

100 年特種考試地方政府公務人員考試試題

代號：32370 全一頁

等 別：三等考試

類 科：圖書資訊管理（選試英文）

科 目：圖書館管理

考試時間：2 小時

座號：_____

※注意：(一)禁止使用電子計算器。

(二)不必抄題，作答時請將試題題號及答案依照順序寫在試卷上，於本試題上作答者，不予計分。

- 一、何謂標竿學習 (Benchmarking)？其類型與推動的步驟為何？(25 分)
- 二、Google 將大量圖書進行數位化後引起的訴訟案，顯示著作權對現代圖書館的營運關係重大，請問館藏數位化及提供數位資源服務時，須留意我國現行著作權法及創用 CC (Creative Commons) 的那些要項？(25 分)
- 三、在快速變遷的時代中，「變是唯一的不變」常被奉為機構營運的準則，請依此觀點說明影響圖書館變革方案成敗的因素。(25 分)
- 四、何謂「特性要因分析法」(Cause and Effect Analysis)？其實施的步驟為何？試依據此法以「讀者抱怨缺乏新書」為題繪出圖形。(25 分)

100 地特三等「圖書館管理」申論題解答

一、【擬答】

標竿學習 (benchmarking) 一詞有許多不同的譯名, 例如: 「企業標竿」、「競爭基準」、「基準設定」、「標竿制度」、「標竿分析」、「標竿管理」等, Thomas M. Peischl 認為標竿學習是以外部的一些標準來評量公司內部的作業程序及產出的過程, 可視為一連續的品質改進、有系統地尋求新的想法及作法, 也是一種新式改善組織工作品質的評估方式。

標竿學習依照其學習對象的不同, 大致有以下三種類型:

- (一)內部的標竿學習: 內部的標竿學習較適合於大型的公共圖書館系統, 由於這些大型公共圖書館系統在各處都有許多分館, 且每個分館由於管理者及館員本質上的差別、自主性較高, 再加上一些地理環境上的因素, 使得各分館的作業方式並非完全相同, 因此便可以假設某分館的工作效率或流程優於本館, 並試圖找出足以擔任標竿的分館, 成為標竿學習的夥伴。
- (二)競爭的標竿學習: 由於圖書館一向被視為非營利性的機構, 因此似乎沒有「競爭對手」這種說法, 但若圖書館要從事競爭的標竿學習時, 和本館類型相似的圖書館則可被視為是所謂的競爭對手, 例如同為學術圖書館、公共圖書館、或性質相近的專門圖書館等。
- (三)功能/通用的標竿學習: 圖書館若要從事功能的標竿學習, 則必須先決定所欲評量的工作項目為何, 再找出於此項功能領域中值得成為學習標竿的組織團體。此類的標竿學習強調要尋找本行業之外的組織作為比較對象, 因此圖書館決定要評比的工作項目時, 最好是以其他行業中也有包括的類似活動為主。

整體來說, 標竿學習的程序都具有以下的五個步驟:

- (一)決定向標竿學習什麼: 這個階段的首要工作是要找出會使用標竿學習資訊的顧客, 對圖書館來說, 這樣的顧客也許是委託進行標竿學習的主管, 如館長或主任、也許是辦理標竿學習的館員本身。
- (二)組成標竿學習團隊: 之前曾提及標竿學習團隊有三種類型, 分別是完整的工作團體、跨部門的團隊、及特別任務團隊。
- (三)選定標竿學習夥伴: 在這個階段, 圖書館必須要能廣為收集資訊, 資訊管道的觸角必須要廣, 不可只依賴某些資訊就決定所要學習的最佳作業典範, 造成以偏概全的偏差。
- (四)蒐集及分析標竿學習資訊: 蒐集及分析資訊的階段被許多從事標竿學習者視為最重要的階段, 但組織若不能審慎完成學習過程的初期計劃及準備階段, 這個階段的工作往往會徒勞無功。
- (五)採取改革行動: 圖書館在將標竿學習所得到的資訊進行分析並作成結論之後, 就應採取實際的改革行動, 不應該只是作成一份報告, 然後直接放到公文夾裡去, 標竿學習應該是一行動導向的活動。

參考書目:

標竿學習及其應用於圖書館之探討

http://www.lib.ntu.edu.tw/Publication/univj/uj3-4/uj3-4_3.html

二、【擬答】

科技的發展讓圖書館的經營產生了鉅大改變, 圖書館是否成功的評斷標準, 不再是在硬體上有多少的館藏, 有多宏偉寬廣的建築, 而是在軟體上如何能讓讀者很快地、很正確地接

觸到他所想要接觸的資訊。簡言之，精準的資訊「接觸（Access）」之提供，已取代大量的資訊「儲存（Storage）」，成為圖書館的主要功能，而數位化圖書館藉由數位化網路科技的幫助，正可以達到此一終極目標。經營這樣一個理想的數位化圖書館，在著作權法上其實面臨許多問題。

在現行著作權法中，圖書館能夠重製受著作權法保護的著作，其依據在於第四十八條及第四十八條之一。第四十八條係參考日本著作權法第三十一條制定，條文內容規定：「供公眾使用之圖書館、博物館、歷史館、科學館、藝術館或其他文教機構，於下列情形之一，得就其收藏之著作重製之：一、閱覽人供個人研究之要求，重製已公開發表著作之一部分，或期刊或已公開發表之研討會論文集之單篇著作，每人以一份為限。二、基於保存資料之必要者。三、就絕版或難以購得之著作，應同性質機構之要求者。」關於四十八條之適用，仍有以下數點值得進一步說明：

(一)圖書館不得以複製品取代原版出借讀者。絕版館藏若仍受著作權法保護，圖書館應不能為避免該館藏遺失或毀損，而依第四十八條第二款規定複製館藏，再將複製品出借讀者。

(二)圖書館不得以內部區域網路之「隨選視訊系統(Video on Demand)」在館內播出視聽資料。蓋此一行為涉及視聽著作之重製與公開傳輸。即使所使用者為所謂「公播版」的視聽資料，仍應視發行公司之授權是指可以在公開場合播出供公眾欣賞，抑或包括網路之「隨選視訊系統(Video on Demand)」播出。

(三)圖書館可將原版數位化重製物出借予讀者。由於著作權人依著作權法規定並無出借權，而圖書館出借館藏僅屬占有之移轉，並非所有權之移轉，不涉及著作財產權人之散布權行為，故不論是數位化或非數位化之原版著作重製物，圖書館均得將其出借給讀者。

第四十八條之一規定：「中央或地方機關、依法設立之教育機構或供公眾使用之圖書館，得重製下列已公開發表之著作所附之摘要：一、依學位授予法撰寫之碩士、博士論文，著作人已取得學位者。二、刊載於期刊中之學術論文。三、已公開發表之研討會論文集或研究報告。」在本條規定之下，圖書館能重製的也祇是這些論文所附之「摘要」，而非全文，蓋本條文之立法目的在便於提供摘要之檢索，而非全文閱覽或提供。又本條文僅允許作「重製」之利用，惟並未允許作「公開傳輸」之利用，則在數位網路環境下，圖書館等機構仍不得將其所完成之論文「摘要」，於網路上開放供公眾檢索，宜再作進一步修正，以適應科技發展之變動。

「創用 C C」是由美國自由主義的憲法學者 Lawrence Lessig 教授在 2001 年開始推動，目的是希望在現有著作權法的制度下，鼓勵著作權人將多數「有著作權，侵害必究 (all rights reserved)」的作法，改以「保留部分權利 (some rights reserved)」的聲明呈現，透過 Creative Commons 所設計的著作權授權條款，以 CC 作為標示，協助創作者將其創作開放給公共領域 (public domain)，或者在特定條件、特定用途下授權公眾自由使用，並同時保留其著作權，避免著作權法可能會阻礙人類文化創新的發展，甚至無法達成其鼓勵創作的終極目的，成為社會與文化進步的阻礙。「創用 C C」不是否定著作權，甚至必須依附著作權才能運行，該項 CC 標示是著作人將著作權法保護下的權利，劃出一定的範圍，同意別人利用，不必再來談授權。例如，著作人在他的作品上標示，只要註明作者的姓名，(1) 就可以自由利用，或是 (2) 只能作非營利的利用，或是 (3) 不可以修改內容等等，不一而足。「創用 C C」基本上只是

著作權法下的一種授權，不是放棄著作權。任何人超越著作人依「創用 C C」所作授權範圍，還是構成侵害著作權，要由著作人自己決定是不是要主張著作權侵害。任何人對於「創用 C C」的作品，還是要依標示的授權範圍利用，不可以隨意利用，著作人也不會因為作了「創用 C C」標示，就喪失著作權。創用 C C」既然僅是著作權法下的一種授權之選擇，就沒有強制性。若著作人在著作公開時沒有作「創用 C C」之標示，利用人還是要與著作權人洽談授權，不可以自由利用，對於世界圖書館就一般著作或「孤兒著作」之利用，還是面臨授權議題。

對於圖書館而言，在推動數位化的情況下，對於著作權及創用 C C 的概念仍須先釐清並遵守，同時也能保障著者和圖書館雙方的權益。

參考書目

章忠信(民 93)。著作權法關於數位圖書館之營運與修正方向----以英國、美國為例。東吳大學數位圖書館研討會。

章忠信(民 98)。世界圖書館的大未來。智慧財產權月刊，124。

三、【擬答】

以使用者為中心的服務理念為圖書館變革的重心之一，其中主動服務、人文服務及差異化服務為改變的主要方向。

圖書館在實際變革前及變革過程中需要考慮的因素非常多，以下僅就一些重要的因素加以探討：

1. 變革之首：變革之首可能是館長，也可能是館員。能夠啟動組織變革，並產生影響力的主要人物通常是館長，館長願意實際參與並支持各項變革時，改變的效益才會擴大。
2. 組織調整：以往圖書館組織架構皆以館內工作流程為考量，但在現今的環境中，有必要以使用者的角度出發，組織調整的主要目的在於更加滿足使用者多元的資訊需求。
3. 變革時機：與組織文化相關，且同樣足以影響變革成敗的因素是執行變革的時機。當社會及組織環境對某種創新無法接受時，創新等同於想像。母機構是否意識到圖書館需要改變、使用者對新科技及不同服務方式的接受度如何、館員人力及心態上是否足以支持變革的進行等各項因素，都會影響啟動變革的理想時機。
4. 讀者參與：圖書館提供的是與使用者互動的環境，因此有必要邀請使用者加入組織互動的行列，讓使用者參與擬定政策、訂定主題及提供資源的過程，使圖書館與使用者互為對方的一部份，如此必能增加彼此的歸屬感與信賴感，使用者的角色由被動接受服務，轉變為圖書館管理、資源建設與知識創造的參與者。
5. 管理策略：具體的管理策略因各館變革的目標而有所不同，例如有效降低服務成本、達成大學政策目標、提高資源使用率、提升形象與聲望、建立永續營運制度、主動服務與提升客戶滿意度等，各館可依各自的資源特性與服務對象來訂定。
6. 執行流程：館長擬定圖書館變革計畫並獲得館員認同後，交由各部門或專案小組研究改善流程，由於這個階段容易產生部門間對立與工作分配的問題，館長需要進行跨部門的整合、溝通與協調。

7. 數位資源：許多圖書館有計畫地開發與建置數位資源，期望未來同時提供實體與數位兩方向的服務。提供數位服務時，需特別注意數位資源的發展趨勢、整合管理、讀者的需求及長期保存等問題。
 8. 人資管理：人是變革過程中成功與否的關鍵，館長若能營造團隊動力，並讓館員適性發揮，共同向目標邁進，變革成功的機率一定大增。
 9. 公共關係：傳統圖書館是個充滿寶藏，但默默服務的單位。一般而言，外人對圖書館的理解相當片面，以致於許多圖書館在發展上處處受限，預算方面也無法獲得充份的支援，因此如何增加能見度變得非常重要。
 10. 評鑑修正：變革不可能一步到位，更不可能在短時間內完成，需要偶爾停下腳步檢視當下的狀況，舉凡主客觀環境的改變、館員的專長能力或參與人員對未來的想法是否與之前有所不同，變革的方向或執行的方式是否需要調整，經過形成性評鑑後，如有必要則調整後再繼續進行。
- 圖書館變革管理是何其大的題目，其中牽涉的變數又何其多，但不變的是以讀者為中心。

參考書目：

王愉文、程蘊嘉（民 97）。淺談數位時代的圖書館變革。臺灣圖書館管理季刊，4(4)，34-45。

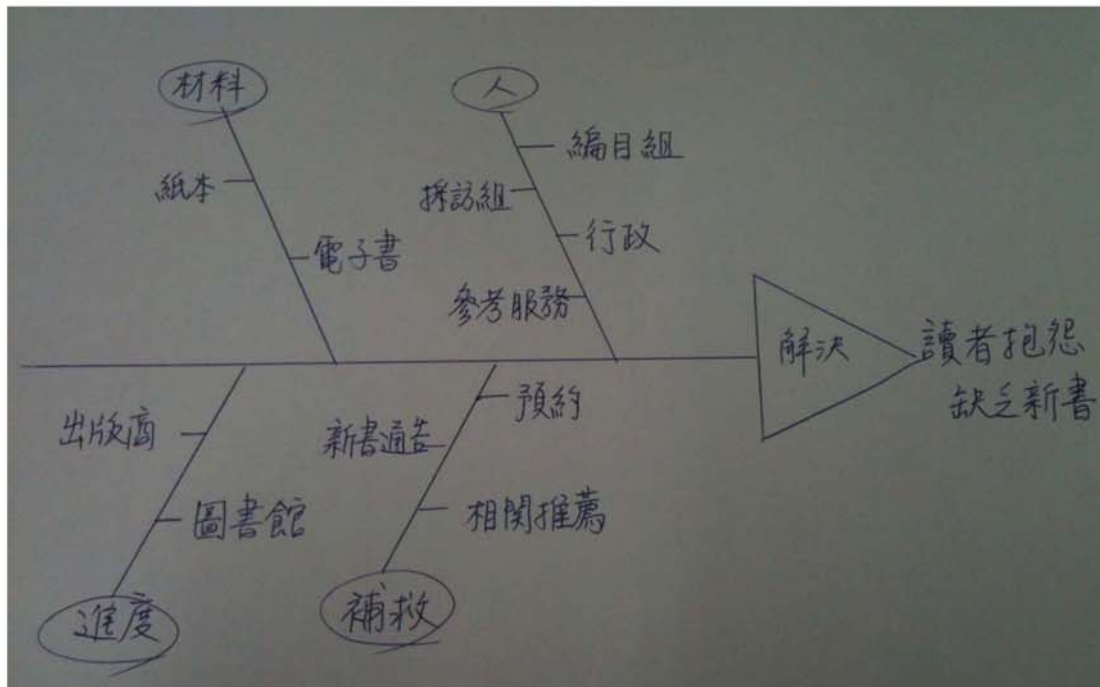
四、【擬答】

特性要因法（又稱魚骨圖）已被企業界廣泛運用在各項問題解決並獲致立意甚佳的創新成效。問題的特性總是受到一些因素的影響，透過腦力激盪找出這些因素，並且分類歸納在一起，按相互關聯性整理而成具層次分明、條理清楚，並標出重要因素的圖形故稱特性要因圖，也叫因果圖（Cause and Effect Diagram），因其形狀如魚骨，所以泛稱魚骨圖（Fishbone Diagram），它是一種透過現象看本質的分析方法。是由日本石川馨（Kaoru Ishikawa）於 1943 年發明，是以圖表的形式指出造成某種結果的各級原因之間的等級關係（Kaoru Ishikawa, 1986）。

特性要因圖可視為一腦力激盪（Brainstorming）之工具。依其應用之不同可分為三大類：問題原因之列舉（Cause Enumeration），散佈分析（Dispersion Analysis），及製程分析（Process Analysis）。

問題原因列舉最接近於腦力激盪，此為一種自由思考之方式，用以發掘造成問題之所有可能原因。此種方式之優點是所有可能原因均可被列舉出，而其主要缺點是繪製不易。第二種特性要因圖稱為散佈分析，此種方式極類似於原因之列舉。所不同的是在散佈分析中，問題原因先區分為組，而所有之思考都集中在此類原因上，當此類原因都被類舉後再進行另一組原因。而在原因列舉中，所有可能原因之列舉為一隨機次序。最後一種特性要因圖稱為製程分析。此種方式是先將製造程序列出，再將有關每一製程之可能原因列出。在列舉影響每一製程之原因時可考慮人力、方法、材料及機器。此種分析方式由於考慮製造之順序，因此較易了解。其缺點是當某一原因不屬於任一製程時較難繪製。特性要因圖可視為一種直接且具計算簡易的問題分析工具，其目的是找出造成問題之最主要原因並採取改正行動以防止類似問題再度發生。

「讀者抱怨缺乏新書」圖形如下：



參考書目

陳秀玲、蘇筑筠、許信德、費聿明 (民 98)。特性要因圖在創意問題解決能力之應用。人文社會學報，5，173-194。