

目 次

壹、前言-----	1
貳、上海圖書館簡介-----	1
一、組織結構-----	2
二、服務據點-----	2
三、服務對象-----	3
四、借閱相關規定-----	3
五、館藏-----	3
參、參訪紀實-----	4
一、上海圖書館人員讀者服務中心-----	4
二、上海圖書館採編中心-----	7
三、上海圖書館人員進用與培訓-----	9
四、上海圖書館工作之評核與人員晉升-----	12
五、上海區縣、街道圖書館參訪簡介-----	13
(一) 盧灣區圖書館-----	13
(二) 黃浦區圖書館-----	15
(三) 長寧圖書館-----	17
肆、心得與建議-----	17
伍、結語-----	20
參考資料-----	20
附錄	
一、上海圖書館交流行程表-----	21
二、照片花絮-----	22

2008 年赴上海圖書館參訪交流紀行

壹、前言

臺北市立圖書館(以下簡稱北市圖)與上海圖書館自民國 93 年起建立人員交流互訪機制，此次由本人擔任交流人員，於上海 1 個月期間，除至上海圖書館部分部門(讀者服務中心、採編中心、文獻提供中心、歷史文獻中心)見習該館業務運作情形，並希望了解上海圖書館對於人員培訓及業務考核的作法與機制；另外參訪上海 2 所區縣圖書館及 2 所街道圖書館，了解上海圖書館發展狀況及服務之概況，希望將見習所得對於本館之讀者服務與館內業務運作提供參考。

上海目前為中國的第一大城市；同時亦被認為是中國的經濟中心城市。常住人口為 1,800 多萬人，另有 660 餘萬外來流動人口。僅就外來人口之數量即遠大於臺北市之數倍。初至上海發現處處已是高樓林立，雖然其中仍夾雜一些舊有歷史建築，但隨處可見各地正在積極建設發展。

貳、上海圖書館簡介

上海圖書館為一研究型之公共圖書館，建於 1952 年 7 月，原位於南京西路 325 號。1995 年 10 月上海圖書館與成立於 1958 年 11 月，原位於淮海中路 1634 號之上海科學技術情報研究所合併，成為大陸第一個省（市）級圖書情報聯合體。合併後的上海圖書館上海科學技術情報研究所（簡稱：上圖館所）是上海市人民政府直屬的事業單位，其上級為上海市委宣傳部。館所合併致使上海圖書館躋身於世界特大型圖書館之列，並取得人力資源、文獻資源、技術資源方面的整合優勢，服務領域大為擴展，電腦技術、檢索諮詢、研究服務能力明險增強。

上海圖書館新館於 1993 年奠基動工，1996 年 12 月對外開放。新館占地 3.1 公頃，建築面積 8.3 萬平方米，主樓由 58.8 公尺和 106.9 公尺的 2 座塔型高層和 5 層裙房組成。館內設有各類閱覽室 33 個、個人研究室 20 間、展覽廳 2 個、學術活動室 4 個，以及報告廳、多功能廳和音樂欣賞室等。

上圖館所自 1997 年以來，曾榮獲全國文明行業示範單位、全國助殘先進集體

稱號，連續五屆榮獲“上海市文明單位”、連續 3 次榮獲文化部“省（市）一級圖書館”、連續 2 次榮獲“上海市公共圖書館行業規範服務達標單位”等稱號。

上海圖書館前廣場原為拱型柱塔設計，目前因應國家建設及迎接世博會，前廣場已銷減一半成為臨時替代道路並興建地鐵中，未來 10 號地鐵之其中一出口即在上海圖書館。由上圖正門之階梯至大門入口前即可以看到該館之文明單位及服務規範告示；接著有一個綜合服務臺及迎接世界博覽會之立式看板，每天顯示距離世博的倒數天數。另外在館內隨處可以看到相關世界博覽會之文宣立牌、海報與圖示，足見其與政府當前的政策宣傳緊密結合。

（一）組織結構

上圖館所內部設置 9 個職能處室，分別為黨委辦公室、組織人事處、業務處、協調輔導處、國際交流處(臺港澳辦公室)、安全保護處、行政處、財務處紀律檢查委員會和監察室，司職管理、協調、聯絡和服務各業務中心的職能；11 個業務中心，分別是讀者服務中心、歷史文獻中心、採編中心、文獻提供中心、會議展覽中心(包括講座)、信息處理中心、信息諮詢與研究中心、系統網絡中心、上海科學技術文獻出版社、圖書館學情報學研究所。；此外，還有工會、共青團、婦女聯合會等群眾組織，負責保障員工權益、開展各類群眾活動等工作。另有尚圖物業公司等業務後勤部門，主要任務是在館所指揮下。

上圖館所編制計 1,303 人，惟該館就現行各業務執行需求用人，目前在編約計 807 人(其中含數 10 名長病假及非正式 300 餘人)，其中具有高級職稱的人員約 142 名；中級職稱人員約 263 名；博士生 10 名，碩士生 72 名，大學本科學歷人員為 316 名。

（二）服務據點

上海圖書館雖是公共圖書館，但不以此自限，並期望發展為研究與學術性圖書館，成為上海市資訊中心。上海各圖書館雖體制分割，互不相干，上海圖書館基於優勢互補、資源共用的目的，積極聯合上海所有圖書館，於 2000 年 12 月開始組建「上海市中心圖書館」，以館際合作與資源共建、共用為精神，在不改變原有行政隸屬關係的情況下，以上圖為總館，其他圖書館為分館，各方聯手共建上海市中心圖書館。

目前以上海圖書館為總館的中心圖書館體系內現有分館 35 家，其中區縣公共圖書館 21 家，高校圖書館 12 家，專業圖書館 2 家，形成了一個全新的圖書館服務網路。各服務據點可參考上海圖書館分布圖 <http://www.library.sh.cn/fwzn/fbt/>

上海圖書館與區縣、街道圖書館合作，採用「一卡通」服務，為充實區縣、街道圖書館館藏，上圖配置一卡通服務之各館每館 2,000 冊圖書，並計畫於 2010 年於上海市達到 100 家街鎮社區基層服務點。

(三)服務對象

年滿 14 歲的中國公民和外籍人士。

(四)借閱相關規定

- 1、辦證證件：身份證、駕駛證、軍官證、士兵證、臺胞證以及護照等（殘疾讀者需要殘疾證）。辦理參考外借功能時，非上海市身份證，還需帶好上海市居住證。
- 2、服務時間：週一至周日：8:30-16:30；國定假日：9:00-16:00(辦證、借書至 15:30)。
- 3、收費標準與功能：依閱覽功能需求之不同，訂定押金與使用權限。

讀者證功能名稱	收費標準	押金	使用有效期限	使用範圍說明
普通閱覽功能	免費		一年	上海圖書館
普通外借功能	免費	100 元	一年	上海圖書館、上海市中心圖書館區(縣)公共分館、街鎮服務點
參考閱覽功能	25 元		一年	上海圖書館、徐家匯藏書樓以及上海圖書館的週邊書庫（包括航頭、莘莊、龍吳路書庫）
參考外借功能	50 元	1000 元	一年	上海圖書館
臨時參考閱覽功能	5 元		一個月	上海圖書館、徐家匯藏書樓以及上海圖書館的週邊書庫（僅包括航頭和莘莊書庫，龍吳路書庫除外）

4、圖書借閱開放時間說明

借類別	開館時間	地點	備注
普通外借圖刊	8：30~20：30	1F 中文書刊外借室	周一 13:00-20:00

參考外借圖書	9：00~17：00	1F 綜合閱覽室	周一 13:30-16:30 17：00~20：30 還到中文書刊外借室
參考閱覽圖書	9：00~17：00	1F 綜合閱覽室	當天借閱，當天歸還
每日 20：30~次日 8：30，請到上海圖書館正門大樓梯下面的還書處還書。還書時需要登記，並請妥善保管好還書憑證到下一次借書時。			

3、圖書逾期歸還收費標準：普通外借圖書過期 1 天 0.2 元/本。參考外借圖書過期 1 天 0.5 元/本。

(五)館藏

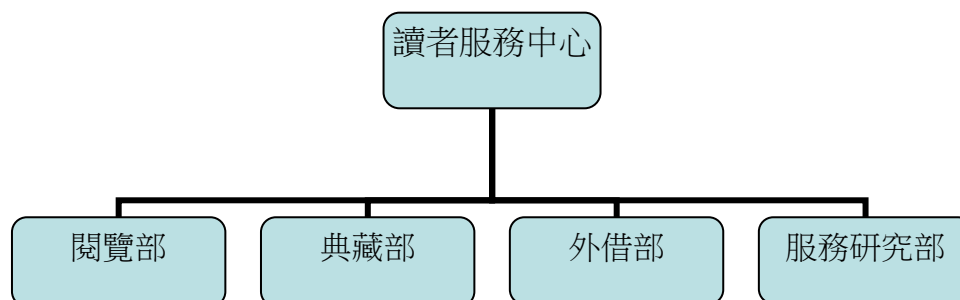
截至 2007 年底上圖館所館藏擁有圖書、報刊和科技資料 5,095 萬冊（件）及 15 萬餘張老唱片等非書資料。其中館藏歷史文獻 370 萬冊，距今 1,400 年的《維摩詰經》是上圖最早的藏品。擁有“盛宣懷檔案” 17 萬 8,000 餘件。家譜 342 姓氏計 1 萬 8,000 餘種，是目前世界上收藏中國家譜最多的圖書館。中國文化名人手稿館收藏清末以來的文化名人信函、日記、題詞、圖片、珍稀文獻等 5 萬餘件，巴金等一批文化名人的手稿已製作成數位化光碟。

參、參訪紀實

以下就此次參訪上海圖書館之讀者服務中心、採編中心及就實習期間訪察上海圖書館對於人員培訓及業務考核之情形，以及參訪之區縣圖書館作一介紹：

一、上海圖書館讀者服務中心

上海圖書館讀者服務中心為全館所最大之業務中心，人員計有 269 人，所有有關讀者之借閱流通及參考諮詢業務均由讀者服務中心負責。中心分為 4 個部門，分別為閱覽部、典藏部、外借部及服務研究部。



此次在上海圖書館第 1 週即在讀者服務中心觀察學習，先至該館之外借服務部之諮詢服務臺觀察學習 3 天，再參觀 5 樓以上各典藏書庫之館藏管理及借閱流程，及至參考外借部實習。印象最深的是，在外借服務部櫃臺旁有幾面牌匾，「小鴿子知識導航站」、「巾幗文明崗」等，代表著該部門之榮譽與成就。小鴿子知識導航站之服務為該部門員工之創新服務點子，成立於 2000 年，其主要功能是將圖書館豐富的功能介紹給讀者，服務項目為代查、輔導、預約、助殘等。

公共查詢目錄諮詢臺設有 30 部讀者自助索書機及 30 部書目查詢機，在該處實習時段，因為大陸係採用漢語拼音輸入法，對於不熟悉拼音輸入法及聽不懂上海話的我，可說完全派不上用場，大多數之青年學子都熟悉電腦查檢及索書程序，故自行操作自助查詢取號，至服務臺前詢問之讀者多為中老年人或初次到訪不熟悉電腦查詢方法者居多，上海圖書館已要求工作人員於執勤時段採用普通話，然而仍有為數不少的讀者係以上海話詢問問題，到服務臺詢問的問題大多為查詢早期之報刊資料，其中不乏詢問改革開放 30 年時期之史實報導。

參考外借服務臺主要是指提供於外借區以外之館藏之圖書借閱，因採閉架式管理，讀者如需借閱，其借閱證應有參考外借功能，可自行於索書系統之查詢及鍵入需求取得索書編號，通常索書時間約為 20-30 分鐘。服務臺旁之電子看板中可顯示讀者欲借之圖書是否可至服務臺索取。透過索書系統，各樓層典藏書庫人員可由取書號機取得讀者所需借閱圖書書單並至書庫取書，將借閱之圖書置於自走小車中運送至 1 樓服務臺，讀者於電子看板查得書到訊息並至服務臺辦理借書手續。館員於借書辦理完成時應隨書附上到期日期小紙條提醒讀者還書日期，因為逾期係採罰款制。

參考外借服務分館內閱覽及館外借閱 2 種，每一種借閱行方式又分為借書及還書 2 個櫃臺，故該服務臺每班至少有 8 個位工作人員。每一位員工均訓練有素，採用標準應對用語，讀者亦對於圖書館工作人員之工作亦表尊重，均以「老師」稱呼之。

閱覽典藏部主要負責各書庫之管理，管理之館藏資料非常豐富，範圍亦最廣。上海圖書館因館藏資源豐富，為提供民眾借閱資料及管理之便利性，故於興建新館

時即已規劃現代化圖書採訪、編目、流通、書目查詢等功能的電腦集成管理和服務系統。電腦控制的自走小車送書系統將書庫圖書之圖書自各典藏樓層送至 1 樓服務臺，再將讀者歸還圖書送回原典藏樓層，使讀者在 20-30 分鐘之內便可閱覽典藏圖書。館內配備先進的防火、防盜、空調自控系統，為讀者提供舒適、安全的閱覽環境。各書庫均有溫、濕度控制。因為工作人員眾多，為有效管理，訂有「典藏書庫圖書保護制度」並約定罰則，要求館內工作人員確實遵守相關規定，未達到規定者自其每月之工作獎金中扣除。

典藏書庫中每一種書至少 2 冊複本，其中 1 冊標貼「留」字圓形小貼紙，限館內閱覽並作為永久典藏本，且每 5 年採用不同顏色圓形貼紙標示，據工作人員說明，當書架達飽和時，可以依貼紙顏色辨識某一時段進館之館藏，將年代較久遠、較少借閱之書籍移至館外密集書庫典藏，如讀者有借閱之需求可預約借閱，通常 1 週 2 次至館外典藏庫進行圖書調閱。書上因貼有標貼，撤架非常方便並簡省時間。

視聽部，負責視聽資料的播放、借閱、音閱欣賞和藝術研究等工作。上圖視聽館藏相當豐富除提供樂譜、音樂工具書供檢索閱覽外，亦提供 CD 欣賞、鋼琴彈奏、樂譜複印等服務，讀者可根據自己的需求，挑選及利用視聽閱覽室的設備進行欣賞 DVD、LD、CD、VCD、錄影帶、錄音帶等。；視聽欣賞室亦會定期播映音樂、戲劇等藝文節目。

參考諮詢服務，負責參考服務的館員可分為參考館員及參考諮詢員 2 種，參考館員的地位比參考諮詢員高，除負責參考問題的諮詢解答任務外，還須負責相關的研究及教育訓練。每年需進行評鑑，分筆試及口試 2 部份。館員是利用「聯合知識導航站」，解答讀者問題，如同北市圖「線上參考服務」，不同的是回答內容之正確性及數量係作為館員績效評量的依據，且讀者服務部門的員工都可以進入導航站回答問題，該館創新的作法是「聯合知識導航站」裡設有「搶答區」及「補答」機制，館員可以就有把握回答之問題進行搶答，亦可補充其他館員之回答內容。中心每月從網站問題中挑選 10 個案例於會議中進行檢討，由專家評估解答的內容是否可以結案，收入導航站的知識庫內。這個問題解答的制度讓每位館員可以學習別人的回答過程，從而提昇自己的參考解答能力。

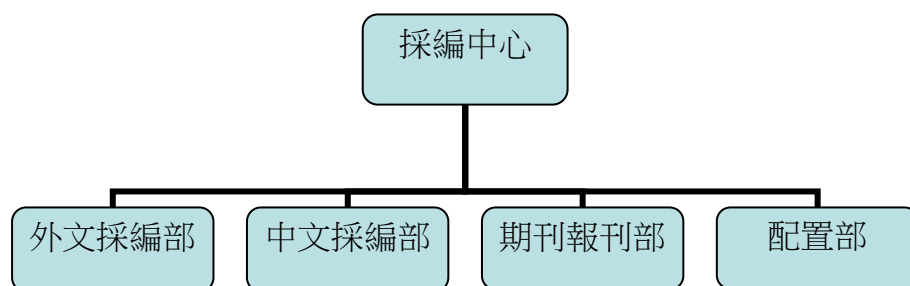
自助閱覽室，位於上圖館所 1 樓廣場左側，該室書刊資料提供免證閱覽服務，

開放時間週一至周日 15:00~21:30、國定假日 15:00~19:00，該室館藏採用 RFID 辨識系統管理，除有 2 名館員服務外，另備有 2 臺自助借還書機，讀者可自行辦理借還書，並提供讀者自備手提電腦無線上網服務，惟不提供電源。

網路學習室亦位於上圖館所 1 樓樓梯正下方，讀者憑有效證件（上圖讀者證、身份證、工作證、學生證、老年優待證、護照等），填寫登記單，付費，然後由工作人員安排用機。開放時間：週一至周日 9:00~20:30、國定假日 9:00~16:00。

二、上海圖書館採編中心

負責文獻採訪、購置、分類、編目等工作的業務中心。採編中心正式員工計 110 人，外聘 40 餘人，約計 160 人。分外文採編部、中文採編部、期刊報刊部、配置部(圖書加工、書店)4 個部門，以下僅就外文採編部及期刊報刊部作一簡介。



1、外文採編部：全面負責外文文獻的採訪、分編、入藏工作。

(1)主要負責英、法、德、日、俄、韓 6 種語文圖書之採訪及編目，共計有 28 位同仁。

(其中 5 人負責境外編目，上海圖書館採編中心于 2003 年成立了境外資料編目小組，目前，為美國、加拿大、新加坡、澳大利亞等多家境外圖書館、書店等用戶提供 MARC21 格式的中文書目資料。這些資料按照 AACR2 規則、MARC21 標準進行編制，可提供包括 UTF - 8、MARC - 8 等字元集的 ISO - 2709 格式資料。

(2)西文圖書每年計畫增加 2 萬 8,000 種，正式採購約 1 萬種，每種採購 1 本，不購買複本。

(3)圖書館採購依圖書原定價購買及付款，分別委託 6 家書商代為訂購(國圖書進出口集團、中國國際圖書貿易公司(上海分公司)、中國高等教育圖書公司(北京)、三聯書店、上海外文書店)，6 家代理商之分配比率由上級長官(館長)指示。西文採購交貨期限約計 3-4 個月。

- (4)採購流程係承辦人員將欲採購之書目資料進行勾選及查重(同時於線上登錄)→將紙本書目資料送中心主任審查→業務處審查→館所主管審批。書面審查約需 2 星期，每個月計 2000 種圖書。
- (5)採購人員每月需提交每月採購數量、各家代理商購置數量、交貨數量及佔該批經費之比率、各類(24 大類)圖書館採購數量及比率等統計數據供主管參考。
- (6)為縮短圖書館採購流程及改進採購之品質，上圖自 2007 年對於採購商開始進行評估。
- (7)西文圖書之分類法亦採中國圖書分類法，惟在各語文前加入國別代碼。(日文 WJ、韓文 WK、俄文 WE)
- (8)外文圖書編目採詳細編目。平均 1 個月處理新書 2,400 冊。規範每位同仁每月至少編目 400 冊，每天平均 20 種/冊/人。編目完成後交核編人員進行核編；平均每位核編人員每月核編數為 600-700 冊。
- (9)在西文編目方面，上圖自行開發的作者號查詢系統，可以線上查得作者號(柯特號)。用 OCLC CD-CAD。西文將 MARC 轉成 CNMARC，每月轉檔 2 次，每次約 1000 多筆。
- (10)目前電子書尚未列入編目，電子書之購置係與高校合作，像 SPRINGLINK，共計 2 萬 8,856 冊，如原價為 3 萬元人民幣，上圖大約負擔 1 萬元人民幣。
- (11)上海圖書館與 100 多個國家和地區的圖書館建立了交換關係，每年交換圖書幾千冊。從 2003 年開始，上海圖書館嘗試在圖書互換業務的基礎上，在有友好協議關係以及位於友好城市的境外圖書館內設立“上海之窗”。目前已在 20 多個國家和地區的圖書館內開設了“上海之窗”，根據上海圖書館 2006~2010 年發展規劃，至 2010 年，在境外圖書館開設的“上海之窗”將達到 50 處。
- (12) 外文圖書採購常用之參考網站計有

2、期刊報刊部

- (1)館藏：訂購中文期刊 1 萬種、報紙 1,000 種；外文報紙 6,000 種、西文期刊(含俄文、法語等少數語種)約 4,000 多種、日文 800-900 種、俄文 400-500 種。臺港報紙、期刊用西文報刊之經費陳列於中文報刊區，主要係因要透過代理訂購之關係。

(2)經費：報刊經費約佔總經費(1 億人民幣)之 50%(5,000 萬人民幣)

(3)工作分項：採購、編目、裝訂、加工

(4)人員：26 人，正式人員 23 人、委外人員 3 人(負責加工)

(5)期刊之裝訂如為月刊則以 1 年為期，依期刊厚度均等分數冊裝訂，若卷期跨年，則以卷期為主，再依厚度分冊裝訂，厚度大約為 3-5 公分。報紙一種裝訂 2-3 份，視流通狀況而定。港臺期刊合訂本均精裝、其他用平裝。

(6)採購：

A、上圖中文期刊，大多透過上海郵局代理(代理種數約 6,000 種，包含各省期刊，向各出版社收取代理費)，且優先選擇由郵局代理。但有很多是不透過郵局代理的(有些是小額出版、有些是自行發行。)，上圖則一家一家訂購。

B、西文期刊主要透過 4 家代理商訂購。參考書目

C、1949 年的報刊存放龍吳路保存庫，讀者如有閱覽需求要先預約，再到龍吳書庫調閱，該書庫 1 周開放 2 天。

D、原有紙本期刊之後雖有發行電子版產品，上圖仍會持續訂購紙本；如新增之期刊同時發行電子版，則會考量是否訂閱紙本。

E、新發行期刊可透過零星採購方式購置 1 本，傳閱閱覽部門再決定是否要訂購，中文部分，中心主任可作決定；期刊增減訂經過上級長官之批核，如要停訂某種報刊開必須寫明原因向上陳報批核後才能作業。

F、因應讀者閱讀需求及上架期限壓力，上圖部分期刊或報紙係採直接向報亭購買，一年再結算 1 次，目前計有 17 種左右係採此種訂購方式。

G、分類法仍為中國圖書分類法。

H、開架期刊依類號及序號排列；閉架期刊依登錄號排架，即依入藏先後順序排列。

三、上海圖書館人員進用與培訓

(一)上海圖書館人員進用

上圖館所為一事業單位，採用招聘方式聘用員工，館所與員工簽訂聘用合同，實行聘用上崗制度。聘用合同期限一般為 1-3 年。聘用之各類人員(不包括退伍軍人和軍隊轉業幹部)均實行試用期，試用期為 1-6 個月。

各級職稱需通過社會評定之英語、計算機考試(4 級大學畢業、6 級研究所畢業)。薪資係依據崗位工資、薪級工資及獎勵工資計算。有時獎勵工資金額比薪級工資高。

1、學術職稱分為 4 級：

- (1) 管理員（助理館員）：新進館員第 1 年為實習，沒有正式職稱，通常領半薪，但另有工作獎金。
- (2) 館員，工作 5 年，需經 9 門科目考試，在圖書館學會的認證是 C 級；須出版書才能升等。
- (3) 副研究館員：工作 5 年以上，崗位評定為 A 級。
- (4) 研究館員：工作 10 年以上，崗位評定為 A 級。

*副研究館員以上層級，每 3-4 年要發表文章 5 篇或出專著並進行分享。

2、崗位評定，每年評定 1 次，由中心主任評核，共分 12 級(文獻管理員 4 等；參考諮詢員 4 等；參考館員 4 等)，參考館員要以簡報及線上答題方式進行工作報告。

上圖館所任職資歷表

	中專	大專	本科	碩士	博士	博士後
管理員	畢業 1 年後聘任					
助理級	4 年以上申報	畢業 3 年後聘任	畢業 1 年後聘任			
中級		4 年	4 年	畢業 3 年後聘任		
副高級			5 年	5 年	2 年	出站聘任
高級			5 年	5 年	5 年	5 年
備註	凡是參加以考代評、審定、評審和只聘不評（中級）的必須通過規定的職稱外語、電腦統考，除“定職”聘任之外。					

序號	系列	專業技術職務名稱			
		高級		中級	初級
1	自然科學研究 (情報研究)	研究員	副研究員	助理 研究員	研究實習員

2	工程技術人員 (情報工程)	高級工程師		工程師	助理 工程師	技術員
3	出版專業人員 (文獻出版)	編審	副編審	編輯	助理編輯	
				技術編輯	助理 技術編輯	技術 設計員
				一級校對	二級校對	三級 校對
4	圖書資料專業	研究館員	副研究 館員	館員	助理館員	管理員
5	會計專業	高級會計師		會計師	助理 會計師	會計員
6	中等專業學校 教師	高級講師		講師	助理講師	教員

上海圖書館人員之工作年限，白領階層，女性 55 歲退休、男性 60 歲退休；藍領階層，女性 50 歲退休、男性 55 歲退休。

(二)人員的培養

上圖館所為加強人力資源建設，加大對職工繼續教育工作的力度，創建學習型組織，配合上海市圖書館人才發展規劃及 500 人才培養計畫，訂定有中、短期培訓計畫及職工繼續教育實施細則，自 2001 年起推出職工「繼續教育訓練手冊」，全體員工依其中之規定每位員工按其工作的不同，在一年中需要結合工作崗位的要求完成規定的學時課程，(新錄用的員工需進行新員工培訓；館內初、中、高級專業技術人員每年學習時數不得少於 85 學時，其他員工按行業部門要求完成行業專項培訓)，目前是每位員工每年 85 學時。同時將每年繼續教育的考核納入年度個人及部門考核並進行相應的計分。

新職工的培訓費用較少，因為多由內部資深員工擔任講師，費用較高部分包含員工到外地如國家圖書館參加古籍保護等專業學科訓練或到國外參加培訓。

為拔擢及獎勵優秀人才，上圖據《館所“十一五”前期人事制度改革要點》，及按照《上海圖書館上海科學技術情報研究所“2151”育才工程實施意見》的精神，於每年度辦理 1 次徵才及評選，計畫徵選青年優秀業務人才 20 名、經營管理人才 10 名、學科帶頭人 5 名、中年優秀業務人才 10 名。明訂報名資格及申報的條件：如：年齡限制青年為 45 歲以下館所職工，中年業務人

才為 45 歲以上在職的館所職工。其中學科帶頭人不受年齡限制。評選當年或下一年度即將退休的職工不再參與評選；.學歷及職稱必須為大學本科畢業，中級職稱以上。或進館滿一年的碩、博士。（中年業務人才申報條件為副高以上）。學歷/職稱條件不夠而確有真才實學的申報人員，須有 2 位以上同行專家（副高以上職稱）書面推薦。

經中心處室初審、工作小組審核及學術委員會評審。以得分多少排序送黨委會討論。入選之優秀人才，學科帶頭人每人每年享有學術活動經費 1 萬元人民幣，管理人才、優秀青年和中年業務人才，每人每年享有學術活動經費 5,000 元外，每年亦可享受 15 天帶薪學術假期，並有機會優先獲出國考察、進修之機會，另亦需於入選後 1 個月內提出本人研究方向發展目標的年度學術發展計劃，並於次年內於館內進行 1 次學術演講並於學術年度結束時，提交年度總結。

在讀者服務中心見習期間，有機會參與該部門之員工學習，一場是每年於館外與婦女團體合作辦理關於提高女性工作與生活價值之專題演講及並安排同仁自由選擇美齒、美髮、塑身、瑜珈課程，藉由專家之講演及儀容之整頓，讓工作及服務的品質更好。另一場就圖書資訊發展趨勢要請上海華東師範大學講師講授「圖書館無所不在--Web2.0」專題演講。

在採編中心則實際參與新進人員之業務競賽，依採編中心 4 部門分成 4 組組隊競賽，採搶答及實作方式，問答題兼俱圖書管理論與實務、現行上圖之服務與作業標準等均納入考題範圍，實作部分則包含圖書書標加工、排架、分類、編目、圖書捆紮，在競賽中參加者與各部門同仁充分展現團隊精神，將培訓時所學成果一一展現，培訓之效果清楚可見。

四、上海圖館工作之評核與人員晉升概述

(一)工作評核

分為單位自行評核及上級單位考評 2 種。

1、各部門自行評核

- (1) 在個人部分：每一個工作崗位均有其工作質量規定，各單位同仁每月需提交工作質量報告(作為每月獎金發放之依據)，部門每半年會要求同仁交工作小結，每位同仁於年終前還需繳交工作總結報告。
- (2) 在單位部分：單位亦應於半年提報工作小結予上級單位。11 月底提報年度總結及未來工作計畫。各單位獲上級單位分配獎勵人數，由單位自組考評委員；由同仁間相互無記名投票，投票結過再交考評委員討論選出表揚之同仁名單。
- (3) 人員評核表之內容分為德、能、勤、績四方面，考核結果分為優秀、合格、基本合格、不合格 4 個等次。優秀等級約佔單位之 10%，由主管及單位同仁互評選出。連續 2 年被評為不合格者即終止勞動合同。

2、上級單位考評

- (1) 由人事等管理單位及工會代表組成考評小組，3-4 組，無預警到各部門考核。(穿著、掛牌、電話禮貌、說普通話(接聽電話不可用上海話)、部門整潔、工作狀況..等)
- (2) 考評結果作為各單位獎勵人數配置之依據。

(二) 人員晉升

為求得館所與員工的共同發展，每位員工均享有獲得晉升的機會。館員升等每一職級均需參加考試，如同臺灣之高普考或基層特考，

每一職級度文章撰寫及發表均有相關之規定。按照館所競爭激勵機制，員工可以通過自我推薦、崗位競聘等形式，經過考核評審可獲得晉升機會。員工的工作業績、工作態度、文化程度等綜合素質均作為重要的晉升依據。

工位滿 5 年之人員可以自由選缺，如對方主管不願意則留原單位繼續服務，一方面提高員工工作意願，一方面保障員工工作權。

二、上海區縣、街道圖書館參訪簡介

(一) 盧灣區圖書館

盧灣區圖書館建立於 1959 年 1 月，位於陝西南路紹興路口，現館舍面積 4,104 平方米。左手邊那幢白色三層樓，為明復樓曾是中國第一座公共科技圖書館。1929

年建造，全部鋼筋混凝土結構，牆角的奠基石上孫科的題詞清晰可辨。右後方是明黃的二層小樓，線條明朗簡潔，頗有幾分西班牙風格，年紀據說比明復樓還大。雖然身世不詳，卻是中國民主促進會的誕生地。2004年盧灣區政府斥鉅資動遷居民，重新修整，將小樓基本恢復原貌。而後將小樓交給盧灣區圖書館。至此小樓歷經幾十年風雨後又回到了最初的起點——以文教育人。現在，小樓中不僅容納上千冊珍貴的明清古籍，開設書畫資料閱覽室、外文資料閱覽室等，還在臨著花園的一樓客廳開闢了特色沙龍服務。沙龍吸引了眾多文化界科學界名人前往，小樓也仿佛重回當年那文氣鼎盛的盛況。小樓還因一場名曰“會心一笑”的詩朗誦會得名“會”心樓。樂樂樓，由美籍華人關康才先生捐助，于1993年底建成開放。並另闢少年兒童分館。

1998年盧灣圖書館設置上海第一家連環畫閱覽室，館藏連環畫5,000冊，其中既有頗具收藏價值的手繪連環畫，也有風靡一時的電影連環畫。

資源特色為：期刊及連環畫。

1、樓層介紹：

明復樓

- 一層 明復陳列室
- 二層 科技圖書借閱廳
- 三層 文藝圖書借閱廳

樂樂樓

- 底層 報告廳
- 一層 報紙閱覽室
- 二層 期刊閱覽室
- 三層 多媒體教室

會心樓

- 一層 新文學沙龍
- 二層 古籍 資料室 書畫資料室
- 輔樓 連環畫閱覽室



2、組織架構



此次因以讀者身分臨時造訪盧灣區圖書館，僅參觀明復樓內圖書館之擺設，在一庭院中的白色建築，館內閱讀環境清幽，服務臺面對樓梯入口，以玻璃與讀者區隔，猶如郵局或銀行之申辦窗口。週五的下午館內使用讀者約數 10 人，有查閱資料及看報者，新到圖書區有 3-4 排之書架；書庫區的圖書排列相當整齊，其中複本書亦為數不少。

由於現行區縣圖書館與上海圖書館實行一卡通，上海圖書館提供每一區縣、街道圖書館 2,000 冊之圖書充實館藏，所以在區縣圖書館持上海圖書館普通外借功能之借閱證可以借閱該館之圖書。書架上之圖書館藏可以區分出上海圖書館及盧灣圖書館之藏書。

另外還參觀盧灣區淮海中路之街道圖書館，原想像街道圖書館是座落於街角有如書報攤的簡易型圖書館，實際參訪後，上海政府單位對於提升文化及民眾休閒的重視，在新設之民眾活動中心大樓內，設為街道圖書館，不僅提供電梯、館舍空間非常新穎溫馨，雖然館內之館藏較區縣分館少，但有針對社區兒童、民眾之需要，提供閱報及兒童、電腦查詢服務。

在上圖每月編印之「上圖導航」手冊中，每期有就合作之區縣及街道圖書館作介紹，如需了解各館之介紹可參該手冊或網頁(<http://www.library.sh.cn/fwzn/stdh>)資料。

(二) 黃浦區圖書館 (<http://www.shhpl.com/structure/index>)

黃浦區圖書館大樓座落于福州路、廣西路口，總建築面積達到了 1 萬 3,122 平方米，設計藏書量為 50 萬冊，設計座位數為 500 個。整幢大樓採用先進的智慧化電腦管理。

資源特色為涉外經濟及旅遊。

特色文獻室位於圖書館大樓 5 樓，下設多功能閱覽、俄羅斯文獻、旅遊文化博覽 3 室。該室擁有 87 席閱覽座位，藏書近 3 萬冊，是集圖書、報刊、音像資料、多媒體資料、英文原版圖書為一體的閱覽室。藏書主要分為英文原版、投資理財、設計新潮、國際視窗等 4 大板塊。

黃浦區兒童室之設計有如置身森林中，在開放的空間小朋友可以選擇喜歡的角度自在的閱讀。圖書館提供益智玩具室，讓兒童在觸摸、玩耍中感知世界、認知生活，另外還有成長諮詢室為準媽媽和少年兒童提供諮詢服務和成長閱讀指導、多媒體室讓青少年暢遊少兒網站，瀏覽電子圖書。

在參訪過程中聽聞該館有樂齡中心，為進一步了解上海公共圖書館對於樂齡服務之狀況，特別請館方人員介紹該中心，至該樓層才發現係英語學習中心，服務對象以青年學子為主，館方將部分樓層外租與學習補習班，提供社區學子語文學習場所。

黃浦區計有 8 所街道圖書館；黃浦區圖書館之信息服務部除提供讀者資料數據查閱服務外，並編制信息產品提供上層領導信息參考服務，例如：為該區區委、區府主要領導，每月編印 1 期〈黃圖快訊〉提供經濟運作的熱門問題進行深度分析文章。為文化局主要領導蒐集國內文化領域最新動態、理論研究、政策分析等信息，每月編印 2 期〈文化動態〉；向全國讀者發布的文摘半月刊〈中外報刊選摘〉。



(三) 長寧圖書館(<http://www.library.sh.cn/cnlib/html/1.htm>)

上海市三分之一的外國領事館和 50%外交官邸在長寧。長寧圖書館位於上海西部，作為涉外城區具有獨特的文化地理，交通便捷。區域內有虹橋開發區和涉外型的古北新區，擁有濃郁、豐富的文化資源和文化氛圍。在"拓展虹橋、提升功能、數位長寧、國際城區"的方針指引下，建設一座具有標誌性、國際化、數位化的圖書館列為政府實事專案，以提升長寧的國際性城區形象和綜合競爭力，

長寧圖書館坐落在天山路 356 號（地鐵 2 號線威甯路 1 號出口處），是上海最大的城區圖書館，約 1 萬 6,000 平方米，建築面積 12 個層面，設計藏書 50 餘萬冊，1,000 餘種中外報刊雜誌，1,200 個閱覽座席。設有國際交流訪問中心、新書展示區、讀者休閒區、中外文報刊閱覽區、展覽展示區、圖書借閱區、青少年圖書閱覽區、參考資料閱覽區、多媒體圖書閱覽區、特色館藏閱覽區、教育培訓中心、多功能演講廳，集圖書、展覽展示、教育培訓為一體，並以科學的佈局、完備的功能以及科學發展的定位理念，展現長寧的涉外功能和數位長寧的特點，成為長寧區域重要的資訊收藏中心、傳遞中心和精神文明的傳播基地，曾被國家文化部評為全國"讀者最喜愛的圖書館"，也為這個國家一級圖書館日益加強和世界各地圖書館同行間的交流與合作。

長寧圖書館圖書資料採用圖書資訊先進技術，除 RFID 辨識系統管理，館內提供讀者自助借還書機服務，書架排架亦採 RFID 盤點機制。各項設施以讀者利用為考量，閱讀環境非常舒適宜人。

館內館藏及中心圖書館一卡通外借圖書分置不同樓層，長寧圖書館除一卡通外借圖書外，亦積極充實館藏圖書。

另長寧圖書館因鄰近天山中學，故亦與學校建立合作關係，該館之青少年圖書閱覽區提供學校學生午間休息時間及假日課業討論、自修、學習場所。

參、心得與建議

上海是一個人口密集、經濟繁榮的大城市，置身於該城市中，看見城市之繁華進步與人才濟濟，更顯現出世界之遼闊及上海在國際間的重要地位。在上圖館所實習 1 個月期間，在兩岸圖書館的工作內容與服務，大致相同，惟在人力資源部分，

上海圖書館投注充分的人力提供服務，可以感受到上圖對於各項工作績效之要求及提升讀者服務的努力；館員對於工作之基本及專業要求，兢兢業業、按部就班完成，大致都能達到既定之規範標準，對於世界政治、動態、學習各國語文，均時時留意與關心。

在讀者服務方面，或許因圖書館定位與資訊安全因素，在網路使用及資訊取得服務部分尚有一些限制與不便，惟各項基本服務均已提供，另外亦有多項增值、收費之創新服務。

在市政建設及國際活動之宣導上，可以感受到上海公務機關、事業單位重視與用心程度，上海之觀光旅遊已有整體規劃，對於外來之旅客提供方便資訊及便捷交通服務，僅在公共環境與秩序的維持上，尚有改善空間。

本次至上海圖書館參訪除實際見習上海圖書館之各項讀者服務外，亦就該館之館員培訓機制及業務績效考評作進一步研究，謹就此次參訪之心得提出以下建議，希能作為本館讀者服務規劃及業務改善或精進之參考。

一、改善人員培訓方式，確認達成館方訓練要求與目標

上海圖書館為事業單位，人員進用採招聘方式，與北市圖館員之進用不同，惟對於工作人員之專業背景與道德規範非常重視，在新進人員培訓部分，尤重於實務之演練，除由館所領導講述館所理念、組織文化外，並由資深館員於課堂講授，及安排相關部門實習課程，於3個月內進行成果驗收，以搶答兼實作競賽方式，鼓勵為目的，確實了解館員對於館內各項服務及業務操作之熟悉程度。北市圖在人員培訓部分雖已重點講述各部門職掌業務，在新進人員實務訓練部分，尚有再加強及改善的空間。

二、參考問題精益求精，提高館員專業形象

上海圖書館讀者服務中心每月針對讀者之參考問題答復服務抽檢10題，提報業務會議中討論，由各業務主管、專家點評，其結果供館員改進參考；同時開放補答機制，讀者中心的每位館員皆可就參考問題精益求精或就他人回答之問題給予補充說明，讓讀者感受到館員之用心與專業，同時增進館員之專業知識。本館對於參考諮詢及讀者詢問問題均已有一定答復規定與處理期程，惟對於回答內容之品質，尚有進一步之討論或研究的空間，實可以參考上圖之作法。

三、鼓勵館員研究及發表文章，增進館員學術地位並傳承知識經驗

上海圖書館人員晉升條件中包含需達到該職稱之英語及計算機考試等級，另外還要求館員發表研究文章。因有晉升之壓力與誘因，工作人員致力鑽研工作與創新，更自發性吸收及學習業務相關知識，形諸於文字並發表館內刊物或圖書館專業期刊，提供同道及新進同仁學習參考，對於圖書館知識及經驗的累積有相當大之貢獻。上圖各部門亦集合該部門同仁之文章出版成書，成為上圖之同仁著作集，對於館員專業形象之提升也有很大之助益。北市圖每年在業務改善與創新亦多有突破，但館員鮮少就圖書館業務進行投稿與發表研究，甚為可惜，應可再多加鼓勵及激發同仁自動發表文章。

四、加強內、外部行銷，樹立機關識別與品牌

上圖館所從主管到一線櫃臺服務人員上班時間一律穿著規定制服，即使委外之餐廳員工與清潔人員亦依上圖之規定穿著工作服，成為機關一致之識別。參考諮詢答復均有所考究，其中不乏專業研究性問題。上海市讀者對於館內工作人員均敬稱「老師」或「師傅」，可以感受到館內工作人員之專業受到尊重，相對館員服務亦會以指導家或老師的身分提供服務。讓民眾了解圖書館的功能及圖書館館員的專業服務，對於改善民眾對圖書館行業的重視應有很大之幫助。

另外上圖館所及區縣圖書館除提供民眾資訊服務外，亦主動蒐集相關資訊及整理提供上層主管機關政策決定參考。如上海圖書館之城市競爭情報、知識產權情報等；黃浦圖書館之〈黃圖快訊〉提供經濟運作的熱門問題進行深度分析文章。〈文化動態〉為文化局主要領導蒐集國內文化領域最新動態、理論研究、政策分析等信息。此作法一方面可以展現圖書館在資訊蒐集及整理之專業性，一方面亦讓上級單位體會圖書館在文化與資訊傳播與保存的重要性，將來對於圖書館之各項服務與預算勢必更加支持。

上圖館所主打豐富之館藏資源及上圖講座為其品牌。反觀，北市圖的品牌是什麼？北市圖在臺灣公共圖書館界之服務以創新及屢屢獲獎聞名，然提到品牌？總無法讓大眾想到北市圖就可以提出代表性的項目，故在專業品牌的建立上還有努力空間。

五、讓圖書館成為市政建設與活動傳達之重要管道

此次參訪交流除了解上圖館所對於人員培訓及業務考核之作法外，亦需負責宣傳2009年臺北聽障奧林匹克運動會及2010年臺北國際花卉博覽會任務，因此在上海期間亦特別注意其對於市政活動之宣傳方式。首先於各公交車站、公園、大馬路路標、施工圍籬、地鐵走道隨處可見上海2010年世界博覽會之廣告或吉祥物立牌、書店熱門圖書有世博專區，在一進入上海圖書館之大門入口就可以看見距離世博倒數天數之立示活動海報，同時在圖書館的網頁及4樓世博信息閱覽室展示國際展覽局出版與推薦的各類世博會文獻、展示照片、手稿、明信片、部份實物（紀念章、紀念幣、模型）等滿足讀者之需求。

北市圖年使用人次逾1千萬人次，近年亦開始蒐集北市老照片、選舉文宣、名人手稿等資料，如能進一步掌握國際性之市政活動並加強推廣，相信圖書館可以成為市政建設與政策傳達之資訊中心與重要管道。

陸、結語

此次至上海圖書館參訪學習1個月實是一趟非常難得之經驗，與上海圖書館員工一同工作及駐館觀察，體驗在上海的生活與圖書館人員工作情形，交談中亦增進兩館服務人員對於彼此圖書館管理及服務之進一步了解，感謝北市圖給予館員開闊視野及學習的機會，亦感謝上海圖書館讀者服務中心、採編中心館員及人事處郭處長於本人在參訪、學習期間之諮詢協助。

參考資料

- 1、上海圖書館網頁，<http://www.library.sh.cn/fwzn/jianjie.htm>，【瀏覽日期 2009/02/16】
- 2、周德明，「上海·上海圖書館」，《世界著名圖書館述略》，頁187
- 3、黃浦區圖書館網頁，<http://www.shhpl.com/structure/index>，【瀏覽日期 2009/02/16】
- 4、長寧圖書館，網頁 <http://www.library.sh.cn/cnlib/html/1.htm>，【瀏覽日期 2009/2/16】

附錄

- 1、上海圖書館參訪交流行程表
- 2、照片花絮