

# 淺談公共圖書館績效評量

黃碧珠 國家圖書館輔導組組員

## 一、前言

「圖書館業務輔導」所指的是一個地區或一個系統中的大型圖書館或中心圖書館，對本地區或本系統所屬的中小型圖書館在貫徹方針任務、改進業務技術方法、培訓專業幹部等方面進行的輔導和幫助。圖書館業務輔導就個別圖書館的發展而言，是協助各館的業務能夠正常運作，落實圖書館服務功能；另就圖書館事業的整體發展而言，在促進各級圖書館配合當前國家社會需要，作整體規劃及合作發展，以謀資源之共享。（註1）

依據 圖書館法 第四條國家圖書館（以下簡稱本館）負有「研究、推動及輔導全國各類圖書館發展」之責。因此，為加強對圖書館事業的輔導，在91年度「圖書館事業發展三年計畫」中特別提列「加強圖書館業務輔導計畫」進行公共圖書館評量項目之研擬，以供各級主管機關參考及運

用。該項計畫先邀請國內圖書資訊相關學系所、各級公共圖書館等學者專家二十餘人組成「公共圖書館輔導訪視與評鑑委員會」，透過實地參訪及座談等方式，陸續訪視臺澎金馬地區公共圖書館，以了解各圖書館的營運現況及面臨的問題。經訪視後，除提出公共圖書館評量主要項目外，也將委員在訪視過程中所發現有關行政組織、輔導體系、經費、人員、館藏、館舍、自動化系統等有待解決的問題，作成36項建議，呈報到教育部及文建會。同時委員會也提出「對於表現優異之圖書館能給予適當獎勵措施，以鼓勵圖書館從業人員」之建議。

因此，於92年度圖書館事業發展三年計畫中除了持續公共圖書館訪視、進一步研擬公共圖書館評量標準的內容與項目外，也依據委員會的建議首度辦理公共圖書館業務考評與獎勵。



教育部社教司劉奕權司長（左七）莊芳榮館長（右七）與績優圖書館獲獎代表合影。



## 二、臺灣地區公共圖書館營運績效 評量辦理方式

### （一）前置作業

公共圖書館業務考評與獎勵進行的前置作業主要為訂定營運績效評量表及評量獎勵實施計畫。

#### 1. 訂定「臺灣地區公共圖書館營運績效評量表」

92年起本館委請臺灣大學圖書資訊學系盧秀菊教授主持進行有關營運績效評量標準的專題研究工作，依據「公共圖書館設立及營運基準」、參酌國內外相關評量標準，編訂完成2003年版「臺灣地區公共圖書館營運績效評量表」，內容涵蓋圖書館輸入資源、作業過程及輸出服務之評量，包括：營運規劃；建築設備；人員；館藏；技術服務；讀者服務；推廣、館際合作與公共關係等七大項，各項之下再詳細訂出評量項目。附有使用手冊，分別詳列各評量項目下之定義與範圍，參考法規與標準，及使用說明三項。為了解實際之運用成效，並請臺北市立圖書館與臺中縣文化局先行測試，以供辦理評鑑者參考。

#### 2. 訂定「臺灣地區公共圖書館績效評量獎勵實施計畫」

依據《圖書館法》第十七條：「各級主管機關應定期實施圖書館業務評鑑，經評鑑成績優良者，予以獎勵或補助，績效不彰者，應促其改善」，本館據此擬定「臺灣地區公共圖書館績效評量獎勵實施計畫」，計畫執行方式以鄉鎮級圖書館為獎勵對象，由北、高、二市圖書館及各縣（市）文化局（中心）參考「臺灣地區鄉鎮級圖書館營運績效評量表」，對所屬鄉鎮圖書館（分館）的營運績效進行評量，亦可依據當地之特色自訂績效評量表。各縣（市）依據所轄鄉鎮（分館）數分配獎勵名額，評選出前三名績優之鄉鎮圖書館，並發給獎金及獎牌。

### （二）營運績效評量辦理情形

經過92年及93年，各縣市共進行二次評量，而各地的作法皆有所差異，限於筆者實際參與計畫執行之程度，本文僅就93年執行之部分加以說明。

#### 1. 評量表的選用

各縣市進行評量時，須先自行擬定該縣市之評量計畫函送本館備查。因鄉鎮圖書館城鄉差距極大，「臺灣地區鄉鎮級圖書館營運績效評量表」之內容無法適用所有的圖書館，所以各縣市會依據當地的實際情況酌予增刪。主要的作法包括：自訂績效評量表者，如：臺南市、臺南縣；或修訂績效評量表，如：臺北市、高雄市、臺北縣、桃園縣、新竹縣、雲林縣、嘉義縣、宜蘭縣、花蓮縣、臺東縣；其餘如基隆市、新竹市等則完全採用。

#### 2. 組成考評小組

考評小組的組成各縣市皆聘請圖書資訊相關學系之專家學者與具實務經驗之資深館員擔任。

#### 3. 考評程序：考評程序主要區分為一階段及二階段兩種方式：

- （1）採一階段考評：由鄉鎮繳交圖書館現況與意見表及營運績效報告，由文化局彙整後提供委員先作書面審核，再擇期對所有鄉鎮圖書館進行實地考評。
- （2）採二階段考評：第一階段為初審，擇優錄取部分鄉鎮圖書館後，再進行第二階段的複審，如臺北縣、高雄縣、屏東縣、臺東縣。

其中臺北縣立圖書館第一階段採書面審查，由鄉鎮圖書館將「圖書館現況及意見表」及有關評量項目之書面資料送交該館，考評小組進行書面審查，選出15館進行複審。第二階段則對初評選出的15館進行實地考評，最後選出績優館。

高雄縣政府文化局在第一階段由高雄縣的鄉鎮圖書館館長、文化局課長、館員所組成的初審考評委員以書面審查及實地訪視，擇優錄取各區鄉鎮圖書館數三分之一（旗山區3個、岡山區4個、鳳山區3個）。複審由3位外聘委員組成考評小組進行書面審查及實地訪視。初審成績佔10%，複審成績佔90%，最後依總和之成績排序。

屏東縣政府文化局：第一階段由文化局成立5人初審考評小組，實地訪視33個鄉鎮圖書館，取前三分之一鄉鎮圖書館進行第二階段的複評。第二階段由外聘2名、內聘3名組成的考評小組，針對初評前11名鄉鎮進行實地訪視，最後依總和之成績排序。

臺東縣政府文化局：第一階段由各鄉鎮圖書館以書面方式提出各館目前營運狀況，文化局圖書館專業人員組成的初審考評小組實地訪視考評，評選5個圖書館進行複審。第二階段複審委員經書面審查及實地訪視考評。製作「訪視評分表」，由複審委員針對圖書館之營運，審查書面資料並提問各鄉鎮長及圖書館相關人員，以確知圖書館經營之一



教育部呂木琳次長（左二）、社教司劉奕權司長（左）、莊芳榮館長（右）與榮獲卓越獎之南投縣埔里鎮立圖書館吳元明館長（右二）於頒獎典禮合影。

致性。依「臺灣地區鄉鎮級圖書館營運績效評量表」及「訪視評分表」加總計分，以總分排序。

### （三）績優圖書館之獎勵

93年度「公共圖書館營運績效評量」計畫中，共有436所圖書館參加評選，獲評為績優鄉鎮圖書館者共89所，其中特優館24所，各得獎金10萬元；優等館36所，獎金5萬元；甲等館29所，獎金3萬元。此外，93年度「公共圖書館輔導訪視與評鑑委員會」為了挑選出營運績效最佳、最具代表性的圖書館，也進行實地訪視，從24所特優圖書館中進一步挑選具有經營特色的圖書館，作為其他圖書館學習的標竿。最後埔里鎮立圖書館因空間規劃、營運績效、社區資源的運用及鎮長的重視等優點脫穎而出，獲選為「卓越獎」，為獎勵其傑出之表現，另加發獎金10萬元；此外，另有臺北市立圖書館力行分館、桃園縣桃園市立圖書館等9館因具有經營特色，各加發獎金5萬元給予鼓勵。

所有績優單位於11月29日出席本館舉辦之「臺灣地區93年度營運績優公共圖書館頒獎典禮」，由教育部呂木琳次長、社教司劉奕權司長頒給獎金及獎座一座，以資鼓勵。

### （四）紀錄光碟之出版

圖書館營運績效評量雖僅邁入第二個年頭，但事實上，國內的公共圖書館已辛勤地耕耘數十年了，其間在各級政府經費的補助及無怨無悔的公共圖書館員的努力下，展現許多豐碩的成果。為了將這些成果記錄下來，推廣到各公共圖書館，以鼓勵績優圖書館並供其他圖書館之學習，本館特別委請國立臺灣師範大學陳昭珍教授以近年來公共圖書館之發展為主題拍攝一部長約十分鐘的短片在頒獎典禮中播放。同時也將各得獎館之特色及績效製作成電子書，以提供各圖書館觀摩學習之機會。

光碟短片的内容主要在描述國內外圖書館的經營特色、績優圖書館如何在有限人力及經費下經營出一個吸引讀者、讓讀者愛上圖書館的優質圖書館。以美國紐約圖書館及新加坡公共圖書館等國際上知名圖書館的相關活動，表現國外公共圖書館「百年大業」的經營理念，供國內公共圖書館借鏡；以及國內公共圖書館，近年來的努力、改變與成效。

至於績優公共圖書館翻頁式電子書則以豐富的照片、文字與音樂呈現93年度營運績優公共圖書館的特色與風貌，全書將獲獎圖書館區分為特優、優等、甲等三大部分，再分別依北中南東及離島排序，介紹各縣市績優之鄉鎮圖書館，每館簡介內容包括：圖書館營運現況之概述、地址、電話、服務人口總數及館藏總冊（件）數等基本資料（統計資料至92年底止），此外另搭配各館具代表性之館舍或活動等相關之照片。

## 三、效益與影響

整體而言，從紀錄光碟呈現的內容可以看出近年來圖書館經營的成效，而圖書館輔導計畫也成功扮演著幕後推手的角色。且自評鑑工作實施以來，在各鄉鎮圖書館的良性競爭下，已引起鄉鎮市長的重視。購書經費的編列就是一個明顯的實例，



因為在評量項目中雖然「購書經費」只是其中一項，但許多進行考核的縣市文化局如桃園縣、臺中縣、南投縣、屏東縣等都會將評量結果（包括排名在後面）及各項統計數字向媒體公布。如此，已獲選為績優的圖書館，可以根據這些報導向鄉鎮市長爭取經費，以保持佳績，繼續蟬聯寶座，有的鄉鎮市長甚至會提高購書經費，並給予足夠的人力，如屏東縣的長治鄉立圖書館、南投縣的埔里鎮立圖書館。由於購書經費增加，圖書館每月的新書也源源不斷，讀者到圖書館都有新書可借，也滿足讀者的需求，自然帶動圖書館借閱率的提高。

相對地，營運績效差的圖書館也可以拿同樣的報導向鄉鎮市長爭取經費，因為在媒體報導中排名落後，對某些鄉鎮來說是不太有面子的事。這其中就以桃園縣桃園市立圖書館評鑑名次由 92 年的第六名，93 年竄升至第一名的例子最為傳神。在 92 年時，考評委員對該館的評語是：館舍老舊，照明不足，書庫過窄，採閉架式，91 年度全年圖書借閱量僅 2,3473 冊，使用率偏低。評鑑結果在媒體刊登後，許多記者都想採訪市長，因為這與市長「文化桃園」的施政計畫相去甚遠。

有鑒於此，桃園市陳宗仁市長即積極尋求各項改善及設備添新方案，以實際行動表達其推動桃園市書香文化的決心，將原設於市民代表會禮堂的圖書館搬遷至文昌公園對面之新民大樓，除了爭取空間改善補助款 450 萬外，另由市庫支援 2,000 萬進行圖書館空間改善及網路的設置，努力改善周遭環境塑造成文教社區。於 93 年 5 月 16 日正式啟用，並規劃逐年於市轄五個行政區設置圖書分館，目前已開放中路、大林等二個分館。年購書經費 92 年為 30 萬元、93 年為 400 萬元，94 年更增加到 500 萬元；同時在使用率上，近 3 年的借閱書刊冊數分別是 91 年 23,473 冊、92 年 34,985 冊、93 年 5 月至 12 月 15 萬冊；正式人員的編制也由 1 人增加到 5 人，臨時人員 28 人。難怪當地的人士會戲稱桃園市長要靠圖書館的政績來連任，這也印證了本館莊芳榮館長在輔導訪視鄉鎮圖書館時，經常對鄉鎮市長講的話：「圖書館是有選票的，只要用心經營，得到居民的認可，就會有影響力」。同樣的，如果全國的鄉鎮市長都能如此，公共圖書館事業的

推展將大有可為。

#### 四、心得感言

「雪絨花，雪絨花，每天清晨歡迎我」、「孤獨站在這舞臺，聽到掌聲響起來，我的心有無限感慨」，猶記 93 年度營運績優公共圖書館頒獎典禮，在陳昭珍教授帶領大家齊唱的歌聲中劃下一個美好的句點，而許多鄉鎮圖書館的同道也流下了眼淚，這些眼淚是辛酸，也是欣慰的。辛酸的是鄉鎮圖書館麻雀雖小，五臟俱全，在人員與經費不足的情況下，採訪、編目、閱覽、推廣活動等業務仍需面面俱到，尤其是 92 年度配合由教育部及文建會所共同推動的「公共圖書館強化計畫」，儘管在有限的人力之下，仍必須依限完成空間營運改善工程的規劃設計、招標及驗收作業、開列 45 萬元的書單，真是人仰馬翻，苦不堪言。而欣慰的是經由舊式建築的重新規劃，讓過去給人沉重、灰暗的圖書館，煥然一新，展現新風貌，提供一個舒適宜人，讓讀者樂於前來閱讀的環境。更因為平日努力的耕耘受到評審委員的肯定，才能獲評為績優圖書館，領獎的時刻，心中的情緒更是澎湃洶湧，一切的努力都是值得的。

誠如陳昭珍教授在頒獎典禮中對圖書館員的贊許，公共圖書館員雖然像雪絨花一樣渺小，但小而白、美又甜，不畏風雨，每天清晨高興地歡迎讀者的到來，希望全國孜孜不倦的圖書館員繼續在工作崗位上努力奉獻，期待下一次的掌聲響起。

#### 註 釋

1. 曾濟群研究主持，《規劃圖書館事業輔導體系》，（臺北：教育部社會教育司，民84），頁1、19。