



建置知識平臺系統與館員專屬培訓計畫

服務躍升

成就城市美學閱讀新視野

藉由知識平臺系統的建置，圖書館的核心專業已經能跨單位、跨職能，達到橫向交流與累積，提升行政與服務效率；而館員專屬培訓計畫，不僅能提升專業職能，更是擴大服務內涵的最佳良方。

文／鍾碧芳 圖片提供／臺中市立圖書館

館長 張曉玲



坐落在城市中的圖書館有何不同樣貌？
即將於水湳經貿園區開館的臺中市立圖書館新總館——臺中綠美圖，即將改變民眾對圖書館的印象。

這座由日本知名建築師妹島和世與臺灣劉培森建築師事務所合作設計的市圖新總館即將於 2022 年完工。為了打造未來營運的實力團隊，臺中市立圖書館爭取到教育部「健全直轄市立圖書館營運體制計畫」補助，在完備計畫的帶動下，預計將帶給民眾對圖書館全新的想像。

該計畫不只對於如何推動公共圖書館發展、建立完善館藏制度、優化讀者及資訊服務、發展主題特色，以及如何躍升公圖發展與服務等都有完整規劃；在圖書館員自我提升與進階培育上，也以建置館員知識平臺系統與人力資源提升為核心項目。

知識平臺系統，館員流動知識管理不漏接

時代潮流所趨，國內外的圖書館，都因受到資訊與網路科技的影響，而帶來許多變革與創新業務，「尤其在知識經濟時代，建置知識管理平臺更顯重要。」臺中市立圖書館館長張曉玲提及，知識管理平臺的意義，是透過資訊檢索技術，協助圖書館及館內工作人員把知識創造進一步分類儲存與分享更新，「這不只能讓人與資訊成功鍵結，也為圖書館內所有與人相關的知識產生實質價值。」

另一個重要意義在於，當館內工作人員調整或變動時，知識的傳承不會因此而中斷；透過平臺的知識傳遞，分享彼此不同的經驗，並加速經驗的累積，達成知識蛻變的效果。

新形態圖書館在提供新服務與新功能時，館員擔任的角色也更多元，因此必須擁有更多新能力來勝任新任務。而知識平臺系



1 | 2
| 3

1. 臺中市立圖書館在教育部「健全直轄市立圖書館營運體制計畫」下，將帶給民眾對圖書館全新的想像。
2. 即將於水湳經貿園區完工的臺中市立圖書館新總館——臺中綠美圖之外觀透視圖。
3. 臺中綠美圖內部透視圖。

統能提升館員的核心專業能力，像是態度、技能與知識等；同時也可以提升圖書館的業務與服務績效，例如能縮短工作輪替、新手上任等不適與陌生感等。

目前臺中市立圖書館知識平臺系統已成功建置，且有超過 468 篇知識文件以及超過 20 種知識類型，可依照內容、用途分門別類，更有超過 70 個標籤，能強化知識的關聯性，並重新分類。

平臺上也涵括了各單位、館別專屬的知識館，分別以不同主題區分，例如通報系統、問卷功能等都已建置完成。張曉玲說，知識



1 | 2 | 4
3 |

1. 臺中市立圖書館的服務創新計畫，邀請專家學者前來演講。
2. 館員透過經營管理人員培訓課程，提升專業知能。
3. 提供館員專屬的 IDP 人才發展專業訓練課程，幫助館員規劃未來職涯發展。
4. 現在館員的職涯與服務內容廣泛，必須具備許多不同以往的专业能力。

平臺系統建置後，最重要的是能及時解決問題，提高民眾使用圖書館的滿意度。

創新服務內容，啟動館員的隱藏關鍵能力

傳統圖書館多是以人力服務大眾，但在 e 世代成熟之際，網路與智慧型裝置與行動載具普及化後，各圖書館為了能結合世代潮流，多數已引進以資訊科技為主的設備來減緩圖書館長期人力不足，或者是資訊落差上的困境。

以臺中市立圖書館為例，早已全面設置自動借還書機，官網上也有設置可與粉絲互動的專頁，同時也與臺中市政府所推廣的「臺中 e 指通」跨局處合作，民眾只要出示手機上的數位市民虛擬卡就能借還書。

這些因應數位科技所推出的創新服務，是臺中市立圖書館致力變革的成果。在成果背後，館內所需具備的核心關鍵職務顯得

重要。張曉玲簡單舉例，像是圖書館內的購書流程，設置有圖資採編的職務，負責圖書館內所有採購書單的品質，「這職務需要了解國內外出版趨勢，並掌控圖書資料的採購進度，還要處理民眾的贈書流程以及圖書倉儲、倉儲空間管理等工作。」

又如圖書館內的閱覽典藏課，主要負責任務是圖書館內所有的館藏管理，或是館內閱讀推廣、流通服務等等；此外，連館外的讀者服務像是自助借還書站、行動書車，也在其工作範圍內，「幾乎館內、館外的服務工作都要涉獵。」另外，如數位資訊人才，則需負責整個系統的維運、軟硬體與周邊的資訊管理、新科技的運用、數位圖書館的規劃等，關鍵職務日益多元且專業。

「這些職務所需的人才都有共同特性，要有良好的人際溝通協調能力、謹慎有耐性、能以顧客服務為導向，更要擁有問題分

析與解決的能力等等。」張曉玲說，現在圖書館館員的職涯與服務內容相當廣泛，核心關鍵職務尤其重要，已經不若過去民眾所認知「圖書館館員只是坐在櫃檯刷書」的舊印象，而是必須具備許多不同以往的專業能力，才能應付瞬息萬變的數位趨勢。

非專業科系加入，以專屬培訓計畫增進能力

張曉玲也特別提及，雖然一直以來公共圖書館專業人員有圖書館相關科系的基本要求，不過隨著考試院第12屆施政綱領所訂的「通盤檢討整併職組職系」之政策方向，2019年1月起政府正式簡化公務員職系職組，增加了職系間公務人員調動的彈性，更能積極發揮機關人才培育及人力運用的功能，所以不一定非要圖書館專業科系才能到圖書館任職，「當進到館內服務後，多數都有專業職能的培訓計畫。」

至於該如何判斷館員的專業職能概況？她指出，一般會先透過各部門的盤點以確認各關鍵職能有沒有達到應有的水準、分析落點後，進一步了解該如何協助提升專業能力。

「當然，最直接有效的訓練模式是直接在工作場域中，以師徒方式進行工作指導；或者邀請館外專家學者來館內授課；甚至是依照館員的個別需求外派受訓。」最終都會有一套機制來落實培訓後的成效。

在臺中市立圖書館所規劃的人力資源培訓計畫中，施行的第一階段便是挑選館內現行所需的關鍵職務，實務上是針對管理階層的企劃能力、專業管理能力、公共行銷能力、空間管理能力、領導能力與應變力等開設培訓課程，「2020年的職務評鑑也規劃了人力資本的提升計畫，是針對館員提供專屬的培訓計畫IDP（個人發展計畫），透過分析



了解職能的基礎工作內涵，給予建議，對於相對弱勢的能力，會告知其差異性，目的是要幫助館員規劃未來職涯的發展。」

另一方面，每年也會提供館員進修上的協助，「這是屬於滾動式的策略，能增進能力與生涯的發展。」在2020年IDP計畫中，就以6大關鍵職務做專屬培訓，也分別設定了關鍵職務的職能標準，採自評與館長評分2種方式，完成一套完整的職務評鑑，並已產出館員個人或各職務專屬的IDP發展報告。2021年則將針對IDP發展報告的內容，進行分析與改善措施，並依需求提供當事人必要的資源與協助，「主要是把落差處找出，建議應該要加強的培訓內容。」

張曉玲認為，圖書館的經營運作應該要以人為本，不只重視服務讀者，也應同時關注館員的需求與發展，才能共創雙贏局面。對於未來的想像，她則企盼新總館啟用後，臺中市民能有一座屬於自己、坐落在森林與公園之中的客廳與大書房，「期許未來的新總館會是一個具備新科技、有人文溫度的場域，保有閱讀的本質，對閱聽大眾、志工、館員都是友善環境的現代化圖書館。」