102

「公共圖書館卓越領導研習-科長班」

研習手冊

Excellence

指導機關：教育部

主辦機關：國立公共資訊圖書館

協辦機關：新竹市文化局

國立公共資訊圖書館
NATIONAL LIBRARY of PUBLIC INFORMATION

102年公共圖書館卓越領導研習-科長班
研習手冊

目 次

研習課程表.....1

研習課程

村姑蛻變的歷程：以國立公共資訊圖書館申請第五屆政府服務品質獎為例/呂春嬌.....5

第五屆政府服務品質獎得獎經驗分享:以山城閱讀展新意競秀苗栗萬里情為例/彭秀珍.....40

圖書館的品質管理/黃鴻珠.....64

縣市圖書館願景、目標與發展策略/陳昭珍.....129

說故事領導與行銷/張宏裕.....130

公共圖書館績效評估與評鑑/柯皓仁.....143

南投縣公共圖書館經營輔導與評鑑實務/張賽青.....177

臺北市立圖書館業務績效考核機制實務分享/林淑娟.....184

講師資料.....193

工作人員名錄.....197

附錄

102年公共圖書館卓越領導研習-科長班實施計畫.....200

筆記欄.....205


研習
課程表

研習課程表

102年7月29日（星期一）		
時間	課程內容	主講人或主持人
09:20~10:00	報到	輔導推廣科
10:00~10:10	始業式	呂春嬌館長致詞 國立公共資訊圖書館
10:10~12:10	提升服務品質策略及方案-以第5屆得獎機關為例	呂春嬌館長 國立公共資訊圖書館 彭秀珍科長 苗栗縣政府教育處
12:10~13:10	午餐	輔導推廣科
13:10~15:00	圖書館的品質管理	黃鴻珠教授 淡江大學資訊與圖書館學系暨研究所
15:00~15:10	休息交誼	輔導推廣科
15:10~17:00	縣市圖書館願景、目標與發展策略	陳昭珍館長 國立臺灣師範大學圖書館
17:00~18:20	參觀-新竹市北區南寮圖館、新竹市文化局圖書館香山分館	新竹市文化局
18:20~19:00	晚餐	輔導推廣科
19:00~19:40	意見交流	輔導推廣科
19:40~	明天見(前往住宿旅館)	

102年7月30日（星期二）		
時間	課程內容	主講人或主持人
08:30~09:00	報到	輔導推廣科
09:00~12:00	說故事領導與行銷	張宏裕老師 信望愛企業教練工作坊
12:00~13:00	午餐	輔導推廣科
13:00~15:00	公共圖書館績效評估與評鑑	柯皓仁所長 國立臺灣師範大學圖書資訊學研究所
15:00~15:10	休息交誼	輔導推廣科
15:10~16:10	輔導與評鑑機制實務分享	張賽青科長 (南投縣政府文化局圖書館) 林淑娟副館長 (臺北市立圖書館)
16:10~16:40	綜合座談暨結業式	呂春嬌館長 國立公共資訊圖書館
16:40~	賦歸	


研習
課程

【公共圖書館卓越領導研習-科長班】

村姑蛻變的歷程：以國立公共資訊圖書館申請第五屆政府服務品質獎為例

102年7月29-30日

報告人 國立公共資訊圖書館館長

呂春嬌



REAL @ your library
國立公共資訊圖書館

大綱



- 壹、 政府服務品質獎評核重點
- 貳、國資圖參獎準備
- 參、考核三部曲
- 肆、心得分享

2

1 政府服務品質獎評核重點





3

壹、政府服務品質獎評核重點－設置緣起



GOVERNMENT SERVICE QUALITY AWARD

政府服務品質獎 Government Service Quality Award

研考會特設置「政府服務品質獎」獎項，希望藉由評獎機制提升政府服務品質。	截至102年已經辦理五屆「政府服務品質獎」評獎，共計794個機關參獎，並從中評選出143個優質服務機關，整體獲獎率約為18%

4

壹、政府服務品質獎評核重點－得獎單位

GOVERNMENT SERVICE QUALITY AWARD

政府服務品質獎 Government Service Quality Award

圖書館
得獎單位



第一線服務機關

- **國立公共資訊圖書館**
- **國家圖書館**
- **高雄市立圖書館**



服務規劃機關

- **苗栗縣政府教育處**

「山城閱讀展新意-競秀苗栗萬里情」

5

REAL @ your library 國立公共資訊圖書館

壹、政府服務品質獎評核重點－指標內容

第一線服務機關評獎指標內容重點有3：



1. 「**優質便民服務**」，101年度新增：
   - **減少申辦案件核章數**績效
   - 辦公場所**提供免費無線上網服務**績效
2. 「**資訊流通服務**」，101年度新增：
   - 機關網站(頁)應**通過無障礙檢測及取得認證標章**
   - **提供web2.0電子參與服務**
     (如Facebook、YouTube、Twitter等社群網絡)，以回應民眾意見
3. 「**有價值的創新服務**」，101年度新增：
   - **跨機關整合服務**的說明，以引導各機關利用多元創新服務，提供更便捷的服務

6

REAL @ your library 國立公共資訊圖書館

壹、政府服務品質獎評核重點 - 評核階段與方式

單位	作業期程	方式
教育部	**書面送審** **11月之前送審**	● **書面審查**：依評核指標及配分撰寫參獎申請書，並同時準備書面佐證資料
	實地評審 **11-12月**	● **實地訪評**：接待委員、首長簡報、實地評核、檢視書面佐證資料。教育部產出「考評成果報告」供參。
	通過複審	● **獎杯一座** ● **獎金6萬**  

7

壹、政府服務品質獎評核重點 - 評核階段與方式

單位	作業期程	方式
行政院	**初審** **1月之前送審** **2-3月初審**	☆ **書面審查**：依行政院評獎指標及教育部考評報告建議，改善參獎申請書，同時準備書面佐證資料 ● **網站審查**：委員依「資訊流通服務」指標及申請書內容，審查各項線上服務 
	獲選入圍	● **入圍證書一張**
	決審 **3-5月複審**	● **事前評核**：委員以秘密客（電話、Email、實際申請、查閱網站）方式抽評，應隨時備妥及改善現場服務 ☆ **實地評核**：接待委員、首長簡報、參觀工作現場、查閱書面及線上服務等檔案資料、座談交換意見
	通過複審	● **獎杯一座** ● **獎金10萬**  

2 國資圖參獎準備



9

貳、國資圖參獎準備 - 前情提要



- 為服務讀者品質不打折，故本館在
  - **人力員額不變**
  - **新館是舊館的6倍大**
  - **新館每年開放時間較舊館增加240小時**
  - **經費較往年1.5億，增加至6～7億，成長4～5倍**



的情況下，堅持參與第五屆政府服務品質獎競賽，藉以提升本館服務品質與績效。

10

貳、國資圖參獎準備 - 首長支持與重視(1)

1. 成立「服務品質小組」全體動員，密集召開會議籌備、檢討及改進

集思廣益

- 101年政府服務品質獎參獎申請書及佐證資料總檢討
- 參獎申請書配分分布頁數
- 研訂願景、任務、角色、目標、策略
- 滿意度調查分析修正及調查結果追蹤改善
- 創新加值服務三大主軸：數位圖書館建置、異業結盟、公共圖書館輔導

11

貳、國資圖參獎準備 - 首長支持與重視(2)

機關網站取得101年通過無障礙檢測，並取得認證標章

- 資訊人員與全館同仁一同面對複雜又麻煩的檢測歷程

業務Q&A 15題

- 全館同仁全數抽問，由單位主管擔任考官，直到全部答對為止

申請書改寫撰寫方式

- 每項均要有**創新→標準化→標竿學習→機制→績效→延續性**
- 圖文比例每頁至少1張、不超過3張、大小一致
- 易於閱讀：**圖表**、**統計**、**流程圖**、**示意圖**，適當輔助

向得獎機關標竿學習



12

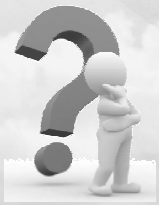
貳、國資圖參獎準備 - 首長支持與重視(3)



參考歷屆得獎機關參獎申請書

工作分配

- 書面文字與美編
- 現場資料—科室同仁與主管→研發小組審視、副館長→館長確認
- 專員及推廣科同仁們負責總召集、收集小故事及剪輯，並製作短片
- 各科室SOP重整：以讀者角度重新製作
  （如第一次申辦借書證、第一次進館等）



13

貳、國資圖參獎準備 - 擬定發展策略

- **擬訂本館102年至106年發展策略計畫，包含**

願景 | 任務 | 8大目標 | 44項策略 | 182項行動方案



14

貳、國資圖參獎準備 - 擬定本館願景

發展數位與人本服務，引領全國公共圖書館推動閱讀，成為影響社會向上提升的重要力量



15

貳、國資圖參獎準備 - 確立本館任務

任務：*REAL Library* 提供家庭及工作外的第三空間

- 閱讀
  - 探索
    - 休閒
      - 終身學習



16

貳、國資圖參獎準備 - 擬定八大目標

(一)建構實體及數位環境，提供閱讀、探索、休閒及學習的優質場域

(二)持續充實館藏，成為全民終身學習的資源中心

(三)提供多元化服務，滿足分齡分眾資訊需求

(四)建立伙伴關係，擴大服務資源以提升民眾生活品質

(五)輔導全國公共圖書館，提升全國公共圖書館服務效能

(六)強化圖書館推廣與行銷，建立服務品牌形象

(七)形塑創新的組織文化，追求卓越與永續發展

17 (八)拓展國際交流與合作，提升能見度及影響力

貳、國資圖參獎準備 – 勤奮村姑成功蛻變(I)



100年評審委員形容本館像個**村姑**，很勤奮的工作，但卻總是半遮著臉，不知如何表達自己的努力...

101年評審委員形容村姑雖**蛻變**，但卻因技巧不夠純熟，反倒有些濃妝艷抹.....



18

貳、國資圖參獎準備－勤奮村姑成功蛻變(2)

努力 ＋ 不放棄 ＝ 成功

- 經半年搬館、開館及半年湧進200萬讀者人次的考驗後，去年捲土重來，盡心展現努力成果，終於獲得教育部推薦參獎
- 全館立即分工重新撰寫申請計畫書，將服務內容、成效清楚聚焦，針對願景、任務、策略目標等更加疏理清晰
- 書面申請書、佐證資料、現場體驗，各項努力獲得行政院研考會評審委員的肯定

19

貳、國資圖參獎準備－設定參獎「主軸」

我們的主軸：**幸福在國資圖**



貳、國資圖參獎準備－幸福的面向(1)

1. **分齡分眾、專屬空間**
   - **明確之服務主題**及**分齡分眾原則--**設有兒童、青少年、樂齡、聽視障、多元文化（英、美、法、臺、東南亞）等族群使用專區
2. **貼心空間**
   - 手機室、輕食區、筆電區、討論室等



貳、國資圖參獎準備－幸福的面向(2)

3. **數位圖書館、雲端服務**
   - 綠能機房、無線網路涵蓋率100%
   - 電子書服務平臺
     (會員數增2.15倍、借閱數增2.7倍、冊數增8.17倍)
   - 數位閱讀推廣與行銷：數位閱讀到您家、數位資源推廣
4. **異業結盟、共創多贏**
   - 引進國內外資源合作營運：4C
   - 引進民間資源委託營運：OT案
5. **扶弱拔尖並重、建立卓越典範**
   - 第1期閱讀植根計畫包括空間改造與設備升級



貳、國資圖參獎準備－感人小故事的發想

- 簡單扼要將民眾有感服務化身為小故事，主題包括**感謝、傾聽、夢想、創意、分享、多元、思念、擁抱、甘甜、約定、堅持、正義**等精選12則，與民眾及全館同仁分享，獲得許多熱情的回饋。
- 當天iPad及大幅海報同步展現
- 海報部份增加與民眾互動區，可貼小紙條回應(一則海報，兩種使用方式)
- 館長簡報、名人道晚安、12則服務小故事均事先放在iPad上，並請同仁演練操作流程

23

REAL your library 國立公共資訊圖書館

貳、國資圖參獎準備－感人小故事(1)

- **逆光飛行—小真用「心」閱讀**
  - 你跟孩子描述過影子嗎？

    第一次讀到「影子」時，罹患天生無眼球症的小真問媽媽，那是什麼？跟小真描述書中的物品、場景，成為雅雯媽媽每日最艱辛的課題。視障者閱讀資源的匱乏，讓雅雯媽媽每天都必須用許多時間蒐集閱讀資源，再貼上點字符號。

    為了讓他們可以有跟明眼人一樣的學習，所以國資圖設立了聽視障資料中心提供有聲書、雙視書、點字書。讓他們也能「看」到這個世界，邁開步伐，逆光而行。



貳、國資圖參獎準備－感人小故事(2)

- **夢想的驛站—您的夢有圖書館挺！**
  - 小世，原在遊戲公司設計怪獸，因裁員失業，每天帶著小孩逛國資圖，發現可以借iPAD，沒錢租工作室的他，利用國資圖的免費空間及圖書，用iPAD繪製與5歲女兒的生活趣事，完成的作品在2012動畫創作殿堂最高榮譽的資策會4C數位創作競賽中拿下金獎的肯定！

    為了挺您的夢，國資圖首創公共圖書館平板電腦、筆電免費借用服務，成為您的夢想驛站。



貳、國資圖參獎準備－感人小故事(3)

- **溫暖傾聽—您的聲音，我們都聽到**
  - 42分鐘可以做什麼？
    在台灣，小學生可以上完一堂課；在日本，可以服務完100位吃拉麵的客人。在全球，女人們已經可以保護自己七輩子。

    102年x月x日，讀者戴小姐付出自己珍貴的42分鐘與阿嬌館長熱線，在了解國資圖的努力及誠意後，選擇成為國資圖最忠實的支持者。感謝每一位曾經付出時間讓國資圖變得更好的朋友，國資圖會更努力讓大家微笑閱讀每一天。



貳、國資圖參獎準備－滿意度調查(1)

滿意度調查，涵蓋本館**三大群使用者**





讀者

館員　志工



27

貳、國資圖參獎準備－滿意度調查(2)

問卷實施方式，涵蓋：**實體問卷、網路問卷、即時訪談**



實體



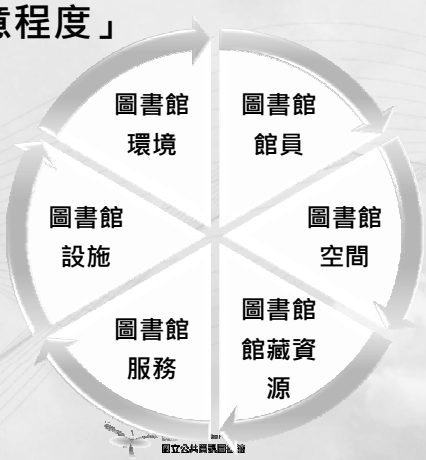
即時　網路



28

貳、國資圖參獎準備－滿意度調查(3)

本館依據LibQual+™服務品質評量量表及100年的問卷，設計**101年 民眾滿意度暨服務品質調查問卷**，涵蓋六大面向之**「使用情形」、「期待程度」、「感受程度」及「滿意程度」**



29

貳、國資圖參獎準備－滿意度調查(4)

民眾滿意度暨服務品質問卷調查執行與分析(I)

- 本館為博士級同仁主導，並委託圖資系所教授調查
- 紙筆問卷(成本較高) vs 網路問卷(有效性易遭質疑)
- 抽樣(對象、時間、地點)有效性
- 問卷填答有效性
- 與前一年度的調查結果比較分析
- 除量化問卷，有質化訪談更好

30

貳、國資圖參獎準備－滿意度調查(5)

民眾滿意度暨服務品質問卷調查執行與分析(2)

- 針對各項服務構面進行民眾滿意度調查分析，並積極研擬改善措施
- 問卷量化分析結果解讀，了解造成結果的因素，並研擬必要之改善措施
- 問卷開放問題資料彙整，並分送相關科室回應及追蹤改善

31

貳、國資圖參獎準備－改善電話禮儀



本館也與國立科學博物館互評電話禮儀，做為改進依據





注意神秘客的造訪，戰戰兢兢做好每次的讀者問題與答覆

32

3 考核三部曲





一、書面申請

二、檔案呈現

三、現場體驗

33

參、考核三部曲－1.書面申請(I)



- **圖文並茂共1000分**

（一）優質便民服務

- 簡化民眾申辦流程，節省時間與金錢，全年案件量為124.6萬件，估算節省效益為113.3萬元、1.4億小時。
- 新增各項線上申請系統，改善傳統紙本公文費時、消耗資源與層層遞送核章之流程，全年度有效減少傳統所需核章數達1,636萬次。
- 民眾滿意度為85.6%，比100年成長13%，其中環境構面的部份，獲得近95%讀者的支持。
- 針對民眾反應意見均能即時回應處理，平均每月讀者意見件數為113.1件，平均處理時效7.2小時。
- 活動辦理、館舍經營及服務獲得超過95%民眾滿意
- 櫃檯設置值班同仁的姓名立牌，以供民眾辦識。



34

參、考核三部曲－1.書面申請(2)

(二) 資訊流通服務

- 相關法令、政策及服務資訊均公開且完整地公布於網站，主動公開資訊項目數達100%，成效優良。
- 資訊公布方式均符合適切且友善之程度，如E化服務之便利性、分齡分眾網頁之規劃等。
- 提供全館免費無線上網服務，平均每月達3,819人次，已具初效。
- 設立「公共圖書館家族平臺」，涵蓋全國520個公共圖書館資料，讓民眾認識全國各地公共圖書館之面貌，為一項創新設計。

35

參、考核三部曲－1.書面申請(3)

(三) 有價值的創新服務

- 朝向全國公共圖書館雲端資訊服務中心為目標，積極強化基礎建設、數位館藏資源、線上服務系統、互動體驗裝置等，提供每天24小時全年365天無休服務。
- 全力共建共享全國520所公共圖書館資源，建構決策支援系統，輔導全國公共圖書館空間改善，以及培訓圖書館專業人才，每年約可擴及1,500萬讀者人次。
- 積極辦理跨機關整合，如：與英美法在臺協會合作、數位閱讀到您家計畫、全國繪本巡迴展。
- 本館持續以蒐集→內化→擴散的運作模式，勉勵同仁提出各種創意思考，形成本館之創新服務機制。

36

參、考核三部曲－1.書面申請(4)

封面點出三大特色



每頁至少1張圖表，最多不超過3張，包括附件共100頁

以雜誌編輯方式進行，1本成本約750-800元



切勿像工作報告，需以民眾有感的服務為出發點

37

參、考核三部曲－1.書面申請(5)

統計必須解釋、比較並轉化為故事

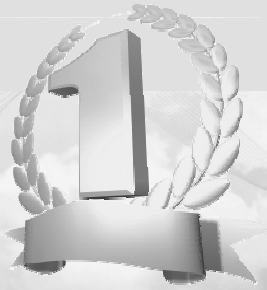
- 數位辦證較原本填表、送件、建檔、領證之流程精簡50%，可節省每位讀者往返來館辦理時間約1小時，縮短等候時間。
- 101年度新增辦證人數66,770人，其中網路辦證11,946人，佔18%，共可節省讀者約11,946小時及149萬元成本費。
- 101年總共可節省讀者到館使用服務的時間約1,133,293小時，成本約1億4千100萬元。

38

參、考核三部曲－1.書面申請(6)

多用第一、最好的字眼，以突顯特點

- 全國第一間國立級數位圖書館
- 全國第一個使用最多分檢機的公共圖書館
- 首創機器人運書的公共圖書館



39

參、考核三部曲－2.檔案呈現

相類似者合併	書眉、書簽、書背、索引、目次
統一製作，寫程式以顏色管理檔案	三大類分別以顏色區分



40

參、考核三部曲－3.現場體驗(1)

- **評審會議準備作業，項目繁多**，包括：

流程及時間：研考會規劃之程序	**流程及時間：本館規劃之流程**	**確認來賓名單及接待人員**
行前準備及各點就定位	**全館所有同仁、志工穿著服務背心**	



41

參、考核三部曲－3.現場體驗(2)

- **簡報務必15分鐘以內完成**
  - 包括影片播放，務必由首長親自報告
  - 簡報內容分四部份：1.為民服務業務現況簡介 2.服務績效及創新服務 3.服務關鍵策略 4.未來努力方向
- **導覽注意事項**
  - 導覽以講故事方式，利用導覽系統，降低對讀者干擾
  - 工作現場參觀時不要太多人陪同，避免一對一陪同委員說明，建議由首長及少數主管陪同即可，讓導覽人員主導整個過程

42

參、考核三部曲－3.現場體驗(3)

- **現場體驗**
  - iPad (放置小故事、簡報、名人道晚安等電子檔)
  - 資訊設備外借體驗區
  - 數位資源體驗區
  - 海報區
- **現場接待重點**
  - 每位接待主管都能了解並回答全館業務資訊
  - 特設「第二現場」支援前線，即時回覆委員的提問



43

參、考核三部曲－3.現場體驗(4)

- **資訊流通服務：SOP、ISO，以民眾有感的角度出發，第一次入館標示等**
- **以故事串連主題、拍攝影片**
- **與同業如公共圖書館及異業相連結**
- **同仁下鄉推廣、找出典範說明，並請其回饋**

44


參、考核三部曲－3.現場體驗(5)
實體海報區
簡報臺
數位體驗區
佐證資料區
主席
主管同仁座位
委員座位
45


參、考核三部曲－3.現場體驗(6)
數位體驗區
本館網站及數位資源
資訊設備及聽視障資源
外借體驗區
電子化海報
及照片展示
佐證資料區
46

參、考核三部曲－3.現場體驗(7)



47

參、考核三部曲－3.現場體驗(8)



48

參、考核三部曲－3.現場體驗(9)



49

參、考核三部曲－3.現場體驗(10)



50

參、考核三部曲－3.現場體驗(11)



51

參、考核三部曲－3.現場體驗(12)



52

參、考核三部曲－3.現場體驗(13)



53

參、考核三部曲－3.現場體驗(14)



54

參、考核三部曲－3.現場體驗(15)



55

參、考核三部曲－3.現場體驗(16)



56

參、考核三部曲－最初樂章：全員迎接，共創歷史



57

參、考核三部曲－最初樂章：全員迎接，共創歷史



58

參、考核三部曲－最終樂章：全員送客，共創歷史



59

REAL @ your library
國立公共資訊圖書館

參、考核三部曲－最終樂章：全員送客，共創歷史



60

REAL @ your library
國立公共資訊圖書館

參、考核三部曲－最終樂章：全員送客，共創歷史



61

國立公共資訊圖書館

4 心得分享



一、得獎新聞稿

二、得獎感言

三、未來努力方向

四、結語

62

肆、心得分享－得獎新聞稿



一、無縫接軌展現效率

配合政府組織改造更名為「國立公共資訊圖書館，簡稱國資圖」，相關行政作業完成無縫接軌並順利合併省政府圖書館，展現本館同仁們的細心與謹慎

二、為民服務擺第一

二、館舍搬遷僅以短短4個月完成所有作業，極致發揮同仁們團結合作有效率的一面，並快速恢復民眾閱讀及資訊存取的權益

三、聆聽民意改善服務

三、5月15日至6月2日開館前試營運作業，傾聽民眾對新館的建議，力求各項環境措施盡善盡美，奠基本館以讀者為本的服務場域與精神

63

肆、心得分享－得獎新聞稿



四、人力不足服務不打折

四、6月3日至12月底近半年的時間，實體館舍湧入200萬讀者人次、數位入館人次高達231萬，全館同仁勞心勞力，在館舍擴大6倍但人力不足的情況下，堅持服務不打折

五、體現社會公平正義

五、本館秉持著「讀者在哪裡、我們就到哪裡」的精神，深入全國偏鄉，免費「到府、到局、到校」分享數位資源及推動閱讀，保障民眾學習與存取資訊的權益，體現社會應有的公平正義。

64

肆、心得分享－得獎感言(1)

- 運用PDCAB 品質管理循環：

P - 計畫（Plan）

D - 執行（Do）

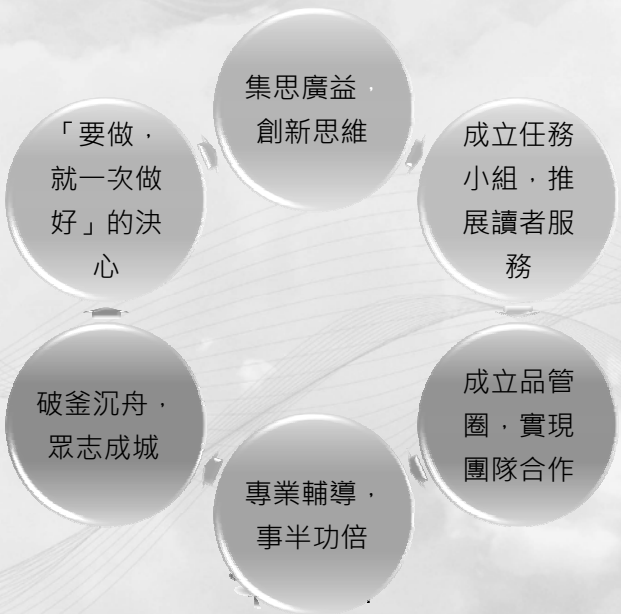
C - 檢核（Check）

A - 行動（Action）

B - 標竿學習（Benchmarking）

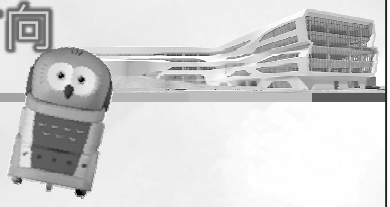
65

肆、心得分享－得獎感言(2)



66

肆、心得分享－未來努力方向

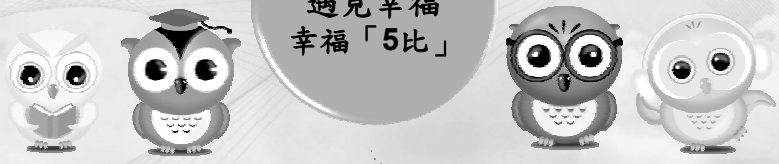


E舉數得
平衡數位落差

無遠輔屆
打造公圖教育雲

分頭並進
深耕全民閱讀

在圖書館
遇見幸福
幸福「5比」



67

肆、心得分享－結語



～幸福在國資圖～



- 我們不只提供借閱資料的服務，也重視與民眾互動的鏈結，在數位與實體的相輔相成之下，國資圖扮演一個以人為本、體現社會公平正義的教育中心，整合知識、擴散幸福……(請觀賞2分鐘小影片)



68


【公共圖書館卓越領導研習-科長班】
謝謝聆聽　敬請指教
http://www.nlpi.edu.tw
69
REAL @ your library
國立公共資訊圖書館

苗栗縣政府
Miaoli County Government

第五屆政府服務品質獎得獎經驗分享-以 山城閱讀展新意 競秀苗栗萬里情 為例

報告人：苗栗縣政府
教育處圖書資訊科
彭科長秀珍

苗栗縣政府
Miaoli County Government

簡報大綱

- 壹 • 撰擬申請書階段經驗分享
- 貳 • 入圍階段經驗分享
- 參 • 實地評審經驗分享
- 肆 • 得獎、頒(領)獎及後續推廣

1

苗栗縣政府 Miaoli County Government

壹、撰擬申請書階段經驗分享

※申請階段進行多次會議討論

日期	會議成員	討論事項
101.10.01	教育處各閱讀推手校長、鄉鎮市圖及縣圖(圖資科)各員	決定專案名稱以及訂定提案內容
101.10.09	府內各相關單位	成立輔導小組，由府內各單位協助(如計畫處資訊科負責網路等技術支援)
101.11.08	教育處、主管單位及指導老師項教授	針對初步提案申請書逐一檢討內容，調整呈現方式等。
102.01.03	教育處、主管單位及指導老師項教授	提案申請書定稿，並預先準備相關簡報

2

苗栗縣政府 Miaoli County Government

貳、入圍階段經驗分享

※進行多次實際演練

日期	會議成員	討論事項
102.03.21	教育處、主管單位及指導老師項教授	入圍第一次籌備會議，檢討簡報、決定實地評審行程規劃及細節
102.03.26-28	教育處及主管單位	召集所有成員參與，為期三天每日進行演練，並逐步調整呈現內容
102.03.29	教育處、主管單位及指導老師項教授	入圍第二次籌備會議，實際演練完整實地評審會議，確定當日所有細節

3

苗栗縣政府
Miaoli County Government

參、實地評審經驗分享

一、實地評審當日剪影(第一會場 - 縣府大樓)



頒發入圍獎牌

4

苗栗縣政府
Miaoli County Government

參、實地評審經驗分享

二、實地評審當日剪影(第一會場 - 縣府大樓)



由教育處劉處長進行簡報

5

苗栗縣政府
Miaoli County Government

參、實地評審經驗分享

三、實地評審當日剪影(第二會場 - 圖書館一樓)



實地參訪為民服務現場

6

苗栗縣政府
Miaoli County Government

參、實地評審經驗分享

四、實地評審當日剪影(第三會場 - 圖書館二樓)



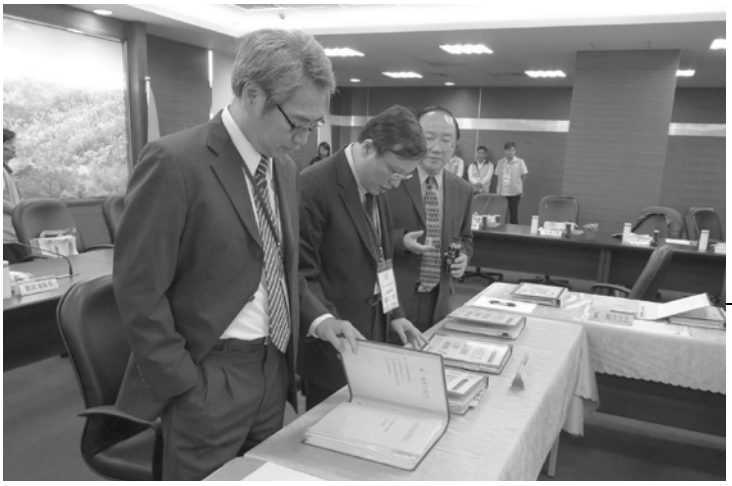
由學校、讀者及圖書館員分享專案成效

7

苗栗縣政府
Miaoli County Government

參、實地評審經驗分享

五、實地評審當日剪影



委員檢視績效相關資料

8

苗栗縣政府
Miaoli County Government

參、實地評審經驗分享

六、實地評審當日剪影



提問討論及意見交流

9

苗栗縣政府
Miaoli County Government

肆、得獎、頒(領)獎及後續推廣

一、頒獎典禮當日剪影



10

苗栗縣政府
Miaoli County Government

肆、得獎、頒(領)獎及後續推廣

二、頒獎典禮當日剪影



11

苗栗縣政府
Miaoli County Government

肆、得獎、頒(領)獎及後續推廣

三、後續推廣經驗分享

日期	分享會議、研習
102.07.29-30	國立公共資訊圖書館辦理「科長班研習」經驗分享
102.08.13	行政院研考會辦理「第五屆政府服務品質獎」成果分享(花蓮場)
102.08.16	縣內分享指導後續參獎單位會議

12

苗栗縣政府
Miaoli County Government

謝謝聆聽，請多指教

Thanks for your listening!

13

苗栗縣政府
Miaoli County Government

山城閱讀展新意．競秀苗栗萬里情

報告人：教育處圖書資訊科
彭科長秀珍

參獎類別：服務規劃機關

參獎單位：苗栗縣政府教育處

苗栗縣政府
Miaoli County Government

簡報大綱

- 壹 • 個案背景與問題描述
- 貳 • 解決方法
- 參 • 實際效果
- 肆 • 未來努力方向
- 伍 • 實地評審經驗分享

1

苗栗縣政府 Miaoli County Government

壹、個案背景與問題描述

一、苗栗縣民閱讀風氣不盛！

(一)《天下雜誌》97年「幸福城市大調查」「教育力」|

1. 苗栗縣排名**非五都第11名**
2. 苗栗縣「人均借閱量」**0.36**(借閱人次 / 全縣人口)
   排名**全國第16名**

(二) 98年全國公共圖書館統計報表
苗栗縣「人均借閱量」1.94冊，排名**全國第13名**

(三)《遠見雜誌》99年「25縣市閱讀競爭力調查」
苗栗縣**不愛閱讀人口比例56.7%，全國第四高！**

2

苗栗縣政府 Miaoli County Government

壹、個案背景與問題描述

二、苗栗縣長重視閱讀，痛定思變！

(一)《遠見雜誌》99年「25縣市閱讀競爭力調查」
苗栗縣長重視閱讀(滿分)，排名**全國第１名**！

(二) 多次召開業務會報，以SWOT及魚骨圖技術分析問題，研擬解決方法

3

苗栗縣政府
Miaoli County Government

壹、個案背景與問題描述

三、經檢討分析，歸納五大問題！

(一) 圖書館借閱便利性不足

(二) 館藏老舊無法吸引民眾

(三) 全縣閱讀活動成效不彰

(四) 缺乏從小培養閱讀習慣

(五) 對新科技的衝擊應對不足

4

苗栗縣政府
Miaoli County Government

貳、解決方法

一、五大策略，提升閱讀風氣！

(一) 便利民眾利用圖書館

(二) 充實圖書館館藏

(三) 推行各項閱讀活動並增加宣導推廣

(四) 打破傳統圖書館藩籬，積極結合學校教育

(五) 積極引進新科技以創新服務

5

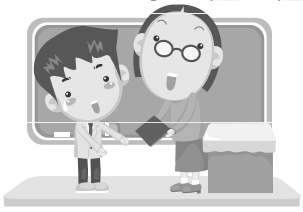
苗栗縣政府 Miaoli County Government

貳、解決方法

(一) 便利民眾利用圖書館

1. 全國首創書香苗栗卡，辦證借閱更便捷

✓ 結合公共圖書館借書證、國中小圖書館借書證、學生證三證合一，便利學童借閱與學習



新生入學填報個人資料 ➡ 圖書館自動化系統 ➡ 發放書香卡

2. 圖書館自動化系統遠距服務

– 書籍檢索、預約服務宅急便 **使用人數成長**

單位：人次

年度	預約服務	書籍檢索
99	352	237,644
100	6,723	259,533
101	13,093	316,952

6

苗栗縣政府 Miaoli County Government

貳、解決方法

(一) 便利民眾利用圖書館

3. 志工服務

1) 整架、排架更快速，同時幫助民眾尋書，使**民眾取得圖書資源更快速**

2) 故事與導覽等**執勤時數提升** 圖書館多元活動獲肯定

單位：小時

年度	志工執勤時數
99	4,218
100	4,489
101	5,826

4. 引進RFID技術

– 取代原有條碼，感應式晶片流通 借閱書籍節省流程時間 **5 秒 / 冊** 節省**57%借書時間**

縣市級公共圖書館首創採用本系統！
(唯台北市、新北市採用)

7

苗栗縣政府 Miaoli County Government

貳、解決方法

(二)充實圖書館館藏

1. **全國首創**編列對等補助款

   充實鄉鎮市圖書館館藏

2. 購買好書分送學校及鄉鎮市

3. 募集民間贈書，增加館藏

99-101年對等補助款及購買好書送學校、圖書館一覽表

年度	補助金額	增加館藏數
99	2,065,000	18,178
100	2,186,000	17,640
101	2,800,000	21,629
合計	**7,051,000**	**57,447**

	鄉鎮市圖書館	學校圖書館	合計
99-101年獲贈圖書	41,109冊	書籍9,890冊 雜誌2,400份	53,399冊/份
99-101年獲捐金額	481,000元	約2,000,000元	2,481,000元

8

苗栗縣政府 Miaoli County Government

貳、解決方法

(三) 推行各項閱讀活動並增加宣導推廣

1. FUN暑假閱讀趣、獎勵閱讀活動等大型閱讀活動

2. 大型書展活動，彌補縣境缺乏大型書局之憾

年度	投入經費	參與人數估計	舉辦場次	舉辦地點	獲贈圖書	贈書預估金額	營業總金額
99	500萬	約5萬	1場	苗栗巨蛋體育場	--	--	廠商未提供
100	1,000萬	約10萬	2場		9,150冊	2,287,500	廠商未提供
					10,000冊	2,648,112	7,067,055
101	1,000萬	約11萬	2場		11,849冊	3,009,138	7,509,625
					10,010冊	2,597,292	7,701,944

9

苗栗縣政府 Miaoli County Government

貳、解決方法

(三) 推行各項閱讀活動並增加宣導推廣

縣市級公共圖書館首創教育與圖書館資訊合一！

3. 整合活動宣導

1) 《教育與書香藝訊》，每年發放**60萬**份

2) 網路、電視、廣播、期刊、報紙、簡訊，多元管道

10

苗栗縣政府 Miaoli County Government

貳、解決方法

(四) 打破傳統圖書館藩籬，積極結合學校教育

1. 0歲辦證，家庭卡借閱，打造書香家庭！
   1) 推動0歲閱讀，鼓勵家庭親子愛上圖書館，共同學習
   2) 配合教育部「閱讀起步走」禮袋發放，同時辦證：
      - ✓ 99-101年共發放**1,343張**借書證
      - ✓ 占新生兒比例約**9%**！

2. 圖書系統資訊化，學校借書好容易！
   - 學校圖書館資訊化，借閱、統計好方便

11

苗栗縣政府 Miaoli County Government

貳、解決方法

(四) 打破傳統圖書館藩籬，積極結合學校教育

3. 班訪活動，提供使用圖書館教學

4. 發行「機關團體卡」，學校、班級閱讀推動
(目前已發放班級卡約339張！)

5. 讀報教育，培養孩童閱讀習慣

派發刊物別	累計發放數量	合計經費(元)
國語日報	1,053,908	10,014,000
好週讀報	7,840	105,000

12

苗栗縣政府 Miaoli County Government

貳、解決方法

(五) 積極引進新科技，創新服務

1. 書籍文宣電子化，閱讀資訊便利化！
   1) 網站電子書，閱讀形式更多元
   2) 《教育與書香藝訊》電子版，102年建立臉書粉絲團

2. 圖書館電子報
   1) 網站電子報、活動資訊順手來
   2) 客製化郵件通知服務，有效提供個別讀者興趣活動

13

苗栗縣政府 Miaoli County Government

參、實際效果

一、外部效益

(一) RFID節省民眾借書、找書時間！

1) RFID借閱系統，借閱時間**減少57%**

2) 線上預約減少民眾到館尋書**約1萬1,828人次！**

(二) 節省民眾辦證手續！

– 目前辦理6萬6,600張「書香苗栗卡」，節省民眾辦證時間**1萬6,650小時！**

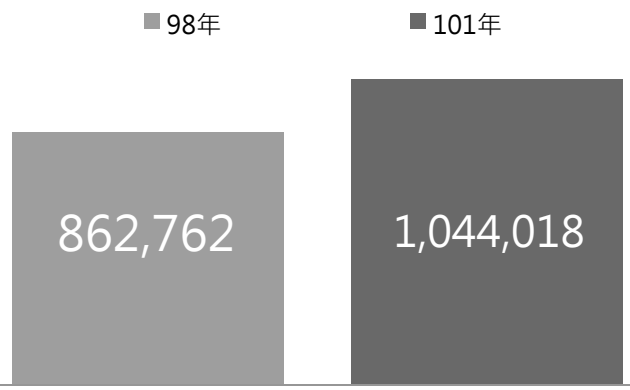
14

苗栗縣政府 Miaoli County Government

參、實際效果

一、外部效益

(三) 全縣圖書館館藏**成長21%**



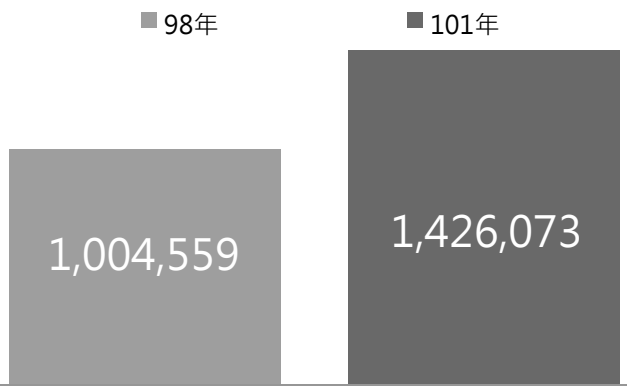
15

苗栗縣政府 Miaoli County Government

參、實際效果

一、外部效益

(四) 全縣學校圖書館館藏**成長42%**



全縣學校圖書館館藏

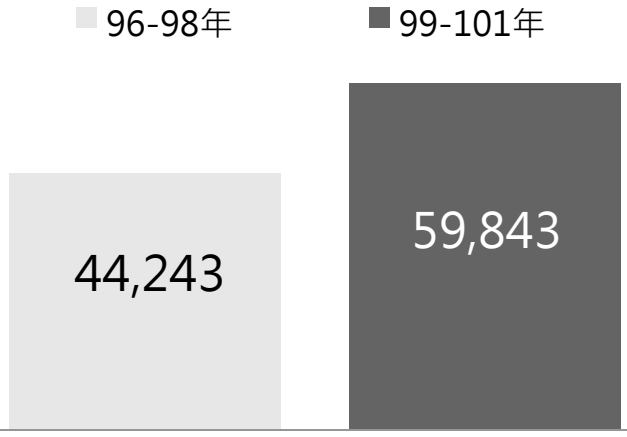
16

苗栗縣政府 Miaoli County Government

參、實際效果

一、外部效益

(五) 3年內辦理借書證量較前3年**成長35.3%**



全縣辦證數量(含書香卡)

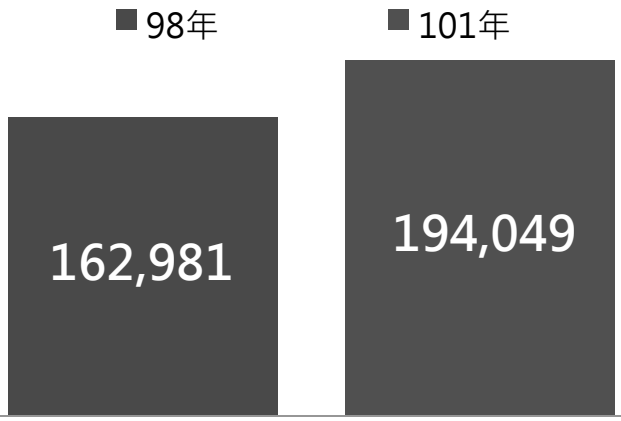
17

苗栗縣政府 Miaoli County Government

參、實際效果

一、外部效益

(六) 全縣圖書館借閱人次**成長19%**



全縣圖書館借閱人次

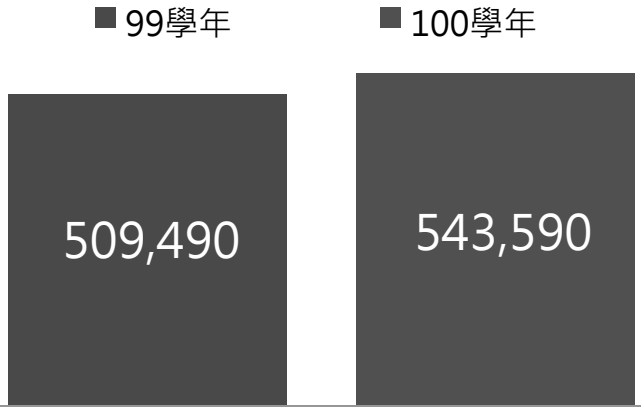
18

苗栗縣政府 Miaoli County Government

參、實際效果

一、外部效益

(七) 學校圖書館借閱人次**成長6.69%**



全縣國中小圖書館借閱人次

19

苗栗縣政府 Miaoli County Government

參、實際效果

一、外部效益

(八) 全縣圖書館借閱冊次**成長54.2%**



全縣圖書館借閱冊次

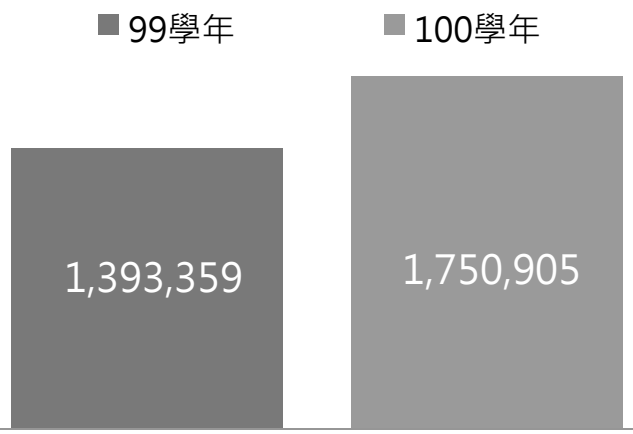
20

苗栗縣政府 Miaoli County Government

參、實際效果

一、外部效益

(九) 學校圖書館借閱冊次**成長25.66%**



全縣國中小圖書館借閱冊次

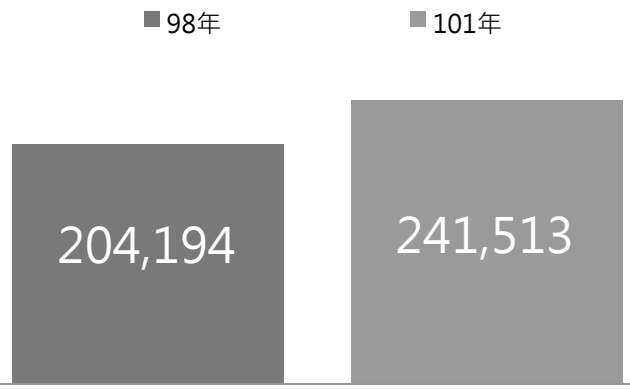
21

苗栗縣政府 Miaoli County Government

參、實際效果

一、外部效益

(十) 全縣閱讀活動參加人次**成長18.3%**



全縣閱讀活動參加人次

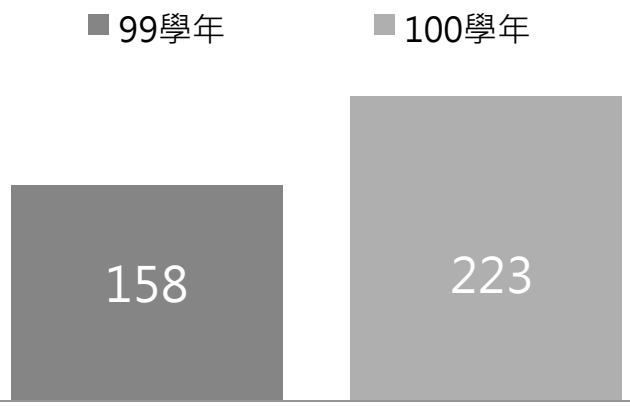
22

苗栗縣政府 Miaoli County Government

參、實際效果

一、外部效益

(十一)《國語日報》投稿上刊數**成長41.1%**



國語日報投稿上刊數

23

苗栗縣政府 Miaoli County Government

參、實際效果

一、外部效益

(十二) 苗栗縣民對本專案滿意度高！

1) 101年11月1日起至101年12月15日止實施
2) 發放1,080份問卷
3) 得分**接近3.9分**，民眾滿意度高！

項次	內容	滿意度平均值	排序
一	館藏利用	3.822	7
二	借、還書服務	3.908	2
三	服務時間	3.94	1
四	服務內容	3.855	6
五	圖書館設備與環境	3.885	4
六	服務說明與指引	3.9	3
七	服務人員態度	3.882	5
八	推廣活動	3.69	8

24

苗栗縣政府 Miaoli County Government

參、實際效果

一、外部效益

(十三) 101年教育部國家圖書館
「全國閱讀習慣調查縣民愛閱第一！
(幼齡組、樂齡組同獲獎)

(十四)102年苗栗縣劉縣長與本縣三灣曾鄉長同獲
「圖書館傑出人士貢獻獎」！
(唯一縣市首長與鄉鎮市首長共同獲獎之縣市)

25

苗栗縣政府 Miaoli County Government

參、實際效果

一、外部效益

(十五) 100年全國公共圖書館統計資料

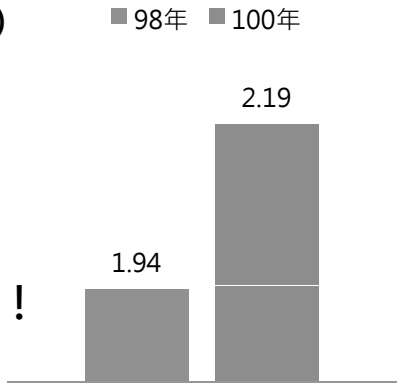
1. 人均借閱量 **(高於國人平均2冊)**

98-100年成長**12.9%！**

2. 全國統計排名

名次由第13名提升至**第10名！**

提升 **3 個名次**！



苗栗縣圖書館人均借閱量

26

苗栗縣政府 Miaoli County Government

參、實際效果

一、外部效益

(十六) 101年《天下雜誌》幸福城市大調查

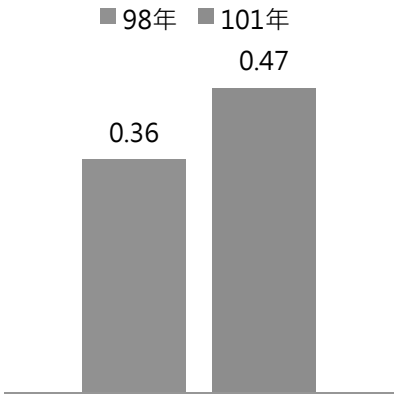
1. 人均借閱量 **(借閱人次 / 全縣人口)**

98-101年成長**31%！**

2. 非五都「文教力」排名

名次由11名提升至**第5名！**

提升**6個名次**！



苗栗縣圖書館人均借閱量

27

苗栗縣政府 Miaoli County Government

參、實際效果

二、內部效益

(一) 節省機關人員時間成本！

1) RFID借閱系統，同時使借閱作業時間**減少57%**

2) 「書香苗栗卡」僅需 3 分鐘，減少辦證作業時間 **80%**！

(二) 志工服務節省內部人力支出！

– 包括整架、流通等工作，節省整體營運人力**13.5%**

(三) 社會捐贈減少購書經費！

– 公共圖書館及國中小受贈圖書約**1,583萬元**

28

苗栗縣政府 Miaoli County Government

參、實際效果

二、內部效益

(四) 提升苗栗縣政府形象！

– 辦理大型書展，從「文化沙漠」營造為「文采之都」

(五)內部員工對本專案之滿意度高！

– 平均分數**4.12**分

	整體成果	
非常滿意	45	27.3%
滿意	95	57.6%
普通	24	14.5%
不滿意	1	0.6%
非常不滿意	0	0.0%
平均分數	4.12	

29

苗栗縣政府 Miaoli County Government

參、實際效果

三、標竿學習效益

推動閱讀風氣成效斐然，吸引外縣市參訪取經

– 99 - 101年間新竹、台中、彰化等地圖書館前來取經





30

苗栗縣政府 Miaoli County Government

肆、未來努力方向

(一)賡續辦理全縣性閱讀推廣活動及挹注經費

(二)持續辦理自我評鑑，精進服務

(三) 102年辦理創意作文性質之《文狀元競賽》

(四) 102年辦理國語、英語閱讀理解演講競賽

(五) 推動「人手一書，隨時閱讀」提升閱讀風氣

31


苗栗縣政府
Miaoli County Government
謝謝聆聽，請多指教
Thanks for your listening!
參獎類別：服務規劃機關
參獎單位：苗栗縣政府教育處
32



圖書館的品質管理

黃鴻珠
淡江大學資訊與圖書館學系

報告綱要

- 前言
- 品質管理的概論
- 全面品質管理的實施
  - ISO 9001 品質管理系統
  - 經濟部國家品質獎
- 全品管對圖書館管理的啟發
- 結語

前言--淡大圖書館的經驗

- 淡大圖書館品質管理的經驗
  - 1992 淡江導入全品管
  - 1998 顧客關注研習會
  - 三次國家品質獎
    - 2001, 2007, 2008 (19屆)
  - 二次淡大品質獎
    - 2007, 2008
  - 一次ISO 9001
    - 2009
- 個人的經驗
  - 行政院政府服務品質獎教育部所屬單位評審委員

品質定義 -- 林公孚 2007/3

http://tw.myblog.yahoo.com/lingf01/article?mid=43&prev=2107&next=42&l=f&fid=5

- 「品質」一詞，已隨社會與經濟環境的變遷，及其使用領域的需要，而由專家學者以及由服務提供者們賦予不同的定義。瞭解品質定義固然重要，但更重要的是如何去實踐它。

品質定義 -- 林公孚 2007/3

http://tw.myblog.yahoo.com/lingf01/article?mid=43&prev=2107&next=42&l=f&fid=5

1. 結果
2. 過程
3. 範圍
4. 社會責任
5. 競爭觀點
6. 顧客滿意
7. 服務品質觀點
8. 品質新內涵與定義
9. ASQ (the American Society for Quality)

品質定義-- 1、從結果看(1/2)

1) 美感的：外觀、感覺、聲音、味覺、嗅覺、觸覺 均超越一般者。
2) 可靠的：產品失效的可能性。
3) 認知的：品牌、商譽或口碑。
4) 製造為主的：產品符合標準或使用者所希望的操作特性。
5) 使用者為主的：適合使用且易於維修。

品質定義 -- 1、從結果看(2/2)

6) 服務為主的：符合要求條件。
7) 價值為主的：為顧客接受的售價與功能。
8) 顧客為主的：滿足顧客現在及未來需要。
9) 整體特質的：品質是表現能以個別描述與考慮的要項，包括：活動或過程、產品、組織、系統或人員，或上述任何組合的整體特質，具有滿足顧客明示或潛在要求的能力。
10) 特性為主的：一組固有特性滿足要求之程度。

品質定義 -- 2、從做的過程看

1) 作對的事
2) 第一次就把它就好。
3) 及時做。
4) 用正確的方法做。
5) 貼心的關懷。

--不斷求進步與創新：
－必須有的（must be）
－愈多愈好（more is better）。
－欣悅的或魅力的（delighted or charming）。

品質定義 -- 3、從範圍看

1) 管理品質
2) 決策品質
3) 過程品質
4) 作業品質
5) 施政品質
6) 醫療品質
7) 教育品質
8) 服務品質
9) 其他

品質定義 -- 4、從社會責任看

1) 做出更可靠更安全的產品。
2) 降低社會成本。
3) 防止環境污染。
4) 誠實標示產品特性。
5) 不做不實廣告。
6) 遵守相關法律規定。

品質定義 -- 5、競爭觀點

1) 必需超過競爭者品質而不是相匹敵。
2) 必需定期將至自己的品質與競爭者品質比較。
3) 必需不斷改進自己的品質以領先競爭者。

品質定義 -- 6、顧客滿意

- 依據ISO9000：『服務顧客可視為組織與其顧客互動之結果，能否產生顧客所期望的價值，形成「期望」與「現實」的差距，則構成滿意度。』

品質定義 -- 7、服務品質觀點(1/2)

Parasuraman, Zeithaml & Barry三位學者針對銀行、信用卡、證券商、及商品維修四種行業進行探索研究，歸納出十項服務品質的決定要素：

1) 可靠性：正確無誤，交貨確實。
2) 速應性：立即反應，明確而適時處理。
3) 勝任性：充分具備服務所需的知識與技能。
4) 接近性：熱心接受委託、隨時可取得聯絡、隨傳隨到。

2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 13

品質定義 -- 7、服務品質觀點(2/2)

5) 禮貌性：謙恭有禮、注意儀容、予人好感。
6) 溝通性：傾聽顧客意見、說明簡潔易懂。
7) 信賴性：公司和負責的員工均可信賴。
8) 安全性：身體的安全、財產的安全、注意顧客隱私。
9) 理解性：掌握顧客真正的需求，理解顧客情況。
10) 有形性：舒適的環境、設施、工具、消耗品、價格表等。

2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 14



品質定義－8、品質新內涵與定義

- 品質一詞也常隨新時代的發展，而出現新的內涵與定義。九十年代的「魅力品質」一詞曾經紅極一時，如今「感動品質」也逐漸流行，它代表顧客在接受服務過程中，除了喜出望外之外，還深受感動。

品質定義－9、美國品質學會（ASQ）(1/2)

數年前曾以「Why Quality?」為題，提出他們的看法：

1) 品質不是一種方案，而是做事的一種方法，

2) **品質是被認為管用的一種強而有力的工具與觀念之彙集，**

3) 品質是由顧客滿意與否來界定，

4) **品質包括持續改進與突破事件，**

5) 品質工具與技術可用於任何行業，

品質定義－9、美國品質學會（ASQ）(2/2)

6) 品質是針對績效卓越而來，若有所不及，則為改進機會，

7) 品質能增加顧客滿意度、減少週期時間與成本、消除錯誤與重做， 品質不僅用於企業，非營利事業如學校、醫療機構、社會服務以及政府機構也同樣適用，

8) 品質成果（績效與財務）是有效品質管制的自然結果。

品質定義－9、美國品質學會（ASQ）

– 2006 ASQ 網站

「品質：它在感覺上像是手中的精工製造的衣服、精緻餐館食物的色香味、能始終如一地造就出準備為社會服務學生的學校、願為每一病患多做些額外事務的醫院。」

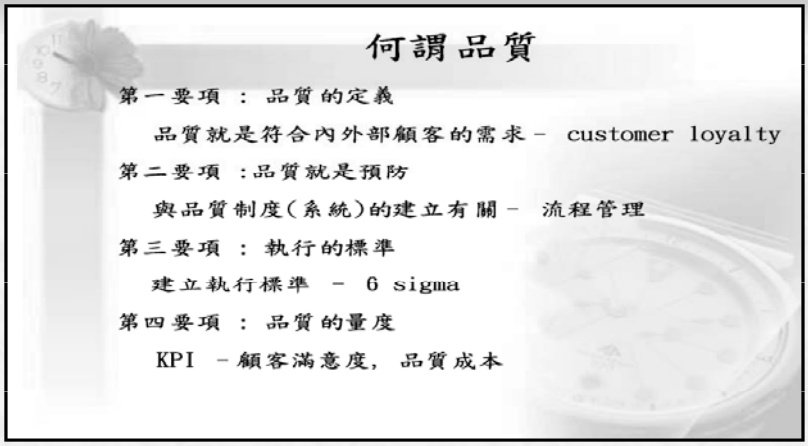
– Quality：「It‘s in the feel of a well-made garment under your hand. The taste and presentation of an exquisite restaurant meal. A school that consistently turns out students who are ready to take on the world. A hospital that goes extra miles for every patient. 」

品質 --戴明 (W. Edwards Deming)

http://tw.myblog.yahoo.com/lingf01/article?mid=1587&prev=1588&next=1573&l=f&fid=6

- 戴明曾將品質一詞以「**產品壽命期中超出顧客的需要與期望**」來說明，他認為任何產品或服務的品質只能由顧客界定，品質是相對名詞，會依顧客需要而改變其意義，他指出：「**品質由顧客現在與未來的需要來界定**」。而「**界定品質難在使用者的未來需要轉換為可量測的特性，依此而從事產品設計，再產生顧客願意付的滿意價格**」。

http://www.stat.ncku.edu.tw/faculty_private/jnpan/QM_EMBA/trainning.pdf 方煒



http://www.stat.ncku.edu.tw/faculty_private/jnpan/QM_EMBA/trainning.pdf 方煒

品質認知及角色的轉變

過去近半世紀以來，企業對品質的認知有了巨大的轉變，更進而影響了企業管理品質的方式。

- 從品檢(QI)到全面品質經營(TQM)
- 從"品質是檢驗出來的"到"品質是習慣出來的"
- 從"小q"到"大Q"

2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 21

http://www.stat.ncku.edu.tw/faculty_private/jnpan/QM_EMBA/trainning.pdf 方煒

從"小q"到"大Q"

	小 q	大 Q
1. 品質的定義	產品導向	顧客導向
2. 品質的範圍	完成品的品質	所有與產品及服務有關的活動，包括生產或服務的中間流程
3. 品質的權責單位	品檢或品管部門	所有員工
4. 活動焦點	品檢；注重發現不良品	預防；注重規劃
5. 品質的重要性	比成本、交期還不重要	品質/成本/交期(Q.C.D)同等重要
6. 品質不良來自於	操作員；第一線員工	整個系統及流程出了問題
7. 頻率	當問題發生時，才有品質問題	品質是一種習慣
8. 解決問題的心態	治標	治本
9. 誰負責解決問題	上面的管理者	全員參與；團隊

2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 22

http://www.stat.ncku.edu.tw/faculty_private/jnpan/QM_EMBA/trainning.pdf 方煒



全面品質管理(Total Quality Management)的定義(1/3)

TQM是顧客導向的管理方法，強調有效運用人力資源及數理方法，以不斷改進的過程為中心，提升產品與服務品質。

－美國國防部ＴＱＭ指導綱要９１／２版

全面品質管理(Total Quality Management)的定義(2/3)

- 透過顧客滿意，達到長期成功的管理方式。
- TQM基於企業全員參與所從事的流程、產品、服務及文化之改善。
- TQM 使全員及社會受益。
- 實施TQM之手法可在品管大師克勞斯比(Crosby)、戴明(Deming)、費根堡(Feigenbaum) 、石川 馨(Kaoru Ishikawa)及裘蘭(Juran) 的理論中找到。

-美國品管學會（ＡＳＱ）

全面品質管理(Total Quality Management)的定義(3/3)

TQM為組織的一種管理方法。此管理方式是以品質為中心，以組織的所有成員參與為基礎，並且藉由顧客滿意，及組織成員和社會獲益，來達成組織長期成功之目標。

-ISO 8402

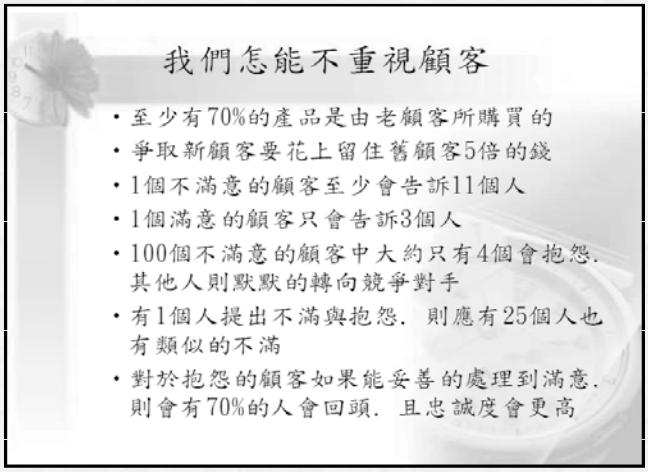
TQM的發展 (1/2)

- 1932年修華特(Shewhart)的〝統計原理與品質控制〞。
- 1950年至1960年戴明(Deming)與裘蘭(Juran)引導日本進入TQC。
- 1951年日本設立戴明(Deming)賞。
- 1970年HONDA CIVIC銷美。
- 1980年6月24日在美國國家廣播公司（NBC）播出紀錄片「日本能，為什麼我們 不 能？」（If Japan Can，Why Can't We？）
- 1985年美國國軍航空系統司令部介紹其引用日本式的管理方法來改善品質。
- 1987年美國國家品質獎(Malcolm Baldrige National Quality Award)設立。
- 1987年ISO 9000系列標準頒行。

TQM的發展(2/2)

- 1989年美國國防部頒佈TQM指引。
- 1989年我國設立國家品質獎。
- 1990年戴明(Deming)賞設立40年，日本成為經濟大國。
- 1992年歐洲品管組織頒發歐洲品質獎。
- 1992年53國採用ISO 9000為國家標準。
- 1994年ISO 9000系列標準修訂頒行。
- 1994年新加坡設立品質獎。
- 1996年日本科學技術聯盟(JUSE)將TQC改為TQM。

http://www.stat.ncku.edu.tw/faculty_private/jnpan/QM_EMBA/trainning.pdf 方煒



2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 29

顧客的重要

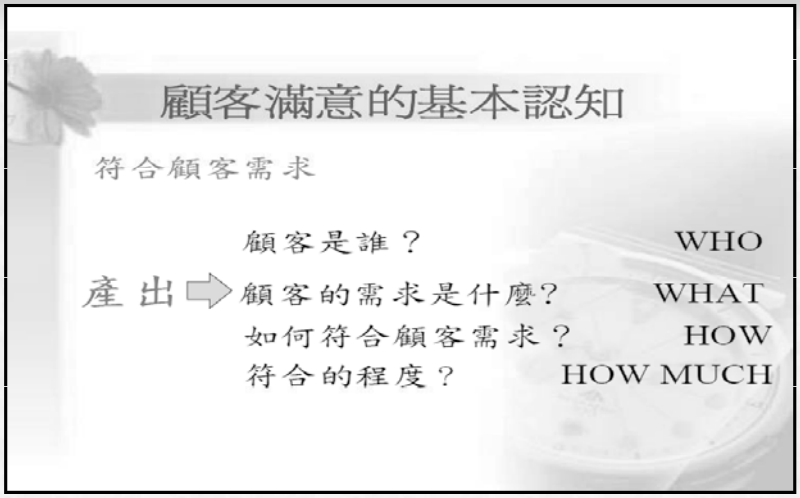
獲得一個新顧客要比舊顧客增加的成本高**5~6**倍，每一個抱怨的顧客，就代表**26**個同樣的抱怨者，**27**個抱怨者中**18**人絕對不會再來。

＊這是1987年加拿大Mortgage Banking Magazine 的調查紀錄

http://el.mdu.edu.tw/datacos/09722411023A/%E5%85%A8%E9%9D%A2%E5%93%81%E8%B3%AA%E7%AE%A1%E7%90%86.ppt#454

2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 30

http://www.stat.ncku.edu.tw/faculty_private/jnpan/QM_EMBA/trainning.pdf 方煒



顧客的要求

- 正確 (Quality)
- 便宜 (Cost)
- 快速 (Speed)
- 創新價值 (Value)

http://el.mdu.edu.tw/datacos/09722411023A/%E5%85%A8%E9%9D%A2%E5%93%81%E8%B3%AA%E7%AE%A1%E7%90%86.ppt#454

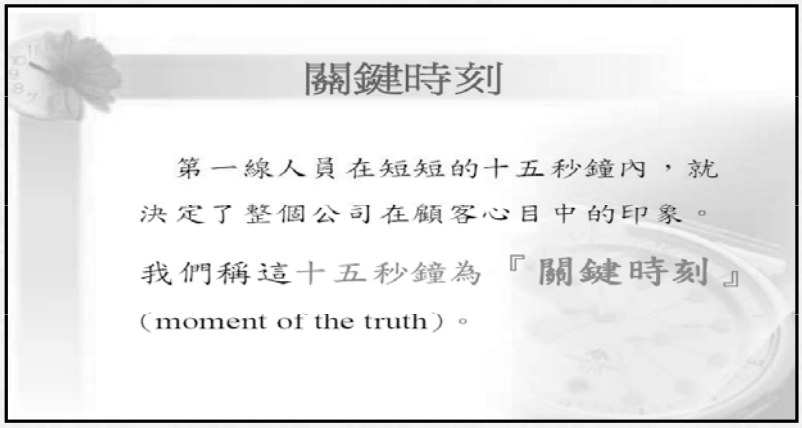
http://www.stat.ncku.edu.tw/faculty_private/jnpan/QM_EMBA/trainning.pdf 方煒



顧客與市場發展

Plan	Do	Check	Action
• 市場調查與分析 • 瞭解顧客要求 • 顧客關係管理 • 顧客滿意的確定	針對顧客（現在顧客與潛在顧客）作計畫，包括： 競爭者地位 ●取得顧客訂單關鍵要素 組成以顧客為中心之工作小組 衡量顧客滿意 ●高階主管對顧客訪談及意見的調查 ●建立資料庫，採用資料挖掘技術，進行顧客關係管理	每週針對各計畫之收益、顧客滿意指標、利潤與損失進行績效衡量 年度的顧客意見調查 獎勵措施 增加之新顧客數目與營業金額	審查所採取的各種途徑，以便作年度改善 採取措施以改善顧客滿意、利潤與損失等

http://www.stat.ncku.edu.tw/faculty_private/jnpan/QM_EMBA/trainning.pdf 方煒



關鍵時刻

第一線人員在短短的十五秒鐘內，就決定了整個公司在顧客心目中的印象。

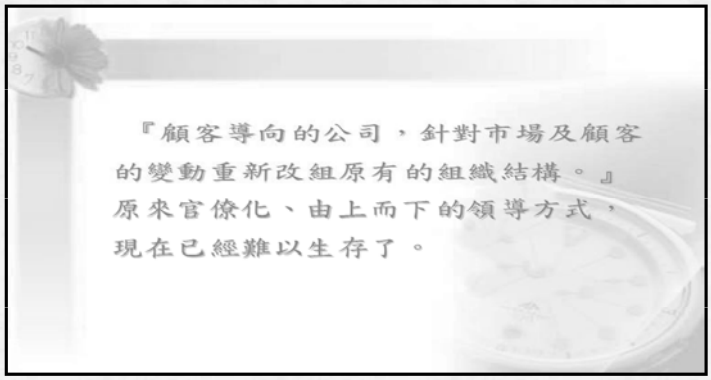
我們稱這十五秒鐘為『關鍵時刻』(moment of the truth)。

關鍵時刻北歐航空公司

http://www.stat.ncku.edu.tw/faculty_private/jnpan/QM_EMBA/trainning.pdf 方煒

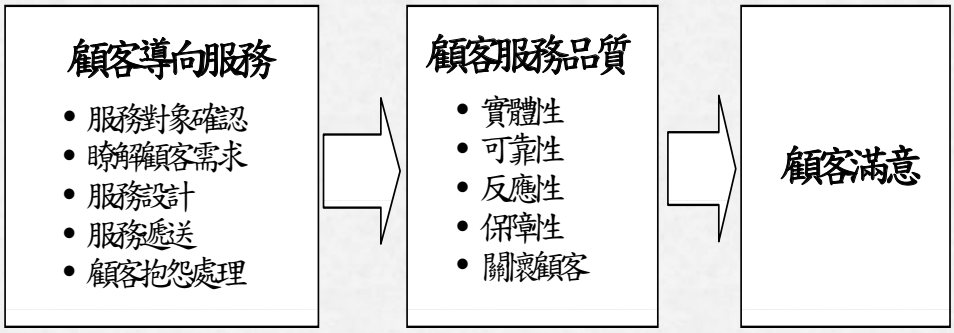
- 掌握每年有5千萬次關鍵時刻向乘客證明搭乘北歐是明智的抉擇
- 北歐總裁曾言第一線員工是公司致勝的關鍵因素
- 賦予第一線員工做決策及採取行動的職權

http://www.stat.ncku.edu.tw/faculty_private/jnpan/QM_EMBA/trainning.pdf 方煒



建構顧客導向服務模式

http://el.mdu.edu.tw/datacos/09722411023A/%E5%85%A8%E9%9D%A2%E5%93%81%E8%B3%AA%E7%AE%A1%E7%90%86.ppt#547,107



2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 37

何謂顧客滿意（CS）？

http://el.mdu.edu.tw/datacos/09722411023A/%E5%85%A8%E9%9D%A2%E5%93%81%E8%B3%AA%E7%AE%A1%E7%90%86.ppt#449,94,何謂顧客滿意（CS）？

瞭解顧客需求，提供顧客所需的產品與服務，並不斷地對顧客滿意狀況進行瞭解，進而改進所提供的產品與服務，使得企業獲得顧客持續地信賴與支持。

2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 38



瞭解顧客需求

http://el.mdu.edu.tw/datacos/09722411023A/%E5%85%A8%E9%9D%A2%E5%93%81%E8%B3%AA%E7%AE%A1%E7%90%86.ppt#549,109,投影片 109

- 經常使用顧客意見調查
- 定期收集顧客期望與需求的資訊
- 定期檢查使用者的滿意度
- 執行主要競爭對手的深度分析
- 清楚的瞭解組織需要符合使用者需求的重要性
- 將顧客的利益永遠放在最優先的順序

服務設計

http://el.mdu.edu.tw/datacos/09722411023A/%E5%85%A8%E9%9D%A2%E5%93%81%E8%B3%AA%E7%AE%A1%E7%90%86.ppt#550,110,投影片 110

- 根據顧客的需要來設計服務項目
- 當進行規劃策略時必須考量環境改變的衝擊
- 對於每項服務設計有嚴謹評量的策略目標
- 不同的部門的合作協調方式均是為提升顧客的滿意度設想
- 透過顧客分類學，對於使用每一項服務功能均有準確的成本與效益的評估

服務遞送

http://el.mdu.edu.tw/datacos/09722411023A/%E5%85%A8%E9%9D%A2%E5%93%81%E8%B3%AA%E7%AE%A1%E7%90%86.ppt#551,111,投影片 111

- 儘可能嘗試提供每一位顧客所需要的服務
- 努力達成自己所設定的品質標準
- 告訴顧客服務項目或內容的改變
- 團隊合作，一起分享責任、資訊、以及做決策
- 組織所有的層級分享成就，非僅限於管理階層
- 由具有經驗與知識的人員擔任第一線服務工作
- 對於與顧客接觸的職員施予良好的訓練

2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 41

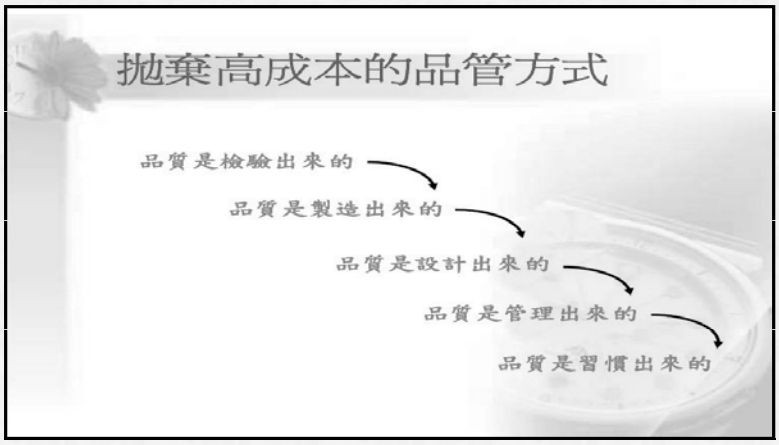
顧客抱怨處理

http://el.mdu.edu.tw/datacos/09722411023A/%E5%85%A8%E9%9D%A2%E5%93%81%E8%B3%AA%E7%AE%A1%E7%90%86.ppt#552,112,投影片 112

- 設有溝通管道確保員工與顧客意見可以被採納
- 顧客很容易與我們接觸與辦理業務
- 實踐服務項目與程度的承諾
- 傾聽顧客抱怨的心聲、適時關心顧客的困難

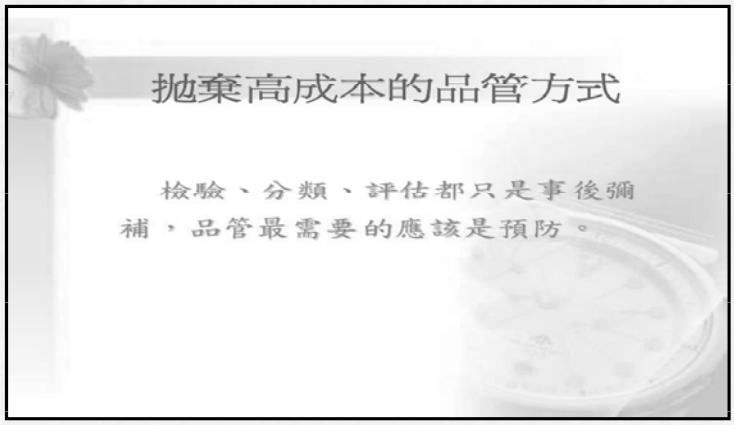
2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 42

http://www.stat.ncku.edu.tw/faculty_private/jnpan/QM_EMBA/trainning.pdf 方煒



2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 43

http://www.stat.ncku.edu.tw/faculty_private/jnpan/QM_EMBA/trainning.pdf 方煒



2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 44

http://www.stat.ncku.edu.tw/faculty_private/jnpan/QM_EMBA/trainning.pdf 方煒



2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 45

http://www.stat.ncku.edu.tw/faculty_private/jnpan/QM_EMBA/trainning.pdf 方煒



2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 46

預防

- 事先了解行事程序，而知道如何去做。
- 深入了解整個工作過程中哪些事是必須先防範的。
- 事先找出每個可能發生錯誤的機會，在執行前將問題解決。

http://www.stat.ncku.edu.tw/faculty_private/jnpan/QM_EMBA/trainning.pdf 方煒

早期 “品質” 先驅者

http://www.pws.stu.edu.tw/yjchen/TotalHP/Lab/Chen/courseothgers/97A/quality/CH.3.ppt#604,5,早期 “品質” 先驅者 - 1

- **泰勒 Frederick Taylor**
  - “科學管理之父”
  - 檢驗
  - 量具
- **福特 Henry Ford**
  - 標準化 (降低變異)
  - 大量使用可互換零件

品質管理之著名領導者舉例

- 修華特 (Walter A. Shewhart)
- 戴明 (W. Edwards Deming)
- 裘蘭 (Joseph M. Juran)
- 克勞斯比 (Philip B. Crosby)
- 費根堡 (Armand V. Feigenbaum)
- 石川馨 (Kaoru Ishikawa)
- 田口玄一 (Genichi Taguchi)

49

早期 “品質” 先驅者

http://www.pws.stu.edu.tw/yjchen/TotalHP/Lab/Chen/courseothgers/97A/quality/CH.3.ppt#604,5,早期 “品質” 先驅者 - 2

- **修華特博士 Walter A. Shewhart** (Bell Labs) (1891-1967)
  - “統計品質管理之父”
  - 發展 **統計管制圖**
  - **PDCA 循環** (與 Deming共同提出)
  - 品質變異之原因分成: 機遇原因 **(chance)** 與 非機遇原因 **(assignable)**

2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 50

戴明W.EdwardsDeming(1900~1993）

核心觀念有下列數項：

- 淵博知識體系（The System of Profound Knowledge）
- PDCA循環（PDCA Cycle）
- 管理14點（The 14 points of Management）
- 過程改善預防（Prevention by Process Improvement）
- 致命的和可怕的疾病（The Deadly and Dreadful Diseases）
- 共同原因與特殊原因的變異（Common Cause and Special Cause Variation）

淵博知識系統

由互相關聯的四部分所組成：

- 評鑑系統(Appreciation of a system)
- 瞭解變異(Knowledge of variation)
- 知識理論(Theory of knowledge)
- 心理學(Knowledge of psychology)

戴明之七絕症

1. 目標欠缺一致性。
2. 著重短期利益。
3. 績效評等及年度考核。
4. 管理者之異動頻繁。
5. 只依據數字來管理公司。
6. 醫療成本過高。
7. 法務成本過高。

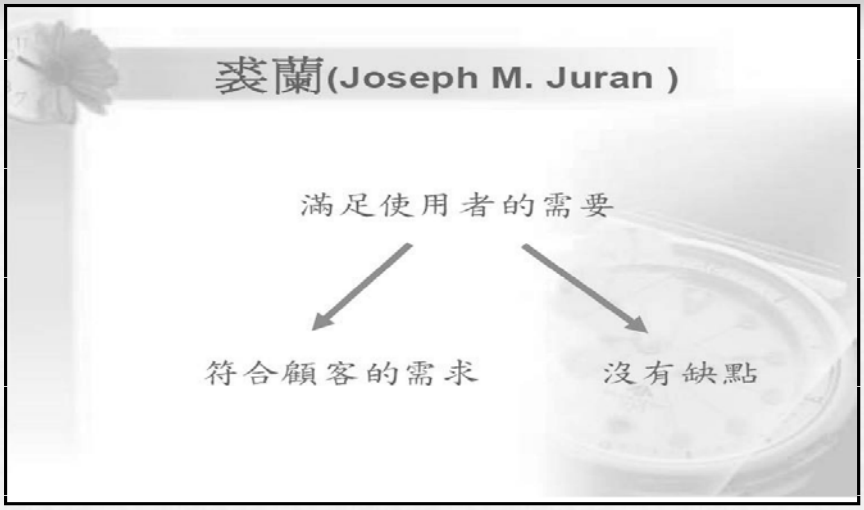
53

裘蘭的理論

- 主要貢獻(Key Contributions)
  - 提出 “品質成本” 之構想
  - 裘蘭三部曲
  - 管制與突破
  - 逐案改善
  - 巴瑞多分析(Pareto Analysis).



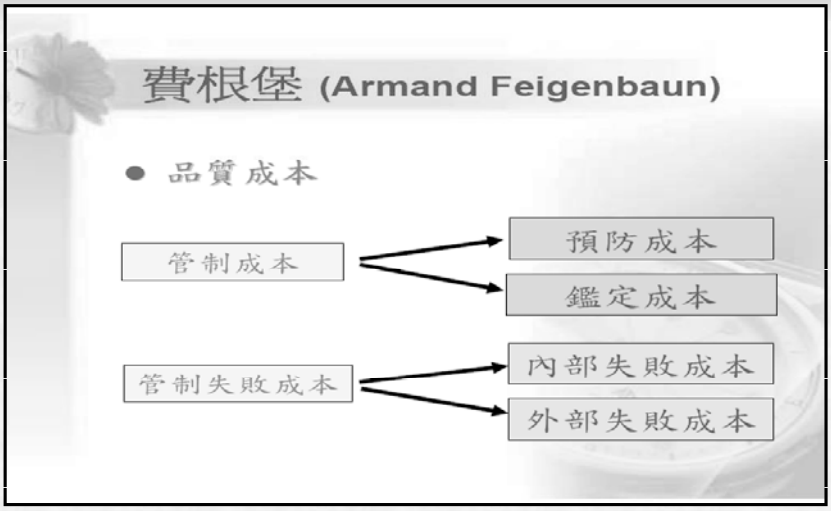
http://www.stat.ncku.edu.tw/faculty_private/jnpan/QM_EMBA/trainning.pdf 方煒



裘蘭品質管理的三部曲

- 品質計畫 (Quality Planning)
  - 預備符合品質目標的流程
- 品質管制 (Quality Control)
  - 作業期間符合品質目標的流程
- 品質改善 (Quality Improvement)
  - 突破前所未有績效水準的流程

http://www.stat.ncku.edu.tw/faculty_private/jnpan/QM_EMBA/trainning.pdf 方煒



2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 57

http://www.stat.ncku.edu.tw/faculty_private/jnpan/QM_EMBA/trainning.pdf 方煒

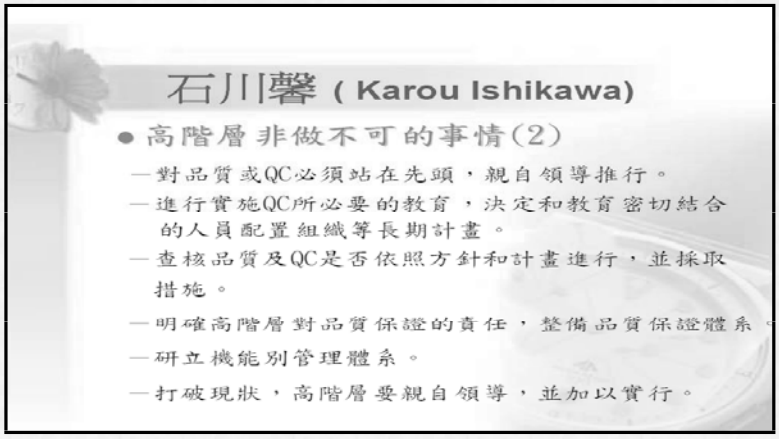


2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 58

http://www.stat.ncku.edu.tw/faculty_private/jnpan/QM_EMBA/trainning.pdf 方煒



http://www.stat.ncku.edu.tw/faculty_private/jnpan/QM_EMBA/trainning.pdf 方煒



克勞斯比 (Philip B. Crosby)

- 第一次就把事情做對
  - *"doing it right the first time"* (DIRFT)
- 四大品質原則
  - 品質就是符合需求 (The definition of quality is conformance to requirements
  - 品質系統就是預防 (The system of quality is prevention)
  - 零缺點 (The performance standard is zero defects)
  - 品質的衡量是根據不符合規範的代價 (The measurement of quality is the price of nonconformance)

http://www.stat.ncku.edu.tw/faculty_private/jnpan/QM_EMBA/trainning.pdf 方煒

標準差績效層級

標準差層級	每百萬次作業的錯誤機	錯誤百分比
1	690000	69.0000%
2	308527	30.8230%
3	66807	6.6810%
4	6210	0.6210%
5	233	0.0233%
6	3.4	0.0034%

戴明14項管理原則(1/5)



1. Create constancy of purpose toward improvement of product and service.
   建立堅定不移提高產品品質與服務的目標
2. Adopt the new philosophy.
   採取新的經營理念
3. Cease dependence on inspection, build quality into a product throughout production.
   停止大量檢驗以獲得品質

戴明14項管理原則(2/5)



4. End the practice of awarding business on the basis of price tag alone; instead, try a long-term relationship based on established loyalty and trust.
   停止僅以價格作為交易的基礎
5. Constantly and forever improve the system production and services.
   持續改進生產與服務系統，以增強品質與生產力

戴明14項管理原則 (3/5)



6. Institute modern methods of training on the job.
   進行在職訓練
7. Institute modern methods of supervision and leadership.
   建立領導風格
8. Drive out fear; create trust.
   排除恐懼
9. Break down barriers between departments.
   破除部門間障礙

戴明14項管理原則 (4/5)



10. Eliminate numerical goals for the work force; instead, focus on the system and morale.
    避免向員工喊口號、訓誡或訂目標
11. Eliminate work standards and numerial quotas.
    消除數字目標與配額，以領導方式達成工作要求
12. Remove barriers to pride of workmanship
    排除剝奪員工以工作為榮權利的障礙

戴明14項管理原則 (5/5)



13. Institute a vigorous program of education and training for everyone.

擬訂有活力的教育及自我改進計劃

14. Create a structure in top management that will push every day on the above 13 points.

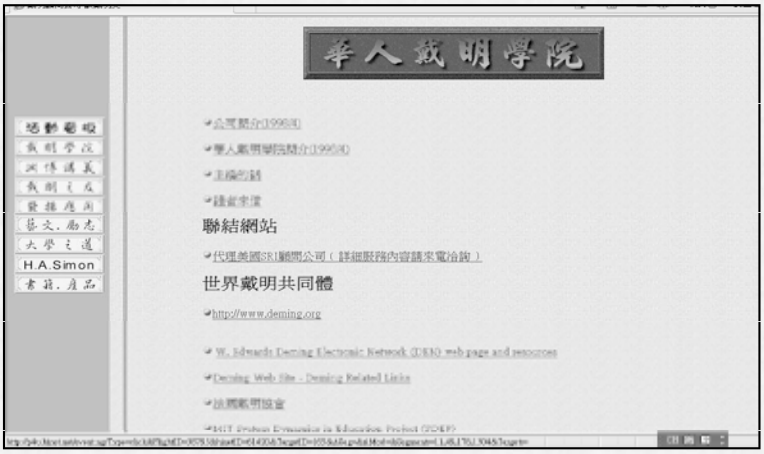
採取行動完成轉變

戴明14項管理原則外加2項

15. 顧客導向
16. 團隊合作

華人戴明學院

http://hanchingchung.myweb.hinet.net/deming/2/21998044.htm



全面品質管理之方法

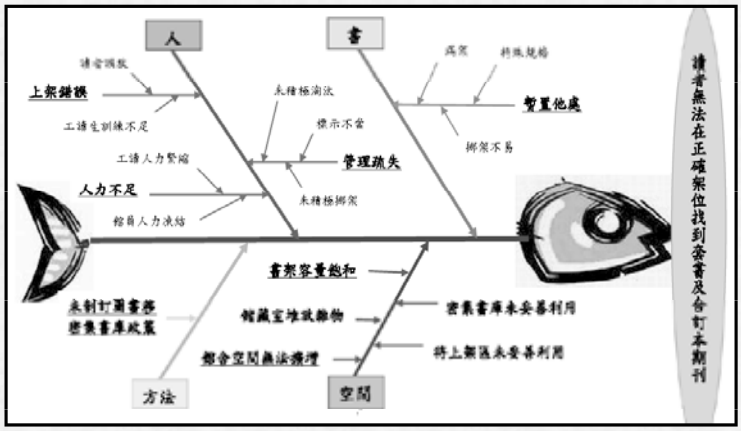
http://el.mdu.edu.tw/datacos/09722411023A/全面品質管理.ppt#637,43,全面品質管理之方法

- 5S
- 官能檢驗
- 抽樣檢驗
- 量測技術
- 基本統計
- 統計製程管制(SPC)
- 全員生產保全
- 預防保養
- 避免疏忽措施
- 源流管理
- 可靠度工程
- 田口式品質工程
- 價值分析/價值工程
- 品質機能展開(QFD)
- 同步工程
- 六標準差設計
- 品質成本(COQ)
- 部門日常管理
- 機能別管理
- 流程管理
- 進料管制制度
- 服務程序管制制度
- 顧客滿意管理制度
- 供應商管理制度
- 顧客服務制度
- 新服務開發管理制度
- 全面品質推動制度
- 標準化
- 國際標準驗證制度
- 產品認驗證制度
- 六標準差改善(6σ)
- 提案制度
- 小集團活動
- 專案改善活動
- QC STORY
- QC 七大手法
- 管理七手法(M7)
- 策略規劃與方針管理
- 品質文化
- 顧客滿意管理
- 標竿學習

QC 七大手法 (Q7)

1. 流程圖 (flow chart)
2. 因果圖 (cause-effect or 特性要因圖 or 魚骨圖 or Ishikawa diagram)
3. 檢核表 (checklist)
4. 巴瑞多/柏拉圖 (Pareto charts 20/80 法則)
5. 直方圖 (histograms)
6. 散佈圖 (scattergrams)
7. 管制圖 (control charts)

魚骨圖舉例



QC 七大手法 (N7)

1. 親和圖 (affinity diagram)
2. 關連圖 (relations diagram or interrelationship diagraph)
3. 樹狀圖 (tree diagram or 系統圖 (system flow diagram) or 程序圖 (process flow diagram)
4. 矩陣圖 (matrix diagram)
5. 矩陣數據分析 (matrix data analysis)
6. 程序決策計畫表 (process decision program chart)
7. 箭線圖 (arrow diagram)

2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 73

QCC (Quality Control Circle)

- 組成品管圈
- 擬定活動計畫
- 選定主題
- 把握現狀、要因解析
- 設定目標、擬定方案
- 實施與檢討方案
- 確認實施效果
- 標準化
- 檢討改善及活動成果之報告

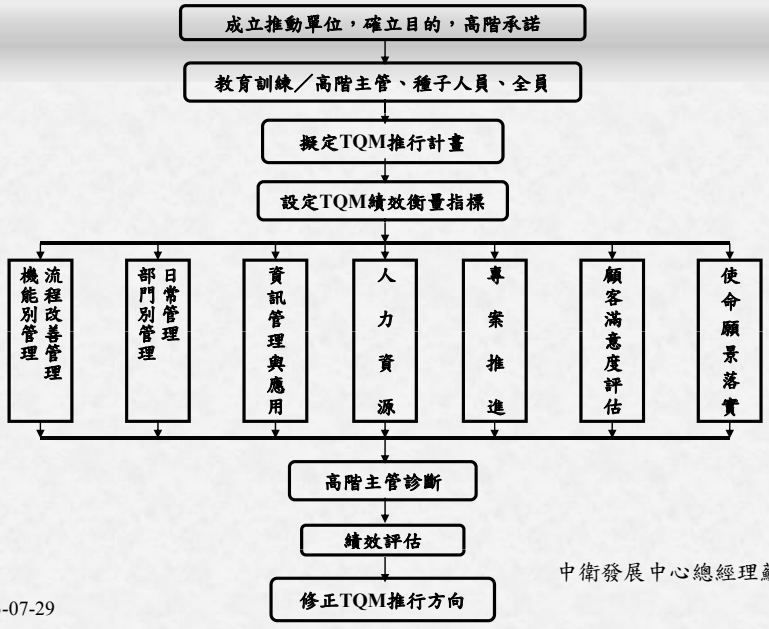
2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 74

TQM 導入大學的12步驟

林公孚，企業品質管理觀念導入大學的具體作法 評鑑第11期，97.1, p. 49

1. 高階管理者的決心
2. 向成功者學習
3. 建立卓越經營績效模式
4. 檢討經營環境的基本假設
5. 建立TQM組織文化
6. 重新定義組織使命
7. 成立改進小組並指定負責單位與負責人
8. 決定改進之主題或標的物
9. 選擇達成目標之策略
10. 擬訂執行策略的工作計畫
11. 設定績效衡量指標
12. 檢討績效衡量成果

TQM推動架構圖



中衛發展中心總經理蘇錦夥

詞彙

- 品質 (Quality)
- 品質管理 (Quality Management)
- 品質管理系統
  (Quality Management System)

品質、品質管理

- 品質
  - 一組內含的特質達到要求的程度
  - Degree to which a set of inherent characteristics fulfils requirements
- 品質管理
  - 指導及控制一個組織與品質相關的協調活動
  - Coordinated activities to direct and control an organization with regard to quality.

ISO 9000:2005



品質管理系統

- Management system to direct and control an organization with regard to quality.
- 指導和控制組織品質的管理系統

ISO 9000:2005

ISO 9000 系列

- ISO 9001
- ISO 9002
- ISO 9003
- ISO 9004
- ISO 19001

ISO 9001

- Specifies requirements for a quality management system that can be used for internal application by organization, or for certification, or for contractual purposes. It focuses on the effectiveness of the quality management system in meeting customer requirements.
- 組織內部、認證、合約

ISO 9004 (1/2)

- Gives guidance on a wider range of objectives of a quality management system than does ISO 9001, particularly for the continual improvement of an organization's overall performance and efficiency, as well as effectiveness.
- 更廣泛的指引，整體績效和效率的持續改善及其有效性。

ISO 9004 (2/2)

- ISO 9004 is recommended as a guide for organizations whose top management wishes to move beyond the requirements of ISO 9001, in pursuit of continual improvement of performance. However, it is not intended for certification or for contractual purposes.

面對 ISO 9000系統 應有的正確觀念

- 無法做到速效性
- 並非具有獨立性
- 沒有涵蓋全面性

[陳建雄，葉啟忠，ISO 9001:2000正式版升級實務運用 p. 2-3]

ISO 9000：2005
品質管理系統的基本原則

1. Customer-focused 顧客導向
2. Continual improvement 持續改善
3. Factual approach to decision making
   依據事實分析作有效決策
4. Involvement of people 全員參與
5. Leadership 經由領導統御達成組織目標
6. Mutually beneficial supplier relationship
   加強供應商關係，相互創造最大利益
7. Process approach 流程方法
8. System approach to management
   有系統之管理方法

流程方法

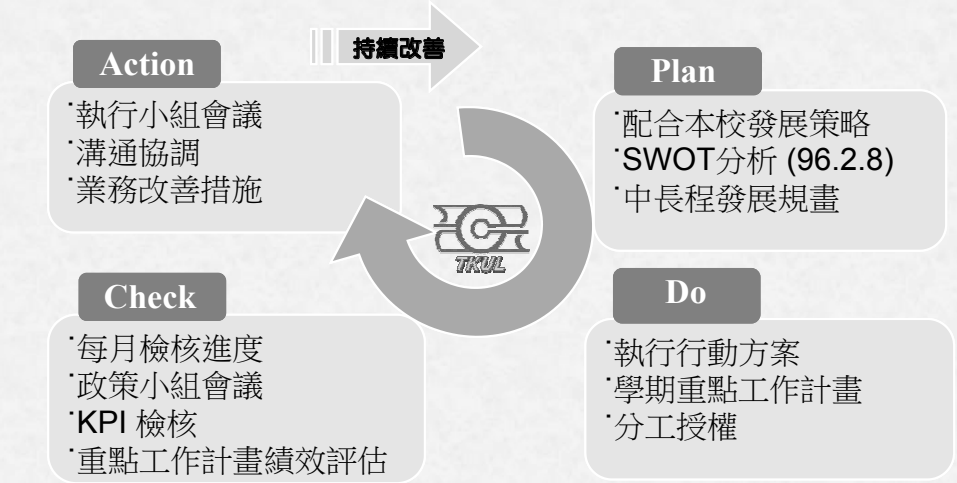
- 流程方法強調的要項
  - 了解及達成各項要求
  - 從附加價值的角度檢視流程
  - 獲得流程績效的結果
  - 流程持續改善

PDCA 方法論
應用於所有的流程

- Plan：目標、資源、文件化、控制、活動
- Do：訓練、作業
- Check：監督、量測
- Act：分析、決策、改善

實施全面品質管理之例

二、策略管理



推動 ISO 9000 之步驟

陳建雄，葉啟忠，ISO 9001:2000正式版升級實務運用 p. 3-5

1. 解讀 ISO 9000有關條文
2. 將 ISO 9000 文件項目納入制度架構
3. 就ISO 9000 文件項目排定進度，指定擔當者
4. 成立推動組織，共同運作
5. 依進度完成各項文件
6. 定期檢討、修正、確立文件內容
7. 解說文件要求，落實執行
8. 透過內稽與審查，確保 ISO 9000系統之有效性

2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 13

ISO 9001品質管理的要項

1. 範圍
2. 引用標準
3. 術語和定義
4. 品質管理系統
5. 管理責任
6. 資源管理
7. 產品實現
8. 量測、分析和改善

2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 14

4. 品質管理系統

1) 一般要求
   文件化、確認流程順序及相互關係、
   需要的標準和方法
2) 文件化要求: QM、QP、WI、FM
3) 品質手冊
4) 文件管制: 鑑別外來文件、管制其分發
5) 品質記錄管制: 鑑別、儲存、追溯、保存、處置

品質管理系統文件

- 描述一個組織品質管理系統結構，職責和工作流程的一整套文件。
- 明確對過程管理的要求、管理人員、管理人員的職責、實施管理的方法及實施管理所需要的資源，用文件形式表述出來。
- 實施ISO 9000標準中，直接將標準的品質管理系統要求轉化為組織的品質管理的要求，依標準要求所形成的文件也是品質管理系統文件。

http://iso9001.ttu.edu.tw/ezfiles/56/1056/attach/41/pta_4406_9324283_37839.pdf

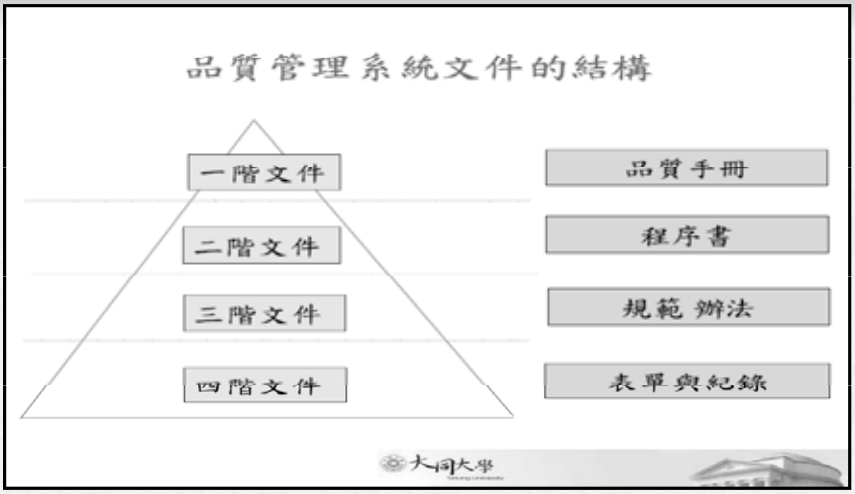
品質管理系統文件化的功能

http://www.stat.ncku.edu.tw/faculty_private/jnpan/QM_EMBA/trainning.pdf

- 達成品質政策
- 支援品質手冊中規範之品質系統要求
- 與其他系統文件相互參照
- 鑑別必要之細部工作準則
- 指出必要之品質紀錄

2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 17

http://iso9001.ttu.edu.tw/ezfiles/56/1056/attach/41/pta_4406_9324283_37839.pdf



2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 18

品質政策

- 管理階層須明文界定其對品質所抱持之政策，包括品質目標及對品質的承諾。
- 須與組織目標及顧客之期望與需求相關聯。
- 各階層均須瞭解、實施與維持。

5. 管理責任

5.1 管理者承諾: 展示QMS、提供資源
5.2 顧客導向
5.3 品質政策、品質目標
5.4 規劃
5.5 責任、職權與溝通
5.6 管理階層審查

6. 資源管理

6.1 資源供應
6.2 人力資源
6.3 基礎建設
6.4 工作環境

7. 產品實現

7.1 產品實現的規劃：產品要求、要求的審查
7.2 顧客相關的流程
7.3 設計和開發
7.4 採購
7.5 生產和服務供應
7.6 量測和監控儀器的管制

3, 4, 5 可排除

8. 量測、分析和改善

8.1 概述: 監督、量測、分析、改善
8.2 量測和監控
8.3 不符合產品管制
8.4 資料分析
8.5 改善: 矯正、預防

8. 量測、分析和改善 -- 量測和監控

8.1 顧客滿意度
8.2 內部稽核
8.3 流程的量測和監控
8.4 產品的量測和監控

8. 量測、分析和改善 -- 改善

8.5 改善

8.5.1 持續改善

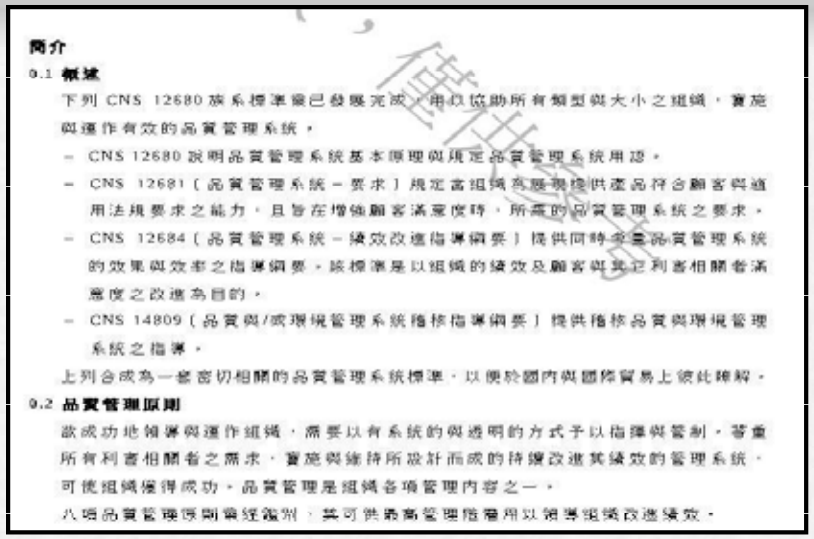
8.5.2 矯正行動

8.5.3 預防行動

http://iso9001.ttu.edu.tw/ezfiles/56/1056/attach/41/pta_4406_9324283_37839.pdf



經濟部標準局品質管理標準



簡介

0.1 概述

下列 CNS 12680 族系標準業已發展完成，用以協助所有類型與大小之組織，實施與運作有效的品質管理系統。

- CNS 12680 說明品質管理系統基本原理與規定品質管理系統用語。
- CNS 12681（品質管理系統－要求）規定當組織為展現提供產品符合顧客與適用法規要求之能力，且旨在增強顧客滿意度時，所需的品質管理系統之要求。
- CNS 12684（品質管理系統－績效改進指導綱要）提供同時考量品質管理系統的效果與效率之指導綱要。該標準是以組織的績效及顧客與其它利害相關者滿意度之改進為目的。
- CNS 14809（品質與/或環境管理系統稽核指導綱要）提供稽核品質與環境管理系統之指導。

上列合成為一套密切相關的品質管理系統標準，以便於國內與國際貿易上彼此瞭解。

0.2 品質管理原則

欲成功地領導與運作組織，需要以有系統的與透明的方式予以指揮與管制。著重所有利害相關者之需求，實施與維持所設計而成的持續改進其績效的管理系統，可使組織獲得成功。品質管理是組織各項管理內容之一。

八項品質管理原則曾經識別，其可供最高管理階層用以領導組織改進績效。

ISO 9001 對圖書館的幫助

- 建立健全的機制
- 增強文件的管理
- 重視稽核的工作
- 矯正與預防兼顧

經濟部國家品質獎簡介

- 1990 年開始頒發
- 目的
  - 樹立一個最高的經營品質管理典範，讓企業或組織能夠標竿學習
  - 透過評選程序，清楚地將這套經營品質管理規範(評審標準)，成為企業或組織強化體質，建立核心競爭力的參考標準
- 獎項
  - 企業獎
  - 中小企業
  - 機關團體
  - 個人
  - 特別貢獻
- 評審項目

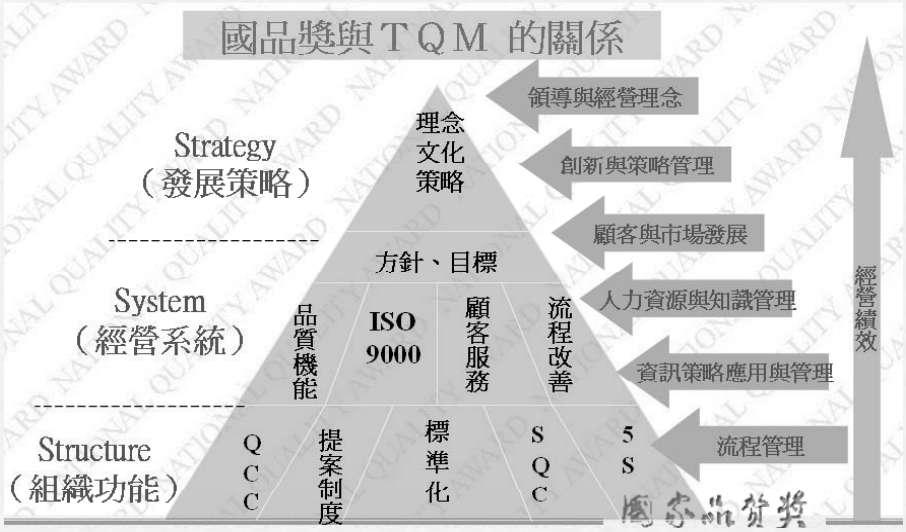
2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 29

各國國家品質獎評鑑項目 -- 取自中衛中心 http://www.bm.nsysu.edu.tw/tutorial/iylu/m1/nqappt.ppt#348,9,投影片 9

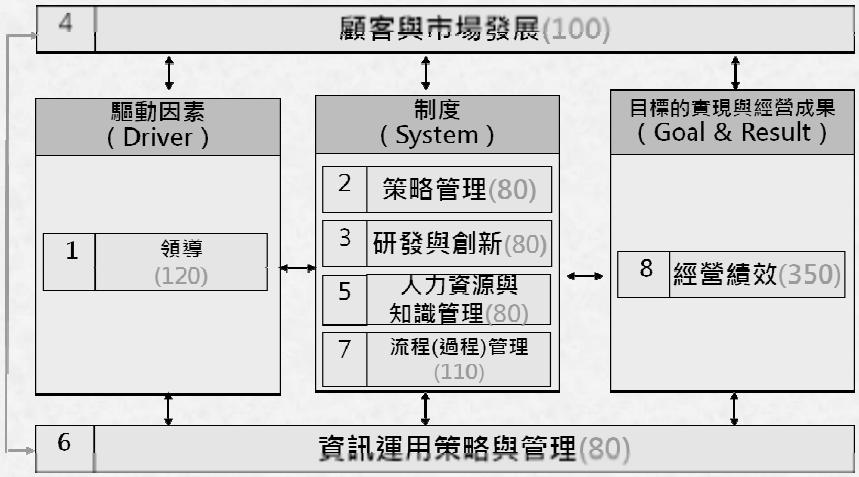
我國國家品質獎	美國國家品質獎	歐洲品質獎	日本戴明獎
1.領導與經營理念	1.領導(120)	1.領導(10%)	1. 最高經營者的領導、願景與策略
2.創新與策略管理	2.策略規劃(85)	2.政策與策略(8%)	2.TQM管理系統
3.顧客與市場發展	3.顧客與市場焦點(85)	3.人員管理(9%)	3.品質保證系統
4.人力資源與知識管理	4.測量,分析與知識管理(90)	4.合夥與資源(9%)	4.經營要素別管理系統
5. 資訊運用策略與管理	5.人力資源焦點(85)	5.過程 (14%)	5.人才培育
6.流程管理	6.流程管理(85)	6.顧客成果(20%)	6.資訊的活用
7.經營績效	7.營運績效(450)	7.人員成果(9%)	7.TQM的理念與價值觀
		8.社會成果(6%)	8. 科學的方法
		9.營運成果(15%)	9.組織力
			10.對達成目標之貢獻
			11. .TQM的特徵（優點）

國家品質獎

第十五屆國家品質獎推廣說明會



http://nqa.cpc.tw/NQA/Web/CMSWebNewsShow01.aspx?KMRelaLinkGuid=5f35cdf0-e623-448c-809a-44515e680475



2013 年國家品質獎評審的項目

1. 領導與經營理念
2. 策略管理
3. 研發與創新
4. 顧客與市場發展
5. 人力資源與知識管理
6. 資訊應用策略與管理
7. 流程(過程)管理
8. 經營績效

2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 33

1. 領導與經營理念 120

- 高階領導 60
- 公司治理與社會責任 60
- 領導主要是在檢視組織的高階經營層行動準則與如何帶領組織追求永續經營之目標，維持組織穩定運作。同時考量組織之治理制度，檢視組織如何遵行法律、善盡道德倫理及社會責任與社會福祉之貢獻，以獲致利害關係人的認同與承諾。

101年 國家品質獎 申請書範本 P. 15

2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 34

2. 策略管理　80

- 整體策略規劃　25
- 經營模式　25
- 策略執行與改進　30
- 檢視組織的策略發展程序及組織如何執行策略。評鑑內涵包括：組織如何根據內外部之各種環境評估、核心競爭力、自有資源及外在資源的配置，以整合的架構，發展其策略的目標；如何依據策略目標擬定行動方案和相關的人力資源計劃，同時也檢視這些計劃如何被分派和績效追蹤。

101年 國家品質獎 申請書範本 P. 15

3. 研發與創新　80

- 研發與創新策略及流程　20
- 研發與創新的投入　30
- 研發與創新成果衡量　30
- 研發與創新，是企業立足之本，創新的具體表現在對社會有貢獻的新產品、新技術的不斷發現，除產品技術的創新外，尚包括更廣泛的內容，如公司運作、客戶關係、員工管理等等，都能成為創新過程中不可或缺的元素，為組織創造新價值。評鑑內涵包括：組織如何在組織結構、策略、管理模式、產品、流程、市場及品牌等方面的創新，同時也檢視這些創新如何被落實在公司的各層面上及產生的效益。

101年 國家品質獎 申請書範本 P.16.

4. 顧客與市場發展 100

- 產品（服務）與市場策略 30
- 顧客關係與商情管理 70

- 檢視組織如何以市場導向的觀念，了解與掌握顧客及市場的需求，作為研發、設計、作業及傳遞相關的產品或服務給顧客的考量。藉此滿足或超越現有顧客的需求，及發掘新的顧客與市場，以利組織擬定未來經營的方向。顧客應含內、外部顧客。

101年 國家品質獎 申請書範本 P. 16-17 。

2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 37

5. 人力資源與知識管理 80

- 人力資源規劃與運用 30
- 員工關係管理 20
- 知識管理 30
- 檢視組織在人力資源規劃、人力資源開發、人力資源運用、員工關係管理及知識管理等方面的做法。同時檢視組織是否建立適當的工作環境及激發員工向心力的辦法，及是否具備領導人才發展及培訓計畫。並著重在組織發展與應用員工的能力、員工目標與組織目標的相互結合、具有挑戰性與成長性（包括知識、技能、經驗及升遷）工作環境的創造及教育訓練的投資等方面。

2013-07-29 圖書館的品質管理 -- PL卓越領導 38

101年 國家品質獎 申請書範本 P. 17.

6. 資訊運用策略與管理 80

- 資訊策略規劃 20
- 網路應用 30
- 資訊應用 30

- 資訊運用策略與管理，主要是在檢視組織是否充分掌握決策相關的必要資訊、是否能以即時有效的工具來取得、分析、及應用這些資訊。

101年 國家品質獎 申請書範本 P. 18.

7. 流程(過程)管理 110

- 產品（服務）流程（過程）管理 50
- 支援性活動管理 30
- 跨組織關係管理 30

- 檢視組織流程管理相關重要部分，包括以顧客需求為主之產品設計與開發、產品與服務的提供流程、相關支援性活動，以及與供應鏈及跨組織關係管理，其評審重點在於組織如何透過關鍵流程管理，以實現各項功能策略來確保及增進組織所提供給顧客之產品與服務的品質及可靠度。並檢視組織緊急應變之能力（風險管理），包括突發危機之預防、緊急狀況之處理、不中斷運作及重建之準備。

101 國家品質獎 申請書範本 P. 18-19.

經營績效　350

- 顧客滿意度　60
- 財務與市場績效　60
- 力資源發展績效　40
- 資訊管理績效　40
- 流程管理績效　50
- 創新及核心競爭力績效 50
- 社會評價（品質榮譽）50

經營績效

- 檢視組織在經營上所顯現的成果，依據產業平均情況與組織歷年營運狀況來評量組織的競爭力，此一部分共七大經營績效項目。經營績效的執行結果可以檢視組織是否達成組織的使命、願景及策略，藉由績效結果的呈現，可以持續改善作業流程，不斷的循環，以追求組織卓越的長期績效。

101 國家品質獎 申請書範本 P. 19-20.

第23屆國品獎評分方式

第 1-7 構面
- 規劃說明 (Approach)
- 執行說明 (Deployment)
- 檢討改善說明 (Learning)
- 結果 (Result)

第 8 構面
- 水準 (Level)
- 趨勢 (Trend)
- 比較 (Comparison)
- 連接 (Linking)

規劃說明(Approach)：

- 達到卓越的目標與方法，以及該目標與方法系統化的程度，藉此檢視規劃方法是否具備適當性、有效性、創新性及策略整合性。

101年 國家品質獎 申請書範本 P. 21

執行說明(Deployment)：

- 規劃(Approach)方法的實施、執行與落實是否滿足其重要經營活動的需求程度，藉此評估組織的執行方法，是否能在適當工作單位被持續推動。

101年 國家品質獎 申請書範本 P. 21

檢討改善說明(Learning)：

- 針對規劃(Approach)與執行(deployment)過程，是否持續進行評量與檢討改善，以持續強化組織的精進與學習。

101年 國家品質獎 申請書範本 P.21

結果(Result)：

- 第一至第七大項之整合經營績效反映於第八大項績效表示，評量方法(要素)詳述如下：
  - 水準(**L**evel)：組織的實際績效數值達到目標數值的程度。
  - 趨勢(**T**rend)：組織過去3~5年的績效指標，是否呈現持續精進的程度。
  - 比較(**C**omparison)：衡量組織績效數值與標竿組織數值的努力企圖。
  - 連結(Linkage)：組織的績效指標是否能反映各大項的因果關係的程度。

101年 國家品質獎 申請書範本 P.21

實施全品管最常被問到的問題

- 策略規劃
- 採用的方法
- 知識管理
- 研發創新 -- 特色
- 績效評估

結語：走過國品獎的感想

- 觀念要正確
- 流程要順遂
- 方法要用對
- 數據要明確

品質管理相關網站(1/2)

- 國家品質獎
  - http://nqa.cpc.tw/NQA/Web/RE.aspx
  - 申請書範本101年
    - http://nqa.cpc.tw/NQA/Web/RQ.aspx
- 中華民國品質學會
  - http://www.csq.org.tw/mp.asp
- 美國國家品質獎
  - the Malcolm Baldrige National Quality Program
  - http://www.quality.nist.gov/

品質管理相關網站 (2/2)

- 日本戴明獎
  - http://www.juse.or.jp/
- 歐洲國家品質獎
  - the European Foundation for Quality Management
  - http://ww.efqm.org/en/
- 香港品質學會
  - http://www.hksq.org/

參考資料 (1/2)

- 曾淑賢。公共圖書館管理。台北市：五南圖書出版公司，2009年。
- 品質月刊
- 方煒。品質管理
  - http://www.stat.ncku.edu.tw/faculty_private/jnpan/QM_EMBA/trainning.pdf
- 全面品質管理 ppt ，未具名
  - http://el.mdu.edu.tw/datacos/09722411023A/全面品質管理.ppt#600,1,全面品質管理

參考資料(2/2)

- 范承源。美國圖書館全面品質管理的內涵與發展上的障礙，圖書館學刊 13期 (1998/12), pp. 87-101。
- 王慧玉。大學校院圖書館實施ISO 9000品質認證之探討，圖書與資訊學刊 41期 (2002/05), PP. 61-82。
- 張倫編譯。品質管理與管制
  - http://www.pws.stu.edu.tw/yjchen/TotalHP/Lab/Chen/courseothgers/97A/quality/CH.3.ppt#604,5,早期 “品質” 先驅者 – 1
- 林永仁。ISO 9001 品質文件撰寫教育訓練
  - http://iso9001.ttu.edu.tw/ezfiles/56/1056/attach/41/pta_4406_9324283_37839.pdf



謝謝聆聽

敬請指教!

縣市圖書館願景、目標與發展策略

陳昭珍館長

國立臺灣師範大學圖書館

說故事領導與行銷

-- 理念、服務與品牌的感召力





講師 : 張宏裕
故事方舟文創工坊 主持人
www.storyark.com.tw

張宏裕 講師簡介

- 現任: 將苑領導工作坊 / 故事方舟文創工坊 /信望愛企業教練工作坊 – 主持人
- 學歷：清華大學應用數學系、中央大學統計研究所
- 經歷 : 台灣固網業務處長、嘉惠科技行銷業務總監、
  聯強國際資深產品經理、東訊公司國外部專員、 行政院主計處研究員
- 專長領域：團隊力、領導力、管理力、心靈力
- 著作：〈團隊建立計分卡〉、〈領導，活用你的故事力〉、〈掌舵與划槳 --- 面對風雨的生存智慧〉、〈逆境學摩西 〉、〈說故事學激勵 〉
- 受邀:於『2005 年中國人力資源博覽會』蘇州演講
- 廣播節目: 漢聲電台: 樂活部落格—說故事的天生贏家”
- 聯絡 : 0922-441-222, E-mail : engedisteve@gmail.com
- 信望愛企業教練工作坊: www.coach123.com.tw
- 將苑領導工作坊: www.teambuilding.com.tw
- 故事方舟文創工坊: www.storyark.com.tw
- Facebook: www.facebook.com/storyark/
- Blog: 張宏裕的將苑領導工作坊

張宏裕 授課經驗

(1)電子業：鴻海富士康集團國基電子(上海松江)、友達光電(蘇州&松江)、友達集團達運精密(蘇州)、廣達電腦、仁寶電腦(崑山)、仁寶電腦(台灣內湖)、神達集團昆達電腦(崑山)、威友光電(蘇州)、達豐電腦(上 海)、奇美集團菱展光電(浙江寧波)、菱茂光電(廣東佛山)、富士康集團 主管培訓(深圳)、華碩集團和碩科技、大同集團華映視訊(吳江)、宏碁電腦、英業達、光磊科技

(2)高科技半導體：美商國家半導體、上海宏力半導體、比思科亞洲(PSK)、 菱生精密科技、華新科技、工研院、虹晶科技、南茂科技

(3)製造業：Shell Taiwan(殼牌石油)、美商業凱科技(AKT)、 日商三菱電機、聯穎科技、儷耀科技、雅博生技、歐德家具、功學社、中華凸版電子、凌網科技、普萊德科技、寰波科技、華新科技、程泰機械、昱晶能源、冠軍建材、順昶塑膠、國泰建設、忠泰建設、奧圖碼

(4)金融業：北京中國銀行總行、土地銀行、中國信託、永豐金控

(5)服務業：中華電信、東森媒體、志光數位科技、叡揚資訊、新竹貨運、巨匠電腦、新東陽、博客來、城邦、亞太電信、全日清

(6)汽車業：MAZADA 汽車、Toyota豐田北都、佳鴻汽車、北達汽車、慶達汽車、裕融汽車、福特九和

(7)政府單位：台北市政府、高雄市政府、行政院僑委會企業管理研習、國防部94年基層軍官班、台灣農會、公務人力中心、經濟部水利署、公訓中心

(8)學校：台大國際商業營、中央大學課外活動組、桃園中小學校長會議管理訓練、巧可麗教育連鎖、中央大學 EMBA

(9)其他：美商BMG 公開班、蘇州台商協會、致遠管理顧問、商業總會、YWCA公開班、新竹科學園區訓練中心公開班、漢聲廣播電臺心靈地圖節目、台北市商會、各地扶輪社、e-HR club、台灣農會、桃園農會、twoheart 讀書會、亞太電信

課後延伸閱讀--張宏裕 著作

- 〈說故事，學激勵 ---點燃熱情與夢想的 30個激勵工具〉
- 〈領導A+團隊的七把金鑰匙〉(繁體、簡體版)
- 〈團隊建立計分卡---Team Building Scorecard 〉
- 〈領導，活用你的故事力〉
- 〈掌舵與划槳 --- 面對風雨的團隊生存智慧〉
- 〈逆境學摩西 --- 築起挫折到轉折的希望天梯〉





AGENDA

- 單元一、用故事傳遞價值，讓聽者慢下來
- 單元二、故事行銷─成功三關鍵
- 單元三、說故事行銷腳本製作與成果發表

課程目標

- 運用故事豐富情感，啟發感性情懷
- 自我激勵，樂在工作
- 激勵他人，愛在生活
- 團隊激勵，迎向共好
- 運用故事力發揮人際的影響力

故事可以破除障礙，建立關係

故事可以行銷人格

故事可以行銷理念

故事可以行銷產品

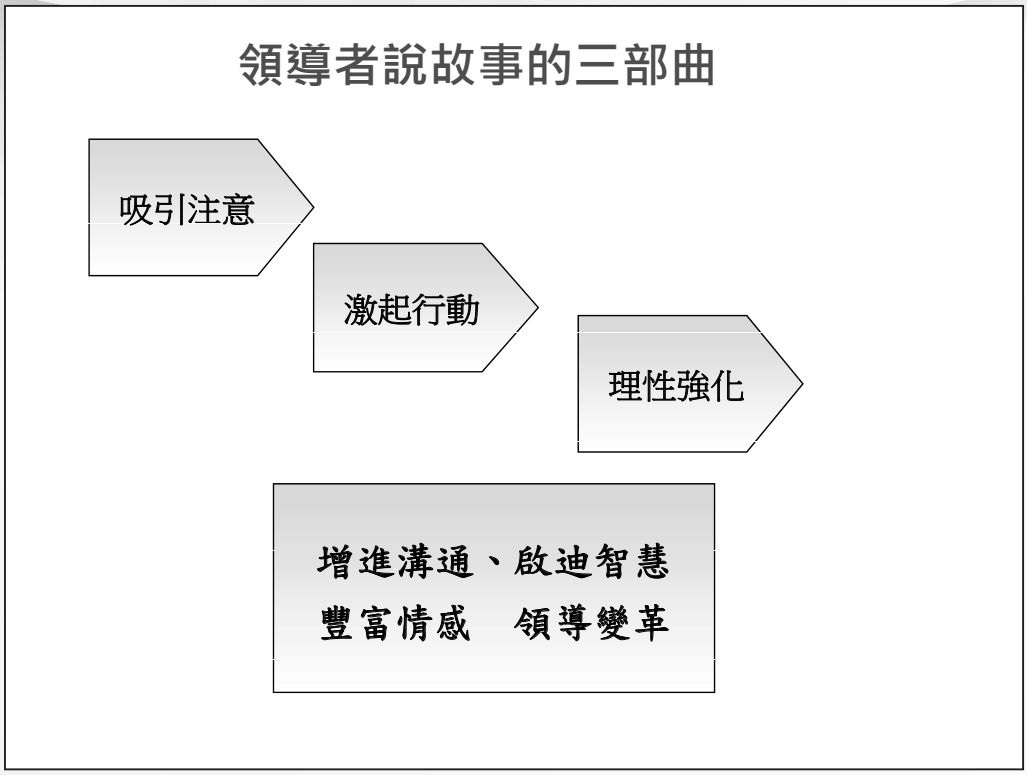
故事可以行銷服務

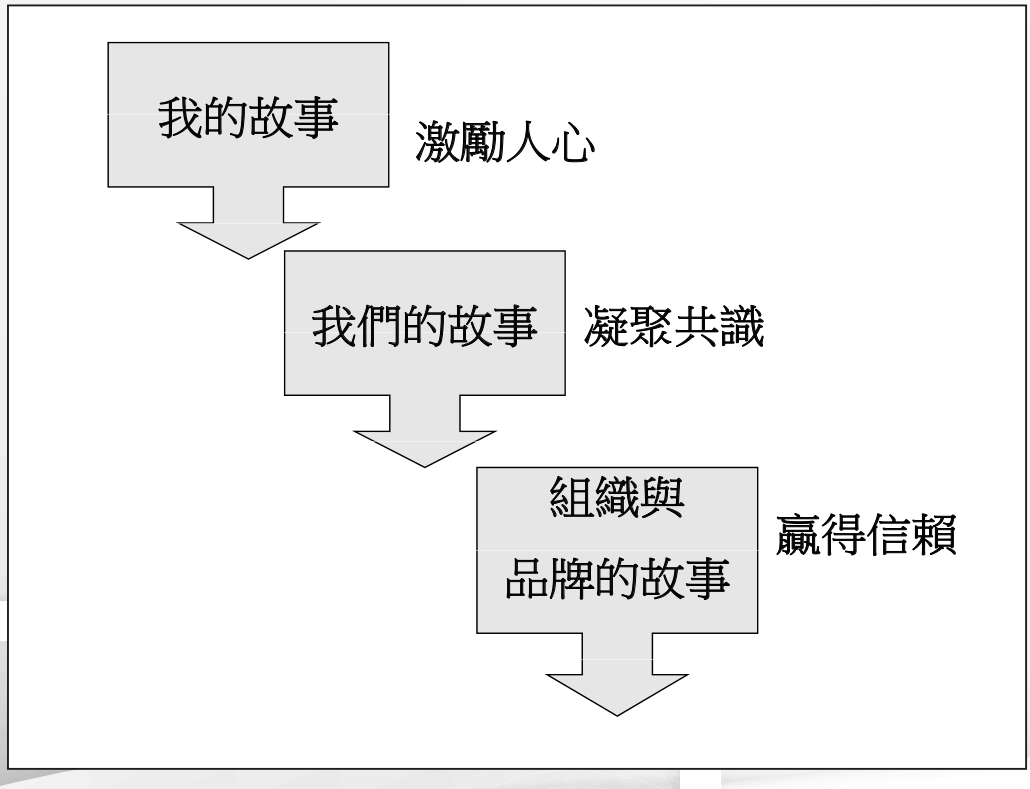
故事可以行銷品牌

單元一、

用故事傳遞價值

讓聽者慢下來


領導者說故事的三部曲
吸引注意
激起行動
理性強化
增進溝通、啟迪智慧
豐富情感　領導變革


我的故事
激勵人心
我們的故事
凝聚共識
組織與
品牌的故事
贏得信賴

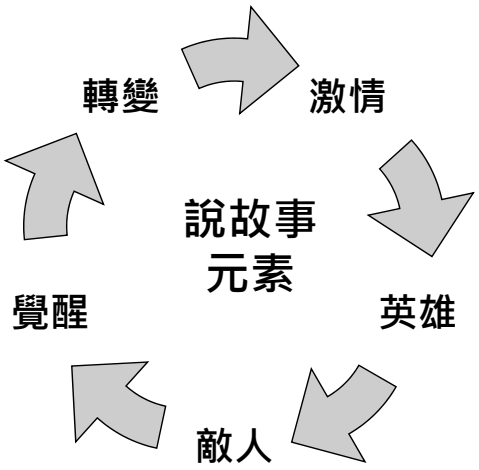
領導, 活用你的故事力--- 故事型態

領導類型	故事源
一對一領導	積極傾聽、同理心、激勵、溝通
團隊領導	團隊領導、團隊管理、團隊動力、團隊品質
自我領導	情緒管理、時間管理、壓力管理
組織領導	願景、灌能、授權、衝突、變革
教練型領導	Coaching 、以身作則、信任、尊重、關懷

Workshop：找出我的故事源

1.工作服務時的挫敗經驗
2.工作服務時的成功經驗
3.他人曾經給我的一句話（激勵或警醒）
4.我曾經為活動所努力的一個經驗
5.我的主管或團隊在工作中給我的一個震撼提醒或協助

故事的五項基本要素



Richard Maxwell & Robert Dickman

--- The elements of Persuasion

表單：找出故事的五項基本要素

激情
英雄
敵人
覺醒
轉變

單元二、
故事行銷的
成功關鍵

故事行銷 –成功四關鍵：

- 先告訴聽者「你是誰」
- 幫聽者找出「他們是誰」
- 讓聽者參與故事發展

第一式：先告訴聽者「你是誰」

把文化、心理， 甚至是神話中常出現的角色， 和品牌連結在一塊。

第二式：幫聽者找出「他們」是誰？

呼喚埋藏在 聽者心中的記憶

第三式：讓聽者參與故事發展

他們要的是深刻 「真實感」，他們是歷史的 一部份。

單元三、
說故事
腳本製作與成果發表

說故事行銷的三個關鍵評量點

引爆點：（30秒內引人入勝，讓人有一探究竟的慾望）
轉折點：（將個人情感與內心矛盾之處投射到故事。高潮跌起，拍案叫絕）
啟發點：（傳達想要表達的精神與態度，帶出自己的個性與信念，提供價值，令人深思）

工具：故事行銷 DM 製作-- 第一段標題與內容

工具：故事行銷 DM 製作-- 第二段標題與內容

工具：故事行銷 DM 製作-- 第三段標題與內容

行動計畫

- 請寫下今天課程印象深刻的一句話

- 請寫下明天回到工作崗位上想做的一件事

- 三個月內，你會加強哪一種說故事行銷的技巧？

公共圖書館績效評估與評鑑

柯皓仁
國立台灣師範大學圖書資訊學研究所
(http://measure.glis.ntnu.edu.tw/)

1

內容大綱

- 概論
- 公共圖書館績效評估指標
- 其他績效評估方法
- 公共圖書館成效評估
- 結論與建議

2

概論

- Roswitha Poll, Peter te Boekhorst, *Measuring Quality – Performance Measurement in Libraries*, 2nd revised edition, K. G. Saur Munchen 2007 (IFLA Publications 127)

3

品質(Quality)

- 品質是對目的之符合程度 (fitness for purpose)
- 產品或服務能始終如一地符合既定之標準或期望(ISO2000)
- 品質需與整體顧客滿意度連結
  - 顧客的期望和需求
  - 顧客群

4



來自日常生活的範例

- 怎麼定義好的腳踏車?
- 阿嬤車
  - 堅固
  - 容易使用
  - 便宜
  - 有菜籃
- 競速車
  - 高持久力
  - 重量輕
  - 高檔元件

5

圖書館的品質面向

圖書館品質面向	定義	範例
表現 (Performance)	服務能滿足其基本目標	能依需求提供關鍵資訊資源
特色(Feature)	在必要核心外能加諸於服務之次要特點	通告服務
可靠(Reliability)	服務之執行效能具一致性	網站連結不中斷
符合 (Conformance)	服務滿足議定的標準	都柏林核心集
持久性(Durability)	服務能持續一段時間	夜間讀者諮詢服務
最新(Currency)	最新的資訊	線上公用目錄
可服務性 (Serviceability)	讀者所能獲得之協助程度	客訴服務

6

圖書館的品質面向(續)

圖書館品質面向	定義	範例
美觀性(Aesthetics)	視覺的吸引力	實體圖書館、網站
優使性、可及性(Usability / Accessability)	易於取得和使用	開館時間、網站結構
自信/知能/可信度 (Assurance / Competence / Credibility)	對於館員知識能力的良好經驗	參考問題答案之正確性
禮貌/同理心/熱誠(Courtesy /Empathy Responsiveness)	館員的可及性、彈性，以及友善程度	參考服務

7

圖書館的品質面向(續)

圖書館品質面向	定義	範例
溝通(Communication)	能清楚地以非術語說明服務	網站、圖書館指標
速度(Speed)	服務的快速提供	館際互借
提供多樣化服務 (Variety of services offered)	可能與品質相衝突，若館藏資源不足以維持所有服務的品質	完整的館藏、多樣化的參考服務管道
品質感知(Perceived quality)	讀者對服務的看法	讀者滿意度

8



績效評估

- 品質評量(quality assessment)或績效評估(performance measurement)：收集統計等資料用以描述與衡量圖書館的表現
- 將圖書館的表現和其任務(mission, meant to do)及目標(goals, want to achieve)加以比較
- 評估圖書館是否有效(effective)與有效率(efficient)地提供服務
- 不同的利害相關者關心不同的績效評估面向
  - 讀者、贊助單位/母機構、圖書館館員、圖書館館長

9

Stakeholders' View

- 使用者(真正與潛在使用者) – 根據他們對服務的使用經驗來評量圖書館品質
  - 可取得遍及全球的資訊
  - 可傳遞資訊至電腦/桌面
  - 資訊傳遞之速度與正確性
  - 提供良好的工作與閱讀環境
  - 館員的熱誠
  - 服務的可靠程度

10

Stakeholders' View(續)

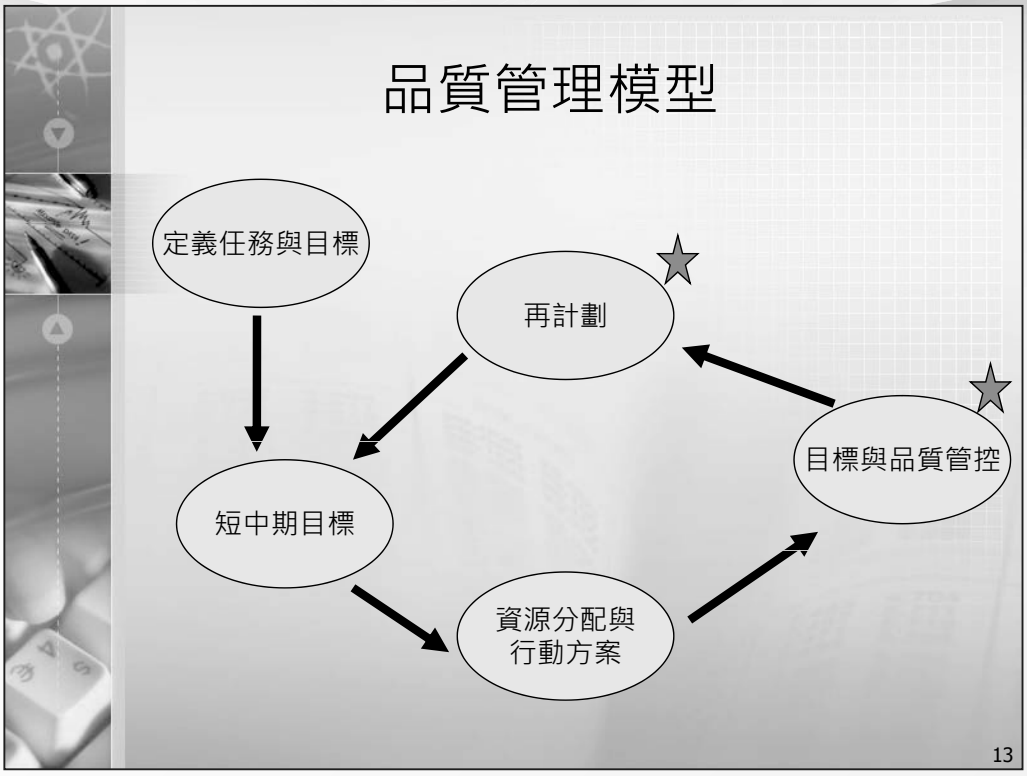
- 贊助單位 / 母機構 – 圖書館對母機構的益處、成本效益
  - 成本效益
  - 清楚的規劃、有效的組織
  - 對使用者的正面效果
  - 有益於機構目標
  - 與其他機構之有效合作
  - 圖書館的高度聲望

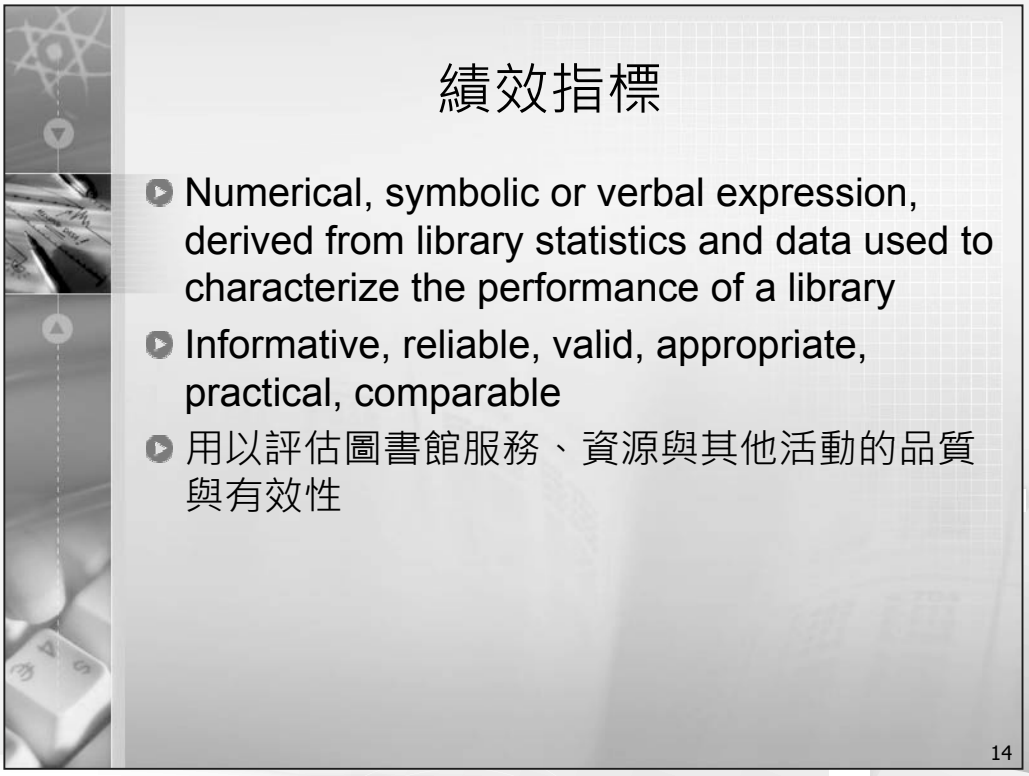
11

Stakeholders' View

- 圖書館館員 – 工作條件、繼續教育的機會、有效率的組織
  - 良好的工作環境
  - 清楚的規劃、 井井有條的步驟
  - 有系統的館員發展
  - 圖書館的高度聲望
- 圖書館管理者
- 不同的stakeholder看待品質評量指標的面向與重要性會不相同

12


品質管理模型
定義任務與目標
再計劃
目標與品質管控
短中期目標
資源分配與
行動方案
13


績效指標
Numerical, symbolic or verbal expression, derived from library statistics and data used to characterize the performance of a library
Informative, reliable, valid, appropriate, practical, comparable
用以評估圖書館服務、資源與其他活動的品質與有效性
14

績效評量指標的挑選標準

- Informative: 有助於辨識問題與採取可能行動
- Reliable: 在同樣環境下使用可產生同樣的結果
- Valid: 可針對試圖評量的議題進行評量
- Appropriate: 與圖書館作業程序和工作環境相匹配
- Practical: 容易運用與了解、可在合理的努力下達成 (工作人員的時間與資格、操作成本、讀者的時間與耐心)
- Comparable: 允許相似任務、結構、讀者群的圖書館進行比較

15

績效評估的進行

- 根據任務與目標選擇績效指標
  - 一般而言，圖書館不會全盤採用手冊或標準中的所有指標來實施績效評估
  - 指標間的依存關係
- 館員的參與
- 評估結果的運用
  - 通知館員
  - 與先前的評估結果相比較
  - 與同儕圖書館比較

16

績效評估相關計畫

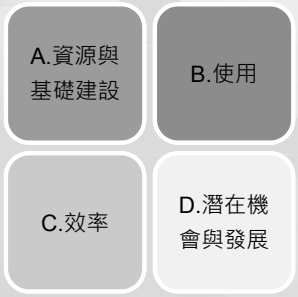
- BIX: 德國公共與學術圖書館
- CASL (Council of Australian State Libraries): 公共圖書館
- Swedish Quality Handbook: 各類型圖書館
- HELMS (UK Higher Education Library Management Statistics): 學術圖書館
- Benchmarking of the Netherlands University Libraries: 大學圖書館
- Norwegian Indicator: 學術與公共圖書館

17

公共圖書館績效評估指標

18

績效評估構面與指標





19

績效指標分類

- 根據平衡計分卡的概念分為四面向
  - 資源、基礎建設 (Resources, Infrastructure)
    - 評估圖書館資源與服務(館員人數、公共使用電腦)的足夠性與可得性
  - 使用 (Use)
    - 評估圖書館資源與服務的使用程度(外借、電子資源下載、設施使用)
  - 效率 (Efficiency)
    - 評估資源與服務的效率(單次使用成本、採訪或處理文件所需的時間)
  - 潛在機會與發展 (Potentials, Development)
    - 評估圖書館對新興服務與資源的投入，以及圖書館能取得充足經費或發展的能力

20



資源、基礎建設

- 圖書館做為學習與研究的場所
  - A.1 人均使用區域
  - A.2 人均席位
  - A.3 人均公用電腦數
  - A.4人均公用電腦可用時數
  - A.5 開放時間

21

資源、基礎建設(續)

- 館藏
  - A.6 人均資訊供應費用
  - A.7 需求館藏之可得性
  - A.8 主題目錄搜尋成功率
  - A.9 立即可得性
  - A.10 人均獲配館藏量
  - A.11人均獲配館藏年增率
  - A.12 被拒連線次數比率
  - A.13 館際合作外來申請件與對外申請件的比率
  - A.14 館際互借外來申請件成功比率

22

資源、基礎建設(續)

- 館員
  - A.15 人均館員數
  - A.16 人均獲配讀者服務館員
  - A.17 圖書館專業人員與館員總數的比率
  - A.18 讀者服務館員與館員總數的比率
- 網站
  - A.19 首頁直接取用

23

使用

- 一般
  - B.1 有效讀者比率
  - B.2 外部有效讀者比率
  - B.3 讀者滿意度
  - B.4 人均圖書館拜訪次數
- 圖書館做為學習與研究的場所
  - B.5 席位使用率
  - B.6 公用電腦使用率

24



使用(續)

- 館藏
  - B.7 人均內容單元下載次數
  - B.8 館藏使用率
  - B.9人均館內館藏使用量
  - B.10 未被使用的館藏比率
  - B.11 人均借閱冊數
  - B.12 外部讀者借閱比率

25

使用(續)

- 資訊服務
  - B.13 人均訓練課程參與次數
  - B.14 人均參考問題數
  - B.15 以電子化方式提出資訊需求之比率
- 活動
  - B.16 人均活動參與次數

26

效率

- 一般
  - C.1 每位有效讀者的平均成本
  - C.2 每次到館的平均成本
  - C.3 採訪成本與館員成本之比例
- 館藏使用與建置花費
  - C.4 每次使用的平均成本
  - C.5 每次借閱的平均成本
  - C.6 每次資料庫連線的平均成本
  - C.7 每次下載的平均成本
  - C.8 每份文獻處理的平均館員成本

27

效率(續)

- 程序(速度)
  - C.9 採訪速度
  - C.10 媒體處理速度
  - C.11 媒體處理時之館員生產力
  - C.12 閉架館藏調閱時間之中位數
  - C.13 館際互借外來申請件處理速度
  - C.14 館際互借對外申請件處理速度
- 程序(可靠度)
  - C.15 參考問題回覆滿足率
  - C.16 上架正確性

28



潛在機會與發展

- 電子化服務
  - D.1 電子化館藏採訪支出比率
  - D.2 提供與發展電子化服務的館員比率
- 館員發展
  - D.3 每位館員參與訓練課程的平均次數

29

潛在機會與發展(續)

- 預算(Budget)
  - D.4 母機構分配給圖書館的資金比率
  - D.5 由特別補助或自給收入的資金比率
  - D.6 館藏支出比率
  - D.7 人力支出比率
  - D.8 其他業務支出比率

30

A.1 人均使用區域

- 定義：圖書館為每千位服務人口所提供的使用面積
  - 含讀者閱讀與工作區域；研究小間；借書、參考、讀者訓練服務的空間；開架書庫；展覽與活動空間；大廳、門廳、樓梯等區域
  - 服務人口：以人數計算(非FTE)
- 目標：評量圖書館對讀者服務空間的重視程度
- 計算方式：讀者區域除以服務人口數

31

A.2 人均席位

- 定義：圖書館為每千位服務人口之閱讀或工作所提供的席位數
  - 含有無設備的座位、個人閱讀小間、討論室、視聽中心之席位(不含會議廳等)
  - 服務人口：以人數計算(非FTE)
- 目標：評量對圖書館做為閱讀與學習之實體空間的重視程度
- 計算方式：直接計算座位數再除以服務人口數

32

A.3 開放時間

- 目標：了解圖書館現有開放時間與讀者需求間的差異度
- 方法
  - 運用現場或線上調查
    - 讀者對現有開放時間的滿意度 (李克特五點量表)
    - 請讀者勾選認為應延長開放的時段和理由
- 解釋與應用
  - 測試期
  - 不見得所有服務都延長
  - 與實際使用資料做比較

33

A.6人均資訊供應費用

- 定義：每位服務人口平均資訊提供花費
  - 包含傳統與電子媒體的花費，如書、刊、授權費、pay-per-view cost、裝訂等費用
    - 若圖書館為讀者支付文獻傳遞費用，則計入
    - 排除軟硬體網路費用與文件數位化費用
- 計算方式：年度花在資訊提供上的費用　除以服務人口數

34

A.7 需求館藏之可得性

- 背景
  - 讀者要的資料(書、期刊文章、電子書等)是否在館藏中有收錄
  - 如果有收錄，是否可得？
  - 除了解可得性之外，還可了解為何不可得的原因，繼而採取相關行動
- 定義
  - 讀者尋求且直接可得的資料佔所有書目的百分比
    - 評估known-item search而不考慮subject search
    - 讀者執行搜尋的錯誤不計在內
- 計算方式
  - 對讀者取樣，請他們填寫他們正在尋找的書
  - 由館員進行檢測
    - 自動化系統
    - 檢查是否確實在架上

35

A.9 立即可得性

- 定義
  - 立即外借的次數 / 所有外借的次數
    - 包含 on-site loans 與 複印件
    - 包含從 開架 / 閉架 書庫外借的書
    - 排除續借
    - 所有外借：立即、預約、館際合作(排除續借)
- 計算方式
  - 立即外借的次數 = 外借總次數 – 預約次數
  - 所有外借的次數 = 外借總次數 + 館合外來申請件

36

A.19 首頁直接取用

- 背景
  - 評估優使性(Usability)
    - The extent to which a product can be used by specified users to achieve specified goals with effectiveness, efficiency, and satisfaction in a specified context of use
  - 優使性評估方法
    - 無使用者參與的評估法：Heuristic evaluation, cognitive walk-through
    - 有使用者參與的評估法：Web survey, group tests, thinking aloud, observation, log analysis
- 定義
  - 使用者常用的資源與服務從首頁可取用的情形，由須要找到該資源與服務的點擊次數和對於網頁標籤的可理解度來衡量

37

A.19 首頁直接取用率

- 計算方法
  - Cognitive walk-through—由專家模擬使用者行為
    - 定義對使用者而言最重要的服務
    - 由專家測試找到特定服務的速度(點擊次數)，並評估所用標籤對使用者的可理解度

38

Rating for clicks/terms

Service/resource		Clicks	Points
	Topic directly on the homepage (e.g. address, opening times, search box for the catalog)	0	10
	Adequate term on the home page	1	8
	Adequate term on the home page	2	6
	Adequate term on the home page	3	4
	Adequate term on the home page	> 3	0
	Ambiguous term on the home page	1	2
	Ambiguous term on the home page	> 1	0

39

B.1 有效讀者比率

- 定義：服務人口中屬於有效讀者的百分比
  - 有效讀者：註冊的讀者、且在統計期間曾經到訪或使用過圖書館設施或服務者
    - 自修、館內閱讀或影印、館際複印或互借、參考服務、教育訓練、圖書館活動、電子資源、虛擬到訪(圖書館網站)
- 計算方法
  - 抽樣調查
    - 是否曾造訪過圖書館？是否曾造訪過圖書館網站？是否曾使用圖書館電子資源…
  - 以有效借閱者估算
  - 若有使用電子資源之認證機制，可以用曾認證使用的讀者估算

40



B.3 讀者滿意度

- 定義：對圖書館整體與個別服務的滿意度觀感
- 計算方式：以問卷方式進行
  - 自訂問卷
  - 標準問卷：LibQual+
- 問卷題型
  - 讀者狀態(系所、年齡、性別、身分)
  - 使用圖書館的頻率
  - 前次使用圖書館的目的與滿意度
  - 個別圖書館服務的滿意度與該服務對讀者的重要性(最低可接受程度、期望程度、實際感受程度)

41

B.4 人均圖書館拜訪次數

- 定義：讀者拜訪圖書館的次數 (實體 + 虛擬) / 服務人口數
  - 實體到館：讀者進入圖書館Building
  - 虛擬到館：從館外對圖書館網站提出需求
- 計算方式
  - 實體到館：計數器 / 抽樣推估
    - 盡可能排除館員進出與外部讀者
  - 虛擬到館：計算從圖書館IP範圍外的使用量
    - Google analytics或其他工具
    - 有很多困難點

42

B.5 席位佔有率

- 定義與指標目標同A.2
- 計算方式：在一年中隨機抽樣多個時段(含尖峰與離峰時段)，計算座位佔有率，再取其平均
  - 將放置有讀者個人物品的座位(即使讀者不在)計算在內
  - 可根據不同使用目的、不同時段分別計算席位佔有率
- 解釋：高比較好？低比較好？
- 輔以使用者滿意度調查

43

B.8 館藏使用率

- 定義：在某一時間區段內(一年)內的外借總次數 / 可外借館藏的總量
  - 包含讀者自行續借、館內借閱(如視聽)
  - 排除館際互借
- 計算方式
  - 可透過自動化系統取得相關數據
  - 可針對特定區域、特定主題進行
  - 可針對近幾年的情況計算
- 解釋：原則上，本指標值愈高愈好
  - 可輔以讀者滿意度調查

44

B.10 未被使用的館藏比率

- 定義：可外借館藏中未曾被借的比例
  - 排除在館閱覽(除非有on-site loans)與館際互借
- 計算方法：
  - 任意抽樣部分館藏，記錄在一定期間內被借的館藏
  - 在自動化系統的協助下辨識出在一定期間內未被借的館藏(Item)

45

B.16 人均活動參與次數

- 定義：每千人服務人口所參加的圖書館活動次數
  - 活動：圖書館舉辦的文學、文化、教育相關活動(如作者簽書會、讀書會、文學討論、工作坊等)
    - 排除在館內舉辦但非圖書館主辦的活動、排除教育訓練課程
    - 排除展覽(除非能清楚計算參與人數)

46

C.1 每位有效讀者的平均成本

- 定義：圖書館作業支出 / 有效讀者數
- 作業支出
  - 包含項目
    - 採訪費(含裝訂、授權、Pay-per-view)
    - 人員費(含計畫人員、工讀生)
    - 電腦與網路的運作與維護費、軟體授權、網路通訊費
    - 既有設備的修理或汰換
    - 其他：影印、郵資、服務宣傳、保險...等
  - 排除項目
    - 公共事業費用(水電費、清潔費、保全費...)
    - 資產折舊、基本建設費用

47

C.1 每位有效讀者的平均成本 (續)

- 計算方式
  - 由服務人口數中隨機抽取樣本，詢問樣本讀者於特定期間內使用圖書館服務之情況。
  - 透過會計資料計算作業支出。
  - （圖書館作業支出 / 圖書館服務人口數）×（樣本總人數 / 回答”是”之樣本人數）

48



C.2 每次到館的平均成本

- 定義：圖書館作業支出 / (實體到館次數 + 虛擬到館次數)
- 參考 B.4 人均圖書館拜訪次數

49

C.4 每次使用的平均成本

- 定義：圖書館作業支出 / (外借次數 + 館內使用次數 + 電子資源下載次數)
  - 外借次數：實體館藏外借次數 (自動化系統)
  - 館內使用次數：讀者由開放式書架取下館藏 的使用次數 (取樣)
  - 電子資源下載次數：全文 + 書目

50

D.2 提供與發展電子化服務的館員比率

- 定義：以全時等量計算有多少百分比的館員是負責規劃、維持、提供與發展IT服務，並技術性地發展與改善圖書館的電子化服務
  - 維護與發展自動化系統、圖書館網站、機構典藏、數位參考服務、其他提供給讀者的軟體應用、電腦硬體維護
  - 排除：參考服務、電子資源採訪與處理、電子化館藏數位化、電子化服務教育訓練、與圖書館網路服務中內容相關的工作

51

BIX績效評估

- Services
  - Collection units per capita
  - User floor space in sqm per 1000 capita
  - Employees per 1000 capita
  - Computer workstations per 10.000 capita
  - Internet services
  - Events per 1000 capita
- Usage
  - Library Visits per capita
  - Virtual Library Visits per capita
  - Loans per capita
  - Stock turnover rate
  - Total Opening hours per year per 1000 capita
  - Number of service-points

52

BIX績效評估

- Efficiency
  - Acquisitions budget per loan (in Euros)*
  - Employee hours per opening hour*
  - Visits per opening hour
  - Current expenditure per visit*
- Development
  - Renewal rate
  - Advanced training per employee
  - Capital investment per capita

http://www.bix-bibliotheksindex.de/en/results/public-libraries.html

53

LJ Index 2012: The Star Libraries

Expenditure Range $30,000,000+

Search:

Star	Library	State	Circulation Per Capita	Visits Per Capita	Program Attendance Per Capita	Public Internet Terminal Uses Per Capita	Score
*****	Cuyahoga County Public Library, Parma	OH	35.9	13.4	0.56	2.1	1654
*****	Seattle Public Library	WA	18.6	11.4	0.26	2.6	1157
*****	Multnomah County Library	OR	31.3	8.0	0.44	1.3	1114
*****	Columbus Metropolitan Library	OH	17.2	8.2	0.43	2.2	1077
*****	King County Library System, Issaquah	WA	16.8	7.7	0.32	2.9	1074
****	Santa Clara County Library, Los Gatos	CA	27.7	8.6	0.35	1.4	1038
****	Cleveland Public Library	OH	15.2	8.6	0.33	2.3	996
****	Pl of Cincinnati And Hamilton County	OH	19.2	7.6	0.38	1.7	943

Score calculation algorithm

54

IFLA Metropolitan Library Annual Statistical Survey



Metropolitan Libraries Annual Statistical Survey

The Statistics collate information from the member libraries including population, number of libraries and staff, budgets, acquisitions, fees, collections and materials, membership, visitors, loans, openinghours, enquiries, internet provision and usage, multicultural activities and outreach services. The Statistics also include website addresses of Metropolitan Libraries Section member libraries.

Prior to 2004, the statistics were compiled by **Hannover Public Library**. **Toronto Public Library** has assumed responsibility for the compilation of data referring to the years 2004-2010. Since 2012 **Helsinki City Library** has taken over the project.

2010

- Statistical survey [PDF, 216 Kb]
- Survey definitions [PDF 165 Kb]
- **Presentation:** Libraries in Changing Times: A Global View [PDF, 491 Kb]

How We Compare

- Circulations [PDF, 234 Kb]
- Circulation per Capita [PDF, 92 Kb]
- Virtual Visits per Capita [PDF 92 Kb]
- Visits per Capita [PDF, 93 Kb]

Ranking

- All Visits per Capita [PDF, 77 Kb]
- Circulation [PDF, 79 Kb]
- Circulation per Capita [PDF, 79 Kb]
- Collections [PDF, 79 Kb]
- Collection per Capita [PDF, 77 Kb]
- Cost per Use [PDF, 76 Kb]
- Electronic Collection per Capita [PDF, 79 Kb]
- Total Operating Expenditures per Capita [PDF, 80 Kb]
- Weekly Hours per Capita [PDF, 80 Kb]
- eBook as a % of total electronic materials expenditures [PDF, 76 Kb]

55

其他績效評估方法

56

其他績效評估方法

- 其他績效評估方法
  - LibQUAL+: 服務品質評量
  - 條件評估法(Contingent Valuation Method): 以Willingness-to-pay(願付價格)與Willingness-to-accept(願受補償金額)評估圖書館的假設性市場價值
  - 投資報酬率(ROI)
  - 社會投資報酬率(SROI)
- 績效評估指標與平衡計分卡的搭配

57

績效評估指標與平衡計分卡

顧敏、王怡心(2009)。*圖書館發展與評鑑個案研究*。臺北市：國家圖書館。

- 設定平衡計分卡四個構面的權重，權重的設定乃依受評單位對各構面的重視程度而定；若進行跨單位之比較時，則可設定齊一的構面權重。
- 針對構面內的每一項指標設定指標權重，指標權重總和為該構面之權重。指標權重亦依受評單位對各指標的重視程度而定；若進行跨單位之比較時，則可設定齊一的指標權重。
- 將前後一年資料比較，計算出成長率或衰退率。
- 將各指標的成長率/增加率換成燈號和分數
- 將各指標權重，再乘以相對應的分數，即為該指標計分(單項計分=分數*指標比重)，將該構面所有指標分數累加，即為此構面所得到的分數。四大構面累計，即為運用平衡計分卡進行績效評估的分數。

58

平衡計分卡各指標燈號及分數計算方式

- 紅燈：0-59分，成長率 < 0%，每減少1%扣1分。衰退率>=40%時，以扣到20分為最低分，不再續扣。
- 黃燈：60-79分，0% <=成長率 <20%，每增加1%加1 分。
- 綠燈：80-100分，成長率 >= 20%，每增加1%加1 分 ，分數加到100，不再累加。

59

平衡計分卡計算範例

	2008年	2009年	成長率	燈級分數	比重	單項計分
紙本圖書冊數	369775	414869	12.19%	72	4%	2.88
館藏增加數量	26309	18238	-30.67%	29	4%	1.16
期刊種數	515	529	2.71%	62	4%	2.48
報紙種數	95	108	13.68%	73	4%	2.92
非書資料種數	4122	5883	42.72%	100	4%	4.00
資料庫種數	0	0	0	60	2.5%	1.50
電子書冊數	0	0	0	60	2.5%	1.50
總計					25%	16.44

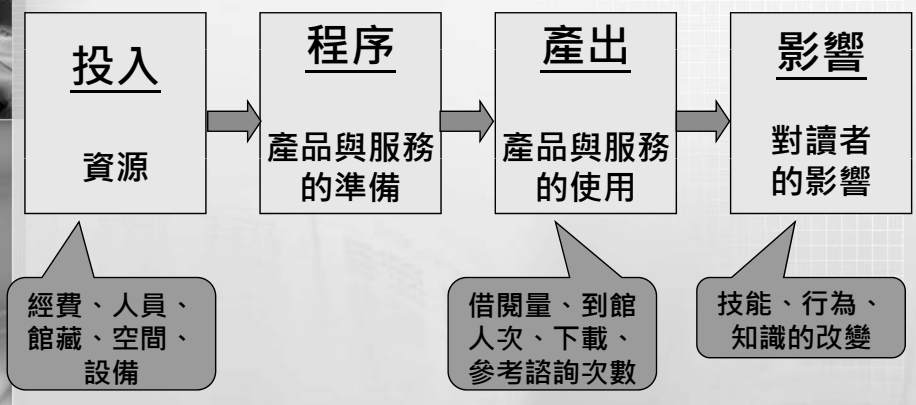
或者用**KPI**

60

公共圖書館成效評估

61

從投入、程序、產出到影響(成效)



Roswitha Poll, Peter te Boekhorst, *Measuring Quality – Performance Measurement in Libraries*, 2nd revised edition, K. G. Saur Munchen 2007 (IFLA Publications 127)

62

讀者運用圖書館的可能成效

- 經濟：改善經濟情況、成功求職或創業
- 學習：終身學習、取用多元資訊資源、發展資訊素養技能、發展科技技能
- 研究：撰寫計畫書、獲得獎助、出版
- 資訊交換：了解政府措施、與遠方的家族成員聯繫、獲得關於其他國家的資訊
- 文化：賞析藝術、歷史、音樂，尊重多元文化
- 社區成效：改善社區成員的生活品質、影響社區成員對某項服務或政策的態度

63

成效與成效評估

- 「成效」包含使用者(團體、機構)在使用圖書館資源與服務後所獲得的影響、助益或改變
- 圖書館必須先設定其使命、目標與任務，根據此使命與目標投入相關的基礎建設，因而產生特定資源與服務，最後方能評估此特定資源與服務的「成效」
- 成效評估包含評量與證明圖書館提供的資源與服務滿足圖書館自身設定(或圖書館所服務社群與社會加諸於圖書館)的「成效」

64

影響評估

- 軟性評估法：評估讀者經驗與觀點
  - 評估方法：調查、訪談、焦點評估、讀者自我評量
  - 評估要項
    - 從圖書館服務所得到的直接/潛在益處
    - 圖書館存在的間接/潛在益處 (資訊的自由取得、社區文化生活的提升、兒童素養、社會參與)
    - 圖書館對未來讀者的益處(保存國家文件典籍)
  - *70% of children believe that a library is one of the best place to learn, outside school*
  - Perceived benefit VS. proven benefit

65

影響評估 (續)

- 硬性評估法
  - 企圖獲取讀者在知能或行為上改變的具體資料，以建立圖書館的使用和讀者學術 / 專業成功的關聯
  - 研究方法
    - 測驗或評量讀者在接受圖書館訓練課程或使用圖書館服務前後的技能是否有改變
    - 成效監測、資料探勘、非介入式觀察：資訊檢索
    - 分析課程作業或研究出版的引文狀況
    - 成功資料與圖書館使用資料的比較

66

影響評估案例

	Becker, Crandall, Fisher, Kinney, Landry & Rocha (2010)	State Library of Victoria (2005)	Library Council of New South Wales(2008)
調查國家	美國	澳洲 (維多利亞州)	澳洲 (新南威爾斯州)
研究方法	問卷調查 深度訪談	問卷調查 焦點團體訪談	文獻分析、問卷調查、深度訪談
成效評估研究類型	特定	廣泛	廣泛
成效評估面向	電腦取用	資訊、學習、社會交流、聚會場所、電腦取用	社會、文化、經濟、環境

Becker, S. Crandall, M. D., Fisher, K. E., Kinney, B., Landry, C. &Rocha, A. (2010). *Opportunity for all. How the American public benefits from Internet Access at U. S. Libraries* (IMLS-2010-RES-01). Institute of Museum and Library Services.Washington, D. C. Available at: http://www.imls.gov/assets/1/AssetManager/OpportunityForAll.pdf.
Library Council of New South Wales (2008). *Enriching communities: The value of libraries in New South Wales*. Sydney: Library Council of New South Wales. Available at: http://www.sl.nsw.gov.au/services/public_libraries/publications/docs/enriching_communities.pdf.
State Library of Victoria (2005). *Libraries building communities*. Available at: http://www2.slv.vic.gov.au/about/information/publications/policies_reports/plu_lbc.html.

67

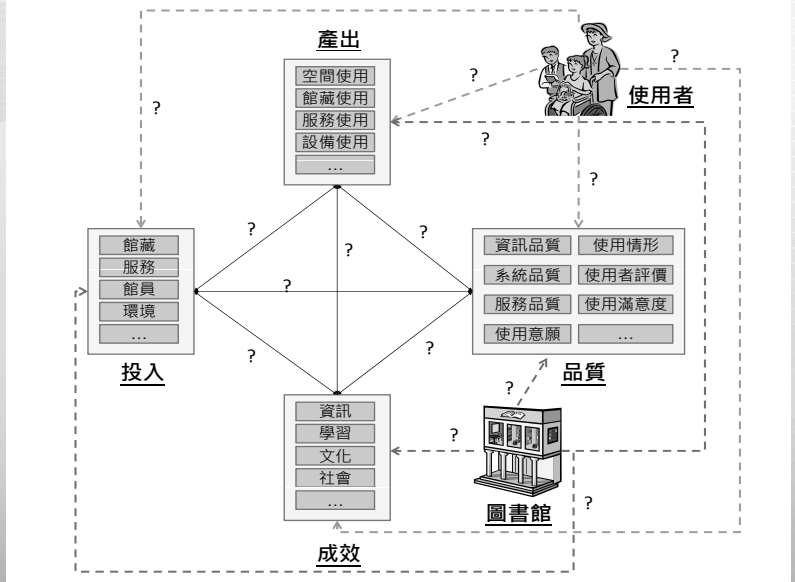
影響評估案例 (續)

	Elbert, Fuegi & Lipeikaite (2012)	Fitch & Warner (1998)	Aabø, Audunson, &Vårheim (2010)	Vakkari & Serola (2012)
調查國家	非洲六國	加拿大	挪威	芬蘭
研究方法	問卷調查 深度訪談	文獻分析	問卷調查	問卷調查
成效評估研究類型	廣泛	廣泛	特定	廣泛
成效評估面向	資訊、教育、社區事務	經濟、文化、學習、科技	圖書館作為聚會場所	日常活動、人文愛好、職業

Elbert, M., Fuegi, D. &Lipeikaite, U. (2012). Perceptions of public libraries in Africa. *Ariadne.* Available at: http://www.ariadne.ac.uk/issue68/elbert-et-al.
Fitch, L. & Warner, J. (1998). Dividends: the value of public libraries in Canada. *The Bottom Line: Managing Library Finances, 11*(3), 158-179.
Aabø, S., Audunson, R. &Vårheim, A. (2010). How do public libraries function as meeting places? *Library & Information Science Research 32*(1), 16-26.
Vakkari, P. & Serola, S. (2012). Perceived outcomes of public libraries. *Library & Information Science Research, 34*(1), 37-44.

68

整合理論模型假想圖



69

結論與建議

- 圖書館雖為非營利組織，但透過績效指標之實施，可了解自身服務的優缺點，做為改善的參考，並可向母機構展現效能與服務品質
- 統計資料為評鑑之基本工具，各館宜遵照ISO2789與CNS13151標準，蒐集圖書館統計數據，並透過全國性圖書館統計填報與分析系統協助蒐整資料
- 任務與目標 ➔ 資源分配與行動方案 ➔ 績效評估
- 發展圖書館服務品質與績效評估系統的可行性
- 從投入、程序、產出到影響

70

南投縣公共圖書館---
經營、輔導與評鑑實務

南投縣政府文化局圖書館　張賽青



圖書館專業需要幾把刷子???

- 三個震撼彈、N個地雷。



- 做就對了！過去的每個步伐，都是今天的基礎。

2

從困頓中出發.....

- 「親愛的！」我們來玩玩整理整頓吧！
- 內部行銷與外部行銷齊步跑。
- 先有評價才能討價。
- 歸零，拿出實力漂亮出發。





3

圖書館如何經營？用高度決定

- 定位→縣級圖書館，不與鄉鎮市爭利。
- 目標→用知識藏富於民。
  →化解閱讀障礙。
  →閱讀普及化。





4

圖書館如何經營？用高度決定

- 館藏特色→南投文學







5

圖書館如何經營？用高度決定

- 策略→跨域整合，共創多贏。
  →追求卓越，讓南投被看見。



6

圖書館如何經營？用高度決定

- 方法→
  - 對內→讓同仁工作愉悅、讓讀者閱讀滿足。
  - 對外→走動式服務，提供適當且及時的服務給閱讀需求的人。
  - 對上→把握機會。
  - 對下→製造機會。

7

鄉鎮市圖書館怎樣輔導？用態度考驗

- 傾聽→不是長官，是兄弟姊妹。
- 正義→資訊公開、資源分配公平、用數據說話。
- 信賴→不在爭第一，而是創造每個獨特的唯一。
- 共同成長→大家一起變好，才能把餅做大；相信良性互動的力量。

8

鄉鎮市圖書館評鑑→隨氣度影響成效

- 認同→不是在比較優劣，而是借專家的指導有效改進、讓明天更好。
- 扶持→缺失問題一起探討，協助改進。
- 永續→適性發展，善行良德創造幸福。





102年鄉鎮市圖書館評鑑揭曉



102年最大進步獎---水里鄉圖



102年推動閱讀績優獎---國姓鄉圖



102年最佳創新服務獎---集集鎮圖



102年最佳營運績效獎---埔里鎮圖

100-102年營運績效

項　目	主 辦（場次 / 人數）		
	100	101	102.06止
轄區總人口	523847	519885	518664
館藏總數	245556	262213	270232
累計辦證數	54080	55802	56324
館藏借閱人數	115058	148377	73565
館藏借閱冊數	297071	412178	190601
圖書館參訪及利用指導	23/106	45/1258	23/833
書展、藝文展	13/57684	36/173044	29/155482
藝文表演活動	0/0	1/187	1/158
專題演講	3/431	10/919	2/359
研討會、座談會	2/196	6/586	3/89
研習班(營)	4/92	21/559	8/191
說故事	64/1251	103/1885	51/936
影音欣賞	31/4415	149/9648	51/3201
電子書/數位資源	21/1006	0/0	3/104
閱讀推廣活動	22/3108	36/10139	35/19786
藝文推廣活動	8/1098	10/1870	1/51
新書發表會	4/694	1/202	0/0
專書出版	4	11	0
其他	9/580	13/411	4/190
總　計	204/70661	431/200708	211/181380

謝謝聆聽！



歡迎您到南投縣14個公共圖書館家族尋找幸福！

12

臺北書香處處享書香 數位視界開世界
Enjoy reading in Taipei,the paradise of books
Getting to know the world through digital vision

臺北市立圖書館
業務績效考核機制實務分享

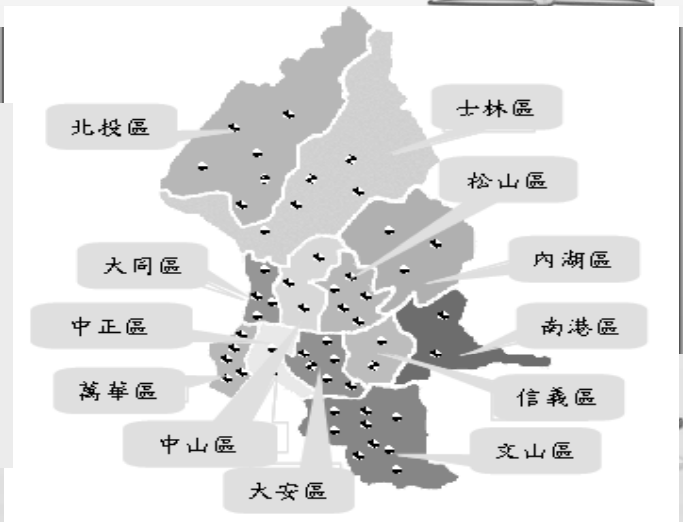
102年7月30日

1

臺北書香處處享書香 數位視界開世界
Enjoy reading in Taipei,the paradise of books
Getting to know the world through digital vision

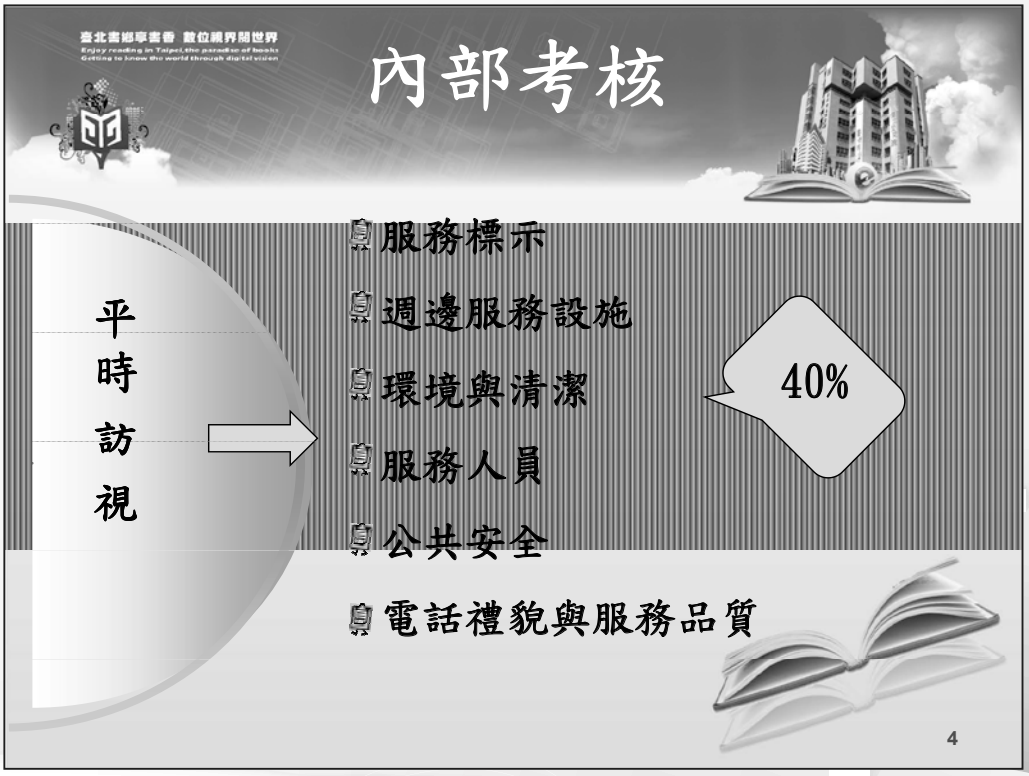
服務據點

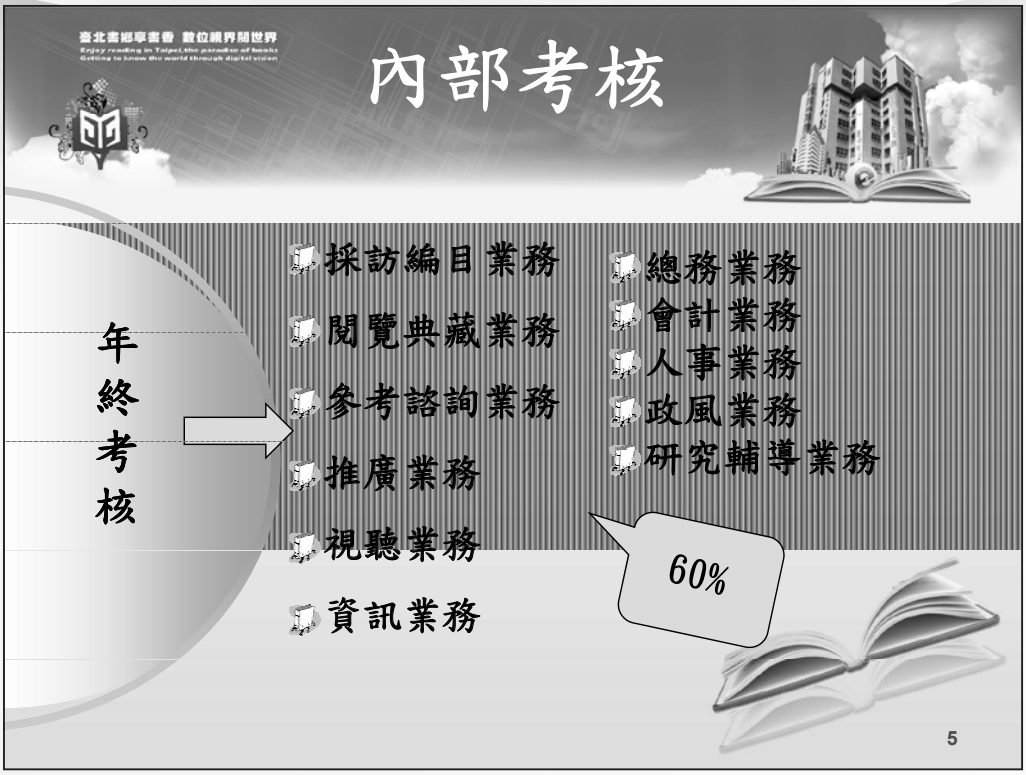
◆總館	1
◆分館	43
◆民眾閱覽室	11
◆智慧圖書館	6
◆FastBook 全自動借書站	3
◆興建/規劃中	5



2


臺北書巡享書香 數位視界開世界
Enjoy reading in Taipei,the paradise of books
Getting to know the world through digital vision
內部考核
加強為民服務品質暨業務績效
考核獎懲作業規定
每年修訂
考核頻率、範圍、項目、獎懲原則
公告周知
3


臺北書巡享書香 數位視界開世界
Enjoy reading in Taipei,the paradise of books
Getting to know the world through digital vision
內部考核
平時訪視
服務標示
週邊服務設施
環境與清潔
服務人員
公共安全
電話禮貌與服務品質
40%
4


臺北書巡享書香 數位視界開世界
Enjoy reading in Taipei,the paradise of books
Getting to know the world through digital vision
內部考核
年終考核
採訪編目業務
閱覽典藏業務
參考諮詢業務
推廣業務
視聽業務
資訊業務
總務業務
會計業務
人事業務
政風業務
研究輔導業務
60%
5


臺北書巡享書香 數位視界開世界
Enjoy reading in Taipei,the paradise of books
Getting to know the world through digital vision
內部考核
考核小組
由館長指派
設召集人1名，委員數名
總館及分館互考
6

臺北書巡享書香 數位視界開世界
Enjoy reading in Taipei,the paradise of books
Getting to know the world through digital vision

內部考核

考核前準備

- 排定期程
- 公告考核小組成員及期程
- 考核小組召開行前會議

7

臺北書巡享書香 數位視界開世界
Enjoy reading in Taipei,the paradise of books
Getting to know the world through digital vision

內部考核

臺北市立圖書館 102 年平時業務訪視時程表

日期			單位名稱							
月	日	星期								
6	10	一	大同分館	建國民間	延平分館②	建成分館	長安分館			
6	13	四	萬芳民間	萬興分館	木柵分館③	景美民間	道藩分館	成功民間		
6	14	五	古亭分館	永明民間	石牌分館③	大安分館	西辛分館	西湖分館	內湖分館	
6	18	二	中崙分館	民生分館	松明分館③	雄古民間	二興分館		六合分館	
6	19	三	王貴美先生紀念閱書館	東園分館	萬華分館③	西園分館	龍山分館	福源民間		
6	20	四	景美分館	景新分館	文山分館③	永建分館	力行分館	大安分館		
6	21	五	松山分館	永春分館	龍華民間③	南港分館	舊莊分館	東湖分館		
6	25	二	清江分館	北投分館	錦香分館②	秀山民間	玉林分館	蘭雅分館		
6	26	三	仁氏分館	大直分館	中山分館②	振安民間	城中分館	龍安民間		
6	27	四	推廣課	資訊室	秘書室③	政風室	視聽室			
6	28	五	採訪課	人事室	閱覽典藏室③	會計室	採編課			

備註：1.考核當日上午9時三自動解83得系場出發。
2.考核程序：30分鐘實地查核，10分鐘意見交流。
③ 為考核委員中午用餐地點。

8


臺北書巡享書香 數位視界開世界
Enjoy reading in Taipei,the paradise of books
Getting to know the world through digital vision
內部考核
考核執行
依期程執行
考核委員將現場觀察及發現之問題，填具訪視表或績效考核表
意見交流
受考單位於1週內提出改進說明或申覆
9


臺北書巡享書香 數位視界開世界
Enjoy reading in Taipei,the paradise of books
Getting to know the world through digital vision
內部考核
考核結束
考核小組召開檢討會議
輔導員撰擬報告書
公告周知考核評定結果及報告書
10

內部考核

考核結果後續改善回復

年終考績重要參考

敘獎/頒獎



外部考核

研考會不定期現場考核

臺北市政府提升服務品質計畫

讀者滿意度調查

ISO外稽追查

12


臺北書巡享書香 數位視界開世界
Enjoy reading in Taipei,the paradise of books
Getting to know the world through digital vision
外部考核
研考會不定期現場考核
對外服務之場館
微服出巡
以服務場所設施、申辦導引及環境清潔為主
函知缺失項目限期改善
13


臺北書巡享書香 數位視界開世界
Enjoy reading in Taipei,the paradise of books
Getting to know the world through digital vision
外部考核
臺北市政府提升服務品質計畫
第一線服務機關
優質便民/資訊流通服務/創新加值服務
書面績效報告/實地評審
推薦參與行政院「政府服務品質獎」
14


臺北書巡享書香 數位視界開世界
Enjoy reading in Taipei,the paradise of books
Getting to know the world through digital vision
外部考核
讀者滿意度調查
每年辦理1次
輔導員擬定「讀者滿意度調查實施計畫」
調查結果採行應對之改善措施
15


臺北書巡享書香 數位視界開世界
Enjoy reading in Taipei,the paradise of books
Getting to know the world through digital vision
外部考核
ISO外稽追查
每年辦理1次
追查計畫確認
3天4人(重評)或2天2人(追查)
7個工作天內提出改進報告送主導評審員
16


臺北書巡享書香 數位視界開世界
Enjoy reading in Taipei,the paradise of books
Getting to know the world through digital vision
簡報完畢
敬請指教。
17

講師資料

講師資料

呂春嬌　館長

現職：國立公共資訊圖書館館長
中華民國圖書館學會 52 屆常任理事 (101.1-102.12)
中華民國圖書館學會 52 屆書香社會推動委員會召集人 (101.1-102.12)
中華圖書資訊館際合作協會監事

學歷：國立臺灣大學圖書資訊學研究所博士 (89.09-97.07)
國立臺灣大學圖書館學研究所畢業 (83.09-85.12)
輔仁大學圖書館學系暨國際貿易輔系畢業 (68.09-72.05)

經歷：88.09-99.01 輔仁大學圖書資訊學系兼任講師、助理教授
91.01-99.01 國立臺灣師範大學圖書館典閱組組長
89.10-90.12 國立臺灣師範大學圖書館編目組組長
86.01-89.10 國立臺灣師範大學圖書館典藏組組長
78.07-86.01 國立臺北師範學院圖書館編審（編目組、閱覽組）
75.12-78.07 臺北市立圖書館分館主任（社子分館、大安分館）
75.05-75.12 臺北市立圖書館輔導員
74.04-75.04 臺北市立圖書館幹事（採編組、閱覽組）
73.12-74.04 臺北市立圖書館助理幹事（推廣組）
72.06-73.12 輔仁大學文學院研究所圖書館館員

彭秀珍　科長

現職：苗栗縣政府教育處圖書資訊科科長
　　苗栗縣立圖書館科長

學歷：政大空中行政專科學校畢業

經歷：苗栗縣政府行政處新聞科科長
　　苗栗縣政府教育處圖書資訊科科員

黃鴻珠　教授

現職：淡江大學資訊與圖書館學系教授

學歷：美國紐約州立大學水牛城校區圖書館與
　　資訊科學高等碩士

經歷：淡江大學覺生紀念圖書館館長

張宏裕　老師

現職：將苑領導工作坊主持人
　　故事方舟文創工坊主持人
　　信望愛企業教練工作坊主持人

學歷：清華大學應用數學系、中央大學統計研究所

經歷：臺灣固網業務處長、聯強國際資深產品經理
　　東訊公司國外部專員、行政院主計處研究員

陳昭珍　館長

現職：國立臺灣師範大學圖書資訊學研究所教授兼圖書館館長
中華圖書資訊館際合作協會理事長
經濟部工業局數位內容產業發展補助計畫審查委員、經濟部SBIR審查委員
教育部圖書館閱讀推動教師計畫主持人暨全國圖書教師輔導團召集人

學歷：國立臺灣大學圖書資訊學博士

經歷：國立臺灣師範大學圖書資訊學研究所教授兼所長
中華民國圖書館學會理事長
中華民國圖書館學會秘書長
數位典藏國家型科技計畫第一期應用服務分項第三子計畫主持人
行政院新聞局國家影音資訊平台諮詢委員
文建會資訊顧問

柯皓仁　所長

現職：國立臺灣師範大學圖書資訊學研究所教授兼所長

學歷：國立交通大學資訊科學研究所博士

經歷：93.08–97.07　交通大學圖書館教授兼副館長/數位圖書資訊組
92.08–93.07　交通大學圖書館教授兼數位圖書資訊組/參考諮詢組組長
88.11–92.07　交通大學圖書館副教授兼數位圖書資訊組組長
85.05 -88.10　交通大學計算機中心副教授兼系統支援組組長
84.06 -85.05　交通大學計算機中心副教授

張賽青　科長

現職：南投縣政府文化局圖書科科長

學歷：國立雲林科技大學文化資產維護碩士
國立雲林科技大學設計學研究所博士班

經歷：國立臺中圖書館專員

林淑娟　副館長

現職：臺北市立圖書館副館長

學歷：淡江大學教育資料科學學系

經歷：臺北市立圖書館秘書
臺北市立圖書館閱覽典藏課課長
臺北市立圖書館分館主任

工作人員名錄

工作人員名錄

國立公共資訊圖書館

呂春嬌　館　長

劉採琼　副館長

賴忠勤　研究員

許瓊惠　主　任

劉杏怡　科　長

謝智敏　小　姐

劉　俊　先　生

黃婉婷　小　姐

蘇盈甄　小　姐

鄒湘瑛　小　姐

附錄

國立公共資訊圖書館
102年「公共圖書館卓越領導研習-科長班」實施計畫

一、依據：本館102年「公共圖書館經營管理人才培訓總計畫」辦理。

二、目的：促使縣市文化局(圖書館)主管業務人員具備創意行銷新思維及策略規劃之能力，以協助鄉鎮圖書館提升服務內容、品質及活力。

三、辦理機關

（一）指導機關：教育部

（二）主辦機關：國立公共資訊圖書館

（三）協辦機關：新竹市文化局

四、參加研習對象：各縣市文化局或教育局（處）業務主管、儲備主管及圖書館輔導業務相關人員（各縣市推派2~3人參加）。

五、研習時間：102年 7月29、30日（星期一、二）。

六、研習地點：新竹市文化局3樓演講視聽室

(地址：新竹市北區東大路二段15巷1號)

七、報名作業

（一）報名日期：即日起至7月13日止

（二）報名方式

1、將報名表以電子郵件傳送本案聯絡人，由本館統一登入公務人員終身學習入口網站（http：//lifelonglearn.cpa.gov.tw），認證研習時數計15小時。

2、開課前再以電子郵件通知報到事宜。

3.本案聯絡人：鄒湘瑛小姐(TEL：（04）2262-5100分機1505；e-mail：p222@nlpi.edu.tw）

八、經費：由本館年度經費支出。

九、其他

(一) 配合考核機制，各縣市參與情形將列入教育部隔年補助經費之參考。

(二) 全程參與研習活動者發給證書。

(三) 請各參加學員服務機關給予公（差）假（主辦機關提供膳宿）。

(四) 與會學員差旅費，請依規定向各服務單位報支。

十、課程表

102年7月29日（星期一）		
時間	課程內容	主講人或主持人
09:20~10:00	報到	輔導推廣科
10:00~10:10	始業式	呂春嬌館長致詞 國立公共資訊圖書館
10:10~12:10	提升服務品質策略及方案-以第5屆得獎機關為例	呂春嬌館長 國立公共資訊圖書館 彭秀珍科長 苗栗縣政府教育處
12:10~13:10	午餐	輔導推廣科
13:10~15:00	圖書館的品質管理	黃鴻珠教授 淡江大學資訊與圖書館學系暨研究所
15:00~15:10	休息交誼	輔導推廣科
15:10~17:00	縣市圖書館願景、目標與發展策略	陳昭珍館長 國立臺灣師範大學圖書館
17:00~18:20	參觀-新竹市北區南寮圖館、新竹市文化局圖書館香山分館	新竹市文化局
18:20~19:00	晚餐	輔導推廣科
19:00~19:40	意見交流	輔導推廣科
19:40~	明天見(前往住宿旅館)	

102年7月30日（星期二）		
時間	課程內容	主講人或主持人
08:30~09:00	報到	輔導推廣科
09:00~12:00	說故事領導與行銷	張宏裕老師 信望愛企業教練工作坊
12:00~13:00	午餐	輔導推廣科
13:00~15:00	公共圖書館績效評估與評鑑	柯皓仁所長 國立臺灣師範大學圖書資訊學研究所
15:00~15:10	休息交誼	輔導推廣科
15:10~16:10	輔導與評鑑機制實務分享	張賽青科長 (南投縣政府文化局圖書館) 林淑娟副館長 (臺北市立圖書館)
16:10~16:40	綜合座談暨結業式	呂春嬌館長 國立公共資訊圖書館
16:40~	賦歸	

十一、本計畫如有未盡事宜，得依實際需要適時修正之。

102年「公共圖書館卓越領導研習-科長班」研習報名表

編號：

姓　　名		性　　別	□男　□女
身分證字號		出生日期	民國　　年　　月　　日
服務單位		職　　稱	
e-mail address		時數認證（15小時）	□是　□否 公務人員研習入口網站登錄
通訊地址	縣（市）　　鄉（鎮區）　　里　　鄰 路（街）　　巷　　弄　　號　　樓		
連絡電話	公：	行動電話	
	宅：	傳　　真	（　）
用　　餐	□素食　□葷食	住　　宿	7月29日（一）□是　□否
與會方式	□ 7/29臺鐵新竹火車站搭接駁車(9:35出發) □ 7/29高鐵新竹站搭接駁車(9:05出發) □ 7/29自行前往		
研習日期與地點	日期：102年7月29~30日（星期一、二） 研習地點：新竹市文化局(新竹市東區東大路二段15巷1號)		
備　　註	1.請將報名表e-mail：p222@nlpi.edu.tw；報名截止日期：7/13（本案承辦人鄒湘瑛小姐，Tel：04-22621500分機1505）。 2.研習期間主辦單位提供學員餐宿，旅費請由所屬機構支應。		



筆記欄

筆記欄

102

「公共圖書館卓越領導研習-科長班」

國立公共資訊圖書館 NATIONAL LIBRARY OF PUBLIC INFORMATION

新竹市文化局 Cultural Affairs Bureau, Hsinchu City