

參加第4屆圖書館領導研修班報告

王等元 國家圖書館資訊組編輯

廖秀滿 國家圖書館出版品國際交換處助理編輯

一、前言

由香港大學圖書館辦理的「第四屆圖書館領導研修班：二十一世紀數碼化／印刷資源並存的複合式研究圖書館：領導者面臨的新挑戰」(The 4th Annual HKU Library Leadership Institute: The 21st Century Digital / Print Hybrid Research Library: Challenges for Leadership)於2006年5月27日至30日假中國廣州市南沙大酒店舉行。第1屆至第3屆研修班分別於香港、深圳及澳門開辦，第3屆研修班國家圖書館(以下簡稱本館)指派彭慰主任參加。本屆指派王等元編輯及廖秀滿助理編輯代表出席。本次研修班共有來自香港、臺灣、中國大陸、泰國、馬來西亞、新加坡等國家地區的學術及研究圖書館館員代表35人參加，其中來自臺灣的有4人，除本館兩位代表外，尚包括國立雲林科技大學圖書館黃純敏館長及輔仁大學曾淑貞小姐。

授課教師由美國錫拉丘茲大學(Syracuse

University)資訊科技與服務總監及資訊研究學院的教授Paul Gandel擔任主要導師，Paul Gandel教授主要提供該校所有資訊科技與資訊服務如電腦服務，語音及數據網路建設，教學科技服務，商業程序改良及遙距學習科技等，並曾在多所著名大學或機構任重要職位。其他講師包括：新加坡國家圖書館管理局出版及研究服務副總監Johnson Paul、香港大學圖書館彭仁賢館長(Dr. Anthony Ferguson)、香港大學圖書館蘇德毅副館長(Peter Sidorko)，並邀請Elsevier圖書館關係主任Tony McSean擔任特別講座。

二、研修課程簡介

正式課程開始前首先由香港大學圖書館彭仁賢館長致歡迎詞，他強調課程主要目標是：1.發展及提升東亞地區學校及研究圖書館館員的管理和領導才能；2.加強東亞地區各學術及研究圖書館間之關係，以促進彼此間的合作。接著由香港大學圖書館蘇德毅副館長介紹課程及個案研究進行方式。4天研修課程內容設計多元化，包括正式課程及個案研究，採學習者主導(Learner-driven)模式的活動，讓參與館員建立現今圖書館領導階層所需的技巧及視野。所有學員分成6組，每組5至6人，每堂課都設計1個研習課題，每一小組進行充分討論，在導師的帶領下，各小組學員間發揮團隊精神，根據不同的背景，提出不同的思考方向，腦力激盪後達成共識，推派代表上臺報告該組的討論結果。有時必須製作海報，輔助講解內容，使討論結果更能明確與他人分享。

正式課程內容共有12個課題，簡述如下：

1. 科技 轉變趨同 (Technology converging Changes)



香港大學圖書館彭仁賢館長(中)、王等元編輯(右)及廖秀滿助理編輯(左)於研修班會場合影



研修班主要講師Professor Paul Gandel (中)與王等元編輯(右)、廖秀滿助理編輯(左)於研修班會場合影

2. 資訊新思維 (New Ways of Thinking about Information)
3. 資訊管理 (Management of Information)
4. 高等教育性質的改變 (Changing Nature of Higher Education)
5. 圖書館面臨的挑戰 (Challenges for Libraries)
6. 開放式存取 (Open Access) / 開放式出版 (Open Publishing)
7. 轉變時代的領導技巧 (Leadership in Times of Change)
8. 合作新機：建立關係 (New Opportunities for Collaborations : Building Relationships)
- 9.-10. 專案管理 (Project Management)
11. 情境規劃 (Scenario Planning)
12. 策略規劃及評估 (Strategic Planning and Assessment)

三、個案研究

該課程以「數碼科技的明日，今天」(The Digital Tomorrow, Today) 作為個案研究的題目。基於 Google Print 的問世及網際網路上豐富的訊息資源，某一省或州的教育部找下令所有大學必須在未來3年內刪減經費，以某大學為例，圖書館目前經費是1千萬，到第4年經費將變成6百萬。圖書館高層管理成員必須提出3年計畫，就服務、館藏、設施/館舍/基礎建設、人力統籌及組織架

構、夥伴關係、評估成果、財政方案等問題分組討論。每一小組負責就上述其中一個題目(財政方案是每一小組皆要討論的)，研究各種問題及在課程結束的當天早上簡報該組的建議方案。圖書館參考建議方案訂定下列之評鑑指標，作為該方案推行成功與否之評量，供日後在經費預算編列之參考依據。

1. 讀者滿意度調查 (User satisfaction survey)
2. 電子館藏使用統計，例如：使用量、教職員著作引文分析 (Usage statistics of electronic collection, e.g. access data, citation analysis of Faculty publications)
3. 讀者使用圖書館服務的統計 (Usage statistics of services, e.g. number of consultancy transactions, document delivery transactions)
4. 有多少營收？ (Income generated from fee-based services, e.g. consultancy, copyright fees, etc.)
5. 電子資源館藏量 (Collection size of the electronic collection)

此個案研究讓每一小組成員都發揮了創意思考與策略規劃的能力，就實務面深入探討，報告的內容展現不同的願景和方案對策。小組成員從此一實作練習學習到個案研究的技巧及運用時機。



王等元編輯(左立者)與小組成員進行專案管理計畫討論



廖秀滿助理編輯（左三）與小組成員進行個案研究討論

四、專業及文化交流

由於參加學員來自不同圖書館，且負責不同部門之業務，大家皆主動與來自其他圖書館的同道進行實務經驗的交流。把握難得的機會，本館代表同人也攜帶本館中英文簡介、重要系統 DM 介紹分贈研修班學員，藉此行銷本館的服務及館藏特色。有幾位圖書館館長或代表，如上海同濟大學圖書館館長、北京故宮博物院圖書館副館長、南京大學圖書館特藏部主任等，均主動提出該圖書館希望與本館建立出版品交換關係，且同意協助本館蒐集在大陸的出版品，並誠摯邀請本館前往參觀該圖書館，建立日後進一步交流的基礎。

五、心得與建議

4天課程匆匆過，在喜悅的學習氛圍中個人感到收穫良多，除在講師精采的授課中學習到新知外，密集的研修課程讓小組成員因互動機會多，建立珍貴情誼。

茲將參加研修班之心得及建議臚列於下：

（一）持續參加該研修班

研修班課程內容充實，且針對當前圖書館面臨之課題進行討論及建議可能的因應對策，是圖書館專業人員擴大視野與充實知能的好機會，故建議本館可視業務需求多鼓勵同人參加。

（二）加強專業交流

圖書資訊服務近幾年在內外環境的衝擊下，不斷提倡館際間的合作及資源共建共享。研修

班是匯集來自不同國家地區的成員，因著一股相同的學習求知欲，自然更願意敞開心胸把握機會與同道經驗交流，以收他山之石可以攻錯之效。

（三）應用個案研究的模式

個案研究是針對一個特定問題，以小組方式，依據本身情況，分析問題後提出可行的解決方案。本次研修班成員多為該館的領導或管理層級，平日主要負責決策或管理工作。因此，針對課程的討論議題多能提供實務上的見解。也因各館得到的資源不同，面臨相同問題時，提出的解決方案不盡相同。個案研究模式在組織間的應用日漸普遍，可說是組織內成員集思廣益、提出迅速有效解決方案的方式之一。

（四）英語能力是學習的利器

本次研修班課程安排緊湊，全程英文教學，雖講義內容有中文摘要介紹，但不論課堂討論或上臺報告，皆必須以英文為表達溝通工具，甚至非正式場合與非以中文為母語之其他同道交流，都以英語溝通。建議日後代表參加該課程的人員都能具備基本英語能力，以提高學習及交流效果。

（五）學習如何面對不確定性

身處不確定年代中的組織，其內外經營環境必然存在著諸多的變革與不確定性。因此，學習如何面對不確定，就成為組織間圖存與維持競爭優勢的重要條件之一。故組織成員必須具備規劃未來的能力，並能善用策略規劃技術與方法。建議嗣後館內同人研習，可考慮開授「策略規劃」相關的實務課程，以培養如何準備未來的知能。