



經營乎？斂財乎？

張慧銖

現代圖書館的經營除了盡全力提供服務之餘，尚須考量成本效益的問題，其中「使用者付費」之觀念已逐漸引起注意，甚至在整體醫學中心的經營管理上亦佔有極重要的地位。近年來政府因財政困難，給予公立學校之經費逐年刪減，使得「圖書館」這個以服務為導向的單位在推動既有與新增業務時皆益形困窘。自八十五會計年度開始所有公立學校都必須自籌百分之二十之經費，這對公立學校而言無疑是雪上加霜，除了必須面臨預算刪減之虞，復有募款之壓力。因此在大環境的影響之下，圖書館也必須在業務上做若干調整以為因應。

本館位於臺大醫學校區之中，暨是隸屬臺大總圖的一個分館，也同時是附設醫院的圖書室，在任務上必須服務醫學院、公共衛生學院及附設醫院的全體師生與醫事人員，服務人口多達9,000餘人，若再加上校區中各種推廣服務班、代訓人員、建教合作人員則數量當不止於此。此外由於位於市中心，校外之各醫學院校師生、研究單位之人員、藥廠及貿易商亦經常使用本館資料，每月進館人數高達兩萬餘人且逐年增多，使得本館不論在人力、服務、經營與管理上皆面臨極大的挑戰！如何在愈來愈緊縮的資源中區分服務對象及服務項目的優先次序？如何在需求多於供給的情況下，依然提供高品質的服務？如何在人力不足的情況下除執行圖書館原有業務之外，再承擔校區內跨院的業務（如：教師著作資料庫的建立；學術網路相關服務的提供等）？這些都是我們每日苦苦思索且憂心忡忡的問題。

本校區的圖書館委員會係由每一科系、所、中心的代表組成，一直都扮演著各單位與圖書館間的橋樑角色。舉凡每個月的選書工作、每學期定期二次與若干不定期的會議、教育訓練的安排等，圖書委員與館員們時常共同商議著校區內有關資訊服務的大小問題，因此本館所有的服務性決策都會提到圖書委員會中討論，在聽取他們的意見後，再送院務會議通過，據以執行。在面臨前述大小環境急遽變遷之中，這兩年的圖書委員們特別辛苦，為維持圖書館的正常運作與服務，為爭取更多的預算，圖書委員們與圖書館員攜手努力，不斷視實際狀況調整圖書館的各項服務政策，較重要者包括：

1. 開放校內其他學院師生在本館借書，繼而調整到冊數與借期與醫學校區完全相同；
2. 為考慮醫圖之營運，將校外影印價格調整為兩倍，加收之費用做為新訂期刊與僱用工讀生以回饋讀者；
3. 為考慮安全與人力問題，自85年12月1日起晚間7點以後限制校外人士進館；
4. 因經費不足向外募款；

5. 協調各單位刪減期刊；
6. 向校區內各院院長說明圖書館之困難，以爭取經費之支持；
7. 訂定圖書館各項服務辦法與收費標準。

前述這些做法曾引起校內、外讀者極強烈的反彈，甚至到目前為止都不曾停歇，讀者經常在校園的電子佈告欄張貼抗議函、投書及向行政院、教育部質詢與抗議本館的政策，其中最常提出的疑問便是我們是否在斂財？醫學院是否自視太高？這樣的指控對我們來說除了傷心之外，還是很大的負擔，儘管我們已經採用任何可能的方式告知(如公告、BBS、Homepage、館訊及通知等)，但要使所有的讀者明白政策背後的意含，實際上是做不到的，我們必須花費很多的時間針對讀者意見做回答，在繁忙的業務壓力下，這又是一項“自找麻煩”的工作！

多數的讀者在我們提出說明之後，都能夠了解本館在做讀者對象區隔、採用不同收費政策及不同服務方式的苦衷，而且都能夠誠心諒解。特別是我們每收一分錢都必須繳交學校的會計單位，並開立收據；每用一分錢也都必須以合法程序完成。而這些過程除了圖書委員會、會計單位要查核之外，每年還有經費稽核委員會與審計部的查帳，何來斂財之管道？

本館一向以成為臺灣地區第一流的醫學圖書館為全體同仁努力的方向，而要達到此一目標，就必須提供一流的服務，在提供一流服務的同時，便必須注入成本效益的考量與經營的理念，例如：提供便捷的資訊服務是每一所醫學圖書館所希望做到的，但使用者通常不會明白，光是Medline的網路版與資料庫維護每年就要新台幣一百萬元，讀者若只一味追求齊頭式的平等與低價格甚至無價的服務，那麼只會造成我們離“卓越”漸行漸遠，我們期待除了館員的努力之外，讀者亦能天天精進，包括公德心的建立、推己及人的設想，將你心比我心的胸懷、資訊素養的培育等並與圖書館員攜手合作，這樣一來，我們必定都能認定經營與利用臺大醫圖是我們終身的驕傲！

圖書館員是一個必須淡泊名利，為人作嫁的志業，如果沒有這樣的認知是很難勝任愉快與終生奉獻！因此本館同仁皆以此互勉。我們亦了解校友希望爭取與在校生相同的權益；校外人士希望不要對他們採取不同的服務方式與收費政策；校內同仁則希望在維持既有的服務之餘也能不斷提升服務品質和增加服務項目，這些需求我們都了然於心，無奈學校的經費是按既有的公式分配(如師生人數)，支援的人力也沒有考慮我們的讀者眾多，同時也不曾賦予服務校外的任務，當然更不可能因此而獲得任何支援。在我們有限的經費之下，只能面對這些需求而長嘆！常言道：「多做多錯，少做少錯」，但本館全體同仁皆非此言之服膺者，如果您對我們的經營理念有具體建議，歡迎隨時提出，但請尊重我們對圖書館事業的熱忱、理想與人格，經營的理念不同可以討論修正，但斂財之指控難令人接受，更何況只是謾罵對事情的改進恐無濟於事，讓我們一起努力讓臺大醫圖有更美好的明天。