

臺北市立圖書館館訊

Bulletin of the Taipei Public Library

32 卷 3 期

中華民國 104 年 3 月 15 日

Vol. 32, No.3

Mar. 15, 2015

臺北市立圖書館發行

Published by the Taipei Public Library

臺北市立圖書館館訊目次

公共圖書館為滿足讀者圖書資訊需求，所提供之各項服務越趨多元化，但也因此面臨人力資源嚴重不足的情形。如何在有限的人力資源下持續提供讀者優質的圖書資訊服務，是當今公共圖書館所要正視的課題。



季刊 32 卷 3 期
中華民國 104 年 3 月 15 日

封面（底）說明

編者的話 專題論述

主題：公共圖書館人力資源之探討

淺談公共圖書館志工人力資源管理.....	彭于萍、莊博涵 01
淺談公共圖書館青少年暑期志工規劃與執行	梁鴻栩、吳彩鳳 15
公共圖書館發展過程中圖書館志願服務人員承擔的功能與角色－以臺北市立圖書館為例	賴羿君 31
「公共圖書館人力資源之探討」選目	李秀珍 45
約稿啟事	48

Bulletin of the Taipei Public Library

In order to satisfy readers' requirement of library information, the public libraries provide multiple services to their users, they also faced a severe problem of lacking human resources. Thus, how to keep providing high quality services in the limited human resources is an important issue for contemporary public libraries.



Quarterly Vol. 32 No. 3
Mar. 15, 2015
CONTENTS

Cover Note

EDITOR'S NOTE

ARTICLES

Topic: Human Resource Management in Public Libraries

Human Resource Management for Volunteers in Public Libraries

.....Yu-Ping Peng, Bo-Han Chuang 01

Discussion about Teenage Volunteers Summer Programs in Public Libraries

..... Hong-Shiu Liang, Tsai-Fung Wu 15

Functions and Roles Assumed by Library Service Volunteer Personal During the Development Process of Public Libraries : A Case Study of Taipei Public Library..... Yi-Jun Lai 31

Bibliography of Human Resource Management in Public Libraries

..... Hsiu Chen Lee 45

CONTRIBUTION BULLETIN BOARD.....48

編者的話

人力資源是圖書館重要的資產之一，介於讀者與圖書資源之間的橋樑，提供完善的圖書資訊服務。近年來，公共圖書館為滿足讀者之圖書資訊需求，所提供之各項服務越趨豐富及多元化，因此也面臨人力資源不足的問題。如何在有限的人力資源下持續提供讀者優質的圖書資訊服務，是當今公共圖書館所要正視的課題。

本期專題論述，輔仁大學圖書資訊學系彭于萍教授與研究生莊博涵合著之《淺談公共圖書館志工人力資源管理》一文，探討公共圖書館運用志工之原因，並列出圖書館志工類型、志工管理制度涵蓋項目及內容、志工管理可能產生之問題等，做一統整性分析以提供讀者參考。國立公共資訊圖書館助理輔導員梁鴻栩與吳彩鳳合撰之《淺談公共圖書館青少年暑期志工規劃與執行》一文，藉由比較美國與本國青少年暑期志工制度之不同，針對未來進行青少年暑期志工計畫時，提出幾項建議以供參考。本館推廣課賴羿君館員《公共圖書館發展過程中圖書館志願服務人員承擔的功能與角色－以臺北市立圖書館為例》一文，說明其如何運用社會資源招募志工與協助推動圖書館館務，並詳列民眾加入志願服務之動機、收穫、服務項目，最後提出北市圖在進行志工管理之相關制度與教育訓練等，希望藉此能讓國內公共圖書館在人力資源之應用上有所參考。

淺談公共圖書館志工人力資源管理

Human Resource Management for Volunteers in Public Libraries

彭于萍

Yu-Ping Peng

輔仁大學圖書資訊學系

Department of Information and Library Science, Fu Jen Catholic University

莊博涵

Bo-Han Chuang

輔仁大學圖書資訊學系

Department of Information and Library Science, Fu Jen Catholic University

【摘要】

近年世界各國政府均積極推展志願服務，臺灣亦於 2001 年通過「志願服務法」，參與志願服務人數逐年成長。公共圖書館亦因志工人力資源的加入，得以提供讀者更完善的服務。公共圖書館開發志工人力資源後，必須進行志工管理工作，包括招募、訓練、管理、運用、輔導及考核。文中陳述公共圖書館運用志工之理由、圖書館志工類型、志工管理制度涵蓋項目及內容、志工管理可能產生之問題，最後，提出結論以茲參考。

【Abstract】

In recent years, governments worldwide have been actively promoting volunteer services. Since promulgation of the 2001 Volunteer Service Act in Taiwan, the number of volunteers in Taiwan has increased annually, enabling public libraries to provide patrons with more satisfactory services. After

acquiring volunteers, public libraries must conduct volunteer management related to recruitment, training, supervision, deployment, counseling, and assessment. This study stated the reasons for public libraries to recruit volunteers, the types of library volunteers, the items and content involved in volunteer management systems, and possible problems arising from having to supervise volunteer. Finally, the conclusions of this study are presented to provide a reference for libraries implementing volunteer management programs.

關鍵詞：公共圖書館、人力資源管理、志工

Keywords: Public Library, Human Resource Management, Volunteer

壹、前言

人力資源管理係將人力當作組織中的重要資源，以有系統的方式發展各種人力取得、運用和維護的管理活動，目的在於發揮人力資源之潛能與價值，以達成組織發展及個人成長目標。對於社會福利單位與非營利組織來說，除了組織內一般員工之外，志工亦為其重要的人力資源之一。志工為志願服務工作者的簡稱，志工是指本著志願服務精神，不計有形報酬而實際付出時間、財物、勞力和知能來協助他人者（張英陣，2006）。內政部公布的志願服務法將志工定義為：「民眾出於自由意志，非基於個人義務或法律責任，秉誠心以知識、體能、勞力、經驗、技術、時間等貢獻社會，不以獲取報酬為目的，以提高公共事務效能及增進社會公益所為之各項輔助性服務」（內政部，2001）。聯合國前秘書長 Kofi A.Annan 在 2000 年 11 月 28 日國際志願年開幕式中宣佈：「2001 為國際志願年」（International Year of Volunteers，簡稱 IYV），從此世界各國政府積極推展志願服務，臺灣亦於 2001 年 1 月通過「志願服務法」

（江綺雯、章坤儀，2011）。根據內政部統計年報，臺灣自 2001 年起，有 1,041 個志工團隊，參與志願服務總人數為 58,734 人，最新資料統計至 2013 年止，參與志願服務人數有 188,748 人，服務人次高達 24,974,376 人，且服務時數共計 14,529,654 小時（內政部，2015），多年來參與志願服務人數已成長 3 倍以上，可見志願服務在我國已日漸普及。中華民國志願服務協會（2005）說明，志願服務是個人本濟世胸懷，以其有餘助人不足，對社會提供精神或物質，致力於改造或促進的服務，它可以補救政府人力之不足，促進人際關係之融洽，增進人類社會之福祉。許多研究指出，圖書館因志工加入得以提供讀者更多服務，對圖書館產生重大影響。健全、完善與落實的志工管理計畫可與讀者發展友善關係，更加強與當地社區之連結，提昇和維護組織聲譽，幫助圖書館發展出最佳的諮詢溝通模式，從而提供更有效的公共服務（Buchanan, 2008；Cheung & Ma, 2010；Nicol & Johnson, 2008；Rawlings, 2012）。綜上所述，顯見圖書館志工可視為圖書館重要的人力資源之一。在各種圖書館類型之中，公共圖書館尤需志工人力資源之協助。

在經濟困難時期，支薪員工可能會認為志工是來取代他們的位置，但志工角色不應該被認為是支薪員工的替代品，志工可輔助機構所提供的服務（Rawlings, 2012）。不過，既然志願服務是一種不支薪、不追求經濟報酬並自行決定投入程度的行為，故無法依照圖書館之人員管理辦法對志工進行規定與要求，且由於每位志工的個人特質、能力、服務意願及社會化過程各有不同，若圖書館期待志工表現能符合圖書館服務目標、宗旨及要求，當圖書館開發志工資源之後，需依循志工管理準則，進行志工招募、訓練、管理、運用、輔導、考核工作，使志工具備服務所需之知識、技能與態度，方能有效運用志工人力資源。以下分述公共圖書館運用志工之理由、圖書館志工類型、志工管理制度涵蓋項目及內

容、志工管理可能產生之問題，最後，提出結論以茲參考。

貳、公共圖書館運用志工之理由與志工類型

多數機構運用志工之動機包含：（一）志工可彌補機構人力資源的不足；（二）志工可協助機構拓展服務範疇；（三）志工可協助機構提昇服務品質；（四）志工可向機構直接回應民眾的問題與需求；（五）志工可作為機構與民眾之間的溝通橋樑；（六）志工可協助機構處理一些非屬公權力行使的例行性工作；（七）志工可協助機構與民眾提供較個人化的服務；（八）志工可協助機構為民眾提供更多溫馨關懷的機會；（九）志工可作為機構業務宣導的最佳媒介；（十）志工可對機構專職員工產生激勵作用（陳武雄，2003）。以公共圖書館而言，近年運用志工支援服務的理由涵蓋：（一）解決人力資源不足問題；（二）緩解經費短缺問題，進而節省經費；（三）利用志工豐富經驗和良好工作紀錄，引進特殊長才（如：說故事活動）；（四）增加新服務項目；（五）加強公共關係；（六）增進民眾對圖書館的了解與利用知能；（七）提昇服務品質；（八）帶動單位士氣；（九）提供圖書館以外的服務等原因（林勝義，1998；曾淑賢，2005；Buchanan, 2008；Nicol & Johnson, 2008）。

美國圖書館志工服務歷經很長時期，卓有成效。志工在圖書館擔任的角色和責任十分多樣化（Nicol & Johnson, 2008），幾乎涵蓋館內每項服務，分析歸納、整理相關文獻（e.g., 郭世琪，1991；Nicol & Johnson, 2008）及國內公共圖書館網頁，志工類型及負責工作大致如下：（一）圖書志工：協助圖書資料加工、修補、流通、上架、整架、報紙裝訂、資料建檔等工作，及維持圖書館每天的正常開放，甚至可跨至專業館員

領域，例如有其專業學科背景，可應用於協助編目作業或參考諮詢。

（二）故事志工：在圖書館說故事時間，為小朋友說故事（中、英文）及介紹好書、協助新生兒閱讀計畫（Bookstart）推動親子共讀活動、讀書會、親子博士信箱活動協助、社區閱讀植根計畫等兒童活動。（三）導覽志工：展覽室檔期輪值、接待、導覽解說、展場維護及管理會場等工作。（四）推廣志工：協助推廣活動之辦理，如場地佈置、美工製作、攝影、出版品刊物校對、資料寄發。（五）其它：如編撰索引、翻譯、編輯刊物、自動化作業、社群網站維護、提供家庭服務。曾淑賢（2005）以臺北市立公共圖書館為例，將志工服務類型歸納為：（一）一般志工；（二）義務林老師；（三）啟明志工；（四）資訊志工；（五）愛書人；（六）讀書會帶領人；（七）英語志工；（八）走動式志工；（九）園藝志工；（十）公共服務學生。綜上可知，對於公共圖書館來說，志工類型相當多元，若能妥善周詳地規劃與運用志工人力資源，必有助於提升圖書館服務效能。

參、公共圖書館志工管理制度涵蓋項目及內容

依據我國志願服務法第七條規定，志願服務計畫應包括：志願服務人員之招募、訓練、管理、運用、輔導、考核及其服務項目。以上工作項目形成高品質志工管理制度組成要素，顯示志工管理為重要且具連續性之程序。與支薪員工相同的是，他們必須被招募、培訓、監督、評估，必要時應需進行解任（Hayden, 2012；Warner, Newland, & Green, 2011）。公共圖書館志工管理制度會因各館差異而有所不同，故應視館方本身資源條件訂定完善合理之志工管理制度。

以下歸納整理國內外相關文獻及資訊，說明公共圖書館志工管理制

度涵蓋項目及管理要點（何秀娟、楊美華，2005；李淑琚譯，2000；郭世琪，1991；曾淑賢，2003、2005；曾添福，2007；Buchanan, 2008；Childs & Bowers, 1997；Driggers, 2000；Hayden, 2012；Nicol & Johnson, 2008）：

一、招募：

圖書館可藉由宣傳志工計畫與成功的志願服務案例，來推廣志願服務。志願服務運用單位得自行或採聯合方式招募志工，招募時，應將志願服務計畫公告。一般志工宜由各單位自行辦理志工招募與面試，而特殊服務項目志工（如視障服務志工、說故事志工、英語志工）並非每所分館都需要，而面試人員亦需具備專業能力以進行篩選，故由總館統一辦理為宜。針對非營利組織而言，志工招募訊息除了傳達「助人為快樂之本」的宣言之外，亦應特別宣導志工的特殊體驗與挑戰性等「自我成長」的機會，藉以同時激發出個人內在的自利需求，以及悲天憫人的利他情懷（翁振益、林若慧、吳芳儀，2006）。

二、教育訓練：

為提昇志願服務工作品質，保障受服務者權益，志願服務運用單位應完整規劃並辦理多元化志工教育訓練，包括：基礎訓練、專業訓練。圖書館專業教育訓練課程，包含說故事技巧、英語課程、電腦研習、服務禮儀等。此外，亦應強調志願服務承諾的重要性，透過定期訓練活動與團體規範，或是經由社群之次文化的薰陶，以堅定其參與志工的恆久信念（翁振益等，2006）。

三、管理：

志工一旦被錄用，機構應該給予其明確方向、工作職責、工作時間和其它期望，志工透過熟悉環境、職稱描述和志工手冊，將有利於工作執行。

四、運用：

志工管理者應正確且合理分配志工任務，並依據機構不同需求，施以不同時間與課程的職前訓練，經實習後可協助館內工作，亦可將服務推廣到館外。

五、輔導：

組織需要與志工管理者有良好的溝通與聯繫，以確保員工可以給予志工支援，並可告知志工們組織需要他們給予什麼樣的協助。且在組織中，志工應該得到與員工同樣的尊重和關懷。

六、需求調查與評鑑：

各類教育訓練課程辦理成效及志工學習成效，由課程規劃單位實施測量，以為後續辦理及改進之參考，並作為志工錄用、續用及推薦評獎的參考。

七、績效評估：

績效評估應落實執行，一般是以「持續參與志願服務活動狀況」為最重要的指標之一，通常以參與服務的頻率及值勤服務的時數來判斷，其他的考核項目包括學習時數、服務態度、具特殊貢獻事項等。此外，江明修（2003）建構志工績效指標，涵蓋下列三種面向，可提供管理單位參考：

（一）**特質途徑：**服務熱心、具親和力、具責任感、不愛計較、

任勞任怨、忠誠度高（包含向心力）、頗具耐性、具創造力、積極進取。

（二）**行為途徑**：笑口常開、高配合度、高出席率、積極服務、高學習意願、高應變能力、善溝通協調、具團隊精神。

（三）**結果途徑**：工作達成率、配合度、滿意度、出席率、時效性、參與程度、情緒穩定度。

八、獎勵：

含公開表揚、贈感謝狀、贈送館內出版品、推薦接受外界表揚、薦送館外相關機構參加研習活動等。

肆、公共圖書館志工管理可能產生之問題

善用志工人力資源可解除公營機構單位人力不足之窘境，亦可提升服務品質，公共圖書館運用志工已是不可避免的趨勢，但在志工管理上可能面臨一些問題需妥善處理，以下分述（江明修，2003；李淑珺譯，2000；何秀娟、楊美華，2005；沈寶環，1990；林勝義，2006；郭世琪，1991；曾淑賢，2005；劉德勝，2008）：

一、組織方面：（1）志工管理與教育訓練經費不足；（2）無法招募合適且足夠的志工；（3）圖書館對志工缺乏約束力；（4）志工督導鬆散；（5）館方所能提供的空間及資源有限；（6）志工幹部不適任。

二、志工方面：（1）值勤到班不穩定、出席狀況不佳；（2）流動

率高；（3）維持志工服務熱情不易；（4）傷害服務對象；（5）破壞團隊形象；（6）不接受志工督導意見；（7）志工與館方之間溝通不良；（8）抱怨未獲改善；（9）聯絡困難；（10）愛批評及告狀；（11）所託付之工作，對志工無挑戰性（如重覆性高或繁鎖的次要工作），易使志工感覺無意義、不被重視。

雖然志工可協助組織員工，但招聘，培訓，監督和評估志工，亦會使員工多增加其管理責任（Constance, 2012）。石泱（2013）指出，多數志工承辦人員對於現行志工管理相關作業流程與規範欠缺瞭解，對於志願服務相關法規也需加強。由於志工管理具有挑戰性，故亦會對負責督導的組織員工造成壓力，原因包括：強烈的時間和精力負荷、超載的工作量、志工人數不足、與志工間的緊張關係、被公眾監督等（Nichols & Ojala, 2009）。因此，圖書館亦需注意志工督導人員之教育訓練。再者，若志願服務部門與正式人力部門因立場及共識不足，缺乏良好的組織氣氛，易導致志工效率低落及流動率高（陳金貴，1994；魏希聖譯，2001）。

伍、結論

人力不見得可成為資源，但可經由教育訓練與發展過程，將人力真正轉化為組織可用的人力資源，而對於組織有直接或間接的貢獻，故完善的志工管理制度可讓志工成為組織有效人力資源，而大量志工的參與及投入，更可為志工運用單位節省大筆人事經費，顯示志工帶來的經濟效益。對公共圖書館來說，志工不僅直接服務讀者（如：啟明志工、資訊志工、英語志工、故事志工等），有時亦支援行政工作，甚至將服務推廣至社區（如：與當地國民小學合作，提供課後陪讀說故事活動），

因此讀者對圖書館服務品質的感受與滿意度，甚至可能有一部分是來自於志工所提供的服務內容，故如何招募參與動機強且願意持續服務留任的志工，並規劃及執行完整的教育訓練，使志工具備服務所需能力（包括服務知識、技能與態度），益顯重要。

公共圖書館與大部分使用志工之機構所運用的管理制度大致相同，不外乎包括招募、訓練、管理、運用、輔導、考核及其服務項目與獎勵等項目，但亦有其相異之處，故若各機構依其不同服務性質與需求訂定適切之管理制度與志工管理手冊，使志工管理者與志工雙方在執行相關服務時，均有據可循，更可便利其相關業務順利進行，或可更加提升志工管理效益。此外，各館志工業務承辦人員與志工之間關係密切，甚至可能影響志工服務品質及志工流動率及滿意度。因此，建議應辦理志工承辦人員教育訓練，安排志工管理作業流程、志願服務法規課程、志願服務之相關財務與保險資訊等課程，提供充足的行政支援（石決，2013；Childs & Bowers, 1997）。再者，若要執行良好的管理和有效的志工方案需要充足資源，故需編列管理成本，內容包括招募、推廣和宣傳計畫、針對特殊志工的啟發及訓練，以及必要且持續的培訓（Rawlings, 2012）。

總結來說，由於志願服務者的管理不同於受薪人員，唯有志願服務者與管理單位都感到滿意，否則關係不會持久（Jago & Deery, 2001），而張宗義（2007）認為提供彈性的志工服務時間與任務、增加交流與經驗分享機會，以及多元成長訓練課程是志工管理的成功關鍵因素，可見情境因素著實可能會對志工未來行為帶來影響。因此，公共圖書館瞭解並有效提升志願服務者的滿意度，亦是進行志工人力資源管理的重要課題之一。

參考文獻

Buchanan, W. E. (2008). Volunteerism in small and rural public libraries in pennsylvania. *Bookmobile & Outreach Services*, 11(2), 37-56.

Cheung, C. K., & Ma, S. K. (2010). How older residents benefit from the management of volunteer service. *Administration in Social Work*, 34, 241-258.

Childs, C. C., & Bowers, J. W. (1997). Introducing the Colorado libraries volunteer managers council. *Colorado Libraries*, summer, 36-39.

Constance, D. (2012). The preschool literacy and you (PLAY) room. *Children & Libraries*, 10(1), 11-15.

Driggers, P. F. (2000). Risk management for volunteer programs. *Colorado Libraries*, 26(1), 45-46.

Hayden, K. A. (2012). Volunteers need nanagement, too. *ILA Reporter*, 30(6), 22-23.

Jago, L. K., & Deery, M. A. (2001). Managing volunteers. In S. Drummond & I. Yeoman (Eds.), *Quality issues in heritage visitor attractions* (pp. 194-217). London, England: Butterworth-Heinemann.

Nichols, G., & Ojala, E. (2009). Understanding the management of sports events volunteers through psychological contract theory. *Voluntas*, 20, 369-387.

Nicol, E. A., & Johnson, C. M. (2008). Volunteers in libraries: Program structure, evaluation, and theoretical analysis. *Reference and User Services Quarterly*, 48(2), 154-163.

Rawlings, C. (2012). Effective management of trust volunteers. *Nursing Management*, 19(1), 16-20.

Warner, S., Newland, B. L., & Green, B. C. (2011). More than motivation: Reconsidering volunteer management tools. *Journal of Sport Management*, 25,

391-407.

中華民國志願服務協會（2005）。志願服務的基本概念，上網日期：2012 年 10 月 26 日，檢自：
<http://demo.easycom.com.tw/DOPE/sample/system6.html>

內政部（2001）。志願服務法，上網日期：2015 年 04 月 09 日，檢自：<http://blog.lib.nchu.edu.tw/lifetype/gallery/116/116-3879.pdf>

內政部（2015）。內政統計年報，上網日期：2015 年 04 月 06 日，檢自：<http://statist.moi.gov.tw/micst/stmain.jsp?sys=100>

石泐（2013）。臺北市立圖書館志工運用管理之初探。**臺北市立圖書館館訊**，31（1），9-33。

江明修（2003）。志工管理。臺北市：智勝文化事業有限公司。

江綺雯、章坤儀（2011）。臺灣非政府組織的國際參與及其作為-以國際志願服務為例。**正修學報**，24，145-162。

何秀娟、楊美華（2005）。公共圖書館與博物館志工管理比較研究。**臺灣圖書館管理季刊**，1（1），40-56。

李淑珺（譯）（2000）。志工實務手冊（原作者：S. McMurley, & R. Lynch），臺北市：張老師文化。

沈寶環（1990）。義工制度與公共圖書館。**臺北市立圖書館館訊**，8（1），2-5。

林勝義（1998）。公共圖書館義工資源的開發與訓練。**臺北市立圖書館館訊**，16（2），1-7。

林勝義（2006）。志願服務與志工管理：做快樂的志工及管理者。臺北市：五南。

翁振益、林若慧、吳芳儀（2006）。認真休閒者之動機、承諾與休閒結果關係之研究-以非營利組織志工為例。**戶外遊憩研究**，**9**（1），77-100。

張宗義（2007）。家長參與學校志工之研究：動機、影響因素與發展現況－以網溪國小志工為例。**學校行政雙月刊**，**52**，193-207。

張英陣（2006）。「志願服務的發展趨勢」。**研習論壇**，**63**，1-8。

郭世琪（1991）。義工制度在文化中心圖書館運作之研究。**社教資料雜誌**，**155**，10-16。

陳武雄（2003）。**志願服務理念與實務**。臺北市：揚智。

陳金貴（1994）。**美國非營利性組織的人力資源管理**。臺北市：瑞興出版公司。

曾淑賢（2003）。公共圖書館之人力資源發展-以臺北市立圖書館員工與志工教育訓練為例。**書苑季刊**，**55**，1-22。

曾淑賢（2005）。圖書館的志工運用、管理制度及教育訓練。**佛教圖書館館刊**，**42**，10-22。

曾添福（2007）。圖書館志工人力資源管理之研究-以國立中央圖書館臺灣分館為例。國立臺灣海洋大學航運管理學系，基隆市。

劉德勝（2008）。**博物館的人力活泉：全方位的志工經營策略**。臺中市：舜程。

魏希聖（譯）（2001）。**志工招募實戰手冊**（原作者：N. Macduff），臺北市：張老師文化。

淺談公共圖書館青少年暑期志工規劃與執行

Discussion about Teenage Volunteers Summer Programs in Public Libraries

梁鴻栩

Hong-Shiu, Liang*

國立公共資訊圖書館

National Library of Public Information

吳彩鳳

Tsai-Fung, Wu

國立公共資訊圖書館

National Library of Public Information

【摘要】

近年因推行免試升學，志工經驗常為申請學校時參考條件，也造成圖書館青少年暑期志工一職難求的特異現象，面對沒有經驗，又只能參與短期志工計劃的青少年，常造成館員的困擾。美國公共圖書館引入青少年志工資源行之有年，從德州奧斯汀公共圖書館與西雅圖公共圖書館招募暑期志工時，於網頁中對工作內容、欲完成事項與所需能力均有詳細的敘述，國內公共圖書館僅是簡單說明。另一方面，經由針對 101 年的 16 名國立公共資訊圖書館青少年暑期志工的調查可見，青少年對於「活動支援」類別工作最感興趣，但是對「上架、讀架、排架」的圖書館所需的基礎業務最不感興趣。本文建議未來招募青少年暑期志工時，圖書館可以：詳盡說明工作內容、建立充份且完整的訓練課程、確實稽

核志工工作成並充份鼓勵、完成專案以增進成就感，以達人盡其才的最佳效果。

【Abstract】

In recent years, volunteers experience became an important factor when students apply to university or senior high school in Taiwan. It causes a specific phenomenon that hard to join Teenage Volunteers Summer Programs. To solve the problem that these teenage volunteers do not have any experiences and time, librarians need to find a way to train them well in short time.

This article discusses the experience in U.S. and compares current status between U.S and Taiwan public libraries by reviewing webpage information. Through a questionnaire survey of 16 teenage volunteers of National Library of Public Information, we know the teenage volunteers like to do the job about programs supporting but book shelving. The paper concludes with the following several recommendations to make teenage volunteer programs better: the detail job descriptions, the well planned training programs, the exact audit work and the offers of projects within volunteers' reach..

關鍵詞：圖書館志工、青少年志工、暑期志工計畫

Keywords: Library Volunteer, Teenage Volunteer, Volunteer Programs

壹、前言

擔任圖書館志工一直不是國內中學生規劃暑假的主流選擇，然而自 90 年代進行教育改革，採多元評量為升學管道後，學生以申請甄選入學比例年年加增，因此只要各校招生規則上訂定有利加分的條件，就會成

為學生爭相競逐的目標，志工服務就常被列入為加分項目。因此，每年將近暑假時，許多家長開始為子女尋找志工服務機會，相較於常需要志工協助的醫療院所與社服機構，許多人認為圖書館環境單純，空間良好、工作簡單，因此積極鼓勵孩子（或自行為孩子決定）報名參加志工服務。

然而圖書館實務上志工所負責工作內容，不見得能符合家長期望，一方面青少年志工在面對圖書館的常態型業務如讀架、排架、圖書加工等制式且單調卻需細心處理的工作上，較難持續專注完成，連帶影響最後成效；另一方面，圖書館青少年志工管理者於暑假二個月內需面對實務經驗不足、情緒較易波動的青少年志工，如何帶領他們完成對圖書館有所貢獻的專案，常讓人有不知如何著手的困擾，導致不論家長、青少年、或是圖書館員三方期望常有落差。本文檢視部份美國公共圖書館與國內公共圖書館招募青少年志工之概況及暑期志工的執行方式與現況，輔以國立公共資訊圖書館多元文化服務科青少年暑期志工的意見調查結果進行討論，希望能提供同道參考。

貳、美國公共圖書館青少年暑期志工概況

一、青少年志工類別：

1930 年杜威（John Dewey）即開始推廣招募志工於公共圖書館服務，當時成功的案例如明尼蘇達州的 St.Paul 公共圖書館與學校合作成立的圖書館青年志工團，這些學生幫助指導讀者如何利用圖書館、搜尋圖書館資源（Evans, Amodeo, Carter, & Bloomberg, 1992）。一般而言，學生志工能為圖書館、社區與學生本身都帶來許多效益，對館員來說，當志工在執勤協助時，可以減輕館員從事例行的業務時間，並投入到更多的專案計劃（Gillespie, 2004）；而青少年學生志工則能在工作環境裡培養並

增強公共服務以及研究的能力 (Shelton, 2008)。屆今，擬定計畫並招募青少年暑期志工，已是許多公共圖書館的例行業務。在 2003 年，超過 31% 的美國青少年在非營利事業裡擔任過志工 (McComb, 2003)，儘管研究指出多數青少年仍是被要求參與志工服務 (Sundeen and Raskoff, 2000)，但與臺灣不同的是，美國大學入學申請雖常將社會服務項目列入參考考評項目，但依申請學系的需求而有不同比重計分，青少年較能自由選擇規劃與其興趣專長相符的志工計畫，另一方面，許多高中要求學生必需擔任短期的志工，列為畢業的必要條件，學校則有專人協調輔導 (Shelton, 2008)。

另一點與臺灣不同的地方，有不少於美國公共圖書館提供無償協助的青少年，不一定是志願到館服務的志工，而是非自願性被法院判決需至圖書館完成社區時數服務，這些「法庭判決志工」(Court-appointed Volunteers)，與其它青少年志工相比，並沒有因為他們之前的特殊背景造成圖書館額外的負擔，相反的，他們因為知道若不遵守圖書館的規定或不準時出席，就有可能入監服刑，因而配合度較高 (Shelton, 2008)。Carolyn Caywood 提到當與這些「法庭判決志工」青少年合作時，很重要的一點是館員需要平等對待每一個青少年志工，不論他是為何而來，圖書館亦需保護每一個人的個資，可減少不必要負面既定印象 (Negative Stereotypes) 所帶來的麻煩，進而提升志工計畫的成功執行 (Caywood, 1992)。

二、青少年暑期志工計劃招募與執行

許多圖書館員會直覺地請青少年志工進行清潔書架、打掃基本環境等較單純的庶務工作，Heslep 蒐集各圖書館的意見，統整出圖書館認為

學生能幫忙的工作共計 16 項，全部都是事務性的協助，包括：借還書、上架、開關電腦、蓋圖書館章、除塵、澆水、影印、裁切影印、讀架等（Heslep, 2006）。但是「青少年是能認真努力的完成各項任務，如果他們覺得工作是有意義、有目的」（Farmer, 2003），若能給予空間並妥善的規劃，可以提供青少年選擇適合其個性的工作內容，完成更多樣化的任務。

以德州奧斯汀公共圖書館（Austin Public Library）為例，為配合青少年暑假安排，2014 年的暑期志工招募早自 3 月開始徵件，至 4 月底截止，並於 5 月中暑假前宣佈錄取名單，茲列該館青少年志工應徵條件如下（Austin Public Library, 2014）：

- （一）**年紀**：於 6 月 10 日前滿 13 歲以上者（沒有例外）。
- （二）**工時**：每週至少 8 小時，以到各工作分館開始計算。
- （三）**錄取順序**：以有經驗的志工（Returning Volunteer）或是年紀較大者優先。一般而言，錄取率約 20-25%，競爭相當激烈，該館的青少年志工工作內容可分為五類：

（一）**行政文書支援志工（Administrative Clerical Support Volunteer）**：支援如接電話、影印、郵寄、貼書標等，需要有微軟 Office 軟體的操作能力，善於組織與主動完成基本任務的能力。

（二）**流通支援志工（Circulation Support Volunteer）**：協助流通部門，並準備郵寄的信封，和裁剪文宣等資料。必須能主動執行繁瑣和重複的工作，具有注重細節的特質。

（三）**讀/上架支援志工（Page Volunteer）**：負責上架的相關工作，能以杜威十進位分類法讀/上架，確保書在正確位置，常需彎腰、蹲

在書架前或檢索書籍的能力，同時具口頭與讀者溝通的能力。

(四) 暑假閱讀計劃志工 (Summer Reading Program

Volunteers)：協助青少年服務館員準備「說故事時間」(Story Telling) 活動。志工須有對兒童 (0-14 歲) 的基本認識與互動能力。需要有創意性的藝術和工藝的手藝，如創作木偶等。同時提供兒童圖書館暑期閱讀計劃所需。

(五) 青少年服務志工 (Youth Services Volunteer)：需要機動

至各分館組裝活動相關素材，具組裝/拆卸裝備的能力，有效的管理時間，同時有機會與 0-18 歲的讀者接觸。

從上文可見，奧斯汀公共圖書館將志工工作內容詳列清楚，使青少年可針對有興趣的工作項目，評估欲申請的類別，以符合圖書館各單位的業務需求，避免適性不合造成時間、資源的浪費。

不同於奧斯汀公共圖書館是以工作類型招募，西雅圖公共圖書館 2014 年的招募青少年暑期志工是敘述整體工作內容，以類似徵召成員於暑假期間完成一個專案的方式招募 14 歲以上的暑期志工 (Seattle Public Library, 2014)。內容包括：打包「圖書館之友」捐贈的圖書、撰寫書評並發表於推特 (Twitter) 或是圖書館網頁、設計推廣閱讀的海報、協助圖書館活動 (如非裔歷史月)、除草與垃圾分類等。而在工作能力項目裡，則列出需要有完成各項工作的適應力、溝通與聆聽技巧、獨立性、專注力、合群以及尊重多元文化族群。

其它圖書館對於暑期青少年志工工作的要求均類似，綜合前文，可看出青少年志工主要扮演圖書館業務的協助者，如配合例行業務、活動執行，甚至清潔勞動等，但是在青少年或是兒童活動規劃上，公共圖書館則給予足夠的空間規劃與執行，但在參考諮詢、技術服務等專業館員

職掌部份，青少年暑期志工則完全沒有參與。能力要求上，因應志工負責業務不同，會有不同的要求，通常會需要有：1.讀架的能力。2.一般文書處理能力。3.規劃能力。4.主動/積極的態度。5.美術或是設計能力。在圖書館管理方面，圖書館大多有專門網頁說明工作項目、要求能力、徵件時間、以及訓練課程時間等詳盡資訊，通常訓練課程最少為一日，且有二個以上的梯次，請暑期志工配合。

三、圖書館青少年暑期志工的安全與合法議題

圖書館雖環境單純，但是仍有安全的相關風險，如大型裁刀的使用等，而有時館員會忘記這些志工並不熟悉圖書館的環境與設備，而忘了提醒有意外發生的可能（Driggers, 2000）。圖書館若經費許可，志工的保險是可以保障彼此的一個選項，然而青少年暑期志工參與的時間很短，保險手續繁瑣，美國許多圖書館於應徵表格內，除個人資料、專長、可服勤時間等必需資料外，家長同意欄為重要的項目，以奧克蘭圖書館為例，家長需同意在服勤時的工作產出、相片等資料的授權，而若有非屬圖書館疏失之意外發生，圖書館可免責。

OAKLAND PUBLIC LIBRARY

Teen Volunteer Application

Name _____ Age _____ Date _____

Address _____

City _____ State _____ Zip Code _____

Phone _____ Email _____

School _____ Community Service: Y/N _____ Hours needed _____

Person to contact in case of emergency:

Name _____ Phone _____

Hours available (for example 10-3 pm)

Mon	Tue	Wed	Thu	Fri	Sat	Sun

Languages _____ Read _____ Write _____ Speak _____

Confidentiality Statement:
 I understand that in my capacity as a City of Oakland volunteer, I may come into contact with confidential information. I agree to protect this information to the best of my abilities as a volunteer and not to divulge it during or after my service as a volunteer has ended.

Teen signature _____ Date _____

Parent Permission Required for Volunteers under 18

I give my permission to complete the placement of my child _____ in a volunteer position with the Oakland Public Library.

I _____ do hereby indemnify and hold harmless the City of Oakland, its employees, volunteers, or agents from any liability for accidents, injuries or illness that may occur to my child from his or her participation in the Library Volunteer Program.

The Oakland Public Library also has permission to use my child's photograph or videotaped image in publicity about the Library and its activities. ___ Yes ___ No

Parent/Guardian signature _____ Date _____

Address _____

City _____ State _____ Zip Code _____ Telephone _____

www.oaklandlibrary.org

圖 1 奧克蘭圖書館申請表格

參、臺灣公共圖書館青少年暑期志工

臺灣公共圖書館通常於 6 月初開始招募青少年暑期志工，由 7 月開始至 8 月底結束，二個月為服務期間，茲整理一些公共圖書館說明網頁/公告的資訊如下表：

表 1 104 年度圖書館招募青少年暑期志工說明表

館 名	招募 時間	服勤 工時	年紀 需求	能力 要求	服務 內容	說明會/ 訓練
台南市新化 圖書館 (台南市仁 德區圖書館 亦相似)	6/16- 6/30	分六梯，分早 中晚三時段， 每時段服勤 4 小時，連續 10 日	13 歲 以上	能配合館方時 段者、資料填 寫完整及熟悉 電腦操作者優 先錄取	1.通閱書相關 事務 2.協助閱覽圖 書上架、整 架、分類 3.館舍環境清 潔等	1 場 半 日 說 明 會
桃園市圖書 館大園分館	6/1 起	8 小時	未 明 訂	儀容端正、具 愛心、耐心和 服務熱忱	協助分館整理 書架、環境維 護及活動辦理	無
國立公共資 訊圖書館	6/6- 6/14	每週 3 小時需 滿 50 小時	15 歲 以上	儀容端正、具 愛心、耐心和 服務熱忱，能 兼顧課業與志 工勤務。	依科室不同有 不同需求：流 通、排架、活 動事務支援、 閉架書庫整理 業、資訊設備 盤點等	各 科 室 自 行 辦 理。無 統一說 明

館 名	招募 時間	服勤 工時	年紀 需求	能力 要求	服務 內容	說明 會/訓練
高雄市立圖書館大東藝術圖書館	6/3-6/21	每次 3 小時， 服務滿 24 小時	國 中 以上	1.以能配合排班者為優先，學生需國中以上（含國一新生）。 2.完成報名後須參加志工訓練說明會。	以能配合排班者為優先且須參加志工訓練說明會。	舉 辦 說 明 會
澎湖縣圖書館	6/7	每日最多 2 小時	國 中 以上		協助圖書館服務	2 梯次 2 小 時 說 明 會

資料來源：各館說明網頁與公告

從上表可以看出，在志工年紀需求上，臺灣公共圖書館大多與美國相同，徵求中學以上的學生為青少年志工，但少數圖書館則有更高年齡限制（高中以上），然而在能力要求上卻很少詳列工作內容，通常不是沒有說明，就是僅說明圖書館需要的人格或較為廣泛性的觀念，也許在接收申請表時，各單位則會針對申請表內容進行能力篩選，但未詳盡說明能力需求時，易造成彼此認知的落差。部份圖書館的服勤時數極短，推測青少年暑期志工僅能提供事務性的協助，規劃工作內容也因此受限。

事實上排架、導架、移架等工作，是件耗費體力且相對枯燥的工作，當筆者帶領青少年志工進行排架時，發現青少年僅能專注一段時間，其

後工作成效不好，或是聊天群聚，管理者需花費大量精神管理並稽核排架是否正確。

而同儕相處，亦是帶領青少年志工的另一項困難，群聚時可能會聊天而浪費工時，分開工作時，卻又效率低落。Brudney 就建議館員需要學習如和與志工一同進行工作，同時在成效良好時，會適當的回饋機制（Brudney, 2005）。

國立公共資訊圖書館多元文化服務科青少年暑期志工作項目喜好調查

民國 101 年 8 月底，筆者對暑假帶領的 16 位已完成服勤的學生志工（含 2 位實習生）進行簡易問卷調查，該批志工於 7、8 月期間服勤，共有 6 位男性，10 位女性，均為高中生，問卷以 5 等量表調查志工對於工作內容的態度，5 為最喜歡，1 則是最不喜歡，同時每項題目均有開放式項目填寫勾選原因，該年度志工作內容包括：1、協助活動支援；2、上、排架、順架；3、協助勸導讀者；4、登記使用區人數；5、文書處理；6、庶務處理（如割紙、裝訂、影印）。

結果顯示，其中最受歡迎的工作項目是「活動支援」，93.75%選擇正面選項（含非常喜歡），原因包括「比較不無聊，有趣」、「有成就感」、「可以認識朋友」，在該年暑假期間，志工與管理者共辦理了 30 多場活動，內容包括兒童睡衣派對說故事、爵士音樂會等非常態性活動，青少年志工在活動的規劃與執行中，亦會增進彼此間的認識。

其次受歡迎的工作項目為「庶務處理」，有 89%採正面態度，對照於筆者在旁觀察，對於如折頁、切割傳單這類可以邊動手邊聊天的簡易工作，常能保持動力快速完成，並得到成就感，有志工表示「覺得折了很多，實在太神了，怎麼能辦到!」，但對館員來說需注意工作成效與仔

細說明（曾發生全數折錯的情事）。

最不受歡迎的工作項目則是「上、排架/讀架」，選擇「不喜歡」、「非常不喜歡」負面選項占 56.25%，原因則是「無聊」、「眼睛痠痛」，而同樣被反應「無聊」的工作項目還有「登記使用區人數」與具 43.75% 的負面選項，對管理者而言，如何讓這類圖書館重要的基礎工作能「不無聊」實為一個困難的問題。

另一方面有 50% 的青少年志工不喜歡「協助勸導讀者」，因公共圖書館裡讀者多樣化，他們表示「壓力大、有人很兇」，而在對「文書處理」工作項目，有 37.5% 的志工表示不喜歡，其中有一位表示：「選字選得很辛苦」，該志工使用注音輸入法，有趣的是，其個人履歷的專長上有註明「文書處理」、「打字快速」，進一步了解時得知，使用通訊軟體聊天時的確輸入神速，但當需要鍵入如姓名、地址、電子郵件這些無法以智慧注音輸入法等資訊時，選字就成為一項難題。整體而言，全部的青少年都認為擔任暑期志工對他們有所幫助且有意義。

從這簡單的調查中，可以得知這些青少年較喜歡團體行動，在活動中進行同儕交流，對於單獨執行的工作，動力較弱，成效也較不好，而在欠缺工作經驗的青少年，其自我認知的專長與能力，與實際的工作成效上有相當的落差（如中文輸入法的問題），與成年的志工相比，需要仔細的管理與稽核。在問卷結果顯示這 16 位青少年均認為從事暑假志工的過程裡能有所學習。

肆、結論

青少年是一個充滿動力的時期，然而他們不是因為自己的意願，而是以半被動的方式到圖書館執行志工業務時，他們的熱情該如何被引燃

呢？圖書館又該如何因應？綜合前文並比較美國與本國的暑期志工執行，針對未來進行青少年暑期志工計畫時，有下列幾項建議：

一、詳盡說明工作內容：

對照前文美國公共圖書館招募青少年暑期志工說明網頁的清楚資訊，臺灣公共圖書館偏向所需志工個性特質的描述，建議應將暑期青少年志工列為定期執行的業務，或成立說明網頁，或在公告中闡明，特別對工作內容應進行詳盡的說明，包括所需能力、工作內容及所需人格特質，可避免浪費雙方的時間。

二、充分且完整的訓練課程：

目前圖書館對於青少年志工舉辦說明會最多為半日的課程，然而未具備圖書館實務經驗的學生如要執行排架順架等需細心且充分理解的工作內容，常造成更大的困擾，充分的訓練課程，是非常必要的。

三、確實稽核志工工作成果，並加強鼓勵：

錄取的志工不一定能全然符合單位需求，此時需要稽核的機制，特別是遲到早退，若紀錄不佳，在勸導後仍未改善時，就需即時反應志工管理單位加以處理，讓青少年能學習為自己的行為負責，亦為圖書館的責任，也才能達成互利互重的原則。另一方面，對於完成的業務，可給予更多的讚美與正加強。

四、完成專案，增進成就感：

2011 年，英國衛報為了慶祝英國與愛爾蘭自訂的閱讀日，於 3 月 3 日 推出兒童閱讀網站，該網站的特別之處，是由報社工作人員協助，而內容則是由小朋友負責建置（Children's books，網址：

<http://www.guardian.co.uk/books/childrens-books>)。館方可試著將一些具創意的活動，在充分的規劃與適當的給予讀者發揮創意之空間，說不定會有更大的驚喜。

青少年暑期志工，是許多學生真正接觸圖書館的一個機會，在面對新世代青少年網路使用頻率越來越高而圖書館使用頻率越來越少情況下，也許擔任暑期志工期間，是其一生中最能深入了解圖書館的時光，如何詳盡的規劃並帶給他們充實的暑假與學習經驗，可視為推廣圖書館業務的好時機。

本文由 2013 年 6 月 21 日高中職圖書館電子報「淺談公共圖書館青少年暑期志工規劃與執行」更新修改而成。

參考文獻

Austin Public Library.(2014). How Become Summer Youth Volunteer. Retrieved June 15, 2014, from <http://library.austintexas.gov/new-information-guides/how-become-summer-youth-volunteer>

Brudney, J. L.(2005). Designing and managing volunteer programs. in Jossey-Bass handbook of nonprofit leadership & management, ed. R. D. Herman and Associates. San Francisco: Jossey-Bass, 279-302.

Caywood, C. (1992). Compulsory volunteerism. *School Library Journal*, 38(11), 43.

Driggers, P. F. (2000). Risk management for volunteer programs. *Colorado Libraries* 26(1),45-46.

Evans, G. E., Amodeo, A. J., Carter, T. L., & Bloomberg, M. (1992). *Introduction to library public services*. Englewood, Colo. : Libraries Unlimited, p.20.

Fanner, L.(2003). Teen library volunteers. *Public Libraries* 42(3), 141-142.

Gillespie, K. M. (2004). *Teen Volunteer Services in Libraries: A VOYA Guide From Voice of Youth Advocates*. Lanham, MD: VOYA Books.

Heslep, G. A. (2006). *VEMAList: HIT: Library Aides*, December 18, 2004 (accessed June 30, 2014).

McComb, C. (2003). *Teens and Social Service: Who Volunteers*. Retrieved June 8, 2015, from <http://www.gallup.com/poll/8500/teens-social-service-who-volunteers.aspx>

Sundeen, R. A., &Raskoff, S. A. (2000). Ports of Entry and Obstacles: Teenagers' Access to Volunteer Activities. *Nonprofit Management and Leadership*. 11(2), 179-197.

Seattle Public Library.(2014). Volunteer Opportunities for High School.Retrieved June 15, 2014, from <http://www.spl.org/about-the-library/support-your-library/volunteer-opportunities/volunteer-opportunities-for-high-school-students>

Shelton, K. (2008). Starting a Volunteer Program in a Community College Library. *Community & Junior College Libraries*, 14(3), 161-177. doi:10.1080/02763910802035090

公共圖書館發展過程中圖書館志願服務人員承擔 的功能與角色－以臺北市立圖書館為例

Functions and Roles Assumed by Library Service Volunteer Personal During the Development Process of Public Libraries : A Case Study of Taipei Public Library

賴羿君

Yi-Jun Lai

臺北市立圖書館推廣課

Staff, Extension Section

Taipei Public Library

【摘要】

臺北市立圖書館是一所公共圖書館，成立之目的是希望提供適當的館藏資料與服務，使民眾自我充實、吸收新知，增進就業的技能，培養正當的休閒娛樂，提昇文化及藝術的涵養。近年來，為配合市政建設發展，追求精緻、卓越、創新服務，除積極從事各項文化運動之推展外，並遍設分館及民眾閱覽室於各行政區內，期使民眾享有更多資源與服務。然為提供完善的服務，人力資源之不足，一直是臺北市立圖書館長期無法解決的問題，於是除了圖書館員外，志願服務人員（以下簡稱志工）成為臺北市立圖書館不可或缺的好幫手。

在本文中將以臺北市立圖書館在人力不足的情形下，如何運用社會資源招募志工與協助推動館務等加以介紹，並說明民眾加入志願服務的動機、擔任志工的收穫、圖書館運用志工的原因、志工在圖書館的服務項目、圖

書館志工的管理制度及志工的教育訓練等。

【Abstract】

Taipei Public Library is a public library. The purpose is to provide appropriate information and library holdings in order to develop citizen self-fulfillment, gain new knowledge, enhance employment skills, provide training for legitimate entertainment, art and culture to enhance conservation. In recent years, Taipei Public Library pursues the exquisite, excellent and innovative services in line with the municipal construction and development. Aside from actively implementing various cultural movements, Taipei Public Library builds 44 community-based branches in every districts to provide citizens with more resources and services. However, shortage of human resources has always been long-term problems. Thus, in addition to the librarians, library volunteers have become the library's good helper.

In this article, we will introduce the ways that Taipei Public Library uses social resources to recruit volunteers to help promote the library affairs even if there is a shortage of manpower. Next, we will explain the motives of people to join the volunteer services, the gains of being volunteers, the reasons why libraries need volunteers, volunteer services at the library, and library volunteer management system, education and training.

關鍵詞：公共圖書館、人力資源管理、志工

Keywords: Public Library, Human Resource Management, Volunteer

壹、前言

臺北市立圖書館（以下簡稱北市圖）從社區出發，以民眾多元需求為核心，藉由專業熱忱的團隊，新穎豐富的資訊，乾淨舒適的環境，便利親和的設備，以達成親切、效率、優質及創新的卓越公共圖書館之任務，提供市民舒適、便利、資訊滿溢的圖書資訊服務。北市圖現有總館 1 所、44 所分館、11 所民眾閱覽室、2 個借還書工作站、9 所代辦民眾閱覽室、7 座 FastBook 全自動借書站及 7 所智慧圖書館，遍布於臺北市 12 個行政區，提供豐富的圖書資源、便利多樣的借閱服務、精緻多元的推廣活動，讓市民享有北市圖所提供的各項服務並提升自我學習之能力。圖書館不僅是市民的大書房，更是凝聚家庭關係、培養親子閱讀、建立書香社會的終身學習場所。

服務據點增加 館員員額不足

北市圖之組織系統龐大，服務據點遍布於各行政區，除服務臺北市民外，並擴及全國各地區民眾。近年來，由於深耕閱讀之觀念逐漸普及，加上業務量成長快速，社會環境不斷持續進行轉型與改變，圖書館服務對象更為多元；資訊科技和網路服務也不斷推陳出新，北市圖本著「營造快樂閱讀，熱愛學習的活力城市」的願景，訂定了提供質量兼具的館藏資源，滿足讀者之多元需求；提升館員專業知能，形塑優質服務形象；因應科技發展，建構數位學習環境與行動圖書館；提供兼顧各年齡層及多元族群之讀者服務；營造無障礙的閱讀及學習環境（包括軟體、硬體及使用技能）；善用各種策略，強化圖書館推廣與行銷，建立品牌形象；拓展國內外館際合作交流，豐富閱讀資源，提升圖書館能見度及整合圖書館組織與服務機制，拓展服務據點，提供符合效益之專業服務（臺北市立圖書館，2012）。

然在執行這些圖書館未來的目標及策略是需要龐大的人力支援，圖書

館限於政府員額問題，在新增據點部分皆無法擴增編制員額，長期處於人力不足之狀況，故運用社會資源引進大量志願服務人員，在經費與人力有限的情形下，透過志工的協助，得以借用志工長才、營造親民形象，協助圖書館推動更多元、更完善及優質的服務品質，達到舒適便利、資訊滿溢的圖書館資訊服務。

貳、推展志願服務現況說明

北市圖志願服務人員制度成立於民國 72 年，迄今已逾 30 年，目前共有近 1,700 位志工在圖書館內為讀者提供服務。志工服務由市圖推廣課下設置專責人力統籌規範並推動各項志工相關業務，如教育訓練之辦理、統一招募事宜、志工保險、志工各獎項推薦資料審查等。志願服務人員於各閱覽單位服務期間，亦設置有專人承辦志工相關業務及管理。為充分運用社會人力資源，有效推展圖書館服務，提供市民參與圖書館工作機會，依服務性質，招募下列志工：一般志工、義務林老師、英語志工、視障服務志工、閱讀推廣志工、走動式諮詢志工、多元文化志工、樂齡志工等，協助閱覽諮詢服務、資料整理、活動支援、館舍整理、志工行政、中英文說故事活動、閱讀指導及讀書會帶領、視障服務、參訪導覽等，以不定點及走動服務之方式，提供讀者即時諮詢服務。此外，更針對泰國、印尼、馬來西亞、菲律賓、緬甸及韓國等國家之語文，進行圖書資料建檔、文件翻譯及行政支援等工作。每一類型志工皆依各館需求編制出勤，志工人員以服務為榮，將自己的時間與精力在知識無價的場域上，讓更多人能迅速取得自己要找的資訊，吸引小朋友與書做好朋友，連視障者也能一通電話聽到當天各報的內容精要。

在制度面，北市圖訂有志願服務人員服務及獎勵說明、志工工作手冊、

志工教育訓練計畫、志工業務標準作業程序，每年依此標準作業推動各項志工業務；另林老師說故事團隊及英語志工團隊另訂有活動實施、組織公約及工作計畫。

志工團隊組織如圖 1，其下詳述臺北市立圖書館各類型志工服務的績效與成果。

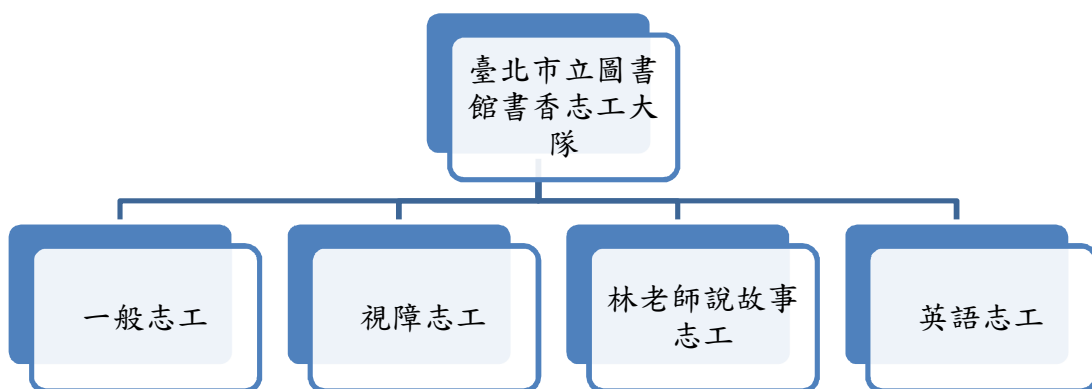


圖 1 臺北市立圖書館書香志工大隊組織圖

一、一般書香志工

臺北市立圖書館書香志工大隊目前有志工 400 多名，主要提供服務的項目為閱覽諮詢服務、資料整理、活動支援、館舍整理以及志工行政等。服務項目內容說明如下：

- (一) **閱覽諮詢服務**：協助流通服務臺之借還資料及簡易諮詢等工作。
- (二) **資料整理**：協助圖書資料加工、修補、上架、整架、報紙裝訂、

資料建檔等工作。

(三) 活動支援：協助推廣活動之辦理，如場地布置、美工製作、攝影、資料寄發參觀導覽及管理會場等工作。

(四) 館舍整理：水電維修、燈管更換、木工修復及搬運等工作。

(五) 志工行政：協助志工之聯繫及志工資料建檔、更新等工作。

書香志工大隊為志工最主要之環節，圖書館內部書籍的整理、上架、館舍環境及設備維護、圖書整理及加工等，皆須仰賴書香志工的協助。

近年來為服務多元化需求，民國 96 年 10 月北市圖在多元文化社會形成之際，為促進多元文化交流、提供多元文化資訊及服務，於總館九樓設置「多元文化資料中心」(Multicultural Information Center)，期能彰顯多元文化的價值，顧及多元族群閱讀需求，提供國內外各族群豐富的休閒與學習資源，招收多元文化語言志工，服務新移民，以閱讀搭起友誼的橋樑；因應終身學習社會風氣，圖書館於 97 年起陸續於總館及 5 所分館設立樂齡學習資源中心，提供 55 歲以上並設籍於臺北市的年長者一個閱讀、休閒和學習的專屬空間，中心備有報紙、書籍、棋具或健身等器材等，只要憑學員證便可免費使用中心各項設備，中心各以不同特色主題作為經營主軸，且不定期開設各項學習課程，以提升樂齡族精神文化層面。該中心開放服務，是以招募銀髮族志工方式，協助中心運作執勤，支援行政和課程活動等工作。

二、視障讀者服務志工團隊

啟明分館為全國第 1 所為視障者服務的公共圖書館，以滿足全國五萬餘位視障朋友「知」的需求及建構完善的視障資訊網為目標。館藏以有聲書、點字書、雙視圖書、大字圖書、點字電子圖書為主，並設置擴視機、盲用電腦供視障讀者使用，此外，每月出版「啟明之音」有聲雜誌供視障

朋友免費訂閱，並提供生活語音專線及 2 線免付費讀報專線等服務。

而啟明分館內的有聲書、點字書、雙視圖書、啟明之音與生活語音專線及讀報專線皆全數仰賴志工的協助，故啟明分館所擁有的志工人數也是北市圖書香志工團隊中人數最多的，目前有 700 多名志工，大部分志工為在家服務，協助將書籍轉成電子檔，俾利協助建置雙視圖書及點字書，另外一部分的志工則在館內服務，協助報讀專線，錄製有聲書、啟明之音及生活語音專線等。視障讀者服務志工團隊組織如圖 2。

啟明分館每年皆會進行讀者滿意度調查，104 年問卷調查結果顯示，讀者大致肯定啟明分館所提供之服務，整體滿意度為 82.8 分，可以顯見讀者對於志工們的服務相當滿意，且超過九成的讀者利用過北市圖讀報服務，九成的讀者知道生活語音專線服務、啟明之音服務等，並皆給予滿意程度分數 8 分以上（滿分 10 分）（臺北市立圖書館，2015）。

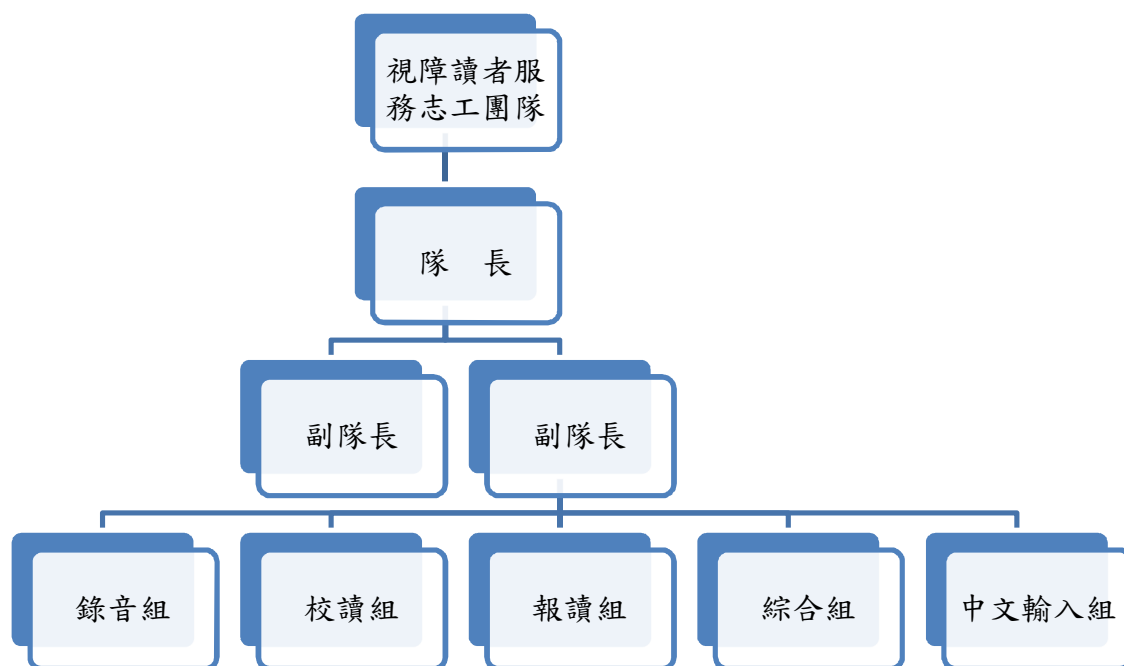


圖 2 臺北市立圖書館視障讀者服務志工團隊組織圖

三、林老師說故事志工

林老師說故事，是臺北市立圖書館於 76 年為兒童提供的創新服務，林老師說故事團隊亦是全國最早以「說故事服務」成立的志工服務團隊，因當時秉持著「十年樹木，百年樹人」的觀念，故取名為「林老師」。團隊之成立，主要於民國 86 年期以提升說故事服務品質，而邀集熱心的林老師組成研發小組；89 年為擴大說故事志工伙伴間的聯繫，成立聯誼會、選出幹部推動會務，並建立館與館之間之聯繫網絡；93 年進一步更名為「林老師說故事團隊」，林老師說故事團隊組織如圖 3。

林老師說故事團隊不斷成長與突破，深受家長們與各界的肯定。林老師透過說故事、劇團公演等方式，以豐富有趣的活動內容，提高小朋友的閱讀興趣；同時，為推動全民閱讀的目標，甚至將服務的觸角延伸到臺大醫院兒童病房、小學、麥當勞等地，為臺北市各個角落的小朋友說故事。期望能透過故事的啟發，激發孩子的想像力，引導兒童喜愛閱讀，為小朋友留下一個甜美的兒時記憶。

「一般人總認為當志工是奉獻，其實我們自己收穫更多。」這是許多義務林老師們的心聲。平時志工們可能是上班族、學生抑或是家庭主婦，都得利用週末的時間到圖書館來為小朋友說故事，和小朋友互動。老師們為了要把故事說得好，常常利用時間自製輔助教具、海報，除了利用小時候聽到的故事，也要經常閱讀中外佳作，持續地進修以增加故事內容及生動傳達，以吸引活潑好動的小朋友能夠靜下來傾聽故事。此外，圖書館也為了提升志工的專業度及技巧，不定期舉辦進修課程。

林老師說故事團隊自設立至今在每週六下午於北市圖總館及 40 餘所分館辦理，20 多年來已累積辦理 16 萬場次，參與活動的小朋友高達 330 萬人次，並錄製「林老師說故事線上影音」節目，供兒童遠距聽故事。團

隊更與眾多弱勢團體合作，只要弱勢團體提出合作需求，在團隊排班之餘，亦會為弱勢團隊提供服務，近年來已與臺大醫院兒童病房、早療中心、家庭扶助中心等機構團體合作，並廣受合作團體好評。

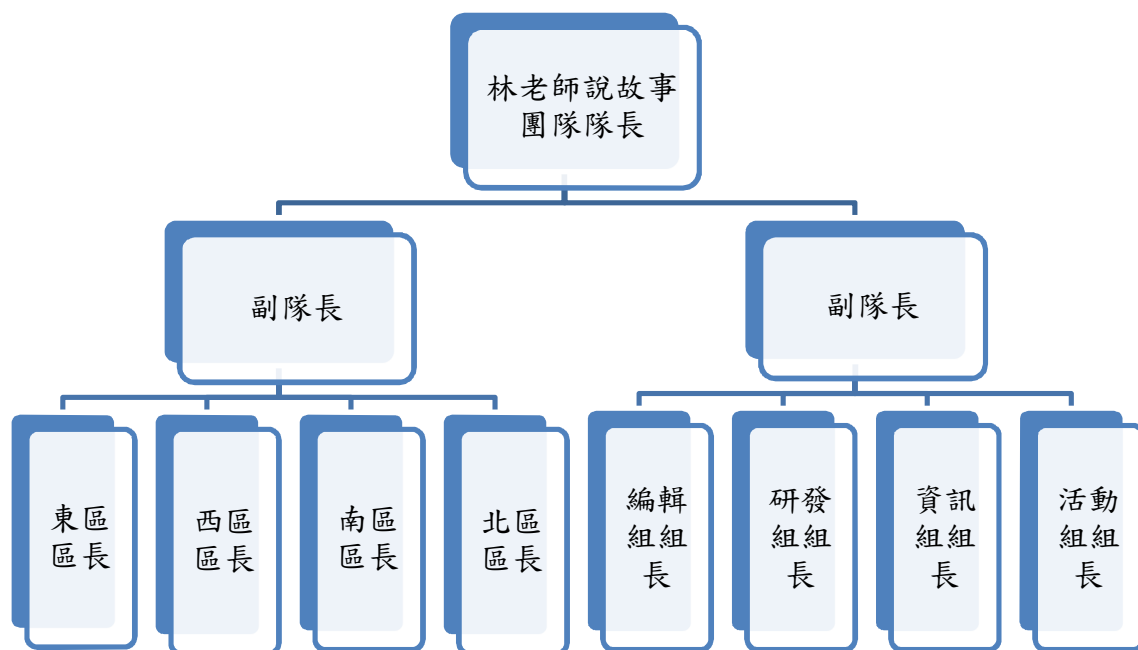


圖 3 臺北市立圖書館林老師說故事團隊組織圖

四、英語志工

英語說故事、讀書會及閱讀指導服務，是北市圖於 91 年為兒童提供的創新服務，英語志工團隊亦是全國最先以提供兒童英語學習服務所成立的志工服務團隊。團隊之成立，主要於民國 91 年圖書館為設置小小世界外文圖書館，期提升兒童閱讀英文繪本、故事的機會，特招募英語服務志工提供服務。臺北市立圖書館英語志工團隊組織如圖 4。

英語志工團隊於 91 年 10 月成立，團隊的經營，一直秉持圖書館提供

兒童英語服務的初衷，推廣兒童閱讀外文童書，增進其接觸多元文化、拓展國際視野，藉由具備英語基礎對說故事、推動讀書會、閱讀指導、導覽服務及指導資訊檢索，177 位志工於週末假期熱情提供兒童活動及服務從未間斷，每年並不斷注入新血。在圖書館及團隊幹部的堅持下，英語志工團隊的永續經營，為兒童提供知識、學習的歡樂時光。目前計有總館及 36 所分館辦理，累積活動辦理逾 2 萬場次，參與活動的小朋友高達 40 萬人次。且英語志工團隊能積極配合圖書館活動推行策略，至國際書展展場、大型推廣活動中辦理說故事活動，並對於圖書館文件翻譯、圖書館導覽、外賓接待等事宜，均能全力提供協助。

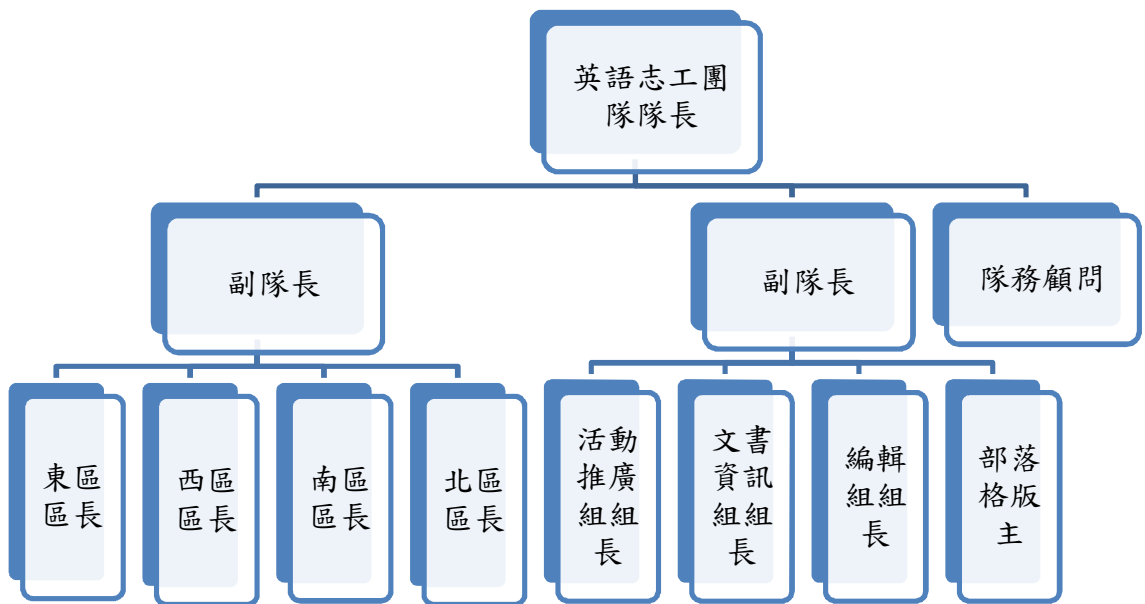


圖 4 臺北市立圖書館英語志工團隊組織圖

參、運用志願服務人力的原因

國內各公共圖書館的人力普遍不足，志工加入服務除了可使圖書館持續提供優質的讀者服務外，更可擴張圖書館社區教育及休閒文化功能，進而促進圖書館與社區間之互動關係。具體而言，臺北市立圖書館運用志願服務人力的原因有：

一、解決人力不足問題

在政府總體員額及經費有限的情況下，公共圖書館業務的成長及民眾使用率的增加，使得圖書館對於人力需求也相對增加，雖然圖書館利用導入科技產品來彌補人力不足，但其中部分服務內容卻非科技產品所能替代，例如特殊讀者之協助、讀書會帶領、圖書館利用指導等皆須仰賴人員實際協助。志工不支領報酬之特質，讓圖書館在提供圖書資訊服務外，能免於額外經費之負擔，而自發性的志工投入更能協助圖書館提供優質服務。

二、引進特殊專長人才

圖書館對於閱讀推廣相當重視，常藉由辦理說故事、讀書會、閱讀指導等服務項目之提供提昇閱讀素養。惟國內圖書資訊學相關系所對此相關能力之培養課程較為欠缺，加上圖書館人員任用制度之限制，在此情形之下，圖書館較難獲得具備說故事、讀書會帶領及閱讀指導之圖書資訊專業人才。志工來自不同的領域，有各自之生活背景及工作，其中不乏教師、講者、資訊人員等，前述服務項目委由志工進行，可得雙贏之效。

三、增進民眾參與、建立良好社區關係

提供機會讓社區民眾能夠參與圖書館服務成為圖書館之友，並進一步支持圖書館政策及協助圖書館相關業務之推動，不僅能讓圖書館形象加分，

更能拉近社區及圖書館之間的距離。

四、增進民眾對圖書館的了解與利用知能

民眾參與圖書館的工作，除了在實務中可增進對圖書館功能及服務之瞭解外，透過志工的教育訓練，更可對各種圖書資料的運用、電腦檢索及網路查詢等有更多的認識。

根據上述原因，志工教育訓練的重要性包括（曾淑賢，2003）：

- 一、增進志工對圖書館工作環境及業務的認識。
- 二、增進志工對志願服務倫理及精神的了解。
- 三、增進志工對組織的認同及加強與組織的聯繫。
- 四、傳承資深志工的經驗及增加志工的聯誼。

肆、圖書館志工管理制度

一般而言，參與圖書館志工之動機大部分為結交朋友、回饋社會、充實自我、了解社會現象、消磨時間以及希望藉由服務他人滿足自我實現之成就感等，而動機不同產生之效應亦有差別。由此可見，在幫助他人的同時，志工同樣非常在意自我是否有所學習、有所成長、是否能在喜歡的服務主題上結交更多有志一同的朋友或累積更多之經驗。從志工的角度思考，當「利己」之因素存在時，可幫助潛在志工更容易踏出「利他」的第一步。因此，臺北市立圖書館訂定之志願服務人員管理說明，從招募、面談、遴選、試用、訓練、考核、獎勵及表揚等多個面向來進行志工管理，希望藉此降低志工的流失量，並提升志工之專業度及服務的質與量。

教育訓練是志願服務中重要的一環，其重要性包括：增進志工對圖書

館工作環境及業務的認識、對志願服務倫理及精神的了解、對組織的認同及加強與組織的聯繫、傳承資深志工的經驗及增加志工的聯誼。針對不同性質的志工，北市圖安排不同性質之教育訓練。以樂齡志工為例，提供銀髮長者急救課程、團康活動設計等；說故事志工則安排說故事的心法、繪本賞析、戲劇訓練等；書香志工的部份更安排櫃檯服務禮儀、圖書修補等課程。志願服務教育訓練課程之安排，除了讓志工有所成長外，更加深其專業度，期能為讀者提供最佳服務。

為使圖書館與志工在溝通及交流上更便利，北市圖於圖書館網站上設立志工園地，將圖書館相關規定及志工相關文件、法規等詳列於志工園地中，做為館方與志工的交流平臺。除此之外，一般民眾想要參與志工行列也能從中獲得資訊，如志願服務工作及獎勵說明、志工服務類型、服務時間的規範的介紹等。因應各式類型資訊科技以及網路服務之發展，北市圖更設立了部落格、Facebook 及留言板等，希望能更直接、更了解志工的需與建議。

伍、結語

志願服務是一項熱心助人的活動，追求的是一顆奉獻與回饋的心。一樣米養百樣人，在我們生活的周遭不可避免會遇到一些無理取鬧或挑三揀四的朋友，面對這樣的情形，志工伙伴更可當作是一場「生活試卷」。相信只要能善用良好的溝通與表達，相信一定能順利交流，使他人感動；志願服務的目的在於讓我們的服務更有品質、更瞭解與滿足服務對象之需求，不僅是一種道德性的要求，更是自我態度的顯現。

臺北市立圖書館是一個成長的有機體，以成為學習性組織為方向。一方面提供民眾服務，一方面需針對志工資源的發展需進行審慎的評估及妥善運用，積極發展各式各樣的訓練課程，讓館員及志工都能隨著圖書館一

起成長，成為專業熱忱的團隊，以新穎豐富的資訊，乾淨舒適的環境，便利親和的設備，達成親切、效率、優質及創新之卓越公共圖書館，提供市民舒適、便利與資訊滿溢之圖書資訊服務。

參考文獻

曾淑賢（2003）。公共圖書館之人力資源發展－以台北市立圖書館員工與志工教育訓練為例。《書苑季刊》，55，頁 1-21。

臺北市立圖書館（2012）。2011-2015 年策略計畫。取自

<http://www.tpml.edu.tw/ct.asp?xItem=1681884&ctNode=62456&mp=10402>
1

臺北市立圖書館（2015）。研究與出版。《臺北市立圖書館年刊》，頁 47-54。

「公共圖書館人力資源之探討」選目

Bibliography of Human Resource Management in Public Libraries

李秀珍

Hsiu-Chen Lee

臺北市立圖書館推廣課

Extension Section

Taipei Public Library

【摘要】

本期「公共圖書館人力資源之探討」文獻選目，蒐集主題相關之中西文文獻。中文選目，選擇民國 92 年至 104 年發表之期刊論文與研究報告 13 篇，依姓名筆劃排列；西文方面則選擇西元 2005 年至 2015 年間相關期刊論文 7 篇，依姓名字母排列。

壹、中文書目

1. 王素蘭（2006）。退休人員擔任志工者之社會支持、生活適應對參與志願服務動機之影響。國立嘉義大學家庭教育研究所，嘉義市。
2. 石泐（2013）。臺北市立圖書館志工運用管理之初探。臺北市立圖書館館訊，31（1），頁 9-33。
3. 何秀娟（2003）。公共圖書館與博物館志工管理比較研究。臺灣圖書館管理季刊，1（1），頁 40-56。
4. 呂宜欣（2013）。公共圖書館使用非典型勞動力的影響與策略之研究。輔仁大學圖書資訊學系，新北市。

5. 周躡洋 (2013)。公立公共圖書館勞動派遣人力及其工作績效研究。中興大學圖書資訊學研究所，台中市。
6. 林珊如、李珮漪 (2013)。銀髮族參與公共圖書館志願服務: 動機、影響因素與招募策略。臺北市立圖書館館訊，31 (1)，頁 34-51。
7. 林敏秀 (2007)。非正式人員人力資源管理規劃之研究: 以國家圖書館為例。圖書與資訊學刊，5 (1)，頁 95-115。
8. 林淑卿 (2010)。南投縣圖書館志工參與動機、制控信念與工作滿足關係之研究。逢甲大學公共政策所，台中市。
9. 林凱雯 (2008)。臺北市立圖書館志工之教育訓練需求研究。輔仁大學圖書資訊學系，新北市。
10. 洪慈芬 (2013)。公共圖書館志工人口變項, 相關經驗與教育需求之差異性研究-以高雄市立圖書館為例。南華大學文化創意事業管理學系。
11. 胡鳳生 (2004)。圖書館法對公共圖書館人力資源的影響。臺北市立圖書館館訊，22 (1)，頁 23-35。
12. 張雅怡 (2013)。從志工管理議題探討都會公共圖書館志工之管理。臺灣大學圖書資訊學研究所。
13. 曾添福 (2008)。圖書館志工人力資源管理之研究—以國立中央圖書館臺灣分館為例。國立臺灣海洋大學航運管理學系。

貳、西文書目

1. Jain, P. (2005). Strategic human resource development in public libraries in Botswana. *Library Management*, 26(6-7), 336-350. doi: 10.1108/01435120410609752
2. Kieserman, R. H. (2008). Issues in library human resources management. *Bottom Line*, 21(3), 101-104. doi: 10.1108/08880450810912871
3. Lee, P. Y., & Chang, S. J. L. (2012). Elderly participation in public library voluntary services: A case study of Taipei Public Library. *Journal of Educational Media and Library Science*, 49(1), 3-38.
4. Moshoeshe-Chadzingwa, M. M. (2010). Human resource management in Southern African libraries. *Library Management*, 31(6), 451-465. doi: 10.1108/01435121011066207
5. Nicol, E. A., & Johnson, C. M. (2008). Volunteers in Libraries: Program Structure, Evaluation, and Theoretical Analysis. *Reference & User Services Quarterly*, 48(2), 154-163.
6. Stine, W. F. (2008). An empirical analysis of the effect of volunteer labor on public library employment. *Managerial and Decision Economics*, 29(6), 525-538. doi: 10.1002/mde.1422
7. Waters, R. D., & Bortree, D. S. (2012). Improving volunteer retention efforts in public library systems: how communication and inclusion impact female and male volunteers differently. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 17(2), 92-107. doi: 10.1002/nvsm.438

約稿啟事

Contribution Bulletin Board

- 一、 為充實本館館訊內容並將圖書館理念、發展現狀及未來趨勢分享關心圖書館事業的各界人士，歡迎踴躍投稿。
- 二、 本刊為豐富及深入主題之蒐羅，特別歡迎各界人士就各期主題踴躍惠稿，各卷主題如下：

卷期	主題	截稿日期	出刊日期
33 卷 1 期	公共圖書館因應高齡化社會經營策略	104.08.15	104.09.15
33 卷 2 期	公共圖書館服務行銷策略之探討	104.09.15	104.12.15

- 三、 來稿以電腦繕打，請提供 **WORD** 檔，不需排版；並附中、英文篇名、作者中英文姓名、服務機關與職稱之中英文名稱、中英文關鍵字（2 至 5 個）、中英文摘要（500 字內）各 1 篇，以及參考書目（APA Style）。每篇內文以 5,000~10,000 字為宜（不含參考書目）。
- 四、 本刊所載文稿，以尊重作者之意見為前提，但仍保有部分刪改權。
- 五、 來稿一經刊載，致送稿酬；書面投稿若需退還稿件請先告知。
- 六、 刊登於本刊之文稿，即視為著作人同意授權本刊將文稿以電子形式刊登於本館之全球資訊網（電子資源位址：<http://www.tpml.edu.tw/ct.asp?xItem=1235564&ctNode=62461&mp=104021>）。
- 七、 來稿請以掛號寄至 10659 臺北市大安區建國南路 2 段 125 號，臺北市立圖書館推廣課館訊編輯收，或傳送電子檔 hsiu103@email.tpml.edu.tw 信箱，並註明姓名、聯絡電話及地址。

臺北市立圖書館館訊 (電子版)

季刊
32 卷 3 期

出 版 機 關：臺北市立圖書館

發 行 人：洪世昌

編 輯 委 員：高詠茹・姜民・張如瑩・賴郁秀・羅文伶

執 行 編 輯：李秀珍

封面（底）設計：陳柔安

著作權管理資訊：第三者轉載本刊內容，須取得作者同意，並註明原載本刊卷期、頁數。

地 址：臺北市大安區建國南路 2 段 125 號

網 址：<http://www.tpml.edu.tw>

電 話：（02）2755-2823

傳 真：（02）2703-3545

臺北市民當家熱線：1999（外縣市 02-27208889）

中華民國104年3月15日出版

中華民國72年6月20日創刊

出版登記：局版臺誌第3935號

ISSN：2308-4642

GPN：4810201312

[illegible]