

第八章 結論與建議

本研究採用個案研究法，選擇美國 OhioLINK 聯盟、大陸地區 CALIS 聯盟及國內 CONCERT 聯盟作為個案研究對象。本論文研究目的旨在探討 OhioLINK、CALIS 及 CONCERT 聯盟組織背景與資源、活動與成果、策略規劃與管理，以及營運特質；歸納分析電子資源共享圖書館聯盟之合作服務議題；探討圖書館聯盟策略規劃意涵，並且進一步提出電子資源圖書館聯盟之營運策略規劃模式與營運模式之芻議架構，作為國內圖書館聯盟學術研究或實務營運規劃時之參考。最後，針對國內學術圖書館聯盟提出未來發展策略及未來後續研究之建議。

第一節 結論

一、電子資源共享圖書館聯盟之營運特質

OhioLINK、CALIS 與 CONCERT 三者個案在聯盟營運目標與組織屬性、發展階段、組織結構及合作資源等方面，皆存在不同的特質與其特殊性。

1. 三者聯盟組織屬性不同，影響營運目標的設定與發展。OhioLINK 以支援俄亥俄州全州高等教育發展為其營運目標，屬於州政府支持的區域型聯盟組織；CALIS 以整體化建設大陸三級文獻保障體系為其營運目標，屬於中央政府支持的全國型聯盟組織；CONCERT 以協助台灣所有大專校院合作採購電子資源及建立引進國外電子資源機制為其主要營運目標，屬於全國型聯盟組織。
2. OhioLINK 從整合全州圖書館自動化系統平台、建立聯合目錄，進階發展至建置數位圖書館平台、提供數位化服務以及成為全球電子資訊資源的重要閘道；CALIS 從初步形成大陸中央、區域和地方三級文獻資源保障體系的規劃管理架構，以「211 工程」重點高校為首要建設對象，進一步規劃邁向以建置數位圖書館平台為發展重點；CONCERT 向以合作採購、引進電子資源為首要任務，未來科資中心轉型後，CONCERT 的營運發展方向尚待觀察。
3. OhioLINK 與 CALIS 具備相似的聯盟組織結構特質，皆由政府支持，成立專責聯盟管理中心、擁有專屬工作人員編制、委員會組織設置與專款經費編列。組織結構具明確的組織階層、任務分工、善用會員夥伴關係與人才資源，同時具有督導、領導、諮議、管理與執行的分層運作功能；CONCERT 的行政位階、決策權力與管理幅度不足、組織結構設計功能

性不夠、會員機構夥伴關係未充分運用。

4. OhioLINK 資源共享的理念與行動成果落實，CALIS 理念與成果間存在落差，CONCERT 則執行務實，成果仍存在努力空間。

二、電子資源共享圖書館聯盟之合作服務議題

1. 本論文研究成果提出 1990 年代新興電子資源共享圖書館聯盟 14 項受重視的合作服務議題，反應出電子資源共享時代合作議題焦點的轉變與合作模式的趨勢，可作為圖書館聯盟規劃合作項目或聯盟活動成果評量時之參考。

合作議題項目包括「資訊資源硬軟體合作開發及標準化發展」、「合作採購」、「合作館藏發展」、「合作典藏與管理」、「合作編目」、「聯合目錄」、「館際互借」、「文獻傳遞」、「線上合作參考諮詢服務」、「教育訓練」、「技術支援」、「諮詢與顧問指導」、「數位化圖書館服務與管理」以及「遠距學習與服務」等 14 項。

2. 根據 14 項合作服務議題，對應分析個案聯盟的合作服務項目之結果：OhioLINK 具備 13 項合作服務項目、CALIS 具備 10 項服務項目、CONCERT 具備 7 項服務項目。

除合作服務項目數量的差異外，服務內容與執行成果也有深淺程度之分，OhioLINK 的合作服務目標、行動方案與執行成果互相扣合，服務成果持續成長且統計資訊公開；CALIS 雖有具體的合作服務目標及行動方案，但執行成果有所落差且統計資訊不夠完整；CONCERT 的合作服務目標較單一化、缺乏具體的行動方案、在有限的服務項目下執行務實但成果資訊公開呈現不足。

三、電子資源共享圖書館聯盟之營運策略規劃

1. 本研究重新定義圖書館聯盟策略規劃之意涵

圖書館聯盟策略規劃係是圖書館聯盟組織為因應或預應未來趨勢變化等需求，根據聯盟願景、使命宣言、核心價值與任務目標的塑造與設定，進而形成一套可操作的、可執行的、有彈性且有系統的的中長程前瞻性計畫，間被具體行動策略與規劃方案；策略規劃程序包含環境檢測、思考、擬定、執行與評估過程，有助於聯盟資源的有效分配、預籌未來與提昇效

能。

2. 本研究提出 1990 年代新興電子資源共享圖書館聯盟之策略規劃芻議模式：包括 11 項策略規劃程序構面與 11 項行動策略項目，策略的執行比策略規劃本身更為重要，將策略規劃理論意涵落實於圖書館聯盟之實務營運管理規劃及運作。

策略規劃程序構面分別為外部環境評估與內部組織檢測、需求評鑑、共同願景、使命宣言、核心價值、任務目標、行動方案、領導管理、核心議題管理、組織變革，以及組織評鑑等；行動策略項目則分別為強調關鍵技術或能力之轉移、強調資源有效分配、擴大資訊取用途徑、共同談判與合作協議、重視使用權處理與合約管理、強調市場合作策略、強調對內與對外夥伴關係之建立、重視行銷推廣、凝聚會員共識與組織承諾、擁有高度管理統籌權，以及強調成本效益分析等。

3. 根據研究者提出的電子資源共享圖書館聯盟策略規劃芻議模式，對應分析個案聯盟組織的營運策略規劃結果：OhioLINK 具備 8 項策略規劃程序構面及全部 11 項行動策略項目、CALIS 具備 7 項策略規劃程序構面及 8 項行動策略項目、CONCERT 則具備 6 項策略規劃程序構面及 6 項行動策略項目。

四、電子資源共享圖書館聯盟之營運模式

結合理論意涵與個案研究分析結果，本論文研究成果提出 1990 年代新興電子資源共享圖書館聯盟之營運模式架構，可作為圖書館聯盟實務營運規劃時之參考，或供未來進一步研究與建構電子資源共享圖書館聯盟決策模式之芻議架構。電子資源共享圖書館聯盟營運模式包含三大營運構面、20 項構面要件，以及 14 項合作服務項目及 11 項行動策略項目。

三大營運構面為組織背景與資源、組織活動與成果，以及組織策略與管理；20 項構面要件，包括：緣起背景與合作動機、聯盟會員、組織結構、組織資源、組織經費、技術與資訊基礎建設、服務對象與層級、合作服務項目、活動成果、外部環境評估與內部組織檢測、需求評鑑、共同願景、使命宣言、核心價值、任務目標、行動方案、領導管理、核心議題管理、組織變革，以及組織評鑑等；14 項合作服務項目，包括：資訊資源軟體/硬體合作開發及標準化發展、合作採購、合作館藏發展、合作典藏與管理、聯合合作編目、聯合目錄、館際互借、文獻傳遞、線上合作參考諮詢服務、教育訓練、技術支援、諮詢與顧問指導、數位化圖書館服務與管理，以及

遠距學習與服務等；11 項行動策略項目：強調關鍵技術或能力之轉移、強調資源有效分配、擴大資訊取用途徑、共同談判與合作協議、重視使用權處理與合約管理、強調市場合作策略、強調對內與對外夥伴關係之建立、重視行銷推廣、凝聚會員共識與組織承諾、擁有高度管理統籌權，以及強調成本效益分析等。

第二節 建議

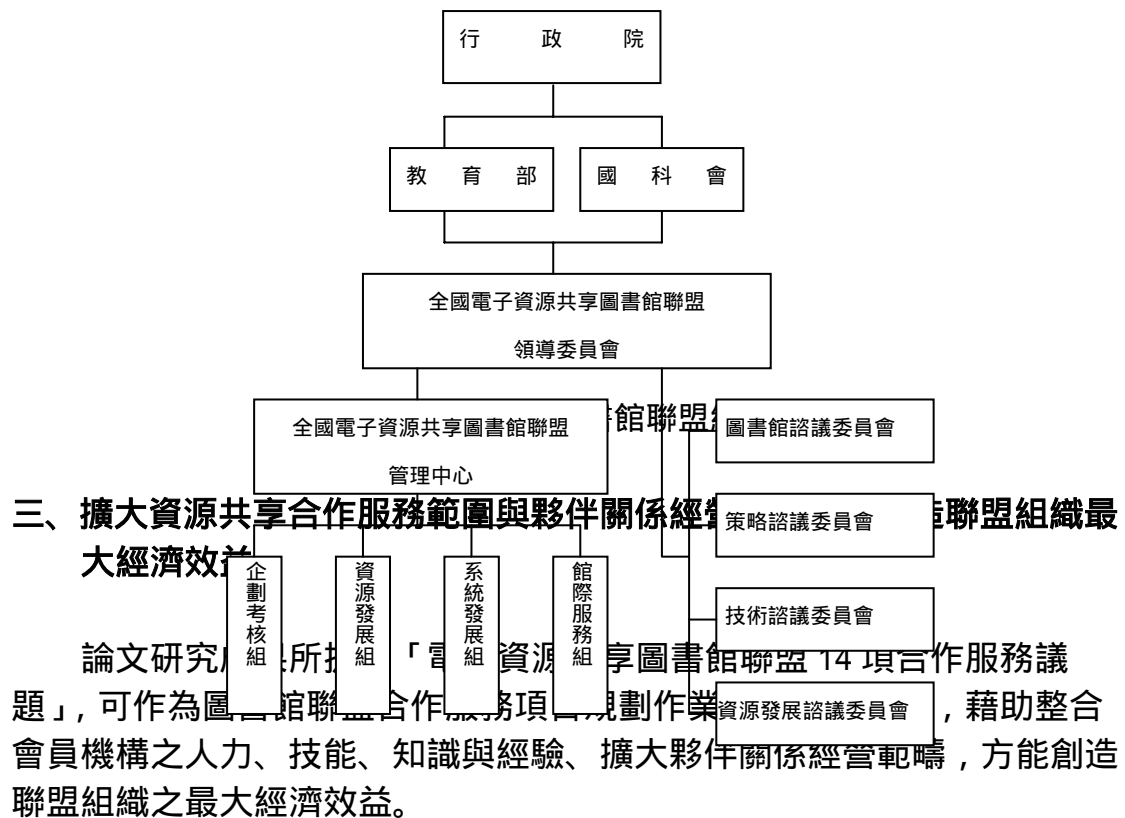
本節針對國內學術圖書館聯盟營運管理與未來發展策略提出五項建議供作參考，同時，針對未來後續研究提出建議方向。

一、建立全國電子資源共享之總資源規劃與分配策略，以有效整合聯盟資源並進行整體化建設。

教育部為健全國內圖書館事業之發展，已委託國家圖書館執行「圖書館事業發展計畫」，預計自 2002 年起分年逐項實施，計畫內容除強化國家圖書館應有之各項功能外、擴大計畫參與對象，以全面提升國內圖書館功能及全民資訊素養為最終目標。建議藉助「圖書館事業發展計畫」的經費與人力資源，進一步整合國內所有圖書館聯盟組織與資源並且建立全國電子資源共享之總資源規劃與分配策略，進行整體化建設與推動發展。

二、建立全國圖書館聯盟管理中心、編列專款預算科目、健全圖書館聯盟組織結構與功能發展以提昇聯盟營運效能。

由教育部統籌整合國內以電子資源共享為合作目的之相關聯盟，設置全國圖書館聯盟管理中心，賦予聯盟管理中心適當的行政位階、決策權力與管理幅度，並且正式編列學術圖書館電子資源補助專案預算科目，學校則固定提撥比例經費作為電子資源採購費用。同時，健全全國聯盟管理中心及委員會之組織結構與任務功能，兼備督導、領導、諮議、管理與執行的組織階層功能，任務分工宜涵蓋策略規劃與評估發展、資源發展與管理、使用者服務、館際合作及技術發展與服務等多元化組織功能。參見下圖 8-1 全國電子資源圖書館聯盟組織建議架構。



四、重視領導管理與決策品質，並且建立組織營運績效衡量機制。

重視規劃、組織、領導和控制活動的決策品質，強調透過經驗學習與回饋機制以持續改進決策品質。將策略規劃應用、落實於聯盟活動計畫的推展，針對聯盟組織的經營管理建立一套組織營運績效衡量機制，擬訂正式的目標設定、監視、評估及回饋制度，績效評估指標除成本效益評估外，尚須將讀者需求滿意度、內部營運流程、組織學習與成長等指標均納入，作為組織營運績效評估與決策修正的依據。

五、凝聚聯盟會員的共識與團隊力，共同建立聯盟組織的自主性與自發性營運功能，將有限資源發揮最大效益。

使命未必能指導實際行動，聯盟組織除塑造共同願景、使命、任務目標、核心價值，以及具體行動策略外，尚需凝聚聯盟會員的共識，鼓勵會員機構圖書館積極參與聯盟公共議題與活動計畫。「由下而上」形成政策的需求面及資源的串連，發揮聯盟組織的自主性與自發性營運功能。

六、未來後續研究之建議

本研究由於時間與人力之限制，僅針對三組 個案聯盟進行跨國聯盟組織營運研究，由於營運基礎條件不同且異質性高，僅能歸納分析營運特質，無法有效比較。建議未來後續研究可擴大研究個案範圍為區域性或國際性，但以同質性個案聯盟作為選擇考量原則。

後續研究者可以應用本論文研究成果所提出的「電子資源共享圖書館聯盟營運模式芻議架構」作為研究參考架構，進一步深入探討營運模式中構面或要件間的關聯性以及影響因素。透過質化與量化研究方法，建構、發展出適用於電子資源共享圖書館聯盟決策評估模式之量表。