

出國報告（出國類別：國際會議）

參加第 13 屆圖書館領導研修班報告

服務機關：國家圖書館

姓名職稱：林安琪編輯、周龍秀瑛組員

派赴國家：中國廈門

出國期間：民國 104 年 4 月 24 日-29 日

報告日期：民國 104 年 5 月 29 日

摘要

圖書館領導研修班(Library Leadership Institute)由香港大學圖書館倡議成立，2003年首度舉辦，每年皆於不同城市舉辦，今年為第13屆，地點在廈門航空金雁酒店，年度主題是「領導下一世代研究型圖書館」(Leading the Next Generation Research Library)。參加成員包括來自香港、臺灣、印尼、馬來西亞、菲律賓、韓國以及中國大陸等學術與研究圖書館館員共42位。本屆重要議題為：一、發展及加強學術及研究圖書館館員之管理及領導能力，二、促進及加強學術及研究圖書館在區域上之合作關係。授課內容著重於圖書館領導管理所面臨的問題：如何成為有效能之主管、了解並管理環境、領導的秘訣、人員管理、調整計劃及訂定策略、資源和營運、評量成效等。

國家圖書館自 2005 年起派員參加，除了 2011 年舉辦地點在泰國曼谷，無法出席之外，每年均指派同仁出席，藉此機會加強館員專業知能，對圖書館專業知識的汲取，收穫助益良多。

目次

摘要

壹、 目的	-----4
貳、 過程	-----5
一、 前言	----- 5
二、 課程簡介	----- 5
三、 課程摘要	----- 7
參、 參觀紀要	----- 13
肆、 心得及建議事項	-----15
伍、 附件:會議照片	----- 16

壹、目的

- 一、 引起圖書館同道重視領導議題，進而積極倡導圖書館從業人員領導才能的發展與訓練。
- 二、 促進加強學術與研究圖書館在區域上經驗分享與交流之合作關係。
- 三、 開拓館員視野、增加國際觀以及加強圖書館員專業知能。
- 四、 提升圖書館館員之管理及領導能力。

貳、過程

一、前言

圖書館領導研修班(Library Leadership Institute)是由香港大學圖書館倡議成立，其宗旨為發展並提高亞洲地區學術及研究型圖書館管理與領導品質，並促進區域內學術及研究型圖書館的相互合作與關係。2003年首度舉辦，每年皆於不同城市舉辦，今年第十三屆圖書館領導研修班於2015年4月24日至4月29日假中國廈門航空金雁酒店舉行，參與學員為臺灣、香港、中國大陸、韓國、馬來西亞、菲律賓等地共42位圖書館員。國家圖書館自2005年起派員參加，除了2011年舉辦地點在泰國曼谷，無法出席之外，每年均指派同仁出席，藉此加強館員專業知能，並與其它亞洲地區學術及研究型圖書館館員深度交流。

研修課程的主要特色為安排講師全程以英語講授，所有學員共分成6組，每組7人，除了每堂課都設計有一個研習課題外，並有案例研討貫穿整個課程。小組成員一開始即被告知案例內容，在研修班最後一堂課，各組推派代表一人上臺5分鐘簡報討論結果。各小組學員間發揮團隊精神，根據不同的背景，提出不同的思考方向，腦力激盪後達成共識。

二、課程簡介

(一). 主題：

本年度研修班的主題是「領導下一世代研究型圖書館」(Leading the Next Generation Research Library)，共有6個子題與1個案例。子題如下：

1. 如何成為有效能的主管 (Being an Effective Manager)；
2. 了解和管理環境 (Understanding and Managing the Environment)；
3. 領導的秘訣：瞭解機構本身的文化、並推動深化、且知己知彼 (Leadership：Understanding Your Culture, Selling, Understanding Others and Yourself)；
4. 人員管理 (Organizing People)；
5. 調整計劃、資源和營運 (Aligning Plans, Resources and Operations)；
6. 評量成效-評鑑 (Measuring Success-Assessment)

(二). 講師介紹：

主要講師：

1. Mr. Paul Brian Gandel :

現任美國錫拉丘茲大學(Syracuse University)負責資訊技術與服務的副校長，也是該校資訊學院的教授。Gandel博士在 Syracuse 大學取得資訊學博士學位，在威斯康辛大學取得圖書館學碩士學位及M.F.A.攝影碩士，紐約州立大學歷史學學士學位。在資訊系統管理、圖書館管理與服務、軟體工程、及資訊視覺化等領域有諸多著述，在大型計算基礎設施更新升級的建設、實施與管理方面經驗豐富，更是創辦iSchool的靈魂人物之一。曾多次至亞洲訪問並發表演說或教授課程，也曾在多所著名大學或機構任重要職位。

2. Mr. Arnold Hirshon :

現任美國凱斯西儲大學(Case Western Reserve University)副教務長兼大學圖書館館長。Hirshon 自 2010 年 8 月以前的職務包括 NELINET 公司行政總裁及執行顧問、理海大學首席資訊官和副教務長、萊特州立大學大學圖書館館長、維吉尼亞聯邦大學圖書館副主任、杜克大學編目、韋恩州立大學 OCLC 編目等。在圖書館界服務超過 30 年，並擔任過美國圖書館協會 ALA 中 Association of College and Research Libraries 與 Association for Library Collections and Technical Services 之主席，更獲得 ALA Recipient, Hugh Atkinson Memorial Award 之殊榮。Mr. Arnold Hirshon 專長為圖書館聯盟運作、數位內容之分析與數位圖書館之管理等，並曾多次來臺演講。

3. Mr. Peter Sidorko :

現任香港大學(The University of Hong Kong)圖書館館長，本研修班即是Mr.Peter於2003年倡議舉辦，他同時也是CLOCKSS(Controlled LOCKSS) 館長理事會成員、OCLC(Online Computer Library Center) 亞太地區執行委員會主席、NDLTD(Networked Digital Library of Theses and Dissertations)理事會成員。Sidorko館長過去在澳洲及香港的學術圖書館多達20多年實務工作經驗，其興趣專長包括圖書館領導與有效管理研究、使用者行為、資訊素養、以及學習空間等，並且已於這些領域廣泛發表文章。

4. Mr. Y.C.Wan(尹耀全) :

現任香港大學圖書館副館長，具University of Wales Aberystwyth資訊與圖書館博士，擁有30多年香港學術與公共圖書館工作經驗，自1988年以來從事圖書館課程教學工作。

三、 課程摘要

(一). 如何成為有效能的主管 (Being an Effective Manager) :

首先學員們填寫一份領導技能調查表，測知個人領導的能力，再開始進行課程。領導是影響一個組織成敗的主要因素。每一組織皆有其目標，而有效地匯集各組織成員的能力朝向達成組織目標的力量，此即為「領導」(Leadership)的功能。如何才能成功地管理和領導圖書館，成為有效能的主管，課程中討論的面向包括：釐清管理(management)、管理者(manager)和領導者(leader)的區別、管理的功能、成功管理者扮演的角色與具備的能力、領導風格、需要具備的領導能力、與領導的磐石等。領導者需能指明未來的路並吸引人們發揮長才，而管理者則需確保組織每天都有良好的管理，並促進員工完成他們的工作。較著名的領導風格包括：轉化型領導模式(Transformational Leadership)、交易型領導(Transactional Leadership)、放任式領導(Laissez-Faire Leadership)等。其中轉化型領導是領導者以其領袖魅力，以及對部屬的感性啟發、智能激發、個別的關懷與理想的感染力來領導部屬，將部屬提昇到更佳自我。

(二). 了解和管理環境 (Understanding and Managing the Environment) :

掃描圖書館的環境與生態系統，分辨圖書館真實存在的趨勢和退化的威脅，以及可能受影響的層面，包括有社會、經濟、政治、教育、資訊及技術等，將這些層面因素透過策略性領導轉變趨勢化為行動。所謂策略性領導是透過策略研擬歷程，以SWOT分析處理檢視內外的資源條件，評估當前的核心競爭力，優勢，劣勢，機會和威脅，形成策略方案，制定策略的施行步驟與流程，並在策略執行中保留彈性與空間，進行成員意見溝通與整合，激勵成員發揮才智，促使組織目標實踐，組織願景達成，組織績效發揮。策略計劃應該有創意的改變，具有足夠的靈活性。一個成功的策略是good ideas + great people + discipline = success。

(三). 領導的秘訣：瞭解機構本身的文化、並推動深化、且知己知彼透 (Leadership : Understanding Your Culture, Selling, Understanding Others and Yourself) :

1. 領導者如同文化的管理者：

領導者唯一要做最重要的一件事就是創建和管理組織的文化，領導者和管理者的不同乃在於領導者創建和改變文化，而管理者和行政者乃

是居住在文化之中。領導者首先要知道組織的客戶是誰，他們知道什麼、能做什麼以及想要組織去實行什麼方向，其次是瞭解組織文化是什麼，以及藉由圖幟、物質環境、溝通模式等來評估組織文化，進而改變組織文化，包括改變組織的圖幟、面對價值差距、獎勵期望行為、替換老舊的禮式、建構新文化模型、重新改組團隊、引進外人、重新設計工作、更改正規獎勵等。

2. 領導者如同首席銷售人員創建一個品牌！

好品牌的建立需要明確傳達信息、溝通快速、表達信譽、擊出情感共鳴、激勵回應者、創造一個強大的使用者忠誠度等。廣告抓住了他們的想法，但品牌得到他們的心。

課程中講師舉出多家著名公司如何打造品品牌的故事，如APPLE、Google、Amazon、Youtube、British Talent TV Show Susan Boyle的故事。

3. 領導者如同傳播者：

領導的終極目標是要讓組織透過員工來達成目標，亦即讓員工有效地工作，且能對組織產生有用的結果。正因為領導是複雜而多面的，需要良好的溝通來達成任務。好的領導要使用有效能的溝通技巧，成為一個有效能的溝通者。

(四). 人員管理 (Organizing People)：

人員是組織中最重要資產之一，沒有優秀的人才，組織無法提昇競爭力，終究會被市場淘汰，優秀人才會帶動組織向上提昇的力量。課程中從策略規劃到策略組織、組織再造、人員的雇用、人員的能力與技能、人員的績效評估等層面，來探討人員管理的重要。

1. 組織再造是創造一個新組織文化的工具：

發展以團隊為基礎的組織、加強專業訓練和個人學習計劃、提供團隊領導者的個人訓練、重新定義工作的期望和評估過程、調整工作說明、推出新的服務模式和創造新的支援功能等。組織再造需要以使命、願景與價值為驅動力、包容和透明的過程、組織的靈活、認識組織再造就是改變、故意破壞(如：改變每個人的辦公室分配)、每一次變化不一定會成功等關鍵因素和想法。

2. 激勵員工：

在哈佛商業評論調查中，管理者認為認同員工是最大的激勵方式，這是錯誤的，現金也不是主要的動力，真正能夠激勵員工乃是從達到進步、獲得支持以克服障礙、員工士氣最低的時候激勵員工。

3. 人員的聘用：

人員的聘用上除了人員的自我能力與專業能力要與組織的需求相符。組織應提供有效的訓練計劃，以培育員工的知識、技能、滿足

員工的需求。

4. 人員績效評量：

人員績效評量的主要目的在於改進工作表現。有效的績效考核必須確保所有員工充分了解組織的使命和目標、監督者及工作人員之間的合作、績效評估一致性(包括年度工作描述、年度目標、個人學習計劃、個別性能指標)，提供持續的反饋和指導，以提高效能。

(五). 調整計劃、資源和營運 (Aligning Plans, Resources and Operations)：

要完整規劃、調整一個圖書館的營運策略，首先必須瞭解該館之預算，以及所擁有的所有資源後，加以修正營運策略並改善之。

所謂的成功必須有好的構想、好的團隊，再加上良好的訓練系統。在媒體技術發達且資訊爆炸的時代，許多訊息在網路上都找得到，圖書館應該認真考慮圖書館存在價值，Andrew Likierman 說「所謂管理就是做好決策」，好的決策必須透過分析後決定做什麼？圖書館是個非營利機構，評估重要且具影響力的目標，評估在有限的經費下，審慎排定經費執行之優先順位，以達到最有效之經費運用，例如：分析評估書刊、電子書及電子資料庫之採購比例。

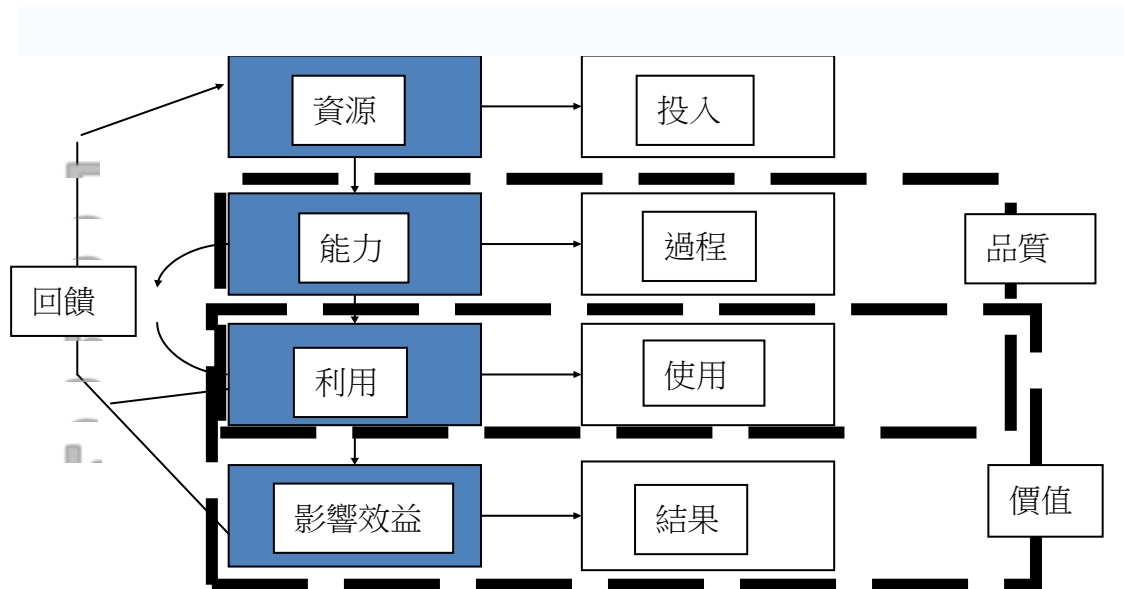
目前，如何使讀者回到圖書館是各圖書館共同面臨的另一個嚴峻考驗，以往各國出名的圖書館都以隆重、豪華、雄偉著稱，除了提供書刊閱讀外，圖書館建築及家俱設備美不勝收，但是，思考 21 世紀的讀者需求及使用傾向，除了提供讀者所需資訊外，吸引讀者回到圖書館必須重整圖書館空間成為極重要課題之一，例如：減少櫃檯之設置、設置各種軟體體驗區、影片拍攝製作區，或將空間規劃成不同的區域，分成舒適的休憩區、安靜的閱讀區、討論區及圖書館咖啡區等。

(六). 評量成效-評鑑 (Measuring Success-Assessment)：

進行評鑑首先必須看清整體問題，找出真正想衡量的標的，整理、分析足夠數量的原始數據及資訊，以此為基礎訂定正確的評量標準，找出重要KPI(Key Performance Indicator)，也就是主要績效指標、重要績效指標、績效評核指標等，在客觀、可衡量的績效指標下，協助優化組織表現並規劃願景。

構成圖書館評鑑的四個面向為資源 (Resources)、能力 (Capability)、(Utilization) 及影響效益 (Impact & Effect/Value)，此四要素環環相扣。資源包括館藏、館員數、預算、硬體量及網路速率等，是指投入的評鑑；能力指處理事物的能力及品質，為處理事物過程的評

鑑；利用則含上述兩項之運用成效，為實際產出之評鑑；綜上才能看到影響效益，此項為最終結果之評鑑，再將此影響效益成果回饋到資源上。從能力與利用上可看出品質，從利用及影響效益可看出其成效。有好的成效才能爭取到有力的資源。



在執行評估之前需訂定該項目的價值為何?價值評量可分為直接與間接兩種，直接如成本效益分析與節省支出等，間接如付出與接受的意願，以大學為例，可從學生、教職員及大學本身三方面評估該校之價值，學生的入學率、留校率、畢業率及學生的學習及成就等；教職員的學歷、教學成果及其研究成果及產出等；大學本身的名望、經費節約以及經費來源、與社區之結合狀況等等。

在正確、客觀的評量結果下，再設定情境中之標竿分析，做分析可利用各種方法，例如：問卷法、焦點訪談法、行為調查...等，問卷之執行方式又可分為街頭問卷、網路問卷、直接發放...等不同方式，不論採取那種方式問卷內容之設計及樣本數均會影響其信度。焦點訪談則需先設定好訪談方向，訪談者及被訪談者在平和之情緒及環境下，由訪談者又到被訪談者回答或討論預設之問題。

不論使用何方式、方法做評量、分析，從得到的結果中評估該訂定那些策略，或做那些項目調整，圖書館從不斷的執行、評鑑、調整/訂定策略的循環下，取得平衡並追求更好的品質及經營模式。

(七). 案例(Case Study):

案例研討的題目為” 製定一條策略之路達到卓越” (Setting a Strategic Path to Greatness)，案例介紹如下：

1. 背景(Background)：

Urowne University Library 是研究圖書館(Research Lib)，其服務對象是國際認可的研究型大學，該校有 14,000 位大學在學生，10,000 位研究生，其學科領域有人文、社會科學、科學、商學、醫學、牙醫、護理學等，還有多個碩士與博士課程，教職員將近 3,000 人。

圖書館的主要服務對象是大學裡的學生及教職員，但也對所在的社區開放。學校裡對圖書館的看法普遍是其服務趨向保守傳統，圖書館建築內部顯得平淡，無法吸引人，缺少大眾所需求的現代化設施。各類型讀者(教職員及學生)的到館情形都很低，雖然不算知名的尖端組織，該圖書館仍以其悠久歷史與豐富的紙本館藏為榮(紙本館藏約 2 百多萬冊)。另外，圖書館持續增加了電子期刊、電子書、電子參考資源、研究資料庫等電子資源的深度與廣度，不過卻沒有花太多功夫在對大學教職員與學生行銷推廣這些電子資源。圖書館所提供的服務也很傳統，以傳統的參考服務臺形式進行讀者服務，但是這些服務的使用量仍然很少。圖書館並沒有投入主要的時間與資源，來發展重要的服務區塊。

圖書館所在的建築物啟用於 1980 年，外觀看起來有點疲憊與陳舊，但仍然有足夠的彈性，做空間的改造，以符合現代的科技與使用者需求。雖然目前館內已有開放式或封閉式的個人或團體的學習與研讀區域，但其服務空間的並未做有效率的區劃。

館員們都很熱心服務，但是在一些重要的專業領域上缺乏專業知識，或是缺少對新思維、新想法的接觸。領導階層的領導力薄弱，不夠積極也不夠創新，館員在圖書館服務與科技的重要新領域上，接觸不多，因此也沒有足夠的專業知識。很可能因為領導風格的薄弱，以及圖書館的使用率下降，圖書館近年來也面臨到在館藏內容、館員、科技與設備改善等各項經費被刪減的困境，不過，仍然有很大的容度可以針對其財政、人力資源做重新的規劃配置，以達成圖書館的策略目標，這包括了刪掉不必要的服務，將其資源改用於優先性高的服務。

外在環境上，有 4 間鄰近的大學，與 Urowne University 在學術課程與圖書館服務上有重疊，另外還有一些在國內或鄰國內具有良好關係的其他大學，雖然已有一個圖書館聯盟，但到目前為止沒有發揮其最大的可能性，各圖書館雖有意合作，但是達到合作所需的誘因、動機和領導力卻非常的弱。

該圖書館並沒有花太多的心力來發展與學校教職員或可能夥伴之間的關係，也沒有主動發展教職員、資訊科技專家、博物館管理者等之間的合作。

2. 改變(Change)：

新任校長對學校提出了新的重大策略方向，包括提升學校在國際學術上的排名，第一步是在 5 年內，先將學校打造成亞太地區前 5 名的大學，並發展創新的、世界級品質的學生教育經驗。

新任校長認為，圖書館必須顯著且快速地證明其對於整個大學的價值。如果，妳被雇用來主導這項工作，這時，就需要結合館員表達並執行創新的目標。可用資源仍然有限，至少未來 2 年內，預算不會增加，只能盡可能有效使用現有員工及財政資源。

面對校長所賦予的責任，妳必須開始直接地陳述出具說服力，且能夠提升圖書館地位的策略方向。雖然新任校長自言是圖書館的愛好者，但妳很清楚哲理上的支持，未必等同於在翻轉圖書館及館員時所需要的實質支援，並且也很清楚，在六個月內，需要完成規劃出多年期的計畫並開始執行。

為進行這項工作，妳在隔天召開會議，除了高階領導階層之外，同時也要求所有館員參與，因為需要讓所有成員都知道這項工作的緊迫性，每個人都要參與其中。妳歡迎圖書館內的每一位成員加入這個新的策略規劃團隊，並且徵求同時具有創新與務實之特質的成員，一起推動圖書館，朝新的方向邁進。

當規劃團隊成形後，就可以開始進行策略規劃的程序。在執行快速環境掃描、SWOT 分析，以及提出願景和任務描述後，策略規劃團對開始找出了重要的目標(Goal)，以及達成目標的各項方針(Objective)，並且確認已從各種可能的觀點來思考這些被提出的方針，從各個研究領域的角度，來檢視這些方針。

3. 任務(Task)：

各小組針對上述討論方向，提出目標(Goal)、方針(Objective)、如果該方針實現期望的結果(Desired outcomes if the objective is achieved)、成功的評量以確定是否所期望的結果已經實現(Success metric to determine if the desired outcome has been achieved)等，將在研修班這幾天所學習的應用到此案例中，提出可行的方

案，並於最後一堂課做5分鐘的簡報。

4. 成果(Outputs)：

各小組除了SWOT 分析之外，更針對有效能的主管與管理、環境掃描、機構文化與人、溝通與行銷、人力資源、策略預算、空間利用、期許結果與評鑑、評估過程、其他考慮因素等提出詳實的說明。藉由全面性的思考，得以串連本次的課程內容，為實務運用奠定基礎。

參、參觀紀要

在課程結束後的隔天我們參觀了廈門大學於 2014 年 4 月 6 日正式落成的圖書館，新圖書館座落於翔安校區主樓群三號樓，正對主校門，居全校區之中央位置，是翔安校區的標誌性建築。圖書館外部建築宏偉壯麗，融合中西建築文化，南北面各有一廣場，南廣場上矗立著校主陳嘉庚先生的雕像，北廣場瀕湖而建的露天舞臺則是學生展示風采和才華的最佳平臺，而最引人注目的莫過於南北外牆立面的四組浮雕，以廈門大學的四種精神即「愛國」、「革命」、「自強」、「科學」為主題，四種獨具特色的精神財富以視覺化的形式展現出來，成為翔安校區乃至整個廈門大學永恆的文化標示和精神旗幟。

圖書館大樓為地上 9 層，地下 1 層，總建築面積達 7.3724 萬平方米，建築高度為 47.7 米，是中國大陸全國高校單棟面積最大的圖書館。可提供閱覽座位 3500 個，可儲藏圖書 300 萬冊以上。一樓及六、七、八樓為儲存圖書館，是全校的總儲備書庫，可藏書 250 萬冊以上，計劃入藏圖書 200 萬冊，合訂本期刊 40 萬冊，合訂本報紙 10 萬本。

沿著南北廣場的石階拾級而上，便直接進入圖書館的二樓，二樓自南而北在校區的中軸線上，依次有三個氣勢恢宏的大廳，中西合璧，蔚為壯觀。南廳為校區行政辦公區主入口，北廳是讀者進入圖書館的主入口，中廳為橢原型的挑高設計，抬頭仰望，視線可透過 9 層高的玻璃屋頂直入穹蒼。地面中央鑲嵌著直徑 10 米的廈大校徽。中軸兩旁分列著各種現代化的學習和學術交流設施，有 600 座的和 300 座的報告廳各一個。

二樓 A 區為資訊素養區，設有媒體技術體驗區、個人影視欣賞區、資訊素養教室、可直接將手機或筆電內容投射到大螢幕的小組討論區等區域。二樓 C 區為語言學習區，一對一式的座椅設計方便同學們面對面的交流，也有小影院、學習討論區等以各種配有先進設備的服務設施。C 區還設有總服務臺，提供讀者諮詢、校園卡業務辦理及參考諮詢和學科服務，並特別設立了愛心驛戰，為讀者提供愛心傘、書袋、文具、藥箱等貼心服務。特別一題的是二樓還附設有館員小家，提供館員吃飯休息之處，頗有以館為家的感受。

三樓和四樓為翔安分館基本開架書庫，計劃藏書 80 萬冊，此次開館已首批入藏圖書 35 萬冊，其中三樓主要入藏人文社科等通識類圖書，滿足校區各專業師生的人文社科知識的學習和孔子學院、國際學院學生的專業學習需求；四樓收藏生命科學、醫學、海洋、環境生態等自然科學類圖書以及外文圖書，是一個極其專門的學術性書庫。

五樓 A 區為生命科學和醫學、海洋學等中外文專業現刊，B 區為 2007 年之後的中外文專業過刊。C 區為香港大學圖書館贈書專架，D 區除了古色古香的香山書房外，還有前校長汪德耀教授的紀念室。五樓東西南北四個角落還設有 30 間研討室，供讀者團體學習和研究。

圖書館內的圖書均採用無線射頻技術（RFID）進行現代化的管理，師生在檢索終端通過完整清晰的三維導覽圖可以快速找到某本圖書的具體位置，還可以在自助借還書機上進行自助借閱、歸還、預約等操作。

翔安校區圖書館於 2014 年 5 月 6 日開放試營運。全面開放讀者事務處理、通借通還、預約借書、委託借書、無線上網、參考諮詢以及學科服務等服務項目。

翔安校區圖書館將具備為校區各學科發展目標提供教學、科研資源服務的功能，同時也將成為服務於全校其他校區的遠程存儲和遠程傳遞的基礎設施。圖書館內部典雅精緻，環境優越，充分融入各種先進技術與高科技設備，提供更進一步的充實館藏書刊，完備服務設施，

提高服務水平，真正建立一個互動良好、體驗充分、服務優良、能充分滿足翔安校區師生和地方發展需要的現代化研究型圖書館。

肆、心得及建議事項

- 一、 社會環境不斷變遷及資訊科技快速發展，圖書館員身為知識領航員，更應積極吸取專業新知、充實專業內涵，參與國際型的研修班即為充實自我的管道之一。
- 二、 領導是影響一個組織成敗的主要因素，每位處在職場的工作者，天天與組織互動，勢必對如何改進組織的管理方式產生興趣；而且每個人在每天生活中，不是擔任管理者就是被人管理，也正因如此，研修課程中講師所言「領導」與「管理」的觀念，有助於學習更深入老闆的行為與組織實際運作的情形。
- 三、 就圖書資訊事業而言，圖書館欲在資訊時代全面發揮其應有之功能與提升服務品質，有效的領導為關鍵因素之一。然觀諸國內圖書資訊學文獻，鮮少對於領導議題之相關研究。透過本次研修課程介紹領導的觀念及案例實證，經由不同理論及研究的探討，有助於一窺領導之涵義及其功能，並引起圖書館同道重視此議題，進而積極倡導圖書館從業人員領導才能的發展與訓練。
- 四、 語言是學習重要的工具，由於英語不是母語，缺少英語環境磨練的機會，這次經驗感受到，語文是國際交流時重要的工具，需要經常自我裝備，勇於表達。
- 五、 研修課程特色靈活多元，每堂課講師都針對授課內容提出一個議題，課程結束前 10 分鐘，請學員隨即利用上課所學的內容或技巧實際討論，小組彙集結論後，再以口頭報告。強調小組討論全員參與，彼此分享他人的想法或經驗，同時也能反思自我而提高學習效果。

伍、附件：會議照片、參觀照片



研修班導師(由左至右:香港大學尹耀全館長, 香港大學 SIDORKO Peter E. 館長, 講師 GANDEL Paul Brian, 講師 HIRSHON Arnold, 廈門大學蕭德洪館長)



廈門大學蕭館長展開研討會序幕



第一組小組討論成員



第一組小組討論成員互相介紹



第六組小組討論成員



第六組小組討論成員互相介紹



第五堂「調整計畫、資源和營運」課程，Arnold 講解空間重整實例



研討中講師們隨時至各組指導



第六組個案討論題目-如何提昇學校排名



完成個案討論簡報檔



結業式(右五為林安琪編輯)



結業式(左四為周龍秀瑛組員)



全體合照於廈門大學圖書館前



翔安校區圖書館前全體合影



翔安校區圖書館中庭



翔安校區圖書館內部採圓形建築



翔安校區圖書館天井採光玻璃



總服務臺



影片拍攝室一提供學生練習或製作影片用



窗邊走道間的有效利用



圖書館二樓



讀者資訊檢索區



自助影印區



研討間預約系統



媒體技術體驗區



館員休息區