

# 第一章 緒論

## 第一節 研究動機

人類社會的演進歷經農業時期、工業時期，二十世紀末期開始進入資訊時代。由於資訊科技與網路通訊技術的蓬勃發展，電子資源倍速成長、知識載體形式趨向多元化，學術傳播模式產生轉變，圖書館亦面臨重大衝擊與轉型壓力。2000年 Carla Stoffle 等人具體提出學術圖書館當前所面臨的重大挑戰，諸如電子化資源的獲取、典藏和永久取用途徑、資訊商品化的壓力及資訊成本持續非理性的漲價、就學人口銳減及教育資源補助的激烈競爭、科學技術軟體與設備不斷昇級而經費拮据、學習方案的績效創造與產出評估，以及組織學習與策略管理需求增加等挑戰。(註1)由於學術圖書館面對內部與外部環境的競爭壓力與調變革新趨勢，「圖書館聯盟」(Library Consortium)的觀念與需求又再度引起熱烈討論與重視。聯盟重要的目的係為透過夥伴關係建立以實現資源共享與優勢互補、透過共建共享機制以發揮加乘效應，創造組織的最大營運效能。

圖書館界早期即開始運用合作模式以分享資源，可追溯至 1876 年，美國圖書館學會(American Library Association, 簡稱 ALA) 成立「學院圖書館索引與編目合作委員會」(Committee on Cooperation in Indexing and Cataloguing College Libraries)。(註2)圖書館界常以「聯盟」(Consortium)一詞代表圖書館合作組織，其他相關名詞亦常被普遍使用，如：「合作網路組織」(Network)、「聯盟」(Alliance)、「同盟」(Coalition)、「聯邦」(Federation)、「團體」(Group)、「組織系統」(System)、「委員會」(Council)、「協會」(Association)等。(註3)美國圖書館學會所編製〔圖書館暨資訊科學辭典〕(The ALA Glossary of Library and Information Science)，將「圖書館聯盟」(Library Consortia)界定為：「係一種正式的聯合組織，具有基本的行政管理作業，針對某一地理區域、某一種主題需求，其目的在於資源共享，以改善圖書館的既有服務。」(註4)

圖書館長久以來受到經費的限制，館際間的合作早已成為經營的策略及傳統。圖書館雖是非營利性組織，不如企業體強調競爭與合作，但為實現資源共享與利益互惠等特定需求而產生的聯盟關係與策略活動，仍具必須性與迫切性。根據 1998 年 James J. Kopp 的研究結果發現：1960 年代和 1970 年代圖書館聯盟早期曾經興盛一時，進入 1990 年代之後，高度發展的資訊科技促使圖書館間的廣泛合作受到重視，圖書館聯盟再度受到重

視。(註5)

回顧美國圖書館資源共享的發展歷程，1960至1970年代以聯合編目發端，逐漸擴展至圖書資料徵集、館際互借、互惠借閱、聯合圖書館、資料交換，以及寄存圖書館等各種館際合作活動。(註6)1970年代圖書館聯盟著重編目合作，如OCLC書目中心的盛行與機讀編目格式(MARC)書目紀錄交換。在此年代，聯盟組織遽增，其主要原因為圖書館自動化系統的合作採購、技術與經驗的共享共有，於是促其蓬勃興盛。但是，邁入圖書館自動化時期之後，美國圖書館聯盟緩慢發展。B. Allen和A. Hirshon分析原因有二：其一為圖書館整合系統與CD-ROM資料庫的興起；其二為合作機制不易建立與維護。圖書館界在此時期的發展重點為自身組織的電腦技術發展，聯盟反而成為其次考量。(註7)

1990年代，面對蓬勃發展但價格昂貴的電子資源、技術不斷改進以及多樣多變的讀者需求，圖書館可運用的經費與人力資源益加稀少，於是引發以分享廣泛豐富的電子資源和擴大資訊取用途徑為合作主體之電子資源共享圖書館聯盟的興起。R. B. Nfila和Kwasi Darko-Ampem剖析1990年代新興電子資源圖書館聯盟的合作特質，其合作議題著眼於整合式圖書館系統和資料庫、館藏發展、電子期刊採購以及人力資源發展；聯盟合作發展趨勢已由週邊的、有限性的資源共享，轉向整合性系統和正式形式的共享模式，尤其學術圖書館聯盟之合作策略，已快速從書目控制的書目分享，轉移為以科技分享為導向。(註8)James J. Williams提出圖書館聯盟資源分享活動模式的改變，以及未來合作議題趨勢之看法，認為近二十年的合作模式，已擴增合作範圍至電子化文獻傳遞協議、館際互借標準、相關軟體合作開發與資料庫代理商建立契約關係等項目；未來合作議題趨勢，特別重視資訊資源合作綱領的落實、資源內容合作協議、資訊資源軟體與硬體的標準化發展、夥伴關係與市場策略。(註9)至於聯盟運作的成功關鍵因素，D. Bailey與K. M. Koney主張應具備八大基本元素：領導統御、聯盟架構、聯盟成員、聯盟環境、聯盟目的、任務目標、策略規劃，以及評鑑系統。(註10)由此顯見數位資訊時代圖書館聯盟的合作目標層次已不再侷限於原有傳統目標的成本分擔與館藏資源，而是轉向更為積極目標的有效資源分配、合作策略談判及聯盟策略管理。

George Steiner對於策略規劃界定為「決定一機構之願景、使命與主要目標，以及此後獲取、使用、分配資源的基本政策和策略，以達成機構目標的過程」。(註11)在1970年代，策略規劃在公共圖書館、學術圖書館、專門圖書館與資訊中心、學校圖書館四方面已有相當的發展與應用。1980年代，圖書館專家學者開始綜合探討整體規劃或策略規劃在一般圖書

館應用之可行性。1990 年代，為因應經濟困窘，有更多專家學者重視策略規劃。(註12)1990 年代是電子資源共享圖書館聯盟的新興時期，由於電子化出版的趨勢，促使圖書館界重視合約談判和協商。綜上所述，將策略規劃的理論意涵應用在圖書館聯盟的組織活動與管理機制，以求資源的有效分配、預籌未來與提昇效能，此課題值得深入研究。

國內圖書館資源共享的發展，肇始於各館有感館藏資源不足，遂於 1969 年以館際互借為合作開端。然因缺乏聯合目錄，合作目標並未具體落實，卻間接促成聯合目錄與合作編目需求的興起。近年來，由於網路環境的急遽變化、資訊資源的多樣化、資訊產品價格昂貴及簽訂合約複雜等多重因素的影響之下，促使台灣地區的學術圖書館思考以聯盟方式處理電子資源相關問題與降低作業的成本。隨著電子資源的引入，資源共享與管理策略，成為臺灣圖書館界館際合作的努力目標。1998 年 9 月國家科學委員會科學技術資料中心(簡稱科資中心)與各大學圖書館合作成立「全國學術電子資訊資源共享聯盟」(CONsortium on Core Electronic Resources in Taiwan, 簡稱 CONCERT)。(註13) CONCERT 學術圖書館聯盟的成立，雖然開創國內電子資源共享的新紀元，但現今面臨許多問題，例如資源整合、政策面相關問題法制化，以及組織架構移轉隸屬於中央機關或改造為一獨立事業機構等問題。(註14)圖書館聯盟在政策面、法制面或者執行面的種種問題，皆與其聯盟組織策略規劃密切相關，因此，引發研究者探討圖書館聯盟策略規劃的研究動機。

面對國際化的高倍速競爭，為促進國內高等教育資源的有效應用、追求卓越及增強國際競爭力，我國政府勾勒高等教育發展願景：「追求學術卓越」、「建立世界性一流大學」及「大學國際化」，促進國內大學競相結盟以響應政策及提昇競爭力。面對大學資源整合的學術生態發展與高等教育的結盟，學術圖書館該如何因應問題與預應趨勢，並且建立一套圖書館聯盟具體可行的合作策略、管理機制與運作方式以實踐資源共享的理念及提昇競爭力，實為當前亟待戮力合作的重要議題。

## 第二節 研究目的

本研究旨在探討 1990 年代因電子資源盛行而興起的電子資源共享圖書館聯盟組織之營運特質、營運模式與其策略規劃。主要研究目的的如次：

1. 探討國內外電子資源共享圖書館聯盟之組織背景與資源、組織活動與成果，以及組織策略與管理。

2. 探討電子資源共享圖書館聯盟之營運特質與合作服務議題。
3. 探討圖書館聯盟策略規劃之意涵。
4. 提出電子資源共享圖書館聯盟之策略規劃芻議模式。
5. 提出電子資源共享圖書館聯盟之營運模式芻議架構。
6. 針對我國學術圖書館電子資源共享聯盟提出策略規劃建議。

### 第三節 研究問題

依據上述研究目的，本研究探討的問題分列如次：

1. OhioLINK、CALIS 及 CONCERT 聯盟的組織背景與資源、組織活動果，以及組織策略規劃與管理為何？
2. OhioLINK、CALIS 及 CONCERT 聯盟之營運特質為何？
3. 電子資源共享圖書館聯盟之合作服務議題為何？
4. 圖書館聯盟策略規劃意涵為何？營運策略規劃模式為何？
5. 電子資源共享圖書館聯盟之營運模式為何？
6. 國內電子資源共享圖書館聯盟之未來發展策略規劃建議為何？

### 第四節 研究範圍與限制

1. 本研究主要以 1990 年代興起的圖書館聯盟組織為研究對象，由於受限時間與人力，選擇美國、大陸與臺灣地區各一個代表性電子資源共享圖書館聯盟為個案研究對象，包括下列聯盟組織：  
美國俄亥俄州的「俄亥俄州圖書資訊網路合作聯盟」(Ohio Library and Information Network，簡稱 OhioLink)；  
大陸地區的「中國高等教育文獻保障體系」(China Academic & Information System，簡稱 CALIS)；  
臺灣地區的「全國學術電子資訊資源共享聯盟」( Consortium on

Core Electronic Resources in Taiwan，簡稱 CONCERT)。

2. 研究議題範圍主要係為探究 1990 年代興起的圖書館聯盟組織之營運特質、合作服務項目、策略規劃與營運管理，其他議題不在研究範圍內。
3. 個案研究資料時間範圍主要係以該圖書館聯盟成立後至 2002 年年底之發展資訊為研究主軸，其他資料時間不在主要研究範圍內。
4. 文獻探討以英語文獻及大陸地區簡體字為限，其它語言不在研究範圍內。

## 第五節 名詞解釋

### 1. 電子資源 (Electronic Resources)

電子資源係指藉由電腦操作而呈現的作品，其利用方式包括直接取用或遠端利用，有些電子資源需要利用與電腦相連的週邊設備。電子資源的種類繁多，如 CD-ROM 資料庫、線上資料庫、電傳視訊、電子期刊、電子報、電子書、電子圖書館、多媒體、隨選視訊、網路資源等。(註15)

### 2. 電子資源共享圖書館聯盟 (Electronic Resources Sharing Library Consortium)

1990 年代由於受到網際網路與電子資源蓬勃發展，聯盟形成的主要理由係以提供更廣泛資料庫和資訊資源取用的合作途徑，合作議題焦點包括電子資源傳遞、電子期刊採購與各種網路設備建置等。(註16)本論文歸稱 1990 年代成立且以電子資源共享為主要合作目的之圖書館聯盟為「電子資源共享圖書館聯盟」。

### 3. 資源共享 (Resources Sharing)

「資源」係指可以運用的任何事物、人和行動，而「共享」則是在需要時能夠請求支援。(註17)資源共享係為擴大圖書館館際合作的範圍，包含實體、智識及概念的資源；強調資源共享繫於雙方面的互惠互利，提供資訊使用者更良好的服務。(註18)

#### 4. 館際合作 (Interlibrary Cooperation)

館際合作係指兩所以上的圖書館訂立協約，建立各種管道，使彼此資源在合作互惠的基礎上互通有無，以達到資源共享的目的。傳統的館際合作，以館際互借為主，隨著時代變遷，館際合作方式與範圍擴增為館際互借、合作編目、合作採訪、互惠閱覽及合作典藏等。(註19)

#### 5. 圖書館聯盟 (Library Consortium)

圖書館聯盟係為一種正式的聯合組織，具有基本的行政管理作業，針對某一地理區域、某一種主題需求，其目的在於資源共享，以改善圖書館的既有服務。(註20)

#### 6. 夥伴關係 (Partnership Relation)

夥伴關係係指組織體之間所形成的策略性夥伴關係，擁有共同的目標，為共同目標而努力，並承認此一高度相互依賴關係；以合作行動來完成各自組織體獨力無法達成的目標，並且藉由夥伴關係的建立以共創競爭優勢。(註21)

#### 7. 策略聯盟 (Strategic Alliance)

策略聯盟係為兩個以上的企業組織體合作結盟，雙方分享彼此的資源與知識，並合作投資成立事業，共同承擔風險與利潤。(註22)策略聯盟的主要目的係為透過長期夥伴關係的建立，共創競爭優勢，並藉以提昇本身之競爭力。

#### 8. 願景 (Vision)

一個企業或組織對其未來的共同認知，亦是組織未來要實現的美景。由企業或組織內共同分享的願景，必須藉由一套哲學來支持，同時需包括策略性目標、策略和行動計畫以期導引至預期的方向。(註23)

#### 9. 使命宣言 (Mission Statement)

使命宣言係從組織願景發展出來，說明組織為何存在，以及預設達成的最終成果。闡釋組織的宗旨、任務、價值觀及信念，係是一個企業或機構目標的書面聲明，同時為組織的指導方向和政策擬定的依據(註24)

## 10. 目標 (Objectives)

目標係是管理者用來定義組織的獲利能力、顧客服務，以及員工滿意度等各方面的成就標準的指標。一般而言，使命宣言是以比較廣義的方式來描述組織的目的，而組織目標的寫法就較為具體。目標設定有助於指引及激勵管理者及工作人員之努力方向，並且做為評估組織績效的標準或實務標竿。(註25)

## 11. SWOT 分析 (Strengths、Weaknesses、Opportunities、Threats，簡稱 SWOT)

SWOT 分析係是一種有組織的方式，用以評量組織內在的優勢和劣勢，以及外在的機會和威脅。SWOT 分析的基本前提是以一種批評的角度，由內在和外在的觀點加以檢視真實現況，能讓管理者評選出完成組織使命的恰當策略，找出務實的規劃方向。(註26)

## 12. 策略規劃 (Strategic Planning)

策略規劃乃是決定一機構之主要願景、使命與目標，以及此後獲取、使用、分配資源的基本政策和策略，以達成機構目標的過程。(註27)完整的策略規劃方法或程序包括：哲學理念、需求評鑑、目的和目標、實施、行政控制與評估等六大基本要素。(註28)

## 13. 策略管理 (Strategic Management)

策略管理乃是組織經營方向與策略的決策和管理過程，通常牽涉到組織全面性、根本及較重大的改變，大多是有關組織未來的前瞻性問題。策略管理範圍可分為五方面：一為事業策略(Business Strategy)：旨在單一產業經營的企業中求生存與發展的方法；二為總體策略(Corporate Strategy)：旨在解決各事業單位間如何分配資源、如何創造共同競爭優勢，或選擇進入新事業的問題；三為策略規劃制度：包括策略計畫、預算制度、方針管理及目標管理；四為策略執行：將高階層的策略構想落實到組織全面的行動及資源運用上；五為策略家角色與高階管理的藝術：如前瞻視野與掌握、問題核心的能力、組織文化的塑造、價值觀念的整合等。(註29)

## 註 釋

---

- 註1 Carla Stoffle, Barbara Allen, Janet Fore and Emily R. Mobley, "Predicting the Future—What does Academic Librarianship Hold in Store?" C&RL News(Nov.2000):894-897.
- 註2 A. W. Alexander, "Toward the Perfection of Work: Library Consortia in the Digital Age," Journal of Library Administration 28:2(1999):2.
- 註3 陳亞寧,「步循資源共享的歷史軌跡:探討圖書館聯盟的演變與發展」, 資訊傳播與圖書館學 7卷1期(2000年9月):52-53。
- 註4 H. Young, ed., The ALA Glossary of Library and Information Science (Chicago:American Library Association,1983), p.131.
- 註5 James J. Kopp, "Library Consortia and Information Technology: the Past, the Present, the Promise," Library Consortia and Technology 17:1(1998):7.
- 註6 同註3,頁54。
- 註7 B. Allen and A. Hirshon, "Hanging Together to Avoid Hanging Separately: Opportunities for Academic Library Consortia," Information Technology & Libraries 17:1(1998):37.
- 註8 Reason Baathuli Nfila and Kwasi Darko-Ampem, "Developments in Academic Library Consortia from the 1960s through to 2000: A Review of the Literature," Library Management 23:4/5(2002):203.
- 註9 James J. Williams, "Resource Sharing: Decision Making in Research Library Alliances," In Conference on Electronic Resources Consortium, 4-5 May, 1999(Taiwan: STIC, 1999), pp. 3-9 ~ 3-11.
- 註10 D. Bailey and K. M. Koney, "An Integrative Framework for the Evaluation of Community-Based Consortia," Evaluation and Program Planning18:3(1995):246.
- 註11 George Steiner, Top Management Planning (New York: Macmillan, 1969), pp. 31-37.
- 註12 盧秀菊,「圖書館規劃」,在圖書館營運之規劃與評估研討會論文集,臺北市,1995年12月9日,中國圖書館學會編(臺北市:編者,1995年),頁15-16。



- 
- 註13 柯皓仁，「電子出版與圖書館資訊共享聯盟」，  
<http://infofusion.lib.nctu.edu.tw/圖書館聯盟與電子出版.pdf> (檢索日期：2002/05/30)。
- 註14 石美玉，「我國網路電子資源聯盟面對之挑戰」，在全國大專院校圖書館自動化第十八次研討會 e 時代 e 資源 e 學習論文集，臺北市，2002 年 10 月 18 日，政治大學圖書館編 (臺北市：編者，2002 年)，頁 69-79。
- 註15 王梅玲，「電子資源對圖書館資訊組織工作的挑戰」，書苑 45 期 (2000 年 7 月)：54-55。
- 註16 J. Rowley and F. Slack, “New Approaches in Library Networking: Reflections on Experiences in South Africa,” Journal of Librarianship and Information Science 31:1(1999):33.
- 註17 Allen Kent, “Crystal Gazing into the Future,” Journal of Library Automation 11(December 1978):334.
- 註18 Malcolm Smith, “Resource Sharing,” in World Encyclopedia of Library and Information Services, American Library Association ed. (Chicago:ALA, 1993), pp. 267.
- 註19 胡述兆、吳祖善，圖書館學導論 (臺北市：漢美，1991 年)，頁 483-511。
- 註20 同註 4，頁 131。
- 註21 方世榮、張士峰，「影響夥伴關係發展之因素的探討—AHP 實證研究」，管理研究學報 (2001 年 1 月)：138。
- 註22 Gareth R. Jones, Jennifer M. George and Charles W.L. Hill 著，宋玲蘭、林溥鈞譯，當代管理學 (Contemporary Management) (台北市：麥格羅希爾，2001 年)，頁 131。
- 註23 曾渙釗，企業資源規劃與管理大辭典 (台北市：文魁資訊，2002 年)，頁 421。
- 註24 同上註，頁 235。
- 註25 Louis E. Boone 和 David L. Kurtz 著，林麗娟、劉廷揚譯，企業概論 (Contemporary Business) (台北市：滄海，1999 年)，頁 168。
- 註26 同上註，頁 179。
- 註27 同註 11，頁 31。
- 註28 Charles R. McClure, “Planning for Library Services: Lessons and

---

Opportunities,” Journal of Library of Administration 2:2/3/4  
(Summer/Fall/Winter 1981):7-28.

註29 司徒達賢，策略管理（台北市：遠流，1995年），頁17-19。