

從德國圖書館發展戰略 談未來的圖書館

鄭寶梅 國家圖書館編輯

【摘要】本文從德國圖書館發展戰略 1973 年至今的四次規劃進程，及其對全德國圖書館在新科技應用與讀者服務為中心的深刻影響，瞭解到各國圖書館事業誠需一具前瞻性的全國圖書館事業發展戰略為依據，對於圖書館的未來發展有系統的整體性、長期性、基本性謀劃與行動方案，才能奠定未來的圖書館之發展方向及其存在基石。本文分別從德國圖書館發展戰略、德國圖書館入口網、未來的圖書館願景、未來的圖書館典範，加以探討。

關鍵詞：圖書館發展策略；德國圖書館；德國數位圖書館（Deutsche Digitale Bibliothek）；
德國圖書館週；Bibliothek 2007；德國圖書館效能網絡（KNB）

一、前言

德國位於歐洲中心。1990 年 10 月 3 日東西德統一後的德國由 16 個州組成，首都在柏林。依據 2011 年的德國圖書館統計數量，德國目前約有 10,400 所圖書館，大多數是公共圖書館，其次為學術圖書館與專門圖書館。圖書館每年舉辦活動量 33 萬場、每天到訪圖書館有 70 萬人、每年到圖書館人數 2 億 1 千萬、現有圖書館館藏量 3 億 6 千 3 百萬種、每年借閱館藏量 4 億 7 千 2 百萬種。（註 1）

今日的圖書館已是德國使用率最高的文教機

構，每年有超過 2 億的到館讀者，有 1 千 1 百萬的德國人擁有圖書館證。（註 2）

這些統計數據充分展現今日的德國圖書館效能。而呼應了德國最新推出的圖書館發展戰略強調的“21 gute Gründe für gute Bibliotheken” (21 Good Reasons for Good Libraries) 報告書與宣導文獻主題，並揭示出 21 種好理由來說明優質圖書館的效能及其對於國家文化教育長遠發展的重要性。

德國圖書館事業的發展與德國的政治結構、行政組織、基礎教育及高等教育，息息相關。德國的圖書館最早起源於第六世紀的修道院圖書館，之後為教堂及市政府圖書館、大學圖書館、



閱覽室及公共圖書館，至今日的地區或跨地區圖書館網絡中心與圖書館入口網。

這些多樣化圖書館分別有不同的資助來源，屬於聯邦（國家）者，有德意志圖書館、跨地區的圖書館及機構。依據德國基本法的文化自治，各州政府是學術及研究圖書館的重要資助者，而公共圖書館的最重要經營者為城市與鄉鎮。其他資助來源，包括公共合法基金會及教會等。有些類型的圖書館不僅經營者有公共機構及私人之分，且在歷史發展、規模、館藏重點及服務對象也各有不同。根本的區分標準在各館的任務及功能。（註3）

德國圖書館之間密切而卓有成效的合作有其發展淵源。德國圖書館合作起源於二十世紀初的普魯士；之後，於德意志帝國時期仍持續此合作傳統。第一次世界大戰後的經濟困境和第二次世界大戰對德國造成的巨大損失，使得圖書館員們開始尋求其他的合作可能性，直到二十世紀60年代教育部門擴充，對於文獻供應及資訊服務的效率要求提高，使得人們開始進一步嘗試合理的規劃方式來發展德國圖書館事業。（註4）

此外，資料處理的應用及電子網路的擴展，也為圖書館合作帶來新的發展動力，並為德國數位圖書館時代奠定基礎。本文試從德國圖書館發展戰略1973年至今的四次規劃進程，探討其對全德國圖書館在新科技應用與以讀者為服務中心的深刻影響，並瞭解到一具前瞻性的全國圖書館事業發展戰略，必須是有系統的整體性、長期性、基本性謀劃與行動方案，對於各國圖書館的未來發展須是有願景的規劃，才能奠定未來的圖書館之發展方向及其存在基石。

二、德國圖書館發展戰略之規劃（註5）

有鑑於德國圖書館並無一全國性的統一主管機構，德國圖書館會議（Deutsche Bibliothekskonferenz，簡稱DBK）成立於1963年，當時為學術圖書館及公共圖書館的上層組織；1970年代初，發起行動，在德國教育及科學部（Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft）資助下，制定“Bibliotheksplans 1973: Entwurf eines umfassenden Bibliotheksnetzes für die Bundesrepublik Deutschland”（1973年德國圖書館計畫），其副標題為Entwurf eines umfassenden Bibliotheksnetzes für die Bundesrepublik Deutschland（德國全國圖書館網路草案）。基於此信念，唯有「任何人在任何地方，在未來的學習時，都能取得所需的各種文獻及資訊，才能滿足大眾教育、在職繼續教育、研究與教學所有領域不斷增長的需求」。其結論，為達成此共同的目標，有賴德國圖書館事業的統一發展及所有圖書館的通力合作。其主要功能在具體以詳細的規格標準來區分各級圖書館，並提出圖書館網路化的觀念，為德國圖書館網路發展的一個重要里程碑，且促進了德國圖書館間的合作。

隨著德國圖書館事業的迅速發展，尤其是東西德統一，使德國圖書館事業發生了巨大的變化，因此，德國在1973年制定的全國圖書館發展規劃，經過二十年之後，於1993年繼由德國圖書館協會聯盟（Bundesvereinigung Deutscher Bibliotheksverbände e.V.，簡稱BDB）重新出版*Bibliotheken '93: Strukturen, Aufgaben, Positionen*（德國圖書館1993年：任務、結構和地位）。此規劃繼承和發展1973年計畫對圖書館的4級劃分，形成一套各級圖書館間合作的完整體系，並



對各級圖書館制定了具體的工作方針，成為德國圖書館間合作發展的另一重要綱領性文件。書中詳盡地描繪世紀之交前的德國圖書館發展情況，訂定圖書館經營的十大原則，各類型圖書館的規範，並要求學術研究圖書館及公共圖書館發展電子資訊處理的能力及建置網際網路。其中，也要求圖書館重複的業務應由中央機構或聯盟之合作來處理。這個具前瞻性的計畫內容，是由全德國圖書館館員參與擬訂，因此，也奠定了德國圖書館館員現今合作的良好基礎。

依據德國 2010 年行動方案，德國財富的基石是民眾的知識及技能，此項由現行政府推動的改革方案中，顯然地，在有關改善教育的公共議題並未提到圖書館的角色。然而，圖書館所提供的專業服務，對於教育及研究、資訊民主化、日常生活指引，實有重要的貢獻。有鑑於此，德國圖書館與資訊協會（Bibliothek und Information Deutschland，簡稱 BID）與貝塔斯曼基金會（Bertelsmann Stiftung，簡稱 BS）合作提出了“Bibliothek 2007: Bibliotheksentwicklung in Deutschland”（圖書館 2007：德國圖書館的發展）策略發展計畫。該計畫旨在分析德國圖書館現況，以及具體提出未來圖書館在德國的發展願景及實施策略。該計畫自 2002 年開始進行調查工作，2004 年發表該文件，2007 年完成報告書，期以提升未來德國圖書館的發展能力、服務績效及其在德國文教系統的地位。“Bibliothek 2007”是以全面性的研究為基礎，包括幾種問卷結果的評鑑、德國圖書館現況的優劣勢之分析、國際圖書館最佳發展模式之研究。根據此研究，德國與其他國家的圖書館系統加以比較，德國圖書館系統的劣勢在於圖書館

有不同的獨立管理機構，區域性的架構經常阻礙圖書館間合作成果，因此，不少合作機會仍難展開，如公共圖書館與學術圖書館嚴格區分被視為一阻礙及時代的錯誤。

“Bibliothek 2007”全國圖書館戰略報告描繪了一套新型的、順應時代需求的圖書館體系，希望以此為基礎，從專業性、政策性的角度引發，至少部分引發一場持續的有關圖書館前途的討論。民意調查機構 Infas 發放了大量的問卷，作為該專案的資料基礎。當被問到「讀者是如何看待圖書館的」時，被訪者回應提供的答案，大致可以概括為：人們認為圖書館有親和力，但還不夠親和。只有一半的被訪者對圖書館的環境滿意。人們對「圖書館作為一個場所」，在建築上和空間上的布置關注不夠；如果再加上藏書不新，藏書量不能滿足需求的話，讀者的不滿意度就會更高。

德國“Bibliothek 2007”計畫認為，在聯邦層面上建立一個協調機制，即成立「圖書館發展處」（BibliotheksEntwicklungsAgentur，簡稱 BEA），是德國圖書館業成功邁向未來最重要的一步。這個發展處以公共或私人基金會的形式組建，應當成為推動圖書館革新的核心力量。像國外成功案例一樣，有能力適應未來要求的圖書館也需要從中央到地方、從管理到實施的團結一致。要有針對性地對圖書館系統進行投資，促進其快速發展。這在各個層面上，都為保證德國的未來實力和競爭能力做出了基礎性的貢獻。學習最先進的經驗，並通過有意義的專案促進圖書館業的良好發展，引入品質標準體系，實踐有建設性的發展計畫，保證品質，發展分布戰略，支持更多的合作專案。前述這些“Bibliothek 2007”戰略的建議，



都反映了規劃者為德國圖書館業注入的新活力的迫切願望。

大致而言，德國圖書館缺乏的是一前瞻性的圖書館發展計畫，如此所造成的後果為圖書館合作的不足、資源的不當使用、創新性及適應性不足。因此，“Bibliothek 2007”這份策略報告書的重點在成立一集中的圖書館發展機構，建請中央政府參考英國、丹麥、芬蘭及新加坡的成功模式，集中協調及分配，以提高全德國圖書館的創新及品質保證，而創新的動力需來自中央架構及地方權限的互補。此外，所建議設置的機構將積極運作，以確保圖書館持續地整合於全德國的教育及資訊政策。

其後，因應德國政府探究該報告書中並未詳述德國民眾使用圖書館之服務與具體需求之數據或資料，與德國中央政府組織改革後減輕對全國文化教育機構責任。2007年4月起，德國圖書館與資訊協會設立“Bibliothek 2012”工作小組，進行研擬圖書館的社會角色與功能，以擴充“Bibliothek 2007”報告書內容之不足。此新版圖書館發展與規劃政策文件於2008年5月之Mannheim德國圖書館日發布草案，開放討論提供回饋意見，文件標題為“21 gute Gründe für gute Bibliotheken”，並輔以經費、人力、21種圖說描述說明需要優質圖書館的21種好理由，有別於之前已出版的研究論文為形式的報告書內容，其宣導對象為圖書館使用者，特別是非使用者；此外，政策上與行政單位的決策者也是此“Bibliothek 2012”的重要宣導對象。

綜上所述，德國圖書館發展戰略1973年至今的四次規劃進程，分別是“Bibliotheksplans 1973”、*Bibliotheken '93: Strukturen, Aufgaben, Positionen*、*“Bibliothek 2007: Bibliotheks- entwicklung in*

Deutschland”、“Bibliothek 2012”。德國圖書館與資訊協會於2009年起所發表的“21 gute Gründe für gute Bibliotheken”系列文獻，旨在廣發給各圖書館作為宣導，期能充分利用送給各圖書館的主管機關或決策者，共同為圖書館事業發展發聲，早日將圖書館納入國家的文教政策主流。2011年出版的報告書「媒體與資訊能力——和圖書館與資訊機構 (Medien- und Informationskompetenz - immer mit Bibliotheken und Informationseinrichtungen!)」，已提出2020年願景是民眾在教育、職業與社會上享有資訊主權 (Vision 2020: Informationssouveräne Bürger in Bildung, Beruf und Gesellschaft)。(註6)

為因應資訊環境改變與新科技應用快速進展，德國圖書館事業發展戰略的規劃，其相隔時間愈來愈密集，期能為圖書館永續發展，擬定一整體性、長期性、基本性的策略與行動方案，俾便德國各圖書館可共同遵循與共謀全德國圖書館事業的推動。如何讓圖書館的服務更符合國情與滿足民意，並將圖書館協助民眾的知識與技能之服務與貢獻納入政府文教改革的重要考量、績效評估與發展指標，“Bibliothek 2012”所規劃出的系列報告書，其對象已從圖書館從業人員擴及到決策者與民眾，唯有提高決策者與民眾對圖書館重要性的覺知與支持利用，鞏固圖書館的基本生存，未來的圖書館才有永續發展的可能性。

三、KNB 與德國圖書館入口網之建置 (註7)

德國圖書館研究所 (Deutsche Bibliotheksinstitut, 簡稱 DBI) 本來由聯邦政府和各邦政府共同贊助，旨在為圖書館提供跨地區、跨行業、重實踐的服務，並在圖書館領域進行應用性研發。



其工作包括數據處理領域的合作規劃，以市場為導向的服務和培訓，廣泛的專業代理，在國內及歐洲地區實施、指導與公布圖書館計畫，編訂和出版《德國圖書館統計》（*Deutsche Bibliotheksstatistik*，簡稱 DBS），與出版圖書館專題報告，如《圖書館文獻資料服務》（*Dokumentationsdienst für Bibliotheken*，簡稱 DOBI），促進國際間交流。但是基於學術委員會的建議，DBI 於 2000 年 1 月 1 日通過法律程序解散，經過三年的逐步處理，2002 年 12 月 31 日終止業務。因此，德國圖書館失去了唯一的中央基礎機構。一些原來由 DBI 擔任的工作，如期刊資料庫的系統管理或專業刊物《圖書館服務》（*Bibliotheksdienst*）的出版等，由其他機構接管，其他工作則完全終止。

2004 年 1 月，德國圖書館效能網絡（*Das Kompetenznetzwerk für Bibliotheken*，簡稱 KNB）設立，繼承 DBI 的任務，開始以分散式的型態來合作處理跨地區的任務。此新成立的服務中心是在一所有跨地區的重要圖書館機構會議上提出，並在德國文化部長會議（*Kultusministerkonferenz*，簡稱 KMK）中提出報告。該報告涵蓋此效能網絡的概念，且呈現其重要的工作基礎，揭示其目標如下：（一）資訊及檔案作為聯邦與各邦計畫及決策時，可以多次（經常）支配利用；（二）確認優先的策略；（三）加強圖書館在國際上地位及支持其發展國際關係；（四）促進圖書館的創新及發展潛力。KNB 的經費來源為所有各邦政府，主要向文化部長會議的大學委員會（*Hochschulausschuss der Kultusministerkonferenz*）報告。

KNB 採用快速的、任務導向的及可分解或組合的創新工作模式。其為一實際的網絡，由一些獨立的機構共同組成，並且同意分擔一跨地區的任務。因此，KNB 不需設立一新機構，維持支出總花費在最低限度，僅有一協調職務負責支援工作業務及指導委員會。指導委員會由圖書館協會、國家圖書館、政府機構專家各 1 位代表，與德國圖書館學會 2 位代表、文化部長會議 1 位代表組成，任期三年，另外 2 位參加決策之成員代表為 ekz 公司與德國研究協會（*Deutsche Forschungsgemeinschaft*，簡稱 DFG）。簡言之，KNB 擔任的角色為中繼站的代理，需要為一新任務找到一具有能力的機構成員來配合執行。

顯然地，德國圖書館效能網絡 KNB 自 2004 年起肩負“Bibliothek 2007”策略發展規劃計畫的重要任務與發揮其功能，即作為一集中發展德國圖書館事業與服務的網絡中心，且充分掌握網際網路優勢與入口網（Portal）資訊科技創新發展，建置了 bibliotheksportal.de（德國圖書館入口網）。此入口網是以網際網路為基礎的合作供應圖書館專業資訊站計畫，更是 KNB 設立時的首度新任務，於 2006 年 9 月正式上線。

bibliotheksportal.de 主要特色是在圖書館員所關注的最新議題，透過網際網路的優勢，整理與連結了已經可取用的有關德國與國際圖書館的專業資訊，並輔以德國圖書館界多位重要專家的參與和貢獻。入口網服務對象涵蓋圖書館員、新聞記者、圖書館或非圖書館專業的行政人員或決策者、有興趣的民眾等。KNB 推出的這項入口網創新服務，更是進一步落實“Bibliothek 2012”此新版德國圖書館發展與規劃政策文件中，強調兼顧供



應與宣導圖書館專業與非圖書館專業人員所需圖書館有關資訊。

此外，bibliotheksportal.de 也是德國圖書館效能網絡的任務運作平臺，各項任務的進展情況與年度工作報告，都在網上公開發布，方便所有參與執行任務的合作單位或需要此任務所產生各種資訊的網站使用者，皆能掌握到這些全國性與跨地區圖書館任務最新動態，且共享所產出的數據、資訊與資料。尤其，透過此入口網的網站內容架構之規劃，在德國政府經費支持下，圖書館界相關單位與學者專家共同合作下，全面性的呈現德國圖書館事業發展概況；相對地，也可展現全德國圖書館的全面服務效能。本文探討德國圖書館發展戰略與德國未來的圖書館發展趨勢，主要參考文獻來源就是此入口網所完善整理與呈現的主題式架構網站內容。（見圖 1）

四、未來圖書館之願景（註 8）

圖書館有著怎樣的未來？十年、二十年以後，它還會是我們今天印象中的這個樣子嗎？數位革命一日千里的發展，會不會帶來圖書館的終結？自動化資料庫和搜尋引擎是否會威脅甚至最終取代傳統圖書館？如果它在巨大的衝擊下還能生存，那麼它將來會是什麼樣子？僅僅是一個虛擬的網路概念，還是由四面牆環繞，外加一個屋頂的實體物質？

2011 年 6 月，德國資訊圖書館職業工會（Berufsverband Information Bibliothek e.V.，簡稱 BIB）與德國圖書館員協會（Verein Deutscher Bibliothekare，簡稱 VDB）在柏林慶祝圖書館員節日一百周年慶時，所採用的典型（特色）標語就

是：圖書館的未來——未來的圖書館。此標語等同於德國圖書館的發展戰略。教育、資訊與知識是形塑未來的基石。資訊知能、終身學習、全球資訊傳播、卓越研究、資訊流通，都與促進閱讀一樣，需透過教育與社會結合、與對現實的社會與教育、政治之要求。此標語呼籲德國的圖書館員，貢獻其專業，為全民的歷史，提供教育與知識的自由通道。

二十一世紀的圖書館使用者也不同于從前，與二十年前相比，他們受過更高等的教育、更富有、流動性更大，也更加成熟。現代人的休閒時間比從前少得多，因此，他們對這些時間的安排就非常精心。圖書館在休閒時間這個市場上，同其他對手展開了競爭。與此同時，一場公共事務管理領域的變革也正在發生，服務開始私人化，提供這些服務的機構也開始實行一套嚴格的成本效率計算法。

過去幾十年間，社會、經濟和技術的巨大變革向人們提出了一系列關鍵性的問題：圖書館會很快被新技術置於一個虛擬空間，並在網路中被互聯的世界圖書館所取代嗎？世界上的檔案館、博物館和圖書館會被壓縮成一個龐大的人類互聯記憶體嗎？今天日常交往和經濟交往體系中的所有環節，如出版社、圖書館、資料庫創建者、作者和讀者，都將像紙本書或者雜誌一樣，在這場風起雲湧的浪潮中受到影響，至少都要被重新定義。

如果說現在，圖書館還是科學教育各領域的主要資訊承載者，那麼我們必須認識到，未來圖書館將只是眾多資訊傳播者之一。這會帶來什麼後果呢？

從目前的形勢出發，對不久的未來可以提出如下五條總預測：



Bibliotheksportal Deutscher Bibliotheksverband
knb - Kompetenznetzwerk für Bibliotheken

Kontakt Sitemap Suche

Suche auf bibliotheksportal.de
Suchbegriff →
Suche auf bzi
Bibliotheken →

HOME THEMEN BIBLIOTHEKEN SERVICE WIR ÜBER UNS BRANCHENBUCH

Home

Bibliotheken in Deutschland

- 10.361 Bibliotheken gibt es in Deutschland
- 330.000 Veranstaltungen finden jährlich in Bibliotheken statt
- 700.000 Besuche zählen die Bibliotheken jeden Werktag
- 210.000.000 Menschen besuchen Bibliotheken jährlich
- 363.000.000 Medien stehen in den Bibliotheken bereit
- 472.000.000 Medien werden jährlich entliehen

Nachrichten

17.12.2012
Verlängerung §52a Urheberrechtsgesetz
Am 14.12.2012 hat der Bundesrat beschlossen, wegen des siebenten Gesetzes zur Änderung des... [mehr](#)

13.12.2012
Aktualisierung DIN-Fachbericht 13 "Bau- und Nutzungsplanung" beschlossen
Das Deutsche Institut für Normung hat im Normenausschuss Bibliotheks- und Dokumentationswesen eine... [mehr](#)

13.12.2012
Bayerischer Bibliotheksverband schließt Kooperationsvereinbarung mit dem Wissenschafts- und dem Kultusministerium
Am 10. Dezember 2012 wurde in der Bayerischen Staatsbibliothek in München die... [mehr](#)

13.12.2012
Ausschreibung "Librarian in Residence" 2013
Gemeinsam mit BI-International, der für den internationalen Fachaustausch zuständige Kommission des... [mehr](#)

13.12.2012
Die Schulbibliothek als leseförderliche Lernumgebung untersuchen und weiterentwickeln: Stellungnahme des dbv
Am 18. Oktober 2012 haben Bund und Länder eine gemeinsame Initiative zur Sprachförderung... [mehr](#)

[Alle Nachrichten im Überblick](#)

Termine

22.01.2013 | Berlin
Informationsveranstaltung zu EU-Fördermitteln für innovative IKT-Lösungen

23.01.2013 - 25.01.2013 | Ankara
From Collections to Connections: Turning Libraries 'Inside-Out'

01.02.2013 11:00 - 18:00 | Berlin, der Vertretung des Landes Schleswig-Holstein beim Bund
6. Symposium zu Förder- und Freundeskreisen in der Kultur „Wie man sich Freunde schafft ...“

[Alle Termine im Überblick](#)

Themenlotse

- Bibliotheken in Deutschland
- Bibliotheken International
- Architektur
- Beruf
- Bildung
- Bibliothekskunden
- Digitale Bibliothek
- Förderdatenbank
- Kulturelles Erbe
- Management
- Medienangebot
- Öffentlichkeitsarbeit
- Recht
- RFID
- Web 2.0
- Strategie und Vision
- Projekte

Im Fokus

- Bericht zur Lage der Bibliotheken
- Handreichung Bibliotheksbau
- interkulturelle Bibliotheksarbeit

Suchen Sie Medien?
[10 Fragen und Antworten](#)

Tweets

[Folgen](#)

Arne Upmeier @upmeier 15 Dez
\$52a #UrhG passiert Bundesrat ohne Anrufung des Vermittlungsausschusses. schwerer Schaden für Bildung und Forschung gerade noch abgewendet.
Retweetet von bibliotheksportal.de
Öffnen

bibliotheksportal.de @dbv_bibportal 12 Dez
Anträge für Stinendium zur
Tweet at @dbv_bibportal

Diese Web-Seite gehört zu den 6.000 wichtigsten deutschen Internet-Adressen 2012
www.web-adressbuch.de

Seite empfehlen
Druckvorschau

ein Angebot des **dbv** im Rahmen des **knb** als Modul des **bzi** gefördert über die **KONFERENZ** und die **DFG**

Deutscher Bibliotheksverband - Fritschestraße 27-28, Aufgang A - 10585 Berlin - 030 644 98 99 10 [Impressum](#)

圖 1：德國圖書館入口網網站

資料來源：www.bibliotheksportal.de



- (一) 在先進的二十一世紀，教育絕對是影響整個社會，尤其影響到經濟的基本問題。
- (二) 今後的十年獲取資訊並不是問題，問題是要對資訊進行壓縮，只取重要的和準確的資訊：品質重於數量。
- (三) 必須把為人們真實接觸創造條件的圖書館市場布置成另外一種樣子，它不可以只是一個可以眺望網際網路「地球村」的電腦螢幕前的孤獨的座位。
- (四) 今後的圖書館必須作為一個有建築實體的空間而存在，必須作為鄉鎮文化生活必不可少的一部分，與社會生活融為一體；沒有圖書館建築，城市將是沒有靈魂的城市，城市居民在一個全球資訊網所構成的虛擬空間裡面將會找不到實實在在的寄託。
- (五) 印刷媒體與數位媒體將會在今後平分秋色，非圖書媒體在今後的十年中，只會有小幅度增長。

媒體的日益多元化將會從積極和消極兩方面共同決定圖書館發展的走向。尤其是在用於引進新式記憶體和閱讀工具所需的巨額投資成本。2000年前後，電子書還被認為是極具潛力的未來市場，可轉眼就被當作另類的邊緣現象。現在，電子書的命運又出人意料的峰迴路轉，市場調研公司 GfK 也發現電子書在德國也表現出了強勁的增長勢頭。據 2012 年 3 月 14 日 GfK 公布的一項研究報告，僅用了一年時間，德國電子書銷售額就獲得了 77% 的增長，2011 年其總銷售額達到了 3 千 8 百萬歐元。（註 9）由此也說明了技術革新的難以預料性。

在盎格魯薩克森國家和斯堪的納維亞國家，圖

書館的作用得到了相當的強調。它作為核心的資訊和教育單位的作用，在決策者腦中根深柢固，這對於德國的圖書館從業者來說，還是不可企及的。

圖書館的未來將如同此標語「立足本土，享盡全球資訊」的意涵，充滿著希望。政策導向應該是引導各種類型的圖書館走上媒體數位化、媒體傳輸數位化、諮詢數位化、知識體系化的示範性、指向性，以服務顧客為宗旨的道路。同時，圖書館還必須身兼宣傳文化成果、文化活動的資訊中心之功能，並提供諮詢服務。另外，還應該吸取以往的教訓，用企業經濟學的角度重視其中的每一個環節。

有鑑於德國社會要求和公眾的期望都發生了根本性的變化，德國圖書館界亟需共同努力將圖書館推向教育和文化計畫的核心，盡一切努力塑造良好形象，打破陳舊觀念和錯誤印象。

自 1993 年至 2012 年德國圖書館在上述持續推動的發展戰略引領下，通力合作，短短二十幾年來，圖書館已然充分運用了興起的網際網路的全球通訊網絡及最新科技發明與設施，如數位化作業，尤其是將圖書館對於民眾在教育、就業與現代知識社會需具備資訊知能的重要功能與貢獻，開展了從許多前所未有的創新服務與活動成效，透過多元化媒體管道，加以傳播與宣導，包括出版文獻、電臺廣播、網站、新聞媒體等，特別是跨界策略聯盟，並從數據會說話，來證明圖書館存在的意義，及其對於德國文化傳承與培養新時代享有資訊與教育主權的公民社會之重要性。以下試就 *Portale zu Vergangenheit und Zukunft – Bibliotheken in Deutschland*（通往過去與未來之門：德國的圖書館）專書中進行調查與整理出學



者專家對於德國圖書館願景的看法，加以析究，期進一步瞭解這世紀以來德國一些現代圖書館典範，如何透過創新與效能為未來的圖書館開闢出一條圖書館永續經營與服務大道。

(一) 公共圖書館願景 (註 10)

2003 年，在初版 *Portale zu Vergangenheit und Zukunft – Bibliotheken in Deutschland* 的專書中，德國對十多名專業人員做了一份有關「圖書館的未來」的問卷調查，得到了一系列結果。對於圖書館未來的功能和任務，主要有如下二種模式：

模式 1：超過四分之三的受訪者認為，未來的圖書館應該是媒體庫、資訊庫和詢問處的結合，並兼有教學場地和圖書博物館的功能。

模式 2：超過一半的受訪者認為，未來的圖書館還應該兼具文獻中心和文本保存的功能，以此發揮帶有網咖的文化中心的作用。

德國圖書館學家克勞斯·達姆 2005 年在一篇文章中結合現實與未來，提出了以下四種值得深思的未來公共圖書館模式。

1. 舒適性圖書館

在圖書館的「來訪者」人數比起主動「借閱者」人數較多。這表明公眾需要更方便，更大的社交空間。人們在創意和設計未來的圖書館時，必須更注重內部建築給人的感覺，還應該為讀者提供多種「沒有固定功能」的空間。與此相應地，圖書館開放的時間也應該持續到晚上，週末開放更是理所當然。今後的圖書館將是一個激發集體靈感的場所，一個有格調、有品味的場所，一個讓人願意在其間流連忘返，在自然隨意的狀態下接觸資訊數位世界，接近書籍和各種現代媒體的場所。

2. 聯盟式圖書館

在教育的變遷中，圖書館是不設限地在為社會每一個階層的公民傳播資訊和知識的服務機構。沒有任何一所圖書館可以收藏世上所有的圖書。另外，圖書館聯盟的服務還應該拓展為公共圖書館和專業的結合。這在組織上保證了讀者只要憑自己的使用者證件，就可以在任意一家加入聯盟的圖書館享受服務，可以借出任何一種網站首頁上列出的媒體資料，並要求免費到府服務。

3. 複合式圖書館

德國目前在很多地方，分工、作用不同的圖書館之間沒有合作和協調，處於並存甚至對立的狀態。在當前經濟低迷的形勢下，每一筆投資都應當有協調整合作為先決條件。未來的圖書館應該在建築上、空間上和組織上將個別的小圖書館合併為一個較大的整體。城市的多個文化、教育設施都在其中。這些設施直接的空間合併也可以在那裡受到檢驗。從這個意義上講，可以將各種相關的空間，例如地方博物館、學校圖書館、媒體中心、檔案館、民營大專校院、藝術畫廊和圖書館，整合成一個功能強大的資訊媒體中心。

4. 市立圖書館管理處

在一些大中城市，如果空間上的合併由於種種原因未能實現或者意義不大，那麼，多功能的綜合圖書館可以通過其他方式發展成一個相互聯繫的圖書館系統。這裡主要指的是那些已經設置，卻像小孤島般彼此隔絕的學校圖書館。市立圖書館將來可以整合為一集中的「圖書館管理處」。這個機構的核心是為全市各所學校而設立的「學校圖書館部」；這個部門負責培訓全體工作人員，處理所有合作者的書籍和媒體資料的採



購，對藏書進行編目和入庫處理、協調人員，與管理重要的財物收支。

此外，現代到未來的公共圖書館將需朝多功能發展方向，其範疇分述如後：1. 從傳統的文獻傳遞服務、加深加廣到連結各種資訊資源。2. 透過網際網路此前所未有的資訊媒體之途徑，圖書館員早就肩負起且加強了「資訊導航者」新角色。3. 有關今日或明日的圖書館的第三項核心工作，是舉辦文化與教育相關活動，因此，圖書館須持續地維持其為全國文教性質設施機構。

總之，公共圖書館之未來可確定需要更多元的跨業結盟合作，經常地與不同機構合作，如公共圖書館、學校圖書館與媒體圖書館結合進行，因此，可將公共圖書館、學校圖書館整合為一。而要發揮此高效率的協同效果，有待中小學、市立檔案館、博物館，與相關的業務機構、人力發展機構、觀光機構之間的密切合作，並從圖書館間的一致性、合作範疇、協調性，來展現圖書館在人力運用的重要能力。

（二）學術圖書館願景（註 11）

圖書館通過傳統媒體和電子媒體滿足了公眾的資訊需要，但其自身的特點、功能和定位也因此有所改變。各類型的圖書館也因此改變產生影響，最明顯的資訊需求變化是在學術、研究與教學領域。所以，學術圖書館在功能上的變革，比起公共圖書館更顯著。

學術圖書館未來的功能，將發展成一種融合了書面和數位的出版物，並擁有資訊源的新模式——複合圖書館。縱使圖書館已經朝向虛擬化邁進，然實體的圖書館仍須存在。因此，圖書館建築的規劃與空間需求，未來還是圖書館員需要處

理的重要議題。德國統一後，設立的許多新圖書館，無論是館舍擴充或重新建造，藏書與工作空間擴充仍是一迫切的任務。文藝復興式的古典閱覽大廳現在已常用來作為休閒空間。將來，也許人們會比現在更注重圖書館擁有富有美感的建築，並且除了作為知識的記憶體之外，還營造了使人們放鬆身心與相互交流，令人產生感官體驗的環境和氛圍。

圖書館這樣的文化機構承擔著傳承文化遺產和書面知識的責任，以供當代和未來的世代使用。另一方面，圖書館又是教育機構。這就意味著，這個地方除了要提供多種服務之外，還可讓讀者學習閱讀能力、媒介能力和資訊能力。公共圖書館提供基本閱讀印刷品書本能力的活動，這些活動主要面向少年與兒童，但也絕不侷限於這個群體。而學術圖書館則提供學生與特定讀者群多方面的學習活動，以提升取得資訊能力，達到學術水平。傳授資訊能力，實施學習活動，如學術工作的主題，在大學結合圖書館活動於學校的課程中，或以其他方式來加強教學圖書館的角色。就圖書館行銷而言，期能提高圖書館的存在意義。

大學圖書館被期待連結學術相關的網路資源與有便捷的搜尋引擎供利用。圖書館的功能應是作為知識之海的導航者，與提供資訊需求者最適合的查找工具。

圖書館為了提升其電子媒體與服務能力，需輔以數位圖書館的建置，不僅是提供連結電子期刊、全文資料、數據庫與其他網路資源的利用通路，而是積極主動的資訊管理。透過入口網站技術與搜尋引擎引進與應用，來整合此數位與傳統



資訊的需求；換言之，複合式圖書館是建立在傳統圖書館和數位化圖書館上，它是一個集優形式，而並不是過渡形式。

網路時代下虛擬資訊技術的全方位滲透，和文獻資訊本身的多樣性需求等，這些外部力量不但推動圖書館自身變革性的建設，且需不斷加強對複合型圖書館館員的培養，才能推動複合型圖書館建設與發揮其效能。如此，才能滿足學生的需求，主動傳授資訊與媒體能力，與協助進行新類型的學術作業，包括線上教學、電子化學習設施、數位出版與多媒體展示等。

此外，學術圖書館須設定聯合保存書面文化資料之目標，以確保現存的受損原始文獻，在文化與學術上之傳承，且將其公開成為全國性的任務。首要的成功之道，是將各式各樣的文獻保存方式發展成一全國性的館藏維護策略，並可供利用。

多年來在學術圖書館的主要工作，即在加速數位圖書館的建設。德國已經有很多學術圖書館開始將精選出的藏書數位化。這項工作在位於慕尼黑和哥廷根的數位化中心已經開展了多年。2005年，工作人員在合作的基礎上，針對可供自由使用的回溯數位化圖書館資料建成了一套中央輔助應用系統：數位化印刷品總覽。

在學術研究方面所推展的，大學圖書館發展數位資訊與出版品的維護中心，德國研究協會推展系列計畫，以加強學術圖書館在數位資訊供應的籌畫與準備。目前引領著德國未來學術圖書館發展的幾個重要全國性圖書館及相關機構之數位化工程及其影響力，包括有：1. 全國性數位化中心之建置——慕尼黑和哥廷根數位化中心。2. 全國性數位典藏目錄之建置——「德國數位化出版

品目錄總覽」（Zentrales Verzeichnis Digitalisierter Drucke，簡稱 ZVDD）。3. 全國性數位典藏長期保存專家網絡之建置——nestor。NESTOR 全稱為 Network of Expertise in Long-term Storage of Digital Resources。4. 新一代德國數位圖書館之建置——德國數位圖書館。

德國自 2007 年起，開始展開此另一史無前例的世紀專案——德國數位圖書館(Deutsche Digitale Bibliothek，簡稱 DDB)專屬網站(www.deutsche-digitale-bibliothek.de/)的規劃與建置，該網站旨在讓每個人都能接近德國文化遺產，對所有公民免費開放的一個民族的文化記憶：書籍、證明、樂譜、照片、電影、音樂、藝術作品、古蹟、展覽。它的形式應該是一個全國性的、統一的網際網路門戶網站，通過這個網站將德國所有文化和科研機構的數位資源聯繫起來。「這意味著知識的完全民主化和每個人都有權利參與文化。」一旦這個夢想成為現實，它將改變德國這個文化民族。「文化和科研機構將通過數位網路的方式以前所未有的規模聯繫在一起。以博物館、圖書館、檔案館和其他文化收藏機構的聯結為基礎，將產生一種新型的、可傳播到全世界的知識文化。」DDB 由德意志聯邦、各州和各社區共同負責，它同時也是歐盟的泛歐多媒體典藏網(Europeana.eu)網站成員國，代表德國的國家文化網站。(註 12)

順應網際網路新發明，圖書館已普遍在利用網際網路提供資訊資源服務，因此圖書館更應該將網路的互動功能應用於與它的使用者進行交流。根據德國各大專校院調查的結果顯示，人們希望大學圖書館能開發相關學術網路資源索引，



讓人們通過搜尋引擎也能查到想得到的學術資訊。圖書館應當作為「知識海洋的指南針」，在這個資訊過剩，而人們接受能力又有限的時代，為搜索資訊的使用者提供合適的工具。

此外，人們還期待著圖書館在擴展電子媒體和服務的同時，不要忽視圖書和期刊的保存和維護，因為圖書在很多專業領域從來都是首要媒介。數位圖書館的擴建不再侷限於提供電子雜誌、資料庫和特別的網路資源，還包括一種積極的資訊管理方法。其中包括入口網站問題解決和建立搜尋引擎，這將使傳統資訊資源和數位資源更緊密地連在一起。如此一來，圖書館就成為了真正意義上的複合圖書館與數位圖書館，連接了數位世界和印刷世界，也確保了圖書館自身的存在。

五、未來圖書館之典範

德國「年度圖書館」獎的標章與表揚，是德國唯一的全國性圖書館獎勵活動。德國圖書館協會（Deutscher Bibliotheksverband e.V.，簡稱 dbv），透過此獎項的表揚，來獎勵足以作為典範與楷模的圖書館工作，其高達 3 萬歐元獎金由 Ebelin und Gerd Bucerius 之 ZEIT-Stiftung 基金所提供。旨在促使公開重視德國圖書館的服務成效與創新活力，並特別表彰其創新觀念與行動力。自 2000 年至今（2012）年，共有 13 所圖書館榮獲此獎項的表揚，其中，公共圖書館與學術圖書館各占一半，他們的創新與創意，積極的落實行動力，為圖書館是成長的有機體，注入邁向未來發展的活力。（註 13）（見圖 2）

此外，2006 年德國以舉辦世界盃足球為契機，聯邦政府與企業界合作共同推出提升德國形

象的「德國——創意之國」（Deutschland – Land der Ideen）工程，建設「德國——創意之國」網站，在全球推介德國，向世人展示一個蓬勃向上、具有競爭力、創新精神和製造能力的德國。德國聯邦政府和德國經濟界共同出資 2 千萬歐元，舉辦了一系列活動，最著名的是在全德國開展「創意之國的 365 個地方」競賽活動，共有一千二百多個文化、企業和科研機構參與，最後評選出 365 個文化創意之地，每天以一個主題一場活動向公眾推介一個地方。德國政府還印製了介紹德國創意產業的檯曆，翻譯成多國文字，由德國外交部和駐外使（領）館向全世界散發宣傳。該活動自 2006 年起一直延續至今，不僅改善了德國的國際形象，而且有力地促進了德國文化創意經濟和旅遊業的發展。該創意行銷德國活動並設有專屬網站 www.land-der-ideen.de，供全球網民不受時空限制地參觀與分享。（註 14）

2006 年從 1,200 個候選地選出的「創意之國的 365 個地方」中很多來自圖書館。德國圖書館用創新的喜悅征服了評審委員。第一屆競賽中，除了雷根堡大學圖書館的「電子期刊圖書館」外，柏林自由大學的哲學圖書館、科特布斯的資訊交流媒體中心、漢諾威的技術資訊圖書館、慕尼黑的國際青年圖書館、沃爾芬布特爾的公爵奧古斯汀圖書館、以及瑪律巴赫的德國文學檔案館也都受到了表彰。（註 15）至今（2012）年已第七屆，共有三十多所圖書館的創意受到肯定與表揚，且隨著該活動的國內外宣導系列安排，不但有效成為德國國家創新形象，也增進國內外民眾與圖書館認識這些具創意的德國圖書館效能，進而加強了德國圖書館在國際間的交流與合作機會。





圖 2：德國年度圖書館獎活動網頁

資料來源：Bibliothek des Jahres 網頁，www.bibliotheksverband.de/dbv/auszeichnungen/bibliothek-des-jahres.html

以下擇要介紹的未來的圖書館典範，都曾分別獲得前述德國圖書館界的服務標竿獎勵，或是德國聯邦政府與企業界推出的國家形象創意競賽表揚，有些還兩者先後都獲獎與表彰，這些圖書館的服務成效與創新活力，不僅是圖書館界的楷模與學習榜樣，更躍升為代表德國創意之國際形象的殊榮。圖書館專業透過源源不絕的創意與創新行動力，加上結合跨業合作與學習，引進新科技發明，大大提升了德國圖書館的形象，有效促進德國文化創意經濟發展，且進一步輸出與貢獻國際圖書館這些德國創新服務、產品與經驗。

（一）相約在圖書館：全國性德國圖書館活動

週展現圖書館新形象（註 16）

圖書館的形象不再是有灰塵的圖書書架與閱讀空間，現代的圖書館是光線明亮的新建築，現代化的閱讀空間，井然有秩的書架，多樣化的現代檢索服務，這些肯定都是現代化圖書館在形式、組織、裝備勝過往昔不良的圖書館形象。

德國圖書館協會自 2008 年起舉辦的全國性圖書館週活動，標題是「德國閱讀，相約在圖書館」（Deutschland liest. Treffpunkt Bibliothek），此大型活動內容多元豐富，包括展覽、年長者閱讀夜、社會層面的參與，如網路派對、現場實況活動、古典閱讀、一系列的對談以及民眾互動參與等許許多多不同的節目。參與此活動的籌備單位也是各式各



樣。2010 年更獲得德國總統 Horst Köhler 及銀幕上知名人物的支持，並在全國性的活動參與宣導。

德國圖書館活動週的目的，旨在引起社會大眾來關心圖書館的重要性，並使政壇能意識到沒有一個穩定可靠的財政來源，圖書館是無法完成任務的。不過圖書館界並不想用發表聲明來表達，而是希望藉由大家團結的力量來展現圖書館能做出什麼樣的成績。2008 年在全德國安排了超過 4,500 場的大小活動，所有活動的時間總計約有 15,000 小時。該活動有非常多的圖書館一起共襄盛舉，還有在媒體宣傳工作方面也做得相當成功，因為要成功地行銷圖書館是十分困難的，想藉由一場造勢活動就喚起大家的興趣，也沒有那麼容易，但於 2008 年德國圖書館界至少做到了讓大型報刊，如《時代週報》（*Die Zeit*）等為這次的活動刊登免費的大版面廣告。德國媒體的反應也很熱烈，共有超過 190 則關於圖書館活動週的相關報導，而在活動的尾聲，德國文化廣播電臺更在黃金時段特別製播了一個以圖書館為主題的談話性節目。

此外，也得到許多來自公家機關與其他政治圈的回響。當然，其中最令德國圖書館界感到高興的是，德國聯邦教育與研究部答應贊助其後的年度活動經費。

此活動成果之一是專屬網站建置，網址為 www.treffpunkt-bibliothek.de，便利德國全國各界與全民也能在網上持續參與和分享此全國性的圖書館活動。此全國性的德國圖書館活動週實施成效，不僅提升了圖書館新形象，也獲得了

2010 年 11 月「德國——創意之國」競賽活動選拔的表揚。（見圖 3、圖 4）

（二）數位會更好：一個傳承文化遺產至未來的圖書館（註 17）

德國哥廷根的下薩克森州州立暨哥廷根大學圖書館（Niedersächsische Staats- und Universitätsbibliothek Göttingen，簡稱 SUB）為一大學及為周邊民眾服務的當代公共圖書館，其藏書豐富，超過 500 萬冊，是德國當今五大圖書館之一。另外，各個系和研究所均有自己的專業圖書館。Göttinger Digitalisierungszentrum（哥廷根數位化中心）在古騰堡六百周年誕辰之際，對哥廷根大學圖書館（下薩克森州）共 1,282 頁的羊皮紙聖經進行了掃描，以 CD-ROM 形式提供於網際網路使用。在古騰堡借助新技術而進行的第一次印刷，和 2000 年該版的數位化之間流淌著約五百五十年的圖書和圖書館歷史。

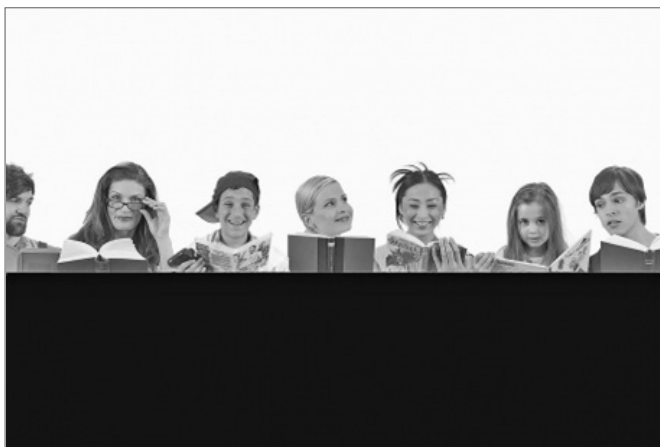


圖 3：德國圖書館週活動畫面

資料來源：Deutscher Bibliotheksverband e.V., www.land-der-ideen.de/365-orte/preistraeger/treffpunkt-bibliothek.





圖 4：德國圖書館週活動網頁（Deutscher Bibliotheksverband e.V.）

資料來源：www.treffpunkt-bibliothek.de

當我們周遭都是各式各樣的數位資訊，此「數位革命」不僅在我們所有的日常生活不停地推動向前，也持續地在改變知識領域。因此，產生了建設未來的圖書館之挑戰：確保未來的下一代（世世代代）對於全球知識與資訊可不受限制與快速地利用到。哥廷根大學圖書館現在是全球知名的數位圖書館與數位化中心，該中心通過提供和展示數位資源支援所設立的分散式數位研究圖書館。

SUB 擔負了許多這方面的重要研究與發展計畫，並已經有 100 多個國內與國外單位的合作夥伴。而這些創新的合作計畫之核心任務，已完成將德國紙本文化遺產傳送到數位世界中，目前已有超過 500 萬頁的書本已經數位化，並在網際網

路上開放供眾利用，使得此人類世界文化遺產得以保存到未來。

SUB 於 2008 年以上述推展圖書館創新成就，貢獻世代文化數位保存與知識傳承網路加值利用，榮獲「德國——創意之國」獎的表揚。此外，該館亦於 2002 年獲選德國年度圖書館獎，肯定此古典圖書館在數位時代的卓越創新服務成效與貢獻。該圖書館及其數位化中心所締造的合作典範，改善了德國圖書館服務成效，有效地影響到國際性合作計畫，卓越的圖書館管理，創新地將此數百年的圖書館歷史平臺與現代科技無縫結合，成功地將圖書館所推出的嶄新的多媒體服務提供全球網路使用者。（見圖 5、圖 6）





圖 5：哥廷根大學圖書館網站

資料來源：www.sub.uni-goettingen.de/sub-aktuell/

(三) 千年歷史彈指間：德勒斯登圖書館透過數位媒介呈現歷史泉源
(註 18)

薩克森邦立與德勒斯登大學圖書館 (Sächsische Landesbibliothek – Staats- und Universitätsbibliothek Dresden, 簡稱 SLUB) 於 2002 年落成新館，由建築師 Ortner & Ortner 設計，整合典藏了德勒斯登州與德勒斯登科技大學 700 萬冊的書籍。建築物座落的地點曾經是學校足球場的所在位置，位於校園的邊陲上。建築物融合了新古典的比例與對稱的次序，及現代主義的簡潔無裝飾。地面上兩側對稱長方形量體入口，中央保留大片草皮，將圖書館莊嚴的閱覽空間設計於地下，包圍著開放書架和染色的木頭及纖維板牆面。

該館的新建築發揮很大的作用。此新建築宏偉地屹立在一公園內，且保存著四千年的知識。同時，此圖書館使得祖先留下來的文化遺產更易於使用，就如同其他

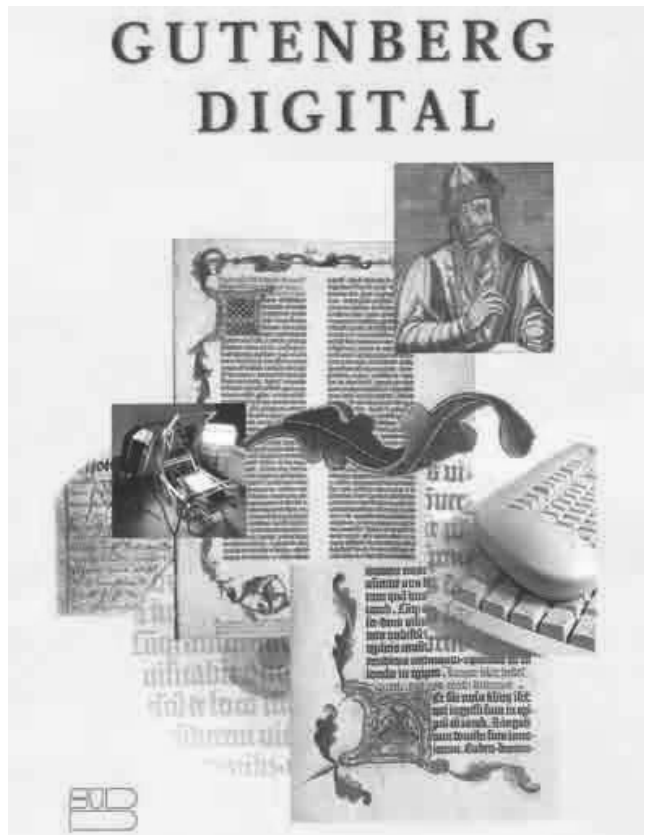


圖 6：哥廷根數位化中心古騰堡羊皮紙聖經數位畫面

資料來源：Jürgen Seefeldt und Ludger Syré, *Portale zu Vergangenheit und Zukunft– Bibliotheken in Deutschland*, 4th ed., p. 116.



傳統檔案，因為德勒斯登大學圖書館就是此數位化歷史媒體的侍從。

目前該館已有八十多萬張的圖像文獻完成數位掃描，在線上等著供眾取出利用。每天約 2,500 人到圖書館利用一千多臺電腦工作位置取用這些歷史泉源。透過此創新的媒體展現知識有許多優點：一次線上處理，可以讓更多使用者同時利用；如此的數位變革節省了原有圖書館人力在處理檔案與承擔對原始文獻的破壞。

該館更透過此創新處理方式，結合了影像、聲音、文字的知識泉源，讓使用者可以滑鼠彈指間全球查詢利用到。(見圖 7、圖 8)

(四) 未來網路的行動資訊服務：巴伐利亞邦立圖書館透過行動網路創新數位服務(註 19)

巴伐利亞邦立圖書館是 1558 年在巴伐利亞大公阿貝爾特五世捐獻的私人圖書館的基礎建立起來的，已有四百五十多年的歷史，是一個以收藏西方文化遺產為主的大寶庫，同時也是學術研究資源中心。該



圖 7：德勒斯登大學圖書館新館閱覽空間

資料來源：Jürgen Seefeldt und Ludger Syré, *Portale zu Vergangenheit und Zukunft– Bibliotheken in Deutschland*, 4th ed., p.92.



© Deutsche Fotothek - Preview Scan

圖 8：德勒斯登大學圖書館新館建築外觀

Foto: Ahlers, Henrik, 2006.05.22

資料來源：<http://www.deutschefotothek.de/db/apsisa.dll/>



館擁有將近 1 千萬冊圖書的藏書量，躋身歐洲最重要的綜合圖書館之列，每年新增量約 15 萬冊。其中古版書 2 萬冊，位列世界第一；手稿 9 萬 3 千冊，位列世界第五；十六世紀的早期印本 13 萬冊，位列德國第一；紙版和電子版期刊現刊合約 5 萬 5 千種，僅次於英國，位列歐洲第二。

該館在德國圖書館的數位化研發方面，扮演極為重要的角色：1. 數位科技及工作流程的全國能力中心。2. 自 1997 年開始，共執行超過 100 項計畫，由全國性及歐洲提供資金的機構贊助。3. 目前在線上提供 58 萬 2 千件圖書資料，大約 430 Terabyte Data。4. 採用先進的掃描機器人進行大量數位化工作。5. 由 Leibniz Supercomputing Centre (LRZ) 長期保存數位檔。

該館主要肩負以下四項核心任務：

1. 作為國際性研究型圖書館，該圖書館負責解決來自世界各地的相關問題，而且在外國市場中占有五分之四的份額。「我們收集世界各國各種語言的，除了技術和農業科學之外的所有科學著作。」彼得·史尼梓萊說。
2. 該圖書館也是德國國家網路圖書館的一部分，不同於法國和英國，德國實行聯邦制度，所以並沒有國家中央圖書館。
3. 除此之外，巴伐利亞邦立圖書館還扮演著巴伐利亞邦中央檔案館的角色，並且是巴伐利亞邦圖書館領域中很重要的行政機關合作夥伴。
4. 最後，對於慕尼黑的學生和科學研究人員來說，該圖書館同樣是一位不可或缺的提供科學資料的幫手。

德國巴伐利亞邦立圖書館 1997 年成立慕尼黑

數位化中心，開始對珍貴館藏進行數位化工作。慕尼黑數位化中心作為巴伐利亞邦立圖書館的數位圖書館部門，2004 年與德國萊布尼茨 (Leibniz) 電腦中心聯合開發出一個綜合新型的適合長期保存的電子存檔系統，截至 2010 年 3 月，系統的資料量已達 204TB，檔案超過 3.6 億個。保存內容包括：慕尼黑數位化中心獨立完成的，或者是與 Google 等合作夥伴完成的數位化內容；巴伐利亞州各個出版機構發行的電子版出版物；購買的電子期刊和資料庫；巴伐利亞州和德國聯邦的政府出版物；關於歷史、古典古代、東歐、音樂學、巴伐利亞等特藏領域的資源和主題門戶。

該館近年來的創新資訊服務，應用「增強現實」技術，即一種對現實的虛擬化擴展和延展，圖書館館藏讓現實得以延伸擴展。在蘋果公司的 iTunes App Store 上，提供「名著——巴伐利亞邦立圖書館珍藏」的移動應用服務，使全球的 iPad 和 iPhone 使用者可以在其移動設備上閱讀巴伐利亞邦立圖書館的 52 部珍貴館藏。「路德維希二世」移動應用系統能夠根據這個人智能手機中的 GPS、照相機和指南針，來確定這一照片是哪一景點的照片，並以此進一步向這一手機中提供這一景點的關聯內容，如景點介紹、歷史演變、立體結構等。此外，巴伐利亞邦立圖書館開發了互動式呈現系統「BSB Explorer」，能夠對三維數位物件實現控制和展示。

該館副館長 Klaus Ceynowa 表示，當愈來愈多的圖書館整合他們的服務於數位作業流程和其使用者習慣時，這些圖書館就會面對更加持續成長的創新平臺、設計、工具、裝置與網路等。提供



一豐富及獨特的數位內容服務，僅是達成了成功創新服務的一半，這些數位內容需要再加以組織成可以促進使用者在他們的個別環境能產生新穎與迷人的使用經驗。德國巴伐利亞邦立圖書館這些年不斷在朝向創新服務進行實驗，結合圖書館產出的數位服務與數位內容，以未來使用者為導向的創新通道。

巴伐利亞邦立圖書館於 2008 年獲選德國年度圖書館獎，肯定此古典圖書館在數位時代的卓越創新服務成效與貢獻。該館肩負多功能的任務，從國際研究圖書館、邦立中央檔案館到虛擬國家圖書館的角色，在這些角色功能上，都締造出創新領導成效，且都以圖書館使用者為核心來發展這些創新服務。從研究、教學、學習與教育的需求來發展出以網際網路為基礎的多元創新服務，並將此已經有四百五十年悠久歷史的古典圖書館管理整合在此以網路為基礎的工作環境，確實地接受現代知識社會的挑戰。

六、結論

在此經濟不景氣的時代，加上新科技發明快速進展之際，圖書館許多資訊服務功能急速地被其他媒體或網路所取代，前瞻性的圖書館發展戰略規劃，對於圖書館存在或未來發展有很大的影響與衝擊。

德國圖書館界如何以其歷史悠久的合作傳統，持續擘劃更具前瞻性且未來願景的圖書館事業發展戰略，隨著“Bibliothek 2007”戰略計畫的頒布，德國圖書館界終於展開了關於圖書館的政策性討論。從中央到地方，開始注意相關議題，一

起討論與合作。聯邦各州對圖書館法的各種提案，讓人們欣慰地看到，圖書館比從前更加深入民心。人們又開始關注圖書館，最關注的是它在終身學習的過程中，對科研、文化遺產的保存，以及在變革中的社會文化身分定位方面發揮的作用。聯邦議會 2006 年年中實行的聯邦制度改革，要求圖書館在政策戰略方面重新定位。

聯邦州文化部長會議委託德國圖書館協會建立德國圖書館效能網絡 (KNB)，作為德國全國圖書館事業新服務中心。2004 年起，KNB 作為由各州共同資助的單位以分散的組織形式完成了一系列跨地區的工作。KNB 在聯邦和州的層面上支援計畫和決策的進程，也將在國際範圍內加強圖書館的作用，促進更緊密地國際聯繫。由 KNB 建立的德國圖書館入口網從 2006 年秋天開始向廣大公眾提供德國圖書館業所有各類的資料和數據。

德國圖書館協會等專業組織的上層管理機構也於 2003 年應運而生。在德國資訊科學與資訊實踐協會 (DGI) 加入後，更名為德國圖書館與資訊協會 (BID)，並於 2004 年在第二屆萊比錫圖書館大會上開始運作。該協會於 2009 年起所發表的“21 gute Gründe für gute Bibliotheken”系列文獻，旨在廣發給各圖書館作為宣導，期能充分利用送給各圖書館的主管機關或決策者，共同為圖書館事業發展發聲，早日將圖書館納入國家的文教政策主流。

近年來，德國圖書館事業展現其前所未有的活力與動力。新技術的發展引領開展了以下新型態的服務、資訊提供的型態、與知識傳播。

(一) 新產生的技術促使資訊與知識的傳遞上有



新的需求與型態。

- (二) 無線射頻辨識系統運用於自動化的自助借還書服務上。
- (三) 行動式的書目資訊服務。
- (四) 大量優先數位化無版權限制的作品及其在網際網路上的檢索利用。
- (五) 個別數位化重要的文化遺產，並將其透過行動設施呈現。
- (六) 更多的電子書與電子期刊產出，因此，虛擬全文供應聯盟與電子書借閱服務。
- (七) 充分運用 2.0 功能，主動在社會網路展現圖書館設施與服務。
- (八) 圖書館透過吸引人的新建築，安排新穎的工作與學習環境。（註 20）

本文所介紹這些未來圖書館之典範，雖已建館數百年，在德國圖書事業發展戰略的基石上，持續積極推動圖書館的變革，因應新科技發明與現代資訊社會的資訊需求，不斷開發、實驗、推出前所未有的創新服務，也涵蓋了前述這些新技術發展伴隨而來的多面向新服務，完全從傳統的圖書館典藏，走出實體圖書館、虛擬圖書館，並以使用者為核心融入新建築、新系統、新服務之設計考量，兼具複合式圖書館與數位圖書館優勢，扮演著過去、現在、到未來的文化典藏、傳承與創新的教育文化功能。

大致而言，圖書館人力物力都得到合理分配的時候，才能落實德國學者專家與民眾期待的未來圖書館願景，來為民眾服務。德國圖書館界深刻的體認圖書館發展的前途，已不僅是內容與技術層面，還有政策層面。

如何讓決策者、媒體與民眾都明白圖書館在資訊社會舉足輕重的關鍵角色。因此，圖書館只有認清並接受資訊社會的挑戰，利用技術優化與組織革新，以效率與效益來扭轉存在於德國圖書館事業政策上、財政上與結構上的弱勢，才能充分發揮這個關鍵作用，不辜負民眾期望。如此，圖書館才能在未來繼續存在與發展：打開通向未來願景與無限可能性的大門。（註 21）

【附註】

- 註 1：Bibliotheksportal (Deutscher Bibliotheksverband: knb – Kompetenznetzwerk für Bibliotheken), <http://www.bibliotheksportal.de>.
- 註 2：Sample letter for distribution of the “21 Good Reasons for Good Libraries” brochure to local or regional decision-makers, <http://www.bideutschland.de/download/file/Sample%20letter.doc>.
- 註 3：Jürgen Seefeldt und Ludger Syrè, *Portale zu Vergangenheit und Zukunft – Bibliotheken in Deutschland*, Im Auftrag von Bibliothek und Information Deutschland e.V. (BID) herausgegeben. Mit einem Vorwort von Claudia Lux. 4., aktualisierte und überarbeitete Auflage. (Hildesheim u.a.: Olms, 2011), p. 35. <http://www.goethe.de/wis/bib/prj/bde/deindex.htm>.
- 註 4：同上註, p. 88.
- 註 5：同註 3, pp. 107-109.
“Bibliotheksentwicklung in Deutschland,” <http://www.bibliotheksportal.de/bibliotheken/strategie-und-vision/bibliotheksentwicklung/deutschland.html#c1687>.
- 註 6：“Medien- und Informationskompetenz - immer mit Bibliotheken und Informationseinrichtungen! Positionspapier der BID für politische Entscheidungsträger (Februar 2011),” http://www.bideutschland.de/deutsch/service/download_bid/.
- 註 7：同註 1。
“Kompetenznetzwerk für Bibliotheken Arbeitsbericht 2010,” (Endfassung vom 26.11.2010), <http://www.bibliotheksportal.de/wir-ueber-uns/kompetenznetzwerk>



/dokumente-und-literatur.html.

註 8：同註 3, pp. 107-110.

註 9：鄭珍宇，〈電子書發展的五個顯著趨勢〉，百道新出版研究院，2012/03/30，<http://www.publishing.com.hk/pubtendency/TextDetail.asp?TextID=20120330001>。

註 10：同註 3, pp. 110-111.

註 11：同註 3, pp. 112-116.

註 12：Dagmar Giersberg，〈夢幻般的前景——德意志數字圖書館〉，Copyright: Goethe-Institut e. V., Internet-Redaktion，2012 年 2 月，<http://www.goethe.de/ins/cn/hon/wis/dig/cn8817019.htm>。
<http://www.deutsche-digitale-bibliothek.de/>.

註 13：“Bibliothek des Jahres,” <http://www.bibliotheksverband.de/dbv/auszeichnungen/bibliothek-des-jahres.html>.

註 14：“Deutschland — Land der Ideen,” <http://www.land-der-ideen.de/>.

註 15：同註 3, p. 111.

註 16：“Eine bundesweite Aktionswoche setzt Bibliotheken neu in Szene.” <http://www.land-der-ideen.de/365-orte/preistraeger/treffpunkt-bibliothek>.

註 17：“Digital ist besser: Eine Bibliothek überträgt das kulturelle Erbe in die Zukunft.” <http://www.land-der-ideen.de/365-orte/preistraeger/kompetenzzentrum-digitale-bibliothek-goettingen>.

“Bibliothek des Jahres 2002: Niedersächsische Staats- und Universitätsbibliothek Göttingen,” <http://www.bibliotheksverband.de/dbv/auszeichnungen/bibliothek-des-jahres/preistraeger/2002.html>.

註 18：“Jahrtausende auf einen Klick: Eine Dresdner Bibliothek präsentiert historische Quellen mit digitalen Mitteln.” <http://www.land-der-ideen.de/365-orte/preistraeger/innovationsort-bibliothek>.

註 19：Klaus Ceynowa, “Mobile Applications, Augmented Reality, Gesture-Based Computing and More — Innovative Information Services for the Internet of the Future: the Case of the Bavaria State Library,” Paper presented at the World Library and Information Congress: 77th IFLA General Conference and Assembly, 13-18 August 2011, San Juan, Puerto Rico. <http://conference.ifla.org/sites/default/files/files/paper>

<s/ifla77/122-ceynowa-en.pdf>.

“Bibliothek des Jahres 2008: Bayerische Staatsbibliothek,” <http://www.bibliotheksverband.de/dbv/auszeichnungenn/bibliothek-des-jahres/preistraeger/2008.html>.

註 20：同註 3, p. 7.

註 21：同註 3, p. 117.

