

# 我們需要一個明確的圖書館政策

## We Need a Specific Policy for Library

盧荷生

Her-Sheng Lu

輔仁大學圖書資訊學系

Department of Library & Information Science Fu-Jen

Catholic University

圖書館事業發展到了今天，已經迥異於過去的情境了。從前，一所圖書館的設置，主要的任務，是藉圖書文獻資料的保存，滿足讀者個人尋求知識、學術研究的資訊需求；或對所屬母機構提供服務，如大學圖書館支援教學研究，專門圖書館對研究人員的資料提供等等，所以，這些圖書館的經營，任務較為單純，目標也自然容易圓滿完成。但是，事到如今，卻發生很多變數。最明顯的，是現在需要進圖書館的，已經不僅僅是那些尋求知識，或者從事學術研究的少數人，而是生活在這個社會的每一個人。也由於這個緣故，使用圖書館的人，對圖書館的需求，呈現著極度的

多元。加上知識的發展，資料的激增，圖書館正面臨著空前的困境。近些年來，加上新科技廣泛地在圖書館經營中被利用，又改變了圖書館發展的態勢。最值得注意的，是圖書館已經不能像從前那樣，一個個單獨地在孤軍奮鬥，而要館與館之間聯合起來共謀發展。至於共謀發展，則需要集合同一類型的好多圖書館，和不同類型的更多圖書館，在相同目標之下，採取一致的步伐，相輔相成，互補短長。這是一個了不起的工程，十分艱巨。那麼，如何才能讓這樣較之過去更為複雜的圖書館事業發展得更加順利，無他，明確的圖書館政策是賴！

何謂明確的圖書館政策?就是這個政策,能指示方向,能確定目標,能說明步驟,能進行管理。試一一說明如次:

政策首先要說清楚的,就是方向的所在。圖書館事業發展到今天,已成為國家建設,社會發展不可缺少的單位。但是,圖書館在目前的工作環境中,到底能做些什麼?那一種類型的圖書館,又各能做些什麼?都要在政策中說個清楚,使每一所圖書館在經營運作之時,都能時時刻刻地掌握得住其任務中心之所在。不能像過去一樣,把圖書館只說成是一個唸書、尋求知識的地方,甚至認定唸書是好事,所以圖書館是重要的。用這樣一個簡單的邏輯,說明圖書館的重要,一直是圖書館多年來能夠勉強獲得存在空間的理由,這實在是模模糊糊的,說它不受重視,大家都在說它重要;說它重要,卻又未曾受到過實質上的重視。這種在夾縫中求生存的狀態,實在需要改變一下了。所以我們要求有一個明確的圖書館政策,不但使圖書館員的工作方向能夠清楚地呈現出來,也讓社會大眾知道圖書館究竟在做甚麼,更讓大家知道圖書館能幫他們做

些甚麼,更好讓圖書館能真正有機會面對讀者的要求與監督。這些都是圖書館事業能正常發展的基本條件。圖書館沒有承受過來自讀者的壓力,是永遠長不大的。因為圖書館經營,真正的工作績效,只有在讀者身上才能顯示出來。也只有在讀者真正感覺到對圖書館的需要,或者真正地對圖書館有所要求的時候,圖書館這才獲得在讀者需求指引之下發展的機會。更只有這樣發展的圖書館事業,較為光明的前景才有機會出現。我們的圖書館界,正計畫發表一份白皮書,內容應該陳述的就是這些,為圖書館事業的政策催生。我們如果不能把這一點在推動圖書館事業之初闡明清楚,大家在經營運作之時,就會任務不清,目標模糊,很難切實把握任務核心所在。這就是半個世紀以來,我們圖書館發展的寫照。館員們工作雖然相當辛苦,可是他們大部分的心力,耗費在營造圖書館工作條件上的多,卻鮮有計較這些條件在工作中所得到的成果,也造成我們的圖書館一直都未進入社會的深層,和讀者的心坎。因此,我們呼籲,甚至是一種祈求,儘快給我們館員一個明確的圖書館政策,告訴我們每一所圖

書館，每一位館員，在當前的工作環境中，我們的方向在那裡，好讓我們把可用的資源都集中起來，對準方向，分頭並進，殊途同歸，共創圖書館事業的新境界。

政策其次要說清楚的，就是當前目標的確定，圖書館服務讀者，提供知識，傳達資訊，進而提升國民文化水準，促進國家發展，是工作的最高境界，是任務的理想極致。但是，如此情況，非一蹴即至，旦夕之間，絕難成事。所以，一個明確的圖書館政策，除了要告訴圖書館界一個工作方向以外，還要確定地說明當今階段的工作目標。以期圖書館的發展，能夠循序漸進，一步步在堅實的基礎上開展起來，不可以蠟等以進，也不可能一步登天。舉例以言，我們要想使公共圖書館的功能，在目前這個社會之中充分發揮，一定要從基礎做起，將讀者與圖書館之間的關係慢慢建立起來。讓圖書館的工作內容，成為人民生活的一部分。反過來說，就是圖書館給讀者所提供的知識與資訊，能成為讀者處理問題的思考依據。等到有一天，圖書館所給讀者提供的資訊，變成大家生活的主要憑藉，讀者一有問

題，就想起圖書館，當然是因為圖書館能滿足他們需要。那就是圖書館真正發揮功能，成為一種眾所肯定的社會事業的時候了。可是，這一天，這一境界，不是，絕不是那麼容易到來，那麼容易實現，那麼容易完成的。需要的是長期地工作，有計畫地工作，分階段地工作，有目標地工作，庶幾才有機會成功。也許有人說，我們圖書館工作一向有目標，那就是為讀者服務，滿足讀者的需求。誠然，這些年來，圖書館學所強調的，圖書館員所奉為圭臬的，都是為讀者服務。可是大家如果稍為深思一下，便會發現，服務讀者是只要圖書館存在一天，都有做不完的工作，都有達不到的美好境界。所以，服務讀者是圖書館與生俱來的任務，是圖書館能受人肯定的存在價值，是圖書館永遠無法完成的任務。說得更清楚一點，圖書館服務讀者，以知識與資訊服務讀者，是圖書館的專業。知識何其淵博，資訊何其廣泛，讀者對於知識與資訊的需求又如何地不同，時地人的因素又何其複雜，我們的服務工作如何能夠一下子臻於完美的境界！惟一的途徑，就是在漫長無止境的工作進行之中能分期分段來實

施。我們就是要按著任務的要求，時空的特性，能力的許可，環境的趨勢，輕重緩急與本末賓主的思考，訂定下我們階段性的目標，明確地告訴圖書館的工作人員，現階段的工作目標是甚麼，讓大家能夠在比較清楚的情況下工作，不要像現在這樣，漫長工作路，永無止境，真如老牛破車一樣，不知到何處何時才到站。就如登山跑馬拉松一樣，雖然前程遙遠，可是我們還是要設計分割成若干階段，好在實施的時候，大家有喘息的機會，也好在適當的時候培養一點成就感。現在我們常愛說，休息是為了走更遠的路，若是一上了路，就沒有了休息的機會，這該如何是好，我們目前的圖書館員，正陷入這一困境，個個面露疲倦的神情，人人不知何處是驛站，咬著牙，狠著心，埋頭前進。這樣，我們如果希望能夠長此以往，還會有理想的效果，恐怕真的很難。我們呼籲，政府主管圖書館的單位，儘快制定出明確的政策來，告訴圖書館員們，在目前這個階段，圖書館事業發展的目標是甚麼，那一類型的圖書館應該向怎樣一個目標去前進，政府如何支援，館員該如何努力，社會需要如何配合，把這

樣一個目標，作為所有圖書館擬定工作計畫，以及所有思考作為的依據。圖書館事業的發展，只有這樣，才能落實成長起來。

政策再次要說清楚的，就是步驟的明訂，我們之所以急需要一個明確的發展圖書館事業的政策，就是為了使眾多的圖書館，在發展的過程之中有一個清楚的目標與方向。那麼在目標與方向已經確定以後，下一步便是要執行。但是，目標不是一日就能達成，方向更只是一個指引而已，真的要沿著方向，實現目標，還不知道要經過怎麼一段漫長的過程。如果希望這個過程進行得順利，只有一個可能，那就是將步驟明訂清楚，明訂得合理，尤其需要所有的圖書館來共同執行一個任務，達成一個目標，更必須是將政策執行的步驟說得非常明白，才能方便大家齊一步伐，互相呼應，彼此支援，配合良好地推動。過去，我們曾經見過不少相當有價值的計畫，更曾經對這些計畫懷有過很高的期待。可是，後來這些計畫常是未能善終。檢討其原因，多是在執行上發生了問題。尤其是在執行的時候，未明訂好步驟，是推動時缺少階段性的觀念，總

想一步登天，天下那有這樣的事！如果真有這樣的事，把事情做好，也就不足為奇了。常言說得好，放下屠刀，立地成佛。不要忘了，放下屠刀以後，還要堅持不再持刀，才能真的永遠成佛。若是不能持久，仍是一事無成。因此，我們要求，在明確的政策之中，一定是包括了執行的步驟。何況，今天的圖書館事業，進入了所謂的網路時代，需要的是圖書館界的每一個成員，都能有良好的配合之下，共同向前邁進才行。以我們推行了多年的圖書館自動化來說，這些年來花費了國家多少預算，前後共計經過了多少時間，曾經投進去多少人力，統計起來一定相當驚人。可是，我們圖書館的經營管理，到底得到多少實際的效益，真的不成比例。無可否認的，這些年來，我們的自動化專家精疲力盡，館員們受盡無窮的壓力，如果真能夠讓各館在經營運作上分享一些實質的效果，也總算是有所得，結果仍是展示成分高。我們無意責怪任何人，但是要說的，是當初推動自動化之時，未曾作階段性的規劃，沒有明訂出步驟的層次來，一心面向著全面自動化的美景，希望的是不但迎頭趕上，而且還想後來

居上。前事不忘，後事之師，這樣的教訓，如果我們能夠記取，就應該承認：今天這樣整體地規劃圖書館事業的發展，如何在政策之中也要把步驟明訂出來，是必要的。

政策最後要說清楚的，就是管理的進行。一項政策的推行，自然是希望能得到預期的效果。但是如何才知道效果的好壞，不僅是最後要進行考核，就連在政策的執行過程中，也要不斷地管理。所以在一個明確的政策之中，我們也常要說明管理如何進行。尤其今天的圖書館工作，我們要把它當著一個整體的事業來經營，管理就顯得更加重要。我們不單是看一所所圖書館經營的績效，我們還要檢視彼此間的步調是否和諧，合作是否良好。因此，我們過去那種月間有沒有做，而不問做的結果如何的心態，是一定要有所更張了。管理非常重要，除了是一種工作方式，藉著某一些要求，希望達到管理的目的，更重要的改口果能藉著管理的進行，形成一種管理的態度，一種管理的精神，那對於政策執行之能得到良好效果，助益就大了。坦白來說，我們目前社會，正缺少這些。也有很多人在談管理，可是他們

心目中的管理，比較強調的，是一些管理科學之中的原則理論與方法。其實，管理的對象雖是事，但是管理的關鍵卻是人，管人要管人的心。如果所管的人，從心裡都覺得管理得對，心悅誠服地接受管理，管理就已經成功一大半了。因此，我個人心目中的管理，固然管理科學的原理原則十分重要，但是藉管理能培養出來的那種工作態度，那種工作精神，才是管理良好的最佳保證。在政府所制訂的圖書館政策中，若是也包括了進行管理的內容，讓各館在踏出步伐的同時，就已經過了管理的洗禮，管理的因子已滲透進每一個經營的作為，這才是管理成功的保證。因此，在一個明確的圖書館政策之中，如何進行管理是不可或缺的部分。

當然，要想制定一個明確的圖書館政策，也要有幾個基本的因素，必須考慮得清楚，然後這個政策才是可行的政策，才是明確的政策，才是有效的政策。

第一、要掌握圖書館發展的趨勢：在圖書館事業的發展過程之中，有幾個必須面對的而且變動性比較大的因素，一是讀者，二是資料，三是工作方式。

關係讀者，過去是少數人，現在是所有的人。還有，甚麼類型的圖書館，主要的服務對象，主要是甚麼類型的讀者，他們所需要的是何種層次的知識與資訊，一定要能夠理清楚。再談資料，本是記載知識與資訊的媒體，從前的狀況非常單純，多半是紙本，而今是類型推陳出新，層出不窮。由於這些新媒體的出現，它們的蒐集整理的方式隨之改變。甚至典藏的場所，使用的設備，也都各異其趣，所以圖書館裡現在複雜得多了。最後是工作方式，基本上圖書館的功能，是為讀者提供他們所最需要的適當的知識與資訊。而這些知識與資訊記錄在不同的媒體上。所以服務讀者，簡單的說，就是把記錄讀者所需要的知識與資訊的媒體提供給他們。因著媒體的多元，傳送方式的改變，新科技的應用，圖書館今天的工作方式，簡直是令人眼花撩亂，甚至讓圖書館員迷失了自己的工作重點與方向。我們要掌握圖書館發展的趨勢，這三方面的情況，本末輕重，一定要辨明。根據這些基本的認知，找出政策的方向，分劃其階段，才有機會讓政策落實。

第二要斟酌本身發展的現況：一種

事業的發展，必須是按部就班，不能蠟等以求，更不可能一步登天。最有效可行的政策，應該是與自己目前狀況可以銜接，能夠在現有基礎之上發芽成長的。這所謂基礎，不僅指物質條件的，也包括精神層面的，例如館員的知識、經驗和心理狀況在內。如果不是這樣，政策的內涵，要想能以充份實現，是極其困難的。多少年來，我們追求圖書館現代化，都一味地只向前看，沒有低頭瞧瞧一下自己，努力的結果，努力的結果，很多都成為展示的樣板，就是不能效果落實擴展開來，基本的原因，應該就在這裡。比如最近非常熱門的網路，誰都要承認這是資訊傳輸的最佳利器，這是資源共享不可或缺的條件。可是，網路架設好了，並不等於資源共享的理想就能順利地實現。原因何在？網路只是資源共享所利用來傳輸的工具而已，要想真正資源共享，還要有理想的資源分佈與合作發展。像現在這樣，各圖書館的館藏發展，仍和過去沒有二樣，各自規劃，沒有聯繫，不談合作，將來網路發展，對資源共享所能作出的貢獻，也是微乎其微。還有，圖書館服務，以讀者為中心作思考，我們的讀者，自有

其特殊需要與習性，所以在學習先進國家圖書館經營技術之時，亦自應有所調適，然後在執行上才會相對地有所效驗。因此，我們必須記取過去數十年來的教訓，在擬訂圖書館發展的政策之時，為求可行，為求實效，回頭檢視一下自己的現況。這樣，才能認清自己的體質，知道怎麼進用一劑適宜的補藥。

第三要因應服務對象的需求：圖書館一直都是以服務讀者為職志，圖書館的工作成果，也只有讀者身上才能顯示。因此，圖書館的一切思考與作為，都必須以讀者為中心。但是圖書館的服務對象雖是讀者，服務讀者的內容卻是知識與資訊。此中值得重視的，讀者對知識與資訊的需求各有不同，而知識與資訊的層次亦各有異。所以圖書館在服務讀者之時，如何為各種不同類型的讀者，提供各種不同層次的知識與資訊，而且都是他們所需要的，對他們而言都是最適切的，才是獲取有效務成果的保證。因此，在擬訂的圖書館發展政策之中，對不同類型的圖書館，要有不同的工作的步驟與目標。這些不同的工作步驟與目標，是針對不同類型的圖書館，為他們所服務的不同類型的讀者而構想

的。反觀台灣目前的情形，雖然說起來都知道圖書館有幾個不同的類型，可是在經營圖書館的時候，卻沒有記住這一特點。因此在經營策略、館藏政策、服務項目及內容上，都看不出來彼此有何區別，幾乎可以說，所有的圖書館，都成為一個模式了。當然，台灣這些年來，圖書館發展得較好的，應該是大學圖書館，所以大學圖書館竟然變成了大家追逐模仿的對象。說起來真是荒唐，令人啼笑皆非。結果當然是績效不理想，還倒過來說是讀者不適應，實在冤枉。還有，目前圖書館強調的，往往重點都放在服務的方式上，其實服務的內

容才是工作的重點所在。所以，我們這裡所提出的“需求”，是特別的指所提供的知識與資訊，是不是讀者所希望渴求的，因為惟有能提供適切的知識與資訊，才稱得上是良好的服務。

總而言之，國家設置圖書館，自然之有所期待，雖然圖書館員有責任完成自己的任務，但是政府設置了那麼多的圖書館，又分成不同的類型，如果希望眾多的圖書館，發揮更好的效能，是不是也該像推動其他政務一樣，主管單位為圖書館訂出一個明確的政策來，好讓大家的工作採取相同的步驟，認定相同的目標，邁向相同的方向。