

淺談臺北市立圖書館分館推動ISO 9002之經驗分享

The Experience of Implementing the ISO 9002 Model in the Branch of the Taipei Municipal Library

吳瑛玲

Ying - Ling Wu

清江分館主任

Head , Qing - Jiang Branch

Taipei Municipal Library

【摘要】

簡述臺北市立圖書館分館推動ISO 9002 系統之過程，並於八 九年 二月獲得全國第一所取得國際品質保證的圖書館。

【Abstract】

The following is to state how Taipei Municipal Library promotes ISO 9002 system. Taipei Municipal Library is the first library to successfully win the international quality guarantee award in Dec , 2000 i Taiwan .

關鍵詞：臺北市立圖書館、ISO 9002、ISO

Keywords : Taipei Municipal Library、ISO 9002、ISO、International Organization for Standardization

壹、緣起

本館組織體系龐大，服務據點遍及全臺北市，計有總館一所、分館四 一所暨民眾閱覽室一所，在軟硬體設施不同，人員素質不一與流動率高的情況下，為維持高的讀者服務品質，及確保對每位讀者之服務品質能達制度化、標準化的服務，本館導入ISO 9002國際品質保證系統（一九九四年版），希提昇本館各項服務品質達國際化標準。

貳、推動過程

在館長監督統籌下，由副館長擔任品質管理系統之管理代表，於八 七年 月成立ISO推動小組，負責品質管理系統規劃，八 八年 二月與科建顧問公司簽約合作，協助本館ISO業務之推展，並自八 八年 月起全面推動與落實。

其推動過程分為五大重點：

- 一．教育訓練：成立教育訓練小組，負責規畫相關教育訓練課程，對象包括全體館員。
- 二．文件撰寫、審閱、修正及發行：由總館各組室撰寫制定文件，經ISO推動小組監督程序文件制定、修正進度管控與審查，以作為各單位執行業務的依據、內外部稽核及驗證機構評定標準，而品質文件無論是制定、修正或廢止時，均由資訊室上網公告之。
- 三．內外部稽核、缺失改善及追蹤確認：內部稽核小組成員至各單位查核，以確保各項作業達到品質要求，並針對評核不符合之事項，提出書面矯正通知單，受稽核單位須依限改善，再進行追蹤確認，又外部稽核本次由科建顧問公司負責，程序同內部稽核方式。
- 四．管理審查會議：由館長召開管理審查會議，檢討ISO推動之成效、工作進度及解決相關問題等等，俾使館長能適時掌握品質管理系統運作的績效，並適時給予指示與追蹤改善缺失。
- 五．評鑑及驗證：申請標準檢驗局為本館導入ISO 9002系統評鑑單位。

全體館員同心協力、不分彼此、犧牲假期，所以，很順利於八 九年 二月短期內獲得ISO 9002驗證並成為全國第一所取得國際品質保證的圖書館，建立全面品質管制之機制。

參、我們的目標

我們向來以服務讀者為重要工作目標，所以，在深思熟慮下，決定以「讀者服務系統」為範疇，申請ISO 9002驗證，舉凡與讀者服務相關之作業內容與活動項目皆包含在內；另為使讀者服務品質標準化，指定總館、分館暨民眾閱覽室為驗證部門，並訂定我們的品質政策與品質承諾

品質政策

「舒適．便利．資訊滿溢
認真．親切．讀者滿意」

品質承諾

「本館為營造井然有序、舒適的閱讀與學習空間，
提供簡單、便利的資訊查檢與借閱服務，
讓讀者在多元豐富的資訊中獲取資訊、創造知識，
所有的疑問在館員認真的服務態度下有效解決，
親切的服務禮儀讓讀者有賓至如歸的感覺，
提供讀者滿意的圖書館服務

當然 讀者滿意的服務品質就是圖書館追求的服務品質」。

期導入ISO系統，能使讀者服務品質更加提昇，並以提高讀者滿意度為依歸，達到我們的品質政策與承諾目標。

肆、我們的心理建設

ISO系統推行勢必改變以往一些習慣性的工作與觀念，館員往往會產生焦慮，而如何能在最短時間內凝聚向心力，使每位館員都能以最大的努力來配合，則有賴於分館主任適時給予協助與鼓勵，建議如下：

- 一、隨時以書面或口頭方式，強化館員ISO相關概念。
- 二、派遣適當館員受訓，擔任分館ISO推行之種子館員，更易於消弭推動之阻礙。
- 三、指導同仁瞭解品質手冊、程序書、作業說明、規定暨表單、紀錄，並於必要時與館員討論各文件之細節，俾能確實依規定執行。
- 四、比較與原有作業方式之差異性，主動解決館員在轉換新制度上遭遇之問題，協助克服困難並適時給予讚美與鼓勵。
- 五、利用分館館務會議，由館員充分表達意見，討論問題之改善方法並檢討各館訂定的品質目標執行表執行成效。
- 六、擔任分館與總館組室間之溝通橋樑，提出分館疑難及建議事項，供總館組室修正文件之參考，才能真正達到說寫做一致的標準。

化解館員擔心制度改變，造成工作上的不方便的焦慮是實行ISO之首要工作重點，幸運的是筆者任職的分館館員皆能全力配合，自動自發，因而一路走來相當順利，在此，特別感謝館員的合作與配合。

伍、我們的檔案

依據國家品質保證標準ISO 9002所規定之品質保證標準項目，制定本館所適用的品質管理系統相關書面文件，包含品質手冊、程序書及各項作業細則或指導文件等，均做為分館執行業務之依據，所以，分館應備妥上述文件，有條理地將品質手冊、程序書等等文件建立檔案，並置於明確地點供館員隨時查閱遵行，同時指派專人管理文件，負責上網下載、抽換品質文件與檢視所持有之文件版本是否一致，管制並避免過時或失效之文件被誤用。

館員依據各項程序書執行業務時，得應隨時翻閱相關文件，熟悉各項業務之流程，與指導新進館員嫻熟ISO相關文件資料，以確保服務品質制度化及標準化。

使用文件遭遇問題時，分館需主動提出問題，與總館相關業務單位討論，必要時委請修正文件，唯有持續的改進，方能達到「寫你所說，做你所寫」的ISO精神，因為，我們的努力不僅為通過驗證，畢竟驗證只是一個過程、手段，而不是目的，故真正落實ISO的精神，切實執行，效益顯現，才是推行ISO之目標所在。

修正之文件，應傳閱每位館員瞭解修正內容，由承辦館員確實執行，文件並予以抽換歸檔，供館員隨時查閱辦理。

陸、我們的考核

本館歷年來，每年訂有平時考核及年終考核兩項考核，訂定考核指標，考核分館是年業務推動情形，但為配合標準檢驗局驗證，我們安排了二次內外部稽核，內部稽核由「內部稽核小組」成員負責，外部稽核由「科建顧問公司」派員稽核，館員仍難免擔心，為安撫館員緊張情

緒，內外部稽核前需事前準備下列事項：

- 一、加強全館館舍清潔美化及圖書資料之整架工作。
- 二、演練稽核時之應對技巧，回答問題時依程序書之規定簡短回答。
- 三、整理使用過之表單，依序排列及檢視表單版本使用是否正確，錯誤應立即補正。
- 四、每位館員均須熟悉品質手冊、程序書、作業說明、規定暨表單、紀錄與上述文件之位階。

稽核時，稽核員會針對品質系統大方針及程序書等所訂定的作業，抽查分館是否依據規定執行，例如：

一、口頭詢問方式：

- } 我們的品質政策為何？
- } 品質手冊、程序書、作業說明暨表單、紀錄等文件之位階？
- } 外籍人士應如何辦證，並舉證程序書上之說明。
- } 民眾如何申辦場地租借，並舉證程序書上之說明。

二、實物查核方式：

- } 利用服務台拾獲讀者遺失借閱證，查檢是否依據讀者辦證作業程序中規定於系統上註記拾獲之閱覽單位。
- } 查核外借圖書資料逾期三天以上未歸還者，是否依規列印「長期逾期圖書資料清單」，並進行外借圖書資料催缺工作，其催缺紀錄是否詳實。

依上述方式一一稽核，凡未依規定辦理者，開立矯正通知單，限期改善追蹤，而內外部稽核工作都是為配合標準檢驗局評鑑之準備作業。

柒、我們的驗證之旅

月二五日、二六日暨二七日這三天是大家辛苦了一年成果接受檢驗的大日子，經申請標準檢驗局組成評鑑小組，事前指定受檢單位，有總館相關組室、天母、永春、萬華、文山、三民、西湖等七館，另受檢當日再抽出南港、城中、大直三館，受檢單位無不卯足全力配合評鑑，而此次未受檢單位也全力支援，協助美化館舍環境、整理圖書資料暨ISO相關文件等等，期能交出一張漂亮的成績單。

評鑑當日分四組進行，每組安排二位陪檢人員，陪同評鑑委員至各受檢單位，陪檢人員則適時協助總館組室及分館解決問題及記錄各項缺失。因評鑑委員已事前深入瞭解本館的程序書，涉及現場則於受檢前親自至各單位稽核服務情形，故每項稽核問題，均能深入淺出切中問題進行詢答，試列舉其中一項問題：

- 一、實地至書庫查核圖書資料是否依索書號排列，並詳檢圖書類號是否正確，錯誤者立即提出糾正。
 - 二、利用現場讀者申辦借閱證，觀察讀者欄是否確實逐項鍵入並建議本館將申請卡歸還讀者，以免讀者個人資料外流。
 - 三、至書庫抽選圖書，查核是否依規上磁及觀察讀者借閱之圖書是否消磁。
 - 四、利用服務台現有圖書查核圖書狀況（如：圖書破損、圖書報銷、預約等等），是否確實記錄於系統上。
 - 五、請館員利用書目查詢系統，查核系統資料與架上圖書排列是否正確。
 - 六、核對視聽資料目錄是否與實際館藏符合，缺片有無於目錄上註記。
 - 七、瞭解讀者意見表回覆情形，並建議本館增加問題之原因分析及效果確認，以充分解決問題。
 - 八、針對採購合約條文，逐一審核，糾正與本次合約不符條文，提請本館改善。
 - 九、查核使用之表單是否為最新版本。
- 、館員作業依據之工作手冊未列入ISO參考文件，請本館檢討之。

於每日受檢結束後，館長立即召集各單位主管開會，檢討當日重要缺失後立即改進，供明日受檢單位參考，如有相同情形則連夜馬不停蹄地加以改善，以期明日表現更好。就因為大家本著為市圖爭光的精神，所以，不分彼此通力合作，讓我們這三天迅速又順利地通過評鑑。

捌、掌聲後的省思：

本館透過推動小組、教育訓練課程、說明會、館務會議、主管會報等等鼓舞館員熱情參與

與凝聚向心力情形下，全體館員以投入加倍時間與心力學習新的服務系統，順利獲得驗證通過，其實不僅是短短數月的努力，更應說是市圖五年來的成果驗證，驗證通過後，在大家欣喜慶祝之餘，唯有落實執行以持續提昇讀者滿意的服務水準，並再接再厲，迎接下一次的驗證及改版作業，才是更長遠的路。

參考書目：

- 1．臺北市立圖書館服務品質手冊
- 2．臺北市立圖書館ISO相關程序書
- 3．八 九年度行政院服務品質獎成果發表暨示範觀摩會(北區)