



新冠肺炎（COVID-19）疫情 成為圖書館數位移轉的催化劑

許琇媛 國家圖書館國際合作組編輯

一、前言

新冠肺炎（以下簡稱COVID-19）疫情延燒至今，對全球人類健康、日常生活、工作型態及經濟活動，皆帶來巨大的衝擊及影響。2020年3月以來，面臨COVID-19疫情日益嚴峻的狀況下，全球各類型圖書館之服務，除抑制疫情持續擴散而紛紛閉館外，同時因應停學停課及在家辦公的情況下，迅速調整其原有的圖書資訊服務型態。此段危機期間，英國研究型圖書館聯盟（Research Libraries UK，以下簡稱RLUK）之成員館戮力在閉館期間，確保圖書館服務的連續性，同時照護館員及讀者的健康。

RLUK為英國和愛爾蘭境內37個領先和最重要的研究型圖書館所組成的聯盟，類似代表美國及加拿大境內的重要研究型圖書館——美國研究型圖書館協會（ARL）。RLUK聯盟旨藉由創新的項目和服務，一方面形塑研究型圖書館的發展議程，為更廣泛的知識經濟做出貢獻；另一方面也為研究及研究人員之培訓，提升加值作用。聯盟藉由保存和共享知識，維繫開放式社會健全運作，並共同合作提供典藏和服務，支持研究型圖書館之學術卓越發展。

2020年2月至3月疫情升溫期間，RLUK聯盟針對各種危機情況進行相關準備，公佈一份《RLUK

聯盟成員圖書館對COVID-19危機的初步應變》

（The initial responses of RLUK member libraries to the Covid-19 crisis）報告，呈現聯盟成員針對COVID-19病毒持續傳播，快速採行相關因應措施。報告指出成員館為努力維持其服務品質，同時保護其館員和讀者的利益，由採取漸進式關閉空間至完全關閉圖書館和停止實體服務的狀態。

本文選介RLUK聯盟，面對COVID-19疫情時代下的數位移轉行動，聚焦在其《新冠肺炎與數位移轉行動》（Covid-19 and the digital shift in action）研究報告，觀察介紹英國研究型圖書館因應疫後之新常態營運服務模式，可為國內圖資推展數位移轉之相關參考。

RLUK聯盟指出，圖書館在大學高等教育中，對於國家資訊和文化發展，扮演至關重要之角色，因此聯盟點出，疫情期間圖書館閉館所產生的相關影響。對研究型圖書館而言，對館藏最初的影響包括：1.館際互借：實行閉館後，圖書館停止了一切館藏的館際互借服務。3月16日在英國政府的建議下，讀者預期圖書館將關閉，因此RLUK成員圖書館統計其讀者用戶申請館際互借（ILL）服務大幅增加。2.停止文獻複印服務：因圖書館大樓關閉，RLUK成員館停止此項服務。3.法定寄存：隨著空間的關閉，英國及愛爾蘭境內的法定寄存文獻無

【圖資新知】



法開放供讀者取用。4.高等教育供應服務：自3月17日圖書館陸續關閉以來，大英圖書館不再提供其高等教育供應服務的取用權限。5.放寬圖書借閱期限：為取消對館藏的實際使用權，並鼓勵讀者無須返還圖書館，成員館皆延長了圖書借閱期限，取消了因逾期而罰款的規定，同時也不提供館藏借閱服務。6.當代典藏：許多成員館強調，應收集與典藏當前COVID-19危機相關的檔案，以利完整保存資料之歷史價值。

此外，國家圖書館曾淑賢館長於2014年第2期《國家圖書館館刊》中，發表〈轉型時代的圖書館—新觀念·新空間·新服務·新體驗〉一文，論及圖書館的重要性及對社會的影響，依據「2013年美國圖書館及圖書館事業統計」及「2014年美國民眾對公共圖書館的參與」等2份調查報告之相關數據顯示：1.2013年90%受調查者（16歲以上美國民眾），認為關閉圖書館會對社區造成影響，如94%的人表示，公共圖書館可以增進社區生活品質；81%的人表示，公共圖書館提供的許多服務是其他地方所無法獲得的。2.2014年之調查報告也指出，「關閉公共圖書館對民眾的影響」，認為對個人及家庭有很大影響者占29%，認為有一些影響者占38%；在社區方面，認為對社區有很大影響者占63%，認為有一些影響者占27%。整體而言，關閉實體圖書館服務，對民眾確實造成相當大的影響，特別是COVID-19這段疫情期間，美國境內圖書館完全閉館，採用遠端工作模式，已長達7個月以上。

二、RLUK聯盟圖書館的數位移轉

（一）RLUK的數位移轉行動

RLUK聯盟對數位移轉 (Digital Shift) 之定

義為，對被用於許多圖書館服務、營運、館藏和讀者互動的相關模擬—數位轉換 (analogue-digital transition) 之總稱。圍繞數位移轉所涵蓋的此項工作，為RLUK當前策略—重塑學術的其中一部分，同時涉及廣泛數位技術，對研究圖書館所產生的下列四大面向影響：

- 1.館藏：反映研究圖書館中數位館藏量正持續增加，無論是作為原生數位化檔案、數位化內容、數據、數位典藏中的研究成果產出，或是電子版之電子書和期刊等。
- 2.營運：無論是透過線上遠端取用或是透過圖書館自身內部，藉由諸如數位學術實驗室、空間或數位創意中心等各類資源，以數位方式傳遞或呈現，並讓圖書館活動得以數位化方式實踐。
- 3.連結性：圖書館擁有非常多樣化的數位館藏，因此學者和學生可藉由圖書館取用瀏覽館藏。
- 4.讀者：數位移轉將為研究型圖書館提供一項讓讀者轉變、成長和改變的機會，讓更多人以不同的方式和目的，與研究型圖書館建立聯繫。

整體而言，數位移轉將對圖書館館員所具備的技能、圖書館的空間、圖書館支持和促進學術之角色，以及與外部利益相關者之關係等各層面，帶來變化及各種挑戰和機遇。

（二）COVID-19加速了圖書館的數位移轉

隨著外部環境疫情升溫之威脅加劇，2020年3月中旬起，英國各研究型圖書館迅速關閉其實體建築空間，並即時調整其服務模式。疫情流行期間讓大家見證了，研究型圖書館以一種前所未有的速度，推進其線上服務、營運、館藏取用以及讀者參與程度。一方面圖書館雖面臨著此波疫情危機，但另一方面卻也為其提供一個難得的轉機，得以檢視RLUK成員針對疫情應變，其所採行的數位移轉行

動經驗。

《新冠肺炎與數位移轉行動》報告詳述了RLUK成員館，因應疫情的經歷，特別考察研究型圖書館在COVID-19大流行時期，其提供的服務、營運和館藏所產生的數位移轉行動，內容涉及了人員配備、決策和應急計畫等，以及機構內部對圖書館的看法。該報告還利用RLUK成員館的經驗對英國數位化基礎設施的適應性進行了檢測，重點圍繞館藏展開。同時探究了COVID-19危機對研究型圖書館的運作方式所產生之影響程度，帶來持續永久的改變，包括數位轉型及更廣泛的影響等。

三、RLUK《新冠肺炎與數位移轉行動》研究報告

因應2020年COVID-19疫情的肆虐，英國境內各圖書館實體空間服務的關閉，帶給研究型圖書館迅速且深刻的變化。7月1日，RLUK發佈了一份《新冠肺炎與數位移轉行動》(Covid-19 and the digital shift in action) 研究報告，文中闡述RLUK聯盟成員館所採行的閉館準備、遠端工作經驗，以及為恢復正常工作而擬定的相關工作計畫。

此份研究報告內容為2020年4月至6月間，針對17個RLUK成員館所進行的一項廣泛性深度訪談，由RLUK執行官與RLUK成員圖書館進行密切合作，結合質化和量化的訪談調查結果。接受訪談者為成員館的36位同事，包括圖書館館長、資深管理團隊成員及其他館員。其中累計收到336份回復結果，大部分來自高等教育機構的圖書館(70%)，以及英國和愛爾蘭內部組織(78%)。調查結果記錄了成員館在此段因應疫情變革時期的實務經驗，以及成為研究型圖書館間共同執行相關措施的基準。此外，該報告亦同時將RLUK的《研究型圖書館數位轉型宣言》置放於COVID-19大流行的背景

下，進行深入研究，探究數位轉型宣言如何支持研究型圖書館，適應未來發展的「新常態」。

針對COVID-19和數位移轉的經驗，此研究針對更廣泛的研究型圖書館和資訊社群進行了量化調查。問卷調查旨在探究COVID-19疫情危機對數位移轉行動帶來的影響達到何種程度，以及該危機是否導致圖書館之組織服務和營運產生了實質性的變化。此外，前述調查與RLUK 2020年5月發布的數位移轉宣言有密切之關聯性。

調查報告亦針對國際研究圖書館的重新開放計劃進行調查：5月29日至6月3日期間，對國際研究圖書館界的成員，訪談了60位受訪者，其中44%為RLUK成員(英國)、23%為研究型圖書館協會會員(美國)、10%為學術和大學圖書館館員協會(澳洲和紐西蘭)，以及8%為加拿大研究型圖書館協會(加拿大)。以下針對四大面向，呈現其調查結果：

(一) 組織運作面向 (Organisational context)

RLUK成員能夠在實體建築關閉之前後，確保一定程度的遠端工作模式，儘管疫情發展的極其快速。遠端工作其實涉及整體機構和館員個人等多個變數，包括館員對遠端工作的熟悉程度，以及其與資訊技術的緊密工作關係，和是否存在靈活彈性的工作機制。調查指出，COVID-19在RLUK成員中扮演了催化劑的作用，有效加速已進行或研擬推出的系統和工作模式之落實。

此場危機為成員館提供了一項機會：以新的方式工作，質疑既定的工作模式，並挑戰人們對圖書館的看法及其在機構中的角色定位。角色定位已在此調查中被證實特別重要。為此，危機也特別凸顯圖書館館員，培養其數位技能和素養的重要性，以及具備彈性靈活工作方式的必要性和益處。

由圖1的訪談數據得知，受訪者（61%）認為疫情形成一股持續、推動催化、變革等相關作用。

問題：在您的組織內部，COVID-19危機在多大程度上，對圖書館形成了持續、推動催化、變革等相關作用，或者認為現在的評斷還為時過早？

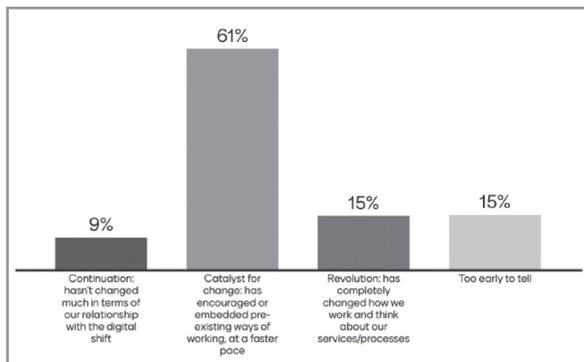


圖1 COVID-19危機在多大程度上，對圖書館形成了持續、推動催化、變革等相關作用

（二）技能與領導力面向 (Skills and leadership)

閉館期間，RLUK聯盟成員館迅速將操作和服務全數轉為線上模式。除提供必要的軟硬體取用權限外，館員的相關技能培訓，也是圖書館過渡至遠端工作模式的基本要素。儘管過往所有成員圖書館皆致力於館員的培訓和發展，並提供相關支持計畫，但此段遠端工作的過渡時期，見證了線上培訓比率日漸上升及呈現多樣化趨勢。此段閉館期運用新平臺或數位技術對館員進行更廣泛的培訓，確實帶來了豐厚的回報，與過往相比，讓館員更有效地適應其工作領域。此舉讓館員由原本事務性工作方式朝向轉化為更具創造性的工作，同時允許採行更靈活的工作模式。

圖書館在更廣泛的教學改革和線上學習過渡中，可發揮其重要功能，讓圖書館得以自由呈現各種角色，如線上培訓內容的提供者、線上學習材料開發的合作夥伴、培訓和技能開發的先驅者。

（三）學術和典藏面向 (Scholarship and collections)

圖書館實體空間的關閉，對RLUK成員圖書館而言是一項巨大的變化，例如停止實體服務挑戰了既有的工作模式、讀者如何思考圖書館館藏並與之互動，以及他們對圖書館的看法等。為此，COVID-19在許多過程和工作方式中，扮演了催化劑和加速變革的作用，雖然這些過程和工作方式早已被列入各館發展考量或計劃排程中，但尚未落實頒布。此次閉館，仍暴露了英國境內部分數位基礎設施的脆弱性，特別是對某些數位館藏的取用仍高度仰賴圖書館實體空間和終端的功能。事實證明，出版品版權和授權架構的相關立法限制相當嚴格，致使英國的相關機構未能作出因應疫情的緊急放寬規範。

RLUK成員館的經驗並不盡相同，在很大層面上取決於過往所建立的運作模式。長期的遠端工作經驗提供圖書館得以和許多學者間重新建立關係的機會，共同合作電子資源出版和策劃線上學習內容，藉此促使圖書館持續投入更多資源於數位發展面向。

（四）實體與數位空間面向 (Physical and digital spaces)

RLUK聯盟對圖書館既有服務項目，提出許多觀念上的挑戰。圖書館特別重視其能提供遠端取用館藏和服務的能力，包括數位服務的實力和彈性，以及館員所具備的廣泛性專業知識。儘管圖書館的數位服務已具強大的實力和成功的經驗，但仍有許多成員館提報，讀者對圖書館（主要為實體空間和服務）的看法仍然根深蒂固，例如與最初的閉館時期一樣，圖書館大樓本身仍在某些大學中深具指標性的地位，被視為「校園城堡」，同時也是城市地貌中的「文化城堡」。

據此，圖書館的重啟更被視為疫情後復甦的「觀測晴雨表」，成為校園內正在「恢復正常」的有形可見標誌。從COVID-19危機中汲取的重要經驗是，有必要深化圖書館對其數位服務和功能的宣導，並以閉館的經驗來展示其優勢。隨著圖書館空間的逐步開放以及仍存有連續感染的風險，在可預見的將來，仍需採行實體和數位混合並存的服務。面臨持續不確定的外在因素，圖書館運作能力需更具備靈活性，以及提升館員數位技能。此外，應在學術和出版領域內進行更廣泛的變革，並拓展具永續性的線上學習服務。

四、疫情後的新常態及持續關注重要面向

COVID-19疫情所產生的危機，為RLUK聯盟成員以及更廣泛的相關機構，甚至英國的數位研究基礎設施，提供了珍貴的實務經驗。雖然疫情危機的中長期影響尚未完全顯現，但許多經歷閉館的圖書館，以及為重新開放圖書館進行準備，RLUK持續汲取相關經驗和適切的作法措施，以利走向「新常態」後各館運作之參考。

前述經驗顯示，RLUK《研究型圖書館數位轉型宣言》的內容與研究圖書館的數位移轉具有密切之相關性，範圍涵蓋圖書館之館員技能和領導力、利益相關者的參與和倡議、實體空間和數位空間的融合，以及學術和館藏性質的變化。然而，COVID-19危機的經驗為研究圖書館內部數位化，亦帶來下列應持續關注的重要面向：1.電子內容的授權和成本：迫切需要改革電子出版品的定價和授權方式。2.版權：需進行集體討論版權架構的相關改革，以進一步支持線上學習和數位化內容。3.朝數位化的移轉發展：需加強投資數位內容和資源，特別是電子出版品和電子教科書。應強

化館藏數位化的工作項目，並在可能的情況下，多加運用開放式的教育資源。4.技能和培訓：應持續發展圖書館員的數位技能，因應未來推動中長期工作之需求。5.數位基礎設施：需加強對數位基礎設施的重視和投資，並克服突破數位和實體取用的依賴性。6.工作慣性：從中長期來看，有機會改變工作慣性。7.倡導數位化：圖書館應加強其數位館藏、服務和技能的倡導，並以近期的疫情閉館經驗為依據，佐證其持續發展的必要性。由上述面向來確保圖書館能持續克服疫情困境，往前邁進。

由圖2的訪談數據得知，受訪者（各占18%）認為最應優先處理的兩項RLUK《研究型圖書館數位化轉型宣言》內容包括：1.為圖書館開展永續的管道或論壇，為數位化發展提供合作及經驗分享的最佳實踐方式。2.為開放資訊來源訂定一套規範，作為研究型圖書館的授權和採購之參考。

問題：根據COVID-19的經驗，RLUK在接下來的2年中，應優先處理以下哪項《研究型圖書館數位轉型宣言》？

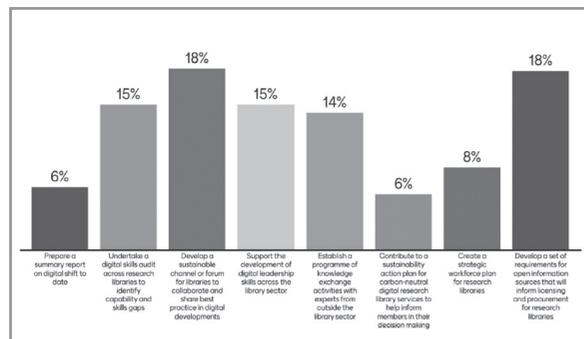


圖2 經歷COVID-19的經驗，RLUK在接下來的2年中，應列為優先處理之《研究型圖書館數位轉型宣言》項目

【圖資新知】



五、省思

從《新冠肺炎與數位移轉行動》研究報告可全面瞭解RLUK聯盟多數成員館面對此次嚴峻疫情衝擊，如何在快速因應、關閉圖書館的情形下，仍能於圖書館組織運作面向，加速落實已進行或研擬推出的數位系統和工作模式；同時在學術和典藏面向，加速數位移轉的變革。英國BBC及The Guardian兩大媒體亦分別於4月和10月報導中指出，疫情期間英國圖書館電子書3月到8月的借閱量大幅成長了146%。除電子書借閱量增長外，超過75%的英國圖書館皆提供各類型線上服務，如兒童閱讀時間、寫作指導課、座談會等，此舉促使圖書館服務之數位移轉腳步越來越快。藉此，疫情成為英國研究型圖書館數位移轉的催化劑，積極推動相關數位型態、工作模式及資訊服務模式的變革。危機加速RLUK聯盟成員藉由調查報告，檢視及思考如何朝著數位移轉目標前進。

COVID-19疫情期間，同時凸顯了RLUK聯盟機構內部傳達圖書館聲音的重要性，表達聯盟內部倡議的價值，代表其成員館向政府和出版商發聲，積極倡議相關變革；圖書館館際間的知識共享，讓各館進行決策時，發揮資訊共享的重要功能。

所幸臺灣在此次疫情期間，因全國疫情控制良好，僅新北市地區之圖書館自3月21日至4月2日，配合新北市政府3月19日發布之新北市封閉型場館暫停開放措施，經歷近兩周暫停館所對外開放室內空間服務。

在國內外疫情發展之差異下，圖書館採行的防疫措施將因地因時制宜。雖然國外的長時間全面性閉館營運經驗，未必完全適用於臺灣圖書館營運模式，然其「數位移轉」行動對於數位館藏、營運、連結性及讀者等各面向之策略發展等相關經驗，仍足為我國借鏡參考。

參考資料

1. 曾淑賢 (2014)。轉型時代的圖書館—新觀念·新空間·新服務·新體驗。《國家圖書館館刊》，103:2, p. 1-48。
2. BBC News (2020.4.22), Coronavirus: Libraries see surge in e-book borrowing during lockdown, 2020年10月，檢自：<https://www.bbc.com/news/uk-england-52368191>
3. The Guardian (2020.10.23), Library ebook lending surges as UK turns to fiction during lockdown, 2020年10月，檢自：<https://www.theguardian.com/books/2020/oct/23/library-ebook-lending-surges-as-uk-turns-to-fiction-during-lockdown>
4. Greenhall, M. (2020). The initial responses of RLUK member libraries to the Covid-19 crisis. 2020年3月，檢自：<https://www.rluk.ac.uk/report-the-initial-responses-of-rluk-member-libraries-to-the-covid-19-crisis/>
5. Greenhall, M. (2020). Covid-19 and the digital shift in action, RLUK Report. 2020年9月，檢自：<https://www.rluk.ac.uk/wp-content/uploads/2020/06/Covid19-and-the-digital-shift-in-action-report-FINAL.pdf>
6. RLUK: An Introduction. (2020), 2020年9月，檢自：<https://www.rluk.ac.uk/wp-content/uploads/2020/04/RLUK-introduction-v-WEB.pdf>