

天主教輔仁大學圖書資訊學系碩士班

指導教授：陳冠至 博士

以商業模式之「價值定位」角度

探討國家圖書館的行銷



研究生：吳昀庭 撰

中華民國一〇六年七月



## 謝辭

以學生身份在輔大生活的日子即將結束了，也意味著是時候離開原有的舒適圈，迎向更多職場上未知的挑戰。而能夠以五年一貫的資格進入到研究所就讀，除了感謝過去的自己，也要感謝在大學時期認同我的每一位師長，以及一路上給予我陪伴和幫助的朋友們。

因為五年一貫身份的關係，我的生活步調變得比以往緊湊許多，也時常覺得一天二十四小時不夠用，聽音樂紓壓更成為我在這段日子以來培養出的習慣，雖然不可否認經常在壓力之下度過，但是我每一天都過得很充實，也學會更加珍惜瑣碎的時間，對於時間管理的能力似乎也在不知不覺中有所提升。我的研究所生涯能夠如此順利，是因為有願意和我們保持亦師亦友般無距離感的冠至老師，老師時常關心和叮嚀學生論文的進度，對於我在撰寫論文期間發揮了極大的效用，且願意投資大量時間為學生解答各種問題的態度，更讓我感到相當敬佩，想學習這強烈的責任心。同時，也是由於有麗娟老師和恒雄老師兩位口試委員的細心引導，才能讓我更加快速地知道論文需要改進與補充的地方何在。

最後，也謝謝給予我許多幫助的貴人——秀滿老師及願意配合我做研究的受訪者們，如果沒有您們的貢獻，我的論文不可能會有可以撰寫這段謝辭的一天。研究所階段準備告一段落了，打著謝辭及回顧這些日子的我，心中頓時充滿無限感動與萬般的不捨，但我知道未來的路還長，必須盡快起身，再次勇敢向前邁進，同時也要為了更多的明天創造出更多美好的回憶而繼續努力、堅持下去。

吳昀庭 謹誌於輔仁大學文開樓  
2017 年 7 月



## 中文摘要

近年來，行銷對於各企業與機構來說已是越來越重要，沒有行銷，即使產品再好，也無人知曉；沒有行銷，即使內部的員工再辛苦，也做不出績效；沒有行銷，該企業或是機構，將只是空有掛名的建築物。行銷適宜且妥當地運用，將更有助於提升社會大眾對於企業或機構的親近與熟識度。就圖書館而言，行銷重點首先必須吸引目標讀者的目光，使他們注意到圖書館提供之可能符合其需求的各種設施、資源與服務，進而達到滿足讀者的目的。而在此之前，圖書館必須精心設計各項活動資訊的宣傳，並且探討未來將如何設計更有效的推廣與行銷活動，以及宣傳方法與途徑等。然而這些行銷與服務推廣，若能夠不僅達成機構本身之功能與使命，亦能符合顧客期待之「價值定位」，將使得這些工作在執行上更具意義。本研究以文獻分析法，先廣泛地蒐集國內各類型圖書館在行銷方面的實務，進而探討我國國家圖書館的行銷，接著再利用質性研究的深度訪談法，搭配商業模式領域中的「價值定位」角度，來檢視國家圖書館行銷的現況、所建立的形象與具體成效等，藉以瞭解「價值定位」在圖書館行銷中的重要性。

關鍵詞：國家圖書館、圖書館行銷、價值定位



# Abstract

In recent years, marketing has become more and more important to enterprises and institutions. If we don't have marketing, even if the product is the best, no one will know about it; if we don't have marketing, no matter how hard the employees work, there will be no real outcome; if we don't have marketing, enterprises and institutions will not be able to meet the expectations of its brands and names. Where marketing is applied appropriately, it will increase the public's familiarity and closeness to the enterprise and institutions. In the case of a library, the primary goal of marketing is to attract the attention of the target readers, let them aware of the facilities, resources and services provided by the library that may meet their needs, and then reach the purpose of fulfill the readers. Prior to this, the library must design the propaganda of the activity information meticulously, and explore how to design more effective promotion and marketing activities in the future, as well as disseminate methods and approaches and so on. However, it will make these work more meaningful in the implementation, if these marketing and service promotions can not only achieve the function and mission of the institution, but also meet the customer's expectations of the " Value Proposition ". This research, based on the literature analysis method, firstly gathers the practice of marketing in various types of domestic libraries, and then explores the depth of the National Central Library's marketing, and finally, executes the qualitative study of the depth of the interview, in the business model "Value Proposition" perspective, to understand the status quo of the National Central Library 's marketing, the image created, and the concrete effectivenesses and so forth, in order to understand the importance of " Value Proposition " in library's marketing.

Keywords: National Central Library, Library Marketing, Value Proposition Design





# 目 次

<b>第一章 緒論</b> .....	<b>1</b>
第一節 研究動機.....	4
第二節 研究目的與問題.....	8
第三節 研究範圍與限制.....	9
第四節 研究價值.....	10
第五節 名詞解釋.....	12
<b>第二章 文獻探討</b> .....	<b>13</b>
第一節 圖書館與行銷.....	14
第二節 圖書館行銷策略之應用.....	34
第三節 圖書館品牌形象之建立.....	45
第四節 「價值定位」的影響力.....	51
第五節 國家圖書館的行銷與「價值定位」.....	65
第六節 由法規的角度探討國家圖書館的「價值定位」.....	75
<b>第三章 研究方法與設計</b> .....	<b>83</b>
第一節 研究步驟.....	83
第二節 研究流程圖.....	85
第三節 研究方法與工具.....	86
第四節 訪談設計.....	90
第五節 訪談資料分析.....	91
<b>第四章 研究結果與分析</b> .....	<b>105</b>
第一節 受訪者基本資料.....	106
第二節 訪談資料結果分析.....	106
第三節 綜合討論.....	152

<b>第五章 結論與建議</b> .....	<b>161</b>
第一節 國家圖書館行銷與推廣的成效 .....	161
第二節 「價值定位」對於國家圖書館行銷與推廣方面的重要性與影響力	165
第三節 國家圖書館執行行銷與推廣可能遭遇到的困難及建議的方案與措施	
.....	168
第四節 未來研究與建議 .....	171
<b>參考文獻</b> .....	<b>173</b>
中文 .....	173
英文 .....	189
<b>附錄</b> .....	<b>191</b>
附錄一、訪談提綱：國圖館員 .....	191
附錄二、訪談提綱：館外圖書資訊學學者 .....	195
附錄三、訪談提綱：國圖讀者 .....	199



# 表 目 次

表 2-1 圖書館名稱與特色演進說明表.....	56
表 2-2 國家圖書館 106 年春天讀詩節場次說明.....	71
表 3-1 巴頓提出的六類問題-檢核表.....	91
表 3-2 主題編碼表.....	93
表 4-1 受訪者的背景資料.....	106
表 4-2 國家圖書館 106 年服務統計（1-5 月）.....	142





## 圖 目 次

圖 2-1 品牌共鳴金字塔.....	46
圖 2-2 商業模式圖.....	52
圖 2-3 價值主張圖.....	53
圖 2-4 一致性漸進分類金字塔.....	57
圖 2-5 為顧客和你的事業創造價值的關係圖.....	63
圖 2-6 國家圖書館 105 年臺灣閱讀節活動海報.....	69
圖 4-1 國家圖書館近十年進館人次統計圖.....	141





# 第一章 緒論

近幾年，由於內、外在環境的交相變更，使得圖書館面臨了空前的衝擊，以及讀者流失的問題。以外在環境來說，資訊仲介者紛紛崛起，使得圖書館面臨了來自四面八方的勁敵，加上資訊科技與電腦網路的蓬勃快速發展，讀者可以不一定要經由圖書館才能夠檢索到他們所想要得到的資訊。就內在環境而言，人力的不足，經費的縮減，都使得圖書館在經營上更顯難上加難，甚至可能出現因為經費不足而無法提供讀者的所需。由上述可知，圖書館引入「行銷」(Marketing)的概念，目的是讓更多的讀者知道圖書館有什麼樣的資源可以利用，以及圖書館本身也能夠藉以思考應該用何種管道來帶給讀者什麼樣的服務，並且進一步改善、達成符合自身使命及讀者需求的「價值定位」。此部份如同張嘉彬(1998)提到，Philip Kotler 倡導「非營利組織行銷」概念的發展之初，當時社會上只普遍運用於營利組織，但現在為了適應環境的變化，非營利組織的圖書館也開始普遍的運用與導入「行銷」概念。



## 一、從資料檢索的角度來看

圖書資訊學的發展，可以說是一直追隨資訊科技的腳步而亦步亦趨地向前邁進，其發展的形式由最初的紙本到近期的各類電子書與線上資料庫的出現，進階到數位圖書館和無人圖書館等等，都顯示圖書館與時俱進的特點(莊道明, 2003)。在數位化洪流的衝擊下，許多的圖書館館藏逐漸變成以數位化的形式呈現在讀者的面前，同時意味著讀者不必親自到實體圖書館，只需要在網路的支援情況下，點按滑鼠或許就能夠查找與獲得所需的資源，但是各式各樣便利的查詢系統，以及其餘強大的搜尋引擎，也都逐漸成為圖書館面臨的一大考驗。

市面上的搜尋引擎雖然具備強大且廣泛的便利性，但若沒有經過進階設定的功能去做設定及查找，其所抓取的檢索結果將會範圍過大，甚至是抓取到的皆非預期搜尋到的結果，於是高回收率就成為了一大問題，也就是我們往往不能夠馬上就找到百分之百符合所需的資料，尚需要一些時間來篩選。有鑑於此，圖書館若要改善類似此方面的問題，重視權威控制將是必須納入考量的工作，用以增加查詢結果的精確度，假設能使讀者感到圖書館資料查找的方便性以及完整度仍然勝於其他的網路搜尋引擎，將會吸引更多讀者轉而回歸使用精確度高、服務更好，以及能節省他們時間的圖書館網站，更可間接加強讀者明瞭圖書館存在的價值。上述權威控制的問題，如同陳素美(2010)提到，若利用全國統一建置的權威檔匯入各館的自動化系統，加強館員權威控制的專業技術，或許將更能吸引讀者利

用圖書館的搜尋引擎來做資料查找的動作。

## 二、以資訊素養的角度來看

探討完資訊檢索的部份後，讀者的資訊素養也同樣是影響查檢結果的關鍵。也就是說，即便民眾會上網，但若缺乏健全的資訊素養與能力，查詢的結果恐怕也會不夠理想，這個時候也就是館員對讀者進行圖書資訊利用教育之執行時機，而此時機亦可稱之為圖書館和讀者之間相互溝通的機會（徐佩君，2005）。諸如這些問題，都將使得讀者意識到：高品質的資訊其實仍需仰賴實體傳統圖書館館藏和虛擬數位圖書館館藏的建置和網路資源等相互搭配，方可彌補實體館藏之不足，也就是在兩者的配合之下，將會更有助於增進讀者獲取高品質資訊的機會。但最重要的是，館員們的細心指引也是不可或缺的要害之一。因此，如何在實體館藏、虛擬館藏，以及讀者喜好遊走於虛擬與實體圖書館的習性之間搭起一座可相互連接、相輔相成的橋樑，都是非常需要受到重視且同時會牽涉到「服務行銷」理念的部份（莊道明，2003）。

## 三、關於圖書館的行銷與商業模式領域中的「價值定位」

圖書館雖然是屬於非營利機構，但是就現今相當普遍的行銷學 4P 策略來說，其依然有著同義但不同詞名稱存在：被稱為「顧客群」的存在，即為「讀者」；圖書館為社會大眾提供的有形、無形之服務，即為概念中的「產品」；而讀者使用圖書館提供的資源，目前雖然大多還是處於免付費的情況，但在諸如停車、使用特定資料庫，或是影印、列印、郵寄、傳真……等服務圖書館仍然斟酌收取費用，甚至是讀者時間、精神的消耗上，都算是讀者付出的成本，這些被統稱為「價格」；此外，圖書館為了提供更多便利且有效的服務，透過各種管道不遺餘力地進行改良，譬如：利用巡迴書車，將知識傳達到社會更偏遠的角落、網路的建構，有助於提升讀者查找資料的速度，這些能夠將圖書館的資源透過各種不同方式或途徑，以方便讀者利用，即稱為「通路」；最後，圖書館運用各種行銷策略來推廣圖書館的館藏，或者辦理活動等，稱之為「促銷」。

那麼，有了行銷策略以後，又該如何帶入及應用到圖書館呢？若要發展健全的行銷，就必須要先朝著自我定位去發展，如同石維彩（1998）提到，討論圖書館價值定位的問題，就是為了統一人們的價值觀念，凝聚圖書館館員的力量，共同把圖書館事業辦好。因為商業模式領域中的「價值定位」就是產生經營目標重要的源頭，而什麼時候是組織該執行「價值定位」的工作呢？以下整理季晶晶（2015）提到，如果曾經有以下經驗，將是「價值定位」實行的時機：



1. 難以真的瞭解顧客要的是什麼。
2. 難以跳脫產品與功能，更深入瞭解如何為顧客創造價值。
3. 只注重在技術、產品和功能，而非顧客。
4. 大家的目標與步調在組織內部並不一致。

在發展和傳達定位策略中，所有的行銷策略是建立在 STP 上的——亦即「區隔市場 (Segmentation)」、「鎖定目標市場 (Targeting)」和「定位 (Positioning)」；一般而言，公司可以在市場上發現不同的需要 (Needs) 和群體 (Group)，同時探索較好的方式來滿足需要和群體，藉以定位其商品或提供物 (Offering)，俾使目標市場能夠認知並瞭解公司具有的特色、提供物 (商品)，以及形象。假如公司沒有將定位做好，市場就會感到很困惑，不瞭解公司究竟會帶來什麼樣的價值 (方世榮、駱少康、陳冠樺，2009)。總括而論，當機構想要顯示出自身的與眾不同，就要先藉由思考自身機構之使命、任務，再透過瞭解顧客的需求去確立所謂的「價值定位」。本文將以對國家圖書館 (以下簡稱「國圖」，指臺北的國家圖書館。但若為討論圖書館類型時，則仍稱國家圖書館) 所執行的行銷策略與相關活動為例，進行「價值定位」的分析。

當確立好自身機構存在的價值及定位後，圖書館對外的品牌形象建立方面，許賜福 (2005) 提到，施振榮認為企業建立品牌之前，應該先做內部溝通 (即內部行銷)，等到內部有了充分的認知以後，才可對外宣傳 (即外部行銷)。這裡提到的是行銷內、外部的概念，此部份在後續的章節也會有更進一步的介紹，這個部份所要傳達的，意即我們必須注意的行銷不只是單純只針對外部而已，實際上，內部行銷對於未來員工是否會妥當地執行其負責的職務，也是相當重要的部份；內部行銷的功能，是為了讓內部員工也都可以更深入地瞭解圖書館將要如何實行行銷與推廣，進而瞭解他們的認同度，唯有先獲得圖書館內部員工的認同，才能讓外部行銷也能夠更完美地被執行；同時，具有公益、服務性質的圖書館，其事後的檢討與改進，以及讓行銷的效果更加延伸與擴大，也就必須將對社會的回饋性一併納入考量。

另一方面，在周明蓀與魏君潔 (2011) 專訪國家圖書館曾館長一文當中提到，圖書館的三要素是：「館藏、館員、館舍」，顯然地，館舍的順位只是第三。她認為，一個好的圖書館首先要具備符合多數讀者所需之豐富且具特色的館藏資源，也就是行銷中的「產品」，其次才是所有內部員工有效地對目標讀者群把圖書館行銷出去，並適時推動與加強讀者的閱讀習慣與素養。她更提到由於現代消費者意識的高漲，國內的圖書館也紛紛開始重視館內的環境設計，許多經費往往被用於空間的改造，逐漸地漠視館藏質量，進而忽略了圖書館的傳統使命。由此可知，

圖書館若沒有找到自身的努力方向，以及重要的目標和定位，將來可能面臨隨波逐流的困境，而不清楚服務的目的何在，即便是懂得觀察時代變遷，盡力滿足各種讀者的需求，但似乎也同時正在遺忘圖書館的本質，久而久之圖書館在民眾眼中，或許能夠提供休閒娛樂的作用將會大於滿足資訊需求的功能。若是讀者對於圖書館的資源瞭解不多，只知道圖書館擁有美麗的空間設計，而不知運用豐富的館藏資源，也將會對於圖書館在未來的發展造成影響。

## 第一節 研究動機

本研究旨在藉由探討我國國家圖書館與國內各類型圖書館在行銷方面之相關應用，進一步瞭解我國國圖與其行銷推廣上之「價值定位」所在，以及面對讀者需求的因應措施及作法為何，以下列出各面向做探討：

### 一、需要被重視的「價值定位」。

本文之研究目的，為希望身兼服務業與教育機構的我國圖書館界龍頭——國家圖書館，在面對眾多可能影響讀者使用率的種種因素之中，能藉由可彰顯自身又符合讀者期待的「價值定位」與行銷策略，增進讀者瞭解其與其他不同類型圖書館的相異之處、服務宗旨的差異，並強化其機構存在的價值。「價值定位」的概念不僅僅是簡單地敘述產品的特性、功能，或熟悉的「花俏裝飾」而已 (Victor Camlek, 2010)，具體而言，在提供服務時，供應服務的一方，必須考慮顧客的角度、自身的角度，以及政府（機關）的角度，甚至是競爭對手的角度 (Paul P. Maglio, & Jim Spohrer, 2013)。Per Skålén, Johanna Gummerus, Catharina Von Koskull, 與 Peter R. Magnusson (2015) 也指出，服務創新是必須被進行的，而「價值定位」更必須從顧客價值創造的角度、顧客體驗的服務來被評估。因此，若能達到不僅符合讀者的利益，同時對於圖書館自身的發展也具有積極的意義，那麼即可稱圖書館的價值定位是正確的 (石維彩, 1998)。

服務，也是一種行銷方式。以上所述，顯示出服務與價值之間具有關聯的重要性。也就是說，要推動行銷、提供良好的服務之前，必須先考慮到該服務會帶來怎麼樣的價值，再發展成能夠以多方角度去考量、延伸，進而開發多項價值和服務項目，當最後能夠創建出屬於自身機構的創新服務與價值時，即可說是已掌握住未來發展的方向。

## 二、強化讀者對國家圖書館的認知。

通常人們對於「圖書館」這個名詞其實並不陌生，但是若將範圍設定在「我國國家圖書館」究竟在社會上扮演著什麼樣的重要角色？和其他國內圖書館有著什麼樣的差異性？服務的對象是否不盡相同，可否加以區隔？能夠提供哪些服務，有什麼價值存在？卻未必是每位讀者都能夠明確知曉的。所以，本研究藉由探究我國國圖的行銷來瞭解其提供給讀者的「價值定位」，成為了重要的主軸。

圖書館這個名詞，為日本所創，英文名為 Library，它是從拉丁文 Librarium 演化而來，意指放書的地方，德文為 Bibliothek，法文為 Bibliotheque，俄文為 Biblioteka，義大利文與西班牙文則為 Biblioteca（胡述兆，1998）。圖書館是一種非營利性質的社會機構，目的在於幫助個人，使之瞭解自我及其所屬的世界，終至改善社會狀況（史久莉，1990）。在社會當中，圖書館扮演知識傳承和資訊傳播的角色，基於資源共有、共享的信念，提供眾多經過選擇、組織的資訊，以及舒適的閱讀空間，讓民眾獲得自我學習與充實的機會（王憲章，2009）。綜而言之，圖書館是具有教育社會大眾、提供研究人員研究資訊等的重大使命，同時因應時代的變遷，近年來也明顯地表露出其提供民眾休閒娛樂的功能。關於圖書館的其他功能，在洪新柔（2009）的研究中也曾經提到，有受訪者表示在遭遇情緒困擾的問題時，會選擇閱讀某些圖書來協助舒緩情緒或解決問題；同時，亦有受訪者於平日未遭遇困擾問題時閱讀書籍，他們似乎都在無意間表達對於「書目療法」的認同，確信其具有淨化與領悟的功效，故而進行了情緒療癒的行為。楊巧敏（2012）亦提及，閱讀是學習的重要環節，是成長的重要通道，可讓人類累積知識、傳遞文化，並進而開創文明。

綜上所述，圖書館的設立可將人類以往和現今的知識與經驗，藉著圖書、數位等資料的流通，給予具有求知慾的人一個滿足對知識好奇心與進取心的機會。而圖書館最大的作用，則在於其能在最適當的時候將館藏（Collection）有效地提供給讀者使用，使讀者能適時地獲得既正確、可靠又新穎的資訊，尤其是資訊的正確性與可靠度，更成為圖書館在眾多競爭者環境之下的最大生存優勢與特性（史久莉，1990）。

回顧隸屬於臺灣教育部唯一「國家圖書館」等級圖書資訊機構的國圖，在民國 69 年經行政院核定設立漢學研究中心，負責蒐集漢學研究資料，推展漢學研究之相關活動；78 年經教育部核定，設置國際標準書號（ISBN）及國際標準期刊號（ISSN）中心，以因應出版品自動化作業，並進行出版品預行編目（CIP）程序之需（胡述兆，1998）。因此，由上述可以得知，國圖藉著各種書目資訊的提供，將全國圖書館的館藏連結起來，幾乎可說已經融合為一個全國最大的共同館藏，這



是圖書館事業發展觀念上的一個突破（盧荷生，2003）。同時，這項特點的存在，也意味著其館藏資源的豐富性能夠讓讀者查找到多年以前的資料，作為許多歷史事件上的正確推論與查明真相等作用。

無論國圖在眾人的心中是怎麼樣的地位與角色，本身都必須先對自身的存在價值進行思考，才能確保提供的服務不會過於偏離軌道，也才足以保有原先應具備的功能。如同王憲章（2009）提到，盧荷生教授曾經語重心長地高喊重建圖書館的事業，並呼籲我們要把握住圖書館的原始任務，不要捨本逐末地囿於科技而忽略了圖書館本身的天職。其實，其所強調的重點，正是藉由完善而明確的圖書館「定位概念」，進而在讀者面前彰顯出存在的價值。如同王斯音（2009）提到，非營利組織的使命有賴於行銷，以獲取更豐富的資源來達成，並使組織永續發展，但是領導的關鍵則在於要完成使命。

### 三、釐清圖書館以人為本去執行行銷的主因。

在面臨現今政府財源日益緊縮的條件下，圖書館所提供的服務早已不能只安逸於傳統服務的功能，適度運用商業領域之行銷的概念，藉以提升讀者服務的滿意度，同時推廣民眾去閱讀，以及引導他們使用館藏資源，已成為一項重要的指導原則。周明蒨與魏君潔（2011）專訪國家圖書館曾館長一文當中提到，國圖不遺餘力地去營造一個絕佳的閱讀氛圍，讓民眾覺得閱讀是件美好的、重要的事情，同時，也希望使圖書館能深植於民眾的日常生活當中，做到讓民眾覺得一個禮拜不去圖書館，就好像一整個禮拜都沒有網路、電視一般，生活彷彿失去了重要的核心。所以，過去臺北市政府曾經推行「深耕閱讀」的活動，內容並非僅舉辦一些好玩的活動而已，更要特別深入考量這些活動的價值為何？是否能改善孩子的閱讀習慣？是否能提升他們的閱讀能力？是否需要進一步改良等。曾館長更提到了國內的圖書館常常將閱讀轉換成活動來舉行，希望能藉由熱鬧的氛圍創造出全民來閱讀的目的、更貼近民眾的心。不過，活動結束後會在民眾心中或腦海裡留下些什麼，也是非常需要去規劃思考，以及探究的重心。

另一方面，圖書館是屬於一個以人為基礎（People-Based）的服務機構，它需要具備有專業知識及技術能力的人（例如：圖資專長的人才、行銷人才、資訊人才等），方能發揮出服務的功效（史久莉，1990）。那麼圖書館的設立是為了誰呢？又為何要盡力去做到這些服務以達成功效呢？答案很明顯地是因為「讀者」。總括來說，圖書館可以稱之為是「為了讀者而存在的機構」，如同方世榮等（2009）所提到，要建立顧客價值、滿意度與忠誠度，創造忠誠的客戶是每個企業努力的中心，就像行銷專家 Don Peppers 以及 Martha Rogers 所說的一樣：「企業能創造的唯一價值就是從消費者方產生的價值——你現有的價值，以及未來也會保有的這些

價值。企業界由獲得、保有及增加客戶獲致成功。客戶是你創建工廠、雇用員工、安排開會、布置光纖纜線，或參與任何企業活動的唯一理由。沒有客戶，就等於公司不存在。」因此，以圖書館的視角來看，讀者的地位是何其地重要，這也是為什麼近年來圖書館總是秉持著以讀者為導向的理念去辦理活動、提供服務、改善環境等。又如同林白（2010）所指出，過去人們總是認為圖書館是書的家，應以書為主，強調的是藏書容量；而現代的觀念則認為圖書館是人使用的空間，應以人為本，講究的是空間舒適和閱讀氛圍。但是，以人為本的另一方面，也就是前述提到的能為這些服務發揮出功效的專業館員們，在行銷的規劃當中，亦是需要被重視、不能被遺忘的部份之一。

所謂「以顧客導向（Customer Orientation）服務」，莊道明（2003）認為即是針對特定顧客（對圖書館來說，即目標市場內的讀者）之期望、感知力、與需要，透過調查、設計、溝通與定價方式，提供給顧客具有市場競爭力、與其他競爭者有差異性的優勢服務或商品，以滿足顧客需求，且在顧客需求產生變化時，組織也將及時反應與重新調整服務的內涵。舉例來說，以圖書館的優勢而言，多數的設備與提供之館藏都是免付費制，但其他與書籍具有相關性的經營者，像是：書店、漫畫店、甚至於有販售雜誌與小說等等的便利商店，基本上都還是需要支付金額，因此免付費制就成為了圖書館的優勢之一。而在圖書館需要改進的部份，趙善群（2009）提到，以圖書館與大書店（如：誠品、金石堂等）做相比，雖然圖書館館藏一定是勝於大書店，但是大書店展示的書刊卻往往較圖書館新穎。另外，在步調快速的社會中，讀者大多已無多餘時間或精力可再分配到圖書館資源利用上，如何重新吸引讀者重回圖書館，即成為許多圖書館服務的首要目標（莊道明，2003）。但是，提供讀者的服務也要經思考規劃後適宜適切地呈現，才可以有效減少資源的虛擲浪費。這如同王憲章（2009）提到，圖書館的核心價值在於「服務讀者」，重視讀者對圖書館的評價與感受才是根本，一切應從基礎做起。雖然圖書館與外在環境的探討不僅限於此，但即便有種種的因素存在，仍不代表圖書館就得捨棄掉原先的本質，去追尋讀者的各種所需，因為一旦如此，圖書館將會因為來自四面八方的意見，導致無法確定自身的定位何在，同時也會讓讀者覺得困惑，不知道圖書館的價值何在。所以，觀察讀者群中的需求、變化固然重要，但圖書館仍需在保有原來的服務理念及宗旨之下，再進一步去思考如何為讀者群的需求做改善。

#### 四、圖書館服務方面的變化。

館藏方面，莊道明（2003）曾指出，在網路資訊尚未如此發達之前，圖書館資訊的分享與流通並沒有現今的方便，因此圖書館資訊服務品質均會受到其館藏質量好壞的影響；然而現在卻不同，讀者除了倚靠圖書館所提供的資源外，也可

同時藉由線上查詢，來補足資訊量的不足，甚至是各種傳統的行銷（宣傳單、海報等）逐漸地轉變為由網路宣傳（臉書、圖書館網站的活動頁面）的行銷方式去執行。這個部份，就如同 Per Skålén 等（2015）提及，自從一個網站可以被視為自助服務技術來查看，網站就成為了用戶友善和使用戶創造價值的關鍵。

網路的發展雖然帶來了極大的便利性，但也有可能使得實體圖書館的使用率逐年降低，因為可能讓館員們越來越無法真實地提供讀者面對面的服務，使得多數讀者對於圖書館的陌生感倍增，甚至也有可能生活之中完全沒有圖書館的存在。為此，圖書館朝向經營針對網路查詢與詢問問題，以及提供解答的參考服務項目等工作，都逐漸地日趨盛行起來（莊道明，2003）。由此也可看出圖書館服務產生的變化，提供正確的解答與參考諮詢服務也是 4P（Product、Price、Place、Promote）中的「產品」之一，這個部份會讓讀者在評論館員的專業度上產生重大的影響，凡是令人滿意和具有可信度的解答，都將使得讀者對於圖書館在心目中的地位大幅提升。因此以現今來說，圖書館除了要思考如何在實體與虛擬之間搭建好溝通的橋樑外，在兩者間提供良好、專業的服務，更是圖書館行銷策略當中最首要完成的目標，也才是最能彰顯圖書館自身價值的方式。誠如張嘉彬（1998）所言，舉凡令人滿意的產品與服務，才是最好的行銷策略。



## 第二節 研究目的與問題

基於上述的研究動機，本研究遂以探討圖書館自身的功能與使命，以及行銷與推廣的應用，進而探究與析論我國具有保存完整的國家圖書文獻，同時強化全國圖書館的服務，以及帶動全國閱讀風氣的國圖，其所舉辦與執行之各類行銷與推廣業務，是否符合讀者所期待的「價值定位」，故而提出下列之研究目的與問題面向，縷列如下所示：

### 一、研究目的：

1. 瞭解目前國圖之行銷與推廣觀念之引入與應用情形。
2. 探討國圖之行銷與推廣方面的現況。
3. 綜論國圖的形象建立。
4. 探究「價值定位」在國圖行銷與推廣方面的重要性。
5. 透析「價值定位」概念應用於國圖之行銷與推廣的檢討和評鑑方面之效益。

## 二、研究問題：

1. 目前國圖之行銷與推廣觀念的引入與應用情形為何？
2. 國圖之行銷與推廣方面的現況為何？
3. 國圖如何藉由行銷與推廣建立形象？
4. 「價值定位」在國圖行銷與推廣方面的重要性為何？
5. 「價值定位」的概念應用於國圖行銷與推廣的檢討和評鑑方面之效益？

## 第三節 研究範圍與限制

就目前所蒐集到的文獻資料來看，有關國內圖書館「價值定位」的相關研究成果數量甚少，若僅倚靠國內文獻來做分析是絕對不夠的。因此，在文獻分析的部份，也必須加入國外文獻進行分析和探討，再搭配深度訪談法的方式，使所獲得的資料能夠更加地齊全，同時藉由各相關人員的訪談答覆中，獲得有關聯性的知識，進而得以深入地瞭解當前國家圖書館在行銷與推廣方面所面臨的問題與困境。

各項研究的範圍與限制，再分述如下：

### 一、就研究對象而言：

由於本研究鎖定在我國國家圖書館的推廣行銷與「價值定位」的議題上，因此會以國圖內部負責行銷業務或相關的員工為主要對象來進行訪談與研究。筆者希望同時可以獲得不同角度的看法與觀點，也期待蒐集的研究資料不只侷限在國圖館內員工的範圍而已，所以也安排了一些不同身分別的受訪者，來進行訪談，將訪談與研究對象擴及到國圖的公共關係群體，諸如：學者專家、讀者，但為了配合本研究的主旨，即使是不同身份的訪談對象，訪談內容仍然是鎖定在以國圖的推廣行銷與「價值定位」的議題為主。

### 二、就研究地區方面：

雖然本研究原本計畫能夠為「國家圖書館」層級的圖書館行銷做一深入性的探討，然宥於篇幅，且受限於時間、交通便利性及語言能力等諸多限制，因此不搭配他國的國家圖書館做為對照，僅以臺灣地區的國家圖書館為主要研究對象。



### 三、就研究範圍而論：

本研究在文獻探討及分析方面，主要以蒐集我國國家圖書館、國內圖書館、「價值定位」、推廣行銷概念及策略應用等相關之現有研究成果為主要目標，且以書籍、期刊、博碩士論文，以及網路資源之中、英文文獻為主要載體形式，探討行銷與推廣如何在圖書館領域應用與執行，而後延續出我國國家圖書館的存在價值與定位，進而提出國圖雖然要以讀者為導向進行各項業務的評估，但仍然要以能堅守自身本質與職責的情形下執行，才能使其在不背離成立宗旨的情況下永續經營。

## 第四節 研究價值

本研究的價值，在於透過探討我國國家圖書館本身與其推廣行銷的相互配合上，能否符合商業模式領域所談之「價值定位」去執行，並且思考國圖經過目標市場分析所提供服務，執行各類推廣行銷業務，創新與改變經營型態，以及建立全國最完善的館藏背後的意義為何。辜曼蓉（1996）提到，圖書館要藉由各種行銷觀念的應用，來加強服務的績效與成果，同時，也要改善過去圖書館在讀者心目中存在的莊嚴、寂靜、又帶有些嚴肅的刻板印象。林彥君（1992）也指出，行銷概念的應用，可使企業得以持續成長，且增加發掘新產品的機會，讓顧客更容易找到符合自身所需的產品，並且享受更加完善的售後服務，刺激業績成長。其實，以圖書館來說，引進任何新的概念或技術，目的都是在於擴大讀者服務之範圍，以及提昇服務的品質，也因此推廣行銷概念帶入圖書館時，乃是期望圖書館的功能得以完全的發揮，以增加讀者的使用率，但是這些行銷活動不只要舉辦得成功，是否有與目標市場所期待的「價值定位」相呼應，也成為能夠進一步去做的討論和探究的議題。如同季晶晶（2015）指出，產品與服務必須符合顧客層的任务、痛點（顧客在生活當中所碰到的問題）與獲益，才會產生價值。

就「行銷經營哲學」(Business Philosophy)而言，圖書館根據市場區隔的結果去選擇最適宜的目標市場，將會使得圖書館服務的範圍與層次更加清楚；而目標市場就圖書館的立場來說，是指讀者群 (Patron Community) 的結構，不過當前的教育十分普及，國民生活水準提高，於是圖書館服務的對象，已不再是僅僅包含那些已經上門的實際讀者 (Actual Readers)，而是由兒童到老人，學校到社區，甚至於國內到國外，不分區域與職業，都可視為圖書館的服務對象，所以基於讀者群體結構上的不同，行銷策略組合自當也有不同的特定發展，才能藉以強化針對目標市場所帶來的助益 (史久莉, 1990)。上述如同謝寶煖 (2005) 提到，臺灣愈來愈多元化，各個圖書館所服務之群體也是如此，所以圖書館的服務與行銷也該



考慮到差異性的問題。此部份與「價值定位」中的鎖定目標市場之步驟相互呼應，原因是：有效的行銷組合策略將使得定位更加鮮明，而定位是透過行銷組合策略來實現，因此兩部份可說是具有環環相扣的關聯性（連曉霧、Yixi、Gaoshan、方小莉、Lin，2017）。

整理吳玉愛（1996）曾提到行銷過程當中，以市場區隔為手段的幾項基本概念，約略如下：

- 一、需重視顧客之調查與研究，瞭解其近程以及遠程的需要、興趣和滿足度。圖書館最該重視的地方，應當是「與讀者間的長期關係及雙向互動交流」。
- 二、分析市場，區隔「核心市場」、「邊際市場」及「無效市場」，將資源集中使用在最有機會獲得與回收效益的地方。
- 三、針對不一樣的市場及使用群組，運用不同的策略手法。

綜上所述，即使是非營利組織的圖書館，亦需要借重行銷策略的力量去確立和分析目標市場，進而思考應該帶給目標讀者什麼樣的服務，更可延伸到透過服務來強調出圖書館與眾不同的價值所在。因此，本研究將透過質性研究之訪談的方式尋求當前受訪者們對於國圖「價值定位」議題上之看法，並且探討國圖對於顧客的選擇以及是否有客製化的服務。唯有瞭解圖書館的目標讀者，才能使行銷運用得宜，但同時要呈現出機構想帶出的價值內容，才能為圖書館的經營方面帶來更多顯著的好處，更可讓讀者認為圖書館會在乎他們、關心他們的感受，並且能夠確實地解決讀者所需。因此，國圖雖應盡力達成政策規定與自身使命的定位，但以讀者的觀點作為各種行銷規劃與思考的基礎，並朝此方面的定位持續發展，也是不可或缺、值得探究與瞭解的部份。

## 第五節 名詞解釋

### 一、商業模式 (Business Model)：

商業模式的定義為：「實現客戶價值最大化，把能使企業運行的內外各要素整合起來，形成一個完整又高效率的具有獨特核心競爭力的運行系統，並透過最優實現形式滿足客戶需求、實現客戶價值，同時使系統達成持續營利目標的整體解決方案。」也就是說，商業模式等於公司賺錢的途徑以及方式。更簡單地說，飲料公司就是透過販售飲料賺錢，快遞公司透過傳送快遞賺錢，網路公司透過點擊率來賺錢，只要有關賺取金錢的地方，就可以稱為有商業模式的存在（流川美加、師瑞德，2014）。

### 二、價值定位 (Value Proposition Design)：

所謂「價值定位」，不僅僅是簡單地敘述產品的特性、功能，更是指企業先瞭解顧客的所需，並確定如何提供與回應經細分過的顧客群所偏好的產品與服務之籌劃；此外，它也包含了三個重點要素，分別是：價值主張、客戶的選擇、價值的內容，它同時也是商業模式設計至關重要的一步。（連曉霧等，2017）、(Victor Camlek,2010)。

### 三、價值主張 (Value Proposition)：

所謂「價值主張」，是指公司對潛在有利可圖的顧客能夠提供什麼，它要解決的是傳遞何種價值觀念的問題（Hanmlate 等，2016）。「價值主張」是屬「價值定位」中的要素之一，可以稱之為是包含在「價值定位」中的分支部份。但因多數的國外文獻在解釋「價值定位」相關議題時，選用之字詞以“Value Proposition”較多，而“Value Proposition Design”在翻譯時又被通用於「價值定位」與「價值主張」兩者，因此在這裡僅大略地敘述「價值定位」與「價值主張」兩者相互的關聯性，但不進行深入的定義釐清，也就是價值主張與「價值定位」也並沒有截然的含義區別，兩者相互替代使用。不過，本研究乃以採用國內學界慣用之「價值定位」的概念為基礎。

## 第二章 文獻探討

在今日科技昌明的時代下，知識的需求遞增，圖書館已去除傳統做法的方式，避免讓讀者自行盲目地利用圖書館資源，且能主動提供服務與指引，讓圖書館不再如同過去只是藏書樓而已（林荷鵬，1989）。圖書資訊服務主要包括「讀者服務」（如何對檢索點做有效利用）與「技術服務」（資料採訪、組織與維護），兩者具有互相依存的關係，即讀者服務需要專業技術服務以為支援，而專業技術服務則需要讀者服務加以表彰（廖又生，1986）、（胡述兆，2001）。以讀者為主的推廣行銷概念與策略的引進，將能夠間接地加強讀者服務與技術服務的推行，強化圖書館的角色；現代的圖書館，不但可以透過館員提供專業技術服務，亦期藉由對讀者的其他服務項目，來凸顯其中心價值的所在、將自身機構行銷出去。

行銷是目前企業都相當重視的管理策略，它最主要的目的在於讓機構之產品、服務等元素，都能夠被大眾所注意與認同，進而達到企業獲利之目的。行銷是一種持續不斷的、具有連續性質過程，它的五項任務分別是：計畫（Planning）、研究（Research）、執行（Implementation）、控制（Control）、評估（Evaluation），取這五個名詞中的第一個英文字母，剛好為價格，即 Price（崔震雄，2016）。不同的是，圖書館為非營利組織，目的在於教育社會大眾、提供讀者所需資訊的服務，但是如同企業一般，圖書館仍需要執行行銷的工作，且需符合自身欲定義出的「價值定位」，因為唯有先確立好自身所要提供服務的價值與定位，才能讓服務更精確與完善地呈現在讀者面前，而不至於造成資源的虛擲。

以「價值定位」的過程來說，步驟為：1. 鎖定目標市場 2. 確定競爭對手 3. 確認與競爭品牌之間相似性和差異性。而「價值定位」的方法，有以下幾種方式可以實行：1. 根據產品的特性做出定位 2. 根據產品去界定出能夠帶給顧客群的利益 3. 根據定位去定義出價格 4. 藉由企業的競爭地位去定位 5. 根據核心價值去進行定位（連曉霧等，2017）。所以，當我們進一步探討國家圖書館的「價值定位」時，首先可以由圖書館法第四條做探討，它指出：「國家圖書館：指由中央主管機關設立，以政府機關（構）、法人、團體及研究人士為主要服務對象，徵集、整理及典藏全國圖書資訊，保存文化、弘揚學術，研究、推動及輔導全國各類圖書館發展之圖書館（國家圖書館，2016）」。從這條法條我們可以發現到國圖明確地運用了「價值定位」當中的鎖定目標市場，為自身機構界定出主要的服務對象，同時也定義出與其他圖書館的相似性與差異性的部份。

另外，目前圖書館之行銷，多以「顧客導向」作為核心的價值，這個價值概

念已經獲得今日圖書館的普遍重視，深信「行銷」一詞的定義，為加強各種事前、事後的方法，以便協助過程中的銷售（Sales）活動，且這些方法，更同時涵蓋著全館內部與外部的運作（廖又生，1986）。因此在下列介紹圖書館與行銷時，會先對圖書館的內、外部行銷作探討，而後才進行行銷策略，品牌形象，價值定位方面等議題之探究。

## 第一節 圖書館與行銷

圖書館是一所以教育全民、推廣閱讀為主要宗旨的中心，也可稱之為一所民眾的大學，因此它必須負起全民教育、文化，以及休閒活動的推展（林荷鵑，1989）。以回顧圖書館的事業來說，臺灣光復至今已具有相當的規模，追溯臺灣圖書館的發展過程，約分為三個階段（胡述兆，1998）：

- 一、自民國 34 年臺灣光復至 40 年止，圖書館事業為開創時期。
- 二、自民國 41 年至 65 年，為圖書館成長時期。
- 三、自民國 66 年起，圖書館事業步入發展時期。

隨著圖書館事業之發展，推廣與行銷的觀念也逐漸被引入圖書館，不僅可以讓更多不同年齡層級的民眾對圖書館充滿著嚮往，並且能藉由行銷的各種管道，間接地吸引他們使用圖書館館藏，讓大眾得以透過圖書館獲得更多的知識，成為能夠帶給他們更多便利和自我充電的重要學習場所。但是，由於圖書館一般只能盡可能地去滿足多數的讀者群，因此不同類型的圖書館也存在著不同類群的讀者。以下，即進一步地就圖書館的目標市場進行探討。

就國家圖書館來說，它的服務對象包含：一般民眾，研究人士，國內外機關與團體，全國圖書館，出版業界，國際學術研究及圖書資訊機構，外籍學人。主要的服務目的為倡導終身教育、推廣並落實終身學習理念，並協助與增強民眾圖書資訊利用的興趣及能力。因此，國圖保存各式各樣的館藏，目的都是要提供給眾多服務對象做使用，同時「卓越化、專業化、數位化、國際化、多元化、人性化」更為國圖的願景及努力的方向（國家圖書館，2017）。

從上述可知，圖書館是為讀者而存在的，因此，若要談行銷，就必須要先瞭解外部的行銷市場。就圖書館學的定義而言，「讀者」即是圖書館的行銷市場，這個名詞，已經不再只有解釋目前有習慣使用圖書館的讀者而已，也必須包含未來可能會蒞臨圖書館的讀者，前者即是「實際讀者」（Actual Readers），而後者則為



「潛在讀者」(Potential Readers)。以行銷觀點來看圖書館之利用教育，即是應該設法先吸引顧客(讀者)上門，利用良好與完善的服務引發「購買(閱讀)」動機，最後再教導顧客(讀者)如何使用圖書館提供的「產品(館藏)」(高錦雪，1989)。圖書館首先必須講求讓讀者踏入圖書館，然後再透過各種行銷策略，不僅提供讀者所需之服務，也引導讀者可以多加利用館內資源，甚至是額外的貼心服務，例如：主動詢問是否需協尋書籍，是否有電子資源使用上的問題等，如此一來，便能增加讀者再度光臨與日後繼續使用圖書館資源的機率。而讀者在使用圖書館上所產生的任何問題，也需要館員的耐心和細心教導，才能盡可能地達到滿足讀者資訊需求的目的。總括而論，圖書館行銷是圍繞著讀者而存在的。

基於目標導向的原則，圖書館在執行行銷之前，必定要先鎖定「目標讀者市場」，也就是釐清行銷的對象，確認自身定位，瞭解行銷本身的目的與作用，如此一來，不但有利於館方根據特定對象進行調查、分析與評估，也可減少資源虛擲的情形，並且能夠避免讀者對圖書館的作為產生混淆印象，導致不清楚圖書館的功能及提供的服務，以至於有「圖書館的資料皆不是我需要」的想法，甚至接收到了錯誤的資訊(陳冠年，2003)。因此，彭于萍(2004)建議，圖書館也可應用資料探勘(Data Mining)的原理，來更加瞭解圖書館的使用者行為，透過觀察以後，再重新規劃館藏發展方向，設計圖書館的行銷活動計畫。她在定義方面提到，所謂「資料探勘」，即是找尋出不易被發現的知識和訊息，進而發展成為有效的消費行為或模式，且此資訊亦可能成為企業致勝的關鍵，乃是重新定義企業面臨的問題或挑戰來說不可缺少的一部份。不過資料探勘這個方面並非本研究所要探討之重心，因此僅在此做簡單的敘述，後續並不會繼續深入去研究。

在行銷工作與對象方面，陳冠年(2003)曾提到，以圖書館之行銷者和被行銷者對應的關係而言，可分為四種：「人對人的行銷(People to People, P2P)」、「人對組織的行銷(People to Organization, P2O)」、「組織對人的行銷(Organization to People, O2P)」、以及「組織對組織的行銷(Organization to Organization, O2O)」。由此可知，圖書館行銷的工作不能只落在少數個人的肩上，行銷的對象也不能只限定在讀者個人，行銷是必須涵蓋有關的組織機構、團體，畢竟絕大多數的個人，也都是隸屬於一個或一些組織，該組織同時也對其成員有某種程度的資訊傳達與影響的作用，亦即每個組織本身皆有其營運目標、資源及能力，這些或許都能對圖書館帶來若干助益。當前的圖書館已由過去傳統之「市場導向」的行銷角度，漸漸被今日「顧客導向」的行銷模式所取代，這種行銷的角度，是以顧客(讀者)的滿意度為核心價值，配合透過設計的行銷模式，促使圖書館以更具創新、更客製化的方式，來服務民眾(更具體的指稱是「目標公眾群」)，期使圖書館本身得以建立持續成長與擴大公共服務等雙贏或多贏的局面(林承宇，2010)。

綜上所述，企業必須根據目標市場的需求，靈活運用行銷組合(Marketing Mix)策略，來達成組織的目標，但是若目標市場的情況有所變動或調整，行銷組合策略就必須隨之改變(李惠卿，1998)。綜而言之，行銷是靈活運用、富有彈性的，不同的情況下，必須引入不同的模式，或適時地改變應對方式，如此才能得到滿意的結果。

至於在行銷的定義方面，方世榮等(2009)指出，行銷在於確認人類和社會的需求，並研究如何滿足這些需求，亦即「行銷就是有效地滿足需求」。以線上拍賣網站為例，業者們發現一般的消費者往往無法透過網路找到他們想要的東西，於是便進一步地成立了線上交換拍賣的場所，除了增加查找的便利性，也節省了消費者的時間、力氣。再以IKEA為例，它是現今知名全球的傢俱銷售商，當他們發現消費者想要以既低廉又實在的價格買到品質好的傢俱後，就推出一系列高品質又物美價廉的家具，讓消費者能藉由觀察與物色之後，買到真正符合自我需求的商品。上述這些例子都顯示出了業界看到市場的需求，並且將這些需求變成企業改革與轉型的重要元素。所以，以行銷的步驟來說，陳惠瑜(2010)提到，第一步是檢視「產品特色」與「目標對象」，分析產品的優勢，擬訂出宣傳的主軸、讓顧客更瞭解想要傳達的賣點。後續宣傳方面才是行銷者將其產品、服務、政策或經營理念等，透過媒體以新聞報導、節目或其他方式刊播出來，目的是在於提高組織或產品的知名度，使其能夠廣為大眾所知，進而塑造良好的形象(劉莉萱，2007)。因此，從這裡可以看出鎖定目標市場和對自家產品的特色優點之呈現是首要完成的步驟，先對這兩方面都有明確的認知後，才能接下去進行對外宣傳工作，若沒有預先做好這兩個部份，將會導致宣傳與行銷的目的不夠明確，原本擁有的固定常客，也可能會因為不瞭解賣點而有流失的可能。

為了進一步釐清圖書館行銷的概念，陳冠年(2003)提出以下幾點原則：

- 一、行銷是具有連續性質的策略。
- 二、所有員工都應參與行銷工作。
- 三、圖書館要主動執行行銷。
- 四、行銷能夠獲得回饋。
- 五、行銷要區隔讀者群。
- 六、盡可能考慮各種讀者需求。
- 七、不可忽略行銷專家的指導。
- 八、行銷有其範圍。

由上述可知，圖書館行銷的工作是一個先經過縝密思考而計畫、分析，以及評估，然後再執行及管理的循環過程，必須透過完整的行銷規劃、多層面分工與團體合作，才能夠讓圖書館有系統地瞭解顧客之所需，以建立顧客對服務價值的認知，最後透過回饋、檢討與服務策略加以修正，屬於一項常態性質的任務（劉玉芝，2009）。而這些經由館員創造出的價值，亦使得館員除了在內部執行行銷時扮演相當重要的角色，也是圖書館的重要資產，更是對外服務品質的關鍵（紀麗娟，2011）。

在行銷的執行與評估方面，莊靜芬（2008）提到，行銷策略執行階段分為二項，一為執行計畫，一為評估績效，由於外部、內部環境的經常變動，策略無法永久有效，也不能保證一次便絕對可行，因此，應就評估的效果是否達成預期之目標效益，經過不斷地反覆檢查，並適當地修正所使用的策略。此部份也如同張嘉彬（1998）提及，從事評估活動（Activity Evaluation）可評量策略性行銷規劃過程的效益，也能改善組織的表現，便於適當的調整，以達到組織的目標。但是，陳冠年也（2003）指出，圖書館的行銷工作，雖然可以全部由館內人員自行處理，但也不能夠完全排除專業的行銷專家，因為他們都是具有最專業的知識、觀點和理念的，正所謂「旁觀者清」，有些時候圖書館亦可借助外界的意見，來找出圖書館自身內部的盲點。所以，適時引入行銷專家的意見，經由他們的協助，將會讓行銷工作更加快速、有效地完成。此部份在後續的訪談結果分析中亦將會進行整理與說明。

綜括而論，隨著時代的變化，圖書館所扮演的角色也正在轉變。要特別注意的是，民眾即使不上圖書館，有時並不代表民眾不需要圖書館，圖書館應該要積極地將圖書館的美好，展現給讀者群（徐佩君,2005）。因此，圖書館現今已轉型成主動積極地執行改進、思考行銷的重要性，且不以被動的模式去經營，不只是利用宣傳和服務來促成讀者更善用館方資源，它還同時肩負有多重的任務，例如：審視環境與社會的變化，目標市場的調查，掌握讀者的需求，公共關係的營造，促進組織的學習和取得外部資源等多重任務（陳冠年，2003）。圖書館的經營與政策執行，也必須要持續不斷，同時分析環境與社會的需求，尤其是在行銷與推廣工作方面（史久莉，1995）。如同廖宜怡（1999）提到，一個機構或企業除非另謀新策，否則不可能光靠製造商品、訂定價格、批發鋪貨及販賣促銷的手法，就能生存下去，這由內到外的直線思考方式早已不合時宜了。



## （一）圖書館的內部行銷

長久以來，我們對圖書館的評價總是定位在於它的館藏、技術、設施，和人員的配備上；雖以人為本，但注重的多只是讀者面向，以讀者為中心，對於以人為本的另一層面——圖書館館員，則不夠重視（陳秀春，2000）。圖書館員的隱性知識結構以及能夠和讀者建立的互動關係，仍是傳統圖書館在數位時代無法被完全取代的優勢（林巧敏，2006），所以行銷的執行不僅僅需對外在的環境去執行，對內部的組織也有行銷的必要。如同史久莉（1998）提到，行銷的運作，不應只是針對組織外的顧客而已，也應同時包含組織內的員工，提昇其服務績效，以便有效達成組織的目標。也如同謝寶媛（1998）指出，圖書館行銷須以願景做為內部行銷的工具，透過使命宣言（Mission Statement）建立一致的服務理念。就圖書館的內部行銷（Internal Marketing）來說，其概念是起源於服務業行銷的領域，為經由創造滿足的員工，達到外部讀者服務的滿意（陳光榮、呂慈恩，2002）。史久莉（1998）也提到，圖書館為了滿足各類讀者的需求，必須力求創新，並提出不同於以往的服務形式。她更指出，內部行銷的目的，是就這些新活動或服務項目，向外部顧客（即讀者）行銷前，先行銷於內部顧客（即所有的員工）身上，讓員工重視與肯定其在組織中的存在價值與重要性，並贏得員工的滿意（Employee Satisfaction，簡稱 ES），以便在真正採行外部行銷時，更能夠提高顧客的滿意度（Customer Satisfaction，簡稱 CS）。也就是說館方在為讀者進行產品或服務（無論有形與無形）行銷之前，應該先做好內部行銷（Internal Marketing），使同仁們瞭解新服務項目，且形成共識，清楚館方的目的，如此一來，同仁們才願意提供良好的服務，並避免館內資訊不暢通的問題。

所以，外部行銷的順利推展與否，絕大部份取決於內部行銷的是否成功。長久以來，行銷似乎習慣性的將焦點放在外部讀者的身上，以致忽略了內部員工也是行銷的目標市場。其實行銷的運作，不應只是針對組織外的顧客而已，也應同時包含組織內的顧客，提昇其服務績效，以便有效達成組織的目標。

圖書館重視服務品質，但是服務品質與圖書館評鑑或績效評量是不一樣的，原因是：服務品質是為使用者導向（阮士容，2005）。讀者的支持度對於「以讀者為導向」作為服務原則的圖書館，及其未來的發展，都是具有很大的影響力。因此，服務提供必須透過周詳的規劃，過程中參與的員工與相關人員等，也都影響著顧客判斷該項服務品質的評價（莊靜芬，2008）。



史久莉（1998）就為內部行銷的內涵，區分出幾個要點：

- 一、內部顧客即為全館員工。
- 二、內部行銷的目標對象，即是館內的所有員工。
- 三、重視並尊重館內之全體員工。
- 四、館員的滿意度，是讀者滿意度的先決條件。
- 五、館內上司的態度與支持，是內部行銷成敗的關鍵。
- 六、應適當地授權給館內的全體員工。

以常見的外部行銷而言，讀者就是「外部顧客」；而以內部行銷來說，則全館的工作同仁就是「內部顧客」。在進行外部行銷前，內部顧客可先藉由協調會、意見訪查與問卷調查等方式，在館內先形成共識。惟有如此，當對外提供服務時，才能採取一致的說法與做法（史久莉，1998）。

圖書館的重要服務項目之一，是提供讀者面對面諮詢，所有館內的員工，必須能為讀者解決問題，深入地說，就是必須具備提供優質服務的態度與意願，以及擁有解決問題的能力。若就讀者的角度來看，任何館員都必須能夠幫助滿足他的需求，並且給予協助（史久莉，1998）。所有館員的人際互動能力與技巧，包括：口說能力、溝通能力、思考能力與反應能力，都會影響使用者對圖書館的印象。所以，無論是透過職前訓練、人員的甄選，以及在職訓練等方式，具有這些能力都是必要的（阮士容，2005）。

在行銷計畫中，「人員」即是重要的資源，必須先肯定全館員工為讀者所做的付出與服務，讓他們感覺到自己的辛勞被重視，才能讓他們有意願將自己視為圖書館生命共同體的想法，才能與圖書館榮辱與焉。行銷措施在執行之前，必須先得到圖書館內部全體員工的認可，才能對外為讀者提供更完善的服務。事前先凝聚共識，讓館員在遇到特殊情況時，可以在一定的授權範圍內，因地制宜、隨機應變地去解決讀者的疑惑，既省時、也省力（史久莉，1998）。

在引領組織內部的行銷功能方面，方世榮等（2009）認為必須強調下列幾點方向：

- 一、強化品牌。
- 二、衡量行銷效能。
- 三、以顧客的需求，驅動新產品的發展。

四、深刻地瞭解客戶。

五、利用新的行銷技能。

綜上所述，圖書館進行內部行銷的困難，其實在於內部共識的建立。全體成員都必須要以讀者為基礎，去思考所提供之服務，以及進行行銷時可能會面臨的問題，如此才能夠達成共識。內部行銷另一個需要被重視的概念，是「館內全體員工們，都能將圖書館視為一個大群體」，也就是無論自己在圖書館中擔任什麼樣的職位與腳色，都得與圖書館齊心共進，同辱共榮，並時時思考顧客的需求究竟為何，才能真正強化圖書館整體的品牌。如同謝寶煖（1998）所說，內部行銷是使館員願意實現服務承諾，同時滿足顧客需求所做的努力，將是圖書館行銷成敗的關鍵。也就是說，內部行銷意謂著圖書館必須教育、激勵、開發館員，讓館員們都有能力且願意實現對讀者的服務承諾。

最後，在圖書館基於政府或企業組織的本質上，常會遭遇到許多困難，陳冠年（2003）指出，以某些圖書館來看，並不明白各項工作其實皆為環環相扣的道理，以致於忽略許多核心的工作，諸如：館藏發展、組織改造、讀者服務、技術服務、教育推廣、資訊利用等，這些其實都是與行銷有高度關聯性的工作項目，因此，在執行內部行銷時，這些業務也是需要先行被考慮到的重要部份。



## （二）圖書館的外部行銷

所謂外部行銷（External Marketing），是與內部行銷相對應的概念，也就是對外的宣傳，它是嘗試著將無形服務有形化，而給予消費大眾一些期望與承諾（Angle Roh 等，2017）。就圖書館來說，陳光榮、呂慈恩（2002）指出，外部行銷是圖書館在實務上所執行的各種行銷行為，透過各種行銷研究與市場區隔的探討，發掘市場上讀者未被滿足的需求，從確定目標市場，到決定產品、通路、溝通決策等，並以適當的組織安排來執行既定行銷策略。外部行銷涵蓋圖書館與顧客的所有溝通，這個溝通可能是館長的公開演講，也可能是在網站上的答覆，更可能是圖書館網站所傳遞的訊息（謝寶煖，1998）。因此，外部行銷的範圍可以說是非常廣泛的，而執行的重點在於推行時必須掌握時機，釐清行銷的分門別類，並分析出市場上的各種需求，進而加以實現。

當圖書館要積極做到廣為人知的發展目標時，可以透過以下途徑，例如：廣設分館，舉辦各種社教活動，擴增圖書巡迴車的據點等，同時現代化的圖書館，

也必須是一個多功能的地方藝文中心，才能符合時代之所需（林美君，2009）。從社教活動的舉行方面來看，可以分為以下幾種（林荷鵬，1989）：

### 一、演講

以演講來說，其必定要主題切合讀者的興趣，而且要避免為了學術性使得整個談話內容枯燥乏味。另一方面，圖書館可根據演講的題目，告知參與該場次演講之讀者圖書館尚有怎麼樣的資源可供後續做參考與研究，目的是使讀者可再深入鑽研探究。

### 二、研習會

近年來，圖書館在這一方面的努力可謂不遺餘力，項目包括：書法、繪畫、插花、素描……等各種五花八門的訓練班等。筆者即曾經參與國家圖書館舉辦的兩岸古籍整理與維護研討會，除了會在報到後給予參考的紙本資料，也會連同筆、空白紙、以及類似紀念品之文創商品，一齊贈予參與者；而中場休息時間，館方更備有茶點供與會者享用，讓參與者能夠有服務周到、賓至如歸之感。相信這些與民眾興趣能配合的活動，也必定會在圖書館的努力之下，引起相當熱烈的反應。

### 三、舉辦各種書展、展覽等

為了讓整個社會氛圍能朝著書香社會發展，使得大眾皆能不斷的吸取新知，充實自我，圖書館可經常舉辦書展、好書推薦、提供一些書訊，去激發民眾對書籍之愛好，並鼓勵其經常使用圖書館的資源。其中，展覽又可分為：

1. 經常性展覽：即利用各館藏之特色，經過規畫並頻繁地展出和更新。
2. 特別展覽：擇定某些主題，多方蒐集資料並展出，由於其鎖定特定目標市場的讀者，因此，其特色更能夠吸引大眾的迴響。
3. 巡迴展及交換展覽：將某館的展覽巡迴各地展示，或與其他圖書館相互交流，交換展覽，使整個活動能夠普及各地，增加館藏資源的能見度。

在展覽的空間規劃上，不論是圖書的展示，或是展覽的公告地點，最好要選在能見度較高，以及人來人往的地方，譬如：出入口旁、樓梯口旁、櫃台旁、電梯旁等等，如此才能盡可能地發揮這些公告的效用。

### 四、讀書會或討論會

在歐美國家，各個圖書館經常聘有讀者諮詢顧問或專門指導員，以引導讀者

閱讀各種書籍，並定期舉行討論會，透過講解及交換心得，在有所互動的方式下，提高讀者的閱讀興趣，進而帶動整個社區的書香氣息。若我國也能夠有這樣子的活動，想必其效果也將斐然可見，對於圖書館的行銷與推廣而言，一定會有莫大的幫助。

所謂「讀者諮詢顧問服務」(Readers' Advisory Services)，是參考服務的一部份，為閱讀指導服務，不限於小說、圖書或視聽媒體。其任務在於協助讀者從事休閒閱讀圖書之選擇，盡可能無偏見地與讀者互動。其優點為：有助於增加讀者對圖書館的滿意度，透過推廣閱讀以提升讀者對館藏的使用率，建立圖書館與讀者之間的良好關係，樹立圖書館在社區的美好形象，使讀者能經由諮詢更容易找到適合閱讀的書籍，讓館員能夠充分發揮其專業與知識等功能(王佳琍, 2006)。

## 五、視聽媒體的推廣服務

近年來，由於科技突飛猛進的發展，圖書館若僅收藏紙本印刷資料，將無法滿足讀者多方面的需求，也正因為如此，圖書館也收藏了各種媒體的視聽資料。例如：投影片、幻燈片、電影、CD、DVD、VCD、隨選視訊(VOD)(VOD：使用者可直接透過網路選取欲放映之視頻)等等，以提供讀者更豐富多元、新穎活潑的資訊，去學習和娛樂。

除了上述的行銷與推廣活動，圖書館亦可舉辦各種音樂欣賞會、小型電影院、各種主題訓練班等，搭配視聽教材的運用，增加讀者在各種知識領域上之涉獵。但是，圖書館的推廣活動，不應該只是單純把活動推出來就結束，還需注意到把圖書館利用教育納入活動之中，透過持續不斷地反覆辦理，才能彰顯圖書館的社教功能(王棟樑, 1994)。

圖書館的行銷與推廣活動，雖然需要區分出不同的目標市場，對其目標市場做出不同的規劃，但是並不是指特別侷限於何種身分、年齡，所有的民眾都應享有受教權、學習權，圖書館更應扮演維護此職責的角色。為此，以下僅就兒童、特殊讀者，做幾點研究與探討(林荷鵬, 1989)：

### 一、以兒童閱覽室的規劃來看

所謂兒童，包含學齡前兒童(3~5歲)，及學齡兒童(6~12)。由於各種研究都在顯示出兒童時期是學習速度最快、最具可塑性的時期，因此，若能把握這個時期給予適當的訓練，必然可以養成其良好的閱讀能力與主動求知的態度，同時達到事半功倍的效果。



### 1. 設備空間及佈置方面：

設備應力求舒適、安全，與耐用。由於考慮到孩子們的活潑好動，盡量不要使其有拘束感，所以在插座與階梯方面，都應多加注意，避免意外的發生。佈置上，因為孩子們大多對於較鮮艷的色彩感興趣，因此要講究色彩鮮明，營造輕鬆快樂的氛圍，並且還要經常性的更新、變換和維護。

### 2. 館藏方面：

除印刷之紙本資料外，視聽資料的收藏，也應力求充實、完整。因為孩子們大多喜歡觀賞卡通，如能提供富有教育、激勵性質的影片，也是不錯的學習方式。但要注意的是資料內容是否適宜，所以題材的選擇應力求慎重，館員最好協同專家們一起進行挑選，如此將會是較好的執行方式。

### 3. 各種活動與競賽方面：

孩子們一般不會排斥聆聽有趣的故事，所以可以舉辦由大哥哥或大姐姐們講故事的活動，間接培養他們閱讀的習慣；而進行具有相互競爭與比較性質的比賽，或許也能夠激發他們對於活動的參與熱度，像是查資料或查字典比賽等，各類才藝表演、展覽、電影欣賞、親子同樂之相關的活動，都將能夠讓孩子們更瞭解圖書館，同時也是激發他們的智慧和豐富想像力，並在圖書館創造更多美好回憶的好時機。

### 4. 館員的態度方面：

服務於兒童閱覽室的館員，本身除了要具有圖書資訊領域的相關知識與專長外，更重要的是要能夠具備耐心，細心地深愛每一位孩子，同時也要懂得欣賞兒童文學，知曉孩子們的心靈與想法。楊玲玲（1993）也提到，要喜愛兒童文學，熟悉兒童讀物和兒童的心理學。

## 二、對特殊讀者的服務而論

### 1. 對盲胞的服務：

無論是何種類型的圖書館，其目的都是在能力範圍內，盡可能地從事教育與服務社會上的每一位大眾，當然，身障者也不能例外。因此，圖書館應該普設點字訓練班，多方收藏有聲資料，點字圖書、大字圖書與雙視圖書等，方便盲胞們也能夠進行學習、享受學習，使盲胞亦能感受到社會的關懷，接受更多以往受到限制的教育。館員方面，楊玲玲（1993）提到，館員應具備生理障礙相關知識，瞭解不同生理障礙類型之讀者的需要，同時注意本身禮

貌，避免使用盲、聾等名詞。

在資訊媒體取用方面，張博雅（2009）提到，視障者利用圖書館或視障服務機構時，很常遭遇資訊媒體取用的障礙，他們經常發生有聲書品質不佳的資訊媒體取用之障礙。由此可知，圖書館要提供有聲書等資料固然是好的，但是若品質不佳，也將會造成視障者使用上的困擾，更可能會導致他們從此對圖書館感到失望，所以圖書館不僅僅只是單純地去提供服務，更要注重服務的品質。

## 2. 對受刑人的服務：

對於受刑人，圖書館亦可提供巡迴書箱於軍人監獄，或者也可像是挪威的哈爾登監獄（Halden Prison）一樣，設置專門給受刑人使用的圖書館，讓受刑人在服刑期間，亦能夠藉由書籍進行自我進修與淨化心靈，引導其改過向善。

由上述可知，圖書館的服務推行管道與對象已擴展至特殊讀者方面，但除了上述的舉例，事實上服務對象更廣增至街友、心理特殊需求者、醫院病友等（林志鳳，2015）。

最後，針對圖書館具有教育社會大眾的職責來看，其相關推廣的部門有幾項工作要點必須探討（陳冠年，2003）：

- 一、活動或課程的內容，要針對讀者的特性去設計。
- 二、活動或課程結束後，需進行檢討與改進事宜。
- 三、觀察讀者對於活動與課程的反應程度，並盡可能地規劃出較受讀者歡迎的課程與活動。
- 四、活動或課程，要經常更換目標及內容，減少重複性，同時思考是否因時間與內容上的限制，致令某課程或活動主題，需要有延續進行的問題。
- 五、儘可能顧及不同類型的讀者群。
- 六、思考如何尋找和開發潛在讀者。

綜上所述，圖書館能舉辦的活動可說是相當豐富的，然而活動不僅僅是有舉辦即可，還需要注意到許多的細節，尤其能夠達到在活動之中發揮到社會教育、圖資利用教育等之功能。細節則如同上述提到的：讀者特性、事後檢討、觀察反

應、活動內容，以及目標市場等，都是不容輕忽的部份，若遺漏了這些步驟，那麼舉行這些活動能帶來的效益將可能有所折扣，也將較不易打入讀者的心中。另外，吳玉愛（1996）在圖書館要達到成功行銷的要訣中提到的一點，更對於圖書館的行銷需要有內、外部區分做了充分的解釋：行銷是由內而外，由上而下，必須先凝聚內部館員的共識，加強館內通訊及交流，然後才對外執行外部行銷。

### （三）圖書館的互動行銷

行銷除了前述介紹的內、外部行銷，也注重雙方的互動關係，而互動的雙方指的是顧客與企業，只有在抓住共同利益點，並找到巧妙的溝通時機和方法，才能將雙方緊密的結合起來（Angle Roh 等，2017）。而互動的實際舉例包括，零售商與消費者使用以及媒體的互動，或者是顧客彼此之間也會針對某品牌進行討論（廖宜怡，1999）。所謂的互動行銷（Interactive Marketing），可以分為兩部份來看，互動指的是兩個人或物一起活動或者互相合作與影響；而行銷是指個人或群體與別人交換價值或產品，以獲得所需之物的一種社會與管理過程（Fugee2009,2017）。從圖書館方面來看，可以說如同第一線的服務人員從讀者的觀點出發，將圖書館的服務提供給讀者的互動行為（陳光榮、呂慈恩，2002），而它又可稱為即時行銷（Real time marketing），就是利用這個直接面對面提供服務的時機，去實現對讀者的服務承諾（謝寶媛，1998）。換句話說，負有傳遞圖書館理念使命的人，即為圖書館中的第一線服務人員。如同陳冠年（2017）在行銷定義中提到，圖書館的行銷是指圖書館組織和人員透過行銷的觀念和做法，對內提升服務內容的品質，對外強化館方與讀者互動，使得讀者明瞭館方所提供的各種可利用的資訊資源，進而獲得其需求的滿足。

當企業在執行互動行銷時，有幾個重要的要件如下（蔓草寒煙等，2017）：

- 一、吸引顧客前來。
- 二、提高顧客興趣與參與。
- 三、確保顧客的服務可以經由互動媒體獲利。
- 四、設法瞭解顧客偏好。
- 五、提供顧客化互動的獨特價值。

由上述可知，這些執行互動行銷的要件，都是圍繞在顧客身上去實施的，因為若企業與顧客之間有良好的溝通，將會有助於找出真正適合市場的產品與服務，

因此，圖書館若能夠做到良好的互動行銷，就能真正對於瞭解讀者方面有更上一層次的進步。

另外，上述的三個行銷概念：內部行銷、外部行銷、互動行銷，又可合稱為「服務金三角」。在陳光榮、呂慈恩（2002）提到，它是主張透過組織與顧客、組織與員工，以及員工與顧客之間的互動關係，來確保內部員工之忠誠度及外部顧客之滿意度。以定義來看，所謂服務金三角（Service Triangle），起源於美國服務業管理的權威卡爾·艾伯修先生，它是一個以顧客為中心的服務管理模式，由服務策略、服務系統、服務人員三個因素所組成。這三個因素都以顧客為中心，彼此相互聯繫，構成一個三角形，同時服務金三角的概念，也就是組織、員工、顧客三者之間的內部行銷、外部行銷，以及互動行銷之整合（蔓草寒煙，2017）。

服務金三角對圖書館的重要性來看，可以說是不容小覷的，謝寶煖（1998）就曾提到，圖書館行銷要成功，必須內部行銷、外部行銷，以及互動行銷三管齊下，遺漏掉金三角的任何一邊，所有的行銷努力都將有可能白費。

#### （四）圖書館的泛行銷



所謂泛行銷（Metamarketing），是指行銷之範疇，不只侷限於實質的產品（Product）以及勞務（Service），亦可涵蓋其他的事業與行政組織和機構（李廣仁，2015）。在非營利行銷（Nonprofit Marketing）方面，張琪城（2001）提到可分為幾種運作方式；廖又生（1991）也提到了圖書館行銷是屬於「泛行銷」（Metamarketing）體系中之一環。因此，歸納以上張琪城（2001）與廖又生（1991）之論點，可小結出下列五種行銷類型：

##### 一、服務行銷（Service Marketing）

服務行銷分為某些特定的圖書館資訊服務，如：專題選粹服務（Selective Dissemination of Information，簡稱SDI）、新知通報、電子報等。圖書館是一個服務性的機構，依其不同的類型，負責推廣的圖書資訊服務也會有所差異，而館方提供給讀者的勞務（Service）是屬於無形的，因此這裡的服務，並不一定非得是實質的產品。又因服務行銷是以顧客的需求為主，所以顧客的方便（Convenience）、消耗的成本（Cost），都是需要納入考量重點（林志鳳，2015）。

##### 二、組織行銷（Organization Marketing）

組織行銷，是以公共關係來推銷組織本身，來為組織行銷。例如：圖書館簡



介、館訊，以及凡與圖書館機構相關之任何資訊皆可為之。圖書館本身除了是服務性質的組織以外，也是一種文化組織（Cultural Organization），所以公共關係，在此為相當重要的關鍵，透過組織行銷與公共關係的相互配合，可以創造、維持或改變讀者對圖書館的態度或行為。

### 三、人物行銷（Person Marketing）

人物行銷是利用媒體或廣告，亦或是藉由穿著專門的制服，塑造出館員專業的形象，亦即為用以創造，維持或改變人們對特定人物的態度或行為之系列活動。其餘常見的名人行銷（Celebrity Marketing）或政壇候選人，也都屬於人物行銷（Political Candidate Marketing）的常見例子。就圖書館而言，即是設法利用大眾傳播媒體或商業廣告，以重新塑造圖書館館員的新形象，確立其專業的權威，爭取社會的認同。

### 四、地方行銷（Place Marketing）

地方行銷是用以創造維持或改變對特定地方區域的態度或行為之系列活動，例如：寒、暑假舉辦之冬、夏令營等；或是館藏依地方區域，提供不同資源，也是一種地方行銷。



### 五、觀念行銷（Idea Marketing）

觀念行銷又稱為社會行銷（Social Marketing），是行銷理論更進一層的應用。藉由展覽、演講、研討會等活動，以推行環保或反毒等理念。透過設計、執行及控制各種方案，促使目標群體（Target Population）接納某些社會理念，主張或做法。對圖書館來說，可對社區之民眾進行有規劃的圖書館教育。

綜上所述，以圖書館來看目前市場上的環境，提供的服務必須能夠切合市場需求，並思考如何能夠讓讀者產生對圖書館的需求感，這是行銷最大的目的與動機所在。也就是說，行銷也必須先以讀者的需求為前提，設法讓讀者所需也成為行銷考量的因素，彼此相互連結，才能夠使行銷發展成最合情合理的策略。

好的行銷策略著重在呈現圖書館的一切，而最有效的行銷利器，就是圖書館提供的各種資源。就行銷工作來說，它是一項大規模、常態性的工作，事前的計畫、過程的控管和事後的檢討，都是缺一不可的，而圖書館的行銷過程，也是環環相扣的。因此在計畫、控管與檢討的過程當中，分析工作扮演著重要角色，不論在環境分析、市場分析、目標分析、成本分析、效益分析，以及評量分析等等，都將有其重大的貢獻（陳冠年，2003）。

## (五) 圖書館的體驗行銷

閱讀是洗滌心靈的良藥，是充實自我的墊腳石，更是保存和延續文化資產的基礎，同時也是能夠決定國家競爭力的關鍵。因此，圖書館無論當今在民眾心目中的地位如何，都要積極努力地去創造其本身機構的「價值」，同時透過多種行銷之應用，達到瞭解讀者、分析所需、提升服務、館際合作、改善空間，最後一改讀者對於圖書館的刻板印象，使之能時常將圖書館放在心中。隨著市場的激烈競爭及巨大的環境變化，傳統行銷的手法也需要跟著改變，一些新穎的行銷方式如雨後春筍般湧現，其中體驗行銷因重視消費情境，著重於整個消費過程中顧客體驗的塑造，使得顧客的情感能夠油然而生，是適合服務業的行銷方式（紀麗娟，2011）。有鑑於此，圖書館也能夠沿此概念，吸引人們到圖書館閱讀並體驗相關設施，發展獨特的優勢與特色，讓圖書館不只是看書與借書的平凡場所，更可以成為陪伴民眾成長與創造回憶的教育館（陳光榮、呂慈恩，2005），而讀者體驗圖書館的環境、整體的氛圍、館員的服務品質以及館藏的利用後產生的印象，也將會影響未來是否會繼續使用圖書館的意願（林彥汝，2013）。

所謂體驗行銷是一種透過看（See）、聽（Hear）、用（Use）、參與（Participate）的手段，充分刺激顧客的感官（Sense）、情感（Feel）、思考（Think）、行動（Act）、關聯（Relate）等感性因素和理性因素，讓思考方式能被重新定義和設計的行銷方式，意即假設顧客消費時是理性與感性兼具，原因是顧客在消費前、中、後的體驗，才是影響購買行為與品牌經營的關鍵。（等待 ooO○等，2017）。

以下就體驗行銷之細分，以及其應用在圖書館的情形，做一說明（陳光榮、呂慈恩，2005）：

### 一、體驗行銷（Experience/Experiential Marketing）的觀點

在經濟型態遷移的過程中，當前的商業活動朝向精緻化、優雅化來演進，因此除了注重傳統行銷的功能與效益外，更需要另外將焦點著重在如何激發與創造驚喜感，讓顧客能夠留下難忘的感覺與回憶，此為讓情感加入行銷之中的概念。

體驗行銷約可分為以下五種類型：

#### 1. 感官行銷（Sense）

感官行銷的訴求目標，就是要創造知覺的體驗，經由視覺、聽覺、觸覺、味覺與嗅覺，來達成刺激的功效，並藉此引發顧客消費之動機，以及增加產品本身的價值。

## 2. 情感行銷 (Feel)

情感行銷的訴求重點，即是顧客內在的情感與情緒，目標是創造情感的體驗，由於大部份顧客產生的情感，皆是在消費期間發生的，因此其考慮的範圍就是讓品牌能夠與溫馨正面，或是歡樂驕傲等強烈情緒連結在一起，同時創造驚奇感，讓顧客產生好奇或注意，進而達成目標。

## 3. 思考行銷 (Think)

思考行銷訴求的是智力，目標是用創意的方式讓顧客產生認知與解決問題的體驗。通常經由驚奇，便可以引起顧客的興趣，然後引起他們集中或分散的思考模式。

## 4. 行動行銷 (Act)

行動行銷的目標，是創造出身體的有形體驗、互動，以及生活的型態。其藉由增加親身體驗的機會，指出完成事件的替代方式，或是替代的互動和生活型態，藉此來豐富顧客的生活。

## 5. 關聯行銷 (Relate)

關聯行銷，綜括了上述的感官、情感、思考、行動行銷等多項層面。由於關聯行銷超越個人人格與私人情感，因此包括了讓個人、理想自我、他人或是文化等面向，去產生相互連結的關聯。

## 二、體驗行銷在圖書館的應用說明

體驗行銷的最終目標，就是為顧客創造美好的消費體驗，由於這樣的行銷手法需要結合企業內、外部資源，並運用創意來設計，相較起來預算較低，因此近來許多企業紛紛採用體驗行銷作為其經營策略的一環（潘紫筠，2009）。因此，圖書館的營運已經不能夠只停留在傳統行銷，更應該創造出體驗行銷中所予以強調的顧客難忘體驗感受，如此將更能夠使圖書館貼近讀者的心，融入讀者的生活之中。關於體驗行銷運用在圖書館的方式，約有如下數種：

### 1. 感官行銷的應用

就圖書館的感官行銷而言，包含了圖書館所提供之全部實體環境，例如：空氣中瀰漫的氣味、供讀者閱讀的燈光、能夠蔓延在圖書館各個角落的音樂、整體的動線與空間、為主要通道與次要通道所營造出的空間層次感、展現風

格的擺飾與傢俱、視覺上整體的配色、大樓的外觀造型、建築物或室內裝潢的材質……等，都是可以讓讀者融入價值想像的多種感覺與情境（翁郁婷，2014）。

以圖書館建築外觀來說，若能夠結合地方的特色，塑造出屬於自己當地的圖書館建築風格與文化特徵，或許會讓圖書館在外觀上獲得不少加分。此外，也可結合當地較著名的花卉，去栽培、種植，如此不僅讓閱讀後的讀者，能夠在需要放鬆時有美麗的景觀可欣賞，也可藉此推廣地方生態植物，利用地方生態特色，加深讀者心中對圖書館產生的美好印象。值得注意的是，專家認為讀者閱讀空間之燈光，其實不宜過於有氣氛或是過亮，適度的光線能夠減少眼睛的疲憊感。至於在空調的設計上，均勻與否也是考量的因素之一，相信若加以改善和注意，讀者也會因舒適感而盡情享受閱讀時光。另一方面，倘若圖書館中有悠揚的音樂蔓延，如同陳光榮與呂慈恩（2005）引用尼采的名言認為：「沒有音樂，生命將是一場錯誤。」一樣，就是在強調音樂對於人類心靈成長中，佔有著十分重要的地位，如果音量不至於大到干擾讀者閱讀，或許適度地播放些輕音樂、水晶音樂、古典樂等背景音樂，相信會讓讀者更加喜愛圖書館所營造出來的閱讀環境。

在上述所提及的建築方面，北投的綠建築圖書館就是一個最佳的例子，也是讓筆者深深感到值得讚賞的好去處。它不但在建築的外觀與內裝上結合了「綠建築」的環保概念，讓圖書館的訴求與表現不再只是傳統的圖書館而已，還巧妙的融入了多項在地的人文意識與景觀特色，成功地織繪出圖書館的總體唯美相貌。此外，裡頭的燈光、氣氛也是絕佳，讓人產生一種彷彿置身於咖啡廳才會有的悠閒、寧靜與溫馨之感，這些都是十分難能可貴的。而以國圖來說，筆者認為像是六樓的漢學中心，其拉門上的雕刻，窗外的造景，都呈現出清閒而藝術的氣息，整體的氛圍也使人覺得與在其中閱讀古籍相關之資料相符，不會有突兀之感；而展覽大廳近期也有陳設一些沙發、閱報專用桌等傢俱，並搭配上黃色的燈光供讀者閱讀報紙，這些都能夠看出國圖在感官行銷方面的重視與努力。

## 2. 情感行銷的應用

圖書館情感產生的來源，可經由讀者與館員每一次的接觸而引發，或許在我們眼中僅僅是借書還書的短暫過程，但如果館員能更有心一些、多給予讀者一點貼心的小關懷，好比一些親切的問候語，譬如：下雨天有帶傘嗎？資料找得還好嗎？或許都能夠讓讀者打破以往對於館員嚴肅的印象。但是，也不能讓讀者感覺到搭訕的意味，或是保留太多的交談時間而忽略館員手



邊真正要完成的工作，甚至耽誤到其他讀者的時間。同時，館員也能夠藉由留意讀者常借的書籍領域，去給予專業的延伸閱讀建議，若僅僅提供的是一般很制式又公式化的應答方式，想必就難以讓讀者留下深刻難忘的印象，甚至對於圖書館，也不會有任何情感產生。所以，館員們必須要一點一滴、日積月累的積累和建立永久的顧客關係，才能夠促使圖書館達到永續經營的目標。

以國外旅客們都爭相造訪的「誠品書店」為例，即是體驗行銷的實踐者，凡是有去逛過、參觀過、路過的民眾，也一定都知道誠品書店塑造出來的氛圍。其藉由創造優雅的閱讀環境，給予讀者對於閱讀充滿了期待，悠閒中又不失濃厚的文藝氣息，讓人彷彿經歷了一趟洗滌心靈之旅。

### 3. 思考行銷的應用

所謂思考行銷，就是運用創意的方式來吸引讀者的目光，像是：逗趣又有意涵的標語，具文藝氣息和充滿設計感的海報，玻璃上繪製的小插圖，牆上掛的藝術畫，建築設計，花卉的種植與擺設，流暢的動線等，都是圖書館能夠發揮巧思以吸引讀者的小地方。在這個部份筆者曾經發現到國圖於考試期間，樓下的 7-11 門口就曾經掛有為考生加油的標語；而許多的閱覽區也有陳設了許多植物，可看出國圖在思考行銷方面所做出小巧思。

另外，關於圖書館開館與閉館時間的安排，也是思考行銷的一部份。專家認為，如果都能夠像近來板橋新開的「新北市立圖書館」一樣，達到 24 小時的開放時間，不但能夠解決讀者急需找資料的需求，也可以讓過於忙碌而即將錯過或來不及去還書的讀者們，不再擔憂時間上的限制。因為我們都知道圖書館是供大眾利用的地方，然而，若其開放的時間卻都與大部份讀者的上班、上課時間重疊，會使得讀者們覺得圖書館似乎是一家非常不親民的機構，因為「你忙我開放，你休我閉館」的做法，應該叫讀者們如何是好呢？因此，對於圖書館的開放時間，在安排上，更應該要考量到大眾的需求，或許不用每間圖書館都 24 小時開放，畢竟對館方而言，電費、人力與資源都相當有限，但倘若能延長幾個小時，也許會讓更多讀者認同圖書館、使用圖書館、喜愛圖書館。而閉館時，也更應該在前十分鐘利用輕柔優美的音樂，來提醒讀者閉館時間，切勿用人工方式，直接催促讀者離館（汪莉先，1997）。筆者曾經在國家圖書館待到較晚的時間，當要閉館時，國圖內就會縈繞著優美的古典音樂，確實頗具提醒讀者與舒緩情緒的功效。

以一般讀者來說，為了提高書籍的借閱與使用率，館員可提供借書率排

行榜、新書推薦、各類型圖書排行榜等資訊，讓許多生活步調比較快速的讀者，能夠迅速瞭解目前的暢銷資訊與知識趨勢。至於年長者部份，圖書館可以考慮將大字本的書籍納入館藏，以方便年長者閱讀，同時，也可以將他們的閱讀空間規劃在明亮處，不僅利於閱讀，也可以避免掉一些意外的發生，由於年長者也多喜愛待在閱報區，因此，規劃上需以低層為宜(一樓或底層)，但不宜在地下室，若必須設置在樓上，則應選擇靠近電梯，避免老人家使用樓梯的機會(陳格理，2010)。而在兒童閱覽區方面，也應在附近設置專用盥洗設施。在各種設備的尺寸與高度上，亦應該配合兒童的體型和尺寸，且在使用上必須考量具有安全性和清潔性(陳格理，2010)。總之，只要館方多花一點心思，多觀察讀者的使用行為、需求與環境，就能讓圖書館與讀者之間的橋樑，一點一滴地被構築起來。

#### 4. 行動行銷的應用

關於行動行銷，除了舉辦相關知性的活動，如：影片欣賞、研討會、夏令營、書展、畫展等，還要嘗試融入當地社區。配合當地的文化發展，也是今日圖書館服務相當重要的目標之一。行動行銷的推廣目的，是縮短讀者與圖書館的距離，試圖讓每一次的互動，均是美好的經驗和體驗。

總括而論，主動出擊是重要的關鍵。現今臺灣的圖書館，已經不能再停留於以往等待讀者上門的心態了，必須主動地向外行銷自身圖書館之優點，讓讀者更加瞭解圖書館設立的目的與功能，才能真正服務到社會大眾。

#### 5. 關聯行銷的應用

所謂關聯，也就是有著與其他人連結的意涵存在，這可能包括其他依不同自然、社會或文化條件而區別出來的社群，例如：職業、種族、性別、生活形態、社會階級；或是範圍較寬廣的社會實體，例如：國家、社會，以及文化.....等。關聯行銷，包含了上述四種行銷的體驗。以世界知名的哈雷機車做舉例，陳光榮與呂慈恩(2005)提到，哈雷摩托車在美國是自由精神的象徵，而哈雷的品牌精神就是：「如果你騎一部哈雷機車，你是兄弟；如果你不騎哈雷機車，你就不是！」這一句構思巧妙的標語，不但將愛好重型摩托車的狂熱份子集結成一個社群，更喚起了哈雷機車騎士們強大之自我靈魂釋放的信念。

綜合以上，體驗行銷在圖書館的應用，主要包括五種方式，但值得注意的是新科技的融入，也逐漸成為了行銷的必需品。謝寶媛(2005)曾指出，圖書館園



於經費問題，無法善用傳播媒體行銷圖書館，因此現今最普遍的網路媒體，提供了圖書館行銷服務更有效的契機。Tao Hu, William J Kettinger, 與 Robin S Poston (2015) 也提到，由於看到了人們對資訊傳遞的便利性需求，社交媒體為客戶提供獨特的服務「價值定位」，網路社交服務 (OSN, Online Social Networking Services)，像是：臉書、LinkedIn，等等，被設計為幫助使用者分享他們所欲分享的資料，建立並維持社會關係，以及享受樂趣。隨著 Web2.0 概念的興起，各種強調互動、分享、參與，以使用者為中心等特性所建構的網站與服務也隨之湧現，它們透過使用者社群的大量分享，交流、結合集體智慧共同創造內容，吸引了大量人潮的聚集與使用，成為目前網際網路的發展趨勢 (張義輝，2010)。

為了順應這樣的潮流，圖書館館員也可透過目前國人最普遍使用的社群網站 Facebook 臉書的專頁，來傳達圖書館的訊息、活動等資訊；或是在最廣為人知的 YouTube 影音網站中，發表具有能夠表達圖書館特色的影片，廣泛而快速地行銷圖書館。然而什麼是「社群」呢？所謂的經營社群，其實就跟實體世界中選舉跑基層，或是偶像歌手跑校園演唱會，是一樣的意思，其方法就是找到一群人，讓這群人成為你的忠實擁護者，自願幫你銷售你的政治理念，或是你的新歌，以你為中心來編織一張「人脈蜘蛛網」，也是所謂從無到有的一種力量 (陳建州，2010)。它除了能讓更多有在關注圖書館相關資訊的讀者，藉由該網站獲得最新的資訊，並知曉圖書館最近在推廣些什麼；也可能藉由讀者的分享，讓更多人知道圖書館蘊含許多寶藏，等待讀者上門挖掘，進而持續不斷地與讀者建立關聯性的溝通互動，同時宣揚閱讀風氣，讓整個臺灣的民眾充滿著濃烈的文學氣質，並趁勢瞭解讀者的想法與知識性議題的流行趨勢等；而讀者也可能藉此找到與自己理念相同的閱讀夥伴，一起分享閱讀的時光，並學會接納他人的看法，達到彼此相互切磋、共同進步的功效。

另外，亞東技術學院曾推行的「M 化行動圖書館」活動，也是體驗行銷應用於圖書館的一個範例。由於該校圖書館觀察到手機持有率與 3G 行動上網佔有率持續快速攀升的市場趨勢，認為手機將成為未來提供讀者數位資料的最佳載具，因此「M 化行動圖書館」的概念即由此而生。2008 年 1 月，該館首先完成了「M 化簡訊服務平台」之建置，該平台可提供讀者選擇性啟用多項簡訊 SMS (Short Message Service) 服務，諸如：「圖書到期簡訊通知服務」、「手機簡訊續借圖書服務」、「圖書館即時公告簡訊通知服務」、「推薦新書到館簡訊通知服務」等，統稱之為「M 化簡訊服務」。2009 年 2 月，圖書館又成功地將館藏「影音視訊隨選 (Video On Demand, VOD) 系統」導入行動通訊網路介面，而啟用「行動影音視訊隨選系統」。同年 10 月，更創新提出新書手機預覽、預借的觀念，進而啟用「新書到館通報行動預覽系統」。以上所有服務 (包含 M 化簡訊服務)，統稱為「M 化圖書館系統」(王君逸，2010)。這個系統，在現代智慧型手機盛行的時代之下，對於

促進讀者與圖書館間的即時溝通與聯繫，提供了前所未有的便利。像目前新北市的圖書館，就有開發專屬應用程式（Application）延伸擴大這方面的服務功能，或許能達到有效減少讀者忘記還書，加速進行續借的功能。不過，許多相關的使用倫理或限制，也需多加探究，以免引發副作用，造成問題，例如：通知、推播的時間，應避免在上班或上課的時段，或者可讓讀者自行選定個人化的通知與推播時間。除了上述的舉例，目前也有其他學校已經開發出相關的應用程式，例如：雲林科技大學、中興大學等校；而以輔仁大學來說，則是有專屬的 LINE@生活圈來為學生提供圖書館相關服務與推廣。

圖書館體驗行銷的重點，在於如何讓圖書館與讀者之間除了達到雙贏的目的外，更希望能夠加入許多情感的因素在其中，讓讀者每一次到圖書館，都能夠有小小的感動，為能如此，圖書館應該認真思考如何將服務延伸至個人化服務方面。如同呂明慧（2010）所云，當咖啡被當成「貨物」（Commodities）販賣時，一磅可能賣 300 元；當咖啡被包裝為「商品」時，一杯就可以賣到 25 元；再當其被加入了「服務」，在咖啡店中販賣，一杯最少要 35 元至 100 不等；而一旦能「讓顧客體驗咖啡的香醇與生活方式」，一杯就可以賣到 150 元，甚至好幾百元。知名的連鎖咖啡店「星巴克(Starbucks)」真正的利潤，就是在於其重視「體驗」(Experiences)，讓顧客能深刻感受到一杯咖啡背後所蘊含的「價值」何在。

企業界講究的「永續經營」，在以「服務」掛帥的圖書館事業中，也是如此（史久莉，1995）。簡而言之，圖書館要做到所謂的「永續經營」，就不能忽略這個概念，因為人類都是有感情的動物，沒有人希望被漠視、被冷落，一般而言，當館員主動去釋出善意，讀者就沒有理由對館員抱持偏見，認為館員總是有很多做不好的地方。因此，若能與讀者建立良好的溝通關係，對於圖書館日後的各項發展，相信都會具有直接或間接的幫助。如同 Sean Rooney（2007）提到，“可持續性”識別出了企業與社會之間的聯繫和相互依賴性，這創造了新的機遇，提供持久的價值，互惠互利。

## 第二節 圖書館行銷策略之應用

要談論行銷策略，首先要瞭解的是「策略規劃」(Strategic Planning) 的定義。「策略規劃」是一種管理過程，以圖書館的角度來說，其目的在使圖書館的目標、能力與行銷機會間能夠有策略性的配合；由於是非營利組織，因此它的成功有賴於擬定清楚的圖書館使命 (Library Mission)，支持性的目標，集合圖書館優缺點，並加以與環境相互配合所形成的好的事業組合計畫 (Business Portfolio Plan)，以及

協調的功能策略（廖又生，1991）。此部份也如同王斯音（2009）提到，非營利組織追求數個重要的目標，其行銷的重點是一種無形的「理念」。因此在使命方面，非營利組織的圖書館事業發展與追求社會進步的使命是息息相關的，其具有提升全民知識水準，滿足社會大眾求教與求知欲望的重責大任，並以建設知識社會為目標（陳光榮、呂慈恩，2001）。

由上述可知，圖書館的行銷策略規劃，必須經歷多種不同的考驗及繁雜瑣碎的問題，包括：成本的考量（行銷不得以投資之金錢多寡，來衡量可能獲得的效益），評估機構的能力及考慮行銷目的，圖書館的角色定位，圖書館之外部環境與目標市場（例如：競爭者、服務的主要讀者等之身分），並瞭解讀者的需要（Need）、欲求（Want）和要求（Demand），避免造成圖書館額外的精神與金錢上的負擔，影響執行的績效，或是引起館員的不認同。其實圖書館就如同企業一般，必須先思考其提供之產品和服務，與顧客之間有什麼樣的關係，然後藉由這個關係，來加強追求最大的效益，而其中最重要的工具之一，即是具有策略性的行銷（劉玉芝，2009）。

透過良好的行銷發展，能夠塑造出圖書館的專業形象，進而博取外界的支持與認同，增加館方與群眾的相互交流，發展公共關係的機會，且不論圖書館或讀者，雙方都可從中獲得實質的利益（陳冠年，2003）。而在行銷推廣活動的辦理方面，也應注重高品質的活動，以及善用媒體的力量和宣傳專長，才能夠提高圖書館之各項活動及服務的態度（林美君，2009）。

圖書館之行銷策略主要包含的面向有：市場區隔、目標市場策略，以及行銷組合策略，意即圖書館首先是根據市場區隔來選擇目標市場，而後才執行各種行銷的組合策略（陳光榮、呂慈恩，2001）：

#### 一、市場區隔：

即是將讀者因不同需求、特徵、行為分為不同的群體，如可將讀者區分為學齡前兒童、青少年、成年人、老人與殘障者等，或依讀者的使用需求分為期刊區、書目館藏區、光碟資料庫、線上索引系統區等。

#### 二、目標市場：

就圖書館立場來說，是指讀者群的結構。如以國家圖書館為例，其讀者群的主要結構會以年滿十六歲的民眾、研究人士及外籍學人等為高。

以下續就行銷「策略規劃」之步驟，做概略的介紹（許慧如，1993）：

## 一、市場機會的分析 (Market Opportunity Analysis)

執行行銷者，必須有能力分辨與分析整個行銷目標環境，以便找出一套較精確和有效的模式，並辨識符合本身特性的機會，以進行開發的動作。

## 二、目標市場的選定 (Target Market Selection)

目標市場 (Target Market)，是由一群顧客組成 (此處指讀者)。選定目標市場並針對其目標蒐集相關資料，對組織的管理及行銷來說，是相當重要的步驟。因為讀者群包含與存在著各式各樣身分的團體，若能加以劃分區隔，就能夠清楚地辨析出圖書館主要服務的讀者群是歸屬於何類，如此將可達到事半功倍的加乘效果。

## 三、確定競爭地位 (Competitive Positioning)

隨著都市化與科技的進步，城鄉差距如今已越來越不明顯，地域界限也越來越模糊，因此，圖書館將面臨同業競爭者的考驗。所以，如何將自己的服務與產品作好「定位」，以加強圖書館自身的經營優勢，同時洞悉市場對手的優勝劣敗，對於今日的圖書館來說，絕對是刻不容緩的要務 (廖又生，1991)。

除了上述的步驟，機構本身的定位也是不容忽略的部份，整理廖又生 (1991) 與許慧如 (1993) 提到完整的「定位」策略概念，列出以下幾個步驟及程序：

- 一、分析市場，界定出將面對的競爭者。
- 二、選定市場，瞭解顧客 (讀者) 對其競爭者的認定及評價如何，以及有什麼樣的優缺點。
- 三、確認競爭者的地位。
- 四、顧客 (讀者) 心態分析：研究哪些屬性對顧客是具有吸引力的，並發展行銷體系。
- 五、「定位」策略的擬定決定，以及行銷計畫的發展。
- 六、計畫的執行與控制。

總括而論，可以看出上述概念皆有重複之處，但強調定位的部份對於後續的程序有更進一步的描述，因此我們可以獲知的結論是：當做完分析、選定，並將市場確認完畢之後，圖書館更需事先擬定出好的「定位」策略，這項定位也須同時含括圖書館設立的使命，才能在面對現今競爭激烈、百家爭鳴、媒體費用高漲



及媒體選擇多元化的環境當中，繼續迅速地建立出讀者市場。而上述對於圖書館行銷策略與步驟之概念，之所以都提及要進行市場區隔的原因，是由於任何圖書館都無法蒐集全天下的圖書資料，因此針對圖書館屬性以滿足所要服務的特定族群，有其必要性（林文睿，1999）。此部份如同廖宜怡（1999）提到，行銷最初的概念就是整合，並且集中全力滿足顧客的需求。

前述的行銷策略逐漸地被發展出各種專業的行銷組合策略，下列章節僅就常用於圖書館界的組合策略做進一步的探討。

## （一）4Ps 行銷理論

當我們論及「圖書館行銷」的議題時，第一個聯想到的無非就是行銷學中最為熟悉的 4Ps 理論（The Marketing Theory of 4Ps），意即所謂的：產品（Product）、價格（Price）、通路（Place）與促銷（Promotion）四大面向（林承宇，2010）。這些行銷要素是來自傑羅姆·麥卡錫（McCarthy）於 1960 年在其《基礎營銷》（Basic Marketing）一書中，將行銷組合的要素做概略分類，形成著名的 4Ps（Alan 等，2017）。整理沈寶環（1992）、陳光榮與呂慈恩（2001）、郭麗玲（1997）針對 4Ps 之個別專業名詞的解釋如下：



### 一、產品

產品對圖書館而言是非常廣泛的，可分為三個層次：第一層次為核心產品，即資訊；第二層次為有形的產品及無形的服務，有形的產品是將核心產品提升到可用的程度，如：館藏書刊、光碟資料庫、線上檢索與書目指導等，無形的服務則是包含：休閒、娛樂、知識的滿足或是經驗、觀念的分享等；最後，第三層次為延伸產品，是圖書館在現有的服務上加以擴充的產品或服務，像是舉辦親子活動、夏令營、演講、研討會、展覽等。一般來說，圖書館所提供的產品，即為圖書館給予讀者的服務，無論是參考諮詢，還是借閱圖書……等，都可列為圖書館的產品之一。

### 二、價格

圖書館在社會大眾的認知中，是以「使用者『免』付費」的型態運作，還有必須考慮到資訊是否可以商品化，以及圖書館是否入館收費的問題。但是，隨著經費的縮減，預算的編列逐漸受到種種限制，致使使用者一旦需要使用額外的附加服務時（如：影印服務、資料庫的檢索使用等），圖書館往往必須斟酌向使用的



讀者收取費用，以維持服務的持續與品質。不過，由於圖書館是屬於非營利機構，使命與宗旨就是服務民眾為前提，若加以收取前述的入館費用等則是不合理的措施，在資訊流通上更可能會趨向利潤化，造成讀者的負擔。

### 三、通路

通路，是強調一個圖書館與讀者之間的距離概念。在早期，讀者若需要圖書館內的資料，必須親臨圖書館取用；而現在則便利許多，除了增設各地的分館，並提供館際互借服務，方便讀者就近使用，甚至還添設了無人服務的智慧型圖書館，或是利用圖書巡迴車、提供郵寄圖書等便利方式，盡可能隨時隨地、無遠弗屆地滿足讀者的需求。同時，藉由通訊網路也能幫助讀者輕易地查找、獲取資料以及所需之電子檔，讀者便不需要親臨圖書館也能享受到圖書館的服務，如線上公用目錄、新書資訊網。

然而，隨著科技的進步與時代、社會的變遷，現代人的生活腳步越來越顯得快速緊湊，越來越沒有多餘的時間到圖書館閱讀；且目前一般的讀者也多認為除非在網路上無法蒐集到想要的資料，才需要到圖書館獲取更高品質、完整的資源，一切都傾向於注重速度與便利。因此，在今日資訊高度發達的時代前提下，加上圖書館的競爭者數量相對地提高很多，圖書館需要扮演甚麼樣的角色，尤其是如何兼顧傳統與未來，提供更多、更快速和不同的服務，是相當值得關注的事。

### 四、促銷

促銷是指如何使讀者由潛在轉變為實際讀者，由不認識圖書館轉而利用圖書館，也就是希望讀者能夠瞭解圖書館可以提供什麼樣的服務，讓讀者對圖書館的熟悉度增加，並且更加喜愛使用圖書館的各種資源。因此圖書館可以利用行銷推廣活動來開發讀者市場，以便更積極地針對目標市場來提供服務。目前較常見的促銷方式，包含了圖書館出版品、寄發圖書館電子報、開發文創商品，以及舉辦夏令營、訓練班、展覽、電影放映、演講、研討會，還有建立志工團體與對外公共關係之經營等。而促銷也有幾項手法可以做討論，以下列出常見的圖書館行銷技巧：

1. 人員推銷：經常被專業館員所使用，特別是參考館員可以利用與讀者面對面接觸時，行銷圖書館館藏、服務或辦讀書會、演講等活動，讓有興趣的讀者可以知道這些資訊前往參加。
2. 行銷活動：例如邀請作家學者演講、暑期閱讀活動、或是館內定點展覽等來行銷館藏。

3. 大眾媒體行銷：利用地方報紙、雜誌、電視或是電台來宣傳圖書館的產品。
4. 目標式的資訊行銷：例如宣傳單、書單、海報、標示及館訊等，用於特別報導館內或館外圖書館新推出的產品。

行銷組合的策略那麼多，為何 4Ps 會成為圖書館界最常見的行銷策略手法呢？以下續就 4Ps 的組合特點做說明（Domarketing，2017）：

- 一、可控制性。指企業可以根據目標市場情況，自主決定生產什麼樣的產品、價格、銷售管道，以及採用什麼促銷方式。
- 二、動態性。市場行銷組合並不是固定型態的靜態組合，而是變化無窮的動態組合。受到內部條件與外部環境變化的影響，企業必須能做出相對應的行動。
- 三、整體性。市場行銷組合的各種手段及組成因素，並非簡單的相加或拼湊集合，而應成為一個有機的整體，在統一的目標指導下，彼此配合與補充，能夠求得大於局部功能之和的整體效應。而當中有機的整體又如同印度學者阮甘納桑於圖書館五律中指出，圖書館是一成長中有機體（Library is a growing organism）：代表著圖書館迎合著時代發展，與時俱進（維基百科，2017）。

對於 4Ps 行銷策略有一定的認識後，依然不能忘記「人心不同，各如其面」的道理，讀者的需求，也正是各有所異。若將圖書館的讀者群（Patron Community）進行分析，其年齡、生活型態與習慣、教育水準、生活的區域別等，均會有不同的地方，如果一概使用統一的服務方式，必定難以獲得讀者的喜愛與共鳴。圖書館本身就是一個希望獲得民眾充分利用的機構，如果圖書館已經擁有一流的「技術服務（Technical Service）」，像是：良好的分類與編目技術，豐富的館藏，完整無瑕的權威檔或公用目錄，最精良的經費分配方式，嚴密的各種行政管理措施等，即便所有想得到的都已做到盡善盡美，然而，若是沒有讀者願意光顧，豈不是白忙一場？但是，當行銷僅僅專注於「目標市場」時，卻可能會忽視原本的讀者區塊，因此圖書館必須清楚地認知：館方之所以要做好如同企業行銷的產品、價格、促銷與通路等工作，無非是針對目標市場的變化所做的準備而已，然而，要是將人的因素（讀者）去除，那麼一切行銷活動可能落入顧此失彼的窘境（廖又生，1986）。綜上所述，行銷概念之應用，仍不得跳脫「以讀者為中心」的概念，否則可能使得一切努力功虧一簣，以下續就同樣為非營利組織的博物館為例，做更深入的探討。

游浩乙（2004）曾提到，博物館引入行銷觀念是為了吸引觀眾上門，達到教

育的目標，更期盼藉此充分運用博物館本身的資源，以符合機構本身的使命。換個角度來看，同樣身為非營利機構的圖書館，肩負教育社會大眾，滿足個人求知慾望，提升國民知識水準的社會責任使命（陳光榮、呂慈恩，2001），意即圖書館引入行銷概念，是為了讓更多讀者注意到圖書館，達到教育社會大眾與終身學習的目標，並且使其能夠充分利用館內設施和館藏資源。回歸博物館的部份來看，如同施郁帆（2012）認為，博物館行銷雖然效法商業的行銷理論，但博物館因身為非營利組織的一員，所以博物館行銷並不能像企業一般只追求利潤的成長，而是「為了達到博物館的使命，有效的瞭解並且期望能夠滿足博物館使用者各項需求的管理過程。」圖書館也同樣不是以獲取利潤為目標，而是為了完成圖書館在社會中的重要任務，以國家圖書館來說即為——徵集全國圖書資訊，保存文化、弘揚學術，研究、推動及輔導全國各類圖書館發展之圖書館等（國家圖書館，2016）。此部份也如同林志鳳（2015）提到，圖書館建築是城市或是國家的地標，更是當地文化的表徵。

## （二）7Ps 行銷理論

傳統的行銷組合是由 4P 組成，但由於考慮到服務的生產和消費經常同時發生，意即顧客會出現在服務現場，與服務人員直接互動，這些服務接觸的例證，讓服務行銷學者相信，可以利用額外的變數來與顧客溝通，滿足需求，以圖書館的角度來看，像是：圖書館的傢俱設備，借還書手續，館員服務態度等皆是。因此，服務行銷學者布姆斯和比特納(Booms and Bitner)於 1981 年在此基礎上提出了 7Ps 營銷組合，也就是學者們又根據外部行銷環境的變化於原本的 4Ps 理論中增加了 3P，將傳統行銷組合觀念加以延伸至 7Ps，即再加上人(People)、實體證據(Physical evidence)、過程(Process)。以下續就額外增加的 3P 之專業名詞進行說明（謝寶煖，1998）、（蔓草寒煙等，2017）：

### 一、人

指所有參與服務過程的人，會影響顧客對服務之認知。因此包括提供服務的人員、顧客。所以徐嘉僑（2006）指出，此處的人，以圖書館來說即為館員與讀者兩方面。針對館員更詳細的說法，如同林志鳳（2015）提到，除了服務讀者的館員外，技術服務館員及行政管理館員也需通力合作，更有圖書館之友、熱心的志工及逐漸重視圖書館的社會貢獻的工商團體。

## 二、實體證據

包括服務溝通和服務互動的所有有形要素，如：硬體環境、圖書館燈光、空氣品質、桌椅舒適度、行銷用的館訊、宣傳冊等，都會影響顧客對於整個圖書館的印象。因為有形展示的重要性，在於讀者能從中去體認到圖書館所提供的服務質量。

## 三、過程

指顧客經歷的服務程序和服務作業流程，這些都會影響顧客對服務的評價。舉例來說，有些服務過程可能需要讀者自己遵循繁複步驟才能完成，導致讀者還沒有開始跑流程就被嚇跑，所以服務流程的設計必須以方便讀者利用為優先，並以資訊科技來輔導館員提供與協助服務。另一個例子，若在獲得服務前必須排隊等待，那麼這項服務傳遞到讀者所花費的時間過程即為重要的考慮因素。

綜上所述，行銷組合策略由一開始的 4Ps 延伸發展至 7Ps 是有其道理的，7Ps 中我們可以看出強調的是「人」的部份，這後續新增的 3Ps 揭示了館員的參與對整個行銷活動的重要性，同時，圖書館在為讀者提供服務時的完整過程也需要獲得關注，因為館員可以透過互動與溝通瞭解讀者在過程中的感受——讀者成為行銷過程中的參與者，館員從中來發掘需要改進的地方。

### (三) 4Cs 行銷理論

1990 年，美國學者羅伯特·勞特朋 (Robert Lauterborn) 教授發現到隨著市場競爭日趨激烈，媒介傳播速度越來越快，4Ps 理論越來越受到挑戰，因此提出了與 4Ps 相對應的 4Cs 行銷理論 (The Marketing Theory of 4Cs)。為什麼說是相對應？原因是 4Cs 可以說是由 4Ps 演變而來的概念，即：產品→顧客 (Consumer)；價格→成本 (Cost)；通路→方便 (Convenience)；促銷→溝通 (Communication)，以下續就專業名詞個別做介紹 (Vulture 等，2017)：

#### 一、顧客

顧客主要指顧客的需求，即企業必須瞭解和研究顧客，再根據顧客的需求來提供產品以及服務，同時，更重要的是由此產生出客戶的價值 (Customer Value)。以圖書館界來看，顧客策略更強調圖書館從讀者需求和利益出發，生產滿足讀者



需要的產品或服務的價值。因此，從 4Ps 的「產品」轉變到 4Cs 的「顧客」，就是指在產品開發上，企業應當更重視顧客的需要，在滿足顧客的需求中獲取利潤，實現企業和顧客之間的雙贏。簡而言之，顧客策略就是強調「忘掉產品，考慮顧客的需要和欲望」。

## 二、成本

成本不單是企業的生產成本，或者說 4Ps 中的價格還包括顧客的購買成本，同時也意味著產品定價的理想情況，應該是既低於顧客的心理價格，亦能夠讓企業有所盈利。這其中的顧客購買成本不僅包括其貨幣支出，還包括其為此耗費的時間，體力和精力消耗，以及購買風險。因此以圖書館來看，可以舉例為讀者在查找資料的同時，需要花費的時間、金錢，或者精力。成本策略主要是企業考慮顧客在滿足需求時需要承擔的成本，而不是從企業的角度考慮要達到的利潤目標。從 4Ps 的「價格」轉變到 4Cs 的「成本」，實際上就是企業從考慮盈利目標轉變到考慮滿足顧客需要的成本。總括而論，成本策略就是強調「忘掉價格，考慮顧客為滿足需求而願意支付的成本」。

## 三、方便

由於顧客在購買商品時，總是希望把有關的成本包括：貨幣、時間、精神和體力等降到最低限度，卻可以使自己得到最大限度的滿足，因此企業必須考慮顧客為滿足需求而願意支付的「顧客總成本」。降低顧客總成本的方法，如：提高工作效率，儘可能減少顧客的時間支出；透過多種管道向顧客提供詳盡的資訊，為顧客提供良好的售後服務，減少顧客精神和體力的耗費等。以圖書館來說，像是：讀者能否快速完成借/還手續；能否在不清楚資料庫如何操作時獲得解答；在書架上是否能順利找到所需的資料，而不會有資料遺失的情況等。從 4Ps 的「通路」轉變到 4Cs 的「方便」，是企業從根據自身需要轉變到依據顧客方便來構建服務管道。簡而言之，方便策略是企業根據顧客的利益和需要構建服務管道，以減少流通環節，降低流通成本，從而將流通成本讓利給顧客。

## 四、溝通

溝通指企業應透過顧客進行積極有效的雙向溝通，建立基於共同利益的新型企業/顧客關係。也就是說，不再是以企業單向的促銷和說服顧客，而是在雙方的互動溝通中能找到同時實現各自目標的方法。以圖書館為例，如同圖書館辦完展覽之後的問卷調查；Facebook 上的訊息交流等。溝通策略是企業與顧客之間進行雙向的行銷訊息溝通，使顧客能參與到企業的產品開發和生產之環節。從 4Ps 的



「促銷」轉變到 4Cs 的「溝通」，是企業從單向行銷訊息轉變到與顧客之間雙向的、互動、互利的交流。總括而論，溝通策略就是強調「忘掉促銷，而考慮雙向溝通和交流」。如同楊玲玲（1993）提到，圖書館在執行推廣服務工作時，應該特別注意到各分館之間的溝通管道，使館務結合在一起，讓讀者充分享受館際合作的便利。

4Cs 的行銷理論強化以消費者需求為中心的行銷組合，其代表的內涵以及在圖書館之應用如下（Domarketing，2017）、（趙善群，2009）：

一、強調消費者的需要和慾望（The needs and wants of consumer）。

由於圖書館的讀者其對圖書的需求及側重點也各有不同，因此了解讀者的需求及意見對於圖書館而言就具有極重要的意義。

二、重視消費者獲得滿足需求的成本（Cost and value to satisfy consumer needs and wants）。

圖書館應充分考慮讀者為滿足自身需求與求知慾所願支付的成本。

三、讓消費者既購買到商品，也購買到方便性（Convenience to buy）。

行銷過程中強調為讀者提供便利的重要性，讓讀者既可以得到產品與服務也同時獲得便利。

四、重視與消費者的溝通（Communication with consumer）。

圖書館應注重與讀者的雙向互動性，了解讀者對產品及服務的評價，促進產品與服務的改進及創新，促進讀者也能積極參與圖書館的行銷活動。

#### （四）6Os 目標市場概念

除了上述常見的 4Ps 與延伸的 7Ps 概念，還有與 4Ps 相對應的 4Cs，圖書館行銷方面之相關文獻也介紹了與顧客行為相關的 6Os，也就是「目標市場」，是以市場區隔的方法，找尋同質化的讀者群，例如：兒童、青少年、成年人、銀髮族、殘疾人士，以及受刑人等不同群體，來進行目標行銷（Target Marketing）之分析，同時方便進行「市場選擇」（Market Targeting）與「市場定位」（Market Positioning）（廖又生，1991）。

6Os 是指從客體 (Object)、目的 (Objective)、組織 (Organization)、作業 (Operation)、場合 (Occasion)、出口 (Outlet) 等項目，來探悉讀者的消費決策行為，提供他們實際的需要，進行詳細的區隔分析 (張琪城，2001)。至於實際應用顧客行銷的 6Os 相關問題，以下舉例說明 (廖又生，1986)：

#### 一、客體 (What)：

在目標市場內的讀者所需求的客體 (客體，指可感知、想像之所有事物)，以及在讀者眼光中的客體，分別是何種類別？有什麼樣的特性？

#### 二、目的 (Why)：

在目標市場內的讀者需求的目的為何？其真正動機何在？

#### 三、組織 (Who)：

指讀者群的組織成員為何？在讀者群中，最具有影響力的人是誰？而什麼樣的讀者最常與最不常利用圖書館？

#### 四、作業 (How)：

即資訊需求的途徑有那些？讀者通常透過何種方式到圖書館獲取資訊？

#### 五、場合與時機 (When)：

各類型圖書館的讀者，借閱數量最多會在哪個期間？到館的時機又為何？

#### 六、出口 (Where)：

讀者需求的出口在何方？要去哪裡找資料？

綜上所述，這個 6Os 目標市場的概念，可使圖書館藉由思考上述多項要素來判定要將目標集中在何種市場上，提供適當服務，並提升從目標市場得到回饋的可能性，也讓我們更加清楚地明白館員們要努力爭取讀者的認同，團結一致地將圖書館行銷出去，以及代之而起的應是積極而富有建設性的「選擇目標市場 (Market Targeting)」概念 (廖又生，1986)。如同 Aaron Agius (2017) 寫到，行銷的過程必須掌握幾項重要步驟：1. 寫好文案 2. 重視執行管道 3. 思考行銷活動如何展開與推廣 4. 有完善的時機 5. 獲得民眾認同，當中的最後一點強調的即是獲得目標市場的肯定。當然，民眾也不可能都是完全肯定與認同圖書館的，但是以策略的角度

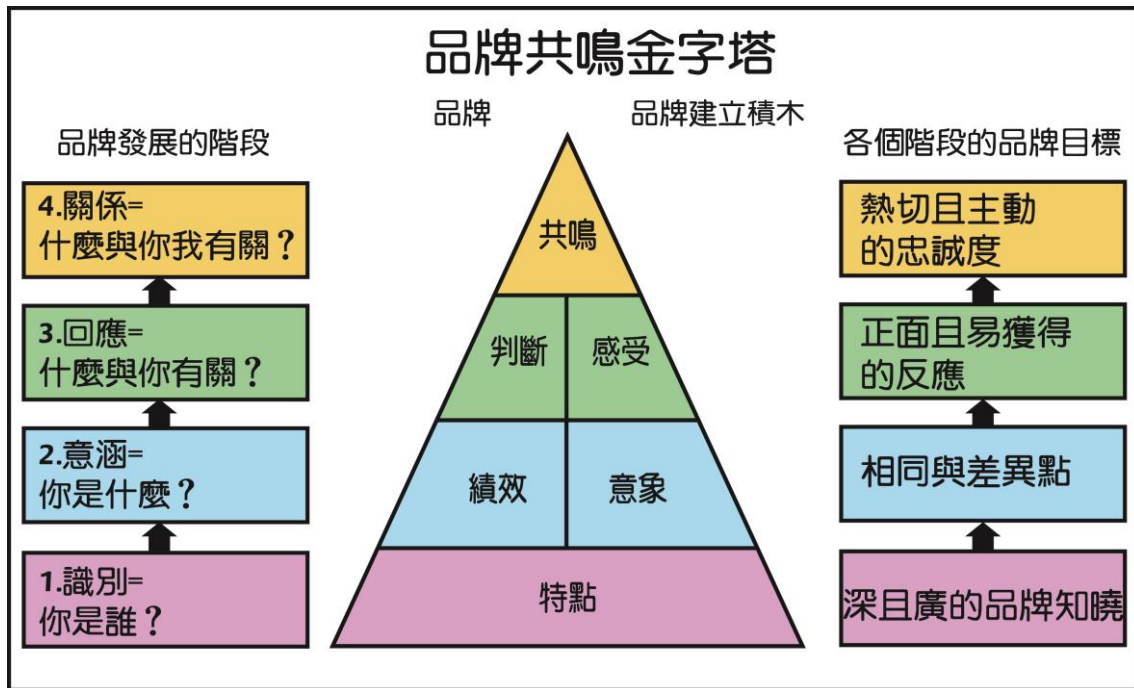
來看，讀者的抱怨有時反而能夠讓圖書館創造出新契機，最明顯的例子就是圖書館可以從民眾的抱怨中瞭解有哪些地方是仍須改進，以及從中發掘他們所期待的獲得的服務（廖宜怡，1999）。

### 第三節 圖書館品牌形象之建立

任何性質的組織其生存和發展都離不開群眾的支持、共鳴，因此創建和維護自身良好形象是有必要的（藍燕玲，2009）。企業品牌形象定義，是大眾對企業之產品、特徵、服務、品質管理、商譽等的綜合評價，由外顯特徵及內在精神兩部份組成（崔震雄，2016）。奧美廣告公司的創始人大衛·奧格威在1955年闡述品牌的定義，他指出，品牌就是品牌屬性、名稱、詞彙、標誌、符號、包裝、設計、價格、歷史、聲譽、廣告的方式的無形總和，讓其產品或服務有所區隔。（Hanmlate等，2016；莊馥瑄，2002）。Tser-Yieth Chen 與 Yan-Hao Lai（2015）也指出，品牌形象的定義，是在顧客心目中的總合印象，若表現出的是一個積極的形象，則可以增加顧客的購買動機。

在行銷中，發展出一個可以吸引你目標群眾的訊息，就可以被稱為是一種產品定位和品牌發展；而透過定義服務的廣度和深度，會有助於你建立你的「價值定位」，也就是說，你將如何解決顧客的問題，以及他們為什麼要來找你（Carol Polovoy, 2015）。此部份如同方世榮等（2009）提到的品牌共鳴金字塔（如圖 2-1 所示），從品牌的特點一直介紹到最頂端共鳴的部份，也包括品牌發展的階段與目標。藍燕玲（2007）提到，透過形象的「價值定位」與落實，能讓企業與內、外部利益相關者（以員工和顧客為代表）的價值取向相一致，盡可能為絕大多數公眾創造高滿意度。但是，圖書館不同於一般企業的地方，是它為一個非營利的社會組織機構，非營利組織（Non Profit Organization, NPO）在現代社會中的角色愈來愈重要，其成立是以使命、服務社會、發展社會的理想為目標，不是以賺錢為目的（徐嘉僑，2006）。

圖 2-1 品牌共鳴金字塔



資料來源：方世榮、駱少康、陳冠樺（譯）（2009）。行銷管理學（原作者：Philip Kotler、Kevin Keller）。臺北市：臺灣培生教育。

以圖書館形象的建立與行銷的關聯性來說，除了本身提供的館藏及設備要吸引讀者外，服務品質是使讀者滿意的前身，也是與對外表現出的形象最息息相關的部份。因此，阮士容（2005）提到，圖書館服務品質的面向，是圖書館使用者滿意度的重要影響因素。需要特別注意的是，謝寶煖（1998）指出，圖書館行銷第一件要做的事情就是建立圖書館的願景和使命，所以圖書館在對讀者們行銷前，必須要先確立好任務與使命再進行後續的行銷工作，讓這些行銷工作能與圖書館存在的意義相符合。此部份也如同王斯音（2009）、莊馥瑄（2002）提到，非營利組織以使命為重，領導的關鍵在於完成使命——圖書館雖不以營利為目的，卻與非營利組織面臨相同的競爭環境，皆須以有限的資源，盡力達成自身使命。

行銷與推廣活動辦理得成功與否，會直接影響到圖書館的形象（王棟樑，1994）。如同曾淑賢（2017）提到，行銷能改善圖書館的形象，讓民眾更加瞭解圖書館的功能以及努力實踐的目標。所以，有效的行銷策略，能為其創造強烈的品牌特徵，功不可沒。也如同李聖賢、林鴻洲、周明君（2015）提到，品牌能夠辨別企業，而品牌策略也會隨著時代的演進而有新的風貌。有鑑於此，除了運用各種行銷宣傳、促銷的手法，來設法改變讀者心中根深柢固的圖書館印象外，更需要全體館



內同仁們的參與配合，才能朝著同一個方向去發展，最後達到鞏固整體品牌形象之目的。話雖如此，其實行銷策略也只是一種手段而已，最終仍要回歸到思考讀者的需求、館藏資源的品質，以及親切與專業的服務態度（劉玉芝，2009）。

若想讓圖書館真正往「老字號」的品牌目標去前進，除了改變圖書館在讀者心中的看法、印象與地位外，各方面仍要營造出相當的水準，包括：館藏、服務、設備……等，各方面的「真材實料」，才能留住「老主顧」，進而開發「新客戶」，使圖書館真正地成為民眾生活中的朋友，走入他們的世界裡頭（許慧如，1993）。如同曾淑賢（2010）提及，品牌、品質、顧客、行銷及創新，是現代企業的五個重要面向，而建立良好的品牌形象、重視顧客需求及顧客關係經營、追求卓越的服務品質、不斷推出創新產品、運用創意行銷將產品與顧客連結，正是具有優良競爭力的企業，所當具備的重要經營策略。在當前產品或服務選擇過多的競爭環境下，品牌能夠協助顧客做出決策——當競爭的環境轉移到資訊服務之上，顧客有資訊需求時，有數個可以解決問題與獲得答案的選擇，若顧客相信他們的需求可以在圖書館獲得充分滿足，則圖書館自然會是顧客優先的選擇（莊馥瑄，2002）。此部份也如同廖宜怡（1999）提到，由於科技進步帶動了生產的效率，機構或企業得以提供現有與潛在顧客更多的選擇，卻也因此降低了品牌忠誠度，但是，這也意味著當有形的產品賣點幾近於零時，能確保產品差異性的無形賣點——建立品牌關係的有效溝通，將成為定位品牌的重要因素。

總括而論，即是圖書館不僅要留住原來的讀者，還要吸引更多新的讀者（潛在讀者），盡可能地留住他們，讓他們成為老讀者，最後成為忠誠的讀者群。然而要如何才能讓圖書館在資訊服務方面脫穎而出，就是塑造品牌形象、定位品牌的重要目的之一。

廖宜怡（1999）提到，每一個品牌訊息多少都會對品牌關係產生提昇、鞏固或者是削弱的效果。因此，下列進一步介紹有關影響圖書館的形象因素，並就以下諸點進行探討（林荷鵬，1989）：

#### 一、館員的態度。

對於圖書館整體來說，館員們優良的工作熱忱與服務態度，是具有極大影響力的。館員們必須有犧牲奉獻、不畏艱難挫折的精神，並勇於接受挑戰，再接再厲，抱持著雖然自己的貢獻微乎其微，但是只要一天累計一分，一百天或許就有一百分的收穫，也就是說，館員的熱忱及耐心是非常重要的。如同 Midori Connolly（2013）指出，整個組織機構的服務規則應該是：顧客總是被教育，且從不被責罵，或因為問一個問題就被覺得是愚蠢的。因此，唯有具備上述特質，才是一個



館員成功的先決條件。而最糟糕的情況是，館員們抱持著「讀者不要來問我問題」、「來圖書館的讀者愈少，我愈輕鬆」的心態去提供服務。

## 二、館員的專業素養。

除了上述的服務態度，館員的專業程度也是相當重要的，若讀者發問時，館員表現出的總是「你問，我不知」，將會大幅降低讀者對於館員具有專業知識與技能的印象。圖書館的服務人員應該要透過專業能力以便於讀者利用的角度去整理、組織、儲存與加值資訊，致力於提供能滿足讀者的資訊需求、做出有效益的資訊服務（莊馥瑄，2002）。以下列出幾項圖書館館員，可能需要具備的技能與專長做為舉例（許壁珍，1990）：

1. 基本的圖書館的專業知識與技能。
2. 大眾傳播學。
3. 宣傳與廣告。
4. 視聽媒體應用技巧。
5. 電腦資訊的應用。
6. 文字編輯。
7. 社會學。
8. 心理學。
9. 公關學。
10. 調查與統計。
11. 行政組織與企劃能力。



## 三、推行各種活動時，盡可能地因時、因地、因人而制宜。

在舉辦任何活動時，首要考慮的是讀者的立場和方便性。在時間上，要選擇對讀者來說，最有可能參與的時間；而在地點上，則要考慮當地的特殊情況（如鄉村、城市或各種專業區），以便提供不同的活動項目；至於對象上，也要區隔不同的年齡、教育程度、興趣、職業、性別的讀者，以便在活動內容上各依所求。然而，若不想區隔太多，也需要以符合多數讀者為主，如此一來，活動才能真正發揮其真正要傳達的效益，也能讓讀者因為接觸與參與活動，而對圖書館有了更多的認識。

#### 四、全體動員的力量。

圖書館實行任何推廣與行銷的活動，絕對不僅是內部某個單位的責任而已，而是需要整個圖書館的所有人員都要一起配合，甚至包含警衛、工友、臨時工讀者、派遣人員……等，唯有如此，才能提高整館的服務品質，避免「本圖書館有活動，而員工卻不清楚」的問題，員工們也應該要盡可能地把握住能對外行銷自己圖書館的機會。

#### 五、鼓勵社區民眾參與。

圖書館每辦一次活動，都要耗費相當多的時間、人力與資源。然而，如果活動能夠推動各個階層共同參與，鼓勵當地社區熱心人士與志工們共同籌劃，不僅可以帶動整個社區的向心力，亦可經由民眾的參與，瞭解他們的需求和心聲，以期設計出更多能夠吸引讀者的活動，同時也達到了社區推廣的目的。

#### 六、活動重質不重量。

每項活動在進行之前，都一定要盡可能地做最到完善的安排和規劃，而執行上更要有始有終，人員的服務態度也要和藹可親，讓整個工作都能發揮實際的功效，如此才能建立讀者對圖書館的信心，使他們更樂於接近圖書館、利用圖書館。相反的，若只是覺得「活動有舉辦」，「只要有人參加就好」的心態，將會使讀者對於圖書館不敢再有「更好」的期待；因此，活動辦完後的檢討工作，亦是不可忽略的重要環節。此部份如同莊馥瑄（2002）提到，圖書館是服務的機構，以服務為目的、因使用而存在，所以在提供讀者導向服務與推廣各類服務或活動的同時，就應聚焦於強化圖書館在讀者心中的優質形象，彰顯圖書館滿足讀者資訊需求能力與專業資訊服務的價值。

#### 七、主動宣傳的重要性。

圖書館可鎖定經常有在利用的讀者群，隨時告知館內即將舉辦哪些有趣的活動，邀請他們參與（無論是透過 E-mail 或是口頭告知皆可）。而對於不常使用圖書館的民眾，則可透過廣播、海報等方式宣傳，或是大量印發活動計畫表，供他們自由索取。簡而言之，圖書館必定要以一個主人的身份，誠懇、熱忱地勤於邀請讀者，才能有機會得到熱烈的迴響。

#### 八、開拓良好的公共關係。

圖書館為重視與民眾建立雙方溝通的管道，本身即必須經常提供各種資訊給讀者，讀者亦可利用圖書館的意見信箱來表達自身的需求與建議給圖書館。林巧

敏（2006）也提到，圖書館不可能獨立存在，應該要向館外延伸發展。因此若圖書館在平時就能主動協助社區的活動，讓社區內的學校團體舉辦與圖書館有相關性的活動，則圖書館就可以配合提供資料及協助，藉以增進良好的公共關係。

#### 九、開發文創商品，讓圖書館的形象得以傳遞。

當前許多的圖書館，包含我國國圖，皆開發許多的質感創意小物，有些可能是為了銷售及籌款之目的，有些則可能是作為宣傳和紀念品之用（像是參加研討會即贈送印有國家圖書館標誌的書籤等）。圖書館文創商品的設計，通常會以館藏當中最知名或最珍貴的物件為基礎，也可能以圖書館的本體建築圖像與圖書館館徽做為意象表徵，這些皆有助於提升讀者對圖書館形象的印象（宋美珍、張瀚云、張圍東、黃文德，2013）。

基於上述提出的各點，圖書館可說是一直以來為人類做典藏與提供知識的機構，在人類文化的傳播與發展上，持續扮演著非常重要的角色（譚亮，2004）。前述對圖書館的形容可說是一般社會大眾的對圖書館的認知，但是有了品牌策略則可協助圖書館做到強化民眾的認知，建立圖書館是資訊品質的保證，服務品質的保證，專業品質的保證，滿足需求的保證，並透過圖書館品牌形象，傳達一致的訊息，塑造圖書館在民眾心中的極大價值，使圖書館成為民眾有資訊需求的優先選擇，占有資訊服務第一品牌的領導地位（莊馥瑄，2002）。所以，要讓民眾更瞭解圖書館的功能所在，讓圖書館生活化，讓忙碌的現代讀者們能夠在忙碌之餘，還能夠想到圖書館，則圖書館自身的品牌形象與定位的建立就成為一個重要的目標，同時也要盡力做到讓民眾走入圖書館，就彷彿是像走入購物中心一樣的自然無壓迫感。（林荷鶯，1989）。此部份也如同廖宜怡（1999）提到，顧客對品牌忠實、感到信任的好處有很多，舉例來說可免除換用新品牌的風險，還可以簡化選擇的過程，因為顧客已經對這企業的產品很熟悉，無須重新認識產品編號等繁瑣細節。同樣地，圖書館也是如此，若讀者們能夠對於經常去光顧的圖書館感到熟悉、瞭解得越多，則將會省下他們許多的摸索時間，因為可能對於圖書館各樓層的設備、館藏，或者是資料庫的利用，以及活動資訊的公告所在等等都瞭若指掌，且因人們對於熟悉的事物總是會有習慣性，所以若圖書館能夠讓讀者們達到會習慣性地去使用，不僅在讀者方面有上述提到等等的好處之外，也更能讓圖書館的資源、服務增添其存在的價值。

圖書館要創造出屬於自己的品牌形象，不但必須以「讀者導向」作為任何考量的中心點，也要朝著自我的「定位」（功能、使命等）去發展，以及提供具有專業性的諮詢服務，並且針對不同需求的讀者去設計不同的服務，時時充實館藏內容與館內的設備，盡可能地滿足讀者的資訊需求，好讓讀者想查找資料時，圖書

館能出現在他們的選項之中，此外，還要注意把握各種能夠對讀者施予圖書館利用教育的機會，協助讀者提高他們的資訊素養，方能使圖書館提升優越的形象，達到永續發展的目標（譚亮，2004）。如同廖宜怡（1999）提到，品牌的定位是現有顧客和潛在顧客對品牌的評價，根據各種不同的品牌訊息組合而成的，並不只是根據行銷傳播訊息，因此所有能夠傳達品牌訊息的品牌接觸點（Brand Touch Point）必須與品牌定位相互整合，且當品牌的定位與品牌訊息愈整合，機構或企業的形象與聲譽就會愈一致，表現就愈突出。也就是說，如果每一間圖書館的人員都能瞭解自己圖書館的使命，也能夠盡力讓讀者們感受到其圖書館的存在價值以及功能，那麼該圖書館就可說是已成功地在讀者們的心目中深深打造與建立起美好的印象。

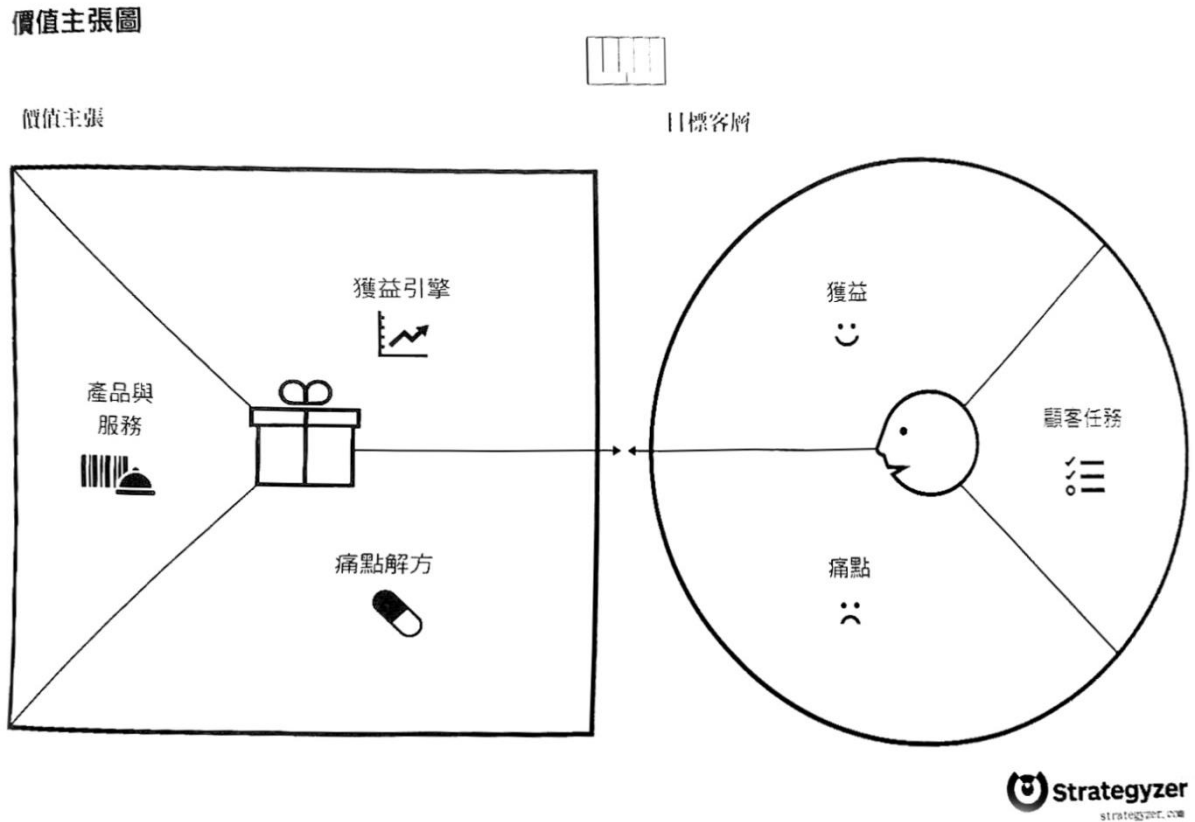
#### 第四節 「價值定位」的影響力

為什麼要強調「價值定位」的重要性？因為戰略是組織成長的路徑，而所謂的「價值定位」即是組織戰略的原點，是對於組織未來發展方向的描述和構想（李群，2013）。任何一個行業在社會中要受到重視與支持，都要先確立自己的價值感與貢獻度（林巧敏，2006）。也由於就現今重視顧客群的各機構與企業來說，「價值定位」這個名詞已經可以說是相當普遍的了（Victor Camlek,2010）。「價值定位」是先透過瞭解顧客的需求，再透過這些需求去尋找最能夠被吸引，以及特定的目標愛好者（David Ballantyne, Pennie Frow, Richard J. Varey, & Adrian Payne,2011），因此可以說，其主要的概念與行銷組合策略並無太大差異，都在於強調「需針對目標市場」，但過程中較不同的在於「價值定位」會先以瞭解顧客的需求為前提，而後才進一步去進行後續的各種籌劃，也就是以「顧客為導向」進行發展的工作。「價值定位」同時也是源自於商業模式而來的概念，注重目標顧客的獲益、困難，以及他們想要完成的任務，如下圖 2-2 及 2-3 所示。季晶晶（2015）提到，顧客對產品與服務的期待和要求都很高，不過他們也知道不可能擁有一切，因此我們要聚焦在顧客最看重的部份，盡可能地讓他們覺得值得，則付出的代價就不那麼昂貴了。





圖 2-3 價值主張圖



資料來源：季晶晶（譯）（2015）。Value Proposition Design：價值主張年代（原作者：亞歷山大·奧斯瓦爾德、伊夫·比紐赫、亞倫·史密斯、葛瑞格·柏納德）。臺北市：天下雜誌。

我們以知名的飲料品牌可口可樂為例，它就曾提出「節日倍添歡樂」、「看足球，齊加油，喝可口可樂」、「每刻盡可樂，可口可樂」等各式廣告標語，所以我們可以知道為了符合人們快樂的心理，可口可樂是以「歡樂」作為其品牌核心與價值的定位（Hanmlate 等，2016）。那麼圖書館呢？圖書館的品牌或者核心的價值又是怎麼樣去發展的？以下章節首先對圖書館的核心價值做介紹。

### （一）圖書館的核心價值

圖書館本身肩負有教育社會大眾，滿足讀者資訊需求，推廣閱讀，保存文化，

提升國民知識水準等等的社會責任與使命，也可稱之為是人類資訊和知識保存、收集、教育及傳播的重要場所（陳光榮、呂慈恩，2002）。同時，圖書館不只是單純借還書、提供諮詢的地方，讓其所提供的產品與服務能和讀者之間產生良好的互動，吸引讀者前來圖書館或利用圖書館的資源，也是圖書館重要的存在價值（姜義臺，2010）。另外，在現今的數位時代，網路資源浩瀚無窮，因此如何協助讀者更迅速篩選出需要的資訊，亦成為圖書館服務重要的核心價值之一（林巧敏，2006）。

什麼是價值？價值是伴隨人類而出現的，是因人類而存在的社會文化現象，它以人為中心，是人類生命存在意義的體現，也是事物結構、功能、屬性在人類社會文化經濟系統中有利於人類及個體生命存在發展的功能與屬性的總和（廖球，2007）。社會上普遍設立圖書館職業的原因之一，就在於圖書館能創造出的價值（孫雪峰，2010）。那麼，圖書館的價值為何呢？把價值論問題引進圖書館學來研究，目的在於希望能正確評估圖書館及圖書館活動對於讀者及人類社會發展的意義（石維彩，1998）。圖書館的價值必須體現在社會效益中，且其存在根源於人類社會對知識的需求，它的產生與發展源遠流長，蘊含有超時空的價值，從古代藏書的興起逐漸演變到今天的圖書館，其包含的基本功能有：對資訊進行搜尋、組織、加工、保存、傳遞，以及提供讀者服務與增值服務等，這些都是其他機構所不具備的（楊萌、楊銳明，2007）、（楊丹，2007）。

廖球（2007）指出，圖書館的價值應該從社會學和歷史學的角度來看待，意即：在於圖書館對於人類社會的生存與發展的影響程度，並根據對社會經濟發展的速度、政治文明的高度與文化進步的影響程度來判定：

一、從歷史的角度看圖書館的存在價值：人類資訊需求決定著圖書館的生存和發展。

1. 人類的記憶有限，因而有文字的產生，以文字為中介的文獻就順理成章地成為人類記憶的物化形式。
2. 不同讀者群體的資訊需求，構成了圖書館資訊資源體系的類型與內涵也各具特色。

二、從社會的角度看圖書館的文化價值：為社會提供資訊服務的職能賦予了圖書館對於社會的使命。

1. 保存人類精神文化的遺產：代替人腦保存人類社會歷史實踐過程中的產物。
2. 實行社會教育：圖書館可稱之為實施終身教育的社會大學。
3. 傳遞多元訊息：圖書館內提供的資訊資源相當豐富，包括：商業、文學、生活等。
4. 生產資訊產品：提供資訊諮詢、對資料進行分析、綜合、濃縮、轉換等。
5. 文化娛樂場所：供民眾一個休閒育樂的好去處

以上述的觀點來說，該位學者先將圖書館的價值分為兩部份，而後才進行詳細的分析，他的觀點也相當貼近一般社會大眾看圖書館的角度，同時離不開保存文字、文化的責任與使命。如同蘭敞（2000）提到，人們對前世先賢思想與技術的繼承，絕大部分是透過圖書館所貯藏的書籍所實現；換言之，圖書館即使在資訊時代，仍然持續發揮著貯存人類過去和目前知識的這一項歷史性的優勢。

圖書館的價值觀即個人或社會對圖書館價值的看法，特別是核心價值的觀念和定位，它反映的是人們對圖書館的信念、希望與追求（高英杰，2007）、（桑良至、薛貞芳、嚴貝尼，2007）。藉由對圖書館核心價值的確認，會有助於在理論上為圖書館的功能定位，提高圖書館在文獻服務領域的核心競爭力，進而推動圖書館在具體實踐過程中，緊握著核心內涵，實現服務於社會的最終價值（李蕙君、袁永明，2007）。因此接下來我們續以圖書館的核心價值做探討，而所謂核心價值，是指組織的靈魂與中心，根植於組織文化，滲透組織發展的整個過程，也會影響組織的發展結果（商曉帆，2007）。也如同廖宜怡（1999）提到，核心價值是機構或企業的靈魂，可藉由呈現其品牌的方式被反映出來。

表 2-1 圖書館名稱與特色演進說明表

名 稱	特 色
傳統圖書館	有建築、實體館藏、具體圖書資訊，但服務有時間與地理的侷限。
自動化圖書館	利用電腦及網路科技協助圖書館作業自動化，改善圖書館作業的效率，奠定館藏數位資訊的基礎。
複合圖書館 二元圖書館 (Hybrid library)	印刷與數位化資訊同時均衡存在，整合不同資訊源提供整合檢索服務。
數位圖書館 (Digital library)	館藏均為數位化資源，使用者利用網路與電腦檢索取用遠端資源，圖書館館藏範圍無遠弗屆，成為虛擬圖書館、無牆圖書館。
網站圖書館 (Web library) 廣域圖書館 (Metalibrary)	將網路的各主題網站納入圖書館的館藏範圍，形成圖書館的館藏範圍不僅侷限於圖書館實體，更是將圖書館的服務延伸到虛擬空間的廣闊領域中。
圖書館 2.0 (Library 2.0)	圖書館 2.0 是 web 2.0 的概念影響下，改進圖書館資訊服務一種思考，圖書館 2.0 強調圖書館與使用者之間的互動，圖書館服務應該跨越系統藩籬並鼓勵使用者參與館藏數位資源的建置。 (Wikipedia, 2006)

資料來源：林巧敏（2006 年 11 月）。數位時代圖書館功能及角色的變遷。圖書與資訊學刊，59，40-56。

圖書館的核心價值及功能在不同時代有不同差異，甚至如同林志鳳（2015）提到，圖書館事業是歷經了電腦化、自動化、數位化及網路化的洗禮。像是以往的藏書樓，其核心的價值和功能就僅僅在於收藏與保存文獻；但到了近現代，圖書館則不只是作為資料保存的功能，更要著重在於提供「以讀者為中心」的服務，甚至需強調與讀者之間的互動。詳細圖書館名稱及功能之發展與演進，可參考如上表 2-1 所示。朱慶華、朱熙波、易青生（2010）指出，圖書館核心價值是由資源整合、人性服務、知識自由、終身教育與館員作用之五大因素所構成的價值體系；而楊萌與楊銳明（2007）則指出，圖書館核心的價值與取向都不是現成和固定不變的，其會隨著社會實踐的發展不斷變化與發展；商曉帆（2007）則認為，圖書館的核心價值應定位於公益性，即保障讀者自由利用知識資訊的公益性；李蕙君、袁永明（2007）則提到，圖書館的核心價值以一句話就可以概括，那就是：圖書

館應毫無保留的動用技術，人力與資源去保障讀者權利的實現。

由上述可以得知，關於圖書館的核心價值議題，許多的學者曾提出不同的看法。那麼，我們為什麼要談核心價值呢？因為它是組織必要和持久的原則，是為實現集體使命而提煉出來並予以倡導、指導集體成員共同行為的永恆準則，不僅會滲透整個組織發展的過程與所有層次，也為其他價值，例如：品牌、顧客體驗等價值提供了合理性的依據（周建清，2007）、（朱慶華等，2010）。此部份由一致性漸進分類金字塔（如圖 2-4 所示）中可看出，核心價值觀與任務是屬於最基層的部份，先有這項基礎之後，才繼續向上延伸、發展，而一個完整的計畫，亦必須確保策略的一致性（廖宜怡，1999）。圖書館面來說，盧巧雲與趙莉莉（2007）認為，圖書館需釐清核心價值的意義在於：對外的職業理念宣言；對內的職業道德規範，一般而言，圖書館的核心價值包含圖書館職能（保存與提供資源）、性質（由服務來定義專業），以及職業規範（保護讀者利用圖書館情況之隱私）等。也可以說，圖書館的價值和核心價值，正是在圖書館職能的基礎上總結並抽象出來的，但並不代表核心價值就是以圖書館事業所獨有的價值取向來看，因為圖書館事業是圖書館學研究和教育存在的前提與來源，而其最終目的也是為了促進圖書館事業的發展（王知津、樊振佳，2007），簡而言之，圖書館的核心價值是包含許多面向的。



圖 2-4 一致性漸進分類金字塔



資料來源：廖宜怡（譯）（1999）。品牌至尊：利用整合行銷創造終極價值（原作者：Tom Duncan 湯姆·鄧肯、Sandra Moriarty 珊卓·莫瑞艾提）。臺北市：美商麥格羅·希爾。



就楊萌與楊銳明（2007）的看法來說，他們指出開拓創新、樂於奉獻的圖書館精神，就是圖書館核心價值的體現，也是重要的取向，意即圖書館精神關鍵是在於圖書館館員，它的體現是文獻資源與讀者之間的橋梁，因此樂於奉獻是當今社會中圖書館館員所應具有的團隊精神。此部份也應如同桑良至等（2007）提到，圖書館館員提供的服務應該是要平等、無差別、一視同仁的；另外，楊萌與楊銳明後續也提到重視社會效益及讀者的需求，是圖書館核心價值的另一重要方面，所以，除了要有奉獻的精神外，以傳遞知識與資訊為己任的圖書館更必須能把社會效益放在首位。然而，圖書館應該要如何做才能稱為是樂於奉獻、重視社會效益呢？以下整理廖球（2007）、王知津與樊振佳（2007）較為具體的看法：

#### 一、盡力蒐集和保存足夠的資訊資源：

圖書館不只有收藏紙本文獻，還應包含電子文獻、資料庫資源、網路訊息等，圖書館同時也可借助網路提供知識資源的共建共享，進而擴大公眾服務的範圍。如同周建清（2007）提到，圖書館在保持傳統的文獻免費借閱、在網路上進行免費資訊傳遞的同時，也在知識面前弘揚了「人人平等」的精神，體現了圖書館存在的實際價值。

#### 二、保障民眾使用圖書館和獲取資訊的權利：

透過圖書館來保障民眾的受教育權、思想自由權、知識和資訊獲取權、接受權、利用權等。因為圖書館為公家單位，沒有理由去嫌貧愛富，所以「免費」是圖書館提供平等公眾服務的重要原則。如同（商曉帆，2007）提到，以國家圖書館來說，圖書館的一切文獻和設施均為國家所有，因此無償地向社會大眾提供服務也是理所當然。而圖書館的館藏，也只有透過讀者的借閱、共享才能體現圖書館的作用和圖書館存在的必要性（高英杰，2007）。

#### 三、優化服務策略，提高讀者使用滿意度：

成功的讀者服務取決於圖書館員主動服務的意識、工作、言行、服務技巧和觀察力，同時也重視讀者的感受。

#### 四、促進發展：

圖書館應以促進個人和社會發展為最終取向。

總括而論，圖書館除了要做到盡力蒐集和保存的工作，在建構圖書館的核心價值時，也必須注重是否有滿足社會對文獻資訊的需求，把握發展目標，根據社會需求不斷調整思路，不斷改革創新，並堅持圖書館核心價值的導向（楊萌、楊

銳明，2007)。而政府設立圖書館的宗旨也就是為國家保存文化遺產，向社會開展文化教育，傳播科學知識，豐富活躍人民的文化生活，因此，圖書館也能透過執行社會職能來實現和確立自己的價值所在（高英杰，2007）。但是，當今的讀者已經不再是被動地接受資訊，他們比以往掌握了更多的知識、資訊與技能，在資訊載體的改變、網路傳播的環境下，讀者的閱讀過程可說是充滿了選擇性（周建清，2007）。因此，以下就 Google 等搜尋引擎，來比較圖書館之優劣（楊丹，2007）：

#### 一、與 Google 等搜尋引擎來比較，圖書館的優勢有：

1. 資源優勢：有完整的紙本文獻，還有固定的保存場所。
2. 加值服務優勢：圖書館有資訊開發等加值服務。
3. 館員能力優勢：具有資訊敏感度、分析能力，能迅速提供讀者相關協助。
4. 讀者服務優勢：有意按照讀者的學科需求提供服務、有意按照讀者知識水平分層服務、瞭解讀者檢索行為。

#### 二、與 Google 等搜尋引擎來比較，圖書館的劣勢有：

1. 資源劣勢：電子文獻數量可能較少。
2. 館員能力劣勢：技術能力相對薄弱。
3. 檢索劣勢：檢索的關聯度較低，只提供部份跨庫檢索。
4. 數位化劣勢：文獻數位化數量低於搜尋引擎。

隨著 Google 大量圖書資訊的提供和其所具有的網路資訊整合與搜尋功能，人們已愈來愈信賴網路上能獲去的各種資訊，尤其是提供無版權保護的圖書全文瀏覽與下載服務，但是在有受到版權保護的圖書資料，Google 則僅能提供部份瀏覽內容；在保存珍貴的原始文獻資源方面，Google 也還不能代替圖書館成為社會資訊保障的機構，原因在於 Google 基本上是以追求市場利益為主，如果發現提供圖書搜尋與全文服務無利可圖，放棄這種商業行為的可能性將極大（關長榮、張素敏，2007）。所以，即便上述的比較結果似乎不分軒輊，卻也沒有任何一個機構能夠像圖書館那樣，把各學科範疇的文獻匯集起來，並組成有序的資訊資源提供給廣大的讀者（周建清，2007）。因為服務是圖書館與生俱來、亙古不變的屬性，這是商業化資訊根本無法相比擬的（朱慶華、朱熙波、易青生，2010）。總括地說，如同蘭敞（2000）與郭正武（2007）提到，資訊時代對圖書館的衝擊或許是相當巨大的，但是只要把圖書館作為資訊與讀者之間的中介，以及作為資訊加工站和

現有知識的傳承者，將必在新世紀繼續成為人類社會持續發展的支柱，繼續為讀者提供分享以及集中知識資源成果的服務。保存人類文明與知識傳遞的工作，也仍是圖書館須堅持且責無旁貸的使命（關長榮、張素敏，2007）。從上述也可得知，圖書館的核心功能及優勢並不會隨著資訊載體而消逝，反而是隨著資訊載體的多元而發揮更多的資訊服務價值（林巧敏，2006）。另外，圖書館的與時俱進，以及為一個不斷成長的有機體，也正如同盧巧雲與趙莉莉（2007）指出，社會在發展，圖書館與圖書館學也在發展。

最後，由於維護知識自由是提升圖書館核心價值的關鍵，因此在圖書館所強調的知識自由方面，郭正武（2007）提到，圖書館要追求民眾能公平地享有獲得和利用知識與資訊的權利保障，追求消滅知識的差距，讓任何人在任何時間與地點都能獲得圖書館的任何知識資源。而保障讀者自由利用知識資訊公益性的性質，不僅不會因為數位圖書館的到來而改變，反而會隨著網路的普及、資源共享的實現而得到強化（商曉帆，2007）。基於這項關鍵，桑良至等（2007）指出，圖書館員的職責並不是追求功名，而是為了社會的發展、文化的豐富、教育的多重性、民主的決策與經濟的繁榮，為民眾的素質與人格服務。所以，圖書館員具備的核心價值觀有（桑良至等，2007）：



- 一、提升自身知識技能，提供更良好的服務。
- 二、資訊公開，提倡獲取資訊的自由。
- 三、保證文化的多樣性。
- 四、維護知識自由，盡力讓圖書館資源豐富化、多元化、全面化、系統化。
- 五、遵守公德，圖書館代表公共意願，也是民主社會的基礎建設，必須注重資源中保護個人隱私的議題。
- 六、圖書館是民眾自我教育與終生學習的地方。
- 七、圖書館要典藏與保護各種載體的資料
- 八、向人們宣導教育的社會責任。

作為圖書館就是要以讀者和館員為本，不僅謀求讀者與圖書館等館藏資源的高度和諧，也需注重讀者與館員、讀者與讀者、館員與館員之間的高度和諧，如此才能真正彰顯出圖書館「以人為本」的價值（高英杰，2007）。

## (二) 顧客必須理解「價值定位」的原因

現今許多行業都視消費價值觀為重要的行銷概念，因為消費者的價值觀會吸引越來越多的消費者對於機構或企業的關注 (Tser-Yieth Chen & Yan-Hao Lai, 2015)。同時，顧客需求的內涵就是「價值」，即人們自願付出代價以獲取的東西，簡單地說，就是「對我有沒有用，付出的代價值不值」(馬志堅，2017)。所以，顧客對於機構與企業的價值觀具有相當的重要性，尤其是在現今通訊如此發達的時代，當公司能確實地傳達其品牌核心與價值的定位所在，將會為其價值做出明確的定義，鞏固未來的發展方向，自然而然吸引更多對於該機構或企業出產的商品或服務有興趣的顧客。也就是讓顧客因瞭解機構或企業符合他們所要的「價值定位」而上門，如同前述的可口可樂明確定義其品牌是能為顧客帶來「歡樂」的價值。

國內圖書館依我國「圖書館法」第四條之規定，針對服務對象之不同，分為國家圖書館、公共圖書館、大專校院圖書館、中小學圖書館，及專門圖書館五大類型。在這項條文中，就已經先為每一種不同類型的圖書館事先指定出不同的使命、任務，以及存在的價值，然後圖書館可根據這項規定，進一步思考「目標市場」(即最需要重視或是最想要服務之目標讀者對象群體)有什麼樣的需求，並策畫出相異的「價值定位」，建立起最符合各類對象所需的館藏資料。事實上，圖書館應先確立自身的定位，在社會中扮演的角色為何，才能夠使內部的館員及廣大的讀者更加瞭解圖書館的價值所在，進而從僅熟悉圖書館的一些功能，例如：教育、休閒、研究等功能取向，轉變成為習慣性的使用。

關於強調重視顧客方面，格林伯格曾說：「每個行業、每個公司，都有一套獨特的客戶或潛在顧客的『客戶關係管理』(Customer Relationship Management, CRM)，可以做的就是為公司帶來影響；而個人客戶資料，是用來作為你需要如何提供價值給你的客戶的一個基礎，以及如何理解它，並得到客戶的價值。」簡單的說，亦即只要你有一個客戶，你就已經獲得了機會 (Colin Beasty, 2004)。此處補充說明，所謂「客戶關係管理」，是指企業活動面向長期的客戶關係，以求提升企業成功的管理方式，其目的是：新客戶的招徠、保留舊客戶、提供客戶服務及進一步提升企業和客戶的關係，並運用市場行銷工具，提供創新的個人化去進行客戶商談和服務，且輔以相應的資訊系統或資訊科技來協調所有企業與顧客間在行銷以及服務上的互動 (維基百科，2016)。季晶晶 (2015) 則認為，客戶關係管理是列出你和顧客互動時最常聽到的三個問題、抱怨和要求。上述得到客戶的價值方面，也如同 Adam Lindgreen 與 Finn Wynstra (2005) 所提到，企業或機構需要向顧客提供價值，同時也需要從顧客中獲得利益。因此，價值的觀念不僅限於



機構與企業本身，更涉及到顧客的身上，可以說是具有互惠的關係存在。

總括而論，希望可以從顧客身上得到有利於機構或企業的回報，就必須先有良好的定位，若沒有做到這點，市場將會感到很困惑（方世榮等，2009），而感到困惑的顧客，就不太可能會提供良好的回饋價值，使得本身可能因不確定應該要帶給顧客什麼樣的服務與價值，而讓一切的發展目標呈現模糊狀態。所以，產品或者服務的價值，是每一個顧客經常要強調的一個因素，企業可以藉由它們判斷出他們應該要關注在哪些產品或服務，最終提供給顧客正確的價值（Tser-Yieth Chen & Yan-Hao Lai, 2015）。無論哪個行業，企業和顧客的關係都非常重要，和顧客的關係能維持得好，將有助於提升企業的報酬，而關鍵在於企業必須具備一個雙向、不可分割及互惠、互利的目標，也就是「以客為師」的資本主義，亦即：企業對客戶的終身價值，與顧客對企業的終身價值（齊思賢，2000）。另外，也如同 Matti Jaakkola, Johanna Frösén, 與 Henrikki Tikkanen（2015）曾提到，在企業或機構的解決方案中，實踐像是價值定位發展、信賴，和可信度的建立，連同用來參考的一些使用情形，都可能扮演一個被強調的角色，所以有關與顧客之間的任何環節，都是值得被注意、觀察，進而執行改良的。



### （三）與讀者共創圖書館的價值

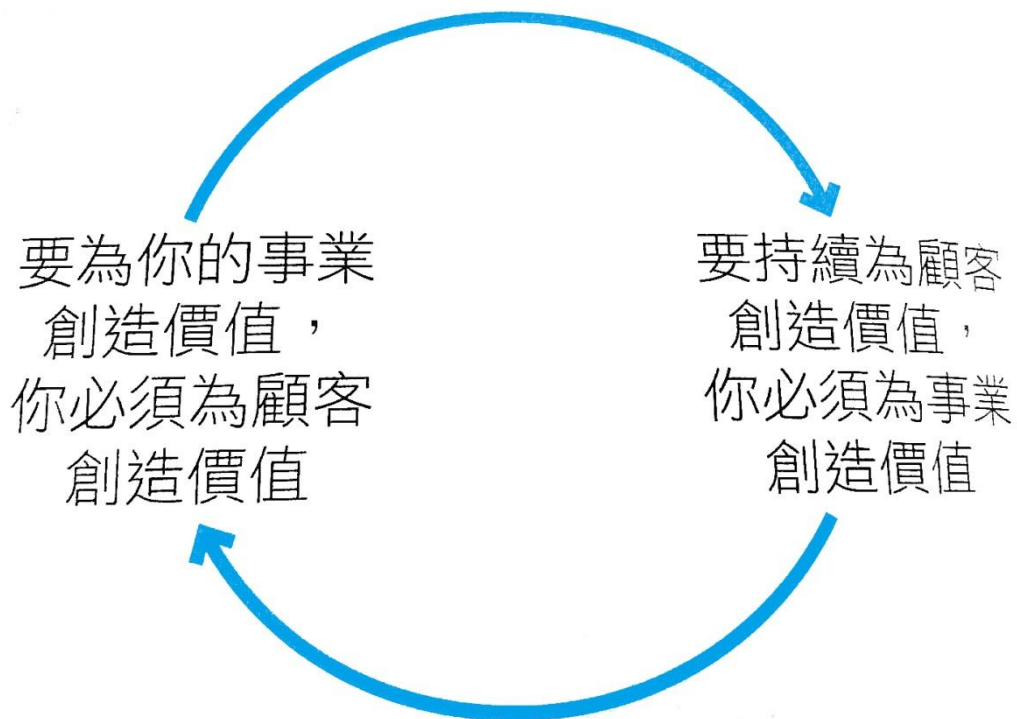
延續上述提到的互惠概念，Arthur De Gennaro（2009）指出，任何實踐的「價值定位」都是從顧客的角度來寫。為什麼要這麼做？其原因在於，若以圖書館為例子，每一間圖書館內的員工都能夠讓讀者們感受到圖書館的存在價值，也讓讀者們覺得這些價值是源自於他們的需求，那麼該圖書館就可以說是成功地在讀者們心中打造與建立起美好的印象，而如此也會直接地影響與提升圖書館資源被使用的機率，再加上圖書館正是為了讀者使用這些資源而存在，因此以他們的角度來訂定「價值定位」，實在並無不妥之處。如同季晶晶（2015）「價值定位」要能夠回應顧客真正在意的事情。

圖書館與讀者間，彼此的關係可以是對立的，也可以是站在同一條線上的，主要的關鍵在於館方的「供」與讀者的「需」，是否皆能做到恰當適宜：倘若你（讀者）要的我（圖書館）不知道，而我（圖書館）主動要提供給你（讀者）的，你卻不需要，也許有時只是溝通不良與推廣行銷工作未全然掌握要領所致，接收者與傳送者間能否產生互動，才是最終的目的（史久莉，1995）。此部份的關係圖如圖 2-5 所示，可看出其是相互循環、具關連性的構圖。黃雪梅（2015）提到，人類需求是社會發展的動力，這樣，在人類與社會需求知識的條件下，圖書館職業才



得以產生，並且賦予其應有的價值。因此，在我們提供讀者具有價值的服務時，必須考慮到的是「共創價值」的概念，此概念是一個取決於溝通的共同的活動（Paul P. Maglio, & Jim Spohrer, 2013）。也如同廖宜怡（1999）提到，不論是人與人之間或是商業的往來，增進任何關係的原動力，都在於溝通。簡單來說，是「價值為互惠」的概念：當我們提供給讀者服務時，其實讀者也能提供一些回饋意見以納入圖書館修改活動或計畫的考量，亦即圖書館在做任何計畫時，也應盡可能地將讀者的意見列入規畫項目之中，並藉由圖書館與讀者之間良好的雙向溝通來設計，才不至於讓該活動或計畫過於「偏頗」——僅偏向圖書館所構思的想法，卻不一定符合讀者們的期待。亦如同 David Ballantyne 等（2011）指出，我們定位互惠的「價值定位」作為一個溝通業務，能帶來交流活動、關係發展、讓知識更緊密的更新等益處。

圖 2-5 為顧客和你的事業創造價值的關係圖



資料來源：季晶晶（譯）（2015）。Value Proposition Design：價值主張年代（原作者：亞歷山大·奧斯瓦爾德、伊夫·比紐赫、亞倫·史密斯、葛瑞格·柏納德）。臺北市：天下雜誌。

就一般營利事業而言，為了有一個成功的商業模式，企業會把一種價值的形式交換成另一種價值的形式，通常是產品、功能或服務，使購買者為自己創造價

值(事情做的更好,節省時間,手感好等),用以交換金錢(Ted Fuller, Lorraine Warren, Sarah Thelwall, Fizza Alamdar, & David Rae, 2010)。換個角度思考,若將這個價值交換的想法套用至圖書館,或許可以想成「圖書館藉由提供的館藏、閱覽服務、資料列印等功能,使得讀者可以為自己創造價值」,交換的不是以金錢為目的,而是希望能帶動全民閱讀,讓更多民眾認同圖書館,並將之視為終身學習的學校,不僅只是提供民眾可以享受書香的空間、更能提升民眾的教育水準。

#### (四) 創新的價值策略

隨著各類圖書館競爭者的出現,以及多方資訊業者所提供的查找資料便利性,圖書館面臨了許多前所未有的挑戰。因此,圖書館必須採取新的戰略,才能滿足新的消費預期。如同林彥君(1992)提到,隨著社會型態的改變,圖書館的業務量也不斷地增加,傳統圖書館的管理和經營方式,已經開始不足以應付當前之所需,所以,今日圖書館必須謀求創新而有效的經營理念和管理方法。對於一間學校的領導者,最重要要思考的事情是:什麼樣的「價值定位」將會與他們的目標學生們產生共鳴(Fireng Steve, 2015)?同樣的,圖書館也要思考需提供什麼樣的服務,讀者們才會對服務產生認同感。服務項目的實施,不僅需要策略上的改變,也包括修復與翻新一個組織的業務流程中的「價值定位」(Ting Hea, William Hob, Yufeng Zhang, & Prasanta Kumar Deyd, 2016)。

圖書館為了滿足各類讀者的需求,經常力求創新,並提出不同於以往的服務形式,這點也可以從行銷策略的引進與演變中看出。而其中的技術方面之服務,在這個世代變得能更有效地在圖書館中被執行,例如:有更多依靠網路的教育課程(Wenger & DeeAnn, 2015)。再回到學校的例子來看,由於太多的學校嘗試提供一切給每一個學生,但他們的重點應該改為:瞭解什麼階段的學生可能參加他們的機構、什麼樣的價值學生們會欣賞,以及如何創建圍繞這些價值的體驗(Fireng Steve, 2015)。繼續就圖書館的角度來看,面對經費、人力上的不足,相信館員們難免遇到無法完整提供讀者所需的窘境,所以圖書館便更應積極地思考該如何執行眼前的任務與計畫,才能讓讀者產生共鳴、欣賞圖書館的做法。如同 Midori Connolly (2013)指出,只要有創意,就將使你的「價值定位」更清晰。

再舉博物館的例子來看,我們都知道博物館內通常會有講解員為大家做導覽,在這個背景下,參觀者可能會親身經歷與講解員和第一線的工作人員具有互動的溝通,而專業的服務和有關來自講解員與第一線員工提供展品的有趣解釋,就可以幫助提高參觀者體驗經歷和興致,更會影響參觀者對整個博物館的看法

(Noel Yee-Man Siu, Tracy Jun-Feng Zhang, Ping Dong, & Ho-Yan Kwan, 2013)。從這個例子我們可以發現，如果博物館提供了活潑、精彩的解說，將會吸引參觀者的目光與注意，更能創造出良好的參觀氛圍；若將此情形轉換到同為教育機構的圖書館，則館員們的親切、禮貌，以及主動服務的態度，或許亦將有助於改善圖書館整體嚴肅的氛圍，讓讀者更容易敞開心胸去和館員們提出問題與所需，這同時也意味著圖書館在創造價值時，需要執行更新、改變，並藉由觀摩學習來思考如何做才能提供不完全同於以往的服務。

但是，Craig Hume 與 Margee Hume (2015) 也提到，價值與利益定位大部份都是自然產生的，且只會有一點變化。所以，即使我們都知道策略的運用或者是服務的轉變是需要與時俱進，隨著時代的變遷去做改變的，卻也不能夠在創新的過程中迷失原本所期許完成的願景。如同馬瑩 (2008) 指出，現代圖書館的時代特徵為：現代化、網路化、數位化、全球化，但這一切的變化並沒有改變圖書館服務讀者的宗旨，只是促進了圖書館的服務更加開放和多樣化。最後，值得注意的是，創新不只是發明新技術、新服務，更代表著和顧客一起開發符合他們所需要的產品 (齊思賢，2000)。



## 第五節 國家圖書館的行銷與「價值定位」

Chunyan Xie 與 Richard P. Bagozzi (2014) 提到，非營利組織在社會中發揮了重要的作用，提供人具有價值的產品。那麼，圖書館本身的「價值定位」是什麼呢？這好比我們要出門時，總是要選擇一種交通方式來抵達目的地，不論是走路、騎車、開車、坐飛機等，各種選擇若都可以是前往的方式，那麼就出門的人來說，或許會優先考量的是抵達時間的長短；而就運輸業者來說，提供乘客選擇時的依靠，就是無法言語的溫暖，圖書館，就是該扮演這樣的角色 (林承宇，2010)，亦即在讀者們感到有資訊需求時，能夠成為讀者信賴、願意選擇的服務，正是圖書館的「價值定位」。面對科技日新月異地高速發展，圖書館必須依從不同讀者細分和自身的核心競爭力，選擇提供適當的讀者「價值定位」，並以此為核心建構支撐體系、整合，以及協調內外部資源，向用戶提供獨特的價值，獲取持久的競爭和成長優勢 (武春福，2003)。

國圖之功能，主要為保存文化、闡揚學術、傳布資訊、輔導圖書館事業發展以及國際合作交流等 (胡述兆，1998)，這也可稱之是國圖自身預先訂定出的「價值定位」。而就國圖的讀者群而言，佔有一大部份的是青少年，他們可能是為了安靜而舒適的環境而前往國圖自習，或是為了蒐集更完整的資料而來，又或者是想



要參加國圖的各項活動而前往，以及想要自我進修等不同的目的或需求，所以前來國圖、使用國圖。無論前來的動機為何，圖書館都必須注意到，「青少年讀者是昨日的兒童讀者，亦可能是明日的成人讀者」，喜愛到圖書館的讀者，自然也會是喜愛閱讀的人，如何留住他們，養成終身學習的習慣，讓他們覺得從書中能夠豐富自己的人生，進而成為圖書館終身的使用者，是圖書館永續經營的關鍵（何素嵐，2011），同時也是讓圖書館本身的「價值定位」更加貼近讀者的要素之一。因為「價值定位」不僅是圖書館本身所給定的定義，也包括瞭解讀者需求，進而滿足這些需求。

若將圖書館視為一種媒介，我們或許能肯定地說：「圖書館與當前各式媒介最大的不同，就在於圖書館是完全屬於『公共性』的，其所提供的軟、硬體設施、資訊服務，以及諮詢服務等給民眾使用，更是它的核心價值所在」（林承宇，2010）。例如就研究生而論，只要到國家圖書館的首頁上找「臺灣期刊論文索引系統」，即可做學術論文的查詢動作，且如果找不到線上的全文，也可親臨國圖獲取全文影像。而「臺灣博碩士論文索引系統」，則可以檢索國內的學位論文，也同樣能夠在國圖中找到紙本論文；若是研究文史哲類的學生，更有「古籍影像檢索系統」可使用，我們能夠利用這個系統看到一些古籍的部份掃描影像，以及完善的著錄，如也想親臨國圖看看古籍本身的樣子，就能夠先經由這個網路上的系統做查找，以節省時間，更能增加查找自己所需資料的精確度。

提供資料庫供讀者使用以及做研究，也是國圖行銷自己的方式；不管是實體或是虛擬的所有服務，也都有可能讓國圖藉由瞭解讀者，創造出自身的「價值定位」。雖然，國圖為全國館藏最豐富的圖書館，這些資源皆能彰顯其在社會上扮演的角色定位，也就是說，眾多的館藏資源能夠使國圖不必刻意加強行銷手法，良好的館藏，就是國圖最好的自我行銷，但是增強資料庫的方便使用性，則更能強化國圖自身與時俱進的服務型態，不過光是有足夠的館藏和強大的資料庫，卻沒有人來使用，卻也是令人感到惋惜的，因此圖書館無論是在行銷方面還是建立「價值定位」方面，都必需要重視「讀者」的重要性。另外，雖然數位時代的資訊傳播科技一日千里，但也需建置在實體館藏的基礎上，不能因此忽略圖書館資訊服務之本質（林志鳳，2015）。

在圖書館的行銷創新方面，雖可以借用整合行銷傳播或是公共關係等傳播上的策略或方法，但是具體的落實方式，還是必須回歸到圖書館的本質上。也就是說，定位的基調並非天馬行空或是「為創新而創新」，因為任何與圖書館之公共性或資訊服務相違背的做法，即使再有創意，都是不足以採信的。（林承宇，2010）惟有找到符合該圖書館產品應有的定位，這樣的先決條件，才能讓之後的行銷策略與宣傳發揮到極致，更是日後成功與否的極大關鍵。另外，圖書館也不僅限於

鼓勵讀者借閱書籍，使知識和資訊得以流通而已，還可以利用各種有意義的活動與展覽，激發民眾主動的求知欲，使他們在這當中獲得啟發，形成重視圖書館、愛上圖書館的觀念。然而在這之前，圖書館本身也必須要先充實各種軟硬體設備，建置良好完善的資源與專業的館員服務，等到各方面都具備相當的水準後，再協同館員採取主動出擊的態度，給予讀者必要的協助，進而朝向「將圖書館與民眾生活緊緊結合在一起」、「讓圖書館的價值發揚光大」的目標邁進(林荷鵬，1989)。

知識經濟時代的來臨，現代圖書館面對資訊多元化的挑戰，必須有所因應，如何從多角度的「跨越」，便是其中一項重要的研究議題。例如：圖書館必須面臨跨越實體館藏與虛擬館藏的問題。目前越來越多的讀者以圖書館網站取代了親臨圖書館，甚至利用圖書館以外的網站檢索資料，所以，圖書館如何運用網路來行銷圖書館資訊服務之職能，已經成為圖書館營運發展的重要方向。甚至如同林志鳳(2015)提到，先進國家的公共圖書館會視該館的官方網站等同一個分館，彰顯出了架設及建構網站的重要性。但是，事實證明科技並不會完全取代傳統圖書館資訊服務的角色職能，科技僅是用來協助提升圖書館的資訊服務品質與內涵的工具(張淑惠，2003)，以及彌補其他新穎知識的不足而已。且雖然網路的更新速度比實體快速許多，人人都可利用方便迅速的網路，來查找自己想取得的資訊，但是依目前的實際狀況來看，要想從網路上獲得最合適的資料，卻往往有如大海撈針一般，並非人人都能順心如意地「想要，就找得到」，這正是圖書館定位，以及生存的空間，也是圖書館本身不容易被超越、被輕易取代的優勢(盧荷生，2003)。就國圖來說，也是更能彰顯出其在全國圖書館中規模為最大，館藏量為最完整的特性及價值。以下，僅就近年來國圖曾經舉辦過之部份大型的行銷與閱讀推廣活動，作為觀察與研究的對象。

## (一) 臺灣閱讀節

以國圖在每年十二月初舉辦的行銷活動來看，林淑芬(2013)提到，近幾年來臺灣為了響應閱讀節慶，自102年首創「臺灣閱讀節」，規劃眾多類型之活動，目的是共同喚起大眾隱藏於內在的閱讀渴望。就辦理的活動來看，其成功地結合了各地的出版社、書店、圖書館、學校、學會、公私部門的力量，帶動全國民眾於生活中建立「買書、讀書、送書」的「書香金三角定律」，並陸續推出「名人推薦百大好書」、「閱讀有購讚」、「放書漂流，與書飛翔」等活動，不但膾炙人口，促進社會讀書風氣，也讓國圖的社會教育角色、全國知識寶庫等品牌形象與地位，持續穩健地發展(林冠吟，2016)。



103 年時，國圖結合更多的資源和力量，推動多元閱讀活動，以及鼓舞全民培養閱讀習慣，廣獲民眾好評，成果十分豐碩，不僅促成民眾熱烈參與全國各地閱讀推廣活動及嘉年華會，也讓民眾體驗書裡的洗鍊哲思，並從中獲得閱讀的喜樂，展現寶島台灣的閱讀能量，更引領全國的閱讀風潮，引起各界對於此次活動的注意，成為最具代表性的臺灣閱讀品牌，國圖儼然已是政府建設「學習型國家」之最大動力（歐陽芬，2014）、（林冠吟，2016）。

在 104 年的活動中，更可明顯看出閱讀節的日趨盛大，同樣秉持著喚起社會大眾對於閱讀的興趣，發掘書中的樂趣，養成國民的閱讀習慣，並持續維護臺灣閱讀的獨特品牌等使命，國圖除了繼續努力提升閱讀風氣、彰顯圖書館的重要性外，更結合各地公共圖書館帶動閱讀風潮，共同辦理巡迴講座，且期望進一步把臺灣的閱讀品牌推向國際，讓世界各國從「臺灣閱讀節」中看見不一樣的臺灣力量。為此，國圖舉辦「閱讀嘉年華會」，並串聯各地的作者、譯者、圖書館、出版社、各級學校、讀書團體等相關單位共同響應，舉辦系列活動，希望傾全國之力，讓閱讀遍地開花。活動內容包含了：「閱讀推廣成果展示、親子遊戲、好書分享、作家簽書、書香義賣、數位閱讀、多元文化體驗、民俗小吃、咖啡拉花、閱讀踩街、歌唱表演、文創 DIY、故事大觀園、肖像漫畫創作、造型氣球大放送」等等，甚至有義賣的活動，且其所得將全數購置優良好書，並捐贈給偏鄉學校及圖書館，成功展現了愛心不落人後的形象。（國家圖書館，2016）、（國家圖書館，2017）、（林冠吟，2015）。

在 105 年的閱讀節活動中，還有集活動戳章換飲料的闖關遊戲，充分顯示出欲帶動民眾參與活動的積極和用心度。這次國圖也同樣串聯其他公共圖書館推出精彩的閱讀推廣活動，且持續努力結合更多政府機關（構）、學校、企業、媒體及社區等力量，邀請全國志同道合的夥伴們共同參與，展現了全國文教機構推動閱讀躍進之積極又豐沛的能量與成果（國家圖書館，2017）。

國圖曾淑賢館長曾經指出，閱讀節的舉辦不僅是藉由全國相關系列活動來吸引民眾參與，帶動全民閱讀風氣，更希望能號召全民熱愛閱讀，讓民眾能有高雅書香的氣質（林冠吟，2016）。此外，國圖還舉辦了「小館長/小館員體驗日」、與基金會合作的「走進奇妙故事屋」等活動，以及利用形象海報（如圖 2-6 所示）、紀念章、宣傳短片、網站、新聞稿、新聞跑馬燈、專文報導、公文等各種文宣與宣傳管道進行行銷（林冠吟，2015），這些都是一般規模的圖書館所缺乏的，也是它們應該做為未來努力方向的一個參考。就今日的國圖來說，又何嘗不是正扮演著在其他規模比它小的圖書館中，那位優秀的領導者呢？上述也如同胡述兆先生（1998）提到，國圖除了是國家圖書資料的典藏中心，負責蒐集與保存國內出版品與各國學術著述，提供文化、學術、教育性的資訊性服務，同時它的地位也因

典藏豐富，服務完善而鞏固，並且居一國圖書館之領導的地位。

圖 2-6 國家圖書館 105 年臺灣閱讀節活動海報



資料來源：國家圖書館（2017 年 6 月 10 日）。105 年臺灣閱讀節。檢自 [http://trf2016.ncl.edu.tw/lib07\\_propa.html](http://trf2016.ncl.edu.tw/lib07_propa.html)。

值得注意的是，閱讀習慣改變的今日，很多人不願意接觸與「文字」有關的事物，多數人通常是從具有圖像播放的媒體獲得資訊，例如：電視及網路動畫、廣告等（楊玲，2009）。因此，圖書館在做宣傳規劃時，也必須要注意到現代人想看到的是什麼，以及對於什麼樣的方式才會產生共鳴。有鑑於此，國圖在 104 年時，為了宣導閱讀節的各種精彩活動內容，推出了閱讀節宣導短片，而短片藉由大眾運輸行業的協助，得以在火車、高鐵與捷運上做宣傳，全國圖書館播放系統及現在最熱門的 Youtube 影音網站中也都可以欣賞得到（林冠吟，2015）。

宋美珍等（2013）也曾提到，國圖原名國立中央圖書館，它的傳奇故事，不僅是近、現代歷史的縮影，更是人類守護知識文獻的動人詩篇；國圖希望藉由系列展覽來介紹館史變遷歷程，或是呈現書在人類歷史上的演進、展示世界上知名圖書機構，包括歷史、統計、特藏等各種面向，以促進國內外讀者對於我國國家

圖書館，以及世界各國的國家圖書館的認識，進而瞭解國家圖書館在國家知識教育、文化傳播所扮演的重要角色，對國家圖書館的「價值定位」產生高度的認同感。這些都足以證明國圖館長久以來努力不懈地想讓國內外都知曉國圖的優秀與美好，除了上述希望能夠吸引大、小朋友參與的閱讀節，還有與國際圖書館界的交流互動。

自 101 年開始，我國國家圖書館也正式發函向各國的國家圖書館徵求展出資料，期間，因多數國家都與臺灣沒有正式邦交，又受到時差、空間與文化差異的限制，使得聯繫工作可說是困難重重。然而，在館員們鍥而不捨的努力下，眾多圖書館最終都同意免費寄送各種出版品、文宣、照片及精美文創產品提供展示，如此不僅顯示臺灣在國際文化舞台上之成功交流，更是其多年致力耕耘國際合作有成之最佳證明。國圖之所以能夠堅持對傳播知識與服務的熱情，認同民族記憶的歷史，以及遵循典藏人類文明與國家文獻的宗旨，絕大的力量，是來自於社會大眾全體，還有國際間對於臺灣國家圖書館的支持與肯定（宋美珍等，2013）。當然，如何繼續擅用行銷策略，來替國圖創造、發揮所有的價值與功能，讓國圖成為人人嚮往的好地點，仍是其重要的責任和需要持續努力下去的目標（譚亮，2004）。



## （二）春天讀詩節

國家圖書館致力提倡全民閱讀素養，於 101 年開春之際，邀請全國各級圖書館、政府單位和趨勢教育基金會共同合辦「臺灣 101 春夏閱讀趣—『詠』春·閱讀詩之美系列活動」，期望民眾能藉由詩人作家的引領，欣賞和吟詠繽紛絢爛的美妙詩歌，感悟創作者情真意切之表達技巧（國家圖書館，2017）。有人把春天比做一首詩，因為春天是充滿生之愉悅與歡欣的，這些情感蘊含著豐富而複雜的意涵，她所創造出來的意象也是；從歲時季節來看，春天有著如詩一般的清新、溫潤，把大地描繪成抒情的詩，並無不妥；從聯想意象而言，春天讓我們將世界斑駁多姿的樣貌呈現於人們眼中。俗語說：「一日之計在於晨，一年之計在於春。」在這溫暖、百花綻放的季節，是最適於讀書品詩的，這或許也是為什麼國圖要在讀詩節前面加上「春天」兩字的原因（陳友民，2013）。

為了提升全民閱讀素養與品味，國圖在 101 年時藝術暨視聽資料中心，特別辦理「閱讀詩之美視聽資料展」，內容包涵中外古典詩、白話詩、近體詩、現代詩，盼能與民眾共同創造一個詩情畫意的春天（國家圖書館，2017）。102 年則與基金會、國立公共資訊圖書館、學校等共同舉辦「春天，跟著詩去旅行」的系列活動，



內容有專題講座、巡迴講座、書展、遊行等（陳友民，2013）；同時，國圖也同步於閱覽大廳展出相關的圖書和詩集，讓讀者們一進來參與活動就能感受到讀詩的美好與氛圍（溫玉玲，2013）。103年的「春天讀詩節」，則與趨勢教育基金會共同舉辦多次不同主題的講座，以及系列主題書展、說演劇場，為讀詩增添許多的樂趣（國家圖書館，2017）。104年時以「最美好的讀詩體驗」為題，邀請許多學者、作者與詩評專家來演講，分享及推薦最愛的詩給讀者們，並演繹詮釋出個人獨有的讀詩竅門及鑑賞方式（歐陽芬，2015）。而在105年則規劃以「上窮碧落下黃泉：想像力如何在詩中馳騁」為講座主題，並就古今中外的詩創作帶領民眾賞析詩人的創意手法（國家圖書館，2017）。近期106年的「春江花月夜：敘事詩中的世界」系列講座，則由相關領域專家學者帶領賞析古詩、民歌、現代詩、西洋史詩等（如表2-2所示），並有搭配位於國圖2樓閱覽大廳的主題書展，讓讀者們可以延伸閱讀相關書籍（國家圖書館，2017）。

表 2-2 國家圖書館 106 年春天讀詩節場次說明

時間	講座主題	主 講 人
106/02/18	詩故事—— 漢代樂府古詩的俗世風情	鄭毓瑜 臺灣大學中國文學講座教授
106/02/25	左執白楊刃，右據宛魯矛—— 魏晉樂府歌謠的俠女故事	陳昌明 成功大學中國文學系特聘教授
106/03/04	元白以詩歌演唱社會新聞與感人的故事—— 讓我們一起來閱讀元稹、白居易「長慶體」 的敘事詩	顏崑陽 輔仁大學中國文學系講座教授
106/03/18	一代紅粧照汗青—— 吳梅村〈圓圓曲〉的身世記憶	廖美玉 逢甲大學中國文學系教授
106/03/25	弄筆最宜春寂寂—— 清代女性彈詞中的生命、情感與想像	胡曉真 中央研究院中國文哲研究所研究員兼所長
106/04/15	楊牧詩中的季節	陳芳明 政治大學臺灣文學研究所講座教授
106/04/29	春天與冬天的糾纏—— 西洋史詩中的愛與死	廖咸浩 臺灣大學外國語文學系教授

資料來源：國家圖書館（2017年6月10日）。2017春天讀詩節-春江花月夜。檢自 [http://106read.ncl.edu.tw/spring\\_01.html](http://106read.ncl.edu.tw/spring_01.html)。

由國圖書號中心所舉辦的「春天讀詩節」，將詩人詠嘆關於圖書、閱讀、圖書館等詩篇，並配圖編印成帙，讓我們能在國圖捕捉到春天的倩影(陳友民，2013)。其中的專題講座期待能引領民眾隨著詩人遊覽、行旅，沉浸在詩情畫意中，讓民眾能感受詩中獨特的意境；而巡迴講座則將「詩旅行」的列車駛向各地，期望能帶動民眾與年輕學子享受閱讀詩的美好(溫玉玲，2013)。讀詩是一件愉快的事，生活在多元的社會裡，詩就是動人的樂曲(歐陽芬，2015)，而國圖致力讓我們感受到讀詩的美好，讓活動能如此豐富多元，其成果更使民眾皆有目共睹。

### (三) 漢學講座

中華民國政府為了要向世界推廣「具有臺灣特色的中華文化」，國圖與兼辦的「漢學研究中心」，於100年開始在海外設置「臺灣書院」(Taiwan Academy)，其包含「華語文教學及正體字推廣」、「臺灣研究及漢學研究」以及「臺灣多元文化」等三大面向，以展現我國的文化內涵及軟實力，積極向國際拓展與交流學術文化，作為臺灣向國際發展的重要媒介，亦為國際社會從文化認識臺灣的平臺。除了在美國紐約、洛杉磯、休士頓三處的「臺灣書院」設立「漢學書房」(Resource Point)，精選與陳列臺灣編印出版的優良人文社會類圖書於海外展示，且因受教育部之命參與計畫，每年都會在海外舉辦「臺灣漢學講座」，邀請各大知名學者做演講(耿立群，2015；耿立群、俞小明，2013；張瀚云、宋美珍，2015)。

100年首辦「臺灣漢學講座」後，為了能充分發揮對國際學界宣揚中華文化的效益，101年起國圖從原先的「臺灣書院」的海外據點，轉而移師到美國大學校園舉辦講座，希望能擴大文化影響力，更期待能激起更多學者與民眾對臺灣研究的興趣與瞭解，同時意圖推廣臺灣近期積極建設的各項電子資料庫及網頁的成果。在同年，國圖也以講座主題規劃展覽作為搭配，期望透過展品或圖文說明，呈現深層的臺灣文化內涵，以及國圖的館藏與古代文獻之多樣，並與臺灣漢學講座發揮綜效。另外，在設計相關宣傳海報時，其說明全部採用英文，並搭配與文字相關的圖片，更展現出了國圖因地制宜的誠意。雖然說展覽的部份仍維持在「臺灣書院」，卻因讓講座擴大範圍延伸至美國大學校園中，而解決了聽眾大多數仍為華僑的問題(耿立群、俞小明，2013；張瀚云、宋美珍，2015；曾淑賢、鄭基田，2015)。

耿立群(2015)指出，舉辦演講具有增進知識、交流情感和影響行為等功效，是最普遍直接的行銷推廣手法，因此「臺灣漢學講座」，邀請國內外知名學者演講，藉由演講者口述有特色的文化議題，俾使海外漢學研究者和一般民眾親近了解中



華文化；除了演講，國圖同時贈送給現場聽眾《臺灣漢學研究數位資源選介》，這也是由漢學研究中心為海外活動特別編印的小冊子，精選臺灣建置的近百個漢學和臺灣研究領域之資料庫，以英文說明，配以網頁圖片，其後並附光碟，與演講內容相呼應，可讓聽眾長期隨時查閱。

以過去文獻中較具代表性的活動內容來看，筆者認為在過去 102 年的「臺灣漢學講座」頗具特色，不僅介紹台灣研究、漢學研究與宗教研究領域，還包括臺灣近期建置的各種專題文獻資料庫，例如：博碩士論文系統、期刊文獻、報紙全文、數位典藏影像等，呈現出豐富而多元的內容，同時也以研究者的角度去舉例如何使用資料庫；而後的講座則以蘇東坡為主，不僅在演講結束後安排有獎徵答，更準備了與主題相關的東坡肉等點心，讓民眾能飽嚙心靈與口腹的饗宴（耿立群、俞小明，2013）；以下為耿立群、俞小明整理出 102 年舉辦該活動的特色包括：1. 製作與播放「臺灣漢學研究資源簡介」英文簡報 2. 即時報導活動訊息 3. 講座全程錄影 4. 館藏國寶複製書《註東坡先生詩》參展 5. 精良而豐富的展品 6. 進行多方宣傳（如：制服、布條、文創紀念品等）。由此可看出國圖為了讓活動能更加貼近民眾的心，讓活動不以單調的方式呈現，還配上與活動相關的點心供民眾享用，實屬做到了用心規劃，多方思考；同時耿立群、俞小明更提到，與趨勢教育基金會合辦的兩場表演「東坡在路上——一蓑煙雨任平生·展演」等，曾造成一時轟動，讓國圖發現到蘇東坡的魅力。此處也可得知國圖在行銷的過程中亦會相當注意民眾的反映，藉由觀察去透析民眾喜歡什麼、會被什麼吸引，什麼樣的活動會產生共鳴。

另外，國圖也在 101 年起，規劃於海外重要大學及研究機構的「臺灣漢學資源中心」（Taiwan Resource Center for Chinese Studies，簡稱 TRCCS），加強各國漢學研究單位之合作，除了達成「平等互惠，優勢互補」的好處，推動海內外的學術交流，則展現臺灣漢學學術成果，也可以讓更多人看到臺灣出版的好書及漢學研究相關的電子資源（曾淑賢、鄭基田，2015）。如同耿立群（2015）提到，期望能更積極有效地推展我國漢學之優質學術出版品，並強化臺灣漢學研究在世界的能見度與影響力；此中心具體合作方式為：臺灣漢學資源中心成立後，第一年由國家圖書館贈送 500 至 1000 冊的臺灣出版優良書刊、視聽資料及電子資料庫，往後每年由國圖自臺灣寄送增補，以充實合作機構之館藏；而她更提到了國圖代表通常是由曾館長親自出馬，偶而由國際合作組主任代勞，此處顯示出國圖曾館長認真負責且盡力做到親力親為的態度。

國內方面，耿立群（2015）又提到，漢學研究中心自 78 年開始設立「外籍學人來臺研究漢學獎助」，提供機票和每月研究補助費，協助國外研究漢學的學人到臺灣進行研究。為了加強和這些歷年獎助學人之間的聯繫，除繼續推動「外籍學

人來臺研究漢學獎助」外，外交部也自 99 年 9 月起開辦「臺灣獎助金」(Taiwan Fellowship) 獎助國外大學相關係所之外籍教授、副教授、助理教授、博士候選人及學術機構同等級別之研究人員來臺灣進行三個月至一年的研究，這項獎助之研究領域則以臺灣、兩岸研究、中國研究、亞太區域、漢學研究之社會科學及人文領域為主，不限於漢學。「臺灣獎助金」每年獎助約 100 位外籍學人，除由漢學中心接待並發放每月研究補助費外，他們亦各自選擇國內學術機構做為其駐點研究單位，包括中央研究院及各大學人文社會學科相關係所。藉由委辦「臺灣獎助金」，漢學研究中心和外交部之間建立了合作關係，也和國內各駐點研究單位和學者，以及我國駐世界各地代表處有了更多的連繫和互動，促進了臺灣的國際能見度。還有同年「世界漢學學友會」(CCS Scholars Worldwide) 的成立，也吸引更多外籍學人到臺灣做研究，並視曾經的受獎者為學友，加強與歷年獎助過的學人的連繫，此處顯示出國圖對於國際觀與國際交流的重視。

文化合作需長時間持續投入才能彰顯出成效(曾淑賢、鄭基田，2015)。因此除了在 100 年首辦的「臺灣漢學講座」，漢學中心為促進漢學研究風氣，加強學術交流，自 101 年起也開辦「寰宇漢學學友講座」，邀請過去獎助過的學人演講，以加強學友們與本中心及臺灣學界的交流切磋，演講內容相當豐富，包含：歷史、文學、文化、政治、宗教等視角，分享國際學人投入漢學及與台灣相關議題研究的成果(耿立群，2015)、(張琬琳，2017)。「寰宇漢學講座」係為「外籍學人來臺研究漢學獎助」訪問學人舉辦，供其發表在臺研究成果，以與國內學界分享，每年約舉辦十幾場。藉由上述種種新開展之學術文化機制，一方面積極走向世界各國，同時也努力吸引外國學者訪臺研究，不僅拓展了臺灣學界的國際視野，更可充分於國際學界呈現豐富多元的臺灣學術研究成果和出版能量，展示我國精深的文化內涵，博得國際社會對臺灣更多的好感，進而正面拉抬我國的國際影響力(耿立群，2015)。然而，欲將漢學研究之相關成果推廣到國外實屬不易，耿立群、俞小明(2013)提到，在邀請主講人時，學者因有事而婉謝，尋求合辦單位時，因籌備期過短而遭拒絕等等，但是這些問題在曾館長的領導之下，召開共同開會，做了充分的規劃與討論之後，終於有了成果。這說明了即使遇到窘境，國圖依舊為了能夠讓臺灣在文化和學術方面可以打入國際，堅持努力去達成目標的毅力。

廖宜怡(1999)提到，當機構或企業對現有顧客瞭解得愈多，並運用這些資訊在互動與溝通上，則它們所傳達出的訊息就愈能夠獲得顧客的信賴，彼此之間的關係也就愈加緊密。因此，國圖為了創造符合廣大民眾的「價值定位」，除了上述較大型的活動外，還包含了其他許多的活動類型，如：古籍文獻展、作家分享與對談會、畫展、書展、紀錄片放映會、新書分享會、電影放映講座、研討會等等(國家圖書館，2017)，舉辦如此多元的活動類型，顯示出了國圖盡可能地為不

同目標市場及不同領域的民眾，做不同的活動設計考量，讓活動能盡可能地貼近民眾的心，不僅帶領其他國內圖書館共同響應閱讀，也增加民眾的到館機會，再延伸至使用館藏，甚至於對國外進行推廣，展現臺灣在國際上的競爭力。

## 第六節 由法規的角度探討國家圖書館的「價值定位」

當代圖書館是一個集公益性、服務性、研究性、教育性、休閒性一身的綜合體（蔣萌，2015）。而以圖書館之職能與目的來看「價值定位」，最主要倡導的即為公益與民主性（黃紅華，2002）：

- 一、圖書館所收藏的資料是全社會的共同財富，理應全社會共享。
- 二、圖書館作為精神文明的重要基地，肩負著社會教育的功能，在傳遞文獻，傳播知識，以及提高道德素質與科學文化等方面有著不可替代的作用。
- 三、使所有讀者的權利得到平等尊重。

但是光有職能與目的的界定還稍嫌不足，每個企業或機構，皆有屬於它們專屬的規定及政策，圖書館界也不例外。以下從國際圖書館協會聯盟（International Federation of Library Associations and Institutions，簡稱 IFLA）1973 年開會所列出的國家圖書館之功能進行初步探究，進而過濾國圖於網站上公布之「圖書館法」、「相關法規」與「國家圖書館館藏發展政策」等法規政策（國家圖書館，2016），舉凡涉及影響與建立「價值定位」議題的資料皆納入做討論以及整理，以便進一步的探討並思考目前國圖的法規與相關政策是否與其所創造和定義出的「價值定位」相呼應。

首先，列出 IFLA 於 1973 年曾召開的會議中所指出的國家圖書館的主要功能，共包括以下十四項，並將胡述兆先生認為具爭議性的項目，於其後標示出「爭議」兩字（胡述兆，1989）：

- 一、蒐集和保存國家的圖書資料。
- 二、蒐集國外研究及教學資料。（爭議）
- 三、維護特殊性質的資料，如地圖、音樂、圖片、電影片等。（爭議）
- 四、保存維護對國家遺產有重要價值的珍本善本與手稿。

- 五、編製適切的書目資料。
- 六、編製全國圖書期刊的索引及國家書目。
- 七、分送編目卡片。
- 八、保持一個全國性的聯合目錄。
- 九、控制全國的借閱服務。(爭議)
- 十、參加出版品的國際交換。
- 十一、對國內其他圖書館提供諮詢服務。(爭議)
- 十二、訓練全國圖書館員。(爭議)
- 十三、協調全國性的採訪政策、文獻研究計畫及自動化計畫。
- 十四、推動超區域性的國際合作。

根據上述的十四項，整理並保留胡述兆先生認為較不具爭議性，且又能夠符合現今實際情形的有（胡述兆，1989）：

- 一、蒐集和保存國家的圖書資料。
- 二、保存維護對國家遺產有重要價值的珍本善本與手稿。
- 三、編製適切的書目資料。
- 四、編製全國圖書期刊的索引及國家書目。
- 五、保持一個全國性的聯合目錄。
- 六、參加出版品的國際交換。
- 七、協調全國性的採訪政策與文獻研究計畫及自動化計畫。
- 八、推動超區域性的國際合作。

藉由上述整理過後的八項國圖功能做為依據，在此進一步地分析下列相關法規是否與這些功能相呼應，同時思考這些國圖的法規及功能，將如何回應民眾的需求，以達到相輔相成的效益（國家圖書館，2017）。

#### 一、圖書館法：

「圖書館法」第四條規定：「國家圖書館：指由中央主管機關設立，以政府機關（構）、法人、團體及研究人士為主要服務對象，徵集、整理及典藏全國圖



書資訊，保存文化、弘揚學術，研究、推動及輔導全國各類圖書館發展之圖書館。」

「圖書館法」針對圖書館之服務對象及設立宗旨，做出明確的規範與定義。由上述的法條可以觀察出，除了有針對國家圖書館指出特定對象做為服務的目標外，且在對於文獻的處理方面，也符合 IFLA 指出的「蒐集和保存國家的圖書資料、協調全國性的採訪政策與文獻研究計畫及自動化計畫」之功能，在此法條中，可謂已經明訂出國圖大致的職責為何。

## 二、國家圖書館組織法：

「國家圖書館組織法」第一條明訂：「教育部為辦理徵集、整理及典藏全國圖書資訊，弘揚學術，研究、推動及輔導全國各類圖書館發展之業務，特設國家圖書館。」

「國家圖書館組織法」第二條也指出：「國圖掌理下列事項：一、國家珍貴圖書文獻保存政策與作業之規劃、協調、督導及推動執行。二、全國圖書資訊送存制度與作業之規劃、協調及推動執行。三、各類型媒體國際標準編號之國際交涉與編配管理之規劃、協調及推動執行。四、圖書資訊預行、記述、主題編目、權威紀錄與國家標準書目等規範、作業之規劃、協調及推動執行。五、圖書資訊各類資料庫建置維護與增值服務之規劃、協調、評估及推動執行。六、國際出版品交換與漢學學術研究合作交流之規劃、協調及推動執行。七、圖書館知識服務與館際合作之規劃、協調、督導及推動執行。八、圖書資源數位化典藏、資訊服務政策與作業之規劃、協調、督導及推動執行。九、全國各類圖書館輔導、調查統計之規劃及各項規範標準之訂定。十、其他有關全國圖書資訊事項。」

「國家圖書館組織法」主要在說明國圖的功能和細部負責的業務為何。其中，可以看出「國家圖書館組織法」第一條與「圖書館法」第四條並無太大差異，且在「國家圖書館組織法」第二條的部份，則更加詳細地說明了國圖的業務執掌，且全數符合 IFLA 指出的「保存維護對國家遺產有重要價值的珍本善本與手稿、編製適切的書目資料、編製全國圖書期刊的索引及國家書目、保持一個全國性的聯合目錄、參加出版品的國際交換、推動超區域性的國際合作。」

## 三、全國出版品國際標準書號及預行編目作業要點：

「全國出版品國際標準書號及預行編目作業要點」第四點規定：「出版品正式出版前三個月內，得依國家圖書館（以下簡稱本館）之作業規定，申請辦理

國際標準書號及預行編目。」

「全國出版品國際標準書號及預行編目作業要點」是針對出版品的部份，做出規範與說明，其中明白規定出版者必須先向國圖申請國際標準書號及預行編目，顯示出國圖與其他圖書館在功能上的差異及特殊性，也說明了國圖的標準書號中心對於出版者的重要性，因為國際標準書號就如同同一本書的身分證字號。

#### 四、書目網路合作要點：

「書目網路合作要點」第二點規定：「國家圖書館（以下簡稱本館）得邀集國內外圖書館為合作圖書館（以下簡稱合作館），共同發展圖書資料合作編目，建立全國書目網路系統，提供電腦線上資訊服務。前項所稱圖書資料，指圖書、連續性出版品、電子出版品及其他非書資料。」

此外，「書目網路合作要點」第八點也提到：「為充實書目網路系統資料庫，本館得與國內外各圖書館或資料中心進行合作與交流。」

「書目網路合作要點」強調的是圖書館與圖書館之間合作的重要性。在這個部份顯示出國圖不僅重視國內的交流，對於國外的部份，也是同樣地重視。藉由合作編目來建立聯合目錄，以及兩岸在書目上的交流，不但能夠擴充館藏資源，也可使得臺灣地區的各種資料向海外發揚光大。實際的例子像是：邀請檔案文獻機構加入 NBINet 聯合目錄建置，藉以增加書目資源之多樣性，以及建立兩岸出版品書目合作交流，達成臺灣的出版品在中國大陸地區提升曝光率的目的等。

#### 五、國家圖書館館藏發展政策：

「國家圖書館館藏發展政策」的通則中，1.3.3 交換的部份有提到：「本館為我國唯一之國家圖書館，代表政府於國際間進行出版品交換，交換所得凡符合本館館藏發展政策者皆納入館藏，供各界人士參考利用。」

「國家圖書館館藏發展政策」，是國圖在未來執行各種館藏、服務、計畫等工作的依據，與其經營的成果、績效息息相關。在上述的通則之中，不僅強調了國圖的獨一無二的存在地位，也是扮演著政府向國外執行出版品方面的各項交流的重要角色，也再次強調了 IFLA 指出的「參加出版品的國際交換」之功能，而此項功能亦是一般圖書館無法與國圖相比擬的部份。

在「國家圖書館館藏發展政策」通則中，1.3.7 合作採訪的部份也提到：「合作採訪是合作館藏發展的一環，也是館藏發展的重要途徑之一。由於出版及資訊業的蓬勃發展，使資料儲存媒體多樣化，為達到資源共建共享的目的，發揮合作館藏發展效益，本館積極進行合作採訪，除加入圖書資訊相關館際合作組織，共同推動各項館際合作項目外，並與重要學術研究機構、政府機關、圖書館、資訊服務中心及民間單位等分工合作。」

在上述的通則中，由於欲達到共建共享的目的，國圖積極地參加各式各樣的機關（構）及相關的合作單位，具體的例子有：參與電子書聯盟合作引進電子資源（例如：加入「全國學術電子資訊資源共享聯盟(CONCERT)」、「臺灣學術電子書暨資料庫聯盟(TAEDBC)」、「數位化論文典藏聯盟(DDC)」、公共圖書館共用資料庫等），以及與國外圖書館合作共建共享電子資源、臺灣文獻合作數位化計畫等。這些合作關係不但將促使資料的流通，也能夠讓資料藉由相互傳遞，而被更廣泛地使用，讓民眾在現今如此重視效率的年代，可以享受到豐富而便利的資源。

「國家圖書館館藏發展政策」的通則中，1.6 館藏評鑑與維護的部份又指出：「由於本館肩負典藏國家文獻之任務，所以館藏評鑑之目的，主要在檢查是否有本館應收藏而未收藏之國家文獻，以及是否有無永久保存價值的資料，而不以該資料被使用的頻率，作為資料收藏價值之判斷。因此，本館以讀者意見調查方式評鑑館藏。」

在上述的通則中，強調的是國圖的保存和典藏文獻之功能，顯示出國圖對於整個國家的重要性，因為它收藏全國大大小小的文獻資料，且不以任何使用上的頻率或者偏頗地去判斷資料的價值，同時以尊重讀者的意見逐步去改良館藏資源，且呼應到 IFLA 所指出的「蒐集和保存國家的圖書資料」、「保存維護對國家遺產有重要價值的珍本善本與手稿」之功能。因此國圖所保存和典藏的文獻應要是豐富且完整的，這也是前面在討論「圖書館的核心價值」之章節所提到的「圖書館與 Google 等搜尋引擎之間的優劣性」當中的競爭優勢之一。

「國家圖書館館藏發展政策」指示的漢學研究資料中，6.2 館藏概況的部份亦提到：「漢學研究中心成立於民國 70 年，其漢學資料之蒐藏主要有：1.大陸地區及國外出版發行有關漢學研究之學術性書刊及電子資料庫；2.國外漢學學位論文；3.佚存海外古籍景照本；4.地方文史資料、地方志、各類年鑑及圖書文獻；5.大陸地區出版品。其中地方志及文史資料尤為特色館藏。」

從上述的通則可以發現，國圖為了要促進漢學的研究，以及加強對國內外

漢學研究相關人士服務，因而籌辦了「漢學研究中心」，它的工作項目包括：蒐藏漢學資料，提供閱覽服務，獎助國外漢學家來臺研究，編印漢學研究論著，出版目錄索引，報導漢學研究動態，舉辦大型國際性專題研討會，赴國外辦理書展宣揚中華文化等，期望為中國人文研究與國際漢學研究的交流上奠定良好的基礎而努力（漢學研究中心，2017）。此部份也在前面『國家圖書館的行銷與「價值定位」』的章節中有提及部份的介紹，主要多在探討舉辦的講座與獎助學金兩方面。

#### 六、國家圖書館 2015~2020 年策略計畫：

「國家圖書館 2015~2020 年策略計畫」的願景提到：國圖將「成為國家文化知識及全球華文資源的保存與服務中心。」

「國家圖書館 2015~2020 年策略計畫」的目標十三，計畫二的第三小點中指出：國圖將「參與/辦理圖書資訊相關國際組織會議及活動，行銷臺灣圖書館事業發展。」

由上述可以看出，國圖收藏各種資料，目的是為了有利於國家文化的傳承，同時說明對於華文資源的重視。除此之外，作為類似於服務機構的圖書館，也是一所為讀者提供服務的服務處，尤其是在提供典藏的功能。當然，國圖的功能還不僅限於國內，在國外方面，國圖也積極參與和辦理各項活動及會議，希望能向外宣傳我國的國家圖書館，讓臺灣站上國際舞台，能夠知曉臺灣也在一同為全世界的圖書館事業發展而努力。

此外，「國家圖書館 2015~2020 年策略計畫」的策略方向，第三點中又提到：「運用豐富的漢學資源、臺灣學資料及中文館藏，進行國際交流與國際合作，成為華文世界舉足輕重的圖書館。」

由此可知，國圖相當注重漢學研究方面的發展，不僅如同前述「國家圖書館的行銷與『價值定位』」一節中提到的積極辦理相關展覽、講座等，同時也致力於讓國際看到臺灣對於漢學方面的豐碩研究成果，更藉由這項發展，讓更多外國人看見臺灣，進而吸引國外的漢學家來臺進行研究。

「國家圖書館 2015~2020 年策略計畫」的策略方向，第四點指出：「推動全國閱讀風氣、促進民眾養成良好閱讀習慣，並具備良好閱讀能力。」



「國家圖書館 2015~2020 年策略計畫」的策略方向，第五點中指出：「推行圖書館社會價值運動，帶領民眾重新認識新時代圖書館功能和價值。」

「國家圖書館 2015~2020 年策略計畫」的策略方向，第六點中指出：「推動全國圖書館振興運動，推動公共圖書館建設，充實各類型圖書館館藏及提升服務水準。」

這些條文強調的是國圖所要發展的職責與創造出的價值，國圖雖然有著收藏全國各式各樣文獻的任務，但帶動全國閱讀風氣，並藉由行銷讓讀者能更加瞭解圖書館各項資源以及價值所在，也讓圖書館能藉由行銷策略去透析讀者的需求，創造明確的「價值定位」，是其重要的職責之一。讓全國民眾都樂意前往一探究竟，更可說是最為重要的職責，唯有如此才能有效提高全國整體的教育水準以及素質，讓民眾都能樂於進入圖書館做資源上的利用，也才是圖書館真正存在的目的，相信這也是為甚麼近年來國家圖書館經常舉辦閱讀節的原因，其成效亦是清晰可見。

「國家圖書館 2015~2020 年策略計畫」的目標八，計畫二中提到：「行銷本館建置之數位學術資源，全球共享華文資源。」

「國家圖書館 2015~2020 年策略計畫」的目標十九，計畫二中提到：「增進運用社群媒體行銷能力。」

由上可看出國圖與時俱進，積極改良行銷管道，讓行銷不再只以傳統的方式（如：海報、紙本宣傳等）呈現，今日的國圖，已經逐步地擴大了行銷通路的範圍，包括：國圖的網站、Facebook 的宣傳、電子報、宣傳影片等，都能讓我們發現到國圖希望能善用社群媒體，以提升行銷效益的企圖心。同時，在今日如此講求效率的時代，國圖能建立各種資料庫以及共建共享的資源，並且加以妥善地行銷之，將更有利於吸引各地讀者前來使用，間接地打響了國圖的知名度。

「國家圖書館 2015~2020 年策略」計畫的目標十六，計畫一提到：「打造優質特藏文藏保存空間與維護機制，建立數位化保存與管理策略。建構永續特藏文獻典藏環境與數位保存。」

這個部份規定的是一個保存文獻的面向，以往較老舊的文獻因為是以紙作為載體，而造成收藏不便，甚至於有容易毀損的情形發生，但卻又有其重要的存在價值，為此，我們可以看到在國圖的網站首頁上，涵蓋了各種豐富的數位

典藏資源，其中像是「古籍影像檢索系統」就有將古書轉換成數位化供讀者參考觀賞的影像。筆者曾經關看過相關於將古籍數位化的影片，程序是非常地浩大且耗時，還需要考慮到解析度的問題，在經費上面相信也是一筆很大的投資，而這也並非一般圖書館能做到的工作，因此國圖能將文獻做好數位化的保存，相信亦將有利於鞏固其存在的地位，也讓要進行研究的學者能更便利地獲取。

最後，胡述兆先生（1989）認為國圖可以扮演的基本角色，尚有：

1. 負責版權及出版物之登記。
2. 強制執行出版品呈繳。
3. 成為 ISBN 與 ISSN 的管理與分配機構。
4. 編印全國圖書目錄。
5. 編印全國期刊論文索引。
6. 有系統地編印中國古籍目錄索引。
7. 選擇適當主題，召開國際研討會。

綜上所述，國家圖書館的發展是有符合其使命以及盡力達成讀者所期望之「價值定位」的，無論在讀者群之目標市場的區隔、提升閱讀風氣的推廣、行銷的活動舉辦、館藏的徵集、文獻的保存、ISBN 之申請等方面，都盡可能地去提供給讀者最適宜適切的服務，也皆有達到上述明訂的目標。也許有些角色或功能之定義已經不太符合現今的時代，但是國圖仍有以數位的方式去達成之，也顯示了社會及科技在進步，國圖方面也並沒有停下改良的腳步。因此，這些成果除了呈現於國圖的實體館藏，在虛擬的網路上國圖也提供相當豐富的數位化資源，努力的結果可說是顯而易見。

## 第三章 研究方法與設計

為了更加深入瞭解與探討國內圖書館在行銷方面的成效，並且獲知當前理論與實務上所面臨的困境，本研究在研究方法與設計的章節，分為五小節，說明如下：

- 一、研究步驟：提出如何研究的計畫與程序。
- 二、研究流程圖：將研究的步驟以圖形化的方式呈現。
- 三、研究方法與工具：本研究首先採用文獻分析法，並搭配質性研究之半結構式的深入訪談法，藉以瞭解圖書館之理論與實務，另外詳細說明訪談流程，研究對象，取樣方式，研究之信、效度，以及研究的工具。
- 四、訪談設計：說明訪談問題的設計概念。
- 五、訪談資料分析：說明如何對於訪談的研究結果進行統整、分析，並整理出訪談資料的編碼表，以利後續在第四章進行詳細的說明。



### 第一節 研究步驟

#### 一、研究主題的選定

1. 依照曾接觸過的課程，來選擇最符合自身興趣之研究領域，來進行探討。
2. 研究主題的想法，主要來自於蒐集所獲的文獻資料。
3. 與指導教授討論格式與撰寫內容，以及提出撰寫上的困難與疑問。
4. 再經過反覆地修改與討論之後，最終釐清撰寫方向，並擴大搜索相關文獻之範圍，以期對研究問題獲得廣泛地認知。

#### 二、研究計畫的架構

1. 先依照研究主題本身，作基礎擬訂架構。
2. 隨著蒐集的文獻增加，再調整原先擬定之架構。
3. 隨著撰寫的進度，反覆思考並修正研究架構。

### 三、研究計畫的設計

1. 先依據文獻作分析與探討，瞭解撰寫內容的範圍與方向。
2. 歸納並整理出行銷約莫可被區分出來的類別。
3. 依照區分出來的不同類別，選擇並判斷多方蒐集來的資料應該被歸納的區塊。
4. 待對文獻內容有一定的瞭解，以及整理、歸納出一些概念以後，擬定訪談綱要。

### 四、研究執行的步驟

1. 首先完成蒐集與研究主題相關之現有成果，並加以整理，然後採用文獻分析的方式，進行研究參考資料的選擇。
2. 擬定訪談工作計畫。構思訪談綱要內容，進行事前的整理、評估，並持續修正。
3. 思考大概的研究的深度（訪談時間）和廣度（詢問多少受訪者），找尋適宜的訪談對象，並與之聯繫，提出訪談請求及預約。
4. 整理訪談結果。
5. 將訪談結果輸入電腦，建置逐字稿。
6. 對訪談結果加以分析、統整，撰成轉錄稿，以便論文轉寫之參考引用。
7. 將研究成果撰寫成論文。

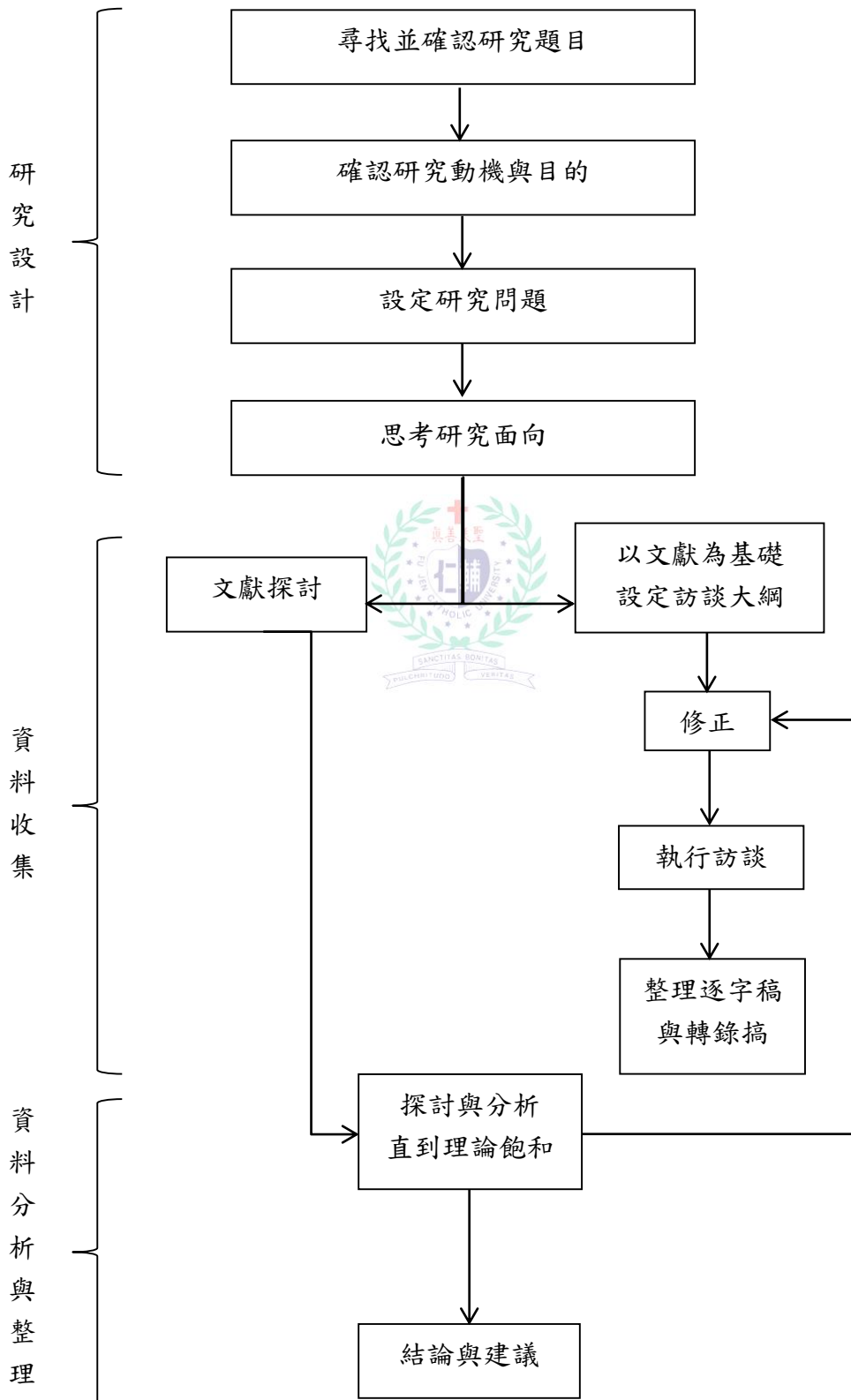
### 五、研究總結與建議

1. 總結並歸納出近年來國圖的行銷與推廣之成效，以及國圖除了原先的「價值定位」外，又將如何判定與調整能貼近讀者期待的「價值定位」。
2. 說明國圖在執行行銷時最有可能面臨的困難，並提出解決方案與措施之建議。
3. 提出對於未來研究之建議。



## 第二節 研究流程圖

圖 3-1 研究流程圖



### 第三節 研究方法與工具

#### 一、研究方法

本研究先以文獻分析法作為整體內容撰寫的基礎，透過蒐集、閱讀、分析各類與主題相關之文獻，得知許多從古至今不同的看法觀點、建議與討論，並對文獻做出較客觀而有條理之論述，此部份為較偏向理論方面的探究。當文獻蒐集與整理工作達到一定的目標以後，便以文獻分析所獲為基礎，擬定訪談大綱，且待訪談大綱持續修訂到可執行的程度，即進行質性研究之半結構式的深度訪談法以補文獻分析之不足，且讓理論與實務相互印證，畢竟隨著時代的變遷以及讀者對於圖書館提出的需求，可能時時刻刻都有不同的意見和改變，所以訪談的工作絕對有其必要。透過訪談，可以更加瞭解圖書館方面對於行銷的執行成效有何看法、館內員工對於讀者們的各種需求有怎麼樣的因應措施及對策，以及現在的讀者對於圖書館有疑問的部份大多傾向於何類等實務上之議題。訪談以後，再將訪談過程中所錄製之錄音檔繕打成逐字稿，再經過整理與歸納，最後繼而建置完整的轉錄稿和相關表格，此部份即為實務方面的參考成果。接著，將上述兩者相互比對，經過仔細的觀察、分析與探究以後，進行理論與實務的比較研究，同時也讓實務的部份能夠與理論相互結合、印證。最後，說明問題的所在與解決之道，提出最終的結論與建議。



##### 1. 文獻分析法 (Literature Analysis)


研究過程前期，去查找和閱讀一些與研究主題有關的文獻資料，是教育研究中的重要步驟(周新富, 2007)。因此本研究蒐集國內、外的圖書館行銷、圖書館定位、圖書館價值、國家圖書館相關活動等主題之博碩士論文、書籍、期刊論文、網路資源等文獻資料，經過統整與歸納後，透過對於文獻內容的認識，來獲得此領域的相關知識，然後產生研究問題的結構，進而設計出合適的訪談綱要，作為日後訪談工作的基礎。

##### 2. 深度訪談法 (In-Depth Interview)

由於本研究採用質性研究之「半結構式深度訪談法」，因此藉由文獻分析獲取基礎知識與問題面向，可說十分重要，直接關係到訪談大綱的擬定。會選擇使用質性研究中的深度訪談法，是由於質性研究具有比量化研究還能夠掌有風格創造及詮釋的彈性空間(胡幼慧, 1996)。也如同蔡清田(2013)提到，訪談法較其他的研究方法來說，具有較少的明確標準之特徵，因為訪談活動的進行，是仰賴於訪談者如何在既定的彈性之下去妥當運用，以創造出

更多開放性的互動、蒐集更多描述性的資料。另外，也因這種介於結構式訪談和非結構式訪談之間的「半結構式深度訪談」，有調查表或訪談問卷，它有結構式訪談的嚴謹和標準化的題目，訪談者雖然可以對訪談的結構有一定的控制，但也給受訪者留有較大的空間去表達自己觀點和意見，訪談者事先擬定的訪談提綱更可以根據訪談的過程隨時進行調整（Kuxiaoxue 等，2016）。這個部份也如同（吳芝儀、李奉儒，1995）提到，一般性訪談導引法（general interview guide approach）列在綱要中的問題，是不需要按照任何特殊的次序的，更要注意到的是，研究性訪談之目的，在於蒐集資料本身，而非改變人們的想法。

如同上述，訪談大綱的形成，為筆者在完成訪談大綱草稿後，仍會依照訪談的情況進行修正與檢討，以便完成正式的訪談大綱（請參見附錄），意即訪談大綱的建立，是會跟隨著執行訪談的工作而持續調整、修改。同時，利用訪談的機會，筆者也會學習到如何對受訪者做訪談時，在開場白的部份更為得心應手，以減少讀者的不安定感，並講究應該具備的禮儀、態度、說話口吻，和如何創造出如同談天一般的輕鬆自在氛圍、補充問題的技巧，盡量地達到讓受訪者不感到煩躁，更不會因為趕時間而隨意回答問題等諸多目標，以避免訪談的成效不佳。



## 2.1 以下列出訪談執行的概略流程：

### 2.1.1 訪談前

在訪談前，先以電話聯繫受訪者，說明大略訪談的目的、詢問接受訪談與否的意願、日期、時間、地點，以及解決相關的疑問等細項，在獲得同意以及相關確認項目後，則寄送電子郵件感謝受訪者接受訪談，並再次於信中註明確切的訪談日期、時間、地點，筆者也會先把訪談大綱寄送給受訪者閱讀，讓受訪者能夠提前知曉本研究問題的範圍，以事先做好問題回應上的準備。

### 2.1.2 訪談過程中

在訪談的過程，則是在破冰程序完成後，盡量以聊天的方式進行，也會同時告知受訪者即將進行錄音，並將錄音器放置在靠近受訪者的地方，以確保聲音能夠錄製清晰。訪談時，由於以半結構方式進行，因此不一定會按照訪談大綱的順序走，但會盡量讓訪談大

綱中之問題都能獲得解答，確保訪談結果的同質性；若有必要會再另行增加非訪談大綱中的問題，也就是根據受訪者的回答另外增加詢問的問題，也會回頭詢問當下不確定受訪者所表達之意涵的部份，以確保蒐集的資料能夠盡可能達到飽和。

### 2.1.3 訪談結束後

在訪談後，即寄送感謝信給受訪者，以表達對於他們願意花時間接受訪談、給予本研究之貢獻的感激，並且以聽打的方式整理出逐字稿，再形成整理過的轉錄稿，以及概略的分析結果，並寄送分析結果之副本給受訪者，以再次確認內容是否符合他們所要傳達的意思，然後正式將資料進行編碼，同時經由反覆閱讀的方式，呈現出較具有理論性的概念，最後將之引用至本論文之中。

## 二、研究對象與取樣方式

本研究為利用滾雪球方式(Snowball Sampling)進行取樣。所謂滾雪球的方式，是指透過人際關係相互介紹、推薦，取樣範圍類似滾雪球一般愈滾愈大，直到能夠達到足夠的調查樣本為止(莊道明, 2017)。因此，本研究首先透過諮詢具備與本研究議題相關專長的教授，利用他們的建議，來列出適當的訪談人選，再由筆者自行連絡這些預定的受訪者，而若當中的受訪者願意，也可再另外推薦人選給筆者，讓筆者能夠在進行更進一步的訪談程序前，首先掌握適當的受訪者名單。當然，受訪者將以國圖館內的員工為主，因為他們是最為瞭解國圖內部的營運，或者是各項業務的最佳人選。此外，圖書資訊學的學者，以及國圖的讀者們，他們對於國圖行銷活動的意見與看法，也都是本研究重要的資訊來源。

## 三、信、效度

質性研究是一種在經常運用在社會科學及教育學領域的研究方法，目的是更深入瞭解人類行為及其理由(維基百科, 2017)。它不是由統計或其他量化方法來獲得研究發現，同時是以情境中複雜的主題來探討，可能涉及到有關人們的生活經驗、行為、情緒和感覺等，也可能包括有關組織功能、社會運動、文化現象及國家間互動等的研究。質性研究著重研究受訪者的內在觀點、感受，且關注當事人所賦予人、事及環境的意義。所以，我們也可以稱質性研究是產生描述資料的研究方法，即描述人們說的話、寫的字、和可觀察的行為(葉乃靜, 2017)。因此在信、效度的部份，本研究亦採用質性研究中提升信、效度之方法，包含：詳實描寫、受訪者審視法(Member Check)、同儕評閱法(Peer Review)、理論觸覺(Sensitivity)。



### 1. 詳實描寫 (Detailed Description)

是指詳細地指出如何做研究，以及研究進行的相關歷程。在訪談時除了必備的錄音以外，也需要觀察受訪者當下描述事情的語氣、說話態度等，避免造成理解上的誤會，所以執行訪談時，研究者手邊也必須準備一本筆記本，用以紀錄受訪者在講述的當下有什麼樣的肢體語言，即能藉由觀察得知的一些小細節。

### 2. 受訪者審視法 (Member Check)

此方法是指研究者與受訪者在該研究中的角色相互對調，也就是讓受訪者來過濾、檢驗與思考研究者所撰寫的東西是否符合受訪者所要表達的意思。由於時間上的限制，在訪談過程中，研究者就已先經過概念統整後重複受訪者所描述的內容，以利在當下就先確認好受訪者的所表達的意見。

### 3. 同儕評閱法 (Peer Review)

同儕評閱又稱「同儕審查」，它是一項學術與專業期刊品質控制機制的設計與處理程序；也是影響期刊聲譽以及文獻品質的一種制度。藉由同儕評閱，作者的作品進而獲得同儕之間的認定，且得以獲得交流與修正意見(邱炯友，2017)。像是本研究即在課堂上請受過質性研究訓練的同學，以及請教授來做審查並共同討論、擬定訪談大綱。

### 4. 理論觸覺 (Sensitivity)

是研究者的一種個人特質，也就是研究者有能力去賦予資料意義，能了解、區分相關和不相關的事物，並具有洞察力。這些特質，都是指研究者面對資料所施展出的一種概念化能力 (Ws\_2, 2017)。以本研究來說，在後續第四章第二節的訪談資料結果分析中，研究者即以自身能力將訪談資料進行分類及整合。

## 四、研究工具

要調查目前國內全部圖書館行銷的實際情況，及其是否符合本身之「價值定位」，是一項十分浩大的研究工程，絕非筆者目前個人的能力所能負擔。因此，筆者首先透過各種相關文獻作為初期的研究基礎，並進行整理與探究，以便擬定以我國國家圖書館所舉辦的行銷活動為設計主軸之訪談大綱，且以對我國國圖有一

定瞭解的內部主管、學者，以及讀者作為主要的訪談對象，研究其舉辦的活動有何效益，討論與驗證是否符合其「價值定位」。訪談時的研究工具除了前述的訪談大綱，也包含準備抄寫訪談過程各項細節的筆記本，用以記錄訪談當下之對談的錄音器兩個，同時，因為筆者曾在大學時期學習過行銷相關的過程，且於碩士期間受過質性研究課程之訓練，因此，亦以筆者本身作為訪談研究工具的一部份，期望也能為本研究帶來一些貢獻。綜合以上，研究工具包含：1.訪談大綱 2.筆記本 3.錄音器 4.研究者本身。

以圖書館的「價值定位」觀點，來洞悉國圖所舉辦的活動或是行銷現況的績效，是使用深度訪談法與文獻分析作為搭配，透過訪談與筆記的結果，將可加強瞭解圖書館的員工對於活動的真正看法與意見，亦即對於實務上也能夠獲得更進一步的認識，希望透過與文獻分析相互配合的方式，得以真正瞭解到圖書館行銷執行與檢討的許多面向，進而發現問題的癥結所在，並找到有效的解決方式、提出相關建議。

#### 第四節 訪談設計



訪談的設計是經過文獻分析所形成的相關問題，主要包含了四個面向，分別是：行銷觀念問題、價值定位問題、現況問題、檢討問題，且以表 3-1 來說，為著重在於前三排，也就是瞭解受訪者對於行銷相關的行為/經驗、意見/價值問題（訪談大綱請參見附錄）。

表 3-1 巴頓提出的六類問題-檢核表

	過去	現在	未來
行為/經驗問題	V	V	V
意見/價值問題	V	V	V
感受問題	V	V	V
知識問題			
感官問題			
人口統計學/背景問題			

資料來源：吳芝儀、李奉儒（譯）（1995）。質的評鑑與研究（原作者：Michael Quinn Patton 米高•巴頓）。新北市：桂冠。



## 第五節 訪談資料分析

此節為說明訪談結束後的資料將如何進行整理與分析，詳細說明如下。

### 一、整理逐字稿與轉錄稿

本研究先將訪談完成後的錄音檔案經反覆播放與確認後，繕打成逐字稿，再進一步整理成轉錄稿，此部份主要在於補充原先逐字稿意義不清楚的字句，將要補充的字句以方括號[]的方式進行註解說明，希望能加強閱讀上的流暢度。最後在繕打與修改完成後，再為轉錄稿加上行號，以利後續表格的資料做整理。

### 二、受訪者的背景資料

當訪談皆完成後，則彙整並整理受訪者的資料形成更易於觀看的表格，表格項目包括：受訪者代號、職業、訪談日期、訪談時間、轉錄稿行數（如表 4-1 所示）。

### 三、資料編碼

因為研究者要以紮根理論(Grounded Theory)的方式去執行，因此有必要先將資料進行初步的分類（依照研究問題及訪談結果區分），以利後續在資料分析上，能更加有系統、便利，同時也達到進行初步的資料篩選之功能（如表 3-2 所示）。所謂紮根理論也就是在經驗資料的基礎上建立理論，這樣的過程是由於在研究開始之前一般沒有理論假設，所以會從原始資料中歸納出概略的經驗，並且為相似的概念做歸納，進一步形成理論（MBA 智庫，2017）。而紮根理論通常包含三個層次（葉乃靜，2017）：

1. 開放譯碼：即經反覆閱讀，形成概念。研究者逐字的閱讀訪談謄錄稿，並經由謄錄稿中每一段落的前後文字，或是不同段落文字的分析、比較，以抽象化的概念為某段文字命名。待全文分析出概念後，再將概念分類，並以比抽象程度更高的名詞，為某一類概念命名，即所謂的「範疇」。
2. 成軸譯碼：給予架構。分析現象的因果條件、背景脈絡、結果等整合起來，可以說將範疇以邏輯結構予以整合，研究者可以據此以故事的方式來展現研究結果。
3. 選擇譯碼：當資料可發展成多種故事線時，由研究者在其中做出選擇，並從選擇的故事線中繼續進行分析。即整合其他的範疇，完整鋪陳研究結果。


由於研究問題有對於不同受訪者之身分詢問包括國內圖書館以及針對國家圖書館兩方面的問題，因此以下編碼表之主範疇部份會含括兩種不同的情況，即：國家圖書館與國內圖書館兩部份，在本研究第四章的內容才會進一步將以不同角度出發之觀點分開，並進行分析與探討，但受訪者編號 A 到 C 為以國家圖書館的觀點進行說明。



表 3-2 主題編碼表

主範疇	次範疇	內容摘要	編碼
<p>一、目前國家圖書館之行銷與推廣觀念之引入與應用情形</p>	<p>(一)對行銷與推廣的觀點</p>	<p>.....應該就是所謂的行銷 (A：13)、行銷其實就是..... (A：17-18)、.....從商業服務模式來的..... (A：59)、行銷基本上就是推銷 (B：3)、.....讓圖書館的經濟效益擴大 (B：5)、.....我們的組織法 (C：6)、.....政令宣導的部份 (C：17)、行銷並沒有特別的訂定 (C：17-18)、呈現我們所執行的業務 (C：19-20)、有助於同仁提高..... (C：21)、國圖的行銷其實..... (C：23)、就是要瞭解那個消費者..... (D：2)、.....認識你這個行業 (E：4)、證明你這個機構..... (E：6)、.....鞏固你自己的人力資源 (E：10)、十個理由..... (E：11)、.....持續的回歸到圖書館來使用 (E：542-543)、.....賣點說出來 (E：547)</p>	<p>1.1</p>
	<p>(二)對行銷與推廣的接受程度</p>	<p>適宜(A：39)、一定要有.....(A：40)、一定要做的 (B：21)、當然適合 (C：34)、當然要行銷的觀念 (C：36-37)、一定要引入..... (D：29)、各行各業都一定</p>	<p>1.2</p>

		要..... (E: 3)	
	(三)行銷與推廣的重要性	應該就列入基本業務..... (A: 31)、不是額外的事..... (A: 35; B: 14)、.....絕對是必要的 (A: 36)、各種行業它的工作之一 (B: 14)、是圖書館一個很重要的一個內部的工作 (B: 25)、.....業務是環環相扣 (C: 27)、.....可能顧客或是消費者他們就..... (D: 10-11)、永續發展 (D: 14)、是主要的事項 (D: 24)、融入在每一個人的身上 (E: 555)	1.3
二、國家圖書館之行銷與推廣方面的現況	(一)行銷與推廣活動的目的	讓國家圖書館存在的價值 [突顯出來]..... (A: 298-299)、希望更多的民眾..... (B: 218)、國家圖書館對於臺灣的價值 (B: 219)、呈現國家圖書館在臺灣還有在世界的價值 (C: 195)、增加它的使用率、借閱率 (D: 97)、提升圖書館的形象 (E: 24)、把整個圖書館界的形象建立好 (E: 361)、活化.....館藏 (E: 363)	2.1
	(二)承辦與執行單位	我們由各組室..... (A: 156)、各組由各組室做 (A: 158)、採取分工..... (A: 162)、大型的活動..... (A: 165)、每一個部門它都要..... (B: 107)、沒有一個專門的..... (B: 107)、.....國家	2.2

		圖書館的推銷員 (B: 116)、圖書館事業發展組 (C: 95-96)、部門都還是各自分散 (C: 97)、會動員到全體員工的大概只有..... (C: 98-99)、.....不會去影響到同仁的日常 (C: 109) 依據每個單位的屬性不同..... (C: 110)、閱覽、典閱組 (E: 92)、參考服務組 (E: 102)	
(三)目標市場		圖書館法裡面..... (A: 78)、政府機關[構]或法人團體，跟研究人士 (A: 78-79)、潛在的顧客群 (A: 80)、範圍就是所有的人 (A: 84-85)、青少年 (A: 85)、一般民眾、大學、研究所，或研究員/人士、機關團體..... (A: 129-130)、兒童 (A: 130)、客製化的 (B: 54)、全國民眾 (B: 54)、全世界的人 (B: 55)、十六歲以上的這些讀者 (B: 82-83)、從世界到本土 (C: 67)、終身教育 (C: 68)、電子報它的使用對象..... (C: 92)、不同類型的圖書館都會..... (E: 64-65)、像公共圖書館..... (E: 111)、對漢學研究有興趣的人 (E: 236)	2.3
(四)執行時機		隨時隨地..... (A: 65; E: 58)、任何時候 (B: 44)、	2.4

		<p>分組織面跟個人面..... (C : 61-62)、無時無刻都要做 (C : 64-65)、三不五時要對館員..... (E : 37)、他們其實一舉一動..... (E : 38)、平常所做的事情就是..... (E : 42-43)</p>	
	<p>(五)執行管道</p>	<p>圖書出版趨勢報告 (A : 67)、定期的發表會 (A : 69-70)、電子報 C : 75)、全國新書資訊刊 (A : 71)、國家圖書館的 annual report 年報 (A : 71-72)、全球資訊網站 (A : 92)、臉書 (A : 93 ; B : 71 ; D : 55)、臺北國際書展 (A : 96)、ALA (A : 97 ; C : 300)、IFLA (A : 97)、PNC (A : 97 ; C : 300)、海報比賽 (A : 98)、漢學中心有那個 AAS..... (A : 98-99)、亞洲協會的..... (A : 99)、臺灣漢學講座跟 TRCCS (A : 100)、研討會、新書發表會 (A : 102)、..... 一系列書香日的活動 (A : 103-104)、臺灣閱讀節 (A : 104 ; C : 81)、四季講座、春天讀詩節 (A : 148)、專家演講 (A : 150 ; B : 103)、DAVA 系統區 (A : 151-152)、新聞稿 (B : 45)、報紙 (B : 46 ; E : 163)、發公文 (B : 77)、館員的良好</p>	<p>2.5</p>





		<p>的服務態度 (B : 91)、定期搭配教育部的整體宣傳 (C : 76)、世界閱讀日 (C : 81)、數位媒體的宣傳 (C : 85)、行銷互動 (C : 86)、廣播 (C : 86 ; D : 54)、展覽、書展 (C : 88 ; D : 108 ; E : 78)、踩街活動 (C : 88)、民眾參觀 (C : 89)、出版品的引介 (C : 210)、圖書館輔導的行銷 (C : 211)、海外國際交換 (C : 215-216)、電視新聞 (C : 235 ; D : 54)、海外臺灣書院 (C : 268)、寰宇漢學 (C : 269)、微博 (D : 55)、雜誌、期刊 (D : 56)、新書借閱的活動 (D : 133-134)、心得寫作 (D : 134)、你去看書，或去尋找資料庫..... (D : 147-148)、發一個小傳單 (D : 384)、對館員精神的喊話 (E : 37-38)、結合一些商展 (E : 73)、遠端來利用..... (E : 74)、圖書館週 (E : 147)、蓋新館 (E : 156)</p>	
	<p>(六)行銷與推廣的獲益</p>	<p>參與各項活動的人數..... (A : 178)、讓更多民眾認知..... (A : 190)、加深本館公務人員存在的價值 (A : 191)、國際交流、外交關係 (A : 211)、.....捐贈經費 (B : 141)、.....幫我們設計</p>	<p>2.6</p>



		<p>各種活動 (B : 142)、.....滿意度就會..... (B : 151)、員工他的成就感..... (B : 153)、突顯你所做過的事情 (C : 129)、民眾更瞭解..... (C : 131)、國圖跟其他館的一個區隔 (C : 132-133)、整個圖書館界的一個引領示範 (C : 139-140)、瞭解民意 (C : 140)、在最適當的時機..... (D : 30)、.....使用圖書館的意願 (D : 38)、.....圖書館的形象 (D : 44)、.....人次到得多 (E : 127-128)、捐那個錢.....也帶動 (E : 138)、圖書館被利用 (E : 140)、更多廣告 (E : 141)</p>	
	<p>(七)競爭與合作對象</p>	<p>圖書館自己的本行 (A : 239)、圖書館敵不過..... (A : 243)、知識性的書店跟咖啡店 (A : 248)、異業到圖書館 (A : 249)、出版界 (A : 260)、讀書會、推動閱讀的團體 (A : 261)、電子書的平台 (A : 266)、包括了很多行業 (B : 181)、租書店 (B : 182-183)、高鐵站的角落..... (B : 185)、圖書資訊傳播有關的行業 (B : 188)、行動通訊的公司 (C : 153)、文化部 (C : 154)、基金會 (A : 388 ; C : 285)、私人公司 (C : 287)、</p>	<p>2.7</p>

		像那個誠品..... (D : 74)、書局 (E : 274)、各式各樣的產業 (E : 289)、作者本人去當代言人 (E : 302)	
三、國家圖書館形象的建立	(一)社會中的定位	對圖書館存在價值..... (A : 273)、.....區隔我的不同的服務層次(A:279)、.....這樣子圖書館才能夠永遠存在 (B : 197)、圖書館法 (C : 160)、民眾學術界對單一圖書館 (C : 161)、觀念一直是在變動的 (C : 162) 圖書館要做的是..... (C : 169)、國家圖書館以在政府組織的編制..... (E : 206-207)、圖書館的領頭羊 (E : 224)	3.1
	(二)角色與功能	國家圖書館法跟國家圖書館法組織條例 (A : 284)、代表國家進行整個國家的圖書文獻..... (A : 285)、扮演學術研究的支援者 (B : 202-203)、提供有需要做學術研究的人..... (B : 205)、國家文化紀錄的完整保存者 (B : 207)、沒有一個具體..... (C : 173)、大部份民眾的需求 (C : 180-181)、在科技上的..... (C : 181)、把知識可以直接送到..... (C : 182)、樂學計畫 (C : 183)、休閒、學術 (D : 170)、學習類 (D : 176)、教化人心、全民的資訊素養 (E : 343)	3.2

	<p>(三)品牌形象的建立</p>	<p>透過各種活動..... (A：320)、.....只有國家圖書館能做 (A：324-325)、具有臺灣味道的閱讀的品牌 (A：404-405)、.....整個國家的閱讀品牌 (A：405)、露天書牆 (A：420)、.....瞭解到圖書館對他們的幫助 (B：299-300)、對社會國家的幫助 (B：300)、每一種行銷活動..... (B：307)、有得過很多獎..... (C：202)、滿足一些知識上的想像 (C：203-204)、假設你把品牌跟政策結合..... (C：230)、國際數位化 (C：235)、民眾他並不是一個固定的群體 (C：258-259)、要先固守好那個範疇 (E：311)、不會跟負面的資訊綁在一起 (E：337)</p>	3.3
<p>四、「價值定位」在國家圖書館行銷與推廣方面的重要性</p>	<p>(一)國家圖書館的「價值定位」</p>	<p>.....瞭解所謂的國家圖書館是什麼 (A：227-228)、國家圖書館是一個龍頭..... (A：231)、圖書館的服務還有設備..... (B：169)、所謂價值定位就是..... (B：174)、國家文獻典藏 (C：148)、協助研究 (C：149)、其他知識增值 (C：149-150)、一個國家只有一個 (E：169)、價值定位上面來講..... (E：170)、因為通常價值定位這</p>	4.1



		件事情..... (E: 174)	
	(二)「價值定位」對於國家圖書館行銷與推廣的重要性	都會考慮說這個活動..... (A: 393-394)、.....層次就會不一樣 (A: 399)、辦這個活動剛好符合..... (A: 481)、.....對個人的幫助是什麼 (B: 293)、.....國家社會進步的幫助 (B: 293-294)、.....是有質化的指標 (B: 331)、量化的指標就是..... (B: 332)、外在都要讓人家感受到..... (C: 253-254)、參與的人數 (C: 302)、回歸思考他們生活..... (E: 469-470)	4.2
	(三)「價值定位」可能對於國家圖書館在行銷與推廣上產生的影響	.....使用率比五年前多 (A: 334)、.....就會想要到圖書館來 (B: 252)、.....系統的使用率 (C: 239)、.....會提升你的品牌形象 (E: 406)	4.3
五、關於「價值定位」的概念應用於國家圖書館行銷與推廣的檢討和評鑑方面之效益	(一)檢討的重要性	.....要整理活動成果 (D: 305-306)、.....對將來辦活動..... (D: 316)、瞭解讀者的需求 (D: 389) 改進或改善的地方 (D: 393)、有效的幫助推銷跟行銷圖書館 (D: 394) .....不能犯同樣的錯 (E: 489)	5.1
	(二)檢討或改進的方式	.....都會召開一個檢討會 (A: 355)、問卷 (A: 358; B: 258; D: 313; E: 493)、主講人滿意度 (A: 360)、在館務會議報告..... (A:	5.2



		360-361)、行銷活動倒是沒有各自的.....(A:461-462)、服務績效的評鑑(A:463)、禮儀專家來做演講(B:100)、小組討論(B:101)、電話禮貌測試(B:103-104)、在社群媒體上所做的.....(B:259)、請員工來填問卷(B:262)、列入館務.....(C:245)、寫報告書(C:247)、政府的評鑑分兩個部份.....(C:307-308)、開放型的問卷(E:501)、電訪(E:527)、從別的行业.....(E:535)	
(三)執行行銷與推廣時遭遇的困難		.....不一定滿意度高(A:196-197)、年度經費預算.....(A:376)、民眾的需求越來越多.....(A:378)、好像沒有什麼困難(B:270)、社群媒體的這種技能,可能.....(B:278-279)、.....宣傳那都很貴(B:288)、就是經費.....(C:248)、覺得說這個獎品是適合他的.....(D:344-345)	5.3
(四)評鑑單位		年底會有一個整體的評鑑.....(A:472-473)、有時候是由各承辦單位評鑑(B:312)、每個月舉辦一次的這個館務會議.....(B:312-313)、每年都要報教育部.....(C:295)、行政	5.4

		院研考會 (C : 297-298)、單位的主管 (D : 325)	
	(五)讀者意見的納入	.....有做那個問卷 (A : 358)、.....滿意度的調查 (A : 367)、.....我們在社群媒體..... (B : 329-330)、交由社會..... (C : 303)、非常重要 (D : 337)、瞭解讀者的需求 (D : 356-357)、瞭解這個活動的優缺點 (D : 357-358)、.....一定要放進去考慮 (E : 520)	5.6





## 第四章 研究結果與分析

本研究以我國國家圖書館為例，探討近年來圖書館的行銷與推廣以及在現今如此重視讀者的時代，國圖是如何除了鞏固自身的使命、任務外，也同時藉由行銷與推廣創造出符合讀者所期望的「價值定位」。訪談的對象以國家圖書館館內負責行銷與推廣業務，或是對該業務有所瞭解的員工為主，並且為了獲取多方角度的看法，訪談對象亦延伸至讀者與學者兩方面，以便瞭解國圖近幾年來的行銷模式及其效益。

下列整理本研究之受訪者資料以及訪談之後的研究發現，以對應本研究第一章第二節的研究問題列舉。以下，介紹後續章節之內容概要。

第一節為受訪者的基本資料，用以對受訪者的背景有初步的介紹；第二節為訪談資料結果分析，內容包括：對目前國家與國內圖書館的行銷與推廣觀念之引入與應用情形，行銷與推廣的現況，形象的建立，角色與功能，本身的定位，「價值定位」在國家圖書館行銷與推廣方面的重要性，檢討與評鑑；最後的第三節為統整前述章節概念的綜合討論。此章節的目的為瞭解行銷與推廣目前在圖書館的情況及發展，並探討國家圖書館自身以及延伸至行銷與推廣方面的「價值定位」將如何去建構，最後對於行銷與推廣結束之後的檢討與評鑑工作項目、執行方式等有所認識與釐清。

## 第一節 受訪者基本資料

本節為統整受訪者的編號、職業、訪談日期與時間，以及轉錄稿行數，詳見以下表 4-1。在受訪者的選擇方面，為針對本研究的研究主題，故尋找與推廣行銷業務相關之館員，且為獲得不同角度的看法，亦擴大範圍邀請經常使用國圖的研究生，以及可從學術及教育界角度提供意見的學者，一同參與本研究。

表 4-1 受訪者的背景資料

受訪者代號	受訪對象	訪談日期	訪談時間	轉錄稿行數
A	館員（主任）	2016/6/30	14：10~15:10	501
B	館員（主任）	2016/7/20	14：07~14：52	348
C	館員（組長）	2016/8/5	13：16~13：58	319
D	讀者（研究生）	2016/8/23	17：03~17：40	402
E	學者（圖資系教師）	2017/2/14	14：05~15：13	565

## 第二節 訪談資料結果分析

根據分析訪談資料的結果，表 3-2 區分出之主要的範疇包括：一、目前國家圖書館之行銷與推廣觀念之引入與應用情形；二、國家圖書館之行銷與推廣方面的現況；三、國家圖書館形象的建立；四、「價值定位」在國家圖書館行銷與推廣方面的重要性；五、關於「價值定位」的概念應用於國家圖書館行銷與推廣的檢討和評鑑方面之效益，而其下又細分出次範疇的部份，以利進行更深入的探討與分析。研究中引用受訪者訪談之轉錄稿資料時，以左右縮格、字型為新細明體的格式呈現，引用資料後加註受訪者之代號及轉錄稿行數，例如：(A：20-25)，其中 A 表示受訪者代號，20-25 表示轉錄稿之行數。



## (一) 國家圖書館於行銷與推廣觀念的引入與應用

在訪談的結果中，國圖的主管們、學者，以及讀者對於圖書館行銷的看法可分為：一、對行銷與推廣的觀點。二、對行銷與推廣的接受程度。三、行銷與推廣的重要性。以下，從這三個方面進行說明與探討。

### 一、對行銷與推廣的觀點-與整體圖書館界之對照。

此部份是在於瞭解受訪者們以不同角度對於行銷與推廣會產生什麼樣的看法，並探討其回答是否有差異性的存在。以受訪者 A 到 C 來說，因為身份與職位的關係，他們都是以國圖來做出舉例說明。以下摘錄受訪者們在此方面的看法：

「讓他[指民眾]很快速的瞭解我的任務，然後他快速完成，達到他想要的什麼新書出版資訊，讓他瞭解如何去得知，我覺得應該就是所謂的行銷。.....我們在圖書館法下面有國家圖書館的組織條例嘛，在國家圖書館法裡面，我們國家圖書館該[被]賦予什麼任務，或是國家圖書館的組織條例裡面，給我書號中心，給我的任務，所以我就說行銷其實就是要達成我法定的部份。.....我們會做問卷回收，那這不是從商業服務模式來的嗎？」(A：11-13,15-18,59)

「行銷就是要規劃各種方法，然後讓更多的人使用圖書館的館藏，以及讓圖書館的活動可以得到更多的人參加，所以行銷基本上就是推銷。行銷可以讓圖書館的經濟效益擴大，我舉個例來說，例如，我們花了一百萬買了一千本書，那沒有行銷，可能只有一千個人用，那有了行銷，透過行銷，可以讓一萬個人來用，那這樣是不是就擴大了圖書館購買館藏資料的經濟效益。」(B：2-3,5-7)

「國家圖書館所有的這些活動，跟服務典藏推廣，全部都是環繞在我們的組織法，跟我們的一個中、長程規劃，這個是屬於法定的，那另外一類是屬於領導者層面的就是變化，對。.....因為國家圖書館只是國家文獻典藏，那我們的工作就是如何推廣我們服務的內涵跟我們的典藏，那還有跟一些，譬如說以特藏來講的話，特藏就是必須針對我們有一些國際

合作的部份去闡釋出我們做過哪些事，未來要怎麼做，對，那這是屬於有關政令宣導的部份，所以我們的行銷並沒有特別的訂定。.....行銷第一個可以呈現我們所執行的業務，那使民眾更能夠廣知我們為臺灣所做的一些成就，那第二個行銷也有助於同仁提高我們內部團隊的自信心，可以讓同仁更以我們的這個館的一個服務、服務內涵跟典藏內涵，有一個成就感，.....國圖的行銷其實帶有比較強的社會教育意涵，對，就是透過行銷的過程做知識教育，做特別是有關於資訊利用跟文獻引導，然後還有一些就是提升人文素質跟涵養的這種民眾的一些文學、文史哲素養。」  
(C：6-8,14-18,19-22,23-26)

受訪者 D 與 E 則是用整體圖書館的角度來說明對行銷與推廣的觀點。以下摘錄受訪者們在此方面的看法：

「就是要瞭解那個消費者的需求，那瞭解他們的需求之後呢，我們如果是一個機構，或者是我們是一個企業什麼公司的話，那我們就要提出相對應的服務，或是商品來滿足他們的過程這樣子，就是我覺得這樣子是行銷，對[笑]。」(D：2-4)

「行銷可能就是要證明你這個機構存在的價值，然後要讓大家體認到你這個機構[的]存在，所以你就是不停地在提醒你的大眾這個機構存在的[價值]，.....你希望你的圖書館要做得好，然後在對外的當中，你對內也在自己做行銷，也在鞏固你自己的人力資源。其實有十個理由，這是國外的學者[提出的]啦[轉向電腦]，.....就是你要為你的顧客、你的資源做競爭，然後你要為你的那個相關性，就是你提供那個資訊服務的這樣子的一個相關程度上，你要做一個維持，而且也不要認為說讀者就應該到圖書館來，認為這是一個理所當然的事，因為你不行銷的話，他們就不知道有這麼多珍貴的資源，.....社區資源上面來講，提升你的社區資源，讓它更有價值、活化這樣子。然後你要提升你的預期的心理，.....讓他們知道其實圖書館已經做了一些環境改善的工程，然後都已經美化了，要提高他們的一些預期的心態這樣子。就針對你的目標對象，我還是在想那些教科書上面的那些[笑]，然後去做若干的活動或者是等等，然後[可]以讓這些目標對象願意再一次或者是持續的回歸到圖書館來使用啊，.....要把那個賣點說出來這樣，.....圖書館你的賣點是你是怎麼樣的圖書館，女

性讀者，哦~我們裡面有非常多瑜珈的書或等等這樣子[笑]。」(E：6-7,9-10,11,13-16,19-20,22-24,541-543,547,548-549)

綜合上述五位受訪者所述，可以發現就國圖來說，受訪者 A 到 C 的說法其實是不盡相同的，他們對於行銷與推廣的觀點具有相當的差異性存在。例如：受訪者 A 認為行銷就是要明確快速地完成自身部門的任務、服務，以及法定的部份；而受訪者 B 則認為行銷就是推銷，最主要就是能擴大經濟效益；受訪者 C 指出國圖的行銷並沒有特別去訂定，但是其目的是為闡釋出所做過的各項業務，他同時也提及對內部員工的影響，以及對外的教育責任。

以整體的角度來看，受訪者 D 是以企業及公司的角度為舉例去闡述何謂行銷的一個過程；受訪者 E 則偏重圖書館方面做出舉例，說明圖書館做行銷的好處和強調賣點的重要性，並且也提到了內部行銷的概念。所以，即使同樣以使用「行銷與推廣」一詞去做說明，在不同身份和不同角度之下，或許在受訪者闡述該概念時會有相符與重疊之處，但在細節的描述上，就可看出每一受訪者所著重的部份有明顯的不同。



## 二、對行銷與推廣的接受程度。

此部份是在於瞭解受訪者們對於圖書館行銷與推廣方面的接受度，探討他們是否能夠接納和贊同這項廣泛使用於一般營利企業的經營策略帶入到圖書館去應用，以及贊同與反對的理由為何。以下摘錄受訪者們在此方面的看法：

「當然是適宜的呀[笑]，非常適宜呀，一定要試，一定不管任何一個政府機關或圖資，一定要有行銷的觀念呀！.....圖書館設立要讓民眾瞭解，進而瞭解圖書館去提供的服務嘛。」(A：39-40,42-43)

「[笑]這個當然是一定要做的。.....行銷就是推銷，那推銷它的本質就是要讓更多的人來使用你的產品嘛，對不對？那所以圖書館的服務、圖書館的設備，就是要讓更多的人來使用嘛，所以行銷當然是圖書館一個很重要的一個內部的工作。」(B：21,23-25)



「應該就列入基本業務不是[額外]業務而已，就是就剛剛講，為達到你法定的目的或者瞭解你存在的價值，你就要做行銷工作。所以我這邊就是說，一個彰顯我業務的推廣嘛，第二個讓大家知道說我這個[部門的]存在，.....然後，當然這個在對政府機關過來講是政府施政成果的一個呈現，我認為就是，不是額外的事、工作，以目前這個時代絕對是必要的。」(A：31-34,34-36)

「行銷本來就是這個各種行業它的工作之一，當然它不是額外的事項，因為以圖書館來說我們的館藏、我們的服務、我們的活動，要得到更多人的參加，當然就是要透過行銷，所以從我的觀點來看，基本上因為圖書館的各種設備、各種服務，就是要想辦法得到更多人的使用，所以行銷當然是它的這個內部的工作，而不是額外的業務。.....所以行銷當然是圖書館一個很重要的一個內部的工作。」(B：14-18,25)

「對國圖來講，行銷實際上跟我們的業務是環環相扣，所以它並不是一個額外事務，那因為我們的館藏主旨的整個組織法裡面就有寫我們只是國家文獻典藏，我們有必要去發揚我們這一個典藏跟服務的內容，對。」(C：27-29)

「如果做好行銷的話就可以滿足他們顧客的需求嘛，跟提升他們的滿意度，那如果一方面的話，就是說如果我們企業或是單位，如果說有一些新的產品或服務的話，如果沒有做好行銷的話，可能顧客或是消費者他們就不懂我們有什麼樣產品或服務。所以說我覺得行銷對那個整個企業、機構影響是非常大的，那一方面好的產品呢，可以提高他們的購買意願，那好的服務的話，就是[可以]增加他們來客率等等之類的，那對於我們那個整個企業的那個永續發展其實是我們也[認為是]非常重要的。.....是在我們那個整個發展的過程[的]一個很重要的事情，可以說是主要的事項這樣子。」(D：8-14,23-24)

「我會認為這件事情應該是融入在每一個人的身上[笑]，就像我前面一開始講的就是你即使是在做編目的事情，你還是在想說 accessibility 很重要，所以應該是要融入你原本的業務之內，那這件事情就變成要從領導者的



角度一再的去把這樣子的觀點加註在你的館員上，就是你所做的每件事，其實最終都跟你的行銷跟推廣是相關的這樣子。」(E：555-559)

綜合以上五位受訪者所言，可以發現他們皆以明顯且肯定的態度來回應與表示行銷與推廣之存在的重要性，其中可看出所有的受訪者皆不僅認同其重要性，更認為是融入在基本業務和重要的內部工作與發展過程之中，甚至在受訪者 E 的部份更提到了在每一個人的身上都應該要可以看到這件重要的事情，也就是除了融入於相關的業務中，更要使得每一位館員皆能夠認為自己所做的任何事情都是與圖書館之行銷與推廣息息相關的。雖然他們各自在對該問題的闡述中賦予了不太一樣的意義，但對於此項業務的重要程度來講，都能感受到強烈且堅定的認同。

## (二) 國家圖書館於行銷與推廣方面的現況

接下來是對國家與國內圖書館之行銷與推廣方面的現況做詳細的探討，又可細分為：一、行銷與推廣活動的目的。二、承辦與執行單位。三、目標市場。四、執行時機。五、執行管道。六、行銷與推廣的獲益。七、競爭與合作對象。以下，續從這七個方面進行說明與探討。

### 一、行銷與推廣活動的目的-與整體圖書館界之對照。

此部份可說是行銷與推廣活動設計中最重要的一环，因為首先要先訂定出執行的目的為何，才會有利於後續的各種規劃和構想。因此此處是在於瞭解受訪者一般會普遍認為的行銷與推廣相關的活動目的有哪些。同樣地，以受訪者 A 到 C 來說，因為身份與職位的關係，他們都是以國圖來做出舉例說明；而受訪者 E 也是以設定在國圖的角度去做說明。以下摘錄受訪者們在此方面的看法：

「讓國家圖書館存在的價值[突顯出來]，把不喜歡進圖書館[的人]，拉到圖書館來，以圖書館之服務或是政府施政能力的表現，其實就是這個東西。」(A：298-300)

「希望更多的民眾瞭解國家圖書館對他們的幫助，以及國家圖書館對於臺灣的價值在哪裡。」(B：218-219)

「就是呈現國家圖書館在臺灣還有在世界的價值[笑]。」(C：195)

「當然最重要就是要提升圖書館的形象這樣子。.....我是覺得國家圖書館有一個最重要的責任就是要把整個圖書館界的形象建立好，這是最無形的、最崇高[的]，就是它每次辦活動當中就是在重新對大眾去提醒圖書館的重要這樣子，那其次就是開始去活化它的那個館藏嘛，就是我們有這麼豐富的館藏，這麼優秀的作家寫出來的作品，那就應該大家去重視。」(E：24,360-364)

受訪者 D 則是以對整體圖書館界的角度來說明其舉辦行銷與推廣相關活動之目的。以下摘錄受訪者在此方面的看法：

「圖書館當然最重要的目的還是要增加它的使用率啊，以及借閱率，這應該是我自己覺得最重要的，因為圖書館的本質還是書嘛，對不對，如果你進一大堆書都沒人看的話就不好啦，所以說我覺得他們辦活動主要的目的就是希望他們的書都可以有人看，那他們就會可以透過他們每年採購的新書啊，或是一些比較舊的書籍，他們如果說可以透過活動的方式，然後讓讀者可以知道。」(D：97-101)

綜合以上五位受訪者的看法，可以發現到多數的受訪者著重在於圖書館價值的部份，包括了在國圖工作的全數受訪者 A 到 C；而提及對讀者行銷與推廣館藏的部份，則有受訪者 D 與 E，因此可以得知在這個問題中，受訪者們對於該目的的看法大致上是朝這兩個概念去發展與闡述，而其中也有如同受訪者 E 所提到的圖書館形象之建立的一個目的，這亦同時是圖書館執行行銷與推廣活動的重要目標之一，尤其是對於國圖延伸影響至整體圖書館界而言。不過，回歸至國圖來說，最重要的無非是希望能夠藉由行銷與推廣的方式讓民眾更加知曉其存在的價值。

## 二、承辦與執行單位-與其他圖書館之對照。

此部份主要是探討國圖與一般國內的圖書館在辦理與策劃行銷與推廣業務時，是否會有專門負責的承辦單位，或者是由各個部門自行去處理所負責的業務事項，目的在於希望能瞭解圖書館是如何分派行銷與推廣之工作相關項目。同樣地，以受訪者 A 到 C 來說，因為身份與職位的關係，他們都是以國圖來做出舉例說明。以下摘錄受訪者們在此方面的看法：

「我們由各組室[自行負責]，比如說以我們分工的單位、各組的屬性[來區分]，.....或者是全館性的活動進行分工。.....比如說比較大型的世界書香日，或者臺灣閱讀節這種大型的活動，一定是全館動員。」(A：156-157,158-159,164-165)

「就是每一個部門它都要做行銷，所以並沒有一個專門的行銷部門，就是每個部門裡面的工作之一。.....因為國家圖書館的員工，每一個人他們都必須要能夠體驗圖書館的使命跟任務，以及民眾對圖書館的這個需求，所以每一個人就都是國家圖書館的推銷員，要把圖書館的設備，還有服務，還有活動，用各種方法推銷出去，爭取更多的人來。」(B：107-108,114-117)

「我們本館目前並沒有設置專門處理行銷的活動單位，那理論上是我們有圖書館事業發展組，是要負責統籌國家圖書館對外聯繫，但實際上來講的話，這個部門都還是各自分散，對。那這一個行銷就是看各組業務啊，就是誰去承辦某一個活動，就由他們來統籌行銷。所以我們的行銷活動會動員到全體員工的大概只有幾項，一個是承辦國際型活動，譬如說像那個中文[文獻]共建共享，然後全國圖書館事業年會，因為[是在]五年前，那另外還有譬如說像每年的臺灣閱讀節，跟那個臺灣閱讀節跟世界閱讀日，這個都會全館動員，對。.....其實基本上因為我們員工人數很少，所以我們就是全體動員[也]並不會去影響到同仁的日常。.....活動也都是依據每個單位的屬性不同來進行分工，.....像另外我們還有有關數位發展的部份我們就協助展覽[問卷翻頁聲]。」(C：95-101,108-109,110,112-113)

至於受訪者E，則是以一般國內圖書館的角度與個人的觀點做說明。以下摘錄受訪者E在此方面的看法：

「如果是以狹義來看的話，可能常常都落在那些閱覽、典閱組啦，狹義的來看的話，那我剛剛前面其實有提到，我是覺得這件事情應該是全部的館員應該都應該有這樣子的共同的意識，就是行銷圖書館的這件事情，都在那個[他們的職責內]，.....技術服務的這一塊的人雖然只是純粹在編目書，可是他最終還是希望能夠提升那個書的 accessibility，.....或者是參

考服務組在辦活動，好像都是前面那些對外服務，可是那個只是有具體的活動，那沒有具體的活動其實他在幕後編書這些事情，他應該都有融入這個精神在。」(E：92-95,99-100,102-104)

綜合上述四位受訪者的說法，可以發現到以國圖來說，他們並沒有一個所謂的專門負責行銷與推廣之部門，通常是依照各組室的屬性和負責的業務去進行統籌與分工，而之所以會如此的原因，如同受訪者 B 提到：「每一個部門它都要做行銷」、「每一個人就都是國家圖書館的推銷員」，所以對國圖來說，行銷或許可以稱之為是每位館員的基本職責，而雖然受訪者 C 有提及在處理國圖對外聯繫相關業務，是由「圖書館事業發展組」統籌，但是實際上行銷與推廣的承辦單位而言，依舊是屬於各自分工的狀態。另外，在大型活動的執行方面，例如受訪者 A 與 C 提到的：世界書香日、臺灣閱讀節、中文[文獻]共建共享、全國圖書館事業發展會議等等之較大型的活動以及會議，則會傾向以全體動員的形式去執行，主要的原因如同受訪者 C 提到的：「全體動員並不會去影響到同仁的日常」，因此在大型活動方面就會由各個單位共同去完成。

以國內一般的圖書館來說，受訪者 E 提到行銷與推廣的承辦單位多落在閱覽、典閱組，或者是參考服務組，但是在執行面來說，他同時也指出應該是全部的館員都要有認為行銷與推廣是他們分內的工作的一個意識，此部份也與受訪者 B 相互呼應，他們同樣認為行銷與推廣之業務是不分你我的，只要是圖書館的館員都應該要共同來履行該項業務，以及具有將圖書館推薦給讀者的精神。

### 三、目標市場-與整體圖書館界之對照。

此部份也可說是行銷與推廣活動設計中重要的環節之一，因為除了前述的行銷與推廣目的之外，所謂的行銷 Marketing，其英文本身就有市場涵蓋於在內，因此可以明顯看出「市場」是包含在其中的一部份，同時若行銷與推廣的執行上沒有一個具體定義出的目標市場，那麼所提供的服務、產品（館藏）等，將很難真正瞄準目標群眾的心。因此此處是希望瞭解在國圖工作的受訪者 A 到 C 中，他們對於國圖的行銷與推廣之目標市場與對象是以什麼樣的標準去區隔、定義，以及應用，或者其在界定上是否會有所差異。另外，受訪者 E 是以先設定在整個圖書館界的角度去做說明，而後提及國家圖書館目標市場方面的情況。以下摘錄受訪者們在此方面的看法：



「按照圖書館法裡面，我們國家圖書館的服務對象，我講政府機關[構]或法人團體，跟研究人士，都是我們該做的。那我再把它區分進一步來講，我認為就是說第一個潛在的顧客群，雖然說，國家圖書館有說十六歲以上才能進到國家圖書館去做服務，以前十九歲，現在十六歲，那十二歲，十六、七歲的，那就是潛在的客戶嘛，它講的為什麼要十六歲，所以那其實對兒童服務就是潛在的圖書館的服務。另外一個就是，以前從來不進國圖的人，不認識國圖的人，那就叫潛在顧客，.....其實範圍就是所有的人，.....另外一個就是你法定比如說政府機關[構]，那現在比如說 OOOO 組那個 OOO 老師他們有做，公務人員的金資獎、金指頭，指頭蒐集資料的比賽，那[是]對於政府機關[構]的一個行銷，可以用國家圖書館，所以這方面也是我們要做的。.....其實就是一般民眾、大學、研究所，或研究員/人士、機關團體，還有包括未來潛在的讀者、兒童。」(A：78-84,84-85,86-89,129-130)

「讀者群的部份基本上是客製化的，因為國家圖書館是針對那個全國民眾，還有全世界的人來提供服務，所以我們必須要針對我們各種服務對象，來設計各種行銷的管道，例如：我們的閱讀推廣活動，我們的閱讀推廣活動可能是希望這個沒有任何年齡的限制，所以全民就都是我們的行銷的對象，.....那我們的漢學講座[來說]，我們的漢學講座是針對對漢學有興趣的人，那所以我們就是要針對漢學，就是要想辦法去讓那個例如：各大學的中文系，或者是歷史系的師生知道我們有漢學講座，.....所以我們的行銷的市場範圍，就是我們的行銷市場範圍基本上是全國的民眾，還有全世界對漢學有興趣的這個民眾，都是我們的行銷對象，可是我們要針對我們的活動還有我們的服務來設定客製化的行銷。就是我們有些活動是針對某一個年齡層的，然後有些活動是針對某一種這個研究領域的學者，來設定的不同的這個行銷對象。」(B：54-57,58-60,61-65)

「那我們國圖行銷的範圍，我們是以從世界到本土，對，那從高等教育一直到就是，應該講就是從終身教育，因為我們是隸屬於終身教育的範圍，.....但是我們因為讀者，我們目前都還是以入館年齡是十六歲以上的，所以我們基本上是比较偏向十六歲以上然後以這個支持學術研究與終身教育的為主，對。.....那十六歲以下我們有包括一些鼓勵閱讀教育推廣，



這個部份是沒有限制，不過因為我們的電子報它的使用對象基本上還是以十六歲以上。」(C：67-68,70-72,91-92)

「就是圖書館沒有分類型的話，因為不同類型的圖書館都會服務他特定的一些年齡層的這個讀者嘛，所以其實應該是全民的，就是從小到大的，從小到老的年齡應該都會包括進來這樣子。.....不同性質的圖書館最典型就是像公共圖書館，很多公共圖書館它[的]對象重點都是在兒童區，所以它[指公共圖書館]那個兒童通常是媽媽或爸爸會帶來，通常行銷[的對象]就是父母、親子這種活動，對象會不同；那如果是像那種專門圖書館，它只是設在機構內，.....那當然對象就只能針對那些人員。.....國家圖書館它典藏我們這個國家的重要的資產，那我們是一個[著重在]漢學的[國家]，所以其實國外對於外國那種西方或者不一定是西方，就是外國有時候也是日本人或是什麼，他們對漢學研究有興趣的人，國家圖書館都應該讓他瞭解我們這邊的漢學研究的珍藏品，可能在華文世界當中它的重要性如何，它的特色在哪裡，這些都是我們要去[考慮到]它給的對象，.....對全民而言，因為它其實[規定]十六歲以上，你就是識字的民眾，你就是要讓他去瞭解到就是說圖書館其實扮演一個很重要的一個文明提升的一個角色這樣子。」(E：64-66,111-114,115-116,233-238,241-243)

綜合上述四位受訪者的說法，可以發現所有的受訪者在將此問題設定在國圖時，全部都提到了入館年齡限制的部份。以受訪者 A 來說，他認為除了這項十六歲的入館年齡限制外，國圖的目標市場事實上還包括了潛在顧客，他提到的兩項分別是：對兒童的服務（指未滿十六歲）、對從來不進國圖的人，除此之外，更包括了對公務人員的行銷，也就是金資獎的一個競賽，亦可藉此來行銷與推廣國圖的豐富館藏資源；而受訪者 B，則提到十六歲以上，有資訊行為、需求的讀者是主要的目標，同時也認為目標市場通常是客製化的，也就是會根據所要服務對象，來設計不同行銷與推廣的管道，例如：漢學講座即是針對對於漢學有興趣的人；受訪者 C 也同樣認為是偏向十六歲以上的讀者，包括電子報的部份，並且以支持學術研究與終身教育之功能為主；受訪者 E 也指出十六歲以上就是識字的民眾，就應該要讓他們去瞭解國圖的重要性，且在舉例時也同樣提到了與受訪者 B 相同的漢學的部份。

然而，當我們扣除上述入館年齡的限制後，可以發現到具體被指出的對象其實是非常多的，甚至可說是從本國擴展到全世界。例如受訪者 A 就提到：「一般民眾、大學、研究所，或研究員/人士、機關團體，還有包括未來潛在的讀者、兒童。」，受訪者 B 也指出國圖是為：「全國民眾，還有全世界的人來提供服務」，受訪者 C 與 E 也都提到同樣的概念。所以我們可以得知，國圖雖然有所謂的入館年齡限制，但是在行銷與推廣方面，基本上來說是並無太多界定的。

若將範圍擴大至圖書館界來說，就將如同受訪者 E 所陳述的概念一樣，當有不同類型的圖書館，則就會有不同的目標服務和宣傳的對象，這也顯示出了圖書館界的一個市場區隔概念，但是若將此概念限定在國圖中，則這項區隔概念將會不明顯，原因是國圖還兼具了與國際交流的重要特色，目標市場將會顯得廣泛。

#### 四、執行時機-與整體圖書館之對照。

此部份是在於探討受訪者認為國家與整體圖書館來說，其行銷與推廣業務通常會在何種情況下執行，是否有固定的週期去達成這項業務，又或者是隨時都一點一滴地在累積。其中，受訪者 A 到 C，以及 E 皆表示會不斷進行此項業務。以下摘錄受訪者們在此方面的看法：

「在我的觀念，或許我許多我學習的觀念裡面，其實有一件事情就是跟你講，基本上我會跟我的同仁，我自己認為說你在崗位上做好各項服務，比如說，.....我快速做好給人家，而且做一個貼心的服務，人家來詢問的時候，我很貼心的幫人家做服務，隨時隨地就是行銷的時機，做好你最基本的服務就是隨時隨地就是最好的行銷。」(A：62-63,64-66)

「我認為，任何時候都是，都必須要執行行銷。甚至圖書館在閉館的時候，你也要去做行銷啊，因為你圖書館閉館之後，那我們可能會發一些新聞稿，那因為新聞稿是在圖書館閉館之後，去刊登在報紙上，或是在網路上，比如說我們利用各種社群媒體，來做各種行銷。」(B：44-47)

「這個的話，又分組織面跟個人面來講，個人面的來講，任何一個館員你的一舉一動就是行銷，包括你個人的形象，你的知識，你發表的 paper，這些都是行銷；那組織的行銷包括活動，就是圖書館的經常性活動、國

際合作，.....無時無刻都要做，從組織到個人到我們配合國家，國家政策去做一些活動，這些全部都是屬於行銷的時機。」(C：61-64,64-66)

「如果說就圖書館自己本身的這個管理運作來講，領導者自己本身就是三不五時要對館員做一些精神的喊話，然後就是說他們其實一舉一動在對民眾服務的過程當中，每一個 so-called，每一個講話的過程當中，每一個這個服務的態度當中其實都是一種行銷啦，.....每一個館員都要應該有意識啦，不是說你很有系列地，一系列規劃出一些所謂的行銷，接連到廣告或什麼的才是行銷，因為他[館員]平常所做的事情就是[行銷]。.....應該是隨時隨地啦。」(E：36-39,41-43,58)

綜合上述四位受訪者的看法，可以發現到他們皆不約而同表示隨時隨地、任何時候，以及無時無刻都是行銷與推廣執行的好時機，因此由這個部份我們可以推論出他們認為行銷與推廣的範疇是相當廣泛且多元的，更能因科技的進步而打破時間上的限制，即使在閉館期間亦可進行行銷與推廣的工作，同時也顯示出此項業務是具有持續和不間斷的特性。

##### 五、執行管道-與整體圖書館界之對照。

此一部份，主要是探究圖書館在現今通常會使用何種方式進行行銷與推廣，也由於科技的進步而想進一步瞭解究竟是依舊以實體的方式為主，還是轉變為虛擬的形式去執行會是較為常見的。以受訪者 A 到 C 來說，因為身份與職位的關係，他們都是以國圖來做出舉例說明。以下，摘錄他們在這方面的看法：

「我們有比如說在年初的時候，有一個圖書出版趨勢報告，.....這些定期的發表會就是最好的國家圖書館的行銷嘛，.....我們也利用定時、隨時的電子報，.....全國新書資訊刊，或者國家圖書館的 annual report 年報，都是我們定時做的。.....國家圖書館的那個全球資訊網站首頁，我們有那個活動報導、最新消息、活動剪影可看，那我們國家圖書館也有臉書嘛，臉書即時反應，.....我們在每年年初的臺北國際書展，另外一個我想再來就是說，比如說海外的，我們參加的 ALA，你知道 ALA，或是國際圖書館協會聯盟的 IFLA，或者 PNC 一個太平洋鄰里組織，這是國際的行銷，參加的會議，或是那個海報比賽，還有我們漢學中心有那個 AAS 的亞洲協會的書展，或亞洲協會的那個會議，這都是我們各種想到的管道，比如

說你看我們漢學，臺灣漢學講座跟 TRCCS，.....還有辦各項跟一個合作單位出版社辦研討會、新書發表會，.....還有國家圖書館辦的一系列書香日的活動，或者臺灣閱讀節。.....我們比如說這種四季講座、春天讀詩節，我們除了活動報名以外，我們報名網址前面有附什麼相關主題的讀書的閱讀書目，然後其他活動我們就把它，把它先透過聽專家演講的活動的方式，進而來引進到國家圖書館的使用圖書館，甚至他影印資料就會知道，比如講說這個活動我們將來會放在我們的 DAVA 系統區，就是影音數位系統，他就會點進以後重聽，那就是行銷。」（A：67,69-70,70-71,71-72,91-93,95-100,102,103-104,148-152）

「新聞稿是在圖書館閉館之後，去刊登在報紙上，或是在網路上，比如說我們利用各種社群媒體，來做各種行銷。.....最常運用的行銷管道就應該是社群媒體，包括在我們的網站上，然後還有 Facebook，然後還有那個電子報，.....例如你在臉書對不對，我們可能就每天都會把一些我們的活動，就是我們要推出的活動，還有我們已經辦好的活動的成果，會放在臉書上，然後來邀請大家來按讚，那還有我們的這些活動內容，我們都會放在我們自己的官網上面，然後來讓大家來看，然後另外我們也會每個月有兩次，我們會發送電子報給那個電子報的訂戶，讓他們知道說國圖最近辦了哪些活動，.....那另外我們有新增加什麼館藏，.....那當然另外我們最常用的管道就是會發公文，透過那個政府機構的體系，去把我們的活動用公文的方式，發給各級學校還有政府機構，請他們把我們的活動公告給那個他們的機構裡面的師生，或者是他們機構裡面的員工知道。.....還有就是那個館員的良好的服務態度。」（B：46-47,67-68,69-74,74-75,76-79,90-91）

「我們館內定期行銷的包括我們有三種電子報：漢學電子報、國家圖書館電子報、藝術視聽教育中心的電子報，那另外我們也有定期搭配教育部的整體宣傳，.....我們全館一年有所謂的四季閱讀，.....每年四月有所謂的世界閱讀日，那十二月初有臺灣閱讀節。.....那這種執行的方式包括數位媒體的宣傳，包括實體的，實體跟民眾的一個行銷互動，那另外我們有些時候也會運用甚至像廣播，廣播也有。.....像辦一些踩街活動啊，然後像辦講座，然後辦展覽，這些都是與民眾互動的，還有一些民眾參觀的管道也是，對。.....新出[的]出版品的引介跟傳統[的]這些古籍典藏，.....



圖書館輔導的行銷。.....海外國際交換。.....最近做了很多國際數位化，那上了電視新聞人家才知道說：「噢！原來是國圖做的[笑]」。.....海外臺灣書院，.....寰宇漢學。」(C：75-76,78,81,85-86,88-89,210,211,215-216,235-236,268-269)

至於受訪者 D，則是先由整個圖書館界的角度出發，一直敘述到國內其他圖書館。而受訪者 E，是直接透過整體圖書館界的視角，說明行銷與推廣管道的諸多觀點。以下摘錄這兩位在此方面的看法：

「電視新聞啊，電視廣播啊，那現在隨著那個社群網路的發展，就是像一些網路啊，還有那個臉書啊，或是微博啊，還有像是他們的圖書館網站，還有像是我們圖書館很多那個桃園的那種雜誌、期刊啊，或者是那種桃園誌啊，或者什麼誌它們都會介紹一些很多圖書館的活動。你知道像我們桃園來說有那個桃園藝文誌有沒有，他們有些都會發行，或是一些桃園誌的東西，然後就是只要有活動的話，桃園市立圖書館辦什麼活動的話，他們都會把它印在上面。.....每年新書進來的時候，我們就一定會每年辦兩個活動，一個就是新書借閱的活動，然後一個就是新書那個心得寫作的活動，.....也會舉辦那種就是你去看書，或去尋找資料庫，然後我們把那個題目都設計好好的，對，然後可能它還會提示說這一題的答案在哪一本書或是哪一個資料庫裡面找，然後你就只要你就照著做就好了。.....宣傳活動除了海報之外，我們每次讀者最常的就是借、還書嘛，或者是來參考諮詢嘛，那可能他借、還書結束之後，我們就會發一個小傳單。」(D：54-60,133-134,147-149,382-384)

「領導者自己本身就是三不五時要對館員做一些精神的喊話。.....現在比較重要反而是透過網路或者是一些不一定是網路媒體啦，你有時候也是call[給讀者]、透過傳統電信的那個電視行銷或等等的，或者是結合一些商展的活動，都可以把一些原本不進圖書館的[民眾]拉進圖書館，或者是從遠端來利用圖書館的資源。所以我是覺得目前來講，線上的那種行銷的一些模式反而比在館內的重要許多。.....以圖書館界而言都會努力推那個四二三的世界書香日啦，這是一個大家共榮[的節日]，還有一個十二月底的那個圖書館週的這個活動。.....可能蓋新館，是一個比較重要的event，就是可以引領話題.....。」(E：37-38,72-76,146-147,156-157)



首先，綜合前三位在國圖工作的受訪者的看法，可以發現到他們舉出了相當多的行銷與推廣管道，從國內擴展到國外，從實體到虛擬的相互配合皆有，其中以頻率來說最常被提到的包括：國家圖書館的全球資訊網、臉書、電子報、漢學中心與海外的相關活動、各項書香日的系列活動等等；特別額外被提及的則有：DAVA 系統區 (Digital Audio Visual Archive System)、發公文、廣播、電視新聞與報紙等等。不過，根據受訪者 B 表示，要發行銷與推廣相關消息給學校或者是政府機關 (構) 來說，他認為發公文是國圖最為常見的一個管道。

以整體圖書館界來說，執行的管道也是相當多的，被提及的項目有：電視新聞、廣播、社群網站、新書借閱活動、資料查找活動、發傳單、結合商展、遠端利用、書香日相關、圖書館週等等；其中特別被提及的是：地方誌、對館內員工的精神喊話、蓋新館的部份。據後二位受訪者的意見來看，受訪者 D 表示，地方誌在許多相關的期刊裡頭，會有圖書館的活動介紹被列出，因此，也算是行銷與推廣的一種方式。而受訪者 E 則提到對館內員工的精神喊話，是一個屬於內部行銷方面的舉例，以及蓋新館方面則是能夠因為其建築特色或環保等等因素，進而引發討論議題，也可成為圖書館的行銷與推廣的管道之一。

#### 六、行銷與推廣的獲益-與整體圖書館界之對照。

此部份是在於瞭解受訪者們認為國家與一般國內的圖書館執行行銷與推廣業務後，能夠帶給圖書館什麼樣的好處或是影響，以及對於其營運上面會出現什麼樣的變化，主要在於探討這項業務的效益為何。以受訪者 A 到 C 來說，因為身份與職位的關係，他們都是以國圖來做出舉例說明。以下摘錄他們在此方面的看法：

「很明顯讓民眾進到國圖，那參與各項活動的人數的增加。.....無形的[效益]，[就是]讓更多民眾認知圖書館的存在的價值。當然就是說，我講說加深本館公務人員存在的價值嘛。.....因為我們透過各種行銷，.....進行海外漢學的書展或海外漢學的會議，可以達到圖書文化，就是用我們圖書文化實質的國際交流，這真的是很無形的一個實質交流，我覺得可以達到很多外交部走不出去[的部份]，讓國家圖書館利用圖書、利用這個漢學資源的交流，更達到實質的國際交流、外交關係這樣。」(A：178-179,190-191,206,208-211)

「經費就是我們因為圖書館、因為國家圖書館的行銷做得很成功，所以就是越來越多的人會認同我們圖書館的服務，還有包括一些民間團體，所以他們就會來，就會主動地會要捐贈經費，給我們來辦活動，或者是說能夠提供去幫我們設計各種活動，這樣就可以節省我們的設計活動的人力。.....那讀者對圖書館的滿意度就會提升，因為我們的活動符合他們的需求啊，所以他們就是活動滿意度，然後另外就是使用圖書館的人次就會增加，那因為這樣子，所以圖書館內的員工他的成就感也將會增加。那個馬斯洛的需求理論有沒有聽過？.....就是員工基本上在他的機構裡面，他通常就是他最基本的需求就是我在這裡工作，我拿到的薪水能夠讓我衣食無缺，就是我的基本生活能夠維持住，這是最基本的需求，可是當我們行銷做得好，那個民眾對我們越來越支持，那員工在馬斯洛的需求層次理論，他就會有那種成就感、有那種榮譽感，所以他的需求、他的這個層次就提升了。」(B：139-142,151-154,156-160)

「行銷的目的是要突顯你所做過的事情，.....那我們無形的利益比較多，第一個就是民眾更瞭解我們的一個成果，那第二個就是說，對同仁而言他比較清楚的知道國圖跟其他館的一個區隔，那然後國家圖書館跟一般公共圖書館比較不一樣，我們不像一般公共圖書館一天到晚辦活動，.....像邀請外國學者演講這個部份的話，我們跟中研院就比較像，那圖書館沒有一樣的人做[像這方面的活動]。.....我們在行銷，別人也在行銷，那這等於整個圖書館界的一個引領示範的一個效果，那我們可以藉由觀摩來瞭解民意的一個動向，對，就透過跟民眾的互動過程可以收集一些資訊。像我們今年三月辦那個，未來圖書館事業活動，那就是瞭解在北、中、南，還有國際書展四個地方辦活動，那我們就很清楚知道說哪些民眾他對未來圖書館的一個期許是什麼，那透過這樣子可以做我們政策規劃。」(C：129,131-134,136-138,139-144)

至於受訪者 D，乃是透過整個圖書館界的角度來做說明；而受訪者 E，則是由整個圖書館界的視角出發，繼而縮小範圍至國內圖書館來舉例，並說明行銷與推廣之獲益觀點。以下，摘錄二位受訪者在此方面的看法：

「行銷就是要瞭解顧客然後滿足他們的需求，就是在最適當的時機可以提供對他們最需要的服務，那我們圖書館其實一般來說圖書館都覺得說

他們就只是借書跟還書的地方,其實這事實上我們圖書館是做很多事情,我們圖書館不只借、還書啊,我們還有提供資料庫啊,還有什麼影印服務啊,或是還有其他參考資訊服務等等加成,很多許多的加值的服務。.....最主要就是可以讓他們增加他們的使用率嘛,.....也可以提升他們使用圖書館的滿意度,那也可以提升我們圖書館的形象,那,對啊,我覺得這些都是對圖書館都是個蠻好的效益,那對於如果說使用的人多的話,那當然對我們圖書館以後的永續經營當然是很重要。」(D: 30-34,42,43-46)

「藉由你去那個[指行銷]人次到得多,也是某種有形的績效,.....高雄市圖,就是它原本那個 OO 市長在規劃的任內,它可能市政府只有編列那個蓋館的錢,但是圖書幾乎是沒有,所以前任的那個 OOO 館長就開始一步一腳印去跟廠商募款,然後他也做了非常多的公益形象廣告,然後他也建置了一些募款的機制,就是小額募款,三百塊錢也收什麼的,.....然後他也捐錢買書,所以他高雄市圖總館的每一本書幾乎都是市民捐來的這種[方式],.....他就是想了很多,所以那個館長就到處一步一腳印去募款等等的這樣子,也讓他帶動了全民就是他既然捐那個錢,那我想他那個市民本身,他應該也帶動說這個他認同這個閱讀帶來的好處,所以他捐錢之外他也等於是擴增了這個圖書館的影響的範圍這樣子。對,除了有形的利益之外,應該無形中也會增加那個圖書館被利用的效益這樣子,也為這個新館帶來更多廣告的效益這樣子。」(E: 127-128,129-132,133-134,136-141)

首先綜合上述前三位在國圖工作的受訪者看法,可以發現到他們皆不否認行銷與推廣業務將能夠帶來獲益,同時也都用不同的角度來進行闡述。受訪者 A 大致上是以:參與活動人數,本館公務人員存在的價值,以及圖書文化實質的國際與外交關係等來進行說明;受訪者 B 則是以:民眾的認同感,經費的捐贈與協助設計各種活動,讀者對圖書館的滿意度,以及馬洛斯概念中的館內員工成就感等角度為主;而受訪者 C 則認為獲益是:突顯做過的事情,民眾更瞭解其成果,國圖與他館之區隔,圖書館界的一個引領示範,以及在政策規劃上可藉由觀摩來瞭解民意等方向來進行說明。從上述可知他們的舉例不僅在館外,對於館內員工方面也有做說明舉例,因此其獲益是能夠從館內發展至館外,國內再擴增至海外的,此訪談結果也顯示出了行銷與推廣對於國圖的重要性,以及國圖為圖書館界之領導者的重要地位。

若以整個圖書館界來說，後兩位受訪者雖同樣在使用率與滿意度上提出一些說明，但就整體的概念上來講，其他圖書館，應當不會與國圖相差太多。另一方面，後兩位受訪者也並沒有提到對館內員工的好處及獲益，多是偏重在對外的部份。受訪者 D 認為行銷與推廣之獲益包括：能夠在最適當的時機提供最需要的服務，讓民眾瞭解額外的加值服務，提升圖書館滿意度、使用率、形象，更會對於圖書館的永續發展等有所影響；而受訪者 E 則提到：參與人數上的變化，民眾對於閱讀的認同，擴增圖書館的影響範圍，增加圖書館被利用的機會等，指出了許多行銷與推廣對於一般國內圖書館常見的獲益為何。

#### 七、競爭與合作對象-與整體圖書館界之對照。

本項主要是在於探討受訪者們所認為之國圖與國內圖書館，通常會與哪些機構、公司等存在著競爭的關係；而其中，又可以發現到競爭與合作關係，往往只在一線之隔而已，且同樣的對象，也有可能會被受訪者認為是競爭關係，或是合作關係。因此，有必要將合作對象的部份，納入進一步地討論與說明。以受訪者 A 到 C 來說，因為身份與職位的關係，他們都是以國圖為本位來舉例說明。以下，摘錄受訪者們在此方面的看法：

「這今日圖書館嘛，圖書館自己的競爭對手其實就是圖書館自己的本行。.....圖書館敵不過 Google，.....具有休閒性的、知識性的書店跟咖啡店，也是它的競爭對手，所以從異業到圖書館，都是自己的競爭對手。.....以國家圖書館的話，一般認為說我們碰到就是兩個國立級的，另外有兩個國立級的公共圖書館，這就是我們同屬國際出版事業的一個對手的一個威脅嘛，.....比如說台大、師大，它也做數位典藏，.....國家圖書館也做數位典藏，故宮也是做數位典藏，這就是我們競爭對手，.....國家圖書館提的各種閱讀活動，比如說它最近的閱讀活動推得很多，所以說圖書館都買書影響出版界的生存，所以出版界也是我們的競爭對手，甚至到各地的讀書會、推動閱讀的團體，都是我們的對手。.....但是我們不怕它是威脅，我們的活動應該就是應該有市場區隔啦。我們活動會屬於國家圖書館該辦的活動，跟地方公共圖書館辦的活動可能會不一樣，.....電子書的平台也是我們的[威脅]，對不對？比如說你借書用電子書平台，你就不用上圖書館啦。」(A：

238-239,243,248-249,252-254,256-257,258-259,259-261,264-265,266-267)



「現在圖書館的競爭對手包括了很多行業，例如，只要是對傳播圖書有關的行業，基本上都是圖書館的競爭對手，例如：租書店，還有書店，對不對，還有像有些咖啡店，他們也會提供那個可以免費看的書呀，還有你到機場，還有到高鐵站，我不知道你去坐高鐵你有沒有注意到高鐵它有一個，它在那個高鐵站的角落，會放一個小的那個書架，然後上面就很多書，你可以自己拿起來看，你甚至帶回來看，它都沒有關係。還有最近那個 000，他不是有開一個書店，就是你只要花一百塊，對啊，那個是不是圖書館的競爭對手，是啊。所以，基本上只要是對圖書資訊傳播有關的行業，它都是圖書館的競爭對手，.....網路當然也是圖書館的競爭對手啊，像 Google，以我自己來說，我查很多資料我根本就不要到圖書館去查，我就直接在 Google 上面來輸入一些關鍵字，就可以得到我的那個[資料]啊。」(B：181-189,189-192)

「除了同業以外，另外凡是具有傳播能力的組織，都是我們的對手[笑]，那包括現在像一些行動通訊的公司啊，像他們也做網路閱讀啊，然後像文化部，它也做典藏記憶啊，然後像博物館它也做電子書啊，那這一些具有知識型活動的[公司與機構]，都是我們的競爭對手，那它對我們不會造成威脅，因為我們的目標永遠是在它們威脅之前的，對，它對我們的[好處]可能就是可以提供我們一些參考的對象，但是在臺灣因為我們的目標是跟世界做比較，我們不會是跟臺灣同儕做比較。」(C：152-158)

「我們有時候也會跟蔣經國基金會合作，那國內的話我們也會跟趨勢教育基金會，基峰文教，然後趙麗蓮[文教]基金會，對，然後甚至跟私人公司，不是 NGO 組織[非政府組織（英語：Non-Governmental Organization，縮寫：NGO）]，是那個像科林研發，我們今年的演講都是由他們贊助。」(C：285-288)

在受訪者 D 與 E，則是利用整個圖書館界的角度，來提出他們對於圖書館的競爭與合作對象的觀點。以下，摘錄受訪者們在此方面的看法：

「像那個誠品書店啊，像是那個金石堂，或是什麼墊腳石那種書店，對，他們[指讀者]為什麼不來圖書館？因為我們圖書館不可能永遠都有新書，因為我們圖書館的書是每年進一次的，所以他們沒有辦法拿到新書，而



且你進圖書館的限制就很多，比如說你不能吃東西，不能帶飲料，或者是不能帶包包，或者是什麼很多樣的限制，可是你到那個誠品那邊就不一樣，誠品或是金石堂就不會，因為他們那個服務很好，他們永遠都有最新的書可以看，那可能還會結合一些簡餐啊，或是一些咖啡廳等等的這些附加價值的東西，.....訂電子書的發達，現在很多電子書有沒有，其實在家裡看就可以了，或是像比如說我有在用那個 Ipad，然後我有時候我可以訂那個電子書，那它就可以你只要一年繳一千塊或是幾百塊，那我就可以看很多書籍，或是很多新的那些電子期刊這樣子，那我就只要在家看就好了。」(D：74-80,83-86)

「因為典型[來說]，就是在 Google 還沒有出來以前，你可能要查證某些資訊，你就是要得到圖書館來，因為它的資訊資源最多，那目前來講的話，你就是因為有了這種搜尋引擎，然後你就是在家，你也不用刻意跑到圖書館來你就可以查，就減少了去圖書館的機會這樣子。」(E：252-255)

「因為有些人就是說他希望永久擁有那本書，他就會去買，可是有些人他只是想看一看，他不想擁有它，需求不同，可能有些書你希望擁有它，有些書你覺得這一段時間你看一看就[好]，所以他會根據他的需求去找不同的[管道]，所以我不覺得出版社或者是書局、咖啡廳或什麼是競爭對手或什麼，我覺得這是合作，因為常常也看到圖書館附近開書局，或者咖啡廳，然後這可能都是吸引他們來圖書館[的原因]。.....各式各樣的產業其實都可以啦，因為圖書館館藏資源的主題就包含包羅萬象啊，那當你要推[銷]，因為國家圖書館它收藏的主題等於是臺灣地區出版的，當然它還有保[存][包]含一個臺灣地區出版的出版品為主，那如果你要用這個角度去看的話，各式各樣也有旅遊書也有啊，那當你在 promote 那些旅遊書[就可以]叫旅遊公會的人來啊，當你要 promote 一系列什麼歷史的、古代傢俱，你就找傢俱業的來啊[笑]。.....作者本人去當代言人。」(E：271-276,289-294,302)

首先，綜合前三位在國圖工作的受訪者看法，可以發現到在競爭關係上，他們一般認為包含的對象有：自己的同業、Google、書店、租書店與咖啡店、經營同樣業務（如：數位典藏、電子書）的機構、高鐵站內的書架、行動通訊的公司、傳播圖書的相關行業、推動閱讀的團體、出版界.....等，可說是從同業到異業皆有。

但是受訪者 A 也提到，市場會有所區隔，所以並非所有的目標市場皆為重疊。而受訪者 C 提到，國圖的目標永遠是在威脅之前，甚至於其他同性質的機構能提供他們作為參考的對象，同時他也認為臺灣以外才是真正存在競爭的關係，較不會是跟國內同儕相互比較。另外，在合作方面，受訪者 C 則指出主要是以一些教育類型的基金會，或者是以私人公司為主要的合作對象。

以整體圖書館界來說，可以發現到在競爭關係上，他們一般認為包含：書店、電子書，以及 Google，這些都與國圖的部份業務是相同的。而在書店方面，受訪者 D 則指出，因為圖書館進新書的頻率不比書店頻繁，且限制多，加上書店大多會結合一些簡餐與咖啡廳，因此，可能對於一般民眾在使用的便利性上面，會較佔優勢；且電子書與 Google 亦然，同樣都是使用者以便利性作為考量時的較佳選擇。另外，在合作對象方面，受訪者 E 則提到，由於民眾會根據他的需求去找尋不同的管道，所以，他認為出版社或書局等機構，與圖書館屬於合作關係；再以廣義來說，圖書館和各式各樣的產業，其實都可以是合作關係，甚至在簽書會上，可以請作者當代言人。



### （三）國家圖書館形象的建立

此部份是在於探討國家與國內圖書館的形象建立，國圖的主管們、學者，以及讀者的看法可分為：一、社會中的定位。二、角色與功能。三、品牌形象的建立。以下，分別從這三個方面進行探討。

#### 一、社會中的定位。

此部份是在於瞭解受訪者們會以何種角度來認定圖書館在社會中建立的定位，同樣地，以受訪者 A 到 C 來說，因為身份與職位的關係，他們都是以國圖來做出舉例說明；而受訪者 E 也是以設定在國圖的角度去做說明。以下摘錄受訪者們在此方面的看法：

「現在的社會，對圖書館存在價值，是圖書館界同仁應該要自己去爭取的，別人不會幫你爭取。.....這個服務，又可以跟其他的競爭對手區隔我的不同的服務層次。」(A：273-274,279)

「圖書館當然有這個必要要確立它的定位，就是圖書館到底它在目前的時代裡面，它對民眾的幫助是什麼，這個是定位，.....當然是有必要建立在社會中的定位跟角色啊，因為這樣子圖書館才能夠永遠存在啊。」(B：194-195,197-198)

「在以政府來講，我們有一個圖書館法，但是圖書館法它沒有辦法涵蓋整個圖書館面臨的一個功能跟角色轉型的一個變遷，還有民眾學術界對單一圖書館期許也不同，.....這個觀念一直是在變動的。那國家圖書館我們對自己的期許就很大一部份都還是在如何行銷我們的典藏，然後來對這些典藏進行加值還有研究。那對於群眾、民眾來講的話，如何提供學術服務這個對民眾可能是更重要[的]，對，那我們所做的有一部份是反映民眾的需要，另外一部份是因為圖書館是長期營業事業，我們準備的不是我的最近十年的東西，像很多民眾問我們說：「為什麼要做掃描？」他現在用不到掃描，可是未來十年、二十年，當你要做為一個數位人文，所以說你要做一個大數據庫的時候，你就需要很多數位影像去做轉檔，因為你不可能是一、兩年就全部做完，所以圖書館要做的是一個知識前瞻的工作。」(C：159-161,162,162-170)

「國家圖書館以在政府組織的編制，是應該還有提升的空間。那這一件事情可能就是必須要[大家都有共識]，以館長一個人的努力是不太可能，一定要有全民有共識，那些立法委員才會提出來說要去改會、改變位階，所以就回到了說你行銷要去提升那個形象，那大家全面都有共識說國家圖書館之間跟中研院一樣重要，那時候才有可能提升那個位階這樣子[笑]，對，所以，確立[社會中的定位跟角色]我現在是說以現況來講，我是覺得國家圖書館的定位[笑]如果在政府組織定位是不夠高，應該是有必要再提升。.....在民眾方面如果他們可以就是更加肯定圖書館的重要、國家圖書館的重要性的話，就是也會有助於這個政府組織方面的這個[地位的提升]。.....國家圖書館來講等於是圖書館的領頭羊了，它有帶領各級圖書館，輔導各級圖書館的這種角色，所以它的層級越高的話等於是其他各級圖書館感覺那個也會被拉升、提升起來的感覺這樣子[笑]。」(E：206-213,217-219,224-226)

綜合上述四位受訪者的看法，可以發現到他們對於國圖社會定位的看法是不盡相同的。以受訪者 A 來說，他提到圖書館的價值與定位，是圖書館的同仁們要自行去爭取的，而如此也才能增加與其他競爭對手的一個區隔；受訪者 B 則認為圖書館對民眾的幫助就是定位，有建立在社會中的定位跟角色，將會有助於圖書館的永續發展；受訪者 C 則提到，以政府面來說，有圖書館法可以做為國圖的定位，但是此觀念卻又是持續在變動的，因此並非完全可以倚賴圖書館法，同時，國圖主要都是以針對典藏進行加值和研究，來做為發展目標；他也提到國圖要做的就是一個知識前瞻的工作。最後，受訪者 E 則認為國圖的政府組織編制，應該還有提升的空間，不過這需要全民對於國圖的肯定和重要性達成共識，才能使其在編制上得以被向上調整，另外他也提到了在國圖的社會定位中包含了輔導全國各級圖書館之重要的領導地位。因此此項社會定位的問題，由訪談結果得出：可從國圖本身（價值、功能等）、法規方面，以及政府組織編制等角度切入探討。

## 二、角色與功能-與整體圖書館界之對照。

此部份是在於探討受訪者們認為國家圖書館與整體圖書館界，在社會中扮演著什麼樣的角色，以及可以提供哪些功能。同樣地，以受訪者 A 到 C 來說，因為身份與職位的關係，他們都是以國圖為本位而做出說明或例舉。至於受訪者 D，則是從國圖一直延伸說明到對整體圖書館方面；受訪者 E 則是僅以整體的角度，來說明圖書館的角色與功能。以下，繼續摘錄受訪者們在此方面的看法：

「國家圖書館法跟國家圖書館法組織條例。其實國家圖書館法就最主要來講，我來講些不一樣的，第一個它代表國家進行整個國家的圖書文獻的典藏、保存國家圖書文獻、編製國家書目，甚至 ISBN、CIP，其他圖書館沒辦法做的，就要國家圖書館來做，這是我們存在的價值，..... 我們的圖書館法第四條對國家圖書館定義跟我們組織條例裡面做的事情，來區別跟其他公共、國立級[圖書館]功能不一樣的地方，你就可以明確地去做一個比較。」(A：284-287,287-289)

「主要我們是要扮演學術研究的支援者，那然後另外我們的功能就是要提供有需要做學術研究的人，要提供給他充分的資料，這是一個它主要的角色。那第二個主要的角色，也就是它必須要完整的，它必須是一個我們這個國家文化紀錄的完整保存者，這是它的角色，所以它主要的功能就是要完整保存我們臺灣每一個時期的出版品，然後讓我們的子孫能



夠透過國家圖書館來瞭解到他們的祖先在某一個時期他們的想法是什麼，然後他們做了哪些事，因為你會發現這個完整保存每一個國家、每一個時期的出版品，這其實只有國家圖書館能夠做，公共圖書館不能做，那為什麼？因為公共圖書館的圖書資料是可以借出去的，[但是]你借出去就有遺失的可能，所以國家圖書館它的圖書資料是不借的，而且透過法律，每一個出版社都有義務要把他們的出版品送給國家圖書館保存，所以這個是我們的主要角色，以及它的那個功能。那當然它就符合它的價值定位啊。」(B：204-214)

「社會對目前圖書館並沒有一個定位，我們國家圖書館、我們所要做的，就是未來這幾年我們要做的一個很重要的就是去瞭解民眾的需[求]，大部份民眾的需求，還有是一個世界對圖書館在科技上的一個呼應，那我們希望能夠做到的是把終極目標是把知識可以直接送到民眾的家裡，這個是我們未來五年要做的事情，.....我們有跟科技部提了一個樂學計畫，.....以後要做的就是做一個數位，那我們用架個數位機上盒，它就可以透過如果是 Cable TV 的話，它可以透過系統行銷商，它可以有一個國圖的一個也許是 channel 或者是一個頁面，進來以後可以有一些數位互動。」(C：179-183,183,189-192)

「我之前當研究生的時候，當做研究的時候，那我在做學術研究的時候，然後它就占我很大的部份，因為像我要去借書，我一定會去國圖找嘛，像我在做文史研究，那我一定要利用他們，利用你們的四樓善本書室跟[六樓]漢學中心的那些書籍，那我一般就是主要是以做研究使用啦，那一般比如說像一些休閒類的，那我常常會看一些休閒類的雜誌，像一些那個電腦啊，或是旅遊類的啊，或是財經類的那些雜誌我也會看這樣子，這樣，所以說無論是休閒啊，還是說學[術]，做研究方面都占我生活中蠻大一部份的啦。.....學習類，學習一些知識的話我也[會去]圖書館，是因為電腦類的書通常的蠻貴的，對，所以說[笑]，那個[電腦類的資料]通常會去圖書館找。」(D：164-170,176-178)

「應該就是教化人心，還有全民的資訊素養吧。」(E：343)



綜合上述五位受訪者的看法，可以發現到每一位受訪者對於圖書館的角色與功能，皆有不同的看法，也鮮少有重疊性。首先，針對受訪者 A 到 C 的部分來看，受訪者 A 認為國圖的角色與功能，可以先由「圖書館法」跟「國家圖書館法組織條例」來瞭解，並且指出國圖的功能就是：進行整個國家的圖書文獻的典藏、保存國家圖書文獻、編製國家書目，甚至包括異於其他圖書館的 ISBN、CIP 等業務。同時，也可藉由「圖書館法」第四條對國家圖書館的定義，來區分與其他圖書館的不同。受訪者 B 則直接指出，國圖是學術研究的支援者，以及國家文化紀錄的完整保存者。另外，他也提及國圖的圖書資料是不外借的，並且透過法律，每一個出版社都有義務要把他們的出版品送一本至國圖保存，他認為這些功能，就符合了國圖本身的價值定位。而受訪者 C 則認為，社會對目前圖書館並沒有一個明確的定位，重要的事情，就是要試著去瞭解民眾的需求，以及圖書館是否能與科技相互呼應，最後在未來，能夠把知識直接送到民眾的家裡。由此可知，若以偏向國圖的角度來看本身的角色與功能時，主要被提及的範疇包括了：法規條文、國圖與其他圖書館不同的重要功能、科技應用於圖書館等方面。

接著，受訪者 D 指出，國圖於支援學術研究的功能方面，不但在國內圖書館界佔有很重要的位置，且如同一般的公共圖書館一樣，對於休閒類的雜誌及學習類方面的書籍，國圖在館藏建置上，也都頗為留意。因此，就受訪者 D 來說，國圖除了支援他的研究需求外，也提供了許多的休閒讀物。最後的受訪者 E，則直接以整體圖書館界的角度指出，國圖發揮出教化人心、提升民眾資訊素養的角色與功能。

### 三、品牌形象的建立。

此部份在於探究受訪者們認為國家圖書館會以什麼樣的行銷與推廣方式，或是相關的執行管道，來建立屬於自身獨特的圖書館品牌形象。同樣地，以受訪者 A 到 C 來說，因為身份與職位的關係，他們都是以國圖為本位來舉例和說明。而受訪者 E，也是如此。以下，謹摘錄受訪者們在此方面的一些看法：

「透過各種活動讓他[指民眾]瞭解什麼叫國家圖書館，.....那你做了越多的行銷活動，讓人家要更認識所謂的國家圖書館，他認同博碩士論文只有國家圖書館全部借得到，申請 ISBN、CIP 只有國家圖書館能做，然後書不外借，可以典藏國家圖書文獻，讓他認識到、體會到這個重點，這就是我們的國家圖書館的品牌的形象就是這樣。.....就像館長對於每一年

辦臺灣閱讀節十二月初的那月，不只是國家圖書館的品牌，而是要建立一個獨有臺灣、具有臺灣味道的閱讀的品牌，不只是國家圖書館品牌，而是整個國家的閱讀品牌都要在裡面，所以臺灣閱讀節我們建立一個獨有的臺灣味道的品牌這樣，具有臺灣味道的閱讀品牌這樣。.....比如說我們辦露天書牆，請出版社捐贈圖書，我後面做捐書，再做露天書牆的一個拿發票換書的活動，這都是我們自己獨特的品牌之一。」(A：320-321,323-326,403-407,420-421)

「透過我們的行銷讓更多的人瞭解到圖書館對他們的幫助，或者是圖書館對社會國家的幫助。.....利用社群媒體，這還是在強調的就是在利用社群媒體來進行行銷，那當然我們舉辦各種活[動]就是舉辦演講，舉辦展演，這也都是行銷活動，所以其實這個每一種行銷活動都有利於確立國家圖書館的品牌形象，沒有辦法去分別說哪一種是最好的方式，那每一種方式都很好。」(B：299-300,305-308)

「使用我們資料的人也會因為說我們有得過很多獎，就增加對我們資料庫的一個引用度跟信心，那對一般民眾、群眾來講的話，他可以借助到一個世界等級的圖書館，對他來講可以滿足一些知識上的想像。.....假設你把品牌跟政策結合在一起的話，那像我們的臺灣閱讀節跟 TRCCS 就是，然後另外海外展覽的臺灣漢學講座跟臺灣書院的展覽，這些都是我們國圖在國內、外比較就是大概[被]想到大家[就]都知道就是國圖，這其實也是只有文化界的人知道，一般國民不一定知道。.....像我們最近做了很多國際數位化，那上了電視新聞人家才知道說：「噢！原來是國圖做的[笑]」。.....民眾多會持肯定的態度，可是比較不容易去[明顯地受到影響]，因為這些民眾他並不是一個固定的群體，他沒有一個特定的對象，所以他不一定會很直接的去反映到說運用到我們國圖的某一些服務上，除非你是很專注，譬如說我今天去跟這些漢學家二十幾個人演講，講完以後他們就會立刻運用這個系統，一般民眾沒有辦法。」(C：201-204,230-233,235-236,258-262)

「我覺得價值定位跟品牌的這件事情，還是你自己要先固守好那個範疇，那再由從中去挑選出你可以合作的夥伴是哪些，如果超過太多的時候，有違背你自己本身所訂的那種價值定位的範疇的時候，可能就要思考是

不是要跟那些產業合作啦，像那個電競什麼那個是很熱門的，但是那個是不是在國家圖書館定位當中的價值定位？如果不是，就不能找電競產業的人一起去 promote 那一塊，可能那一塊也有一些館藏資源或等等的，雖然它也很夯，但是那個夯不能影響我們自己建立的形象，.....像很多產業在找代言人的時候，那個代言人本身就不能有太多的緋聞啊，因為那個緋聞會讓他[被留下不好的印象]，雖然他夠有名，可是那個緋聞會漸漸會帶給圖書館就是那個機構本身的一些負面的形象，.....你自己要固守好你自己到底要建立什麼樣的品牌形象，之後才能夠去找你的公共關係、合作的產業這樣。.....一旦有負面的那些可能，我們就即使有錢或者有什麼，我們也不能去碰觸到他，因為這樣子會把我們辛辛苦苦累積、建立的一個形象一夕之間就那個[指破壞掉][笑]。」(E：310-316,318-320,321-322,337-339)

綜合以上四位受訪者的見解，可以發現到他們提到的概念，多是從行銷與推廣的活動，及其相關管道來做延伸。受訪者 A 指出，為了讓大家對國圖有所認識，國圖經常會藉由舉辦各種類型的活動，吸引讀者前來瞭解，進而肯定和認同。為了建立品牌形象，國圖設計及提供了許多的服務與活動，像是：典藏國家圖書文獻與博碩士論文、申請 ISBN 及 CIP、館藏不外借的規定、臺灣閱讀節、露天書牆等。尤其臺灣閱讀節活動，更是將整個國家的閱讀形象，都涵蓋在其中。受訪者 B 也同樣認為，國圖藉由各種行銷與推廣活動，讓民眾感受到國圖對他們的幫助，或者是對整個社會國家的幫助。他指出，每一種行銷活動，都是有利於國圖的品牌形象，並在其中特別強調了社群媒體、舉辦演講、舉辦展演的行銷與推廣方式。而受訪者 C，則是首先提到了資料庫的部份，他認為若提供使用與查詢的資料得過很多獎，將會增加讀者對資料庫的引用度跟信心。他在活動方面舉出許多例子，例如：臺灣閱讀節、TRCCS（臺灣漢學資源中心）、海外臺灣漢學講座、臺灣書院的展覽等，都是文化界的人可以馬上識別出是國圖所做的活動。他同時也指出，民眾雖然不是一個固定的群體，也沒有一個特定的對象，可能在服務的提供上，就較沒有辦法專注於某個目標，但民眾也多會對於國圖持肯定的態度。而受訪者 E 則認為，國圖必需要先固守好自己要建立什麼樣的品牌形象，之後才能夠去找相對應的公共關係、代言人等，或是合作的產業對象。

綜合以上五位的訪談結果，可以得知國圖品牌形象的建立，主要是仰賴國圖的基本目標功能、預設建立的形象、國內外的活動，以及資料庫的建置等多方位，而進行發展與行銷、推廣的。

#### (四)「價值定位」在國家圖書館行銷與推廣業務方面的重要

#### 性

此部份在於瞭解國圖執行行銷與推廣工作方面，除著重在其自身原本的「價值定位」外，也能夠加以顧及符合讀者需求的「價值定位」，將會為國圖帶來什麼樣的效益。其中又可細分為一、國家圖書館的「價值定位」。二、「價值定位」對於國家圖書館行銷與推廣的重要性。三、「價值定位」可能對於國家圖書館在行銷與推廣上產生的影響。以下，續從這三個方面進行探討。

##### 一、國家圖書館的「價值定位」。

此處主要是探討受訪者們認為國圖於其本身的「價值定位」中，應具有什麼樣的功能、使命與存在價值，以及如何被定義。由於限定以國圖為觀察對象，因而受訪者E，也是以國圖的角度來進行說明。以下，摘錄受訪者們在此方面的看法：

「我今天國家圖書館辦這些活動，我最主要要讓人瞭解國家圖書館真正的地位，跟公共圖書館、跟大學圖書館是不一樣的，所以我在學理上可以講說，讓人家真正瞭解所謂的國家圖書館是什麼，那甚至研究生、或是說一些大學生，國家圖書館，不要說圖資系的，國家圖書館真正定位是什麼，要[去]瞭解。那進一步就是說其實國家圖書館你看其實是輔導全國圖書館的一個工作，所以才能講國家圖書館是圖書館中的龍頭地位，所以我跟你講說，照理來講國家圖書館是一個龍頭、是一個領頭羊的一個圖書館，讓人家知道這件事情。」(A：225-232)

「圖書館的服務還有設備，還有館藏，還有活動，對民眾的幫助[停頓幾秒]，這是我對價值定位的這種意義你知道嗎？就是我們的工作對於我們



的讀者能夠產生多少幫助，這是我認為的價值定位。當我們的工作能夠對讀者他的生活，或他的學習，或他的工作產生很大的幫助的時候，我們國家圖書館的價值定位自然就會增加，.....所謂價值定位就是我們對社會的幫助，對人類進步的貢獻，叫做價值定位。對社會的幫助、對人類進步的貢獻，那以國家圖書館的價值定位就是，我們國家圖書館對於我們所服務的對象，我們能夠給他們的幫助是什麼，以及我們國家圖書館對整個社會還有人類的進步，能夠達到什麼貢獻，這個就是國家圖書館的價值定位。」(B：169-173,174-178)

「國家圖書館價值定位就國家圖書館只是國家文獻典藏[笑]，就這樣一句話而已呀，然後我們主要就是發揚我們這個典藏，然後來協助研究參考，還有其他知識加值的活動，對，所以這個是國家圖書館價值的定位。」(C：148-150)

「國家圖書館因為冠了這個國家圖書館，顧名思義就是一個國家只有一個，所以其實它的價值定位上面來講的話，它應該有一些典型、必須[完成的任務]譬如說它有保存的責任，保存一個國家重要的資產的這種責任，.....因為通常價值定位這件事情還是由你機構內的成員大家共同討論，說你的使命跟價值，以及它的自己本身定位，.....在以臺灣來講，它應該除了典型的那個保存的角色之外，以及全民服務的角色之外，還有什麼更重要的責任，以及它想要在全民當中建構出別人對他們的角色定位是怎麼樣，就是說你自己期待要建立的是怎麼樣的一個角色，那以及民眾期待又是如何，那這個部份來講可能國家圖書館自己是可以做一些內部的可能質性的或者是量化的一些研究，針對館員本身，以及針對會常到國家圖書館使用的不同年齡族群。.....價值定位這件事情還是你的機構內的成員，就是以館員本身來[訂定]，可是你又擔心說可能自己在機構內[的]成員已經被綁住，而且已經有一些[原本的使命在]，因為通常每個國家的國家圖書館都有它必須要扮演的角色、有典型的[功能]就像我剛剛講那個保存等等的，那它的這個定位上面來講，可是還有一些因應現代人時代的變化，因為現在就是一個數位時代，國家圖書館除了保存紙張，有形的這種書本之外，那無形的這種網站或等等，它這些書未來也要保存，那這個都是可以做討[論]，就是可能經過一段時間之後要去重新討論的這樣。」(E：169-171,177-182,192-199)



綜合上述四位受訪者的看法，可以發現到他們對於國圖本身「價值定位」的看法是有部份相似的。以國圖在國家的地位來說，受訪者 A 與受訪者 E 都提到了國圖在圖書館界的崇高地位，不僅為全國唯一的國家圖書館，也是圖書館界的領導者。若以機構的功能和使命來說，則受訪者 B、受訪者 C，以及受訪者 D，皆有提及，例如：對讀者、整個社會還有人類的進步有所貢獻，國家文獻典藏和發揚，協助研究等。同時，受訪者 B 也指出圖書館的服務、設備，還有館藏及其活動等，都是在他認為的「價值定位」之中。最後，受訪者 E 也對於「價值定位」表達了看法，他提到「價值定位」這件事情是機構內的成員大家要去共同討論出機構本身的使命跟價值，也就是事先建立好原本期待發展成怎麼樣角色的理念，然後才進一步思考如何符合民眾的期待。由於國圖有不同的使用年齡族群，因此，也可以對讀者們使用社會科學的研究方法，例如行銷研究，來探索國圖的「價值定位」為何。

## 二、「價值定位」對於國家圖書館行銷與推廣的重要性。

這部份在於瞭解受訪者們認為「價值定位」在國圖行銷與推廣的發展之中，是否佔有重要的地位，或者是否會被納入作為一個發展的參考依據。由於本研究限定以國圖為觀察對象，因而受訪者 E 也是以國圖的角度，來進行說明。以下，摘錄受訪者們在此方面的看法：

「比如說我們辦四季閱讀或辦這個推廣活動，第一個就會考慮說我辦 0000、000 這個活動，就是我本質的業務，就是我存在的價值，所以當然要辦。然後辦四季閱讀這個閱讀推廣活動，我要有別於一般公共圖書館的辦的活動的形式、方式，我要具有學術性的，我要具有那個更能夠提高不同層次的，所以一定會考慮到這個問題，所以我們相對的辦這個活動的時候，有參考閱讀書單，00 組有主題書展，那就跟公共圖書館辦的層次就會不一樣，所以我們的考慮，我們辦的層次的定位跟其他定位不一樣的地方，所以都會考慮。.....我們館長會把我們各項的行銷活動或各項活動會來檢討，根據剛剛講圖書館的發展策略，國家圖書館的發展策略進行一個檢討，說我今天辦這個活動剛好符合我們圖書館發展策略裡面的定點：專業力或是閱讀力。」(A：394-400,479-481)

「我們在舉辦各種行銷的活動的時候我們都是希望能夠藉由我們的行銷讓大家瞭解國家圖書館對個人的幫助是什麼，然後對於整個國家社會進

步的幫助是什麼，我們都會能夠把它列入考慮啦。.....這種沒有一個具體的指標可以判定，通常都是很主觀的，然後除了我們在進行活動時候觀察民眾的反應之外，我們也會透過民眾所填寫的問卷，或者是我們在社群媒體進行行銷的時候，民眾對於我們這一個行銷他的反應是什麼，那他的反應是有質化的指標，就是他可能會給你按讚啦，這個是、這個是質化的指標；那那個量化的指標就是有多少人看了你這個行銷的訊息，我們來做判斷說那這個行銷活動是不是符合我們圖書館的價值定位？是不是能夠對提升圖書館的形象有幫助？所以基本上可以從民眾填的問卷裡面來分析他們對這個行銷活動的滿意[度]。那另外[也]可以從民眾閱讀這一個行銷訊息的數量，或者是這個是量的指標，.....他還會比如說像臉書，他就會再分享出去啊，那如果他願意分享，那就表示他的認同我們這個行銷的訊息，所以我們會從這樣子來做判斷。」(B：292-294,328-336,337-339)

「我們比較會著重在於說國圖怎麼樣很清楚地讓人家知道我們是中華民國的國家圖書館，嗯，所以這個[翻訪談大綱聲]譬如說像我們在參加歐洲漢學會議，那我們就要很清楚地讓人家知道說我們是國家圖書館，所以我們的 logo，我們的人員外在都要讓人家感受到說這是一個來自臺灣的圖書館，再來比較軟性的是同仁的學識，你的談吐，你的服務態度，你要讓人家知道說這個是圖書館你想要傳達的一面、專業性的一面[笑]。.....參與的人數是最直接的一個反應，對，所以我們不會自己去評斷自己，而是交由社會，交由學界，交由我們的系統來評斷我們自己，[看看]這個到底 O 不 OK 呀這樣子。」(C：250-256,302-304)

「你要去回歸思考他們生活，跟他們生活貼近的活動之後，他們才有意願去啦，你如果太理想化的話，他們可能去的可能性意願就比較低啦。.....所以一些我覺得那個到館率什麼，都要考[慮]就是那些活動的設計什麼，都要考慮那個符合那些你對目標對象那一些人的生活習性。」(E：469-471,479-481)

綜合上述四位受訪者的說法，可以發現到受訪者 A 和受訪者 B，是以行銷與推廣的活動方面為基礎，替「價值定位」的重要性做出說明。而受訪者 C，則是著重在國圖對外行銷與推廣的形象，來談自身「價值定位」的呈現，然後才說明「價

價值定位」將會以什麼樣的標準，來判定是否符合需求。最後，受訪者 E 以強調「價值定位」本身，來做解釋。

以受訪者 A 來說，他指出一般在執行行銷與推廣活動時，都會去思考到是否符合其業務的本質和存在的價值，甚至要做到什麼樣的層次，都會被納入考量。同時，他還提到館長會根據圖書館的發展策略，來檢討這些行銷與推廣活動，看看是否有符合該策略的發展方向。由此可知，無論是在部門或是進一步延伸到整個圖書館的發展策略，國圖都會注意到本身「價值定位」的概念。受訪者 B 認為，讓大家瞭解國圖對個人及對國家社會進步的幫助為何，都是必須思考的要項，而「價值定位」方面，卻是沒有一個具體的指標，通常很主觀。所以，為了能夠盡量符合讀者期待的「價值定位」，國圖的做法包含：會在活動進行時觀察民眾的反應、讓民眾填寫問卷、觀察社群媒體行銷的成效（如：被按讚與被分享的次數），這些都顯示出國圖觀察目標市場，試圖達成「價值定位」，讓民眾更加認同的目的。而受訪者 C 則指出，國圖著重在於 logo 與人員兩大部份，兩者都必須能讓人辨識出是臺灣與中華民國的國家圖書館。另外，國圖於展現其具備專業性質之「價值定位」的工作內容，重點包括：同仁的學識、談吐、服務態度等方面，都要做出呈現，說明了國圖在行銷與推廣概念當中，設法融入體現「價值定位」的重要性。至於在審視這些行銷與推廣的業務是否符合「價值定位」時，他則認為應該是交由學界、社會大眾，以及國圖本身的評鑑系統，做為判定的標準，這點則表達出與受訪者 B 類似的概念，即：「價值定位」方面沒有具體的指標，通常是很主觀的。最後，受訪者 E 則對於「價值定位」做出評論，認為「價值定位」要回歸思考，並貼近民眾的生活，在任何的活動上，都要盡可能地設計出符合那些目標對象的生活習性，如此，才有可能增進到館率等，顯示出以讀者需求為中心的「價值定位」之重要性。

三、「價值定位」可能對於國家圖書館在行銷與推廣上產生的影響。

此部份是在於瞭解受訪者們認為若國圖能夠朝著既符合自身使命，又能符合讀者期待的「價值定位」去發展，將會帶來什麼樣的影響與效益。由於此部份是限定於以國圖來看，因而受訪者 E 也是以國圖為本位來進行說明。以下，摘錄受訪者們在此方面的看法：

「利用比如說我們近五年的平均統計，跟這個五年前到十年做一個近況人數的比率，或使用網路的、點選國家圖書館網路的比例去看。大學生

雖然多，但是近五年的大學生總數沒比五年前到十年多多少，可是我使用率比五年前多，就代表我進館人數或使用率高，你可以做這個比較，但是我想應該會的。.....虛擬或數位的館藏跟服務，也是圖書館的一部份嘛，所以剛剛講嘛，實質進館的人數，跟點閱到圖書館首頁有[確實使用]，不是只是瀏覽，檢索使用的都要去考慮，以博碩士論文來講，現在博碩士論文可能比如說某些大學是百分之百送到數位，但是有一些不一定，像你們學校不一定全部統[一送數位]，我想你們圖資所一定畢業以後一定會寫一個簽，要送到國家圖書館博碩士論文系統，全文的，有些同學不授權，對呀，如果說授權有了，他在網路上使用很方便，他就不一定要親臨過來，但是我認為這個也是使用國家圖書館，[是]有的，因為國家圖書館一定會保護這個授權，只有進到國家圖書館，你全部授權，我才可以給你使用嘛；然後萬一你點你是不勾選的、不公開，或是數位檔不送來，但是紙本有送來，那除了你們學校圖資所的辦公室或職員有這個論文，其他學校學生要用[就只好]怎麼樣？只有[能]用到國家圖書館的紙本，這時候就會進到國家圖書館來使用。」(A：331-335,341-352)

「因為他瞭解圖書館的價值以及對他的幫助，那他當然也就會當他有相關的需要的時候，當他在工作上有困惑需要查資料，當他在學術研究上那個需要查資料，他就會想要到圖書館來，那因為畢竟這個實體的圖書館對他來說還是會有幫助的。」(B：250-253)

「我們現在在乎的是系統的使用率，到館率是比較傳統的做法，因為有些的海外讀者，有一些是像國外漢學界，那他很肯定我們臺灣，可是他不一定能到我們這邊，對。」(C：239-241)

「如果你已經思考清楚你的定位，然後你找的合作的夥伴都是正面形象的，然後有口碑的話，那就會提升你的品牌形象啊。」(E：405-406)

綜合以上四位受訪者的看法，可以發現到在國圖工作的受訪者 A 到 C 中，皆對於使用者的「到館率」有所表示，但是，在看法上卻略有不同。以受訪者 A 來說，他提到如果讀者的使用率比前幾年還要多，那就代表實體的進館人數或是虛擬的網路使用率提高，也就能夠呈現出「價值定位」所帶來的益處。他同時也認為，實體與虛擬兩者並不會相互產生衝突，因為都是屬於圖書館的一部份。以博



碩士論文來說，若能獲得作者的授權，將可以增加讀者使用的便利性，使讀者不必親自到圖書館來；然而，若是作者不同意授權，國圖也會保護作者的權利，也就是說，除了作者所屬學校研究所的辦公室或職員擁有其論文外，其他的人有使用需求的話，就必須親臨國圖閱覽紙本，而這時也將是讀者進入國圖、使用國圖的機會，但前提是讀者必須先知道國圖有保存這些文獻的使命及功能，才會進一步知道要去國圖使用。受訪者 B 則認為，當讀者對工作上有困惑，或者學術研究上有查詢資料的需求時，他往往就會想到要來圖書館，原因同樣是他知道圖書館對他將有所幫助。但是關於這點，受訪者 C 卻有不同的看法，他提到系統的使用率才是應當較為注重的部份，因為科技能夠打破時間與空間上的限制，有些海外的讀者若肯定臺灣所提供的資料，就會去使用資料庫等系統，卻不一定會親臨國圖。此部份在國圖的官網中，皆有統計的數據可供參考，例如下圖 4-1 與表 4-2 便是。最後，受訪者 E 則認為若國圖已經思考清楚真正定位為何，且合作的夥伴都是正面的形象，那麼就會有助於提升品牌形象。他認為國圖自身的「價值定位」，必須要在這些行銷與推廣業務之前就先被定義出，而後才隨著觀察民眾的需求，逐步去做調整，讓服務能夠更加貼近民眾的心，進而吸引他們的到來。

圖 4-1 國家圖書館近十年進館人次統計圖



資料來源：國家圖書館（2017年2月7日）。國家圖書館近十年進館人次統計圖。  
檢自 <http://www.ncl.edu.tw/>。



表 4-2 國家圖書館 106 年服務統計 (1-5 月)

類別	資訊網路系統	出納冊數	參考諮詢件數 (件)	入館人次	辦證件數
	使用人次	(冊/件)			
1月	32,880,606	16,574	3,855	58,914	3,152
2月	56,483,691	17,781	4,495	62,053	3,829
3月	55,163,984	21,481	5,310	80,899	5,033
4月	44,871,113	20,570	4,278	79,501	4,614
5月	36,964,513	19,865	4,391	76,842	3,617
小計	<b>226,363,907</b>	<b>96,271</b>	<b>22,329</b>	<b>358,209</b>	<b>20,245</b>

資料來源：國家圖書館 (2017 年 6 月 10 日)。服務統計-(106)服務統計(1-5 月)。  
檢自 [http://www.ncl.edu.tw/information\\_252\\_7316.html](http://www.ncl.edu.tw/information_252_7316.html)。

### (五) 關於「價值定位」的概念應用於國家圖書館行銷與推廣

#### 的檢討和評鑑方面之效益



最後，本小節是在於瞭解國家與國內圖書館有否針對行銷與推廣之業務，去做檢討與評鑑，又或者是屬於以整體的角度去做執行和改善。而若再加入讀者期待的「價值定位」去做審視，又將會是如何實行與發展。其中，又可細分為：一、檢討的重要性。二、檢討或改進的方式。三、執行行銷與推廣時遭遇的困難。四、評鑑單位。五、讀者意見的納入。以下，續從這五個面向，來進行說明與探討：

#### 一、檢討的重要性-以一般國內圖書館為例。

由於在國圖工作的受訪者 A 到 C 皆在後續的分析中表示，國圖會有所謂的檢討或是評鑑等工作，於此，乃著重於瞭解讀者與學者是否會認為行銷與推廣相關業務結束之後的檢討，是相當重要的業務，目的是首先瞭解他們對於圖書館執行事後檢討的工作具有哪些看法，且認為是否必要，或者為非必要。以下，摘錄受訪者們在此方面的說法：

「當然最重要就是要整理活動成果嘛，就是我們這個這次活動做了哪些、什麼，因為還沒有辦活動之前一定要有一個企劃，企劃之後然後執行過程，然後還有一個彙整成果，那成果可能就包括一些統計數據，比如說參加的人數多少，還有一些成果照片等等之類的，那我覺得就是要做一些像是成果報告的話就可能要寫說我們這有寫哪些統計數據還蠻重要的，還有就是參加的人數啊，還有有沒有真的提升那個[到館率、使用率等等]，還有是不是真的辦完活動之後有確實提升我們的使用率呀，或是借閱率等等，對，然後這些[紀錄]數據。還有我覺得說你在辦過程，我們辦活動情形的話就是說你在辦活動之後還可以做適時的做一些問卷，就是收集一下他們對整個活動的感想等等的，甚至我們執行，在執行的過程中，我們也會去問一下那些讀者的意見啊，[像是]好不好玩啊，獎品喜不喜歡啊，你下次想不想再參加啊等等的，這些資料的話我覺得都可以收集起來，那對將來辦活動都還蠻有幫助的。」(D：305-316)

「這當然很重要，因為你不能犯同樣的錯啊，如果你這次辦了活動之後發現人來得很少，就好像我剛剛講那個高雄那個某科技公司的案例[笑]，發現就是員工沒有來，然後可能他反應說下班了就不要休息之類的這種話，那當然公共圖書館每一次有些時候是牽涉到講者或什麼等等的，所以它有時候也都會有一些聽後的問卷，那這個是大家都有在做，但是坦白講我覺得那個問卷有時候反應的不見得是完全真實的狀況啦，所以我覺得應該還是有一些更有效的機制，那但是你推廣活動之後的檢討會議，我是覺得一定要去大家互相協調，尤其是比較新型態的活動，辦完之後可能在分工的過程當中啊，或者是讀者的反應當中，大家都應該互相去瞭解然後討論，以防下一次，[且]不要再犯同樣的錯這樣子，對。但是不是用問卷，我是覺得保留啦，但是我目前也想不出來有沒有什麼更好的方法，因為目前那個五四三二一[指問卷選項]，有時候他都是矇著眼去勾，五、五、五。」(E：489-499)

綜合上述二位受訪者的看法，可以發現到他們皆有提及使用問卷，來做相關滿意度的調查，但是，在觀點上兩者略有差異。以受訪者 D 來說，他認為之所以要做檢討，主要是為了要整理活動成果（如：成果照片），以及統計數據（如：參加人數、使用率、借閱率），而執行的方式，則可能用問卷或是口頭上的詢問，以便瞭解讀者的需求，讓這些活動能真正達到實質的效益，更可做為下一次策劃活

動的參考。而就受訪者 E 來說，他則認為做檢討是因為不能犯同樣的錯誤，但是他也指出在執行方式上，使用問卷有時候並不能完全反應出真實的情況，即便可行，但還是需要顧及到有些填答過於偏頗。另外，在召開檢討會議方面，他同時認為一定要經過大家的互相協調，才能獲得更好的檢討成效。

## 二、檢討或改進的方式-與其他圖書館之對照。

本段主旨在於瞭解受訪者們認為圖書館的行銷與推廣相關業務在結束之後，通常會透過何種方式來進行檢討，以及可能包含的項目有哪些，且在後面「四、評鑑單位」的部份，還會有針對不同評鑑業務和相關單位，做進一步的綜整與說明。同樣地，以受訪者 A 到 C 來說，因為身份與職務的關係，他們都是以站在國圖的角度來做出舉例說明。以下，摘錄受訪者們在此方面的看法：

「嗯，大型的活動，比如說臺灣閱讀節，這個都會召開一個檢討會，那這檢討會開就可以規劃來年的一個內容，我們都會[開會]。那如果是比較小型，各組室負責的話，我們其實各組室比如說剛剛講的辦四季閱讀，幾乎每一場，四季都是每一季辦六到八場，每一場結束都會有做那個問卷，所以各組室自行統計、自行檢討問卷這樣，.....那我們自己檢討這一次問卷服務滿意度在哪裡，或是主講人滿意度，那這些結果可能會在館務會議報告這樣，所以是自行檢討跟大型都一樣。.....行銷活動倒是沒有各自的這個說，今天你辦的閱讀講座最好，是沒有的，但是國家圖書館每一年在年底的時候我們國家圖書館就有一個服務績效的評鑑，整體的國家圖書館的服務績效、工作效率的一個評鑑活動，評鑑每一年會競爭，我們有一個六大組、三大中心，還有行政單位十六個單位做競爭，分為特優、甲等等這樣。」(A：355-359,359-361,461-465)

「我們會邀請這種服務態度的禮儀專家來做演講，那另外也會讓館員那個透過他們自己的小組討論，把他們平常所碰到的一些這個讀者的問題來做討論，然後來研究說，碰到這種讀者，我們要怎麼樣去改善我們的服務態度，基本上就是以那個請專家演講，還有館員自己進行小組討論，然後那另外我們還有電話禮貌測試，大概這三個。.....我們的行銷或者是活動結束之後我們大家大部份都會有這個讀者滿意度的那個調查，就是請讀者填問卷呀，然後我會分析讀者的那個問卷，或者是說我們會從我們在社群媒體上所做的行銷去看這個我們[的]活動，就是閱讀我們在社群

媒體上的這個數量，就是它的人數，然後我們來做檢討，所依我們這一則行銷的訊息是不是寫得不夠好，那還有什麼要加強的，所以基本上就會開會來做檢討，那也會請員工來填問卷，說：「欸？你覺得這次行銷對於我們圖書館的價值有沒有幫助？」這基本上都會。」(B：100-104,257-263)

「我們都是列入館務、館內的各項管考的一個範圍，例行性，因為[是]這種檢討。那我們一般如果是專案補助的[行銷計畫]都還會寫報告書。.....那另外還有一些我們辦完活動之後我們會把這個活動的成果再拿去另外一個活動來宣導[笑]，像譬如說 ALA 或是像 PNC，我們都會把我們做過的成果在上面再秀一次啊，通常都有得獎，那得獎就是一種評鑑也是一種肯定，對。.....我們館內各單位的評鑑在每年中有一個績效評鑑，那政府的評鑑分兩個部份，一個是教育部行政單位的評鑑，另外一個是那個考試院銓敘部，銓敘部每年要核定有多少人考績甲等乙等，如果你的行銷這各方面整體業務都做得不錯，你的甲、給的甲等的名額就會比較多，那我們國圖是日前館所有裡面甲等這個等級的人數是最多的，因為甲等乙等那個都已經是分配好的，對。」(C：245-247,298-301,307-311)

根據以上所載，可以發現受訪者 D 與 E 是以整個圖書館界的角度來說明，然而，因受訪者 D 的部份已在上述「一、檢討的重要性」中摘錄其對於檢討與改進方式的看法，故於此不再贅述。以下，僅摘錄受訪者 E 在此方面的看法。

「有一些開放型的問卷他會寫：「喔，我覺得這一次講者[如何]，或者是怎樣這樣子。」因為像市圖那邊我瞭解是他們也手頭有一些反應好的演講者的狀況，然後他們就會一再邀請，有一些是講完之後讀者反應不佳的，它可能下次就不會再邀請，像這種他們臺北市圖或是等等，他們都有建立一些[名單]，這個都是檢討的一環啦，當然這個是以演講活動而言，就是檢討那個講者或是等等這樣子。.....可以像電訪員一樣，已經有參加過活動的讀者有可能可以透過電訪的方式問問看說他對於這次活動的[看法]，像聊天的方式跟他問問看，是一種方式啦，但是前提是他願意留下手機電話，讓你去[聯絡]。.....可以從別的行業、別的產業裡面去想一下他們的作法，然後看要用到圖書館辦活動之後，看有沒有什麼更有效的機制可以去收集那個讀者的意見，因為一定要收集這些意見，但是如果



只是制式化填完問卷交的話，我覺得那個意見往往沒有反應到真正真實的現象。」(E：501-506,527-529,535-538)

首先，綜合在國圖工作的受訪者 A 到 C 的看法，可以發現到受訪者 A 與 C 都對於國圖的考核評鑑方面，做出了詳盡的解釋。而受訪者 B，則是偏重於對檢討的方式提出舉例說明。再以受訪者 A 之所言來看，他是先從大型活動舉例來切入說明，然後再解釋小型活動。他提到大型的活動通常會召開一個檢討會，而這個會議不僅會檢討這次的活動，也會規劃來年的活動內容。至於小型活動，則是由各組室負責，一般會做問卷調查，所以各組室就會自行統計、檢討問卷，其中，問卷會包括服務滿意度，以及對主講人的滿意度，最後，在於館務會議中提出報告。另一方面，他還指出行銷活動方面是沒有各自的評比競賽，但是國圖每一年在年底的時候，會有一個服務績效的評鑑，是屬於整體的服務績效、工作效率的評鑑活動，這個才會有評比競賽，針對國圖組織編制內的六大組、三大中心，還有行政單位的十六個單位做競爭，分為特優、甲等.....等次第。而受訪者 C 還提到，他們的檢討都是列入館務、館內的各項管考的範圍，館內各單位的評鑑就是在每年舉辦一個績效評鑑，這點與受訪者 A 所述相同。此外，針對行銷與推廣方面，若是具有專案補助的行銷計畫案，還會額外撰寫報告書。且就活動來說，有得獎的活動辦完之後，會把這個成果再拿去另外一個活動中宣導，因為得獎也是一種評鑑、一種肯定。至於政府的考核評鑑，則分為兩個部份，一個是教育部行政單位的評鑑，另一個是考試院銓敘部。最後的受訪者 B 則提到，行銷與推廣的檢討，通常會邀請具備服務態度專業的禮儀專家來做演講，也會讓館員進行小組討論，把他們平常所碰到的一些讀者問題提出來做討論；另外，還有電話禮貌測試。且在行銷或者是活動結束之後，大部份都會以問卷，或是透過社群媒體設計相關行銷與推廣方式，來瞭解讀者的滿意度。而內部館員也會開會討論，或是請員工來填問卷。

受訪者 E 提到，臺北市立圖書館有時候演講結束後，會設計一些開放型的問卷給讀者填寫，藉以記錄讀者反應較佳的演講者，爾後有活動，就會繼續邀請他們。另外，他還指出已經有參加過活動的讀者，可以透過電話訪問的方式，來詢問他們對於這次活動的看法。同時，更可以從別的行業、別的產業，思考或學習它們的優點。



### 三、執行行銷與推廣時遭遇的困難-與其他圖書館之對照。

本段主旨在於探討受訪者們認為圖書館於計畫，或者執行行銷與推廣相關業務時，會碰到什麼樣的困境。同樣地，以受訪者 A 到 C 來說，因為身份與職位的關係，他們都是以站在國圖的角度，做出舉例或說明。而受訪者 D，則是以其服務的單位來衡量國圖，進行說明。以下，摘錄受訪者們在此方面的看法。

「其實另外一種理論來講就是說，因為你做了很多服務的項目，做了很多，把人民的那個資訊需求呢，轉向你做好了，他有更深層的資訊需求、更多樣化的資訊需求，所以他就會要求，你現在國家圖書館沒有做，現在我知道你該做這個服務，他就會更要求你更多，但這麼做的話我們就沒辦法滿足他，也許不一定滿意度高。所以我才會這樣講，就是以前反正你不做行銷，你不知道我們國家圖書館存在，跟你沒關係，那我舉個活動好了，以前我們沒有辦 OO 活動，我不知道有講座，是無形中我辦的每一年都辦 OO 大家知道，可是一開始的服務滿意度[可能]很好，但是我聽一屆、二屆、三屆、四年聽呢？這個題目沒有更新，或主講人講得不好，那他是不是會要求會愈來愈高？所以我覺得滿意度不一定會提高。.....這些活動都是在大的層次我們國家圖書館發展、十年發展策略或發展策略都會有做嘛，做的話我覺得我們比較碰到的困難就是一個在規劃上的時候，你的年度經費預算不足以去支付我想辦的這個活動的這個問題。那辦閱覽推廣活動的時候，我的困難就是說，我跟你講，比如說辦 OOOO 辦了四年、五年，那民眾的需求越來越多，對講者的口味越來越重，我如何找更好的講者，或更大牌的講者，比如說到這個 OOO 到那個 OO，甚至價碼很高的[講者]，那我們請不起呀，所以，如何選擇好的主題、如何選對或是更高知名度的講者來講，那在經費上或是我們邀請上就會有碰到困難。」(A：193-201,374-381)

「好像沒有什麼困難耶[笑]。.....因為圖書館的行銷，圖書館把我們的服務推銷給讀者，其實並不需要讀者花錢，所以讀者通常都不會拒絕啊，.....圖書館基本上是它不需要讀者花錢，所以我們在進行這種行銷的時候，好像沒有碰到什麼特別大、特別讓人家印象深刻的困難啦。那如果真的有什麼困難的話，我想可能是我們利用社群媒體的這種技能，可能有時候沒辦法趕上社群媒體科技的發展啦，這可能是我們的困難，因為現在

各行各業的行銷都非常注重社群媒體的利用，你看你的 Line，你的 Line 上面它常常會有一些推銷，或是什麼就用 Line 傳給你，可是對怎麼樣利用這種社群媒[體]，怎麼樣去利用最先進的社群媒體的科技來行銷圖書館，我覺得這可能是圖書館在進行行銷活動的時候的主要的困難。那另外有些社群媒體的行銷是需要花錢的，那圖書館沒有這筆預算，就沒辦法做很廣大的[行銷工作]，就是針對很多上網的民眾來進行宣傳，這也是圖書館主要的困難。基本上就是科技，就是社群媒體的科技，有時候我們沒有辦法馬上利用最先進的社群媒體科技來進行宣傳，這是第一個困難；第二個困難就是沒有錢在社群媒體上進行宣傳，因為那個 Line 的那個宣傳那都很貴耶，你知不知道[笑]？」(B：270,272-273,276-288)

「就是經費[的]問題啊，其他都不是問題。」(C：248)

「你有時候覺得說這個獎品是適合他的，可是不見得，像我覺得舉一個例子，我們一直覺得說那些四十五快一百塊的，或是就是反正將近一百塊[的]那些筆記本、文具，我們會覺得[那是]他們最喜歡的，[但]其實不是，他們覺得說那個還好，反而是我們後來都改送那個聖誕節的時候那個餅乾有沒有，就巧克力那種，就包成一個小包裝這樣子，就是大概一、二十塊就好了那一種，他們反而比[起]那些文具還要更喜歡，那這個對我們來說當然更好，因為我們可以更省錢，他們又更喜歡。」(D：344-350)

綜合上述四位受訪者的看法，可以發現他們都談到了經費上的問題，但是，其中的受訪者 A 與受訪者 D，則又提及以讀者的需求為主的看法。以受訪者 A 來說，他提到當國圖不做行銷時，民眾就不知道國圖的存在；可是，每當國圖開始辦活動希望能吸引民眾前來，可能一開始獲得的滿意度都非常高，但是到了後期，民眾卻可能會因為對演講題目，或者是對主講者有更高的要求與期待，於是，國圖就可能要再重新思考與規劃。當然，年度經費的預算也是重要的考量之一，受限於經費，在講者的邀請上就有可能會遭遇一些困難。受訪者 D 則是提到，透過文創行銷的技巧，有時候雖然覺得這個獎品是適合讀者的，或是他們會想要的，但事實上卻往往不見得如此，比起那些文具，可能送有小包裝的餅乾、糖果，更會受到他們的喜愛，因此，觀察與瞭解讀者的需求是相當重要的，更能避免經費虛擲的問題。而受訪者 B 則在一開始就認為應該沒有什麼太大的困難，因為國圖把服務推銷給讀者，並不需要讀者花任何錢，所以通常不會被拒絕。不過，他也

指出利用社群媒體的行銷手法，有時候可能無法趕上科技的發展，何況有些社群媒體的行銷是需要花錢的，可能就必須考量國圖是否有這筆預算。最後，受訪者 C 亦同樣談到經費的問題。

#### 四、評鑑單位-與其他圖書館之對照。

本段主旨在於瞭解圖書館內有進行評鑑的單位為哪些，雖然國圖某些評鑑的部份在前面「二、檢討或改進的方式」中已經先行提及，但是仍在此加入一般國內圖書館的部份，以做為國圖評鑑的對照。以受訪者 A 到 C 來說，因為身份與職位的關係，他們都是以國圖來做出舉例說明；而受訪者 D 是以其工作單位的角度去做說明。以下摘錄受訪者們在此方面的看法：

「整個國家圖書館的服務品質跟績效，在每一年年底會有一個整體的評鑑，[由]各組室、十六個組室自己[做]評鑑，找學者專家；館長也會去看有沒有學者專家進行一個整體的評鑑。」(A：472-474)

「有時候是由各承辦單位評鑑，有時候是利用在我們每個月舉辦一次的這個館務會議上來進行評鑑，所以它的流程，那它的流程可能由各個單位來做評鑑，就是各個行銷單位的承辦人他們會把他們行銷或者成果的資料蒐集起來然後做分析，然後給主管看，那主管看了之後覺得有必要做檢討，就召集他們組裡面的人來進行檢討，這是各承辦單位自行評鑑。那有時候如果這個行銷活動是非常大的一個行銷活動，那就是我們館長她會請、她會在我們每個月的這個館務會議，就是各組室主管都要參加的會議裡面，就是來做那個檢討，那針對這次行銷活動那有哪些優點、有哪些缺點來做檢討，那優點就要保持下去，那缺點就要改進，那改進可能就還要再做追蹤，就是欸？你要改進的地方是在哪裡，那下次開會的時候就要提出來，你上次要你改進的地方你有沒有改進。」(B：312-321)

「我們的一個考核評鑑包括有每一季的，有政府的民眾服務的一個考核，那為民服務的一個[考核]每年都要報教育部，教育部再報行政院；那另外我們每五年會做有關於那個政府為民服務的一個評鑑，那我們國圖已經，我們兩年都拿到那個服務評鑑特優這個[獎項]；那另外還有網路的部份有

另外做行政院研考會做的為民資訊服務的這個評鑑，那我們也都有得獎，對。」(C：294-298)

「我覺得評鑑的工作當然就是單位的主管吧？主管可能就是要看一下你們[做得怎麼樣]，因為主管就是負責統籌嘛，.....他要看一下你們辦活動的情形，或適時地瞭解一下，然後給一些意見，那還有像一些承辦人員啊，還有工作人員，那來做這些檢討的工作的話，我覺得[是]最適合的，對，因為畢竟他們是第一線的人員，由他們自己做檢討的話，其實最好。」(D：325-326,327-329)

整體看來，由國圖受訪者 A 到 C 的意見，可以明確地看出國圖的評鑑與檢討範圍是相當廣泛的，包含了：整個國圖的服務品質跟績效評鑑（各組室競爭，有分特優、甲等等），國圖各承辦單位自行評鑑（小型活動），國圖館務會議上進行評鑑（大型活動），政府方面的考核（教育部行政單位的評鑑、考試院銓敘部核定考績），以及網路上為民眾提供資訊服務的評鑑等。最後，受訪者 D 指出評鑑業務的承辦單位，當是以該部門的主管與承辦/工作人員為佳，因為主管通常是負責統籌的部份，並且會給予適當的建議，而承辦/工作人員，則是最瞭解這項業務的人，因此，由他們來提出評鑑的需求以及相關檢討，理應是最好的選擇。但是此作法同時也必須要呈報給更高階主管做審查，才能使評鑑結果更具可信度。

##### 五、讀者意見的納入-與整體圖書館界之對照。

由於本研究旨在探討「價值定位」的概念，因此，有關讀者意見的部份，自然也是圖書館進行檢討和評鑑工作中，相當重要的環節之一。於此，主要在瞭解國圖與其他國內圖書館對於讀者意見的重視程度。由受訪者 A 到 C 來看，因為身份與職位的關係，他們都是以國圖的立場來做舉例與說明；而受訪者 D 與受訪者 E，則是以國內整體圖書館界的視角來做說明。以下，摘錄受訪者們在此方面的看法。

「比如說剛剛講的辦四季閱讀，幾乎每一場，四季都是每一季辦六到八場，每一場結束都會有做那個問卷，所以各組室自行統計、自行檢討問卷這樣。……其實我們 OOOO 組每一年也有讀者使用的一個滿意度的調查。」(A：357-359,367)



「除了我們在進行活動時候觀察民眾的反應之外，我們也會透過民眾所填寫的問卷，或者是我們在社群媒體進行行銷的時候，民眾對於我們這一個行銷他的反應是什麼。」(B：329-331)

「我們不會去判斷說活動行銷是否符合價值定位呀，參與的人數是最直接的一個反應，對，所以我們不會自己去評斷自己，而是交由社會，交由學界，交由我們的系統來評斷我們自己。」(C：302-304)

「這個我覺得非常重要。像我覺得像我前面講的，我們在彙整成果報告的時候，我們一定會適時地做問卷或是在辦活動過程，我們就會瞭解他們[指讀者]對活動的一些看法，像我們每次辦活動的時候，我們今年辦活動，我們每次辦活動就會跟讀者聊天，因為他們參加我們都要跟他[有互動]，當然熱情招呼他們嘛，說你覺得好不好玩啊，這個題目設計得有有趣啊，還有這個獎品喜不喜歡啊，那我們就覺得說，有時候我們就會尤其是針對獎品的部份，就是主要可以吸引他們來嘛，那我們就會調查說什麼樣的獎品是最吸引他們的。.....舉例我列兩項啦，第一個就是瞭解讀者的需求，重要性就是可以瞭解讀者的需求，那第二個就是說我們可以瞭解這個活動的優缺點，那好的話我們就當然保留嘛，那缺點的話就是下次就把它改善掉這樣子。」(D：337-343,356-359)

「那當然因為你現在要辦活動的對象，針對的就是那些目標對象，就是你的讀者們啊，所以一定要放進去考慮呀，只是用什麼樣的方式納進去考慮比較有效，這個就可能要再思考啦，因為你問卷上面開放，因為你會發現回收回來的時候大部份的人都沒寫，對不對[笑]。」(E：518-522)

綜合上述五位受訪者的看法，可以發現到無論是限定在國家圖書館還是整個圖書館界，都相當重視讀者的意見與需求。以在國圖的受訪者 A 與受訪者 B 來說，他們提到為了要將讀者的意見納入日後規劃上的考量，因而實行了許多評鑑措施，包括：問卷（各組室自行統計、檢討）、觀察民眾的反應（活動進行時、社群媒體獲得的迴響）等。而受訪者 C 則指出了參與的人數，是最直接的一個反應，且通常也不會自己去評鑑自己，而是交由讀者們（如：社會人士、學界.....等）來做評斷，說明了圖書館對於讀者意見回饋的重視。另外，若以整個圖書館界的角度來看，在受訪者 D 與 E 的訪談紀錄中，可以看出他們也認為讀者的意見與需求是



有必要被納入的。受訪者 D 指出，圖書館往往能夠從問卷以及聊天打招呼之中，瞭解到讀者對某個活動的一些看法，也能調查出什麼樣的獎品是最吸引他們的。且在瞭解這個活動的優、缺點後，就能進一步篩選出較好的部份，將之保留，而缺點的部份，則可以獲得改善。最後，受訪者 E 則認為活動的舉辦必須針對目標對象，因此，讀者意見所佔的重要程度，自然是相當高的，只是在檢討時要用什麼樣的方式，才會比較有效，而這也是需要再次被思考的問題，因為多數的開放問卷收回後，都會發現大部份的人是不願意花時間去填寫的。

### 第三節 綜合討論

本研究在於探討「價值定位」對於我國國家圖書館行銷的重要性，因此，本章已在上述章節中對於：一、目前國家圖書館之行銷與推廣觀念之引入與應用情形；二、國家圖書館之行銷與推廣方面的現況；三、國家圖書館形象的建立；四、「價值定位」在國家圖書館行銷與推廣方面的重要性；五、關於「價值定位」的概念應用於國家圖書館行銷與推廣的檢討和評鑑等方面之效益，進行許多結果的分析。而本節除了將承續前述第二章文獻分析部份的論述外，並且將搭配國圖的館員們、館外圖書資訊學學者，以及國圖的讀者的訪談結果，一起進行整體的討論，以探究文獻分析與訪談結果之異同，亦即深入地觀察比較理論與實務的差別情況。以下，續就這五個面向進行探討。

#### （一）國家圖書館於行銷與推廣觀念的引入與應用

藉由前文所分析的文獻可以得知，圖書館為了更加瞭解讀者的需求，必須主動地提供服務給讀者，並凸顯其核心價值的所在，所以行銷與推廣，便成為了圖書館相當重視的管理策略。同時，行銷與推廣也讓圖書館不僅著重在當前會使用圖書館的讀者群而已，也能夠重視未來和潛在讀者群的存在，並引導圖書館思考員工對於圖書館自身的滿意程度，進而提升服務品質。

以國圖的行銷與推廣來說，訪談的結果顯示，行銷與推廣就是要明確且快速地完成各部門的任務，並且引入後可擴大館藏的經濟效益，讓更多的讀者可以利

用到這些資源，甚至是加值服務項目，使得這些資源的存在更具有價值。同時，行銷與推廣也能夠呈現國圖對於國家、社會的貢獻，以及其肩負教育社會的責任。行銷與推廣是藉由瞭解顧客，進而滿足顧客需求的一個過程，所以無論是何種機構，若要永續發展，都不可忽視行銷與推廣的重要性。將行銷與推廣運用在圖書館，其實與一般企業並沒有極大的差異，也沒有適用性的問題，唯一不同處，僅在於圖書館屬於非營利性的事業而已。此處雖有不同，但也不妨藉由觀摩其他營利事業機構的做法，藉以反思和學習自身機構該如何進行內、外部的改善，即便不以創造更多的利潤為目標。以國圖來說，透過妥善計畫的行銷與推廣模式，不但能夠善盡知識自由化、平等化、數位化、多元化、國際化等的重大使命，也更加鞏固了國圖存在的必要性。

## （二）國家圖書館於行銷與推廣方面的現況

當任何機構要執行行銷與推廣企劃時，最需要考慮的項目，包括：目的、市場、時機、管道與方式、獲益等要點。以下，將進一步地探討與統整文獻分析和訪談的結果。



### 一、行銷與推廣活動的目的。

根據文獻中可以得知，行銷與推廣不僅可以讓更多不同年齡層級的民眾對圖書館的服務充滿嚮往，也能藉由行銷與推廣的各種管道（如：講座、電影放映等），間接地吸引他們使用圖書館館藏，更可以使得圖書館藉由這些行銷與推廣業務的執行，以及與讀者之間的交流互動，進而探究與瞭解讀者的實際需求，共創圖書館的價值。除此之外，在訪談結果中也有受訪者提到，就一個擔任國內圖書館龍頭的國圖來看，形象的建立也是行銷與推廣的重要目的之一，因為這將有可能擴大範圍影響群眾對於整體圖書館界的看法，也就是說，若國圖做得好，則整體圖書館界的形象都將有可能大幅地被提升。任何性質的組織之所以能夠存在，都是必須倚賴著群眾的支持才得以生存。由此可知，國圖維護良好的形象，確實有其絕對的必要性。

## 二、目標市場與區隔。

基於目標市場導向的需求，圖書館在執行行銷與推廣計畫之前，就必定要先鎖定「目標市場」，釐清真正要行銷的對象，如此一來，不但有利於館方根據特定對象進行調查、分析與評估，也可減少資源虛擲的情形。像是一般圖書館都會將讀者群分為：學齡前兒童、青少年、成年人、老人與殘障者等；而以國圖來說，透過文獻指出，其讀者群的主要結構是：年滿十六歲的民眾、研究人士及外籍學人等為多。但是在訪談結果中，又可以得知雖然所有的受訪者們皆提到了入館年齡限制的部份，但事實上國圖的目標市場還包括了潛在顧客（兒童、從來不進國圖的人），以及公務人員，更有受訪者認為目標市場通常是「客製化」的，也就是會根據所要服務的對象，來設計不同的行銷管道。所以，國圖雖然有所謂的入館年齡限制，但是在整體的行銷與推廣方面，實際上並沒有太多的限制，這是文獻與訪談結果略有不同之處。另外，也因國圖兼具了與國際交流、海外行銷與推廣的重大特色，所以目標市場理當會顯得較為廣泛，也就是說，探討的角度不同，將造成市場區隔和目標市場上的差異，最後產生不盡相同的結果。



## 三、執行時機。

由文獻分析可以得知，在圖書館的互動行銷中，負有傳遞圖書館理念使命的人，即為圖書館中的第一線服務人員，可以利用與讀者面對面提供服務的時機，去實現對讀者的服務承諾，以及進行相關的行銷與推廣業務。也許在我們的一般思維中，都認為直接接觸到讀者的人員，才算是真正在執行行銷與推廣業務的人，但事實並非如此。圖書館的行銷是屬於「泛行銷」，也就是包含：服務行銷、組織行銷、人物行銷、地方行銷、觀念行銷等，因此，圖書館的行銷與推廣可說是一項大規模、常態性的工作，且不僅限於在直接面對面與讀者溝通的時候才可進行。

根據訪談的結果顯示，受訪者們也都不約而同地表示，國圖的行銷與推廣是隨時隨地、無時無刻的，因此，我們可以再次證實國圖的行銷與推廣範疇是相當廣泛而多元，並且不受時間與空間限制的，甚至於在閉館期間，也可進行行銷與推廣工作（例如：在社群網站放上訊息、發放新聞稿、資料庫可持續供使用等），都在在顯示出此項業務的持續和不間斷的特性。

#### 四、執行管道。

經由文獻得知，行銷與推廣不僅只是對外而已，還可區分為內、外部的行銷。對圖書館來說，就是能夠從館員本身一直擴展到讀者。所謂內部的行銷，是指圖書館內的館員也是相當需要受到重視的部份，無論是在：職前或在職的訓練、意見的採納、執行業務的授權，以及對工作的滿意程度等方面，都將會影響到他們的服務品質與表現。而所謂的外部行銷，則是一般我們在圖書館實務上所執行的各種行銷行為，也就是圖書館經常舉行的一些社教活動，例如：演講、研習會、展覽、讀書會、電影放映等。

根據訪談結果顯示，國圖在行銷與推廣的執行管道中，可從國內延伸至國外，從實體配合到虛擬，而其中被指出的有：國家圖書館的全球資訊網、臉書、電子報、漢學中心與海外的相關活動、各項書香日的系列活動、DAVA 系統區、發放公文、廣播、電視新聞與報紙等。以國圖來看，已經具有相當多的行銷與推廣方式，而若再以整體圖書館界而言，則執行的管道更為多元，包含了：新書借閱活動、資料查找活動、發傳單、結合商展、遠端利用、書香日相關、圖書館週等等，甚至在前面提過的內部行銷方面，也有受訪者表示可對館內員工做精神的喊話。因此，整體來說，我們可以藉由這些豐富多變的行銷與推廣做法，來做為國圖表現的對照，當然，仍然必須考量不同類型圖書館的角色定位，及其館藏發展政策。

#### 五、行銷與推廣的獲益。

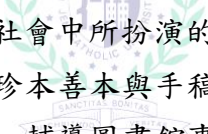
經由文獻可以得知，圖書館在行銷與推廣時若能注重與讀者的互動性，不僅可以更加貼近讀者，瞭解讀者對產品及服務的需求，以及促進產品與服務的改進及創新，同時，還能讓讀者成為參與圖書館行銷與推廣活動的一份子。另一方面，行銷與推廣執行的成功與否，也會直接影響到圖書館整體的形象，若館方的「供」與讀者的「需」能夠站在同一條線上，且圖書館時時刻刻思考這「供與需」的關係，是否能做到恰當適宜？是否能在正確的時間點，給予合宜的幫助？若能，則讀者們將會感受到這些服務是符合他們需求的，是為他們的需求在做規劃的，是值得他們認同的。行銷與推廣之所以必要，正是在於解決這些問題，能夠把行銷與推廣運用妥當，則將可以集中全力滿足顧客的需求，也更有可能得到以下訪談結果所提到的獲益。



根據訪談的結果，以國圖來說，受訪者們都認為行銷與推廣的獲益不僅包括了在參與活動人數上的表現，還可以包含：向民眾展現工作的成果、獲得民眾的認同感、凸顯國圖公務人員存在的價值、增進圖書文化實質的國際與外交關係、經費的捐贈與活動的協助、館員工作成就感的提升，以及讓民眾瞭解國圖與他館的區隔。經由上述，受訪者們認為行銷與推廣的獲益包括的範疇，其實是相當廣泛的，這是因為行銷與推廣的手法本身就相當地豐富多元，因而在獲益上，自然也會包含著許多不同的面向，其中最主要的目的，都是希望能夠讓國圖與廣大讀者之間相互瞭解，進而達成讓讀者熟悉和習慣國圖的存在，最後成為常客，以鞏固國圖在當今時代下的社會地位與存在的價值，讓圖書館即使面臨數位時代，也能夠持續不斷地成長與發展下去。

### （三）國家圖書館形象的建立

#### 一、定位、角色與功能。



根據文獻可以得知，國圖在社會中所扮演的角色與具備的功能，主要為：徵集和保存國家的圖書資料、維護珍本善本與手稿、維持全國性的聯合目錄、保存文化、闡揚學術、帶動閱讀風氣、輔導圖書館事業發展以及國際合作交流等。而在訪談的結果中，受訪者認為國圖的角色與功能，可以先由「圖書館法」與「國家圖書館組織條例」來瞭解，也有受訪者表示國圖是學術研究的支援者、國家文化紀錄的完整保存者，以及具有為民眾提供不分層次、階段的終身教育職能等。另外，在讀者方面，受訪者指出國圖在學術研究方面，佔了很重要的位置。由此可見，國圖對於學術上的貢獻，無論是在文獻上，或是訪談的結果中，都得到了肯定，也更加證實了國圖在學術上扮演的重要角色。

在國圖的定位方面，訪談的結果中雖然有受訪者提到在政策面有「圖書館法」做為基準，但是社會的觀感卻又是持續在變動的，同時，讀者群也並非一成不變，面對科技的進步，讀者們對於資訊的需求也開始講求快速、高品質，因此，並非僅倚賴「圖書館法」，就能對國圖加以定位。受訪者認為最重要的事情，就是要試著去瞭解民眾的需求，以及圖書館能否與科技相互呼應，未來甚至能把知識直接送到民眾的家裡，讓民眾更加方便地取得所需的知識。由此可知，除了「圖書館法」可以先行給予國圖在社會上的一個定位，但也尚需適時地規劃出不同的目標



與願景，以符合社會的趨勢潮流，及讀者的需求。國圖的發展目標之一，是針對館藏進行加值和研究，因此必須配合現今的時代需求。受訪者也提到國圖要做的是一個知識前瞻的工作，也就是永遠走在讀者的需求前面，先行為讀者建置完善的數位環境，搭建實體與虛擬的橋樑。

## 二、品牌形象的建立。

根據前述之文獻分析，當我們處在產品或服務選擇過多的競爭環境下，品牌就能夠協助顧客做出決策，意即若讀者相信他們的資訊需求可以在圖書館充分獲得滿足，那麼圖書館自然會是讀者的優先選擇，也將會在其他選擇中脫穎而出。一般來說，會影響圖書館的形象因素，不僅包含最基本的館藏、服務與設備，也包括：館員的態度、館員的專業素養、活動的規劃是否經審慎思考、積極主動的宣傳、良好的公共關係等。

在訪談的結果中，受訪者指出為了讓大家對國圖有所瞭解，會藉由舉辦各類型的活動吸引讀者前來認識，進而獲得大家的肯定和認同，諸如：臺灣閱讀節、TRCCS、海外的臺灣漢學講座，另外還有典藏國家圖書文獻與博碩士論文，還有許多得過獎的資料庫可供查詢、申請 ISBN 與 CIP、館藏不外借等，都是他們想創造出讓讀者認識的品牌形象的一些細節。也有受訪者認為，每一種行銷活動其實都會有利於國圖品牌形象的建立，而其中館藏不外借的原因，就是在於國圖肩負完整地保存每一個國家、每一個時期出版品的使命，若是外借，就有增加遺失的可能性，因此，這也是國圖與其他圖書館較不相同的地方。

## （四）「價值定位」在國家圖書館行銷與推廣方面的重要性

### 一、國家圖書館的「價值定位」。

根據文獻分析可以得知，所謂「價值定位」，不僅僅是敘述該機構可提供的產品、功能，更是包含機構藉由瞭解顧客的所需，進而確定如何去提供與回應這些需求。因此，我們首先要瞭解的是國圖本身的價值定位為何？依據「圖書館法」第四條指出：「國家圖書館：指由中央主管機關設立，以政府機關（構）、法人、團體及研究人士為主要服務對象，徵集、整理及典藏全國圖書資訊，保存文化、

弘揚學術，研究、推動及輔導全國各類圖書館發展之圖書館。」這是從法制層面來對國圖做出定義。但是，顧客方面所期盼的「價值定位」，則並非是一成不變的，甚至不同於「圖書館法」對國圖的定義；再加上科技的進步也使得顧客的期望會不斷轉變、增加，因此，重視顧客需求的「價值定位」做法，便需要不斷地被思考、更新。另一方面，隨著社會型態的改變，傳統圖書館的管理和經營模式，已經不足以應付當前之所需，國圖提供服務的模式也需要有所轉型、主動出擊，所以除了法條上所列舉的功能與使命外，必須思考的事情還包含：什麼樣的「價值定位」將會讓讀者產生共鳴？也就是讓讀者們會對於國圖所給予的服務產生認同感。由此可知，不只是國圖，也包含其他圖書館各項服務的實施，不僅需要隨著時代的變化更新策略，也同時要翻新其「價值定位」，讓這項「價值定位」可以既能朝向自身使命與任務邁進，也能夠針對讀者不斷變化的各項需求，進行圖書館內的各種改良。而要如何使「價值定位」更貼近讀者的想法，則需借助到各種行銷與推廣相關業務的執行，進一步探究及觀察讀者們的看法、所需。

就訪談結果來說，受訪者們對於國圖本身的「價值定位」議題，都提到了它在國內圖書館界的崇高地位，不僅為全國唯一，也是圖書館界的龍頭，職責為領導其他圖書館的發展，並做為其他圖書館的楷模。而在功能和使命方面，受訪者提到的有：對人類進步的貢獻、國家文獻的典藏和發揚、協助研究等。不過，值得注意的是，「價值定位」依然必須先由圖書館自身先定義出發展的方向，然後才可加入讀者的期待去進行改善，否則，若只專注在依讀者所嚮往的方向去發展，則將有可能造成捨本逐末的結果。因此，「價值定位」是以圖書館原先的使命和發展目標為基礎，進而與讀者的期待、需求相互配合所產生，要以不違背原本的目標任務去進行改善，才可稱之真正為國圖建構出完善的「價值定位」。

## 二、「價值定位」的重要性。

由上述可以得知，國圖的「價值定位」是國圖本身與讀者需求相互搭配結合而成，這項概念尤其在現今業界普遍倡導「以顧客為中心」的趨勢下發展，重要性更是為清晰可見。在訪談的結果中，有受訪者表示一般國圖在執行行銷與推廣活動時，都會去思考到是否符合其業務的本質與存在的價值，也都會去檢討是否有符合國圖策略中的定點(專業力或是閱讀力)。雖然也有受訪者認為「價值定位」沒有一個具體指標，甚至是很主觀的，但是為了能夠盡量符合讀者的期待，國圖的做法還包含了：觀察民眾的反應、請民眾填寫問卷、觀察社群媒體行銷的成效等，顯示出國圖對於「價值定位」中需考量讀者方面的重視。另外，也有受訪者

認為，在對外推廣與行銷國圖時，往往會著重於 logo 與人員這兩部份的呈現，兩者都必須能讓人辨識出是中華民國的國家圖書館。而在審視這些行銷與推廣的業務是否符合「價值定位」時，則被認為應是交由學界、社會，以及系統來做判定的標準。

因此，即便國圖的行銷與推廣業務於一開始規劃時，可能會較傾向思考是否符合其業務的本質與價值，但是在開始執行的期間和結束之後，則會轉向思考這些是否真的為讀者所想要的？透過觀察、考量到他們對於行銷與推廣業務執行後的反應，再次進行檢討與評估。如同訪談結果中有受訪者對於「價值定位」做出評論，表示「價值定位」需要回歸思考並貼近民眾的生活，如此才有可能增進讀者的參與度，這個說法也再次證明了以讀者需求為中心的「價值定位」的重要性，使得行銷與推廣業務更具執行的意義。

### 三、「價值定位」可能產生的影響。

由文獻分析得知，戰略是組織成長的路徑，而「價值定位」就是組織戰略的起始點，它將明確地界定機構本身要提供的產品及服務，同時也會考量到以顧客的需求為前提，去進行後續的各種籌劃。而在訪談的結果中顯示，無論是在實體或虛擬使用率的部份，都有可能顯示出國圖的「價值定位」對於讀者使用率所產生的影響，之所以會有影響，是因為讀者若能對國圖的「價值定位」(如：功能、使命等)有所瞭解，那麼當他們在工作、研究上出現困惑時，就有可能因為對於國圖的熟悉，以及知道對他們的幫助為何，進而想到要來使用國圖的資源。另一方面，受訪者也提到實體與虛擬兩者間，並不會相互產生衝突，因為都是屬於圖書館的一部份。再以虛擬系統的使用率來說，有受訪者指出，系統的使用率才是當前較為注重的部份，因為科技能夠打破時間與空間的限制，讓海外的讀者肯定國圖所提供的資料，卻不一定得要親臨國圖，即便只能使用國圖建置的資料庫，卻不表示他們不瞭解、不熟悉國圖的「價值定位」。所以在數位時代中，有受訪者就認為虛擬方面的服務和使用率，才是應該更加被重視的部份。至於在確立「價值定位」後可能帶來的影響，有受訪者認為將會對提升圖書館的品牌形象有所幫助，因為已經確定了自身的定位，就更能夠快速地知道需要找尋什麼樣的人和管道，來進行行銷與推廣的業務。

總括而論，若希望能在各方面的使用率上獲得良好而穩定的回饋，同時建立優良的品牌形象，除了持續執行行銷與推廣業務外，也要讓這項業務與「價值定

位」兩者相互配合發展，因為這些行銷與推廣業務，都是必須建立在圖書館本身的「價值定位」上的，所以，圖書館本身首先就必須建立良好的定位，才能避免整體的發展目標無法明確地表達，也能降低讀者們對圖書館的「價值定位」感到疑惑，更重要的是，還能減少讀者因為不瞭解而流失的機率，讓圖書館得以永續發展，並且進行後續針對讀者需求的各項評估，讓「價值定位」能有加入讀者意見、需求的改良機會。

## （五）將「價值定位」的概念應用於國家圖書館行銷與推廣的

### 檢討和評鑑

從文獻中可得知，「價值定位」是主張瞭解顧客需求，強調聚焦在顧客最看重的部份來提供產品與服務，意即要能夠思考、回應顧客真正在意的事情。因此，在檢討與評鑑時，適時地將這一概念帶入，確實有其必要性。

同時，訪談的結果也顯示出，受訪者們對於讀者的意見與需求皆相當重視，原因在於可將讀者的意見納入日後規劃上的考量，因此，無論是問卷、觀察民眾反應等做法，國圖皆有實施。而非國圖員工的受訪者，也提到了能夠從問卷以及聊天打招呼之中，瞭解到讀者對活動、贈送獎品的滿意度，好的部份就保留，缺點就加以改善。也就是說，讀者的意見能夠加速圖書館發現需要改進的地方，並且讓優點能被指出，進而繼續保持。另外，還有受訪者提到，由於各項行銷與推廣就是要針對目標對象去實行，因此，讀者意見所佔的重要程度自然很高。不過，問卷的填寫結果是否能夠真正呈現讀者真實的想法與情況，則是有待思考的問題。



## 第五章 結論與建議

本研究旨在瞭解「價值定位」對於我國國家圖書館行銷與推廣方面的重要性與影響力，因此，本章遂根據前文所定的研究目的與研究問題，包括：一、瞭解目前國家圖書館之行銷與推廣觀念之引入與應用情形。二、探討國家圖書館之行銷與推廣方面的現況。三、綜論國家圖書館的形象建立。四、探究「價值定位」在國家圖書館行銷與推廣方面的重要性。五、透析「價值定位」概念應用於國家圖書館之行銷與推廣的檢討和評鑑方面之效益等，進行總結性的評論，並歸納出近年來國圖的行銷與推廣成效，探討國圖除了原先的「價值定位」外，又將如何判定與調整能貼近讀者期待的「價值定位」等問題，同時說明其在執行行銷時最有可能面臨的困難，以及提出解決方案與措施之建議。最後，綜合本文所有的研究發現，提出關於國圖未來計畫行銷與推廣活動以樹立「價值定位」的一些建議，供國圖與各界參考。



### 第一節 國家圖書館行銷與推廣的成效

本節將依照研究問題，對於國家圖書館行銷與推廣的現況、引入與應用情形，以及形象的建立，做出客觀的結論，並由文獻分析中取出四個部份，分別是：一、國圖的行銷與推廣。二、國圖的內部行銷。三、國圖的外部行銷。四、國圖的形象建立，來進行說明。

#### (一) 國家圖書館的行銷與推廣

面臨環境的改變，國家圖書館提供服務的方式也早已由被動轉為主動，不僅在網頁上宣傳為推動閱讀而舉辦的相關活動，也會透過發送電子報等方式，讓民眾知曉國圖的努力不僅限於國內，更致力運用科技拓展到海外。國圖適度地將商業領域的行銷概念帶入圖書館，目的就是期望能提升讀者服務的滿意度，同時藉以思考什麼樣的方式與管道，才能迎合讀者所需，並且完成推廣閱讀的使命，引導讀者們使用豐富的館藏資源，提升館藏的經濟效益，最後對外呈現政府施政的



優良成果。

同時，在數位化的衝擊之下，國圖許多的行銷與推廣方式，也已經不再只有發送傳單、貼海報而已，網路可在短時間內傳達與更新資訊的特性，已成為國圖在行銷與推廣方面的重要通路，包含：電子報、我們日常用的臉書、國圖的全球資訊網站、編目園地的 LINE@帳號等都是。另一方面，在網路的支援下，今日的讀者其實只需點按滑鼠，就能夠快速而便利地獲取所需的資訊，甚至還有許多各式各樣便利的查詢系統或強大的搜尋引擎，可供使用，讓使用者原本必須親臨國圖或是各大圖書館來蒐集資料，從必要轉變成為非必要，這也是為什麼國圖必需跟隨時代的腳步，開發許多線上資料庫供讀者使用的原因。目前國圖利用館藏而提供加值的資料庫，包括：全國圖書書目資訊網 (NBINet)、臺灣博碩士論文知識加值系統、臺灣期刊論文索引系統、漢學中心出版品全文資料庫……等，它們的建置，都是為了讓館內資源能夠更為便利地供讀者使用，而透過眾多資料庫的開發，也鞏固了國圖在社會上的地位，更說明國圖正扮演著搭建實體與虛擬間，相互溝通及配合之橋樑的重要角色。也就是說，國圖保存資料的豐富性和歷史性，並提供資訊服務的專業性，都仍將繼續地在資訊時代裡，給予社會、讀者們極大的幫助和貢獻。

綜括而論，隨著時代的改變，人們對於資訊的需求及品質相對地提升，因而今日的國圖對於讀者而言，所扮演的角色、需具備的功能，也正與時俱進地轉變著，證實了它確實為一個不斷成長的有機體。國圖成長和改變的目的，正是希望讀者能夠感受到它對自身使命的實踐，不斷努力地提升服務與改變行銷與推廣的方式。也正由於行銷與推廣是具有連續性質的工作，所以可說與國圖各項業務的執行，具有環環相扣、密不可分的關係。

## (二) 國家圖書館的內部行銷

行銷可以分為我們常見的外部行銷，以及著重於員工滿意度的內部行銷。以圖書館的內部行銷來說，是起源於服務業的行銷而來，指先經由創造員工對機構能感到滿足及認同，進而達到對外提供更優質的服務予讀者的目的。這項內部的業務對於圖書館的經營，是相當重要的事情，因為如此，才能讓館員們先形成共識，朝著同樣的目標前進，共同提升優質的服務，並且能避免館內資訊不流通的問題。總之，外部行銷是否能順利執行，也絕大部份是取決於內部行銷的成功與否。

長期以來，許多的機構和企業，也許在行銷與推廣上都是較傾向於策劃如何執行外部行銷的部份，至於內部員工的行銷方面，則相較於外部行銷，顯得較不被看重。不過，內部行銷實為外部行銷之基礎。以國圖為例，雖然目前國內圖書館界大多重視服務、館藏、技術，以及設備等行銷，亦即專注在讀者面向的程度較高，多以讀者為中心做主要考量。但是，關於辛苦對外提供服務的館員們對自家機構的滿意程度，國圖則會以問卷調查的方式獲取資訊，然後進行改善，可得知國圖在行銷上不只對外，對內的員工意見和看法，也會被納入行銷考量之中。國圖這個內部行銷的觀念，正如馬斯洛的「人類需求五層次理論」(Maslow's Hierarchy of Needs)，意即館員最基本的需求，原本的目的是領取薪水，透過在國圖裡面工作，俾能衣食無缺，滿足日常生活之所需。但是，隨著個人經濟生活得到滿足後，館員便可能更進一步地希望於工作上，個人的能力和成就，可以在國圖和讀者身上獲得認同，最後實現個人的理想抱負，也就是具有滿足自我期望的能力。基於如此，所以館員們顯得自動自發，願意抱持積極的工作態度，提供更為完善的服務品質。對此，國圖藉由問卷調查的方式，分析館員們對於本身業務執行的看法，不僅可以讓館員感受到自己是受到尊重的、意見是會被重視的，也能讓國圖本身更加迅速瞭解內部何處有待改進，進而改善問題，獲取館員們對國圖的向心力與認同感。



### (三) 國家圖書館的外部行銷

至於外部行銷，則是內部行銷的最終目標與具體成果展現，著重於探討對外的推廣和宣傳。以國內一般的圖書館來說，常見的外部行銷作法包括：舉辦各種演講、書展、展覽、小型電影院、網路媒體的宣傳、心得比賽等與推廣閱讀相關的活動，目的就是希望館藏都有人看、有人使用。至於國圖方面，則為了突顯其存在的價值，讓民眾感受到閱讀的美好，並開拓潛在讀者，展現政府的施政能力，甚至將國圖的公共關係擴展至全世界，讓世界看到臺灣的光芒，國圖不遺餘地在國際上與不同國家進行交流，並積極參與各項國際會議。綜整文獻分析所得與訪談結果，目前國圖從國內擴展至國外常見的外部行銷作法，主要有：圖書出版趨勢報告、全國新書資訊刊、annual report 年報、電子書、國家圖書館全球資訊網站、網路與數位媒體的宣傳、開發文創商品，還有最常使用的發放公文，以及在國際間的人員互訪、書刊交換、辦理臺北國際書展，並積極參與 ALA (美國圖書館學會)、IFLA (國際圖書館協會聯盟)、PNC (太平洋鄰里協會)、AAS (美國亞洲研究學會)、TRCCS (臺灣漢學資源中心) 等國際圖書館專業團體。

另一方面，由上述的行銷手法可以看出，現代圖書館還包含網路化及數位化

兩種特徵，雖然以往「無紙社會」經常被圖書館界拿來討論，認為將對圖書館產生的衝擊，但是這些變化，顯然不會改變圖書館服務眾多讀者的宗旨與使命。且因數位圖書館借助現代網路的成熟技術，有效地建置了許多圖書館文獻資源的共享平台，不僅補足傳統圖書館在空間及資訊廣泛度和資訊傳遞上所受到限制，更可加速館際合作的推動。所以，與其說數位化將對圖書館帶來衝擊，不如換個角度思考，這樣的發展結果，反而會讓圖書館提供的服務能有所升級。以國圖為例，各項發布於網路上的活動成果與資訊，不但提供研究使用的線上資料庫，以及便利且人性化的館藏查詢系統介面，還有專業的線上參考諮詢服務等，其實都是國圖行銷自己的重要方式，更具有能打破時間與空間限制的特性，讓世界各地的民眾透過網路，都有機會使用及獲取國圖館內的資源。即便許多民眾已經知道國圖是全臺灣館藏最豐富的圖書館，但是搭配網路的便利性做宣傳，則更能強化國圖與時並進、開拓創新的服務型態。當前的趨勢發展也已證明，科技並不會完全取代傳統圖書館資訊服務的角色及職能，原因不只在於傳統圖書館的館藏是創建數位圖書館的基礎，也在於科技能讓圖書館界所提供的服務，得以更加地自由地傳遞，同時不受限制且多樣化。



#### （四）國家圖書館的形象建立

任何機構組織的生存與發展，必須倚靠群眾的支持，才得以永續經營，因此，有必要在群眾心中，創建和維持良好的形象。行銷與推廣，正是能夠改善機構組織形象的方法與策略，可以讓群眾更加瞭解機構組織的目標和功能。考察目前圖書館的行銷模式，一般多屬於「泛行銷」，即指行銷之範疇不只侷限在實質的產品和勞務上而已，還包含：觀念、組織、服務、人物、地方的行銷，所以在形象的建立方面，也同樣會包含著多種的面向。同時，透過形象的定位與落實，還能讓圖書館內部的館員和外部的讀者的價值取向，兩者皆得以相符的目標，進而提升讀者的滿意度。

綜合本研究之文獻分析與訪談結果，民眾在觀察國家圖書館的形象時，往往會納入考量的面向包含：館員的服務態度與專業程度、館內資訊是否流通、活動的品質、宣傳的手法、公共關係、文創商品的設計、線上資料庫的穩定度等，可以看出民眾對於國圖的形象，不單單僅藉由舉辦的活動判定而已，更會經由上述「泛行銷」等多種面向，去感受和認知國圖專業的品牌形象。因此，從中可以得到的一個結論：行銷與推廣是屬於連續和不間斷的工作，形象的建立，亦是透過執行這項之業務，慢慢地累積起來的。



為了讓民眾都能感受到國圖在國內眾多的圖書館當中，扮演著領頭羊的角色，且結合外交部的資源，共同為臺灣對外的國際交流盡一份心力，目前國圖仍致力於積極擴展和建立正面的美好形象，期望越來越多的人認同國圖的圖書館服務。就目前的成效來看，已有一些民間團體主動地要求捐贈經費，或是協助活動的舉辦，或是幫忙國圖設計各種閱讀推廣的活動。同時，國圖也經常與文教基金會合作，讓活動的品質更加提升，許多私人的企業與團體，也都給予許多贊助，由此可以看出國圖建立起來的形象，已經獲得社會上許多機構組織的回響，願意提供各式各樣的支援和經費協助等。目前國圖設計用來展現品牌形象的大型活動，約略有：每年十二月初舉辦的「臺灣閱讀節」、以四季作為主軸所推行的「四季閱讀系列講座」、政府為了向世界推廣具有臺灣特色的中華文化而舉行的「漢學講座」，以及邀請曾經獲得國圖獎助的外籍學人進行演講的「寰宇漢學學友講座」等，皆是將會影響國圖建立品牌形象的重要行銷與推廣活動。

## 第二節 「價值定位」對於國家圖書館行銷與推廣方面的重要

### 性與影響力



本節旨在於闡論研究問題中之「價值定位」概念對國圖於進行各種行銷與推廣活動方面的重要性，以及應用在檢討和評鑑方面的影響力，最後做出結論。本節一共分為三個部份，分別是：一、釐清價值定位的重要性。二、國圖本身的價值定位。三、價值定位的影響力。

### （一）釐清價值定位的重要性

「價值定位」就是讓機構組織於價值方面，能有一個確定的稱謂，它不只是對於自身產品的特性、功能做出描述而已，也需將顧客、自身、競爭對手，以及政府（機關）等諸多角色納入考量，目的是在於明確地賦予機構組織及其對顧客與社會發展的意義。以圖書館來說，若能符合讀者的需求，也能夠對於圖書館自身的發展有所幫助，那麼這項「價值定位」，便可被稱為是朝著確切的方向發展。就「價值定位」的過程與方法而論，通常包含：鎖定目標市場與競爭對象、找出與其他機構的同質與差異性、做出產品和服務的定位、思考對顧客帶來的幫助、

透過核心價值確認定位等步驟，與行銷與推廣的概念可說是息息相關。國圖方面由「圖書館法」第四條的相關說明，也可以看出其中明確指出國家圖書館必須鎖定的目標讀者市場，同時定義了國圖與其他圖書館的相同性與差異性，以及國圖的基本功能和服務。從上述看來，「價值定位」似乎涵蓋了相當多的範疇，不過實際上「價值定位」最為看重的，除了原先的定位外，還是得回歸到讀者真正的需求為何，因為若只專注於提供技術、產品和功能等工作，卻沒能符合讀者的真實需求，那麼，後續的行銷與推廣工作不僅將困難重重，難以打進讀者的心，且資源虛擲發生的可能性，也將會是非常大的。原因依舊是要強調，「價值定位」不僅是圖書館原來的核心價值和使命，也需涵蓋了瞭解讀者需求的工作，進而針對這些需求，給予適當的回應。因此，就讀者面來看的「價值定位」概念，也是必須和行銷與推廣業務相互配合的，也就是說，圖書館可藉由各種闡明自身任務及目標的行銷與推廣業務，進一步去分析和探究讀者的需求，並思考應該如何改善原先的「價值定位」，讓「價值定位」不再只是由館方的角度出發。

綜上所述，雖然圖書館提供自身機構存在的價值給讀者，但同時也能夠從讀者當中獲得回饋。也就是說，價值的觀念不僅限於機構組織本身，更會涉及到讀者的身上，兩者是具有雙向、互惠的存在關係。圖書館與讀者之間的關係，是老闆與顧客，也是相互合作的夥伴。若圖書館希望可以從讀者身上獲得具參考價值的回報，首先就必須先有良好的定位，否則在對外行銷與推廣時，目標讀者市場就將會感到困惑。由於前文曾經指出圖書館的「價值定位」能夠透過核心價值來確立，因此，本小節歸納文獻及訪談結果中有關圖書館核心價值之論述，得知圖書館本身的「價值定位」內涵，包括：肩負教育社會大眾、滿足讀者資訊需求、推廣閱讀、保存與傳遞文化、知識資訊、提升全民知識及資訊素養、資源整合、人性化的服務、讓知識自由、平等化、終身教育等多重目標。

值得注意的是，近年來不難觀察出國內的圖書館紛紛重視建築空間的設計，雖然表現出對於美學的重視，不過也不能忽略圖書館原先的使命，如此才能讓民眾感受到圖書館依然是他們熟悉的圖書館，只是將環境美化成更能吸引讀者前來的模樣罷了。倘若圖書館本身都逐漸遺忘其本質與核心價值，則久而久之，在民眾的觀感裡，或許休閒娛樂的作用，將會大於資訊檢索與資訊收集的功能。

## （二）國家圖書館本身的價值定位

前文已經對圖書館的核心價值與「價值定位」的關聯性做一論述，接著，在探討國家圖書館自身的「價值定位」上，除了藉由「圖書館法」第四條的定義外，



還可透過「國家圖書館組織法」、「館藏發展政策」、「2015~2020 年策略計畫」的願景、目標與策略方向，以及「全國出版品國際標準書號及預行編目作業要點」等規則，得知國圖是為教育部辦理徵集、整理（含辦理國際標準書號與預行編目）及典藏全國各種圖書資訊，並且擔任推動及輔導全國各類型圖書館之發展，提升整體圖書館服務水準，促進閱讀風氣，以及資訊樞紐的角色，同時也代表政府在國際之間進行交流，辦理各種出版品的交換，行銷臺灣的圖書館事業，以及期望能加強資源的共建共享，並在科技時代裡建構永續特藏文獻典藏環境與數位保存等工作，最後，成為在國家文化知識及華文資源領域佔著舉足輕重地位的保存與服務中心。也就是說，國圖的價值除了眾多的館藏資源外，同時還包含了館員們所從事的服務工作。當然，除了上述的規範與策略方向外，國圖還必須保障民眾使用圖書館和獲取資訊的權利，以促進個人和社會發展為最終目標。

姑且不論以上的各項規則，事實上，做為圖書館界領導者的國家圖書館是屬於長期的非營利事業，也是學術研究的支援者、保存者，所以，為民眾提供知識前瞻的工作，也是國圖的重大職責，不可能等到讀者需要時，國圖才開始著手進行規劃。因此，對於知識的管理具有前瞻性，亦當是國圖必須為讀者們事先設想的「價值定位」之一。



### （三）價值定位的影響力

圖書館事業在近年來的蓬勃發展，是來自於社會需要的結果。而當圖書館擁有良好「價值定位」，不僅可以使館內的員工更加明白圖書館的設立宗旨與服務目標，也能夠讓館員在對外提供服務給讀者時，令讀者感受到圖書館設立的價值與益處，使讀者感覺這些價值是源自於他們的需求。正因為圖書館的各項資源是為了讀者而準備與提供，同時能夠讓他們使用，才能真正地讓這些資源更具意義，因此，除自身原先訂定好的「價值定位」外，再輔以讀者的角度來確立「價值定位」，是最為適當的選擇。當圖書館能確實地傳達其核心與定位的價值所在，將更能鞏固未來的發展方向，讓圖書館事業繼續受到社會的重視，並自然達到吸引更多對於圖書館有資訊需求的讀者上門。

以國家圖書館為例，為了創造出符合讀者需求的「價值定位」，館員們都會在行銷與推廣相關活動進行的時候，觀察讀者的反應，也會藉由活動結束後，請讀者填寫問卷，藉以瞭解他們對於活動的看法。同時，在進行社群媒體的行銷時，館員們也會看看讀者的反應度、迴響率如何，這麼做的原因，都是為了讓國圖本身的「價值定位」不僅是從自身的角度出發而已，還會將讀者的意見回饋納入其

中，以建立更為貼近讀者所需的「價值定位」。當然，國圖能夠思考民眾的生活型態及需求，將使他們的參與意願因而提高。另一方面，進館人數與活動參與的人數，早已不是唯一能做為判定整體使用率的標準，還應包含各項服務與系統的使用率，因為虛擬與數位的館藏資源，也是屬於圖書館服務的項目之一，所以系統介面的設計、穩定度，以及豐富度等，都是值得關注及加入讀者意見的部份。

再以檢討與評鑑來看，當行銷與推廣活動結束後回收的問卷，國圖會由內部各組室自行統計與分析，然後針對問卷回饋的訊息進行檢討，思考像是民眾對演講主題的看法、對講者的滿意度，或是整體活動的規劃有何意見等，最後再將結果於館務會議時以報告的方式呈現出來。在提升服務態度方面，國圖經常會邀請禮儀專家來為館員們演講，也會不定期地舉行電話禮貌的測試，或是讓館員們自己進行小組討論，交流彼此的工作問題與經驗。由此可知，國圖在這個部份，也會將「價值定位」交由社會、學界等評斷，只有做到不斷地觀察與調整，建立符合讀者期待的「價值定位」，才能使國圖成為真正的成長有機體。但是，任何機構組織的「價值定位」通常只會有一點變化，並不會全然地影響原始的發展目標，只是服務是需要與時俱進的，必須隨著時代的變遷去做改變。即便如此，國圖也不能在創新的過程中，迷失自身原來的使命、功能及願景。



### 第三節 國家圖書館執行行銷與推廣可能遭遇到的困難及建議

#### 的方案與措施

由於本研究在於以國家圖書館及讀者兩種立場的「價值定位」作為主軸，來檢視國圖的行銷與推廣相關業務，因此，此處依據國圖於行銷與推廣部份的文獻分析、訪談的結果與結論，整理出可能遭遇的困難有以下幾項：

- (一) 可能沒有足夠的經費運用在社群媒體、推廣行銷活動的宣傳。
- (二) 當館員與讀者有面對面互動的機會時，館員或許未能把握以口頭宣傳的方式，說明當前有哪些活動正在進行或即將舉辦的時機，導致讀者有可能因為不知道活動訊息，而錯失參與的機會。
- (三) 僅張貼館內活動相關海報、擺放宣傳單讓讀者自行拿取，可能稍嫌不足。
- (四) 活動看板的擺放位置可能不夠明顯，以至於讀者容易忽略。

- (五) 雖然國圖有許多的資料庫供使用，但讀者或許會因不熟悉操作和系統而找不到想要的資料，產生沮喪感，可能降低他們原先對於國圖的期待。
- (六) 尋書方面，由於國圖的館藏量相當豐富，因此有些不熟悉各樓層以及索書號的讀者，可能會對於查找資料感到困難，影響他們對於國圖整體的滿意程度。
- (七) 讀者可能會對於資訊需求的要求愈來愈高、愈來愈多樣化，所以國圖在提供服務方面，就必須時時思考如何進步、創新，避免滿意度無法維持的可能。
- (八) 在舉辦演講方面，讀者也許會介意題目沒有更新，或是希望國圖邀請更棒、更有知名度的講者來演講。
- (九) 可能需思考如何讓內部行銷調查館員滿意度的部份，再更加多樣化。
- (十) 國圖為了完整保存和避免各項資料有遺失的可能，因此具有書不外借的特性，但此特性容易造成讀者在閱讀時間上受到限制，或者因為不清楚規定而來不及將資料影印出來。
- (十一) 國圖的讀者群非常多，特殊讀者更是需要受到特別重視的讀者群，館員的服務態度將是影響他們對於整體圖書館印象的關鍵，同時這項影響力也可能觸及此類群的家人及朋友。



針對上述所論之國家圖書館執行行銷與推廣時，可能遭遇到的困難之處，依序提出建議，希望做為日後國圖進行評估與發展的參考之用。

- (一) 關於經費：在訪談的結果中，多數的受訪者都曾提到行銷與推廣業務在宣傳上經常遇到的就是經費的問題，但就此部份來說，平時即非常注重建立良好公共關係的國圖，可與各大機構組織、公司、基金會等相互合作，不僅可以讓活動在規劃與舉辦上更加順利，或許在資金方面，也能夠獲得部份的補助。
- (二) 關於互動：在訪談的結果中，有受訪者提到館員在主動推薦和介紹館內活動方面尚需加強，若國圖能夠改善此部份，好比請主管告知館員們幫忙協助口頭宣傳，不僅可以拉近館員與讀者之間的距離，也能夠使活動的參加率因為有第一線員工的提醒，而有所提升。
- (三) 發放傳單：雖然在國圖中曾看過活動資訊的相關傳單，但若在刷門禁卡的位

置也能設點放置，或是可以透過館員主動發放傳單給讀者，或許將有助於提升讀者前往參加的意願。

- (四) 看板位置：活動的主要宣傳方式也包含了醒目的看板，所以應讓這些看板擺放在讀者容易注意到、曝光率較高的位置。若是因為考慮到空間的問題而無法放置太多看板，也可參考像是某些校園會在地板上貼出指引箭頭的作法，或是在電梯內部張貼相關公告，都能有效地避免讀者因找不到活動舉辦的位置，而放棄參加的可能性。
- (五) 關於資料庫的使用：國圖跟隨時代的變遷，開發了許多的資料庫，使館藏資源得以轉變為數位的形式供讀者使用。不過，必須考慮到讀者群在資訊素養方面的能力。對此，筆者建議國圖能夠在每個樓層或是部門中，都配置一名具耐心，又能為讀者解決資訊檢索問題、熟悉各資料庫使用方式的館員，以加強對於讀者實施圖書資訊的利用教育。
- (六) 尋書方面：每當讀者找不到書時，大多會主動到服務櫃檯詢問。不過，若是人力允許的話，建議可以派專門協助尋書的館員或志工，在閱覽區來回走動，主動詢問、觀察是否有找不到書的讀者需要幫忙。
- (七) 創新服務：當讀者接受完此次良好的服務後，就更有可能對於下次的服務有所期待，所以在面對這樣的問題時，國圖就更必須時時主動觀察、瞭解讀者的需求，且將他們的需求納入各項計畫的考量，盡可能地思考如何才能做出符合多數讀者需求的服務。
- (八) 演講方面：有受訪者指出國圖舉辦演講，是為了能間接引導他們使用館藏資源，所以，演講對於國圖來說，也是重要的行銷與推廣活動之一。但是若演講的題目年年都類似，將可能導致原來可能給定高滿意度的讀者，逐漸因為一直聆聽重複、類似的主題，而感到厭倦。所以，他們可能會建議國圖在下次舉辦的演講中，可以邀請他們喜愛的講者。不過，愈是知名的講者，價碼愈是昂貴。針對這個問題，國圖可以如同前述第一小點的部份，尋求公共關係的協助及合作，或許會有助於改善此方面的困難。
- (九) 內部行銷：由於在訪談的結果中，受訪者提到國圖在對內瞭解館員滿意度的



方式，似乎只有用到問卷調查。因此，建議國圖亦可執行像是：協調會、意見訪查表，或是對館內員工精神喊話等方式，來觀察他們的反應，以強化館員與國圖之間的相互瞭解及認可，達成對外提供更高品質的服務，也能藉此讓他們感受到國圖十分尊重他們的看法和意見。

(十) 讀者認知方面：國圖應站在讀者的角度，去思考如何向讀者闡明書不外借的規定和原因，以及告知讀者若有重要資料需要帶走，可以參考使用影印的方式，但前提是要事先讓讀者知道、做好準備，才能避免讀者因為來不及印完所需的資料，而必須再親臨國圖一趟，也能減少讀者可能為此產生負面的情緒。當然，基於國圖的使命和本身的「價值定位」與功能，以及在思考讀者需求後所做出的「價值定位」，絕不僅局限於上述的例舉而已，可能還有其他一些為了維護館藏的規定，使讀者在獲取資料上，需要經過較為嚴密的驗證或申請的程序。若能讓原本不夠熟悉的讀者可以對這部份更加瞭解，並知道國圖之所以會如此規定的原因，或許就能減少上述情況發生的機率，也能夠讓讀者瞭解到其實國圖一直為了完善地保存、維護重要且具歷史性的館藏，而持續地在努力。

(十一) 館員的態度：由於館員服務的讀者群不僅是一般讀者，有時也會服務到特殊的讀者群，因此國圖也必須重視館員們在這方面的訓練，譬如耐心與細心的程度等，同時也要灌輸他們即使是特殊讀者，也是享有使用館藏資源權利的觀念，因為圖書館追求的是民眾皆能平等使用及獲取知識的權利。當其他讀者群看到館員能以尊重、不歧視的態度對待他們，或許也將有助於提升國圖美好的形象及獲得其他讀者群的認可。

#### 第四節 未來研究與建議

最後，統整本研究之結果，於此列出幾點建議，期望做為未來繼續研究相關議題的參考：

(一)在執行訪談期間，有受訪者曾提到可以去參考網路上的資料，例如：國圖的



annual report 中有進館使用人數、全國圖書館事業發展會議的舉辦次數等資訊。的確，這些紀錄都可在研究中做進一步的探討。所以，若未來需要進行相關更詳細的研究時，除了文獻分析以外，也可再另外瞭解網站上的各種相關訊息。

- (二)本研究是以國圖的館員、館外的圖書資訊學學者、國圖的讀者作為訪談對象，因受限於時間的關係，除了必須著重文獻分析的結果外，訪談方面則僅透過少數的樣本來獲取訪談資料，以至於訪談結果的觀點，是以有被訪談到的對象所表示的內容為主，可能無法完整地呈現國圖的「價值定位」和行銷與推廣的全部發展情形。建議未來欲進行後續相關研究時，可以擴大上述研究對象的樣本數，讓訪談的結果得以更為豐富多元，更加客觀，也更能從不同角度的觀點，瞭解不同的面向。
- (三)由於本研究中，受訪者提到國圖是由「圖書館事業發展組」負責統籌對外的聯繫，因此，未來在探討國圖的行銷與推廣時，或許在受訪者的部門選擇上，可以將此納入。
- (四)由於本研究僅介紹國圖近年來所舉辦較大型的推廣行銷活動，並未按照各組織執掌的推廣行銷做詳盡的分析，因此建議未來若研究時間許可，或許能加強此部份，使研究結果更為完善。
- (五)本研究只針對單純以國圖做為研究對象，並未與其他類行之圖書館做比較，如研究時間許可，亦可考慮加入各類圖書館之比較，將更有助於釐清各圖書館之間的差異。
- (六)期許未來可為國家圖書館擬定在行銷與推廣上，提升符合自身及讀者面向的「價值定位」發展計畫書，提供國圖更完善的建議和參考策略。
- (七)透過本文的研究結果，再進一步思考更為深入之研究議題，並搭配觀察法去執行研究，實際感受與融入國圖行銷與推廣相關業務和活動的情境之中。

## 參考文獻

### 中文

- 方世榮、駱少康、陳冠樺（譯）（2009）。行銷管理學（原作者：Philip Kotler、Kevin Keller）。臺北市：臺灣培生教育。
- 王君逸（2010）。亞東技術學院 M 化行動圖書館的實踐與應用。在鄭慕寧、胡修如、周孟香、鄒湘瑛、蘇盈甄、趙幸儀（編），圖書館創新經營與永續發展（頁 189-210）。臺中市：臺中圖書館。
- 王佳琍（2006）。美國公共圖書館施行讀者諮詢顧問服務之研究（未出版之碩士論文）。臺灣大學圖書資訊學研究所碩士班，臺北市。
- 王知津、樊振佳（2007）。當代中國語境下的圖書館核心價值。在中國圖書館學會（編），中國圖書館學會年會論文集（2007 年卷）（頁 48-56）。北京：北京圖書館出版社。
- 王斯音（2009）。非營利組織的社會行銷--檢視 Kotler 的社會行銷模型（未出版之碩士論文）。國立臺北大學公共行政暨政策學系，臺北市。
- 王棟樑（1994 年 12 月）。圖書館利用教育與推廣活動。社教資料雜誌，197，7-8。
- 王憲章（2009 年 6 月）。圖書館的價值與定位之探討。中華圖書資訊館際合作協會通訊，49-50，2-19。
- 史久莉（1990 年 10 月）。圖書館行銷服務初探。書農，8，20-26。
- 史久莉（1995 年 10 月）。從「行銷」觀點談圖書館推廣服務。書苑，26，11-18。
- 史久莉（1998 年 12 月）。圖書館內部行銷初探。佛教圖書館館訊，16，6-14。
- 石維彩（1998 年 12 月）。論圖書館價值定位。圖書與情報，4，21-23。

朱慶華、朱熙波、易青生（2010年8月）。圖書館核心價值定位探析。《圖書館界》，4，6-8。

何素嵐（2011）。公共圖書館青少年閱讀活動體驗行銷之研究：以臺北市立圖書館超「閱」自我活動為例（未出版之碩士論文）。國立臺北教育大學文化創意產業經營學系碩士班，臺北市。

吳玉愛（1996年9月）。行銷理論在圖書館的應用與實例。《清華大學圖書館館訊》，27，19-20。

吳芝儀、李奉儒（譯）（1995）。質的評鑑與研究（原作者：Michael Quinn Patton 米高·巴頓）。新北市：桂冠。

呂明慧（2010）。公共圖書館體驗行銷之研究（未出版之碩士論文）。國立臺北教育大學文化產業學系暨藝文產業設計與經營碩士班，臺北市。

宋美珍、張瀚云、張圍東、黃文德（2013年11月）。與知識為友·與世界圖書館共舞：國家圖書館建館80周年系列特展之策畫與迴響。《國家圖書館館訊》，138，43-47。

李惠卿（1998）。從行銷理念探討輔仁大學人文科學圖書館參考資訊服務（未出版之碩士論文）。輔仁大學圖書資訊學系碩士班，新北市。

李群（2013年11月）。網絡環境下公共圖書館的價值定位。《黑龍江史志》，21，235；237。

李聖賢、林鴻洲、周明君（2015）。博物館文創商品共品牌評價因素之研究。《博物館學季刊》，29(4)，29-47+49。

李廣仁（2015年11月4日）。中華百科全書-泛行銷。檢自  
<http://ap6.pccu.edu.tw/Encyclopedia/data.asp?id=3163>

李蕙君、袁永明（2007年6月）。淺析圖書館核心價值及實現。《大理學院學報》，6(s1)，41-43。

汪莉先(1997年7月)。從阿扁行銷臺北市看圖書館員的新形象。書苑, 33, 25-31。

沈寶環(1992)。圖書館讀者服務。新北市：臺灣學生書局。

阮士容(2005)。大學圖書館服務接觸品質之研究(未出版之碩士論文)。淡江大學資訊與圖書館學系碩士班, 新北市。

周明蓓、魏君潔(2011年6月)。閱讀教育在國圖--專訪國家圖書館曾淑賢館長。教師天地, 172, 8-11。

周建清(2007)。關於圖書館核心價值的探討。在中國圖書館學會(編), 中國圖書館學會年會論文集(2007年卷)(頁17-20)。北京：北京圖書館出版社。

周新富(2007)。教育研究法。臺北市：五南。

季晶晶(譯)(2015)。Value Proposition Design：價值主張年代(原作者：亞歷山大·奧斯瓦爾德、伊夫·比紐赫、亞倫·史密斯、葛瑞格·柏納德)。臺北市：天下雜誌。

林文睿(1999)。從行銷的角度析論公共圖書館經營的利基。臺北市立圖書館館訊, 16(3), 21-29。



林巧敏(2006年11月)。數位時代圖書館功能及角色的變遷。圖書與資訊學刊, 59, 40-56。

林白(2010)。公共圖書館空間規劃與運用技巧。在鄭慕寧、胡修如、周孟香、鄒湘瑛、蘇盈甄、趙幸儀(編), 圖書館創新經營與永續發展(頁95-119)。臺中市：臺中圖書館。

林志鳳(2015)。公共圖書館資訊服務及網路行銷。臺北市立圖書館館訊, 33(2), 1-15。

林承宇(2010)。創新行銷公共圖書館：傳播觀點。臺北市立圖書館館訊, 28(2), 56-65。



林冠吟(2015年11月)。愛臺灣，也愛閱讀：104年臺灣閱讀節提倡全民閱讀風氣。全國新書資訊月刊，203，4-8。

林冠吟(2015年2月)。引領全國閱讀風潮，建構優質品牌--臺灣閱讀節紀要。國家圖書館館訊，143，12-20。

林冠吟(2016年2月)。臺灣閱讀節號召全民熱愛閱讀，帶動閱讀風氣。國家圖書館館訊，147，8-15。

林彥汝(2013)。從「圖書館印象」、「認知價值」及「讀者體驗」探討讀者行為意圖之影響因素(未出版之碩士論文)。中興大學圖書資訊學研究所碩士班，臺中市。

林彥君(1992)。行銷概念應用於我國公共圖書館之探討。臺北市：漢美。

林美君(2009)。公共圖書館辦理推廣活動影響因素之研究(未出版之碩士論文)。輔仁大學圖書資訊學系碩士班，新北市。

林淑芬(2013年8月)。傳遞美好閱讀經驗--國圖舉辦書香大遊行。國家圖書館館訊，137，19-25。

林荷鵬(1989年6月)。談我國公共圖書館的推廣服務。書府，10，116-121。

武春福(2003年2月)。用戶價值戰略與圖書館競爭優勢。現代情報，2，160-163。

邱炯友(2017年1月9日)。國家教育研究院：雙語詞彙、學術名詞暨辭書資訊網-同儕評閱。檢自 <http://terms.naer.edu.tw/detail/1678909/>

施郁帆(2012)。法國博物館管理與行銷研究-以羅浮宮為例(未出版之碩士論文)。淡江大學歐洲研究所碩士班，新北市。

洪新柔(2009)。大學圖書館發展性書目療法服務需求之研究-以國立臺灣大學之大學部學生為例(未出版之碩士論文)。臺灣大學圖書資訊學研究所碩士班，臺北市。

流川美加、師瑞德（2014）。為什麼他們會贏：行銷高手想的和你不一樣。取自  
[https://books.google.com.tw/books?id=J53JAwAAQBAJ&dq=%E9%AB%98%E6%89%8B%E5%92%8C%E4%BD%A0%E6%83%B3%E7%9A%84%E4%B8%8D%E4%B8%80%E6%A8%A3&hl=zh-CN&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.tw/books?id=J53JAwAAQBAJ&dq=%E9%AB%98%E6%89%8B%E5%92%8C%E4%BD%A0%E6%83%B3%E7%9A%84%E4%B8%8D%E4%B8%80%E6%A8%A3&hl=zh-CN&source=gbs_navlinks_s)

紀麗娟（2011）。影響圖書館利用行為與閱讀推廣活動成效因素之研究：體驗行銷觀點（未出版之碩士論文）。靜宜大學管理碩士在職專班，臺中市。

胡幼慧（1996）。質性研究：理論、方法及本土女性研究實例。高雄市：巨流。

胡述兆（1989年11月）。淺談國家圖書館的功能 -下-。國立中央圖書館館訊，43，8。

胡述兆（1989年8月）。淺談國家圖書館的功能 -上-。國立中央圖書館館訊，42，20-21。

胡述兆（1998）。世界各國的圖書館。臺北市：漢美。

胡述兆（2001年6月）。為圖書館建構一個新的定義。中國圖書館學會會報，66，1-4。

孫雪峰（2010年1月）。淺談在我國圖書館核心價值的實現。中國科教創新導刊，2，254；256。

徐佩君（2005）。澎湖地區民眾資訊需求與圖書資訊服務之分析與評估（未出版之碩士論文）。臺灣大學圖書資訊學研究所碩士班，臺北市。

徐嘉僑（2006）。行銷在圖書館管理及服務作業上運用的探討。臺灣圖書館管理季刊，2(2)，82-96。

桑良至、薛貞芳、嚴貝尼（2007）。圖書館學基礎理論的基石——談核心價值觀。在中國圖書館學會（編），中國圖書館學會年會論文集（2007年卷）（頁8-11）。北京：北京圖書館出版社。

翁郁婷（2014）。圖書館圖書展示吸睛效果之研究（未出版之碩士論文）。臺灣大學圖書資訊學研究所碩士班，臺北市。

耿立群 (2015)。國際漢學合作與交流之新開展：國家圖書館漢學研究中心經驗。

漢學研究通訊，34(1)，8-16。

耿立群、俞小明 (2013)。東坡遊美--2013 年「臺灣漢學講座」及古籍文獻展籌辦

紀要。國家圖書館館訊，102(4)，14-22。

馬志堅 (2017 年 2 月 7 日)。商業模式的價值定位。檢自

<http://doc.mbalib.com/view/ca7ed239549b2ca49026d1a03819c54e.html>

馬瑩 (2008)。關於圖書館核心價值定位的思考。河南圖書館學刊，28(6)，39-42。

高英杰 (2007)。圖書館本質屬性及其價值觀。在中國圖書館學會 (編)，中國圖

書館學會年會論文集 (2007 年卷) (頁 12-16)。北京：北京圖書館出版社。

高錦雪 (1989 年 6 月)。圖書館利用教育的「行銷」取向。圖書館學刊，18，30-34。

商曉帆 (2007)。基於公益性的圖書館核心價值定位。在中國圖書館學會 (編)，

中國圖書館學會年會論文集 (2007 年卷) (頁 36-39)。北京：北京圖書館出版

社。

國家圖書館 (2016 年 1 月 7 日)。104 年臺灣閱讀節。檢自

<http://trf2015.ncl.edu.tw/page2.html>

國家圖書館 (2017 年 1 月 24 日)。服務對象。檢自

[http://www.ncl.edu.tw/content\\_51.html](http://www.ncl.edu.tw/content_51.html)

國家圖書館 (2017 年 2 月 15 日)。「臺灣 101 春夏閱讀趣—閱讀詩之美視聽資料展」

～邀您春天來讀詩！。檢自 [http://www.ncl.edu.tw/information\\_237\\_1290.html](http://www.ncl.edu.tw/information_237_1290.html)

國家圖書館 (2017 年 2 月 15 日)。105 年臺灣閱讀節各項活動起跑，歡迎全民踴

躍參與~。檢自 [http://www.ncl.edu.tw/activityhistory\\_239\\_373.html](http://www.ncl.edu.tw/activityhistory_239_373.html)

國家圖書館 (2017 年 2 月 15 日)。春天~~跟著國圖一起來讀詩。檢自

[http://www.ncl.edu.tw/information\\_237\\_1271.html](http://www.ncl.edu.tw/information_237_1271.html)

國家圖書館 (2017 年 2 月 15 日)。美好的閱讀—2014 春天讀詩節。檢自

[http://103read.ncl.edu.tw/spring\\_01.html](http://103read.ncl.edu.tw/spring_01.html)

國家圖書館 (2017 年 2 月 15 日)。尋訪春天的詩蹤，想像力如何在詩中馳騁？2016

春天讀詩節系列講座開始報名！。檢自

[http://www.ncl.edu.tw/information\\_237\\_5979.html](http://www.ncl.edu.tw/information_237_5979.html)

國家圖書館 (2017 年 2 月 15 日)。臺灣閱讀節嘉年華會 35 項精彩活動 擁有閱讀

護照收集美好記憶。檢自 [http://www.ncl.edu.tw/information\\_237\\_7051.html](http://www.ncl.edu.tw/information_237_7051.html)

國家圖書館 (2017 年 2 月 15 日)。歡迎參加 104 年臺灣閱讀節閱讀大軍義賣活動。

檢自 [http://www.ncl.edu.tw/information\\_237\\_5983.html](http://www.ncl.edu.tw/information_237_5983.html)

國家圖書館 (2017 年 2 月 16 日)。歷次消息。檢自

[http://www.ncl.edu.tw/informationlist\\_239.html](http://www.ncl.edu.tw/informationlist_239.html)

國家圖書館 (2017 年 2 月 18 日)。本館重大政策。檢自

[http://www.ncl.edu.tw/informationlist\\_270.html](http://www.ncl.edu.tw/informationlist_270.html)

國家圖書館 (2017 年 2 月 18 日)。相關法規。檢自

[http://www.ncl.edu.tw/submenu\\_272.html](http://www.ncl.edu.tw/submenu_272.html)

國家圖書館 (2017 年 2 月 7 日)。國家圖書館近十年進館人次統計圖。檢自

<http://www.ncl.edu.tw/>

國家圖書館 (2017 年 6 月 10 日)。105 年臺灣閱讀節。檢自

[http://trf2016.ncl.edu.tw/lib07\\_propa.html](http://trf2016.ncl.edu.tw/lib07_propa.html)

國家圖書館 (2017 年 6 月 10 日)。2017 春天讀詩節-春江花月夜。檢自

[http://106read.ncl.edu.tw/spring\\_01.html](http://106read.ncl.edu.tw/spring_01.html)

國家圖書館 (2017 年 6 月 10 日)。服務統計-(106)服務統計(1-5 月)。檢自

[http://www.ncl.edu.tw/information\\_252\\_7316.html](http://www.ncl.edu.tw/information_252_7316.html)

- 崔震雄(2016年8月15日)。創意行銷的策略與規劃。檢自  
[http://admin.taiwan.net.tw/upload/contentFile/auser/J/201010/2010\\_learning\\_hotel/19-991012-1.pdf](http://admin.taiwan.net.tw/upload/contentFile/auser/J/201010/2010_learning_hotel/19-991012-1.pdf)
- 張淑惠(2003)。知識經濟時代圖書館網路行銷策略。臺北市立圖書館館訊,20(3), 61-77。
- 張博雅(2009)。從意義建構取向探討國立中央圖書館臺灣分館之視障服務(未出版之碩士論文)。臺灣大學圖書資訊學研究所碩士班,臺北市。
- 張琪城(2001年12月)。「公共圖書館推廣與行銷策略」研習心得。中師圖書館館訊,36,10。
- 張琬琳(2017年2月16日)。臺灣大學文學院臺灣研究中心電子報-漢學研究中心「寰宇漢學講座」簡介及近期活動。檢自  
[http://ts.ntu.edu.tw/e\\_paper/e\\_paper\\_c.php?SID=82](http://ts.ntu.edu.tw/e_paper/e_paper_c.php?SID=82)
- 張義輝(2010)。大學圖書館應用 YouTube 影音分享網站行銷之研究(未出版之碩士論文)。中興大學圖書資訊學研究所碩士班,臺中市。
- 張嘉彬(1998年6月)。淺談行銷概念在專門圖書館的應用。書府,18/19,107-119。
- 張瀚云、宋美珍(2015)。推播臺灣音樂之美--2014 臺灣漢學講座主題文獻展之策劃與活動紀要。國家圖書館館訊,104(1),34-38。
- 莊道明(2003年12月)。以顧客為導向的圖書館行銷。教育部圖書館事業委員會會訊,47,3-5。
- 莊道明(2017年1月9日)。國家教育研究院:雙語詞彙、學術名詞暨辭書資訊網-滾雪球取樣。檢自 <http://terms.naer.edu.tw/detail/1678729/>
- 莊靜芬(2008)。公共圖書館網路行銷策略之研究-以新北市立圖書館為例(未出版之碩士論文)。國立臺灣大學圖書資訊學系暨研究所碩士班,臺北市。



- 莊馥瑄 (2002)。圖書館品牌經營策略之研究-以臺北市立圖書館為例 (未出版之碩士論文)。世新大學資訊傳播學研究所(含碩專班)，臺北市。
- 許慧如 (1993 年 6 月)。如果圖書館像品牌：淺談圖書館行銷。書府，14，64-73。
- 許賜福 (2005 年 10 月)。自創品牌不是錢堆...提升臺灣競爭力創造企業價值定位。貿協商情周報，168，7-8。
- 許壁珍 (1990)。圖書館推廣業務概論。新北市：臺灣學生書局。
- 連曉霧、Yixi、Gaoshan、方小莉、Lin (2015 年 8 月 17 日)。MBA 智庫-百科價值定位。檢自  
<http://wiki.mbalib.com/wiki/%E4%BB%B7%E5%80%BC%E5%AE%9A%E4%B D%8D>
- 郭正武 (2007)。圖書館的核心價值：集聚、分享，豐富知識的自由獲取。在中國圖書館學會 (編)，中國圖書館學會年會論文集 (2007 年卷) (頁 20-25)。北京：北京圖書館出版社。
- 郭麗玲 (1997)。圖書館行銷管理模式。圖書館學與資訊科學，23(2)，82-99。
- 陳友民 (2013 年 5 月)。在國圖，我們遇見春天的詩蹤--讀《美好的閱讀：2013 春天讀詩節詩選》的遐想。全國新書資訊月刊，173，36-38。
- 陳光榮、呂慈恩 (2001)。從企業社會責任觀點談圖書館行銷。國立中央圖書館臺灣分館館刊，7(4)，17-28。
- 陳光榮、呂慈恩 (2002)。二十一世紀行銷服務的新趨勢--以圖書館為例。國立中央圖書館臺灣分館館刊，8(2)，21-35。
- 陳光榮、呂慈恩 (2005)。體驗經濟時代下之圖書館行銷。臺北市立圖書館館訊，23(1)，10-22。

陳秀春（2000）。知識經濟時代圖書館員的價值定位與素質提高。《圖書館論壇》，20(6)，19-20；94。

陳冠年（2003年6月）。公共圖書館行銷觀念之辨。《中國圖書館學會會報》，70，109-129。

陳冠年（2017年1月31日）。圖書館自動化的行銷觀點詮釋。檢自  
[http://www.lib.nsysu.edu.tw/lib2001/new\\_studytour/930910/data/1-3.pdf](http://www.lib.nsysu.edu.tw/lib2001/new_studytour/930910/data/1-3.pdf)

陳建州（2010）。微網誌行銷面面觀。在鄭慕寧、胡修如、周孟香、鄒湘瑛、蘇盈甄、趙幸儀（編），《圖書館創新經營與永續發展》（頁161-185）。臺中市：臺中圖書館。

陳格理（2010）。公共圖書館服務空間再發展芻議。在鄭慕寧、胡修如、周孟香、鄒湘瑛、蘇盈甄、趙幸儀（編），《圖書館創新經營與永續發展》（頁83-94）。臺中市：臺中圖書館。

陳素美（2010）。採編館員專業知能表現於技術服務歷程之研究（未出版之碩士論文）。中興大學圖書資訊學研究所碩士班，臺中市。

陳惠瑜（2010）。數位資源與網路行銷。在鄭慕寧、胡修如、周孟香、鄒湘瑛、蘇盈甄、趙幸儀（編），《圖書館創新經營與永續發展》（頁155-160）。臺中市：臺中圖書館。

彭于萍（2004年8月）。資料探勘應用於圖書館之探討。《圖書與資訊學刊》，50，76-91。

曾淑賢（2010）。公共圖書館 TQM 導入程序及實務分享。在鄭慕寧、胡修如、周孟香、鄒湘瑛、蘇盈甄、趙幸儀（編），《圖書館創新經營與永續發展》（頁3-54）。臺中市：臺中圖書館。

曾淑賢 (2017 年 1 月 31 日) 圖書館行銷。檢自

<http://www.lac.org.tw/ML2/eLearning/28thworkshop/6-%E5%9C%96%E6%9B%B8%E9%A4%A8%E8%A1%8C%E9%8A%B7.pdf>

曾淑賢、鄭基田 (2015)。三合一饗宴--赴美國華盛頓大學辦理「臺灣漢學資源中心」簽約啟用儀式暨「臺灣漢學講座」與「臺灣音樂之美」。國家圖書館館訊，104(2)，3-7。

游浩乙 (2004)。台灣私立博物館行銷策略--以奇美博物館及朱銘美術館為例 (未出版之碩士論文)。臺灣大學商學研究所碩士班，臺北市。

等待 ooO○、Vulture、Hero、蔓草寒煙、JACK、沙漠之鷹、山林、Wwdz、funwmy、Hanmlate、18°@鷺島、Lolo、Angle Roh、Dan、Cabbage、牆體廣告、Zfj3000、鱸魚、Zxe、海豹、Yixi、Tiffany、HEHE 林、連曉霧、河河、jane409、張雯、Lin、林曉辰、遠光瑞康高電位、劉維燎 (2017 年 2 月 8 日)。MBA 智庫-體驗營銷。檢自

<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E4%BD%93%E9%AA%8C%E8%90%A5%E9%94%80>



辜曼蓉 (1996 年 6 月)。讀者資訊尋求行為與以讀者為中心的圖書館行銷。書府，20，81-111。

黃紅華 (2002 年 6 月)。我國未來圖書館法的定位。高校圖書館工作，89，32-35。

黃雪梅 (2015 年 12 月)。新時期圖書館職業核心價值的構成及定位。蘭臺世界，35，143-144。

楊丹 (2007)。圖書館核心競爭力分析與戰略轉變。在中國圖書館學會 (編)，中國圖書館學會年會論文集 (2007 年卷) (頁 25-36)。北京：北京圖書館出版社。

楊巧敏 (2012)。桃園縣國民小學推動「閱讀桃花源四年計畫」政策之調查研究 (未出版之碩士論文)。國立臺北教育大學教育經營與管理學系碩士班，臺北市。

楊玲（2009）。臺灣文學出版行銷策略（未出版之碩士論文）。國立臺北教育大學語文與創作學系碩士班，臺北市。

楊玲玲（1993年6月）。淺談公共圖書館中的推廣服務館員。《圖書館學刊》，22，84-87。

楊萌、楊銳明（2007）。圖書館核心價值的思考。在中國圖書館學會（編），中國圖書館學會年會論文集（2007年卷）（頁1-4）。北京：北京圖書館出版社。

溫玉玲（2013）。「春天，跟著詩去旅行--2013 春天讀詩節」系列講座活動紀要。《國家圖書館館訊》，102(3)，26-30。

葉乃靜（2017年1月20日）。國家教育研究院：雙語詞彙、學術名詞暨辭書資訊網-紮根理論。檢自 <http://terms.naer.edu.tw/detail/1678711/>

葉乃靜（2017年1月9日）。國家教育研究院：雙語詞彙、學術名詞暨辭書資訊網-質性研究。檢自 <http://terms.naer.edu.tw/detail/1678706/>

廖又生（1986）。讀者就是「顧客」：論行銷觀念在圖書館經營上之應用。《臺北市立圖書館館訊》，4(2)，50-54。

廖又生（1991年6月）。「泛行銷」理論與圖書館推廣服務。《書香季刊》，9，1-10。

廖宜怡（譯）（1999）。品牌至尊：利用整合行銷創造終極價值（原作者：Tom Duncan 湯姆·鄧肯、Sandra Moriarty 珊卓·莫瑞艾提）。臺北市：美商麥格羅·希爾。

廖球（2007）。圖書館的核心價值是什麼。在中國圖書館學會（編），中國圖書館學會年會論文集（2007年卷）（頁4-8）。北京：北京圖書館出版社。

漢學研究中心（2017年2月19日）。簡史。檢自 <http://ccs.ncl.edu.tw/g0107/center.aspx>

維基百科（2016年8月15日）。客戶關係管理。檢自

[https://zh.wikipedia.org/wiki/%E5%AE%A2%E6%88%B7%E5%85%B3%E7%B3%BB%E7%AE%A1%E7%90%86#cite\\_ref-1](https://zh.wikipedia.org/wiki/%E5%AE%A2%E6%88%B7%E5%85%B3%E7%B3%BB%E7%AE%A1%E7%90%86#cite_ref-1)

維基百科 (2017 年 1 月 9 日)。定性研究。檢自

<https://zh.wikipedia.org/wiki/%E5%AE%9A%E6%80%A7%E7%A0%94%E7%A9%B6>

維基百科 (2017 年 2 月 2 日)。圖書館五律。檢自

<https://zh.wikipedia.org/wiki/%E5%9C%96%E6%9B%B8%E9%A4%A8%E4%BA%94%E5%BE%8B>

趙善群 (2009 年 2 月)。圖書行銷的另一通路—圖書館。全國新書資訊月刊, 122, 11-15。

齊思賢 (譯) (2000)。價值行銷時代：知識經濟時代獲利關鍵 (原作者：Sandra Vandermerwe 范德美)。臺北市：時報文化。

劉玉芝 (2009)。以讀者需求探討交通大學圖書館之推廣策略 (未出版之碩士論文)。國立交通大學管理學院碩士在職專班科技管理組，新竹市。

劉莉萱 (2007)。台灣鄉鎮市區圖書館行銷現況與館員行銷態度調查 (未出版之碩士論文)。輔仁大學圖書資訊學系碩士班，新北市。

歐陽芬 (2014 年 5 月)。悠悠詩心，詩話臺灣--國圖舉辦「詩情畫意讀臺灣」啟動讀詩潮。國家圖書館館訊, 140, 1-6。

歐陽芬 (2015)。最美好的讀詩體驗--國圖 2015 春天讀詩節系列講座活動紀實。國家圖書館館訊, 104(2), 8-13。

潘紫筠 (2009)。體驗行銷、體驗價值、顧客忠誠度之研究--以璞石麗緻溫泉會館為例 (未出版之碩士論文)。國立政治大學廣告學系碩士班，台北市。



蔓草寒煙、Angle Roh、funwmy、Zfj3000、Wwdz、18°@鷺島、山林、Cabbage、Yujinxiang、Dan、陳立成、Yixi、劉衛坤，連曉霧，方小莉，Mis 銘。(2017年1月31日)。MBA 智庫百科-服務金三角。檢自  
<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E6%9C%8D%E5%8A%A1%E9%87%91%E4%B8%89%E8%A7%92>

蔓草寒煙、Angle Roh、山林、Wwdz、Hanmlate、18°@鷺島、Kane0135、Wb842003、Cabbage、Vulture、Dan、Yixi、Jxy、鱸魚、Ryan.xiang.cai、泡芙小姐、河河、連曉霧、Gaoshan2013、Lin、林曉辰、Mis 銘、Crissqiang。(2017年2月3日)。MBA 智庫百科-7Ps 營銷理論。檢自  
<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/7Ps%E8%90%A5%E9%94%80%E7%90%86%E8%AE%BA>

蔡清田 主編 (2013)。社會科學研究方法新論。臺北市：五南。

蔣萌 (2015年12月)。圖書館法制體系價值定位研究。新世紀圖書館，12，9-13。

盧巧雲、趙莉莉 (2007)。美國圖書館界對圖書館核心價值的研究及其對我們的啟示。在中國圖書館學會 (編)，中國圖書館學會年會論文集 (2007年卷) (頁56-60)。北京：北京圖書館出版社。

盧荷生 (2003)。談國家圖書館之經營。國家圖書館館刊，92(1)，17-26。

駱英豐 (1981年4月)。目前我國公共圖書館推廣工作中潛存的問題。書府，3，68-70。

謝寶媛 (1998年11月)。行銷圖書館與資訊服務。圖書與資訊學刊，27，40-54。

謝寶媛 (2005)。善用部落格行銷圖書館服務。臺北市立圖書館館訊，23(1)，1-9。

藍燕玲 (2007年12月)。從價值定位出發管理企業形象。國際公關，6，80-81。

藍燕玲 (2009年2月)。價值定位理論與傳媒組織形象管理。新聞界，1，90-92。

譚亮 (2004年5月)。圖書館行銷策略之研究。沙鹿高工學報，12，120-130。

關長榮、張素敏 (2007)。當圖書館遇上 Google——對圖書館核心價值的新思考。  
在中國圖書館學會(編), 中國圖書館學會年會論文集(2007年卷)(頁 44-48)。  
北京: 北京圖書館出版社。

藺敞 (2000年1月)。圖書館在信息時代的價值定位。河南教育學院學報(哲學社會科學版), 71, 108-109。

Aaron Agius (2017年2月7日)。財富中文-網創業公司的營銷捷徑: “克隆”《財富》500強。檢自

[http://www.fortunechina.com/management/c/2016-11/11/content\\_274335.htm](http://www.fortunechina.com/management/c/2016-11/11/content_274335.htm)

Alan、Vulture、蔓草寒煙、村姑、funwmy、Angle Roh、沙漠之鷹、Wwdz、18°@  
鷺島、Bluemomo、Cabbage、Dan、CENG、笑笑 2009、Li Xiao Yi、陳立成、  
鱸魚、Yixi、Zhulinjia、風行水使、潘有強、雲夢谷、Dengjun985、張磊、改  
一名、連曉霧、泡芙小姐、方小莉、y 桑、Gaoshan2013、Lin (2017年2  
日)。MBA 智庫百科-4Ps 營銷理論。檢自

<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/4Ps%E8%90%A5%E9%94%80%E7%90%86%E8%AE%BA>

Angle Roh、Wwdz、Zfj3000、Dan、Cabbage、Yixi、河河 (2017年1月31日)。  
MBA 智庫百科-外部營銷。檢自

<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E5%A4%96%E9%83%A8%E8%90%A5%E9%94%80>

Angle Roh、苦行者、Wwdz、funwmy、Zfj3000、Oval、山林、Vulture、Dan、Cabbage、  
鱸魚、Yixi、泡芙小姐、KAER、河河、Lin (2017年1月31日)。MBA 智庫  
-互動營銷。檢自

<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E4%BA%92%E5%8A%A8%E8%90%A5%E9%94%80>

DoMarketing (2017年2月3日)。Dcplus 數位行銷實戰家-行銷中的4P、4C、4S、4R、4V、4I 完全版。檢自

<https://blog.dcplus.com.tw/marketing-knowledge/starter/40623>

Fugee2009 (2017年2月1日)。MBA 智庫·文檔-互動營銷。檢自

<http://doc.mbalib.com/view/d02a0a6fa2d077856bfd78e3b1eae2e.html>

Hanmlate、funwmy、Kane0135、Cabbage、Vulture、Zfj3000、Dan、Jile、鱸魚、張海波、東風、連曉霧、Yixi、Mis 銘。(2016年11月9日)。MBA 智庫百科-價值主張。檢自

<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E4%BB%B7%E5%80%BC%E4%B8%BB%E5%BC%A0>

Kuxiaoxue、Angle Roh、Dan、Cabbage、Zfj3000、鱸魚、KAER、Yixi。(2016年11月18日)。MBA 智庫百科-訪談法。檢自

<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E8%AE%BF%E8%B0%88%E6%B3%95>

Lin、劉維療(2017年1月19日)。MBA 智庫-扎根理論。檢自

<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E6%89%8E%E6%A0%B9%E7%90%86%E8%AE%BA>

Vulture、蔓草寒煙、SIMON、Wwdz、funwmy、Angle Roh、苦行者、Kane0135、Shiruolin712、落寞英雄、Cabbage、永鳳、Zfj3000、ZY 學經濟、良晨美景、Dan、鱸魚、Yixi、Edphsbcpk、咖啡館、Dorisfine、雲夢谷、悠悠 spa、泡芙小姐、白會辰、michael、HEHE 林、Tiffany、韓莉、連曉霧、KAER、黃秋雄、河河、Gaoshan2013、方小莉、y 桑、Lin、Tracy、Mis 銘。(2017年2月3日)。MBA 智庫百科-4Cs 營銷理論。檢自

<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/4Cs%E8%90%A5%E9%94%80%E7%90%86%E8%AE%BA>

Ws\_2 (2017年1月18日)。百度百科-理論觸覺。檢自

<http://baike.baidu.com/view/4167441.htm>

## 英文

### 期刊論文

- Adam Lindgreen, Finn Wynstra. (2005). Value in business markets: What do we know? Where are we going?. *Industrial Marketing Management*, 34(7), 732-748. doi:10.1016/j.indmarman.2005.01.001
- Arthur De Gennaro. (2009). Winning new patients depends on your value proposition. *Optometry Times*, 1(5), 38-40.
- Carol Polovoy. (2015). What Are You Selling?. *The ASHA Leader*, 20(12), 34–35. doi: 10.1044/leader.IPP.20122015.34
- Chunyan Xie, Richard P. Bagozzi. (2014). The Role of Moral Emotions and Consumer Values and Traits in the Decision to Support Nonprofits. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 26(4), 290-311. doi: 10.1080/10495142.2014.965064
- Colin Beasty. (2004). The Evolution of the CRM Value Proposition. *CRM Magazine*, 8(12), 20-20.
- Craig Hume, Margee Hume. (2015). The Critical Role of Internal Marketing in Knowledge Management in Not-for-Profit Organizations. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 27(1), 23-47. doi:10.1080/10495142.2014.934567
- David Ballantyne, Pennie Frow, Richard J. Varey, & Adrian Payne. (2011). Value propositions as communication practice : Taking a wider view. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 202-210. doi:10.1016/j.indmarman.2010.06.032
- DeeAnn Wenger. (2015). Increasing the value proposition of higher education is a must for institutional success. *University Business*, 18(1), 41-41.
- Fireng Steve. (2015). Institutions must adopt new strategies to meet new consumer expectations. *University Business*, 18(1), 7-7.
- Matti Jaakkola, Johanna Frösén, & Henrikki Tikkanen. (2015, February). Various forms of value-based selling capability — Commentary on“Value-Based Selling: An Organizational Capability Perspective”. *Industrial Marketing Management*, 45, 113-114. doi:10.1016/j.indmarman.2015.02.022

- Midori Connolly. (2013). Turn Sticker Shock into Customer Satisfaction. *Sound & Video Contractor*, 31(10),50-50.
- Noel Yee-Man Siu, Tracy Jun-Feng Zhang, Ping Dong, & Ho-Yan Kwan. (2013, June). New service bonds and customer value in customer relationship management: The case of museum visitors. *Tourism Management*, 36, 293-303.  
doi:10.1016/j.tourman.2012.12.001
- Paul P. Maglio, Jim Spohrer. ( 2013). A service science perspective on business model innovation. *Industrial Marketing Management*, 42(5), 665–670.
- Per Skålén, Johanna Gummerus, Catharina von Koskull, & Peter R. Magnusson. (2015). Exploring value propositions and service innovation: a service-dominant logic study. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(2), 137-158. doi: 10.1007/s11747-013-0365-2
- Sean Rooney. (2007 Aug/Sep). The value of a truly sustainable business strategy. *Ecos*, 138, 27-28.
- Tao Hu, William J Kettinger, & Robin S Poston.(2015). The effect of online social value on satisfaction and continued use of social media. *European Journal of Information Systems*, 24(4),391-410. doi:10.1057/ejis.2014.22
- Ted Fuller, Lorraine Warren, Sarah Thelwall, Fizza Alamdar, & David Rae. (2010). Rethinking Business Models as Value Creating Systems. *Leonardo*, 43(1), 96-97. doi: 10.2307/40540116
- Ting Hea, William Hob, Yufeng Zhang, & Prasanta Kumar Deyd. (2016). Organising the business processes of a product servitised supply chain: a value perspective. *Production Planning & Control*, 27(5), 378-393.  
doi:10.1080/09537287.2015.1128571
- Tser-Yieth Chen & Yan-Hao Lai. (2015). Effective Channel to Promote Consumer Value by Business Intelligence. *Electronic Commerce Studies*, 13(3), 271-292.
- Victor Camlek. (2010). How to spot a real value proposition. *Information Services & Use*,30(3-4),119-123. doi: 10.3233/ISU-2010-0615



## 附錄

### 附錄一、訪談提綱：國圖館員

受訪者 您好：

學生為天主教輔仁大學圖書資訊學系碩士班的吳昀庭，目前正在撰寫題目為《以商業模式之「價值定位」角度探討國家圖書館的行銷》之論文。此論文中需要透過訪談獲取的所有資料，作為本論文之研究使用，非常感謝您同意撥冗接受訪談。



以下為我的訪談提綱，時間會控制在約 60 分鐘左右。訪談過程中所做的任何紀錄，皆會經由您檢閱並同意之後，才會加以引用。同時，此訪談採匿名方式處理，訪談結果僅用於學術研究使用，謝謝您！

敬祝 萬事如意

學生 吳昀庭 敬上

## 訪談提綱-國圖館員

### 「以商業模式之『價值定位』角度探討國家圖書館的行銷」

#### 1. 關於「行銷與推廣」

- ①請就您的觀點描述，何謂「行銷與推廣」？
- ②您認為「行銷與推廣」能為機構或企業帶來什麼樣的價值？
- ③您認為「行銷與推廣」是一家機構之中眾多內部業務的額外事項嗎？請就您的觀點說明原因。

#### 2. 「行銷與推廣」觀念引入圖書館(Why、How、When、What、Where、Who)

- ①您認為將「行銷與推廣」觀念帶入圖書館是否適宜？為甚麼？
- ②您認為如何做才能適當地將「行銷與推廣」觀念帶入圖書館，而不會過於商業化？
- ③您認為圖書館執行「行銷與推廣」業務的適當時機為何？
- ④您認為國家圖書館「行銷與推廣」的市場範圍包含什麼？
- ⑤國家圖書館目前最常運用何種管道進行「行銷與推廣」？如何執行？
- ⑥您認為最主要的國家圖書館「行銷與推廣」對象有哪些？而對其進行「行銷與推廣」的方法為何？請分別舉例說明。

#### 3. 國家圖書館「行銷與推廣」的現況

- ①國家圖書館是否有設置專門處理「行銷與推廣」活動的單位或部門？若有，該單位或部門辦理「行銷與推廣」業務的流程為何？若無，國家圖書館如何安排「行銷與推廣」業務的負責單位？

- ②國家圖書館「行銷與推廣」活動的執行是否動員全體員工？如此做的理由是什麼？
- ③國家圖書館「行銷與推廣」的對象有加以區隔嗎？您認為市場區隔對國家圖書館而言會帶來哪些利益與效益呢？
- ④國家圖書館「行銷與推廣」執行至今，帶來了什麼有形的利益與效益？
- ⑤國家圖書館「行銷與推廣」執行至今，帶來了什麼無形的利益與效益？

#### 4. 圖書館「行銷與推廣」與「價值定位」

- ①請就您的觀點，談談「價值定位」的意義，以及國家圖書館的「價值定位」為何？
- ②就您的觀察，今日圖書館的競爭對手有哪些？他們對國家圖書館造成什麼威脅？
- ③您認為圖書館是否有必要確立在社會中的定位與角色？請說明原因。
- ④您認為國家圖書館在社會上的主要角色與功能為何？就此角色與功能而言，是否符合其價值定位？有沒有要補足的地方？
- ⑤您認為國家圖書館舉辦各種活動最主要的目的是什麼？對釐清其「價值定位」是否有幫助？
- ⑥您認為什麼樣的「行銷與推廣」活動最能彰顯國家圖書館的價值？
- ⑦若做好國家圖書館的「品牌形象」，您認為是否會有助於本館「價值定位」的提升與確立呢？
- ⑧若讀者更加了解圖書館的「價值定位」，是否會有助於提升讀者的到館率？

#### 5. 關於檢討

- ①「行銷與推廣」計畫或活動結束後是否進行檢討工作？若有，能否說明檢討活動的內容為何，或是以何種方式進行？

②舉辦或執行「行銷與推廣」相關活動時，是否曾經碰到什麼樣的困難？又如何解決這些困難？

③您認為貴館舉辦任何「行銷與推廣」活動時，國家圖書館的「價值定位」是否皆會列為考慮的問題？

④您認為貴館舉辦的「行銷與推廣」活動，對於確立或提升國家圖書館的品牌形象有幫助嗎？

⑤承上題，最有利於確立國家圖書館品牌形象的「行銷與推廣」活動有哪些？

⑥國家圖書館每次「行銷與推廣」活動後的評鑑或檢討，是由各承辦單位自行評鑑，或是由圖書館統一評鑑？請詳細說明其流程與細節。

⑦承上題，請詳細說明國家圖書館通常是如何判定本次「行銷與推廣」活動是否符合圖書館的「價值定位」？其標準為何？



訪談提綱結束，謝謝您

## 附錄二、訪談提綱：館外圖書資訊學學者

受訪者 您好：

學生為天主教輔仁大學圖書資訊學系碩士班的吳昀庭，目前正在撰寫題目為《以商業模式之「價值定位」角度探討國家圖書館的行銷》之論文。此論文中需要透過訪談獲取的所有資料，作為本論文之研究使用，非常感謝您同意撥冗接受訪談。

以下為我的訪談提綱，時間會控制在約 60 分鐘左右。訪談過程中所做的任何紀錄，皆會經由您檢閱並同意之後，才會加以引用。同時，此訪談採匿名方式處理，訪談結果僅用於學術研究使用，謝謝您！



敬祝 萬事如意

學生 吳昀庭 敬上



## 訪談提綱-館外圖書資訊學學者

### 「以商業模式之『價值定位』角度探討國家圖書館的行銷」

#### 1. 「行銷與推廣」觀念引入圖書館

- ①現今國內許多的圖書館都不外乎在經營上引入了「行銷與推廣」的觀念，您認為原因為何呢？
- ②您認為如何做才能適當地將「行銷與推廣」觀念帶入圖書館呢？
- ③您認為圖書館應該要何時執行「行銷與推廣」業務？
- ④您認為通常圖書館的「行銷與推廣」範圍會包含什麼？
- ⑤您認為圖書館「行銷與推廣」的區域只僅限於圖書館內嗎？館外／網路是否也可替圖書館執行「行銷與推廣」？如何執行？



#### 2. 國內圖書館「行銷與推廣」的現況

- ①您認為目前國內圖書館在「行銷與推廣」的執行上，是否需要動員全體員工？原因是什麼？
- ②您認為國內不同性質的圖書館，其「行銷與推廣」對象也會有所不同嗎？若有，則這樣做的原因或是利益與效益為何呢？
- ③就您的觀點來看，圖書館「行銷與推廣」執行至今，帶來了什麼有形的利益與效益？可任意舉國內圖書館為例進行說明。
- ④就您的觀點來看，圖書館「行銷與推廣」執行至今，帶來了什麼無形的利益與效益？可任意舉國內圖書館為例進行說明。
- ⑤就您的看法而言，目前國內圖書館進行「行銷與推廣」活動最成功的有哪些圖書館？是怎麼樣的「行銷與推廣」活動呢？什麼樣的原因讓您認為其為最成功？可任意舉國內圖書館為例進行說明。

### 3. 國家圖書館「行銷與推廣」與「價值定位」

- ①首先與您說明，所謂「價值定位」，是指企業先瞭解顧客的所需，確定如何提供與回應經細分過的顧客群所偏好的產品與服務之籌劃。那麼，就您的認為，國家圖書館它的「價值定位」是怎麼樣的或是如何發展的呢？
- ②您認為國家圖書館是否有必要確立在社會中的定位與角色呢？請說明原因。
- ③您認為一般來說，國家圖書館「行銷與推廣」的對象主要有哪些？而對其進行「行銷與推廣」的方法為何？請舉例說明。
- ④您認為今日國家圖書館是否有所謂的競爭對手存在呢？若有，則這些對手對國家圖書館造成什麼樣的威脅呢？
- ⑤請問您認為國家圖書館的公共關係有哪些對象？哪些最有可能能夠配合或支援圖書館的「行銷與推廣」計畫或活動？
- ⑥承上題，透過圖書館的公共關係，是否可以幫助確立圖書館建立其品牌形象與「價值定位」？請舉例說明之。
- ⑦請您談談當前國家圖書館在社會上的主要功能為何？就這些功能來說，是否與其「價值定位」相符呢？
- ⑧您認為國家圖書館舉辦各種活動最主要的目的是什麼？對確立或提升其「價值定位」是否有幫助？
- ⑨承上題，就您的經驗來說，您認為什麼樣的「行銷與推廣」活動最能彰顯國家圖書館的價值呢？
- ⑩若能做好國家圖書館的「價值定位」，是否會連帶有助於「品牌形象」的提升與確立呢？請說明原因。
- ⑪若讀者能夠更加了解國家圖書館的「價值定位」，是否會改善讀者的到館率呢？請說明原因。

#### 4. 關於檢討

- ① 請問您認為圖書館「行銷與推廣」活動後的檢討或評鑑重要嗎？若是，則檢討的內容或程序應當包含什麼？若否，則圖書館又該如何獲得讀者的反應或社會的評價？
- ② 請您談談您曾經參加或配合、支援圖書館舉辦的一個最具挑戰性的「行銷與推廣」活動。
- ③ 承上題，在這個活動中您認為最困難的部份為何呢？後續是如何解決問題的呢？
- ④ 假設您是一位正在執行圖書館的檢討或評鑑工作的圖書館館員，您是否會將讀者們的意見納入考量呢？請說明原因。

#### 5. 對行銷與推廣的看法

- ① 統整上述回答，以您的觀點來說，什麼樣的描述足以說明「行銷與推廣」一詞？
- ② 若您是一位圖書館館員，職掌業務本身並非「行銷與推廣」相關，您會不會認為此項工作是眾多內部業務的額外事項呢？請就您的觀點說明原因。



訪談提綱結束，謝謝您

### 附錄三、訪談提綱：國圖讀者

受訪者 您好：

學生為天主教輔仁大學圖書資訊學系碩士班的吳昀庭，目前正在撰寫題目為《以商業模式之「價值定位」角度探討國家圖書館的行銷》之論文。此論文中需要透過訪談獲取的所有資料，作為本論文之研究使用，非常感謝您同意撥冗接受訪談。

以下為我的訪談提綱，時間會控制在約 60 分鐘左右。訪談過程中所做的任何紀錄，皆會經由您檢閱並同意之後，才會加以引用。同時，此訪談採匿名方式處理，訪談結果僅用於學術研究使用，謝謝您！



敬祝 萬事如意

學生 吳昀庭 敬上

## 訪談提綱-國圖讀者

### 「以商業模式之『價值定位』角度探討國家圖書館的行銷」

#### 1. 關於「行銷與推廣」

- ①請就您的觀點，談談什麼是「行銷與推廣」？
- ②現今是如此重視行銷與推廣的時代，請問您認為「行銷與推廣」能為機構或企業帶來什麼樣的影響？
- ③您認為「行銷與推廣」是在機構當中眾多的內部業務裡額外的事項嗎？請說說您的理由或看法？

#### 2. 「行銷與推廣」觀念引入圖書館

- ①圖書館適合引入「行銷與推廣」嗎？您認為「行銷與推廣」會帶來什麼樣的利益與效益呢？
- ②就您的認知，通常圖書館都是透過什麼管道「行銷與推廣」呢？
- ③承上題，圖書館「行銷與推廣」的區域只僅限於圖書館內嗎？館外／網路看過哪些有關圖書館「行銷與推廣」的相關資訊、公告呢？能否舉個例子呢？

#### 3. 圖書館的「行銷與推廣」


- ①您認為圖書館有哪些競爭對象的存在？它們對圖書館造成什麼樣的威脅？
- ②就您看來，圖書館舉辦各種活動最主要的目的是什麼？請舉例說明。
- ③您認為什麼樣的「行銷與推廣」活動最能彰顯圖書館的價值？
- ④您曾經參與過圖書館的「行銷與推廣」相關活動嗎？若有，請敘述活動內容以及參加感想。



#### 4. 圖書館對讀者的價值

- ① 圖書館在您的生活中扮演什麼樣的角色？
- ② 在您的日常使用方面，圖書館最能提供您什麼樣的幫助？
- ③ 您認為國家圖書館所提供的資源與服務足以滿足您的需求嗎？如果可以滿足，哪些資源是您最常使用或最滿意的？請說說您的使用經驗。
- ④ 承上題，如果不能滿足，哪些資源或服務是您最不滿意的？
- ⑤ 再承上題，您期待獲得哪些其他的資源或服務？
- ⑥ 綜合以上，您認為國家圖書館應該提供哪些資源或服務，才能展現其價值、吸引讀者更常到館？

#### 5. 關於檢討

- ① 您認為在「行銷與推廣」計畫或活動結束後，一般圖書館應該要進行哪些方面的檢討或評鑑工作？
- ② 承上題，您認為這些檢討或評鑑工作，通常負責的單位或人員應包含哪些呢？
- ③ 檢討或評鑑時，您認為是否也應該將讀者們的意見納入參考呢？這樣做的重要性有哪些？
- ④ 認為圖書館目前的「行銷與推廣」工作完善嗎？若是，請談談您最喜歡或滿意的有哪些；若否，能否說明需要補足的部份呢？
- ⑤ 您認為「行銷與推廣」計畫或活動後的檢討和評鑑工作，對於國家圖書館的幫助有哪些？對於提升國家圖書館的「價值定位」有幫助嗎？

訪談提綱結束，謝謝您