



# 淺談圖書館的品質管理制度

杜宜凌

近來由於受到經費緊縮的限制及消費者意識抬頭的影響，圖書館欲以有限之資源來滿足無限之需求，無不希望能夠透過有效的管理模式以發揮組織最大的效能。因此為配合第三十二屆圖書館週活動，中國圖書館學會特於去年（民90）12月7日至8日兩天舉辦「圖書館績效管理研討會」，會中討論的議題有：績效評估、服務品質管理及網站經營與行銷等。其中曾淑賢館長以芬蘭赫爾辛基市立圖書館及臺北市立圖書館（以下簡稱北市圖）的經驗，深入探討公共圖書館的服務品質管理。本館雖非公共圖書館，但與北市圖卻有若干程度的相似性，例如：長時間的開放、多元化的讀者服務群、龐大的業務量及多人輪值櫃台服務等。若館員作法不一致、對相關規定解釋不同、執行標準有差異、對政策及措施未能充分了解，很容易就會影響組織的服務品質、管理績效及團隊士氣。因此本文擬就北市圖的品質管理制度作一簡單的介紹，希望他山之石可以攻錯。

提供讀者更完善的服務，一直是圖書館努力的目標，而品質管理制度則是圖書館欲達成此一目標的方法。藉由各種管理制度的運用，以維持圖書館穩定且持續的成長，對於圖書館服務品質的提昇至為重要。何謂圖書館服務品質的提昇呢？就是提供更符合讀者期望的服務，並儘可能滿足讀者的需求。在各種品質管理的制度中，全面品質管理（Total Quality Management，簡稱TQM）已廣泛被工商業界、政府部門及其他非營利機構所採用。政府的為民服務機關也逐漸體認到品質管理的重要性，紛紛引進企業管理技術，建立以顧客及績效為導向的政府服務管理制度，進而追求品質的改善，尋找適合的品質標準，如ISO9002品質認證及挑戰國家品質獎等，以提高顧客的滿意度。

以北市圖為例，該館為推動龐大業務並維持服務品質，已運用多項企業經營管理的理念及方法，茲將其所運用的服務品質管理的基本概念簡介如下：

## 一、規劃

規劃未來要進行的行動、負責人、時機及如何完成等。其重要性是適時適當的達成組織所預定的短期或長期目標。

北市圖在規劃的運用上，其作法如下：

1. 明訂圖書館任務、願景及目標。
2. 訂定「為民服務白皮書」。
3. 訂定年度工作計畫。
4. 進行社區及讀者意見調查。

## 二、品質管理

根據相關研究發現，品質管理為企業競爭之重要利器，優良的品質成為產品占有市場之主要依據，因此以顧客為導向的全面品質管理，在品質管理中扮演著極為重要的角色。關於TQM的定義眾說紛紜，根據何光國教授之解釋為：「完全品質管理是利用計量方法和（配合）人力資源來增進一機構及機構中的全部作業，和顧客對所提供的產品與服務的滿意度。」

北市圖在品質管理的運用上，其作法如下：

1. 推行ISO品質管理系統。
2. 建立作業標準及編印工作手冊。

### 三、績效管理

績效管理是指如何執行策略、達成組織目標的管理過程。其消極意義在確認其執行結果與規劃目的是否吻合，以提供檢討並商量因應措施；積極意義則在激發組織內同仁的潛力與學習成長的機會，進而提昇組織整體的效能及競爭力。

北市圖在績效管理的運用上，其作法如下：

1. 年度加強服務品質暨業務績效考核。
2. 全面提昇服務品質，不時業務訪視。
3. 訂定提昇服務形象規範。
4. 辦理平時電話禮貌抽測。
5. 內部稽核。

### 四、領導工具

管理者的領導風格對營造良好的組織氣候、同仁對組織的向心力、推動組織的業務及達成組織的目標，均具有很大的影響力。

北市圖在領導工具的運用上，其作法如下：

1. 決策參與。
2. 溝通管道。
3. 任務編組。
4. 非正式會議。
5. 訓練與發展。
6. 驅動力。
7. 聘請外部顧問。

對於圖書館這個以服務為宗旨的組織來說，如何提昇服務品質，建立一套最適合自己的管理制度，是所有技術服務部門及讀者服務部門所應共同努力的方向。其實北市圖的若干品質管理制度，在本館也已推行多年，但有些趨於形式化，有些則欠缺定期的檢討與修正。因此在管理的工作上，本館尚有很大的改善空間，期待大家一起共同努力。

### 參考資料

1. 方玉惠，「圖書館服務品質的提昇」，國立中央圖書館臺灣分館館刊 4卷3期（民國87年3月），頁80-85。
2. 何光國，「從完全品質管理論圖書館服務品質的提昇」，資訊傳播與圖書館學 1卷1期（民國83年9月），頁23-31。
3. 盛美雲，「從全面品質管理談讀者對圖書館服務感受度之測定」，國立臺北師院圖書館館訊 第5/6期（民國87年9月），頁51-59。
4. 曾淑賢，「臺北市立圖書館品質管理制度」，臺北市立圖書館館訊 19卷1期（民國90年9月），頁1-23。

