



# 興閱坊—中興大學圖書館建置 與管理經驗分享

王春香

國立中興大學圖書館典藏組主任

## 壹、建置緣由與目標

中興大學興閱坊緣起於2008年圖書館前任詹麗萍館長的一個構思，從2009年的概念發想、計畫書的撰寫、施工到2010年8月的正式開放使用，大約費時近兩年的時間。

從學習共享空間的文獻中，歐美國家早在1990年代就有這樣的概念，付諸實際建置至今已有一定成熟度，遠先於亞洲國家，臺灣則是從2005年師大的SMILE學習共享空間開始至今，這是一個以學習者為中心發想的成果。2009年前任詹館長深感大學生在校園的學習資源環境是顯得缺乏的，而學生的學習行為一直在改變，學生們越來越喜歡隨身帶著筆記型電腦，所謂的網路世代學生的特徵越來越明顯，與早期學生的學習型態是不一樣的，因此引發改變圖書館服務運作的想法，重視大學生之學習發展及需求，期達到下列目標：

1. 期待達到提供豐富的學習資源，支持學生自主學習。
2. 結合教務處學習諮詢服務，提升學生學習效益。
3. 提供輕鬆自由的討論空間，鼓勵學生協作學習，增進社交互動及合作精神。
4. 營造創意的學習環境，提昇學生競爭力。

## 貳、工作團隊建立

前任詹館長在2008年已蘊釀學習共享空間概念如何引入興大圖書館的思量，其實當初也已有一些大學圖書館都有這樣的空間建置，終於在2009年初，請館內3位年輕且具創新思維的同仁進行國內外相關文獻研究與實地觀摩他校經驗，並進行初步規劃與撰寫計畫書。到2009年中旬成立執行小組，由館長擔任會議主席，依任務召集相關人員開會討論，同時執行小組與



設計師密集開會進行空間設計稿的討論與協調。並由館長擔任會議主席，定期召開會議追蹤工程進度與交換意見，成員包括總務處、設計廠商、施工廠商及圖書館相關人員。2010年3月主管會報決議由典藏組管理興閱坊，成立興閱坊管理小組，進行管理與服務規劃，並以任務編制方式籌組興閱坊落成典禮活動小組進行相關活動規劃。

### 參、構想、設計及施工

2009年，聘請一位設計師進行規劃，從規劃到設計需要大量的溝通，透過不斷的溝通討論，使其了解圖書館對於該空間所欲達到的意象及功能。2010年1月15日興閱坊施工，施工期間投身在其中的有總務處人員、設計廠商及館方相關人員。由於本館在2005年有一次重建，因此本次工程也請有建館經驗的組長一起參與討論。整個施工時間是2010年1月至5月，在3月時工作小組開始召集討論硬體工程完成後如何進行管理、提供服務項目、開放時間及推動方式等等，有許多工作要規劃，因此當下討論通過由典藏組來負責共享空間的管理規劃。由於典藏組人力太單薄，因此也加入其他組的人員，一起把軟體資源建構起來，並於5月完成硬體施工。由於這工程花費鉅資，來自全校師生開放的催

聲，原考量在開學日開放，改而加緊趕工，緊急調整先於6月9日辦理落成典禮，8月正式開放使用。

學習共享空間（Learning Commons）提供學習場所、一般圖書館服務、高科技網路環境、各種常用應用媒體、協同學習空間、整合式環境，是跨單位的組合服務。這個以圖書館為中心、以學習者的觀念提供服務的作法，是圖書館界的趨勢。本館基於此概念著手進行規劃建置興閱坊。

興閱坊起初的空間構想是重新規劃圖書館地下室1樓自習室（圖一），使其轉型成提供多功能的學習服務。自習室佔地400多坪，提供很多閱覽席位，當初對此空間功能的重新調整，經過一番的討論及掙扎，由於學習共享空間耗費非常龐大，要順利向學校爭取到經費，需要一個周詳的構想來支持。這地下室空間已具備獨立性且尚未經過特別裝潢，而若以圖書館一



圖一 昔日自習室

樓至六樓的閱覽區進行改造，牽涉到的層面更廣，會調整到別的現有空間，還有管理的問題；此外，一個獨立的空間比較容易將一個設計意象整體呈現，較能彰顯其功能與成效。因此，評估考量後決定以原有的自習室進行改造，當然隨後也有自習空間的問題要解決。稍後說明於下。

關於設計意象，起初的概念是與母機構中興大學有一些連結。中興大學是以農起家，具有歷史悠久的農業資源，因此我們以森林農場的概念出發進行設計，以農場/森林為外觀設計主題，包含學習共享空間的功能、營造自由開放的討論空間、鼓勵自主學習、鼓勵學生發展各項綜合能

力、結合校內學習諮詢活動、鼓勵學生發表學習成果及兼具休閒與娛樂功能。

地下室空間改造後，仍保留自習室的功能，目前有160個席位，圖二可看到的是樹的意象之隔間設計，圖三的自習室天花板是一根樹幹的延伸概念，圖四的迴廊走進來是自習室，走過去就是興閱坊，它的設計也是有樹的意象，下面放了些石頭，有大自然的感覺，以朝向環境的綠化方向規劃。此外，圖五自習室的外面，我們也希望作意象的結合，本來這空間沒經過改造前較不美觀，加上一些木板的圍籬，種一些花，整個環境給人的感受就大不同，不過這都需要投入人力來維護。



圖二 興閱坊隔間



圖四 迴廊



圖三 自習室樹幹延伸意象



圖五 自習室席位窗位

興閱坊自2010年1月開始施工，進行空調、木地板及各設備的鋪線等（圖六、圖七）。由於是自習室改造工程，在施工期間自習室關閉的配套措施非常重要，原先容納400多人的自習座位，替代空間要在哪裡？我們考量到施工期間如何避開高使用率的期中、期末考時間，務必要將負面影響降到最低。此外，施工中，原先的400多張木椅及100多張木桌要放到哪裡？我們也思考是否轉移成別的用途？林林總總的細節，還有空間的標示導引、平面圖修改、逃生路線重新規劃等。

此外，電腦桌椅的安排、監視器位置、電話線、電源與資訊插座設計，與廠

商的溝通也需學會畫工程簡圖。比如，興閱坊的愛學區，我們提供電腦及軟體給學生作數位學習、寫作業等，其中分成四區，數位學習區座位的考量，是單座位單電腦，而多媒體區或資料檢索區，因為學生們要進行討論，則設計成雙座位或多座位，種種的設計細節都要考量到學生們的使用習慣、使用心理及使用行為。另外，關於門禁設備位置與進出設計，原本我們為節省經費，考慮只做一個門禁，進去是自習室區及興閱坊，但由於二個空間開放時間不同，可使用對象也不一樣，因此這作法作罷，最後是採取同一個系統各自獨立的門禁設備（圖八）。



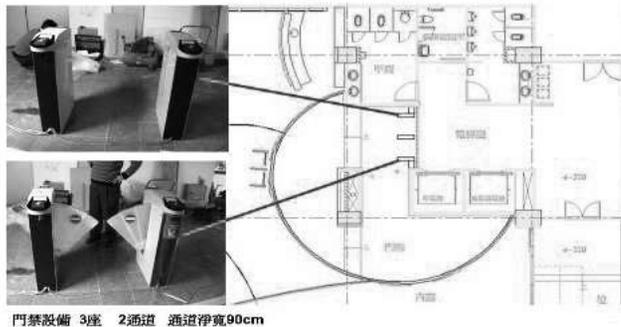
圖六 鋪線工程



圖七 鋪線工程

國立中興大學圖書館學習共享空間工程

門禁設備位置圖



圖八 門禁設計

施工期間也與家具廠商有密切的往來連繫，比如愛學區的電腦桌椅，為要提供讀者更輕鬆順暢、無壓力舒適的電腦桌椅座位，我們也進行多面向的討論。

#### 肆、服務、管理及推廣

關於我們的學習開放空間的服務，如圖九所示，這是本館現今的自習室及桌椅擺設，比起昔日的整個空間真的明亮多了。而興閱坊有很多區，我們先來看看“知識吧”（資訊性、知識性讀物）（圖十），本區的設置概念是將圖書館的休閒圖書比照書店新書展示架，上架速度及新穎度都有一定的要求。由於上架速度要快，這影響到圖書館組織協調，需要跨組的配合支援。我們起初所訂的目標是書架新書兩週更新一次，執行至今，展示新書約每月更換一次，從問卷調查中顯示“知識吧”是吸引學生到興閱坊的最高目的之



圖九 現今自習室

一。

興閱坊在五月完工期階段，除了密集趕工外，為了能在六月的落成典禮展現軟性服務與資源部分，管理規劃小組思考興閱坊能推出什麼樣的內容，其中提出壁架及休閒閱覽區的規劃草案。興閱坊書籍陳列分區如下：

#### ■知識吧（壁架）：

1. 搶眼好書推薦：參考每週三大網路書店排行榜，陳列最新出版或熱門的書籍。
2. 主題閱讀：主題書展，不定期更新，展期2~3個月。
3. 西文輕閱讀：為提升讀者對英文的興趣，並且營造出輕鬆學習的氛圍，規劃一區陳列英文小說。例如：目前正在上映的電影原文小說或暢銷話題小說英文版。
4. 大學生必讀：陳列關於大學生在學必讀、職場競爭力等書籍。



圖十 “知識吧”區



■愛學區（壁架）：

1. 電腦資訊：鄰近多媒體剪輯區，陳列初階及中階電腦軟體操作教學等相關書籍期刊，方便讀者在製作報告或操作軟體時可隨手取用。
2. 語言學習：鄰近數位學習區，陳列語言學習相關書籍期刊，方便讀者學習時使用。

■悅讀區：

1. 商業趨勢。
2. 休閒遊憩：旅遊、休閒、運動等。
3. 心靈健康：心靈成長、健康、養生等。
4. 奇幻小說及偵探小說。
5. 中外文學。
6. 漫畫：由劉鳳芯教授及動漫社所捐贈之優良漫畫。
7. 期刊：主題涵蓋時事財經、藝文、生活、娛樂及旅遊、運動等類別，共42種。

這裡也看到另一個議題，休閒性期刊原本放在圖書館閱覽區，是否全數移到只針對本校教職員開放的興閱坊，或是一些

放置閱覽區，一些放興閱坊，還是買複本兩邊都放，規劃小組必須與館內其他同仁溝通，充分討論要如何規劃。

愛學區提供學生數位學習、寫作業、查資料等功能。愛學區內分四個區域，即數位學習區、一般作業區、多媒體剪輯區及快速檢索區。此區有一套管理系統在運作，學生只要持學生證（RFID卡）插入電腦裡，電腦會自動讀入帳密，即可自由使用內部設施，這套管理機制可跑出一些統計資料、控制個人使用時間等。各區塊的電腦都有專屬桌面，即此電腦的資源功能捷徑，直接點入使用圖書館所規劃的資源，圖書館透過專屬桌面與學生溝通，如圖十一，“語言學習”點入就是一些可提供自學的語言學習相關網站、語言學習的電子期刊。“電腦技能”點入是一些免費學習資源連結。右欄是使用電腦相關須知。

數位學習區（圖十二）是可以自我學習的地方，經過功能設計的專屬電腦桌面，是一個與學生溝通的好管道。



圖十一 各區專屬電腦桌面



圖十二 數位學習區

學習諮詢室（圖十三）是與教務處長期合作經營的空間，教務處會利用諮詢室開課，還有小老師的課輔時間，在這些時段之外，學生可視為討論室借用。可寫字的玻璃，或電子白板是非常好用的設施，筆記型電腦也可借用。學習諮詢室是非常熱門的討論空間，學生借用率很高。

思風區（圖十四），顧名思義，我們希望透過一些舒適座椅，讓同學在這空間放鬆地討論與學習。

悅讀區（圖十五）是一個休閒閱覽空間，我們的規劃目標是讓讀者能在此放鬆及閱讀。這裡擺置有休閒期刊及圖書，這

些休閒圖書是每個月從“知識吧”撤換下來的新書，在悅讀區陳列約三至六個月後入書庫。

推廣方面則透過舉辦活動吸引讀者來興閱坊，充分利用所有經過規劃設計的設施。如圖十六，我們舉辦比較夯的“「韓語俱樂部」第二外語學習課程”，吸引喜歡韓語的學生前來利用相關資源。也辦了“「資訊同好會」多媒體學習課程”，徵召同學來當指導員，教的與學的同受益處。另外，“「英語咖啡吧」英語會話課程”活動，老師在知識吧裡與學生進行英語會話的學習，得到很多學生的參與。



圖十三 學習諮詢室



圖十五 悅讀區



圖十四 思風區



圖十六 推廣活動剪影一

還有如圖十七「書香、花香、咖啡香」世界閱讀日推廣活動」以及我們設計出來的興閱坊興寶寶。



圖十七 推廣活動剪影二

## 伍、面對的困難與挑戰

### 一、建置經費的籌措與營運經費的維持

興閱坊自推出以來，從進館人次可得知廣受學生的歡迎，不過在整個建置的過程，一路走來確實蠻艱辛的。最棘手的是經費問題，沒有錢做不了事，前任詹館長極力說服校長及學校相關單位才促成此事，建築加設備約花費一千多萬，包括施工階段的設計與工程費、設備費以及落成後的空間與設備的維護費、人事費與推廣費用。設計工程繁細，包括桌椅、家具、設施等挑選安排設計，整個環境空間要呈現出科技感的理念，跳脫傳統圖書館嚴肅的格調，各家具擺設轉而呈現活潑俐落感。關於人事費，興閱坊在建置時需要專置一人統籌所有事及整個流程，從圖書期

刊的選擇、進館時間、分編及上架陳列，需要與採編組及期刊組溝通合作協調。電腦因使用量大，損壞狀況不少，維修費的投入不在話下，櫃台管理人力也不可少。此外，推廣活動也需要經費的投注。

### 二、取得館內同仁共識

前任詹館長也曾思量，學習開放空間的構想及實踐是否會造成同仁工作量增加，因館長先找館長室的同仁主責，並從其他組中協調二位年輕同仁，一起先進行研究討論，慢慢規劃，漸漸的將規劃雛型建立起來。2010年1月開始施工，到3月將後續管理問題確認，施工前整個構思設計很耗人力，啟用後的管理維護，更需要人力。此外，跨組合作協調問題，營運中軟性讀物如何更快速上架，從選書、採購、給登錄號、分編及進WebPac，須花一定的時程。由於各自手邊還有其它業務在進行，原本館員持抗拒心態，覺得不可能在兩週內讓新書上架到興閱坊，經過溝通後，決定新進資料先登財產給登錄號，不做分類編目，先直接上到興閱坊的陳列架，且暫時不進WebPac，改以書目清單呈現在網頁替代，在興閱坊陳列一段時間後再入館藏，由採編組進行分編。此外，休閒期刊採購複本或轉移館藏地，當初在管理規劃時，也與期刊組進行溝通協調，與館內同仁建立共識。

### 三、校內單位的認同

整個學習開放空間的建置，當初在向學校爭取經費時就歷經許多困難，學校答應投入龐大的經費後，緊接著是追問實際效益為何？開放至今，興閱坊的成效很好，教務處招生組主動向我們要相關照片，放在100年招生簡章及各海報上（圖十八），此外，也成了校內單位貴賓參訪必走行程，稱讚本校有個很先進的學習空間，提供學生在此輕鬆自由討論；還有學校各項評鑑中，這項建設也成了重要績效展現。一路走來，從學校各方負面聲

音，到如今的良好績效的指標之一，可說是苦盡甘來。

### 四、學生的支持與參與

至於如何得到學生的支持與參與，面對一個新服務新作法，師生反應是害怕、不能接受，學生不滿為何無故把自習空間拆掉一半，投書給校長以示抗議。從2010年1至5月施工期間，常質疑何時才能開

放。開放後，關於飲食問題，“知識吧”不同於其它區，是允許讀者帶飲料入館的，旁邊原先設計有一個咖啡吧檯，但客群有限，不足以吸引廠商前來開張，我們也想過與隔壁輕食店家接洽，是否同意提供學生點餐送至“知識吧”來，他們基於清潔整理的考慮也未能合作，因此咖啡吧檯至今未運作。不過，平日透過推廣活

動，會運用這個空間，如“「書香、花香、咖啡香」世界閱讀日推廣活動”，學生反應良好。

圖書館費盡心力大刀闊斧建置學習開放空間，無非是能為學生創

造更好的學習環境，是基於身為大學圖書館提供自由討論學習空間的使命。關於傳統自習空間不夠的問題，圖書館也沒有忽略此需求，在施工期間，週末延長開放總館一、二樓，將人潮引到總館，期中、期末考期間每日即開放總館一、二樓，另外也請廠商製作3D空間示意圖放在網路及進館入口，讓師生隨時了解工程進度。在



圖十八 中興大學招生簡章（照片為興閱坊悅讀區）



建置過程也思量到如何提高學生的參與度，透過提供學生參與製作簡介、學習開放空間命名、盆栽認養及辦理推廣活動，請漫畫社的學生以興閱坊為主題，介紹學校的學習空間，網路命名票選（興悅坊、愛學區、思風…）以及陳列學生的陶瓷作品等。

### 五、設備維護不易

興閱坊約有四十幾台電腦並附有耳機，不是因為設備不佳，而是由於不當使用習慣及高使用率，損壞率非常高，平時服務櫃台有工讀生值台，並請資訊組同仁訓練工讀同學解決簡易常見故障問題（如電線脫落螢幕突然不見），寫成電腦問題書面教戰手冊方便傳承，並盼望在第一時間由工讀生解決讀者的問題，不必等資訊組同仁前來處理。另一個面臨的問題是白色桌椅增加設計感但清潔不易，再加上有學生反應椅子太硬，坐起來不是很舒服。基於此，為解決這二方面的問題，我們需要再思考改善的作法，如椅子裹上沙發墊或放抱枕，雖然看似小事，還是得花心思來做。

### 六、學生學習習慣不易改變

透過讀者問卷調查，我們檢視興閱坊的運作實際成效，從中了解學生的使用行為。在2010年8月進行第一次調查，結果顯示學生的使用目的是看休閒圖書雜誌或

資訊檢索，似乎與圖書館原本設想的功能有差距，我們揣測應是學習開放空間剛成立不久，尚未顯出功能。果然，2011年1月進行第二次問卷調查時，學生使用目的，依序為與同學討論、閱讀新書、寫報告或列印、資訊檢索及學習諮詢室做小組討論，發揮了共享空間的學習理念。

這中間的變化，似乎也不是自然而然形成的，2010年8月我們發現到館使用的學生，還是噤若含蟬，不敢出聲，仍受限於傳統圖書館安靜氛圍的刻板印象。我們覺得到處貼“可以出聲”的標示來宣導出聲好像也不太合適，於是透過推廣活動製造開放討論風氣，如將圖書館每週針對館員的English Club移到興閱坊的“知識吧”進行，在當中製造點聲音，打破學生在館內不敢出聲的習慣，每週館員都會在“知識吧”上英文會話課，慢慢地看到思風區的學生們也開始有一些討論聲。

接著透過“「書香、花香、咖啡香」世界閱讀日推廣活動”示範在這空間是可以自在喝飲料的。所以看得出來學習開放的實體空間是建好了，但學生的行動似乎未跟上，因此，我們透過許多推廣活動來引發誘導學生使用這自由舒適的討論空間。如在“知識吧”辦理韓語俱樂部，邀請新生代作家來發表練習室分享，學生的學習行為漸漸改變，開放一年後達到我們



所預期的目標。興閱坊的使用人次每月都持續在成長，特別在2011年11~12月學校頂尖計劃的挹助下，興閱坊推出一連串的推廣活動，每月使用人次高達二萬人，從2010年8月開放使用到2011年12月使用人次成長約11倍。關於讀者滿意度問卷調查，2011年8月調查顯示同學們對興閱坊還算接受，但停留在傳統圖書館功能；2011年1月調查對興閱坊的使用再予以肯定，讀者態度也有很大的改變。從一開始的反對，到接受並喜歡，進而對興閱坊期待更多，如增加電腦量（含筆電）、座椅的舒適度、設置飲料吧檯及空間加大如總圖書館，需求非常多元。

## 陸、展望未來

持續辦理推廣活動提升使用率是我們的重點工作。其次，持續進行使用者意見調查，不斷的了解學生的需求，作為管理與決策參考依據。再者，強化軟體操作與應用教學，雖然學生對此需求沒有很大，但如同興閱坊的建置理念，圖書館必須秉持大學圖書館支援學術研究的使命，具備遠見提供新服務，使學生能邁入更寬闊的視野。

接著，永續經營再省思一定位、經費及再造。興閱坊建置完成時，常有圖書館同道來訪參觀，他們也問到興閱坊為何沒有參考服務，對於研究生的服務，是否添購高級軟體提供使用（如SPSS）等。規劃初期，我們思考到在學校中研究生的使用資源原本就比較多，如研究小間及各系所提供的軟體資源等，所以學習開放空間的服務對象設定在大學生，我們的使用族群百分之八十是大學部學生，研究生很少。不過往後的定位，可以再思考是否擴及對研究生的服務，或者將需求放入第二期空間工程（如臺大）。

綜觀整個工程，從一開始前任詹館長的發想，到實際付諸實踐，我們的同仁投入很多心思，未來在執行新服務或新措施時，對讀者的想法與聲音必須要提早預想並周詳規劃應對方式，才不致引起不必要的反彈。如文中提到的3D空間圖及館長對讀者說話，這是我們在施工後第四天發佈的，都是當初的危機處理措施。其實這些動作可以再早一點，以免錯失良機，造成不必要的反對聲浪。以上是興閱坊建置經驗分享，謝謝指教。

本文為知識經濟時代之圖書館服務系列十九--「學習共享空間實務分享--興閱坊--中興大學圖書館建置與管理經驗分享」（101.05.14）專題演講記錄，由張麗君、狄文傑整理，並經主講者過目同意刊登。