

參加「大學圖書館營運與行銷研討會」心得

讀者服務組 吳朝裕

主題：大學圖書館的經營與行銷

日期：2010 年 3 月 23 日

地點：國立臺灣大學醫學院圖書館四樓

演講人：陳昭珍 館長（國立臺灣師範大學圖書資訊學研究所教授暨圖書館館長）

在資訊獲取通路如繁星般眾多的現代社會裡，非營利的圖書館也無可避免地需要行銷，以在嚴苛的資訊服務競爭中生存下來。今次演講請到對於圖書館行銷推廣頗具見地的陳昭珍館長，來為同道闡釋圖書館行銷的新思維。以下就演講中幾個重點內容跟各位分享：

一．圖書館要行銷甚麼？

究竟要提高進館人數？借閱量？網站使用人數？館藏使用率？還是圖書館在使用者心中的地位？陳館長特別強調，圖書館不可能滿足所有使用者的需求，所以行銷前必須先預設達成目標，以評量行銷成果。

二．如何行銷圖書館的新服務或新產品？

有話題才有人氣，陳館長認為，行銷時應該透過情境與話題的製造，來吸引使用者的注意，進而達成行銷效果。可透過讓使用者參與行銷的方式（例如募集 Slogan、使用心得比賽、故事接龍...等），並利用各種管道進行推廣（圖書館網站、Blog、Youtube、RSS...）。

（一）提高借閱量：可先從了解使用者不借書的影響因素下手，例如：手續複雜、限制太多、圖書不夠吸引力、使用者不愛看書、使用者不需要看書...等，再針對上述問題思考改善方式，如：借書手簡化、規則鬆綁、了解使用者需求並多買書、舉辦活動吸引使用者注意、提供圖書以外的其他服務...等。

（二）加強資訊素養：每位使用者所需的資訊素養都不同，館員應先了解使用者需要具備什麼資訊素養？且不同的資訊素養應以不同的方式進行指導，在此陳館長特別提醒館員不該用老師的方式（Big-6）教資訊素養，應透過資訊素養種子培訓、情境式教學等方式進行，並建議將各系所所需的資料庫分開，讓使用者能更方便的取用電子資源。

（三）其他行銷層面

- 1.吸引更多人進圖書館：空間舒適度、空間氛圍、吸引人的擺設活動、館員的親切度。
- 2.讓更多人拜訪圖書館網站：好的內容、好的設計、便利的措施。
- 3.讓使用者成為的忠誠顧客：誠懇貼心、有效解決問題、提昇服務效率與品質、提高服務滿意度。

三．服務品質與行銷的關聯性？

品質是行銷的基礎，創新是行銷的持續力，要想維持圖書館的服務品質，就應該關注以下的公式：

全人品質 = 品質創新 + 品質精進 + 品質維持

四．服務需要創新

創意是有時效性的，需要時常 review，爲了維持使用者滿意度，圖書館必須保持創新，陳館長提到創新的方式有：

- (一) 從思考與觀察做起
- (二) 以使用者爲導向
- (三) 以目標爲導向
- (四) 以滿意度爲導向
- (五) 換個角度思考
- (六) 願意改變

五．如何維持圖書館的服務品質？

當圖書館營運上碰到問題時，應先找出問題的源頭，透過成員腦力激盪的過程，提出解決方案，並且實際執行。另外也可運用全面品質管理中的 P(Plan)、D(Do)、C(Check or Study)、A(Act) 循環，來達成目標。

格式化: 縮排: 第一行: 2 字元

六．圖書館如何進行服務創新？

想要做到服務創新，館員要有如安裝「讀者鏡頭」一般，以讀者的觀點檢視服務，選擇有助於讀者滿意度及品牌建立的服務，並設計服務品質改善與創新的優先順序，按部就班的執行，再輔以創新服務設計、測試、執行與評鑑等實務作爲，達成服務創新。以下爲陳館長建議的服務創新方式：

格式化: 縮排: 第一行: 2 字元

(一) 在服務傳遞方面

- 1. 手機簡訊、Email 雙軌並行，借閱資訊不遺漏。
- 2. 跨校區借書線上申請、通知，借書不走冤枉路。
- 3. MyLibrary 專區，提供個人化讀者服務。
- 4. 研究室使用管理線上化，申請不再大排長龍。

(二) 在資源提供方面

- 1. 合適的人才做合適的事，給予繼續教育增進專業能力。
- 2. 建立學科館員制度，做深度服務。
- 3. 整合全校圖書資源，促進資源共享。
- 4. 購置珍貴特藏資料，建立館藏優勢。
- 5. 運用先進數位設備，進行館藏數位典藏。

(三) 在被服務者方面

- 1. 進行服務品質調查，了解讀者對本館之 EQ 與 PQ。
- 2. 重視讀者諮詢與建議，建立快速回應機制。
- 3. 書店選書活動，讓讀者參與服務過程。

- 4.運用 Web2.0 技術讓讀者參與服務過程。
- 5.圖資所學生實作，學生既是被服務者也是服務者。

(四) 在服務環境方面

- 1.進行空間改造，設置學習共享空間。
- 2.提供藝文展演空間，賦予圖書館藝術氣息。
- 3.音樂饗宴，營造優質閱讀與學習之心理環境。
- 4.改善空調、燈光與廁所，舊建築展現新氣象。

七．願景與目標的建立

有明確的願景才能凝聚成員的共識，陳館長建議圖書館可以用「一句話」來代表本館的願景，將巨大的使命轉換成簡潔的口號，使組織成員能朗朗上口，銘記於心，並建立中長程的發展方向，以確立組織的未來。另外必須注意的是，大學圖書館的使用者是不斷更換的，使用者的需求也會跟著不斷改變，圖書館應時常分析使用者需求，才能使服務與使用者需求緊密的結合。

格式化: 縮排: 第一行: 2 字元

八．提昇服務品質的撇步

改善與維持圖書館服務品質及使用者滿意度的方式有以下幾點：

- (一) 利用 LibQual 五面向+服務知覺面向，進行使用者滿意度及服務品質調查。
- (二) 分析「圖書館服務淨值指標 (Library Service Equity Index)」。
- (三) 以 TQM 改善圖書館服務品質。
- (四) 利用平衡計分卡對圖書館的「財務」、「顧客」、「內部流程」及「學習與成長」等各購面進行績效評估。
- (五) 以投資報酬率 (ROI) 的計算概念來評估圖書館的投資報酬成效。

九．值得一提的創新作法

以下的創新作法值得各館學習：

- (一) 讀者諮詢與建議及回應機制
- (二) 學科館員 SOP
- (三) 學習型組織
- (四) 館員創意提案與獎勵
- (五) 最佳館員遴選獎勵機制
- (六) 與外界合作，辦理及規劃全國性的活動

最後，陳館長以「連結」、「改變」與「合作」為本次演說劃上完美的句點。「連結」指圖書館必須與 Google 等各種資訊管道進行連結，讓大學圖書館的各項資源與使用者的生活連結，貼近他們，才能了解其需求；「改變」則強調圖書館必須以使用者為中心規劃服務與空間，讓各項資源服務更加整合，並提供更多元的載體服務管道；「合作」則揭露了圖書館除了與其他圖書館進行「同業結盟」，也要與校內各種單位合作進行「異業結盟」，並且將合作方式提升到「聯合經營」的層次。

格式化: 縮排: 第一行: 2 字元

心得感想

現時圖書館界雖已了解使用者導向服務之重要，但在實際規劃與執行上仍有待加強，究其原因，努力的多寡固然有所影響，但行銷能力的確是館員較為薄弱的一環。本次陳館長的演講中，除重申圖書館服務需以使用者為中心，也特別強調服務創新的重要性，服務創新不僅需建立在既有的服務品質上，更著重在創意，這方面我們應該向業界學習，尤其是媒體發達的今日，行銷方式千千萬萬種，對圖書館來說不啻是最佳的時機，各種曝光管道與資源的掌握將成為關鍵。圖書館可以參考他館的行銷經驗，也可透過同仁間的腦力激盪，創造出更多元的服務類型與行銷手法，思維放寬才能獲得更大的突破，而且常會有意想不到的效果喔！

格式化: 縮排: 第一行: 2 字元