

# 落實館際合作可提升圖書館事業經營之境界

盧荷生 輔仁大學教授

民國88年3月20日上午，國家圖書館曾經召開了一個會議，討論有關臺灣圖書館事業的館際合作問題，形成不少共識，對未來館際合作的發展一定會有很大的助益。

館際合作，如果能夠將工作做得落實有效，應該不僅是圖書館工作方式的改進，而且也可以使得圖書館事業經營的境界提升。可是我們要想將館際合作的工作做好，當然要有很多技術層面的問題亟待突破，然而更重要的，應該是館員的工作理念基本處要加強建設。

館際合作，這一名詞輸入到臺灣已有不少年了，大家也一直都瞭解，館際合作是資源共享的唯一途徑。所以這些年來，我們圖書館界也不斷地在推展館際合作工作，但不必諱言，效果未盡理想。因此近年來也經常出現一些以此為內容的專題研究。換句話說，圖書館界對館際合作，關心的程度有增無減。最近這一次會議，應該可以說是舊事重提。不過，我們卻希望能走得落實，為未來的圖書館事業開創一個21世紀的新境界。

誠然，良好的館際合作，一定要借重很多技術上的設計方得以完成。因為在館際合作的思考和作為中，是和過去各館獨自經營時有著不同。這些改變，館員們一定要從認知中，慢慢有所體會，同意館際合作乃是今後圖書館經營的唯一可行的途徑，然後他們才能面對一些改變所給他們帶來的不便與困擾。因為，事實告訴我們，一件新計畫的成功，周密的技術設計，固然是首要的條件，但也不能缺少熱心的人力配合，否則難以水到渠成。這裡所謂的熱心，指的是館員能從內心裡認同這樣的改變，覺得是無可避免的，是未來發展唯一的方向，這樣他們面對起來，才能夠心安理得，甘心情願。這更是管理中必須經過的一個步驟。因為從過去圖書館的經營模式，轉變成館際合作，其間的差距，實在是太大了。如果大家不能體察這一點的話，就表示真正的館際合作的情境，還沒有意會得過來，這也正是今日館際合作難竟全功的根本原因。

首先，現代的圖書館員必須認清今天的工作環境，已與過去大大地不同。由於近年來知識的增加，速度之快，十分驚人。而且知識除去朝高深專精的方向突飛猛進以外，逐漸地也發展出更多人們生活中所需要的知識。所以很多人都喜歡說，21世紀是資訊時代，他們也用各種不同的標準，來說明21世紀為甚麼是資訊時代。其實我個人的意見，認為21世紀之所以被稱為資訊時代的原因，應該是生活在21世紀的每一個人，都無時無事不需要資訊，誰能掌握較完整的資訊，誰就能生活得更好。資訊的量多，資訊傳播技術進步，傳播的速度快，更新得也快，當然這些條件都是資訊時代的特徵，如果資訊不是對我們每一個人都那麼有用，我們都不那麼急著需要資訊，資訊於我何有哉?!說21世紀是資訊時代，就不是那麼響亮了。但是資訊時代的來臨，真正痛苦的是圖書館。何以言之?因為圖書館的任務，自古以來就是傳播知識的，在今天來說，肩負傳播資訊責任的，最重要的主角就是圖書館。說到這裡，我們會發現，今天的圖書館，所要面對的讀者，已不是當年那麼多文盲根本不進圖書館，或者只有從事學術研究的極少數人才進圖書館，所能相提並論的。尤有甚者，今天圖書館讀者的知識與資訊的需求，變得更多元化複雜得無以復加。不僅此也，由於知識增加快速，出版品的數量也隨之增加，所使用的媒體類型更日新月異。另一方面，圖書館的可利用資源，包括人力、物力和財力，都呈現不增反減的趨勢。全世界的圖書館，都正面臨著這一困境，圖書館員理應有所認知。

如此，現代的圖書館員，在瞭解當前的工作環境以後，就應該認知清楚，我們服務的對象改變了；我們用以服務使用者的知識與資訊，更是發生空前的變化；記錄與儲存知識和資訊所使用的媒體，類型又日新月異，使我

們的工作越來越複雜。爲今之計，只有一途，那就是面對這改變了的環境，去尋求因應之道，突破新時代所帶來的困境。我們所說的困境，最明顯的，就是由於所有的社會大眾都成了我們服務的對象，層出不窮的新知識與資訊使館員窮於應付，泉湧一般的各種不同類型的記錄著知識與資訊的媒體無法蒐集得完整。總括起來一句話，就是當今世界上，已經沒有一個圖書館能夠將所有的使用者都服務得滿意。也就是說，單憑一所圖書館的館藏，要想讓進館的使用者，都能滿足他們多元的知識與資訊的需求，絕對是不可能的。基於這一狀況，首先在圖書館界出現的，就是將圖書館分成幾個不同的類型。我們現在都習慣根據設置每所圖書館的單位來劃分，其實這些圖書館類型的劃分，也是按著服務對象和所提供的知識與資訊內容層次來劃分的，圖書館類型劃分的更積極意義，應該是服務工作的分工，各自從事不同層次的知識與資訊的提供工作，這樣在業務規劃和執行上，也更爲方便和有效。從另外一個角度來說，又何嘗不是一種合作?!這樣才能將各樣的使用者都服務得圓滿，也解決了困境的一部分。不過，館藏不足的困境，仍未完全解除。終於有館際合作的建議出現，想藉由館與館之間館藏的長短互補，辦理館際互借，滿足各館使用者的需求。後來更進一步，覺得如果能從合作發展館藏，合作整理館藏，則合作利用館藏的效果一定會更好。所以才演變成今天的全面的館際合作，所以如果現在還只重視館際互借，就稍爲太重近利了。說到這裡，我們可以知道，今天講求館際合作，並非是憑空捏造出來的一個空想，而是被環境所迫，所策劃的一條非走不可的路，不走這條路，將無以解脫當前的困境，更遑言未來的良好發展!所以，我們今天所面對館際合作的問題，是在無可選擇的情況之下，要走的一條路。無論增加多少困難，無論添多甚麼負擔，都只有接受。我們圖書館員，在建立館際合作之時，能在心理上有這樣的認知，應該是很好的一件事，會從內心深處激發出一種精神與態度，來參與其事，而使大家工作起來義無反顧。

在心理建設以後，我們下一步想談談館際合作有幾點實際的經營理念，要加以調整。諸如以量取勝的館藏觀念，求全的工作理念，還有合作的真正涵義等等，都需要澈底地澄清。傳統以來，圖書館的經營，一直都是以館藏的量多取勝，最愛誇耀館藏如何豐富，在館際合作的經營狀況下，我們該重視的，是館與館之間蒐藏的內容如何作最佳的配合。各館在合作館藏的承諾下全力以赴，如此可使整體的館藏臻於完美，並在館際互借的機制下，使無法獲得適當資料的使用者減少爲零。爲了達到這一館際合作的最高境界，我們在館藏發展的理念中，自然要揚棄過去以一館爲中心以量取勝的想法。還有，圖書館員們常希望甚麼資料我們都蒐藏了，使用者的任何需求我們都能滿足。其實，在今天的工作環境裡，我們已經可以斷言是不可能的了。因此，在館際合作的良好發展中，館員們也不必求全，不要希望使用者的需求我們都能服務，更不必因未能滿足使用者而自責。進一步，我們要訓練使用者，讓他們知道，需要那一層次的資料，要利用那一類型的圖書館。因爲，圖書館的業務，現在已經在合作的要求下分工了，這是時代趨勢的產物。最後，館際合作的最大障礙，是合作的進行中，常由於各館的經費條件不能平衡，讓大館覺得犧牲而不願與小館合作，終使館際合作功能不彰，甚至形同虛設。所以，真正的合作，涵義何在？有待澄清。我們應該知道，如果必須各種條件相若，方有機會合作，則天下合作的事情就很難實現了。如以人體爲例，若是偌多的器官，都斤斤計較誰的地位重要，人的健康就無望了。一個人的健康，基礎就在所有器官，都能各就本位，各盡所能，密切配合，才有機會。明乎此，我們呼籲凡參加館際合作的各館，都能各自找出來對合作組織可作的貢獻方向，全力以赴，也就能夠得到其他各館的肯定。館館作貢獻，館館享成果，合作之美，自然呈現。

圖書館事業的經營，能夠像上文所述，突破過去各自經營的科窠臼，而能夠把所有的圖書館，都溶入了圖書館事業的整體之中，匯集了所有的館員的智力，爲共同的目標--服務好所有的資訊需求者而努力，不分你我，成敗與共，這是何等美好的境界！我們說如果能落實館際合作工作，可提升圖書館事業經營的境界，自非虛言！