

第二章 文獻分析

本章以四個部份來探討高中職圖書館主任參與館際合作組織之相關文獻，首先第一節探討學校圖書館參與合作組織的重要性，第二節探討我國高中職圖書館主任之職務角色，第三節概述我國高中職圖書館合作活動之發展與現況，第四節探討參與合作組織之相關理論及計劃行為理論(TPB)。

第一節 學校圖書館參與合作組織之探討

學校圖書館在學校教育體系中扮演著師生的教學資源中心、學習技能指導中心、資訊供應交流中心以及休閒陶冶文藝中心的角色，提供了多元而豐富的學習環境，是其他單位無法取代的功能，其在教育中的角色可謂任重而道遠，然而我國學校圖書館的館舍規模、人力、經費或設施等各項資源都相當稀少，造成經營與發展的瓶頸。在歐美地區，十九世紀初早期學校圖書館的發展中就已體認到合作的重要性，與公共圖書館形成了緊密的合作以支援館藏、閱覽及參考諮詢等方面的服務，至今合作範圍已不僅止於公共圖書館，美國現今的學術圖書館合作活動或跨類型圖書館網 (multitype library network)的成員之中也都包含了學校圖書館，這顯示學校圖書館並不因為資源稀少而被排擠，反而由於教師及學生這樣廣大的讀者群造成了合作的吸力，因此本節闡述合作組織與學校圖書館的關係並探討學校圖書館參與合作組織之相關研究。

一、學校圖書館參與合作組織的重要性

「國際學校圖書館協會之學校圖書館政策聲明(*IASL policy statement on school libraries*)」曾明言道：社會和公共單位是否盡力去提升學童教育，其中一個明顯可觀察的成果就是教育工具的提供，學校圖書館提供資訊資源給家長及社會機構以服務學生在家、學前、在學及課後等環境的需求，社會爲了孩子投資學校圖書館就等於投資了這個社會的未來(*IASL, 1993*)。因此，現代的學校圖書館若處在一館自立更生的狀況下，很多資源將無法獲得，尤其在今日科技普及、資訊傳播發達的年代，應順勢而爲思考發展合作之道，以謀求資源共享的效益。

(一)學校圖書館參與合作的意義

一九八〇年國際圖書館協會「小中學學校圖書館宣言(*Declaration on school libraries*)」強調了中小學圖書館是圖書館網絡的一個組成部分，可以利用其資源爲整個社區的圖書館服務作出貢獻。爲滿足學校師生的需要，全社區圖書館應作出整體規劃，實現資源共享(*鄭莉莉, 1993*)。

一九九三年「國際學校圖書館協會之學校圖書館政策聲明(*IASL policy statement on school libraries*)」強調爲培養學生的自主學習、終身學習及資訊素養能力，認爲所有的教育體系應要從教科書、教育及學校圖書館之外來延伸學習環境，學校圖書館員應該和公共圖書館員合作並與其他社區資訊中心共享社區的資訊資源，同時尋求政府和公

共的支援(IASL, 1993)。

一九九九年「全民教育中的學校圖書館(*The school library in teaching and learning for all*)」宣言中提及合作的重要性，認為學校圖書館必須與廣大的圖書館及資訊網路相連結，圖書館工作人員提供圖書和其他資訊資源的使用，從虛擬到實體、從紙本印刷到電子式、從本館到遠端，這些資料能補充並豐富教科書、教學材料和教學方法。中小學圖書館是本地圖書館、地區圖書館、國家圖書館和資訊網路必不可少的夥伴(IFLA, 1999)。

國際圖書館協會聯盟(IFLA)2004年發表了「青少年服務發展指南(*Guidelines for library services for young adults*)」，指出面對今日全球化的資訊時代培養青少年終身學習及資訊素養能力的重要性，建議圖書館應該與其他機構尋求合作，建立文化網路、教育網路及社會網路(IFLA, 2004)：

1. 文化網路(Cultural networking)

文化網路是解決多元文化社會中不同文化差異的有效辦法，公共圖書館透過與其他文化機構和青少年的合作能策劃許多的文化活動，如：文學活動、音樂和電影活動、狂歡活動、各種民族的戲劇表演、圖片展、舞蹈表演、街舞。

2. 教育網路(Educational networking)

在許多國家和地區，僅只有一個學校圖書館和公共圖書館，有時甚至只有一個綜合性的圖書館為大眾服務。因此，學校圖書館和公共圖書館之間的合作計畫將能更佳地滿足青少年的需求和興

趣。建議學校和公共圖書館之間應簽訂正式的協議，以保證合作計畫的貫徹執行。公共圖書館和學校圖書館可以與具有圖書館服務職能的其它教育機構在電子館際互借網路環境中開展協同工作。這些教育機構包括：學院、大學、技術學校、藝術學校、身心障礙青少年學校、監獄和醫學院校。通過合作可提供館際互借、圖書館培訓和讀者教育、閱讀活動、資訊素養教育及文化活動。

3. 社會網路(Social networking)

為保證圖書館工作人員在專業方面與青少年進行合作，有必要與一些機構發展合作，如：社會機構、職業機構、福利機構、執法部門。為獲取最新的資訊和洞悉新近出現的社會問題，需要建立一個由專業人員、志願者、父母和支持圖書館的人士所組成的網路。圖書館工作人員必須尋找與其它圖書館同行們共同工作的方式，因此圖書館應該與地方網路中的不同夥伴進行合作，以便觀察和草擬發展計畫。

從上述文獻中可歸納出學校圖書館需要參與合作組織的重要性有以下三點：

1. 學校圖書館的資源是重要的

「中小學圖書館是整個資源網絡中不可或缺的一部份」幾乎是所有宣言的共同信念。接受教育是一個人的權利也是義務，而學校教育更是大學教育、繼續教育及終身教育的基礎，更是廣及社會中每一份子的全民基礎教育，因此圖書館的資訊服務若少了這一環節，在服務對象及教育時機上都將是最大的失落(曾雪娥，1997，頁 94)。

2. 學校圖書館參與合作是必要的

學校圖書館居於輔助課堂教育的角色，是學習觸角及教學資源的延伸，應盡可能地提供多元化內容思想、多類型教學媒體、多樣性學習資源以豐富師生的學習視野，因此學校圖書館應透過各種合作來取得資源，如與其他類型圖書館的互相支援、和其他文教機構的合作以及與專業人員、教師、社區人士等學習社群的合作。

3. 圖書館合作項目是多元的

學校圖書館可以合作的資源不侷限在館藏，還包括了廣義的學習資源及人力資源的延伸。在館藏使用上，可與其他類型圖書館館際合作，同時可培養學生學習不同層面的圖書館利用知識；在豐富學習資源上，社會、文化及其他教育機構或專門單位都是可合作的對象，例如文化中心、大專校院圖書館等，如此藉由單位與單位間的交流或合作計畫，師生在教學及學習上可獲得多種領域、多元文化的知識拓展；在人力資源上，除了與教師協同教學外，社教機構中的專業人員、學生家長及社區義工都是增加人力的途徑。

(二) 合作的效益

資訊科技的發展使得資訊出版多樣化且快速，尤其數位資源不但與日俱增且所費不貲，成為經費日漸緊縮的圖書館所面對之最大問題，因此須仰賴聯盟或合作組織的形式來聚集團體力量克服今日的經濟環境。而基於不同的需求，圖書館之間經常結盟成不同目標或各種形式的合作組織來達到所需之效益，其合作的益處主要有三類：

1. 聯合採購以開源節流

面對價格高漲的電子資料庫、紙本期刊及電子期刊、資料的快速出版與來源多樣化，以及圖書館經費削減的狀況下，經濟因素無疑地是促成今日聯盟發展的主因，而合作採購電子資源則是近來最常見的合作活動，在各類型圖書館間快速發展，有時又稱做聯合的成本分攤或採購社團(*consortial cost sharing or buying clubs*)，這也是合作中最成功的一部份(*Johnson, 2004, pp.244-245*)。電子資源價格昂貴，圖書館如個別購置，必須負擔軟、硬體及維護的費用，由聯盟共同購置或訂閱電子資源可增加議價的空間，享有一定的折扣，可節省經費，對讀者而言可取得更多的電子資源，這些效益使得成立聯盟已成為一種趨勢(*薛理桂, 1998*)。廠商與圖書館個別談判雙方都耗時費力，雖然廠商給聯盟的價格通常低於單一購買者，但廠商也樂意做這樣的交易，因聯合談判議價可去除與許多個別的圖書館交易的繁鎖細節(*Scott, 2003*)。一如「全國學術電子資訊資源共享聯盟」(*CONsortium on Core Electronic Resources in Taiwan, CONCERT*)的成立即是以藉由聯盟的形式為我國學術機構引進國外電子資源。

2. 合作館藏發展以共享資源

館藏發展是一項昂貴的工程，尤其是學術圖書館，已不可能獨立進行。圖書館之間經由協調合作館藏發展可獲得之利益有：(1)在有限預算下促進更系統化的館藏發展，擴充館藏的廣度與深度；(2)減低館藏的重覆性，建立個別圖書館蒐集特定主題、資料類型或

語文別之責任，提升館藏專門性；(3)減少罕用資料的採購，協調資料的維護、保存，減低昂貴的維護費用；(4)提高讀者獲得資料比例，節省往返各館時間 (Evans, 1987; Feils, 1995; Mosher & Pancake, 1993, 轉引自陳昭珍、梁恆正，2002，頁 8-9)。

3. 群策群力以交流成長

Evans(2002, p.215)指出圖書館之間合作密切可交流分享問題處理之經驗、改善工作績效，這是一個不常被談論的好處。職員能由其他人的問題中得到更好的觀點，學習其它類型圖書館遭遇的特殊問題，幫助管理者知道如何妥善處理不同情況。一些組織發現這個重點，建立了職員(包括專業和非專業人員)的交換實習制度。Nevins(1997)則進一步提及聯盟可以引入更多的資源、分享專業經驗、匯集不同的點子、結合(connection)、形成集團(critical mass)等多重功能。就實質效益而言，聯盟提高了圖書館經濟能力，以購置更多的資訊資源，同時也間接達成專業知識方面的交流、共享(轉引自陳亞寧，2000，頁 61)。

除了上述三項效益促使圖書館之間形成合作組織之外，面對科技的進步、管理的變革、服務的需求，Hirshon(1999, pp125-126)建議聯盟還可具有以下效益以協助成員面對未來環境的改變：

1. 建立標準制定及服務計畫：聯盟可以建立標準化規劃和服務計劃的方式幫助圖書館進行評估、統計分析及使用者調查等事項，以提升圖書館管理效益。
2. 改善作業程序：聯盟可提供分析方法、比對資料等方式來改善作

業程序，以協助圖書館達到效率及成本效益。

3. 建築技術及管理：大部份學術圖書館缺乏建築領域的成員，而建造領域涉及範圍甚廣，從圖書館資料維護到公共服務等不同主題，聯盟都可以提供技術性的支援，例如聯盟可提供圖書館空間規劃或建築方面的諮詢。
4. 建立數位圖書館：更多的圖書館傾向建立數位圖書館，例如史料文獻數位化或建置地方政府資訊，因此需要分析各種技術標準。聯盟可以提供訓練、支援和設備協助圖書館進行資料數位化的工作。
5. 提供新興議題的訓練及諮詢：從管理變革到新政策計畫，圖書館應該了解這些新興議題，例如：電子館藏、知識管理、保障及危機管理、網站設計等，而聯盟可提供新議題的訓練和諮詢服務。

二、合作組織的類型

圖書館之間彼此合作被視為是一種趨勢、一種生存的策略，其中以組成合作網(network)或聯盟(consortia)的方式最為常見。合作組織因形成、運作、目的、組織結構的不同，呈現出許多不同類型的圖書館合作組織，許多學者就合作組織或聯盟的類型用不同觀點予以分類，分述如下：

System Development Corporation (SDC)所執行的研究中，將 1960 年代間的 125 個圖書館聯盟分為四種類型：

1. 與電腦化的大規模技術處理有關的大型聯盟；
2. 處理使用者服務和日常問題的小型聯盟；

3. 在特定主題範圍內合作，具有特定目的之聯盟；
4. 以館際合作和參考服務網運作爲特定目的之聯盟(轉引自 Kopp, 1998, p.9)。

Helmer(1999, p.119)將圖書館聯盟的性質分爲下列四類：

1. 類似專業組織提供交流功能，但不提供實質的服務；
2. 如同代理商(commercial vendors)的性質；
3. 爲便利採購的採購團；
4. 爲吸引資金而自願合作者。

一九九八年，Allne 與 Hirshon 兩人曾共同提出了四種聯盟的組成型態(1998, pp.37-38)：

1. 鬆散型(loose knit federations)：是典型的地方單位所組成的地方性或區域型聯盟。較像聯邦制度，由成員圖書館治理，通常沒有中堅成員也沒有集中資金。具有彈性且低成本，但相對地產生的效果也較低。合作的範圍小和投注的時間少，僅能達到最簡單的效果，成員共識不多、沒有集中的權力，僅有採購權。
2. 多類型暨跨州型(multitype/multistate networks)：通常有重要成員，但由各類型圖書館自願性、少有共識的成員組成。廠商通常可提供最低的折扣、聯盟的計劃議程是很片斷的、需有聯合目錄才可能資源分享。
3. 緊密型(tightly knit federations)：具有鬆散型的彈性，但又不受多類型暨跨州型的分散所妨礙。通常有一贊助單位，有同一類型的成員(如：研究圖書館)或也有多種不同類型的成員(如：全州)。很典

型地有中心的成員協調計畫發展，但不控制計畫。組織依賴單一機構的資金，也有由捐款或外部資金單位補助。合作項目也很多，因而聯盟共識與合作項目較多，通常有專職人員負責聯盟事務的處理，同時也有贊助單位。

4. 集中資金型(centrally funded state wide consortia)：有一個贊助單位，也可能是分散來源的資金。與各個校園的資金單一地相較，集中的資金可增加購買的能力。因此，集中的代理能妥辦合約、付款、成本和許多或所有複雜的費用，譬如資料庫訂閱。成員根據共有的興趣同意聯合購買服務。成員利用計畫議程和集中管理來擬定甚至託管議程和政策。在某些情況下，中央權力者也許會運作無效率，但在集中來源資金之下，與其它合作模式相較，成員圖書館會有較大的誘因去合作。

一九九四年美國圖書館協會(American Library Association, ALA)的「合作館藏發展指引 (*Guide to cooperative collection development*)」將圖書館聯盟分類由四個面向來探討(Harloe, 1994, pp.5-6)：

1. 以地理區域分(geographic)：包括依地方、州、地區、全國、世界性的地理劃分，區域範圍較小者較易溝通，能經常舉行會議，成本也較小。
2. 以圖書館類型分(type of library)：又分同一類型圖書館(same type)及多類型圖書館(multitype)聯盟。前者較難訂定蒐藏的優先順序，尤其是各館的讀者類型和任務都很相似時；後者需訂定繁複政策。
3. 以行政管理機制分(type of administration)：分為集中式管理或分散

式的管理聯盟，資金來源通常決定管理結構。

4. 以資金型態分(type of funding)：聯盟需要額外的資金，可由會費、捐款、補助或其他外在來源取得。資金來源與有效性影響聯盟活動的選擇，若只有短期的資金是很難規劃長期的計畫。

在我國亦有學者提出高中職圖書館可以進行合作的方式，薛理桂(1997，頁 37)建議高中圖書館與當地其他類型圖書館合作，可使得高中生利用其他類型圖書館的機會更為擴張，學生能接近、取得及使用資訊資源，同時資訊服務體驗更為豐富。賴麗香(1998，頁 23-24)也認為高中職圖書館之間藉地利之便先形成各地區的學校圖書館聯盟，而各縣市之間的聯盟亦可彼此合作，接著與公共圖書館等不同類型圖書館館際合作以延伸服務的效果，形成縱向與橫向的合作途徑。合作組織運作方式常與組織類型和合作項目有密不可分的關係，學校圖書館可以進行哪些合作項目將於下文中探討。

三、合作的項目

館際合作是圖書館經營的業務之一，在我國高中職圖書館營運的相關標準或輔導工作中，館際合作皆為明示的重點業務，對於高中職圖書館可以進行的活動，從相關文獻及參考國外案例中臚列合作項目如下：

(一) 合作館藏發展

薛理桂(1997，頁 36)認為在進行合作館藏發展計畫之前，需先了解各高中職圖書館館藏強弱，各校可加強蒐集與該校教學有關的

重點圖書資料，以發展其館藏特色。同時建議合作館藏發展最好以地區性實施較佳，由於地區性的主管單位一致，可向主管單位請求經費的補助，日後館藏合作使用時也較為便利。在美國以州為單位的各州資訊網路或合作網(networks)相當盛行，例如 UDLib/SEARCH 是達拉威州(Delaware)公立中小學校(K-12 public schools)所使用之虛擬圖書館，由達拉威州教育部門出資和達拉威州大學共同建立

UDLib/Search，資料庫的評選則由達拉威大學圖書館館員、學校圖書館媒體專家、教育部門人員所共同組成之諮詢委員會來執行，委員會並每年開會討論資料庫評選及教育訓練事宜。其中 UDLib/Search 的管理(談判、訂購、合約等)以及對學校圖書館員、教師、行政人員的教育訓練則由達拉威州大學負責(UDLib/SEARCH Training Coordinator, University of Delaware Library, 2007)。

(二) 合作整合資源及建置數位圖書館

資訊融入教學是現今教育的方向之一，順應時代的潮流，學校圖書館欲轉型為教學資源中心，對於如何發揮資源整合的角色以提供數位資源服務實屬當前重要議題。民國 78 年教育部指示召開「第二次全國圖書館會議」，會中即探討中學小圖書館之資訊服務發展議題，建議學校圖書館成為多元學習資源中心，應與社區圖書館緊密結合，互相支援，建立地區性學習資源網(國家圖書館輔導組，2000，頁 77-111)。同時，研究顯示由教育部或其他單位主導之各類教學資源網則是教師尋求教學資源最常用的選擇(吳明德、陳世娟、謝孟君，2005)。在澳洲，1984 澳洲政府推出專為學校圖書館設計的全國性教

育資料書目資料庫—Schools Catalogue Information Service(SCIS)

，SCIS 之資源主要來自澳州學校圖書館，資料類型以圖書為主，其他非書資料有錄影資料、地圖、電子資源、網站等類型。康乃狄克州數位圖書館(The Connecticut Digital Library, iCONN) 則是由康乃狄克州立圖書館(Connecticut State Library)負責管理，是州立圖書館與該州高等教育部門的共同計畫，經費則來自州議會(Connecticut General Assembly)，此數位圖書館提供給州內的學生、教職員、居民能線上使用圖書館及資訊資源，透過 iCONN，州內的居民可以使用資料庫等資訊資源，同時大專校院學生教職員也可使用相關的研究資訊。在我國有宜蘭縣高中職圖書館即透過「宜蘭縣高中職圖書館聯盟」完成協商購買數位資料庫，以及台北市之公立高中職圖書館於民國 93 年在華江高中召開了臺北市高中職數位圖書館聯盟成立大會，欲集合臺北市各高中職圖書館人力，期望共同搭建一個數位資訊平台，以提供師生質、量均優之數位圖書館為目標。

(三) 合作資訊素養

在美國推動全民資訊素養最佳的策略就是合作，由高等教育向下紮根與基礎教育的中小學(K-12)合作(王朴，2005)，形成所謂的 K-20 的合作，如加州大學 Irvine 校區(University of California, Irvine, UCI) 圖書館在加州大學之「學校—大學夥伴計畫」贊助下建立一個二年(2003-2004 學年)的先導計畫，以建立 UCI 圖書館和 Orange 地區中學長期合作的基礎，即 SPIRIT(The School Partnership for Instruction, Research, and Information Technology)計畫，以將 K-12 的學生帶入校

園以及讓研究圖書館員走入社區的方式來支援、協助學生培養資訊素養，計畫目的在發展夥伴關係以教導中學生終身學習技能並幫助提升符合 UCI 大學入學要求的學生人數 (NSF Grant Supports Outreach to Schools, 2005)。2000 年，Association of College and Research Libraries (ACRL)和 AASL 共同成立的 AASL/ACRL 圖書館教育角色任務小組 (AASL/ACRL Task Force on the Educational Role of Libraries)，發表了「合作藍圖(*Blueprint for Collaboration*)」，文件中提出了各類 K-12 和高等教育可以進行的合作建議 (AASL/ACRL Task Force on the Educational Role of Libraries, 2000)。又例如華盛頓州立大學圖書館 (Washington State University Library)規畫了 K-12 Connections 服務以培養當地 K-12 學生接受資訊素養教育的機會，華盛頓州立大學認為與學校合作共同孕育具有資訊素養的公民是身為社區一份子的責任 (Library Instruction Department, WSU Libraries, 2006)。資訊素養能力對學生成就而言是重要的指標，我國圖書館學會之高中職圖書館委員會亦將高中職師生資訊素養指標訂定列為工作計畫之一。

(四) 合作讀者服務

合作讀者服務包含有館際互借、合作流通、合作閱覽—有限度的開放圖書館供鄰近社區民眾或家長使用，並鼓勵師生利用當地公共圖書館以及參考諮詢、轉介服務、利用指導等(臺灣省高級中學圖書館輔導團，1999，頁 17-18)。例如伊利諾州圖書館和威斯康斯州圖書館的合作聯盟所提供的線上合作參考服務 Ask?Away，不論公共圖書館、中小學或大專校院的讀者皆可透過 e-mail 或線上參考晤談詢問問題，

爲了使參考服務能確實滿足州內中小學學生的需求，Ask?Away 正積極尋求學校圖書館員(K-12 Librarian)的加入(Ask?Away, 2006)。以及美國奧克蘭公共圖書館(Oakland Public Library)推行「PASS」(Partners for Achieving School Success)計畫，爲兒童及青少年提供學校課業準備之協助與指導，該計畫也成功地結合了學校、圖書館與社區資源，任用高中或大專校院學生以及社區義工指導學生功課，也請當地營利和非營利機構予以支援，如此不但幫助了學生的課業表現，也爲家長及社區居民帶來了助益。我國國家圖書館目前也推出全國圖書館合作參考服務，日後若能涵蓋中小學圖書館，則更能充分發揮專業價值服務全國中小學生之資訊需求。

(五) 合作教育訓練

學校圖書館工作人員額數，平均而言國小一人、國中一人，高中職則約二至四人，人力十分不足。曾雪娥 (1997，頁 96)認爲由於缺乏人力，反而把最有利實施圖書館利用教育的園地給荒蕪了，同時沒有專業人員也就無法爲師生提供參考諮詢服務。因此合作教育訓練是高中職圖書館必須持續推行、不可偏廢的合作項目。高中職圖書館間可依區域性及全國性分工合作辦理各種教育訓練，並鼓勵更多學校承辦培訓相關業務，或參與公共圖書館的人員培訓或社教活動，以及與圖書館系或大學圖書館合作開辦高中職圖書館人員學分班或研習課程(臺灣省高級中學圖書館輔導團，1999，頁 17)。此外，利用網路傳播訊息之便，由國內高中高職圖書館從業人員所編輯發行的「高中高職圖書館電子報」即爲一個學校圖書館界新知交流的平台，有助於學校

圖書館從業人員了解學校圖書館或圖書館界的重要情事，讓學校圖書館的經營知識、活動經驗和專業新知都能藉由電子報將第一手的資訊呈現給關心高中職圖書館發展的人。

四、學校圖書館參與合作組織之相關研究

由於 1960 年間聯盟快速發展，在美國 1970 到 1980 年代晚期，許多州都形成了合作網路(network)，但此時尚未包括學校圖書館在內，有鑑於此，美國圖書館和資訊科學委員會(National Commission on Libraries and Information Science, NCLIS)成立學校圖書館媒體任務小組進行調查，於 1978 出版了「學校圖書館在網路中的角色(*The role of the school library media program in networking*)」報告，研究結果建議合作網路應該包含學校圖書館。其中該報告列出了五個學校參與合作網路的阻礙和克服的方法，並將阻礙因素分為五類(Sorensen, 1980, pp.314-317)：

1. 心理因素(Psychological factors)

第一類因素為心理因素，也是最有影響力的因素，公共圖書館、學術圖書館和專門圖書館的館員恐怕學校圖書館的使用者會造成他們的資源流失；學校媒體專家則害怕成為會員會降低圖書館的自主性；害怕形成合作網會耗費太多時間和精力；害怕隱藏的成本，以及對新事物和未經歷過的感到害怕。有些恐懼是有理由的，如合作網路並非免費的，但如果讓恐懼成為圖書館繼續孤立存在的理由，那麼這心理障礙就妨礙了改善服務之路。

2. 政策和法律的因素(Political and legal factors)

第二類阻礙是政策和法律的因素。在城市、鄉鎮、村落或縣市界線之下，學區和學區之間的關係很少是和諧的。某些州的法令和地方條例不清楚或顯示出拒絕資源分享協議的合法性。聯邦基金計畫有時對特定對象團體(target group)有物資使用的限制。有些州尚未清楚指派特定機構來負責規劃或協調館際合作。地方機關本身經常被官僚程序的繁文縟節絆住以致於責任單位無法迅速地做決定，例如學校之間在承諾合作活動之前，媒體中心的主任必須先經過長官、助理監督者、監督者、學校部門，並且有時還要財務控制部門的討論通過才行，以及 1978 修正的版權法對資訊的流通並沒有幫助。

3. 經費因素(Funding factors)

一般而言，學校沒有館際互借的費用或為職員設的借用、租借、郵寄、或影印的開支類別。如果有，網路的實際費用是很難事先計算，也很難在一般的會計系統中追蹤。全部可利用的資源(人員、資料、空間、設備、時間)以及網路區域通訊技術的使用等，其費用是相當多變的。在稅收資金不足之下則使得情況更加複雜。

4. 通訊因素(Communication factors)

雖然合作網意味著溝通，某些學校媒體中心和小型公共圖書館仍缺乏電話。極少數的學校已使用自動化的編目、管理、流通、期刊控制以及館際互借系統。而與圖書館的其他使用者相較，學生對檢索書目資訊與快速轉介的需求更倍感大量需要。

5. 規劃因素(Planning factors)

第五類障礙是與規劃(planning)有關。遠地的地理分散限制了規劃，同時規劃又是被更深一層的被所謂的心理上或社會上的距離所限制，意即在建築、館藏、人員規模的差異，或者合作網規劃委員會成員權力的範圍造成不平等的等級，使得規劃者難以公平地運作。有時快速簡易地建立合作網會基於圖書館類型、規模、資金來源或其他特性而排除一個或多個圖書館。一旦建立了這樣的網絡，就很難去修改已建立的合作和交流模式，新加入的成員(通常為學校)會被標記為「次級(second class)」或「後來附加的(afterthought)」。

隨後雖然多類型合作系統已於各地普遍存在，但學校圖書館媒體專家參加多類型圖書館合作網實際利弊的證據尚未被收集彙整。Immroth (1980)以科羅拉多州的 181 個學區中的學校圖書館的主管進行問卷調查，研究結果結論：(1)強力的上級領導讓學校圖書館在合作網中為平等的成員；(2)透過參與共同關心的活動使行業孤立減少；(3)使用者通常迅速收到資料滿足了他們的需要；(4)距離並不妨礙圖書館交換資料，超過四分之三的報告交換超過 25 英里的距離。科羅拉多州參與者的實際經驗顯示了多類型圖書館合作網成功地將學校納入的能力。

在對康乃狄克州東南部中學圖書館的調查中，研究以具有館際合作工具(如聯合名單、名錄等)並且確定從事特定區域合作活動的學校為對象，對 22 所中學圖書館進行問卷調查，分析了許多圖書館合作

的阻礙因素：(1)缺乏時間協調活動，(2)教育部門的政策，(3)館藏的數量，(4)圖書經費的多寡，(5)擔心學校要為遺失的資料負責。研究認為在學校參與合作活動的能力中，個別圖書館媒體專家的態度與其合作意願是關鍵因素 (Lynch, 1981)。

學校圖書館相繼參與州內的合作網路在美國已有 33 個州，但學校圖書館媒體中心介入的程度、合作網對教職員生的幫助、館員對協議的態度等都鮮為人知。因此，Weeks(1982)進行有關態度與合作網路、科技之關係以及參與合作網之因素的研究，問卷針對紐約州公立學校圖書館媒體專家 692 人發放，收回可用問卷 477 份 (68.9%)，對於圖書館合作網的態度，在統計上跟「對圖書館網絡的態度」呈顯著關係的因素有：合作網參與(network participation)，學校任務的層級、專業會議的出席與會員資格，和參與非認證的教育課程；與態度呈顯著線性關係之因素有：經歷年資、出席專業的會議、參與認證與非認證的繼續教育機會及圖書館媒體中心可用的技術數量(number of technologies available)。

Kelley(1992)以麻塞諸塞州(Massachusetts)的公共圖書館和學校圖書館為研究對象，欲了解麻州公共圖書館和學校圖書館合作的類型以及瞭解合作活動的強項與弱點，並且從 11 個擇定的社區中對公共圖書館館長、公立高中學校圖書館媒體專家、學校監督者、公共圖書館管理部門長官及學校委員會進行深入訪談，以探討對合作有助益及產生障礙的因素。研究發現，在有助於合作的因素中，以足夠的資金助益最高，其次是充足或勝任的人員，人格特質則為第三項。而阻礙因

素中以資金不足為首要因素，而州層級的管理和工作安排的衝突同為第三。

由於在文獻中，圖書館員的態度被認為是參與網路的障礙，但有關學校圖書館參與網路的態度卻很少進一步被驗證回應。1992 年 Zimmerman 重製 Weeks 在 1982 年對紐約州學校圖書館的研究，探索學校圖書館媒體專家關於參與多類型圖書館網路的態度，以問卷調查 3,885 位紐約州建立層級(build-level)的學校圖書館媒體專家，回收 1,542 (39.7%)。研究發現表示受訪者十分極積地支持合作網和使用科技，但是在建立層級上由於不足的技术、財務及人力資源，使得他們對所參與的合作網只有少數感到滿意。多數鄉村地區的受訪者表示積極態度，因為具有減少被孤立並且提升了提供資料給讀者的能力之益處。而參與合作網的時間長短不影響態度。在 Zimmerman 的研究時期中，微電腦和通訊方面的發展使得合作網大量被使用，造成科技和合作網的關係緊密連結而無法被分別研究。不過，她發現很多學校圖書館仍然缺乏參加網路所需的技術：大約 25%的媒體中心內沒有設置電話，少於 15%沒有電腦，而沒有電話也就不能連上網路。少於一半有影印機，並且只 10%有傳真機。雖然他們感到網路參與是他們的服務責任的一部分，但是這些因素造成了參與者的壓力和挫折。Zimmerman 建議資金和人力在學校圖書館是否成功地參與合作網的研究中應被視為探索因素。學校任務、學校地點、繼續教育、專業組織介入和可利用的技術數量(available technologies)被發現對於網路和科技的態度有著極大的相關，也發現態度和合作網路實行之間有差距

(Zimmerman, 1992)。

同年，Mitchell(1992)爲了解高中圖書館媒體專家對館際互借各方面的認知，包括心理、政策、傳遞方式、規劃及經費等層面，並比較有無參加館際互借二者之間的認知差異，以問卷調查方式進行研究，研究結果發現心理層面是館際合作的首要影響因素。

Bauer(1995)將研究焦點放在人的共識處理，包括溝通、決策、合作和衝突、領導和權力，以質性研究調查佛羅裡達人口密集的 Pinellas 縣的中學圖書館與公共圖書館結合的影響因素，研究過程是以自然探究法(naturalistic inquiry)直接地觀察，包括觀察，訪談，小組會議和圖書館文件的檢視。在 1994 年進行六個月的研究後，影響圖書館結合的因素被分爲五個主要的種類：(1)計畫：指共同的準備、正式的協議和管理；(2)領導：指影響力和權力、領導風格和卓越的計畫；(3)合作：指合作網路、分享及延伸；(4)社區調適：指設備、客戶滿意度和機構間的結合；(5)人員：指學校委員地位，適應性和工作角色。

Fitzgibbons 在 2000 年發表的「學校與公共圖書館的關係：必要的整合之於實現教育改革和改善學生學習(*School and Public Library Relationships: Essential Ingredients in Implementing Educational Reforms and Improving Student Learning*)」一文中回顧學校圖書館與公共圖書館的合作發展歷史，並從 1960 年代到 1990 年代間多種研究中整理出學校圖書館與公共圖書館合作之阻礙及有利因素，其中社區合作的成功因素有：(1)對詳細計畫、社區的參與和合作的需要；(2)對分享服務的共同願景和承諾態度；(3)法令、統治和管理問題的周延描述

和形式化；(4)特別關注設備、人員以及館藏的獨特性；以及(5)對合作助益的認知—改善資料取得、服務和通訊。而社區合作的障礙包括有缺乏陳述過程的政策和法令、個人的態度(圖書館員、管理者、管理委員會的成員)，機構體系結構的僵硬，以及每個單位所處於不同角色下所把持的想法。另一個更難打破的障礙是缺乏尊重和經常視為競爭單位的價值觀，例如加拿大的大多數教師圖書館管理員(學校圖書館員)是在教育系所受教而不是圖書館和資訊研究的系所或學校，這將會形成一種衝突，又如美國或其他國家，在公共圖書館青少年服務人員(有圖書館和資訊科學碩士學位)和進入學校圖書館工作領域的服務人員之間缺乏共享的教育經驗。

另有學者提出在州層級和地方層級都缺乏一個負責兩種類型圖書館協調活動的單位(entity)是合作的障礙之一。此一單位應要包括州立圖書館單位的青少年服務諮詢者/協調者、州教育部門的學校圖書館媒體官員、公共圖書館青少年服務協調者以及學校系統的學校圖書館媒體協調者。這樣的單位將有助於青少年圖書館在所有層級中都能被提倡，也重視了人力資源對規畫和實施合作工作的價值(轉引自Fitzgibbons, 2000)。

上述研究中，1980年早期合作網形成的阻礙因素中以學校圖書館館員的心理障礙為主，館員會害怕參與合作組織會花太多時間精力或有其他負擔，其次為經費、通訊科技設備等資源的缺乏，以及與合作組織有關的上級政策和組織規劃未能配合。也由於心理認知的問題，在爾後的研究中，館員對參與合作組織或對館際合作的態度一直被視

為是關鍵因素。當合作意識與合作組織運作已日趨成熟，研究重點則在於影響合作組織運作的成功或阻礙因素之探討。而這些因素將進一步整理於第三節中與我國高中職圖書館之狀況做一比較。

第二節 我國高中職圖書館主任角色探討

高中職圖書館主任是圖書館館務經營發展的決策者，高中職圖書館主任也是合作組織的當然成員，因此圖書館主任一職所應扮演的角色以及設置、專業知能等相關規定都影響高中職圖書館的經營方向，本節即由相關文獻中探討圖書館主任一職之角色功能。

一、高中職圖書館主任的角色

美國對於學校圖書館媒體專家一職相當重視，往往在標準或政策中都對圖書館媒體專家的功能及任務有所陳述。在名稱上以「媒體專家」(media specialist)、「學校圖書館媒體專家」(school library media specialist)、「教育媒體專家」(educational media specialist)等詞彙稱之，這類稱呼是來自美 1960、1970 年代學校圖書館結合先進的科技與媒體，館員需能善用這些媒體支援教學與學習。因此「學校圖書館媒體專家」一詞為在中小學校園圖書館工作人員之代名詞，泛指館長、組長、館員以及教師圖書館員(teacher-librarian)等人員。而學校圖書館媒體計劃主任(head of school library media program)則相當我國學校圖書館主任一職。1998 年「資訊力量：建立學習的夥伴關係(*Information power : building partnerships for learning*)」一書中界定了學校圖書館媒體專家之四種角色：(1)教師(teacher)－要能分析及提供學生所需的

資訊需求，指導學生利用圖書館並培養資訊素養；(2)教學諮詢者 (instructional partner)－要能與教師合作課程教學發展；(3)資訊專家 (information specialist)－要能採訪及評估各種資訊資源並提供資訊的檢索與利用；(4)行政管理者(program administrator)－要能與學習社群中的成員合作發展圖書館媒體計劃(American Association of School Librarians[AASL] & Association for Educational Communications and Technology[AECT], 1998, pp.4-5)。

承上所言並綜合我國文獻，對於圖書館主任一職歸納出下列理想的角色期許：

1. 規劃者

劉繼漢(1981，頁 201-202)認為一個理想的圖書館工作人員必要能了解自己的任務，配合教學及教育目標。因此圖書館主任應要設立圖書館工作目標，包含教學支援計劃、訂定館藏發展政策、規劃資訊素養教育及館際合作發展等項目，並以行政管理者的職能帶領同仁及結合校內外資源來達成任務。同時圖書館主任應積極瞭解教育環境的轉變、教學的方向、資訊科技的發展、服務的理念、讀者的需求，其可藉著參與專業性學會或組織以及研習、進修、觀摩等方式增加專業涵養及充實新知，以使圖書館的工作目標符合時代的走向。

2. 學習夥伴

盧荷生(1971，頁 167-168)、劉繼漢(1981，頁 207)、郭麗玲(1990，頁 17)等學者皆強調教師的襟懷、服務的熱誠、樂於了解兒童及青

少年的人格特質。因此圖書館主任應充份發揮教師的角色，結合教學技能與服務熱忱為師生提供學習上的支援。對學生培養閱讀的喜好以及提供圖書館利用教育指導，使之具備資訊素養並熱愛學習，培養學生日後成為終身學習者及終身善用圖書館之公民。更要與教師合作協同教學，參與課程設計及教學活動，並發揮媒體專長協助教師將資訊融入教學及提供諮詢服務，使圖書館成為師生的教學資源中心。

3. 資訊媒體專家

現代是多元學習的時代，圖書館主任除了豐富的圖書知識外，還要有熟練的資訊、視聽媒體技能，以便能蒐集利用媒體資料、運用科技於教學。劉繼漢曾指出圖書館主任要有熟練的視聽技能，現代的學習已不再是單純的視覺性印刷資料，還包含了聽覺性及觸覺性的非書資料，透過各種感官去學習(1981，頁 205)。尤其在資訊數位化時代的今日，數位教學資源龐雜，同時紙本與電子資源並存的現況下，協助師生蒐集、選擇、探訪、使用資源，建置、管理數位學習環境，以及提供資訊檢索及媒體利用指導等都是迎向資訊時代的發展要務。

4. 服務創新者

學校圖書館工作人員所面臨的問題並不因服務人數或館藏量低而減少。學校圖書館人力不足、經費缺乏、館藏數量品質俱弱，同時又得在升學掛帥的夾縫中求生存，如何使學生喜愛閱讀？如何使教師參與圖書館服務？如何拓展館藏資源？如何尋求策略聯

盟？這些問題是圖書館經營者要面對的，因此學校圖書館需要一位對圖書館工作有興趣、有熱情，願意用心思考、尋求突破以及具有創新精神的經營者來提供服務。

一個學校中若沒有圖書館媒體專家提供服務，就好比面對知識的寶庫在眼前卻無鑰匙可進入，而一個稱職的媒體專家則能讓知識變成活泉，使館藏能不斷地被更新、引導讀者有效地使用資訊，同時圖書館媒體中心的發展也能與時俱進。

二、我國高中職圖書館主任特性

學校圖書館人員的編制是檢視學校圖書館發展的重要指標之一，目前我國高中職圖書館編制較為常見的有主任、組長、幹事等職務的設置，而其中圖書館主任是一校圖書館經營的靈魂人物，其任用資格和專業知能等都影響著圖書館能否支援教學、發揮師生學習夥伴之任務。圖書館主任無疑是館務發展的主導者，我國高中職圖書館主任一職由文獻中可歸納出以下特性：

1. 校內一級主管

高中職圖書館在學校行政系統中直屬於校長，為校內一級單位，圖書館主任為一級主管並負責綜理館務。因此，圖書館主任一職即為圖書館的經營決策者，隸屬於校長之下。此外，高級中學法第二十六條規定為推展校務，得設各種委員會。據此，由校長、相關單位主管、各學科教學研究委員會召集人所組成之圖書館委員會是主任進行決策時的諮詢角色之一。主任之下或設有組長或幹事或工友等人員以協助各項事務的推展。整個圖書館的營運方

向、工作目標、擬定方針即是由主任來掌舵，圖書館主任一職即為圖書館發展的關鍵人物。

2. 總攬全館業務

高中職圖書館普遍以主任、組長、幹事及工友各一名的組織人力經營圖書館業務，部份學校於主任之下設有一組或二組組長。在工作職掌上，主任綜理全館事務，而組長、幹事等人員負責有讀者服務、技術服務及部份行政工作，因此，在各項事務皆需辦理而卻僅有二至四人的手下，形成了對內主持館務、對上與主管溝通協調以及對外與他館交流合作等事項，皆須由主任一職來擔綱。因此不論是參加工作會議、研討會或擔任各地區圖書館輔導團之成員主要皆由圖書館主任出席參與，同時在這在館際交流活動的參與之下，彼此之間有了形成團體的基礎，如跨校網路讀書會、宜蘭縣高中職圖書館聯盟、台北市高中職數位圖書館聯盟、台灣學校圖書館館員學會等館際合作組織之發起都是由圖書館主任主導、鼓吹並參與其中，使得館際合作活動的發起人、倡議者經常是由圖書館主任來擔任。所以，圖書館主任一職不僅對內負責館務，更是對外拓展關係的要角。

3. 教師兼任為主

因法令規定由校長自教師中遴聘之，因此國內高中職圖書館主任以教師兼任者為多數，少部份學校則由專職圖書館主任擔任。由於教師兼任行政使得圖書館主任一職具有教育人員與行政人員之雙重角色，而教學畢竟是教師的本業，為了不偏廢本業，部份圖

書館主任仍需要任課教學。亦有學校人力不足，圖書館主任同時還需兼任其他行政職務的狀況。相關研究發現教師兼任行政的表現多少受到其他因素影響，如性別、年齡、學歷、服務年資、組織氣氛、校長領導等因素皆會影響教師兼任行政之意願與表現(洪黃祥，2004；陳亭孜，2006；陳群龍，2003；葉永標，2003)。教師兼任圖書館主任職務除了教學事務外又需擔負行政壓力甚是倍感辛勞，然而學校圖書館的使命即在於融入師生教與學的過程，圖書館主事者若同時具有教育與圖書館專業背景，對於此職務之專業知能發揮最是相得益彰。

4. 任期不固定

在顏彩雲(2005，頁 13)對南部地區高中職圖書館主任或教師進修圖書資訊專業知識後之效益研究中發現，有些學校圖書館主任職務異動頻繁，影響圖書館深耕經營。宜蘭地區高中職圖書館館際合作聯盟形成之初也因各校圖書館主任相繼去職而形成阻礙(黃文棟，2002a)。同時由於高中職圖書館由校長所遴選，因而校長的人事亦影響了圖書館主任的去留，故目前我國高中職圖書館主任的任期並不固定，因此亦影響了圖書館發展的短期、中程和長期之策略與規劃。

教育中的教學關係常被比喻為培育幼苗，而高中圖書館主任之於圖書館就好比園丁一般，有辛勤的園丁才會有繁花盛開的花園；反之，即使有再肥沃的土地，若沒有願意播下種子的園丁，也會成為荒蕪之地。學校圖書館主任負責學校圖書館的發展、規劃與管理，是館

務營運的推手、是養成學生終身學習的引導者、是結合教師與教學資源的整合者、是對外及對上關係的經營者，因此由誰來主事圖書館，是學校圖書館發展優劣之關鍵。

三、我國高中職圖書館經營之困境

隨著時代的發展，使用者的需求、技術的進步、館藏類型的改變及教育政策的方向等因素皆會影響學校圖書館的經營型態，資訊社會的學校圖書館被賦予了不同以往的時代任務，身為高中職圖書館的經營者、規劃者，在管理課題上面臨了許多與以往不同的經營難題與挑戰：

(一) 館藏資源不足、數位資源整合不易

在館藏資源方面，民國 92 年的調查中，高中職圖書館基本館藏量有 60%達標準(張義清、何文慶、李昆翰、翁繩玉，2004，頁 188)，仍有 40%的高中職圖書館基本館藏量未達準。以 94 年度統計資料來看，高中職 471 所填報館藏總共 12,359,573 冊(李瑞音，2006，頁 249)，若以總冊數除以總校數所得平均每校不到 3 萬冊，顯見館藏資源不足。在網路資源方面，近年來有許多教學資源或數位學習資源紛紛出現，如教育部為全國中小學教師及學生建置之教育部學習加油站(<http://content.edu.tw/>)、教育部國教專業社群網站、第一個全球網路教育城市亞卓市(<http://www.educities.edu.tw/>)、國立中山大學與高雄市政府教育局合作成立之教師專業學習社群「思摩特網 (SCTNet)」(<http://sctnet.edu.tw/main.php>)、台北市多媒體教學資源中心

(<http://tmrc.tp.edu.tw/>)、國立中山大學網路學習研究中心設立之 K12 數位學校(<http://ds.k12.edu.tw/>)、教育部的「普通高級中學課程推動工作社教資源應用網」(<http://210.70.90.10/libsgfs/default.asp>)、臺北市政府教育局建置的台北益教網(<http://etweb.tp.edu.tw/>)等，但這些皆由不同的教育單位所發起，散置於網海各角落且各自服務著不同的社群。在線上資料庫方面，更是各校普遍缺乏，教育單位無專款專責單位處理電子資源事宜，部份學校則是以連結免費網路資源或資料庫方式提供使用。從圖書館年鑑中得知僅臺北市教育局自民國 91 年起提撥經費統一採購電子資料庫供臺北市教育局所屬公私立高中職、國中及國小學校教職員生使用(陳怡靜，2003，頁 243)。民國 94 年由國立臺中圖書館統一採購「遠距圖書館服務系統」，提供全國 247 所高中、126 所高職每校一單位 2000 點免費使用遠距圖書館服務，屆此，全國高中職始享有線上資料庫資源(張義清、何文慶、翁繩玉，2006，頁 84)。學校圖書館扮演著教學資源中心的角色，圖書館勢必要提供一系統性的數位學習資源服務，但面對龐雜的數位資源，中小學欲建置一數位圖書館若非結合各校與各方相關單位之力則不能成。館藏是圖書館經營的要素之一，如何充實館藏資源是經營者必須不斷思索的課題。

(二) 組織及人力編制仍未健全

相關法規中規定高中職學校須設置圖書館主任，在學校行政層級上，主任屬於一級主管、圖書館為校內一級單位，直屬於校長。其下設組長、幹事及工友，以及得視學校規模大小及業務需要分組辦事，此為目前大多數的人員編制狀況。而少部份學校仍未設立圖書館主任

一職，將圖書館(室)置於教務處設備組下，其業務由教師或設備組長兼任，或由幹事辦理(蘇國榮、黃文棟，2002，頁 282)。根據民國 87 年針對全國 229 所高中圖書館之人力調查資料，設置主任者為 180 所(約 79%)，49 所未設置(約 21%)，其中主任具專業學力(含本科系、相關科系、修習 20 學分、短期進修)者 140 位(台灣省立台南第二高級中學，1998)。據 95 年的統計，高級中學學生為 420,608 人、職業學校為 331,604 人，總共 752,212 人(國家圖書館輔導組，2006，頁 4)，以服務讀者數而言，每個圖書館僅編制約 3 人的工作人員，更顯見人力貧乏，更遑論還有廣大的教師群需要服務。在黃瑞秋(2001，頁 101)以台北市高中圖書館所做的研究中指出人力的困境有：(1)私立學校的組織明顯比公立學校不健全；(2)公立高中雖有明確編制但仍未能分組辦事；(3)圖書館負責人由教師或幹事兼任，且部份須兼任課堂教學工作；(4)圖書館專業人員不足；(5)工作人員數量少，職稱或職位太低；(6)設置工讀生的學校未達半數且人數太少。

(三) 教學資源中心轉型困難

除上述館藏及人力不足外，曾雪娥(1997，頁 96-97)還提出了學校圖書館事業的困難有：(1)老舊館舍與需重新設計與佈置，電子設備不足問題等均需專款規劃；(2)各校圖書館自動化管理系統不一，不利交流；(3)升學競爭因素致使經營慘淡；(4)圖書館利用教育師資培育及教材不足、難以安排利用指導時間；(5)城鄉學校差異性大，各校施政重點差異性更大等問題。意即升學主義掛帥，學生課業負擔沈重，難有閒暇時間利用圖書館，同時大多數的高中職圖書館為老舊館舍且硬

體落後，缺乏經費購置電子設備及多媒體館藏，固然難以提供教學資源與環境來配合教師教學需求。加上沒有配置足夠的專業人力，想要推動師生利用教育及參與協同教學活動都欠缺人手而無法進行。教學資源中心常是學校圖書館標榜的經營方向，但卻一直被當成是個探討的議題，如何轉型實在是有諸多的因素需要圖書館經營者及各界人士來思考的難題。

(四) 推動合作缺乏政策領導，力有未逮

雖然館際合作與資源共享的觀念深受認同，但目前我國高中職圖書館合作組織之發展卻一直處在萌芽階段，無法進一步地來發展整合資源的合作網或形成數位圖書館服務。而相較於美國，從合作活動與文獻可得知，除了由學校圖書館協會或學會所發起的合作活動之外，鮮少見到由學校圖書館和學校圖書館之間同一類型圖書館所發起的合作活動，究其原因為美國學校圖書館媒體中心在校內隸屬於校長，在校外則隸屬於學區圖書館主任管理系統，學區圖書館主任即具有合作協調之任務(黃瑞秋，2001，頁 24)。因此其在體制上已是一個合作類型的組織系統，故少有學校圖書館與學校圖書館間所組成的合作團體發起活動，而是在發展上注重與教師、社區、大專校院及公共圖書館的合作關係，尤其州政府教育行政體制的一致性，讓地區性多類型(multitype)圖書館的合作關係甚為發達。反觀我國，一地方之學校圖書館隸屬於學校，因此屬於縣市政府教育局管轄；公共圖書館屬鄉鎮市公所管轄，由縣市政府文化局輔導；大專校院圖書館則歸教育部督導，行政體系的分歧形成合作的屏障，讓我國學校圖書館與其他類型

圖書館的合作不易形成。部份高中職圖書館主任在社區化政策促使下與鄰近圖書館結盟形成館際合作，但並非大型、成熟的合作組織，而目前的大型合作活動主要皆由學術團體主導，如台灣學校圖書館館員學會、跨校網路讀書會(中學生網站)、臺北市高中職數位圖書館聯盟等都是由關心圖書館發展的主任倡議後再由相關單位執行，一開始並非由政府機關所發起或主導。因此在我國高中職圖書館合作發展上，實在是缺乏主管教育機關的規劃與關心，也就更難以期待完善可行的合作方式與措施出現，若缺乏有力的領導與政策，僅由部份圖書館主任奔走疾呼，確實令人倍感力不從心。

以高中職圖書館的現況及環境而言，在人力資源上，工作技能及相關專業知識的培養最有助於人員素質的提升，有足夠的技能才能順利推展館務，若能與同行人員交流或接受專家輔導，則可因其工作背景及問題情境最為相似，而使得經驗易於分享，以達到工作成長之效果，例如高中職示範圖書館即發揮了觀摩學習的效果；宜蘭縣高中職圖書館聯盟由其成員分別承辦不同的教育訓練項目讓各館研習，以及由學者專家及圖書館主任所組成之高中職圖書館輔導團等，這些活動在聯合各館人力及資源執行下，已讓許多高中職圖書館享有交流成長之效益。在館藏發展上，學校圖書館欲轉型為教學資源中心，如何採購、建置、管理及推廣數位資源是當前的重要課題，建置數位資源程序繁複且金額龐大，不是一館可單獨完成的工作，況且數位資源可藉由網路達成共享機制亦無須各館獨立建置，不論是由圖書館主任和相關人員組成工作小組或由相關單位統籌並有圖書館主任參與其中，以

聯盟或團體的方式處理數位資源是最廣為被採用的策略，相當值得高中職圖書館參考。而無論局勢如何發展，結合眾人的智慧、聚集各別的資源以積極認同的態度共同面對困境、尋求發展永遠是最好的策略。

第三節 我國高中職圖書館合作組織之發展現況

我國中小學圖書館中以高中職圖書館發展較為完備，主要是由政府早期多項政策所影響，除此之外，高中職圖書館工作人員對於圖書館經營多年的用心也讓資源共享的理念化為實際行動，使得近年陸續有合作活動發起及合作組織的形成，本節將對此加以描述。

一、我國高中職圖書館之合作發展

我國學校圖書館事業中，以高中職圖書館事業發展較具規模，因高中職圖書館在體制上的完備、輔導團的指導及教育政策影響之下，使得高中職圖書館在館務營運、合作交流等方面都比國民中學及國小圖書館更為蓬勃。同時，近年來高中職圖書館之間有著區域性及全國性的合作組織出現，其發展歷程及影響因素值得進行一番探討與了解。我國高中職圖書館館際合作之發展歷程受相關法規與政策、會議及高中職社區化政策三方面影響，分別探討如下：

(一) 法規與政策

1. 高級中學法、職業學校法

民國 68 年教育部公布「高級中學法」，同時廢止 21 年公布之「中學法」。「高級中學法」第十二條明定：「高級中學圖書館得置主任一人，由校長遴選具專業知能之人員充任之。」長期以來學校圖書館應由專業知能人員主持館務的訴求在此法中得以確認。民國 92 年職業學校法增訂修文中，第 10-3 條規定學校應設各單位，圖書館得置主任一人。此兩法中圖書館與教務處、訓導處、總務處平行，直屬校長，確定了學校圖書館在學校體制中的行政層級及圖書館主任的設置。如此高中職圖書館體制得以建全，因而能更進一步推展高中職圖書館之營運及各項交流合作活動。

2. 發揮高中圖書館功能計畫

為均衡城鄉高中教育發展，民國 77-82 教育部實施「五年發展與改進高級中學教育中程計畫」，以期改善各校教育環境，充實教學設備以提高及齊一城鄉高級中學教育水準，之後於民國 78 年公布「發揮高中圖書館功能計畫」(民國 79-82 年)，依據此計畫具體實施了許多影響高中圖書館發展的重要措施，尤其是成立「高級中學圖書館諮詢指導委員會」進行輔導訪視、核定示範圖書館發揮館際間資源交流的功能、辦理「全國高中圖書館業務研討會」以及開辦研習班提升圖書館人員專業知能等項目，因此杜修文(2000，頁 124)在研究中指出高中圖書館館際合作組織之雛型於此時期逐漸醞釀。在教育部的規劃之下，有效地結合學界之圖書資

訊領域專家與各校的圖書館主任，給予發展中的高中職圖書館指導、諮詢及支援，建立起高中圖書館輔導體系，讓高中圖書館的經營技能、人員知識、觀念訊息等資源能彼此共享。

3. 臺灣省高級中學圖書館輔導團

依「發展與改進高級中學教育第二期中程計畫」中建立圖書館輔導網之目標，民國 84 年前台灣省政府教育廳成立「臺灣省高級中學圖書館輔導團」，其目標為：

- (1) 有效推動圖書館利用教育，提昇高中圖書館服務品質；
- (2) 建立高中圖書館輔導網，加強館際合作；
- (3) 藉實地訪視瞭解各校圖書館經營概況，促進圖書館業務發展；
- (4) 健全高中圖書館營運，落實圖書館成為教學資源中心。

杜修文認為民國 84 年至 88 年為高中圖書館發展為多元期，其特點在於跨校際的合作組織設立，即是「臺灣省高級中學圖書館輔導團」的成立，其主要活動有兩類：一類為輔導各校圖書館工作，促進資源整合及館際合作，一類為推廣圖書館利用教育，加強館員專業進修。成果包括：訪視輔導、出國考察及編製圖書館工作手冊、圖書館營運規範、建置高中圖書館動態網站、推動連接臺灣學術網路、各學科教師圖書館利用教育研習會、學生義工的訓練研習、讀書會領導人培訓研習等，以及館員各項專業知能進修等。並由獲選為臺灣省圖書館重點學校之各區學校分別負責各區圖書館實務輔導及活動辦理等。自民國 89 年起，輔導團擴大範圍，結合高職學校、特殊教育學交成立高級中等學校輔導團，並分北、中、南三區分區辦理(2000, 頁 137-138)。

4. 圖書館法

民國 90 年公布圖書館法，是圖書館事業發展的母法，其中第十二條規定「為加強圖書資訊之蒐集、管理及利用，促進館際合作，各類圖書館得成立圖書館合作組織，並建立資訊網路系統。」；第十三條規定「圖書館為謀資源共享，各項圖書資訊得互借、交流或贈與。」並規定中央主管機關應建立圖書館輔導體系。圖書館法不但肯定館際合作的功效，也責成建立輔導體系，肯定了資料交流與人員合作對圖書館服務的提升。

5. 高中高職圖書館輔導團

依據圖書館法第十六條：「中央主管機關應建立圖書館輔導體系」。據此，高中高職圖書館輔導團應依法成立，來推展圖書館的輔導工作。故原有之國立暨台灣省私立高級中等學校圖書館輔導團由新成立的高中高職圖書館輔導團來接續圖書館的輔導工作。民國 93 年教育部中部辦公室擬定「高中高職圖書館輔導團組織」，並將「推動高中高職圖書館與其他類型圖書館之館際合作」列為其宗旨任務之一。其執行事項包括：圖書館輔導團指導委員及輔導員會議、推動圖書館輔導團相關工作、全國高中高職中學生網站網路讀書會、社區開放資源共享、高中高職圖書館電子報、辦理分區圖書館觀摩研習會、圖書館輔導到校訪視、高中高職圖書館輔員核心課程研習等（涂進萬，2005）。

6. 高級中學、職業學校圖書館設立及營運基準

依據圖書館法，為促進各類型圖書館健全發展，第五條規定訂定

圖書館之設立及營運基準。於是民國 92 年「高級中學圖書館設立及營運基準」、民國 93 年「職業學校圖書館設立及營運基準」相繼公布，其目的在規範高級中學圖書館組織人員、館藏發展、館舍設備、營運管理以及推廣與利用教育。兩法中皆規定高級中學、職業學校圖書館應參加圖書館專業團體、圖書館合作組織、圖書館輔導系統及資訊網路系統等，以促進館務發展。將合作交流活動納入了規範之中，鼓勵高中職圖書館從業人員應積極參與合作活動。

(二) 全國高中職圖書館主任會議

民國 78 年首次舉行全國高中圖書館業務研討會，此後經常性辦理該項會議，會中研討主題及提案皆可反映高中職圖書館之經營議題，其中的知識經驗分享更是喚起高中圖書館主任的經營意識，是一重要的交流途徑。因此會議的中心議題及相關決議都對高中職圖書館事業發展有著舉足輕重的影響力。茲整理自民國 89 年至 94 年間之會議議題及相關內容，擇要摘錄如表 2.1：

表 2.1

民國 89-94 年全國高中圖書館主任會議之合作相關議題

會議名稱 (時間/承辦單位)	與館際合作之相關議題
八十九學年度圖書館主任會議(90 年 5 月 23 日/明道中學)	1.國立台南女中詹文豪主任應邀報告「網路與讀書會」。 2.綜合座談中建議由台南女中發展「跨校網路讀書會」。

表 2.1(續)

會議名稱 (時間/承辦單位)	與館際合作之相關議題
九十學年度全國高級中學圖書館主任業務研討會議(91年5月23、24日/國立台南女中)	<p>1.大會中心議題：建立跨校學習資源網路，協助資訊科技融入教學</p> <p>2.實務工作報告：</p> <p>(1)談高中圖書館的館際合作—以宜蘭區為例</p> <p>(2)跨校網路讀書會的現況及未來發展—建構中學生網路學園</p> <p>3.大會提案：</p> <p>(1)建請教育部統籌談判購買高中生所需之資料</p> <p>(2)請訂定高級中學學生畢業時應具備之資訊素養指標，以推展利用教育，培育終身學習之能力。</p> <p>(3)建請成立全國高中圖書館網路發展委員會，以整合全國高中圖書館網站及相關人力等資源，進而建構「中學生網路學園」。</p>
九十二年度全國高中圖書館主任業務研討會議(92年10月21、22日/國立羅東高級中學)	<p>1.專題演講之一：全球學校圖書館合作組織與高中圖書館經營潮流</p> <p>2.分組討論議題之一「統合社區資源，倍增合作效益」，討論了「社區化專案中的館際合作」及「館藏特色規劃與資源分享」</p> <p>3.大會提案：</p> <p>(1)建立高中(職)館際互借機制，有效資源共享</p> <p>(2)建議教育部與國家圖書館合作，接洽資料庫使用相關事宜。</p> <p>(3)聯合購買線上資料庫案</p>
九十三年度全國高級中學圖書館工作會議(93年10月25、26日/國立溪湖高級中學)	<p>1.議題討論有：</p> <p>(1)圖書館業務國際交流的檢討與展望。</p> <p>(2)圖書館與社區資源共享。</p> <p>(3)建構團隊，共創資源。</p>

表 2.1(續)

會議名稱 (時間/承辦單位)	與館際合作之相關議題
	(4) 落實輔導服，務建構書香校園。 2.大會提案：建議協調國家圖書館將公共圖書館共用資料庫使用範圍開放至高中職圖書館。
九十四年度全國高級中學圖書館工作會議(94年 10 月 18、19 日/國立鳳新高級中學)	1.實務工作報告： (1)全國高中職圖書館輔導團 (2)圖書館現況調查資料庫 (3)中學生網站新站介 2.大會提案：擬建請教育部協調中華電信在 MOD (Multimedia On Demand) 系統內建置「數位圖書館」，支援影像教材及高中圖書館分享平台。

資料來源：本研究整理

(三) 高中職社區化政策

民國 90 年教育部積極推動高中職社區化政策，其主要目的為均衡社區教育差距，整合社區學校資源，妥善規劃課程合作及資源共享，全面提昇中等教育品質，鼓勵學生就近入學(教育部中教司，2003)。民國 91 年 3 月教育部公布「高中職社區化推動方案」修正版，明確將「圖書館館際合作」列入「社區資源整合」專案中。同時於「九十一學年度高中職社區化推動方案改善教學設施說明」中將「圖書館圖書資料、設備及設施」列為獎助項目(教育部高中職社區化推動方案-社區合作專案說明，2002)。於是在全國性政策實行之下，各地區陸續有區域性之高中職圖書館館際合作計畫，例如：中投區中三區圖書館館際合作、南投縣投一區圖書館研習計畫、九十四年度高中職社區

化建構適性學習社區鳳山區圖書館館際合作實施計畫、彰南區高中職社區化五校圖書館館際合作館際互借、台北市九十四學年度北適性學習社區之惇敘工商推動高中職社區化「圖書館館際合作實施計畫」等。

據民國 91 年調查資料顯示，臺灣省高中職社區化 49 個合作區承辦圖書館館際合作學校中，訂有館際合作法，議定推動計畫，確實執行，而且有具體成果可堪驗證的地區有 26 個，以及台北市及高雄市亦皆有將近半數的高中職參與合作，合作活動主要以館際互借為多(黃文棟，2004，頁 237-240)，鮮少見有其他合作項目，顯示要拓展多元或其他項目的合作案有實際執行的困難存在。鳳新高中民國 93 年調查 295 所高中職之填報資料發現，因各校情況不同，對社區開放面臨有人員及物品的安全問題、圖書催還不易、非上班時間無法開放(人力與經費問題)等問題(黃久晉，2004)。藍秋霞(2006)以自編之「高中職社區化之圖書館經營模式調查問卷」調查全國高中職圖書館主任及桃園縣 13 鄉鎮市長，研究發現：(1)執行活動遭遇較多的困難是經費不足、人力不足、讀者參加活動的意願低、各校作息時間不同而較難配合；(2)由於高中職學生仍以升學為最主要目標，若與考試、成績或升學無關之活動，學生參加活動意願低落；(3)七成以上的圖書館主任皆非常樂意跨出校園為社區提供服務，但高中職社區化業務各校絕大多數由教務處主導。

綜觀我國高中職圖書館館際合作的發展歷程，首先是民國 68 年圖書館主任的設置，讓高中職圖書館有了專任館務主事者，接著民國 78 年公布「發揮高中圖書館功能計畫」，許多措施讓館務經營能在專

家輔導及交流觀摩中快速成長，民國 90 年教育部推動社區化政策，促使高中職圖書館形成區域性的合作組織，然合作活動以館際互借居多。由上述調查中發現，高中職社區化政策是以學生就近升學為主要內容，高中職學校圖書館的合作只是其中一個項目，雖此一政策讓鄰近的高中職圖書館有了合作的機會與經費，但如何有效地運作或具體可行的合作項目等機制都需由各館自行摸索。有鑑於 1975 年美國「媒體計畫：學區與學校(Media Programs: District and School)」標準，若有要效統合鄰近之高中職圖書館之圖書、設備及人力等資源，不能僅只是藉著地利之便和網路的普及，更要有一個專門為地區性圖書資源共享所制定的具體政策才能事半功倍。

二、高中職圖書館館際合作組織現況

民國 90 年宜蘭縣高中職圖書館聯盟成立、台南及高雄地區開始跨校網路讀書會，民國 93 年臺北市高中數位圖書館聯盟成立，民國 95 年台灣學校圖書館館員學會成立，民國 90 年教育部開始推行高中職社區化政策，將圖書館館際合作列入項目，促使高中職圖書館之間形成了區域性的館際合作組織，例如高雄縣鳳山區高中職社區化學校圖書館際合作、台中縣中三區高中職社區化圖書館館際合作、彰化縣彰南區高中職社區化五校圖書館館際合作館際互借等，顯見近年來館際合作熱絡。本段就其要者節錄，依時間次序說明如下：

(一) 宜蘭縣高中職圖書館聯盟(黃文棟，2002a)

1. 成立與宗旨

民國 76 年 9 月至 78 年 6 月，宜蘭縣頭城家商、宜蘭農工、宜蘭高中、蘭陽女中、宜蘭高商、羅東高中、羅東高商、羅東高工、蘇澳水產等八所高中職學校，訂定館際互借辦法，並經各校內部簽核後正式合作，然因互借率不高及各校圖書館主任人事異動而停止發展。民國 90 年教育部推動高中職社區化方案，再度喚起合作意識，圖書館主任之間的形成聯盟的共識有：(1)以有限心力辦妥館務；(2)提升圖書館地位，贏得該有尊重；(3)避免無謂競爭，減少校際緊張；(4)形成遊說團體，確保行政尊嚴。於該年 10 月 12 日羅東高中負責召集宜蘭縣各高中職圖書館館際合作籌備會議，由宜蘭縣各校高中職圖書館合組「宜蘭縣高中職圖書館聯盟」(民國 90 學年度七校參加，91 學年度擴及全縣各高中職共計 12 校)。聯盟之成立則以達到共享資源、強化服務品質提高讀者滿意、協助館務經營、形成遊說團體、提升圖書館地位、提升校際和諧為目的。

2. 組織運作

聯盟運作以召開聯盟會議商討合作事宜，並訂有「宜蘭縣高中職圖書館聯盟簡則」、「宜蘭縣高中職圖書館聯盟互借辦法」，以及「宜蘭縣高中職圖書館發展館際合作五年計畫」為合作藍圖。

3. 活動內容

聯盟之主要活動有：

- (1) 館際互借：簽訂聯盟簡則、館際互借辦法，進行館際互借。
- (2) 合作教育訓練：辦理合作教育訓練，以邀請學者演講，及各校分項負責不同專題之研習。
- (3) 發行電子報：合作發行電子報，除對宜蘭區各高中職圖書館發行外，亦包含全國各區及香港。
- (4) 聯合談判：以聯盟協商購買「聯合知識庫」、「葛洛夫百科全書」資料庫供各校使用。以及因宜蘭縣政府文化局以縣民版計價購得資料庫使用權，經過聯盟協商，同意免費供給聯盟學校無償使用。其後台北市政府教育局亦採取此一模式。

(二) 高中職社區化之館際合作組織

因高中職社區化而進行的合作活動，舉例說如下：

1. 高中職社區化專案中投區中三區圖書館館際合作：

中三區高中職社區合作專案中，基於有效利用各館現有資源，發揮社區化專案圖書館館際合作應有之功能，於民國 91 年通過「高中職社區化專案中投區中三區圖書館館際合作實施要點」，包括台中高工、明道中學、僑泰中學等 19 校圖書館對 19 校師生完全開放，提供 19 校教職員生為教學研究及學習參考，依各館有關規定至各館閱覽、借書，以有效利用各館現有資源，發揮社區化專案圖書館館際合作應有之功能（九十一學年度高中職社區化中投區中三區「圖書館館際合作」第一次會議記錄，2002；高中職社區化專案中投區中三區圖書館館際合作實施要點，2002）。

2. 高中職社區化投一區九十三年度高中職社區化投一區圖書館研習

計畫：

由南投縣投一區之國立暨大附中、國立埔里高工及國立仁愛高農三所高中職聯合國立臺中圖書館及埔里鎮立圖書館辦理圖書館研習，活動內容包含專題演講、圖書分類編目、資料檢索、升學資訊檢索以及圖書館參觀活動。研習開放國中國小學生及暨大附中、埔里高工、仁愛高農三校學生分組報名參加。藉由研習活動結合學校圖書館、公共圖書館，共同建構書香社會，增進青少年閱讀及利用圖書館能力，培養終身學習能力。(九十三學年度高中職社區化投一區圖書館研習計畫，2004)

3. 九十四年度高中職社區化建構適性學習社區-鳳山區圖書館館際合作實施計畫：

由高雄縣鳳山社區化鄰近 14 所高中職(鳳山高中、鳳新高中、中山工商等 14 校)之學校圖書館協議共享圖書資源及相關資訊設施。其實施方式有：(1)定期召開館際合作會議，形成館際合作聯盟組織；(2)合作辦理跨校圖書互借；(3)合作辦理網路讀書會；(4)合作辦理圖書館各項研習活動；(5)合作建制館際合作入口網站；(6)提供各校教職員工文獻傳遞及影印服務。(九十四年度高中職社區化建構適性學習社區鳳山區圖書館館際合作實施計畫，2005)。

4. 台北市九十四學年度北適性學習社區之惇敘工商推動高中職社區化—圖書館館際合作實施計畫：

執行內容有辦理「北適性學習社區圖書巡迴展」，各校挑選 50 本好書，每隔三週由惇敘工商負責進行校際圖書交換，校際館藏圖

書館及期刊流通工作。合作學校有惇敘工商、華岡藝校、啓聰學交、啓智學校、啓明學校等。以及辦各校讀書會種子教師研習、辦理「北適性學習社區跨校圖書館館藏心得比賽」。(臺北市惇敘高級工商職業學校 94 學年度推動高中職社區化「實施成果報告」書面審查資料，2005)

(三) 台北市高中職數位圖書館聯盟(吳和惠，2004)

1. 成立與宗旨

民國 92 學年度臺北市高級中學科學教育輔導網增加「圖書館（教學資源中心）輔導工作小組」，以協助各校圖書館轉型為教學資源中心為主要工作目標，然而轉型為教學資源中心，若是要進一步整合數位資源，以一校微薄人力，實難因應快速遽增的數位資源。面對共同的難題，集合臺北市各高中職圖書館人力，共同搭建一個數位資訊平台，提供師生質量均優，且快速便捷的數位學習資源服務，是臺北市數位圖書館聯盟形成之背景環境(莊玫欣，2004)。因此，民國 92 年 11 月 28 日華江高中、中山女高、北一女中等台北市部份高中圖書館主任於華江高中為台北市高級中學數位圖書館聯盟的成立舉行第一次籌備會議，93 年 1 月 6 日召開了臺北市高中職數位圖書館聯盟成立大會，通過聯盟發展計畫草案。聯盟成立之目的為：

- (1) 合作建置並分享數位教材、素材、師生論著等數位資源。

- (2) 以聯盟合作方式整合經費資源，合力與出版商議價簽約，爭取數位出版品之合理使用權益。
- (3) 合力架構平台系統，促進館際合作資源分享。
- (4) 結合各校特色，提供更充足之數位化資源，促進各校數位化圖書館之永續經營。

2. 組織運作

依據臺北市公立高中職數位圖書館聯盟發展計畫草案，聯盟的組織架構以臺北市政府教育局為主辦單位，臺北市高中圖書館(教學資源中心)輔導團工作小組為承辦單位，聘請指導教授乙位，設主任委員乙名，執行委員為北市公立高中職圖書館主任共 13 位(吳和惠，2004)。而聯盟之分工合作模式尚待討論，莊玫欣(2004)提出分工合作之建議有：

- (1) 依線上資料庫、電子期刊、電子書、隨選視訊、學生作品、素材、推廣教育等不同系統內涵作水平分工。
- (2) 依規劃、尋求資源、平台系統、資料庫徵集、訪價、談判、簽約、資料建置、推廣教育之作業流程方式進行水平分工。
- (3) 各校依學科分工，各自負責相關流程。
- (4) 任務編組則有依發展時程階段之任務分組。及長期任務分組，如：研發規劃組、採編組、活動組、秘書組、平台系統(技術)組等。

3. 活動內容

在草案中提出聯盟期望達成的合作內容有：(1)整合各校圖書館現有館藏目錄提供聯合查詢，並彙整網路資源；(2)整合各校舉辦之活動或比賽成果及資源，如網路讀書會、圖書館週；(3)共同採購徵集出版業界的數位資源，如線上資料庫、電子期刊、電子書等數位出版品；(4)徵集各校自製數位教學資源，其類型有教師自製數位教材、學生優良作品、考試題庫等。隨後依據內容分配工作項目由各校分工負責。

然而聯盟的發展面臨著組織經營的難題，莊玫欣(2004)曾為文點出其問題有：(1)經費問題及沒有實質運作之組織，各校分工停擺；(2)沒有具體分工實施計畫及任務時程容，也沒有實質的帶領者與督導者；(3)沒有具體完成任務之時程；(4)動員的學校太少，各校亦都人力不足。從上述分析中，欲達成聯盟目標顯然需要更多人員、經費及主管單位的參與及規劃才能達成使命。

(四) 台灣學校圖書館館員學會(基隆女中，2006)

1. 成立與宗旨

台灣學校圖書館館員學會(TTLA)的發起與籌設，源自國內熱心於高中職圖書館事業之多位高中職圖書館主任有鑑於國外學校圖書館事業之發達，於是在 2005 年 10 月全國高中圖書館主任會議中鼓吹發起台灣學校圖書館館員學會(TTLA)，並於 2006 年 9 月 15 日辦理台灣學校圖書館館員學會發起人暨第一次籌備會議，就學會章程內容審議等事項進行討論。2006 年 10 月 23 日第一屆第一

次會員大會通過學會章程。學會以「擴大學習領域、促進創意學習凝聚成學習型社群與國際接軌掌握脈動」為宗旨，並設立以下四個目標：

- (1) 全面化：全國高中職圖書館輔導團自成立以來，先後舉辦跨校網路讀書會心得比賽、小論文寫作比賽、全國高中職圖書館輔導團電子報等，因此希望有更多的圖書館伙伴共同參與經營。
- (2) 同步化：圖書館自動化作業與圖書館利用教育的推廣是輔助成立學習型組織的工具，唯有全國高中職圖書館同步推廣，方能產生力量。
- (3) 標準化：資訊素養的標準及指標的訂定是提升高師生資訊素養的依據；未來數位學習典藏電子資料充斥，如何即早建置此資源庫的索引標準化以利於搜尋及典藏。
- (4) 國際化：積極參與國際組織活動，充分瞭解與掌握世界圖書館界學習型組織及企業界的經濟脈動，提供課程發展計畫參考，方能超越世界潮流。

2. 組織運作

學會以會員大會作為最高權力機構，其下設置理事會與監事會，分別規劃、監督學會各項業務的執行事宜，由會員（會員代表）選舉之，此外得設各種委員會、小組或其他內部作業組織。各委員會及工作小組成員是由具有共同興趣的會員所組成，會員得加入一個以上的委員會或工作小組，未來將視會員之需要，再增設

專題小組。各專題小組召集人由主席聘請，以推動相關業務。

3. 活動內容

依據學會章程中規定，學會未來活動規劃將以符合下述任務為方向：

- (1) 從事中小學圖書館利用教育與提昇資訊素養理論研究與實務推廣。
- (2) 舉辦圖書館利用教育及資訊素養研討會、講習、培訓、觀摩等活動，提供中小學圖書館工作者相關資訊，及經驗交流的管道。
- (3) 發行中小學圖書館相關出版品。
- (4) 規劃中小學圖書館利用教育及提昇資訊素養發展策略及評鑑方案，提供政府制定圖書館利用教育及提昇資訊素養政策建議。
- (5) 其他符合本會宗旨之事宜。

相較於高中職社區化的各地區域性合作方式，台灣學校圖書館館員學會的設立目標與任務，兼具全國性與國際性的合作方向。對於全國高中職、中小學之學校圖書館之資源結合而言，無疑是將來學校圖書館合作事業的推動主力。

三、參與合作組織之影響因素探討

依據我國高中職圖書館館際合作之發展及國外文獻，以下分別探討我國高中職圖書館館際合作組織之形成動機、問題與障礙、有助於發展之因素及其他影響因素，最後歸納國內外學校圖書館參與館際合

作之影響因素。

(一)我國高中職圖書館參與館際合作組織之探討

1. 形成動機

由近十年來館際合作組織的形成得知，主要有二大原因，其一是部份圖書館主任之間的共識。參與合作組織提供各館一個交流管道，有助於館務營運、提升服務品質、共同辦理合作教育訓練等事項，可減少孤立感，促成校際間的和諧發展，同時合作組織也扮演著與其他機構間合作的窗口。再者，數位資源採購與整合為資訊時代各館所共同面臨的問題，形成館際合作組織確實有助於館藏、經費、人力、知識及設備等資源的共享，如宜蘭縣與台北市高中職圖書館聯盟的合作項目之一即為聯合採購數位資源，因此對於館際合作益處的認知有助於形合作組織。其二是高中職社區化方案的推動，由於政府政策的執行，間接促成了館與館之間的實質合作。

2. 問題與障礙

合作組織之經營需要成員投入大量的心力與時間，在與上級、成員或有關單位溝通上也需耗時協調，沒有足夠的人力能投入是障礙主因之一。我國高中圖書館館際合作組織通常是自發性的義務工作團體，在沒有營利之下，成員之間的態度與共識就是關鍵影響因素，若是大部份的成員都存著「搭便車(free riding)」¹之心態

¹每個成員不需要真正的合作，卻都能從合作的動作中受惠，經濟學家稱這種現象為

則不易形成合作氣候。而有力的領導及確實可行的計畫更不可或缺，才能有效地形成決策、組織、協調成員進行分工，在全國高中職圖書館主任會議中，經常有建請上級機關統一處理中小學校使用共用資料庫之提議，此一問題凸顯了中小學的學習資源沒有統籌機關負責相關事宜。此外，沒有經費支援則是館際合作組織普遍性的問題，不論是採購資源、文獻傳遞或設備更新，都是館際合作的成本，需要上級單位財務上的資助。

3. 有助於發展之因素

在形成合作組織的過程中，網路科技的發展是有利的因素之一，可以減少距離的障礙。此外，同儕的情感效應有利於吸引他人投入參與，如跨校網路讀書會即來自於台南四校圖書館主任館務交流中所構想的計畫。以及主管機關一如縣市政府教育局、教育部中教司等上級單位的介入與支持對計畫執行、經費、人力及工作上都有所協助，例如教育部的高中職社區化政策。黃文棟 (2002b, 頁 200)也認為「台灣省高級中學圖書館輔導團」輔導訪視、人員培訓及研究出版，使主管機關及高中圖書館主任逐漸建立合作模式與共識。

4. 其他影響因素

其他於文獻中提及之影響學校圖書館經營之因素有校長、圖書館

「搭便車」(free riding)。如果所有成員都想搭便車，結果是什麼好處也沒有。轉引自Gomes-Casseres, B.(2000)。策略聯盟新紀元：二十一世紀商業競爭的新型態。(齊思賢譯)。台北市：先覺。

委員會及人口變項，此三項因素間接也會影響圖書館主任對於圖書館事務決策的考量，分別探討如下：

- (1) 校長：合作組織成員中除了主管機關之參與，如教育局人員外，校長是一個主導學校經營的關鍵人物，圖書館在經費、時間安排、公開表示支持及發展上都需要仰賴校長的重視(周倩如，2005，頁 156-157)。在杜修文(2000，頁 162-163)的研究中指出，校長對學校圖書館的認知是經營運作模式的主因，部份私立學校圖書館之發展更勝於公立學校之原因在於校長的支持，使得組織與人事聘用能有所彈性。
- (2) 圖書館委員會：圖書館委員會依高級中學法第二十六條規定設立，由校長、相關單位主管、各學科教學研究委員會召集人組成，研討圖書館有關事項，由校長召集主持，每學期至少開會一次。職業學校亦同。圖書館委員會之職責為研討圖書館有關事項，在高中職圖書館中，一般而言有協助釐訂規章、選擇圖書、籌畫經費、推行館務等事宜(郭麗玲，1984，頁 204)。圖書館委員會是圖書館主任進行決策之提供、徵詢意見及協助決議的諮詢及審議單位。
- (3) 人口變項：在國外 Weeks(1982)研究中，圖書館媒體專家之經歷年資、出席專業會議、參與認證與非認證的繼續教育機會、合作網參與等人口變項對於參與合作網之態度是呈現顯著影響。我國部份針對學校教師兼任行政之意願與表現的研究顯示，教師兼任行政職務受到性別、年齡、學歷、服務年資、組

織氣氛、校長領導等因素影響(洪黃祥，2004；陳亭孜，2006；陳群龍，2003；葉永標，2003)。

(二)國內外學校圖書館參與合作組織之影響因素

綜合美國地區針對學校圖書館所做進行的研究以及我國高中職圖書館館際合作發展的探討，將其中合作組織運作之參與影響因素、成功及阻礙等因素加以整理，可歸納為四大類，敘述如下，可參見如表 2.2：

1. 第一類—態度：學校圖書館人員對參與合作組織的意願主要來自態度，其態度取向主要有心理上的疑慮和積極肯定二種。
2. 第二類—資源：即學校圖書館人員因受到人力、時間、經費、設備、科技、館藏等資源的多寡而影響其參與意願。
3. 第三類—規劃：又分為上級的政策計劃與合作組織本身的規劃運作。若有上級協調單位及政策法令的支持，對於合作組織的運作則具有助益。合作組織本身的願景、領導、人員地位及工作安排等因素皆會影響合作組織成員的參與程度。
4. 第四類—人口變項：包含經歷、專業教育、人格特質、學校地點等因素。

沈寶環(1985，頁 16)認為館際間建立資源共享關係必需具備三種條件：(1)每一圖書館必需擁有可資共享的資源；(2)每一圖書館必需具備資源共享的意願；(3)館際間必需具備實行資源共享的計劃。因此館際合作的意願、資源、計劃之三個條件的與上述態度、資源、規劃三類影響因素相互映證。其中態度是否受到人口變項或其他因素的影

響，即為本研究將加以實證之問題。

表 2.2

學校圖書館參與合作組織之影響因素

類別	項目	美國文獻	國內文獻
態度	疑慮	<ul style="list-style-type: none"> 心理上的恐懼與懷疑 (Sorensen, 1980) 擔心為遺失資料負責(Lynch, 1981) 成員各自不同的想法 (Fitzgibbons, 2000) 	
	積極	<ul style="list-style-type: none"> 減少行業孤立、滿足讀者文獻傳遞需求(Immroth, 1980) 積極支持，尤其地處偏遠者 (Zimmerman, 1992) 認同願景與承諾、肯定合作助益(Fitzgibbons, 2000) 	<ul style="list-style-type: none"> 提升館務及圖書館地位、減少校際緊張、形成遊說團體 (黃文棟, 2002a) 認同社區化政策、樂意服務 (藍秋霞, 2006)
資源	人力、時間	<ul style="list-style-type: none"> 建立合作關係需要充足的人力、勝任的人員(Kelley, 1992 ; Zimmerman, 1992) 害怕耗費太多時間和精力 (Sorensen, 1980) 缺乏時間協調活動(Lynch, 1981) 	<ul style="list-style-type: none"> 動員的學校、人力太少(莊玫欣, 2004) 人事異動(黃文棟, 2002a) 人力不足(藍秋霞, 2006) 各校作息時間難配合(藍秋霞, 2006)
	經費	<ul style="list-style-type: none"> 缺乏經費購支援館合業務 (Sorensen, 1980) 資金足夠與否(Kelley, 1992 ; Zimmerman, 1992) 	<ul style="list-style-type: none"> 共同採購經費問題(莊玫欣, 2004) 執行活動缺乏經費(藍秋霞, 2006)

表 2.2(續)

類別	項目	美國文獻	國內文獻
資源	科技、設備	<ul style="list-style-type: none"> • 部份學校缺乏通訊、自動化阻礙合作(Sorensen, 1980) • 館藏、圖書經費的多寡(Lynch, 1981) • 圖書館媒體中心可用技術的數量(Weeks, 1982 ; Zimmerman, 1992) 	
規劃	合作組織本身的規劃	<ul style="list-style-type: none"> • 是否規劃有共識的合作計劃(Bauer, 1995 ; Fitzgibbons, 2000; Sorensen, 1980) • 強力的上級領導有助合作(Bauer, 1995 ;Immroth, 1980) • 工作的安排衝突(Kelley, 1992) • 人員地位和工作角色(Bauer, 1995) 	<ul style="list-style-type: none"> • 沒有具體實施計劃、帶領者、督導者、實質運作組織(莊玫欣, 2004)
	上級政策	<ul style="list-style-type: none"> • 缺乏政策和法令的支持會形成阻礙(Fitzgibbons , 2000 ;Sorensen, 1980) • 教育部門政策(Lynch, 1981) • 學校任務的層級(Weeks, 1982 ; Zimmerman, 1992) • 州層級和地方級層缺乏負責協調單位(Sorensen, 1980; Weeks, 1982; ED literature review) • 州層級管理問題(Kelley, 1992) • 專業組織的介入(Zimmerman, 1992) 	<ul style="list-style-type: none"> • 教育部社區化政策促成館際合作(黃文棟, 2004) • 校長是否支持圖書館人事、經費(杜修文, 2000 ; 周倩如, 2005) • 高中職社區化由學校主導, 圖書館是被動角色(藍秋霞, 2006) • 校長領導影響教師兼任行政表徵(陳亭孜, 2006) • 輔導團輔導多項交流合作業務(杜修文, 2000 ; 黃文棟, 2002b)

表 2.2(續)

類別	項目	美國文獻	國內文獻
人口變項		<ul style="list-style-type: none"> • 參與繼續教育(Weeks, 1982; Zimmerman, 1992) • 專業會議的出席與會員資格、經歷年資、合作網參與(Weeks, 1982) • 人格特質(Kelley, 1992) • 鄉村地區合作網減少隔離故較積極、學校地點(Zimmerman, 1992) 	<ul style="list-style-type: none"> • 進修教育有助於提升館務發展認知(顏彩雲, 2005) • 性別、年齡、學歷、服務年資等因素影響行政表現(洪黃祥, 2004; 陳亭孜, 2006; 陳群龍, 2003; 葉永標, 2003)
其他			同儕影響(詹文豪, 2004) 圖書館委員會

資料來源：本研究整理

第四節 參與合作組織之相關理論探討

個人是組織形成的基本、必要元素之一，任何一個組織都是由多數的個人所構成的，因此想要了解組織的運作，就必要先了解組織中的成員，若捨棄組織中的個人行為不談，則所談的組織行為會是不具內涵與基礎的空心論調(蔡宏進, 2006, 頁 113)。而在解釋人類各種行為的理論中，計劃行為理論(TPB)在過去二十幾年中已被許多研究者成功地應用於探討個人採取某一特定行為的原因，是一個系統化解釋人類行為決策過程的社會心理學理論，故本節即探討個人參與組織之相關理論以及計劃行為理論(TPB)。

一、個人參與組織之相關理論探討

所謂「組織」可以將之定義為一個社會單位，它是經過仔細的設計，以達到某個或某些特定的目標，例如公司的目標為利潤，學校的目標為教育學生。組織是人類設計用來推展事務的主要社會單位 (Reita, 1984, 頁 14)。

(一)形成組織的因素

百分之九十的工作者都在某些這種組織內從事他們的工作，而人為何參與加入團體呢？首先在心理層面方面，Reita(1984, 頁 382-385)提出了六項原因：

1. 親和作用—人喜歡經常有人作伴；
2. 安全感—透過團體的友誼可減輕不安全感；
3. 自尊—若地位高可得到尊敬、態度和價值觀相似會感到安全而能表現自己；
4. 權力—可使個人擁有更大的權力，成員的身份會變成權力來源；
5. 認同—根據鏡裡自我(looking-glass self)的心理學概念，成為團體成員有助於解答「我是誰？」的問題；
6. 成就：可提供個人的知識、解決共同的問題。

而蔡宏進(2006, 頁 8-9)則從對個人、對團體或結社以及對社會整體三個層面的功用來說明為何人要形成合作團體，其中對於個人加入某特定組織所具有的益處有：(1)群策群力突破限制；(2)提供發揮潛力的情境；(3)從與人互動及團體活動中發展興趣；(4)獲得專業知識、技

能等成就；(5)可扮演成功的社會角色，建立信心；(6)從他人學習到知識、技能等以增進自己；(7)個人能力有限，分工合作可解決或減輕問題；(8)依組織功能不同，幫助個人增進各方面效益。

換言之，加入團體或形成組織是人的生存需要，不管是滿足了心理上的需求或帶來實質的效益，組成團體或組織會比處在單獨的狀態更具有許多效益，如匯集解決問題的辦法、分工合作完成個人無法獨立執行之事、具有共同感、可互相觀摩學習等。雖然加入組織即有義務承擔組織事務，但聚集多人可以服務更多的眾人且得到他人的協助和資源，很明顯地，其利大於弊，是以組成團體、組織或聯盟是各種領域、行業都會採用來的面對問題、促進發展的方式之一。

此外，Reita(1984，頁 385-392)提出了六項組織中人際吸引的基礎要素以說明什麼樣的個人會彼此吸引並形成團體：

1. 交互作用的機會—彼此不曾見面或談話的人，是不可能相互吸引的，因此交互作用是人際吸引與團體形成的最重要基礎。
2. 身份—身份通常是決定誰吸引誰的主要因素。
3. 背景相似—研究證明社經地位、宗教、性別、年齡相似的人容易互相吸引。
4. 態度相似—人們期望這些相似的特性能夠增強個人現存的態度和價值觀，是吸引力的基礎。
5. 人格特性—人格的相容性(compatibility)決定人際關係強度與持久性。例如，二個獨斷性高者間的相似吸引力，或支配性高者與服從性高者的互補吸引力。

6. 成功—成功的團體或個人能夠吸引新的成員及其資源，並能留住成員。

Reita 強調除非人們有交互作用的機會，否則其餘的因素沒有一個能發揮作用。人際吸引的角度說明了組織的形成前提是必先有互相交流認識的契機或管道。我國高中職圖書館在輔導團、示範圖書館、開辦研習班、主任會議、高中職社區化政策等措施之下，有了許多交流的機會，對日後館際合作組織的形成都有直接性與間接性的作用。

(二)組織中個人的心理與行為要素

組織由個人所組成，因此個人行為對組織活動有相當大的影響力，個人的心理與行為要素，必為組織行為的要素。蔡宏進(2006，頁113-115)提出了個人獨立性行為的基本成份與層面七項要素：

1. 認知：心理層次上個人對事物的認識與知覺，表現於外即是顯露行為的性質與內容。
2. 需求：需求也為個為人心理性質，不少個人的心理需求，終將表現在行為上。
3. 態度：態度是存在心中的一種想法與看法，包括對某些事物的喜惡，其形成來源複雜，包括參考他人的態度及行為，過去組織或社會的習性、自己的經驗，以及衡量事務關係與影響等。心中的態度是決定相關行為的重要根源並指引行為表現，故要影響組織中個人的行為，常要從影響其態度做起。
4. 價值：價值是指認為有意義、有好處的心理狀態與概念，被認為有價值的事務就會以行動去達成。

5. 動機：動機引導行爲的方向也增強行爲的力量，並維持行爲的一致性。瞭解組織行爲必先瞭解個人動機，及其實現動機的行爲內容與過程。
6. 人格：人格包括心理特質、做人做事態度及行爲表現的總稱。人格性質可從多種角度來界定，如對事務變化的基本看法分成樂觀或悲觀。人格也受多種因素影響所形成。
7. 學習：學習是一種重要的個人心理與行爲養成，表現在閱讀、聽人演說講課、吸納知識道理等，學習的行爲會改變上述心理要素，再表現在行爲上。學習是後天影響與決定行爲的重要過程。

組織成員的個人因素隨其外在條件的不同，如教育程度、行職業、收入等因素而會影響其內心的態度、認知、價值觀等，而後再影響組織的互動、氣候、運作與變化等，其中的影響是相當複雜曲折的(蔡宏進，2006，頁 190)。除了上述七項個人的心理與行爲要素外，在決定個人的行爲上，個人因素和環境因素會有交互作用產生，環境不但會直接影響行爲，還會改變人的某些特性，同樣地個人也會改變表現行爲時的環境，意即個人和環境特性均會互相影響行爲(Reita，1984，頁 67)。而計劃行爲理論(TPB)即是從態度信念、他人影響、以及個人認爲可行難易(如時間、機會、資源)和背景變項(如人口特性)等構面來探討人類的行爲決策過程。因此在探究高中職圖書館主任對於參與合作組織之決策上，可從態度、他人或環境因素及人口變項等構面來探討其間的影響關係。

二、計劃行為理論之發展

Fishbein 與 Ajzen 兩人於 1975 年提出理性行動理論(Theory of reasoned action, TRA)，此理論以假設人的行為通常是合理、理性的作為前提，人們會考慮各種可用的資訊以及他們行動的後果和所引發的關聯，認為個人的意向是執行行為的最重要決定因子(Ajzen, 2005, p.117)。此理論以期望價值(expected value)理論為問題思考的出發點，以態度、信念和行為之間的關係來解釋人類行為決策過程，其中並非以態度直接來預測行為，而是以行為意向預測行為，而所有其他可能影響行為的因素都是經由行為意向間接地影響到行為的執行與否。意向會隨著時間而改變，且受到二個決定因素—對於此行為的態度(attitude toward the behavior, AB)與主觀規範(Subjective norm, SN)所影響(王國川，1998，頁 67)。如圖 2.1 所示：

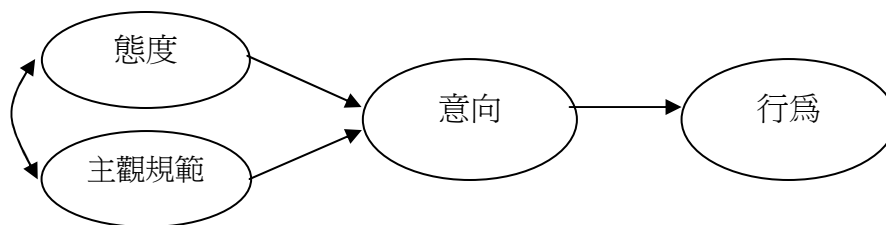


圖 2.1 理性行為理論(TRA)

資料來源：Attitudes, personality, and behavior (p.118), Ajzen, I. ,1988, Chicago: The Dorsey Press.

然而當探討的行為受非意志因素強烈影響時，例如受到機會、資源、技術或與他人合作等狀況的限制而無法依意志執行行為時，若以理性行動理論(TRA)來探討此類行為則不免受到質疑，其對行為的解釋力因此減弱(薛惠文，2006，頁 20-23)。歷經過多年的修正，Ajzen 於 1985 年提出計劃行為理論(TPB)，認為意向(和行為)受到三個因子所決定，一是來自個人的內在、二是反映出社會的影響，三是執行該行為的控制力。個人因素即是個人對行為的態度，此態度並非傳統上社會心理學家所研究的對人、事、物的態度，而是指個人對行為結果的正面或負面評價。第二個因子是個人感受到的社會壓力認為是否該執行此行為的考慮。第三個因子是知覺執行此行為的自我勝任能力，在考慮到某些並非完全由個人所能控制的情況下，增加了知覺行為控制因子。一般而言，當人們對行為結果評價為正面，且受到社會壓力的贊同，並認為自己有方法或機會去執行時，則會傾向去執行該行為。行為意向反映了個人執行行為的意願，知覺行為控制則是考量現實約束的存在，因此同時以行為意向及知覺行為控制來預測實際行為較為合理(Ajzen, 2005, p.117-119)。其關係如圖 2.2 所示。

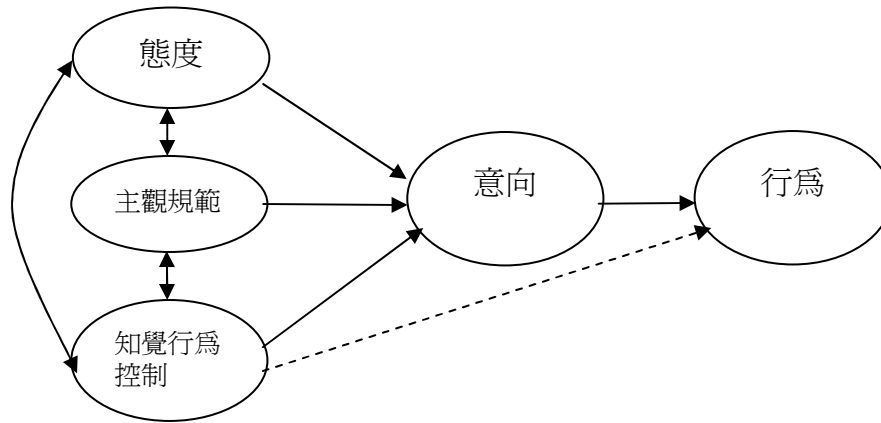


圖 2.2 計劃行為理論(TPB)

註：虛線表示相關或間接關係；實線表示直接關係

資料來源：Attitudes, personality and behavior (2nd ed.) (p.118) Ajzen I., 2005,

Maidenhead, England :Open University Press.

Ajzen 進一步提出個人的行為信念、規範信念、控制信念會受到各種不同的變數所影響或具有相關性，例如年齡、性別、經濟地位、教育、宗教…等變數。這些相關的外在因素會影響態度、主觀規範、知覺行為控制及其信念，透過對三項內在因素及其信念的影響進而間接左右行為意向(孫培真，2002)。Ajzen 將這些外在因素以背景因素 (Background factors)稱之，其中分為個人特質(personal)、社會(social)及資訊(information)三大類，例如人格特質、年齡、教育程度、宗教信仰、經歷、知識等。各因素之關係如圖 2.3 所示(2005, p.134)：

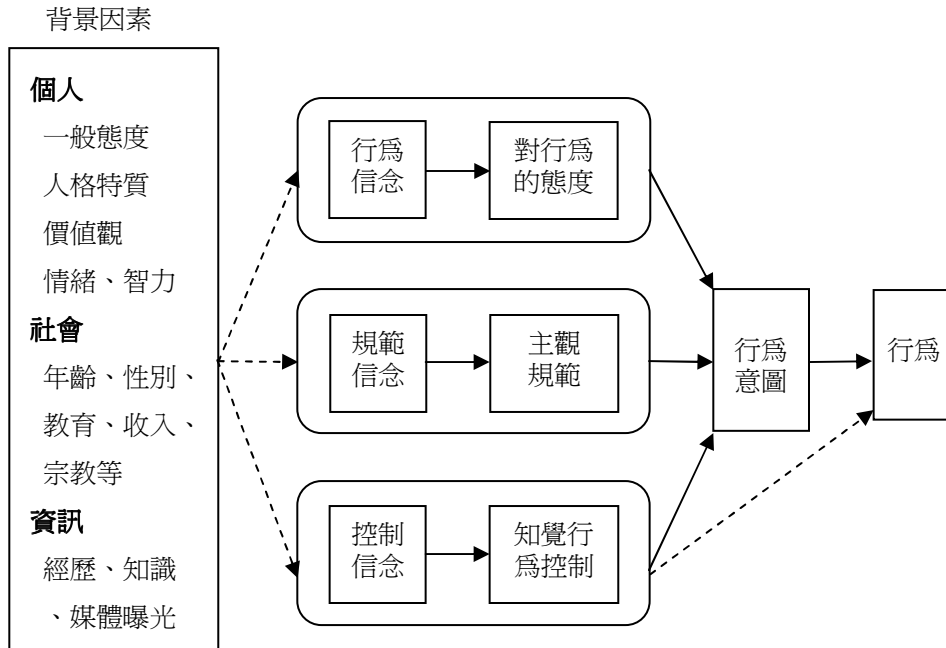


圖 2.3 計劃行為理論模式(TPB)

註：虛線表示相關或間接關係；實線表示直接關係

資料來源：Attitudes, personality and behavior (2nd ed.) (p.135), Ajzen I., 2005,
Maidenhead, England :Open University Press.

三、計劃行為理論之內涵與應用

計劃行為理論(TPB)中所預測量的行為、行為意向及態度、主觀規範和知覺行為控制三個因子，其內涵分別敘述如下：

1. 行為(Behavior)

此理論認為人類之行為並非全完是由個人的意志所決定，行為的實際執行與否除了受行為意向影響之外，還須考慮執行行為時所需的資源、技術、時間與機會等因素，即知覺行為控制(PBC)，如此能讓理論的預測性更符合現實個人決策運作。若將行為(B)、行

為意向(BI)與知覺行為控制信念(PBC)這三者之關係表成數學式，則可以如下方程式(1)所示(其中 w_1 與 w_2 分別為迴歸加權值) (王國川，1998，頁 69)：

$$B = w_1BI + w_2PBC \quad (1)$$

2. 行為意向(Behavior intention, BI)

是指個人想要採取某一特定行為之行動傾向或個人採行某一特定行為的意願。行為意向受到三個重要因子所共同決定，一是屬於個人心理層面的態度(AB)因素，二是個人感受到參考對象影響力的主觀規範(SN)因素，三是屬於資源、時間或機會限制的知覺行為控制(PBC)因素，可由方程式(2)表示(w_3, w_4, w_5 為迴歸加權值) (王國川，1998，頁 69)：

$$BI = w_3AB + w_4SN + w_5PBC \quad (2)$$

3. 態度(Attitude toward the behavior, AB)

根據計劃行為理論，對行為的態度是由執行行為所得之結果信念所形成，稱之為行為信念(behavioral beliefs, b_i)。每個行為信念都會產生一個特定的結果或者是進行此行為時所得到的其他評價，稱為結果評價(outcome evaluation, e_i)。而對行為的態度是由個人對行為結果的評價以及其間關聯的強度所決定。態度受到各主要結果評價及個人主觀認定該結果發生的可能性所影響，也就是基於個人對該行為所感受到的信念，將信念強度與結果評價相乘，其結果總和即可測量對行為的態度，兩者間呈現比例關係。一般而言，個人認為執行行為會得到許多正面結果，則對執行該行為會持贊同的態度；反之，個人認為執行行為會得到許多負面結果，

則對執行該行為會持反對的態度。在期望價期模式(expectancy-value model)下，可由方程式(3)表示， A_B 代表對行為的態度， b_i 是行為信念，意即個人主觀判斷該結果發行之可能性。執行行為會產生結果 i ， e_i 為結果 i 的評價，其總合數值即為行為信念， \propto 符號表示成比例(proportional)關係(Ajzen, 2005, p.30, 123-124)。意即「態度(A_B)」是由「行為信念(b_i)」與「結果評價(e_i)」的乘積和所構成，態度是行為信念與結果評價的函數(吳汪易，2000，頁 31)。

$$A_B \propto \sum b_i e_i \quad (3)$$

4. 主觀規範(Subject norms, SN)

第二個決定因子是主觀規範(SN)，同樣由信念所形成，是指個人認為特定的個人或團體贊同或反對其執行行為的信念，稱之為規範信念(normative beliefs)。一般而言，個人在感受到大部份的參考對象認為應執行該行為的影響下，會依從其想法傾向執行該行為；反之，若認為大部份的參考對象反對執行該行為，則個人在感受到社會規範的社會壓力下會避免執行該行為。規範信念和主觀規範的關係可由方程式(4)表示。 SN 代表主觀規範， n_i 是規範信念中第 i 個參考對象， m_i 是對於第 i 個參考對象的依從動機(motivation to comply, m_i)，其總和即為規範信念。主觀規範(SN)之測量可由直接詢問受訪者認為大部份的重要參考對象贊同執行該行為的可能程度為何而得到(Ajzen, 2005, pp.124-125)。「主觀規範(SN)」是由「規範信念(n_i)」與「依從動機(m_i)」的乘積和所構成，意即主觀規範

是規範信念與依從動機的函數(吳汪易，2000，頁 32)。

$$SN \propto \sum n_i m_i \quad (4)$$

5. 知覺行為控制(Perceived behavioral control, PBC)

第三個決定因子為知覺行為控制(PBC)，亦由相關信念所形成，即為執行該行為的促進或妨礙因素是否存在之信念，這些信念可能來自於對該行為之過去經驗、或者可能受到二次資訊(second-hand information)影響、或者觀察熟人或朋友的經驗，或者是執行該行為時會增加或減少困難度的可能因素。當個人認為自己所具有的資源與機會愈多，所預期的妨礙或障礙愈少，則對該行為所感受到的控制力就愈大。這些與資源和機會的相關信念即為知覺行為控制，而控制信念(control beliefs, c_i)則形成了個人對執行該行為的能力知覺感受。方程式(5)表示控制信念與知覺行為控制(PBC)的關聯， PBC 代表知覺行為控制， c_i 表示第 i 個控制信念的存在或發生頻率， p_i 表示第 i 個控制信念對促進或妨礙執行行為的影響強度(power)，其總合之數值即代表控制信念。可藉由詢問受訪者是否自信自己有能力執行行為、是否完全依自己的意志去做出此行為等問題來得到知覺行為控制(PBC)之測量(Ajzen, 2005, p.125)。王國川進一步解釋控制信念包含有二類因素—內在控制因素，如資訊、個人的缺點、技術、能力或情緒等，以及外在控制因素，如機會、對他人的依賴性或障礙等，行為控制信念可以量化成為「控制信念(c_i)」及「影響強度(p_i)」的乘積和 (1998，頁 69)。

$$PBC \propto \sum c_i p_i \quad (5)$$

吳汪易說明在滿足下述兩個條件的情況下，知覺行爲控制也可能對行爲產生直接的影響：

1. 所預測的行爲必須不完全由意志所控制。
2. 知覺行爲控制(PBC)必須能反映出個人對行爲的實際控制情形(actual control)。

反之，當個人對行爲的執行並無控制問題時，計劃行爲理論(TPB)少了知覺行爲控制(PBC)的因子影響，其效果與與理性行爲理論(TRA)是相似的。然而若要預測不完全由意志控制的行爲，顯然有必要增加知覺行爲控制(PBC)變項(2000，頁 35)。

6. 背景因素(Background factor)

根據該理論，行爲意向的主要決定因素來自行爲信念、規範信念及控制信念，而人們的信念又受到許多變項影響，如年齡、性別、種族、社經階級、教育、國籍、宗教、人格特質、情緒、一般態度與價值觀、智力、會員資格、過去經驗、資訊的取得等等。而這些變項又分爲三大類：個人(personal)、社會(social)及資訊(information)。如圖 2.3 所示，背景因素可能是影響行爲信念、規範信念及控制信念的潛在重要因素(Ajzen, 2005, p.134)。

王國川曾說明計劃行爲理論的操作方法的主要五個步驟：

- (1) 界定此行爲：選定所要探討的行爲，並從行動、行動的最終目標、行動內涵與時間等要素來界定此行爲。
- (2) 接著界定與此行爲相對應的行爲意向。

- (3) 界定與此行為相關的態度、主觀規範與行為控制信念。
- (4) 由代表性樣本中蒐集對此行為的開放性意見、認知或想法，整理出重要的行為結果信念、規範信念與控制信念。
- (5) 再根據三項重要信念發展出此理論中各成份量表之題目(即測量指標)。

前三個步驟在建立計劃行為理論之理論架構部分，後二個步驟則在找出影響行為與行為意向的三項重要信念，即行為結果信念、規範信念與控制信念(1998，頁 70)。

在國內，蔣佩真(2002)採用計劃行為理論及行動控制理論為基礎，探討個人行動意圖的行動控制理論，瞭解虛擬社群中的成員為什麼不願意從事知識分享的行為，並對虛擬社群的知識分享提出一研究模式並蒐集資料驗證此模式。金承慧、梁朝雲(2003)以計劃行為理論模型，探討外生變數對研發機構組織成員分享意圖的影響，以及內在變數之間的關係。吳盛(2003)利用此理論探討資訊人員的知識分享行為。孫培真(2003)以此理論來探討教師使用資訊科技融入教學之意願。因此近年來在知識分享領域上對於學習、分享行為之探討，亦有多篇研究認同運用此理論。Walster(1994)認為態度行為一致性模式在圖書資訊學領域可加以應用來為資訊決策提供知識、評估教學或程序的有效性、建立讀者對圖書館服務和資料的信念和態度檔案、提供發展任務和陳述願景的信念等。

二十多年來，計劃行為理論(TPB)歷經許多研究採用且修正，發展至今，已被證實有助於探討複雜的人類行為成因之內在和潛在影響

因素。因此本研究透由計劃行為理論(TPB)來探討高中職圖書館主任對參與館際合作組織之行為意向，期以實證研究做一系統性地探討內在變項－即對行為的態度、主觀規範、知覺行為控制及其信念，以及潛在變項－即背景因素中的年齡、性別、經歷等人口變項。