

本期话题：访谈台湾师范大学图书馆馆长陈昭珍女士

访谈台湾师范大学图书馆馆长陈昭珍女士

□ 顾晓光 / 北京大学信息管理系 北京 100871

DOI: 10.3772/j.issn.1673—2286.2013.02.001

1915年,胡适先生在美国留学时的日记中有过这样一段话:“国无海军,不足耻也;国无陆军,不足耻也!国无大学,无公共藏书楼,无博物院,无美术馆,乃可耻耳。我国人其洗此耻哉!”

文化与一个社会发展的命脉息息相关,图书馆作为文化的一种承载,其重要性已无需赘言。听从海峡对岸来京参加北大、清华图书馆庆活动的台湾师范大学图书馆馆长陈昭珍女士谈她的图书馆情缘,更加深了这种体会。

陈昭珍女士谈到蒋梦麟先生的《西潮》对她的影响,让她在国中将兴趣转向了人文社会科学,并在大学与图书资讯专业结缘至今。北京大学历史上校长任职时间最长的蒋梦麟先生以“有点像自传,有点像回忆录,有点像(中国)近代史”的写作特点,通过《西潮》,透视中国一个前所未有的时代和他本人的境遇,展示了那一代学者的人本关怀和文化思考。这些思想影响了1949年后的台湾年轻人,陈昭珍女士就是其中的一位。

她在台湾地区图书馆界是一位风云人物,有很多头衔,给我印象深刻的是“常常灰心,永不死心”的理想主义色彩的教授陈昭珍。

“西潮”让近代中国的“藏书楼”变成了“图书馆”,从“西潮”到“新潮”,历经了几代学人和从业者的努力,中国的图书馆有了很大的进步。在台湾地区,陈昭珍教授推动了公共图书馆的发展,特别是在统一自动化系统和空间改造上,并被同侪誉为台湾地区“公共图书馆之母”。她强调“改就是要改制度”,通过建设和改造公共图书馆,可以改变民众阅读的素质,继而改变民众的素质。

她促成了台湾地区小学图书馆设立图书教师计划,使小学生加深认识图书馆的重要性,培养他们的阅读习惯和信息素养。“让读书永远不打烊”的诚品书店是台湾的一个文化标签,她和她的同仁也在一系列的工作中践行图书馆成为台湾民众终生学习的课堂这一种文化理念。

在信息技术飞速发展的新世纪,图书馆如何在全球化浪潮中去定义自己本地化的未来也是她作为馆长所关注的一项重要课题。她在台湾师范大学图书馆推行全面品质管理,用企业管理的方式来经营图书馆,形成了图书馆特有的组织文化氛围;并且通过出版和礼品经营等非传统图书馆的文化创意工作来打造台湾师范大学的品牌,使图书馆成为大学的知识典藏中心和文化中心。

她在思考数字时代大学图书馆的转型和定位,这也在台湾师范大学图书馆的中长期计划中得以体现:C-space、D-collection和U-services三个主要的发展使命和愿景。

数字环境下,本地化的发展非闭门造车,馆际合作乃必晓之理、必至之事。她在担任众多职位中,直接主导和参与了台湾地区大学图书馆间的一系列合作,包括联合抵制某国际大型出版商的高涨幅、联合采购学术电子书等。

结束访问后,我们一起用餐。我向她请教台湾地区的社会、文化、教育等方面的问题。这时候,自言个性比较浪漫的她畅所欲言,她的文化情怀、不尽之思让我受益良多。

北京大学、清华大学和南开大学在1937年日本侵华期间联合成立了长沙临时大学,蒋梦麟先生在《西潮》中谈到这段时期:“虽然设备简陋,学校大致还差强人意,师生精神极佳,图书馆图书虽然有限,阅览室却经常座无虚席。”中国近代丧权辱国的根源非来自于“国无海军”,“国无陆军”,而“这些事件震破了中国人相信自己的古老文明的优越感(冯友兰先生语)”。国之万幸在于一大批学人坚守一个民族的文化遗产和吐故纳新的文化理念,近代图书馆的藏书影响了他们,他们的思想也保存在图书馆中,这些通过像陈昭珍女士一样的图书馆员得以交流,泽被后世,荫蔽后人。

总馆外观



顾晓光：首先感谢您2010年接受我的约稿，为《数字图书馆论坛》撰写《台湾地区大学图书馆电子书使用现况调查》（注：2011年第五期）。我对于您的了解基本上是通过学术文章，但您本人不仅是一位学者，还是台湾师范大学图书馆（注：以下简称师大）的当家人，并且曾经担任过“中华民国图书馆学会”秘书长、理事长和“中华图书馆国际合作协会”理事长等职位，请您先谈谈自己的图书馆经历。

陈昭珍：从自己的人生规划来看，我应该不会进入图书资讯这个领域。在国中时，我很喜欢物理和数学，但由于看了一些书后，我的兴趣转向了人文社会科学，比如蒋梦麟的《西潮》，他谈到中国受到西方文化、科技、社会的冲击，对中国的环境相当的悲愤，自己也希望改变这个社会。同时我非常喜欢文学，也希望成为一名文学家。报考大学时，我更希望读文史哲专业。我喜欢思想性的东西，国中的时候也看过尼采、叔本华的著作。与图书资讯专业结缘后，我发现这个专业有个好处，有机会博览群书，在查找资料方面也有优势，所以对于专业学习也越来越有兴趣了。由于我喜欢历史，所以选择做版本研究，我请台北故宫博物院副院长长吕彼得教授做我的指导老师，他也是版本学专家。出版是一个时代文化的体现，我觉得比较有意思，当时我研究的是明朝出版史。

在念硕士的时候，我去了台湾大学图书馆工作。在台大图书馆先做馆长秘书，这是我图书馆职业生涯的

开始。这使我可以看到整个图书馆全面的规划，比如台大图书馆新馆的项目：我们一共做了十三版的手稿，我从第一版的手稿就开始参与了，馆长还派我一个人去国外考察了一个月，另外还邀请了一位海外的图书馆建筑专家做顾问。

做了一些工作后，我对图书馆这份职业越来越有兴趣，感觉这是一项对社会很有用的事情。我还做过参考服务，但最没有想到的是做了编目工作。在我硕士毕业后一年，馆长让我做编目组主任。我之前没有做过编目，让我一下子做50人编目组的主任，而且当时我只有25岁，这对我来说是一个非常大的

挑战。我是我们台大硕士班同学中第一个做图书馆主任的，我很感谢陈馆长给我这个机会，我想我唯一的长处大概就是认真吧，还有我和大家协调的能力还不错。同事们都非常好，也没有给我压力，大家相处融洽。当时我们还没有使用自动化系统，先开始与OCLC合作，进行回溯编目。我建立了一些制度，使编目走向一个标准化的操作。

这些工作很有意思，有一次，我在看一本文献学的书，有位读者进来问我问题，正巧答案就在我正在看的这本书上。这就告诉我，平时你要多准备，到时就会派上用场了。

在这之前，我认为我个性是比较浪漫的，喜欢文史哲，喜欢思考，绝对不是编目。但编目工作让我有所改变，需要严谨工作。而且由于编目工作，我对图书馆的系统也非常清楚了。



总馆大厅信息树



总馆中庭天井

顾晓光：您在台大图书馆工作了多长时间？

陈昭珍：大概十年，前五年做馆员，后五年做主任。有一天，我觉得自己枯干了，所做的贡献也到顶了，就想到去读博士，再探求学术的殿堂是否隐藏着人生的真理，“为学日增，为道日损”。那时，在台大读博士必须辞掉工作，全职读两年的时间，然后做论文。馆长不希望我念博士，通过各种方式希望我留下，还说我要离开的话，台大图书馆就要倒了，当然他是言重了，后来还希望校长要系里改变必须辞职读博的规定。由于馆长一再要求校长改变规定，让我边工作边读博士，孙震校长也没有见过一个主管这样去留人的做法，就接见了。我便对校长说自己的想法，我很感谢馆长对我是这么的器重，他扶持后进，给我们机会。可能由于太累了，他60岁时就过世了。我也很过意不去，如果当时不去读博士，大家都多帮他一点，也许他也不会英年早逝。

顾晓光：念博士这两年的收获很大吧。

陈昭珍：所上规定念博士至少有两年要全职读书，这个要求太棒了。我觉得要脱胎换骨地读书，一定要专心的，像图书馆哲学这门课，一个学期读了9本西文书，还要做报告，所以等于翻译了九本图书馆哲学的书，收获很大。

读博士班第三年我就去辅仁大学教书了，我总共花了四年半的时间拿到博士学位。

在辅仁大学教了四年，主要教授分类、编目、自动化等课程，我喜欢和年轻人在一起。后来转师大教书。在师大一年后，台湾的“国家图书馆”又借调我过去工作。

当老师和当馆员最大的不同是，当老师除了教书之外，你会关心整个图书馆事业的发展。我在辅仁的时候，开始参与政府关于公共图书馆的一些计划，比如台湾省公共图书馆自动化及网路化（注：网络化）咨询委员会，除了担任委员外，我也任执行秘书。我们很主动地向省政府提我们的想法：我们的公共图书馆如何去发展、需要经费的支持等等。

顾晓光：那时你们都做了哪些基础的工作？

陈昭珍：有几件事。第一是公共图书馆自动化系统，做到乡镇图书馆与县图书馆使用同一套系统，并通过网路联机在一起。

顾晓光：是不是就是一个总分馆的体系？

陈昭珍：对。

顾晓光：那是什么时候？只普及到县一级吗？

陈昭珍：1996年。是的，比如高雄，它有三十几个乡镇，有些乡镇有好几个馆，透过这个原则，全部联机在一起，使用一个集中的系统。这项工作大约花了十年的时间。在不同的地方向政府要经费，我到“国家图书馆”后，又帮他们要到了第二批的经费。

第二是关于整个台湾地区公共图书馆的空间改善计划。“九·二一地震”后，灾区的公共图书馆需要重建，当时“文化建设委员会”（注：以下简称文建会）的吴副主委是我的好朋友，相当于现在的“文化部副部长”，问我重建的经费怎么样能够得到更好的利用。我就建议他不要平均化的分配，让图书馆自己来提计划。另外，我还提出让公共图书馆诚品化的概念。

顾晓光：就是像诚品书店那样的？这是很多读书人喜欢的地方，在敦化还有一家24小时营业的店。

陈昭珍：对。我们很多公共图书馆都是上世纪七十年代盖的，看起来不吸引人，没有现代化阅读的氛围。我就把新加坡公共图书馆的经验与大家分享：新加坡公共图书馆的同行来台湾参观诚品，感觉氛围那么好，他们就想把诚品书店也引进到新加坡来。虽然由于运营等原因，诚品没有到新加坡开店，但新加坡政府把公共图书馆全部诚品化了。

为此，我们开了很多次的会议，希望各乡镇图书馆提计划。他们也希望改，但是施政的理念要改，如果光将钱给他们，花掉了，品质不见得提升。一定要有不一样的眼光和角度，我们为此一起沟通过多次。

我们先开始“金点子”计划，涵盖八个公共图书馆，结果非常成功。像埔里图书馆，台湾非常有名的乡镇图书馆，五层楼，一天有1,000位左右的读者，那边有很多文人和艺术家。埔里非常漂亮，埔里人称之为“台湾之心”，因为它在台湾的中心位置。

虽然很成功，但是只有八个图书馆。2003年，副主委让我帮他们写了一个大计划，进行整个台湾地区的公共图书馆空间改善，结果向政府要到了15.5亿新台币。因为有之前的成功范例，一定要找建筑师好好设计、规

划，要有很好的阅读氛围，这样台湾的公共图书馆就完全改观了。你可以想象，在一个美丽的乡下，有一个非常漂亮的图书馆，就像是一个精神堡垒。

顾晓光：图书馆外表对于读者感官的刺激很重要。

陈昭珍：很重要。对于图书馆来讲，绝对不只是数位（注：数字）图书馆就可以了，建筑空间是非常重要的。

顾晓光：在北京的怀柔区交界河村有一个篱苑图书馆，它是清华大学建筑学院教授李晓东先生设计的。这个公益图书馆更像是一个艺术作品，依山傍水，钢架结构，全玻璃外窗，建筑的四周以几万根的柴火棒环绕，既可以透光，也避免强光的暴晒。内部宽大的空间和错落有致的台阶设计更是让人赏心悦目。现在它成了很多城里人旅游的好去处。

陈昭珍：第一期的15.5亿新台币只进行了300多家图书馆的改善。2007年，我们又进行了阅读植耕计划，这也是第二期的空间改善计划。

第三件事情是关于今年刚刚开放的“国立”台中图书馆（注：以下简称台中馆）的新馆，这是根据我为文建会写的计划完成的。

顾晓光：我虽然没有去过这个新馆，但是从网上看到还是很喜欢，尤其是那面信息墙。

陈昭珍：这个新馆花了20亿新台币。我写计划时，对它的定位是“国家”数位公共图书馆。为什么要加上数位，这样可以打动政府官员，让他们认为我们在做一件不一样的事情。等审批和经费下来，政府找来建筑界、资讯界和图资界的人来讨论什么是数位图书馆，当时资讯界的人说既然是数位图书馆，只要几台服务器就好了，而建筑界的人只懂建筑，对数位图书馆没概念，所以他们就委托我为这个图书馆做一个定位，并规划未来的运营方向。

在这个研究中，我们为以REAL作为台中馆的发展定位及方向。“REAL”，是Reading（阅读与分享）、Exploration（探索）、recreAtion（休闲）、Learning（终身学习）的简称。它是超越实体与虚拟的层次，通过“REAL”可以了解为何需要公共图书馆，也可以说明

为什么除了数位资源及数位服务，更需要实体的图书馆。对当地的民众而言，实体尤其重要，环境是可以塑造人的。台中馆新馆一开馆，每天读者超过10,000人次，这奠定了一个很不一样的公共图书馆走向。我们要多元学习，还要照顾不同的人群，比如外劳、外籍新娘，也有老年人、儿童和青少年的学习区，还有数位影音区、数位艺术创作区。总之，台中馆就是根据我们团队的一个研究计划一起设计完成的。

这就是我参与公共图书馆改变的一些事情。我觉得一个国家和地区要有好的公共图书馆，它可以改变民众阅读的素质，继而改变民众的素质，这件事情对整个社会很重要，很有意义。我有一句名言，很多同道都知道的：“常常灰心，永不死心”。因为理想和现实总是存在差距，虽然我碰到的政府官员都很棒，但还是有无可奈何的时候。比如组织的改变剧烈，以前台湾省政府主管公共图书馆，后来改为文建会主管（再后来改为“文化部”主管，又改为“教育部”主管）；此外，还得说服乡镇长，而他们是选举出来的最低阶层的政府官员，要改变他们的想法需要费很大的工夫。所以我用“常常灰心，永不死心”与公共图书馆的同道共勉。图书馆界常开玩笑说我是公共图书馆之母，其实有些事只是因缘际会罢了。

顾晓光：这是对您很高的赞赏。

陈昭珍：可能是因为我曾为他们争取了很多的经费。

顾晓光：而且是变革式的。

陈昭珍：是的，改就是要改制度。我现在唯一还没有做到的，当然也不太容易的是，我希望乡镇图书馆的馆员归县市图书馆去管理，并使用专业人员。这样才能使得公共图书馆真正的专业化。台湾有五都：台北、高雄、新北、台南、台中，相当于直辖市。这五个地区除了台南还没有完成，其他地区都已经是真正的总分馆体系。

总馆外观



顾晓光：也就是除了台北、高雄、新北和台中外，全台湾其他地区的公共图书馆并没有从人员上做到您希望的总分馆体系。您是希望台湾地区所有公共图书馆都能够做到馆员由上一级图书馆直接管理，毕竟自动化系统已经是统一了。

陈昭珍：对。现在上一级图书馆对乡镇图书馆有辅导的职能，沟通上没有问题，但没有行政的权力。

我也找了《远见》杂志来评鉴县市图书馆的工作，这也是评价县市长的政绩之一，所以县市长很在意。图书馆不能光是我们图资界的人士在操心。

顾晓光：我对评鉴的细则和评估后改善的效果比较感兴趣，请您做一个介绍。

陈昭珍：我觉得评鉴是非常有效的，《远见》杂志是做各县市教育力、领导力的评鉴，《天下》杂志也做。在公共图书馆做阅读力的评鉴，主要有读者量、藏书量、办证量、活动量、新书量等很多指标。他们一两年就做一次，每次需要100多万新台币的投入。

顾晓光：数据从哪里来？这100多万从哪里来？

陈昭珍：从文化局和各图书馆要数据。经费是出版社他们自己出，或拉赞助，但不是政府的钱。



总馆书库

顾晓光：那除了公共图书馆外，您还做了哪些推动的工作？

陈昭珍：小学图书馆。台湾喊了几十年的Teacher Librarian（图书教师），但不知道从哪开始去进行，让它成真。这件事我也是直接游说政府官员才开始有眉目的。

顾晓光：您是以什么身份去？

陈昭珍：我以图书馆界教授以及“图书馆学会”理事长的身份。我在2009年拜访了“教育部国教司司长”，向他讲阅读的重要性。他也不知道阅读很重要，因为台湾在2006年参加

了PIRLS（注：Progress in International Reading Literacy Study，国际阅读素养进展研究项目，以小学三、四年级的学生作为测试对象）评鉴，结果阅读排在第22名，“教育部”很紧张，也不知道该怎么做。

我就向他们提出从制度面改变，设立图书教师这件事情。政府官员从来没有听说过图书教师这个概念，台湾教改后虽然不是使用统一教材，但也是按照某种版本的教科书来教学。而美国是老师自己编写教材，他们对图书馆的需求是很大的，一个学校的图书馆应该是支援老师的教学、学生的学习和培养学生阅读的习惯。我们很清楚这个理念，但政府官员并不了解。所以我们要去说服他们。

我一直都是主动出击，去和政府官员打交道，不管是公共图书馆的改革，还是小学图书馆图书教师的设立。政府官员需要政绩，我们要推动理想。我安排一些政府官员和媒体界的朋友去参观改造过的乡镇图书馆。看完后，他们很感动。馆员们平常都非常认真，办了很多阅读的活动，使图书馆成为了在地（注：本地）的文化中心。这让政府官员看到了公共图书馆的认真经营，虽然政府官员在国外读书时也看到了国外的好，但如何做起，他们也不是很清楚。通过这些考察，他们更加认识到图书馆对于阅读的重要性，所以，从2009年，我们开始实行小学的“图书教师制度”。

台湾有2,000多所小学，每个学校增加一名人员专门做图书教师也是不可能，于是学校挪出一点经费，申

顾晓光：效果怎么样？

陈昭珍：我举个例子。去年台南市被记者报道政府购书费分配到市民身上，每个人买不到一个卤蛋。

顾晓光：这个对比太强烈了。

陈昭珍：很强烈，台南市长震怒了，他们在检讨问题在哪里。我最近在《商业周刊》上看到台南市长赖清德讲他怎么重视阅读，其中他提到一点：现在平均每个人的购书费提高到20元新台币，虽然也不算多，但毕竟是提高了。这是一个例子，而且以前不重视阅读的图书馆，经过评鉴，都跑到前面来了。像苗栗、彰化、高雄等地方，县市长非常重视阅读，都投入了非常多的钱，还盖了很多新馆。以前是给钱进行空间改善，现在是拨款盖新馆，像新北、高雄两个市都盖了新的总馆。

顾晓光：这个评鉴对地方政府来说很紧张，会让它们很没有面子。

陈昭珍：很紧张，因为他们都是选举上来的，害怕民众说他们工作差，我们就是要达到这样的效果。我对公共图书馆部分的帮忙大概就是这样，自己觉得对公共图书馆事业尽力了，没有太大的遗憾。

请图书教师的名额，这位图书教师可以减少平时的教学工作量，图书教师会接受我们安排的专业受训。

顾晓光：现在有多少小学有图书教师了？

陈昭珍：2009年，有51个；2010年，有112个；2011年，有170个；2012年，有243个；2013年会有369个。大家反映非常好，越来越多的人认识到图书教师的重要性。我们要求学校重视阅读，不给人不给经费，请问要求他们用什么重视阅读？不能用口号治校，也不能口号治国啊，“口惠而实不至”嘛。阅读这件事情必须从制度面改变。我今年带了30位图书教师到香港用四天的时间参观了七个学校，看看香港的图书教师如何教学和开展工作。我希望每个学校都有一名图书教师，这也要看台湾的经济状况，如果经济不好，进行全面普及也很难。

顾晓光：我在优酷视频网上看到了您关于阅读技能和阅读指导策略的讲座。

陈昭珍：我们有一个全国图书教师辅导团，除了培训外，还有编写培训手册和你说的讲座，这是优酷网主动跟我们要的。我们的资料都是免费的。阅读并不只是看书，还要有理解能力的培养，这也是我们着重对图书教师训练的地方。

顾晓光：你们对于图书教师最低的要求是什么？他们的工作能够达到什么样的层次？

陈昭珍：图书教师一定是老师，基本上相当于图书馆的馆长。他要负责自己学校阅读推动的规划，比如全校性的阅读如何规划，班级每天十分钟的晨读如何进行，如何提高学生的阅读量、阅读素养，如何让图书馆的服务更加贴近学生等等。

顾晓光：阅读对于孩子来说是非常重要的。小学是开始识字的阶段，已经从绘本过渡到文字。人类文明的历史也是文字的历史，怎么去推广都不过分。首先要培养孩子阅读的兴趣，大陆主要还是应试教育，很多孩子为了应付作业，已经失去了阅读和学习的兴趣，这是很可怕的。

陈昭珍：培养阅读的兴趣是我们最强调的。

顾晓光：台湾小学的课业重吗？

陈昭珍：我觉得还好。比如我的小孩念小学的时候是快乐的。现在台湾要实行十二年的“国教”，高中也不需要考了，这样他们在国中也能够更加快乐了，没有升高中的压力。

另外，我们为什么要强调多元化的教学，要在阅读和信息素养上有批判的精神。我们今年也要进行国中图书教师的计划。本来国中没有图书教师，因为国中三年是为了上一个好的高中，其实有些压抑，但是十二年“国教”后，国中的学生会松了一口气，老师也可以进行一种正常化的教学。

顾晓光：高中的图书馆呢？

陈昭珍：高中的图书馆已经很不错了。大陆高中的图书馆怎么样？

顾晓光：现在的高中图书馆我不了解，但我在九十年代读高中时，没有学校图书馆这个概念。

陈昭珍：为什么在亚洲国家念图资专业没有那么重要，因为从小到大没有图书馆这个环境。

2007年，我办了一个IASL（International Association of School Librarianship，国际学校图书馆事业学会）研讨会，和高中图书馆的同仁有很紧密的联系。我们有高中图书馆辅导团，也有培训手册。

顾晓光：现在在小学生推广阅读这个概念，阅读是读书还是使用各种媒体？

陈昭珍：各种媒体。

顾晓光：阅读是无处不在的。现在有个争论，像iPad、eInk、电脑等网络化阅读有碎片化信息的特点，会影响甚至改变人们的思维和看问题的方式。在小学阶段的阅读和成人阶段的阅读有没有一个特别的区分？

陈昭珍：我最近看到美国的一个报道，他们对年轻人有一个调查，并非我们想象的这样。年轻人虽然会看碎片化的信息，但是也会看很多长篇的文章或书。在台

湾,我们鼓励小学生:一是阅读量要大,二是要有阅读的技巧,三是要有对阅读的体验,不仅仅是看内容。像康轩是一个很好的私立小学,毕业旅行是爬玉山。爬山之前,会有一个相关的书展,让学生对玉山有一个了解,爬山回来后,会有一个报告。从静态的阅读到动态的阅读,再回到静态的阅读。

顾晓光:阅读是与你每时每刻都有关系的一个活动,融入你的生活中。

陈昭珍:没错。

顾晓光:小学生的阅读中,家长能够起到什么样的作用?

陈昭珍:我们鼓励亲子阅读,所以我们办了一系列的活动,像“Book Start”(阅读起步走)的活动。现在台湾小孩出生后,政府会送一个福袋,里面会有两三本书。上小学时,也会送三本书,这就是鼓励家长亲子阅读。“阅读起步走”还鼓励家长带孩子到公共图书馆。

顾晓光:在很多国家和地区M型的阅读社会特点明显,阅读的主体是老人和儿童,我们公共图书馆对于儿童阅读有没有特别的考量?

陈昭珍:几乎每一个乡镇图书馆最重要的地方就是儿童阅览区,他们会举办很多讲故事的活动,也有亲子阅读活动。学龄前的阅读还是家庭为主,也可以通过“阅读起步走”去公共图书馆。小学后主要依靠小学图书馆,也会有一些活动,然后让小学生把图书带回家,他们把故事讲给爸爸妈妈听,爸爸妈妈也讲给他们听。或者把自己的书带到学校来,班上有一个小书架,与其他同学一起分享。这些也是图书教师需要规划的事情。

顾晓光:现在在大陆大城市生活的家长也比较关注孩子的阅读,中国本身就有重视教育的传统,现在经济条件越来越好,在这方面的投入也越来越大。但也

有一些问题,举个例子,我问过几个搬家工人,他们在帮北京人搬家的时候,发现北京人家里的书不多,得到的答案是不多。他们最怕是给藏书众多的大学老师搬家,因为书很沉。在中国的文化中心,大家的藏书量并不大,阅读量也就可想而知了。如果大人没有那么多的藏书和阅读的习惯,怎么给孩子去创造一个阅读的氛围?



陈昭珍:对,所以父母要以身作则。台湾有很多的基金会都投入到阅读这个领域,这是他们推广阅读的声音。像佛光山的星云法师,他在阅读方面投入了很多,明年要买46辆流动书车。每一辆车就是一个移动图书馆,可以将车开到乡镇图书馆难以覆盖到的村子里。

顾晓光:大陆有一个全国文化信息资源共享工程,是一项很重要的文化工程,该工程的覆盖面可以到村。相关的工作人员做了很多努力,但是基层的百姓好像更喜欢非图书化的娱乐方面的文化消费,比如电视。在阅读方面,深入的程度还是不够。

大陆的公共图书馆在新世纪发展很快,特别是东部沿海地区,他们有很多的财力和很好的管理者,现代图书馆的理念也越来越深入其中,其中有一个创新性的服务方式就是24小时自助借还机,也就是我们俗称的ATM机。台湾在ATM机的应用和态度是

陈昭珍：我们馆有一部，也是台湾唯一一家大学图书馆使用的ATM机，台北、台中、高雄有好几部，公共图书馆比较多。

顾晓光：你们购买的初衷是什么？

陈昭珍：去年上级要求我们图书馆去经营一个古迹，文荟厅，是日据时代盖的，我们花了很多钱进行整修。我就将它做了一个定位，让它成为一个展现学生自由和自治的地方，学生自己管自己，不需要太多行政的管理。在文荟厅，学生可以看书、讨论、发呆，还会有一些表演和演讲活动，像一个沙龙。

顾晓光：信息共享空间。

陈昭珍：对，但它又不在图书馆里面，是一个单独的建筑。除了一些杂志外，资源都是线上的。我们在挑选座椅的时候也是精挑细选，既符合建筑的特色，也要舒服。还有一个礼品店，同时提供一个轻食的服务，包括饮料。另外就是买了一部ATM机。我觉得经营得非常棒，达到了我们的预期，也是学生最爱去的地方。

顾晓光：这是现代图书馆服务的一个很好补充。ATM机应用的情况如何？

陈昭珍：很不错。我们会摆上最新的比较大众化的图书，不是学术性的图书。我们每天都会去换书，流通量不错。

顾晓光：在大陆，ATM机的使用有一些争议。它的好处还是比较明显的，但是对它的非议可以用一位学者的一篇文章的观点来表明：“1、用最先进的技术，做最落后的事情；2、用最聪明的技术，做最愚蠢的事情；3、用最烧钱的代价，做昙花一现的面子工程。”这个观点很有代表性，是用几十万人民币购买一台只能装几百本书的ATM机，还是将这笔钱投入到更加惠民的措施中去，显然ATM机投入产出比不相配。

陈昭珍：这就要看我们的出发点是什么。台湾的公共图书馆把它摆在火车站、机场、捷运站这些没有图书馆的地方，但又是人流动的地方。台北市立图书馆还做了几个无人图书馆，馆员只做图书的管理，不直接

服务用户。这是在补不足，我觉得人看书，有时是一时兴起，图书馆覆盖不到的地方，有这样的需求。这也要看理念，把合适的东西摆在合适的地方。

顾晓光：网络化的冲击，使图书馆空间意义显得越来越重要。图书馆员作为信息的重要传播者，如何使读者越来越依赖他们？您作为师大的馆长，工作的重心在哪里？

陈昭珍：我觉得我们的读者越来越依赖图书馆员，我也看到北大、清华的图书馆员做了很多的工作，让读者看到图书馆员的重要性。我从2008年开始做师大的馆长，做了几年事情：1、只要系统能够做的事情就不要人来。我们以前做不到的，现在系统也能够帮助完成。比如我们有三个校区，读者可以在任何一个校区借还其他校区的书。读者肯定会有抱怨，你不处理，他们可以抱怨到“总统府”去。只要是合理的抱怨，我觉得是很珍贵的。我们在网上让读者发表对我们的看法，然后我们的主管会在第一时间收到相关的反馈，立即改善抱怨的地方。系统可以帮我们做很多事情，让服务全面自动化。2、推动全面品质管理（Total Quality Management, TQM）。我把很多管理学的方法用到图书馆的管理中来。第一期，我带领大家进行大规模的流程改造。等第一期标准都建立好后，在第二期中，我们用PDCA（Plan-Do-Check-Act，计划—执行—检查—处理）。PDCA一个很重要的精神是每一个人都是创意的发明者，每一个人都是流程的改造者，不是等主管告诉你怎么改造，你们自己可以组成一个品管圈。我就是提供这样一个制度，还有比赛。我这几年主要做的就是TQM，让整个组织文化改变。同时，我还争取了很多经费用于馆藏，师生能够感受到图书馆的改变，感受到我



们的优质服务。我经常收到来自读者的表扬信。我们现在不仅是一个图书馆，也是学校的文化中心。

我们还做学校的校史工作，融合在学校的整体工作中，让学校觉得图书馆很重要。我们推出师大大师，举办师大大师展览，我们馆员的素质不错，但我觉得还要让他们的工作更精致化，像学科馆员的推动、学科网的整理。图书馆的资源太多了，各领域的研究者只需要看自己学科的资源就够了，要更专门化。

另外，师大的出版社就在图书馆，出版社除了出版，还有学术图书代送审查的职能。期刊有同侪评审，图书由于没有审查，出版很自由，这需要图书馆通过外审来评价专著的水平。

过去图书馆不生产资源，只是购买，现在我们做出版就是要把图书馆拉到知识的前端，我们拥有机构典藏，全部OPEN ACCESS，师大也是台湾地区第一家宣布自己资源OPEN ACCESS的高校，包括自己出版的期刊、博硕士论文等。这需要说服校长、各院系的老师，我认为OPEN ACCESS对学术传播太重要了。你让人家越容易找到你的资源，你的资源被引用的机会就越多。所以，建自己的机构典藏很重要。

顾晓光：有DRM保护吗？

陈昭珍：没有，资源是PDF格式的。我们除了做出版、机构典藏外，还做OCW（OpenCourseWare，开放式课程）。我们经过老师授权免费开放，除了还有一些大师级的讲座外，一个学期我们会拍摄超过30门课程。

现代的图书馆已经不再是一个单纯意义上的图书馆。传统的图书馆方面，我们做到资源尽量数位化，服务尽量自动化；同时还要定位在知识典藏中心和文化中心，只要和学校相关的知识，我们都要典藏；图书馆也



要发展文化创意，要体现出学校文化氛围的特点。

顾晓光：您这个理念正好应了这句话：图书馆是大学的**心脏**。

陈昭珍：对。我们还负责师大的礼品经营，自负盈亏。我们并非为了礼品而礼品，主要是为了把师大的品牌打出来，做的是文化创意产业一条龙的事情。我们白手起家，从向学校借400万新台币开始做，到现在已有盈余、小有名气，媒体报道过多次，很多学校前来取经。

我在“数位典藏国家计划”时就是负责数位典藏增值应用，还带厂商到美国参加由梦工厂、迪斯尼、丰田等大公司参与的全球授权展，所以对于品牌增值还是有眼光的。

师大图书馆还做学校的“艺术银行”。台师大美术学院系在台湾排名第一，系里前三名的学生会留下他们毕业展的画作，老师也会将一些画作交给图书馆，现在他们有两千多幅画交由图书馆典藏。学校会盖一个美术馆，在美术馆开放前，这些画作会留在图书馆。

顾晓光：现在你们学科馆员在图书馆的位置是什么样子的？

陈昭珍：我觉得还没有做得很好。我们馆员素质还不错，拥有硕士学位的馆员占很大部分，专业背景也比较广。学科服务需要一步一步做，第一步在网站上公告各学科的学科馆员，每年他们都会到各院系做介绍；第二步需要制作学科资源的网站，馆员一定要知道目前的研究情况，学科资源的网站像一个个系馆，里面整理的资源第一个就是各院系的Knowledge Map（知识地图），研究者可以把它当成查询馆藏的关键词，直接链接到OPAC上。我是希望建一个Ontology，但馆员还搞不清楚什么是Ontology。第二个是我们整理了各院系出版的期刊和购买的期刊以及全校图书馆所有期刊，包括影响因子的排序。第三个是自己专业经常用的电子资料库（注：数据库）是哪些。第四个是老师授课大纲中指定的参考书目，我认为这也是核心馆藏。第五个就是网路上与学科相关的主题网站推荐。

通过学科资源的网站，也训练了我们的馆员，了解了各院系的研究情况。有时，我们也请院系的老师来做介绍。做得不好的地方，老师和学生也会提出来，我们再改进。

今年,我们还做了和邀请老师参与的读书会,帮老师整理课程的资源网。

顾晓光:您心目中的学科馆员能够达到什么程度?

陈昭珍:他能够提升老师的信息素养,现在有些馆员与专业教授在一起时怕怕的,要了解老师不足的地方,要有信心。还要能够协助老师写计划,购买计划中所需的图书和本院系内所缺的重要资源。我们的学科馆员还办了很多活动,他们也是参考馆员、推广馆员,已经够忙了,我不能太苛求他们。

顾晓光:学科馆员岗位的应用在高校越来越广泛,如何让教授们重视起来,还需要我们走很长的路。我也同意您所讲的教授的信息素养并非都很高,希望教授通过馆员提供的视角,会使自己的研究更进一步。

陈昭珍:我们馆里也有专业的读书会,每个月会读几篇专业的西文文章,馆员要有报告。与其教他们如何发展,不如让他们自己来做。我虽然在外面有很多讲座,但在馆里我很少讲。为什么做TQM,就是让他们自己来检讨自己的流程,让他们自己来承受服务的压力,这都是在管理方面的策略,让每一个馆员能够负责到自己范围内的事情和发挥他们的潜能。我能做的是尽量让他们上课、出国,还有提供升迁和奖金等措施。

顾晓光:如何让学校知道你们付出那么多努力的价值呢?

陈昭珍:除了口碑以外,我们还做了BSC(Balance Score Card,平衡计分卡),用来绩效评量,它有四个面向:财务构面,我通过参与各种计划帮学校争取了一些经费,所以我们的经费比较充足;外部顾客构面,关于读者的统计数据;内部流程构面,来做自己的内部管理;学习和成长构面,有多少人进修。第二个是ROI(Return On Investment,投资报酬率),每一年都会做,对比去年的ROI,今年的情况如何,我都会告诉我们的校长。

顾晓光:你们是借用企业管理的方式来经营图书馆。我以前看过一本关于这方面的书(注:Measuring

Your Library's Value: How to Do a Cost-Benefit Analysis for Your Public Library,美国图书馆协会2007年出版),美国很多图书馆的回报率约是1:4。

陈昭珍:大英图书馆做了一次,大约就是1:4,我们也帮台北市立图书馆做过一次,这是我学生的硕士论文,差不多是1:6。由于高校馆与公共馆的资源不一样,我们今年的投资报酬率是1:16。

顾晓光:相当高了。

陈昭珍:当你拿出严谨的数据,学校就没有什么话可以讲了。我主动向校长报告,校长让一级主管听我们做的工作。现在学校也全面采用了BSC。我们还做了一个全面的满意度调查,分为馆员构面、资源构面、环境构面和服务构面等四个构面。满意度调查很详细,比如读者的期望在哪里,最低忍受的程度在哪里,如果我们做得比最低忍受的程度还要低,说明我们做得很不好。如果在中间偏上,说明还不错。还有服务指标,读者是否知道此项服务,是否认为此项服务重要,我们推出的各项服务是在象限的什么位置。如果读者既不知道也不需要某项服务,我们就要做检讨。

我通过管理学的方法来推动,要改变必须从制度面来进行,如果只是多办一些活动,完成后,它不会留根的。

顾晓光:是的。还有如果一个人离开这个岗位,由于有制度的保障,运行也会比较顺畅。您刚才说经费比较充足,我感觉经费紧张对于大陆很多大学图书馆都是很现实的问题。

陈昭珍:如果整个学校经费不增加,图书馆也不可能增加。我们图书馆几乎每一年经费都有增加,还有额外的专项经费,比如机构典藏库。同时,我也将学校期刊经费部分集中回图书馆,以因应期刊电子绑纸本,或数据库绑单本期刊的花费,这也花了很多力气说服各院系,所以现在不太担心经费的问题了。校方很信任我们,认为我们会认真使用每一分经费,而且会用到最好。很感谢我们的校长。

顾晓光:这也是对您作为馆长的信赖。

陈昭珍:我们也会向“教育部”申请经费,五年前,



总馆一楼大厅电视墙

“台湾学术电子书联盟”成立，目前有97个大学参加，师大具体负责，我是主持人，“教育部”每年补助一亿多新台币，每个大学要缴五万美金，科技大学缴两万美金，这样总共有两亿多新台币来买电子书。我们馆开发了一个选书系统，让各校各系的老师来选书，我们来决定买哪些书。

顾晓光：每个大小不一的图书馆缴纳一样的费用，是不是对于小馆会吃亏？他们的使用量毕竟相对要少一些。

陈昭珍：不会，因为我们的电子书是买断的，大馆和小馆都能够永久拥有和保存这些电子书。

顾晓光：这些电子书主要是哪些出版社的？

陈昭珍：大部分是西文书，而且都是大的出版社，像Springer、Elsevier、OVID、Cambridge、Oxford等。

顾晓光：能够永久保存这些大出版社的电子书真是一件好事情，因为大的出版商并没有大规模地开展这种商业模式。前几天，我看到一个业界的消息：兰登书屋授权图书馆拥有它的电子书，而不是一个使用许可（Own, not license），这在美国也引起了一些讨论。从这个例子看，在美国也很难做到图书馆永久拥有和保存电子书。为什么大的出版商会在台湾推出这项模式呢？

陈昭珍：是的，我们这种采购形式在全世界都是少见的。一是联盟的力量，对于出版商来说，以前一本书可能只有10个馆购买，现在已经是97个馆购买，也不增加多少成本；二是台湾地区阅读的主流是中文，西文的受众比较少。其实很多地方也有类似的联盟，但像台湾这种购买方式还是比较少。

顾晓光：大陆的CALIS也有类似的联盟采购。

陈昭珍：Elsevier还推出了PDA（Patron-Driven Acquisition，用户驱动采购）模式，明年台湾有个厂商也要用这种模式，我是希望越多越好。

顾晓光：像PDA这种先阅读后付费的模式，出版商还比较谨慎。

陈昭珍：对，而且面对整个联盟，他们会更谨慎。Elsevier的PDA模式，台湾是全球第一家。所以我们现在针对Elsevier有两种方式的购买，一是传统的联盟打包付费，二是PDA单本付费。

顾晓光：2007年，“学术电子资讯资源分享联盟（CONCERT）”代表台湾的大学图书馆集体抵制Elsevier的高涨幅，我看到这个消息后，觉得你们做得太棒了。前两年，大陆的高校和研究机构的管理者也做了同样的事情。在国外，还有学者专门建了一个网站来抗议Elsevier的高价。

陈昭珍：台湾地方小，大家沟通起来方便，一起坐下来开会，CONCERT有个咨询委员会，我们几个馆长谈好决定如果Elsevier还是高涨幅，我们集体不订了。我在国内外的会议上经常对数据库商代表讲OPEN ACCESS方兴未艾，你们还要这么贵，最坏的结果是你们和图书馆一起亡，你们也要站在图书馆的角度看，图书馆怎么向学校交代，我们之间要有一个很好的平衡。

顾晓光：现在电子资源经费占总资源经费的比例是多少？

陈昭珍：一半左右。期刊的经费就占一半以上，而期刊的采购几乎都在电子期刊上。我们有6、7万种电子期刊，包括一些回溯的过刊。

顾晓光：如何有效地管理大量的纸本资源和海量的电子资源，特别是在检索方面？

陈昭珍：没错。我也花了很多时间在这个方面，没有细节就没有品质。有些新的和先进的东西也不能完全交给馆员和主任

来做，他们不一定能够完成。除了我会改变制度外，我还有一个长处，那就是我会知道馆员的优势和不足在哪里，他们不足的地方我就会投入其中。

我的博士论文是关于资料库的，我在台大做过编目组主任，也教授自动化课程，还做数位典藏系统，所以我在信息处理和系统分析方面还算不错。我来主持开发了一些系统，除了Metadata之外，台湾很多的标准都是我主持推出的，比如分布式的Z39.50、OpenURL、OAI等。所以，我还算是比较熟悉整合查询的。

顾晓光：是你们自己开发系统？

陈昭珍：我们馆的数位典藏系统就是我的研究团队负责开发的XML系统。整合查询系统就是用国外的了。SFX的Knowledge Base，我们没法建，要和每个资



林口分馆柜台



林口分馆书架

料库签约。接下来，我们要使用Primo了。

顾晓光：台湾推行的“数位典藏计划”目前的进展如何？

陈昭珍：“国家级”的“数位典藏计划”今年会全部结束，不会再有那么大的一个计划，会回到各个馆自己去做。我们馆长期在做数位典藏，有一个数位典藏系统，我们有很先进的数位加工设备，还帮别人做数位典藏。

顾晓光：师大图书馆与各院系图书馆是一种什么关系？

陈昭珍：院系已经没有图书馆了，我当年在台大的时候也取消了院系图书馆。当然，现在台大有一些大的分馆，主要是因为不在一个校区。师大也有四个院的图书没有并在大馆，主要是因为他们的书太多了。院系原来的图书馆现在成为他们的图书室，一个交流空间。

图书馆有一个图书委员会，我们每一个系都有一个图书委员，每个学期会开一次会，用来决定一些重要的政策，这是一个很庞大的组织。上次校长还说是不是可以不用每一个系都有图书委员，每一个院有一个图书委员就可以了。但是系里的老师不肯，说图书馆太重要了，我们每个系都应该有个代表。

资料库和用于大学生的一般图书的经费在图书馆，我们还将部分的钱分配到院系，他们来决定购买期刊和图书。

顾晓光：会不会院系图书馆会重复购买大馆已有的资源？

陈昭珍：不可以，需要查重。原则上，西文书没有复本，中文书控制在三本。

顾晓光：原来院系的图书馆员如何安排？

陈昭珍：图书馆员原来就归各系管理，所以现在他们还是归各系来分配。但台大图书馆不一样，他们院系图书馆员原来就归图书馆管理，所以将院系图书馆收归大馆后，院系图书馆员就回到大馆了。

顾晓光：美国的大学图书馆也是这样，政策各异。您来大陆参加过学术交流，也参加过两岸四地大学图书馆馆长会议。在您的印象中，大陆的高校图书馆与台湾的高校图书馆最大的不同是什么？

陈昭珍：台湾的高校图书馆和公共图书馆一样，越来越重视空间的氛围，让读者去图书馆就像到很棒的书店，我们对于细部的装修比较重视。大陆现在的新馆也越来越重视这部分了，特别是有钱的大学。有些大学将经费用在外部的装修上，但并没有将部分的经费用在细部的装修上。从服务上看，我需要从实际的使用上才知道。台湾的读者很挑剔，我们会在细部上更加重视读者的感受。

顾晓光：在大陆还有一个公众服务的争论，就是很多公共图书馆365天全年无休开馆服务，请问台湾是否有图书馆这样开放？您是否认为在国家的法定节假日图书馆员也有休息的权利？

陈昭珍：台湾的公共图书馆全年基本上都是开放的，过年的时候是放假的，一般一个星期会放假一天。作为一个图书信息专业教授，我是愿意给图书馆员呼吁的，公共图书馆同仁真的很辛苦。以前，乡镇公共图书馆的馆员中午是休息的。调查后发现，中午休息是有道理的，乡下很少人在外面吃午饭，我就建议他们可以弹性地上班，也许上午不用开门，下午开就好了，因为很多人晚上才有空看书。这还牵扯到人事制度的问题，需要和乡长讲。而且该放假的时候，不一定非要阅读吧，看看山，看看水，挺好的。

顾晓光：图书馆员也要有自己权利的诉求，需要有在某些特定时间休息的权利。图书馆并非是关系到国计民生的特殊机构，不像铁路、机场。如果我们不争取自己的权利，也很难说能够更好地服务读者、保护读者的权益。

您曾担任过“中华图书信息馆际合作协会”理事长和“中华民国图书馆学会”秘书长、理事长，在这些非官方化的民间机构工作有哪些体会？

陈昭珍：台湾民间机构蛮重要的，它就像是工会，负责人都是一人一票选出的。选完理事后，选常务理事，最后选理事长。大家也不用竞选，这些位子没有任何收入，纯服务大家的，为机构找资源、拉资金。我做“中华民国图书馆学会”秘书长做了四年，做理事长做了两年，很累，因为我同时还是教授、图资所的所长和馆长。我任秘书长时，前两年庄芳荣馆长（注：台湾“国家图书馆”馆长）担任理事长，后两年黄鸿珠馆长（注：淡江大学图书馆馆长）担任理事长，他们都说让我做秘书长，他们才肯干理事长，哈哈。我觉得做学会工作一样也展现我的理想性格，学会很重要，有也很多和图书馆事业发展有关的事需要去推动，而会务本身也需要改革，台湾地区公共图书馆的评鉴就是我做秘书长时开始做的，我们还到民众中去问他们对公共图书馆的一些看法，做了很多细致的工作，同时选出了前三名，后来才请《远见》杂志接着评鉴的。我刚当“中华民国图书馆学会”秘书长时，学会经费只有700万新台币，六年任期结束后就变成1400万新台币了。

顾晓光：怎么去筹钱？

陈昭珍：向“行政院”、“教育部”等政府机构申请计划，召开会议时向各“部会”申请经费，拉取厂商赞助等。学会可以通过学会做一些有益的事情，比如帮助弱势一些的公共图书馆，另外还要向政府发声。相对来说，“中华图书信息馆际合作协会”就更加实际一些，馆长坐在一起会讨论很多具体的问题。

顾晓光：关于馆际合作，我最近看到一个消息，美国的佛罗里达大学和迈阿密大学签署了一个关于创建联合学术馆藏的备忘录。

陈昭珍：我们的馆际合作做的很不错。除了一般的合作外，我们和几个大学有个协议，双方都会有对方

师生的信息，都可以到对方的图书馆借书。在图书馆使用资料库也没有问题，但因为著作权原因，还不能远程登录。和台大也有同样的合作，但只限老师和博士生。

顾晓光：目前大陆的高校图书馆面向公众开放的争论不断，您如何看待高校图书馆面向公众开放这个问题？

陈昭珍：我觉得这两者属性不一样，台湾的大学图书馆也对大众有限制的开放，可以在图书馆阅览，但是不能借书。

顾晓光：也就是说我如果去师大参观，是可以的？

陈昭珍：是的。人家远道而来，怎么可以拒之门外。我们主要是要限制来图书馆自修的人，而不会限制来图书馆查阅资料的人。如果确实是来查资料，但是超过了限制人数，我们还是通融的。我们也老在开会讨论这些事情。

顾晓光：我在高校工作，能够体会管理者的难处，管理者首先要保障本校师生利用图书馆的需求，如果因为公共开放而影响了师生的使用，就是帮倒忙了。



梁实秋大师特藏室

陈昭珍：是。我们eCommon区的环境更好，电脑更好，以前是没有任何限制，谁都可以用。有学生抗议，非本校人占用时间太久，影响到他们使用了。后来，我们

就不允许外人进入了，但他们可以使用各楼层的电脑。我们尽量把工作做得细致。

顾晓光：请介绍一下你们的移动服务。

陈昭珍：我们是第一个借iPad的图书馆，学校给每个行政主管都发了一个Pad，开会的时候都无纸化，学生也应该体验一下，所以经过比较，我们就推出iPad，还买了一些相应的电子书。

我们很早就自己开发了手机版的网页，后来又做了APP。如果一位学生在外看到一本书不错，想知道学校图书馆有没有，他就可以用手机扫描一下书的条形码，如果有的话，就加入预约；如果没有的话，就加入推荐书单。一些学校知道后也向我们学习，我们也会很开放地给他们使用这些程序。

顾晓光：您是图书资讯专业出身，同时也是这个领域的教授，请介绍一下台湾图书资讯专业教育的情况。

陈昭珍：在台湾有七个学校有图书资讯专业，具有博士招生资格的有三个学校：台大是最早招收博士的，我是在台大读的博士；师大是第二个，是我当所长任内申请通过的；政治大学是去年成立的博士点。师大的图资专业更偏重数位化的教育，去传统化一些，我们没有本科教育。台大是传统一些的，政治大学还有档案学专业。

顾晓光：学生就业情况如何，方向主要在哪里？

陈昭珍：学生的就业情况也不错。很多学生去了企业，比如网络公司、出版界等。很多学生没有进入图书馆，但是也有很多非专业的学生想进入图书馆。进入私立大学图书馆工作并没有硬性的条件，但是如果进入公立大学的图书馆就需要报考公务员考试，这个考试比较难。图书馆员除了公务员之外，还有一些是约聘人员，只需要单独进行一个考试，就可以进入。在这些馆员中，有很多不错的，对于图书馆来讲，约聘人员在使用上更加灵活一些。

顾晓光：华东师范大学的胡小菁研究馆员，也是世界的编目专家，前几天发了一条微博：“前两天参加一个联编中心会议。以有限的接触，感觉书商更关注编目的发展，而图书馆的编目领导不懂编目也不care编目似也并非个例。随着编目外包的扩大，编目由图书馆的核心能力而至边缘化，其没落之势十分明显。不难推测，若干年后，编目专家将出现在图书馆配代理商中。”您如何看待目前编目的发展？

陈昭珍：一种是拿到馆外编目，一种请外面的人来馆编目，来馆编目会好一些，能够更好地跟着我们的政策做。我们图书馆新做了很多非传统图书馆的工作，但人员并没有增加多少，主要是要改变馆员的工作绩效，以前需要馆员做的，现在不一定需要馆员做了。我们在编目方面减人算多的了。基础性的编目工作自己也做，但是也会委托外包。

顾晓光：现在大陆一些馆配商在给你图书的同时，已经给你编目资料了。

陈昭珍：台湾有专门做外包的公司，和馆配商是分开的。

顾晓光：请谈一谈RDA在台湾的研究和应用。

陈昭珍：我们正准备使用RDA，一直在讨论。

顾晓光：反对的声音中，主要的原因是什么？

陈昭珍：在某种程度上，我对于转换到RDA不是那么积极。主要是因为图书馆不需要花太多的力气在这方面，MARC也不错，而且合作编目也比较理想。我不否认RDA有很多的好处，但也要考虑图书馆系统有没有办法来转化，要考虑转换需要多少经费，OPAC的重要性相对降低，能由Google Scholar找到馆藏或将内容做更详细的分析，比转换规则更重要。考虑使用很重要的一点是要和欧美国家一致，因为要用他们的书目资料。标准一致就好了。

顾晓光：如果你们转，是不是台湾的大学图书馆都要转？

陈昭珍：对，这些事情大家一起做。

顾晓光：台湾的图书馆统一采用MARC21替换CMARC之后，对日常工作产生了怎样的影响？关于规范资料（主要是名称规范）的合作，台湾和大陆共享程度还是不够，主要原因是什么？

陈昭珍：其实在转化资料上，最麻烦的是大陆的CNMARC，买大陆的书越来越多，所以这件事情需要解决。关于MARC21替换CMARC，对于师大来说，我们本来就用MARC21。编目规则是学会编的，MARC是“国家图书馆”在维护，都付出很多心力。因为要从欧美国家搬书目信息，所以没有多大的意义再去维护自己的。以前我在台大时，中文我们用CMARC，英文用MARC21，对于一个大学图书馆来说，其实也没有太大的问题。很多人反对转MARC21，我赞成。我认为跟全球一致是一件很重要的事情，尽力节省你的人力和经济成本，我不认为我们应该在编目上花更多力气。大家应该联合起来做权威档，比如人名权威档、机关权威档等，这是我们共同的工具。两岸也有权威档共建共享计划，我们也希望大陆这边也提供你们的编目资料，这是我们很急需的。

顾晓光：您此次来北京是参加北大图书馆110年馆庆国际会议，会议的主题是“变革与走向：重新定义大学图书馆的未来”（注：会议网站：<http://pkul110.lib.pku.edu.cn/>）。您也曾经做过一场题为“从全球化与在地化重新定义大学图书馆的角色”的主题报告，在台湾，重新定义的在地化主要体现在什么地方？

陈昭珍：有一篇西文文章在说图书馆帝国的衰亡。文章说现在图书馆的各种失败：人家讲Web2.0时，我们也在讲Lib2.0。其实，Web2.0是面向全球的使用者，而Lib2.0主要是针对在地用户的，但如果你做互动，没有什么人会跟图书馆互动，所以Lib2.0是失败的。文章讲eBook也是失败的，认为出版社不想卖书给图书馆，因为卖给图书馆电子书会影响他们的利润。而什么是数位图书馆，整个因特网就是一个数位图书馆，并不是指传统图书馆的数位化，对用户来说这是不够的。这些都是这篇文章的观点，也是很值得图书馆界警惕的观点。

我在Elsevier办的一个研讨会上，做了一个“从全球化与在地化重新定义大学图书馆的角色”的演讲。主要



总馆校史区

谈到,全球化越来越开放,连大学都开放了,像OCW,我们可以从iTunes U上都可以使用到全球很棒的课程。像哈佛大学的《公正》课,吸引了全球那么多人观看。对知识有渴望的人,没有学不到的东西。图书馆很早就开放了,它网罗了全球那么多的优质资源,现在对它冲击很大的有OPEN ACCESS,使得我们的馆藏没有以前重要,如何重新定位图书馆,如何转型,实在迫在眉睫。

顾晓光:有人说过这样一个观点:普通的图书馆重视馆藏,好的图书馆重视服务,更好的图书馆重视社群。

陈昭珍:我不完全赞成。确实还是很多人使用图书馆的纸本藏书,特别是特藏。我们订了一个中长期发展计划和我们的使命及愿景,让我们同仁知道发展的方向在哪里。主要有三个:一是C-space,兼具实体和虚拟的空间。二是D-collection,我们尽量向数位馆藏方面发展,如果买纸本,尽量是特藏资源。这几年,我们花大笔钱买了一些特藏,像Asia Study(亚洲研究),我们是从一位德国的收藏家那里花了3,000万新台币买的。这对我们老师的研究很有帮助。当然还包括我们的机

构典藏。三是U-services,无缝化的网络服务。这三个是我们发展的方向。对于在地的人,他不见得完全用数位资源,虽然服务很重要,但是资源也同样重要,可以提升图书馆的能量。从全球化的角度来定义,我们要和读者的使用结合起来,从系统、人、服务的角度去尽量地结合起来,这就是我们的使命。除此之外,我个人认为大学图书馆应该将自己定位在提升读者的创意力、阅读力、学习力、研究力及文化力而存在。

在地化基本体现在服务上,与读者的接触很重要。我跟同仁说,如果需要打电话的话,就打电话;如果可以电子邮件的话,一定要留下你的电话,这种细节的礼貌一定要做到。

顾晓光:您发表过《全球信息自由与取用政府信息之现况研究》,请问如何看待目前台湾地区的信息自由,图书馆在保障信息自由方面需要加强的地方在哪里?

陈昭珍:台湾地区在因特网服务上是非常开放的,和全世界大部分国家和地区一样。这篇文章主要是针对政府资讯的,政府资讯必须保证是公开的,如果你需要调用政府的公文,政府是不能拒绝的,我花了三年的时间帮“行政院”做了政府资讯的Ontology。台湾地区有《个人资料保护法》,图书馆不能提供读者的任何信息,但是公务方面的事情一定要让民众知道的。

顾晓光:感谢您接受我的访问,希望您对于现代图书馆的思考和在台湾地区图书馆的实践能够给大陆的同仁以借鉴和思考。

陈昭珍:谢谢。

(访谈日期:2012-11-03)