

天主教輔仁大學圖書資訊學系碩士班碩士論文

指導老師：張淳淳

台灣一人圖書館員工作特性之研究

研究生：鄭淑美 撰

中華民國九十七年七月

本論文獲得國立臺中圖書館碩士論文研究獎助

誌 謝 辭

論文終於付梓，此刻，心中的感動絕非筆墨足以形容！

感謝大家的關心、鼓勵與支持，此本論文才得以順利完成，否則極可能因我個人信心不足而胎死腹中，在此僅能以字句聊表心中無限地感激。首先要感謝淳淳老師的悉心指導，不論在課業上或生活上皆對我啟發甚多；在撰寫論文過程中，謝謝老師沒有因我沮喪消失半學期而放棄我、犧牲睡眠時間幫我修改論文、時時提點我處事的態度與應對的技巧，老師對我的諄諄教誨，令我獲益良多。此外，也要感謝子恆老師與元鶴老師在口試期間費心審查論文，提出許多寶貴的意見與指導，使論文更臻完整。在輔大8年的日子裡，感謝輔大的每一位老師，謝謝你們平日的關心與教導，讓我更加成長與茁壯。

在此，我也要謝謝所有願意接受訪談、與我分享內心感受的受訪者，因為有您們熱情的參與，此本論文才会有如此豐富的内容，而你們對工作的熱忱，亦深深地感動了我，讓我更加肯定研究主題的意義。

在求學期間，承蒙靜誼、小童、隆基、懷綸助教的協助，不但幫我們留意大大小小的事，亦是我撰寫論文的中憩站，每次到系辦與助教們聊過後，心中壓力頓時減輕不少。同時也要感謝淳淳家族的成員—惠萍學姐、宇薇學姐、倩如學姐、茜雯學姐，以及可愛的涵涵等人，謝謝您們一直在身邊鼓勵我、幫助我，每當我有問題時，你們總是立即提供援助，不斷地為我加油，讓我得以繼續往前走。

研究所的同學們-建佑、小頭、順發、國良、怡臻、聖詒、文樺、麗純、炳魁、文婷、陳穆、莉萱…有你們相伴，我的研究所生活增添許多豐富的色彩。每當我經過503教室時，過去一同上課的情景依稀浮現在眼前，雖然後來大夥論文進度各不相同，但仍時時收到你們的關心，真的很謝謝你們！還有一直為彼此加油打氣的于賢、怡欣、景華以及學弟妹們，因為有你們的陪伴，使我在502研究室撰寫論文的每一天都不孤單。輔大幫的pa、kai、阿勇、心怡、思潔、如婷、佩青…多謝你們總原諒我每次聚會因故缺席、陪我談心、說笑話減輕我的壓力，真的很慶幸有你們這幾位好朋友。

在此也要感謝國研院一直很挺我的一萍姐，謝謝妳長期以來對我的照顧與提拔，還有仿如智多星的沛航、提供許多生活及健康資訊的佳倩、鐵口直斷的淑如、時常幫我改錯字的兆欽、際遇雷同的秋華、總是充滿活力的怡玟等，你們貼心的問候與關心，總讓我備感溫馨。國圖的鄭桑、思瑩、阿姨、章小姐、吉哥、錦弘…感謝你們時時提醒我論文的進度，且不吝予以鼓勵。

最後，要感謝辛苦養育我的爸媽、貼心的妹妹以及會在網誌偷偷留言的弟弟，多謝你們對我的包容，時時刻刻關心我。你們是最重要的精神支柱，亦是我堅持到最後的動力。有你們真好！我真的好愛你們！

謝謝所有曾經幫助我的人以及來不及寫出名字的朋友們，感謝大家對我的支持與鼓勵，最後僅以此論文獻給所有關心我、愛護我的親人、師長與朋友！

摘 要

研 究 生：鄭淑美

論文名稱：台灣一人圖書館員工作特性之研究

The Study of Job Characteristics of One-Person
Librarians in Taiwan.

系所名稱：天主教輔仁大學圖書資訊學系碩士班

指導教授：張淳淳

論文頁數：192

關 鍵 字：	一人圖書館	One-Person Library
	一人圖書館員	One-Person Librarian
	工作特性	Job Characteristics
	專業孤立	Professional Isolation

本研究所謂「一人圖書館」乃指圖書館內只有一名專業館員之圖書館。國內一人圖書館員存在於各類型圖書館中，且為數頗多，然而相關研究卻付之闕如。為了瞭解台灣一人圖書館員的工作特性，本研究參考管理學界 Hackman 與 Oldham

建立的「工作特性模式」，並以此模式中的五項核心工作構面為分析架構，探討國內一人圖書館的經營方式以及一人圖書館員的工作情形與面臨的問題。

本研究採文獻分析法、訪談法與觀察法進行資料之蒐集。文獻分析部分主要概述一人圖書館之源起、成因、相關研究與重要團體，以及一人圖書館員的業務範圍、工作方式、面臨問題與個人能力。訪談期間自民國 96 年 7 月 2 日至民國 97 年 4 月 17 日止，共計訪談 14 名一人圖書館員，包括 3 名學校圖書館員，9 名專門圖書館員，2 名公共圖書館員，訪談內容涵蓋一人圖書館員的業務範圍、作業方式、面臨問題、如何解決問題等。研究期間，研究者亦親自觀察一名醫院圖書館員平日的作業流程，以及館員與其他人員之互動情形。綜合上述各部分之研究結果，歸納本研究之結論如下：

- 一、 一人圖書館各依其設立宗旨為服務對象提供服務，雖為小型圖書館，亦具備圖書館之完整功能。惟部分一人圖書館因人事時有變動，並非一直保持「一人圖書館」之狀態。
- 二、 一人圖書館員業務包羅萬象，必須統籌全館所有業務；若有其他人員協助，應能提高工作效率，惟一人圖書館員需負起監督與管理之責。
- 三、 一人圖書館在館藏發展、館藏組織與讀者服務方面，皆採用簡化而有彈性之作法，並視服務對象之需求，時有應變措施。
- 四、 一人圖書館員之工作特性有別於其他類型圖書館員，不論「完整性」、「自主性」、「回饋性」、「技能多樣性」與「重要性」皆獨具特色。
- 五、 一人圖書館員在工作中經常面臨缺乏人力支援、作業時間不足、空間位置與其他部門較有區隔以及個人專業成長機會有限等問題。

六、一人圖書館員不論圖書資訊專業知能、母機構相關領域之知識以及經營管理能力皆須具備，且工作中必須運用時間管理能力，適時尋求外界協助，並懂得調整個人心態。

七、國內一人圖書館員在各方面之表現，與 St. Clair 強調的「獨立」與「孤立」相當一致。從工作特性中可見其「獨立」，在面對問題時則又顯其「孤立」；而透過心理調適、回饋與交流，可有效排解其「孤立感」。

本研究根據研究結果，提出下列建議：

- 一、一人圖書館員不宜妄自菲薄，並應認同母機構之目標與行事方法。
- 二、一人圖書館員應建立工作檔案，便於他人得知圖書館的運作情形。
- 三、一人圖書館應優先任用圖書資訊系所學生擔任助理，既節省訓練時間亦幫助學生即早接觸圖書館實務。
- 四、上級主管須肯定一人圖書館員之貢獻，並適時予以回饋與鼓勵。
- 五、圖書館界應多關心小型圖書館，考量小型圖書館之需求。

Abstract

“One-person library” in this research refers to a library in which all work is done by only one professional librarian. Despite the fact that in Taiwan, there are now more such libraries in various types, related researches are insufficient. To understand the job characteristics of one-person librarians in Taiwan, this research applies the five core job characteristics of Hackman and Oldham’s “job characteristics model” as the analytical framework to study the management of one-person libraries at home as well as the work status and problems faced by one-person librarians.

The information was collected through literature analyses, interviews, and observations. Literature analyses briefly introduce the origin, reasons of establishment, related researches and important professional associations regarding one-person library; the scope of work, work methods, problems encountered and personal abilities of one-person librarians are also covered in this part. Interviews were carried out from July 2nd, 2007, to April 17th, 2008, in which a total of 14 one-person librarians were engaged; among them 3 are school librarians, 9 special librarians, and 2 public librarians. The content includes one-person librarians’ work scope, operation, problems faced and problem-solving methods. During the research, the researcher also observed the daily work flow of a hospital librarian and the way this librarian interacted with other staff. Combining results of all three aspects, this research generates the following conclusions:

1. One-person libraries provide services to users based on their respective goals and objectives. In spite of their small scales, they possess all functions a library should have. Nevertheless, some one-person libraries are not always “one-person” due to constant personnel change.
2. One-person librarians are accountable for a wide variety of works and need to coordinate all services. The work efficiency may be highly improved if they are assisted by other staff, although they remain to be responsible for supervision and management.
3. One-person libraries are simplified and flexible in terms of collection development, information organization, and user service. Contingency measures are frequently used in response to users’ demands.
4. One-person librarians’ job characteristics are distinct from that of other kinds of librarians with regard to “task identity” , “autonomy” , “feedback” , “skill variety” , and “task significance” .
5. One-person librarians often encounter problems such as manpower support shortage, insufficient operation time, spatial isolation from other sections and limited professional growth.
6. One-person librarians must be equipped with professional knowledge, related knowledge about their parent organizations and management skills. They must exert their time management ability to seek for external supports when they see fit. In addition, they need to understand how to adjust their attitudes.
7. The performance at all aspects of one-person librarians in Taiwan is consistent with St. Clair’s emphasis on “independence” and “isolation”. Their job characteristics

demonstrate the “independent” nature of their work and they are in “isolation” when facing problems. Through psychological adaptation, feedbacks and exchanges, such “isolation” can be effectively diminished.

Suggestions are proposed as follows based on the conclusions:

1. One-person librarians should not improperly belittle themselves and should recognize the goals and work methods of their parent organizations.
2. One-person librarians should establish documentation of their work to allow others an insight into the operation of libraries.
3. Library and information science majors should be on the priority list to be hired as assistants to one-person libraries; such conduct shortens training time and allows an early access to library practice to students.
4. Superiors must acknowledge one-person librarians’ contributions by offering proper feedbacks and encouragement.
5. Small-scaled libraries should be given more concerns about their particular demands in the library world.

目 次

目次.....	I
圖次.....	IV
表次.....	IV
第一章 緒論.....	1
第一節 問題陳述.....	1
第二節 研究目的與研究問題.....	4
第三節 研究範圍與限制.....	5
第四節 名詞解釋.....	6
第二章 文獻分析.....	11
第一節 一人圖書館之概述.....	11
第二節 一人圖書館之經營.....	24
第三節 一人圖書館員之工作特性.....	35
第三章 研究設計與實施.....	57
第一節 研究方法.....	57
第二節 研究架構.....	58

第三節	研究對象.....	60
第四節	實施流程.....	63
第五節	信度與效度.....	69
第四章	研究結果分析.....	73
第一節	受訪館員暨圖書館的背景資料.....	73
第二節	一人圖書館員的業務.....	84
第三節	一人圖書館員的工作特性.....	101
第四節	一人圖書館員面臨的問題.....	117
第五節	一人圖書館員解決問題之道.....	127
第六節	綜合討論.....	137
第五章	結論與建議.....	149
第一節	結論.....	149
第二節	建議.....	154
第三節	後續研究之建議.....	156
參考書目		159
中文		159
西文		162

附錄一 【台灣一人圖書館員工作特性之研究】訪談大綱初稿.....	167
附錄二 【台灣一人圖書館員工作特性之研究】訪談大綱.....	169
附錄三 【台灣一人圖書館員工作特性之研究】訪談邀請函.....	171
附錄四 【台灣一人圖書館員工作特性之研究】觀察日誌範例.....	173
附錄五 【台灣一人圖書館員工作特性之研究】訪談文本範例.....	177
附錄六 【台灣一人圖書館員工作特性之研究】主題概念編碼表.....	191

圖 次

圖 3-1 研究架構圖.....	59
圖 3-2 研究實施步驟流程圖.....	64

表 次

表 2-1 民國 91-93 年台閩地區各類型專門圖書館工作人員數統計表.....	18
表 3-1 受訪館員訪談時間一覽表.....	61
表 3-2 觀察時間暨當日重要事件表.....	63
表 4-1 受訪者基本資料暨學歷表.....	74
表 4-2 受訪者服務年資表.....	75
表 4-3 受訪者任職圖書館設立年代表.....	76
表 4-4 受訪者任職圖書館之服務對象表.....	79
表 4-5 受訪者任職圖書館之館藏內容表.....	80
表 4-6 受訪者任職圖書館之隸屬部門暨其職稱表.....	82

第一章 緒論

第一節 問題陳述

圖書館是成長的有機體，伴隨著人類歷史不斷地再生與發展，也不斷地創造與轉化。「一人圖書館」是圖書館發展之源頭，從圖書館演進史中歷歷可見，例如：早期僅有一名館員負責看管的私家藏書或宮廷藏書，即以「一人圖書館」之姿存在。不過隨著圖書館歷經一段循序漸進之發展與改革後，只具蒐集與保存功能的圖書館已不能適應時代的要求，促使圖書館業務逐漸專職化，圖書館也相繼接受各司其職的概念，大型圖書館工作團隊日益受到重視。相對之下，一人圖書館則較顯「弱勢」，不僅未受到關注，甚至有許多人認為一人圖書館議題不值一顧，St. Clair 曾特別提到：「圖書館界普遍對一人圖書館相關議題不是興趣不高，就是聳聳肩膀顯露不太關心的態度。」（註1）

有鑑於此，身為「一人圖書館運動之父」(The Father of the OPL Movement)的 St. Clair，不但在 1972 年提議以“one-person library”作為一人圖書館之「新詞」，更積極投入一人圖書館相關研究中，觀察一人圖書館獨特的經營狀況。（註2）1986 年 St. Clair 在其首部「一人圖書館」經典著作—Managing the One-Person Library 一書中闡述，一人圖書館不若大型圖書館團隊，可利用分工合作方式處理圖書館各項業務；在工作內容上，專業性與非專業性業務並無明顯之分野，有些圖書館不但所有業務皆完全集中於一人之手，有時甚至還需處理預算與行政管理等業務。（註3）在技術服務方面，雖然受限於人力與資源，有些館員卻可利用更彈性而創新的方式提供服務（註4）；在讀者服務方面，由於館員與讀者間關係較密切，因

此更能滿足讀者的資訊需求。(註5) 書中清楚反映「麻雀雖小，五臟俱全」之精神，也顯示出為了處理圖書館所有業務，一人圖書館員必須因事制宜，突顯一人圖書館在服務方式與服務標準上，確實與一般圖書館有顯著的不同，有其獨具一格的經營方式。

1992 年 St. Clair 在新版 Managing the New One-Person Library 中，改以「人本管理」的角度出發，認為一人圖書館員處理圖書館業務的工作態度與情形，可視為衡量一人圖書館成敗的關鍵。White 也強調：「圖書館員人數愈少，選擇真正優秀的專才會更重要。在大型圖書館裡，偶爾收留少數不稱職人員也許可以暫時忍受；但在越小的圖書館中，越要特別注意館員的素質，因為關係重大，一人圖書館經不起如此的冒險。」(註6) 的確，「小兵亦可立大功」，一人圖書館員的表現確實可反映圖書館整體服務的優劣，因此，館員如何肩負起一人圖書館的重擔？其需要具備何種能力與態度來面對工作？又如何看待其本身價值呢？針對上述議題，St. Clair 也對一人圖書館員提出許多建議，使其能克服油然而生的「專業孤立感」，「獨立」地面對一人圖書館所有問題與挑戰。在 St. Clair 首開先河之後，國外一人圖書館意識逐漸興起，一人圖書館相關研究陸續有人投入，圖書館專業團體有如雨後春筍紛紛相繼成立，以凝聚一人圖書館員之共識，共同關心一人圖書館未來的發展與趨勢。

反觀國內，絕大多數的圖書館學相關文獻皆對專門圖書館、公共圖書館、學校圖書館以及大學圖書館等各類型圖書館詳加探究，對於以規模作區分的中小型圖書館研究並不多，尤其針對一人圖書館之相關研究更是寥若晨星。雖然國內一人圖書館並未受到關注，但從我國圖書館年鑑的「台閩地區各類型專門圖書館工作人員數統計表」中，卻可見我國僅有一名館員存在之實。(註7、8、9) 無論是政府機關議會、研究機構、公營事業機構、民營事業機構、軍事機關、大眾傳播機構、醫院以及宗教團體等機構，為了推動組織業務而成立的專門圖書館；或者

根據教育法令必須設立圖書館，但因組織編制的關係，僅僱用一名館員的新成立之中小學校；還是受限於人力和經費的因素，只派遣一名館員處理專業事務的鄉鎮圖書館以及公共圖書館，都有一人圖書館員獨自於各個角落默默耕耘。(註10)事實上，這些一人圖書館更需要圖書館界的關心與協助，才能使一人圖書館員有足夠的動力向前邁進。有鑑於此，引發研究者欲探討一人圖書館相關議題之動機。

不同的工作特性會產生不同的心理狀態，而心理狀態也會影響工作者的工作動機、工作滿足以及工作績效等工作結果。(註11)身為館內唯一的專業館員，一人圖書館員必須獨立地規劃各項工作程序，完整地處理無所不包的業務，因此更需具備多樣化的技能，才能維持圖書館的運作。有時面對無人可供諮詢的情況，館員還須適時地透過組織內部與外部之管道尋求協助，以紓解館員的「專業孤立感」，為組織提供實質的幫助。上述可見，一人圖書館員在工作性質、工作環境、工作回饋狀況、工作自主程度、工作挑戰性、必備工作技能與學習發展的機會等方面，皆有其獨特的工作特性，而各項工作特性所衍生之心理狀態，也對館員影響甚深。有鑑於此，一人圖書館員所表現的種種工作特性確實值得研究。

綜觀國內外有關工作特性之研究，多探討不同職業之工作特性與其工作滿意度、人格特質或工作績效的關係，而有關圖書館員之工作特性研究卻屈指可數，更遑論一人圖書館員！本研究乃針對台灣一人圖書館員的工作情況進行探究，試圖瞭解國內一人圖書館員如何一手包辦館內包羅萬象的業務？面臨那些困難與挑戰？館員如何向館內外尋求支援？對於這樣的工作情況，館員有何感受與看法？與國外的狀況又有何不同？研究結果除了可作為一人圖書館經營之參考，亦希冀國內圖書館界重視一人圖書館的存在，進而協助一人圖書館員提升能力，促使一人圖書館在經營上能漸入佳境。

第二節 研究目的與研究問題

本研究旨在探究我國一人圖書館員之工作特性，試圖從一人圖書館員的工作情形中，瞭解一人圖書館的經營方式以及一人圖書館員的表現與面臨的問題。希冀研究結果，一方面作為國內一人圖書館經營之參考，一方面讓我國圖書館界瞭解小型圖書館之需求，並供新進之一人圖書館員作為事先準備之依據。

基於上述研究目的，本研究之研究問題如下：

- 一、一人圖書館之成立目的與背景為何？
- 二、一人圖書館員的工作範圍為何？如何規劃與安排館內的各項業務？
- 三、一人圖書館員的工作特性為何？
- 四、一人圖書館員在工作中面臨那些問題？
- 五、一人圖書館員如何解決工作中面臨的問題？
- 六、一人圖書館員應具備那些條件或能力？

第三節 研究範圍與限制

- 一、 本研究以台灣一人圖書館員為研究對象，受訪者必須是圖書館內唯一的專業館員。有些圖書館只有一名館員，但其未符合專業館員之資格，則不在本研究範圍中；反之，有些圖書館雖然有多名工作人員，但全館卻只有一名館員具專業館員之資格，亦屬於本研究範圍。而圖書館內是否只有一名館員符合專業館員之條件，係依受訪圖書館之回覆為準。
- 二、 本研究受訪之一人圖書館員，以正式編制人員為主，且其職稱不一定是圖書館員。若非正式人員，但在該一人圖書館服務達 5 年以上，亦可納入研究對象。
- 三、 本研究受訪對象所任職之圖書館須完整涵蓋圖書館之主要功能，包括：館藏發展、資訊組織、典藏閱覽、參考諮詢、資訊檢索等。若有些圖書館分館僅處理上述部分業務，而未完整涵蓋圖書館之主要功能，則不納入本研究範圍。
- 四、 本研究採用質性研究的訪談法，訪談內容以國內一人圖書館員之工作特性為主。在訪談的過程中，若受限於受訪者本身的認知與回答意願，導致訪談結果未能詳盡，實為本研究無法掌控之盲點。
- 五、 本研究之參考文獻以中英文為主，並以論文撰寫期間為限。

第四節 名詞解釋

一、一人圖書館(one-person library)

本研究所謂一人圖書館乃指圖書館內只有一名專業館員之圖書館。(註12)又可包含以下 2 種情況：(1)全館只有此名專業館員，負責處理圖書館內所有的業務；(2)全館除了一名專業館員外，另有其他非專業人員協助處理業務。

二、一人圖書館員(one-person librarian)

一人圖書館員即指一人圖書館中唯一的專業館員。(註13)美國專門圖書館協會一人圖書館分部(Solo Librarians Division of the Special Libraries Association)又稱一人圖書館員為「獨唱圖書館員」(solo librarian) (註14)，突顯一人圖書館員獨立完成圖書館所有業務之特色；而英國則稱一人圖書館員為「一人樂隊」(One-Man Band)，表達一人圖書館員「身兼數職」的精神。(註15)

三、專業館員(professional librarian)

專業館員主要負責涉及專業領域之工作，包括資料徵集、資訊組織與資訊檢索。其中資料徵集乃涉及館藏規劃、分析與資料取得，資訊組織則包括資料之組織、整理、敘述及保存維護，而資訊檢索則須處理使用者之需求，並涵蓋資訊之分析、評估、傳送及管理。(註16)本研究彙整我國各類型圖書館設立及營運基準之規定，認定「專業館員」為具備下列任一條件者：(1)國家公務人員高等考試暨普通考試圖書資訊管理類科及格，或相當高等考試暨普通考試之圖書資訊管理類科特考及格，並取得任用資格；(2)國內外大學校院圖書資訊學系本科系、所或相關學系、所畢業；(3)國內外大學畢業，並曾修習經圖書館各級主管機關核准或委託之圖書館、大學校院、圖書館專業團體辦理之圖書資訊學科目課程 20 學分或 320 小時以上；(4)國內外大學畢業，並有圖書館專門學科論著經公開出版，或 3 年以上圖書館專業工作經驗。(註17)

四、工作特性(job characteristics)

工作特性的範圍環繞在工作本身及與工作有關的因素或屬性，包括工作本身的性質、工作所需技能、工作環境、工作安全性、工作所得的薪資福利、工作回饋性、工作自主性、工作挑戰性、工作中學習或發展的機會、工作的人際關係、工作所能獲得的內部報酬(例如：滿足感、成就感、榮譽感、自我實現)等。(註18) Hackman 與 Oldham 將工作特性與個人對工作的反應加以精簡及系統化，並於 1975 年提出工作特性模式，此一模式包含：(1)技能多樣性，(2)工作完整性，(3)工作重要性，(4)自主性，(5)回饋性等五項核心工作構面。(註19) 本研究所指之工作特性係以 Hackman 與 Oldham 提出的工作特性模式作為探討依據。

註 釋

-
- 註1 Guy St. Clair and Joan Williamson, Managing the One-Person Library (New York: Bowker Saur, 1986): 5.
- 註2 Roberta L. Pitts, "A Generalist in the Age of Specialists: A Profile of the One-Person Library Director," Library Trends 43:1 (Summer 1994): 124.
- 註3 同註1, p.9.
- 註4 同註1, p.87.
- 註5 同註1, p.138.
- 註6 Guy St. Clair and Joan Williamson, Managing the New One-Person Library (New York: Bowker Saur, 1992): 53.
- 註7 唐秀珠,「專門圖書館與資訊中心」,在中華民國九十二年圖書館年鑑(台北市:國家圖書館,民93年),頁271。
- 註8 黃麗虹,「專門圖書館」,在中華民國九十三年圖書館年鑑(台北市:國家圖書館,民94年),頁242。
- 註9 黃麗虹,「專門圖書館」,在中華民國九十四年圖書館年鑑(台北市:國家圖書館,民94年),頁186。
- 註10 沈寶環,「一人圖書館—圖書館事業發展的新方向」,台北市立圖書館館訊 12卷2期(民83年12月),頁4-5。
- 註11 Stanley E. Seashore and Thomas D. Taber, "Job Satisfaction Indicators and Their Correlation," American Behavioral Scientist 18:3 (January/February 1975): 333-368.
- 註12 同註6, p.4.
- 註13 同前註。
- 註14 Solo Librarians Division, Solo Librarians Division, <<http://units.sla.org/division/dsol/index.html>> (5 July 2007).
- 註15 同註2, p.121.
- 註16 李文聲,「專業圖書館員」,在圖書館學與資訊科學大辭典,胡述兆主編(台北市:漢美,民84年),頁1371。
- 註17 依據國家圖書館, 圖書館專業人員資格網頁, <http://www.ncl.edu.tw/bulletin/bulletin_05.asp> (民96年5月30日)。彙整以下五類圖書館專業人員之資格:

-
- (1) 公共圖書館專業人員資格，在公共圖書館設立及營運基準，民 91 年 10 月 28 日教育部發布，教育部台(91)社(三)字第 91156118 號，
<http://www.ncl.edu.tw/bulletin/regulations/03_公共營運基準.pdf> (民 96 年 5 月 30 日)。
 - (2) 大學圖書館專業人員資格，在大學圖書館設立及營運基準，民 93 年 7 月 28 日教育部發布，教育部台高(四)字第 0930091775 號，
<<http://www.ncl.edu.tw/bulletin/regulations/大學圖書館專業人員資格.pdf>> (民 96 年 5 月 30 日)。
 - (3) 專科圖書館專業人員資格，在專科學校圖書館設立及營運基準，民 92 年 7 月 29 日教育部發布，教育部台技(三)字第 0920085123 號，
<<http://www.ncl.edu.tw/bulletin/regulations/專科學校專業人員資格.pdf>> (民 96 年 5 月 30 日)。
 - (4) 高級中學圖書館專業人員資格，在高級中學圖書館設立及營運基準，民 92 年 1 月 24 日教育部發布，教育部授教中(二)字第 0910523970 號，
<<http://www.ncl.edu.tw/bulletin/regulations/高級中學專業人員資格.pdf>> (民 96 年 5 月 30 日)。
 - (5) 職業學校圖書館專業人員資格，在職業學校圖書館設立及營運基準，民 93 年 11 月 4 日教育部發布，教育部台技(一)字第 0930145550 號，
<<http://www.ncl.edu.tw/bulletin/regulations/職業學校專業人員資格.pdf>> (民 96 年 5 月 30 日)。

註18 同註 11。

註19 Richard Hackman and Greg Oldham, “Development of the Job Diagnostic Survey,” Journal of Applied Psychology 60:2 (April 1975): 159-170.

第二章 文獻分析

本章首先概述一人圖書館之源起、意義、發展、相關研究與相關團體，以對一人圖書館有初步之認識；接著從一人圖書館的工作範圍與彈性作法，瞭解一人圖書館如何運作與經營；最後依據一人圖書館之經營情況，探究一人圖書館員的工作特性，並分析整理一人圖書館員對工作之看法以及其應具備的能力。

第一節 一人圖書館之概述

一、一人圖書館的源起

一人圖書館起源於何時，事實上並無法確切得知；但就西洋圖書館史來推測，一人圖書館最早可追溯自中古世紀甚至於更早之前。

西元前 86 年，Sulla 將軍佔領頗負盛名的亞里斯多德圖書館後即交由二名館員負責管理，一名為專心致力於亞里斯多德著作編輯與注釋的 Andronicus of Rhodes，另一名則為熟悉西塞羅文學的 Tyrannion。亞里斯多德圖書館為希臘時代三大著名圖書館之一，若其僅由二名館員負責，那麼可大膽地推測，中古世紀僅由一名館員管理普通圖書館的情況應不足為奇，因而一人圖書館存在的機會相當大。（註1）

中世紀，由於基督教的崛起，圖書館大量進駐於教堂或修道院。修道院不斷地成長，而任職於修道院內的圖書館員或修士卻沒有隨之增加，再加上這類圖書館本身的館藏僅限神學作品，館藏量相當稀少，因而逐漸地轉由一名修士或館員負責管理。(註2) 依史料記載，當時教會、修道院、教堂及大學都已有專職的一人圖書館員負責看管圖書館。從 St. Paul 留給後世的文獻中，或許可推測修道院內首名一人圖書館員即為其門徒 Timothy。(註3)

倫敦可說是英國一人公共圖書館的起源地。14世紀時，倫敦市長Whittington留下一筆財產給慈善機構，後來Whittington的遺囑執行人與倫敦綢布大商Bury利用此筆捐款，在倫敦市政廳附近建立一所公眾皆可利用的圖書館，並交由倫敦市政廳學院(London Guildhall College)的主教單獨負責管理。隨後烏斯特郡(Worcester)及布里斯托城(Bristol)亦紛紛仿效成立，並建立一套規則，不但圖書館內的書籍皆編製目錄且利用鎖鏈管理，更宣稱館員必須具備神學士或至少大學畢業的資格。此舉促使一人圖書館員需具備合於體制上的學歷背景，雖然對規模小至難以雇用館員的私人圖書館來說，著實造成極為沈重的壓力，但對貴族、傳教士及商人而言，圖書館交由專職人員管理，卻是他們非常嚮往的。(註4)

16 世紀末，英國中小學多已擁有屬於自己的小型圖書館，並和今日的學校圖書館一樣，由一名教師兼任管理圖書館的業務。會員圖書館(subscription library)乃為公共圖書館的先驅，其興起於 18 世紀，由負責財務及圖書採訪的董事會主管，透過會員繳納會費的方式，集資購買書籍提供會員們使用，並由一名職員處理圖書館日常的運作。(註5) 1731 年，富蘭克林於費城成立圖書館公司(library company)，此乃「北美會員圖書館之母」；由於會費的管理、書籍的購置、目錄的編製皆需處理，因而逐漸地需要一名館員。在會員圖書館裡，每週僅開放數小時，會員有權外借館藏，非會員則僅准許館內閱覽。(註6) 從事印刷業的首任館長 Timothee 指出，「他不僅要於星期三及星期六開館為會員們服務，還需嚴加看

管，避免館藏被非會員帶至圖書館外。」(註7) 爾後，另有為工人或工程機構所設立的會員圖書館，這些圖書館不約而同地由一人負責管理。19 世紀時，英美一人圖書館員的角色除了負責看管館藏外，更需建立起使用者與館藏間的關係。(註8)

1876 年是美國圖書館史上光輝燦爛的一年，除了美國圖書館協會(American Library Association，簡稱 ALA)成立、杜威分類法問世、Library Journal 創刊外，受歐洲啟蒙時期的影響，圖書館管理意識逐漸萌芽，促使圖書館業務專職化。(註9) 在此風潮下，當時於私人圖書館及小型學術機構圖書館中仍具份量的一人圖書館，亦紛紛接受圖書館團隊及館員各司其職的觀念。19 世紀末葉起，圖書館界對一人圖書館相關議題不是興趣不高，就是聳聳肩膀顯露不太關心的態度(註10)，直至一世紀後 St. Clair 大力提倡，才又喚起圖書館界對一人圖書館的關注。

二、一人圖書館的意義

1972 年，St. Clair 受美國專門圖書館協會(Special Libraries Association，簡稱 SLA)之邀，在波士頓主持一年一度的年會，探討“one man library”的議題。鑒於女性於一人圖書館中比比皆是，St. Clair 拒絕採用“one man library”代表一人圖書館，提議改用“one-person library”。這場為一人圖書館「正名」的年會，堪稱一人圖書館運動之首役。(註11)

St. Clair 意識到一人圖書館在組織中的地位並不高，且鮮少獲得組織的幫助，乃於 1976 年在 Special Libraries 發表一人圖書館學的首篇論述“The One-Person Library: An Essay on Essentials”，分享他長期對一人圖書館的觀察與看法，並藉此鼓舞身處一人圖書館的館員們。本文開宗明義即說明，所謂「一人圖

書館」指：「圖書館內所有的業務，僅交由一名館員處理。為了某些專案或計畫，組織內的其他部門偶爾會給予臨時性的援助，但這些額外援助並不屬於圖書館運作的一部分。」（註12）在此一人圖書館中，專業性業務與一般例行性業務並無實質的區別，館員需全權負責圖書館內所有的業務。至於其主管，雖仍需處理館員的考績、薪資或休假等相關人事業務，但並未實際參與圖書館的決策。（註13）

隨後 St. Clair 與 Williamson 發現一人圖書館在專門圖書館中屢見不鮮，在小型非營利性圖書館中亦時有所聞，乃於 1986 年出版一人圖書館學首部專書—Managing the One-Person Library。在此書中，除了延續上述 1976 年對「一人圖書館」之定義外，更清楚地指出此定義可包含二種狀況：（註14）

（一）僅由一名館員負責圖書館專業事務，例行性行政事務則由極少數人員處理，亦可稱為「單一專業人員圖書館」(one-professional library)。

（二）從為讀者服務至傾倒廢紙的雜事皆需全盤處理，一人同時扮演館員及行政主管的角色，鮮少有額外的援助，又稱為「最低工作人員圖書館」(minimal-staff library)或「單獨館員圖書館」(single-staff library)。

時至今日，一般認為所謂「一人圖書館」乃指圖書館內只有一名專業館員之圖書館。即使有同事提供支援，仍沒有專業同儕可相互諮詢，其不但是圖書館內唯一的圖書資訊專業者，同時也是圖書館的實際管理者。（註15）

事實上，一人圖書館除普遍通用的“one-person library”外，各國尚有其他稱謂，例如：澳洲及紐西蘭的“sole-charge librarian”、英國的“One-Man Band (OMB)”、美國圖書館協會會員自稱的“independent librarian”及美國專門圖書館協會一人圖書館分部的“solo librarian”等。（註16）其中，“One-Man Band (OMB)”與“solo librarian”皆不言而喻地藉音樂方式，突顯一人圖書館的獨特微妙之處。“solo librarian”以單獨表演的「獨唱」，引申一人圖書館員以極具個人特色的方

式，獨立完成所有業務。而“One-Man Band (OMB)”則藉由一個人同時演奏多種樂器，卻表現不凡地合譜出一組樂隊優美的樂章，反映整個圖書館內只有一名館員，獨自包辦所有的工作。Pitts 認為英國的“One-Man Band (OMB)”明確地表達一人圖書館員「身兼數職」的精神（註17），最能呈現一人圖書館「校長兼撞鐘」的特質。

三、一人圖書館的發展

不論是大學裡各系所的圖書館(室)、學校圖書館、公共圖書館分館，以及法律事務所、半官方的研究機構、公司的研究單位、製造業或服務業公司、財政機關、文藝機構、醫院或是顧問公司等所附設立的專門圖書館（註18），皆經常可見僅由一名圖書館員負責管理，或者輔以少數人員提供援助的一人圖書館。

事實上，造成一人圖書館的原因很多，St. Clair 大致歸納為以下四種狀況：
（註19）

（一） 組織需求(incorporated need)

許多組織在甫成立之時，即將圖書館列於規劃中，並配置一名館員為組織同仁提供資訊及研究服務，例如：醫師所組成的診所，在一開始即規劃設置圖書館，提供醫師在執業時所需的資訊服務。

（二） 發覺需求(discovered need)

有些組織在成立一段時間後才發現，經常必須花費許多心力於不同部門間追蹤資料，因此決定設立圖書館，將書籍、期刊、研究報告等資料集中管理。這類圖書館通常出現於建築公司、工程公司、出版公司或同業公會中。

(三) 精簡需求(negative need)

組織也可能因為無法負擔圖書館過多的人事費用，而決定僅留下一名館員接手先前由二名甚至更多名館員的業務。在此狀況下，圖書館的服務品質難免深受影響，這是一人圖書館最不幸的狀況。

(四) 極簡需求(minimal need)

有些組織僅需極簡的圖書館服務，因此小型圖書館即可滿足其需求，例如：在農業社區中的小型醫院僅需一名館員提供服務，或藉由巡迴館員定期至醫院提供服務即可。

台灣方面，沈寶環分析我國一人圖書館形成的原因，包含以下二項因素：

(註20)

(一) 正方因素

為了組織及業務上的需求必須設置圖書館，但在編制上卻無法或不需聘用多名館員，因而產生一人圖書館。另外，政府為了建立書香社會，積極設置鄉鎮圖書館；為了讓民眾更方便的取用資訊，公共圖書館也開始大量設立分館與社區做結合。不過受限於人力資源和經費，這些一人圖書館僅能派遣一名館員處理專業事務，並以僱用工讀生以及招募志工等方式，減輕館員的負荷。

(二) 負方因素

當上級主管對圖書館的功能及性質不夠瞭解及重視時，很容易會誤認為「一人」即可處理圖書館所有業務，乃以需求不足、同仁興趣不高之類的理由，縮減圖書館人員編制，促成一人圖書館的形成。

不論 St. Clair 或是沈寶環，在其所提的一人圖書館成因中明顯可見，一人圖書館的存在不僅因組織或業務上的需求而成立，同時也深受組織的重視及需求程度所影響。

雖然一人圖書館存在於各類型圖書館中，不過要瞭解一人圖書館實際的數量卻談何容易，即便如此，圖書館界仍試圖取得一人圖書館的統計數據。英國政府教育與科學部(Department of Education and Science, 簡稱 DES) 於 1972 年所作的普查報告指出，32%的圖書館僅僱用一名館員(包含全職與兼職)；此一數據至 1981 年大幅提升至 50%，表示已有一半的圖書館僅僱用一名館員。美國專門圖書館協會則以「沒有監督任何職員之館員」(supervise no other staff)一類，試圖瞭解一人圖書館員佔美國專門圖書館協會會員的比例，從其 1986 年與 1991 年的會員調查中得知，此比例已由 27%提升至 31%，加拿大地區的會員人數則由 24%提升為 27%。雖然在「沒有監督任何職員之館員」一類中，的確有許多受訪者是一人圖書館員，但值得注意的是，有些受訪館員卻只是大型圖書館單位中所僱用的基層館員，既無實質監督職責，甚至還受其他人員所監督呢！即便如此，上述數據還是可以大略瞭解美國專門圖書館協會中一人圖書館員的概況為何。(註21)

2004 年 Siess 曾於紐西蘭圖書資訊協會(Library & Information Association New Zealand Aotearoa)舉辦的一場研討會中指出，美國專門圖書館協會約略估計一人圖書館員佔其會員總數的 1/3 至 1/2，可大致推測北美一人圖書館員的數量大致介於 4,000-6,000 名之間。(註22)

至於在台灣，雖然並無針對一人圖書館而作的統計數據，但仍可從名錄或年鑑中大致推敲出一人圖書館大體的狀況。張樹三曾針對民國 80 年台灣地區圖書館統計名錄所列的圖書館加以整理，結果發現：(註23)

- (一) 公共圖書館共有 404 所，其中僅有一名館員者為 110 所，約佔 27%。
- (二) 國中圖書館共有 384 所，其中僅有一名館員者為 322 所，約佔 84%。
- (三) 國小圖書館共有 963 所，其中僅有一名館員者為 881 所，約佔 91%。
- (四) 專門圖書館共有 392 所，其中僅有一名館員者為 196 所，約佔 50%。

總計四種類型圖書館之總和為 2,143 所，其中僅有一名館員管理者共有 1,509 所，約佔 70%。

若針對民國 92 年至 94 年圖書館年鑑有關專門圖書館工作人員部分加以整理(見表 2-1)，不難看出，我國專門圖書館平均工作人員人數介於 3 至 4 人，可見絕大多數為小規模的圖書館，甚至有的圖書館並未設置任何一名工作人員。探究其原因，固然有因組織精簡、暫時閉館等因素而裁撤人力者，但亦有將圖書館室以開放閱覽室型態運作而不設置任何專職管理人員者。(註24)此外，表 2-1 也顯示，各類型專門圖書館皆僅有一名工作人員的情況，其中民國 93 年圖書館年鑑更指出，所填答的 200 所專門圖書館中，有 75 所僅有一名工作人員。(註25)雖然上述統計無法確定這些工作人員是否為圖書館專業館員，不過卻可大致推測我國一人圖書館數量應頗為可觀。

表 2-1 民國 91-93 年台閩地區各類型專門圖書館工作人員數統計表

(單位：人)

類 型 \ 年 度	91 年 平均值	91 年 最小值	92 年 平均值	92 年 最小值	93 年 平均值	93 年 最小值
政府機關議會	4.17	1	3.64	1	4.87	0
研究機構	4.15	1	3.00	1	3.30	1
公營事業機構	2.23	0.2	-----	-----	2.54	1
民營事業機構	1.89	1	-----	-----	3.50	1
軍事機關	4.88	1	3.67	2	5.57	1
大眾傳播機構	8.67	1	4.25	1	2.50	1
醫院	-----	-----	2.46	1	2.73	1
民眾團體	5.56	1	5.70	1	4.71	1
宗教團體	2.54	0	3.38	2	-----	-----
其他	3.00	1	4.00	2	3.00	1
總計	3.91	0	3.29	1	3.80	0

資料來源：本表整理自

1. 中華民國九十二年圖書館年鑑 (台北市：國家圖書館，民 93 年)，頁 271。
2. 中華民國九十三年圖書館年鑑 (台北市：國家圖書館，民 94 年)，頁 242。
3. 中華民國九十四年圖書館年鑑 (台北市：國家圖書館，民 94 年)，頁 186。

四、一人圖書館的相關研究

不論國內外，一人圖書館學相關研究有如鳳毛麟角。何光國在民國 76 年就以「如何辦好一人圖書館」為演講題目，提出他對一人圖書館的看法及建議。(註 26) 民國 83 年，台北市立圖書館館訊 12 卷 2 期收錄了 6 篇「一人圖書館」專題論述，各篇文獻在理論部分皆多引述 St. Clair 所提的一人圖書館相關概念，並從組織結構定位、經營原則、參考服務通則、發展新方向等層面探究一人圖書館。

國外部分，1994 年 Pitts 為了瞭解「一人圖書館」相關研究的狀況，曾利用資料庫進行檢索，結果發現，在 WorldCat 超過 900 多篇「小型圖書館」的相關文獻中，僅有 6 篇特別探究「一人圖書館」；至於 ERIC，Pitts 雖從中檢索出 912 篇「小型圖書館」的相關文獻，但專門針對「一人圖書館」的研究卻付之闕如。若以代表一人圖書館詞彙的“one person libraries”、“one-professional libraries”進行檢索，依然可見一人圖書館的相關研究並不多，且絕大部分的檢索結果皆以「小型圖書館」作為標題。由此可見，雖然一人圖書館的相關文獻相當有限，但是小型圖書館與一人圖書館有許多概念相互重疊，應有助於一人圖書館的研究。(註 27)

反觀被喻為「一人圖書館學之父」的 St. Clair，跳脫以往一人圖書館學「如何管理」的議題，反而針對一人圖書館員加以觀察與研究，從「人的本質」提供一人圖書館運作的建議，突顯「一人圖書館員」對「一人圖書館」成敗的影響。除了在 1976 年首篇論述“The One-Person Library: An Essay on Essentials”中，分享其多年對一人圖書館的觀察與看法外，1984 年更與同為美國紐約大學俱樂部 (University Club of New York) 會員的 Berner 共同發行 The One-Person Library: A Newsletter for Librarians and Management，持續關心一人圖書館相關議題。(註 28) 美國專門圖書館協會後來從此通訊中摘選經典論述，收錄於 1990 年出版的 The

Best of OPL: Five Years of the One-Person Library (1984-1988)及 1996 年出版的 The Best of OPL II: Five Years of the One-Person Library (1989-1994)。(註29)

1986 年，St. Clair 進一步與 Williamson 出版首部一人圖書館學專書——Managing the One-Person Library。此部著作不僅可作為一人圖書館員工作上的指南，更期盼那些身處大型圖書館內彼此相互遷就的館員，也一起思考這些不同於大型圖書館之別具一格的運作及管理模式。(註30) 1992 年，St. Clair 改以管理學的角度出發，在新版 Managing the New One-Person Library 中，藉由描述一人圖書館員處理圖書館業務的工作態度與情形，說明一人圖書館成功的關鍵。(註31)

在 St. Clair 率先引航後，美國專門圖書館協會一人圖書館分部的首任會長 Siess，亦不遺餘力地為一人圖書館的發展長年奉獻。她幾乎將全數職業生涯投入於各行業的一人圖書館中，舉凡自動化工業、航空、農業、經濟以及生物技術等領域之專門圖書館中，皆可見其足跡。1996 年 Siess 於美國俄亥俄州成立 Information Bridges International, Inc.，期望能為全球圖書館員提供良好的資訊交流，特別是那些獨自工作的一人圖書館及小型圖書館的館員。她並於 1998 年趁勢收購 The One-Person Library: A Newsletter for Librarians and Management，以每月 12 頁方式定期出刊，內容包含一人圖書館的各地消息、會議報告、書評及廣受好評的“What Would You Do?”專欄，實為一人圖書館界極具重要性的連續出版品。(註32)

Siess 除了置身於一人圖書館團體中為一人圖書館奉獻心力外，也為一人圖書館出版許多經典之作。1997 年 Siess 出版 The SOLO Librarian Sourcebook，作為一人圖書館業務上的指南。2001 年 Siess 更加入現階段資訊發展情況，出版 The OPL Sourcebook，呈現一人圖書館於資訊時代的新變革。2005 年 The Essential OPL, 1998-2004: The Best of Seven Years of the One-Person Library: A Newsletter

for Librarians and Management，涵蓋從 Siess 收購 The One-Person Library: A Newsletter for Librarians and Management 七年來重要的論述，為一人圖書館的運作及管理模式作專輯。(註33) 2006 年 The New OPL Sourcebook: A Guide for Solo and Small Libraries 雖以一人及小型圖書館為探討範圍，但卻適用各類型圖書館，除大量的實際建議、策略和案例研究之外，也以國際觀點探究全球日益增多的一人圖書館發展。(註34)

在 St. Clair 與 Siess 積極推廣一人圖書館學後，尚有其他有志之士加入一人圖書館學研究中，例如：Dartnall 的 A Most Delicate Monster : One-Professional Special Library，以專門圖書館為研究對象，瞭解一人圖書館於專門圖書館中獨具特色的一面。1997 年，德國也透過 24 名一人圖書館員對其工作的描述，出版 Das Robinson-Crusoe Syndrome und was Man Dagegen tun kann (The Robinson-Crusoe Syndrome and What You Can Do About It)。(註35) 雖然一人圖書館學並未造成廣大的研究熱潮，但諸多文獻描述與探討的個案，卻有助於一人圖書館的實體運作，而非只是紙上談兵的理論闡述。

五、一人圖書館專業團體

一人圖書館員樂於與其同道組成團體，相互聯繫。1986 年，美國專門圖書館協會於多倫多當地分會的一人圖書館員們，成立一人圖書館援助團體(OPL Support Group)，可謂最早的一人圖書館團體。(註36) 爾後，一人圖書館專業團體紛紛興起，包括：

(一) 美國專門圖書館協會一人圖書館分部(Solo Librarians Division of the SLA)
(註37)

1988 年，正為一人圖書館員舉辦討論會的 Rose Rhine，為了避免與 The One-Person Library: A Newsletter for Librarians and Management 的出版者—OPL Resources, Ltd.相互混淆，因而放棄“one-person library”一詞，改使用“solo library”一詞，於美國專門圖書館協會下成立一人圖書館小組(Solo Librarians Caucus of the SLA)。直到 1991 年，由於羽翼漸漸豐滿，正式升級為一人圖書館分部。

(二) 英國一人圖書館團體(One-Man Bands Group) (註38)

英國資訊管理協會(The Association for Information Management，簡稱 ASLIB)起初只是為了紓解一人圖書館員不可避免的孤立感，而為其舉辦會議、參訪與演講等活動；之後這些一人圖書館員希望有一個專業交流的管道，因而逐漸轉變為一個正式的組織，於 1980 年代晚期正式成立一人圖書館團體。

(三) 澳洲一人圖書館員組織(One-Person Australian Librarians，簡稱 OPAL)(註39)

1995 年於雪梨舉辦「健康、法律專題研討會」後，澳洲圖書資訊協會(Australian Library and Information Association，簡稱 ALIA)開始形成特別興趣小組(special-interest group)，成立澳洲一人圖書館員組織。

(四) 德國一人圖書館員組織(Verein der Diplom-Bibliothekare, Kommission für One-Person Librarians) (註40)

1996 年德國圖書館研究所(German Library Institute)於柏林舉行德國一人圖書館圓桌會議(German OPL Roundtable)，探討一人圖書館相關議題。至 1997 年 Peeters 成立一人圖書館員組織，並為其首任會長。

除了上述專業團體外，以色列及奧地利等國也都相繼成立一人圖書館組織（註41），甚至還有一些一人圖書館員自行發起不定期的早餐集會或「黃包餐會」（brown-bag lunch）之類的聚會，例如：美國紐約有一人圖書館員俱樂部定期地討論共同關心的議題，美國舊金山工程及建築公司的一人圖書館員亦共組團體定期聚會。（註42）

事實上，各國的圖書館協會成立宗旨皆如出一轍，不外乎是為一人圖書館員傳遞最新議題、提供資源、解決問題，並建置一人圖書館論壇，期望能協助一人圖書館的發展及提供交流的管道。（註43）其中美國專門圖書館協會一人圖書館分部特別強調，除了一般美國專門圖書館協會會員可享的福利之外，其更提供各行各業的就業資訊，開設繼續教育課程或舉辦研討會，探究當前趨勢，甚至在年會上還會討論重要之計畫。（註44）在在可見，美國專門圖書館協會一人圖書館分部的確實是提供會員即時討論、解決問題與分享想法的重要團體。

這些圖書館專業團體在一人圖書館領域中皆扮演極重要之角色，不僅可促進圖書館事業的發展與提升圖書館學術研究的理念，還可藉此凝聚專業人士的力量，以促進圖書館專業領域的發展。事實上，這些團體與國際圖書館協會聯盟（International Federation of Library Associations and Institutions，簡稱 IFLA）所揭櫫的圖書館協會功能不謀而合：(1)促進圖書館事業普遍發展，(2)提供圖書館專業教育與訓練，(3)開拓圖書館服務的人力資源。（註45）

雖然一人圖書館的規模不大，卻仍有許多圖書館協會為其奉獻心力，成立一人圖書館專業團體，這對一人圖書館的長期發展而言，確實有實質的助益。因此一人圖書館員應積極加入各類圖書館專業協會，以獲取資訊、學習新知、提升其專業水準，進而對一人圖書館展現極具特色的經營風采。

第二節 一人圖書館之經營

一、一人圖書館業務概述

一人圖書館的工作範圍很廣，涵蓋上至高層的行政管理與下至「工友」的例行雜務，在業務上並沒有專業及非專業性的區分。(註46) 舉凡館藏訂購、資料編目、參考服務、書目利用指導、線上檢索、文件歸檔、編製預算等皆為工作範圍。一人圖書館可能有兼職助理或志工，如果運氣夠好的話，有些甚至有全職人員提供行政上的援助，但一人圖書館員卻是館內唯一受過專業訓練的職員，需獨當一面負責一人圖書館內所有的業務。(註47)

不同於大型圖書館員明確地劃分其專職的業務範圍，小型圖書館員有更多的機會接觸與負責多樣化的業務，特別是在一人圖書館中。(註48) Powles 在一場國際神學圖書館員研討會(International Conference of Theological Librarians)中提到，一人圖書館的業務從具專業且前瞻性高至非專業又單調乏味的業務皆需囊括，且每項業務對一人圖書館員而言都很重要。Powles 並將一人圖書館的業務大致歸列為下列幾項：(註49)

(一) 建立願景(vision building)

關於圖書館未來的長期發展政策，甚至包含新館舍的規劃。

(二) 財務規劃與管理(financial planning and management)

包含如何在有限的經費中開源節流。

(三) 每日例行業務(day-to-day running of the library)

為了讓每日例行業務順利進行，一人圖書館員需要制定並管理館內人員的各項輪值規範。

- (四) 採訪管理(acquisitions management)
有技巧地在有限的資源下購置所需的資料。
- (五) 期刊管理(journals management)
期刊成本不斷地上揚，需要有效地評估並選擇最適合的期刊。
- (六) 資料庫選擇與管理(database selection/management)
選擇合適的自動化系統，減輕人事的成本花費。
- (七) 網站設計與維護(website design/management)
有時需要負責設計圖書館網頁或是建置與維護組織的網站。
- (八) 書籍修補與裝訂(book cover/repair/binding)
為了維護圖書館館藏，有一套關於書籍修補或裝訂的政策。
- (九) 影印(photocopying)
協助組織內同仁從所需書籍或期刊中影印相關資料。
- (十) 郵寄借閱與館際互借(postal loans/inter-library loans)
協助借閱其他圖書館的館藏資料。
- (十一) 典藏管理(stock management)
包含確認館內資料有無遺失，以及是否需要淘汰資料，以減輕館藏空間不足的問題。
- (十二) 安全管理(organizing security)
當圖書館館藏遺失時，館員可能需要評估設置安全系統的可能性。
- (十三) 環境清潔(cleaning)
雖然大部分的組織都有僱用清潔人員，但館員仍需拿起抹布或使用吸塵器等隨時清理環境。

(十四) 簡單設備修繕(minor fabric repairs)

當工友不在時，館員必須利用手邊的工具進行簡單的修繕工作。

(十五) 檔案管理(archives administration and management)

是一項具專業又耗時耗力的業務，館員必須意識到所有重要的檔案皆由他一人全權負責。

在上述林林總總所列的項目之外，Powles 確信其他的一人圖書館員一定還可以列出一些她所遺忘而沒有提到的業務。Fridena 提到一人圖書館員從館藏訂購、館藏發展、更新資源、維護網頁、編製目錄、輪班、登錄期刊、典藏特殊館藏及分類檔案、剪報等皆需負責。(註50) Enderud 則指出一人圖書館員每天的業務包含：傾倒垃圾、清理洗手間、清潔地毯、回答參考問題、滿足組織的需求、處理館際互借、適時地出席各項圖書館委員會議。(註51) Baker 也舉出一人圖書館員每天除打字、歸檔、標示文件、微笑、貼郵票、打包及拆包裹等業務外，甚至還需打掃廁所、鏟雪、製作書架等。(註52) 這類雞毛蒜皮之事，在大型圖書館中可能有工讀生或其他人員負責，但在一人圖書館中，館員時常是「校長兼撞鐘」，其業務涵蓋範圍不僅繁雜亦相當瑣碎。

雖然一人圖書館的業務範圍相當廣泛，不過在各項業務上卻有所輕重。1994年，Pitts 對美國一人圖書館員進行職場調查，結果發現，不同類型一人圖書館員偏重的業務有明顯區別。Pitts 請調查對象依據負責業務之重要程度進行排列，在21名任職於專門圖書館的一人圖書館員中，有15名將參考服務列為工作中首要之業務；至於在學術圖書館與公共圖書館方面，在46名調查對象(包括：24名公共圖書館員與22名學術圖書館員)中，有29名認為行政管理事務最重要，8名將參考服務的重要性列為第一。(註53)

由此可見，專門圖書館較偏重於參考服務，而學術圖書館及公共圖書館則較偏重於行政管理。Roberts 從 Northern California Hospital Library 也觀察到，其工作人員用來處理行政業務的時間，佔所有業務的 49%，與花費在連續性出版品管理、編目、採訪、館際互借、讀者服務、流通服務與上架服務的總額時間相當。（註54）從上述調查不難看出，不論是維持圖書館運作的枝微末節或是圖書館的決策管理，對一人圖書館的經營皆頗為重要。

二、一人圖書館的技術服務

技術服務雖然是圖書館的幕後工作，但卻是整體服務重要的基石與後盾。技術服務是讀者服務的前哨站，各種圖書資訊唯有透過採訪、分類編目等處理程序後，才能提供讀者做最有效的利用。（註55）以下即針對一人圖書館各項技術服務分述其特色。

館藏發展係指圖書館有系統、有計畫地依據既定政策建立館藏，並評鑑館藏，分析館藏強弱，探討讀者使用館藏之情形。（註56）在大型圖書館中，書面的館藏發展政策可作為館員採訪館藏的依據；但在小型圖書館中，館藏發展政策經常只是存在於館員腦袋中的非正式想法，並未形之於文字，特別是在一人圖書館中。（註57）任職於小兒科資訊與研究中心的 Schiller 提到：「在館藏採訪的過程中，一人圖書館員擁有自主權，可自由自在地採訪館藏！」（註58）至於館藏發展的目的，大型圖書館以館藏完整性為考量依據；然而對一人圖書館而言，理想的館藏發展應能滿足讀者在參考諮詢、館際互借、流通、專題選粹等服務中所產生的「立即性」需求。（註59）曾於美國科羅拉多州 Fowler Public Library 服務的 Enderud 也表示，在館藏採訪上應以讀者涉及領域為優先考量，雖然館藏發展

需均衡，但並不需為了滿足館藏的完整性，而購置讀者需求性較少的館藏。(註60)
事實上，竭力滿足母機構讀者的需求可謂是一人圖書館的館藏發展特色。

一般而言，圖書館在採訪上有其繁瑣的既定程序，包含：接受推薦單、進行書目查證工作、決定採訪方式與選擇書商、繕製與寄發訂單、發票核對、採訪資料的驗收、編製採訪資料的工作報表等。(註61)不過，一人圖書館的採訪過程卻相當簡單，只要館員確定所需採訪的資料類型即可進行。即便如此，為了避免館員過度的主觀意識，還可採用相關評論與讀者介購單等，作為考量採訪資料的依據。(註62)Berner 與 St. Clair 在 The Best of OPL: the One-Person Library 提到，選擇資料時除了利用圖書館常用的採訪工具外，一人圖書館員還可利用館內已訂購的大眾化雜誌，例如：Time、Newsweek、New York Times Book Review 等，從中篩選讀者有興趣的各項當前議題及相關評論，作為採訪資料的考量。(註63)此外，一人圖書館也可以利用圖書館線上公用目錄及書商、出版商的目錄，作為確認、查核以及購買的管道。在連續出版品方面，更因電子期刊大量激增，還可以直接連結提供全文閱覽的線上雜誌或電子報。

編目與分類是圖書館業務中相當費時的程序之一，然而在小型或專門圖書館中，卻可依各館需求作適度的調整，並不需墨守圖書館學教育的方法與規則。在編目的過程中，有經驗的一人圖書館員會善用各種方式，以縮減編目的時間，例如：有的圖書館利用預行編目資料(註64)，有的圖書館則仰賴抄錄編目，Kotlas 即提到，美國國會圖書館線上目錄所提供的機讀格式可方便圖書館進行抄錄編目，簡化原始編目的程序。(註65)再者，有的一人圖書館並未將全部的館藏編製目錄，且目錄的形式也與一般圖書館採用的方式不同(註66)，例如：為了更清楚地呈現館藏的特色以及方便使用者查詢，St. Clair 認為一人圖書館可採用標題目錄取代原本的分類目錄。(註67)

對一人圖書館而言，採用常見的分類法可能因館藏的特殊性與讀者認知的不同，而造成讀者找不到相關資料等使用不便的情況。為了因應館藏特色，自建分類表或增刪既定的分類表在小型圖書館或專門圖書館中早已習以為常，甚至有些還會依該館讀者與館員的需求自製簡單、易懂、易用的分類架構。值得注意的是，如果一人圖書館決定採用自訂的分類法，必須意識到這並不如想像中容易，不僅相當耗時，還需持續不斷地更新分類表。(註68)

在一人圖書館的技術服務中，不論是館藏發展、資料採訪或分類編目，皆應隨圖書館特性而改變其作業方式。如何透過以簡化繁的方式，彈性地變化圖書館界既定的運作，是一人圖書館有效處理技術服務的重要關鍵，也是一人圖書館獨具的特色之一。

三、一人圖書館的讀者服務

相對於幕後的技術服務，讀者服務是幕前的先鋒部隊，舉凡流通閱覽、參考諮詢、資訊庫檢索、館際互借、文獻傳遞、專題選粹等皆屬之。讀者服務的優劣會影響圖書館形象的建立，因而即便在規模極小的一人圖書館中，也需滿足讀者的需求，淋漓盡致地提供各項讀者服務。

讀者服務乃以「讀者」為核心。在一人圖書館中，由於服務對象通常較固定，館員較容易瞭解與滿足讀者的資訊需求，應能有所變通地為讀者提供更適切的服務。舉例來說，在一人圖書館中佔相當份量的公司圖書館，為了避免過多的繁文縟節，在流通政策的制定上不僅較簡化，在流通服務上也相對較具彈性。由於其讀者多半是組織內部的同仁，因而在借閱期限、冊數與資料類型的規定上頗為寬鬆，不僅期刊可外借，當組織內的同仁基於工作需要，還可長期借閱館藏，直至

另有他人要借，館員才會通知催還。(註69)

至於參考諮詢服務，雖然是讀者服務中最花時間的服務項目，不過很多一人圖書館員卻樂此不疲。(註70) 由於館藏無法自給自足，所以一人圖書館應積極參與區域性圖書館合作聯盟，以合作方式透過館際互借取得文獻與資源(註71)，或者透過轉引、推薦等方式，回答讀者的諮詢問題。(註72) 而兼具即時與無遠弗屆特性的網路資源，更是館員可善加利用的工具，例如：不少線上虛擬參考服務台，不但整理出可供連結的基本參考資源清單，甚至還會設置工商、科學以及政府等各類主題資源專區(註73)；不僅如此，若是利用搜尋引擎檢索，有時甚至還會出現館員意想不到的結果，幫忙解決讀者特殊的參考問題。

基於一人圖書館的讀者較固定，館員較容易提供個人化及特殊化的服務，常見的方式包括專題選粹服務以及新知通告服務等。一人圖書館員除了提供期刊傳閱以及期刊目次選輯服務外，還可透過分析讀者的興趣或業務特性，主動地為其推薦適合的資料。美國科羅拉多州 Fowler Public Library 中唯一的專業館員 Enderud 指出：「我們必須知道讀者的真正需求及興趣，當新書到館時，館員應優先地提供給對此主題有興趣的讀者閱讀。」(註74)

圖書館的動線不僅會影響讀者與館員的接觸，還會影響館員的工作效率。為了有效處理流通及參考服務，避免過多的時間浪費在不必要的走動上，一人圖書館絕大多數的服務皆在同一場地進行，不像大型圖書館分設不同的諮詢服務台。美國愛達荷州北方的羅伯茨鎮(Roberts)內的一人圖書館員 Karlinsey 指出，雖然她有一間辦公室，但卻經常待在流通服務台處理館內所有的業務。除了一般的流通業務外，腳邊的椅子上也放置堆積如山的待編資料，對於偶發的讀者諮詢，她會停下手邊編目的資料，立即為讀者提供服務。(註75) 由此不難看出，一人圖書館的服務台不但是「全功能服務台」，更可作為排除圖書館所有狀況的「救護站」。尤其在同時接到多起讀者諮詢時，一人圖書館員更經常無法分身，因而需

分辨問題或事務的緩急輕重與優先順序，並在處理完使用者的問題後，快速地回到原先被打斷的工作內容上，繼續先前的工作。

事實上，在一人圖書館員忙碌之際，還需「眼觀四面」、「耳聽八方」，時時注意到是否有讀者需要協助。Fridena 表示，當讀者在查閱館藏目錄時，館員應立即走向讀者，詢問是否需要幫忙，而非只是坐在位子上。(註76) 身為組織後援單位的一人圖書館，不僅要主動熱忱地提供服務，還需瞭解上級組織的目標，與讀者建立密切的關係，滿足其個人的資訊需求，提供更優質的服務。對一人圖書館而言，讀者服務的好壞不僅可視為館員的工作績效，同時也是組織衡量圖書館貢獻的重要依據。(註77)

四、一人圖書館的其他管理議題

在一人圖書館中，上級主管並未實際參與圖書館的決策，圖書館員在此狀況下，需獨立運行圖書館的各項業務，因而可視為圖書館的實質管理者。對一人圖書館員而言，除基本圖書館服務外，有時還需管理館內的其他工作人員，以及透過編列預算等方式向上級主管爭取經費，維持圖書館的生存。

在一人圖書館中，雖然只有一位受過訓練的專業館員，但是為了圖書館各項業務的運作，可能會有其他非專業的人員輔以支援；甚至在圖書館有專案計畫時，組織還會臨時從各部門調派人員，分擔專業館員繁重的業務。不僅如此，有的一人圖書館也會僱用非正式的臨時人員，協助館員處理簡單繁瑣的例行性業務。這些臨時人員有的是已經畢業的，有的是尚在學的工讀生，有的則是各校圖書資訊相關學系的實習生，或是具有服務熱忱的志工等。如果這些臨時人員早已具備圖書館背景及經驗，對圖書館的各項業務皆已有基本認識，則不僅可支援上

架、讀架、核對目錄、分類檔案、處理簡編、接聽電話、輪值服務台等作業，有的時候甚至可支援館員未完成的業務，成為一人圖書館員得力的「左右手」。(註78)

在僱用臨時人員之前，館員必須向上級主管說明這些臨時人員對圖書館服務品質的幫助(註79)，並擬定各項工作說明與學經歷等人事條件，判斷合適人選，作為選才的標準。在僱用之後，一人圖書館員應詳細說明各項工作業務的範圍與應有的服務態度，讓新僱用的人員可瞭解圖書館的業務與運作。雖然這些臨時人員與專業館員對組織投入的程度不同，在組織內的分工也應有所區別(註80)，但是為了讓一人圖書館的各項業務順利運行，館員可適時地將某些圖書館專業性業務分配給這些臨時人員，從中訓練其工作技能與責任感。值得注意的是，即使臨時人員的確可減輕一人圖書館員的負擔，館員也必須訂定相關的規範，讓這些臨時人員清楚工作範圍與標準等，此外，對於那些館員沒有「親力親為」的館務，更應該肩負起監督與檢查的責任，避免圖書館服務品質良莠不齊。

優秀的人力資源可提升服務績效，不過有充裕的經費才可投入更多的資源，因此如何爭取維持圖書館運作的各項預算確實頗為重要。一般圖書館所編列的預算可細分為：人事費、圖書資料購置費、設備費、修繕費、行政費、業務費以及其他費用，然而在規模較小的圖書館中因經費有限，因此預算支出項目需根據實際情況決定。(註81)在編列預算時，圖書館員應從「為何做」與「怎麼做」思考為什麼圖書館需要預算，以及這些經費要用在那些服務上。St. Clair 建議一人圖書館員在編列預算的過程中，可善用下列「小錦囊」：(註82)

- (一) 試著質疑所有問題，如果你覺得有些預算應該刪去，不要懷疑就將其刪掉。
- (二) 考量組織現實的營運狀況，當組織的利潤減少時，不要斤斤計較那些微不足道的小款項。

- (三) 不要侷限經費的任何來源，如果這項計畫夠重要的話，組織勢必會明白此項預算的需求性，上級主管或許會幫忙尋找適合的經費來源。
- (四) 要企業化經營。把圖書館投入的人員、花費、開放時間、讀者關係、成本效益等各項服務，轉換為可計算的「價格」。
- (五) 單純一點。編預算只是獲取經費的管道，不需要過多花言巧語的說辭。
- (六) 尋找更便宜的替代方式。有些設備用租賃的不但更便宜，還可以減少保養等所需的各項支出；或是利用期刊代理商，雖然提供的期刊較少，但可以更節省時間。
- (七) 運用一些「政治手腕」，透過讀者或圖書館支持者的協助，替圖書館「說好話」，向上級主管爭取圖書館經費。
- (八) 閱讀、聆聽、學習，從閱讀相關的預算文獻及向專業的財務人員請教，學習如何編列預算。

人力與經費固然是圖書館重要的資源，但是為了讓一人圖書館完善的服務備受注目與認同，館員還需透過良好的溝通管道，才能有效地傳達圖書館服務，證明圖書館存在的價值。事實上，溝通有助於上級主管瞭解圖書館的整體運作，更可取得上級主管的認同與信任，明白圖書館對組織的影響及益處。何光國提到，一人圖書館員可透過以下三種溝通方式，證明圖書館的服務：(註83)

(一) 每年一次的年度報告

大約 10 頁的報告，陳述過去一年計畫的執行程度與年度報表，並附上未來的目標及計畫。年度報告不但會影響圖書館運行的策略，更可改善圖書館本身的作業缺失，此外年度報告若獲得上級主管的支持，亦可提升組織對圖書館的認同。

(二) 備忘錄

不需像年度報告那麼有系統，只要將事情交待清楚便可，讓上級主管瞭解圖書館目前的活動及狀況。

(三) 口頭上的溝通

當館員與讀者交談，解答其參考問題時，若上級主管當下在場，即可達到彼此的溝通。

即使透過報告可讓上級主管瞭解一人圖書館對組織的支援與貢獻，不過館員仍需要更主動關心組織的各項動態，參與組織的各項活動與會議。張淳淳提到，公司圖書館員透過積極參與出席各項會議，不僅可瞭解公司的業務情況以及正在進行中的計畫，還可以更明白各部門的資訊需求。一人圖書館員同樣也可利用上述管道爭取「曝光」的機會，在會議中千萬不要作「沒有聲音的人」，這是報告圖書館動態與「宣揚」服務成果的最佳時機。(註84) 同時，組織的內部同仁對於館員在會議上所報告的內容也較容易傾聽與關注，更能有效溝通與傳達圖書館的各項資源與服務。(註85) 不僅如此，一人圖書館員也應與組織內部同仁建立互惠的交流管道，找機會與同事、上級主管、圖書館「常客」或對圖書館事務有興趣的人共同討論圖書館的議題；雖然這些人員並非圖書館專業者，不一定真正瞭解一人圖書館的需求，但是卻可協助館員跳脫圖書館既定的思維，傾聽讀者「言為心聲」的建議。

總之，為了讓組織內的核心部門更認識圖書館，館員應積極融入組織，瞭解圖書館在組織中所扮演的角色，提供更符合組織目標的各項服務，從良好服務中突顯一人圖書館所提供的實質功能，傳達與證明其存在的必要。

第三節 一人圖書館員之工作特性

一、一人圖書館員的工作特性

工作特性(job characteristics)是一般工作的特有屬性或組成要素，可用來區別各類工作表徵與內涵之類型或差異。(註86)廣義的工作特性係指與工作有關的因素或屬性，舉凡工作本身性質、工作環境、工作薪資與福利、工作之安全感、工作所提供的回饋性、工作自主性、工作挑戰性、工作必備的技能、工作中學習新知與發展的機會、工作的人際關係，以及工作所需具備的內在報酬(如滿足感、成就感、榮譽感、自我實現等)，皆可說是工作所具有的特性。(註87)

Turner 與 Lawrence 可說是最早將工作特性研究有系統歸納的學者，其曾透過實地的觀察及訪談，從 47 項工作中分析出六大必要的工作屬性，包含：變化性(variety)、自主性(autonomy)、必要的互動(required interaction)、隨意的互動(optional interaction)、必要的知識與技能(knowledge and skill required)、責任(responsibility)等，並將工作特性的概念賦予以下四點操作性定義：(1)變化性，(2)自主性，(3)回饋性，(4)完整性。(註88)隨後，Hackman 與 Lawler 以 Turner 與 Lawrence 的研究結果為基礎，加以衍化出六種工作特性，分別為(1)變化性，(2)自主性，(3)工作完整性，(4)回饋性，(5)合作性，(6)交誼機會。研究結果顯示，當工作本身具有前四項工作特性時，工作滿足感、工作表現及出勤率都會有所增加。(註89)

後來，Hackman 與 Oldham 根據 Hackman 與 Lawler 的理論重新修正整理，將工作特性與個人對工作的反應之關係加以精簡及系統化，並於 1975 年提出工作特性模式(Job Characteristics Model)，此工作特性模式共包含以下五項核心工作構面：(1)技能多樣性，(2)工作完整性，(3)工作重要性，(4)自主性，(5)回饋性。

在模式中，各項工作特性不僅會產生不同的心理狀態，心理狀態也會影響到個人的態度與行為，包括內在的工作動機、工作滿足、工作績效以及出缺勤與流動等狀況。(註90)

事實上，工作可謂個人與組織間關係互動的環節，工作特性也會隨職務不同而有所差異。在圖書館方面，郭翠婉曾針對大學圖書館員之人格特質、工作特性以及工作滿意度之關係進行調查。調查結果顯示，大學圖書館員能從頭到尾完成整件圖書館內的業務，較不需要其他處室支援，因此對工作完整性所獲得的知覺較高；但在工作中瞭解自己努力的程度、獲得主管或同事給予工作上的回饋，與工作完整性、工作重要性、工作變化性、工作自主性等構面相較下，便顯較為欠缺。此外，位階組長以上的大學圖書館員對工作完整性、工作重要性、工作自主性與工作回饋性方面可擁有較高的知覺，在工作滿意度上也相對較高。(註91)

至於一人圖書館，由於館內只有一位圖書資訊專業者，所以在整體經營上就有許多限制，使得一人圖書館員在工作的回饋性、自主性、挑戰性以及工作所需的技能、工作發展的機會與工作間的人際關係等方面，在在有別於一般圖書館員，更能突顯出一人圖書館員獨具一格的工作特性。本章第一、二節已針對一人圖書館的源起、意義、發展、相關研究以及工作情況進行探討，以下研究者採用 Hackman 與 Oldham 在工作特性模式中所涵蓋的 5 項核心工作構面為架構，分析一人圖書館員的工作特性：

(一) 『技能多樣性』指：「在工作上能夠使用不同的技能與多種操作方式的程度。」

一人圖書館員每天的業務包羅萬象，不僅要負責一般的讀者服務與技術服務，有時還需負責圖書館枝微末節的小事，以及經營管理之業務，因此必須具備「十八般武藝」才能應付一人圖書館的種種業務，也可見一人圖書館員必須具備多樣性的技能。

- (二) 『完整性』指：「工作者可做完整件工作，而非一件工作的部分，且在工作過程中館員能明顯看見工作歷程的轉變及工作的成果。」

一人圖書館的人力較少，因此館員必須一手包辦館內所有的業務，確實可瞭解一人圖書館整體運作的歷程。例如：在技術服務中，館員從館藏發展政策的規劃、館藏的選擇與採訪、館藏的分類與編目，一直到登錄館藏、貼書標、上架等枝枝節節的過程，皆需獨立負責，可見一人圖書館員的工作完整性是很高的。

- (三) 『重要性』指：「工作對於他人有多少實質影響力的程度。」

一人圖書館乃基於組織必須或所需而設立，雖然受限於人力與經費的因素，只能設置一名專業館員，但是這些一人圖書館員還是必須極力滿足組織的資訊需求，因此一人圖書館員的工作重要性是高的。

- (四) 『自主性』指：「對於工作的計畫、使用的設備、工作的程序等方面，工作者具有自行決定的權力程度。」

一人圖書館員可自行分配與規劃圖書館的各項業務，其不但能獨自決定要處理那些業務，亦可自己安排各項業務的工作時間；有時在館藏採訪的過程中，還擁有自主權，能依自身考量決定館藏採訪的方向；在分類與編目上，館員也可自行決定分類架構或目錄的詳盡程度。著實可見，一人圖書館員對於館內的各項業務皆有極高的自主性，可自行規劃工作與執行工作。

- (五) 『回饋性』指：「工作中讓工作者直接而清楚地獲知自己工作績效情形的程度。回饋的來源包括完成工作的本身、主管的意見與同事的反應。」

一人圖書館員可從館員本身對工作績效的瞭解，或者透過正式會議或非正式的閒聊，瞭解組織、上級主管以及各部門同事的資訊需求，進

而傳達圖書館的各項服務，得知大家對圖書館的看法以及明白圖書館服務的優劣。因此當館員與上級主管以及各部門同事間彼此的互動與溝通較多時，一人圖書館員的回饋性亦較高。

一人圖書館員為了能從頭到尾執行無所不包的「完整性」業務，實在需要具備「多樣性」的技能以維持圖書館的運作，尤其面對圖書館內沒有與其相同專業之同事時，館員需要「自主性」地規劃各項經營方式，而從其他部門同事對館員所回應的「回饋性」，更可得知一人圖書館員對組織的「重要性」。

二、一人圖書館員的獨立與孤立

2004 年 Siess 於紐西蘭圖書資訊協會舉辦的一場研討會中，引述多名一人圖書館員對其工作的看法：（註92）

「在一人圖書館中工作，不但可以瞭解圖書館的整體運作，還可幫助我不斷地思考與成長。」

「雖然一人圖書館的工作時間過長而且薪資又低，但是在工作時卻相當具有創意，你必須想辦法在有限的時間內彈性地變通，這是很多大型圖書館員不曾有過的體驗。」

「一人圖書館員是一個極具開放性變革的職業，從工作中不僅可看到學習的熱忱、問題解決的訣竅，還有館員豐富的創造力以及幽默感等。」

Siess 從中分析一人圖書館員的工作特性，並歸納出「獨立」、「業務多樣化」與「自我成就感」是館員樂於接受一人圖書館工作挑戰的原因。雖然一人圖書館

員不僅業務繁多而且相當忙碌，但是館員卻可依其想法運用彈性而有創意的方法解決所有問題，順利推動圖書館的各項業務，使得館員深深地覺得自己是一顆耀眼的鑽石。(註93) 在 Pitts 的一人圖書館員職場調查中，更有館員表示，一人圖書館工作其實可以算是館員的「個人表演秀」，在工作中不僅擁有個人自主權，還可接受多樣的業務與挑戰，並建立屬於個人的一套管理策略等。(註94) Powles 也認為，一人圖書館員比其他類型館員更有機會依自身想法建立願景，實現個人抱負。(註95) 凡此在在突顯一人圖書館員「一枝獨秀」的一面。

事實上，一人圖書館員必須獨立作業，因此館員不但可依其步調享受自身行事的樂趣，也比較不受其他同事的情緒波動影響。Wright 明白地指出，在一人圖書館中不需處理同僚所衍生的意見、麻煩及包袱，並可依自身為優先考量，按自我認定的方式處理業務。(註96) 尤其當處理同一件業務至有點煩躁時，館員還可適時地轉移注意力，接手處理另一項業務，有別於大型圖書館員每天都在處理同樣的業務。(註97)

雖然一人圖書館員可獨立、自由、不受拘束地選擇他們想處理的業務，安排圖書館的日程表，確實令人羨慕，但是這樣的工作特性也有不足為外人道的辛酸與無奈。在只有一位專業館員的情況下，館員鮮少有額外的人力支援，自然缺乏足夠的時間處理所有的業務(註98)；尤有甚者，當館員發現館內只有他自己一人具備圖書館專業知識時，「孤立無援」之感勢必油然而生！St. Clair 在其經典著作 Managing the One-Person Library 中就特別強調，「專業孤立」(professional isolation)與「獨立」(independence) 一體兩面的特質，是一人圖書館員最忠實的寫照。

由於組織缺乏圖書館相關專業的職員，所以當一人圖書館員極欲分享對圖書館某些專案的想法時，實在難以找到瞭解圖書館情況的對象，與其討論圖書館各項議題，集思廣益地尋求相關的解決方法。(註99) 不僅如此，大多數上級主管

亦未具圖書館學專業背景，也不瞭解圖書館的運作以及館員面臨的困難，因此館員必須不斷地向上級主管解釋圖書館的業務，更別談上級主管可為一人圖書館員提供管理及決策上的建議。(註100) 在無專業資訊者可供諮詢時，館員只能自立自強地倚靠自己，有些館員還以身處「孤島」自稱，描述其不僅缺乏支持與資源，還無法向圖書館專業者請求協助。(註101)

「專業孤立感」不只在工作上，還延伸影響到館員於組織與心理等各項層面。舉例來說，除非一人圖書館員跳脫原本的單位，進入一般行政體系，否則難有升遷的機會(註102)；再加上當組織縮減經費時，一人圖書館多半是第一個被「開刀」的對象，因此在缺乏組織的支援與認同下，一人圖書館員普遍地位低落、缺乏工作保障。尤有甚者，由於缺乏與其相同專業的同事，一人圖書館員自然較難融入各部門社交圈中。Benjamin 在分享其一人圖書館經驗時談到：「當我進到辦公室的時候，根本沒人可以跟我相互說早安，有的時候想閒話家常或討論一下天氣，也找不到人講。」(註103) The Best of OPL: the One-Person Library 一書中也描述到：「一人圖書館員很少有共同用餐聊天的對象，有時候中午休息時間也不知道要找誰一起去吃飯。」(註104) Wright 體驗深刻地表述，她真的很想念過去在大型圖書館中，大家身處同一陣線的存在感。(註105)

三、一人圖書館員的能力與特質

「孤立感」與「獨立感」是一人圖書館員最明顯的心情感受，館員在此狀況下，會因職業活動與氣氛而發展出類似的人格特質。(註106) 在探討圖書館員形象的相關文獻中，多半認為理想圖書館員應具積極的、友善的、樂於助人的、勇於革新的、富於創造力的、善於溝通的等特質。(註107) 在高惠莉的大學圖

書館員人格特質取向與職務選擇相關研究中也發現，大學圖書館員以和善性、嚴謹自律性、開放性與外向性佔多數，以情緒敏感性館員比例佔最少。(註108) 對一人圖書館員而言，除具備上述圖書館員普遍的人格特質外，由於其工作特性之「獨具一格」，館員更需要因應「孤立感」與「獨立感」，發展更適合其工作特性的各項人格特質，提升圖書館服務的績效。

在 St. Clair 對一人圖書館員的長期觀察中，歸納出他們多半具有：(1)熱愛工作，(2)善於溝通，(3)世故圓融，(4)擁有自信等四項最主要特徵，其他還包括：有信心作正確的決策、具創業家精神、善用網路、瞭解讀者、保持彈性、良好的時間管理技巧、衡量緩急輕重、熱愛其專業、能快速處理讀者問題、喜歡冒險、樂於學習新事物、積極熱忱、全力投入任務等。(註109)

Siess 認為一人圖書館員普遍具備開創性、變通力、創造力、主動性及承擔性、自我決策的信心、為使用者奉獻的熱忱、主動與使用者及同業者分享資訊、享受獨自工作的樂趣、良好的溝通能力、高度幽默感、容挫力強等條件。(註110) Echelman 也歸納出一人圖書館員應該擁有的條件應包含以下 6 點：分析能力、自信、彈性、高度幽默感、耐心及抗壓性。(註111)

在台灣方面，沈寶環強調圖書館員原本就不是一項輕鬆的職業，而一人圖書館員更是難上加難，但其至少應擁有下列條件：單獨工作的能力、善於與人溝通、能適應不斷變動的趨勢及可靠的記憶力等。(註112) 呂姿玲在分析一人圖書館的參考服務特性後，也舉出一人圖書館員必須要能適應單獨工作、接續被打斷工作、良好的溝通、身強體健應付所有勞務、良好的記憶、規劃分析、繼續自我進修等特質。(註113)

上述特質不但是一人圖書館員所應具備的條件，也是館員展現「獨立」與排除「孤立感」很好的方式；尤其素為成功之鑰的「自信」與「自我激勵」，在其

工作中更顯格外重要。Nathan 曾說過：「人在孤立時特別會懷疑自己」，對一人圖書館員而言，長期缺乏機會與專業知識交流，非常容易忽略自我價值與缺乏自信心，因此館員必須不斷提醒自己絕對是一名專業館員。（註114）在面對館內所有業務皆需「獨當一面」的狀況下，館員應當具備“Trust Me, I can make it!”的信念，謹慎分析圖書館當前狀態，大膽決策圖書館未來發展的各項計畫。擁有自信可讓館員認識自己擁有的能力，並對自我判斷產生信心，有助於其個人潛能的發揮。事實上，具充分自信心的人往往不屈不撓、奮發向上，也比一般人更易獲得各方面的成功。

雖然一人圖書館員必須「挺起腰桿」獨立運作圖書館，但是在缺乏同事與上級主管的支援下，有的時候卻又顯得形單影隻、孤立無援。當館員無力處理所有業務而產生作業停滯的壓力時，倦怠感便會隱然而生，此時一人圖書館員就應具備自我激勵能力，以保持工作中的動力，迎接每日的新挑戰。（註115）此種自發性的自我鼓勵，可讓館員以積極的態度面對任何困境，勇於接受任何的挑戰（註116），可謂一人圖書館員處於孤立無援時的一劑「強心針」。

四、一人圖書館員的時間管理與自我管理

符合工作特性的個人特質雖可讓一人圖書館員在面對「孤立」與「獨立」時，更容易適應其工作狀態，不過為了維持館員「單打獨鬥」的服務品質，卻有賴於良好的自我管理與時間管理。

自我管理包括自我認知、自我反省、自我說服、自我磨練、自我改進、自我進修、自我成長及自我實現。（註117）管理學大師 Drucker 曾說過：「有偉大成就的人，向來都善於自我管理，但這些人畢竟是鳳毛麟角，在今天，每個人都必

須學習自我管理。」(註118) 在一人圖書館中，館員極少受到上級主管的監督，可依自身考量決定圖書館的運作方式，因此必須具備自我管理的自省與自律，以確保所有的任務皆能如期完成。(註119)

一人圖書館員在自我管理中首要之事為建立作業的優先次序。為了避免每日既定的例行性業務被耽擱或累積，館員必須透過良好的自我管理，於每日一早優先處理既定的圖書館業務。(註120) 不僅如此，一人圖書館員也容易將空閒時刻誤認為個人時間，而將時間花費在處理私人電子郵件或聊私人電話中，因此更需要藉由館員高度的自我管理，避免影響其工作效率。(註121) 事實上，在一人圖書館業務如此繁雜之際，更需要管理圖書館最重要之資產——一人圖書館員本身，以充分的自我管理來提升圖書館的整體服務品質。(註122)

一人圖書館員有效的自我管理乃基於良好的時間管理。所謂時間管理即支配時間、分配時間、使用時間，使單位時間的生產力達最高點。不管是大型圖書館或一人圖書館，館員可利用的時間是相同的，因此如何透過時間管理，以提高實質作業的效率與效能，在最短的時間內提供最完善的服務，確實頗為重要。(註123)

當館務繁重而沒有足夠的時間執行所有業務時，為了避免把時間浪費在重要性不高的業務上，一人圖書館員可先行判斷各項業務的需求性，優先處理需求性高的業務。(註124) 有的時候，面對只是到圖書館打發時間或詢問其兒女所需資訊等超出圖書館服務範圍的讀者要求時，一人圖書館員可適時地拒絕，或轉引至文書人員或行政秘書請其協助處理。(註125) 此外，不斷響起的電話聲有時也會干擾圖書館員延緩其業務的處理，為了避免不堪其擾的電話聲，館員可善用電話答錄機過濾過多或不必要的電話，有效善用這類額外空出的時間，處理圖書館的其他業務。(註126)

在時間管理的運用上，一人圖書館員可先行透過時間記錄，瞭解各項日常業務的時間運用情況，隨後再善用 80/20 法則，將 80% 的時間優先處理圖書館重要的 20% 的業務。(註127) 館員可從圖書館眾多業務中挑選極為重要的項目，編列特定的時間逐一加以完成，對於其他沒有完成的工作，並不需要過於自責。80/20 法則不僅可避免各項業務雜亂無章，並可讓館員有條不紊地安排工作行程，充分善用時間管理，進行的良好的自我管理。

五、一人圖書館員的成長與交流

Williamson 指出，多數身處一人圖書館的館員們皆曾抱怨，在踏入一人圖書館領域時不僅尚未準備好「一個人」單獨工作，且圖書館學校的教育課程也不足以應付一人圖書館的各項館務。(註128) 在此狀況下，參與繼續教育有助於館員排解專業淤塞，並可與其「同道」們建立接觸的管道，藉此因應一人圖書館的各項挑戰。

早在 1987 年，美國專門圖書館協會已於明尼蘇達州阿那罕姆市(Anaheim) 所舉辦的年度會議中，首次為一人圖書館員開設為期二天的繼續教育課程。(註129) 首日課程多半為重要議題之討論，次日則提供進階的課程，包含：(1)時間管理，(2)自動化及新科技的運用，(3)志工及臨時人員的選擇，(4)創意的管理方式，(5)研究方法，(6)預算與空間的規劃等。(註130) 隨後，美國 OPL Resources Ltd.也開始為紐約及華盛頓地區一人圖書館員舉辦為期一天或兩天的研討會，其訓練課程包括：(1)圖書館管理者的領導能力，(2)圖書館的顧客服務，(3)圖書館員的資訊科技能力。(註131) 此外，德國專門圖書館工作小組(Arbeitsgemeinschaft der Spezialbibliotheken, the German Special Libraries Working Group) 也於 1997 年

開始投入一人圖書館員數量頗多的小型專門圖書館中，每年至少為其舉辦二次的專業繼續教育課程。(註132)

在英國，起初有 Task Force Pro Library Ltd.(簡稱 TFPL)專為一人圖書館員開設一日課程，授以 “On Your Own But Not Alone”訓練課程，使館員能於組織中發揮自己的最高價值。(註133) 隨後，英國資訊管理協會也開始效法 TFPL 開辦一人圖書館員繼續教育課程，其課程內容包括：(1)工商與政府資訊資源，(2)一般管理與溝通技巧，(3)知識管理，(4)圖書館與資訊管理技能，(5)網站管理，(6)研究技能。(註134)

而為了讓一人圖書館員學習各項技能與因應不斷變動的趨勢，英國資訊管理協會於 2007 年的課程中新設以下 5 門課程：(1)以有限資源提供有效能的資訊服務，(2)著作權政策(關於侵權與風險管理)，(3)歐盟資訊，(4)Excel 於圖書館預算的運用，(5)Web 2.0 概述。(註135)

除了可讓一人圖書館員不斷學習的繼續教育課程外，館員還可透過參與圖書館專業協會的各項活動或是專業協會的出版品，瞭解圖書館當前的新發展、新技術及新趨勢，得知一人圖書館學的相關議題。不僅如此，圖書館專業協會還會不定期舉辦各項會議及研討會，例如：美國專門圖書館協會一人圖書館分部於 2007 年 6 月間舉辦以下活動與課程：(1)繼續教育課程—「建立與利用人力資源網絡」，(2)一人圖書館分部開放參觀日，(3)傳遞你的價值—讓上級主管瞭解，(4)主動式的顧客服務，(5)探索與執行投資報酬分析。(註136)

而 2008 年 6 月間舉辦的演講內容與課程則為：(1)個人領導能力—發揮與生俱來的能力與強項，(2)下一波資訊革命與專門圖書館員之角色，(3)專門圖書館員新面貌—從一人圖書館員中學到的一課，(4)不斷地從發現中再找到新發現，(5)心智圖法、概念圖法、記筆記與網頁截取程式。(註137)

事實上，繼續教育不僅可提升館員個人的專業發展與知識，更可進一步藉此機會與其他同道進行交流，例如：在各場研討會或國際會議開始前的交談，或是中午用餐時的閒聊，雖然只有短短的幾分鐘，但是這些偶爾的專業聚會，不僅可作為館員良好人際接觸的開端（註138），甚至在他們回到彼此的工作崗位後，還可透過電話相互尋求協助，實在是一人圖書館員排解「專業孤立感」絕佳的方式之一。

科技不斷地進步，Web 2.0 的發展促使圖書館邁入 Library 2.0 的時代，資訊也由傳統單向交流轉變為互動式雙向分享。除了 Information Bridges International, Inc. 首先於 2005 年 12 月建置一人圖書館員部落格(OPL Plus Blog)外（註139），美國專門圖書館協會一人圖書館分部也相繼設置一人圖書館分部研討會部落格(DSOL Conference Blog)與一人圖書館員互助部落格(Solos Helping Solos Blog)。（註140）這些部落格是各類型一人圖書館員交流的園地，不僅可分享工作經驗與心情感受，化解無人支援的孤單與無助，還可相互討論當今一人圖書館學重要的議題，其內容也多半圍繞下列三項範疇：

（一） 分享各類新成立的網站與資源以及本身的經驗

例如：2006 年 6 月 26 日的 Solos Helping Solos Blog，有館員詢問其他一人圖書館員如何解決研討會的時間與工作時間相互衝突的問題。（註141）OPL Plus Blog 在 2007 年 3 月 9 日中，也有館員在閱讀 Science and Technology Leadership 後，分享有關一人圖書館參考與流通管理的心得感想。（註142）

（二） 提供各地一人圖書館相關的研討會與會議資訊

例如：2006 年 11 月 2 日 OPL Plus Blog 即有館員列出 Dworaczek 所整理的圖書館研討會清單，並提供連結的網址，讓有興趣的館員瀏覽各

項研討會日程。(註143)在 DSOL Conference Blog 中也不定期發布各項研討會之訊息。

(三) 順應時局發展討論新近之一人圖書館學重要議題

例如：2007 年 2 月 25 日的 OPL Plus Blog 上即有館員討論到 Library2.0 世代的服務趨勢。(註144)2008 年 6 月 16 日的 DSOL Conference Blog 有館員分享她對知識管理 2.0 的一些看法。(註145)

隨著時代不斷地創新，科技日新月異地發展，一人圖書館員可運用更多元的方式學習新知、互動交流與分享經驗，以紓解館員因專業孤立所造成的孤寂感，既而建立館員在工作上的歸屬感。一人圖書館員不但要「獨力」應付五花八門的業務，在面對所有的問題與挑戰時，更要獨當一面，一肩扛起整個圖書館成敗的責任，成為一位真正「獨立」的一人圖書館員，並以身為一人圖書館員為傲。

註 釋

-
- 註1 Guy St. Clair and Joan Williamson, Managing the One-Person Library (New York: Bowker Saur, 1986): 3.
- 註2 同註 1, p. 4.
- 註3 同註 1。
- 註4 同註 1, p. 4.
- 註5 同前註。
- 註6 Elmer D. Johnson 著；尹定國譯，西洋圖書館史（台北市：學生書局，民 72 年），頁 233。
- 註7 Roberta L. Pitts, “A Generalist in the Age of Specialists: A Profile of the One-Person Library Director,” Library Trends 43:1 (Summer 1994): 123.
- 註8 同註 1, p. 5.
- 註9 陳威博，「西方圖書館史」，
<<http://134.208.10.81/cpedia/Content.asp?ID=1034>> (民 96 年 3 月 8 日)。
- 註10 同註 1, p. 5.
- 註11 同註 7, p. 124.
- 註12 Guy St. Clair, “The One-Person Library: An Essay on Essentials,” Special Libraries 67 (May/June 1976): 233.
- 註13 同前註。
- 註14 同註 1, p. 1.
- 註15 Guy St. Clair and Joan Williamson, Managing the New One-Person Library (New York: Bowker Saur, 1992): 3.
- 註16 Judith A. Siess, “Flying Solo: Librarian, Manage Thyself,” American Libraries 30:2 (February 1999): 31.
- 註17 同註 7, p. 121.
- 註18 Colin Will, “The Lone Librarian: Some Problems Affecting the One-Person Library Service,” Impact: Journal of the Career Development Group 4 (July/August 2001): 70.
- 註19 同註 15, p. 10.

-
- 註20 沈寶環，「一人圖書館—圖書館事業發展的新方向」，台北市立圖書館館訊 12 卷 2 期 (民 83 年 12 月)，頁 4-5。
- 註21 同註 15，p. 8-9.
- 註22 Judith A Siess, "One-Person Librarianship,"
<<http://www.lianza.org.nz/events/conference2004/papers/siess.pdf>> (15 March 2007).
- 註23 中央圖書館編，台閩地區圖書館統計名錄 (台北市：中央圖書館，民 82 年)。
- 註24 唐秀珠，「專門圖書館與資訊中心」，在中華民國九十二年圖書館年鑑 (台北市：國家圖書館，民 93 年)，頁 270。
- 註25 黃麗虹，「專門圖書館」，在中華民國九十三年圖書館年鑑 (台北市：國家圖書館，民 94 年)，頁 241。
- 註26 何光國，「如何辦好一人圖書館」，圖書館學刊 12 期 (民 72 年 9 月)，頁 57-59。
- 註27 同註 7，p. 122-123.
- 註28 SOLO Librarians Division, Solo Librarianship,
<<http://units.sla.org/division/dsol/resources/Sololinks.htm>> (2 April 2007).
- 註29 One-Person(or Solo) Librarianship,
<<http://www.answers.com/topic/one-person-or-solo-librarianship>> (23 April 2007).
- 註30 同註 1，p. 1.
- 註31 同註 15，p. 4.
- 註32 Information Bridges International Inc., Information Bridges International Inc.,
<<http://www.ibi-opl.com/mission/index.html>> (23 March 2007).
- 註33 Scarecrow Press, Inc., The Essential OPL 1998-2004,
<<http://scarecrowpress.com/Catalog/SingleBook.shtml?command=Search&db=%5EDB/CATALOG.db&eqSKUdata=0810854295>> (10 April 2007).
- 註34 The New OPL Sourcebook,
<<http://infotoday.stores.yahoo.net/newoplsour.html>> (10 April 2007).
- 註35 同註 28。
- 註36 同註 29。
- 註37 同註 15。

-
- 註38 Susan Harris, "The One Man Bands Group," Aslib Information 18:2 (February 1990): 49.
- 註39 Judith A. Siess, The new OPL Sourcebook: A Guide for Solo and Small Libraries (Medford: Information Today, 2006): 5.
- 註40 同前註。
- 註41 Information Bridges International, Inc., Other SOLO Sites,
<<http://www.ibi-opl.com/solosites/index.html>> (23 March 2007).
- 註42 同註 15, p. 10.
- 註43 Australian Library and Information Association, ALIA National One-Person Australian Libraries, 9 October 2003,
<<http://www.alia.org.au/groups/opalsnat/>> (28 April 2007).
- 註44 同註 28。
- 註45 胡述兆、王梅玲合著，圖書資訊學導論 (台北市：漢美，民 92 年)，頁 60。
- 註46 同註 15, p. 12.
- 註47 Judith Siess, "The Joy of Being Solo,"
<<http://www.lisjobs.com/newsletter/archives/nov02jsiess.htm>> (26 March 2007).
- 註48 Denise K. Fourie and David R. Dowell, Libraries in the Information Age: An Introduction and Career Exploration (Greenwood Village: Libraries Unlimited, 2001): 4-5.
- 註49 Judith Powles, "The One (Wo)Man Library- Too big a job?," in International Conference of Theological Librarians, International Baptist Theological Seminary Held in Prague 26 January 2005.
- 註50 Danianne Mizzy, "Job of Lifetime: Observations of an Observatory Library," College and Research Libraries News 64:7 (July/August 2003): 458.
- 註51 Loretta F. Enderud, "The One Man Band," Colorado Libraries 15:3 (September 1989): 24.
- 註52 Roger Baker, "The One Person Librarian and His Staff, or, Solitary Pleasures," Colorado Libraries 15:3 (September 1989): 10.
- 註53 同註 7, p. 131.
- 註54 Justin Roberts, "Work Sampling in a One-Person Library," Bulletin of the Medical Library Association 82:2 (April 1994): 217.
- 註55 國家圖書館，「技術服務」，<http://www.ncl.edu.tw/introduce/intro_4.asp> (民 96 年 2 月 5 日)。

-
- 註56 同註 45，頁 70。
- 註57 Dawn Pointer McCleskey, "Collection Development in the One Person Library," The One-Person Library 22:12 (April 2006): 2.
- 註58 Bendedette Palazzola, "Solo Librarians and Independent Libraries at the University of Michigan," MLA Forum 2:2 (7 May 2003),
< <http://www.mlaforum.org/volumeII/issue2/special1.html> > (18 April 2007).
- 註59 同註 57。
- 註60 同註 51。
- 註61 王梅玲,「圖書館採訪工作的工作倫理」, 台北市立圖書館館訊 14 卷 1 期 (民 85 年 9 月), 頁 27。
- 註62 同註 15, p. 109.
- 註63 Andrew Berner and Guy St. Clair, The Best of OPL: The One-Person Library (Washington: Special libraries Association, 1990): 75.
- 註64 同註 52。
- 註65 Carolyn Kotlas, "Don't Fly Solo without a 'Net,'" Information Outlook 1:11 (November 1997): 13.
- 註66 同註 51。
- 註67 同註 1, p. 84.
- 註68 同註 1, p. 87.
- 註69 張淳淳, 商情資訊之蒐集、利用與管理 (台北市:漢美,民 79 年), 頁 182。
- 註70 同註 1, p. 132.
- 註71 同註 15, p. 21-25.
- 註72 同註 1, p. 138.
- 註73 同註 65, p. 13-14.
- 註74 同註 51。
- 註75 Lee Karlinsey, "Portrait of a One Librarian Library: Lee Karlinsey and Roberts Public," Idaho Librarian 54:4 (May 2003): 1.
- 註76 同註 50。
- 註77 Carol Simon, "How Can You be a Manager? You're a Solo!," Information Outlook 9:3 (March 2005): 14.

-
- 註78 同註 15，p. 87-88.
- 註79 同註 15，p. 87.
- 註80 司徒達賢著，非營利組織的經營管理（台北市：天下遠流，民 88 年），頁 189。
- 註81 黃宗忠作，圖書館管理學（台北縣：天肯文化，民 84 年），頁 554。
- 註82 同註 15，p. 123.
- 註83 同註 26，頁 57。
- 註84 張淳淳，「公司圖書館在企業內之處境及其調適之道」，中國圖書館學會會報 48 期（民 80 年 12 月），頁 174。
- 註85 Jill Baines, "You're On Your Own," Assistant Librarian 83:3 (March 1990): 40.
- 註86 Donald G. Gardner and Larry L. Cummings, "Activation Theory and Job Design: Review and Reconceptualization," Research in Organizational Behavior 10 (1988): 100.
- 註87 Stanley E. Seashore and Thomas D. Taber, "Job Satisfaction Indicators and Their Correlation," American Behavioral Scientist 18:3 (January/February 1975): 333-368.
- 註88 Arthur N. Turner and Paul R. Lawrence, Industrial Jobs and the Worker: An Investigation of Response to Task Attributes (Boston: Harvard Graduate School of Business Administration, 1965):28.
- 註89 Richard Hackman and Edward E. Lawler, "Employee Reactions to Job Characteristics," Journal of Applied Psychology, 55:3 (1971):259-260.
- 註90 Richard Hackman and Greg Oldham, "Development of the Job Diagnostic Survey," Journal of Applied Psychology 60:2 (April 1975): 159-170.
- 註91 郭翠婉，大學圖書館人員人格特質、工作特性與工作滿意度關係之研究（致遠管理學院教育研究所，碩士論文，民 95 年 6 月），頁 88-91。
- 註92 同註 22。
- 註93 同註 47。
- 註94 同註 7，p. 133.
- 註95 同註 49。
- 註96 同註 16，p. 32.

-
- 註97 同註 49。
- 註98 Paula Lichtenberg, Keker and Van Nest LLP, “The Solo Law Librarian,” San Francisco Daily Journal (16 November 2000),
<<http://www.nocall.org/djupdate/2000/20001116.html>> (23 April 2007).
- 註99 同註 51。
- 註100 同註 47。
- 註101 同註 7，p. 133.
- 註102 同註 1，p. 14.
- 註103 Veronica Benjamin, “All by Myself,” The Law Librarian 26:3 (September 1995): 391.
- 註104 同註 63，p. 83.
- 註105 同註 96。
- 註106 徐曼瑩等著，生涯規劃 (台北市：華杏，民 87 年)，頁 5。
- 註107 楊敕貝，「我看文化局圖書館員的生涯規劃」，台北市立圖書館館訊 18 卷 4 期 (民 90 年 6 月)，頁 20。
- 註108 高惠莉，「我國大學圖書館館員人格特質與職務選擇相關性之研究」，圖書與資訊學刊 58 期 (民 95 年 8 月)，頁 106-108.
- 註109 同註 47。
- 註110 同註 22。
- 註111 同註 15，p. 46.
- 註112 同註 20，頁 7。
- 註113 呂姿玲，「一人圖書館參考服務的通則」，台北市立圖書館館訊 12 卷 2 期 (民 83 年 12 月)，頁 37。
- 註114 同註 12，p. 234.
- 註115 同註 15，p. 44-45.
- 註116 洪翠錨，「圖書館館員的自我管理與向上管理」，台北市立圖書館館訊 18 卷 4 期 (民 90 年 6 月)，頁 59。
- 註117 同註 116，頁 57。

-
- 註118 張寶誠，「自我管理的六項修煉」，能力雜誌 594 期 (民 94 年 8 月)，頁 10。
- 註119 同註 103。
- 註120 同註 1，p. 46.
- 註121 同註 12，p. 234-235.
- 註122 同註 15，p. 103.
- 註123 Andrew Berner, "The Importance of Time Management in the Small Library," Special Libraries 78:4 (Fall 1987): 272.
- 註124 同註 1，p. 57-58.
- 註125 同註 12，p. 235.
- 註126 同註 63，p. 98.
- 註127 林鴻儒，「時間管理初探」，南港高工學報 21 期 (民 92 年 5 月)，頁 318。
- 註128 同註 15，p. 30.
- 註129 同註 28。
- 註130 同註 12，p. 266.
- 註131 同註 15，p. 33.
- 註132 同註 29。
- 註133 同註 15，p. 33.
- 註134 Association for Information Management, Aslib Training: Public Courses, <<http://www.aslib.co.uk/training/public.htm>> (30 April 2007).
- 註135 Association for Information Management, Aslib Training: Courses For 2007, <<http://www.aslib.co.uk/training/courses%20for%202007.htm>> (2 May 2007).
- 註136 Solo Librarians Division, Annual Conferences, <<http://units.sla.org/division/dsol/Conferences.html>> (2 May 2007).
- 註137 同前註。
- 註138 同註 15，p. 18-20.
- 註139 Information Bridges International, Inc., OPL Plus (not just for OPLs anymore), <<http://opls.blogspot.com/>> (6 May 2007).
- 註140 同註 136。

-
- 註141 Solo Librarians Division, Solos Helping Solos Blog,
<http://sla-divisions.typepad.com/solo_division_blog/> (15 April 2007).
- 註142 OPL Plus (not just for OPLs anymore), “Merging Reference and Circulation Desk,” 9 March 2007,
<<http://opls.blogspot.com/2007/03/merging-reference-and-circulation-desk.html>> (15 April 2007).
- 註143 OPL Plus (not just for OPLs anymore), “List of Library-Related Conferences...and More,” 2 November 2006,
<<http://opls.blogspot.com/search/label/conferences>> (15 May 2007).
- 註144 OPL Plus (not just for OPLs anymore), “On-Librarian2.0,” 4 February 2007,
<<http://opls.blogspot.com/2007/02/on-librarian-20.html>> (15 May 2007).
- 註145 DSOL Conference Blog (not just for OPLs anymore), “Knowledge Management 2.0?,” 16 June 2008,
<http://sla-divisions.typepad.com/dsol_conference_blog/> (16 July 2008).

第三章 研究設計與實施

為對台灣一人圖書館員工作特性進行研究，本研究首先運用文獻分析法獲得理論之基礎，並採用訪談法與觀察法得知理論與實務的印證情形。茲將研究方法、研究架構、研究對象、實施流程、信度與效度等說明如下。

第一節 研究方法

本研究主要採用文獻分析法、訪談法與觀察法進行資料的蒐集。茲分述如下：

一、文獻分析法

首先蒐集國內外相關中英文文獻，藉以對整個研究有架構性的瞭解，並作為訪談大綱設計之參考。此部分先從一人圖書館源起與發展、意義與成因、相關研究與重要團體等方面概述一人圖書館之理念；進而由一人圖書館員的業務範圍以及各項業務的彈性作法，瞭解一人圖書館有別於其他圖書館之工作方式；最後依據一人圖書館員的工作狀況，得知館員的表現與面臨的問題。

二、訪談法

回顧過去相關文獻，有關工作特性的實證研究多以量化方式進行調查，雖然可得知普遍性的結果，但對實際活動之內涵與意義的瞭解卻難免有不足之處。再者，為了有效瞭解一人圖書館員的工作特性，豐富研究內容的深度，本研究選擇質性研究之訪談法為主要的研究方法。希冀經由館員描述自身經驗與感受的過

程中，協助研究者進入一人圖書館員的世界，進而蒐集具深度且詳盡的資料，得知一人圖書館員的工作性質、工作範圍、工作問題、工作間的人際關係等各項與工作相關之因素，藉以瞭解一人圖書館員在工作中所顯現的工作特性。

在訪談內容結構的控制程度上，本研究採半結構式訪談法。半結構式訪談法係以訪談大綱為藍本，訪談者可循情境脈絡引導訪談之進行，在訪談的過程中不僅能視訪談進度適當地追問問題，還能對問題作適度的修正。(註1) 此法一方面可避免結構式訪談法過度制式化之情況，另一方面還可避免無結構式訪談法過度開放而無法聚焦之情形。

三、觀察法

由於研究者本身並無一人圖書館之工作經驗，因此特別採用觀察法。希冀從觀察過程中，瞭解一人圖書館員的實際工作情況，一方面幫助研究者增進理論觸覺，快速融入一人圖書館員之領域中；另一方面希望能豐富研究結果，以提高本研究之效度。而為了以比較靈活、機動的方式，取得觀察過程中發現的現象，本研究選擇非結構式觀察法。(註2) 至於在參與程度方面，則由研究者扮演參與者之角色，透過參與式觀察，希冀在較自然的情境下，獲得較直接與真實的資料。

第二節 研究架構

在引發研究動機、決定題目並確定研究目的與問題後，研究者採用文獻分析法、訪談法與觀察法等三種研究方法進行探究。其中，文獻分析法除了可以作為理論探討之基礎外，亦是設計訪談大綱的重要參考依據；至於訪談法與觀察法不但能夠具體得知一人圖書館員真實的工作情況，還能與文獻中的相關理論相互印證。最後，研究者綜合各部分的研究結果，進行分析與歸納，撰寫論文並提出結論與建議。本研究之研究架構請見圖 3-1。

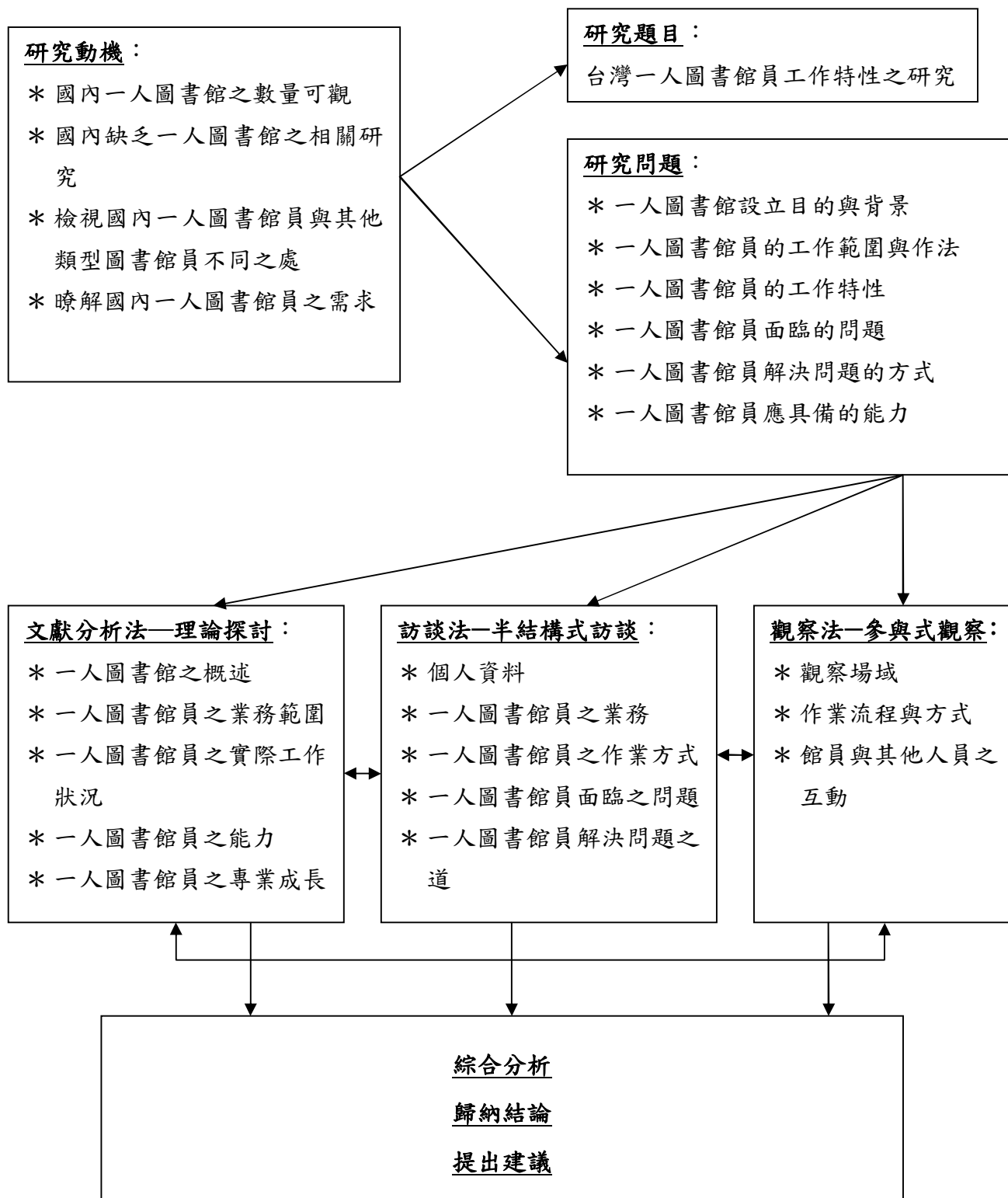


圖 3-1 研究架構圖

第三節 研究對象

本研究旨在探討國內一人圖書館員的工作特性，為獲得豐富與深入的資料，採立意取樣。本研究以能夠提供豐富資訊之一人圖書館員為研究對象，根據一人圖書館員之定義，研究對象必須是圖書館內唯一的專業館員。若館員之職稱並非「圖書館員」，但其為圖書館內的實際工作者亦屬本研究之對象。

一、訪談對象

為求受訪對象的多元化，研究者參考國家圖書館網站之「台閩地區圖書館暨資料單位名錄」(註3)選擇訪談對象。「台閩地區圖書館暨資料單位名錄」蒐錄之圖書館類型包括：(1)國民小學圖書館、(2)高中高職圖書館、(3)國民中學圖書館、(4)國家圖書館、(5)公共圖書館、(6)專門圖書館、(7)大專校院圖書館。取樣之原則詳述如下：

(一) 國家圖書館與大專校院圖書館

由於國家圖書館與國內各大專校院圖書館專業館員人數皆超過1名，故不在本研究範圍中。

(二) 學校圖書館

國民小學圖書館、國民中學圖書館以及高中高職圖書館皆屬學校圖書館範疇，各選一名服務於符合本研究條件之圖書館的專業館員作為研究對象。

(三) 專門圖書館

專門圖書館涵蓋的類型多樣且性質迥異，為了瞭解專門圖書館的整體狀況，研究者依「台閩地區圖書館暨資料單位名錄」專門圖書館類下之細分，各選一名服務於符合本研究條件之圖書館的專業館員為研究對象，包括：(1)政府機關議會圖書館、(2)研究機構圖書館、(3)公營事業機構圖書館、(4)民

營事業機構圖書館、(5)軍事機關圖書館、(6)大眾傳播機構圖書館、(7)醫院圖書館、(8)民眾團體圖書館、(9)宗教團體圖書館。

(四) 公共圖書館

在公共圖書館方面，因國立圖書館、省(市)立圖書館與縣(市)立圖書館的專業館員皆超過1名，故只挑選1名服務於符合本研究條件的鄉鎮圖書館之專業館員為研究對象。不過，研究者在尋求受訪對象的過程中發現，鄉鎮(市)圖書館不但不似其他類型圖書館有特定的服務對象，設立宗旨亦頗不同，且其人員任用、館藏規模、館舍空間之情況似乎與法令規定有所出入；為了更瞭解公共圖書的實際狀況，研究者決定額外訪談1名於鄉鎮(市)圖書館分館服務的一人圖書館員，因此服務於公共圖書館之研究對象有2名。

故本研究受訪對象共計14名，包括3名學校圖書館員，9名專門圖書館員，2名公共圖書館員。

在訪談時間方面，本研究於民國96年7月2日與7月9日進行試訪，正式訪談時間則由民國96年7月26日至民國97年4月17日截止。民國96年7月9日試訪對象提供的資訊相當豐富，且訪談內容與正式受訪者差異不大，故納入正式分析。14名受訪者之受訪時間、地點、實際錄音時間以及轉錄稿行數，請見表3-1。為顧及受訪者隱私，不列出受訪者姓名及服務單位，僅以代號表示。

表 3-1 受訪館員訪談時間一覽表

編號	圖書館類型	訪談日期	實際訪談時間	逐字稿行數	訪談地點
A	高中高職圖書館	民 96 年 7 月 9 日 9:30-10:30	45 分鐘	429 行	圖書館
B	國民小學圖書館	民 96 年 7 月 26 日 9:30-11:30	102 分鐘	992 行	圖書館
C	政府機關議會圖書館	民 96 年 7 月 31 日 9:30-11:00	80 分鐘	513 行	圖書館
D	大眾傳播機構圖書館	民 96 年 7 月 31 日 14:00-16:30	100 分鐘	662 行	會議室
E	國民中學圖書館	民 96 年 8 月 6 日 9:00-10:30	86 分鐘	697 行	圖書館

編號	圖書館類型	訪談日期	實際訪談時間	逐字稿行數	訪談地點
F	研究機構圖書館	民 96 年 8 月 10 日 9:30-10:30	46 分鐘	363 行	圖書館
G	軍事機關圖書館	民 96 年 8 月 13 日 10:30-11:45	64 分鐘	444 行	圖書館
H	宗教團體圖書館	民 96 年 8 月 15 日 10:30-11:45	70 分鐘	464 行	接待室
I	醫院圖書館	民 96 年 8 月 15 日 14:00-15:30	81 分鐘	508 行	會議室
J	民營事業機構圖書館	民 96 年 8 月 23 日 14:30-16:30	98 分鐘	612 行	會議室
K	民眾團體圖書館	民 96 年 8 月 24 日 18:30-19:40	56 分鐘	418 行	交誼廳
L	公營事業機構圖書館	民 96 年 8 月 29 日 13:30-15:00	71 分鐘	534 行	圖書館
M	鄉鎮市圖書館	民 96 年 9 月 7 日 14:00-15:30	83 分鐘	580 行	圖書館
N	鄉鎮市圖書館分館	民 97 年 4 月 17 日 13:30-15:00	80 分鐘	597 行	圖書館

二、觀察對象

本研究選定台北市一所醫學中心暨教學醫院圖書館之一人圖書館員為觀察對象。此所圖書館每週開館 73 小時，主要的服務對象為此所醫院的醫事與行政人員，約 1,500 人。目前圖書館內的工作人數為：正式編制人員 1 名，早班工讀生 2 名，晚班工讀生 1 名；館藏資料類型包括：中西文圖書、期刊、報紙與電子資料庫等；服務項目包含：閱覽、圖書借閱、參考諮詢、專題選粹、利用教育、影印、翻拍等。

研究者於民國 96 年 8 月 1 日與 8 月 8 日親自到館進行觀察，並利用觀察日誌記下館員 O 遇到的狀況與處理之方法。觀察日誌詳細記錄當天的作業流程與方式，以及觀察對象與其他人員互動之情形。觀察時間以及當日重要事件之說明，請見表 3-2。

表 3-2 觀察時間暨當日重要事件表

編號	圖書館類型	觀察時間	當日重要事件
O	醫院圖書館	民 96 年 8 月 1 日 13:00~18:00	■ 月初例行性統計
		民 96 年 8 月 8 日 10:30~18:30	■ 書展活動第一天 ■ 院內考核

第四節 實施流程

本研究實施流程可分為以下幾個階段：(1)事前的準備事項，(2)進行前測與修正訪談大綱，(3)尋求及聯繫訪談對象，(4)正式進行訪談，(5)進行觀察，(6)資料分析，(7)撰寫論文。實施步驟流程圖，參見圖 3-2：

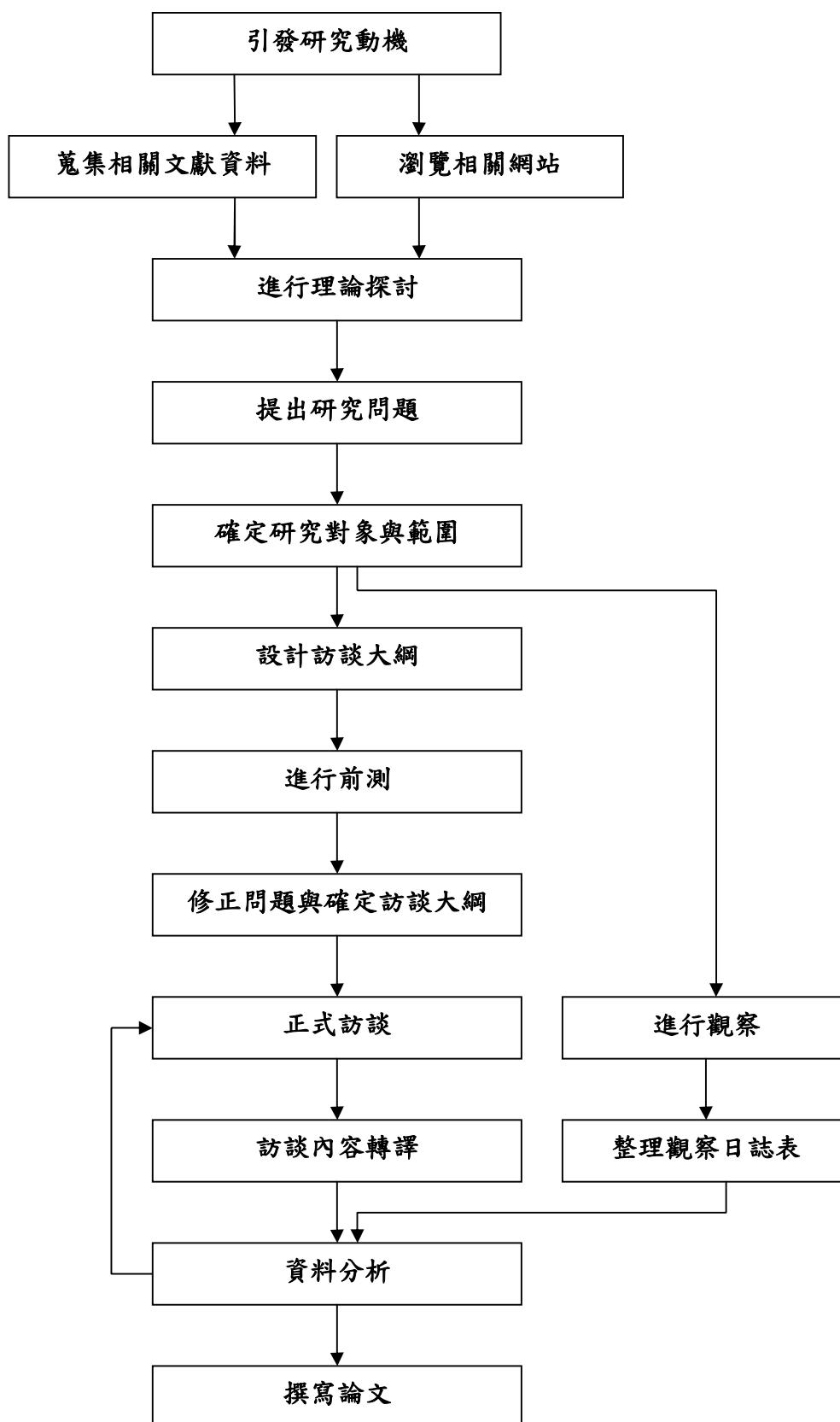


圖 3-2 研究實施步驟流程圖

一、 事前的準備事項

研究者首先根據相關文獻與研究目的設計與編製「台灣一人圖書館員工作特性之研究」訪談大綱初稿。訪談大綱初稿包含以下 5 個部分，分別為(1)個人資料；(2)一人圖書館員的業務；(3)一人圖書館員的作業方式；(4)一人圖書館員面臨的問題；(5)一人圖書館員解決問題之道。訪談大綱初稿請見附錄一。

為了使蒐集的資料更加完整，研究者事先準備錄音工具及筆記本，經受訪者同意後於訪談過程中全程錄音，並隨時記錄重要訊息，以避免在訪談過程中遺漏重要資料。另外，為了感謝受訪者配合訪問，準備 200 元之 7-11 禮券作為餽贈受訪者之謝禮。

二、 進行前測與修正訪談大綱

本研究分別於民國 96 年 7 月 2 日與 7 月 9 日試訪二名一人圖書館員，試圖瞭解受訪者是否有無法意會或理解的問題，以及對於訪談大綱題目、順序等之看法；7 月 18 日本研究計畫書審查時，審查委員亦對本研究訪談大綱提出建議。歸納受訪者及審查委員之意見，研究者對於原始訪談大綱有語意不清、易有不解之處，以及過於結構化之題目進行修正，並合併相關概念之問題、調整題目順序。例如：

- 原先第 6 題「在工作中，您會向那些單位尋求支援或資源呢？您與那些單位如何溝通與互動呢？」，改為「在工作中您會透過那些管道尋求支援或資源呢？有那些令您印象特別深刻的經歷呢？這些過程對您造成的影響為何？」
- 原先第 7 題「在只有您一位專業館員的情況下，您可能會面臨那些挑戰？如何克服？請聊聊比較深刻的經驗？」與原先第 8 題「從工作中獲得那些成就感？如何紓解工作上所面臨的壓力？」合併於一題，並改為「請您回想您在投入一人圖書館工作的歷程中，曾經面臨什麼樣的事情，讓您花費一段時間調適或克服呢？這些過程對您有何啟發？」

- 原先第 9 題「對於您的工作有何看法？在一人圖書館工作還滿意嗎？」與第 10 題「您覺得優秀的一人圖書館員應具備那些條件？您還需要加強那些能力呢？透過何種方式加強呢？」兩者交換順序。

最後，並對部分問題之文字稍作修改。正式訪談大綱見附錄二。

三、 尋求及聯繫訪談對象

本研究尋求訪談對象之方式大致分為研究者自行蒐集、透過研究者人脈介紹以及受訪者推薦三種方式。首先研究者經由「台閩地區圖書館暨資料單位名錄」(註4)以及各圖書館網站作為聯絡之依據，並透過電話方式詢問各館之狀況，以尋求符合本研究對象之受訪者。其次則請研究者系上之老師、助教、同學推薦取得合適的人選。另外利用滾雪球方式，請受訪者介紹適合之研究對象。

四、 正式進行訪談

本研究正式訪談時間為民國 96 年 7 月 26 至民國 97 年 4 月 17 日，共計有 13 名受訪者，再加上先前試訪之 1 名受訪者，共蒐集 14 份訪談資料。本研究訪談過程如下：

(一) 聯繫訪談事宜

進行訪談前，研究者先以電話方式聯繫受訪者，向其說明本研究之內容、訪談目的。同時 E-mail 訪談大綱給受訪者過目，並確定訪談時間與地點。大部分受訪者皆於上班時間在圖書館內或會議室內進行訪談，僅有 1 名受訪者因工作因素，於下班後接受訪談。訪談邀請函見附錄三。

(二) 實地進行訪談

本研究採面對面訪談，平均每名受訪者花費 75 分鐘。開始訪談前，研究者會先以一段開場白表達研究立場，之後再加以解釋本研究之動機與目

的，並徵求受訪者接受錄音之意願及說明保密原則。研究者不一定按照既定的大綱進行，並視受訪者回答之過程自然調整訪談順序。

(三) 整理訪談內容

訪談結束後，研究者隨即整理訪談內容，將訪談過程發現的問題記錄下來，除了作為日後進行訪談之參考外，並視情況稍微修改訪談大綱，以求蒐集到更豐富之資料。

(四) 參觀工作環境

訪談結束後，研究者也會斟酌情況請求參觀受訪者之工作環境，以進一步瞭解圖書館的空間配置、讀者利用情形與館員與讀者之互動等。

(五) 後續聯絡方式

訪談結束後，致贈禮品一份。並與受訪者約定，若錄音檔轉出有不清楚或訪談內容不深入之處，希望能透過電話或 E-mail 方式，彌補訪談內容的缺失。本研究受訪者皆欣然答應。

五、 進行觀察

本研究觀察時間為民國 96 年 8 月 1 日下午 1 點至 6 點，以及民國 96 年 8 月 8 日上午 10 點 30 分至下午 6 點 30 分。觀察過程如下：

(一) 聯繫觀察事宜

進行觀察前，研究者先以電話方式聯繫觀察對象，向其說明本研究內容以及觀察目的。同時與被觀察者討論適合的觀察時間與觀察方式，請其事先知會圖書館內其他工作人員，並以儘量不打擾其工作為原則。

(二) 實地進行觀察

研究者在約定的時間，透過參與式觀察法，詳實地觀察與記錄觀察對象的作業方式，以及其與館內其他工作人員、同事、讀者等之互動。待觀察結束後，致贈禮品一份，以感謝觀察對象之協助。

(三) 整理觀察日誌

觀察結束後，受訪者隨即整理與謄錄觀察日誌，並記錄觀察過程中發現的問題，作為日後進行訪談之參考，以求蒐集到更豐富之資料。觀察日誌範例見附錄四。

六、 資料分析

研究者於每次訪談結束後，立即整理受訪者之姓名、訪談日期、時間、聯絡電話以及 E-mail，並依下列步驟儘速進行分析。

(一) 轉錄逐字稿

研究者於每次訪談結束後，隨即將訪談內容轉錄成文字稿。為忠實呈現受訪者之意見，除受訪者表明不適合出現之內容外，其餘完全轉錄對話內容。

為了完整表達訪談過程，研究者在轉錄逐字稿時，以添加[]之方式補充說明談話內容，並利用 Word 提供的行號功能，列出逐字稿之行號，以利後續分析。訪談文本範例見附錄五。

(二) 逐字稿內容確認

研究者完成逐字稿後，隨即 E-mail 給受訪者。由於逐字稿內容頗多，研究者另外郵寄紙本之逐字稿，方便受訪者閱讀，並請其確認內容是否有研究者曲解意思之處。當受訪者確認無誤後，研究者才開始進行資料分析。

(三) 資料編碼

為避免受訪者的資料外露，研究者在分析逐字稿前，由 A 至 N 給予每位受訪者一個代碼。研究者在反覆閱讀逐字稿後，分析對話內容並取出概念，編製主題概念編碼表。主題概念編碼表，詳見附錄六。由於研究者一邊訪談一邊進行分析，因此主題概念隨著後續訪談內容不斷修正，直至訪談結束後確認。

研究者再根據主題概念編碼表，對所有逐字稿進行編碼，編碼呈現方式如：F：4-3：221-223。F 為受訪者代碼，4-3 為主題概念，221-223 為逐字稿行數。接著把相同概念編碼者抽出集合後，另存為新的資料檔，從中檢視其中的同質性與異質性。

七、 撰寫論文

研究者根據訪談與觀察結果進行分析，並與前人之研究成果加以比較，撰寫論文，最後提出結論與建議。

第五節 信度與效度

深度訪談、參與觀察皆屬於質性研究。質性研究者所關注的不是「客觀分類計量」、「普遍法則的尋找」或「因果假設的否證和統計推論」，而是「社會事實的建構過程」，以及「人們在不同的、特有的文化社會脈絡下的經驗和解釋」。(註 5) 尤其，質性研究以研究者為研究工具，重視個人主觀經驗，為了避免研究結果過於主觀，本研究採取下列方式以增加研究的信度與效度。

一、 信度方面

為了提高研究信度，研究者採用以下方式進行資料分析：

- (一) 本研究詳細說明 14 名受訪一人圖書館員接受訪談之時間與地點，研究者在訪談時亦做筆記記錄訪談之情境，以清楚呈現研究脈絡，進而提高外在信度。
- (二) 研究者事先徵求受訪一人圖書館員之同意，以錄音筆錄下訪談資料，並整理成逐字轉錄稿，真實反映研究情境，進而提高內在信度

- (三) 研究者根據自己發展出來的編碼規則反覆審視轉錄稿，並邀請指導教授共同審視資料；若雙方對於資料編碼看法有所出入，則共同討論，直至獲得共識為止，達到不同編碼者間的一致性，以提高研究之信度。

二、 效度方面

為了增進研究效度，本研究透過下列方式進行資料分析：

- (一) 本研究採用研究方法之三角檢定法(triangulation)，透過文獻分析法、訪談法與觀察法強化資料間相互的檢驗。
- (二) 本研究採用同儕檢核法(peer exam)，請對質性研究頗為瞭解的指導教授與口試委員共同檢核訪談法與觀察法之設計與實施步驟等事項，以確認本研究之可行性。研究者並由指導教授與口試委員的之回饋與建議中，修正研究方法執行設計不合宜之處，以助於提高本研究之效度。
- (三) 本研究採用成員檢核法(member check)，研究者將訪談內容轉錄成逐字轉錄稿後，除了請 14 名受訪之一人圖書館員確認訪談逐字轉錄稿是否為其原意外，還會請其自行修改與補充該份逐字轉錄稿，作資料的再驗證。
- (四) 本研究在分析資料時，會考量 14 名受訪一人圖書館員的身份、年資、經歷等個人背景，建立訪談資料與受訪館員間的關聯，讓情境更加清楚，以提高外在效度。

註 釋

註1 陳向明，社會科學質的研究 (台北市：五南，民 91 年)，頁 228。

註2 葉至誠，社會科學概論 (台北市：揚智文化，民 89 年)，頁 109。

註3 國家圖書館，台閩地區圖書館暨資料單位名錄，
<<http://wwwsrch.ncl.edu.tw/libdir/>> (民 96 年 7 月 20 日)。

註4 同前註。

註5 胡幼慧、姚美華，「一些質性方法上的思考」，在質性研究：理論方法及本土女性研究實例，胡慧主編 (台北市：巨流，民 85 年)，頁 142。

第四章 研究結果分析

第一節 受訪館員暨圖書館的背景資料

本研究根據「台閩地區圖書館暨資料單位名錄」選定符合本研究條件之各類型一人圖書館員為訪談對象。其中，3 名任職於學校圖書館，9 名任職於專門圖書館，2 名任職於公共圖書館，共計訪談 14 名一人圖書館員。

一、館員基本資料及學經歷

本研究共計訪談 14 名一人圖書館員，其中 10 名為女性，4 名為男性，以女性館員居多；年齡方面，以 31 至 40 歲者最多，共有 9 名，30 歲以下有 1 名，而 51 歲以上有 3 名。(見表 4-1)

在教育程度方面，11 名擁有大學以上學歷的受訪者，有 9 名具圖書資訊相關學系背景，其中 3 名取得碩士學位；受訪者 E，雖然在大學時期就讀外國語文系，但目前正於圖書資訊研究所進修中。另外 3 名具專科學歷的受訪者，1 名是圖書資料科畢業，2 名為企業管理科畢業；其中，受訪者 M 通過圖書資訊管理職系之國家考試，並取得圖書館員任用資格。(見表 4-1)

表 4-1 受訪者基本資料暨學歷表

受訪者代碼	性別	年齡區間	學歷	專科/大學就讀科系	研究所就讀科系
A	女	26-30 歲	學士	圖書資訊	
B	女	36-40 歲	碩士	教育資料科學	圖書資訊
C	女	51-55 歲	學士	圖書館	
D	女	36-40 歲	學士	經濟學	
E	女	36-40 歲	學士	外國語文	圖書資訊(在學中)
F	女	51-55 歲	學士	圖書館	
G	女	36-40 歲	學士	教育資料科學	
H	男	31-35 歲	碩士	教育資料科學	圖書資訊
I	男	31-35 歲	學士	圖書資訊	
J	女	31-35 歲	學士	圖書資訊	
K	女	31-35 歲	碩士	圖書資訊	圖書資訊
L	男	56-60 歲	專科	圖書資料	
M	男	41-45 歲	專科	企業管理	
N	女	36-40 歲	專科	企業管理	

根據表 4-2 可見，受訪者於圖書館界之服務年資，皆超過 5 年以上，對圖書館運作已相當熟悉，最資深者甚至高達 31 年。而服務於受訪圖書館之年資方面，除了受訪者 B 與 I 未滿 2 年外，其餘幾乎超過 5 年以上，甚至有 3 名超過 25 年。

若就圖書館工作經歷來看，有半數受訪者一直都在受訪的圖書館中服務，其餘則有不同圖書館之工作經驗。受訪者 B 雖然任職於受訪圖書館(B)的時間僅有 1 年，但曾於大學圖書館與專門圖書館服務，已有 17 年的圖書館工作經驗。

表 4-2 受訪者服務年資表

受訪者	圖書館界服務之年資(年)	受訪圖書館服務之年資(年)	非圖書館工作之年資(年)
A	5	5	
B	17	1	
C	30	30	
D	12	11	3
E	7.5	5	
F	31	28	
G	12	12	
H	8	8	
I	5	1.5	
J	8	3	
K	5	5	
L	25	25	9
M	11	11	6.5
N	20	12	1

除了圖書館工作經驗外，受訪者 D 於報社與雜誌社工作過 3 年，而受訪者 M 與 N 曾在政府機關服務過。至於受訪者 L 最初任職於目前服務機構中的其他部門，隨後因其具圖書資訊學背景，而被轉調至圖書館服務。

二、 圖書館成立年代與設立宗旨

本研究受訪者服務的圖書館，最早設立於民國 44 年，最晚設立於民國 87 年，其中有 2 所設立於民國 40 與 50 年代，有 5 所設立於民國 60 年代，有 4 所設立於民國 70 年代，有 3 所設立於民國 80 年代。(見表 4-3)至於母機構成立至今皆超過 10 年，甚至有 4 家於民國 30 年代台灣光復初期即成立，成立至今已超過 55 年。

表 4-3 受訪者任職圖書館設立年代表

受訪者代碼	任職圖書館之類型	任職圖書館設立之年份	任職母機構成立之年份
A	高中高職圖書館	民國 80 年	民國 37 年
B	國民小學圖書館	民國 76 年	民國 76 年
C	政府機關議會圖書館	民國 65 年	民國 38 年
D	大眾傳播機構圖書館	民國 87 年	民國 87 年
E	國民中學圖書館	民國 71 年	民國 66 年
F	研究機構圖書館	民國 67 年	民國 64 年
G	軍事機關圖書館	民國 60 年	民國 39 年
H	宗教團體圖書館	民國 66 年	民國 55 年
I	醫院圖書館	民國 86 年	民國 86 年
J	民營事業機構圖書館	民國 44 年	民國 44 年
K	民眾團體圖書館	民國 62 年	民國 36 年
L	公營事業機構圖書館	民國 55 年	民國 55 年
M	鄉鎮(市)圖書館	民國 77 年	N/A
N	鄉鎮(市)圖書館分館	民國 79 年	N/A

根據表 4-3 可見，國民小學圖書館(B)於民國 76 年學校成立之初即設立，但高中高職圖書館與國民中學圖書館則是學校成立一段時間後才設立，其中高中高職學校(A)甚至在學校成立 40 多年後才於民國 80 年設立圖書館。推究其原因，應與民國 71 年教育部制頒「發展與改進國民教育六年計畫執行要點」有關，其中第一條規定要逐步充實各級學校的圖書館計畫，而使學校圖書館於民國 70 年代之後蓬勃發展。(註1)

而受訪者 M 與 N 服務的公共圖書館皆於民國 70 年代後期設立，當時國內正處於推動文化建設時間，各鄉鎮市皆配合政府政策積極廣設圖書館。

至於專門圖書館方面，超過半數受訪者服務的圖書館於民國 60 年代設立。其中民眾團體圖書館(K)之母機構早在台灣光復之初就已成立，直至民國 60 年代，我國對外貿易迅速拓展，為了方便會員蒐集、查詢相關經貿資訊及增加貿易機會，乃於民國 62 年設立圖書館；而母機構於 30 年代晚期成立的受訪圖書館(C)與(G)，也是相隔 20 多年後，才設立圖書館。至於民營事業機構圖書館(J)與公營事業機構圖書館(L)則早在民國 40 與 50 年代即與母機構同時設立；大眾傳播機構圖書館(D)與醫院圖書館(I)亦於民國 80 年代母機構成立之初即設立。

在設立宗旨方面，本研究受訪者服務的圖書館因類型不同，設立宗旨亦不盡相同。就類型來看，學校圖書館以支援教學、培養學生閱讀風氣為主，甚至期望能夠扮演「教學資源中心」之角色：

「我們的宗旨就是希望讓學生能夠多來使用圖書館，能夠提供老師在教學上面的一些教材。」(A：1-1：2-4)

「學校圖書館的宗旨應該都是在支援教學方面...」(E：1-1：4-5)

而公共圖書館則為了配合政府「鄉鄉有圖書館」之政策，並抱著造福鄉里之理念，希望為當地居民提供自我教育的學習環境，培養優良讀書風氣，並作為民眾個人休閒娛樂及自我充實之場所，達成文化下鄉之目標：

「謝東閔在當省主席的時候，正好在推動一個『鄉鄉有圖書館』的政策，那時候×公司配合響應這樣的政策...×公司把圖書館蓋好交給公所去經營...」(M：1-1：35-37)

「希望能使當地的學子能夠培養優良的讀書風氣，還有就是說造福鄉里，因此他就找了地方上比較有名望的人，大家就有錢出錢，有力出力...成立了圖書館」(N：1-1：4-5)

至於專門圖書館的設立與母機構之性質息息相關，主要為因應母機構之發展，希望能滿足組織內部同仁之資訊需求。例如：大眾傳播機構圖書館(D)與軍事機關圖書館(G)皆以支援研究為其設立目的：

「因為我們公司跟一般報社不一樣，就是我們還有研究中心，我們有研究員研究我們資訊產業的...」(D：1-1：126-127)

「軍官他們有時候會做一些研究，或者是有一些軍官在讀書嘛！他們就是需要相關的書...」(G：1-1：9-10)

不過，有些則是因為母機構資料繁多且經常散置在各部門，所以才決定設立圖書館，以方便服務對象尋求資源：

「本來就是有很多書就是集中在一起放，可是沒有人管理，就是後來書可能愈來愈多了，所以就請人來管理。」(F：1-1：14-15)

「學校有很多老師是宣教士，可能他們的書慢慢累積...所以就成立一個圖書館...」(H：1-1：4-5)

三、圖書館服務對象及館藏內容

本研究受訪者服務的圖書館因類型不同，服務對象亦有區別。學校圖書館以校內師生為服務對象，其中高級高職圖書館(A)包含夜校師生，其服務人數甚至高達 4,800 多名；公共圖書館則服務一般民眾，且以兒童、學生居多。專門圖書館以服務母機構內部員工為主，服務人數通常不超過 500 名，惟軍事機關圖書館(G)除了服務內部之軍職人員，尚包含服役之士兵，因此服務人數較其他類型之專門圖書館多。(見表 4-4)

在 9 所專門圖書館中，有 3 所除了服務母機構內部員工外，亦對外開放給一般民眾使用，但在服務項目上卻有區別，例如：研究機構圖書館(F)與公營機構圖書館(L)並未對一般民眾提供借閱服務；而民眾團體圖書館(K)只對該會會員提供電子資料庫查詢服務，一般民眾僅能查詢該會自建的會員名錄資料庫。

表 4-4 受訪者任職圖書館之服務對象表

受訪者代碼	任職圖書館之類型	任職圖書館之服務對象	任職圖書館之服務人數
A	高中高職圖書館	校內師生、職員	約 4,800 人
B	國民小學圖書館	校內師生、職員	約 900 人
C	政府機關議會圖書館	組織內部員工、工友與司機	約 200 人
D	大眾傳播機構圖書館	組織內部員工	約 200 人
E	國民中學圖書館	校內師生、職員	約 1,100 人
F	研究機構圖書館	組織內部員工、該產業相關行業之人士	N/A
G	軍事機關圖書館	組織內部員工、軍職人員、士兵	約 1,000 人
H	宗教團體圖書館	校內師生、職員	約 60-70 人
I	醫院圖書館	組織內部醫護人員	約 1,100 人
J	民營事業機構圖書館	組織內部員工	約 420 人
K	民眾團體圖書館	組織內部員工、該團體之會員、一般民眾	N/A
L	公營事業機構圖書館	組織內部員工、一般民眾	N/A
M	鄉鎮(市)圖書館	一般民眾	N/A
N	鄉鎮(市)圖書館分館	一般民眾	N/A

※ 資料來源：研究者自訪談資料中整理

在館藏內容方面，專門圖書館的資料類型較多元，除了圖書、期刊與報紙，尚包括：政府出版品、博碩士論文、研究報告、調查統計等；其中，受訪圖書館(C)、(J)、(K)與(L)甚至完整典藏該機構之出版品。而學校圖書館逐漸轉型為教學媒體中心，為了配合教學，亦著重視聽教學媒體資料。(見表 4-5)

表 4-5 受訪者任職圖書館之館藏內容表

受訪者代碼	任職圖書館之類型	任職圖書館之館藏內容
A	高中高職圖書館	■ 資料類型包含：圖書、期刊、報紙、視聽教學媒體資料等。 ■ 圖書：24,155 種(共計 33,468 冊)；期刊：59 種(中、英、日文)；報紙：6 種(中文：5 種；西文：1 種)；閱覽席次：130 席。
B	國民小學圖書館	■ 資料類型包含：圖書、期刊、報紙、視聽教學媒體資料等。 ■ 圖書資料：約 16,300 冊；期刊：30 種；報紙：5 種；閱覽座位 62 席。
C	政府機關議會圖書館	■ 資料類型包含：圖書、期刊、報紙、政府出版品、博碩士論文、研究報告與公司出版品等。 ■ 館藏量約 20,000 冊。
D	大眾傳播機構圖書館	■ 資料類型包含：中英日韓文書籍、期刊雜誌、新聞報紙、政府出版品、調查統計資料等。 ■ 館藏量約 25,000 冊。
E	國民中學圖書館	■ 資料類型包含：圖書、期刊、報紙、視聽教學媒體資料等。 ■ 圖書：9,000 餘冊；期刊：13 種；報紙：6 種；錄影帶：600 餘卷；光碟資料：1,000 餘卷。
F	研究機構圖書館	■ 圖書：約 15,000 冊。 ■ 期刊：約 500 種。 ■ 閱覽座席 42 席。
G	軍事機關圖書館	■ 資料型態包含：圖書、期刊、報紙、政府出版品、研究報告等。 ■ 館藏量約 20,000 冊。
H	宗教團體圖書館	■ 資料類型包含：圖書、期刊、報紙、視聽資料等。 ■ 圖書：約 30,000 冊；期刊：約 198 種。
I	醫院圖書館	■ 資料類型包含：圖書、期刊、報紙、電子資料庫等。 ■ 館藏量約 5,000 冊。
J	民營事業機構圖書館	■ 資料類型包括：中英日文書籍、期刊雜誌、新聞報紙、政府出版品、博碩士論文、專案研究報告、調查統計資料與公司出版品等。 ■ 圖書：13,680 冊；期刊：146 種；報紙 7 種；閱覽座位約 10 席。
K	民眾團體圖書館	■ 資料類型包括：名錄/圖書資料、期刊、參考工具書與電子資料與公司出版品等。 ■ 圖書：6,000 餘冊；期刊：300 多種。

受訪者代碼	任職圖書館之類型	任職圖書館之館藏內容
L	公營事業機構圖書館	■ 資料類型包括：圖書、期刊、報紙、參考工具書、專案研究報告、調查統計資料與公司出版品等。 ■ 圖書：15,000 冊(專業圖書 11,000 冊)；期刊：100 種。
M	鄉鎮(市)圖書館	■ 資料類型包括：圖書資料、期刊、報紙、參考工具、視聽資料等。 ■ 圖書：84,289 冊；期刊：172 種；報紙 10 份；視聽資料：4,865 件。
N	鄉鎮(市)圖書館分館	■ 資料類型包括：圖書資料、期刊、參考工具、報紙等。 ■ 圖書：10,845 冊；期刊：10 種；報紙 6 種；閱覽座位約 40 席。

※資料來源：研究者自訪談內容與圖書館網站中整理

在圖書方面，本研究受訪者服務之圖書館其館藏量以介於 15,000 至 30,000 冊者最多，共有 8 所，而 10,000 冊以下者有 3 所，而超過 50,000 冊者僅有 1 所。(見表 4-5)期刊方面，則以專門圖書館訂購種數最多，幾乎每所皆超過 100 種以上，種類不僅繁多，且頗具特色。而以電影為核心館藏的鄉鎮圖書館(M)，蒐藏的非書資料約 4,800 多件，其中錄影資料甚至高達 3,000 餘件。

四、圖書館隸屬部門及工作人員

本研究受訪者服務的圖書館分屬不同類型，隸屬部門亦有差異。若就機構來看，學校圖書館皆隸屬於教務處的課務組，公共圖書館隸屬於鄉鎮市公所，而佔本研究多數的專門圖書館因母機構性質迥異，隸屬部門相當多元。專門圖書館之隸屬部門除了常見資料科、資源服務處、資訊出版組、典藏閱覽科等外，軍事機關圖書館(G)隸屬教育訓練及準則發展指揮部，醫院圖書館(I)隸屬於教育研究委員會，並直屬院長；而研究機構圖書館(F)與民營事業圖書館(J)分別隸屬於產業服務科與產業經濟調查研究組，經常需要提供產業界相關之資訊。(見表 4-6)

非但如此，本研究甚至有 1/3 任職於專門圖書館的受訪者，其服務圖書館之隸屬部門曾有變動，有些係因組織整併或改組，例如：研究機關圖書館(F)過去曾隸屬資料組、資訊組，目前隸屬產經資訊處之產業服務科；民營事業機構圖書館(J)過去隸屬產業經濟研究組，後改為企劃訓練部之產業經濟調查研究組；

「...原先有一個產經研究組(產業經濟研究組)，圖書資訊室隸屬在它之下...直到去年底，再併入了一個調查研究組，就變成產經調研組(產業經濟調查研究組)...」(J：1-2：27-29)

有些則是因為地緣的關係，例如：大眾傳播機構圖書館(D)，原先隸屬研究中心，後來隸屬於資源服務處：

「圖書館現在是屬於資源服務處是行政單位，那在三月以前是隸屬於研究中心，因為地緣的關係...」(D：1-2：29-31)

事實上，由於圖書館在母機構中性質較顯特殊，在隸屬關係上難免比較「尷尬」，不是那麼名實相符，像醫院圖書館(I)原先隸屬於總務處，現則隸屬於教育研究委員會：

「很多醫院都會把圖書館或圖書室隸屬於總務，因為不曉得要放那，可是後來好像慢慢都會調整...」(I：1-2：17-18)

在工作人員方面，14 名受訪館員中，有 13 名是正式人員，只有 1 名為臨時人員。受訪者之職稱除了圖書館員、圖書館主任外，尚包含：幹事、管理員、抄錄員、助理專員、助理管理師、佐理員、書記官等。(見表 4-6)

表 4-6 受訪者任職圖書館之隸屬部門暨其職稱表

受訪者代碼	任職圖書館之類型	任職圖書館之隸屬部門	職稱	專業館員以外之工作人員
A	高中高職圖書館	課務組(教務處)	幹事	志工
B	國民小學圖書館	課務組(教務處)	幹事	志工
C	政府機關議會圖書館	資料科(書記廳)	書記官	無
D	大眾傳播機構圖書館	資源服務處	管理員	助理(正式編制)
E	國民中學圖書館	課務組(教務處)	幹事	志工
F	研究機構圖書館	產業服務科(產經資訊處)	助理專員	無

受訪者代碼	任職圖書館之類型	任職圖書館之隸屬部門	職稱	專業館員以外之工作人員
G	軍事機關圖書館	教育訓練及準則發展指揮部	圖書館員	無
H	宗教團體圖書館	校長	圖書館主任	工讀生
I	醫院圖書館	教育研究委員會	管理師	無
J	民營事業圖書館	產業經濟調查研究組(企劃訓練部)	助理管理師	工讀生
K	民眾團體圖書館	資訊出版組	圖書館員	主管(正式編制)、工讀生
L	公營事業機構圖書館	典藏展覽課(博物館)	佐理員	助理(正式編制)
M	鄉鎮(市)圖書館	鄉鎮公所	管理員	志工、臨時人員
N	鄉鎮(市)圖書館分館	總館(鄉鎮公所)	抄錄員 (臨時人員)	志工

根據受訪館員填寫的基本資料表，在 14 所受訪圖書館中，有 10 所僅編制 1 名正式人員，亦即本研究受訪之專業館員；有 3 所除了 1 名專業館員外，另有 1 名正式人員，其中受訪圖書館(D)與(L)另聘僱 1 名未具圖書資訊專業的助理，圖書館(K)將主管亦納入圖書館的編制中；有 1 所則因其為分館，而完全沒有編制任何正式人員，僅由 1 名臨時人員負責全館之運作。

此外，本研究超過半數的受訪者服務的圖書館會設法僱用臨時人員、工讀生或志工，協助館內業務。例如：同屬學校圖書館的(A)、(B)、(E)有學生與家長投入圖書館志工之行列；公共圖書館(M)僱用 2 名工友、4 名臨時人員，並招募多名志工；而民營事業機構圖書館(J)與民眾團體圖書館(K)則與其他部門共用 1 名工讀生。

第二節 一人圖書館員的業務

身為圖書館內唯一的專業館員，一人圖書館員可謂圖書館的實際經營者，必須統籌圖書館內的所有工作。本節主要探討一人圖書館員的業務範圍以及館藏發展、館藏組織與讀者服務等各項服務的作業方式。

一、業務範圍

一人圖書館員的業務範疇涵蓋甚廣，本研究受訪館員反應，其業務「包羅萬象」、「無奇不有」，幾乎所有業務都須統籌處理。

「包羅萬象、琳瑯滿目，就什麼都要做啊！一人圖書館嘛！所有圖書館的一切都要做啊！」(F：2-1：34-35)

歸納訪談結果，受訪館員的業務範圍具有以下特性：(1)圖書館專業與非專業之業務皆需負責，(2)管理層面與執行層面之大小事皆需囊括，(3)有形的環境設備與無形的服務品質皆需維護與留意，(4)館內與館外之業務皆需處理與支援。茲分述如下：

(一) 圖書館專業與非專業之業務皆需負責

在一人圖書館中，有別於一般圖書館員各司其職地作業，其必須一手包辦所有的業務。無論是圖書館核心專業的採訪、分類、編目、參考諮詢、利用教育，還是非專業的讀架、排架、上架及黏貼索書號標籤、條碼、書後卡等作業皆須全盤負責：

「圖書館的所有業務都要做...比如編目、流通、參考諮詢、環境清潔啦！幾乎都要做。」(B：2-1：47、56-57)

「因為是一人圖書館所以所有東西都包了，其實圖書館的各類採訪、編目那些都有，然後圖書館的維持、參考諮詢、推廣活動也都會有。」(J：2-1：57-58)

「書的加工也是我在做吧！蓋印章什麼的。」(B：2-1：610)

「期刊到了還要點收、作記錄、上架...」(E：2-1：218-219)

(二)管理層面與執行層面之大小事皆需囊括

在一人圖書館裡，館員猶如「校長兼撞鐘」，館內大大小小的事皆需著手處理。從規劃圖書館未來的願景，訂定相關的管理辦法，至計畫的發包、執行，或是類似送公文、簡易的文書處理、租借器材以及例行性的開閉館與行政程序等作業，在沒有其他人力支援的情況下，均須由館員親力親為，著手處理所有流程：

「我們圖書館未來什麼樣子要自己去想...」(D：2-1：237-238)

「...什麼書要擺那裡，還有參考書區要在那裡，那有一些專書或新的書櫃，還有沙發要放那裡，那這個是你自己要去調整的...」(E：2-1：422-423)

「工讀生管理也是算我的業務...有些工讀生可能領了錢，我覺得就是很不認真，除了上完架以後，我交代他別的事情他沒做，或他中間蹺班或幹嘛，也是有發生這種事情，就把他 fire 了。」(H：2-1：239、235-237)

「核銷什麼都要自己來，不是說交給會計單位就好了，會計單位是審我們的資料，變成我們有時候要去跑核銷的流程...」(J：2-1：362-263)

由大型圖書館轉行進入國小圖書館任職的 B 提到，小型圖書館內有許多枝枝節節的小事皆需處理，實有別於一般大型圖書館：

「開冷氣這件事情，我從來不覺得在我館員業務當中是一件重要的事情，可是到小圖書館之後才發現，喔~這其實是件重要的事情。」(B：2-1：127-129)

(三) 有形的環境設備與無形的服務品質皆需維護與留意

一人圖書館員身為館內唯一的專業館員，甚至是唯一的館員，訪談過程中，研究者不時地感受到受訪者對於工作那份強烈的使命感。受訪館員 B 與 M 在言談中莫不強調，圖書館工作是生活的一部分，因此除了既定的業務須留意外，他們還時時思考如何讓圖書館服務達到盡善盡美之境界：

「在一人圖書館你沒有辦法把所謂自己份內的工作做好，因為其實除了組織給你的以外，其實大部分的時候是要看你自己出給你自己的份內工作。」(B：2-1：864-865)

「...人家的圖書館是怎麼樣，那書店的擺設、空間設計是怎麼樣，你無時無刻都會想到這個圖書館也可以這樣做。」(M：2-1：398-400)

不僅僅關注於服務品質，受訪館員對於影響服務對象感官的環境設備亦無不用心，無論館內是否另有打掃人員，館員看到不整齊之處，還會隨手處理，避免影響服務對象對圖書館產生負面的看法：

「掃地的[清潔人員]是有！可是你平常還是要維護[環境清潔]啊！比如說：桌椅啊！基本的清潔都要嘛！」(F：2-1：44-45)

尤其當館舍設備需要修繕時，一人圖書館員甚至不分男女，紛紛捲起袖子著手處理，維持圖書館門面之形象。誠如女性館員 F 與男性館員 H 所言：

「都是要自己去處理，有時候還要換燈泡。」(F：2-1：45)

「廁所也是我負責的，燈泡壞了那也是我負責的，網路不通也是我要負責想辦法處理，電腦壞掉也是我拿去修啊！」(H：2-1：85-87)

(四) 館內與館外之業務皆需處理與支援

除了既定的圖書館業務外，身為組織一份子的一人圖書館員，難免有許多不屬於圖書館職責的業務，也需協助支援。於學校圖書館服務的 A、B、E 與於專門圖書館服務的 C、F、H、I，不約而同地提到，隸屬部門之作業是其最常支援的業務之一：

「因為我們是隸屬在教務處，那因為他們忙不過來，所以就把這個業務[製作榜單]丟到圖書館來做...教具室也是設備組管的嘛！那我們會互相支援...」(A：2-1：48-49、207-208)

「除了這個[圖書館業務]以外，因為我們附屬在單位下面，我們是產經資訊處嘛！也要負責其他的業務，比如出版刊物、推廣刊物啊！」(F：2-1：35-37)

甚至當組織有特殊計畫或特別活動時，一人圖書館員也必須出席協助。

於醫院圖書館服務的受訪館員 I，談到 SARS 那段期間，格外有所感觸：

「那時候發生 SARS 事件，我們要支援醫院去過濾發燒的病人或病患家屬，只要他們進醫院，我們要幫他們量體溫進行篩檢。」
(I：2-1：70-71)

二、 館藏發展

館藏是組成圖書館重要的元素，一人圖書館員雖然業務繁多，但仍會對館藏進行規劃、選擇、徵集、淘汰與評估。不過因為人力較為有限，其作法較一般圖書館更具彈性；又由於服務對象較為固定，因此在館藏發展上會特別考量讀者需求。茲將其作法分述如下：

(一) 館藏發展有概略的方向，卻不一定有書面的館藏發展政策

館藏發展政策可釐清圖書館主要任務與目的，在一人圖書館中，雖然不一定有「白紙黑字」的館藏發展政策，但對於館藏卻有大體的發展方向：

「沒有明確的條文說我們的政策到底是什麼，可是我們知道我們的方向跟我們主要的主題是什麼」(J：2-2-1：234-235)

「我們是沒有那個[館藏發展政策]書面資料啦！但是我們是以電影特色的館藏為主，所以電影特色的資料一定要蒐集嘛！」
(M：2-2-1：141-142)

於宗教團體圖書館服務的 H 甚至認為，是否有館藏發展政策並不重要，重要的是館藏的發展是否能滿足組織與讀者之需求。不僅如此，從訪談過程中，研究者更可感受到，對這些受訪者服務的圖書館而言，書面的館藏發展政策實質效益並不高，就算曾制訂書面館藏發展政策，也不見得會依其規定行事：

「以前有擬過[館藏發展政策]啦！後來不知道跑去那了...」(A：2-2-1：92)

「其實我覺得那種東西[館藏發展政策]，寫一套做一套，看你主事者怎麼去...」(H：2-2-1：158-159)

(二) 館藏選擇特別仰賴讀者意見，更合乎服務對象之需求

很多圖書館在徵集館藏前，通常會徵詢讀者之意見，一人圖書館亦不例外，不過為了讓採購的館藏能更貼切服務對象之需求，一人圖書館員甚至還會將擬訂的採購書單，交由讀者作二次篩選，尤其是館藏資料較具特殊性的專門圖書館，此現象特別明顯：

「我們有一些在做研究的軍官，我們稱老師啦！因為他們比較常在作研究，所以我會請他們挑書。」(G：2-2-1：79-80)

「我就是把我要買的书 PO 上網，然後請大家投票...」(D：2-2-1：198)

「我們最近在做期刊增減訂的一個調查，我們這個期刊增減訂的[調查]對象是針對一級主管...由他們去選擇他們想要的期刊再給圖書館...」(J：2-2-1：123-126)

有些甚至在館藏的挑選上，完全由讀者自行推薦與決定，館員僅需彙整這些採購之館藏及進行訪價：

「由各醫療同仁、醫師他們填寫需求單，他們想推薦的清單，然後由圖書館這邊作統籌，先去訪價，整理一下，再經由圖委會決定。」(I：2-2-1：97-98)

(三) 徵集館藏以方便作業為原則，並善用網路科技

一人圖書館的館藏徵集方式相當多元，不過由於每次的採購量並不大，因此委託代理商較有困難，受訪館員 H 如此說道：

「我們[採購]不是一大批進來，是每個月陸陸續續買，所以我們沒有辦法預估我們一次要買多少...我們沒有辦法委託書商...」
(H：2-2-1：13-115)

為了方便進行採購，一人圖書館的館藏徵集流程較為簡單，尤其目前網路書店對於書籍分類及介紹皆相當詳盡，只要連上網路書店，即可獲取最新書目資訊、選購新書。有受訪館員表示，縱使採購方式有許多種，但在採購前還是會上網瀏覽是否有合適的資料，甚至直接透過網路書店採購：

「我們最主要的圖書採購應該是透過網路書店，當然也有西文書的廠商，然後大陸書的廠商或是某些廠商，我們採購的方式有很多種。」(J：2-2-1：113-114)

「採購會上網路書店啦！那我們比較多是校園書房，國外的話就是 Amazon 或者是 Christian Books 之類的...」(H：2-2-1：102-103)

(四) 就實體內容決定是否採購館藏，不只是倚賴書評

為了使採購的館藏更符合服務對象之程度與需求，受訪館員 A、D、E、J 會親自翻閱書籍，判斷該書之遣詞用字、編排方式適不適合該館讀者閱讀：

「我們也要常到書店去翻書，甚至像國際書展，我們也會到那邊去挑書...顧問們想看的不是密密麻麻的字，而是精簡過後做好的圖表，可以精準的表達，這是這一本書好不好的[判斷]...」(J：2-2-1：167、172-173)

雖然書評書介也是評估館藏的重要工具，不過由於書評書介多是針對一般性書籍加以介紹，難免對於藏書較具特色的專門圖書館造成困擾，於宗教團體圖書館服務的 H 提到：

「在神學這個方面，國內的出版社很少，而且出的書量其實不多，如果你看那個全國新書目錄的話，宗教類大概每個月沒有幾本，那個比例很少。」(H：2-2-1：90-92)

不僅如此，於國中圖書館服務的 E 甚至反應，由於一人圖館員經常與讀者接觸，對於讀者的程度較為瞭解，較不需要完全依賴書評：

「會發現它[新聞局的優良書籍]有時候寫適讀年齡為國中的程度的，你會發現其實那樣的書，學生可能比較沒有興趣去看...」
(E：2-2-1：127-128)

(五) 館藏取得管道多元，並適時尋求服務對象協助

至於有些較難透過正常管道取得的資料，像是博碩士論文、研究報告、調查報告、研習手冊等，一人圖書館員還會請讀者透過其人脈，協助取得所需資料，特別在專門圖書館中，經常有這類的情形發生：

「我們有一些就是要靠我們同事，畢竟我們同事他們有機會可以跟外面的廠商接觸，或者是參加一些研討會的活動，可以把一些資料帶進來...」(D：2-2-1：131-133)

「我們會請駐外單位的人員，譬如說遠貿服務中心...那是外貿協會的單位，我們會請它們協助去蒐集資料。」(F：2-2-1：73-74)

本研究中係以「電影」為核心館藏的鄉鎮圖書館(M)，由於資料的性質與類型較為特殊，館員在徵集時更是非倚賴特別的管道不可，其如此說道：

「像台北電影節它們的一些影展手冊，或是女性影展的影展手冊，可以蒐集到的...可以透過關係拿到的，我們都會去蒐集...」
(M：2-2-1：114-116)

再者，不少受訪者與讀者多為同事之關係，有時讀者還會出借或是捐贈個人常用的工具書或私人藏書給圖書館，一方面豐富館藏，另一方面可減輕採購之負擔，學校圖書館員 B 與專門圖書館員 D 不約而同地提到：

「...以前我就很愛買童書，然後我覺得這個書不錯，而且都看過了，我就把它送到這個圖書館來...那我們很多同事也會這樣，有時候是老師...」(B：2-2-1：222-224)

「因為我們社長有很多書，他很樂意借我們大家...同仁的藏書，跟同仁借展半年，半年之後再還給同事，這樣的話書種比較多元了嘛！」(D：2-2-1：168-169173)

(六) 考量空間與使用情況，館藏淘汰速度較快

一人圖書館的館舍普遍不大，為了在空間與館藏量間取得平衡，館藏淘汰速率不僅較快，對於時效性較短的連續性出版品，通常不會定期裝訂：

「[雜誌]都不裝訂，再裝訂的話，再蓋一間圖書館也不夠裝。」(M：2-2-1：137)

尤其是統計、報刊的保存，更是一人圖書館員經常會遇到的困擾，由於統計資料每月或每季皆有新數據，但每次更新的範圍並不多，受訪者 K 就其經驗法則提到，統計報告僅留第四季之資料即可：

「我們買的大部分都是產業報告或者是統計，統計你可以只留 12 月份嘛！」(K：2-2-1：115-116)

不僅如此，只要是網路上可取得的資料或是已有電子檔的資料，館員比較不會保存，其中母機構與產經、貿易行業息息相關的受訪圖書館(D)、(J)、(K)皆發生過類似的情況：

「各家公司其實它們網路都可以看到財務報表，所以後來為什麼我們就不再蒐集各家公司的資料...」(D：2-2-1：154-155)

三、 館藏組織與整理

館藏組織與整理的過程雖然相當繁瑣，卻有助於館員與讀者瞭解館藏的規模與實況。由於一人圖書館員的業務繁重，為了減少作業時間，本研究受訪館員在進行分類與編目時，通常會加以簡化作業程序，以提高工作效率。茲將其作法分述如下：

(一) 為了方便作業，儘量採用圖書館界現成的分類法

一人圖書館館藏量雖然不多，但仍會對館藏進行分類。由於圖書館界現成的分類法，普遍被一般圖書館所採用，館員在「給號」時，不僅便於參考，甚至可直接採用。本研究受訪館員表示，為了作業方便，較偏好採用現成的分類法。像是受訪圖書館(C)採用中國圖書分類法，所以館員會直接採用預行編目的類號；而依據杜威分類法分類館藏的(H)，館員會適時地參考 OCLC 資料庫所提供的書目資料：

「現在國圖不是都有預編嗎？那我就直接照書預編的類號，用這個就很方便。」(C：2-2-2：199-200)

即便如此，仍有少數受訪圖書館為了清楚地呈現館藏，會另建分類表；不過受訪者 G 反應，由於自建分類表並不容易，為了不自找麻煩，會儘量依循圖書館界現成的分類法：

「我們有一些準則類的東西，比較不適用中國圖書分類法，我們就按照兵科分，就可能只有在準則的部分...」(G：2-2-2：91-92)

(二) 適時調整分類法，以符合館藏規模與特質

本研究受訪館員表示，由於館藏的規模不大，加上本研究為數頗多的專門圖書館館藏較為特殊，因此在採用現成分類法時，會依各館情況適度地調整。像是學校圖書館(A)與專門圖書館(H)因藏書量不多，館員在給號時，不像一般圖書館詳細，類號的長度也較短：

「我們書就是按分類法分...可是分類號我們只是分那十大類...」
(A：2-2-2：102、108-109)

「比如說 230.01 到後面好幾位，那我可能會把後面的刪掉，我只能只會分到小數點後面 2 位...」(H：2-2-2：124-125)

不過也有受訪圖書館因為同類的館藏過於集中，選擇額外新增分類號細項，而使得類號較長且較為複雜，受訪者 J 如此提到：

「我們會以中國圖書分類法為基本，再去新增更細項...用十進位或加個英文字母的方式去新增，很像現在電腦的分類號...」(J：2-2-2：209-210)

非但如此，不少任職於專門圖書館的受訪館員反應，由於館藏資料類型相當多元，因此在調整分類法時，還會融入學科與主題以外的概念，例如：資料類型、地區、時間或機構等。像是受訪圖書館(D)在整理研討會報告時，會適時依機構作區分；而於進出口貿易業服務的館員 K 則表示，因貿易與進出口國家息息相關，因此分類時會加以考量地區，其分別提道：

「...研討會講義這塊...是依照它這個主辦或協辦單位，因為我們這些資料，都會建檔在圖書館嘛！那只要是我們公司辦的，不管是主辦還是協辦，我都會把它放一起...」(D：2-2-2：298-302)

「...我們有一整套的國家代碼，那我們在分類的第一個代號就是國家代碼，先洲別再國家...其次是資料型式代碼，其次是年份，最後是冊次或副本...」(K：2-2-2：70-72、74)

(三) 化繁為簡，儘量簡化編目

為了幫助讀者快速地查檢到所需的館藏資料，一人圖書館員會對館內的館藏進行編目，不過為了有效節省編目時間，受訪館員較偏好採用抄錄編目之方式：

「西文書都是醫學類的，那我就去上美國國家醫學圖書館，把那邊的書目資料 copy 過來，再弄到我們的系統。」(I：2-2-2：124-125)

「只要能抄錄編目我就會儘量抄錄編目，不想花那麼多時間去編目。」(H：2-2-2：134-135)

尤其是自動化系統中的 Z39.50，更節省了不少編目時間：

「像我進去這個系統，有一個 Z39.5 查詢...這個裡面有三筆資料...我通常都是選國家圖書館...按轉錄資料，轉錄資料庫後...儲存完畢...這本書就做完了，很快吧！」(C：2-2-2：168-190)

除非是無法取得抄錄編目之來源，或是受限於圖書館自動化系統之功能，館員才會進行原始編目，受訪館員 J 與 K 如此說道：

「抄錄跟原編都有。有一些書如果沒有做預行編目的話，我們有這本書的話，就自己先進行編目...」(J：2-2-2：183-184)

「我們都是採用原編...因為我們的編目系統跟國圖完全不一樣...」(K：2-2-2：128-129)

在原始編目的過程中，為了提高工作效率，館員會盡量簡化編目的程序，甚至只針對基本欄位進行編目：

「編目系統通常都是一個一個欄位嘛！你盡量會把它填滿，可是因為現在時間是被切割的，有時候就沒有辦法做那麼仔細...」
(E：2-2-2：183-185)

(四) 考量時間因素與使用效益，優先編製核心館藏之目錄

館藏目錄不僅可作為讀者瞭解與查檢館藏之工具，還可反映館藏之全貌。不過，在公營機構圖書館服務的館員 L 卻反應，為了有效善用時間，他並不會對所有的館藏資料進行編目，在衡量工作時間與使用效益後，甚至決定只針對核心館藏進行編目：

「一般書後來就只登流水號不編目了...因為借一般圖書的人比較少，如果有人要借[一般圖書]，我們就把登錄簿打開去查，看這一本是在幾號，就去幾號那裡去找...」(L：2-2-2：224、218-220)

此外，鄉鎮圖書館員 M 為了縮短作業程序，也只對圖書資料進行編目，至於期刊則僅給流水號：

「[雜誌]編目...我現在都不編了，就只給流水號，然後刊名、期數這樣子。因為我們鄉鎮圖書館還要做那些東西太煩了...」
(M：2-2-2：131-132)

(五) 便於讀者取用館藏，書架會盡量作標示或設立特殊專區

本研究受訪館員發現，由於讀者對於類號較不熟悉，因此格外重視圖書館之指標。在企管顧問業圖書館服務的J會參考書店的做法，在書架上特別標示各分類號所代表之類名，便於讀者尋找資料：

「類號對一般人來說他看不懂...這時候我們要考慮是不是一般人對書的認同呢就是書店？我們可能表現的方式就會以類別為主...」(J：2-2-2：415、428、435)

除此之外，有些館員還會針對讀者經常使用的資料，或是將較具特色的館藏獨立設立專區，以方便讀者取用館藏。像學校圖書館(A)依據各科系課程設置專區，大眾傳播機構圖書館(D)將讀者常借閱的同仁藏書與藝術、攝影等館藏獨立放置，而鄉鎮圖書館(M)則把「電影」特色館藏單獨自成一區：

「像英文科、日文科還有廣告設計、還是綜合高中、幼保科，我都會再用另外的櫃子，把它們另外擺放這樣子。」(A：2-2-2：85-86)

「我們電影的書有另外的專櫃...」(M：2-2-2：122)

(六) 排架方式有所變通，不一定依循圖書館既定方式

一般圖書館在上架或排架時，通常會按索書號排序，不過在一人圖書館中，卻會視館藏規模與作業效益，予以調整架上館藏的呈列方式。受訪館員K提到，由於館藏量不多，依大類區分幾乎可一目了然，因此較不在意架上是否依序排列：

「因為[館藏]量不多，每一個國家的量都不太多，你如果真的要照排序的話...其實真的對索書並沒有太大的幫助...」(K：2-2-2：104-106)

至於採用抄錄編目的受訪者C，雖然分類號頗為詳細，但為了作業方便，平日在排架與上架時，僅將同類館藏大略集中於同一區塊：

「因為我們法助[法官助理]借書的頻率還滿高的，所以大約的位置在那兒就大概放在那，並沒有每天排這個排那個，沒有排的那麼仔細...」(C：2-2-2：223-224)

而平日有學生幫忙整架的學校圖書館(A)，則是因為學生對於索書號較不熟悉，以及為了方便館員進行新書上架，選擇在同一類館藏下，依登錄號排序：

「我們每一個類會有一個號碼...像哲學類就是 B 開頭...排架就是 A0001 再來下一本就是 A0002...那新書也是直接接在後面，就沒有說可能有時候要整架的問題。...[學生]去找登錄號反而比較快，你叫他去找分類號，因為分類號有很多一樣的，他們反而不會找...」(A：2-2-2：106-109、115-117)

不僅如此，受訪者 D 與 E 甚至為了加快上架與排架的速度，還會在書標上標記顏色，一方面用來區分不同類別之館藏，一方面也較容易發現是否有上錯架之情形：

「比如說 8 類是紅色邊框，7 類可能是綠色的邊框，有這樣子分，因為我覺得這樣比較好...」(E：2-2-2：173-174)

「我們書也沒有那麼多，所以我只是很簡單的用顏色去區分...不同年份有不同的顏色...不同機構就用不同的顏色去標示...」(D：2-2-2：295、304-309)

四、讀者服務

本研究受訪者服務的圖書館雖然規模較小，不過館員卻較容易掌握讀者的情況，因此在進行流通、閱覽抑或參考諮詢、利用教育服務時，更能滿足讀者之需求。茲將讀者服務之特色說明如下：

(一) 以面對面的讀者服務方式居多

一人圖書館的規模不大，且圖書館與其母機構經常同處於同一棟大樓，甚至是同一樓層中，因此館員與讀者接觸機會較多，特別是在專門圖書館中。

「八樓是全部都是辦公室，七樓是圖書室，那總務室還有館長室都在八樓！」(L：2-2-3：330-331)

「圖書館是一個完全開放的空間，只靠書架、櫃台把它[跟同仁辦公室]做稍微的區隔...」(J：2-2-3：243-244)

此外，也因為一人圖書館的館藏量不多，圖書館的自動化系統通常較為簡單，幾乎所有受訪圖書館的線上公用目錄僅可查詢而沒有線上借閱功能，所以讀者多會親自到圖書館，使得讀者服務方式以面對面溝通者居多：

「我們還是用一個傳統的方式做借閱登記，就是他們要來圖書館自己手動登記...」(D：2-2-3：323-324)

(二) 讀者服務更為主動積極

為了讓讀者感受到圖書館親切的服務，即使一人圖書館員平常作業相當忙碌，但還是相當重視讀者服務。由於受訪者服務的圖書館館舍空間並不大，只要館員抬起頭，幾乎整個館舍都在視線範圍內，因此受訪館員容易掌握館內讀者利用圖書館之情況，適時地主動走向讀者，為其提供協助：

「如果這個人一進來就好像需要你服務的樣子，那我就會主動問他說請問你需要什麼嗎？」(G：2-2-3：127-128)

不論服務的對象是組織內部人員或是一般大眾，本研究受訪館員在服務的過程中，還會順勢瞭解其平常可能涉獵的資訊範圍，其中只對公司內部同仁提供服務的館員 J，與對紡織產業有興趣人士提供服務的館員 F 分別提到：

「[讀者]來，我會稍微跟你[讀者]講一下話，問一下借這個書是不是最近有什麼案子在進行，藉由談話當中，瞭解他的業務方向跟他的需求...」(J：2-2-3：257-259)

「我會主動去跟他們 social 一下，如果說有其他方法可以幫忙它們拓展業務的話，我也會對它們做建議。」(F：2-2-3：150-152)

(三) 流通閱覽政策較具彈性

為了管理方便，一般圖書館仍會制訂相關的規則，不過受訪館員表示，因為服務對象較為固定，館員與讀者較為熟悉，因此在流通閱覽政策上不僅較為寬鬆，在執行時也容易視情況給讀者一些「方便」。且這類情況發生的頻率頗多，受訪館員在訪談過程中，信手拈來皆可舉出不少例子。

像是在借閱服務中，不但期刊、新書可外借，有時還可長期借閱館藏，就算讀者違反借閱政策之規則，館員甚至也會予以通融：

「我覺得孩子都迫不及待要借那些書[新書]，我就只有掃瞄那些書皮，那書我就馬上讓他們借...」(B：2-2-3：734-735)

「圖書館有買了這個資料，可是它們[有些單位]為了自己業務上的方便...會專門放在部門給自己部門同仁看...那書各單位用完後，會回歸到圖書館來放」(J：2-2-3：142、146、152)

「有些人要考試，有一些準則的東西要考嘛！那我就跟他們講說：『沒關係！你們用完再還我就好了』。」(G：2-2-3：161-162)

「其實[期刊]是過期的才可以外借...可是他們沒有空坐在這邊看當期的雜誌...那我也睜一隻眼、閉一隻眼...」(C：2-2-3：467-468)

至於在閱覽方面，一般圖書館皆有明確的開放時間，不過本研究受訪館員卻會視讀者情況，延後閉館時間。非但如此，於政府機關議會圖書館服務的館員 C 甚至僅把門帶上，並未鎖門，方便讀者隨時使用圖書館的館藏：

「小朋友其實他們 4 點鐘就放學了，那我們會待到 5 點，是因為有一些老師還會用圖書室...」(B：2-2-3：71-72)

「有的時候，你[讀者]突然靈感一來，突然做事有需要書的時候，門關了，不准借了，我覺得不好...」(C：2-2-3：305-306)

此外，經常叮嚀讀者在圖書館中須保持安靜的學校圖書館員 B 也提到，曾因學生參加活動需要練唱，而允許學生在圖書館中聆聽音樂：

「有一次六年級畢業典禮要唱一首英文歌，有些孩子會來這邊聽[那首歌]...我就說只要你的音量是你聽得到就好...我會希望圖書館所謂寓教於樂的功能可以稍微發揮一點...」(B：2-2-3：432-435)

(四) 參考服務強調個人化服務

參考服務是一人圖書館證明其存在最佳的方法，無論是簡易的指示性問題還是深入的參考諮詢問題，受訪館員皆會儘量為其解答。為了提高參考服務的品質，館員平時會注意讀者諮詢的問題類型，針對個人需求，進而為其蒐集相關資料。任職於政府機關議會的受訪者C與民營機構的受訪者J說道：

「我就會稍微注意到說他們在找什麼[資料]，那我會把這些[資料]蒐集起來...」(C：2-2-3：46-47)

「隨時有新的訊息或新的知識，產業訊息之類的或有關我們中心的相關新聞之類的，都會發送中心同仁...」(J：2-2-3：263-264)

於專門圖書館服務的館員J特別強調，因為服務對象固定，館員與讀者彼此多為同事之關係，也較為熟識，因此在提供服務時，會格外留意資訊內容的深淺與品質，是否適合讀者個人狀況，是否可滿足其資訊需求：

「[讀者]需要的是更深入的東西，我們可能要更深入到產業這部分。」(J：2-2-3：16-17)

受訪館員C甚至連周邊相關的資料也會一同附上，其相當自豪地說：

「我們法官常常打電話來，就說他要什麼資料...我不但給他們需要的資料，我還會給相關的資料。」(C：2-2-3：266、269-270)

(五) 利用教育與推廣於隨時隨地進行

為了幫助讀者瞭解圖書館所提供的各種服務，圖書館會適時舉辦利用教育。在本研究中，除了學校圖書館會為新生舉辦圖書館利用教育外，任職於大眾傳播機構圖書館的館員D反應，由於組織內部同仁在執行業務上，與圖書館的關係相當密切，因此新進人員進入母機構時，即會安排圖書館導覽：

「只要有新人進來，我們人事都會安排做教育訓練，那我就會安排圖書館導覽。」(D：2-2-3：74-75)

不只是舉辦固定的利用教育課程，館員平常也會留意讀者的狀況，隨時針對個人情況，進而協助讀者利用圖書館資源，於醫院圖書館服務的 I 如此說道：

「如果是護理同仁的話，通常我看到她們在用電腦的時候，我會去大概看一下...她是不是在做資訊檢索...中文的部分我不會去主動幫忙；如果是英文的話，我就會去問有沒有使用上的問題...」(I：2-2-3：162-165)

此外，一人圖書館員平常也無不利用各種機會，推廣各項服務。從研究者的觀察中與受訪者的談話中可發現，不論館員是在圖書館內或是圖書館外的電梯口、走廊甚至是在洗手間碰到讀者，除了招呼閒聊外，還會順勢說明圖書館近期舉辦的服務，並進一步詢問是否有需要協助的地方。研究者觀察的對象 O 甚至認為，為了提高圖書館的使用效益，讀者服務須於無時無刻、隨時隨地中進行。

第三節 一人圖書館員的工作特性

一人圖書館員的業務不僅繁多，且作法頗具彈性，所衍生的工作特性在在有別於一般圖書館員。本節根據 Hackman 與 Oldham 建立的「工作特性模式」，從(1)完整性、(2)自主性、(3)技能多樣性、(4)回饋性與(5)重要性等五項核心工作構面，分別探討一人圖書館員的工作特性。

一、 完整性

工作完整性係指，「工作者可做完整件工作，而非一件工作的部分，且在工作過程中，工作者能明顯看見工作歷程的轉變及工作的成果」。歸納訪談結果，受訪館員在完整性方面具有以下特色：

(一) 館員須統籌圖書館內所有業務

一人圖書館員必須全盤統籌館內所有業務，從頭到尾接觸各個環節的大小事情，有別於大型圖書館員經常只負責單一工作。由大型圖書館轉至一人圖書館任職的館員 B 對此頗有感觸：

「如果去那種很大的圖書館...一個蘿蔔一個坑嘛！你可能只 run 編目組，只 run 財務組...」(B：3-1：200、202)

即使可能有其他人員予以協助，但館員仍須負起監督的責任。經常需要留意臨時人員工作狀況的鄉鎮圖書館員 M 提到：

「清潔的事交待一下，還有[臨時人員]要做的工作交待一下，像我剛叫他們來擦這些灰塵，我有講到的地方他們才會擦，沒有講到的地方他們就不會擦，我就要再叫他們過來，『你看這邊都沒有擦到』...」(M：3-1：198-200)

(二) 館員清楚工作的整個流程

在一人圖書館中，從上游的館藏選擇與徵集、中游的館藏組織與整理到下游的館藏利用與推廣，一連串的過程皆由同一館員負責。由於經手的業務具連貫性，館員不僅相當清楚整件工作的流程，對於其間遇到的各種狀況及作業中是否有拖延也頗為瞭解：

「其實所有事情是可以連結起來，我覺得在做所有事情當中是可以互相串聯的。」(J：3-1：441-442)

「你曉得一開始到最後整個流程...你大概知道該怎麼做...可能會有什麼問題，然後那個問題你要怎麼解決...」(E：3-1：634、637-638)

館員 G 曾歷經遷館的重責大任，她從事前的準備資料、提出計畫開始，至過程中的聯絡廠商、監督工程的進行，暨施工完成後的安排館舍空間、搬運館藏，與最後的請款、落成、開幕，幾乎全程參與，亦十分明瞭整個遷館計畫執行的成效：

「規劃設一個軍事閱覽室...之前我就跑到中研院...去國家圖書館去拍照作規劃...然後我們就把幾間辦公室打一打[打通隔間]...那有一些新書、雜誌就可以搬進去...」(G：3-1：35-36、55-56)

(三) 館員的決策較具全面性的考量

一人圖書館員幾乎全盤統籌館內所有業務，亦對整個圖書館的運作相當熟悉，在執行或作決策時，較能綜觀全局，全盤考量各個層面，而非只從同一面向思考：

「你要做一件事情，要能夠完全去掌握整個業務的特性，再去施展理念...」(M：3-1：237-238)

由於各項作業彼此環環相扣，往往是牽一髮而動全身。為了使整體運作更順暢，館員 J 在做每一件事時，都會聯想過程中可能涉及的種種環節：

「這邊是有連貫性的，你自己要去思考你要這樣做的時候，你可以續下來...」(J：3-1：408-409)

她在訂購期刊時，除了評估的層面較廣，也會留意許多小細節。在進行空間改造時，不但著重整體空間之分配，同時也就讀者檢索館藏之角度，決定在架上特別標示分類號之類名；甚至在考量過程中，更進一步地思考，這樣的作法對後續的作業產生何種影響：

「一人圖書館你要考慮的點更多了，這期刊要不要訂，期刊是不是可以符合中心的方向，你擔心的點會更多，考量的東西也就是更多。」(J：3-1：607-609)

「一樣是空間規劃...我們這邊想的是要弄得像書店的圖書館，我們可能表現的方式會是以類別為主...那說實在的那個類別一出來，你最後如果要修類號的時候，其實也是有幫助的...」(J：3-1：432、435、440-441)

(四) 館員對於各項服務的優劣皆須完全負責

一人圖書館員不僅是執行者，更是全館的監督者。不論是親力親為抑或假手他人的作業，館員都必須一肩扛起全盤的責任：

「你一個人可以放手去處理，就是什麼事情你都要自己去想辦法...但是所有的責任也要你扛...」(L：3-1：507-508)

「[臨時人員]可以做是你的幸運，[臨時人員]不能做你就撐著吧！」(M：3-1：218-219)

在完全負責的情況下，受訪者的工作態度與表現，實為影響圖書館服務優劣的關鍵。尤其當圖書館表現良好時，館員個人的努力更是有目共睹：

「你可以把圖書館做的很好，只要你有心的話，如果你沒心，你去到那裡也都是...所以都是要看你自己啦！」(C：3-1：450-451)

「主管沒講，你就不做的話，其實你也是可以過日子的啊！所以變成你自己要去把這些事情做好，才會讓這個圖書館活起來嘛！因為你如果有在弄，大家也都看得出來...」(A：3-1：299-301)

二、 自主性

工作自主性係指，「對於工作的計畫、使用的設備、工作的程序等方面，工作者具有自行決定的權力程度」。本研究受訪館員在自主性方面，具有以下幾點特色：

(一) 館員在圖書館專業領域獲得主管充分授權

雖然本研究受訪者職位普遍不高，不過整個機構中卻只有他一個人具備圖書館專業知識，因此上級主管普遍相當授權，使得館員在專業領域中能有相當的發揮空間。受訪館員 L 甚至指出，上級主管只處理館員的薪資、休假等相關的行政性業務，其他有關圖書館的事宜，都可以自己決定：

「其實我們主管也不懂[圖書館]，所以他也不介入...」(L：3-2：332-333)

以借閱規則為例，即使條文中已規定得相當清楚，但館員遇到特殊狀況，仍有足夠的權力予以彈性調整、修正或重新訂定新制度：

「像書的話一般員工才可以借走，一般公眾不能借走...有些往來久了，我就會借他...」(L：3-2：264-265)

「有一個同事他借的書還是報告，跟他催了好幾次都不還，可能他工作壓力大或個性關係，我記得有一次跟他催，結果他就跟我發飆...所以後來我就自己弄一個罰金制度...」(D：3-2：339-340、377)

(二) 館員可以自己決定作業方式

在尊重專業的考量下，上級主管對於館內各項作業的安排與作法較不過問。對一人圖書館員而言，不論是館藏採購的管道、分類與編目的作法、架上的呈現方式，或是流通借閱的辦理、參考諮詢回覆的途徑等，皆可依自身專業的考量，決定如何處理：

「[在採購館藏時]固定的標準是沒有啦！因為你是一個人啊！經費又有限，大概都是你可以做決定啦！」(F：3-2：82-83)

「你什麼事都要自己去規劃...你要怎麼安排你的書架，什麼怎麼安排，你都可以自己去規劃。」(I：3-2：409-411)

(三) 館員可以自行安排作業時程

本研究受訪圖書館規模普遍不大，有 9 所甚至只有 1 人負責全館所有的業務，因此館員較不需要與其他同仁相互配合，對工作時程的安排具相當的自主權。必須獨自作業的館員 B 提到：

「就只有我一人館員嘛！後面沒有人在盯我，而且我後面沒有 team...所以你變成自己要規劃自己的事情跟掌握自己的時間。」(B：3-2：590-591、593)

「不像一般圖書館可能分工很細，然後就是一個一個步驟要接著，就會比較趕，那我們這邊是還好...我大概可以自己看情況」(G：3-2：207-208)

特別是面對過程相當繁瑣的技術服務，一般圖書館可能需要經過多名館員分工處理或歷經不同部門接手，但在一人圖書館中，館員卻可以依情況調配自己的工作步調：

「今天一堆書在那邊，你可以慢慢編，你也可以放著，先做別的事情...自己可以去調配時間...」(G：3-2：205、210)

「我按照我自己的時間去做分類、編目、整理，或作論文索引也可以...」(L：3-2：299-300)

(四) 館員的意見具有相當的份量

即使有些攸關圖書館未來發展的重大改革或是涉及龐大預算的採購案，館員雖然無法自行決定，不過主管仍然會優先參考受訪館員所提的意見。曾花費大筆經費的受訪者 H 說道：

「...比如說我買這個自動化系統花了 70 萬...當時有一些聲音，但是基本上他們[主管]都滿尊重我的意見，包括這一次新館蓋好要找傢俱的廠商，也是幾佰萬的案子，他們也滿尊重我的意見...」(H：3-2：300-303)

儘管有些時候，最後的結果不見得如館員所願，但受訪館員仍十分肯定他們有極多的發聲機會，以及受到相當的尊重。

三、 回饋性

工作回饋性係指，「工作中讓工作者直接而清楚地獲知自己工作績效情形的程度。回饋的來源包括完成工作的本身、主管的意見與同事的反應」。茲由以下幾方面探討本研究受訪館員的回饋性：

(一) 回饋的管道不僅直接且多元

一人圖書館員「校長兼撞鐘」，平時與讀者、上級主管、機構內各處室、外界廠商經常接觸，獲得回饋之管道不僅直接且多元。尤其受訪館員與讀者關係十分密切，甚至有些還是同事關係，彼此較為熟稔，經常有許多互動機會，因此特別容易得知讀者對他們工作的反應：

「很多讀者會反應你們[圖書館]為什麼不搬進來[行政大樓]...」
(G：3-3：317)

「我在上圖書館利用教育的時候...有老師還甚至幫我設計學習單，他就很主動，還跟我討論，覺得課要怎麼上...」(B：3-3：670、676-677)

在全館皆由其統籌監督下，館員對於整體的情況瞭若指掌，甚至僅從圖書館平常的使用情況，即明白自己的工作績效。受訪者 M 指出：

「我自己的觀察，我們這幾年真的是...只要是暑假或是假日都忙得不可開交，光還書跟圖書要上架就忙翻了...」(M：3-3：64-65)

身為圖書館的實際負責人，一人圖書館員必須向主管報告圖書館現況，平時與主管面對面接觸的機會也很多，經常可獲得的具體指示與建議。在各種回饋管道中，上級主管的回饋確實相當具份量：

「圖書館在作年度規劃的時候，這部分非常需要跟主管作討論，或是作一個很清楚的釐清...要釐清圖書館應該做的事情，是不是符合總經理對我們[圖書館]的期望...」(J：3-3：384-386)

(二) 回饋的訊息涵蓋各個層面

在一人圖書館中，館員須留意所有大大小小的事，而讀者遇到林林總總的問題也會向其反應。館員獲得的訊息包羅萬象，因此較一般圖書館員清楚圖書館的各種狀況：

「其實一個人的時候，你就是那個館的總管吧！大家有問題都會來找你...有的時候你比你主管還知道整個館內[的狀況]...」(K：3-3：360-362)

「比較了解圖書館的讀者，會跟你聊起一些館內比較細節的問題，有時候你從他們講的話，可以知道[圖書館]那裡有狀況或要去改[改善]的...」(N：3-3：433-435)

至於回饋的內容，除了對館員的鼓勵，也包含讀者對圖書館運作的意見：

「讀者會不會回饋你？會啊！有時候讀者現場會回饋你說你很快就可以幫他找到他要的東西。」(K：3-3：336-337)

「...雜誌失竊率太高了...有的同仁給我建議，可以有一個封套，他有跟我介紹，那我看了還還不錯，所以我就請總務買...」(D：3-3：387、393-395)

本研究為數頗多的專門圖書館員特別強調，他們從讀者談話的過程中得到不少啟發，所獲得的回饋相當具體且深入。在大型公共圖書館任職過的館員J頗有感觸地說道：

「像公共圖書館就是媽媽們跟你聊天，那個是生活上...可是這裡的人，你跟他聊天會知道現在產業有什麼狀況，現在政府有什麼計畫，相對的回饋這方面的差距還滿大的...」(J：3-3：505-507)

(三) 回饋的時機發生於各種場合

在回饋的時機方面，本研究受訪者反應，不論在服務的過程或是閒聊之中，讀者經常會提出一些建議，館員隨時都可獲得回饋：

「有少數的人來這邊看看書，看自己的書這樣子，那有時候也會有來借書，順便聊一下天的情況！...有時候讀者可能找到他想要的書，那他就會說這本書真是買的好！」(G：3-3：118-119、168)

研究者觀察館員 O 之期間，圖書館正在館外的電梯口舉辦書展。當時只要館員到現場，參展廠商皆主動地與她討論展示書籍的內容、書籍呈現的方式以及展示時遇到的各種狀況；而讀者也不時地詢問她，購買的方式、折扣的多寡等問題。即便館員 O 在圖書館外的走廊遇到認識的讀者，還會互相討論書展進行的狀況；甚至在講電話的過程中，亦經常回覆讀者有關書展的問題。

除了透過平時的互動獲得回饋外，有時館員還會利用開會的正式場合，瞭解服務對象的需求。受訪者 J 反應，在會議中，可獲得不少館藏發展與採購方向的資訊；而館員 B 則是從中得知主管對圖書館的評價，以及需要改進的地方：

「開完主管會議後，會有一些公司的政策走向，或是要拓展那些產業或是那些業務方向...當我在擬購書的時候就是我一個判斷的標準。」(J：3-3：119-121)

「每個禮拜一我要去開會...校長、老師會講一下這個禮拜的教學重點跟注意事項...還有各處室要注意的。」(B：3-3：533-535)

館員 D 甚至還會透過不記名的問卷，瞭解服務對象對圖書館的看法，得知圖書館服務的優劣：

「這邊會不定期的作問卷調查，或依情況作口頭調查。那我會把同仁每個問題都列出來，然後每個題目我都會給答案，那當然相似的就會一併回答。」(D：3-3：209、221-222)

(四) 館員對回饋的感受特別深切

一人圖書館員對工作投入許多心血，在投入愈多的情況下，獲得體驗也愈多，相對地回饋亦愈深。在訪談的過程中，受訪者不時地強調，最大的回饋來自於讀者的肯定與感激，這同時也是激發他們置身於一人圖書館事業中最大的動力：

「我給他們很多的幫忙，而且讓他們能夠感受到...所以很多同事在那個博碩士論文上面都會提到我，那是我覺得很驕傲的事...」
(C：3-3：262-264)

「像我們有一個媽媽說她住的地方很吵，一直想要搬家，可是如果搬太遠的話，會捨不得這家圖書館...就以鄰近鄉鎮去作比較的話...他們都比較喜歡到我們這邊來，不是我自己在講...」
(M：3-3：172-173、179-180)

尤其，對全館只有一個人包辦所有業務的受訪館員而言，他們更能夠感受到讀者對圖書館的喜愛，對於讀者的進步與回饋，亦特別容易獲得感動與滿足：

「有些孩子很棒吔！我有幫他們上資料庫的課，就是有 2 個孩子吧！那一陣子幾乎都是天天來...那他們就會分享說，阿姨你看我又找到一個新功能...」(B：3-3：447-450)

館員 M 甚至視圖書館為「命運共同體」，他不僅對回饋的感受特別深切，心情亦容易受讀者反應所牽動，他如此說道：

「我們自己很用心在做，可是還是有一些讀者不高興，可能對某些服務他覺得很不舒服...我看到這樣的留言，我那天心情就會很不舒服，就會很受挫折...要把這個館是自己的，就是休戚與共...」(M：3-3：345-348、397)

四、 技能多樣性

技能多樣性係指，「在工作上能夠使用不同的技能與多種操作方式的程度」。

以下分別就知識面、技能面與態度面，探討本研究受訪館員的技能多樣性：

(一) 館員為了使圖書館運作更順暢，需要運用廣泛的知識

一人圖書館員包辦圖書館內的所有業務，自然必須通盤瞭解圖書館學的相關知識，以有效對館藏資源進行探求、蒐集、分析、加值與利用。本研究受訪館員在訪談的過程中，不時地強調圖書館學校所教授的選擇、採訪、分類、編目、索引、摘要，抑或資訊檢索、利用教育指導等課程之重要。對館員來說，學校裡修習的每一科目皆相當受用：

「至少要有受過圖書館的專業訓練，不然你一個人怎麼做，你什麼都不知道...」(L：3-4：456)

「在專業方面，圖書館學系畢業的應該不欠缺，我想在這四年的訓練應該是足夠可以足以應付的。」(I：3-4：392-393)

曾有過大型圖書館服務經驗的館員 B 特別提到，在一人圖書館中接觸的業務廣，作業中需要運用多種圖書館學相關學理，是相當不錯的學習經驗：

「我覺得像這樣一人圖書館...你就必須獨當一面，我覺得這是一個滿好的訓練。那我們說如果去那種很大的圖書館...它都已經非常的上軌道了，而且一個蘿蔔一個坑嘛！...你看的視野可能比較小...」(B：3-4：199-203)

為了有效地協助服務對象利用館藏，和所有圖書館員一樣，一人圖書館員也必須對學科知識有初步的認識。任職於專門圖書館的受訪者 C 與 I 還提到，除了一般的學科知識外，對於圖書館設立機構之領域必須有所瞭解：

「我覺得你要先唸法律，還是唸一個什麼東西，再去唸圖書館。光唸圖書館，像我到法律[圖書館]，你又不能夠通通分到 580 裡面...你要有一個大略的概念，才能分的八、九不離十。」(C：3-4：445-449)

「可能還要再加強你專業之外的一些知識，譬如說我在醫院，我確定要進去了，我要去瞭解醫學的一些基本常識，或它常用的一些 journal...」(I：3-4：401-403)

館員 F、H、J 與 M 亦反應，作業中經常思考整體的營運發展，監督館內其他臨時人員的作業狀況，注意經費預算的分配，因此管理概念也是不可或缺的知能：

「你除了當館員之外，你也是當館長。所以在處理上比較像主管階級在做的...要以圖書館主管階級去考量...」(J：3-4：601-602)

「每年要提出計畫去申請圖書館經費來維持[圖書館]，所以要在有限經費中控管財務...」(F：3-4：64-65)

「我從來不管人的，我覺得我不喜歡那種，讓人覺得他很妄自、很威嚴那種管理者，我希望可以跟他們[臨時人員]打成一片，就是他們隨時可以跟我哈啦都沒有關係，但是隨時都要把你自己的事情做好。」(M：3-4：321-324)

(二) 館員涉及的作業多元，需要具備多樣的技能

一人圖書館員的業務琳琅滿目，為了因應如此多元的業務，館員確實需要多才多藝。不論是圖書館自動化系統的操作、抄錄編目的下載、抑或資訊資源的檢索、讀者衝突的排除等，都是館員必須具備的能力。在工作中，經常運用各式各樣技能的受訪者 F 與 B 說道：

「可能要十八般武藝，因為你可能接觸到的業務可能五花八門，接觸到的人也是五花八門...」(F：3-4：310-311)

「我剛開始來這裡的時候，ISO2709 不能轉，我花了好多時間在那邊測那個[圖書館自動化系統]功能...」(B：3-4：343-344)

「有人在吵架...吵很兇，我就要去處理吵架的事情...很多狀況都要能夠去處理...」(B：3-4：563-565)

圖書館學相關的技能固然重要，但電腦技能亦不可或缺。本研究受訪者服務的圖書館均已電腦化作業，館員經常利用電腦進行文書處理、使用周邊設備輸出檔案、甚至需要管理公共檢索區之電腦設備，或是運用其他 3C 產

品處理業務，因此辦公室軟體之應用、基本的軟硬體安裝、簡易的硬體維修等相關能力，都必須具備：

「...沒有適合的[利用教育]教材，所以一到六年級我都全部自己做，那大部分我是做 PowerPoint。」(B：3-4：551-552)

「剛開始我們搬進去...我就做了一些報表給我們那個時候的一個主委...我就了很多報表資料...就是一些數據讓他參考...」(G：3-4：311、313)

「網路不通也是我要負責想辦法處理，電腦壞掉也是我拿去修。」(H：3-4：81-82)

此外，語文能力、溝通能力、公文書寫能力等，也是作業過程中時常需要用到的技能：

「語文我是覺得滿重要的...像我們訂雜誌，除了透過國內代理商，我們很多都是直接跟國外廠商去訂的，所以都會有一些往來，一些 e-mail 或者是一些 fax 往來等等...」(F：3-4：296-297)

「跟小朋友如何溝通...這對我來說是比較大的挑戰...你跟一年級講話與跟六年級講話，你的語氣跟用辭都要不一樣。」(B：3-4：119、123-124)

「還有各個文化中心什麼的，那些公文往返都是我[負責]...因為現在都有函，所以我也要辦公文。」(C：3-4：65、69-70)

(三) 面對不同性質之業務，館員需要以不同的態度面對

在一人圖書館中，不論是幕前的讀者服務或是幕後的技術服務都必須處理。兩者的業務性質不同，接觸的事物與情境自然不同，當然要以不同態度進行處理。對於較繁瑣的業務，固然要以謹慎、細心、負責的態度面對，不過親和、主動、積極、樂於與人溝通之服務熱忱也是相當重要的。

「要有耐心，然後可負責任的啦！然後自己要比較 open mind 一點，可以多聽聽一些同仁的意見跟想法，然後可以隨時調整自己的心態...」(D：3-4：536-538)

「要懂得變化，懂得隨機應變，不能太固執，因為每件事情在每個地方遇到每個人跟狀況都不同...」(J：3-4：512-513)

雖然一人圖書館員經常得適應沒有其他同儕共處於一室之環境，不過在工作中還是有相當多機會親近人群。受訪者 B 與 E 在訪談過程中即不斷地強調：

「你一方面要很能夠 social，那另一方面你又要自己一個人關在這裡，自己做自己的事情，然後可能一天你可能講不到幾句話...」(E：3-4：610-612)

「個性是比較害羞、內向的，我比較不會鼓勵他一開始就接受一人圖書館的工作。有時候一人圖書館員要為自己的工作...因為只有你能為你自己發聲，開會的時候你要講話...」(B：3-4：286-288)

若無法因事制宜地調適心態，即有可能發生受訪館員 E 所提到的狀況：

「像我們之前有一個小姐就是她個性比較活潑，那她來做這個，她就覺得她不喜歡，所以後來她又調到別的處室了。」(E：3-4：445-446)

五、 重要性

工作重要性係指，「工作對於他人有多少實質影響力的程度」。本研究受訪館員表現的重要性，具以下幾點特色：

(一) 藉助一名專業館員，健全圖書館功能

一人圖書館員是組織內部唯一的圖書資訊專業者，清楚與瞭解圖書館的運作方式與原理，因此能夠運用專業，幫助圖書館步上軌道，發揮應有之功能。學校圖書館員 B 有感而發地說道，若不是有專業館員，現在圖書館可能無法為教師提供資訊、支援教學：

「也是前面兩任專業館員，才把圖書室整理起來...比如說每一本書都建檔到電腦裡，然後都貼了整齊的書標，以前好像就比較亂，就有些編，有些不編，東一塊、西一塊...」(B：3-5：267-269)

館員 G 認為，有些業務的確需要藉助圖書資訊專業，才能順利運作：

「當初找我進來是因為圖書館就是要做一些自動化的東西，那所有的館藏都要進電腦...」(G：3-5：22-23)

受訪館員 F 甚至相當自豪地說道，圖書館少不了她：

「一個小螺絲釘，可是缺了你就不可...除非沒有這個圖書館啦！...因為只有你一個人會做啊！」(F：3-5：195-196)

(二) 由一名專業館員統籌圖書館所有工作，為組織節省人力成本

身為組織內部唯一具備圖書資訊專業的受訪館員，不論是否有其他人員提供協助，皆必須統籌圖書館所有工作，為組織節省不少成本。受訪者 C 反應，礙於經費，圖書館只剩他一人，不但要獨力擔負先前多名館員之業務，甚至還必須撥時間支援其他部門；即使有時真的無法負荷，但組織仍無法額外增聘館員予以協助：

「圖書室現在是遇缺不補，就變成我一個人，那我不但要做圖書館的事，我還要上面交待的事，不只是圖書館的事...我就兼做很多的事...」(C：3-5：16-17、19)

「我們現在人都在精簡，我都要去做別人的工作，怎麼可能有人來幫我。不可能的！」(C：3-5：353-354)

於目前任職之圖書館已服務 28 年的館員 F 特別強調，儘管圖書館只有她一個人，但其歷練有助於提升作業效率，亦能使組織減少人事支出：

「因為只有你一個人會做啊...很多事情因為你很熟，你可以做得很快啊！當初我退了休，還可以繼續留下來就是這個原因，因為留下來對單位好處很多啊！一個人可以當好幾個人用嘛！薪資又變少了，當然對它有好處啊！」(F：3-5：196-200)

(三) 即使規模不大，仍是機構中資訊資源之窗口

一人圖書館雖然規模不大，但經常是機構內部資訊資源重要之窗口。受訪者 C 表示，每當讀者有資訊需求，會先到圖書館查找資料，節省到處奔波之時間：

「法官可能需要找一些資料啦！那你說叫他們[法官]去外面找[資料]也不方便...收一些法律雜誌或法律圖書...讓他們遇到什麼案子要找相關資料的時候...可以方便取閱。」(C：3-5：7-10)

「因為我們的判決書都很詳細...我這邊有很多字典...庭長、法官就會打個電話問我，xx小姐鋌而走險的鋌怎麼寫，金字旁還是提手旁？」(C：3-5：317-319)

有些受訪圖書館甚至積極整合類似功能之部門，統一管理組織內部所有的文件、檔案、媒體資源等：

「流行視聽館有圖書、錄影帶、幻燈片等等那些視聽資料都有...後來單位就把流行視聽館跟圖書館合併。」(E：3-5：32-33)

「因為[xx 總局]那邊有蒐藏一些圖書，那就整個移撥過來，想整個集中在[博物館]圖書室...」(L：3-5：50-51)

由於圖書館具集中典藏之功能，且一人圖書館員幾乎全盤統籌機構中所有各項資源，因此各個部門之同仁經常向其詢問資料之下落或出處：

「同仁都會來我們這邊做借閱嘛！...如果有不清楚的地方或者要那些資料他找不到，會來問我們這樣子...」(D：3-5：364-368)

(四) 透過一人圖書館提供的服務，可以提升服務對象之工作績效

本研究受訪圖書館能夠針對服務對象之需求，為其蒐集資訊、整理資訊與加值資訊。有受訪者反應，圖書館就像知識寶庫，是服務對象重要的幕後支柱，能夠有效提升讀者的工作績效：

「它[組織]對圖書館的認定是一個知識中心...你也可以說它[圖書館]是一個後援單位...」(J：3-5：398-399)

「...那些顧問們到這裡[圖書館]之後可以接更多的案子，讓公司更賺錢...」(J：3-5：534-535)

尤其本研究多數專門圖書館之母機構對資訊之需求殷切，內部同仁在作業中非常依賴大量資源，故十分需要圖書館的協助：

「[同事]有時候懶得找答案...他們就會直接來問我們，像我們很快就知道統計數據在那裡...那他們就不需要再去找資料庫再自己查。」(K：3-5：280、283-284)

「[圖書館]會協助他們進行資料調查...因為顧問業需要隨時補充新知...」(J：3-5：14、270)

此外，本研究學校圖書館員亦協助教師將館藏資源融入教學，使其教學更生動活潑；而公共圖書館試圖將圖書館與生活相結合，以營造書香社會：

「...有一次我跟老師確定我有館藏可以支援他們上這堂課[端午節]...我不是教他們[學生]如何包[粽子]，我是教他們為什麼會有這些，那是紀念誰，類似這樣的概念...或[向老師]告知我們的書有多少可以支援他們...」(B：3-5：682、689-690)

「我們每個月會辦音樂會，那晚上有親子讀書會...有時候還有全縣的閱讀推廣活動，譬如說好書交換、世界書香日、法國讀者樂、還有圖書館週...這就像平常生活一樣，來這邊[圖書館]作閱讀是很輕鬆平常的，這才是力量...」(M：3-5：272-275、421)

第四節 一人圖書館員面臨的問題

一人圖書館員身為組織內部唯一的專業館員，雖然可以發揮的空間很大，不過同時亦遭遇不少困擾。本節從人力面、時間面、空間面與專業面等 4 個面向，分別探討受訪館員所面臨的問題。

一、人力面

(一) 工作中缺乏支援

一人圖書館員雖然工作不一定「滿檔」，不過要處理的業務相當繁多，難免有時「忙不過來」。有些受訪圖書館聘僱臨時人員或工讀生予以協助，不過這些人力多為兼職性質，並不一定每天固定到館幫忙。再者，這些人員並不具圖書館背景，係以協助簡單的例行性業務為主，許多業務還是得靠館員自己努力：

「組內其他人聘請一位工讀生，然後他們就把他[工讀生]留給我半天的時間，幫我處理例行性的東西...」(J：4-1：344-345)

有些受訪館員非但無法獲得支援，甚至還要支援別處室之工作。受訪者 C 如此說道：

「我們現在人都要精簡，我都要去做別人的工作，怎麼可能有人來幫我，不可能的。」(C：4-1：353-354)

即使館員有事需要請假，亦不似其他類型圖書館之館員有相互支援的同仁：

「你的工作就是只有你一個人做，即使說你請假，會有人幫你代班，但是他也只是坐在那邊看家，不可能幫你做圖書館的工作。」
(F：4-1：183-184)

(二) 不容易掌握支援人力的狀況

協助一人圖書館的人員多半是臨時人員、工讀生或是暫時從別單位派來的支援者，尤其在公家單位中，運用志工的比例亦不少。這些人員不但流動性較高，且素質並不容易掌握：

「至少一年多來我們沒有愛心媽媽啦！我問了一下，應該是都有招募，只是剛好沒有人有意願填...」(B：4-1：43-44)

「我們只能用人家推派給我們的人，那這個人好、壞你都要去接受，你都要去承受...」(M：4-1：217-218)

學校館員 E 甚至覺得，這些支援人力的工作品質與績效是需要注意的：

「貼書標...愛心媽媽的情況是你跟他講貼在這裡...可是她可能會給你貼到別的地方，她會認為只要是這個地方，任何都可以...」
(E：4-1：322、324)

(三) 平時不方便離開圖書館

比起其他類型圖書館員，一人圖書館員更不方便離開圖書館，請假的機會也較少。為了避免唱「空城計」，多數受訪館員會請同事或職務代理人幫忙留意圖書館狀況：

「就是比較走不開啦，你沒辦法休長假，像我頂多休個半天假，請人來代理個半天，最多就是一天...」(F：4-1：267-268)

「我們要去研討會，要有人來代班，因為只有一個人，圖書館不可能關門。你不可能開了[圖書館]，可是裡面是空的，都沒人管...」(J：4-1：586-588)

即使只是短時間離開圖書館，受訪者也會設法解決館內「空無一人」的情形：

「我就會貼一張那個[館員離開的告示牌]在門口，就留一些電話什麼的...」(G：4-1：186-187)

「假設我要去另外一個地方開會，那圖書館就沒人。沒人幫他們借還書怎麼辦？我就留一張紙條在桌上，我就寫”留下你的姓名跟書的條碼號”，等我回來再幫他們處理。」(H：4-1：214-216)

「有時候去個洗手間，都要趕快跑去再跑回來。因為隨時可能都有什麼事情，但只有一個人嘛！」(B：4-1：39-40)

二、 時間面

(一) 經常需要同時處理多項業務

一人圖書館員身兼數職，且工作人員普遍不多，有時圖書館內所有的業務甚至只靠一個人全盤處理。在此情況下，難免出現分身乏術之情況，館員B與H分別說道：

「下課 10 分鐘，有二個孩子在吵架，然後有五個孩子等你借書，還有幾個孩子在後面講話很大聲，我常常面臨那種分身乏術。」
(B：4-2：89-91)

「開學後學生要找書，有人要還書，有人要問你問題，那邊又電話，那可能影印機又怎樣...」(H：4-2：208-209)

而為了讓各項作業順利進行，在工作上，必須發揮「三頭六臂」之功力，爭取時間以加快工作的效率：

「同時在做流通，同時在做參考諮詢，那我就要抓一點時間做編目...他們就覺得很奇怪，每次阿姨都在看螢幕...」(B：4-2：545-547)

(二) 工作經常被打斷

由於一人圖書館員必須處理各種狀況，不少受訪者反應，他們經常被讀者的諮詢、電話聲響、臨時人員的問題、同仁的到訪等事宜，打斷本身正在進行的作業：

「隨時有電話進來，那[電話]一進來就講，或是要核銷或幹嘛，或是櫃台有問題，臨時人員隨時都會問：『館長怎麼樣怎麼樣』，時間隨時都是被切割的。」(M：4-2：260-261)

這類的狀況，不但使得館員原先的作業被耽擱，同時也可能打亂館員後續的作業安排：

「原本應該完成那件事的時間，因為加入了很多事，所以時間拉長了，尤其在買書跟抄錄[編目]上會被拖住...」(J：4-2：316-318)

(三) 館員常感作業時間不足

本研究多名受訪館員幾乎一手包辦圖書館內的所有業務，不僅工作相當繁重，作業時間亦十分緊縮，導致沒有足夠的時間妥善處理完成所有的業務：

「你一個人要負責看管、採購、編目，還要回覆人家參考諮詢的答覆，所以時間不夠。」(L：4-2：173-174)

「真的沒辦法啦！因為還要去兼別的工作，真的沒辦法去做那麼多事情...」(E：4-2：167-168)

為了解決工作做不完的問題，受訪者J決定採用簡化作業，以加快工作之速度；而館員F則選擇加班，處理那些未即時完成的業務：

「[圖書館]還沒做到很細緻，我覺得要求就是要做到專業跟細緻嘛！可是這部分其實不是很夠，不過這也是因為人力跟時間的關係，我們只是先粗略地做到讓人家使用的一個狀態...」(J：4-2：530-532)

「工作做不完就加班，這是很正常的一件事。我們現在圖書館也都這樣，做不完加班是很正常啊！」(F：4-2：189-190)

三、 空間面

(一) 圖書館與組織其他部門相距較遠

根據研究者之觀察，一般圖書館的館舍空間多半比組織內部其他部門寬敞，有些受訪圖書館甚至獨佔整個樓層。即使有些與組織同一樓層，不過圖書館仍與其他部門相隔較遠。

「整個七樓都是圖書室...八樓是全部都是辦公室」(K：4-3：41-42、330)

「我們設備組不是在隔壁，所以常常要兩個樓層跑...」(E：4-3：242-243)

而專門圖書館(F)非但沒有與母機構相鄰，甚至位處的樓層都是其他公司：

「這整個樓層除了圖書館還有會計室之外，其他都出租了...」(F：4-3：277)

為了方便規劃空間格局，部分受訪圖書館位於較角落之處，使得許多組織內部訊息無法在第一時間內得知：

「我這邊好像是學校的世外桃源，還是邊疆地帶，你會發現學校裡面有很多事情你都不知道...」(E：4-3：558-559)

不過，館員 G 卻認為，這樣的工作環境使其不容易受到其他同事的影響，也不會有互相比較之心理：

「因為我看同事，就是他們可能很多人在同一個辦公室，難免有時候會有利害關係，或者會有衝突或是不愉快啊！」(G：4-3：376-377)

(二) 多數受訪館員缺乏個人專屬的辦公區

本研究許多受訪者反應，為了方便留意圖書館的所有狀況，不論處理例行性的編目、採訪、參考諮詢，抑或接聽私人的電話、e-mail 等任何工作，

皆於同一處進行。他們必須在服務櫃台處理所有的業務，而不似其他同事有個人專屬的辦公區。受訪館員 B 如此說道：

「反正什麼事我都要在這邊[流通櫃台]完成啦！不然我沒有任何辦公室吔！」(B：4-3：507、514)

至於受訪者 G，雖然於行政部門另有個人的辦公區，不過經常於辦公室與圖書館來回奔波，對她而言亦是一種困擾：

「如果[讀者]只是要蓋章...我會直接請他進來我另一邊的辦公室，如果是急著要找書，那我還要再趕回來[圖書館]...」(G：4-3：190-191)

(三) 主動到其他部門建立人際關係之機會不多

一人圖書館與其他部門相距較遠，且館員平時並不方便離開圖書館，通常都是利用讀者到館諮詢之時機，或因公事關係而與其他部門接觸。不少受訪館員提到：

「你可能不會主動去各個處室去弄什麼東西或是跟人家講話之類的...」(E：4-3：560-561)

「來找你的人通常是有業務相關嘛！沒有人會特別跑來跟你聊天嘛！」(B：4-3：599)

不僅如此，相較於其他類型圖書館員，一人圖書館員平時與同部門之同事接觸的機會也較少。受訪者 B 心有所感地表示，在大型圖書館與一人圖書館工作之差別：

「我來到這裡[一人圖書館]後，以前在大圖書館同事之間的聊天、講話的時間好像就多出來了...我要從[過去]這 40 個人的同事中抽出來，變成一個人...我現在不用做跟大家 say hello 這件事了...」(B：4-3：603、751、767)

研究者在觀察館員 O 的過程中也發現，午休及晚上值班時，O 通常都是自己到餐廳吃飯或獨自於服務櫃台旁邊的小角落用餐，而較少與同事共聚。

四、專業面

(一) 館員與同事之間不熟悉彼此的專業

一人圖書館員是整個組織中唯一具備圖書資訊背景者，所學領域與同事全然不同。在此情況下，同事對他們作業的程序、方式與難易程度並不清楚，甚至容易產生誤解。不少受訪館員說道：

「我們跟另外一個單位，是在同一個大單位底下，另外一個單位也不知道你在做什麼...」(K：4-4：305-307)

「他們會覺得你只是坐在那邊看書也沒有做什麼事...我以前還會跟他們解釋，但是現在也覺得沒有必要，因為不懂的還是不懂，你解釋半天他還是聽不懂啊！」(L：4-4：512、514-515)

再者，一人圖書館員經常接觸其不熟悉之領域，工作中難免遇到問題，亦需要花費一段時間適應。不少任職於專門圖書館的受訪者對此頗有感觸：

「當初好像花了三、四個月去適應，就是我起碼花了三、四個月去旁聽跟這個[組織]有關的課程，但是我還是聽不懂，因為我完全不懂這行業所有的專有名詞。」(K：4-4：395-397)

「一開始你接到電話根本不知道問題是什麼，因為根本聽不懂題目，讀者問你問題，你根本不知道答案在那裡...」(J：4-4：296-298)

(二) 工作中缺乏討論的對象

不同於其他類型圖書館員有同具專業之同事，一人圖書館員擅長之領域與其主管、同事明顯不同。在訪談過程中，不乏受訪館員指出，他們在工作中遇到問題時，時常不知道要找誰一同討論：

「在一人圖書館，不像一般的圖書館有很多的人在，那你有一些事沒有辦法馬上處理的話，你可能沒有辦法馬上請問[其他]館員。」(E：4-4：548-550)

「我們長官也不懂圖書館這邊東西，我們不像人家有一個館長或是一個主任他們可能懂...然後可以給你一些很專業的[建議]」
(G：4-4：247-248)

館員 G 與 I 不約而同地提到，在缺乏討論的情況下，凡事均需獨力解決，確實對館員造成不少壓力：

「你遇到問題的時候你不曉得要怎麼去解決，那要跟人家討論的時候你沒有一個討論的對象，你都要自己做決定，你可能會害怕你做這樣的決定之後，結果是不好的，你會擔心這個部分。」
(I：4-4：344-346)

「長官今天跟你講一個什麼事情，你一個人腦筋就轉不過來，然後就沒有人可以討論，你就要自己承受很大的壓力啦！」(G：4-4：334-335)

館員 J 甚至反應，由於其他同事並不熟悉圖書館的業務，她剛到一人圖書館服務時，即遇到不知道該向誰請教之狀況：

「一人圖書館，往往交接上的問題很大，我那時候交接只有半天，半天只帶你去繞公司走一圈，然後告訴你有這個、這個、這個，可是細項你完全不瞭解...這種狀況下，你不可能瞭解全貌，所有東西要你自己嘗試，然後自己去碰釘子...」(J：4-4：486-489)

非但如此，不少受訪者提到，當他們向同事傾訴工作中遭遇之挫折時，同仁經常無法體會箇中滋味，有些館員甚至不敢向他人抱怨或訴苦：

「以前我們遇到一些挫折可能有同事可以傾訴，而且他們馬上可以知道你遇到的困難是什麼...可是在一人圖書館你幾乎沒有辦法...你跟別人講，一來他不能體會，二來他會覺得你怎麼這麼不敬業，這是你本來就應該承受的...」(B：4-4：818-819、822-824)

「你很難去跟學校裡面其他的幹事去談論到這樣的事情，因為一個學校很小，那你很容易會變成全校都知道，或是有時候你不是那個意思...」(E：4-4：498-499)

(三) 缺乏圖書資訊專業成長的機會

若與其他類型圖書館員相比，一人圖書館員獲取圖書館專業新資訊的機會並不多，專業成長亦較有限。曾具大型圖書館工作經驗的館員 B 格外有所感觸：

「像我們這種小型的圖書館，就是專業成長的部分會很有限啦！」
(E：4-4：555)

「大館中整個組織會推你往前走，你會接收到很多新的訊息...你的同事可能去進修，然後會丟給你很多不同的刺激，可是在一人圖書館裡面，這些刺激都沒有了...」(B：4-4：758-760)

即連參加圖書館相關團體舉辦的訓練課程，也會有種種考量：

「像語文或者是電腦課程，或是相關的一些課程也會去上啊！不過圖書館方面的就很少了...因為畢竟我們已經跟比較正軌的圖書館，好像關係不是很密切...」(F：4-4：367-369)

「長官也不見得很高興你去上課[圖書館學繼續教育課程]，他會覺得你就是休一個禮拜，然後是去鬼混還是...就是他們不是很瞭解這種狀況...」(G：4-4：263-264)

雖然如此，受訪館員仍不斷地強調，保持自我專業成長在一人圖書館環境中是相當重要的：

「現在圖書館界陸陸續續發展出很多東西，你必須去 follow 這些，特別是資訊方面的事情，你要 push 自己成長。」(H：4-4：397-399)

(四) 館員職位變動機會不大

本研究多名受訪者反應，除非離開圖書館單位，否則受限於編制與職等，一人圖書館員在組織中實難有升遷之機會。目前為佐理員的館員 L 說道：

「我也可以調到支局去作管理員什麼的，我年資夠了，只是我有興趣在這邊[圖書室]，我不願意出去而已...」(L：4-4：501-502)

「圖書室的[工作]人數一直維持在一個正式人員...」(J：4-4：40)

「我們這個缺就編聘三...那缺是固定的...」(G：4-4：386-387)

即使想離開圖書館單位，但館員所學背景與其他部門較無關聯，不容易有職務調動之機會：

「當初進來我是要應徵編輯的...因為我覺得圖書館這個工作[發展]太窄了...不過我沒有編輯的經驗，所以他們還是叫我來做這一塊[圖書館]...」(D：4-4：616-619)

甚至有受訪者提到，他們對於未來之生涯發展感到徬徨：

「假設你沒有去思考你的生涯規劃，你就會停在那裡...」(H：4-4：389)

「來這邊我有一個感觸的地方，就是我的生涯規劃。我會不會一直停留在這邊？」(B：4-4：899-900)

第五節 一人圖書館員解決問題之道

為了有效解決一人圖書館員於「人力」、「時間」、「空間」與「專業」上面臨的問題，可從「時間管理」、「尋求支援」以及「個人調適」3方面著手。以下分述之。

一、 時間管理

一人圖書館員同時負責多項業務，卻缺乏人力支援，常感時間不足。由於時間分秒不停，館員更要妥善地利用，才能在有限的時間內完成所有工作。歸納訪談結果，受訪館員會透過「自我管理」、「訂定工作進度」、「決定作業的先後次序」、「避免拖延」、「集中時間處理同性質之業務」、「運用零碎的時間」等6種時間管理方法，解決其面臨的問題。

(一) 自我管理

每個人擁有的時間相同，不同的是運用時間的方法；而時間的掌控取決於自己控制時間的使用方式，故自我管理是時間管理的核心。雖然一人圖書館員常感時間不足，不過有時卻是缺乏自我管理，而不自覺地浪費了許多時間：

「像我這裡很熱鬧吔！常常他們[同仁]都會來找我聊天...」(C：5-1：460、485)

受訪者B特別提醒，工作中必須時時督促自己，儘量不要花費時間在處理一些不必要的事情：

「第一個就是自己要求自己啦！像每天都要看email對不對？可是不能花太多時間在那邊聯絡這個聯絡那個...如果你花很多時間在看那個，你的工作一定會delay。」(B：5-1：577-578、582)

(二) 訂定工作進度

為了在有限的時間中完成所有的工作，一人圖書館員必須訂定工作進度。本研究不少受訪館員表示，他們皆有訂定目標、安排工作時程之習慣：

「我自己會想好說我今天做什麼、我這個禮拜要做什麼、我希望把工作完成。」(B：5-1：583-584)

「你無形中會把你自己工作時間有一個安排...像我可能沒有寫在紙上，可是我腦袋裡都在想說這個月、下個月或未來要做什麼。我都有在思考...」(H：5-1：380-382)

不過工作中難免有些突發狀況，館員應該預留緩衝時間，以便調整作業進度，避免事情延宕：

「那有些無法預期的，可能有時候要開什麼會啦！還有一些臨時的[突發事情]...那你就必須要去應變...」(H：5-1：243-248)

「假如我星期一到五，其中有一個上午或下午要請假，我會把那天要做的工作安排到之前先做完...」(I：5-1：256-257)

(三) 決定作業的先後次序

在工作中，一人圖書館員經常遇到許多業務同時「上門」之情況。不過凡事都有輕重緩急，為了使每項業務順利完成，必須建立作業的先後次序。本研究受訪館員表示，急迫的業務必須優先處理，而上級主管交辦的事情通常也不可怠慢：

「就是看什麼事情比較急，就先忙這些事，以這個為主。然後其他圖書館要編的書，我就先擺在旁邊這樣子。」(G：5-1：177-179)

「比較有時效性的...就是現在通知你，那可能明天就要了，或什麼時候要。我會要先處理那個...」(I：5-1：234-238)

「有一次校長突然要台灣藍鵲的資料，那我就...像我今天本來規劃的工作，像編 10 本書好了，就沒有編，我只好先幫校長找了。」
(B：5-1：584-586)

此外，較簡單而不需要花費太多時間的作業，優先處理的機會也相當大：

「就我們來講，最快的方式是抄錄的書先出去。那原編的書就變成是後面再去進行...」(J：5-1：319-320)

至於有些事情雖然重要，但並不急迫，館員通常選擇暫緩處理：

「有時候最重要的，可是卻要花很長時間去做的，譬如比較規劃那部分...就比較會往後拖...」(J：5-1：304-305)

(四) 避免拖延

由於作業的過程是連貫的，只要中間稍有停頓，即可能耽誤工作的進行甚至拖延進度。本研究受訪館員表示，為了避免因耽擱而造成業務堆積，會儘快解決一些馬上可以辦妥的事情：

「如果你每天進來的東西，都不立即處理的話，就會一直累積。」
(F：5-1：177-178)

「[事情]來了就解決，就看看現在有什麼事情，就趕快做，不然每件事都沒做好...」(M：5-1：279-280)

而館員 N 則以提前準備的方式，避免作業延遲：

「譬如說 9 點開館，我 7 點半就來了，多了一個半小時，這一個半小時是包含夾報、環境整理...然後 9 點再準時開館。」(N：5-1：387-388)

(五) 集中時間處理同性質之業務

為了提高工作品質與效率，一人圖書館員必須集中時間處理同性質之業務。受訪者 C 通常將待編資料累積至一定數量後，再統一時間進行編目，以節省每次等待系統登入之時間：

「我不是有一本就來打一本，我都是弄比較多的時候才過來打，要不然你一會兒開電腦做一本...所以我都是[資料]多一點，我才過來做。」(C：5-1：194-196)

而研究者在觀察館員 O 的過程中發現，O 在收發 E-mail 時，除非是馬上需要回覆的信件，否則都會集中至特定時段再統一處理。而她要到其他部門處理事情時，也會順便去洗手間，減少來回奔波的時間與次數。

(六) 運用零碎的時間

一人圖書館員在工作過程中，常因讀者打擾而停頓手邊的作業，導致時間變得相當零碎。受訪者 J 即特別提醒，儘快接續被打斷的作業，可縮短空檔：

「你永遠沒有辦法一次把一件事情做好，因為做事的當中一定會被打斷...所以變成要趕快接上...」(J：5-1：297-298、303)

即使兩件事情中間僅有短暫片刻，本研究受訪館員仍會充份利用：

「我要抓瑣碎時間做編目啦！不然我沒有時間做編目。因為要維持秩序、看孩子、幫忙找書，還有借還書...下課要借還書嘛！就沒有辦法做編目了」(B：5-1：547-549)

二、 尋求支援

一人圖書館員為了解決專業孤立以及人力不足等問題，必須積極設法尋求支援。歸納訪談結果，受訪館員尋求的對象包括：上級主管、同事、讀者、往來廠商、圖書館界等。以下分述之：

(一) 上級主管

上級主管權力較大，自然對許多狀況皆能作主。本研究多數受訪館員表示，在工作上遇到人力不足、經費短缺或牽涉到其他部門之問題時，通常都會向上級主管請求協助。有些上級主管甚至還會主動幫忙館員解決作業上的問題：

「有很多事我都是要透過設備組長，還有我要買什麼東西，要怎麼規劃圖書館，我都跟他討論...」(B：5-2：702-704)

「...在跑公文上面跟其他單位可能產生一些問題，那他可能就會出面幫我處理...」(A：5-2：12-13)

「主管覺得我[圖書室]這邊應該要有一個人來幫忙，所以把原先在研究單位那位助理調進來，幫我做一些事情...」(D：5-2：38-40)

事實上，上級主管不但可以幫忙解決問題，其支持更有助於業務的推動。為了順利執行，本研究受訪者有任何構想時，皆會主動與上級主管討論，以爭取支援：

「如果你的主管很支持你，那他就會帶著你往前走這樣子...」(G：5-2：323-324)

「我主動跟主管表示說我想做圖書館利用教育...他會幫我想說這樣會不會造成我太大的負荷，他甚至會幫我想...像我這麼多事情，那小志工夠不夠，因為小志工是設備組長招募的，他就會去請老師推薦...」(B：5-2：697、707-708)

(二) 同事

一人圖書館員負責的業務雖然與同事全然不同，卻經常向他們尋求協助，且對象不限於同部門之同仁：

「實施週休二日...那禮拜六我是要來上班的，可是事實上一個月只要兩個禮拜六出現就好了...只好委託我的同事，這個禮拜六她來上班，那我休息；下個禮拜六我來上班，換她休息。」(I：5-2：246-249)

甚至就連圖書館內的臨時人員、工讀生、志工，只要訓練得宜，亦為館員不可多得的助手：

「那進來一段時間...他們[助理]會有他們的想法，他們如果有不錯的建議的話，我也會放手讓他們做。」(D：5-2：365-366)

「有時候要去跑核銷的流程，所以會不在座位上，那我不在的時候，他[工讀生]可以稍微看一下或稍微處理一下。」(J：5-2：363-365)

研究者觀察館員 O 的過程中也發現，助理館員除了幫忙發送公文、協助開館及閉館事宜、留意圖書館內的狀況外，還能獨立處理讀者的流通借閱服務，甚至會幫忙回答較簡單的參考問題。

(三) 讀者

一人圖書館員與讀者接觸的機會相當多，對於他們的背景亦較清楚。本研究不少任職於專門圖書館的受訪者表示，具有特殊專才的讀者，經常是他們請益的對象：

「會來找這些東西，大部分是對這方面主題有研究的人比較多...往來久了都熟了...有某一方面的主題他特別有研究，有時候我們還要請教他這一方面的問題...」(L：5-2：267-269)

有些讀者與受訪者是同事關係，像學校圖書館員 B 就常請教老師：

「我對小朋友的程度，還有應該利用什麼語言，還有教學方法，這是我比較沒有把握的，所以我會跟老師討論說這樣的教學方法好不好...」(B：5-2：671-672)

(四) 往來廠商

書商、資料庫廠商與自動化系統公司等經常與不同圖書館往來，亦能提供館員一些圖書館界的訊息。本研究受訪者表示，除了請教系統、設備上的問題，偶爾也會向他們詢問其他圖書館的使用經驗或新產品之訊息：

「那時候有問題我都會跟廠商聯絡...找××公司，不管是資料庫的使用或者是數據資料，我都會請他們幫忙看這個要怎麼做...」
(I：5-2：262-264)

有些廠商與館員相當熟識，當圖書館其他設備發生問題時，甚至願意提供義務性的協助。受訪者 B 曾有過類似經驗：

「台北市有一套台北市教育局的教務行政系統...那我剛開始來這裡的時候，ISO2709 不能轉...還請××公司義務幫我看一下...」
(B：5-2：337、343、349)

(五) 圖書館界

「專業是利刃，人脈則是秘密武器。」本研究多數受訪者本身即具圖書資訊學相關背景，在圖書館界擁有一些人脈。當組織內部同仁無法提供協助時，他們會轉向認識的老師、同學、朋友求助，而有類似經驗的館員更可提供一些具體建議：

「我是尋求公共圖書館的支援...因為那邊我有一些認識的主管，那時候她有來幫我們看要怎麼弄會比較好，就是大概要處理的方式，或是要請購的東西...」(E：5-2：400-402)

「嗯...我大部分都找同學啦！」(G：5-2：239)

「我剛提到的醫院評鑑...我有去問其他醫院圖書館，看他們當時是怎麼做的...」(I：5-2：317、325)

人脈固然是重要的支援管道，但要注意是否造成別人的困擾：

「透過人情關係，譬如有某同學在某學校圖書館，請他們協助支援這樣子，那當然這部分次數就不能太多，因為這樣子其實是影響別人的工作啦！」(J：5-2：378-379)

此外，圖書館相關團體除了舉辦研討會、繼續教育的課程外，更是建立與維繫人脈的重要管道：

「圖書館學會每年 12 月都有辦那個年會，你可以獲得一些新的資訊...」(L：5-2：414-415)

「醫圖年會算是醫院圖書館的一個大拜拜啦！那我通常會參加。
就我的經驗比較是大家都是去那邊敘舊，那如果有什麼問題通常都是私底下電話就聯繫了...」(I：5-2：486-488)

三、 個人調適

身處既「獨立」又「孤立」的環境，一人圖書館員不但有許多工作上的困擾，心理壓力亦不小。而透過個人心態的調適，有助於館員積極面對，並激發其前進的動力。歸納訪談結果，本研究受訪館員認為「面對現實」、「建立自信」、「正面思考」以及「樂在工作」等，有助於他們解決問題。

(一) 面對現實

一人圖書館員對於工作中無法改變之現狀，免不了有些無奈與抱怨。在此情況下，只能調整心態，坦然面對現實，並設法克服所有的難題：

「說實在剛開始衝擊非常的大，會覺得怎麼是這樣？一般圖書館不是這樣啊！...可是問題是圖書館還是要 run 下去啊！還是有很多任務交待給你啊！事情還是要完成...」(J：5-3：454-456)

「你可能也沒有辦法尋求到任何的資源，那你的支援就是你自己要想辦法去克服...」(E：5-3：494-495)

館員 B 與 H 特別提醒，在一人圖書館工作不應該有預期別人幫忙的心態，凡事應該靠自己：

「你就一個人，如果沒有志工幫忙的話，那你就自己去貼吧！你不要說研究所畢業，就不能去貼，所以在心態上你可能要調整啦！」(B：5-3：811-812)

「你要讓自己學習去面對很多突發的狀況，你要自己去處理，而不是說我可能還有同伴或者是我還有別人可以幫我。你就是 only one！圖書館發生什麼事情，你就是要自己去處理...」(H：5-3：345-348)

(二) 建立自信

一人圖書館員沒有具備相同專業之同事可以一起討論，且工作中經常接觸自己不熟悉的領域，難免對自己的能力感到懷疑。館員 K 即特別強調，在這樣的環境下，建立自信有助館員面對問題：

「我覺得你要能夠相信你自己做的事情是對讀者有幫助的...不然你不會知道你做這些事情的重要性在那裡...」(K：5-3：335-336、343)

在訪談的過程中，研究者亦發現，有些受訪者會透過別人的肯定，建立個人的信心：

「我的資料搜尋能力也不是很好，但是我們常在找資料，所以我們在找那個報導的時候，可能比較容易下正確的關鍵字...那他們[讀者]就會覺得說你好像還是有那麼一點專業的感覺。」(E：5-3：224-226、230)

(三) 正面思考

一人圖書館員工作中難免遇到一些挫折，若又缺乏同仁的關懷與鼓勵，則易產生負面情緒。本研究受訪館員表示，「正面思考」、「不要鑽牛角尖」有助於紓解工作壓力與挫折感：

「不能今天長官說不行你就很自閉，心情不好，心情鬱悶...我是那種滿容易看得開的人...就是今天這個事情可能讓我很生氣、很煩惱，可是人家跟我講完，我可以聽得進去...」(G：5-3：362-364)

「我覺得我們自己很用心在做這個圖書館的經營，可是還是有一些讀者不高興...那他就會在網路上留言寫得很難聽。我看到這樣的留言心情就會很不舒服...但是後來想一想要滿足全部客人是很不可能的，你只要想想好的一面就好了...」(M：5-3：345-348)

尤其一人圖書館員工作繁忙，並不一定有時間按理想行事，此時更應調整心態，不要過於堅持：

「我覺得之前圖書館太固守在我們圖書館應該就是要這樣、這樣、這樣，然後到了這樣子的一個環境當中，就變成要懂得去轉變或是去運用...」(J：5-3：450-451)

(四) 樂在工作

工作態度會影響工作成效。本研究受訪館員反應，長期待在一人圖書館容易產生倦怠感，而「樂在工作」，可讓他們更全心投入，享受工作中的所有樂趣，不論是甘是苦：

「你有使命感，你就會願意把自己放在這個地方，去面對你的讀者，你才會做好你的工作。不然我說真的，一人圖書館常常也會覺得工作倦怠，而且特別容易...」(H：5-3：338-340)

「如果用李克特量表評估[工作滿意度]的話，我可能可以用非常滿意吧！...雖然我們不能升得很高，那倒不如樂在工作其中，可能比較重要...」(B：5-3：872、911-912)

「很喜愛這個工作，他才可以任勞任怨...因為你可能任何事情都要做啊！...然後可以接受工作時間可能會比較長、量比較多...」(F：5-3：290-293)

「能夠 enjoy 一個人，能夠一個人面對所有的狀況...」(J：5-3：360)

第六節 綜合討論

本章已針對本研究受訪館員的業務範圍、作業情形、工作特性、面臨之問題以及解決問題之道進行分析。本節主要綜合以上各節分析結果，與文獻分析互相印證比較後，進一步提出受訪者對一人圖書館經營之看法。

一、 一人圖書館員的工作特性

本研究依據 Hackman 與 Oldham 建立的「工作特性模式」，從(1)完整性、(2)自主性、(3)回饋性、(4)技能多樣性與(5)重要性等五項核心工作構面，分別探討一人圖書館員的工作特性。歸納研究結果，受訪者有別於其他類型圖書館員各司其職地分工合作，在「完整性」方面：(1)必須統籌圖書館內所有業務，(2)清楚工作的整個流程，(3)決策時可作全面性的考量，(4)必須對各項服務的優劣負起全責。在「自主性」方面：(1)容易獲得主管充分授權，(2)自己決定作業方式，(3)自己決定作業時程，(4)館員的意見頗具份量，亦受到相當的尊重。在「回饋性」方面：(1)獲得回饋的管道直接且多元，(2)回饋的訊息涵蓋各個層面，(3)回饋的時機發生於各種場合，(4)館員對回饋的感受特別深切。在「技能多樣性」方面：(1)必須運用廣泛的知識，才能使圖書館運作更順暢；(2)需要具備多樣的技能，處理多元的作業；(3)需要以不同的態度，面對不同性質之業務。在「重要性」方面：(1)藉助一名專業館員，健全圖書館功能；(2)由一名專業館員統籌圖書館所有工作，為組織節省人力成本；(3)即使規模不大，仍是機構中資訊資源之窗口；(4)透過一人圖書館提供的服務，可以提升服務對象之工作績效。

如此的工作特性在在彰顯 St. Clair 在經典著作 Managing the One-Person Library 所揭櫫的「獨立」之特質；書中清楚指出，一人圖書館員必須獨立面對所有狀況，不但可以獨自安排進度，還能建立一套屬於自己的工作方式。(註2) Powles 也認為，一人圖書館員比其他類型館員更有機會依自身想法建立願景，實現個人抱負。(註3) 本研究受訪館員同樣有此看法：

「一人圖書館的那種成就感跟掌握感，我覺得比在大學圖書館或那種大圖書館來說好很多。」(B：6-1：777-778)

除了「獨立」，St. Clair 亦不斷地強調一人圖書館員的「專業孤立」。(註4) 本研究受訪館員指出，當全館只有自己一人具備圖書館專業知識時，容易產生孤立無援之感。在「專業」方面會遇到：(1)館員與同事之間不熟悉彼此的專業，(2)工作中缺乏討論的對象，(3)缺乏圖書資訊專業成長的機會，(4)缺乏職務升遷機會。在「人力」方面：經常只有館員自己一個人，因此(1)缺乏人力支援，(2)不容易掌握人力支援狀況，(3)平時並不方便離開圖書館。在「空間」方面：(1)與組織其他部門相距較遠，(2)平時主動到其他部門建立人際關係之機會不多，(3)多數受訪館員缺乏個人專屬的辦公區，必須在服務櫃檯處理所有的業務。除了組織內部產生的「孤立」感，受訪者甚至認為他們在整個圖書館界也相當孤立，不但與其他圖書館合作機會少，許多運作方式也與別人格外不同：

「如果以後我們有機會可以跟外面的圖書館館際合作，那我覺得如果我還用我自己做的一個分類...我覺得好像自己的東西好像有點帶不出場的感覺...」(D：6-2：239-240、242-243)

「人家都有共通的模式像 Z39.50，可是你自己開發的就沒辦法。」(I：6-2：448-449)

「其他的大館都有一些聯繫，像館際合作什麼的，那我們在這方面就比較弱...」(H：6-2：263-264)

為了避免因孤立感而產生格格不入之感覺，St. Clair 建議一人圖書館員必須認同自己提供的服務。(註5) 何光國也認為，一人圖書館員必須突破自己為自己所堵的高牆，並認同與接受組織內部的行事方法。(註6) 本研究受訪館員亦特別

強調，在一人圖書館服務，瞭解組織是相當重要的；唯有融入組織，才能產生歸屬感，並置身於此：

「這個是企業內部的文化！可能你一踏入的時候要去瞭解...每個企業有每個企業的文化，他們有習慣的一些作法。」(I：6-3：351-353)

「也許你已經習慣某個模式...但我覺得如果你自己的心態不能配合公司的組織需要，你會很容易被淘汰。」(D：6-3：538、547)

二、 一人圖書館員的業務與作法

St. Clair 指出，一人圖書館員的工作範圍很廣，業務並無專業及非專業之區分，舉凡館藏發展、編目、參考、線上檢索、文件歸檔、編製預算等皆屬之。(註7) Fourie 與 Dowell 在 Libraries in the Information Age 書中亦提到，不同於大型圖書館員明確地劃分其專職的業務範圍，小型圖書館員有更多的機會接觸與負責多樣化的業務。(註8) 本研究同樣獲得印證，不論是(1)專業與非專業之業務、(2)管理層面與執行層面之大小事、(3)有形的環境設備與無形的服務品質、(4)館內與館外之業務，受訪館員都必須處理與支援，負責的業務包羅萬象。

為了使各項作業順利進行，St. Clair 建議：一人圖書館員可以更有創意的方法經營圖書館，毋需墨守圖書館學教育的方法與規則。在採訪時，並沒有繁瑣的既定程序，只要館員確定即可購買(註9)；在分類編目時，甚至可自建分類架構。(註10) 實際訪談後也發現，本研究受訪者經常有許多不同於圖書界既定的作業方式：

「我們圖書館的形式其實跟一般圖書館比較不一樣，第一個它有聲音[全天候放音樂]，第二個它可以讓人家來這裡討論或開會都可以...」(J：2-2：242-243)

「我們沒有按一般圖書館的作法...權宜之下只能這樣做。」(L：2-2：221-222)

在「**館藏發展**」方面：(1)不一定有書面的館藏發展政策；(2)館藏選擇特別仰賴讀者意見；(3)徵集館藏以方便作業為原則，並善用網路科技；(4)就實體內容決定是否採購館藏，不只是倚賴書評；(5)館藏取得管道多元，並適時尋求服務對象協助；(6)考量空間與使用情況，館藏淘汰速度較快。在「**館藏整理**」方面：(1)為了方便作業，儘量採用圖書館界現成的分類法；(2)適時調整分類法，以符合館藏規模與特質；(3)化繁為簡，儘量簡化編目；(4)考量時間因素與使用效益，優先編製核心館藏之目錄；(5)便於讀者取用館藏，書架會儘量作標示或設立特殊專區；(6)排架方式有所變通，不一定依循圖書館既定方式。

至於在讀者服務方面，Managing the One-Person Library 書中指出，一人圖書館特別重視專題選粹服務，即使花費相當長的時間在讀者服務上，但館員卻樂此不疲。(註11) Fridena 亦反應：一人圖書館在服務上，較其他類型圖書館更積極主動。(註12) 歸納訪談結果，本研究受訪圖書館——尤其是專門圖書館之讀者服務具以下幾點特色：(1)以面對面的讀者服務方式居多，(2)流通閱覽政策較具彈性，(3)服務態度特別主動積極，(4)強調個人化服務，(5)利用教育與推廣於隨時隨地間進行。尤有甚者，受訪圖書館因服務對象較為固定，更可與讀者建立融洽之關係。

「有些[讀者]都已經變成好朋友了，因為都時常來嘛！都認識了。」(L：2-2-3：257-258)

三、 一人圖書館員應具備的條件

專門圖書館學權威 White 特別指出：「圖書館員人數愈少，選擇真正優秀的專才更為重要。」(註13) 根據 St. Clair 的觀察，一人圖書館員多半具有：熱愛工作、善於溝通、世故圓融、擁有自信、具創業家精神、保持彈性、善用網路、良好的時間管理技巧、喜歡冒險、樂於學習新事物、積極熱忱等特質。(註14) 本研究結果亦發現，受訪者除了擁有圖書館學的「知識」外，普遍具備電腦技能、語文能力、溝通能力、公文書寫能力等「技能」，以及親和、主動、積極、服務熱忱等「態度」。

Siess 在 The New OPL Sourcebook 一書中強調時間管理的重要，她認為：館員為了避免浪費時間，必須建立時間表，並安排優先次序。(註15) 本研究受訪者同樣會透過(1)自我管理、(2)訂定工作進度、(3)決定作業的先後次序、(4)避免拖延、(5)集中時間處理同性質之業務、(6)運用零碎的時間等方式，進行時間的管理，以解決「工作中經常被打斷」、「需要同時處理多樣業務」、「常感作業時間不足」等問題。

St. Clair 在諸多文獻中指出，一人圖書館的成功取決於館員個人。本研究受訪者則認為，整個圖書館服務的優劣除了與館員的能力有關外，工作態度亦不容忽視；而透過(1)面對現實、(2)建立自信、(3)正面思考、(4)樂在工作等「個人調適」，可幫助他們更加投入工作中。

研究過程中，研究者在一次研討會中發表本論文初步的研究結果，並與一名於國民小學服務的一人圖書館員互相分享心得。閒聊中，研究者發現此名館員對志工的心態足以表現「面對現實」、「自信」、「正面思考」以及「樂在工作」的一面。對於志工之經營，他如此說道：「對於身邊來來去去的志工，我現在抱持著一種態度——就像一趟旅程，有人上車，有人下車。與其說訓練志工，我反倒認

為是在經營志工。」，即使面對志工們不穩定的狀態，他亦抱持著正面的態度，積極地把握與志工們的相處，並善用每一份資源，頗具創業家精神。

工作態度足以影響一個人對於工作的投入。在訪談過程中，有受訪者反應，工作態度是目前圖書館員最需要培養的部分，甚至建議圖書館學校能夠加強此方面的教育：

「我想一人圖書館那個人特別重要吧！就是這個人對自己的要求是一定的，他是肯上進的，然後肯投入這個工作的。」(B：6-3：862)

「圖書館系所現在已經很多了，那我覺得重點不是訓練學生的專業技能，那個是其次...我覺得學生應該去上一堂圖書館倫理的課程...就是訓練出來的學生真的要有願意服務在圖書館的心態，你才會願意去做圖書館的事情...」(H：6-3：424-427)

四、 一人圖書館員的專業成長與交流

英美各國圖書館協會在一人圖書館領域中扮演重要之角色，不但為館員傳遞最新議題、提供資源，還能協助其解決問題。(註16) 美國專門圖書館協會甚至成立一人圖書館分部，為一人圖書館員提供各行各業的就業資訊，開設繼續教育課程或舉辦研討會，探討未來發展之趨勢等。(註17) 反觀國內，圖書館學會對一人圖書館員的幫助較為有限：

「...學會這邊是不是有人可以協助我一些業務的情況？比如像編目之類的，因為你如果問國家圖書館跟公共圖書館好像還是不太一樣吔！」(E：6-4：675-677)

「我覺得學會沒有辦法幫我們做什麼...我也不期望中華民國圖書館學會能為我們處理什麼。因為那個學會太大了，那委員可能半年、一年才開一次會，他們能處理的東西比較有限。」(H：6-4：444、456-458)

「圖書館學會那邊，我獲得的幫助其實並不大...它還沒有很聚焦地對專門圖書館裡面的各類型圖書館作交流。」(J：6-4：539、544-545)

在繼續教育方面，國外圖書館團體經常為一人圖書館員開辦為期 1 至 2 天的訓練課程。(註18)而國內圖書館學會則很少針對小型圖書館員設計課程，且舉辦的研習時間經常長達一個星期。本研究受訪者反應，長時間的課程對他們相當不便，因此建議圖書館界將訓練課程開辦在下班時間後，或舉辦短期的研習課程：

「像圖書館學會在暑假有開一個禮拜五天的那種課程嘛！可是對一人圖書館員不方便。他一個禮拜五天都不在，變成沒有人可以處理他的業務。」(I：6-4：492-494)

「對於一人圖書館員，他唯一能撥出來的時間，就是下班時間自己去進修，或者是假日才有可能去上...」(J：6-4：580-581)

「如果可以弄像年會這樣一天、二天也是滿適當的」(I：6-4：495)

至於在課程內容方面，圖書資訊學系畢業的受訪者普遍肯定圖書館學校教授的課程，因此希望繼續教育之課程著重於新知的傳遞與新科技的運用：

「...我想在專業方面，圖書館學系畢業的應該不欠缺，我想這四年的訓練應該足以應付。」(I：6-3：392-393)

「...平常比較少接觸到...你做這一行，你要瞭解這一行的發展嘛！你不能自己不知道現在圖書館的發展...」(L：6-3：477-478)

除了專業成長，一人圖書館員格外需要與其他館員建立交流管道。歸納訪談結果，本研究受訪者除了尋求「上級主管」、「同事」、「讀者」、「往來廠商」的協助外，還可以向「圖書館界」的老師、同學、其他圖書館員或圖書館學會請益；而國外的文獻指出，一人圖書館員不但可以詢問顧問、其他圖書館員、圖書館專業協會、一人圖書館相關的團體（註19），甚至還可透過部落格與其他一人圖書館員互相分享工作心得。受訪者反應，國內缺乏一人圖書館員資訊交流的平台，他們也特別希望能與同樣是一人圖書館員的同道們建立聯繫的管道：

「通常比較少做到館員跟館員間的一個互通，平行間的館員就比較沒有辦法溝通到。」(I：6-2：482-484)

「真的可以幫助我們的東西是圖書館跟圖書館之間互相的交流，這部分反而是比較需要的部分。」(J：6-4：564-565)

五、 一人圖書館的人力配置

美國專門圖書館協會一人圖書館分部定義一人圖書館為：圖書館內只有一名專業館員之圖書館。(註20) St. Clair 與 Williamson 則進一步說明，一人圖書館可能會有少數人員協助處理例行性業務，亦可能全館只有館員一人全盤統籌。(註21) 歸納訪談結果，本研究在 14 所受訪圖書館中，有 4 所除了專業館員以外，完全沒有其他人員提供協助，有 3 所會額外搭配一名非圖書館專業之正式人員，另有 7 所則有臨時人員或工讀生協助。

在訪談過程中，研究者發現，受訪圖書館的人事經常變動，不但臨時人員或工讀生等支援人力不太穩定，即連專業館員也有同樣狀況。此一現象使得受訪圖書館並不見得一直都是「一人圖書館」，而其發展可能有以下幾種狀況：

(一) 自始至今只聘僱一名專業館員

有些受訪圖書館從設立開始一直都是「一人圖書館」，不過這類情況並不多：

「我從組織上看來，這個圖書室應該沒有[變革]，一向都是這樣[一位館員]。」(A：1-2：27-28)

(二) 原先沒有專業館員，後來有一名專業館員

圖書館原先只任用非專業人員，後來因「圖書館面臨重要的轉變，需要藉助圖書資訊專才」或「在偶然的機會下，任用具圖書資訊學相關背景之人員」，爾後就持續地任用一名專業館員：

「當初找我進來是因為圖書館就是要做一些自動化的東西，那所有的館藏都要進電腦...」(G：1-2：22-23)

「大概六年前才開始聘用圖資系學生來工讀，工讀之後轉為正式人員，後來她離職時也會找圖書資訊背景的人進來...」(J：1-2：43-44)

另外有些則是「因法令規定，必須聘僱專業館員」。像公共圖書館(M)原先是由行政人員擔任管理員一職，然而在受訪者 M 由鎮公所調至圖書館後，因「公共圖書館設立及營運基準」對館員任用資格有其規定，即依法任用專業館員：

「我是開天闢地第一個幹事，第一個[圖書館類科]考試進來的幹事...過去我們這個管理員的缺是都用一般行政...我是後來回到圖書館這邊接管理員的缺...」(M：1-2：8-9、16-17、22)

(三) 曾有多名專業館員，後來只剩一名專業館員

有些圖書館原先有很多館員，後來則因「組織考量組織經費，而精簡圖書館的人事」，或「組織改制，進而調整圖書館之人力配置」，使得圖書館後來只任用一名專業館員：

「精簡啊！就跟外面的企業一樣，就精簡人事啊！」(F：1-2：21)

「一開始屬於國營事業所以人員編制就多，然後慢慢減少，後來改成公司以後[圖書館工作人數]就變得更少。」(L：1-2：35-36)

不過，也有因「上級主管認為圖書館業務較輕鬆」，決定僅留下一名專業館員，負責圖書館所有業務者：

「圖書室現在是遇缺不補，就變成我一個人...一般人都覺得圖書館是很輕鬆的工作，沒有什麼事情，好像就是書來了弄一弄啦！」(C：1-2：16、18-19)

由上述可見，固然有受訪圖書館自成立之初就是一人圖書館，但也有中途才變成一人圖書館者。非但如此，研究者在訪談的過程中發現，許多受訪圖書館並不是一直保持「一人圖書館」之狀態，其圖書館內的專業人數時有

變動，有時只有一名專業館員，有時又有多名專業館員，有時則完全沒有專業館員。甚至有受訪館員認為，即使圖書館目前只有一名專業館員，但未來也可能受工作輪調或人事流動之影響，而使得圖書館專業館員之人數與現在不同：

「我來之前，它們有一年半的時間沒有專業的館員，因為之前的專業館員好像因為生小孩離職了，之後就找不到館員了。」(H：1-2：24-25)

「因為國小是一人了嘛！對不對！國中現在也是一人，那未來有可能是無人...其實也不是真的無人圖書館，只是沒有專任的人」(D：1-2：654-656)

對一人圖書館而言，人力的素質是影響服務品質最關鍵之因素。本研究受訪館員也希望未來圖書館人事若有變動，能夠僱用專業館員，或儘量維持一名專業館員，以讓一人圖書館持續發揮功能：

「要有受過圖書館專業訓練的人來[接這個工作]...不是說隨便輪調過來的...不然圖書館就只變成一個藏書的地方而已...」(L：6-3：458-460)

「假設這個館沒有圖資系畢業的，你[圖書館經營]就比較困難...對我們來講，有一個圖書資訊的專業人員就差很多...」(G：6-3：290-291)

受訪館員 B 甚至相當鼓勵圖書資訊學系學生加入一人圖書館之行列：

「我都很鼓勵[圖書資訊學系]學弟妹有興趣可以進這個職場，這個職場它的 level 比較低，可是如果剛畢業，其實沒有關係啦！...我覺得像這樣一人圖書館，你對時間的掌控、計畫、規劃什麼的...你就必須獨當一面，我覺得這是一個滿好的訓練。」(B：6-4：195-196、199-200)

註 釋

-
- 註1 林菁，「從資源本位學習談學校教育資源中心之設立」，研習資訊 16 卷 1 期 (民 88 年 2 月)，頁 36-48。
- 註2 Guy St. Clair and Joan Williamson, Managing the New One-Person Library (New York: Bowker Saur, 1986): 16.
- 註3 Judith Powles, "The One (Wo)Man Library- Too big a job?," in International Conference of Theological Librarians, International Baptist Theological Seminary, Prague (January 2005).
- 註4 Guy St. Clair and Joan Williamson, Managing the New One-Person Library (New York: Bowker Saur, 1992): 18.
- 註5 同註 4，p. 42.
- 註6 何光國，「如何辦好一人圖書館」，圖書館學刊 12 期 (民 72 年 9 月)，頁 57-58。
- 註7 同註 4，p. 12.
- 註8 Denise K. Fourie and David R. Dowell, Libraries in the Information Age: An Introduction and Career Exploration (Greenwood Village: Libraries Unlimited, 2001): 4-5.
- 註9 同註 4，p. 109.
- 註10 同註 2，p. 87.
- 註11 同註 2，p. 131.
- 註12 Danianne Mizzy, "Job of Lifetime: Observations of an Observatory Library," College and Research Libraries News 64:7 (July/August 2003): 458.
- 註13 Herbert S. White, "Small Public Libraries-Challenges, Oppotunities and Irrelevancies," Library Journal 119:7 (April 15, 1994): 53.
- 註14 Judith Siess, "The Joy of Being Solo,"
<<http://www.lisjobs.com/newsletter/archives/nov02jsiess.htm>> (26 March 2007).
- 註15 Judith A. Siess, The New OPL Sourcebook: A Guide for Solo and Small Libraries, (Medford, N.J.: Information Today, 2006): 65-81.
- 註16 Australian Library and Information Association, ALIA National One-Person Australian Libraries, 9 October 2003,
<<http://www.alia.org.au/groups/opalsnat/>> (28 April 2007).

註17 Solo Librarians Division, Solo Librarians Division,
<<http://units.sla.org/division/dsol/>> (2 April 2007).

註18 同註4，p. 33.

註19 同註4，p. 18-25.

註20 同註4，p. 3.

註21 同註2，p. 1.

第五章 結論與建議

本研究旨在探討國內一人圖書館員之工作特性，除了瞭解一人圖書館員的業務範圍及作法外，並進一步分析一人圖書館員的工作特性、面臨的問題以及解決問題之道。本研究主要採用質性研究法，訪談學校圖書館、公共圖書館及專門圖書館等各類型之一人圖書館員共 14 名；另並運用觀察法，觀察 1 所於專門圖書館任職之一人圖書館員。根據訪談及觀察結果與相關文獻分析，歸納以下結論與建議，並提出後續研究之建議。

第一節 結論

本研究參考管理學界 Hackman 與 Oldham 建立的「工作特性模式」，並以此模式中的五項核心工作構面為分析架構，得知台灣一人圖書館員的工作特性。茲將研究結果分述如下：

- 一、一人圖書館各依其設立宗旨為服務對象提供服務，雖為小型圖書館，亦具備圖書館之完整功能。惟部分一人圖書館因人事時有變動，並非一直保持「一人圖書館」之狀態。

一人圖書館屬於小型圖書館之範疇，與中大型圖書館一樣，皆依其設立宗旨，為服務對象提供服務。本研究受訪之學校圖書館以支援教學為目標，

公共圖書館是民眾進行自我教育與休閒之場所，專門圖書館則針對服務對象之需求提供資訊服務。「麻雀雖小，五臟俱全」，即使規模不大，一人圖書館仍具備圖書館之完整功能，必須針對讀者之需求提供館藏發展、資訊組織、典藏閱覽、參考諮詢、資訊檢索等服務。本研究受訪圖書館有些與母機構同時設立，有些則於母機構成立之後一段時間才決定設立；有些在成立之初即為一人圖書館，有些則是中途才變成一人圖書館。由於圖書館內專業人數時有變動，受訪圖書館並不見得一直保持「一人圖書館」之狀態。再者，一人圖書館分屬不同類型圖書館，隸屬部門亦相當多元，又因圖書館在母機構中性質較為特殊，本研究少數受訪圖書館隸屬部門曾有改變。

二、一人圖書館員業務包羅萬象，必須統籌全館所有業務；若有其他人員協助，應能提高工作效率，惟一人圖書館員需負起監督與管理之責。

身為圖書館內唯一的專業館員，一人圖書館員必須統籌全館所有業務，比起其他類型圖書館員更能夠接觸「各式各樣」的作業。本研究受訪館員業務包羅萬象，業務範圍涵蓋各個層面，包括：(1)圖書館專業與非專業之業務皆需負責，(2)管理層面與執行層面大小事皆需囊括，(3)有形環境與無形服務皆需維護與留意，(4)館內與館外之業務皆需處理與支援。在一人圖書館中，固然有些業務必須由專業館員親力親為，有些工作卻可假手他人；本研究有少數受訪圖書館有正式編制的非專業助理，而大部分則有臨時人員、工讀生或志工等幫忙。這些人員在稍加訓練後可減輕一人圖書館員之負擔，提高工作效率；然而為了維持圖書館的服務品質，一人圖書館員不但要監督這些人員的作業情況，也必須對其進行有效管理。

三、 一人圖書館在館藏發展、館藏組織與讀者服務方面，皆採用簡化而有彈性之作法，並視服務對象之需求，時有應變措施。

一人圖書館員業務繁多，為了使各項作業按部就班地運作，會儘量採彈性而簡化的作業方式，並不見得按圖書館界既定的作法行事。由於一人圖書館員與讀者接觸機會繁多，彼此間關係較為密切，更能針對其需求為其提供服務。本研究受訪館員在「館藏發展」方面，不一定有書面的館藏發展政策；評估館藏時，特別仰賴讀者意見，並著重實體內容，不完全依靠書評；徵集館藏時，除了透過網路書店外，亦適時尋求讀者之協助。在「館藏整理」方面，儘量採用圖書館界現成的分類架構，並視情況調整分類法以符合需求；作業中經常化繁為簡，儘量採用簡化編目或抄錄編目，甚至僅處理核心館藏；架上的呈現方式，也會作特別的標示，以便於讀者取用。在「讀者服務」方面，不但以面對面的讀者服務方式居多，服務態度特別主動積極，亦能針對服務對象之需求提供個人化服務，並於隨時隨地間進行利用教育與推廣活動，即連在進行流通閱覽服務時也較具彈性，經常因應讀者狀況予以通融。

四、 一人圖書館員之工作特性有別於其他類型圖書館員，不論「完整性」、「自主性」、「回饋性」、「技能多樣性」與「重要性」皆獨具特色。

本研究依據 Hackman 與 Oldham 在工作特性模式中所涵蓋的 5 項核心工作構面為架構，分析一人圖書館員的工作特性。研究結果發現：在「完整性」方面，一人圖書館員全盤統籌館內的所有業務，自然清楚工作的整個流程，在決策時較能綜觀全局，甚至必須對各項服務的優劣負全責。在「自主性」方面，一人圖書館員獲得主管充份授權，可以自己決定作業方式與安排作業時程，即使有些事情無法自行決定，其意見也頗具份量。在「回饋性」方面，一人圖書館員的回饋管道不但直接且多元，獲得的訊息亦包羅萬象，甚至於各種場合皆可獲得回饋，容易得知自己的工作績效，尤其館員對工作投入甚

多，因此對回饋的感受特別深切。在「技能多樣性」方面，一人圖書館員涉及的業務多樣，故得運用廣博的知識、多元的技能，使圖書館運作更為順暢，且面對不同性質之業務也必須因事制宜地調適心態。在「重要性」方面，雖然一人圖書館規模不大，卻是機構中唯一的資訊資源窗口，且全館只賴一名專業館員健全圖書館之功能，為組織節省人力成本，甚至提升服務對象之工作績效。

五、 一人圖書館員在工作中經常面臨缺乏人力支援、作業時間不足、空間位置與其他部門較有區隔以及個人專業成長機會有限等問題。

一人圖書館員身為組織內唯一的專業館員，有些甚至是圖書館中唯一的工作人員，經常必須獨力擔負眾多業務。比起其他類型圖書館員，本研究受訪館員在「人力」方面不但缺乏支援，也較不容易掌握支援人員之素質，平時甚至不方便離開圖書館；在「時間」方面，經常需要同時處理多項業務，作業過程中容易被打斷，較沒有足夠的時間妥善處理完成所有的業務；在「空間」方面，因圖書館需要藏書之空間，使得圖書館與組織其他部門相距較遠，館員主動到其他部門與其他同事進行聯繫的機會較少，有些館員甚至缺乏個人專屬的辦公區；而在「專業」方面，因一人圖書館員所學專業與其他同事全然不同，館員與同事之間不熟悉彼此的專業，不但工作中缺乏討論的對象，平時得知圖書資訊專業資訊之機會不多，獲得專業成長之空間十分有限。

六、 一人圖書館員不論圖書資訊專業知能、母機構相關領域之知識以及經營管理能力皆須具備，且工作中必須運用時間管理能力，適時尋求外界協助，並懂得調整個人心態。

有別於一般圖書館員各司其職地分工合作，一人圖書館員全盤統籌圖書館內所有「大小事」，除了必須具備圖書資訊專業知能，加強電腦、語文、溝通、公文書寫等技能，也必須瞭解組織，涉獵母機構相關領域之背景性知識。尤其一人圖書館員可謂圖書館的實際經營者，故管理能力更不可或缺。在業務繁多又缺乏人力的情況下，一人圖書館員必須擁有「時間管理」的能力，時時督促自己作好自我管理，訂定工作進度、決定作業的先後次序、避免拖延、集中時間處理同性質之業務以及運用零碎的時間，以便在有限的時間內完成所有工作。若無法獨自解決問題，一人圖書館員必須懂得向外尋求支援，不論「上級主管」、「同事」、「讀者」、「往來廠商」抑或「圖書館界」的老師、同學、其他圖書館員或圖書館團體，皆是可以請益的對象。身處一人圖書館環境，一人圖書館員必須獨立地面對各種狀況，而本研究受訪館員也會透過「面對現實」、「建立自信」、「正面思考」以及「樂在工作」等方式，適時地調適個人心態，幫助自己以積極樂觀的態度面對一人圖書館的各種挑戰，並投入一人圖書館工作。

七、國內一人圖書館員在各方面之表現，與 St. Clair 強調的「獨立」與「孤立」相當一致。從工作特性中可見其「獨立」，在面對問題時則又顯其「孤立」；而透過心理調適、回饋與交流，可有效排解其「孤立感」。

一人圖書館學之父 St. Clair 一再強調「獨立」與「專業孤立」是一人圖書館員最具代表性之特徵。本研究受訪館員在工作特性方面，不論「完整性」、「技能多樣性」、「自主性」與「重要性」，在在可彰顯一人圖書館員獨立之特質，包括：必須獨自統籌所有業務、獨當一面、自行決定作業方式與時程、是組織內部唯一的資訊資源窗口等。雖然如此，本研究受訪館員在「空間」、「人力」、「時間」與「專業」方面遇到的問題，卻又顯其孤立，包括：工作環境中經常只有他一人、缺乏人力支援、常感作業時間不足、升遷管道

較有限、甚少與其他類型圖書館員進行合作與交流等。事實上，「獨立」與「孤立」為一體之兩面，為了「獨立」地完成工作，解決面臨「孤立」之情況，一人圖書館員必須設法排解「孤立感」。本研究受訪館員除了透過工作特性之「回饋性」，由多元的回饋管道、時機與場合中獲得回饋，增進其工作動力，還會適時地調整心態，積極融入組織，減輕格格不入之感受，並向外界尋求支援與聯繫，降低孤立無援之感。

第二節 建議

本研究主要探討國內一人圖書館員之工作特性，得到上述結論。根據本研究結果與心得，進而提出以下建議。

一、 一人圖書館員不宜妄自菲薄，並應認同母機構之目標與行事方法

一人圖書館不似中大型圖書館有充裕的經費與人力，提供的服務可能無法達到盡善盡美，使得有些圖書館員有時不免懷疑本身的能力與貢獻。事實上，一人圖書館員以一己之力，讓圖書館發揮應有之功能，大可不必因此妄自菲薄，缺乏自信。值得注意的是，圖書資訊專業與母機構之專業領域頗有差異，作業方式亦有不同，一人圖書館員難免不太適應，甚至深覺自己與母機構格格不入。針對此，建議一人圖書館員必須調整心態，認同與接受母機構的目標與行事方法，不要過於固守圖書館界既定的規則行事。在工作中，一人圖書館員應保持正面積極的態度，仔細思考服務對象之需求與圖書館本身之優勢，進而依其特色建立「小而美，小而巧」的一人圖書館。

二、 一人圖書館員應建立工作檔案，便於他人得知圖書館的運作情形

一人圖書館員的業務與其他同事全然不同，在作業的過程中雖然較有彈性，經常可按自身之考量行事，然而為了掌握與瞭解工作的整體全貌，建議一人圖書館員建立工作流程等工作相關檔案，一方面讓母機構其他人員清楚一人圖書館的工作程序，另一方面亦可作為未來新進館員作業依循的參考標準。此外，一人圖書館員業務涵蓋各個環節，倘若能詳細記錄工作進度，不但有助於館員自行檢視與得知工作狀況，還可便於上級主管得知館員的工作績效。

三、 一人圖書館應優先任用圖書資訊系所學生擔任助理，既節省訓練時間亦幫助學生即早接觸圖書館實務

在一人圖書館中，館員必須統籌圖書館內所有的業務，但工作中卻經常缺乏支援，有時難免忙不過來。當一人圖書館需要助理人力時，建議儘量任用對圖書資訊專業已具相當程度之圖書資訊系所學生，一方面節省訓練時間，減輕一人圖書館員的負擔，另一方面幫助這些學生，即早接觸圖書館的各項工作，將課堂教授的理論與實務作結合，進而瞭解圖書館運作的全貌。

四、 上級主管須肯定一人圖書館員之貢獻，並適時予以回饋與鼓勵

一人圖書館規模不大，卻能為組織節省人力成本，支援服務對象，甚至提升母機構工作績效。然而圖書館在母機構中並非核心之單位，加上圖書館的實質效益較無形，上級主管有時難免會忽略館員的努力。事實上，上級主管的回饋對館員而言，具相當的鼓勵作用，建議上級主管適時地關心一人圖書館員，認同與肯定圖書館專業，並鼓勵館員積極參與專業進修課程，進而提供個人進修之補助。倘若上級主管對於館員之表現能夠建立一套合理的考

核標準以及獎勵機制，一方面不但可具體地評估館員之貢獻，另一方面還能激勵其提升工作績效，並吸引優秀的人才投入一人圖書館服務。

五、 圖書館界應多關心小型圖書館，考量小型圖書館之需求

一人圖書館在經營方式、面臨的問題、需要的協助等方面，皆與一般圖書館不同。國外圖書館界已成立一人圖書館相關團體，幫助一人圖書館解決問題，而國內在此方面之努力似乎尚有不足之處。建議中華民國圖書館學會各委員會及我國其他圖書館相關團體，能夠多加關心國內小型圖書館或是一人圖書館的相關議題，舉辦活動時能考量小型圖書館之需求，例如：安排短期的繼續教育訓練課程，以顧及一人圖書館員的方便性。再者，本研究不少受訪館員反應，希望一人圖書館員們能有互動與交流的溝通管道或平台，此亦可作為國內圖書館團體未來努力方向之考量。

第三節 後續研究之建議

本研究利用訪談法與觀察法瞭解我國一人圖書館員之工作特性。基於研究者人力、物力與時間之限制，研究尚有不周全之處，在此提出進一步研究建議，以作為未來相關研究之參考。

- 一、 本研究採質性研究的訪談法與觀察法，針對我國一人圖書館員工作特性進行瞭解。建議後續研究者可透過量化研究，如問卷調查方式，對工作特性的 5 個核心構面進行比較，瞭解各項構面表現的程度。

- 二、 本研究主要探討我國一人圖書館員的工作特性，建議未來可以進一步探究工作特性與其他構面之關聯性，例如：人格特質、工作滿意度、工作壓力、組織文化等，以更瞭解一人圖書館工作與一人圖書館員之關係。
- 三、 研究者在研究過程中發現，不同類型一人圖書館員工作特性亦不相同，建議後續研究者除了可以對各類型一人圖書館員進行瞭解外，亦可選擇業務性質或服務對象較為特殊的圖書館之館員為研究對象，調查其別於一般圖書館員的工作特性。
- 四、 本研究主要對我國一人圖書館員進行研究，然在蒐集文獻與尋求訪談對象的過程中發現，國內許多圖書館甚至完全沒有專業館員，特別是在鄉鎮圖書館中。建議後續研究者可針對這類圖書館進行研究，瞭解其經營之道與面臨之問題。

參考書目

一、中文部分

(一) 圖書

Elmer D. Johnson 著；尹定國譯。西洋圖書館史。台北市：學生書局，民 72 年。

中央圖書館編。台閩地區圖書館統計名錄。台北市：中央圖書館，民 82 年。

司徒達賢著。非營利組織的經營管理。台北市：天下遠流，民 88 年。

李文聲。「專業圖書館員」。在圖書館學與資訊科學大辭典。台北市：漢美，民 84 年。

胡幼慧、姚美華。「一些質性方法上的思考」。在質性研究：理論方法及本土女性研究實例，胡慧主編，頁 141-158。台北市：巨流，民 85 年。

胡述兆、王梅玲合著。圖書資訊學導論。台北市：漢美，民 92 年。

唐秀珠。「專門圖書館與資訊中心」。在中華民國九十二年圖書館年鑑。台北市：國家圖書館，民 93 年。頁 269-286。

徐曼瑩等著。生涯規劃。台北市：華杏，民 87。

張淳淳。商情資訊之蒐集、利用與管理。台北市：漢美，民 79 年。

陳向明。社會科學質的研究。台北市：五南，民 91。

黃宗忠。圖書館管理學。台北縣：天肯文化，民 84 年。

黃麗虹。「專門圖書館」。在中華民國九十三年圖書館年鑑。台北市：國家圖書館，民 94 年。頁 239-267。

黃麗虹。「專門圖書館」。在中華民國九十四年圖書館年鑑。台北市：國家圖書館，民 94 年。頁 183-215。

葉至誠。社會科學概論。台北市：揚智文化，民 89。

(二) 期刊/會議論文

王梅玲。「圖書館採訪工作的倫理」。台北市立圖書館館訊 14 卷 1 期 (民 85 年 9 月)，頁 25-37。

何光國。「如何辦好一人圖書館」。圖書館學刊 12 期 (民 72 年 9 月)，頁 55-58。

呂姿玲。「一人圖書館參考服務的通則」。台北市立圖書館館訊 12 卷 2 期 (民 83 年 12 月)，頁 31-39。

沈寶環。「一人圖書館—圖書館事業發展的新方向」。台北市立圖書館館訊 12 卷 2 期 (民 83 年 12 月)，頁 1-10。

林菁。「從資源本位學習談學校教育資源中心之設立」。研習資訊 16 卷 1 期 (民 88 年 2 月)，頁 36-48。

林鴻儒。「時間管理初探」。南港高工學報 21 期 (民 92 年 5 月)，頁 311-326。

洪翠錨。「圖書館館員的自我管理與向上管理」。台北市立圖書館館訊 18 卷 4 期 (民 90 年 6 月)，頁 56-62。

高惠莉。「我國大學圖書館館員人格特質與職務選擇相關性之研究」。圖書與資訊學刊 58 期 (民 95 年 8 月)，頁 96-108。

張淳淳。「公司圖書館在企業內之處境及其調適之道」。中國圖書館學會會報 48 期 (民 80 年 12 月)，頁 169-178。

張寶誠。「自我管理的六項修煉」。能力雜誌 594 期 (民 94 年 8 月)，頁 10-13。

楊敕貝。「我看文化局圖書館員的生涯規劃」。台北市立圖書館館訊 18 卷 4 期 (民 90 年 6 月)，頁 18-26。

(三) 博碩士論文

黃奕源。人格特質、工作特性、領導行為與工作滿意度之關聯性—以台灣高科技產業不同職務員工為例。成功大學高階管理碩士在職專班，碩士論文，民 95 年 2 月)，頁 21。

鄒奇龍。飛行管制員工作特性、環境變異認知對工作滿意之影響研究。樹德科技大學經營管理研究所，碩士論文，民 95 年。

黃世忠。組織結構、領導風格、員工個人特質、工作特性與工作滿足關係之研究——以中山科學研究院電子系統研究所為例。中原大學企業管理研究所，碩士論文，民 91 年。

郭翠婉。大學圖書館人員人格特質、工作特性與工作滿意度關係之研究。致遠管理學院教育研究所，碩士論文，民 95 年。

(四) 網路資源

國家圖書館。「技術服務」。http://www.ncl.edu.tw/introduce/intro_4.asp (民 96 年 2 月 5 日)。

國家圖書館。台閩地區圖書館暨資料單位名錄。<http://wwwsrch.ncl.edu.tw/libdir/> (民 96 年 7 月 20 日)。

陳威博。「西方圖書館史」。<http://134.208.10.81/cpedia/Content.asp?ID=1034> (民 96 年 3 月 8 日)。

(五) 法規

公共圖書館設立及營運基準。民 91 年 10 月 28 日教育部發布，教育部台(91)社(三)字第 91156118 號。http://www.ncl.edu.tw/bulletin/regulations/03_公共營運基準.pdf (民 96 年 5 月 30 日)。

大學圖書館設立及營運基準。民 93 年 7 月 28 日教育部發布，教育部台高(四)字第 0930091775 號。<http://www.ncl.edu.tw/bulletin/regulations/大學圖書館專業人員資格.pdf> (民 96 年 5 月 30 日)。

在專科學校圖書館設立及營運基準。民 92 年 7 月 29 日教育部發布，教育部台技(三)字第 0920085123 號。<http://www.ncl.edu.tw/bulletin/regulations/專科學校專業人員資格.pdf> (民 96 年 5 月 30 日)。

高級中學圖書館設立及營運基準。民 92 年 1 月 24 日教育部發布，教育部授教中(二)字第 0910523970 號。<http://www.ncl.edu.tw/bulletin/regulations/高級中學專業人員資格.pdf> (民 96 年 5 月 30 日)。

職業學校圖書館設立及營運基準，民 93 年 11 月 4 日教育部發布，教育部台技(一)字第 0930145550 號。<<http://www.ncl.edu.tw/bulletin/regulations/職業學校專業人員資格.pdf>> (民 96 年 5 月 30 日)。

二、西文部分

(一) 圖書

Berner, Andrew and Guy St. Clair. The Best of OPL: the One-Person Library. Washington: Special libraries Association, 1990.

Fourie, Denise K. and David R. Dowell. Libraries in the Information Age: An Introduction and Career Exploration. Greenwood Village: Libraries Unlimited, 2001.

Siess, Judith A. The new OPL Sourcebook: a guide for Solo and small libraries. Medford: Information Today, 2006.

St. Clair, Guy and Joan Williamson. Managing the New One-Person Library. New York: Bowker Saur, 1992.

St. Clair, Guy and Joan Williamson. Managing the One-Person Library. New York: Bowker Saur, 1986.

Turner, Arthur N. and Paul R. Lawrence, Industrial Jobs and the Worker: An Investigation of Response to Task Attributes. Boston: Harvard Graduate School of Business Administration, 1965.

(二) 期刊/會議論文

Baines, Jill. "You're On Your Own." Assistant Librarian 83:3 (March 1990):39-40.

Baker, Roger. "The One Person Librarian and His Staff, Or, Solitary Pleasures." Colorado Libraries 15:3 (September 1989): 10-11.

Benjamin, Veronica. "All by Myself." The Las Librarian 26:3 (September 1995): 391-392.

- Berner, Andrew. "The Importance of Time Management in the Small Library." Special Libraries 78:4 (Fall 1987): 271-276.
- Enderud, Loretta F. "The One Man Band." Colorado Libraries 15:3 (September 1989): 24-25.
- Gardner, Donald G. and Larry L. Cummings, "Activation Theory and Job Design: review and reconceptualization." Research in Organizational Behavior 10 (1988):81-123.
- Hackman, Richard & Edward E. Lawler, "Employee Reactions to Job Characteristics." Journal of Applied Psychology 55:3 (1971): 259-286.
- Hackman, Richard and Greg Oldham. "Development of the Job Diagnostic Survey." Journal of Applied Psychology 60:2 (April 1975): 159-170.
- Harris, Susan. "The One Man Bands Group." Aslib Information 18:2 (February 1990): 49-55.
- Karlinsey, Lee. "Portrait of a One Librarian Library: Lee Karlinsey and Roberts Public." Idaho Librarian 54:4 (May 2003): 1.
- Kotlas, Carolyn . "Don't fly solo without a 'Net.'" Information Outlook 1:11 (November 1997): 13-15.
- Mizzy, Danianne. "Job of Lifetime: Observations of an Observatory Library." College and Research Libraries News 64:7 (July/August 2003): 458-459.
- Pitts, Roberta L. "A Generalist in the Age of Specialists: A Profile of the One-Person Library Director." Library Trends 43:1 (Summer 1994): 121-135.
- Pointer McCleskey, Dawn. "Collection Development in the One Person Library." The One-Person Library 22:12 (April 2006): 1-2.
- Roberts, Justin. "Work Sampling in a One-Person Library." Bull Med Libr Assoc 82:2 (April 1994): 216-218.
- Seashore, Stanley E and Thomas D. Taber. "Job Satisfaction Indicators and Their Correlation." American Behavioral Scientist 18:3 (January/February 1975): 333-368.
- Siess, Judith A. "Flying Solo: Librarian, Manage Thyself." American Libraries 30:2 (February 1999): 32-34.

Simon, Carol. "How Can You Be a Manager? You're a Solo!." Information Outlook 9:3 (March 2005): 13-14.

St. Clair, Guy. "The One-Person Library: An Essay on Essentials Revisited." Special Libraries 78 : 4 (Fall 1987): 263-270.

St. Clair, Guy. "The One-Person Library: An Essay on Essentials." Special Libraries 67 (May/June 1976): 233-238.

White, Herbert S. "Small Public Libraries-Challenges, Opportunities and Irrelevancies." Library Journal 119:7 (April 15, 1994): 53-61.

Will, Colin. "The Lone Librarian; Some Problems Affecting the One-Person Library Service." Impact: Journal of the Career Development Group 4 (July/August 2001): 70-71.

(三) 網路資源

Association for Information Management, Aslib Training: Courses For 2007, <<http://www.aslib.co.uk/training/courses%20for%202007.htm>> (2 May 2007).

Association for Information Management, Aslib Training: Public Courses, <<http://www.aslib.co.uk/training/public.htm>> (30 April 2007).

Australian Library and Information Association, ALIA National One-Person Australian Libraries, 9 October 2003. <<http://www.alia.org.au/groups/opalsnat/>> (28 April 2007).

Palazzola, Bendedette. "Solo Librarians and Independent Libraries at the University of Michigan." MLA Forum 2:2 (7 May 2003) <<http://www.mlaforum.org/volumeII/issue2/special1.html>> (18 April 2007).

DSOL Conference Blog (not just for OPLs anymore), "Knowledge Management 2.0?," 16 June 2008. <http://sla-divisions.typepad.com/dsol_conference_blog/> (16 July 2008).

Information Bridges International Inc., Information Bridges International Inc., <<http://www.ibi-opl.com/mission/index.html>> (23 March 2007).

Information Bridges International, Inc., OPL Plus (not just for OPLs anymore), <<http://opls.blogspot.com/>> (6 May 2007).

Information Bridges International, Inc., Other SOLO Sites,
 <<http://www.ibi-opl.com/solosites/index.html>> (23 March 2007).

Siess, Judith A. "One-Person Librarianship,"
 <<http://www.lianza.org.nz/events/conference2004/papers/siess.pdf>> (15 March 2007).

Siess, Judith A. "The Joy of Being Solo,"
 <<http://www.lisjobs.com/newsletter/archives/nov02jsiess.htm>> (26 March 2007).

Keker and Van Nest LLP, "The Solo Law Librarian," San Francisco Daily Journal (16 November 2000) <<http://www.nocall.org/djupdate/2000/20001116.html>> (23 April 2007).

One-Person(or Solo) Librarianship, <<http://www.answers.com/topic/one-person-or-solo-librarianship>> (23 April 2007).

OPL Plus (not just for OPLs anymore), "List of Library-Related Conferences ... And More," 2 November 2006. <<http://opls.blogspot.com/search/label/conferences>> (15 May 2007).

OPL Plus (not just for OPLs anymore), "Merging Reference-and Circulation Desk," 9 March 2007.
 <<http://opls.blogspot.com/2007/03/merging-reference-and-circulation-desk.html>> (15 April 2007).

OPL Plus (not just for OPLs anymore), "On-Librarian2.0," 4 February 2007.
 <<http://opls.blogspot.com/2007/02/on-librarian-20.html>> (15 May 2007).

Scarecrow Press, Inc., The Essential OPL 1998-2004,
 <<http://scarecrowpress.com/Catalog/SingleBook.shtml?command=Search&db=%5EDB/CATALOG.db&eqSKUdata=0810854295>> (10 April 2007).

Solo Librarians Division, Solo Librarians Division,
 <<http://units.sla.org/division/dsol/index.html>> (5 July 2007).

Solo Librarians Division, Solo Librarianship, 6 February 2001.
 <<http://units.sla.org/division/dsol/resources/Sololinks.htm>> (2 April 2007).

Solo Librarians Division, Annual Conferences,
 <<http://units.sla.org/division/dsol/Conferences.html>> (2 May 2007).

Solo Librarians Division, Solos Helping Solos Blog,
 <http://sla-divisions.typepad.com/solo_division_blog/> (15 April 2007).

【台灣一人圖書館員工作特性之研究】訪談大綱初稿

- 一、 請介紹您目前所服務的圖書館。成立宗旨、隸屬部門為何？
- 二、 在上班時間中，您要處理那些業務？有那些業務是與一般圖書館比較不同的，或是您覺得比較特別的？您如何安排時間處理這些業務呢？
- 三、 貴館的館藏範圍為何？您如何蒐集、整理與組織這些館藏？有那些比較特別的作法？這是基於何種考量？
- 四、 貴館所服務的對象為何？您為讀者提供那些服務？有沒有令您印象深刻的讀者服務經驗？您與讀者的互動情況如何呢？
- 五、 您如何安排您的時間，處理工作上的業務呢？還有那些人可分擔您的業務呢？這些人對您造成那些影響？平常如何與他們相處呢？
- 六、 您在組織中所扮演的角色為何？在工作中您還會透過那些管道尋求支援或資源呢？在尋求支援的過程中有那些令您印象特別深刻的經歷呢？這些過程對您造成的影響為何？
- 七、 在只有您一位專業館員的情況下，您可能會面臨那些挑戰？如何克服？請聊聊比較深刻的經驗？
- 八、 從工作中獲得那些成就感？如何紓解工作上所面臨的壓力？
- 九、 於您的工作有何看法？在一人圖書館工作還滿意嗎？
- 十、 您覺得優秀的一人圖書館員應具備那些條件？您還需要加強那些能力呢？透過何種方式加強呢？
- 十一、 最後請您提供一些建議給您的上級主管、圖書館學校以及圖書館界？
- 十二、 請填寫個人資料表：學經歷背景、工作經驗、工作年資等。

受訪館員基本資料表

一、訪談時間：民國 年 月 日

二、訪談地點：

三、訪談者基本資料：

1. 姓名：
2. 性別：☐男 ☐女
3. 年齡：☐21-25 ☐26-30 ☐31-35 ☐36-40 ☐41-45 ☐46-50 ☐51-55 ☐56-60
4. 學歷：☐高中 ☐專科 ☐大學 ☐研究所 ☐博士
5. 圖書館專業之資格：
 - ☐ 國家公務人員高等考試暨普通考試圖書資訊管理類科及格；或相當高等考試暨普通考試之圖書資訊管理類科特考及格，並取得任用資格
 - ☐ 國內外大學校院圖書資訊學系本科系、所或相關學系、所畢業
 - ☐ 國內外大學畢業，並曾修習經圖書館各級主管機關核准或委託之圖書館、大學校院、圖書館專業團體辦理之圖書資訊學科目課程二十學分或三百二十小時以上
 - ☐ 國內外大學畢業，並有圖書館專門學科論著經公開出版，或三年以上圖書館專業工作經驗
6. 服務單位：_____ 隸屬部門：_____ 職稱：_____
7. 圖書館工作年資：_____年
8. 館內工作人數：_____人(正式人員：_____人；約聘(僱)人員：_____人
臨時人員：_____人；志工：_____人；其他：_____人)
9. 經歷：

服務單位	工作年資

10. 聯絡方式 Tel：_____；Email：_____

【台灣一人圖書館員工作特性之研究】訪談大綱

- 一、請介紹您目前所服務的圖書館。成立的背景、目的、扮演的角色以及隸屬的部門為何？圖書館經歷過那些組織變革呢？（除組織架構的變革外，亦包括人數的變化）
- 二、請您大概介紹一下，在上班時間中，您需要處理那些業務呢？有那些業務是與一般圖書館比較不同的，或是您覺得比較特別的？
- 三、您如何蒐集、整理與組織貴館的館藏資料？
- 四、通常讀者利用圖書館是尋求那方面的服務或從事那方面的活動呢？平常您如何跟讀者相處呢？有那些令您印象深刻的讀者服務經驗？
- 五、請您描述一下，您每天的工作情形？在工作上，還有那些人可分擔您的業務呢？這些人對您造成那些影響？
- 六、在工作中您會透過那些管道尋求支援或資源呢？有那些令您印象特別深刻的經歷呢？這些過程對您造成的影響為何？
- 七、請您回想您在投入一人圖書館工作的歷程中，曾經面臨什麼樣的事情，讓您花費一段時間調適或克服呢？這些過程對您有何啟發？
- 八、如果新鮮人想投入一人圖書館行業中，您會給他們什麼建議？他們需要作那些心理準備、訓練？或是具備那些特質？
- 九、最後，請您聊聊在一人圖書館工作的感受及看法？您對於一人圖書館未來的發展，有何建議或期許呢？
- 十、請填寫個人資料表：學經歷背景、工作經驗、工作年資等。

受訪館員基本資料表

一、訪談時間：民國 年 月 日

二、訪談地點：

三、訪談者基本資料：

1. 姓名：
2. 性別：☐男 ☐女
3. 年齡：☐21-25 ☐26-30 ☐31-35 ☐36-40 ☐41-45 ☐46-50 ☐51-55 ☐56-60
4. 學歷：☐高中 ☐專科 ☐大學 ☐研究所 ☐博士
5. 圖書館專業之資格：
 - ☐ 國家公務人員高等考試暨普通考試圖書資訊管理類科及格；或相當高等考試暨普通考試之圖書資訊管理類科特考及格，並取得任用資格
 - ☐ 國內外大學校院圖書資訊學系本科系、所或相關學系、所畢業
 - ☐ 國內外大學畢業，並曾修習經圖書館各級主管機關核准或委託之圖書館、大學校院、圖書館專業團體辦理之圖書資訊學科目課程二十學分或三百二十小時以上
 - ☐ 國內外大學畢業，並有圖書館專門學科論著經公開出版，或三年以上圖書館專業工作經驗
6. 服務單位：_____ 隸屬部門：_____ 職稱：_____
7. 圖書館工作年資：_____年
8. 館內工作人數：_____人(正式人員：_____人；約聘(僱)人員：_____人
臨時人員：_____人；志工：_____人；其他：_____人)
9. 經歷：

服務單位	工作年資

10. 聯絡方式 Tel：_____；Email：_____

附錄三

【台灣一人圖書館員工作特性之研究】訪談邀請函

xxx先生/小姐您好：

我是輔仁大學圖書資訊學研究所的研究生，目前進行的論文題目為：「台灣一人圖書館員工作特性之研究」。本研究希望透過深度訪談，試圖瞭解一人圖書館員如何一手包辦館內包羅萬象的業務？面臨那些困難與挑戰？館員如何向館內外尋求支援？對於這樣的工作情況，館員有何感受與看法？以及館員對國內圖書館學校以及圖書館專業團體有那些期望與建議，希冀研究結果能有助一人圖書館之經營。

本研究訪談時間預計為 40-50 分鐘，訪談過程為方便日後分析，需要全程錄音，錄音過程中若有不適合錄製之內容，可以隨時暫停。至於訪談過程中所蒐集之資料，僅作為學術研究之用，研究者會善盡保密之責，絕不會透露您任何個人資料。

隨函附上訪談大綱供您參考。若您對於訪談大綱內容有任何疑問，歡迎您以 e-mail 或電話方式與我聯繫。最後，為感謝您的幫忙，將致贈您一份小禮物聊表心意。對於您的協助，研究者在此至上萬分謝意。

祝您 平安順利！！

輔仁大學圖書資訊學研究所

指導教授：張 淳 淳 老師

研 究 生：鄭 淑 美

附錄四

【台灣一人圖書館員工作特性之研究】觀察日誌範例

觀察日期：民國 96 年 8 月 1 日 13:00~18:00

觀察者：鄭淑美

觀察時間	觀察說明
13:00	一開始到圖書室時，因為有門禁系統，加上沒有仔細看大門旁有未佩帶門禁卡可以按門鈴之說明，所以打電話給館員，請其幫忙開門。中間時間，順便瀏覽圖書室外的公告欄，公告欄上的資料有點多。
13:02	進館發現櫃台有一位助理館員，以及幾位在圖書室閱覽、休息[趴在桌上]以及檢索電腦的讀者。讀者約有 10 位，檢索區就有 4 位。
13:02 13:05	館員引導觀察者至館員辦公桌。當時館員桌上還有便當，應該還在用餐中，館員先暫時把便當放置一旁。
13:05 13:08	隨後館員介紹觀察者給助理館員。
13:08 13:20	話說到一半，有同仁外找，所以館員先行到櫃台處理。
13:20 13:50	館員回來，向觀察者說明助理館員目前在櫃台處理的業務是將上個月的書展的書下架，並進系統修改資料，隨後會裝箱，送回總館。並開始說明桌面上一份有關於工作流程資料(ISO9001、14001)，拿起 ISO 的資料夾，說明有關評鑑的事項，其次說明 mail 中收到的醫院最近推行的 5S 運動宣傳，是有關於醫院評鑑的一個活動以及介紹醫院圖書室相關的基本狀況。
13:23	門鈴響起！助理館員幫忙開門。
13:24	電話響起！助理館員協助處理。
13:50 13:53	資訊組人員來看有問題的電腦以及報修印表機的狀況，資訊組的人表示電腦因為人資系統有問題，可能需要整個重灌。隨後，館員跟助理館員討論一下電腦的狀況，並告知助理館員，先把檔案用光碟片燒起來，先做備份。

觀察時間	觀察說明
13:53 13:55	門鈴響起！另一位女助理館員開門，點收上午的圖書逾期罰金 6 元。館員跟觀察者說明電腦區有五台沒有 USB 的電腦接頭，有三台有 USB 接頭，是因為 3 月 30 日內部評鑑時，新增加的設備。
13:55 13:59	館員桌上的電話響起，館員有點小跑步狀去接電話。(協調下禮拜專為護理部辦的書展，聊到有關書展書商的狀況)<<2 位助理館員談論有關人資系統為何不能用的癥結點>>
14:00	修理電腦的資訊組人員離開。
14:02	門鈴響起！館員接電話！處理業務
14:05 14:25	館員桌上有一份xx大學的公文是有關「醫學圖書館工作人員研討會」之資料，館員表明有意願參加，不過要先請示主管。並告知等會兒要到出納組繳納販賣影印卡的費用，順便說明月初要整理圖書逾期費用、館際合作、影印卡販賣及代印的金額，以及要列印一些暫借款、館際合作與發電子公告與貼收據的程序。
14:25	館員跟打掃的阿姨協調館舍的清潔，並準備故障牌，因為廁所好像有一、二間故障，並準備雙面膠貼故障牌。
14:28	有電話響，接電話，邊接電話邊貼雙面膠及撕雙面膠布
14:32	交待助理查館際合作的資料(剛才電話中，有讀者反應館際合作的資料有一些問題)，並囑咐早上的助理要與晚上的助理配合好。
14:35 14:40	館員介紹 mail 中的書目清單，利用教育的簽到單以及利用教育的一些公告。館員特別提到醫師在資料庫教育訓練的參與度並不高，所以有時候會利用醫師晨會時進行資料庫教育訓練提高資料庫的使用率。(有醫生在圖書室接起手機，但並未制止，館員反應只能柔性勸導，有些是高層，只好以不干擾到其他讀者為主，或希望他們到書庫或閱報區，讀者比較少的區域)
14:40	準備影印卡的錢與清單，等一下要到其他處室繳錢。順便到倉庫拿拖車，等一下要去搬桌子放掃瞄器。
14:42	遇到打掃的阿姨順便聊一下打掃的狀況。阿姨順便抱怨一下另一位打掃同事都沒弄好清潔。【館員提到其實也要跟阿姨保持好的關係，因為有的時候圖書室需要一些箱子，打掃的阿姨就會幫忙留意，阿姨到別處室打掃時才會幫忙留意有沒有比較好的紙箱。】
14:45	出圖書室的門，經過隔壁處室時，順便打招呼，保持好的鄰居關係。【館員提到有時候館員有事外出洽公時，助理館員真的遇到沒法處理的一些也可以請問隔壁處室尋其協助，但機會不多】
14:50	去廁所...【館員有提到廁所或樓梯間是平常跟別處室的人，建立交流的一個不錯方式，因為要抓很多的空檔。】

觀察時間	觀察說明
14:55	館員走到電梯口等電梯時，剛好遇到別處室的人，相互問候或聊談一下。
15:00 15:15	到事務組交影印卡的錢，順便到庫房去搬圖書室需要放置掃瞄器的櫃子。
15:15 15:20	回到圖書室，流通櫃台助理館員在處理讀者問題上，好像有點小狀況，館員馬上回到流通櫃台詢問狀況並幫忙處理。【館員事後提到，當助理館員沒有辦法處理的讀者詢問時，館員需要協助回答。】而當館員回覆讀者問題時，會順便教助理館員如何去處理，並告知讀者問題出在那裡，隨後助理館員邊做參考問題諮詢的記錄。隨後讀者走到檢索區，館員找剛才詢問的讀者可能需要的館際合作申請單。
15:22 15:30	館員要去找剛才那位讀者時，遇到打掃的阿姨順便問一下打掃狀況，並主動跑到讀者身邊給她可能需要的館際合作流程與申請單。
15:30 15:50	館員回到座位，查詢上個月要付其他館館際合作之費用及其他館要給付此所圖書室的館際合作費用。處理館際合作的沖銷、用暫借款申請單，處理好文件後，登入電子公文系統，製作公文(簽)，填沖銷暫借款，但每個月預算編號可能會改變，打電話詢問別處室，確定沖銷暫借款的預算編號。
15:50 16:00	瀏覽公文系統，看有無公文回函。並進 mail 順便對 mail 進行分類，先處理工作上的 mail，再刪不需要的垃圾信件。【館員提到圖書室的公用 mail 是由助理館員回覆，大多是館際合作申請件，其他的公文 mail，助理館員會轉寄到館員信箱，讓館員自行處理。若遇到助理館員無法處理館際合作申請件或讀者來信之詢問時，亦會請館員處理。館員也提到在一人圖書館中自己要排工作進度，但可能會遇到很多突發狀況，所以會被打斷。】
16:00	到流通櫃台問助理館員公務車的狀況，因為有些主題書展的書、向總館借展的書或別人贈送的書，要送回總館。【館員反應贈送的書會先查核複本，不過有些書太舊或不適合，都沒有人可以一起討論是否該留下那些書。】
16:05	修繕印表機的廠商瞭解印表機那裡有問題。
16:05 16:15	館員桌上電話響起，館員有點小跑步去接電話，但來不及接到，再走回去向修繕印表機的廠商說明印表機列印時會很大聲。廠商表示因為紅色跟黃色沒碳粉會很大聲。館員請助理館員拿紅色碳粉匣，並教助理館員怎麼換碳粉匣，因為助理館員沒換過碳粉匣。廠商離開圖書室。
16:15	館員順便跟助理館員討論掃瞄器放置的位置，但館員桌上電話響起，館員快走去接電話。
16:15 16:20	順便收公務 mail，看到 5S 活動，是醫院舉辦的有關清潔的活動。【館員反應其實有很多事情，都要去開會才會清楚，因為院內的許多活動跟圖書室並沒有很直接的關係，所以各處室不會特別跟圖書室提院內的政策或一些

	活動，所以需要靠去開會來得知院內目前的發展或活動。】
16:23	電話又響起，館員接起電話(別處室詢問下禮拜午餐的訂購狀況)，館員掛完電話後，在座位上問助理館員要不要訂下禮拜的午餐。
16:23 16:33	先整理一些多餘的雜誌，等會兒會拿到一樓的一般民眾的讀者閱覽區。到一樓一般民眾的讀者閱覽區時，剛好經過別的處室，順便訂下禮拜的午餐。隨後搭電梯到一樓，走沒幾步，正巧遇到復健科主任，順便跟復健科主任報告教育訓練的課有安排 EndNote 以及一些藥物方面的資料庫，復健科主任也有提出一些需求。【館員表示遇到主管時，有時可反應圖書室的一些近況或報告圖書室之後預計舉辦的一些活動，順便推廣圖書室的服務。】
16:35 17:05	走到一般民眾的讀者閱覽區，整理讀者弄亂的書架(約有五個三層櫃)，將書依大概的類號排列，最後到廁所擦拭放在書架上的三盆植物，及順便幫植物澆水。【館員提到雖然有時醫院的志工也會幫忙整理，但志工在整理時比較不會分類，所以有時候會請助理館員下來整理一樓的一般民眾的讀者閱覽區。時間及頻率大約是一、三、五下午會整理，因為這一區很容易弄亂。】
17:10 17:15	搭電梯回到圖書室，助理館員一邊問請假的流程，一邊蓋期刊的館藏章及磁條以及報紙上架。
17:15 17:20	館員回到座位上，看到桌上的公文，順便收總館的 mail，看是不是有需要處理的業務。【館員提到有時要跟總館互相支援，有些資料要給總館。】
17:20 17:30	整理桌上的東西，把一些要傳閱的公文條弄好。順便把助理館員每月的工讀金拿到流通櫃台，請助理館員確定時間是否有問題。
17:30	打電話洽公。
17:35	到流通櫃台詢問助理館員有關主題書展裝箱狀況。
17:40 17:50	回到座位上，有新 mail，但館員沒空看，先丟在一邊，處理助理館員請假的問題。因為助理館員的薪資有點出入。隨後，館員再起身到流通櫃台跟助理館員討論電腦有問題要如何處理，是否需要重灌。
17:55 18:00	交待晚班助理館員，當電腦檢索區沒有讀者時，要把今天到事務組搬的桌子放在電腦檢索區旁的位置，把掃瞄器放置在電腦檢索區方便讀者使用。順便帶晚班助理館員去看要移到那個位置跟一些要注意的事項。
18:00	館員送觀察者到樓下用餐，觀察者結束半天的觀察。觀察者用完餐後，館員繼續回到圖書室工作。

1 附錄五

2 【台灣一人圖書館員工作特性之研究】訪談文本範例

3
4 訪談日期：2007 年×年×月

5 訪談時間：×時×分~×時×分

6 訪談地點：××圖書館

7
8 Q：可不可以請××小姐大概介紹一下您目前服務的圖書館，它成立的背景、
9 目的，還有扮演的角色跟隸屬的部門大概是什麼樣的情況？

10 A：民國 64 年××機構成立的時候是爲了要管配額，我民國 67 年剛進來的時
11 候，××機構本來就有一個小小的圖書室，那時候沒有人管理，後來就招考
12 了兩個人進來圖書館管理，然後就開始慢慢擴大，慢慢有一個規模。那時候
13 還沒有成立圖書館，那時候只是一個小小的圖書室，後來慢慢有了規模以
14 後，民國 77 年後才變成專業圖書館。可是這個中間圖書館的變遷很多，因
15 爲××機構有搬家，那過程中間，圖書館的樓層也變動過很多次，從我進到
16 ××機構已經二十幾年了，中間大概有搬過六次、七次。那單位的話，圖書
17 館都是附屬在單位下面，一直以來都是在資料組啦！資訊組啦！現在叫做產
18 經資訊處。附屬的單位也變動過很多次，圖書館都不少是一個獨立的單位，
19 從來沒有。

20 Q：所以當時成立時就有一個小小的圖書室…

21 A：本來有很多書集中放在一起，可是沒有人管理，後來書愈來愈多了，所以
22 就請人來管理。

23 Q：所以一開始是兩個人，然後…

24 A：一開始是兩個[人負責管理圖書館]，後來可能因爲單位管理方便的關係，後
25 來有慢慢增加，最多曾經增加到四個人，那現在是一個人，一個人已經很久
26 了，大概有六年了吧！

27 Q：是因爲什麼樣的關係後來變成一個人？

28 A：精簡啊！就跟外面的企業一樣，就精簡人事啊！

29 Q：所以就會慢慢縮減人數變少。

30 A：[圖書館]本來是很小，慢慢變大。最大的時候，曾經是整個樓層，就是在五
31 樓的時候，整個半邊的樓層都是，那現在因為又精簡了，所以圖書館面積又
32 縮小了。

33 Q：所以是整個單位現在都在精簡人事，所以才演變成現在的狀況？

34 A：對！中間其實也有滿多變化的啦！我們原來是有一個叫視聽館的，它是專
35 業的流行視聽館…

36 Q：是只能看影像的嗎？

37 A：都有！圖書、錄影帶、幻燈片等等那些視聽資料都有，後來也是因為精簡
38 人事啦！就把流行視聽館就跟圖書館合併，那時規模是整個半面樓層，但後
39 來還是又縮小了。

40 Q：那可不可以請您介紹一下在上班的時間中，需要處理那些業務？

41 A：我不是有一張單子給你嗎？就像上面所列的，就是包羅萬象、琳瑯滿目，
42 什麼都要做啊！一人圖書館嘛！所有圖書館的一切都要做啊！除了這個以
43 外，因為圖書館是附屬在單位下面，附屬在產經資訊處，所以也要負責很多
44 其他的業務啊，比如說出版刊物啊！推廣刊物啊！還有拉廣告啊！

45 Q：拉廣告！

46 A：對！我們都要負責，所以圖書館的業務在某個時期來講，其實是變成有些
47 不務正業，要兼做很多單位的其他事情。

48 Q：因為我看到那張單子，好像還有環境清潔嘛！

49 A：對啊！包括環境清潔，整理這些雜務啊！澆花啊！

50 Q：是因為沒有掃地的阿姨嗎？

51 A：掃地的[清潔人員]是有！可是你平常還是要維護[環境清潔]啊！比如說：桌
52 椅、基本的清潔，都是要自己去處理，有時候還要換燈泡。

53 Q：你自己要去換嗎？

54 A：有時候啦！就是這些拉拉雜雜的事情！

55 Q：有沒有你覺得是跟一般圖書館比較不一樣的業務？

56 A：因為我們是專業的圖書館，所以蒐集資訊方面會比較不一樣，我們是以紡
57 織跟流行設計為主。那其他就是…我們有一個滿引以為傲的，就是我們有作
58 商情索引，這個是一個資料庫，就是把文章寫成摘要，做成一個資料庫，這
59 個應該是其他圖書館比較少有的。

- 60 Q：那這個商情索引跟你們好像還有一個剪報嘛！也是在商情索引裡面的嗎？
- 61 A：剪報的話，以前也會建在[商情索引]資料庫裡面，可是因為剪報的時效性比
- 62 較小，因為剪報是報導性質嘛！所以後來漸漸做得比較少，就沒有把它建在
- 63 資料庫裡面，那過去是有啦！而且剪報資料因為太多了，人手也不夠，沒有
- 64 辦法去兼顧到這一塊，所以目前是沒有做的。
- 65 Q：所以現在比較著重在商情索引這一塊。
- 66 A：商情索引就是以圖書館裡面的資料為主，那剪報是每天的報紙嘛！那個時
- 67 效性很差嘛！剪報只是把它[報紙]建檔保存起來，沒有進一步做摘要建在資
- 68 料庫中。
- 69 Q：那我在上面還有看到一個是預算的控管嘛！所以圖書館的…
- 70 A：對！要向政府提出計畫啊！現在××機構不是自己出錢來維持這個圖書
- 71 館，每年要提出計畫去申請圖書館經費來維持[圖書館]。所以要在有限經費
- 72 中控管財務，而且每次計畫結束，都要寫結案報告。
- 73 Q：所以這個也都是您的業務，包含製訂規則？
- 74 A：製訂規則是一開始就有的，大概圖書館成立就有做，那個也是我這邊負責
- 75 的。
- 76 Q：所以你的職位感覺很像館長！
- 77 A：館長兼工友！一人圖書館就是這樣啊！
- 78 Q：那你是怎麼去蒐集、整理還有組織你們的館藏資料？
- 79 A：其實這個規則我們在學校裡頭都有學過啦！只是我們蒐集的來源比較不一
- 80 樣，我們會透過各種管道去蒐集，譬如說最基本的就是代理商、出版商；另
- 81 外就是我們會請駐外單位的人員，譬如說遠貿服務中心…那是外貿協會的單
- 82 位，我們會請它們協助去蒐集資料；另外大陸方面我們蒐集資料也很多，那
- 83 會透過大陸的一些書商，或者是一些私人關係良好的一些單位，請他們去蒐
- 84 集資料。
- 85 Q：那怎麼去篩選這些書要買，有沒有一個標準或者是…
- 86 A：固定的標準是沒有啦！因為你是一個人，經費又有限，大概都是你可以做
- 87 決定啦！當然有的時候會牽涉到經費比較大的或者是東西比較特殊的，就要
- 88 詢問。
- 89 Q：詢問上面的嗎？

90 A：對…基本上我們都是要經過請購啦，也是要上級同意啦！這是固定的程序，
91 一定提出請購，金額大小不一樣，核准的層級就不一樣，有的到科長有的就
92 會到處長，那有的可能要到副祕書長、秘書長，看金額的多寡有一個限制。

93 Q：所以其實選書的就是自己去評斷？

94 A：對！那也會有人會推薦啊！其實我們最主要是服務業界，它有公會嘛！相
95 關公會有二十幾個，我們也會每年固定跟它們提出詢問，看看我們訂的這些
96 資料，他們是不是有什麼意見，還是要增加或是哪個沒有必要而要刪除的，
97 都可以提出意見，我們都會增選，所以我們每年都會跟公會詢問。

98 Q：你們圖書館主要的館藏資料是…

99 A：我們基本上還是以訂雜誌為主，書的話會訂得比較少，當然還有一些交換、
100 贈送的…書的話，會增加得比較慢，那雜誌的話，每年大概有固定訂購的雜
101 誌。基本上我們大概有 500 種左右的雜誌，每年大概 5、6 千本；那書的話，
102 每年大概 1、2 百本吧！因為我們地方有限嘛！所以我們專業的東西，都會
103 留下來。我們有一個書庫，那個書庫也是搬來搬去，搬了很多次，現在是放
104 在地下室。

105 Q：那如果期刊缺期你們會補齊嗎？

106 A：看情況！如果是訂購的話，當然書商有一定的義務要補給我們嘛！那如果
107 是交換贈送那些，不是直接相關的，也就算了。

108 Q：所以會去看期刊的類型是不是跟組織是比較類似的…那在淘汰上面…

109 A：在淘汰上面，基本上專業的都會留下來，所謂專業的就是直接相關的，這
110 個是一定會留下來。那另外就是流行雜誌，但也有時效性，時效性很重要，
111 所以我們會留個幾年，再過幾年也是會淘汰…

112 Q：大概是幾年？

113 A：大概基本上是留個二年、三年，因為沒有地方放，而且時效性比較低，那
114 其他一般雜誌就是要淘汰啦！也是留個一、二年，大概一年多就淘汰了。如
115 果不是訂購的，淘汰更快，可能隨時會淘汰，如果是訂購的話，因為訂購牽
116 涉到經費嘛！所以我們還是要有個簽呈的程序，向上級報請核准了以後再淘
117 汰。

118 Q：那在整理跟組織就是在分類跟編目上面你們的類號是？

119 A：我們的類號是自己編的，因為我們的東西比較特殊、比較專業，所以一般

- 120 圖書館的分類是不夠的，所以我們從一開始就已經訂出一套自己的分類的項
121 目了，然後慢慢慢慢東西變得越來越多後，我們再慢慢的去擴充，那些分類
122 表我們也有刊登在網站上。
- 123 Q：所以分類是自己定自己刪減自己處理，可以大概介紹說大概是依什麼分嗎？
124 是像十分分類法嗎？
- 125 A：沒有！基本上是兩位數，兩位數為大的分類項目，兩位數下面在分在加，
126 最多可能會到五位數。
- 127 Q：那放在架子上是按照…
128 A：就按照分類啊！
- 129 Q：他會區別成標題目錄這樣嗎？
130 A：我們就是按照分類去排啊，先大項再小項。
- 131 Q：先大項再小項，那在編目上面？
132 A：那大概跟一般的圖書館差不多，有分類作者啊、出版日期啊，我們在書標
133 上面會印出這個就是分類號、作者號、日期、出版年這樣子。
- 134 Q：那期刊的也會…
135 A：期刊的話，我們有編碼就是期刊的代號，我們每一個期刊都有代碼。
- 136 Q：是自己給的還是廠商給的？
137 A：當然是我們自己編的啊啊！就是按照期刊開頭的英文字母，基本上以四碼
138 為主也有到六碼的。
- 139 Q：這四碼到六碼這中間是怎麼樣去評估呢？
140 A：就是按照刊目的第一個字碼啊！譬如說，PCHOME 就 PCHO，就是選比較
141 好記的好認的。
- 142 Q：那通常讀者來圖書館都是選擇什麼樣的服務或從事什麼樣的活動？
143 A：它們主要來就是，它們主要可能來找尋特定的一些期刊，譬如很多設計師
144 他們都知道我們圖書館有什麼很好的期刊，他們自己沒有買，他們可能就會
145 自己固定過來看，或者是有一些廠商它們要找一些技術方面的紡織技術，我
146 們也都有蒐藏，那他們就會來 copy 就會來看，那他們可能也會問我們一些
147 東西，我們也會跟他們介紹啊！
- 148 Q：那平常是怎麼跟讀者相處的？
149 A：基本上讀者進來是一定要登記啦！進來就是登記，然後可以自由閱覽。有

150 需要影印的時候，就會教他們自行影印。另外就是像我的角色不是只有圖書
151 館員，在本單位的立場，我也會尋問一些廠商是做哪些行業的，我會主動去
152 跟他們 social 一下，如果說有其他方法可以幫忙它們拓展業務的話，我也會
153 對它們做建議，譬如說可以訂閱一些月刊啊！或者是我們有一個專刊，譬如
154 你是做外銷的，我們還有一份專刊可以帶到國外展場去，也可以請它們來刊
155 登廣告，拓展它們的業務等等。

156 Q：就是還可以幫他們…

157 A：對…除了圖書館利用以外還有其他的業務，或者是參加我們國外的展覽，
158 我們有一個單位叫市場拓展處，它們是負責國外的展覽，那也是可以幫助廠
159 商拓展他們的業務跟外銷。

160 Q：那有沒有印象比較深刻的讀者服務經驗呢？

161 A：我們讀者其實除了國內的以外，還有一些國外的，像香港、大陸他們甚至
162 也會 e-mail 或寫傳真過來，向我們圖書館要一些他們需要的一些資訊。

163 Q：所以比較印象深刻就是大陸、香港的那些讀者嗎？

164 A：比較深刻…其實還好啦！有一些廠商他們常常會過來，常常固定會過來的，
165 我們也會很熟啊！因為圖書館有一些副本或有一些贈送、贈閱的一些東西，
166 我們也是會贈送給讀者啊！譬如說大陸的刊物啊！也許有兩本三本，我們也
167 會把多的贈送給讀者，看有需要的讀者，我們就會贈送，有一些人知道也會
168 固定過來拿。

169 Q：那圖書館應該會有一些類似借閱規則嘛！那你們會很強制一定要執行嗎？

170 A：沒有！我們比較有彈性，譬如說我們有限制說借閱的冊數，可是因為有時
171 候單位的需要的關係，所以我們也會有一些變通的措施，我們也不會那麼硬
172 性。有的時候借的冊數比較多，或者是借的時間比較長，這個都 ok！就是
173 一人管理真的沒有辦法管到那麼多，執行那麼多東西。但也是會催還，也就
174 是有人來想借資料，借不到，被借走了，我們就會催還，或者是真的是借得
175 太久了，我們還是會花時間去催，只是說沒有那麼的硬性的去管理到那麼的
176 精確。

177 Q：那就是其實你的業務很多嘛！那可不可以請你描述一下你每天的工作情形
178 怎麼安排你的…

179 A：其實不一定啊！就彈性嘛！一人圖書館工作內容是很雜、很多是沒有錯，

180 可是有一個好處就是，主管不是在你的旁邊，其實他們在別的樓層，所以你
181 可以完全自主你該做什麼，那要怎去分配那些次序，先後順序是怎麼做的，
182 你是自己可以掌控的啦！這個有一些自由的空間的啦！那當然每天處理進
183 來的東西一定要馬上處理，像每天會進來一些雜誌或書，書比較少，那雜誌
184 是每天都一定會進來的，那個就是要馬上就會處理。先處理每天進來的東
185 西，除了這個，每天還是要寫商情索引摘要。因為如果你每天進來的東西，
186 都不立即處理的話，就會一直累積。那其他就是讀者服務啊！

187 Q：那會不會就是你再做這些商情索引的時候，那又有讀者進來的話，你會怎
188 樣去取捨？

189 A：當然是讀者優先啊！

190 Q：那再工作上還有沒有其他人可以分擔一些你的工作？

191 A：完全沒有！你的工作就是只有你一個人做，即使說你請假，會有人幫你代
192 班，但也只是坐在那邊看家，不可能幫你做圖書館的工作。

193 Q：那做不完怎麼辦？

194 A：做不完就加班啊！要加班！

195 Q：加班，會想要跟主管說…

196 A：不可能！因為單位每一個人都是這樣子的情況啊！雖然說有代理人，但是
197 都只是名義上的代理人而已，現在很多企業也都是這樣，就是你工作做不完
198 就加班，這是很正常的一件事。我們現在圖書館也都這樣，做不完加班是很
199 正常的啊！

200 Q：所以就跟一般民營的也都是一樣？

201 A：對，都一樣的！現在都很不容易。

202 Q：那你再組織中扮演的是一個怎麼樣子的角色？

203 A：一個小螺絲釘，可是缺了你就不可。除非沒有這個圖書館啦！只要有這個
204 圖書館在…因為只有你一個人會做啊！因為整個這樣累積下來，你看二十幾
205 年累積下來，有多少工作經驗累積下來在裡頭，所以你做事情可以做得很
206 快，很多事情因為你很熟，你可以做得很快啊！當初我退了休，還可以繼續
207 留下來就是這個原因，因為留下來對單位好處很多啊！一個人可以當好幾個
208 人用嘛！薪資又變少了，當然對它有好處啊！

209 Q：他不會想說…

210 A：我就變成新進人員，就從最底層開始…所以對單位有好處啊！薪水少，人
211 又好用，何樂而不爲呢？

212 Q：那在工作中啊，你會透過哪一些管道去尋求一些資源或支援？

213 A：除非說讀者的需求我們沒有辦法滿足，那我們就要幫助他去尋求別的管道，
214 找到他要的資料啊！

215 Q：那如果自己再業務上遇到一些困難，會跟組織裡面的人或跟組織外的人討
216 論嗎？

217 A：應該是沒有。

218 Q：有時候有抱怨或…

219 A：客訴我們就盡量服務啊！如果不行話，就跟上級反應，譬如說最近也有人
220 e-mail 給我，問我們假日可不可以開放，想請我們假日開放，爲他平常上班
221 時間沒有辦法過來，請我們假日開放。我說我們已經精簡人事了，而且我們
222 以前中午時間還有開放，最近三四年吧！最近三年我們中午就沒有開放了，
223 因爲中午開放，我們就要有人來輪流值班，中午值班對同仁來講是一種困
224 擾，對單位來講也是困擾，而且我們中午要儘量減省用電，把電燈盡量關掉！
225 中午來值班的話，沒有加班費也是一種不公平啦！所以後來就把中午值班給
226 取消了，所以現在中午都沒有開放了，更何況你說要禮拜六禮拜天來加班，
227 爲少數人來服務，那是不可能的嘛！那當然我們是講的很委婉，目前情況是
228 這樣啦！也許以後看看，如果情況或環境改變的時候，讀者變很多，也許可
229 以向上級反應看是不是假日開放。

230 A：那像你們一開始在制定一些政策時，你們會不會跟別的圖書館去討論？

231 Q：討論是不會啦！可是我們會去問他們管理的制度，或他們的一些規定，我
232 們會參考。問題是××機構還是一個獨立的單位嘛！那每個單位跟每個單位
233 都有一套不一樣的制度跟方針啊，不會完全一樣啦！譬如說在影印的收費標
234 準，是我們自己定的，不能去比照啊！有些圖書館他們比較獨立，像外貿
235 協會、紡織中心(現在叫紡綜所)，它們也有圖書館，但是因爲它們經費很充
236 裕，根本不需要每年爲你的生存去爭取[經費]…去申請…擔心明年會沒有經
237 費，就活不下去了，沒有這樣子的問題。外貿協會它們經費也很充裕啊，聽
238 說在以前，它們的經費是訂在那個國家的那個什麼法裡面，所以它們是很有
239 保障的，後來怎樣我就不清楚了；還有紡綜所，它們的圖書館是有一個單位

240 來養的，就是各單位都要去分擔這個費用。不像××機構圖書館，它是附屬
241 在××機構底下的一個單位的下面，所以還是要去外面爭取經費來維持。×
242 ×機構主要負責人事費，那這個資料費…圖書館就是資料費花費最多嘛，這
243 個資料費就必須要去尋求外面的協助。

244 Q：所以可以買多少東西都是看外面的經費給的多少？

245 A：對。

246 Q：那你會怎麼樣去讓你的經費更…

247 A：這個很難啊！這個不是我能去掌控的，這個是要看整的大環境，有這塊餅
248 在那邊，你就要儘量去維持，希望每年都能吃到這一小塊餅啦！

249 Q：那你大概會去尋求什麼樣的管道然後爭取比較多的經費？

250 A：所以我們要跟業界啊或者跟我們這些單位要維持很好的關係啊！那要維持
251 很好的關係，就是要做很好的服務嘛，就是這樣，要把你角色扮好。

252 Q：那在尋求資源的過程中，有沒有印象比較深刻的經驗？

253 A：其實是還好啦！這麼多年也都活下來了，也是有一個管道可以依循啦，就
254 是看整個大環境啊！有時候可能會覺得可能大環境變動的時候，可能就會比
255 較緊張。

256 Q：大環境是指組織的變動嘛？

257 A：不是，譬如說預算…其實像我們去在爭取經費的這個東西，立法院它們也
258 是會管的啊！所以有的時候，立法院他們也會提出一些質詢或什麼的話，就
259 是會管這些…

260 Q：所以還會跟政府有一些…

261 A：對！我們主要是靠政府的經費啊！之前都是國貿局的嘛！國貿局的那個推
262 廣貿易基金，就是要看大環境。

263 Q：所以就是要去看政府的政策還有國內的經濟的那個一些層面。

264 A：對！

265 Q：那可不可以請你回想一下在一人圖書館的工作歷程中，有沒有遇過什麼樣
266 的事情讓你會一段時間去適應就是去克服一些問題？

267 A：其實還好啦，就是比較走不開啦，你沒辦法休長假，像我頂多休個半天假，
268 請人來代理個半天，頂多就是一天，不可能休長假去做什麼旅行啊！就這方
269 面來講就是比較…那你就要去適應，因為你既使休了假，你回來工作堆積

270 起來，還是要你自己去處理啊，沒有人幫你分勞。

271 Q：因為就是只有一個人嘛！那你辦公室也在這邊，會不會有時候想找人討論

272 或是就是…

273 A：不會啊！我們那個主管…怎麼講…他是覺得說你自己要去克服，你自己也

274 要去解決這個問題，譬如說我要去上廁所我還是去上啊！對不對！那像我們

275 做剪報，我們還要去掃描剪報，去發剪報，那個就是要去一樓，所以這邊圖

276 書館沒人，我就把門鎖起來，有人的話我可能就是要看情況。如果是組織裡

277 頭的人，就請他在[圖書館]裡面幫忙看家，那我還是去別的地方處理事情，

278 如果是外面的讀者，那只好把事情耽擱一下，那我們主管的意思是沒關係

279 啊！他不會因為這樣而把你這份工作交給別人去做，譬如說你要去一樓掃描

280 剪報，所以就把這件事情交給別人去做，不會的，這個要你自己去斟酌，自

281 己想辦法去解決。

282 Q：因為在其他大的圖書管理面，就是會有同事嘛！那你遇到問題的時候可能

283 就可以去尋求你的同事，那其實你只有一個人，你會不會跟他們討論你的工

284 作…

285 A：除非你很熟的同事啦！會瞭解妳，但是她也沒辦法幫助你，每個人有每個

286 人的工作。因為圖書館…其實這整個樓層除了圖書館還有會計室之外，其他

287 都出租了，以前這整個大樓都是××機構跟公會，後來因為精簡人事嘛！所

288 以很多辦公室都空出來，就出租了！那這個出租金，也是維持了我們生存下

289 去的主要的資金。

290 Q：所以平常就是都自己一個人…

291 A：對…之前就是整層都是的時候，就是圖書館那個時候，這一層樓就只有我

292 自己一個是××機構的人。

293 Q：你不會覺得很…

294 A：還好啊！已經習慣了[一個人]嘛！

295 Q：那從原本有五個人後來變成只有一個人，那中間的過程有沒有不太適應？

296 A：因為是慢慢減少的，所以還好。

297 Q：那如果有心的人想要投入一人圖書館，你會建議他做什麼樣的一個心理建

298 設或準備，或你覺得怎樣的人比較適合在這樣的環境下工作呢？

299 A：可能就是要對這個工作這個很熱忱。很喜愛這個工作，他才可以任勞任怨，

300 因為你可能任何事情都要做啊！每件事情都要做的情況下，可能就是得到協
301 助的地方很少的時候，你可能就是要任勞任怨，要做很多事情啦！然後工作
302 時間可能會比較長、量比較多，這可能也是要看地方而定啦！因為××機構
303 也算是一個大機構，那二十幾年累積下來的東西也算不少啦！也許在公司裡
304 面的一人圖書館裡面，他管的東西根本很少，可能就游刃有餘吧！那另外就
305 是像我是有學過日文，所以在處理這個工作上，語文我是覺得滿重要的，而
306 且你經常可能要跟國外去聯絡事情，像我們訂雜誌，除了透過國內代理商，
307 我們也是有很多都是直接跟國外廠商去訂，所以都會有一些往來，一些
308 e-mail 或者是一些 fax 往來等等。

309 Q：那有沒有什麼樣特質的人可能比較適合？

310 A：我是覺得都還好！內向的人或外向的人都還好啊！我們雖然是一人圖書
311 館，可是我們是企業服務為導向的圖書館，所以可能需要比較喜歡跟人溝通
312 的個性。

313 Q：就是跟人溝通，大概要對這個工作有熱忱的人，然後要任勞任怨。

314 A：對！可能要十八般武藝吧！沒有啦，沒有那麼嚴重啦。可是一人圖書館的
315 定義並沒有那麼單純啦，因為一人圖書館也可能有很多型式嘛！可能有學校
316 的一人圖書館，或者是社區的一人圖書館或企業的一人圖書館等等…不能一
317 概而論…

318 Q：沒有我是想說就你們這個單位可能比較…

319 A：就我們這個單位來講，可能要十八般武藝，因為你可能接觸到的業務可能
320 五花八門，接觸到的人也是五花八門，接觸到的人，除了我們組織裡頭的人
321 以外，還有外面的人，服務對象比較複雜。

322 Q：那業務上面也就比較複雜？

323 A：對，比較複雜，好像再打雜一樣，有時候會比較困擾的是，圖書館業務以
324 外的業務很繁忙的時候，會真的像是在不務正業，有時候就是得把你圖書館
325 的工作先丟下來，先處理其他比較緊急的業務。圖書館其實是比較 routine
326 的工作，那你必須分配時間去處理，如果說有其他業務加進來的時候，那可
327 能就要先處理其他業務，因為那個可能比較有時間性，那圖書館業務是比較
328 沒有時間性的，時間上比較沒有急迫性。

329 Q：所以就是還要再去看…就是比較輕重緩急！那最後可不可以請你聊聊一人

330 圖書館工作的感受或一些心得？

331 A：這就是看你自己怎麼去調適，譬如說我因為還需要這份薪水，所以我雖然

332 退休了，但是我還是願意留下來，留下來薪水少、事情多、假又少，那我為

333 什麼願意留下來，那當然也是對這份工作有一份熱忱跟感情。然後也就是有

334 一些很好的同事大家相處也很愉快，這也就是能夠讓我支持下去的力量。

335 Q：有沒有比較心理方面對這份工作的…

336 A：其實我還是很喜歡圖書館的工作，我覺得對我來講是很合適的。

337 Q：是因為個人特質…

338 A：我覺得是…一方面也是心懷感激有這份工作，有這份圖書館的工作，你會

339 喜歡你會去感激你就會有熱忱嘛。

340 Q：那你覺得在這樣的環境下工作有什麼優點或缺點嘛？

341 A：優點就是說你還有自由的空間，就是因為你處理事情你可以自主，大部分

342 都可以自主啦，那缺點當然就是真的是滿辛苦的。

343 Q：那在福利上面都還 ok 嗎？

344 A：福利，這個就跟以前差很多了，跟早期不能同日而喻，但也是因為大環境

345 的關係啦！

346 Q：在升遷上會不會有困難？

347 A：困難，很困難！因為等於…怎麼講…圖書館業務是很雜很多，可是人家是

348 看不到的…主管是看不到的。你做得好是你應該的，人家覺得那個是應該

349 的，可是你不會有什麼特殊的表現，就是你在這個整個××機構裡頭不會有

350 一個舉足輕重的地位，不會有這樣子的認同，所以現在他們會覺得說…如果

351 大環境不許可的情況下，就是會把圖書館關掉，可能圖書館會最先被關掉。

352 Q：那就是你對一人圖書館對未來的發展有什麼樣的建議或期許呢？

353 A：圖書館員就是真的要多充實嘛！除了圖書館的知識、學識以外，都要多獵

354 取其他的…一定要有一個第二個專長，我是這樣覺得…像我做這麼久下來跟

355 一些企業也有一些接觸啊！基本上會覺得說我們當初選擇在圖書館工作，沒

356 有到企業去工作的話，其實還是可以勝任的，因為你還是有能力去處理很多

357 事情，所以即使你不在圖書館工作，你還是可以繼續生存的，所以一定要有

358 一些能力嘛！

359 Q：會不會希望圖書館學校開些什麼樣的課，或者圖書館團體啊，或你的上級

360 主管需要提供一些什麼樣的協助，讓你把這個公司弄得更好？

361 A：其實我一直跟我的上級建議的就是說，圖書館不應該附屬在一個單位底下，

362 它應該是一個××機構整個裡頭的圖書館，應該是由××機構來支持的一個

363 單位，而不是說圖書館每年要因為去爭取經費而傷腦筋，應該是大家的圖書

364 館，大家共同的圖書館，而不是屬於單位底下的圖書館。可是我不曉得…這

365 個一直是無解，可能他們還是不是很重視圖書館吧！我是這樣覺得。

366 Q：那你會利用一些時間去參加一些繼續教育的…

367 A：以前也是會有啊！像語文或者是電腦課程，或者是甚至一些跟組織業務相

368 關的一些課程也會去上啊！圖書館方面的就很少了，因為畢竟我們已經跟比

369 較一般的圖書館，好像關係不是很密切。

370 Q：所以你會去參加比較跟業務相關的一些繼續教育。

371 A：對啊！

372 Q：好像問的差不多了，那我們的訪談先到此結束，謝謝你喔！

附錄六

【台灣一人圖書館員工作特性之研究】主題概念編碼表

一、一人圖書館的基本資料

- (一) 設立宗旨 (1-1)
- (二) 沿革發展 (1-2)

二、一人圖書館員的業務

- (一) 範圍 (2-1)
- (二) 作法 (2-2)
 - 1. 館藏發展 (2-2-1)
 - 2. 館藏組織與整理 (2-2-2)
 - 3. 讀者服務 (2-2-3)

三、一人圖書館員的工作特性

- (一) 完整性 (3-1)
- (二) 自主性 (3-2)
- (三) 回饋性 (3-3)
- (四) 技能多樣性 (3-4)
- (五) 重要性 (3-5)

四、一人圖書館員面臨的問題

- (一) 人力 (4-1)
- (二) 時間 (4-2)
- (三) 空間 (4-3)
- (四) 專業 (4-4)

五、 一人圖書館員解決問題之道

- (一) 時間管理 (5-1)
- (二) 尋求支援 (5-2)
- (三) 個人調適 (5-3)

六、 一人圖書館員對工作的看法

- (一) 一人圖書館員的「獨立」 (6-1)
- (二) 一人圖書館員的「孤立」 (6-2)
- (三) 對一人圖書館與館員的建議 (6-3)
- (四) 對圖書館界的期許 (6-4)