

圖書館規劃之研究

盧秀菊 著

臺灣學生書局 印行

圖書館規劃之研究

盧 秀 莉 著

臺灣學生書局印行

圖書館規劃之研究 / 盧秀菊著 -- 初版 -- 臺北市：臺灣學生，民 77

7,298 面：圖；21 公分

英文題名：A study on library planning

參考書目：面 227-239

含索引

新臺幣 190 元（平裝）-- 新臺幣 240 元（精裝）

1 圖書館 - 行政 I. 盧秀菊著

022/8564

圖書館規劃之研究 全一冊

著作者：盧 秀 菊

出版者：臺 灣 學 生 書 局

本書局登記證字號：行政院新聞局局版臺業字第一一〇〇號

發行人：丁 文 治

發行所：臺 灣 學 生 書 局

臺北市和平東路一段一九八號
郵政劃撥帳號〇〇〇二四六六~八號
電 話：3 2 1 4 1 5 6

印刷所：淵 明 印 刷 廠

地 址：永和市成功路一段43巷五號
電 話：9 2 8 7 1 4 5

香港總經銷：藝 文 圖 書 公 司

地址：九龍又一村達之路三十號地下
後座 電話：3-8 0 5 8 0 7

定價 精裝新台幣二四〇元
平裝新台幣一九〇元

中華民國七十七年四月初版

0213 版權所有・翻印必究

謹以此書紀念

先父 建國先生

序

在講求因應時代變遷，和服務品質的一九八〇年代，圖書館事業在保存人類文化資產和傳佈資訊方面，無可否認的佔有一席重要的地位。晚近新科技的發展及知識經濟的形成，改變了千百年來，圖書館傳統的收集、儲存、散佈資料的方式。爲了使圖書館充分發揮其貯存資料、傳遞資訊的功能，一套現代化的經營理念和方法是現代圖書館管理人員或行政人員所應具備的。透過全盤規劃與整體計劃，圖書館才能充分發揮其效能與效率。

本書所介紹的策略規劃，雖然最早由管理學發展出來，在企業界應用，但在圖書館規劃方面，亦具可行性。事實上，自一九七〇年代以來，圖書館界即已借用管理學的觀念和方法，不斷尋求經營管理圖書館的新理念與新方法，在擬定各類型圖書館的規劃程序與評鑑方面頗有成效。本書之目的在探討一般圖書館暨公共、學術、專門圖書館之規劃，並討論策略規劃在圖書館應用之可行性。

本書爲作者回國五年以來，工作與教書方面的研究和

• 圖書館規劃之研究 •

心得。返國以來，承蒙圖書館界前輩的提携愛護，同儕的切磋研究，及同學的教學相長，衷心至為銘感。如今出版本書，立論或有偏頗，取材或有疏漏，尚祈圖書館學專家學者不吝指正。

本書承臺灣大學圖書館學系謝寶媛助教多方協助影印資料；陳逸玲助教詳細校對並編製索引，特此致謝。最後感謝家母的愛護，外子邵玉銘的鼓勵，和一對兒女漢儀、梅儀的支持與合作，使得本人在教書工作之餘，能潛心研究撰稿，併此致謝。

盧秀菊 謹識

民國七十七年三月

國立臺灣大學圖書館學系

目 次

序	I
第一章 緒 論	1
第一節 研究目的	1
第二節 規劃在管理程序中之地位	2
第三節 長期規劃或策略規劃在企業界之應用	7
第四節 圖書館之規劃及其程序	11
第二章 公共圖書館規劃	31
第一節 公共圖書館標準	35
第二節 規劃取代標準之發展經過	38
第三節 規劃程序	43
第四節 規劃程序手冊在公共圖書館之應用	53
第五節 服務成效評估	65
第六節 評估手冊在美國公共圖書館之應用	70
第七節 評估手冊對圖書館界之影響與推廣應用	86

第三章 學術圖書館規劃.....109

- 第一節 規劃、組織發展與評估研究之關係.....110
- 第二節 組織發展理論與方法之應用.....119
- 第三節 管理之檢查與分析計劃.....125
- 第四節 學術圖書館發展計劃與小型學術圖書館規劃計劃.....143

第四章 專門圖書館與資訊中心規劃.....165

- 第一節 規劃環境.....165
- 第二節 規劃之重要考慮事項.....169
- 第三節 績效評估.....178
- 第四節 規劃方面之新發展.....181
- 第五節 案例：美國專門圖書館協會之長期計劃...183

第五章 策略規劃在圖書館應用之可行性.....193

- 第一節 策略規劃之準備與釐訂.....193
- 第二節 策略規劃之實施與評估.....209

第六章 結 論	221
---------------	-----

參考書目	227
------------	-----

附 錄

附錄一 Generalized Model for Program Plan- ning	241
---	-----

附錄二 Summary of Performance Measures for Corporate Information Centers ..	242
---	-----

附錄三 How Effective Is Your Library's Strategic Planning System ?	254
--	-----

索 引	259
-----------	-----

INDEX	283
-------------	-----

圖表目次

圖 一	規劃程序之週期圖·····	45
圖 二	與時推進之規劃圖·····	46
圖 三	規劃程序所需資料圖·····	47
圖 四	系統理論之機構組織圖·····	113
圖 五	規劃程序之作業過程圖·····	114
圖 六	圖書館規劃程序圖·····	116
圖 七	管理之檢查與分析計劃流程圖·····	128
圖 八	管理之檢查與分析計劃報告大綱·····	130
圖 九	小型學術圖書館規劃計劃作業過程圖·····	152
圖 十	機構內資訊中心之規劃環境圖·····	168
圖十一	資訊服務規劃之組織設計圖·····	173
表一	Output Measures Data Reported by Single- Outler Public Libraries--June 1984·····	72
表二	Output Measures Data Reported by Multiple- Outler Public Libraries--June 1984·····	72
表三	美國州圖書館單位應用「公共圖書館服務成效 評估」手冊情形表·····	81

表四	責任表.....	211
表五	活動表.....	212
表六	一年期間規劃週期表.....	213

第一章 緒 論

第一節 研究目的

在世變日亟，充滿變化與創新的一九八〇年代，影響到機構的重大改變因素很多，如：新科技的發展與應用，所產生的新工業，使許多舊有的工業蕭條；「世界經濟」(World economy)的形成，使全球成爲一大市場；社會經濟的轉變導致對現行機構的不滿；以及「知識經濟」(Knowledge economy)的形成，資訊之重要性大增，知識成爲生產的中心要素^①。在此環境下，圖書館事業也受到影響，而感受到新時代「變」(change)的衝擊，傳統圖書館的經營方式，以及蒐集、儲存、組織、檢索資訊的方法面臨了改弦更張的時機。尤有過者，在此知識爆炸的資訊時代，各種媒體資料充斥市場，如何過濾選擇資料，而迅捷的獲得正確的資訊是資訊服務機構所面臨的難題。圖書館長久以來，擔負了保存知識文化與傳播資訊的使命，如何在不斷變動的時代裡，求變求新，擬定出一套前瞻性的圖書館經營計劃是值得探討的課題。企業界在面臨求變

求新的挑戰時，所受的競爭壓力很大，因此有相當突破性的做法及各種前瞻性的計劃，值得我們圖書館界借鏡。

本書之目的在探討由現代管理學所發展出的長期規劃 (Long-range planning) 或策略規劃 (Strategic planning) 在企業界的應用，以及晚近對圖書館行政管理的影響與實際的應用。本書將討論策略規劃在管理程序中之地位，在企業界之應用模式，一九七〇年以來，公共圖書館、學術圖書館、專門圖書館方面規劃程序和評鑑方法之發展，從而探討策略規劃在圖書館應用之可行性。希望由此研究，提供圖書館界在變的時代中，因應變局，預作籌謀的參考。並由規劃的應用，使圖書館的經營管理，切合時代需要。

第二節 規劃在管理程序中之地位

本世紀初以來，討論行政組織與管理理論的學者很多，其中學派林立，衆說紛紜。大致歸納成三種主要理論系統：強調組織結構的傳統理論 (The Classical Theory)，強調人群關係的行為理論 (The Behavioral Theory)，以及強調機構組織環境的權變理論 (The Contingency Theory) ②。而二次世界大戰後，管理科學 (Management Science) 之興起，發展出各種重計量、分析的管理技術，如系統分析 (System Analysis)、成本效益

分析 (Cost-benefit Analysis) 以及網路分析 (Network Analysis) 等^③，擴大了管理科學的範疇。現代管理學的知識領域，可包括四方面：一是管理哲學，對人性的勤惰持不同的看法，而發展出不同的管理哲學。二是管理功能 (Management functions)，也就是管理過程及決策過程，一般分規劃 (planning)、組織 (organizing)、任用 (staffing)、指導 (directing)、與控制 (controlling)。三是企業功能 (Business functions)，分生產 (production)、行銷 (marketing)、財務 (finance)、人事 (personnel) 與研究發展 (research and development)。四是管理技術，如作業研究 (Operation Research)，是一種決策的技術，計劃評核術 (Program Evaluation and Review Technique, PERT)，是計劃與控制時間的技術等^④。而管理程序 (Management process) 即是把以上四方面連貫起來，成整體作業：規劃、組織等管理功能，透過對人力、設備、技術、資金等資源 (resources) 的運用，經過決策、控制階段 (Decision/Control Level)，完成生產、行銷等企業功能，以達到企業經營所設定的目標^⑤。而規劃即是管理程序的第一要務。

規劃 (planning) 是做事之前，預先籌劃之意，有了計劃 (plans) 才能按步就班，有系統的達成預定目標。

規劃是預先決定要做何事、何時去做、如何做、何人去做的一套詳盡安排，經由合理的程序及目標，結合當前環境及未來可能的事實，擬定各種行動方案並做最佳的決定⑥。最近十幾年來，組織理論學家，偏向系統理論（Systems Theory）的研究，將組織視為一個開放性系統，任何一個機構是屬於周圍社會或經濟系統中的一個子系統，而本機構下又有許多子系統；此種組織系統之內外，及系統內各級子系統間，須維持動態均衡的關係與整體的型態，因此獲取資訊與彼此溝通是重要問題，整個組織可以看做是一個資訊網（Information network）⑦，整個機構的組織是一個整體系統。在此情況下，任何機構都要整體規劃（Comprehensive planning），使組織的最高階層能最有效的掌握有關之內外因素，有系統的予以認識與評估，以選擇更正確的目的（goal）和政策（policy），而內部各部門亦可藉此獲得更有效的協調配合，以達成高階層管理所決定之基本目的。然而整體規劃乃一複雜的工作，管理學者對整體規劃提出各種不同方案或模式，不一而足。今以史亭納（George Steiner）教授在一九六〇年代中、末期所提出之觀念模式（Conceptual models），來說明企業的整體規劃⑧。

「史亭納模式」（Steiner Model）之整體規劃分三大部份：

(一) 規劃之基礎

- (1)機構之基本社會經濟目的
- (2)高層管理人員之價值觀念
- (3)企業外在及內部機會及問題之評估，公司之長處及弱點

(二) 規劃之主體

- (1)策略規劃及計劃：公司使命、長期目標、政策及策略
- (2)中期規劃及計劃：次級目標、次級政策、次級策略
- (3)短期規劃及計劃：具體目標、實施程序、戰術計劃、實施計劃

(三) 計劃之實施及檢討

- (1)建立實施計劃之組織
- (2)計劃之檢討及評估

此外，史亭納模式中，每一步驟尚須做規劃研究(Planning studies)與可行性測驗(Feasibility testing)。同時，各活動之間，乃一互相調整之有機程序，以求整體之效果^⑨。

企業的整體規劃之特色，在「整體」二字，包括在時間方面，有長期、中期、短期的規劃；在組織方面，有機

構內各部門的規劃；在實質方面，有生產、研究等各種企業功能的規劃；以及形式方面，有機構之任務、目的、策略、政策的制定。因此可見整體規劃之複雜性。在史亭納模式中，整體規劃乃以長期規劃（Long-range planning）或史氏所稱之策略規劃（Strategic planning）為主幹^⑩。

策略規劃依史亭納之定義，乃是「決定一機構之主要目標（objectives），以及此後獲取、使用、分配資源的基本政策（policies）和策略（strategies），以達成機構目標的過程^⑪。」一般而言，策略規劃即是一個機構的長期規劃。依另一位管理學者杜魯克（Peter F. Drucker）之意，策略規劃乃是「有系統地作出企業性（冒險性）的決策的連續過程，並對這些決策之遠景作最充分的認識；系統地把執行決策的力量組織起來；以及透過有組織的反應（feedback），測定決策的結果與預測結果之差距^⑫。」因此在整體規劃中，有關企業目標及基本策略之決定，是「策略規劃」之範疇，賦予整個企業努力之方向及追求之目標。中期與短期規劃，一般又稱為「戰術規劃」（Tactical planning），乃「將為實現所決定之策略所必須採取之各種主要活動及事項，予以列舉、組織，並決定實施時間^⑬。」中期規劃之時間通常為一年至五年，此一規劃亦有其目標、政策及策略，皆從策略規劃衍生出