

服務省思兼及走動經營資源分享

文／張信吉 公共服務組

為了驅動組織功能的有效運作與管理，2007年起國立台灣文學館兩任館長不斷強調「全員服務」、「動態調整」的企業理念，藉以發揮國立機構的文學與博物館社教功能。公立機構師法其中，正表現不自囿於行政科層，援引積極有效的方法以符合時代的需求。

台灣文學館連續兩年獲得文建會評選推薦「政府服務品質獎」，2009年複審入圍、2010年初審入圍，今年7月上級來函獎敘。從2003年10月起，本館以籌備處型態營運4年，公務機構化又過4年，各界對於我們年輕的組織生命殷期有加，而館內同仁日日添薪的營運自勉，也讓台灣唯一的國家級文學館逐漸煥發微薄的光芒。

在整理「政府服務品質獎」參獎資料時，重新審視政府部門評獎目的：「為落實推動服務品質，表彰卓越服務機關；樹立優質服務典範，擴散標竿學習效益；引領服務改造風潮，鼓勵提供創新服務。」作為第一線服務機構，台灣文學館坐落於文化首都台南，許多日常業務具有直接、高頻率面對民眾並提供服務的機會，提升服務機能責無旁貸。而「政府服務品質獎」主要的評分面向放在優質便民服務，輔以資訊流通與創新加值服務。能夠獲得入圍，不僅僅是書面作業的績效，同時也涉及機關形象、服務流程、顧客關係、資訊提供及檢索服務、線上服務及電子參與、創新（意）服務情形……各項實際發生的服務需求都是評分的標的。在眾多機關評比之下，能進入初審、複審，正具有肯定獎勵以及存在改善的空間。

現代國家莫不民意為大，預算來自公民納稅的理念下，政府近年來特別注重為民服務。而服務機能來自組織效能，不能隨時散發與民互動能量的組織，也就不能侈言服務品質；雖有民粹意味，也是公共行政不得不然的走向。回顧歷史，歐陸近現代化民族國家於16、17世紀逐漸成立以後，同時也誕

生了行政組織的基本模型，世界局勢與思潮的演化使得公共行政迭經整合發展，承受大陸體制又經改易的海島台灣，21世紀進行著政府組織改造工程，以期符合時代需求，主要高懸的目標就是要使政府更能為民服務，改造的結果需要時間的檢驗。

在結構裡面論細節，就台灣文學館運作情形而論，個人認為研究典藏、展示教育、公共服務三個業務部門與行政幕僚部門，乃至首長（首長信箱），均有提供文化設施機能、面動民眾、服務學界以及與文壇互動的第一線任務，專業目標與服務課題應有折衷途徑。機關團體以組織型態運作，往往賦予單一組服務專責；但是服務課題是全體成員在政府部門無可迴避的任務。組織型態的不同，面對群（觀）眾時，雖有「直接服務」與「間接服務」的說法，在知識解構、資訊透明的E化世代，行政模式扁平化，逐級科層受到挑戰。當輿論期待組織需回應與民眾互動的課題時，服務部門最忌諱以專業築起藩籬。熟諳現場服務的同仁分享工作三昧：服務的距離其實取決於人所採取的態度，不是組織的型態。

為了驅動組織功能的有效運作與管理，2007年起國立台灣文學館兩任館長不斷強調「全員服務」、「動態調整」的企業理念，藉以發揮國立機構的文學與博物館社教功能。這些理念與多元行銷、走動管理（management by wandering around）的想法是一致的，也是20世紀80年代初期以來，風靡一時的企業經營術語。公立機構師法其中，正表現不自囿於行政科層，援引積極有效的方法以符合

時代的需求。去年以來本館積極編織台灣文學網之夢（參見《台灣文學館通訊》31期，李瑞騰館長語），配合研究人員的專業，戮力於數位網絡文學世界（參見前揭，洪彩圓、林佩蓉撰文）；傳統的服務型態面臨新世紀網路無遠弗屆的激盪，台灣文學館展現面對挑戰勇於前瞻落實於行政的嘗試。

除了文學網路的建構服務之外，以走動經營模式分享文學資源也是近年本館較為特殊的資源服務，例如繼2010年於花蓮、台東、宜蘭舉辦東部地區行動文學館之後，今年在雲林、嘉義、屏東、南投、彰化分別舉行策展。

在文學迴鄉系列活動方面，主要宗旨邀請作家前往各鄉鎮角落分享寫作經驗、散播文學種籽。2010年辦理7場次：我的鄉野，我的寫作（甘耀明講於新屋鄉立圖書館）；我的身世，我的寫作（駱以軍講於台中縣沙鹿鎮立深波圖書館）；我的記憶，我的寫作（詹宏志講於彰化縣溪洲鄉公所三樓）；我的土地，我的寫作（吳明益講於高雄縣路竹鄉立圖書館）；我的旅行，我的寫作（劉克襄講於豐原藝文館三樓音樂廳）；我的勞運，我的寫作（顧玉玲講於宜蘭市立圖書館）；我的訪古，我的寫作（王浩一講於台南縣政府歸仁南區服務中心國際會議廳）。2011年辦理8場次，邀請到：駱以軍、陳雪、顏忠賢、陳芳明、薇薇夫人、向陽、劉克襄、郝譽翔、幾米、劉梓潔10位知名作家；前往：台中市大安區圖書館、台東縣鹿野鄉立圖書館、南投縣竹山鎮欣榮紀念圖書館、嘉義市政府文化局、台中市大里區圖書館、高雄市立圖書館岡山文化中心分館、澎湖縣圖書館、雲林縣古坑國中演講分享寫作世界。

為深化文學資源到小鄉的理念，2011年另外規劃了台東系列6場：青春東海岸（林正盛主講於都蘭國中）、記憶與書寫（林正盛主講於泰源國中）、土地的聲音（詹澈主講於新生國中）、台東生活印象（柯裕棻主講於台東女中）、鄉愁的無限延伸（師瓊瑜主講於新港國中）、記憶與書寫（師瓊瑜主講於東海國中）。花蓮系列邀請4位作家，計有鍾文音：城鄉行走命運凝視—鍾文音的感情與地域書寫（國立花蓮女中舊校長宿舍）、張娟芬：

在島嶼的邊緣書寫（郭子究音樂文化館）、楊照：現實的花蓮和文學中的花蓮（璞石咖啡館）、羅智成：從洄瀾到遠方 我的地方書寫（舊書鋪子二手書店）。

為兼及文學講座的南方理念，2011年陸續辦理6場作家演講：生命體驗與文學（吳錦發講於高雄市中山高中）、我的文學路與讀書心得（李喬講於旗美高中）、成長文學與電影（鄭秉弘講於屏東女中）、走過，一段人生（巴代講於高雄女中視聽教室）、愛戀去流浪——談旅行的攝影與詩寫（路寒袖講於新化高中）、尋訪潘銀花的故鄉——《西拉雅族的末裔潘銀花》（彭瑞金講於麻豆總爺糖廠藝文中心會議室）。

青春文學以少年維特為象徵，台灣文學館今年也辦理「當我們讀書年少——作家巡迴演講」，計有4場。宇文正：青春時光好讀書，講於員林家商；吳孟樵：從他她它牠…看見自己，講於清水高中；楊錦郁：向閱讀說謝謝，講於苗栗高中；顏艾琳：閱讀是最好的投資，講於金門高中。

有關館際交流的部分，以共同發掘區域文學特色，並啟發資源流動的理念，2011年在館長的實務指導下，我們邀請了6個分布於全台灣的館舍，以文學之名共襄盛舉：桃竹苗地區（吳濁流藝文館，台灣客家文學座談會）、中彰投地區（南投文學館，台灣城鄉文學座談會）、花東地區（台東文學館籌備處，台灣原住民文學座談會）、高屏澎地區（高雄文學館，海洋與神話文學座談會）、雲嘉南地區（南華大學圖書館暨中文系，台灣古典文學座談會），北基宜地區（林語堂故居，台灣戰後大陸地區遷台作家文學座談會）。

國立台灣文學館今年到文化資源較窘困的地方所辦文學座談與演講，合計34場次，是深耕耘土的例行工作，也是走動經營、資源分享的實踐。台灣社會在眾人祝福中成立以文學為內涵的國立館舍，誠如美國在台協會司徒文處長去（2010）年7月1日拜訪本館時所說，美國亦無類似的博物館，作為文學愛好者，他個人十分羨慕台灣有文學館。以文學行政角度看服務，執事的人正以文學的微火，分享到小鄉各地，在適當時候文學種籽必會發芽生長。☘