

新時代圖書館館員之生涯規劃探析

An Exploration of Librarians' Career Planning in an Era of Rapid Change

陳書梅 **Chen Su-may Sheih**

國立臺灣大學圖書資訊學系副教授

Associate Professor, Department of Library and Information Science,

National Taiwan University

E-mail: synn@ntu.edu.tw

【摘要】

由於自動化與資訊資源大量電子化等變革，復加以讀者之多元化需求，館員常因自我成長無法跟上科技變遷的速度，而衍生資訊焦慮的情緒。事實上，館員可透過合宜之生涯規劃，建立生涯目標，繼而有規劃地持續進修，以增強個人之專業知識與技術，如此方可避免生涯發展之窘境，並因應新時代之需求。一項合宜的生涯規劃，若能確實加以執行，將能解決工作中可能遭遇之難題，並實現個人之理想。本文探討館員個人生涯規劃上可能出現之相關迷思，並建議生涯規劃之具體策略，藉供館員參酌，以協助規劃適性之個人生涯發展路徑。

【Abstract】

Libraries are undergoing transformation caused by rapid technological change and shifting user expectations. Librarians might not simply wait passively for something to happen and then respond. Librarians need to prepare themselves to assume the coming new roles. A more proactive response to transition and change is needed. Librarians can benefit from career planning. It is a process to develop librarians' abilities and skills over the span of their careers, matching the needs of individual librarians with the organizational goals of library, in response to the changing environment. The primary goal of this article is to discuss the strategies to assist librarians with career planning.

關鍵詞：生涯規劃；生涯發展；館員

Keywords: Career planning; Career development; Librarian

壹、前言

知識經濟時代隨著電腦科技之發展與網路之普及影響，知識更新之速度一日千里，社會變遷亦日趨急遽。個人面對新時代之瞬息萬變，唯有加強新知的吸收與自我工作知能的發展，方能在多元化的社會中，保持競爭優勢；身為資訊管理者的圖書館館員自亦不例外。事實上，館員可透過合宜之生涯規劃，評估自身之志趣、性向、潛能、競爭優勢與弱點等，確立生涯目標，繼而有規劃地持續進修，以增強圖書資訊領域之專業知識與技術，並盡力促成生涯目標之實現。

館員面對新時代瞬息萬變之社會環境，以及圖書館組織的各種變革，若缺乏完善之個人生涯規劃，持續有效地學習，則較易面臨生涯發展之窘境，除了個人無法於工作上獲得自我實現之滿足外，亦將影響圖書館服務的品質與形象。一個合宜的生涯規劃，若能確實加以執行，將能解決工作中可能遭遇之難題，並實現個人之理想。因此本文參酌相關文獻探討館員生涯發展的各階段之特徵，及其可能遭遇的障礙及迷思，並建議具體之因應策略，藉供圖書館館員參考，以協助規劃適性之個人生涯發展路徑。

貳、館員生涯規劃之重要性

基本上，「生涯」(career)係人生發展的一種歷程，主要是指個人一

生中與工作經驗有關之行動與行為。

(註1)然而隨著社會環境變遷，生涯之意義逐漸被延伸為「生命歷程」，亦即「生涯可視為個人整體謀生活動與生活型態之綜合體」(註2)，不僅包括個人終生所從事的工作，更涵括了個人整體之生活。而「生涯發展」(Career development)則為一延續不斷的過程，係個人與社會環境交互作用後，隨著所扮演的角色變動，依其人格特質與行為發展出個人獨特之生活型態與人生目標。(註3)

而為有利於個人之生涯發展，個人必須先妥當地規劃自我的生涯。「生涯規劃」(Career planning)係個人透過系統性之評估，認清自己的志趣、潛能及優缺點，衡量組織環境中存在的各項機會或障礙，確認其生涯之目標，復輔以補強的知能發展計劃，以完成個人所欲達成之生命歷程；換言之，生涯規劃即個體妥善安排個人的生涯，規劃並設計未來生涯發展活動的歷程，以期自己能適才適所。(註4)(註5)而生涯規劃之目的，即在於使個人能在人生與工作的發展歷程中，發揮自己最大之潛能，協助個人增強自己原有的能力，使個人能充分發展其自身所具備之潛在條件，而達成自我實現之目標。(註6)若從生涯規劃涵括的內容觀之，生涯規劃絕非僅止於短期目標之設定，而是將欲達成的目標與個人長期之生涯發展作一整體的考量，具有開發潛能、突破障礙、與實現自我等積

極意義。

Orpem 的研究即指出，個人的生涯規劃與其在工作上之成功有明顯之關連性，易言之，個人若能及早進行生涯規劃並確實執行，則其工作事業成功的機會大過於毫無計劃者。（註 7），而對圖書館館員而言，生涯規劃之重要性則可概分為如下三點說明：

一、安排生涯發展路徑

藉由生涯規劃安排個人之生涯發展路徑，促使館員關切個人生活方式，從而提高其對工作品質的要求，無論對其職業生涯、自我實現或身心健康，皆甚有裨益，同時，亦是強迫尚未進行生涯規劃或尚未有相關自覺之館員及早思考個人生涯發展的問題。

二、提升工作專業知能

在知識經濟之新時代中，科技變遷迅速，圖書館的工作性質不同於以往，圖書館館員是知識的管理者，亦是資訊的仲介者與領航者，因此新時代的館員實具有多元之角色與任務，更須隨時進修以因應環境之需求。就館員個人而言，生涯規劃可配合圖書館組織提供之長期在職教育，提升目前工作之專業知能與效率，同時為個人未來生涯發展所需之技能與知識預作準備。

三、避免工作倦怠與生涯停滯 (Career Plateau)，有效激發館員潛能

生涯規劃可協助館員個人設定人生的目標，以及避免工作倦怠並突破生涯停滯的狀態。生涯規劃亦促使館員個人釐清自己的生活中與工作相關之有利因素，同時並能激發且協助個人發揮最大的潛能，進而實現自我之生涯目標。（註 8）圖書館為一科層組織，一般而言，人事異動多不如企業組織頻繁，館員較易長期處於同一職位，而衍生無力感、沮喪等感受，尤其如擔任分類編目等具有重複性或機械性工作特性之館員，更易感到枯燥無趣，因而影響其工作品質與效率。此時若館員能進行生涯規劃，在實踐規劃內容之過程當中不斷調整與學習，並發掘個人潛能，如此不僅可解決目前工作倦怠與效率不彰的問題，同時館員亦能覓得新的生涯發展方向，恢復服務熱忱，以達到適才適所的效果。

質言之，就個人生涯發展的實務層面而言，其歷程中往往充滿著各種調整與變動之可能性，為避免過於頻繁地變動而失去原有生涯發展之焦點，館員應預作生涯規劃，依計畫逐步施行，並在過程中檢討修正，如此方能將變動對個人之負面影響減至最低。

參、館員生涯發展之階段

基本上，學者多以年齡為基礎將個體的生涯發展約略劃分為數個階段，包括：「找尋與探索階段」（找尋與探索個體期望之工作）、「成長與建立階段」（在組織中成長並建立對組織事業之忠誠與承諾）、「維持與調節階段」（維持及累積生涯發展之成果與調節修正生涯發展之目標）、「退隱階段」（準備退隱的晚年生涯）等一連串之過程。換言之，個人的生涯發展可區分為「最初之生涯階段」、「早年生涯階段」、「中年生涯階段」與「晚年生涯階段」等。由於各個階段的生涯發展重點不盡相同，各有其發展任務與社會情緒之需求，規劃的內容亦因而有所差異，而且在各階段銜接之際，多會有一段轉換期，為轉型預作準備。（註9）（註10）

而圖書館館員之生涯發展模式，亦可應用上述個人生涯發展之特性與發展方式加以規劃。美國學者 Pollack 與 Brown 即依據生涯發展階段之相關理論為基礎，試圖找出專業圖書館館員生涯發展階段之劃分方式，並了解館員於各階段之發展需求、因應衝突與挑戰的方式、各階段間之交互影響與循環等生涯發展的各面向。Pollack 與 Brown 於1996年以訪談的方式針對20位館員展開調查研究，將圖書館館員之專業生涯分為四個階段：「新進館員階段」、「早期生涯館員階段」、

「中期生涯館員階段」、「資深館員階段」。（註11）Pollack 與 Brown 劃分之館員生涯階段與上述個人生涯發展理論中成長與建立階段、維持與調節階段、退隱階段等三者有密切關連。以下分述之：

一、新進館員階段(0-5 年) (librarians new to the profession)

新進館員大多剛結束專業領域之學校教育，對於進入圖書館組織懷抱著理想與熱忱，積極進取，且有強烈之企圖心與旺盛的學習心。對館員而言，初入圖書館組織的五年為一適應之過程——除了須適應學理與實務工作間之落差外，更須適應並了解圖書館組織之規則、主管的領導風格、人際互動之方式等，並因此建立屬於自己之人際網絡與個人初步的工作模式。此一階段之館員透過不斷地學習，並且勇於表現自己，期能施展自己對圖書資訊事業之理想與抱負。對新進館員而言，其最直接學習的主要對象為館內之同事，館員在初入圖書館組織時，由於缺乏經驗，多從事瑣碎之例行工作，且須由較資深的館員督導，館員從工作與同事的互動中汲取經驗，漸漸強化自身之工作能力與專長。由上述這些特徵可看出，新進館員所處之生涯階段，約略介於上述個人生涯發展理論的探索階段以及成長與建立階段之間。

二、早期生涯館員階段(5-15 年) (early-career librarians)

早期生涯階段之館員透過工作學習組織規範，對圖書館組織的各項運作機制逐漸熟悉，能自行解決問題，建立自己對工作的信心，因此能獲致良好之工作成果；另外，隨著對圖書資訊事業之認同，館員對圖書館亦產生組織承諾與忠誠感。而此階段館員之生涯發展重心，乃嘗試在某一特定之專業領域發展其知能，以提升自己之競爭力，同時建立並形塑自己未來生涯發展的基礎。易言之，此時期之館員所關心的生涯焦點為其個人在圖書館組織中的工作表現、成就及升遷。而陳書梅之研究亦指出，此一階段的館員對薪水與福利、工作性質與個人專長之適配性、升遷、進修機會、工作前途等方面，明顯較其他階段之館員更加關注，且感受較多之壓力。（註12）而隨著館員的信心和能力之提升，其事業與經濟基礎亦逐漸鞏固，即將踏入工作生涯中較為成熟與穩定的階段。

早期生涯階段之館員約略處於生涯發展理論中的成長與建立階段，並為進入維持與調節階段而作準備。此時期之館員透過各種學習管道，建立更堅實之生涯發展基礎，如熱衷於參與正式之研討會、研習班及工作坊，或透過非正式的學習方式（如與同事間的互動）加強個人各種專業發展的工作知能等；而大體說來，此時期之

館員其學習方式較諸新進館員更為多元，且在專業知能的發展上亦更具企圖心。

三、中期生涯館員階段(15-25 年) (mid-career librarians)

中期生涯階段之館員經歷前述兩個時期之奠基與持續不斷的學習和發展，在自身之工作上已有卓越的貢獻，且在專業技術及知能的運用上亦較為成熟，並開始擔任正式之督導職務，亦有機會參與圖書館管理與決策的過程。此一時期的館員正處於其生涯之「維持與調節階段」，其生涯發展的重心不再是開拓，而在於維持與累積生涯發展的成果，個人先前擬訂之生涯發展目標可能已然達成，或開始對原有之生涯發展規劃產生疑問。由於館員在前述兩個生涯發展階段累積了深厚豐富之工作與社會經驗，因此可能據此作出修正，並運用其多年之經驗與能力為後盾，突破現狀，另覓生涯發展空間。簡言之，此時期為館員生涯發展之關鍵點，個人思索並檢討自身之生涯是否要開發新的發展方向？或者繼續維持既有一定水準之工作現況？而依據 Hall 之生涯發展理論，個人在此階段會強烈地依附於組織，失去選擇其他工作之彈性與機會；亦會開始在意身體機能的老化，且逐漸體會到個人在事業中發展之侷限性，甚或以消極的角度重新檢視自己之生涯發展進程。而個人在經歷此

種檢視的過程後，其生涯的發展上會有成長、維持、或停滯不前等不同的結果，端視個人應付危機之方式而定。（註13）

Pollack 與 Brown 的研究顯示，中期生涯階段之館員在面對此階段的挑戰時，大部分皆能抱持著積極正面的態度，朝自我實現的方向繼續努力。易言之，此階段之館員為因應晉升至高階職位而加重的責任與專業知能需求，會善用各種正式與非正式的學習方式滿足自我之求知慾。尤其是同事間之經驗分享與互相學習，對於正處於生涯抉擇困境的中期生涯階段之館員而言，更是持續而穩定的社會支援網絡，由此可知，同事依然在中期生涯階段之館員的工作中扮演極其重要之角色。

四、資深館員階段(25 年以上) (advanced-career librarians)

依據 Hall 之生涯發展理論，資深館員應屬逐漸步入生涯發展中的「晚年生涯階段」，此為個人生涯發展的最後階段，其生活重心不再是工作，為避免退休後生活毫無重心，個人必須妥善安排退休後之生活型態。（註14）然而，根據 Pollack 與 Brown 的研究，資深館員對工作的投入、以及生產力並未必與時俱減；相反地，資深館員在圖書館各項專業工作上更加地遊刃有餘，亦漸達到自我肯定與自我實現之境地。詳言之，資深館員此階

段的發展重心，在於維持其工作上的活力與重要性，並轉而更重視滿足個人內在自我實現的需求，因此資深館員常藉由傳承其豐富的工作經驗，促進並支持新進館員之成長與發展。

總地說來，每個人的生涯發展歷程固然不同，但依據學者的研究，其發展之軌跡仍能劃分為共同的幾個階段。個人進行生涯規劃前，首應瞭解生涯發展係由數個不同的階段所構成，館員可對照上述各發展階段中之特徵與自身實際需求，作為個人從事生涯規劃時之參考。

肆、館員生涯規劃之障礙與迷思

一般而言，組織中的員工對於生涯規劃往往存有不少迷思（註15），筆者謹就館員對於生涯規劃可能抱持之數項迷思分析之：

一、將生涯規劃視為圖書館組織相關部門應負之責任

生涯規劃的主體既為館員個人，是以規劃之方向與內容皆應能切合館員自身之狀況、需求與期望，而相關的認知與評估結果（如個人優缺點、自我期望等）惟有館員個人最了解，組織僅扮演協助者之角色，提供館員適時與必要的支援。因此若將生涯規劃的責任甚至成敗歸諸圖書館組織中之相關部門，不僅有失公允，同時亦對館員個人生涯之發展毫無助益。

二、認為升遷是必然的

圖書館的組織結構為科層組織，於此種型態之組織中，升遷乃循一固定而單向之途徑：由基層館員、至中階主管、乃至於高階決策者。此種傳統科層組織之升遷途徑，不免易使館員流於「只要年資較長應有機會升遷」之因循心態，如此不僅易影響其工作意願與效率，甚且易使館員怠於與時俱進及自我成長。

然而，圖書館近年來在經費縮減的壓力之下，大幅簡化人事，組織型態逐漸扁平化的結果即組織中晉升階梯之層級減少，館員升遷的機會自然降低不少。在此種組織型態中，生涯發展以橫向水平移動（horizontal movement）為主要之思考方向，水平移動係指圖書館組織內，不同部門間同一階層職務之轉任，如從參考服務部門平移輪調至技術服務部門。而館員若仍囿於傳統升遷模式而生之迷思，忽略透過持續進修及自我提升之重要性，缺乏終身學習與自我成長之動力，則勢將無法適應新時代潮流之瞬息萬變，工作生涯的挫折感亦將難以突破。（註16）

三、將生涯發展中遭受之挫折歸責於主管

在生涯發展的過程中遭受挫折或阻力時，部份館員易歸因於主管之忽視或偏袒，而未深切檢討個人在生涯

規劃過程中可能之疏失。此種一味責備他人，缺乏實際主動的自我檢視，對館員個人生涯之順利發展並無任何裨益；事實上，館員於生涯規劃的實行過程中，若遭逢瓶頸時，應於自我檢視之後儘快及時面對問題，與管理者溝通，共商適合彼此的解決之道，透過此種檢討和修正，方能使館員個人之生涯規劃更能發揮其功效。（註17）

四、重視排除弱點甚於發揮館員個人長處

生涯發展的重心乃是強調個人長處之發展，以之達成自我期許之目標。在個人生涯發展的過程中難免受限於自身不足之處，個人之弱點固然確實需要加以矯正，但亦不可過於重視弱點的排除而忽視長處之發揮，故館員在了解自我之優劣勢之後，即應依此規劃出優先順序及掌握重點，加強自我之長處，繼而再補強個人較為不足之處。

五、認為工作與家庭休閒生活之間應絕對劃分開來，以減少兩者間之衝突

生涯規劃包含個人之整體生活，因此，除了工作之外，家庭生活與個人志趣、休閒生活實亦應列入考量。家庭係安定個人身心之最大力量，工作表現與效率往往與其家庭生活是否

愉悅有極大之關係。Splect 與 Freeman-George 即指出：居家環境、組成結構以及父母與親戚對職業或工作價值觀等因素，皆影響個人對其生涯路徑之選擇。（註18）而個人在家居生活中可從事與自我之志趣或嗜好相關的休閒活動以調劑身心，因此若生涯規劃無法與個人之家庭生活與休閒嗜好相配合，將導致個人之工作目標與生活目標有所抵觸，如此不平衡之生涯規劃不僅難以實行，亦影響個人整體之生涯發展。尤其如參考部門或流通部門館員，由於工作性質需要輪值因此工作時間較不固定，若館員能與家人溝通，妥適安排家庭休閒生活，如此當更能獲得家人之體諒與支持，館員方能發揮所長服務讀者。

六、過度外在歸因或盲目努力

館員若過度認為運氣或外在環境等因素為生涯發展之關鍵，此種外在歸因的想法易使館員對生涯規劃之態度趨於消極，以致輕忽事前詳細規劃的重要性，甚或否定勤奮工作的意義，終致喪失自我實現之機會。相反地，勤奮努力雖是積極的工作價值觀，然盲目地努力，而缺乏正確方向與適當對策，不過是事倍功半，並不有利於自我生涯目標之達成。爰此，館員於從事生涯規劃時，應衡酌自身情況，釐清各項次之輕重緩急，將能更有效地達成目標，使個人之努力得到應有的成果。

簡言之，生涯規劃之所以能對館員個人生涯發展產生正面之效用，其前提乃立基於館員正確詳實之規劃觀念，亦即身為生涯規劃主體的館員於從事規劃之前，應對生涯規劃的本質有清楚之認知，以破除既有的迷思，而能擁有客觀健全的態度與開放的視野，方可避免個人生涯規劃之結果有所偏差。

伍、館員生涯規劃之具體策略

適宜之生涯規劃既能引導館員度過生涯發展之各階段，更能協助館員面對新時代變遷的挑戰。藉由準備、執行、檢討生涯規劃，館員可瞭解自身之能力、優缺點、興趣、價值觀與生涯發展上的盲點，並可據而設定最佳之工作與生活模式。館員在生涯規劃的過程中可參照以下之策略，仔細評估與考量諸影響因素後，為自己作出最適宜之生涯規劃。

一、充分認識自我、評估自我

生涯規劃係以館員為主體，認識自我與自我評估為個人生涯規劃之基礎，唯有館員深信自己有能力管理與規劃個人的生涯時，方能有足夠的動機、堅定的信念進行生涯規劃。館員應透過有系統之自我評估與分析，認識自我，瞭解個人之志趣及自我優缺點，以期找到合適的人生方向。而更深入之探索過程多可由各式測驗加以輔助，一般以採用性向測驗者居多，

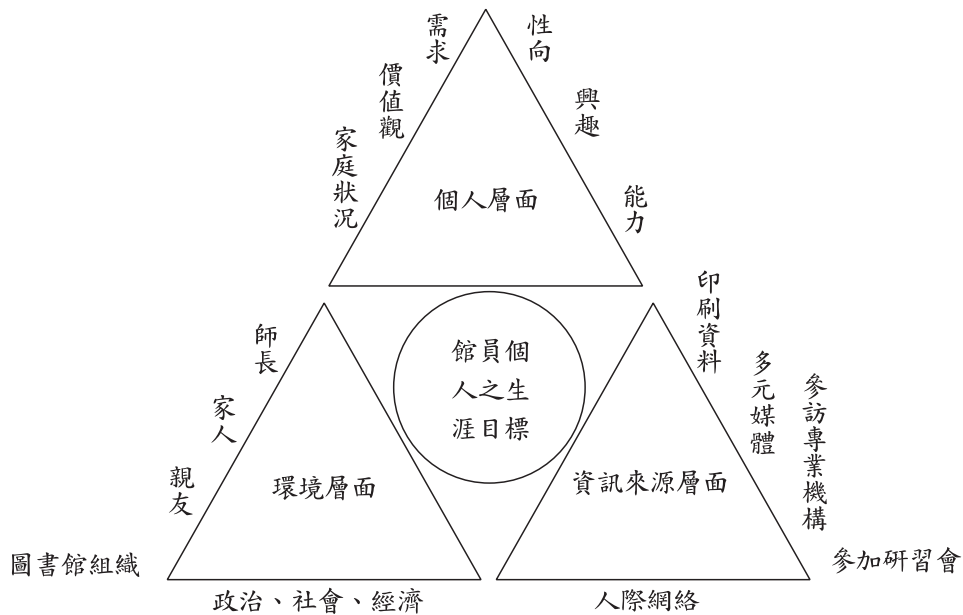
亦有以目標抉擇或時間管理作為測試之用，館員可依自身需求選擇使用。（註19）而在認識自我與評估自我並完成生涯規劃的初步工作後，即可進一步決定生涯目標，擬訂各種行動方案。如個性內向的館員即可規劃自己從事技術服務方面之工作，避免煩雜的人際互動；而樂於與人接觸之館員，則可考慮選擇讀者服務方向發展個人之專業生涯。

二、生涯目標之訂定宜多面向考量

在決定生涯目標、擬訂行動方案時，雖係以個人為思考中心，但仍應兼顧整個社會的大環境因素，各類資

訊皆需納入考量，多面向地衡量各種可能之影響，俾能擬訂符合自我潛能、志趣與實際狀況之個人生涯規劃。美國學者Swain將上述「個人」、「環境」、「資訊」三個層面的考量，以「生涯規劃金三角模式」表示之。此模式如圖1所示，模式的核心是圓形部份，代表個人欲達成之生涯目標，而該目標之設定，受三個三角形的影響。亦即個人決定生涯目標所注重的面向或多或少不同，大體上可歸納為「個人特質」、「個人與環境的關係」、「資訊」等三項。（註20）

（註21）以下詳述「個人」、「環境」、「資訊」三個層面構成的三個三角形之意涵：



圖一 生涯規劃金三角模式

資料來源：參考重繪自張添洲，生涯發展與規劃，（台北市：五南，民國82年），頁172。

1. 第一個三角形指的是「個人」層面之考量，包括個人的特質與性向、興趣、需求、能力、價值觀、家庭狀況等面向，亦是自我認知與評估的結果。
2. 第二個三角形指的是「環境」層面之考量，探討個人與環境的關係，包括個人的師長、家人、親友等之影響，政治、社會、經濟發展對工作之影響，以及組織內、外環境因素之影響等面向。此一層面之考量係基於對圖書資訊工作之探索與認識，並以之客觀衡量整體工作環境，而形成金三角模式中環境層面之小三角形，此層面強調生涯規劃係構築於現實社會環境中；亦即生涯規劃須評估個人與社會環境間之阻力與助力因素。圖書館館員之工作生活既以圖書館組織為重心，館員個人之生涯規劃必然與圖書館事業之發展形成交互作用，故館員除須考量主管領導風格、圖書館政策走向、館員之人際關係等組織內部因素外，對於諸如社會發展日趨多元、圖書館員的社會地位、資訊科技進步快速以及全球化趨勢等圖書館組織外之因素亦需一併考慮。易言之，館員個人之生涯規劃不僅須分析圖書館組織內部之發展機會，更應注意圖書館組織外部之影響，隨時注意與蒐集種種外在環境之相關資訊，俾使館員個人之生涯規劃可兼顧個人理想與組織之願景，並符合新時代潮流而有隨時應付變遷的能力。
3. 第三個三角形指的是「資訊來源」層

面之考量，意指館員個人於思考、判斷其與環境間之關係時，其教育與職業的資訊來源包括印刷資料、多元媒體、個人之人際網絡、參訪圖書資訊領域相關專業機構、參加相關之研習班等方面。

上述三個代表「個人」、「環境」、「資訊」三個層面之小三角形，構成一個大三角形，即為 Swain 之「生涯規劃金三角模式」，可作為決定個人「生涯目標」核心之主要參考依據。金三角模式特別強調個人進行生涯規劃時須注意及此三大層面，認為訂定生涯目標時個人不僅需透過自我探索與瞭解剖析自己，亦應將周遭環境之影響納入考量，同時透過多方蒐集資訊，方可擬訂出對個人最合宜之生涯規劃。館員於從事個人生涯規劃時亦可運用此理論，作為協助擬訂生涯規劃之工具。國內學者林幸台亦指出，個人生涯規劃應包含「知己」、「知彼」、「抉擇與行動」、及外在的「支援系統」至少四個重要之基本概念，與 Swain 之「生涯規劃金三角模式」理念相契合。（註22）

三、實踐生涯規劃內容並隨時檢討與修正

經過審慎評估與規劃後，個人生涯規劃之最後步驟即為實踐所規劃的內容。學者 Wilding 建議圖書館館員在實踐生涯規劃的過程中，應保持與相關領域之接觸與熟悉度，隨時把握

學習的機會，同時提升有關網路科技等資訊素養。此外，為掌握圖書資訊業間最新的資訊，館員可參加相關課程、加入相關學會、訂購閱讀期刊等。除此之外，館員需坦然面對新時代的變遷，切勿因變遷可能帶來恐懼與不安，而遲滯不前。因此，培養如敬業精神與良好的情緒管理能力等屬於心靈內在自我成長之層面，亦是圖書館館員所不可忽視的。（註23）

總之，館員為因應新時代變遷帶來之挑戰，應積極規劃個人之適配生涯，建構生涯願景，惟個人生涯發展的過程時間甚長，且其間亦受甚多變動因素之影響，館員在執行生涯規劃的過程中，應隨時檢討改進缺失，透過持續進修與終身學習，增強自己的專業知能，以確保能順利完成預定之生涯目標。

陸、結語

面臨圖書館系統全面自動化、資訊資源大量電子化等變革，館員常因自我成長無法跟上科技變遷的速度，而易衍生資訊焦慮之情緒。館員面對這些挑戰時，若能處理得當，則可激發個人潛能，若處理不當，則易感受挫折因而情緒更為低落，進而影響工作與生活品質。

而就館員個人而言，應由分析自

我之性向、職業興趣與需求、個人能力與競爭優劣勢、成就動機與價值觀等，而後綜合評估結果並衡量各種機會，以規劃未來之生涯目標，俾能明白而清楚地勾勒出屬於自己之生涯規劃藍圖，如此即使圖書館組織外部環境如科技、國家政策等有所變化時，在館員個人生涯期望不妨礙圖書館組織發展的情形下，依然能做出對自己最有利之安排。而對圖書館組織而言，協助館員生涯規劃已是新時代圖書館人力資源發展的重要方向之一，因此，館方不應仍抱持以往之觀念，認為生涯規劃的責任係館員個人之事務，而應將館員之生涯規劃視為圖書館政策的一部份，竭力協助館員發展其生涯。

事實上，生涯發展是一個動態的歷程，個人的興趣、價值觀、人生目標會隨時間而成長與轉變，而生涯規劃即在於掌握生涯各階段之變化，順應新時代環境的變遷，使館員的知能隨時與工作特性相互配合。因此在館員生涯規劃中須考量個人特質、環境、圖書資訊相關產業之變遷等各項權變因素，並由圖書館組織與館員共同合作，破除館員個人生涯規劃上相關之迷思，同時須隨時檢視館員個人之需求與能力，全力規劃出一條適性之個人生涯發展路徑。

註釋

註 1：Thomas G. Gutteridge, "Organizational Career Development Systems: The State of the Prac-

- tice," in Career Development in Organizations, eds. Douglas T. Hall and others. (San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1986), 54.
- 註 2：朱湘吉，生涯規劃與發展（台北縣：國立空中大學，民國 90 年），頁 3-7。
- 註 3：林幸台，「我國國小教師生涯發展之研究」，輔導學報 12 期（民國 78 年），頁 265-297。
- 註 4：同註 1。
- 註 5：洪鳳儀，生涯規劃自己來（台北市：揚智文化，民國 89 年），頁 48。
- 註 6：J. Farmer G. Ward and L. Wood, "Taking Stock: Career Planning for Isolated Middle-Level Professionals," New Library World 97:1127(1996): 21.
- 註 7：轉引自張嘉麟，「公營事業機構之員工生涯規劃、教育訓練對員工生產力的研究——以台灣電力公司為例」（碩士論文，國立成功大學企業管理研究所，民國 88 年），頁 14。
- 註 8：同註 6。
- 註 9：Donnald E. Super, "Career and Life Development," in Career Choice & Development, eds. D. Brown and others. (San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1984), 192-234.
- 註 10：Douglas T. Hall, Careers in Organizations (Santa Monica, CA: Goodyear, 1976), 57.
- 註 11：Miriam Pollack and Karen Brown, "Learning and Transactions in the Careers of Librarians," IFLA Journal 24:1(1998):36-39.
- 註 12：陳書梅，圖書館組織心理研究：館員的認知觀點（台北市：文華圖書館管理資訊，民國 92 年），頁 129。
- 註 13：同註 10。
- 註 14：同註 10。
- 註 15：Lloyd L. Byars and Leslie W. Rue, Human Resource Management (Burr Ridge, IL:Irwin, 1994), 274-276.
- 註 16：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（民國 90 年 6 月），頁 23。
- 註 17：Barbara A. DeLon, "Keeping Plateaued Performers Motivated," Library Administration and Management 7:1(Winter 1993):13-16.
- 註 18：H. Splect and A. Freeman-George, "Family Influence on the Career Development of Young Adults," Journal of Career Development 12 (1985): 55-64.
- 註 19：Peter E. September, "Career Planning as a Personnel Function: Its Importance in Academic Libraries," Journal of Library Administration 14:4 (1991): 62-64.
- 註 20：林清文，大學生生涯發展與規畫手冊（台北市：心理，民國 89 年），頁 69。
- 註 21：張添洲，生涯發展與規劃（台北市：五南，民國 82 年），頁 172。
- 註 22：同註 3。
- 註 23：Thomas L. Wilding, "Career and Staff Development: A Convergence," College and Research Libraries News 50 (November 1989): 901.