



歷任館長

推動圖書館改造的靈魂人物— 專訪前館長張瑞川教授

王瑩珏

現任職交大資訊科學系教授及電資中心副主任的張瑞川老師，為交大計算機科學系68級校友，從大學唸到博士班，在交大度過了九年的學生時期。張教授表示，他對圖書館非常的依賴，圖書館對他而言也有極大的意義。張教授一直認為交大該有個一流的圖書館，這也是當時他答應擔任浩然圖書資訊中心館長的原因。

兩種角色

張瑞川教授於民國83年出任計算機中心主任，次年再接下圖書館館長的職務，一個人同時擔任校內兩個一級主管，在當時是很少見的。這樣的安排，是因為當時的校長鄧啓福教授對圖書館很有遠見，鄧校長希望：一、將浩然圖書館變成數位化，希望計算機中心的力量能對圖書館有所幫助；二、希望在遷館時能有策略性的規劃。

當時浩然圖書館大樓外觀已經成型，內部工程則進行到六樓，接下來的遷館以及規劃都是浩大的工程。外殼有了，但是如何把它變成交大師生喜歡的圖書館，使它成為學校的中心及特色，甚至影響交大未來的發展等，以那時的情勢來看，任務雖有些混亂但卻也充滿挑戰性。「能有很大的空間去塑造一個事情，這樣的機會不是每個人都有的，現在回想起來那是一個很好的經驗，不過當時會覺得自己怎麼這麼蠢，答應做這樣的事情。」張瑞川教授笑著說。

組織重整

工程背景出生的張教授，總覺得一個人是做不好事情的，因此在接手館長後，他做了兩個決定：一是組織重整，二是讓全體館員都參加圖書館規劃。

當時編制內沒有期刊組，期刊跟編目在一起，而且只有一、兩位職員負責管理。由於工作量大，新期刊經常囤積在編目室裡，上架速率非常慢。於是大家定下了期刊兩天內就要上架，新書則是一個月內就要上架的目標。

張教授解釋他的想法：買書的速率是固定的，只要把庫存清掉，書流打通，讓書直接出去，上架率就會非常高。如此，必須重新塑造圖書館的作業流程，實際作法是：重新分組，將採訪（購書）跟編目結合成採編組，期刊組獨立，另成立視聽組，管典藏的閱覽組則維持原狀。並從外界挖角，讓新血加入。除了組織重整，還定時聘請專人演講，為館員做教育訓練。另外，張教授也做到了「充分授權」，他將經費及規劃交由各組全權發揮。所以到最後，「我一個禮拜只要去一次，開個館員會議就結束了，因為各組把事情都做好了。」張教授滿意地說。

推翻原來的設計理念

當時圖書館雖然大致上蓋好了，但是在設計上有一些盲點。例如設計了陽台，但是沒有門；地下室沒有規劃，只是書庫；現在的藝文中心，當時鋪滿紅色地毯，據張瑞川的說法：「活像是個卡拉OK店」，他怎麼樣也不能接受。當時不到30個館員，辦公室規劃卻有一千多坪，似乎也不太需要。

「我們後來不得不把原設計師的理念大幅推翻，因為設計師是按照國家圖書館在做規劃，可是國家圖書館跟大學圖書館畢竟是有差別的。」於是，張瑞川邀集了一群人來參與規劃。包括當時的總務長黃世昌、營繕組的職員同時也是浩然的承辦人郭素玲（這兩位在圖書館蓋好後就結婚了，一時傳為美談。）、人社院副院長劉育東、東海大學的陳格理教授。其中陳教授規劃圖書館的動線以及所有樓層的佈置；圖書館內部各組組長也參與規劃自己的一部份，充分授權下去之後，運作就快了。「其實圖書館跟人很有關係，所以我們以人的觀點來看待整件事情。」張教授說。因為整個理念跟原設計師的差別很大，所以是一邊做一邊跟學校協調、修改設計，黃總務長在這方面幫了很多忙。

希望給師生最好的空間

張教授表示在做空間規劃時，希望能給學生最好的空間。於是，他逛遍了國內所有的大圖書館，發現佈置大同小異，卻沒有辦法表達交大高品質的空間。

秉持「要做就要做到最好」的理念，他請劉育東教授幫忙，找專人設計入口大廳的新書展示區，從義大利進口鉻鋁合金的架子，在台灣還是首次使用；大廳的傢俱也是由劉教授帶著館員親自去挑。當時希望能用較專業的角度來看圖書館的需要，因此堅持很多裝潢跟設計的想法，這必須克服行政上的種種困難，但這也是讓浩然圖書館跟學校其他建築、甚至其他圖書館看起來不一樣的原因。

張瑞川和劉育東教授也花了很多心力希望把「空間感」表達出來，例如四、五樓挑高處，用太陽膜做的雕塑，是由應藝所同學設計，並至日本施工；原本空蕩的六樓，挑高看起來很不舒服，於是設計了蘇州庭院，希望圖書館能增加質感，這些在當時都是創舉。

最後決定要成立「藝文空間」，由於藝文空間的性質和圖書館不同，所以空間不需相連。藝文空間雖重新設計、裝潢，但並沒花太多錢，張教授指出：「如果你有注意的話，會發現地板是三夾板，不是很好的材質，但卻能表達出了一個高品質的空間」。

高科技圖書館

「圖書館是讓人需要心靈寧靜的時候去的，查資料在自己家線上作業就好。」張瑞川教授抱持的是一個與過去完全不同的理念，他瞭解這是一個大的趨勢，未來紙本可能消失，剛好國外公司也在做嘗試，所以交大正好與之合作。這是機運，也在典範轉移時搶到了先機。

「交大的師生應該不必再走到圖書館查資料，在圖書館外就能把所有的期刊都查到。」這是鄧校長那時真正要他做的事，否則鄧校長不會找計算機中心主任擔任圖書館館長。張教授出任館長時在圖書界引起很大的爭議，因為很少有學校把兩個大單位交付在一個人手裡。那時圖書界曾引起討論：這究竟是潮流，還是交大一廂情願的想法？「後來我跟大家說，給我三年，三年後如果做得很好，表示這可以嘗試；如果我倉皇逃走，那就不要玩了。」事實也證明了這正是潮流所趨。



將交大期刊、索引資料庫數位化，和國外公司進行合作，還推動全國的數位圖書計畫。三年內，交大一個普通的圖書館變成高科技圖書館，當時計算機中心的組長、也是張教授的學生柯皓仁老師在其中貢獻了很大的心力，正因如此，柯老師也在今年（2000年底）得到了中國圖書館學會的特殊貢獻獎。

「數位化」指的不僅是查詢這本書是否在圖書館，而是所有內容（尤其是對研究者最重要的期刊）大部分可以透過網路查到。那時定下這樣的目標，進行至今，交大已經有百分之六、七十的期刊可供線上全文下載。張瑞川教授表示，現在集中在期刊數位化，以後的趨勢，連書也會數位化，借書就直接在PDA上下載。而期刊數位化雖然已有成果，但是彼此還沒有整合，所以下一步就是希望能將所有的reference超鏈結，讓所有資料庫、包括索引資料庫整合在一起。

張瑞川教授在卸下圖書館長職務後，利用休假一年的時間，擔任國科會科學資料中心指導委員會的召集人，帶著全國的圖書館跟上交大數位化的腳步，同時幫忙成立「全國數位圖書資源聯盟」，建立校際間的期刊聯合目錄，並且全由交大帶領。

當資訊數位化後，資訊獲取就能直接在圖書館外進行。這時圖書館的角色就變成提供開闊的空間，讓師生能潛移默化，增加一點人文氣質跟品味。

八樓的高級行政區

交大的BBS上最近出現一個話題，版上質疑為何校長室會安排在圖書館八樓？而這個安排正是張瑞川教授當時提出的。他表示，當時浩然的空間規劃完，發現書擺到六樓就夠了，七、八樓空了下來尚無用途，如果就這樣把七、八樓封起來，對於那時缺乏空間的校園而言是一種浪費。

如果讓教學單位進駐，將來遷出可能會有困難，而且也不好管理。因此唯一的選擇就是高層的行政單位。他當時跟鄧校長商量：由於歷任校長都節儉，從未蓋大型的行政大樓。交大雖然有蓋新行政大樓的計畫，但這幾年總不能因陋就簡擠在擁擠的空間，「而且當圖書館發展起來後，校長總不會賴著不走，對圖書館影響其實是最小的。」張教授幽默的表示。

咖啡館和星空

另外，張教授透露，有兩件事是當初規劃了，但因為經費用罄而沒完成的。首先，三樓有個景觀很好的陽台，那裡原本預計要設一個coffee shop，「我很喜歡去誠品，誠品通常都會有個Coffee shop，你會發現書香跟咖啡香合在一起是一件很棒的事！」張瑞川說。不過由於經費的關係，因此只好先規劃比較重要的藝文空間。

另一件未完成的是：圖書館的燈光設計。張教授表示，那時請了全台灣最好的燈光師，包括入口處大廳的燈光，以及浩然的六、七、八樓內部挑高處都做好了燈光設計，讓較冷的白光，變成溫暖的黃光。如果能夠建好，根據張瑞川教授的形容：「站在六樓往上看，就像在一片星空之下。」不過由於經費沒有著落，因此還要靠有心人士繼續推動。

張瑞川教授小檔案：

交通大學計算機科學系68級、計算機工程研究所70級、博士班73級校友。曾任交大計算機中心主任及浩然圖書資訊中心館長。現任電資中心副主任及資訊科學系教授。