



105年特種考試地方政府公務人員考試試題

代號：32370

全一頁

等 別：三等考試

類 科：圖書資訊管理（選試英文）

科 目：圖書館管理

考試時間：2小時

座號：_____

※注意：(一)禁止使用電子計算器。

(二)不必抄題，作答時請將試題題號及答案依照順序寫在試卷上，於本試題上作答者，不予計分。

- 一、由於社會中人口多元化的趨勢，對多元族群提供服務的需求日益增加。試以公共圖書館為例，說明規劃多元族群資訊服務時，策略思考的內容。(25分)
- 二、衝突管理的能力常被視為管理者重要的管理技能，美國管理協會對中高階經理的研究甚至指出，平均每位管理者約花費百分之二十的工作時間處理組織中的衝突。管理學者 Kenneth Thomas 曾提出從個人合作與堅持己見的程度，可定義不同的衝突處理策略，請說明這五種策略及其適用的時機。(25分)
- 三、資訊社會中，對個人隱私保護的重視程度日益升高，尤其對提供資訊服務的圖書館而言，更是重要的倫理議題。2012年我國實施「個人資料保護法」後，對圖書館的服務造成極大衝擊。請從圖書館的服務以及管理兩個面向，說明讀者可能受到的隱私侵害，以及相對應的保護措施。(25分)
- 四、變革對管理者而言，經常是個重大的威脅，尤其當代圖書館這種以知識為基礎的組織，以及本質為知識工作者的館員其職責變化，均可充分體現因持續的典範轉移所形成的變革壓力，及其所帶來的重大影響。請從資源、服務與讀者三個面向分別說明圖書館的典範轉移。(25分)



申論題解答

一、
答：

Step 1：拆解題幹	Step 2：概念延伸	Step 3：重組配分
<ul style="list-style-type: none"> ● 多元文化 ● 策略思考 ● 公共圖書館 	<ul style="list-style-type: none"> ● IFLA 多元文化宣言 ● 圖書館權利宣言精神的落實 ● IFLA 多元文化服務的十大理由 	起(20%)：IFLA 多元文化宣言的理念 承(20%)：公共圖書館多元文化指引 轉(50%)：策略思考的面向 合(10%)：IFLA 多元文化服務的十大理由

參考書目

- 國家圖書館 (2014)。臺灣公共圖書館多元文化服務指引。台北市，國家圖書館。

IFLA 多元文化宣言中的內容第一段話即明確指出，多元文化圖書館通往多元文化社會對話的門戶。公共圖書館應服務社區中的所有族群，要尊重各族群的語言與文化，並以適合的語言和文字提供資訊，所提供之服務要能反映多元文化族群的需求，服務人員宜具有多元文化背景並有服務不同族群的能力。公共圖書館在規劃多元族群資訊服務時，要先擬定策略規劃的使命。以 IFLA 多元文化宣言使命原則為例，即表明在一個多元文化的社會裡，側重點應放在與資訊、掃盲、教育及文化有關的如下關鍵使命上：

- _ 促進對文化多樣性的積極價值的認識，推動文化對話；
- _ 鼓勵語言多元化和對母語的尊重；
- _ 促進多種語言的和諧共存，包括自幼開始學習多種語言；
- _ 保護語言和文化遺產，支援使用各有關語言進行表達、創作和傳播；
- _ 支持口頭傳統和非物質文化遺產的保護；
- _ 支持來自各種不同文化背景的个人與團體的融入和參與；
- _ 在數位化時代，鼓勵資訊掃盲和掌握資訊與傳播技術；
- _ 促進電子空間的語言多元化；
- _ 鼓勵電子空間的普及利用；
- _ 支持有關文化多元性的知識與最佳實踐的交流。

我國國家圖書館於 103 年也因應國內多元文化族群的需求，擬定公共圖書館多元文化服務指引，除了明確定義圖書館多元文化服務的定義與原則之外，也明定公共圖書館在服務多元文化族群時，要發



揮學習中心，文化中心，資訊中心和休閒中心的角色與功能。為了達成以上四種角色與功能，須從以下幾點著手：

- (一)法源與經費依據：政府應廣設公共圖書館，並提供充足的經費，為多元文化族群提供免費的圖書資訊服務。
- (二)滿足多元文化族群資訊需求：社區分析與需求評估是公共圖書館規劃多元文化服務的重要元素，根據社區調查和需求研究的結果，整合到圖書館的目標與使命中，並將目標轉變為具體的政策、計畫、活動，進而用來衡量將來工作的進展；更可以調查結果為基礎，作為未來發展的參考。第二，多元文化使用者服務應為圖書館發展規畫的一部分，可作為館員的指引何使用的工具，並以明確的政策提供平等的服務。第三，合作與資源分享，透過合作，大型公共圖書館在多元文化資源之建置與組織整理方面，可扮演集中管理與輔導的角色，可避免重複人力的浪費之外，並減輕小型圖書館獲取其他語言資源的困難。第四，數位資源的提供，包括多語言入口網頁、多語言圖書館系統、多語言電子資源服務與線上互動工具。
- (三)館藏建置與維護：公共圖書館應滿足各種文化族群需求的資源，包括圖書、期刊、報紙、故事書、視聽資料和網路資源等，因此圖書館應進行社區調查了解受歡迎的資源形式和主題，並確定館藏發展的優先順序，以滿足多元文化族群的需求。書籍是圖書館多語言館藏資源的基本形式，應以多元文化族群使用的語言來提供，在分類編目與資源整理方面，也應以平等服務的精神，圖書館宜提供與維護印刷或電子式的多元文化族群語言資源之聯合目錄。
- (四)圖書館工作人員之知能：透過訓練課程提升圖書館館員對多元文化讀者的認知。
- (五)推廣服務：透過對多元文化族群的資訊素養課程、對本國使用者推廣多元文化的內涵、圖書館服務之推廣、多語環境與指引的建置，並與其他社會資源合作，都是透過推廣利用教育服務的方式推展多元文化的資訊服務。

多元文化服務推展落實了圖書館權利法案的內涵，IFLA 明確指出多元文化導入圖書館的十大優點有

1. 服務社群：在很多情況下，圖書館的使命本就在服務社群，包括越來越多的多元文化多元語言社群。
2. 平等：多元文化與多元語言的圖書館服務能確保服務和獲取資訊的平等。
3. 擴展體驗：在全球化與跨國界的交流和旅行更為方便的時代裡，個體需要瞭解其他文化，語言和民族，這有助於提高對於不同的體驗的審美水準，拓寬對於人生的認識。
4. 民主參與：通過多種語言和通過各種管道進入到不同使用者群體的資訊，促進他們在民間社會的民主參與。
5. 文化：資訊在人類的遺產以及其他方面加強了人類的文化，並促進其他經驗和觀點的理解，分別來看，也為社會的和諧發展作出了貢獻。
6. 平等：不同的語言資訊和通過不同使用者社區推進不同程度知識活動的管道，有利於新知識和新技能的傳播，以確保社會所有領域獲得平等的機會。
7. 世界知識，創新表達形式，文化習俗都以不同的格式和語言記錄著，因此，多元文化的收集應為所有人的訪問提供便利。
8. 學習中的創造性，表達工作和解決問題方式的不同產生新的見解和意見，這可能導致新的創新方式，行為方式和對問題的解決方式出現。
9. 資訊和圖書館的多元文化社會表明社區成員和他們的文化是有價值的。
10. 形成社會空間：圖書館是知識和娛樂共同參與的空間，也是提供文化和多語種服務的空間，集合成為一個社會空間，



使人們團結在一起。

二、
答：

Step 1：拆解題幹	Step 2：概念延伸	Step 3：重組配分
<ul style="list-style-type: none"> ● 衝突管理 ● 五種處理策略與使用的時機 		起(20%)：圖書館是一個成長的有機體 承(20%)：衝突的定義與原因 轉(40%)：衝突的策略與適用時機 合(20%)：衝突管理是可以對組織有正向的效益

參考書目

- 劉採瓊 (2003)。組織衝突對圖書館管理之啟發。國立中央圖書館台灣分館館刊，9(2)，49-57。
- 廖又生 (2008)。衝突管理：圖書館中高階人員的管理素養。臺灣圖書館管理季刊。4(1)，5-14。

圖書館是一個由人而形成的組織，在組織中，衝突的產生是不可避免的，因此了解衝突產生的原因、衝突管理的處理策略則是圖書館高階人員在處理衝突管理時需要面對的課題。

衝突係指人們為了達成不同的目標與滿足相對的利益所形成的某種形式的鬥爭。衝突管理是現代化管理中的一項人本思維和科學化處理問題的程序與方法。優良的衝突管理可以將不同的負向能量轉換為正向的推進能量，以逐步完成各階段的客戶管理、業務管理、預算執行管理、政策管理、短中長程目標管理、和可持續長遠發展管理。因此，衝突管理是有層階性的、有層次性的，不同層階的管理都可能面臨到衝突的問題。

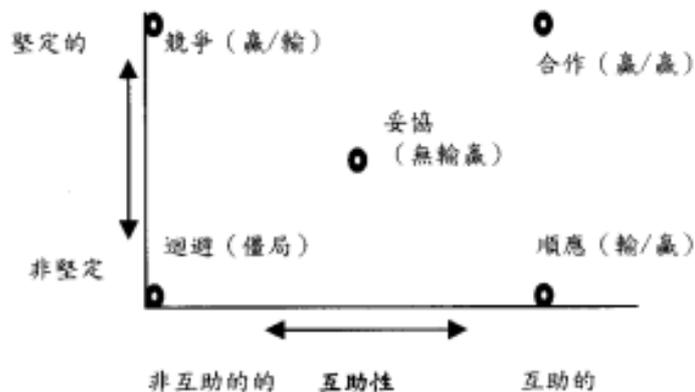
衝突的原因以內容可分為以下類型：

- (一) 理念衝突：基於發展管理、可持續性管理、永續經營管理的不同理念、不同創新、不同環境風險評估等因素，所形成的理念衝突因素。
- (二) 目標衝突：目標衝突又可以稱為「政策制定衝突」。在相同或相仿的理念之下，針對短程、中程、中長程、長程目標政策所產生的衝突，即為 這個層階的衝突。
- (三) 工作計畫衝突：基於按照政策執行工作計畫時，不同的策略安排、不同的優先順位、不同的團隊 (Team and Partners) 組合、不同的資源分配與到位等經營管理因素，所形成的工作計畫執行的衝突。
- (四) 時程衝突：基於在一項工作計畫之內的事業時程進度，因預算執行速度的不同、人力 調度重點的不同、時程管理檢核點建立的不同、以及計畫總時程推進的預定度 不同等行政管理因素，所形成的時程管理衝突因素，或者是年度預算執行的衝突因素。
- (五) 業務衝突：日常性的業務推動工作，包括內部行政管理作業和外部客服作業，是最顯而易見經常



可能發生衝突的。

當衝突表面化後，衝突管理學家 K. W. Thomas 在自信和互助兩個構面中，發展出一般人在面對衝突時，化解衝突的五種策略。其中，自信度是指試圖滿足自己需求的程度，互助性是指試圖滿足對方需求的程度。



五種策略分述如下

(一) 競爭策略

追求滿足己方知目標與私利，而不顧對方利益的犧牲，反映出堅定自信而非互助的行為。這種做法常導致關係破裂、敵意升高，甚至模糊了原有的衝突原因，無法就事論事，而變成一種非贏即輸的生存競爭。此法雖有奇效，但往往只是將危機展延，衝突的各方也會耗盡所有的力量。

有時候，呈現過度合作並非好現象，適度的競爭往往帶來更好的績效，但必須強化君子之爭與合作競爭，以取代個體間的惡性競爭，才不會使功能性衝突變成破壞性衝突。

(二) 迴避策略

未能將衝突議題提出檯面做公開的討論，只是隱忍不舒服的感受，也拒絕傾聽他方的想法。此種型態可說是一種退縮、推諉的行為，反映出非自信非互助的行為，對衝突原因的解決無所助益，只能避開明顯的爭執，將問題擱延，激化未來的衝擊，雙方都不能得到好處。

使用時機是行政人員遇到雙方衝突時，就是不作任何決定，採取拖延戰術，等待時間慢慢解決。

(三) 妥協策略

反映出自信與互助的相互調解行為。妥協可當作合作和競爭策略失效時的替代方案。

使用時機是衝突雙方皆沒有完全的優勢，並且無法脫離彼此互相依賴的關係，因而彼此做某種程度的讓步，以減輕雙方衝突可能帶來更嚴重的後果。

(四) 順應策略

此種型態在衝突情境中，為企圖減少差異，強調大我以滿足他方的利益。這種策略會因為情緒壓抑太久，或有爆發臨界點的問題，另一方面，退縮屈從有時候會更激怒對方，成為另一種衝突的爆發點。

使用時機往往是透過訴諸上級的方式，藉由上級的權威、知識及智慧，來處理雙方衝突問題。優點



在於非常有效率，可以迅速的確定結果，同時對於維護組織的權力體系有較佳的效果；不過，它的缺點在於僅處理衝突的現象，未能消除衝突的癥結。

(五) 合作策略

各方坦誠交換資訊，並檢視彼此差異所在，相互思考解決問題的所有方案，已取得目標一致，藉此尋求對參與者都有利的解答。其結果往往為雙贏的巨面，此型態反映出堅定自信及互助的行為。

使用時機是藉由高層次目標的訂定，使雙方各拋出己見，共同為目標而努力。它的主要優點在於發展相互依賴和合作的潛在力量。

衝突，不見得是一件壞事，管理者需肯定組織衝突的正向功能並有效的管理衝突。下圖為組織衝突的正面與負面功能：

組織衝突的正面功能 (有益於組織目標達成)	組織衝突的負面功能 (有害於組織目標達成)
1. 發現原本被忽略的問題	1. 破壞組織和諧氣氛
2. 激發成員思考與創造能力	2. 使組織失去穩定性，甚而瓦解
3. 改善決策品質	3. 促使本位主義產生
4. 導致革新與改變	4. 影響成員身心健康
5. 增加組織向心力	5. 降低工作滿足感及組織績效
6. 促進彼此充分了解	6. 阻礙溝通，關係惡化

圖書館是一個互動頻率高的組織，依互動觀點而言，適度的衝突反而有利於圖書館組織。從衝突管理的過程來看，可以發現衝突是可以預防與管理的，如果願意在各個不同階段了解與包容彼此的差異、溝通彼此的見解、願意採正向的歸因並學習以雙贏的策略來面對，衝突往往有建設性的作用。

三、
答：

Step 1：拆解題幹	Step 2：概念延伸	Step 3：重組配分
<ul style="list-style-type: none"> ● 隱私權保護 ● 個人資料保護法 ● 服務面向 ● 管理面向 	<ul style="list-style-type: none"> ● 圖書館法 ● 圖書館法專業倫理守則 	起(20%)：個資法背景概述 承(20%)：個資法中的分類 轉(40%)：服務與管理面向與法條的對應，舉出實際的作法 合(20%)：小結

參考書目

- 林呈潢、陳虹碩 (2011)。「我國大學圖書館隱私權政策探討」，圖書館學與資訊科學，37(2)，94-110。
- 王惠華 (2013)，淺談個人資料保護法與圖書館作業，全國高中圖書職圖書館電子報。115期。



個人資料保護法於 99 年 5 月 26 日修正公佈，前身是「電腦處理個人資料保護法」，以前只保護電腦中的個人資料，現在修法後，適用的層面、損害賠償的程度都更大。民國104年12月份修正法案，依照個人資料保護法第一條揭示的立法目的為，為規範個人資料之蒐集、處理及利用，避免人格權受侵害，並促進

個人資料之合理利用。故本法對個人資料的蒐集、處理或利用，係兼顧「個人的隱私權保護」及「合理利用」的平衡。

在個人資料保護法的架構中，明確地將個人資訊分成下列三種。

- (一) 一般個資：包括姓名、出生年月日、國民身分證統一編號、護照號碼、特徵、指紋、婚姻、家庭、教育、職業、病歷、聯絡方式、財務情況、社會活動，這部分的個人資訊是可以蒐集、處理與利用。
- (二) 特別個資：醫療、基因、性生活、健康檢查、犯罪前科，這部分的個資是不可蒐集、處理與利用。
- (三) 其他個資：其他得以直接或間接方式識別該個人的資料。可以蒐集、處理與利用。

圖書館相關法律與倫理守則規範與個人隱私權保護的相關條文包括圖書館法第八條，圖書館辦理圖書資訊之閱覽、參考諮詢、資訊檢索、文獻傳遞等項服務，得基於使用者權利義務均衡原則，訂定相關規定，以及圖書館專業倫理守則第十條館員執行職務時，應嚴守業務機密、維護讀者隱私，不圖利自己或加損害他人。這表示，館員在執行職務時，對於所知悉或持有之機密應予嚴守，對於讀者之隱私並應確實保護，此外，執行職務應以提供神聖之社會服務自加期許，不得有絲毫藉故刁難，圖利自己甚或損害他人之行為，俾樹立館員清新守分之典範。

個人資料保護法對圖書館的影響可從管理的面向與服務的面向說明，就管理的面相而言，對圖書館有下幾點影響

1. 影響圖書館的分工：個資法於 18 條與 27 條指出，公務機關保有個人資料檔案者，應指定專人辦理安全維護事項，防止個人資料被竊取、竄改、毀損、滅失或洩漏。非公務機關保有個人資料檔案者，應採行適當之安全措施，防止個人資料被竊取、竄改、毀損、滅失或洩漏。因此在整個圖書館管理制度上應設定專人處理個資相關業務範圍。
2. 對圖書館業務管理與館藏管理方面：個資法第 5 條規定，個人資料之蒐集、處理或利用，應尊重當事人之權益，依誠實及信用方法為之，不得逾越特定目的之必要範圍，並應與蒐集之目的具有正當合理之關聯。圖書館的特定目的在於其業務管理的需求與出版品管理的需求，因此可適度進行個人資料的蒐集處理或利用。

對服務的面向，個資法的實施一定對圖書館的服務造成直接的影響，尤其是讀者服務是最直接影響的部分。包括新生入學時是否可以利用學生資料寄相關通知？讀者想要調閱其他讀者的借閱紀錄，是否可以提供？明明是想要凸顯學生的借閱績效，排行榜卻因為個資法變成圈圈榜？館員面對讀者



服務與法規的兩難之下，文獻指出圖書館在保障使用者隱私權可利用以下管理作法。

- 一、不予告知：在透過館方要求借閱記錄、讀者檔、監視記錄或校外人士入館申請記錄的情況下會對於非特別情況拒絕提供使用者資訊。
- 二、減少蒐集資訊：讀者檔、紙本申請單/通知單和校外人士入館申請記錄，使一開始不蒐集不需要的資訊。
- 三、減少公開資訊：減少雙面螢幕出現的資訊、以等待線減少他人透過雙面螢幕看到使用者個人資料等。
- 四、人員權限控管：以人事管理控制能接觸與處理使用者資訊的人員。
- 五、系統防護：以帳號密碼保障使用者借閱記錄、讀者檔與防火牆等科技的技術來防堵隱私侵害。
- 六、告知讀者資料的蒐集與處理：預先告知讀者違規將公告或監視錄影中，預先對使用者盡告知之責。
- 七、與第三方的約定：約定廠商不能有識別特定個人的資訊，以保護使用者。
- 八、建立標準流程：針對監視器調閱建立一套的標準流程。
- 九、教育使用者：提醒讀者保護自己帳號密碼，以保障自己的隱私。
- 十、使用者自行抉擇：讓使用者選擇匿名，以控制自己的資訊。
- 十一、對圖書館人員的要求：要求圖書館人員在收集、處理與利用使用者資訊，都必須保障使用者隱私。
- 十二、居中協調：圖書館會居中幫忙溝通，不洩露使用者資料，但可以幫助使用者尋求其所需資訊。

在個資法施行後，無論公務機關或非公務機關的承辦人員，在個人資料的處理上無不戒慎恐懼，深怕一個不小心即觸法。但不要因噎廢食，須注意四個重點。第一，千萬不要讓個資法，影響組織的營運績效；第二，善用法律例外條件，減少個人資料蒐集處理程序；第三，慎選特定目的範圍，擴大個人資料利用彈性；第四，採行有效控制措施，減少紀錄軌跡留存負擔。

四、
答：

Step 1：拆解題幹	Step 2：概念延伸	Step 3：重組配分
<ul style="list-style-type: none"> ● 典範轉移 ● 變革 ● 資源面向 ● 服務面向 ● 讀者面向 	<ul style="list-style-type: none"> ● 變革 4R ● 圖書館五律翻轉 ● 真人圖書館 	<p>起(10%)：從系統到使用者到知識創建者 承(20%)：變革管理與變革 4R 轉(60%)：就資源、服務與讀者面向分析典範轉移 合(10%)：小結</p>



參考書目

- 王愉文，程蘊嘉 (2008)。淺談數位時代的圖書館變革，臺灣圖書館管理季刊。4(4)。

圖書館事業的典範由 systems-centered 演進為 user-centered，再演進到 knowledge-construction-centered，典範的轉移代表圖書館必須要執行變革，進而創造新服務與優勢。首先我們先就變革管理的意義說明，進而應用於圖書館三大面向。

變革一詞的英文為change，管理學大師Peter Senge認為，變革一字的本質已具備豐富的意涵，包括科學技術、市場結構、社會氛圍、政治環境等外在變化，以及為了調適環境改變而產生的內部變化（如策略）等。組織變革是為達成企業或組織的永續發展，掌握社會、環境的脈動，不斷地變換思維模式，重新設計經營事業的流程及相關活動。組織是處在一個不停變動的環境之中，為了維持生存與發展，必須經歷自我調整的過程來與外界環境達到動態平衡。基本上，組織變革是由四個R所組成的觀念架構，分述如下：

- (一) 觀念變革 (Reframe)：包括組織的思維邏輯改變、危機或機會的確認、願景的創造與組織使命的重新定義。
- (二) 結構變革 (Restructure)：主要是針對組織結構的基本要素，以及組織的整體設計所進行的改變。
- (三) 策略變革 (Revitalize)：策略是指為了達成目標，謹慎尋求行動方案，提升競爭優勢的一整套活動。組織面對環境的衝擊與挑戰，勢必要透過策略的改變，為組織找到更有利基的新政策方案與發展空間，才有能力與競爭對手進行抗衡。
- (四) 文化與能力變革 (Renew)：針對組織環境中各種的信念、核心價值、氣氛、工作規範、行為模式之改變，目的在於維持組織內部的共識，提升組織的效能與生產力。

因為圖書館典範的轉移，不再以館藏為中心，而以使用者為中心的前提下，資源的分配必須回歸使用者需求為主，例如學術圖書館專注於研究者資料服務，並致力於資料度用系統保存組織知識。館藏的活化，真人圖書館在國內的逐漸風行，館藏資源的發展逐漸朝向組織差異化與共享合作的方式進行。

圖書館典藏各類型的資料資源，若無人使用，則圖書館沒有存在的價值，如何將資源充分讓使用者利用是變革需要面對的課題。館員將圖書館資源和使用者分享與互動，在變革中，館員的能力態度、資源的呈現方式、分享與互動的歷程都可能需要調整，以下就不同的服務面向做進一步的說明。

- (一) 人文服務：隨著數位館藏的發展，如何找到實體館藏變得不那麼重要，使用者對館員服務的期待也有所改變，他們希望服務的重心是人，而不是資料或圖書。
- (二) 服務態度：以往使用者需自行檢索系統、查詢並取得所需要的資料，而館員只是在使用者有困難時才予以協助，但未來的館員有必要主動提供資訊及差異化服務，化被動為主動是服務態度



上最大的改變。

- (三) 差異服務：了解使用者特性及需求後，再考量本身的特色資源與人力結構，先從較容易成功的一、兩項新服務做起，待獲得肯定與口碑後，再加以發揮或擴大。
- (四) 服務人才：在圖書館第一線服務的館員，應該具備個性積極、待人熱情、知識豐富等特質。
- (五) 服務對象：新時代圖書館的服務對象，包含圖書館認可範圍內的所有使用者，不必拘泥於使用者是利用何種媒介使用圖書館
- (六) 服務時間：整合資訊科技與技術，提供虛實整合的24*7服務。
- (七) 服務方式：可以是面對面的服務，也可以是虛擬的服務，重點在於服務是否滿足使用者的資訊需求，服務應重質也重量。
- (八) 館際交流，標竿學習。

讀者面向的變革，非常明顯的是圖書館五律的翻轉，OCLC 於2014年6月的報告<<Reordering Ranganathan :Shifting User Behaviors, Shifting Priorities >> 重新解構與排序阮甘納桑(Shiyali Ramamrita Ranganathan)於1931年所創之「圖書館學五律 (Five Laws of Library Science)」，1. 圖書是為利用而存在 (books are for use) 、2. 讀者有書 (every reader has book) 、3. 書有讀者 (every book its reader) 、4. 節省讀者時間 (save the time of the reader) 、5. 圖書館為成長中的有機體 (library a growing organism) ，此五大法則被普遍運用於闡釋圖書館採訪、分類、參考服務及評鑑業務等機能，堪稱為圖書館學中之首要定律。在報告中先從傳統的圖書館五律出發，並將使用者與目前資訊環境下新的概念納入，將圖書館五律重新解構與排序。經過重構後之圖書館五律前兩律都是與讀者息息相關，分別為節省讀者時間 與每個讀者有其書。

節省讀者時間，可從四方面著手，分別是告知 (Inform) 讀者，透過圖書館行銷，提供工具與排除發現與檢索資訊時的障礙著手。2. 服務無縫接軌。3. 積極主動與4. 前瞻。

每個讀者有其書，認為瞭圖書館對此定律的最佳運用就是瞭解你的社群與其需求。報告中的建議方式為1. 透過各種管道去了解圖書館社群，包括傳統的學科服務館員、進行使用者研究、與讀者發展共同合作與針對大數據進行分析。2. 瞭解研究社群與其需求：包括定義社群中未能滿足的議題、評估與反應需求。

當然，組織變革最重要的因素是人，在服務的過程中，館員扮演最重要的角色。在面對變革時，館員需要具備的知能擴展，除了個人服務方式的改變之外，還須面對技術所帶來資源的千變萬化與爆炸的知識。圖書館亙古不變的存在價值就是提供有意義的資訊，協助使用者參與創造知識。提供讀者滿滿的大平台。