

# 如何成爲稱職的館員

## What makes a competent librarian

### 摘要

陽光、空氣和水是萬物生存的必備條件，少了其中之一就無法生存。而相較於構成圖書館的存在與服務的鐵三角－圖書館員、讀者、館藏三者，則同樣是缺一不可的。現今廿一世紀由於教育的普及、環境的快速變遷、資訊及網路科技的高度發展等因素，刻正對圖書館的服務及前途造成空前的挑戰。故本文將試著以圖書館員的專業課程訓練、實務經驗的養成、4Q（AQ 逆境商數、EQ 情緒商數、IQ 智力商數、MQ 道德商數）的管理、創新行爲能力以及卓越的服務品質來探討三者之一的「圖書館員」，其應具備何種才情、能力，才能成爲一個稱職的館員。

關鍵詞：稱職館員；4Q（AQ 逆境商數、EQ 情緒商數、IQ 智力商數、MQ 道德商數）

### ABSTRACT

Sunshine, air and water are the essential elements for all beings to survive and functioning libraries are no different because we rely upon our collections, users and librarians. Libraries and our services confront a tremendous challenge in meeting the immediate demands of our users amid a rapidly changing society and huge growth in the development of information and internet technology. This paper explores the role of a librarian from a librarian's perspective and asks the question "What makes a competent librarian." To answer that question, it is important to examine our professional training, the further cultivation of practical experience, innovative behavior and exceptional service along and management skills in terms of the "4Q" paradigm (Intelligence quotient, Emotional quotient, Adversity quotient and Moral quotient).

Keywords : Competent librarians ; Intelligence quotient ; Emotional quotient ; Adversity quotient ; Moral quotient

## 一、前言

我們身處於社會及科技瞬息萬變的現今廿一世紀，由於教育的普及、環境的快速變遷、資訊及網路科技的高度發展，刻正對圖書館的服務及前途造成空前的挑戰，而您做好準備了嗎？

圖書館員、讀者、館藏三者是構成圖書館的存在與服務的鐵三角，而圖書館員則更是其中的靈魂人物，因為若一個圖書館擁有非常豐富的藏書及各式各樣的館藏資料，但卻沒有一群優秀出色的圖書館員穿梭其間處理相關工作，如蒐集資料的採訪館員、組織資料的編目館員、保存資料的典藏館員、檢索資料的參考館員、傳遞資料的流通館員（註 1）、及管理階層的主事者，則這樣的圖書館僅可算是一個“藏書”的地方而已，美其名為“藏書閣”，但像這樣的圖書館則無法達到其為社會服務的基本目的，所以圖書館員所扮演的角色是相當重要的。再者若一個圖書館館藏不夠豐富，且沒有自己的特色及足以吸引讀者前來閱讀或借閱書籍、查詢資料的話，那這樣的圖書館也不是目前的資訊社會所需要的。而讀者則是圖書館及館員服務的對象，同樣在三者中佔有一定的份量，因為若光有豐富的館藏、優秀的圖書館員，但卻沒有讀者前來，則一樣是沒有達到最基本的服務目的。所以，圖書館員、讀者、館藏三者是缺一不可的生命共同體。

而相較於傳統圖書館員的工作，在現代的資訊社會潮流中，我們更期許館員有新的樣貌，即是扮演知識的管理者（Knowledge Managers）、資訊的中介者（Information Brokers）及資訊顧問（Consultants）的角色。所以，也就是應該具備專業的知識及專業的技能與專業的態度（註 2）。

## 二、圖書館員的專業課程訓練

一般來說，學院教育是圖書館員專業課程訓練的搖籃，計有如前言中所提到的「選擇、採購；分類、編目；典藏；參考；閱覽、流通、推廣」等專業課程。

選擇採訪與分類編目是圖書館的主要業務之一，建立質量俱佳、符合讀者需求的館藏更是圖書館提供良好服務的基礎。近年來，隨著資訊生命周期的快速更迭和出版量的急遽增加，圖書館員已感受到讀者對資訊的迫切需求是與日俱增。長久以來，如何能縮短出版和供閱時間的距離，一直是圖書館努力追求的目標（註 3）。

採訪、編目之後即要上架典藏與保存，所以如何使「每一本書都有其讀者，而每一讀者都能找到其所要的書」（註 4），則是圖書典藏及保存的最大功效。

參考、閱覽、流通及推廣，也是圖書館的重要任務，因為讀者不僅是消費者，同時也是圖書館服務過程中的原始訊息來源之一（註 5）。圖書館應主動積極的走向社會大眾，將最好的館藏推薦給讀者。

又由於知識、技能、資料有如洪流般潮湧而來，知識的分工也愈來愈顯精細，所以，圖書館員除了上面所列的基礎圖書專業之外，也要多方學習相關電腦資訊、網路等知識及技能，以服務及滿足各式各樣的讀者需求。

而資訊時代的圖書館員又應具備何種專業能力呢？Farkas (2006) 除建議學校應多安排資訊技術相關的課程，也提出下列兩大項的能力指標（註 6）：

（一）基本的技術能力

- (1) 有擁抱改變的能力 (Ability to embrace change)
- (2) 能夠得心應手的使用線上工具或媒體 (Comfort in the online medium)
- (3) 能夠排除新科技產品所產生的問題 (Ability to troubleshoot new technologies)
- (4) 可以輕易快速的學習新科技 (Ability to easily learn new technologies)
- (5) 在技術及圖書館專業上能夠跟上新的觀念，即有學習熱忱 (Ability to keep up with new ideas in technology and librarianship (enthusiasm for learning))

（二）進階能力

- (1) 專案管理的技能 (Project management skills)
- (2) 能夠分析及評估圖書館的服務 (Ability to question and evaluate library services)
- (3) 能夠評估讀者及工作人員的需求 (Ability to evaluate the needs of all stakeholders)
- (4) 有將傳統圖書館服務轉移至線上服務的眼光 (Vision to translate traditional library services into the online medium)
- (5) 有比較及評論不同技術的能力 (Critical of technologies and ability to compare technologies)
- (6) 擁有圖書館行銷及服務的能力 (Ability to sell ideas/library services)

另外，在 Blog 圖書館觀點 (Library Views) 中，亦有提到現今之圖書館員應具備的常識及能力，如「10 項圖書館員應該知道的技術」、「圖書館員的科技核心能力」、「25 項圖書館員應具備的技能」等。而其相關內容計有如下：熟悉電腦硬體及其周邊設備的使用；軟體之應用，如作業系統、軟體安裝、電子郵件、文書處理、試算表、電腦簡報、視訊會議、檔案管理、資料下載；網路知識、網頁瀏覽、網站設計、檢索技巧、著作權知識、電腦安全的知識；網路日誌（或部落格）(Blogs)、簡易資訊聚合（或分發和匯集網頁內容）(RSS, Really Simple Syndication)、即時通訊 (IM)、編輯網頁的整合科技 (Wikis) 等。看來圖書館員除了對圖書資料的傳統加工，以便讀者利用之外，亦需多方涉獵了解各種工具的使用，才能得心應手的服務廣大的社會大眾（註 7）。

### 三、實務經驗的養成

「做中學－從工作中學習」是累積經驗最好也最快的方法之一，而圖書館工作中諸如屬於技術服務的蒐集採訪、組織資料、保存及檢索資料，及屬讀者服務的參考、閱覽、流通、推廣、館際合作，以至於整個圖書館的組織管理運作等，若可以依照館員的能力及興趣作工作上的輪調（Job Rotation），則除了可以讓不同工作領域的館員嘗試到不同工作的甘苦，並可擴展館員的工作能力，增加其個人的工作經驗及豐富其人生經歷，且可以加強同事間的感情及增加部門間的了解與溝通，更可藉由工作的輪調增進彼此的尊重與建立和諧的關係（註 8）。而這應也是培育全方位館員的有效方法（註 9）。

例如，讓採錄館員實際從讀者服務經驗裏，得知讀者的需求，作為其資料選擇的一項指標。讓編目館員從事參考諮詢服務時，除了可以得知讀者使用資料的情形外，尤以線上公用查詢目錄的設計是否友善（User Friendly）？有無再改善之處？同時對於權威標目和主題分析等的知識必須加強，才能提出正確，令讀者滿意的解答。而參考館員接觸採錄作業，不僅提高了選擇資料的有效性，對於採錄館員分擔的書目驗證工作，也能勝任愉快。若是擔任編目館員，最直接的獲益就是增加編目專業工作的知識與技巧，對於整個圖書館的書目資料庫有完整的認識（註 10）。

#### 四、4Q（AQ 逆境商數、EQ 情緒商數、IQ 智力商數、MQ 道德商數）的管理

現今社會講求「服務導向」，而圖書館是服務「人」的事業，所以，當圖書館員在面對讀者時該如何應對及進退，實在是圖書館員應認真思考的一大課題；當館員在服務讀者時，如何將自己的心理及生理調適到「最佳境界」，則有賴館員的智慧及在面對各種壓力、管理及處理情緒上有積極的作為。以下將大略說明身為館員該如何管理自己的 4Q。

##### AQ 逆境商數

所謂「逆境商數（Adversity Quotient, AQ）」，是指面對逆境時所可承受壓力的能力，或承受失敗和挫折的能力。也就是有越挫越勇的復原力。

根據 AQ 專家保羅·史托茲博士的研究，一個人 AQ 愈高，愈能以彈性面對逆境，積極樂觀，接受困難的挑戰，發揮創意找出解決方案，因此能不屈不撓，愈挫愈勇，而終究表現卓越。相反的，AQ 低的人，則會感到沮喪、迷失，處處抱怨，逃避挑戰，缺乏創意，而往往半途而廢、自暴自棄，終究一事無成。

人是具有情感的動物，當館員自己已經為情緒所左右的時候，要儘快自情緒中走出來，而該如何做呢？依據書中指出，要有(1)控制力，即遇到挫折時，不要怨天尤人、坐以待斃，而是要有積極的想法，我還能怎麼做而加以補救。(2)責任感，要有能與人承擔責任，一起面對問題、解決問題的責任心。(3)影響度，當發生挫折時，能掌控其範圍，而不會因心情自亂陣腳，甚至影響到大局。(4)行動力，要能針對問題付出行動，找出問題的原因，加以解決（註 11）。

「成功不是屬於先出發的，而是屬於最後倒下的。」、「苦難對於天才是一塊墊腳石，對於能幹的人是一筆財富，而對於弱者則是一個萬丈深淵。」、「苦難是人生最好的教育」。因為偉大的人格只有經歷熔煉和磨難，潛力才會激發，視野才會開闊，靈魂才會昇華，才會走向成功，正所謂吃得苦中苦，方為人上人。

## EQ 情緒商數

所謂「情緒商數 (Emotional Quotient, EQ)」，是指「管理自己的情緒」和「處理人際關係的能力」，也就是要懂得評估表達情緒，進而調整處理情緒。且重要的是，EQ 是可以透過後天的學習而加以改善的。

而「管理自己的情緒」，是指個人自我管理的能力，有下列三個要素：

- (1)「自我察覺」：即隨時隨地對自己的行為表現有正確的認識及理解。
- (2)「自我監控」：是指對自己情緒的掌握能力。
- (3)「自我激勵」：要來自館員個人，而不是外來力量的激勵（註 12）。

再者，「處理人際關係的能力」，則是指與他人之間的情緒處理能力，又可分為二種：

- (1)同理心：即易地而處的能力。
- (2)理解他人情緒：能夠理解並因應別人的情緒（註 13）。

當館員在面對現今節奏快速的生活，高負荷的工作量和複雜的人際關係時，若沒有較高的 EQ 是難以獲得成功的。EQ 高的人，大家都喜歡同他交往，總是能得到眾多人的擁護和支援。

## IQ 智力商數

所謂「智力商數 (Intelligence Quotient, IQ)」，是一種表示人的智力高低的數量指標，但也可以表現為一個人對知識的掌握程度，反映人的觀察力、記憶力、思維力、想像力、創造力以及分析問題和解決問題的能力。

而智商雖是天生的，但也不是固定不變的，只要通過學習和訓練是可以開發增長的。我們走向成功，就必須不斷學習，積累智商。我們不僅要從書本、從社會學習，還要從我們的上司那裏學習。因為你的上司今天能有資格當你的上司，肯定有比你厲害的地方，有很多地方值得你去學習。很多人都想超越他的上司，這是非常可貴的精神，但要超越你的老闆，你不學習他成功的地方，何談超越？不斷地學習，提高智商，這也是成功的基本條件。

## MQ 道德商數

所謂「道德商數 (Moral Quotient, MQ)」，就是「維持心理健康」、「調適心理壓力」及「保持良好心理狀況和活力的能力」。廿一世紀人類面臨更大的心理壓力，提高道德商數，保持心理健康已成為時代的迫切需要。現代人渴望成功，而成功越來越取決於一個人的心理狀態，取決於一個人的心理健康。從某種意義上來講，MQ 的高低，直接決定了人生過程的苦樂，主宰人生命運的成敗。

一九七〇年代以後，社會變遷迅速，自由主義興起，人強調以自我為中心，傳統上維繫社會安定的各種道德和規範都被揚棄了，造成社會的混亂現象。所以，「道德教育（Moral Education）」目前在先進國家非常受到重視，已成為世界性新的教育課題。

而MQ包括了體貼、尊重、容忍、寬恕、誠實、合作、負責、勇敢、和平、忠心、禮貌、獨立、幽默等各種美德，所以也稱之美德教育。若在工作上則是「工作態度」、「敬業精神」、及「團隊合作」。所以，館員若能擁有這些美德，則可以處處與人合作，共同完成圖書館神聖的社會任務及使命。

## 五、創新行為能力

要成為一個優秀的圖書館員，還必須要有「創新」的能力。因為在面對多元化的讀者時，除了要能夠協助各種不同的讀者獲取其所需的資料外，在其提出要求時亦應多所幫忙，如取得資料的分析、加值服務等（註14）。

基本上，「創新」的本質就是希望人類能「別出心裁」和「與眾不同」。因此，「創新」本身不僅具有建設性，更具有破壞性與革命性—鼓勵人類向既有的現況與規則挑戰及突破（註15）。而一般人會認為「創新」是要有所「發明」，但事實上所謂的創新行為是可以為了適應環境所做的調整行為，所以，創新也可以是新工具或新方法的應用。舉凡如觀念、作法、政策、制度、方法或服務等，只要是屬於新的事物，則都可視為創新（註16）。

而具有創新行為能力者，究竟有何種特質呢？依據研究顯示，具有獨立性和自主性的人格、高度的自我期許、重視知識的價值、認知的開放性（perceptual openness）、敏感的調適性（sensitive adaptation）、理性判斷的能力（reasonal judgment）、直覺的洞察性（directive intuition）、幻想聯想的能力等（註17）。

## 六、卓越的服務品質

除了上面所列的各項機制外，圖書館要有卓越的服務品質，若再能朝著「全面品質管理」（TQM, Total Quality Manage）邁進，則更能彰顯其為社會服務的企圖心及使命。

而所指服務品質，若能遵照並達到美國「聯邦品質協會」的七個標準：績效（Result）、專業能力（Profess）、可信度（Reliability）、持久性（Durability）、一致性（Conformance）、及時性（Available on a Timely Basis）、變動性（Change over Time）；並藉由高層人員的領導與支持、策略性規劃、以顧客為導向等作為，加入考核與分析、訓練與獎賞、授權與團隊合作、品質保證等，相信這樣的一個完整服務網的建立，是對圖書館及圖書館員和讀者創造三贏的局面。

## 七、結論

不管科技、資訊、網路等再先進，或時空的更迭，「人」仍然是圖書館事業服務品質優劣的重要關鍵。隨著時代的進步與演變，圖書館的多元性服務，在現今資訊社會裡，不僅達到知識傳播與服務的功能，同時也具有教育者的角色，因此，在圖書館型態逐漸轉變中，接受時代變遷之挑戰時，圖書館的從業人員，不管是在上位者或是基層的館員，在心裡調適上，在職責取向上，都須要作適度的調整與改變。

圖書館的進步需要各方建言，讓我們精益求精，以「止於至善」做為努力的終極目標。

### 註釋

- 註 1：賴鼎銘(1993)，*圖書館學的哲學*，台北市：文華。第八章，頁 145-186。
- 註 2：中華圖書資訊學教育學會(2003)*圖書資訊專業人才能力培育研討會論集*，台中市：國立中興大學化材所國際會議廳，民 92 年 12 月 19-20 日。
- 註 3：施慧如，「圖書採購新模式—共同供應契約之運用」，*鄉鎮圖書館工作二十講*第 198-204 頁。
- 註 4：王名玉，宋瓊玲，「邁向讀者導向的圖書選擇採訪—以圖書推薦服務為例」，*國立中央大學圖書館通訊*，第 34 期(民 91 年 6 月)。
- 註 5：許麗煌，「從組織管理心理學漫談：21 世紀圖書館人員人力資源運用的理念(上)」*中央研究院計算中心通訊*，Vol.11 No.16(84 年 8 月 7 日)。
- 註 6：Farkas, M., "Skills for the 21<sup>st</sup> Century Librarian", posted on Monday, July 17th, 2006 at 9:40 pm. available at <http://meredith.wolfwater.com/wordpress/index.php/2006/07/17/skills-for-the-21st-century-librarian/>(accessed 5 Feb. 2007).
- 註 7：林泰宏，*圖書館觀點*，available at <http://libraryviews.blogsome.com>.(accessed 5 Feb. 2007).
- 註 8：洪翠錨，「圖書館編目館員工作壓力之探討」，*大學圖書館*，5 卷 2 期(民 90 年 9 月)，頁 68。
- 註 9：楊美華，*圖書館的人力資源發展*，available at [http://www.tpml.edu.tw/TaipeiPublicLibrary/download/eresource/tplpub\\_periodical/articles/1303/130302.pdf](http://www.tpml.edu.tw/TaipeiPublicLibrary/download/eresource/tplpub_periodical/articles/1303/130302.pdf)(accessed 2 Feb. 2007).
- 註 10：許麗煌，「從組織管理心理學漫談：21 世紀圖書館人員人力資源運用的理念(下)」，*中央研究院計算中心通訊*，Vol.11 No.18(民 84 年 9 月 4 日)。
- 註 11：莊安祺譯，*AQ—逆境商數*，時報出版公司(民 96 年)。

- 註 12：Pittman, T. S., J. Emery, and A. K. Boggiano(1983), “Intrinsic and extrinsic Motivational Orientations: Reward Induced Changes in Preference for Complexity,” *Journal of Personality & Social Psychology*, 42(May), pp. 789-797.
- 註 13：謝耀龍，「壽險業務員行銷模式轉移：從 KASH 到 SHAKE」，*壽險季刊*第 126 期(民 91 年 12 月)，頁 19-20。
- 註 14：陳書梅，「圖書館組織之創新行爲」，*圖書資訊學刊*，第 16 期(民 90 年 9 月)，頁 146。
- 註 15：陳啓明，談教師如何培養「創新教學能力」之我見 available at <http://esky.chc.edu.tw/~maths/dl-10.htm>(accessed 2 Feb. 2007).
- 註 16：陳書梅，「圖書館組織之創新行爲」，*圖書資訊學刊*，第 16 期(民 90 年 9 月)，頁 147-148。
- 註 17：陳書梅，「圖書館組織之創新行爲」，*圖書資訊學刊*，第 16 期(民 90 年 9 月)，頁 154-155。

### 參考文獻

1. Wiegand, Wayne. (1998) “Mom and Me: A Difference in Information Values.” *American Libraries*, Vol.29 No.7, pp. 56-58.
2. Jacso, Peter. (2000) “What Is Digital Librarianship?” *Computers in Libraries*, Vol.20 No.1, pp. 54-55.
3. Ebbinghouse, Carol. (2002) “Would You Hire You?: Continuing Education for the Information Professional.” *Searcher*, Vol.10 No.7, pp. 110-114.
4. SLA. (2003) “Competencies for Information Professionals of the 21st Century.” available at <http://www.sla.org/content/learn/comp2003/index.cfm>(access 2 Feb. 2007).
5. 王梅玲，「廿一世紀我國學術圖書館館員應具備的知識與技能的研究」，*資訊傳播與圖書館學*，第 8 卷第 1 期(民 90 年 9 月)，頁 41-58。
6. 陳瓊后，「資訊時代圖書資訊人員的專業知能」，*大業圖書館館訊*第 17 期(民 93 年 12 月)，頁 20-24。
7. 李華偉，*現代化圖書館管理*，三民書局，(民 85 年，初版)。
8. 俞依秀，「新時代的挑戰－談圖書館員的角色與使命」，*書香季刊*第 7 期(民 79 年 9 月)，頁 40-54。
9. 陳昭珍，「圖書館員如何在資訊社會扮演資訊組織與分析者的角色」，*中國圖書館學會會報*第 55 期(民 84 年 12 月)，頁 39-50。

10. Gilley, Kay 著，汪仲譯，辦公室情緒管理，商業周刊出版，城邦文化發行(民 88)。
11. Goleman, Daniel 著，張美惠譯，EQ 情緒商數，時報出版公司(民 85 年)。
12. Hochschild 著，徐瑞珠譯，情緒管理的探索，桂冠出版(民 81 年)。
13. Salovey, P. and J. D. Mayer(1990), "Emotional Intelligence," Imagination, Cognition, and Personality, Vol.9, pp. 185-211.
14. 何光國，「從完全品質管理論圖書館讀者服務品質之提昇」，資訊傳播與圖書館學(民 83 年 9 月)，頁 23-31。
15. 謝耀龍，顧客滿意經營，第一版，華泰文化事業有限公司(民 86)。
16. Meulemans, Y.N., Brown, J. (2001), "Educating instruction librarians A model for Library and Information Science education", Research Strategies, Vol.18, pp. 253-264.

黃燕勤

Yann-Chin (Gina) Huang

中央研究院計算中心資料管理師

Data Manager, Academia Sinica, Computing Center

陳麗美

Chen, April

中央研究院地球科學研究所編審

Senior Librarian, Academia Sinica, Institute of Earth Sciences Library