

二十一世紀服務行銷的新風貌： 以兒童圖書館為例

陳光榮（清雲科技大學國際企業經營系教授）
杜陳文隆（國立中央圖書館台灣分館閱覽組主任）
謝采汝（淡江大學國際企業學研究所研究生）
陳美良（開南管理學院公共事務管理研究所研究生）

摘 要

前教育部長曾志朗指出：「閱讀是教育的靈魂」，而現代的兒童對於知識及資訊的渴求更為敏銳，因此兒童圖書館扮演著極重要的角色，其本身必須不斷地創新求變、革新，推動全面品質管理以改善組織本身的缺失，重視兒童現有及潛在的需求，亦要以「顧客導向」的服務理念達到「顧客滿意」的境界，尤其是在知識經濟及資訊暴漲的時代下，只有館方、圖書館員、及兒童讀者三方有良好的互動下，才会有滿意的顧客及服務品質。因此，讓兒童圖書館一改過去政府機關官僚作風，轉而成為處處充滿創意與活力的風貌，是兒童圖書館最佳的行銷策略，更可以體現政府再造的承諾與決心。兒童圖書館必須要不遺餘力地推動這些活動，讓兒童與圖書快樂地結合在一起，培育出更具優勢的下一代，讓國家更具競爭力。

關鍵字：兒童圖書館、內部行銷、外部行銷、服務行銷

壹、前言

知識經濟及資訊暴漲的時代來臨，現代的兒童對於知識及資訊的渴求更為敏銳

。他們走進圖書館除了借閱書籍、瀏覽喜愛的圖書雜誌之外，最大的目的不外是因應課業及生活上的疑惑，搜尋某幾本特定的讀物或是投入圖書館所舉辦的各項推廣

活動。當然，大部分的兒童讀者都是由父母陪同前往，因此較易獲得父母的協助找尋到所需要的書籍，但對於隻身前往的兒童讀者，圖書館員更應該予以鼓勵其自動自發的行為並提供專業化的協助，以滿足兒童讀者真正的需求並從小養成學習使用圖書館的良好習慣。因此，兒童圖書館員就像是個「疑惑解難者」又像是個「問題解決者」，更像是個「資訊提供者」、「知識管理者」與「諮詢服務者」，實則在這些未來的國家主人翁的資訊及知識的提供上扮演著極重要的角色。

然而，作為一個社會服務機構的兒童圖書館而言，其經營方針應首重兒童讀者的需求為最主要的服務宗旨，其次再以父母的需求為輔，並配合目前學校教育的方向提供兒童讀者所需要的各項服務，且應朝向尊重讀者價值的方向努力，要貼近、聆聽及深入了解現今兒童讀者的需求，提供給兒童讀者愉悅地享受圖書館豐富館藏資源的經驗，以積極強化兒童早期的閱讀及資訊素養文化，並以激發兒童想像力及創造力的方式來設計各項推廣活動，以滿足兒童讀者強烈的好奇心及求知的慾望，吸引兒童走進並喜愛使用圖書館，以達成從小養成終身學習的良好閱讀風氣。

美國圖書館協會會長麥可戈曼曾說過：「圖書館是一個學習與文化的處所，並表現出社會良善的一面，必須鼓勵所有人民經常涉足此一機構。」（註 1）走進二十一世紀，世界各國都大力提倡閱讀的風氣，推動全國閱讀年的活動。前教育部長曾志朗也指出：「閱讀是教育的靈魂」，往下扎根從兒童閱讀做起，讓身處知識經濟時代，面對資訊化、全球化、未來化的浪

潮及趨勢下，每個人都將可能成為知識工作者，而終身學習便成為每個人在面對不確定的未來時最大的保障，因為閱讀是下一代的知識革命。日本政府因為有這樣的體認成立了國際兒童圖書館，便是希望兒童及青少年能遠離電玩、電視及網路的聲光世界，而能徜徉在豐富的圖書館藏中快樂地閱讀，從閱讀中孕育出未來的夢想和希望（註 2）。現今的潮流之中，幾乎所有先進國家都非常重視兒童圖書館的運作，重視兒童現有及潛在的需求，這也點出兒童圖書館必須要毫不遺餘地推動這些活動，讓兒童與圖書快樂地結合在一起，培育出更優勢的下一代，讓國家更具有競爭力。

貳、以顧客為導向的服務理念

彼得杜拉克（Peter Drucker）於 1950 年說過：「企業的任務就在於創造滿意的顧客，而利潤並不是最重要的事，因為利潤只是我們讓顧客滿意之後的一種回饋。」管理大師強調企業生存之道就是要滿足顧客的需求，雖然兒童圖書館的經營不是以營利為目的的企業，但我們可以把這利潤看做是社會資源的充分運用，因此若要让這社會資源發揮最大的效用，最重要的事情可說是要吸引兒童讀者走進圖書館並愉悅地享受所需要的各項服務。尤其是在這強調知識經濟的時代中，圖書館更該帶領兒童走向科技的前端，其本身就必須不斷地創新求變，不斷地革新，除了增加對國內外兒童圖書館界的了解，以改善組織本身的缺點，亦要以「顧客導向」的思考方式達到「顧客滿意」的服務境界，更要

苦心經營，方能推動一個書香滿溢的學習型社會。

學者 Fornell (1992) 認為顧客滿意是一種以經驗為基礎的整體性態度。應用到兒童圖書館，其顧客滿意即是以兒童讀者使用圖書館的整體經驗而言。「顧客滿意」是關鍵點，以「顧客導向」的角度去設計服務的流程及制度，強調服務的觀念，使得提供服務的館員體會到本身的附加價值，而破除自我需求與顧客滿意相互衝突之矛盾。從推動全面品質到追求顧客滿意，兒童圖書館以顧客為導向的服務思想應深入組織全員，鼓勵各部門之間的資訊傳遞與溝通、以使問題得以解決。這一切都要以顧客的需求滿足為依歸與最終的基準，並隨時檢討，從顧客的角度來看組織的角色。

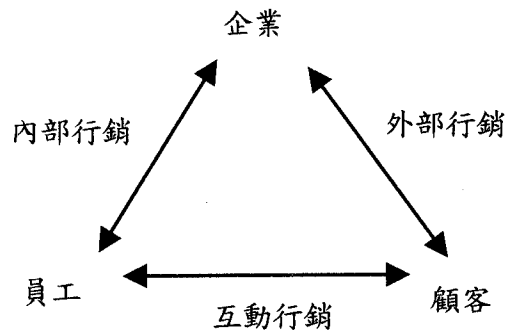
近十年來政府致力於提昇行政效率以改善服務品質，進行政府改造，以顧客導向、彈性創新為主要的理念，企圖建立彈性精簡的行政組織與專業績效的人事制度。因而，兒童圖書館的經營與管理勢必早該以此方向進行改革，從革除一般官僚的心態到推動組織內部的改革創新，真正做到提振行政效率，達到便民服務的境界，以落實政府推動改造的願景，這也是社會大眾所殷殷期盼，期望能看到兒童圖書館在改造後所展現出來的新風貌。

參、兒童圖書館的服務行銷策略

Kolter (1979) 提及「行銷」是各項管理技能中較少為非營利組織所使用的，但早在 1969 年就陸續有學者將行銷的概念應用到非營利組織的管理上。若由產品

生命週期來看，非營利事業的觀念現階段應該已達到了成熟期。因此，若想成功地經營兒童圖書館，在設計服務內容時，就應將行銷功能列入其中，發展服務行銷策略，並以此作為生存的競爭利器。

Thomas (1978) 提出服務行銷的三角架構，以企業、員工與顧客所形成服務的金三角，主張行銷概念不再只是侷限在對外部顧客的外部行銷，還必須重視員工為內部顧客，進而透過員工與外部顧客之間良好的互動，以提供優良的品質服務（如下圖所示）。洪順慶（1999）也提出市場導向的行銷架構，強調服務業必須先做好內部行銷，以利員工和顧客良性互動及互動行銷，接著才能妥善從事外部行銷，使顧客得到滿意的服務。



資料來源：Tomas(1978), "Strategy Is Different in Service Industries", *Harvard Business Review*, Jul-Aug., pp.158-165.

兒童圖書館的服務行銷即是以圖書館、館員及兒童讀者三方所形成的服務金三角為概念，強調圖書館必須要先重視館員需求的內部行銷，進而強調透過館員與兒童讀者間良好互動的互動行銷，之後再佐

四、溝通

身為兒童圖書館最高領導者的館長，必須要透過溝通的方式把兒童圖書館的願景及服務理念讓所有的館員了解並認同，透過遠景的分享，讓全體館員有著強烈的服務動機，抱持著共同的使命及參與感替社會大眾服務。事實上，溝通與領導是相輔相成的，領導者必須要有效地學習具體的領導技巧，強化管理的領導效能，激發整體圖書館的服務績效，以凝聚整館的向心力。實際上，館長的角色就像是個「寶庫的領航者」帶領著整個兒童圖書館航向一個嶄新的紀元。

管理階層也必須要不斷地學習與進修，以走動管理的方式，真正聆聽館員的需求；以傾聽及包容的胸懷及多溝通、少責備的方式，要求館員的績效。管理者須具備有效和諧的溝通能力、處理館員問題的技巧與方法，及激發館員對圖書館工作的熱忱，並實行全面品質管理，才能激勵士氣，提升服務效能。且在新時代中善用創新及解決問題的能力來克服組織變革的困境，每個人若能革除龐大官僚體系制度下的行政風格，以「迅速」、「確實」、「彈性」的服務態度要求服務品質，堅持以讀者為導向的服務理念，讓兒童圖書館展現服務新風貌，成為讓兒童讀者滿意的閱讀及遊憩天堂。

五、留任

由於大部分的兒童圖書館員都是經過國家考試任用的，在面臨到館方業務繁重、人員編制不足的情況下，館員若不是對這份工作有較大的服務熱忱，大部分會找機會轉調到其他單位。此時的管理者除了改善其存在的問題之外，可善加利用志工

及義工的人力來支援兒童圖書館事務性的工作，例如讀架及借還書流通的工作，而能讓館員發揮其專業知識，有較多的時間解決讀者的問題或做其他館內的規劃工作。尤其是在週休二日及國定假日人潮眾多的情況下，管理者更要做好人力調度的工作，在服務尖峰期安排較多的館員及志工協助處理借還書、電腦資料檢索服務及讀架的工作，以維持一個穩定的服務品質。

Joseph (1996) 指出內部行銷的觀念應用到行銷及人力資源管理，結合了理論、技術與原理。根據李祥林、林晉寬、莊寶鵬 (1998) 指出 13 項內部行銷的衡量指標，管理者可將之納入提高組織營運績效的考量，分別為：

- (一) 激發與善用員工創意
- (二) 高階主管的支持與參與
- (三) 以員工為導向的可行服務
- (四) 傾聽員工的意見與心聲
- (五) 賦予員工服務時應有的權力
- (六) 建立員工第一的組織型態
- (七) 建立良好的人才養成計劃
- (八) 激勵服務英雄
- (九) 增進團隊合作精神
- (十) 全面品質計畫
- (十一) 建立顧客優先觀念
- (十二) 提供積極參與服務的誘因
- (十三) 培養員工具有顧客的同理心

二、互動行銷

指的是第一線的專業服務館員從兒童讀者的觀點出發，將圖書館的服務提供給讀者並與讀者互動的行為，也就是只有當專業的圖書館員和讀者有良好、友善、高品質的互動時，才算是真正優良的服務。過去幾年，國外圖書館有一個趨勢是，專

業的館員從原本業務量繁重且較具圖書專業的採編部門走向讀者服務部門的新趨勢，逐漸地強調面對服務讀者的重要性。而面對讀者的第一線館員必須是館內最優秀或是最有潛能的人來擔任，透過這些優秀的人才來與讀者互動，較易改善目前官僚體制下效率不彰的情況，迅速地達到較高的服務績效與顧客滿意，因而優秀的兒童館員除了只是處理借還書的流通作業外，還能掌握住兒童讀者深層的潛在需求。

以下列出幾點可以讓圖書館創造優質服務的具體建議：

- (一)參考諮詢台的設置：讓專業的圖書及資訊館員隨時替到館的兒童讀者服務，提供專業的參考諮詢服務。
- (二)可透過與學校的義工老師合作，在網站上設置專區（如語言或鄉土文化），並讓虛擬的義工老師來與兒童讀者互動交流。
- (三)替殘障盲胞等弱勢兒童提供送書到府的服務。
- (四)以顏色來管理兒童圖書，用鮮豔色彩的標籤來標示內閱及外借圖書的不同，並對各項規定予以清楚的標示與說明。
- (五)開架的兒童圖書及兒童雜誌的擺設人性化，應完全以兒童讀者的需要及方便為考量；開架區的圖書分類是否有必要按照索書號將每本書緊連在一起，也許可以對不同年齡層的讀者分編讀物或是設置專區（ex.繪本區、小說區），結合人性化的桌椅，讓這些不同年齡層的兒童讀者自己可以就近取得他們所要的讀物，而不是將這些讀物高擺在書架上，乏人問津。

(六)規劃專區以區隔不同需求的兒童讀者，諸如兒童閱覽區、兒童多媒體資料區、兒童遊憩區、兒童創作區等。

(七)館員主動提供讀者最新的訊息，對於每月的新書也隨時予以更新公佈。

(八)提供讓兒童讀者自由推薦或預約圖書的服務。

(九)服務時間的延長，兒童圖書館應提供較長的服務時間，讓家長有機會在下班後可以一同陪孩子查資料、看看書。

當圖書館員提供給兒童讀者的價值超出預期時，讀者下一次上門的機會便很大，因為圖書館提供的不只是有形的產品而已，重要的是無形的服務與那份用心經營的感動，如此，兒童圖書館才能堪稱是成功的經營者。

三、外部行銷

指的是透過兒童讀者需求及滿意度調查、各項學術研究及國內外相關文獻，將兒童圖書館做一市場區隔，並選擇目標市場以擬定行銷策略。因此可將市場區隔為零歲到學齡前、國小一年級到三年級、國小四年級到國小六年級，針對這些不同的區隔，配合以下的 4 P's 來發展兒童室本身的外部行銷策略。

(一)產品策略 (Product)

兒童圖書館的產品包括了：

1. 核心的產品：即兒童讀者真正需要的東西，通常是無形的，可能是愉悅的閱讀經驗，也可能是問題獲得解決，立即找到所需要的資訊或圖書，抑或是獲得學習的機會（讀書會、文藝活動）。況且隨著週休二日的來臨，兒童圖書館更可能成為

一個提供休閒娛樂的場所，以滿足父母親子一同學習與互動的樂趣。尤其在新世紀的兒童圖書館更可以同時兼具博物館、美術館、紀念館的功能，營造一個溫馨的知識樂園以吸引更多現有及潛在的兒童讀者走進圖書館。

2. 有形的產品：即館內的館藏資源，如兒童書籍、兒童雜誌、兒童錄音帶及錄影帶、兒童影音光碟資料及電子藏書等。而美國行銷學之父 kolter 提出有形產品有五項特徵分別如下：

- (1)包裝：即兒童圖書館外在的吸引力，能促使兒童讀者上門的重要因素之一。所以可以是外部建築空間設計較具親和力，使用具鮮豔的色彩與圖案吸引讀者上門，就像是麥當勞的標誌能讓小朋友一眼認出，而身為國家級的兒童室在規劃建築外觀上也可以獨樹一格，設計一個讓兒童讀者認同與喜愛的標誌來代表館方，並配合各項推廣活動、事件及公共報導將此識別標誌向所有的兒童讀者來推廣，以加深兒童讀者的印象，進而令其喜愛兒童圖書館，走進兒童圖書館閱讀與學習的目的。館內的佈置與擺設亦是如此，以鮮豔、有趣、圖畫、故事性的外觀來吸引現有與潛在的兒童，就連兒童網站上的排版與美觀設計都要精心規劃，盡量以故事、猜謎或是拼圖等益智類的小遊戲來向兒童讀者說明規則或是以

此方式連結到其他兒童網站，吸引兒童讀者自發地使用資料檢索系統，以滿足具備網路及資訊素養的讀者線上學習與檢索資料的需求。而較軟性的包裝方面，即是館員所展現出來的親和力、專業諮詢的態度與貼心的服務，這些都是可以包裝兒童圖書館較具溫馨及專業化的一面。

- (2)特色：兒童圖書館可以根據不同讀者的需求，發展不同的館藏特色。目前國內尚沒有獨立且專業的兒童圖書館的設置，大多附設在公共圖書館及文化局／中心之內，更遑論去發展各個兒童圖書館的特色了。但位於海峽對岸的大陸卻極早重視兒童教育，不斷地將兒童圖書館從公共圖書館中獨立出來，形成專門的少兒圖書館，目前建置縣級館 80 餘個，市級館 1 個、區級館 27 個，街道和鄉鎮館 311 個，還有兒童閱覽室 3200 個（註 4）。大陸雖非先進國家之列，但對少年兒童圖書館的投入卻不餘遺力，無非是希望藉由圖書館培育出優秀的人才以振興經濟及國家發展。因此，國內目前既有發展館藏特色的兒童圖書館現況及未來可能發展的方向有：

- A. 兒童外文圖書館：為北市圖的小小世界外文圖書館的館藏特色，其館藏主要是以英文圖書為主。

- B. 兒童漫畫圖書館：為北市圖中

崙分館的館藏特色，以正面積極的態度來培育民眾漫畫鑑賞能力，以達寓教於樂的目的，並設置有專屬網站，供有興趣的兒童讀者上網瀏覽。

- C. 兒童數位圖書館：是現階段所積極規劃的，藉著電腦科技的應用及網際網路的無遠弗屆，使得兒童閱讀計劃無時間及地域的限制，可以閱讀多媒體電子書來達到學習的需求，但須注意智慧財產權的規定及網路連線的傳輸速度、網站容量的大小是否可以滿足尖峰期間大量讀者的線上閱讀需求。
- D. 兒童玩具圖書館：早在 1984 年信誼基金會針對一般兒童成立國內第一家玩具圖書館。1992 年長青啟智基金會針對殘障兒童成立第二家玩具圖書館。1993 年高雄市立圖書館與民間團體針對心智障礙兒童合辦玩具圖書館。國立苗栗特殊教育學校在 2003 年的新建校舍中亦規劃了玩具圖書館，以提供啟發性的各類玩具。
- E. 兒童鄉土文化圖書館：這是各鄉鎮圖書館未來可以規劃的方向，以提供各地的鄉土文化特色為主，並提供傳承的方式將各地文化以各種書籍、文獻或活動傳承給下一代。
- F. 其他館藏特色的圖書館：如國立中央圖書館台灣分館的兒童室，其採購經費雖然不及北市

圖，但其擁有豐富的兒童光碟資料，其兒童光碟資料可說是所有兒童圖書館之中種類最多且最新的，也可以發展成為專業的兒童光碟影音圖書館，但這牽涉到館方經費的問題，與整個圖書館的經費規劃有關，就變成如何以少量的經費來發展館藏特色的問題了，更需到受到政府有關單位的重視，才能在新館規劃時發展成為全國館藏最豐富且具館藏特色的兒童圖書館。其他諸如兒童文學圖書館、兒童自然圖書、兒童史地圖書館都是可以針對圖書各類項來發展的方向。

- (3) 風格：兒童圖書館即可根據不同年代的兒童特性來發展圖書館所要呈現出來的風格。例如新一代的兒童像似握著滑鼠出生的孩童，所以他們對電腦、資訊都有較強烈的適應力與渴求，其兒童圖書館便可朝向資訊化、數位化、虛擬化的方向展現其風格。
- (4) 品質：兩方面來考量，館藏品質而言，兒童圖書館必須充實館藏各類資源、各項設備，對於破損的圖書應隨時汰舊換新，提昇館藏資源自動化作業，並加速館際合作方案，以達資源共享。就館員的服務品質而言，應定期對讀者做滿意度調查，且藉由教育訓練來提升館員的服務品質。因此，兒童圖書館有賴全館館員的參與，推動全面品質管理，不斷地

檢討各部門的業務缺失，改善及提昇服務品質，結合統計分析的技術，以達到顧客滿意的境界。

(5)品牌名稱：兒童圖書館沒有另外的命名，而品牌名稱可看做是舉辦各項推廣活動或展覽的名稱，是否具備適切性，以吸引兒童讀者來館參加活動或參觀展覽；抑或是每年可為兒童圖書館訂一主題為其所要宣導的服務理念或館方未來的服務方向。例如文建會將西元 2000 年定為「兒童閱讀年」，針對此一主題舉辦各項相關推廣活動。

3. 延伸的產品：指的是館方可以在有形的產品之後附帶給兒童讀者額外的服務及利益，是兒童讀者在接受或經驗到的利益及成本的總和，由讀者對圖書館的地點方便性、環境舒適度及專業館員的專業化諮詢服務及專業素養等所構成，指出讀者之所以來圖書館，除了滿足其真正的核心產品需求之外，大部分是因為圖書館鄰近捷運站或是住家鄰近圖書館較方便之故，也可能是兒童圖書館的環境舒適，給予兒童讀者舒適的感覺，亦可能是圖書館員本身的專業素養夠或親和力足，讓兒童讀者能獲得問題的解決（借到他所要找的書）或喜愛圖書館員的用心服務態度，這也是一般文獻中所提到一人圖書館的特色所在，講求的是圖書館員個人專業化成功的關鍵（但實行是有其困難度），因此讓兒童讀者有著愉悅使用圖書館的

經驗，這就是他們額外得到的服務或利益。

(二)價格策略 (Price)

兒童圖書館在價格策略上無法靠募款的方式來支援財力，必須努力地向上爭取更多的預算，然而兒童圖書館大部分的經費都短缺，除了應盡力爭取政府的預算之外，若能向民間企業團體募款是最好不過的事了，但若不能向民間募款，也許可以和民間企業團體募集贈書的方式來減少預算的不足。也因為兒童圖書館必須在免付費的情況下，平等地提供給所有兒童讀者使用，所以會產生一個疑惑是：圖書館可以根據服務的對象收費嗎？根據司徒達賢（1999）認為非營利組織向服務對象收費，除了「使用者付費」的觀念之外，在管理上尚有其他正面的作用，因為向服務對象收費的制度，可以幫助管理當局進行更有效的資源分配，但必須小心應用，以免破壞原本收費的美意。因此兒童圖書館應秉持著免付費的原則下提供給讀者所需要的服務，但當圖書館為某一特定的目標市場進行額外的服務時，就可以使用者付費的方式來對特定對象收取微薄的耗材費用，並將這些費用回饋給兒童讀者，如印表機與影印機的費用。

但因兒童圖書館為非營利機構，其得到的利潤必須要妥善的規劃，以作為平日活動的經費或是其他購書的專案預算，創造出對讀者及圖書館雙方有利的局面，這也是兒童圖書館滿足這些讀者對各項推廣研習活動的需求。

Shapiro（1973）主張非營利機構的價格不一定限於金錢的層面，所追求的利潤，可以是時間、勞力、愛心、尊嚴及友

誼之類的非金錢回饋。即圖書館的經費每年固定由政府所撥，故追求最大的利潤即是在追求讀者的使用價值極大化，充分地展現在讀者身上，因此圖書館更該抱持著回饋社會大眾的服務心態來節省讀者的時間及精力，做好人力資源規劃，可以設立快速辦證只需 3 分鐘的時間標語告知讀者以節省讀者等候的時間、以義工支援協助讀者以節省讀者資料檢索及架上找書的時間、以快速明確的方式幫讀者處理賠償圖書的問題及困擾。圖書館員也必須以有愛心及耐心的態度對待到館的讀者，讓身為弱勢團體的兒童讀者受到尊重且其權益充分的受到保障。

(三) 通路策略 (Place)

指兒童圖書館散播訊息的管道，也是兒童讀者獲取館藏服務的方式，這些方式有：

1. 圖書館的佈告欄：佈告欄是直接讓到館的兒童讀者知道該館的活動訊息，所以應在圖書館建築物的櫺窗中公佈最新訊息及一般活動的海報，即使閉館，也能得知該館的資訊。再者，進入圖書館內，其公佈欄上應有貼近讀者的資訊、訊息與兒童讀者分享，包括可以張貼新書的內容簡介、兒童作品的展示及各項書報的文章等。
2. 其他的圖書分館：如以市立圖書館為例，兒童讀者可以從各地分館調閱其他館藏，並可以在所有分館辦理借還書，因此也可以從此分館得知其他分館的活動訊息。
3. 網際網路：透過網站的架設，可以讓兒童讀者立即獲知最新的活動消

息，亦透過電子資料檢索系統可以立即地查詢所要的藏書並可自行進行預約及續借的動作。對於現代的兒童讀者而言，圖書館有責任去推動兒童的資訊素養教育，以符合館藏數位化的建置。

4. 電話服務：以國立中央圖書館台灣分館兒童室為例，大部分的兒童讀者都會利用電話來辦理續借的服務，但較少使用電話來獲知館方的活動訊息，通常都是初次使用圖書館的讀者會利用電話服務來獲知館方的訊息，因此，接聽應答電話的圖書館員最好有豐富的專業知識及對該館所有業務熟悉，以避免遇到一問三不知轉接至其他部門而遭讀者不滿的情況發生。
5. 還書箱的設置：還書箱是單向的通路，以 24 小時還書的方式來方便讀者無法在開放時間內到館還書的不便。
6. 其他通路：如與各圖書館聯合舉辦各項推廣活動、與出版社合作舉辦各項藝文活動的宣傳與海報方式，亦可在其他相關學術機構的網站上連結到該館的網站，因此獲取該館的活動訊息。

(四) 推廣策略 (Promotion)

行銷溝通組合包括五種溝通方式：

1. 促銷活動：促銷活動的目的即在吸引兒童讀者喜愛閱讀，喜愛圖書，以達充分利用圖書館的館藏資源，因此兒童圖書館經常會舉辦兒童讀書會、大姐姐說故事、美勞創意製作、每月的藝文活動、影片欣賞、兒童讀經班、小博士信箱、好書交

換，及不定期舉辦優良得獎圖書展覽會、夏令及冬令活動、民俗節慶活動、有獎徵答、各項文學比賽、各類文化藝術活動、音樂演奏會、講座、研習。透過這些活動的推廣，兒童圖書館讓讀者享受到利用圖書館的愉悅經驗，使得他們會有下一次上門的慾望。在網站的設計上也以兒童為導向，配合動畫、卡通圖案影音互動的方式，設計出各種不同的主題區、好書推薦區、小博士信箱、資料檢索區等，讓兒童讀者隨心瀏覽圖書館的各項資訊。

2. 人員推廣：專業的圖書館員應主動推薦閱讀優良的兒童書籍、雜誌或是給讀者想看哪方面的兒童書籍建議。資訊快速吸收時代下的兒童及家長讀者對於新書通報也都較為敏銳，因此專業圖書館員的推薦往往是將各項館藏出借給兒童讀者最有效率的方法，因為這樣的推廣有賴於專業圖書館員與讀者之間的關係培養，所以也有可能與讀者建立起良好友誼的互動關係，使得讀者更喜愛利用圖書館藏及獲得更高的顧客滿意。
3. 公共關係與公共報導：公共關係對身為非營利的圖書館而言是非常重要的，因為運用此工具得當，可以替圖書館製造良好的服務形象，亦可以在經費短缺的時候報導事件，促使預算編列時得到較多的支持，抑或是受到社會上較多的幫助，其效果甚至比廣告更具真實性及可信度。一般兒童圖書館常用公共關係的媒介方法有：

(1)大眾傳播媒介

- A. 新聞稿：一般兒童圖書館在舉辦各項不定期的推廣活動時，會發出新聞稿告知社會大眾可以開始報名參加。
- B. 記者招待會：當圖書館有重大活動或與外界聯合舉辦活動時，如館慶、落成典禮、重要頒獎儀式時會招開記者會，招待記者來採訪。
- C. 廣播電視節目：通常是教育或公益電台在做圖書館的某項特色或人物採訪時，才會特別介紹某個圖書館。例如 92 年 10 月底時，東森電視台就曾報導 50 位原住民的小朋友拜訪市圖的小小世界外文圖書館。

(2)圖書館本身的媒介

- A. 館刊或是館訊：定期的編印，以提供館內的各項館務訊息、文章。
- B. 信函：一般甚少使用，即兒童圖書館可以信函的方式告知公眾或媒體其公關或推廣活動的舉行，以此方式傳達圖書館訊息給大眾。
- C. 印製圖書館小冊子、圖書館簡介文宣單或光碟資料：宣導圖書館的歷史或歷年大事或者是其他重要情事時會印製圖書館專冊，另圖書館會固定印製一些簡介放置在各個館內的出入口供民眾取閱。兒童圖書館也會印製兒童版的「如何利用圖書館」之專冊及光碟資料發送給民眾。

D.網站的報導：任何有關圖書館的資訊皆可藉由網站的報導傳達給使用網站的兒童讀者，可說是最為快速、便利、經濟的方法。

肆、結論

二十一世紀的兒童圖書館，講求的是顧客導向的人性化服務，所展現的風貌該是溫馨親切的知識與資訊殿堂，給讀者一個愉悅的閱讀經驗及一趟知識饗宴的旅程。而能吸引現有及潛在的讀者進入這座知識的寶庫，一同分享寶庫內的寶藏，是現今兒童圖書館應致力發展的方向。

為了打造這樣的寶庫，兒童圖書館必須要不斷地改革與創新，推動全面品質管理，以資訊科技的便捷結合多元的設計、佈置、設施、服務及活動來滿足兒童讀者的需要並探求其內心真正的需求，做到以顧客為導向的服務理念，讓他們發覺自己其實才是這座寶庫的最佳主人，而能徜徉在閱讀書本的樂趣之中。而身為此趟「寶庫領航者」的館長就像是這座寶庫內最好的管家，更該展現出領導者的能力及魄力，宣導服務的宗旨，對於身為「知識導覽者」的所有僕人給予一套健全的館員發展計劃，招募真正需要的人才與志工，讓優秀的館員站在第一線與讀者互動，並以關懷館員的需求即是關懷讀者的需求來與館員作適度地溝通、以專業化的教育訓練及各項激勵方法來提升館員的滿意度，進而提升整館的服務品質，使其所有館員皆能以真正關懷兒童讀者的心來服務，讓所有兒童讀者皆能以這座寶庫為追求精神文化生活及休憩的最佳考慮處所。

因此，在這個強調以客為尊的時代，注入兒童圖書館服務的新活力是刻不容緩的事，讓兒童圖書館一改過去政府機關的官僚作風，轉而成為處處充滿創意與活力的服務新風貌，是兒童圖書館最佳的行銷策略，更是可以體現政府再造的承諾與決心。也只有館方、圖書館員及兒童讀者三方有良好的互動下，才會締造出滿意的顧客及服務品質，實現一個以知識為主軸的學習型社會。

附 註

- 註 1 游常山，「百變圖書館決定未來競爭力」台灣立報（民 91 年 11 月 23 日）。
- 註 2 齊若蘭，「閱讀，新一代知識革命」天下文化 263 期。
- 註 3 鄭雪玫，台灣地區的兒童圖書館（台北：漢美，民 82），頁 36-41。
- 註 4 吳建中，二十一世紀公共圖書館新論（文華圖書，民 91 年 9 月），頁 12。

參考書目

1. 毛慶禎，「弱勢團體的服務」 <<http://blue.lins.fju.edu.tw/~mao/pl/disable.htm>>（民 90 年 9 月）。
2. 司徒達賢，非營利組織的經營與管理，（台北：天下文化，民 88 年）。
3. 吳建中，二十一世紀公共圖書館新論（文華圖書，民 91 年），頁 1-84。
4. 李祥林、林晉寬、莊寶鵬，「中小型專業服務組織之內部行銷作為」屏東科技大學學報 7 卷 4 期（民 87 年）

- ，頁 291-304。
5. 周均育，「兒童圖書館的經營與管理—以台中市政府文化局兒童室為例」書苑季刊 50 期（民 90 年 10 月），頁 9-16。
 6. 林永福，公立醫院以行銷管理突破經營瓶頸之探討，（國立政治大學商學院經營管理碩士學程企管組未出版碩士論文，民 91 年 6 月），頁 30-62。
 7. 林珊如，「二十一世紀大學圖書館：行銷服務時代的來臨」大學圖書館 1 卷 1 期（民 86 年 1 月），頁 37-54。
 8. 林素純，「兒童圖書館的經營」社教資料雜誌 261 期（民 89 年 4 月），頁 6-8。
 9. 洪順慶，行銷管理（台北：新陸書局，民 88 年）。
 10. 張瑜倩，以博物館行銷觀點探討博物館形象建立（國立政治大學圖書資訊學研究所博物館學組未出版碩士論文，民 91 年 6 月），頁 26-36。
 11. 陳光榮，「現代行銷導向：以客為尊」經濟情勢暨評論季刊 第 2 卷 4 期（民 86 年 2 月），頁 175-187。
 12. 陳光榮、杜陳文隆，「透過內部行銷提升資訊服務品質之研究：以國立圖書館為例」國立中央圖書館臺灣分館館刊 9 卷 1 期（民 92 年 3 月），頁 1-16。
 13. 陳麗鳳，「兒童權力與兒童圖書館服務」書苑季刊 32 期（民 86 年 4 月），頁 9-16。
 14. 曾玲莉，「圖書館公共關係之探討」國立中央圖書館臺灣分館館刊 6 卷 3 期，頁 61-70。
 15. 曾淑賢，「兒童圖書館經營問題探討」書苑季刊 45 期（民 89 年 7 月），頁 9-17。
 16. 游常山，「百變圖書館 決定未來競爭力」台灣立報（民 91 年 11 月 23 日）。
 17. 葉世明，內部行銷、工作滿足與顧客導向關係之研究—以玉山商業銀行為例，（朝陽科技大學企業管理研究所未出版碩士論文，民 92 年 6 月），頁 8-19。
 18. 齊若蘭，「閱讀，新一代知識革命」天下文化 263 期（民 92 年 1 月）。
 19. 鄭雪玫，台灣地區的兒童圖書館（台北：漢美，民 82 年），頁 36-41。
 20. 謝寶煖，「行銷圖書館與資訊服務」圖書與資訊學刊 27 期（民 87 年），頁 40-54。
 21. Benson P. Shapiro, "Marketing for Nonprofit Organizations," *Harvard Business Review*, (1973), pp.123-132.
 22. Fornell, C. "A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience," *Journal of Marketing*, Vol. 56:1, (1992), pp.6-21.
 23. Joseph W. B., "Internal Business Builds Service Quality," *Journal of Health Care Marketing*, Vol. 16:1, (1996), pp.54-59.
 24. Tansuhaj, Patriya, Donna Randall, and Jim McCullough, "A services Marketing Management Model: Integrating Internal and External Marketing Functions," *Journal of Professional Services Marketing*, Vol. 6:2, (1988), pp.193-302.
 25. Thomas, "Strategy is Different in Service Industries," *Harvard Business Review*, (1978), pp.158-165.