



國立成功大學圖書館

自我評鑑經驗分享

侯雲卿

成功大學圖書館副館長

壹、前言

評鑑是組織用來檢測機構內所實施之各項行為是否達成組織目標的方法。評鑑之範圍可以是宏觀的，也可以是微觀的。圖書館是一個成長的有機體，因其母機構之需要而建立，因此圖書館之各項活動成果，是否有效達成母機構所賦予之使命，有必要進行檢測。大部份圖書館是非營利機關，其效益之評鑑通常偏向服務輸出或流程。近年來，因為國內外圖書館均面臨經濟壓力，須要向母機構展現其貢獻度，才能爭取資源。因此，圖書館評鑑依範圍、目的和方法，大致可分為下列數種：

一、總體的調查標準

如教育部的調查(每年)，台閩統計(每兩年)，但調查之後並未整合資料，只有數據而無資訊。

二、檢查性的評鑑報告

如學院升格為大學會有檢查性的報告，醫學院也有檢查性的報告，評鑑其是否合乎規模或資格。

三、管理統計和績效評鑑

如圖書館之統計或績效評鑑，可向主管單位爭取人力或經費，向主管證明自己 how good，或找出自己的缺點所做的動作。

四、服務項目的評鑑研究

功能性的服務項目評鑑研究，例如期刊、書目資料、資訊檢索之使用者研究皆是。

貳、成大圖書館的之評鑑經驗

一、71年教育部圖書館評鑑，屬總體調查，是被動性的調查。即上級交代



任務下來，圖書館配合準備填寫資料，再由教育部進行實地訪視。

二、86年配合教育部評鑑，分教學、研究、行政、服務四大項，屬總體調查，圖書館除了教學之外其他部分皆有參與，雖然提供資料相當多，只有少數資料呈現出來。

三、91年本校主動向教育部提出為期七個月的專案評鑑計畫，以了解學校運作績效及訂定未來發展方向。評鑑層次分為三個層次：

(一) 各單位自評

分為系和一級單位，系主要是教學，一級單位包括學院和行政單位。圖書館作內部自我評鑑時，曾與館長有多次的互動，經過內部多次的討論，也給予我們省思的機會。

(二) 外部評鑑

當內部作完自我評鑑後送資料給學校，由學校聘請具行政專長但非圖書館專業之專家來作校內的圖書館外部評鑑。

(三) 綜合評鑑

由學校聘請素有名望之專家來評鑑，進入教學、研究、行政、服務四大項。

四、醫學中心每兩年進行檢查性的評鑑，若未達醫學中心水準或規模就必須降級。圖書館於100分內就佔了23分，可見圖書館的規模管理或服務佔了評鑑很大的份量。成大醫學院從今年亦開始作這樣的檢查性評鑑。

參、91年圖書館評鑑實施步驟

一、各組自我評鑑

各組自我呈現要評鑑的項目，再由各組互評，同時館長由使用者的角度給予各組很多的建議。另圖書館自聘二位前任館長及二位圖書館專家，期望藉由不同的角度，真實地告知本館需要改善之處，並且提供具體而微的建議。

二、行政單位評鑑

本館提供前述四位專家的建議及評鑑手冊，由校內一級主管、院長及學生代表以使用者的觀點來看圖書館的服務，對於圖書館的運作方面則較不在意。行政單位評鑑為期一天，無法進行細部評估，因此其評鑑及訪視的工作較偏重點性。

三、全校總評鑑

學校聘請專家評鑑，其評鑑是屬方向性的。其中數位擔任過校長，對圖書館的運作很熟悉，但受限於訪視時間，提出之建議有限。



肆、自我評鑑之項目與結果

評鑑時，資料和資源是 input，經過加值產生資訊和服務，其中讀者佔一部分。各項工作由各組完成，各組之外有圖書館行政系統和電腦系統，及學校經費、人力、行政的支援，本次評鑑主要是就資料輸入、資料處理、輸出和整體性部分進行分析，每一單位均就其職掌的功能來作自我評鑑（請參見表一）。由於此次是全校性的評鑑，學校各單位均遵循一定程序，建立標準文件表格，除了評鑑項目之外，自評後須提出改進措施及自評滿意度。以下詳述各組評鑑之結果：

一、採編組：

(一) 業務：經費分配與控制、圖書及非書資料採購、登錄作業、分類編目、交換贈送。

(二) 評鑑項目：

1、圖儀費分配及執行情形

(1) 90會計年度圖書館圖儀費預算分配(C)¹：圖書館的分配款只有七千餘萬，五百萬為圖書經費，其中一百萬用來購置中文圖書，其他則用來買期刊及電子資源。館長在訪視高中時，發現一個學校有三十萬的中文圖書經費，但學校學生才一千多人，而成大有一萬六、七千人，依此比例推算，應該要有三百萬買中文書的經費才夠。

表一 各組自我評鑑項目之數量

| | 採編 | 期刊 | 典藏 | 閱覽 | 系統 | 資服 | 視聽 | 行政 | 醫分館 |
|---------|----|----|----|----|----|----|----|----|--------|
| 輸入（資源） | 5 | 1 | 2 | | | | 1 | | 併入總館項目 |
| 處理流程或加值 | 4 | 3 | 1 | | 4 | | | 4 | |
| 輸出一服務績效 | | 2 | 4 | 2 | 4 | 8 | 4 | | |
| 整體性 | | | | | 2 | | | | |
| 小計 | 9 | 6 | 7 | 2 | 10 | 8 | 4 | 4 | |

¹滿意度之等級，A（極滿意），B（滿意），C（待改進），D（極待改進）。



(2) 全校圖儀費總預算

- 全校圖儀費執行情形(B)
- 圖書館90會圖書、期刊經費運用統計(B)
- 醫分館90會圖書、期刊經費運用統計(B)
- 圖書館、醫分館經費運用百分比(B)

2、圖書資料之採購程序及時效(C)

考慮將招標之履約時間由90天縮短為60天，可縮短整批結案時間。另加強蒐集二手書商資訊，可加速缺貨或絕版書之取得。視聽資料先以代理商切結書取代公播授權書以減少等待授權之時間。

3、圖書資料之登錄程序(C)

每本書從採購到完成分編長達半年，經過檢討發現，因採編組同仁去年支援圖書館搬遷，故很多書延誤處理時間，整個過程速度就拉下來了。所以，工作流程與統計數字的抓取都會影響數據，也藉此發現一些問題。

4、圖書分類編目程序及時效

- (1) 中文圖書分類編目程序及時效(C)
- (2) 外文圖書分類編目程序及時效(C)

二、期刊組

- (一) 業務：經費控制，期刊、技術報告、微縮資料、報紙之採購與管理，編目

作業，國內外館際合作，系所自購期刊、技術報告、微縮資料之管理。

(二) 評鑑項目：

1. 期刊經費(B)
2. 期刊登收作業(C)
因自動化系統期刊登收模組尚未上線，以半人工方式處理，所以速度慢。
3. 期刊館藏與使用統計(C)
本館目前在每本期刊上貼使用紀錄單，當然此種使用統計方式有其問題存在。使用率偏低，評鑑委員質疑是否學生英文程度太差，建議校長多開英文方面課程。
4. 期刊裝訂(C)
前置作業希望能以自動化系統一線作業，另外對裝訂商裝訂錯誤率太高或拒絕裝訂列入合約之罰則項目。
5. 期刊上架管理(B)
6. 館際合作(B)

三、典藏組

- (一) 業務：典藏作業、系書管理、讀者服務、K館管理、館藏發展
- (二) 評鑑項目：
- 1、圖書資料能否足夠師生之需求



(1)由館藏統計評估(B)

(2)由館藏與使用量評估(B)

· 圖書借閱統計(B)

—中文書借閱率((B)

—外文書借閱率(C)

外文圖書均由老師推薦，使用率低26.02%，將進行了解原因。

· 館內閱覽統計(B)

2. 圖書上架管理評估(C)：由尋書記錄評估

四、閱覽組

(一) 業務：出入口管理，出納、流通管理，導覽服務，對外開放業務，教授指定參考書處理，帳務管理。

(二) 評鑑項目：

1、校內教職員工生入館使用成效(B)

2、校外人士入館使用成效(B)

根據統計成大位置佳，100萬入館人次中有超過25萬人是校外人士，本館自認這項服務不錯。

五、系統管理組

(一) 業務：圖書館自動化系統，資料庫檢索系統，全館PC維護，隨選視訊(VOD)維護，伺服器維護，圖書館自

行開發之作業，資訊設備規格擬定，網路系統建置維護，問題諮詢。

(二) 評鑑項目：

1、圖書館作業電腦化程度評量(B)

2、圖書館自動化系統(T2)評估(D)

自87年底陸續上線，至90年底才完成全部系統驗收。究其原因為廠商對應部份提交之功能屬本館獨有，對其以套裝軟體開發之模式，將先優先順序排至最低。其次廠商人力流動高，導致交接不良。另自動化系統之經費及期刊登收模組尚未完成，也是績效較差的部分。

3、自行建置系統評估(B)

4、隨選視訊系統(B)

5、系統間互通性(D)

除了自動化系統，館內還有其它由不同廠商開發之系統，如門禁管理、資料庫管理、VOD，彼此互通性很差，為了統計或整合使用資訊，耗費館員之時間，也造成讀者之不便。

6、網頁設計及更新(B)

7、解決讀者問題之時效和反應(B)

8、電腦設備及伺服器維護(B)



9、網路維護管理及流量統計(B)

10、資料庫更新速率(C)

將加強人員之專業訓練，強化系統整合能力，以縮短工作時程。

六、資訊服務組

(一)業務：參考服務，圖書館利用指導，電子資訊服務，e-mail 最新消息電子資訊傳送服務。

(二)評鑑項目：

1、參考資料利用率(B)

—館內使用

—外借

2、參考諮詢服務成效(B)：參考諮詢服務量

3、電子資源服務成效

(1) 資訊檢索區使用人數(B)

(2) 個人E-mail 訊息通知服務(B)

(3) 資料庫及電子期刊使用率(B)

—本館使用統計

—CONCERT 資料庫系統使用統計

(4) 資訊檢索區座位使用率(B)

4、推廣工作成效(B)：舉辦資料庫講解活動場次及參加人數

5、支援校外讀者使用電子資料庫之成效(A)：資訊檢索區校外讀者使用人數

七、多媒體視聽組

(一)業務：多媒體視聽資料利用服務，視聽多媒體中心使用管理，推廣及利用指導，多媒體中心附屬空間使用管理。

(二)評鑑項目：

1、館藏使用(C)

將進行館藏分析，以為補強之參考，增加知性資料、語言學習及教授指定參考資料；推動新書展示及策劃館藏專題展覽；精選語言學習軟體呼應讀者對語言學習的需求；改變讀者只利用視聽資料作為休閒娛樂，使其重定位具有自我學習及支援教學之功能。

2、多媒體中心使用率(C)

透過簡介編印、網頁建置、辦活動、以增加讀者之熟悉度；推出新服務，如影片頻道選播、音樂頻道選播、衛星電視收播等，以吸引讀者利用。

3、隨選視訊系統(B)

4、空間借用服務(B)

5、推廣活動(B)

八、行政室

(一)業務：一般行政，經費管理(不含書刊經費)，人事管理，庶務。



(二) 評鑑項目：

- 1、公文管理(B)
- 2、財產管理(B)
- 3、人事資料管理(B)
- 4、經費管理(C)

學校之會計系統僅供各單位使用，與會計室之系統並未結合，確實之支用須透過每月對帳之方式。另本館經費對各組有分配支用額度，上兩個系統無法控制，只有另以 ACCESS 開發一個控制系統作業。三個系統各建各的，不僅彼此無法連結，而且會發生錯誤矛盾。因此，館長促使學校要建立資料整合機制，須設共同

資料的server，將教職員工離職、新進人事、學生休學等及時性資料整合，以便其它單位可作線上即時查詢或資料批次下載。

各組評鑑結果，滿意度大多為B（滿意），佔66%（請參見表二）。各項中僅資服組支援校外讀者使用電子資料庫之成效為A（極滿意），在89年校外使用為總使用人次之22%，90年是33%，新館是53%，表示目前資訊檢索區校外讀者使用率佔了一半，所以我們自認為對校外讀者的 open mind 的程度非常不錯。另外，系統組有2項為D（極待改進），均與現行使用外購資訊系統有關。

表二 各組自我評鑑滿意度統計

| 組別/等級 | A | B | C | D | 合計 |
|-------|---|----|----|---|----|
| 採編組 | | 4 | 5 | | 9 |
| 期刊組 | | 3 | 3 | | 6 |
| 典藏組 | | 5 | 2 | | 7 |
| 閱覽組 | | 2 | | | 2 |
| 系統組 | | 7 | 1 | 2 | 10 |
| 資服組 | 1 | 7 | | | 8 |
| 視聽組 | | 3 | 2 | | 5 |
| 行政室 | | 3 | 1 | | 4 |
| 合計 | 1 | 34 | 14 | 2 | 51 |

A（極滿意），B（滿意），C（待改進），D（極待改進）



伍、自我評鑑成效及改進措施

一、採編組

就圖書資料之採購登錄時程經統計調整及工作調度，目前每本書到館後，快則十幾天，最慢一個月就可完成分編。經過一番省思，就可發現問題，自我調整，現在該組已無堆書。

二、期刊組

鑑於經費越來越少，與中山、中正、高醫四校進行期刊合作採購，各校核心期刊不重複。以往並未訂定嚴謹的核心期刊政策，希望藉此四校重新定義核心期刊，目前本館正進行建立本校院核心期刊。

三、典藏組

各單位所需圖書是否足夠？目前沒有答案。西文圖書及西文期刊花很多錢，但使用者少，可說是超額提供，為何還要館際合作？是買的不對還是買的不夠，目前在思索中。

四、閱覽組

五樓有 16 間研究小間，原本是博士班及來訪的客座教授才能使用，但使用率

偏低，目前已修法改善中，以便加研究小間使用率。

五、系統管理組

與研發廠商積極研究改善 T2 自動化系統，使資料能提供本館作系統整合時之需要，因為其師生資料是最完整即時的。

六、資訊服務組

發展線上版資料庫使用自學教材，其中已完成 80%，並朝向編製互動式教材努力。

七、多媒體視聽組

多數讀者對多媒體中心只侷限休閒娛樂之認定，我們希望朝學習資源中心努力，引進及推廣教學片、學校演講、學術性的資料。

八、行政室

由於館內人事輪調太頻繁，造成知識斷層，而無法達到效果，已研議規劃中。



陸、評鑑委員建議

- 一、圖書館聘請之專家：四位專家建議詳細且具體而微，多達數十項。
- 二、外部評鑑：校內一級主管和校外的委員共有 17 項建議，較偏向讀者需求。
- 三、綜合評鑑：屬方向性的，建議圖書經費應維持適度成長。

柒、結論

- 一、評鑑有助於內省，檢視資源利用是否足夠，內部之運作是否良好及服

務品質讀者是否滿意。

- 二、因評鑑作業時間只有短短兩個月，有些統計需要花 1 年或 2 年來蒐集資料，就無法做。如館藏分析、期刊利用分析只能做到很表面的東西。
- 三、宜建立定期自我評鑑制度，才不致忙、茫、盲，最後不知道自己在做什麼。
- 四、宜建立同類型圖書館之年度統計，像美國 ARL 有明確的統計機制並給予結果認證，如此就可以有資料參考。
- 五、建立評比制度，做為標竿，與同類型圖書館比較自己的服務及資源。

本文為「九十一學年度全國公私立大學校院圖書館館長聯席會」演講記錄，由孫智娟小姐記錄，並經主講者寓目同意刊登。



附 錄

國立成功大學行政單位自我評鑑報告表

單位：

單位主管姓名：

| 評鑑項目 | 自評 | 滿意度 (註1) | 評鑑委員審查意見 |
|------|-----------|-------------|----------|
| | 執行成效與改進措施 | | |
| | | | |
| | | | 評鑑委員簽名： |

註1：滿意度：A（極滿意），B（滿意），C（待改進），D（極待改進）。