館員則會寄信要求追加。Lunch Is on Us 是夏季的計劃，但在其他季節也會有點心計劃，在週一至週五下午 3 點會提供點心給兒童和青少年。兒童中心的經理表示雖然這項計劃需要許多周全的規劃和多方的合作，但是她非常驕傲能夠實行它。

三、多語系且遵行標準作業流程的兒童說故事活動

此行參加了三個兒童中心舉辦的活動，分別是西語/英文雙語故事時間、粵語/英文雙語故事時間以及嬰兒韻文時間。因為舊金山是一個多元種族的都市，所以圖書館也提供了非常多使用其他語言的活動，這三場活動的參加人數不少，館員們唱歌、跳舞、說故事，用抑揚頓挫的聲調和豐富的肢體動作吸引幼兒的目光，最後還會有半小時的玩具時間。

我們在分館也有幸參與了幼兒故事時間，發現這些兒童活動的進行方式都一樣，後來訪談負責嬰幼兒早期素養（Early Literacy）的館員後才知道，原來他們是有一套活動公式的，保持活動一貫性是為了讓孩子有熟悉感，一旦熟悉感產生才能讓這些小小孩自在、舒適地融入圖書館的環境。參加完這些兒童活動，讓我們深深佩服兒童館員的親切及熱忱。另外，館員也說雖然兒童中心也是屬於公共空間，但為了要保護兒童的安全，如果一位成人沒有帶孩子而出現在兒童中心，最好先向櫃台館員說明來意，避免招致不必要的誤會，這讓我們看到了當牽涉到兒童時，圖書館的謹慎與小心。

舊金山市立圖書館提供了多種兒童及青少年服務，目前兒童故事時間在總館及分館合計每週多達 84 場，圖書館提供的這些服務，讓孩子能從小就培養進圖書館的習慣，能夠熟悉圖書館並且懂得如何使用圖書館資源非常重要，由此可見，圖書館在教育方面的地位不可動搖。

柒、分館兼具內外在美

舊金山市立圖書館有一座總館及 27 座分館，是非常密集的圖書館系統。所有分館天天開館，館藏資源豐富，時時舉行特色活動，每場滿滿的人潮，此為其內在美；而分館建築古典風與現代感各具特色，營造舒適的閱讀場域，此為其外在美。

今年一月中旬，舊金山市立圖書館宣布所有分館天天開放，並且調整某些分館的開放時間，如此每座分館平均每週至少開放 50 個小時，而總館每週則開放 60 個小時。圖書館增加開放天數及時數，能讓民眾有更多機會接觸圖書館的館藏及服務，也提供居民更多活動和學習機會。而舊金山市立圖書館的分館改造計劃（Branch Library Improvement Program, BLIP）將所有分館分批整修，除了重整舊有建築之外，有些分館是直接新建館舍，在此一計劃中更在 2006 年落成了 40 年來第一座新分館 Mission Bay Branch。

此次觀摩學習，因時間有限，我們只走訪了 27 座分館中的 12 座（見圖 4）。觀摩學習導師盧慧芬館員選擇此 12 座分館的標準為分館規模及館藏特色，規模大小、流通率高低和分館的特色皆是考慮範圍，像是 Richmond Branch、Ortega Branch 都是館藏流通率非常高的分館，在兒童資源方面的流通率更是超越了總館，而 Bayview Branch 則以非洲裔美國人相關特藏資料為其特色。

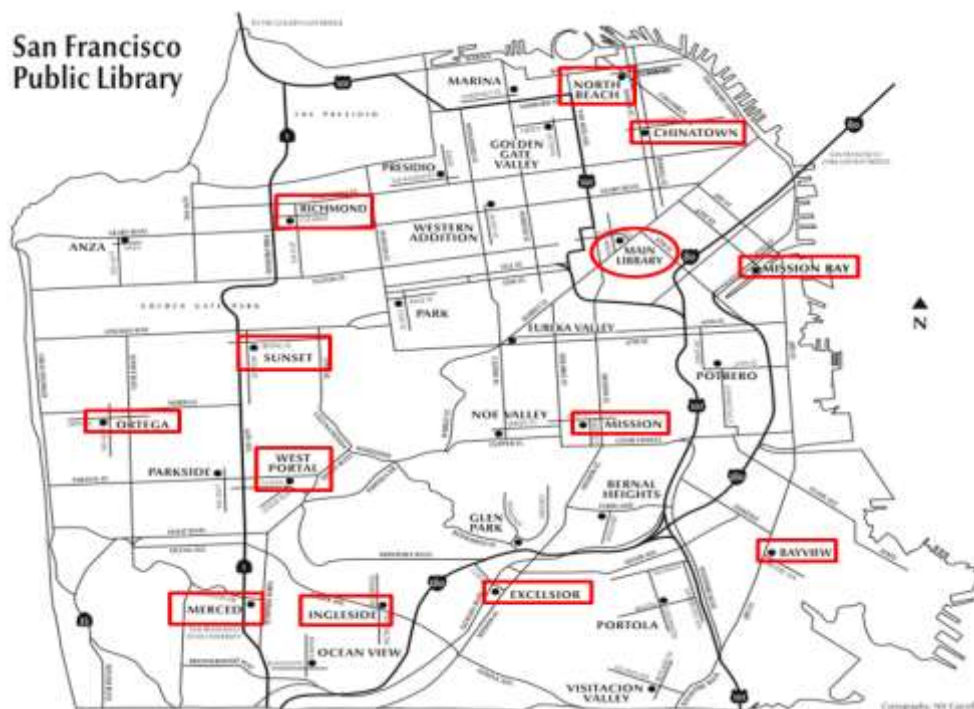


圖 4 舊金山市立圖書館地圖及此次參訪之分館（圓框為總館）

資料來源：San Francisco Public Library Locations and Hours. Retrieved from <https://sfpl.org/pdf/libraries/sfpl421.pdf> (2017 年 8 月 19 日檢索)

許多分館雖然規模並不大，但館內資源卻是一應俱全，不同語言的書籍、大字書、有聲書、CD、DVD 和藍光 DVD 一樣不少，而在分館也提供和總館一樣多元的服務，說故事時間、青少年 STEM 教育、讀書會、資訊課程等。參加人數也都非常多，這也是令人驚訝的部分。舊金山市立圖書館的活動幾乎都不採事先報名，故沒有人數限制，而參加人數確實很多，常會

逼近百人，甚或超過，但是畢竟分館空間有限，所以館員常需挪動桌椅製造更大的場地，在一些較新的館舍裝設可以移動的房間隔板，在有需要時可以移開，創造出更開放的空間，以容納更多讀者。

館內資料部分，分館所收之館藏和社區有很大的關係，如果是在西語人士多的社區，圖書館就會有較多西語資料，如果是中國人較多的社區，亦同理。因此圖書館也需要精通不同語言的館員，像是 Mission Branch 位於西語社區，他就有大量的西語館藏，也有西語館員，Richmond Branch 有許多俄籍讀者，他們就有一位俄籍館員，而在 Chinatown Branch 中，華人館員佔多數，中文館藏流通率也最高。除了社區居民族裔影響分館所收館藏的語言之外，各分館目標對象的年齡層，也隨著社區內的學校層級而調整，Mission Bay Branch 就因附近將有一座國小，而開始擴增兒童館藏，如果附近有國高中，該分館的青少年讀物和服務也會較多一些。

各分館的建築都很有特色，除了現代感建築之外，以古典風格為多，許多建築具有歷史意義，像是 Chinatown Branch 建於 1921 年，而 Sunset Branch 的建築今年已 99 歲。最令人驚嘆的是許多建築擁有挑高而雄偉的天花板，搭配上木製的桌椅，讓館內的氛圍多了廣闊且沉靜之感。在較新的建築中，大量採用自然光，天窗或是一整面的玻璃落地窗都讓圖書館更加溫暖、明亮。有幾座分館還有「綠屋頂」，在屋頂上種植綠色原生耐旱植物，用以調節館內溫度、節省能源，像是 Ortega Branch 還有 Reading Garden，讓讀者可以在戶外閱讀，而 Bayview Branch 也規劃戶外場地，種了兩棵樹並設置木製長椅，建構享受閱讀的環境與氛圍。

許多館員聽到二位見習生去了那麼多分館都很驚訝，因為他們雖然在舊金山市立圖書館工作許久，但去過的分館寥寥可數，有些分館也是觀摩學習導師盧慧芬館員第一次去，我們真的很幸運，可以參訪那麼多地方，真的非常感謝她盡心盡力的安排。曾造訪的分館都很有特色，館員間的感情也很

好，一個分館就像一個家庭一樣，而他們熱情的歡迎也讓我們感到無比溫暖與感動。

捌、結語

舊金山市立圖書館提供服務包含食、衣、住、行、育、樂等不同層面，已充分融入於民眾的日常生活，達成無所不在的圖書館服務境界。藉由此次的觀摩學習，體認公共圖書館經營管理已無確切的範疇，超越固有的想像空間，只要有熱誠，任何有益於民眾身心健康的活動都可辦理，而且不拘形式與規模。臺灣的公共圖書館服務質量雖已具一定水準，也屢見創意思考以改善服務的案例，如覃德田（2016）為樂齡學員建構都市農夫的活動場域以融入學習，而林佳穎（2015）則介紹了臺北市立圖書館之 6 所樂齡學習中心，但可能受限於經費與社會風氣，稍嫌保守，不若美國公共圖書館於推廣服務的過程中，絲毫未顯故步自封，抱持著如此開放的心態。

他山之石，可以攻錯，希望文中所提的舊金山市立圖書館實務經驗，可提供臺灣公共圖書館調整服務內容的參考方向，期許館員時時有創意，年年有新活動，圖書館總是門庭若市。此外，由圖書資訊學教育者的角度而言，除了基本的圖書資訊學專業能力之外，培育圖資系學生能以開放心態察看事物的不同角度之軟實力也相當重要，鼓勵學生跨系或跨學程修習不同專長課程，跨界學習以激發創意，培養學生敏銳觀察力，及設身處地的思考模式，並訓練學生具備種子教師的領袖氣質，可獨立規劃不同主題的活動設計，以因應未來萬變的圖書館服務型態。

致謝

本文作者感謝舊金山市立圖書館盧慧芬館員協助拍攝與提供照片。

參考書目

San Francisco Public Library (SFPL). (2016). San Francisco Public Library Annual Report 2015-2016. Retrieved from <https://sfpl.org/pdf/about/administration/statistics-reports/annualreport2015-16.pdf> and <http://sfpl.org/pdf/about/administration/statistics-reports/systemwideFY15-16.pdf> (2017 年 8 月 19 日檢索)

San Francisco Public Library (SFPL). (2017a). About the Photo Collection. Retrieved from <https://sfpl.org/index.php?pg=2000017201> (2017 年 8 月 19 日檢索)

San Francisco Public Library (SFPL). (2017b). Are There Any Photographs Of It? How to Research a San Francisco Building. Retrieved from <https://sfpl.org/index.php?pg=2000305201> (2017 年 8 月 19 日檢索)

San Francisco Public Library (SFPL). (2017c). FY 2015-2016 & FY 2016-2017 budget issues and details. Retrieved from <https://sfpl.org/index.php?pg=2000930501> (2017 年 8 月 19 日檢索)

San Francisco Public Library (SFPL). (2017d). SFPL five year strategic plan. Retrieved from <https://sfpl.org/uploads/files/pdfs/StrategicPlan2017-21.pdf> (2017 年 8 月 18 日檢索)

林佳穎 (2015)。學習，讓樂齡生活更美好。臺北市立圖書館館訊，33 (1)，35-44。

覃德田 (2016)。「葫蘆蔬果園」樂齡學習按個讚。臺北市立圖書館館訊，33 (3)，84-110。

薛理桂、周旻邑 (2016)。公共圖書館服務新貌。臺北市立圖書館館訊，33 (4)，19-34。