

國立台灣師範大學圖書資訊學研究所碩士在職專班

「資訊服務機構管理研究」管理寫真

場域：

選擇一個特定的圖書館或資訊中心，做為發展管理寫真的場域。這個圖書館可以是大學圖書館、可以是公共圖館，也可以是專門圖書館，但不能選擇某一圖書館的分館。

第一份報告：描述你/妳所選擇的圖書館。

注意事項：

- 為滿足本課程之目標，大家所發展的管理寫真必須專注於圖書館管理所面對的問題與解決方案，以及圖書館館長、主任，所需具備的能力。
- 大家的管理寫真可以是反映個人的閱讀心得、對課堂上所討論議題的思考簡單的說，管理寫真是圖書館管理的側寫，所以可以很有彈性，除了要求繳交的管理寫真（圖書館組織描述、主管訪談、利益關係人分析、圖書館委員會與管理哲學、簡歷）外，你也可以提供其他相關的資料來展現你的管理技能。例：各單元的筆記、課堂上未及發表的言論、課後的思考，以及相關的閱讀或摘記。蒐集在管理寫真中的資料是經過內化的知識，如果是列印或是複印的資料，那就免了。除了要求以報告形式繳交的部份需要以 A4 打字外，其他部份可以手寫方式呈現。

管理寫真 1: 組織

組織在大部份人的職場生活中扮演非常重要的角色，因此第一份報告請選擇國內、外各一所你熟悉或是有興趣之圖書館或資訊中心，撰寫 3-5 頁之組織描述。國外圖書館以從網站上蒐集相關資訊為主，必要時亦可以發電子郵件探詢，主要做為與國內圖書館之對照，請選擇性質相同之圖書館為宜。而國內圖書館部份，則將做為本課程後續各項管理寫真之研究場域。

管理寫真 2: 管理訪談

學習圖書館在管理上所面臨的問題與挑戰的方法之一是訪談實際在圖書館擔任管理工作的主管。訪問的對象就是管理寫真 1 的圖書館的主管，可以是高階的館長，也可以是中階的主任或組長。請記得在訪談前請先以電話或電子郵件預約時間，並依約定時間提早五分鐘到達。訪談的目的是要學習他人的思考模式與

處事態度，所以儘可能以輕鬆一點的心情來向前輩學習。

訪談結束後，最好趕快找一家咖啡廳或是一個寧靜的角落，翻閱訪談中所做的筆記，把剛才遺漏的部份，或是在心中閃過的念頭或感想記下來，因為等你搭車回到學校或家裏，或隔一陣子準備要寫報告時，這些靈光一現的好點子就都已經不見了。然後，趁著思緒依舊，請寫一封信或一張卡卡，感謝館長或主任提供學習的機會，可以在信中表達你/妳從訪談中學到了什麼，或者有什麼樣的想法或是啟發。在訪談之前最好先預擬一份問題單，有些主管可能會要求你/妳先將問題寄給他/她參考，訪談時可以問些什麼問題呢？

提供幾個供大家參考：

身為XX，最有成就感的是什麼？最讓您感到安慰的是什麼？最困難的是什麼？最讓您感到挫折的是什麼？如何讓自己跟上時代的腳步？曾經面對什麼的困難決策？如何做決策？有沒有挑戰您的專業倫理的情況？您的管理風格如何？

交過來的報告內容請包括三部份：

- 1) 訪談摘述
- 2) 心得感想
- 3) 感謝信或卡片之影印本

管理寫真 3: Stakeholder Analysis

管理系統理論告訴我們，所有組織都會受到內部和外部環境的影響。全球、國家經濟情勢、人力市場以及其他各種社會經濟因素都會對組織產生若干程度的影響。除了對每個組織都有影響的共通因素以外，每一個組織都有若干特定族群會對其決策發揮決定性之影響，這些族群就是所謂的 stakeholders 「利益關係人」，通常是由內部或是外部的若干個人或群體組合而成。簡言之，利益關係人是對組織決策有影響力或是其利益會受組織決策影響的個人或群體。如果我們以圖書館為例，那麼利益關係人就包括：學生、教職員、學校的行政主管、校友、中國圖書館學會、中華圖書資訊學教育學會、教育部/國科會等研究贊助機構、學生家長、捐款人等。所以，每個圖書館因所處情境不同，他的利益關係人也可能大不相同。

請以管理寫真 1 的圖書館為對象，列出 5 個 stakeholders，並分別提供簡短的描述。然後說明各 stakeholders 會對圖書館施以什麼樣的壓力或影響力，而你又可以对他們發揮什麼樣的影響力。

在分析時，大家可以思考幾個問題：

碰到什麼樣的議題時，那個 stakeholders 會想要運用其影響力？

那些個 stakeholders 之間在利益上是互相衝突的，那些 stakeholders 會團結合作？

你估量每個 stakeholders 對圖書館可以有多大的運作權力（power）？

圖書館有沒有可能營造雙贏的局面？

圖書館可以運用什麼管道來與 stakeholders 溝通？

當然，這些議題如果你/妳在分析時有困難，也可以嘗試在訪談時，請教館長/主任。最後完成的報告，請精簡陳述，字數約在 1,000 字即可。

管理寫真 4: Time Management

管理者給人的形象通常是「忙」。管理的工作常是多樣的、分割的，管理者通常必須在同一時段處理或完成諸多任務，所以時間管理是非常重要的。

有效管理時間的第一步是確實分析你/妳的時間是怎樣分配的。所以這個小作業正是要請你紀錄七天的時間（連續的七天），在這七天中，請你紀錄重要的活動，如上課、寫報告、上網、運動、休閒、家聚、睡覺等（不用蹺課還硬填上課，那是沒有意義的），下面是一個簡單的範本，供大家參考。

三天都紀錄好了，接下來做一個簡單的分析，然後告訴我你/妳的發現。有沒有那一項活動是你/妳希望投注更多時間的？（不用狗腿硬說唸書，這樣是不會加分的）有沒有發現令你/妳驚訝的時間花費呢？能不能提出改善時間管理的策略呢？整體而言，你的時間管理夠不夠 effective 呢？

最後完成的報告，請包括兩部份：

- 1) 時間運用分析。請先將活動分類，再以大餅圖（pie chart）呈現。
- 2) 時間管理評述。再以以 800 字左右簡短的分析你/妳的時間管理現況、發現與改善建議。

*為尊重個人隱私，七天的時間紀錄就不用交了，但是請留在管理寫真中，做為個人學習的紀錄。

時間管理紀錄樣本：

7:00~7:30 起床
7:00~8:00 搭車
8:00~12:00 上課
12:00~13:00 午餐
13:00~14:30 與同學聊天
14:30~17:00 上課
17:00~21:00 和同學吃飯 聊天
21:00~22:00 搭車回家
22:00~24:00 MSN
24:00 就寢

管理寫真 5: Managerial Philosophy

傑出的管理者都有一套管理哲學做為其管理決策的最高指導原則。事實上，很多的管理者都會表現與其偶像相同的行為，可能是崇拜的人或者是想要模仿的

人。請以個人過去與人相處或工作、學習的經驗為本，組織你/妳圖書館的董事會（或圖書館委員會），同時研擬你的管理哲學/信念。

1) 圖書館委員會：至多十個人，請選擇其生活或領導風格是你/妳想要仿效的個人，做為學習的典範。這些人可以是當代人物，也可以是歷史人物，你/妳不需要對其個人生平瞭若指掌，但是，請以一、兩句說明為何你/妳選擇這些人做為你/妳的指導委員會的委員，你/妳想要從他們身上學到什麼。

2) 管理哲學：請列出至少十項可以用來代表館長你的特質的原則或價值。