

公共圖書館推動國際品質保證制度 (ISO) 之探索研究

目 次

第壹章	緒 論	-----	1
第一節	研究緣起與背景	-----	1
第二節	研究目的與價值	-----	3
第三節	研究方法、過程與限制	-----	4
第四節	內容架構	-----	5
第貳章	ISO 重要理論與相關文獻	-----	7
第一節	重要品質觀念的演化	-----	7
第二節	ISO 9000 系列之起源	-----	11
第三節	ISO 9000 系列品保制度修訂過程及架構	-----	13
第四節	ISO 9001:2000 年版與 1994 年版之差異	-----	19
第參章	企業組織推動 ISO 綜合簡析	-----	20
第一節	全面品質管理 (TQM) 與 ISO 9000	-----	20
第二節	推動 ISO 9000 之動機與過程	-----	26
第三節	推動 ISO 9000 之效益	-----	34
第肆章	政府公部門推動 ISO 實例分析	-----	41
第一節	推動個案分析	-----	41
第二節	實例綜合分析	-----	70
第伍章	公共圖書館推動過程模擬 (一)	-----	73
第一節	公共圖書館經營現況與業務特性	-----	73
第二節	推動階段與步驟	-----	78
第三節	條文介紹說明 : (以公共圖書館觀點)	-----	83
第陸章	公共圖書館推動過程模擬 (二)	-----	119
第一節	品質手冊製作, 以國立臺中圖書館為例	-----	119
第二節	程序書製作, 以國立臺中圖書館為例	-----	156
第柒章	結論與建議	-----	210
第一節	結論	-----	210
第二節	建議	-----	214
參照書目		-----	217
附 錄		-----	225
一、訪談紀錄表		-----	225

圖 次

2-1	ISO 9000 系列之起源-----	12
2-2	ISO/9001/9002/9003 之關係比較-----	16
2-3	ISO 9000 系列之關係架構圖-----	16
2-4	ISO 9000 系列之家族-----	17
2-5	品質管理過程模式-----	18

公共圖書館推動國際品質保證制度之探索研究
以 ISO 9001：2000 版¹為例

第壹章 緒論

本章緒論中擬就本研究之緣起與背景、研究目的與價值、研究方法過程與限制、及內容架構等等做扼要敘述。

第一節、研究緣起與背景

隨著時代不斷的進步，人民知識水準日益提升，相對的權利意識也日益高漲，其對政府施政之期許及要求與日俱增。政府為了因應此項趨勢，近幾年來無不致力於提出各種行政革新方案²，推動政府再造運動，採取師法企業的途徑，試圖引進以顧客至上、服務為先、品質第一 等等企業經營理念來改造公部門組織及其服務品質。

所謂 ISO，乃是國際標準組織 (International Organization for Standardization) 之簡稱，其成立於1947年，迄今ISO 9000系列標準已成全球品質管理一大主流，有人稱之為「ISO 9000 風尚」、「ISO 9000 奇觀」，它的影響既深且廣，儼然成為企業改造的基礎，並在企業界蔚為一股時代之風潮，ISO重要理論與相關文獻詳見第二章。

民國八十七年七月行政院人事行政局公務人員發展中心提出一份「政府部門實施全面品質管理之研究」專題報告，建議行政機關推行全面品質管理，在「策略」上可引進在企業界非常普及的ISO 9000品質管理系統，因為ISO 9000要求在產品的生產過程或服務的提供流程中，每一階段以及相關連的各項作業，都能夠建立管理系統、作業流程以及作業標準，然後落實的執行。在專題報告之結論及建議中，更建議全面品質管理可與ISO 9000驗證結合實施，

¹ ISO 國際標準組織業已於 2000 年 12 月 15 日公布並發行下列文件的正式修訂版，ISO 9000:2000 品質管理系統 - 綱要與辭彙；ISO 9001:2000 品質管理系統 - 系統要求；ISO 9004:2000 品質管理系統 - 績效改善指導綱要。2000 年新版標準首要改變在於將 1994 年版之 ISO 9001、ISO 9002 及 ISO 9003 修正合併為 9001。ISO 9001:2000 即 ISO 9001 第三版將取代而成為唯一的驗證標準。企業在設計、生產、安裝及服務等責任，均需清楚地界定於驗證範圍中，因此未來公共圖書館界如擬推動國際品質保證制度亦適用 ISO 9001:2000 版本，故本研究即以該版本為例。

² 例如民國八十二年以「便民」、「廉潔」、「效能」為重點之行政革新方案；八十五年十二月函頒具有「整體創新」、「觀念改造」、「行動革新」的「全面提升服務品質方案」；八十七年元月函頒的「政府再造綱領」，八十七年六月通過「組織再造推動計畫」等等。

以爭取顧客的認同並定期接受ISO 9000的查核。即實施全面品質管理使機關體質更堅強，禁得起ISO 9000的調查與考驗，而取得其所頒發的健康證明，俾有助於爭取機關顧客的向心力³，因此ISO成為近幾年來公部門師法企業所興起的管理風潮之一。

目前我國行政機關中以財政部、交通部、臺北市政府、高雄市政府為主要推動機關，相關研究報告提到業已通過驗證者，有五個國稅局（臺灣省北、中、南區、臺北市、高雄市國稅局等）、臺北市集中支付處、臺北市監理處、臺北市稅捐處、行政院勞工委員會職業訓練局、中央健康保險局北、中、南區分局、經濟部專業人員研究中心、臺北市政府民政局（含各區戶政事務所、各區區公所）、臺北市政府秘書處聯合服務中心、臺北市政府地政處（含各地政事務所）、臺北市立圖書館、臺北翡翠水庫管理局、板橋市公所（聯合服務中心）、中壢市公所、高雄市政府民政局等等⁴，其他書面報告未提到者當仍不在少數。

公共圖書館亦為政府行政機關之一環，至九十年十月底臺閩地區已開放之各級公共圖書館（含分館、第二館、閱覽室）總共有491館⁵。公共圖書館之服務對象與設立宗旨，依據圖書館法第四條第二項第二款之規定「公共圖書館：指由各級主管機關、鄉（鎮、市）公所、個人、法人或團體設立，以社會大眾為主要服務對象，提供圖書資訊服務，推廣社會教育及辦理文化活動之圖書館」。公共圖書館之設置深入基層分佈全國各地，其功能與民眾日常生活接觸相當頻繁，館員言行舉止、執勤技巧、服務態度之良窳與否？讀者取得各種圖書資訊，其作業流程便捷與否？資訊服務內容完整、新穎與否？都關係到政府的形象，影響到民眾對政府的整體觀感與向心力，有時甚至造成妨礙到人民「知」的權利。

承前所述，ISO 9000品質管理系統是近來公部門師法企業所興起的一股管理風潮，本館在積極提升為民服務品質過程中，業已榮獲行政院頒發八十七年「全面服務品質獎」，八十九年「便捷服務程序獎」，可謂本館「全面品質管理」已獲行政院之肯定，但本館並不以此為滿足，仍試圖從不同途徑與

³ 行政院研究發展考核委員會編印，《ISO 9000應用在行政機關之研究》，民88.11，頁2。

⁴ ISO 9000國際標準認證作業詳細內容，可連結經濟部標準檢驗局<http://www.bsmi.gov.tw>。

⁵ http://www.ptl.edu.tw/pub_lib/statis.html（90/12/09）

角度，尋求提升服務品質的有效方法。國際品質保證制度（ISO 9001:2000 品質管理系統）是否可行？推動過程中可能遭遇那些相關問題？實值得預作模擬探索研究。此外基於「館際合作、資源共享」之經營理念，經由本館同仁之努力，其經驗成果亦足以為臺閩地區各級公共圖書館未來決策之重要參考。

第二節、研究目的與價值

本研究之目的，乃對公共圖書館在推動國際品質保證制度（ISO 9001:2000 品質管理系統）過程作一探索性之研究，提供臺閩地區各級公共圖書館主管人員及同道，對國際品質保證制度（ISO 9001:2000 品質管理系統）有所整體認識，包括其緣起、重要精神與內涵及其推動過程，便於未導入前能夠有周詳之考量與評估機關特性，以為未來決策之重要參考。

析言之，本研究之目的可再細分為下列五項：

- 一、探討 ISO 重要理論與相關文獻。
- 二、了解推動國際品質保證制度之過程。
- 三、個案分析政府公部門推動國際品質保證制度成功因素。
- 四、模擬公共圖書館推動國際品質保證制度（ISO 9001:2000）過程與要項分析。
- 五、指出公共圖書館未來努力的方向。

本研究之價值，乃在於提供臺閩地區各級公共圖書館對國際品質保證制度（ISO 9001:2000 品質管理系統）整體認識與了解，並彙整、提供相關單位推動國際品質保證制度之成敗因素及其過程之參考模式，以為各公共圖書館決定推動與否之重要參考，並減少各館重複投入人力、經費所造成資源浪費。

蓋公共圖書館是一社會教育機構⁶，肩負著提供完善之圖書資訊服務，推廣教育、提升文化、倡導終身學習之任務⁷，在資訊社會中扮演重要的角色。在政府積極提升整體服務品質之際，公共圖書館更應較其他公部門積極力行

⁶ 社會教育法第五條「各級政府視其財力與社會需要，得設立或依權責核准設立左列各社會教育機構：一、圖書館或圖書室。二、博物館或文物陳列室。三、……」

⁷ 圖書館法第一條「為促進圖書館之健全發展，提供完善之圖書資訊服務，以推廣教育、提升文化、支援教學研究、倡導終身學習，特制定本法。本法未規定者，適用其他法令之規定。」

推動服務品質的提升，而 ISO 9001 系列標準既已成全球品質管理一大主流，國際品質保證制度在公共圖書館推動可行性究竟如何？作深入評析，並指出公共圖書館未來努力的方向，以提升公共圖書館整體服務績效，滿足國家各項建設發展之資訊需求。

第三節、研究方法、過程與限制

一、研究方法

本研究採用文獻研究法、個案分析法、訪問（討論）調查法。

二、研究過程

自 90 年 2 月下旬起即進行國內外的文獻探討，摘錄企業界推行 ISO 9000 應具備的觀念、共同的架構與模式，以及應有之內涵，並撰寫第壹、貳、參章。於 6 月初至 7 月下旬間針對已通過 ISO 9000 品保制度驗證之行政機關，如桃園稅捐稽徵處、臺中縣大雅戶政事務所、臺中縣太平市公所、國立勤益技術學院、臺北市立圖書館等，先進行書面個案分析，如取得對方同意再依約前往進行個案訪談。訪談過程除依原先設定之訪談主題，採開放式隨機問答方式引導受訪者儘可能詳細回答外，同時也請受訪者儘量補充提供相關書面資料，並為撰寫第肆章之參考。

上述之基礎章節完成後，於 8 月初至 10 月下旬即從公共圖書館為主體出發，模擬推動國際品質保證制度之過程進行分析，並撰寫第五章公共圖書館經營現況與業務特性、推動過程及流程、條文解說釋義，第陸章品質手冊製作、程序書製作等等，這段期間特別邀請國立勤益技術學院工業工程與管理系林主任文燦，蒞館為參與研究工作之同仁作九小時之專題講演與諮詢，於此謹向林主任文燦致謝。最後於 11 月底前提出第柒章本研究之結論與建議。

三、研究限制

第伍、陸章是本研究重點之所在，也是研究過程中遭遇困難、限制或缺失之所在，因此研究報告內容如有不週之處，尚請同道包涵。茲將困難、限制分述如下：

1. ISO 條文內容係廠商選用品質保證模式所應包含要求之事項，在 ISO 9000:1994 年版中有三種品質保證模式，即是 ISO 9001、ISO 9002 與 ISO 9003，

在 ISO 9001 : 2000 年版三者業已合而為一。惟條文內容與文字之敘述係從廠商的觀點出發，公共圖書館如何去轉換、詮釋與應用？及其對公共圖書館之要求重點與具體實施事項為何？確實尚需費心斟酌，在參與研究同仁實務經驗不足前提下，報告中所擬「要求重點」與「具體實施事項」難免因觀察重點之不同或有思考不週之處，尚請圖書館同道見諒。

2. 在第陸章品質手冊及程序書之撰寫方面，礙於時間及人力，無法就公共圖書館所有業務項目均一一製作程序書供圖書館同道參考，僅選擇各館共通業務部分項目以為參考範例，如，「文件資料與管制程書」、「文件資料編號準則」、「圖書資訊分編管理程序書」、「推廣活動作業程序書」、「演講專輯出版作業程序書」、「圖書借閱管理程序書」等六種，然各館或因業務需要有特殊流程者，尚請各館自行增刪運用。

3. 品質手冊及程序書當中需訂定相關辦法或標準者，由於本研究係定位為模擬「探索」過程之研究，本館並未真正推動認證工作，因此並未同時要求業務單位訂定或修正相關辦法或標準，僅標示應訂定相關辦法或標準之名稱，實質內容尚待來日真正推動認證工作時增訂。

第四節、內容架構

第壹章緒論：內容包括研究緣起與背景、研究目的與價值、研究方法、過程與限制、內容架構。

第貳章探討 ISO 重要理論與相關文獻：內容包括重要品質觀念的演化、ISO 9000 系列之起源、ISO 9000 系列品保制度修訂過程及架構、ISO 9001:2000 年版與 1994 年版之差異。

第參章企業組織推動 ISO 綜合簡析：內容包括全面品質管理(TQM)與 ISO 9000、推動 ISO 9000 之動機與過程、推動 ISO 9000 之效益。

第肆章政府公部門推動 ISO 實例分析：內容包括推動個案分析、實例綜合分析。

第伍章公共圖書館推動過程模擬（一）：內容包括公共圖書館經營現況與業務特性、推動階段及步驟、條文介紹說明（以公共圖書館觀點為例）。

第陸章公共圖書館推動過程模擬（二）：內容包括品質手冊製作、程序書製作，以國立臺中圖書館為例。

第七章結論及建議。

第貳章 ISO 重要理論與相關文獻

ISO 9000 是國際標準化組織(簡稱 ISO)於 1987 年公布的有關品質管理制度的國際標準，適合於全世界各行業的公司企業用以改進產品品質，建立保證產品品質體系，提高企業素質和國際市場競爭力，及建立現代企業制度，從而適應市場經濟發展的需要。本章第一節回顧重要品質觀念的演化，第二節說明 ISO 9000 系列品保制度的起源，第三節敘述 ISO 系列品保制度修訂過程及架構，第四節介紹 ISO 9001：2000 管理系統條文。

第一節、重要品質觀念的演化

品質管理的內容及發展方向隨著企業組織經營條件的改變而有不同的內涵。Reeves & Bedner 認為早期品質的觀念著重在產品的檢驗 (Levitt, 1972) 品質管制 (Juran, Gryan & Bingam, 1974) 全面品質管制 (Feigenbaum, 1961)，而後發展為以顧客需求為導向的全公司品質管制 (石川馨, 1978) 全面品質經營 (Spener, 1994) 及國際標準組織 (International standard organization) ISO 9000 系列標準¹。茲將著名學者對品質的概念摘錄如下，以求對品質及對品質管理的觀念有一整體性的了解。

一、戴明(W.Edwards Deming)

Deming 認為品質就是「一種以最經濟的手段，製造出最有用的製品」，強調品質不是光靠檢驗出來，而是製造出來的，所以品質散布在生產過程中所有層面。其主要概念可歸納：用統計方法進行品質管制、著重人性化的管理方式、以及「戴明循環」(Edwards Deming's Circle)的推廣、計劃(plan)、實施(do)、查核(check)、處置(action)等三類。基於 PDCA 循環，Deming 於 1986 年提出 14 點品質改進的原則²，分述如

¹ 鄭仁偉，《組織自主改變、組織慣性與改變績效的關係-臺灣電子業推動 ISO-9000 認證研究》，臺灣大學商學研究所，博士論文，民 83，頁 72-84。

² 王膺祥，《臺灣電子業實施 ISO 9000 系列品質認證與績效之研究》，臺灣大學商學研究所，碩士論文，民 83 年，頁 18-37

下：

- (一) 建立產品/服務改善的持續性目標。
- (二) 企業組織應重新建立新的經營哲學，藉著新溝通管道與制度，來建立上下對品質的共識。
- (三) 停止末端大量的檢驗行為，而應力求改善，從根本做起。他認為末端檢驗絕不能獲致有競爭力的品質。
- (四) 結束以單一價格指標，來評估企業經營績效的習慣。
- (五) 持續改善從規劃到生產及服務的每個過程。
- (六) 訓練員工採取效率的觀點，並以現代的方法，建立工作訓練的方法和步驟。
- (七) 組織優秀而有效率的領導團體，使人和機器都表現出更好的工作績效。
- (八) 去除恐懼，鼓勵有效的雙向溝通。
- (九) 打破幕僚單位間溝通的障礙。
- (十) 消除不必要的口號、標語和訓示等，尤其當管理者自己無法身體力行的時候。
- (十一) 在管理上，生產水準不是量的水準，而是一種品質水準。
- (十二) 鼓勵員工，使其在工作中尋找成就感並以工作為榮。
- (十三) 除了公司本身的教育課程，也鼓勵員工自我進修。
- (十四) 持續改善品質和生產力是所有階層的责任。

二、裘蘭(Joseph Juran)

Juran 認為品質就是適用，即產品在使用期間，要能滿足使用者的需求。適用度愈高，使用者愈滿足，品質愈高；反之代表低品質。其並認為品質的目的在預防不良的發生，其可援用財務管理的三個管理方式來進行，稱為「裘蘭三部曲」(Juran Trilogy) 即品質規劃、品質控制與品質改善³。

三、費根堡 (Armand Feigenbaum)

Feigenbaum 認為品質是最經濟的方式，使顧客獲得滿意。並且認為品

³ 王克捷，品質的歷史觀：五位品管大師的理論演化，《生產力雜誌》，民 76.11，頁 91-98。

質絕對不是「最好的」，它只是在某些消費條件下的「最好」，這些條件是產品的價格（隱含品質成本）及實際用途。他認為全面品質管制是整合組織機構內各部門對品質發展、品質維持、品質改進的各項努力，總合成為一個有效系統，以便使行銷、研發、設計、製造以及維修、補給、服務各方的活動能在最經濟的條件下，提供一種使顧客完全滿意的產品或服務。在歷經三十年（1953-1983年）的歲月間，費根堡博士將TQC理論結構化、理論化、系統化，但也做過三次重大的修訂。期間融入可靠度、品質保證制度、零缺點制度、日本品管圈、全公司品管及自動化科技進步而衍生的品管自然法則（The Law Of Nature）等不同領域理論的精髓。至1980年代他則認為是全面品質經營以及「整體組織全面品管」(Totald Quality Control Organization Wide)的年代了⁴。

四、克勞斯比 (Philip B.Crosby)

Crosby 認為品質就是合乎標準，析言之：

- (一) 品質的定義是符合規範，而不是好。標準一定要清晰明確，而且嚴格要求第一次就做對。
- (二) 品質的達成在於預防，而不是靠評鑑。
- (三) 品質的要求標準是零缺點，而不是可接受的品質水準。
- (四) 品質的衡量是根據不符合規範的代價，而不是靠指數⁵。

五、石川馨

他認為品質是「一種能令消費者或使用者的滿足，並樂意購買的特質」。並在1972年他所著的「日本式品質管制」中提出符合日本發展背景的CWQC，指出應追求的不仅是產品品質、服務品質，更是一種良好的工作品質，主要觀念如下：

- (一) 高階的經營者，在政策的制定與推行及重要觀念的灌輸，均應率先領導。
- (二) 強調品質責任是每個人的責任。

⁴ 薛昭儀，《影響「ISO-9000標準」成功推行之組織面因素研究》，國立政治大學企業管理研究所，碩士論文，民85，頁10-11。

⁵ 顏斯華譯，Crosby, P.B. 原著，《品質免費》，生產力中心，民80。

(三) 落實員工企劃與實踐的能力，以品質管理循環 (PDCA) 作為推動品質改進的輪子。整個 CWQC 的基礎奠在「良好的人力資源」。而日本注重在終身僱用制與年功序列制，使經營者很容易放心從事長期的培育投資，而員工也常視職業為事業，易對組織產生歸屬感與認同，CWQC 之所以能由下而上的成功推動，這是兩個不可忽略的利因素⁶。

六、美國品管協會 (American Society for Quality Control) 與歐洲品管組織 (European Organization for Quality) 將品質界定為「產品或服務能夠滿足既定需求的能力之整體特質與特性」並指出其需求可能包括使用性 (Usability)、安全性 (Safety)、承購能力 (Affordability) 及維護性 (Maintainability) 之類。

七、依據 ISO 8402⁷ 的定義，品質：「係指一項產品或服務的特質與特性之整體性，且具有滿足其所規定或隱含需求能力」。特別在有合約的情況下，各項品質需求均要經過規定說明；而在其他情況下，凡是隱含的需求均應予以指明。在很多情況下，需求可能因時間而改變，此即意指規格需作週期性的檢討及修訂。

八、中華民國國家標準 CNS Z4004 將品質定義為「為決定產品或服務是否符合使用目的而成為評價對象之固有性質與性能之全部」。

由上述的說明可以知道品質的定義相當多，且對一個公司不同的部門可能會採取不同的品質定義，生產製造部門多採「製造導向」的品質定義，而行銷部門人員多採用「使用者導向」或「產品導向」，這兩種觀點常會發生衝突，故一家公司必須致力培養不同的觀點，因為單靠唯一的品質定義則造成問題之源⁸。此外對於顧客需求的品質特性也要加以重視，提供其適用的產品，因為只有做出適用的產品，才能在競爭激烈的環境中，生存成長。

第二節、ISO 9000 系列之起源

⁶ 薛昭儀，《影響「ISO-9000 標準」成功推行之組織面因素研究》，國立政治大學企業管理研究所，碩士論文，民 85，頁 10-11。

⁷ 《ISO 9000 國際品質管理與品質保證》，臺北：中華民國品質管制學會，民 81.11。

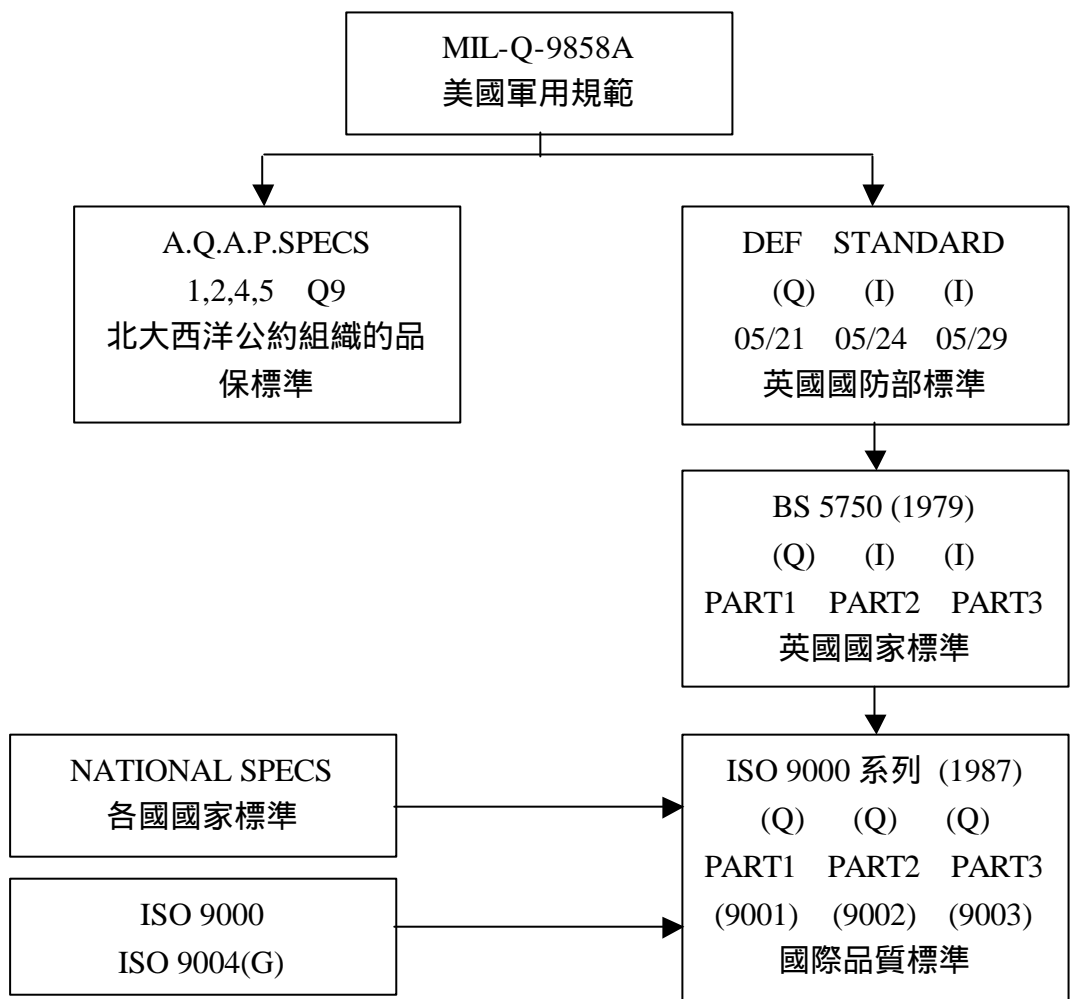
⁸ 王膺祥，《臺灣電子業實施 ISO 9000 系列品質認證與績效之研究》，臺灣大學商學研究所，碩士論文，民 83，頁 18-37。

ISO 9000(國際標準組織 International Organization for Standardization 的簡稱),於 1947 年 2 月 23 日成立。總部設在瑞士日內瓦,創始會員國共 25 國,目前有 110 個會員國。ISO 9000 成立的目的,在於「制定世界通用的國際標準,以促進標準國際化,減少技術性貿易障礙」。截至目前為止,該組織已制定公布約 10,800 項國際標準,包括近年來在國際間引起極大震撼與風潮的 ISO 9000 品質管理系統國際標準及 ISO 14000 環境管理系統國際標準(經濟部商品檢驗局,民 87)。ISO 9000 系列的源起可回溯到 1959 年美國國防部所發布的一套代號為 MIL-Q-9858 品質計畫需求標準,並於 1963 年修訂改版為 MIL-Q-9858A,這套標準是美國國防部用來規範承製軍需品之供應商,以確保軍用品的品質,由於實施後,成效卓著,因此在其後的二三十年間,成為許多相關文件與標準的依據。

後來北大西洋公約組織也依 MIL-Q-9858 的內容發展成自己的品質系統,標準 AQAP 1.4.9 同樣用來規範軍品供應商的品質作業。1979 年,英國參照 AQAP 所制訂之英國國防部標準,進一步延伸發展出一套適用於企業界的國家標準,名為 BS-5750,並籌設英國標準協會(British Standard Institute,簡稱 BSI),專司各種國家標準之訂定及認證服務,至此,ISO 9000 系列標準已略見雛型。

1987 年 3 月國際標準組織發布 ISO 9000 系列標準,廣受各主要工業國的重視,並納入其國家標準。ISO 9000 系列共包含六大部分,ISO 8402 是品質相關詞彙的定義,以利於國際溝通時相互了解;ISO 9000 是此系列選用之指導綱要,幫助廠商在採用 ISO 9000 系列標準時,能夠選用合適的模式;ISO 9001 至 9003 是以 BS 5750 中的三部分為藍本並參照法國 NFX 50-100、加拿大 CSA Z299.1-299.4、澳洲 AS1821-1823、挪威 NS 5801-5803、瑞士 SN 029 100A, 100B, 100C 等國之國家標準所制定而成,為不同品質保證之模式,ISO 9001 為包含設計/開發、生產、安裝及服務之品質保證模式,ISO 9002 包含生產、安裝及服務之品質保證模式,ISO 9003 包含最終檢驗與測試之品質保證模式;而 ISO 9004 主要是依據美國 ANSI/ASQC Z1-15-1979 為藍本,並參照法國 NFX 50-110、英國 BS 4891、加拿大 CSA Z299.0 及德國 DIN55-355 等國家

標準制訂而成，用於提供內部之品質保證的指導綱要。整個標準的演繹過程，如下圖 2-1。



(註：Q 代表品質系統要求規範；I 代表檢驗系統要求規範；G 代表指導綱要)

圖 2-1：ISO 9000 系列之起源

資料來源：林公孚，《ISO 9001：2000 年版探微》，民 87

第三節、ISO 9000 系列品保制度修訂過程及架構

一、修訂過程

國際標準組織內，針對各種不同領域設有不同編號之技術委員會 (Technical Committee ; TC)，其中 ISO/TC 176 便是負責「品質管理與品質保證」之技術委員會，它於 1987 年 3 月正式通過大會頒布 ISO 9000 系列標準，且成立了相關認證機構。1987 年版之 ISO 9000 系列標準實施後，發現存在許多語詞或規定仍有模糊不清之處，標準中之兩項指導綱要也不能完全涵蓋特別的需求，主要的批評包括⁹：

- (一) 沒有品質提升的觀念
- (二) 不談品質策略
- (三) 未包含品質管理的訓練
- (四) 未強調基層員工的參與

任何標準均須與時俱進，依據 ISO 組織之規定，每五年會對其所發行的標準做一次總檢討，1987 年版之 ISO 9000 標準頒布後，本應於 1992 年發行修訂版，但由於 ISO 標準之制訂係依下列五個階段方式進行：

- (一) NP(New Work Item Proposal) 為新標準制訂之工作準備階段。
- (二) WD(Working Draft) 表示在工作小組(Working Group) 之內部初稿階段。
- (三) ISO/CD(Committee Draft) 表示在委員會之內部初稿，流通以徵詢技術委員會內部意思。
- (四) ISO/DIS(Draft International Standard) 表示係 ISO 標準之草案，正在會員國中徵詢意見，尚未正式發行。
- (五) IS(International Standard) 係指已由大會通過正式公布之國際標準。

ISO/TC 176 配合上述作業階段且針對以往各國實際使用的批評與建議，於 1990 年 10 月開始展開 ISO 9000 標準修訂/增訂的工作，期望新版的修訂內容能符合時代潮流與使用者需求，並契合品質管理的世界發展趨勢。但由於作業流程的費時且會員國眾多溝通不易，須經 75% 會員國的同意方得由 ISO 頒佈，遲至 1994 年 7 月 1 日系列之修訂版本才正式公布實施。

⁹ 高啟輔，《服務業建立 ISO 9000 品質保證制度之實證研究》，國立臺灣科技大學管理技術研究所，碩士論文，民 84，頁 12。

原 1987 年版的 ISO 9000 系列標準重點在確保成品的品質，1994 年版嘗試引導使用者開始注重流程管理品質，其修改的特色及重點如下¹⁰：

特色：

- (一) 標準更容易使用
- (二) 澄清內容的疑點
- (三) 品質要求升級，提供更多客戶信心
- (四) 定義更新，更寬的使用行業範圍

重點：

- (一) 納入客戶導向理念，導向 TQM
- (二) 強調計畫和預防的觀念
- (三) 兼顧系統品質和產品品質
- (四) 重視經營者與管理階層參與
- (五) 流程延伸更寬廣
- (六) ISO 9003 大幅充實，預期影響深遠

ISO 9001：1994 年版發布時，ISO/TC 176 提到"2000 年展望"的報告，其中提到為 ISO 9000 系列及其相關的 ISO 10000 系列標準發展所設定的四個策略目標：(1)全世界通用性；(2)當前相容性；(3)未來相容性；(4)未來彈性；並準備到公元 2000 年時，將目標通用的四項產品類別，包括：硬體、軟體、加工材料及服務，能採用共同的品質用語、概念與技術，使標準的通用性、相容性與彈性能落實到所有的產品類別¹¹。

ISO 9001：2000 年版即朝這個方向修訂，本次修訂屬於 ISO 9000 十年一次的改版(Full Issue)，修訂的幅度遠大於 1994 年所做之修訂(Revise)，在觀念、要求及系統架構上皆有極大之改變，於 2000 年 12 月 15 日正式發行 ISO 9000：2000、ISO 9001：2000 及 ISO 9004：2000。

二、ISO 9000 系列架構

¹⁰ 黃世宗，ISO 9000 新舊版標準比較，《品質管制月刊》，民 84.1，頁 26-28。

¹¹ 行政院研考會，《ISO 9000 應用在行政機關之研究-以稅務及地政為民服務業品質提升為例》，民 88，頁 40。

ISO 9000 標準係由國際標準化組織所頒布編號以9為主的一系列品質管理標準，以做為國際貿易間對品質的準則，ISO 9000 系列包含以下六大部分：

1. ISO 8402：品質詞彙，是品質相關詞彙的定義，以利於在國際溝通時相互了解。
2. ISO 9000：品質管理與品質保證標準 選用之指導綱要，是一綜合性的介紹，用於指導企業如何選用適當的品質保證系統。
3. ISO 9001：品質系統中有關 設計/開發、生產、安裝及服務之品質保證模式，共計有 20 項基本要求。
4. ISO 9002：品質系統中有關 生產、安裝與服務之品質保證模式，用於規格已定型的產品，共計有 18 項基本要求，1994 年版增訂為 19 項基本要求。
5. ISO 9003：品質系統中有關 最終檢驗與測試之品質保證模式，用於供應商僅在最終檢驗及測試階段的品質保證系統，共計有 12 項基本要求，1994 年版增訂為 16 項基本要求。
6. ISO 9004：品質管理與品質系統要項 指導綱要，陳述品質管理與品質保證制度的基本要項及做法。

上述 ISO 9001、9002、9003 為三種品質保證模式，其系統要項所要求之標準較具強制性，三者間並無優劣之分，而是依運用範圍的不同，而採取不同的標準模式。

ISO 9001：通常運用於具有研發功能之製造業等。

ISO 9002：通常運用於不具研發功能之組裝業或服務業，如行政機關即具服務性，因此採此品保模式。

ISO 9003：目前用此品保模式之企業甚少。

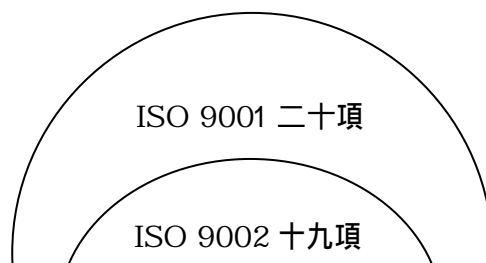


圖 2-2 ISO/9001/9002/9003 之關係比較

資料來源：高啟輔，《服務業建立 ISO 9000 品質保證制度之實證研究》，民 84。

而六大部分的關係，則可由下圖表示之：

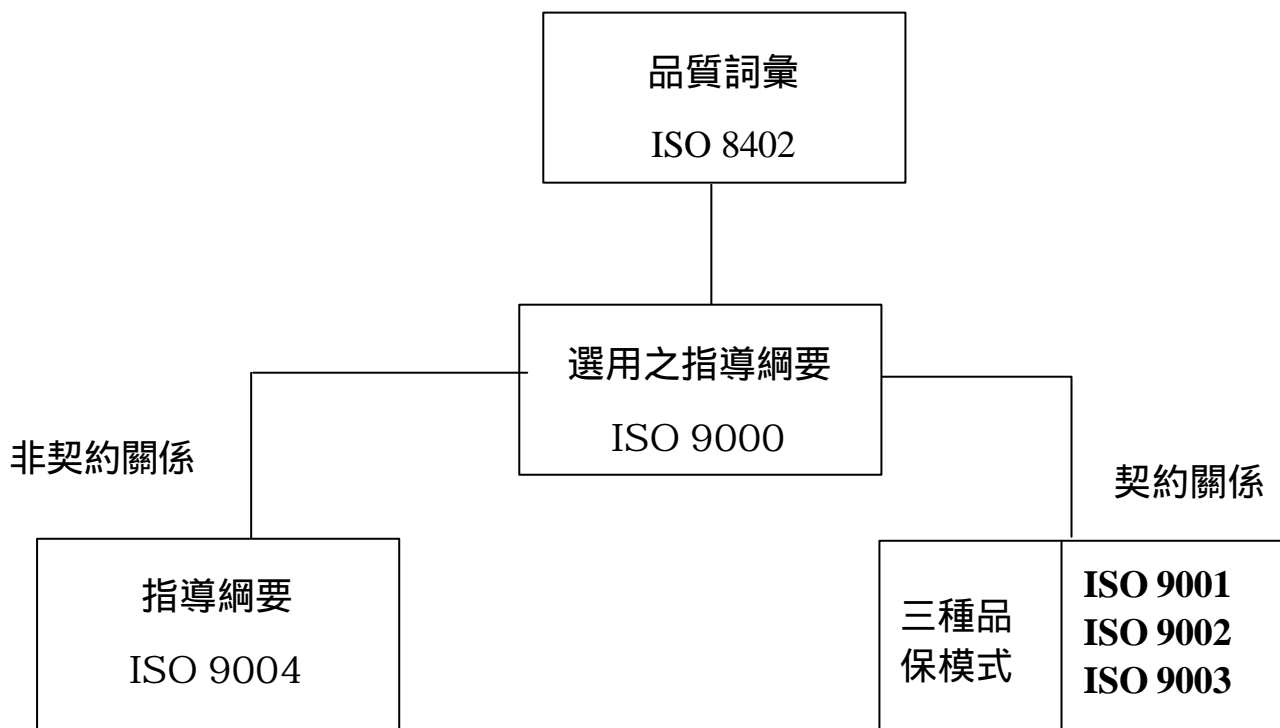


圖2-3：ISO 9000系列之關係架構圖

資料來源：林信惠、陳俊賢，《我國資訊軟體業推動ISO 9000之研究》，民84。

業
主體分別為ISO 9001、ISO 9002與ISO 9003；一是工作指導綱要，提供工作

作業主體在實施作業之選定與說明，分別為ISO 9000與ISO 9004¹²，而1994年第二版的ISO 9000系列是以逐條修訂方式為主，以作業程序為主，用詞力求標準化，仍以製造業為對象，以符合品質系統要求為目標，它增加了一些補充標準來滿足不同行業的需求，其中ISO 9001 9003三項外部品質保證標準並無架構上大幅修正，其仍維持幾個基本架構，如下圖：

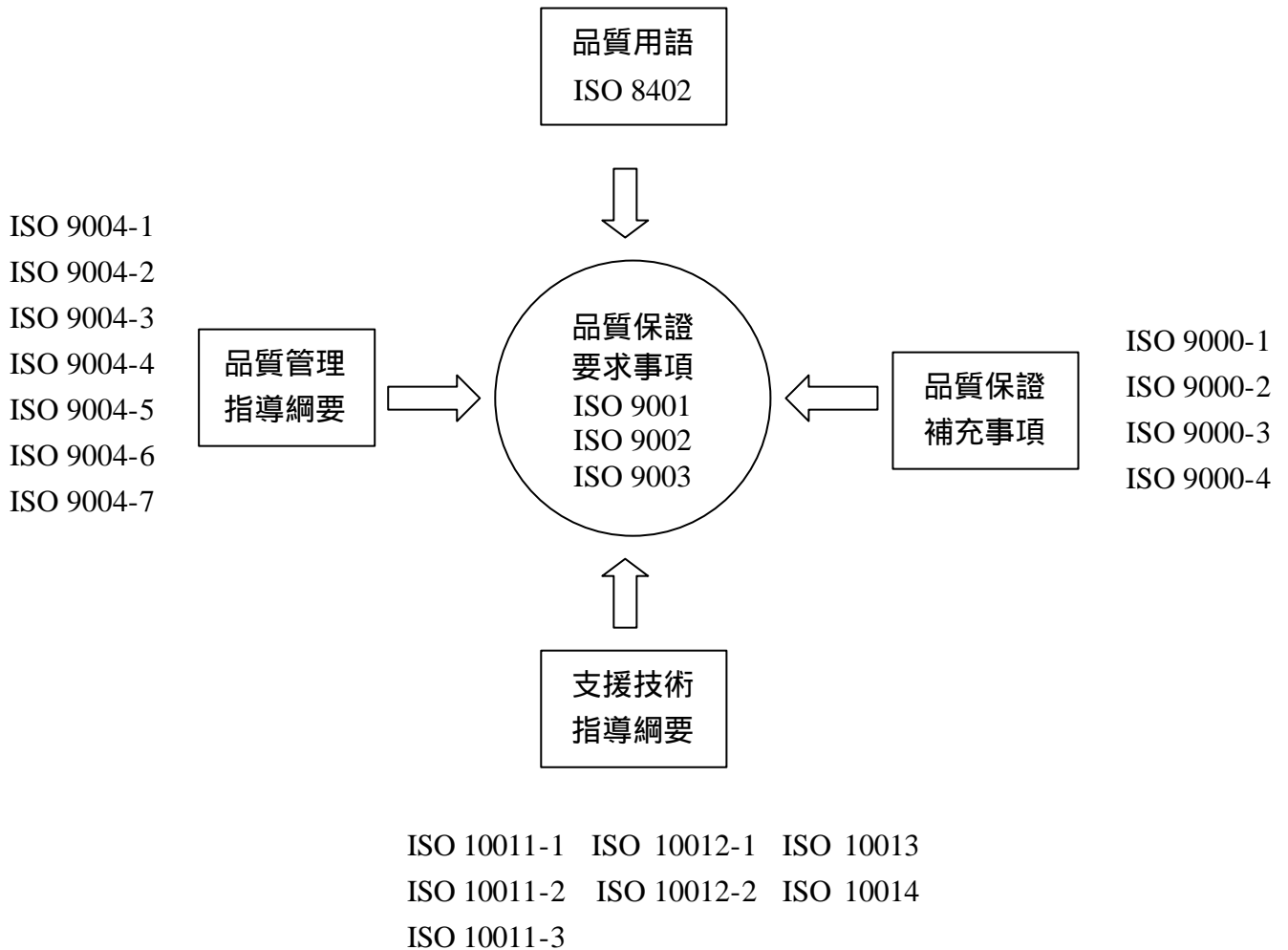


圖2-4 ISO 9000系列之家族

資料來源：高啟輔，《服務業建立 ISO 9000 品質保證制度之實證研究》，民 84。

而2000年新版標準首要改變在於將1994年版之ISO 9001、ISO 9002及ISO 9003修正合併為ISO 9001，ISO 9001：2000即ISO 9001第三版將取代而成為

¹² 張容寬，《ISO 9000 品保系統建立實務Q&A》，臺北市：商業周刊，民 87，頁 38。

唯一的驗證標準。舊版標準的名稱“品質保證模式”不再存在，賦予新的名稱“品質管理系統”強調新版品質系統的整個功能及未來全面品質管理的目標，第三版之修訂方式作了結構性的改變，它發展出PDCA循環品質管理系統的流程模式其架構是屬於品質管理/經營層次的，有別於1994年版的“20個條款”保證層次的傳統架構(以硬體產品之生命週期活動為主)更加適合於各大企業的規模與作業活動。

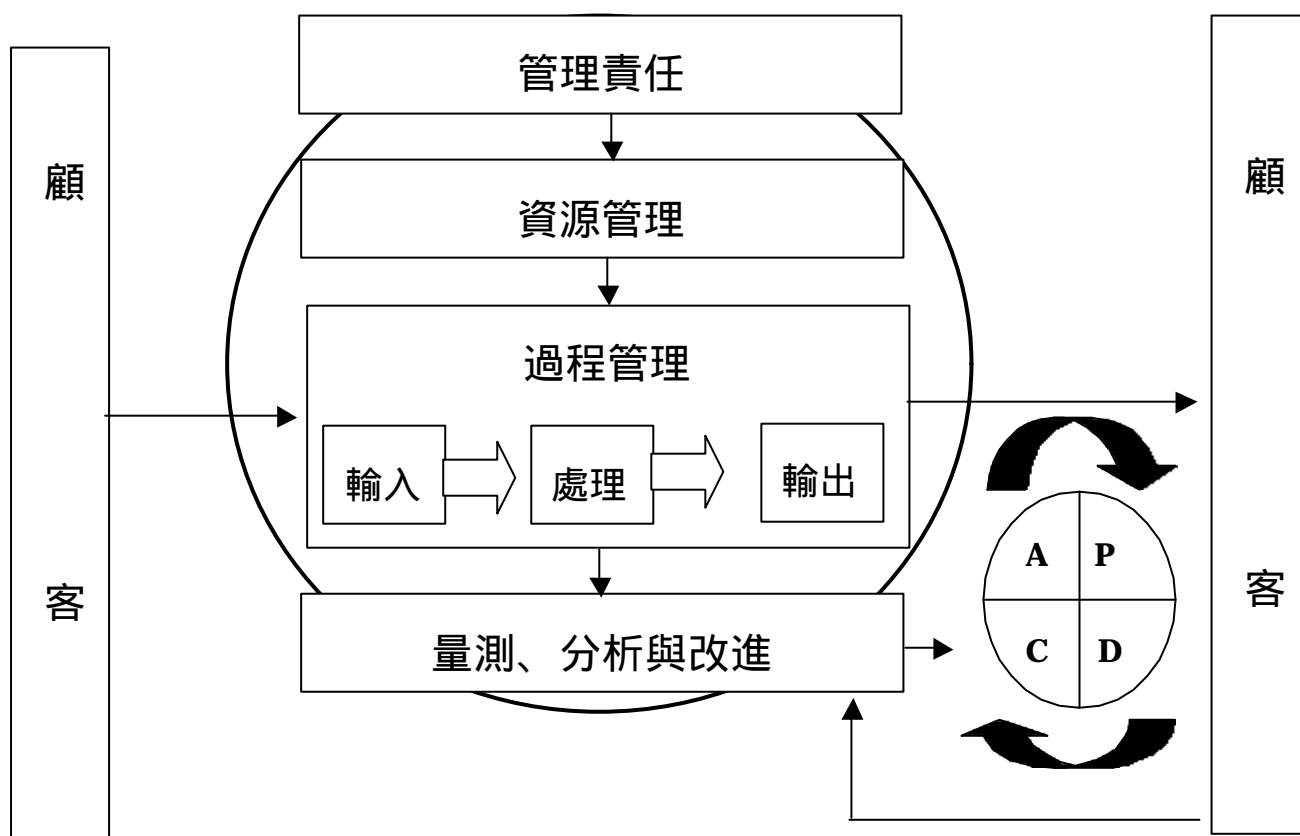


圖2-5 品質管理過程模式

資料來源：林公孚，《ISO 9001：2000年版探微》，民87。

第四節、 ISO 9001：2000 年版與 1994 年版之差異

西元 2000 年 12 月 15 日 ISO 9001 : 2000 版正式採行後，很多使用者都非常關切 2000 年新版與 1994 年舊版的標準之間的差異，本文將在第五章就 ISO 9001 : 2000 年版條文內容逐條說明，此處不再贅述。以下僅提出新版特別強調的兩個要關鍵主題來說明：

1. 了解您的顧客 (Knowing Your Customer)
2. 持續改善 (Continual Improvement)

在強調有效性之考量下，組織內員工對品質保證系統之重要性的認知程度與本身工作之勝任與否，應考量其是否應再訓練、確任或評核。

此外，針對上述兩大關鍵主題，其相關連 ISO 9001 : 2000 版之要求，整理摘錄如下：

1. 了解您的顧客
 - a. 顧客之需求 (Requirement) 需要被最高管理者界定出來，(不僅是合約之需求) (參閱條文 5.2)
 - b. 管理階層要確保組織全員認知顧客之需求(參閱條文 5.5.2)
 - c. 非顧客所明定之需求，但對特定用途或已知預期的用途卻是必須的需求(參閱條文 7.2.1)
 - d. 適當安排與顧客之溝通應如何實施(參閱條文 7.2.3)
 - e. 量測與監控顧客滿意之方法應予界定(參閱條文 8.2.1)
2. 持續改善
 - a. 品質政策中要有持續改善之承諾(參閱條文 5.3)
 - b. 品質目標應與品質政策一致且包括持續改善之承諾(參閱條文 5.4.1)
 - c. 透過所需之量測與監控活動以確保符合性及達成改善(參閱條文 8.1)
 - d. 為了品質管理系統之持續改善，組織應規劃及管理所需之流程(參閱條文 8.5.1)

(ISO 9001 : 2000 年版詳細條文內容請參閱第五章第三節)

第參章 企業組織推動 ISO 綜合簡析

ISO 9000 於 1987 年起被推動至今，已成為全球品質管理一大主流，不僅歐洲本身徹底推動，連美國、日本亦如火如荼展開。而我國自 1990 年由商檢局引進國內以來，至今已超過上千家廠商取得認證。可知，在這個商品競爭的時代，產品及服務品質的良窳，是企業成敗的主要關鍵。所以行政院近年來積極推動政府再造，試圖將企業管理方式，引進政府各級機關，包括品管圈、服務品質技術及 ISO 9000 系列國際標準品質保證制度，期提振行政機關的效率及形象。

因此本章試圖從「全面品質管理 (TQM) 與 ISO 9000」、「推動 ISO 9000 的動機與過程」及「推動 ISO 9000 之效益」三個面向，全面了解推動國際品質保證制度之過程。詳細內容分述如下：

第一節 全面品質管理(TQM)與 ISO 9000

壹、全面品質管理 (TQM)

全面品質管理 (TQM) 在 1988 年，美國國防部將講求品質與分層負責決策的做法正式定名為「全面品質管理」，並於 1990 年公布「全面品質管理指南」手冊，對全面品質管理制度的延伸，全面品質管理於是在各地升起。

全面品質管理(或稱全面品質：TQM)，源自於全面品質管制(TQC)和全公司品質管制(CWQC)。根據美國國防部的 DoD5000.51-G TQM Guide [1989]的定義¹：「全面品質管理不僅是一種企業經理的理念，且同時也是代表企業組織持續改善的基礎和一組指導原則。他應用數理方法及人力資源以改進本身所提供的物料和服務，以及組織內所有的過程，以符合顧客目前與未來的需求」，並頒布 10 項政策²：

- 1.所有生產作業過程、產品與服務皆須按照全面品質管理的作業原則進行。
- 2.適當的運用各種管理方法，以改善產品品質。

¹ 行政院研考會，《ISO 9000 應用在行政機關之研究：以稅務及地政為民服務業務品質提升為例》，行政院研究發展考核委員會，頁 52，民 88。

² 徐世輝，《全面品質管理》，民 88，初版，頁 2-3。

- 3.全面品質管理的觀念深植每一個人的心中，使組織的每一個階層都能做適當的訓練與運用。
- 4.層層負責的心態，每一階層的管理者與作業員皆須為他們的作業過程與產品品質負責。
- 5.適當的獎賞，對於有貢獻的管理者與作業員皆須為他們的付出而獲得適當的獎勵，以肯定他們的能力。
- 6.獲得的策略要做出計畫，用以衡量及尋求持續的作業過程改進，以期能提供最有價值的產品與服務。
- 7.供應商的選擇，要將供應商有無實施全面品質管理，作為考慮的因素。
- 8.重視品質設計與製造及影響產品品質的因素。
- 9.技術的適當運用，就能持續改善品質與服務。
- 10.持續的過程改善。

全面品質管理的目的是提供一個顧客想要的、多功能和低成本的产品給顧客，在市場上提供一個高品質、低價格、競爭的形勢，這一連串的事件使組織更容易達到商業目標的利潤與成長，除此之外，還需使工作更確實，創造一個令人滿意的工作場所。

全面品質管理是將組織內各部門對品質發展、維持、改善的各項努力，綜合起來在最經濟的水準上使顧客滿意的一種制度。其作業階段³可分為：

- 1.對市場進行調查，研究顧客需求及品質水準。
- 2.工程部門依顧客需求研發設計產品規格。
- 3.採購部門選擇適當供應商並訂定契約加強管理。
- 4.製造部門依設計安排製程及設備。
- 5.生產部門監督製程及人員，改進零組件製造及總成裝配技術。
- 6.品管部門檢驗產品與規格之差異情形。
- 7.包裝及運送部門注意維護包裝及運送情形。

所以真正的品質管理不能單靠加強檢驗、改進設計、統計分析或提升員工技術水準來單獨完成，而是必須向上述階段集合各部門、各方面的力量，共同促成品質的提升。

³ 徐世輝，《全面品質管理》，民88，初版，頁2-3。

全面品質管理方案成功，須符合：一、它必須無時無刻地以品質意識和品質導向為所有措施的基礎，任何流程與產品皆不能例外。二、它必須有強烈的人性訴求，將品質融入對員工的待遇、包容與啟發各個層面之中。三、它必須植基於分層負責的手法上，使組織的各個層級，尤其是第一線，獲得充分的授權，讓熱情參與及共識能超越口號，落實於日常活動之中。四、全面品質管理的應用必須是全盤的，讓它的原則、政策及執行能涵蓋組織的每一個角落。簡單的說，全面品質管理必須將管理制度、架構，以及風格的每一部分列為對象---而非只是針對某些零星的事項來實施。

全面品質管理強調品質來自優良的產品與製程設計，以及無缺點的製造過程，而設計與製程的不斷改進，有賴全體員工的合作。為了讓員工有能力肩負這些品質責任、改善方法已經成為員工教育及日常作業所必須研讀及運用的要項。而成功的實施 TQM，將使企業帶來許多好處：提升生產力、員工激勵和顧客滿意、利潤之增加及降低成本等。所以全面品質管理的推行，是企業管理中必需施行的。

TQM 提供一個組織在管理及各項作業持續改進所需要的領導能力、訓練與激勵的經營理念。全面品質管理的推動是一項持續進行、永無止境的工作。TQM 之推行牽涉到公司內部之改變，包含管理方式及技巧、團隊合作、獎勵制度。其推行的模式，包含下列幾個步驟⁴：

1. 建立經營與文化環境。
2. 界定組織內各部門的任務。
3. 設定績效改進的機會、目標及優先順序。
4. 建立改進專案與行動計畫。
5. 採用改進工具與方法執行專案。
6. 確認效果。
7. 檢討與再循環。

貳、ISO 9000

⁴ 行政院研考會，《ISO 9000 應用在行政機關之研究-以稅務及地政為民服務業品質提升為例》，行政院研究發展考核委員會，民 88 年，頁 55-56。

國際標準組織 (International Organization for Standardization; 以下簡稱 ISO) 係於 1947 年在倫敦成立，現在總部設立於瑞士日內瓦，為一個制定與發展國際標準的機構。二次世界大戰時，美國國防部研究出對軍品供應商產品的品質稽核依據，分別是 MIL—Q9858A 品質系統作業規範，以及 MIL—L45208 檢驗系統的要求標準，有效減少了不良品的產出數。大戰結束後，這套標準漸漸被歐美國家重視後，加拿大遂向 ISO 反映，希望能由該組織統一各國品質稽核的相關標準，俾利於品質和認證的標準化，而歐洲共同市場和歐洲自由協會也熱烈響應加國之提議，於是 ISO 技術委員會討論制訂了品質稽核標準 ISO 9000 系列品質品保認證制度，並由 ISO 在 1987 年 3 月正式公布，鼓勵各國採用此項認證制度⁵。

不論是工業、商業甚至是公家性的機關，幾乎所有的企業、事業單位都了解自己所生產的產品或品質，必需以滿足使用者的需求、要求事項為前提才行。因此有必要開發品質系統的規格及方針，使用規格明細書中所訂定的產品、服務等的要求事項達到完美的境地。ISO 9000 系列規格即是基於這種目標而制定的，它的目的是為了調整、統一各國在品質系統方面的各種分歧做法，使其得以合理地具體實現。ISO 9000 系列的內涵包括：ISO 8402 (品質—用語) ISO 9000 (品質管理及品質保證的規格—選擇及使用之指引) ISO 9001~9003 (外部品質保證：設計~售後服務，製造、安裝，最終檢查、試驗之三種模式) ISO 9004 (內部管理：品質管理與品質系統要素--指引)。其主要的精神與特色：一、以顧客/消費者的需求為出發點。二、著重系統分析的方法。三、重視組織最高策略層峰及全體人員的共同參與。而其品質管理理念：是連續不斷的過程、是全面性的、強調防患於未然、服膺顧客至上的原則、以經營成本評估品質績效。

ISO 9000 系列是目前全球唯一具備通用性的國際品質品保標準，我國中央標準局在民國 79 年將其轉訂成國家標準 CNS 12680~12684，經濟部商檢局於民國 79 年訂定「國際標準品質保證制度實施辦法」，並於民國 81 年 1 月正式實施。並透過財團法人協助、輔導推行此一驗證制度。ISO 彈性地規範組

⁵ 高鵬著，初探公共圖書館推動 ISO9002 認證之可行性，《社教資料雜誌》，民 88.11，期 244，頁 1。

織應該做的事，因此使得製造業以外的使用者，如教育、服務等行業也紛紛引用。

ISO 9001 1994 年版發布時，國際標準組織技術委員會 ISO/TC 176 特別小組提到“2000 年展望”的報告，其中提到為 ISO 9000 系列及其相關的 ISO 10000 系列標準發展所設定的四個策略目標：(1) 全世界通用性；(2) 當前相容性；(3) 未來相容性；(4) 未來彈性。

參、全面品質管理 (TQM) 與 ISO 的異同

以目前 TQM 與 ISO 的推動情形，兩者是可以互補的，若能將兩者現況的優點集合起來，則將實現企業的永續經營。由標準、獲得方式、制度、推動、追蹤、過程各方面，將兩者的異同⁶略述於下：

- 一、ISO 的思想是購買者要求供應商應該如何做品質保證，屬於被動性的應付；而 TQM 則是企業發自內心，主動做好讓顧客滿意、讓顧客放心的服務，屬於自動性的努力。
- 二、ISO 是一套放諸四海皆準的國際標準；TQM 則未有一套國際標準。
- 三、ISO 的第三者驗證屬於強迫的力量，獲得驗證變成一種「資格」，而 TQM 則無。
- 四、ISO 制度的推展，必有明確的組織權責，且強迫定期或不定期關心品質保證的活動；而 TQM 的推動，一般是用 TQM 機核委員會的方式推動。
- 五、ISO 取得驗證通過後，每隔一段時間第三者就會來追蹤，若不能維持一定水準，「資格」可能就被取消。而 TQM 的推動卻無此壓力。
- 六、ISO 制度注重文件化與證據，加上內部稽核亦稱嚴格，使得 ISO 的落實性較佳；至於 TQM 雖有高階診斷案的類似動作，卻不若 ISO 內部稽核嚴格，因此較易中斷。
- 七、ISO 制度是偏向管理制度的驗證；而 TQM 則是融合了技術與管理，從企業體質強化企業體質強化著手，對企業的經營發展有比較實際的助益。

⁶ 簡茂椿，TQM 架構與 ISO 9000 品管制度的比較，《中衛簡訊》，期 140，頁 59-60。

- 八、ISO 制度強調有沒有系統、程序、指導者、紀錄，卻忽略了「品質是否讓顧客滿意、提升，以及顧客的抱怨是否減少」。至於 TQM 則是過程與結果並重。
- 九、ISO 制度只談基本的品質面，也就是只針對有形的物品或服務品質而言；這對於成本、交期、人員士氣、安全衛生、生產力等 TQM 追求的全面品質領域來說，ISO 只是其中的部分而已。
- 十、TQM 強調管理功能的有效發揮，即 PDCA 的有效運作，但 ISO 制度卻明確將計畫、執行、驗證分成獨立分工的三部分，在互相遷就上也許有其作用，但三者功能由不同組織執行，容易產生誤解與阻礙。

肆、從 ISO 品質保證模式的觀點比較 TQM 模式的差異

TQM 的本質是追求企業內部顧客滿意的達成，其中包含有形的利潤及無形的成長。ISO 9000 系列是品質系統的國際規格，重在於品質保證的模式。如以 ISO 品質保證模式的觀點比較 TQM 模式的差異⁷：一、在 ISO 9000 系列為依據的品質系統審查登錄制度中，管理系統是受到評價的。它所要評價的不是產品的技術性內容而是管理系統；系統本身受到評價，而不是運用系統後所產生的結果要受評價。二、在品質系統審查登錄制度中，成為基準文件的 ISO 9001~9003，是品質保證（quality assurance）的模式，而不是品質管理（quality management）的模式。品質保證是以外部的要求為依據，由內部依照需要去訂定要求事項，然後再針對此去建立一個防止不合適問題發生的管理系統，並藉著實證去取得顧客的信任。相反的，TQM 是藉由滿足顧客的顯在與潛在需求，透過顧客的滿足去確保它的長期性利益，建立有效率、有效果的品質系統。

新版 ISO 9000 與 TQM⁸ 二者已漸漸互補、融合，其同質性有：

⁷ 陳耀茂，《ISO 與 TQM 融合》，2000.6，頁 170、180。

⁸ 葉斯永、高福成，21 世紀的 TQM---New TQM 9000，《品質管制月刊》，2000.7，37:7，頁 49。

- 一、新版 ISO 9000 (2000 年版) 已把 TQM 原有的精神與 TQM 原有的精神與 TQM 的各種管理體系納入。
- 二、新版 ISO 9000 強調經營目標的訂定與達成，也就是 TQM 的戰略方針管理。
- 三、新版 ISO 9000 中的顧客滿意度調查更是落實 TQM 的顧客導向精神。
- 四、新版的 P-D-C-A 精神與 TQM 原有的 P-D-C-A 管理完全一致。
- 五、所以改版後的 ISO 9000 更能符合企業實施全面品質所需。

第二節、推動 ISO 9000 之動機與過程

政府再造工作的總目標是"引進企業管理精神，建立一創新、彈性、有應

變能力的政府，以提升國家競爭"，其基本觀念在於強調深具效率且便民的施政、服務品質。現階段國際企業管理中極為強調的 ISO 管理系列標準，亦可使政府部門藉作業流程的標準化與書面化，將權責劃分清楚、事權統一，並透過內部及外部稽核來確保執行標準，以達到持續改善公共服務品質，直接與政府再造工作相關，因而廣為各國政府、企業所重視。我國自民國 80 年訂定「國際標準品質保證制度實施辦法」後，目前已有許多機構通過 ISO 9000 品質管理系統驗證。整體而言，目前我國有關 ISO 管理系統的輔導認證工作，仍是以產業界（如製造業、服務業）為主，相對於政府在推動民間企業落實 ISO 體系，政府部門本身引進 ISO 的腳步卻嫌緩慢，同時政府部門的認證工作，多屬個案性質，較少由中央單位主管機關統籌規劃，地方政府也顯少參與。是故若能從各個面向來了解推動 ISO 的動機與過程，對於試圖推動的政府單位，無不是一良好的參考資訊。

壹、推動 ISO 的動機

依據黃一魯及唐梅⁸研究指出，臺灣機構導入 ISO 9000 系列的動機大多是為了「品質的提升」及「外銷的拓展」；謝宗翰⁹針對國內已取得 ISO 9000 系列認證的廠商，進行個案訪查，以了解推動認證過程，發現廠商推行認證原因來自於「客戶要求」、「因應歐市需求」、以及「符合世界潮流」。再從國內通過 ISO 9000 系列認證的各種行業來看，服務業者導入的動機主要是「驗證強化公司體質」與「體察時勢所需」¹⁰；電子、電器業者導入動機中有七成以上廠商是為了提升公司管理品質、改善公司體質和追求市場風氣¹¹；以國內中小企業之製造業在推行動機順序依序為：提升公司體質、拓展外銷¹²；在對 194 家製造廠商進行研究結果顯示，在推行 ISO 9000 系列動機分析中以提升公司形象、建立標準化流程、提升公司品質水準及強化公司體質最為顯著¹³。

⁸ 黃一魯、唐梅，ISO 9000 在臺灣：經驗的分享，《品質管制月刊》，民 83，30：6，頁 21-32。

⁹ 謝宗翰，《企業推行 ISO 9000 系列之現況檢討》，中山大學企管研究所，碩士論文，民 82，頁 147-151。

¹⁰ 高啟輔，《服務建立 ISO 9000 品質保證制度之實證研究》，國立臺灣科技大學，碩士論文，民 84，頁 90-95。

¹¹ 李秀華、黃峰蕙，ISO 9000 對臺灣企業之助益，《品質管制月刊》，民 84.2，31：2，頁 28-30。

¹² 鄭聰傑、黃峰蕙，臺灣中小企業推行 ISO 9000 之實證研究頁，《品質管制月刊》，民 87.2，34：2，頁 42-48。

¹³ 陳彥銘、黃峰蕙，推行 ISO 9000 對製造績效之影響：比較中小企業與大企業實證研究，《品質管制月

但若是從另一角度，即是從企管顧問師的角度來看各企業體擬實施認證的動機，結果指出¹⁴，有百分之八十的企管顧問師認為各公司企業主要的導入動機有：1. 公司高層的政策。2. 希望經由國際驗證過程而統合公司內所有品質或環境方面的制度。3. 提升公司的企業形象。4. 增加公司新客源等。

由上述可知，國內在推動 ISO 9000 系列動機約可分為下列幾種：一、國際潮流所趨。二、因同業大多已在推行，居於「輸人不輸陣」的心理。三、為了提升管理品質，改善品質。四、為提升經營管理能力。五、為取得證書而認證。

貳、導入 ISO 9000 的方式

黃一魯及唐梅¹⁵研究 ISO 9000 系列在臺灣導入的現況，發現多數公司導入方式以「派員學習」及「聘請生產力中心」輔導，是常見的導入方式。而國內稅務機構在推行 ISO 方式分別是以：自行建制、專家學者、財團法人或顧問公司輔導等方式來推行¹⁶。

可知，推動 ISO 9000 系列的方法有三：1. 為公司自行推動；2. 是藉由外界的輔導，包括顧問公司、財團法人或中心廠的輔導；3. 為自行推動的過程中，藉由外界的輔導，但大部分的推行工作是由企業本身主導。不管是採何種導入形式，據楊秀瑞¹⁷指出各種方式的優、缺點：

- 一、公司自行推動：會選擇自行推動的公司，在人力資源與作業流程的管理上，皆達到一定的水準，而公司的規模，通常屬於中大型企業。優點：企業體對於本身的業務了解甚高，所以可以對自己需求，進行認證工作的推動。缺點：企業體的經驗不足，可能必須花費更多的時間才能獲得認證。在推動的過程中，如遇到困難亦不容易解決。因此自行推動的企業，本身必須具備良好的品質管理能力，推動過程才會比

刊》，民 88.4，35：4，頁 79-85。

¹⁴ 陳彥銘、黃峰蕙，推行 ISO 9000 對製造績效之影響：比較中小企業與大企業實證研究，《品質管制月刊》，民 88.4，35：4，頁 79-85。

¹⁵ 黃一魯、唐梅，ISO 9000 在臺灣：經驗的分享，《品質管制月刊》，民 83.6，30：6，頁 21-32。

¹⁶ 葉若春，《ISO 9000 應用在行政機關之研究：以稅務及地政為民服務業務品質提升為例》，行政院研考會，民 88。

¹⁷ 楊秀瑞，行政機關觀實施 ISO 9002 國際品質保證制度之研究，《人事管理》，民 88.7，36：6/7，頁 34-43。

較順暢。

- 二、外界的輔導：系指顧問公司、財團法人或中心廠的輔導。對於選擇外界輔導的組織而言，本身並不須要花費太大的人力與資源，是最大的優點。輔導單位會主導整個的過程，企業組織只需配合即可。但由於主導權落在外人手中，外人經驗不足或對於企業組織所提供的業務、業別型態若不甚了解，則容易產生認知上的問題。且此法最容易淪為為認證而認證，對於公司營運、組織系統品質並無多大的改善效益。
- 三、自行推動，但仍接受外界的輔助：此法是綜合上述二法的優點，企業能了解本身的經營體系和業務範圍，同時在遇到難以突破的問題點時，亦能經由經驗豐富的輔導單位予以輔導。因此企業體的制度通常能夠獲得更加的改善，也不會在遇到困難時產生嚴重的挫折感。

參、推動 ISO 的階段

林文燦、黃呈祥¹⁸對我國服務業推動 ISO 9000 系列認證的現況調查，指出認證階段過程的重要性，依次為草創期、導入期、推展期與認證期，較之製造業的推展期、導入期、草創期與認證期有所差異。而高啟輔¹⁹使用直接訪談方式，探討國內十家通過 ISO 9000 系列認證的服務業者，發現業者導入階段可區分為六個階段：需求確認階段、計畫籌備階段、教育訓練階段、系統建制階段、認證申請階段及維持落實階段。又黃一魯及唐梅²⁰認為要取得認證，大致要經過以下階段：1. ISO 9000 系列的認知期。2. 收集資訊。3. 推廣。4. 組織專案小組，負責推動。5. 釐清品質政策。6. 建立品保系統。7. 撰寫文件表格。8. 編寫品質手冊。9. 內部稽核。10 申請認證。11. 來廠評審。12. 改正缺失。再以國內行政機關推行 ISO 9000 品保階段可分為：1. 導入準備階段 2. 推行規劃階段 3 教育推廣階段 4. 系統建立階段 5. 運作實施階段 6. 驗證階段 7. 落實維持階段²¹。

¹⁸ 林文燦、黃呈祥，我國服務業推動 ISO 9000 現況調查研究，《勤益學報》，民 85，期 16，頁 143-149。

¹⁹ 高啟輔，《服務建立 ISO 9000 品質保證制度之實證研究》，國立臺灣科技大學管理研究所，碩士論文，民 84，頁 90-95。

²⁰ 黃一魯、唐梅，ISO 9000 在臺灣：經驗的分享，《品質管制月刊》，民 83.6，30：6，頁 21-32。

²¹ 葉若春，《ISO 9000 應用在行政機關之研究：以稅務及地政為民服務業務品質提升為例》，行政院研考會，民 88。

總而言之，蔡呈欣²²研究指出，在實施國際品質認證制度過程可分為七個時期，分別為：

一、需求確認期

目的：當服務者欲著手進行 ISO 9000 認證的推動時，首先必須確認的即是推行的原因，並針對公司組織的服務型態，確認所申請認證的品保模式、選擇適當的輔導單位以及驗證機構。

步驟：1. 確認服務組織推行 ISO 9000 系列品質保證制度的原因。
2. 因應客戶需求，選擇符合需要的品保模式。
3. 由高階管理階層決定是否由本身自行推動認證，或接受外界適當的輔導單位，並決定最適當的導入時機。

二、學習籌劃期

目的：此階段的目的是在於做好推行認證的前制作業，並成立公司內部的負責委員會。

步驟：1. 由高階主管階層指派推行人員，使其接受訓練並學習推行 ISO 9000 系列品保模式所需具備的技巧和知識，得以有能力規劃並完成此學習籌備階段中的任務。
2. 進行企業組織內部診斷。
3. 由各部門推派相關人員，公司負責人為首，成立一推行委員會，負責公司組織內部訓練與計劃事宜。
4. 擬定時間進度表，並設定短、中、長期目標。

三、教育推廣期

目的：此階段的目的是在於透過完整的教育以及訓練，使員工確實了解 ISO 9000 精神所在，透過組織內部政策的宣導，凝聚員工向心力，並指明組織所因應變革的部分及未來改變的方向，以尋求推展認證工作進行的共識。

步驟：1. 經營管理者向全公司宣布品質最高的指導原則，亦即品質政策。

²² 蔡呈欣，《服務業建立 ISO9000 品質保證制度之現庫分析、過程模式探討與實證研究》，臺大工業工程研究所，碩士論文，民 85，頁 66-70。

2. 經營者親自或派遣主要幹部參加外部 ISO 9000 完整的訓練課程，必要時取得主導評審員的資格。
3. 對各階層的人員，包括全體主管、幕僚及基層作業人員，實施 ISO 9000 品保觀念、技巧的訓練，促成全員的共識。
4. 藉由政策的宣導，加強溝通，展現推行的決心。

四、輔導整備期

目的：此階段的目的是在於編製相關的品質文件。由於本階段工作十分複雜，通常是能否成功推行的關鍵所在。舉凡品質政策的制定、品質手冊的建立以及公司的文件標準化，都在這個階段達成。

- 步驟：
1. 編製各種品質文件。
 2. 撰寫及修訂品質手冊。
 3. 培訓內部稽核人員，以備下一階段品質稽核。
 4. 公司制度的文件化與標準化。

五、展開落實期

目的：此階段的目的是在於落實已編製相關的標準和品質文件，並藉由組織內部的稽核，在必要時採取矯正的措施，來修正並維護制度的落實。

- 步驟：
1. 將制定文件中的規定，確實的落實到整個組織內部。
 2. 進行內部和外部的品質稽核。
 3. 矯正稽核所發現的錯誤。
 4. 修正文件條文，以符合稽核的結果。

六、認證診斷期

目的：此階段的目的是在於接受認證機構的評核，提供必要的品質文件，修正缺點獲得認證。

- 步驟：
1. 初期評審：由認證公司選派合適的主導評審員以及評核員，擇期審核組織提報的文件。
 2. 初期訪談：認證機構預先評估廠商推動的落實度，並指出服務組織政策上的重大問題點，最後安排正式評核時程，進行

正式評核。

3. 正式稽核：由認證機構選派主任評審委員二位，前往服務組織進行稽核。

七、成果維持期

目的：此階段的目的是在於獲得認證後，仍繼續對所制定的品質制度和標準作定期的內部稽核和改善，以符合每半年須做的定期性稽核以及三年後的再稽核。

- 步驟：
1. 驗證品質系統的效率。
 2. 對內部和外部進行品質稽核，並矯正缺點。
 3. 不斷追求品質，並維持組織系統的持續運作。

在本模式的每個過程中，每一階段的工作需要高階管理階層傾全力的配合與參與，並充分授權給跨部門的執行單位，以使推動 ISO 9000 認證的工作在執行時可以毫無阻礙。

肆、成功的關鍵因素

同樣推行 ISO 9000 機構，有的成功、有的功敗垂成，種種失敗原因不外是：高階主管推動的決心不夠、對 ISO 9000 條文認知不足、跨部門間的溝通障礙、員工無法按文件執行工作、品質文件不易製作完成等²³。而有的機構能完成認證，推其成功關鍵因素包括：1. 建立共識 2. 全員參與 3. 整體規劃 4. 循序推動²⁴。葉若春²⁵則針對國內稅務及地政通過 ISO 認證機構研究，指出建制及通過驗證所需成功關鍵因素在於：1. 機關首長的堅定決心與強烈支持及強有力的導入觀念。2. 有實施 TQM 透過企業文化、內部文化和企業願景將目標設定，則 ISO 9000 整合容易。3. 編組強有力的推行組織與盡責成員，若要委外協助，則應慎選輔導機構或專家。4. 訂頒周詳完善的推行計畫並嚴格管制執行進度與成果。

總而言之，在推動 ISO 過程中，首長能全力支持，並建立全員共識，全

²³ 蕭德寶，突破 ISO9000 推行障礙，《管理雜誌》，1995，期 225，頁 42-45。

²⁴ 黃燕輝、蔡培元、陳美琳、林桂英等，《稽徵機關運用 ISO 品質保證系統建立內部稽核制度之研究》，財政部，民 88，頁 17-61。

²⁵ 葉若春，《ISO 9000 應用在行政機關之研究：以稅務及地政為民服務業務品質提升為例》，行政院研考會，民 88。

體機構員工參與，再透過整體規劃之後循序推動，則認證成功將是水到渠成。

第三節、推動 ISO 9000 之效益

由於 ISO 9000 本身是一種品質保證的制度，在投入大量人力、財力與時間去推行後，對於其經營績效究竟產生多少效益？在過去，國內廠商以重視外銷的電子資訊業投入最為積極，其他行業如機械、鋼鐵金屬、紡織等行業，雖起步較晚，但近年來獲得認證者已快速增加。服務業方面，其國際化程度

較低，不過業者也已感受到實施 ISO 9000 系列的迫切性，因此推動的進度上，也較前快速許多。這股風潮，讓國內許多企業，無不以通過 ISO 9000 為榮，而且，通過 ISO 9000 系列，不但使臺灣企業獲得進入國際市場的通行證，也有助於提升其產品在國際的競爭力。

事實上，國內外許多研究也證明，推動 ISO 9000 活動確實有助於經營績效。茲將許多學者、專家及經驗之士之看法及相關實證研究探討，彙整如下：

卓越雜誌²⁶曾訪問國內廠商，彙整廠商所獲得之助益包括：公司變的較積極、客戶不用重複稽核、提升產量、縮短交貨時間、降低品質不良率、減少客戶抱怨。

管理雜誌²⁷曾訪問國內十家取得認證的廠商，歸納實施後的助益有：提升管理與生產品質、降低產品不良率、外銷訂單增加、追究責任容易、不再積壓公文、有助工作交接、有助輪調制度、提升生產力、提升員工士氣、員工自我實現、減少管理成本、標準化、數據化及提升企業形象。

黃一魯等²⁸篩選 329 家公司，進行問卷調查，其認為獲得的利益如下：提升全公司品質意識（82.4%）、提升品質管理水準（71.2%）、發現品保缺失（68.4%）。

曾俊堯²⁹以名列中華徵信所所統計之 1997 年臺灣五百大企業為主要研究對象，研究發現：推行 ISO 9000 活動，確實有助於經營績效的提高，其中以「提高售後服務的能力」、「準時交貨的能力」兩項績效最佳。

在製造業方面，黃俊雄³⁰調查 108 家製造業廠商推行 ISO 9000 後，獲得效益為：強化企業體質（85.0%）、提升榮譽（80.5%）、提升產品品質（67.6%）、提高士氣（48.1%）、增加銷售額（26.9%）。賴宏城³¹以問卷調查 62 家製造業廠商推行 ISO 9000 後所獲得之主要效益：企業形象提升（88.7%）、作業標準化（87.1%）、員工士氣高昂（40.3%）。丘和先³²以在商檢局登錄之 763 家製

²⁶ 沈文慈，ISO 9000 打開明日市場的通行證，《卓越雜誌》，民 82：8，頁 76-81，

²⁷ 王麗卿等，贏得 ISO 9000 認證個案報導，《管理雜誌》，民 82，期 230，頁 154-166。

²⁸ 黃一魯等，ISO 9000 系列在臺灣：經驗分享，《品質管制月刊》，民 83.6，30；6，頁 21-32。

²⁹ 曾俊堯，臺灣企業推行 ISO 9000 活動對經營績效影響之研究，《企銀季刊》，23：3。

³⁰ 黃俊雄，《臺灣製造業推行 ISO 9000 系列之現況分析》，交通大學工業工程研究所，碩士論文，民 82。

³¹ 賴宏城，《製造業建立 ISO 9000 品質管理與品質保證制度之探討》，臺灣工業技術學院管理技術研究所工業管理學，碩士論文，民 83。

³² 丘和先，《資訊系統在 ISO 9000 品保制度下之實證研究—以製造業為例》，中正大學資訊管理研究所，碩

造業廠商為調查對象，廠商認為推動 ISO 9000 之效益為：作業標準化（96.04%）、提升產品品質（91.59%）、生產力提升（71.09%）、生產成本降低（68.81%）、增加訂單（62.83%）。

在服務業方面，林文燦、黃呈祥³³抽取 130 家企業調查後認為，企業對於獲得 ISO 9000 品保系統的認證均持肯定的態度，其中以「拓展國際市場」、「顧客抱怨降低」滿意程度最高。高啟輔³⁴直接訪談 10 家國內通過 ISO 9000 的服務業者，對於導入均抱持正面看法，效益如下：1. 公司內部標準化的建立，錯誤的減少及預防。2. 增加品質系統的穩定以及員工品管自主意識的提高。3. 企業形象的提升。4. 客戶信心增加。

資訊電子業方面，陳書民³⁵探討資訊電子業廠商通過 ISO 後，認為最大收益有：發展出自有的品質文化、提升公司的品牌形象、提高產品競爭力。但是，營業額、獲利率與市場開拓，則非短時間可以顯現效益。王膺翔³⁶以臺灣電子業廠商為樣本，研究實施全面品質管理和申請 ISO 9000 系列認證通過與未通過者間，在品質管理作法和績效表現上有否差異。其研究結果如下：1. 通過認證廠商在目前績效水準上，在「製造成本佔銷售額比率」以及「提供高水準售後服務能力」二個項目，與之未通過認證廠商有較顯著差異。2. 在績效變動與二年前績效比較下，通過認證廠商在「獲利能力」、「製造成本佔銷售額比率」、「提供低不良品的能力」、以及「提供可靠耐用產品之能力」上，顯著優於未通過認證廠商。

鋼鐵產業方面，王頌平³⁷經實證研究後認為 ISO 9000 認證之通過與實施認證後，可獲致下列效益：1. 對企業整體財務績效有顯著之利益。2. 對企業活動力與生產力有顯著之提升。

高等教育方面，吳永猛³⁸認為取得 ISO 9000 的認證好處為：塑造形象、

士論文，民 85。

³³ 林文燦、黃呈祥，我國服務業推動 ISO 9000 現況調查研究，《勤益學報》，民 83，期 16，頁 148。

³⁴ 高啟輔，《服務業建立 ISO 9000 品質保證制度之實證研究》，國立臺灣技術學院管理技術研究所工業管理學，碩士論文，民 84。

³⁵ 陳書民，《探討通過 ISO 9000 系列認廠之推動技巧與困難—以資訊電子業為例》，交通大學工業工程研究所，碩士論文，民 83。

³⁶ 王膺翔，《臺灣電子業實施 ISO 9000 系列品質驗證與績效之研究》，臺灣大學商學研究所，碩士論文，民 83。

³⁷ 王頌平，我國鋼鐵產業通過 ISO 9000 認證前後財務績效評估之研究以東和鋼鐵公司為例，《企銀季刊》，23：1，頁 121-135。

³⁸ 吳永猛，國立空中大學對取得 ISO 9000 認證的商榷，《國立空中大學管理與資訊學系學報》，民 88，期

提升競爭力、人性化管理、建立標準化文書體系。粘孝培等³⁹認為學校推行 ISO 9000 後，可以：健全學校管理制度、潔淨生產流程、提升學校形象、符合時代潮流。鄭春生⁴⁰認為大專院校推行 ISO 9000 系列國際品質後，可提升校內人員之品質意識、提升學校整體形象、招生宣傳上更具號召力。

在行政機關方面，周益銘⁴¹訪談中央健保局中區分局等三個單位後，三個單位表示取得 ISO 9000 認證後，可獲得以下效益：

一、中央健保局中區分局

- 1.提升服務品質意識。
- 2.提升企業形象，確保一定程度的服務品質。
- 3.提振同仁士氣，因為在保險服務上，為全國第一家取得 ISO 9000 國際驗證。
- 4.作業標準化、書面化和內部落實稽核。

二、臺北市民政局戶政事務所

- 1.持續改善，確保服務品質系統有效運作，追求市民最大滿意。
- 2.有效管制文件，累積管理經驗，提高服務品質。
- 3.營造品質學習環境，培養不斷改善追求卓越的組織文化。
- 4.確保過程檢查，明確識別以免誤用。
- 5.藉由內部品質稽核，發覺問題以改善，確保制度之有效運作。

三、臺北市警察局聯合服務中心

- 1.擷取企業管理技術，建立提升服務品質共識。
- 2.突破為民服務觀念和作法，轉變「做官心態」為「公僕心態」。
- 3.扭轉警察機關印象。

葉若春⁴²在訪談高雄市國稅局、中央健保局中區分局、臺北市政府民政局、中壢市公所等四個單位後，彙整歸納這些單位取得驗證後的相關效益為：

4，頁 1-18。

³⁹ 粘孝培等，學校推行 ISO 9000 之探討，以中原大學為例，《中國工業工程學會八十八年度論文集》，民 88，頁 107。

⁴⁰ 鄭春生，ISO 9000 系列國際品質標準與教育行政品質，《品質管制月刊》，民 87.6，頁 184-205。

⁴¹ 周益銘，《警察機關推動國際品質保證制度之研究》，中央警察大學行政警察研究所，碩士論文，2000。

⁴² 葉若春，《ISO 9000 應用在行政機關之研究—以稅務及地政為民服務業務品質提升為例》，行政院研究發展委員會研究論文，民 88。

一、高雄市國稅局：(全國第一個通過驗證之稅捐稽徵機關)

- 1.管理面：提高施政績效、提高工作效能；行銷面：建立機關優質形象、提高民眾滿意度。
- 2.各項作業均有明確之標準與程序，因此「執行者做的安心、管理者管的放心、納稅人繳的開心」。
- 3.訂立標準作業模式，明確劃分各單位及各階人員之權責，可健全管理並促進和諧關係。
- 4.員工依書面化品質系統運作，人員工作替換性高且易於學習，可縮短人才培訓時間而提升服務品質。
- 5.建立內部品質系統稽核，可減少錯誤、矯正缺失、預防舞弊並提高工作效益。
- 6.國稅局各稽徵所性質相同，作業內容都相同，將來水平展開至全部的稽徵所整個納入品質系統，可以節省驗證費用。

二、中央健保局中區分局（全國第一個通過驗證之公營金融保險機關）

- 1.提升服務品質意識：若民眾覺得服務不好，會懷疑如何取得驗證。
- 2.提升企業形象：因為取得 ISO 9000 國際品質標準之驗證，可確保一定程度的服務品質。
- 3.通過驗證時全體同仁士氣高昂。因為在金融保險服務業上，為全國第一家取得 ISO 9000 國際認證。
- 4.作業標準化、書面化和內部落實稽核：因為內部稽核落實才能了解預防與矯正的重要，這才是推行 ISO 9000 驗證前所不了解的。

三、臺北市政府民政局（全國第一個通過驗證之戶政機關）

- 1.建立一符合 ISO 9000 精神與要求的書面品質系統，做為共同遵守與內部不斷改善的管理溝通工具。
- 2.凝聚戶政人員全體服務市民之共識，適切分工，善用人力、物力資源，以確保整體戶政服務品質管理制度有效運作，不斷改善，在不違背法令的條件範圍內，追求市民申辦戶政業務的最大滿意。
- 3.確保市民（或相關政府申辦單位）與戶政服務人員都能了解申辦案件提出與處理過程中所需注意事項以及作業方法，以維護服務對象的權益。

- 4.有效管理與本戶政服務品質系統相關之文件、文書與資料，使成為各科、室及戶政事務所間溝通品質業務之有利工具，並藉以累積管理經驗、提高戶政服務品質。
- 5.建立各階層員工一致性的行動準則，以營造品質學習環境、培養不斷改善、追求卓越的組織文化。
- 6.確保戶政業務處理過程之檢查，能明確識別以免誤用。
- 7.有效處理異常事項及市民之陳情抱怨，不斷檢討改善，提升服務品質。
- 8.確保戶政文書或資料檔案傳送、保管、核發、歸檔及保存之安全，以避免損壞或遺失。
- 9.相關之紀錄均能有系統管制，並作為改善與追溯檢討之依據。
- 10.藉由內部品質稽核，客觀發掘各項問題，以作為不斷改善之依據，確保制度之有效運作。

四、中壢市公所（全國第一個通過驗證之地方基層政府機關）

1. 市公所內部作業書面化，人員異動時，新人上任較易上手，有助人員輪調，提高工作效率和興趣。
- 2.可避免有人在同一職務太久。進而產生弊端，有防弊功能。
- 3.對第二階段繼續推動公所內其他單位併入系統參與驗證示範的成效有較高的期望。

楊秀瑞⁴³則認為是：人員素質之提高、服務內涵之增加、硬體設施之完善、管理制度之健全、行政效率之提升及服務形象之改善。

國外文獻方面，Yves Van Nuland⁴⁴認為優點或利益為：1.建立顧客與供應商間的信賴，提高供應商的品質。2.便於進出歐洲市場。3.稽核之建立可確保認證過程之正確性與客觀性。4.第三者稽核較具客觀性。5.ISO 9000 系列之單一標準規則，可用來訓練所有之稽核者。6.改進企業形象。Boehling W.H⁴⁵認為取得 ISO 9000 認證具有下列成效：1.增加客戶信心。2.可以低成本獲得更

⁴³ 楊秀瑞，《國際品質保證制度在公部門應用之研究——以財政部國臺北市國稅局為例》，政治大學公共行政學系，碩士論文，民 89。

⁴⁴ Yves Van Nuland, "the new common language for 12 countries". Quality Progress, 1990. Jun, pp40-41.

⁴⁵ Boehling W.H, "Europe 1992: Its effect on International Standard", Quality Progress, 1990. Jun, pp29-32.

高品質產品。3.降低客戶要求評鑑次數。4.作為追求全面品質改善之基礎。Lofgren, G.Q.⁴⁶認為推行後有四項優點：1.減少顧客要求之檢驗次數與範圍。2.進入需此認證的市場。3.提高對通過認證供應商之信心。4.獲取認證時之評估程序可作為改善供應商生產作業之工具。Frederik J.G Vermeer⁴⁷認為實施品保制度可能有三項優點：1.可改善公司的品質控制系統。2.消除不必要的浪費。3.產生激勵員工的效果。

整體而言，民國八十七年經濟部商品檢驗局所公布之 ISO 9000 驗證業務紀事⁴⁸，其中說明廠商可藉由 ISO 9000 系統之建立過程獲得幾項實質的內部及外部效益，當可作一個綜合性的描述。如下：

內部效益：

- 1.強化公司之品保制度並使內部各項作業標準化。
- 2.提高員工品質意識。
- 3.提升產品或服務之品質。
- 4.於產品行銷及市場拓展時，更易取得客戶之信任及認同。
- 5.提升企業之競爭力。
- 6.客戶抱怨發生率之降低。
- 7.客戶抱怨之處理效率提高，處理後客戶之滿意度增加。

同時也可以獲得如下之實質外部效益：

1. 藉以向客戶 / 消費者展示公司品質保證之能力。
2. 減少不同客戶對公司品保制度之重複稽核，造成之人力、物力 浪費。
3. 滿足申請產品驗證之部分條件需求（如「正字標記」之品管評鑑、CE MARK 要求）
4. 可經由完整而客觀之外部評鑑，評估公司內品保制度之運作方向是否符合標準規定。

⁴⁶ Lofgren, G.Q. (1991), "Quality System Registration", Quality Progress, May, pp35-37.

⁴⁷ Frederik J.G. Vermeer (1992), "ISO Certification Pay off In Quality Improvement", Oil & Gas Journal, Apr, pp47-52.

⁴⁸ 經濟部商品檢驗局，《ISO 9000/14001 驗證業務紀事》，民 87.11。

國內外許多研究證明，推動 ISO 9000 活動確實有助於經營績效，但是通過 ISO 9000 驗證代表的只是符合國際品質保證標準最基本要求之系統而已，並非就是絕對的品質保證，為了不使通過 ISO 9000 驗證的成果與心血付之流水，持續的實施與維持並真正的落實，才能獲得實質的效益。

第肆章 政府公部門推動 ISO 實例分析

目前我國行政機關中以財政部、交通部、臺北市政府、高雄市政府之附屬機關（構）為主要推動機關，相關研究報告提到通過驗證之單位不在少數，除參考其現有之公開書面（研究）報告外，更就近期推動通過認證之政府公部門進行實地訪談，希望能夠透過面對面更深入了解其推動過程。本研究案實地訪談九個單位，訪談問題依預定之訪談紀錄表進行（如附錄一），惟實際內容因訪談對象願意提供資料之多寡不一而有所差異。

第一節、推動個案分析

壹、桃園縣稅捐稽徵處

訪談時間：民國90年6月27日上午10時30分

訪談對象：副管理代表

一、導入ISO 9000動機及目的：

該處自新任處長到任後為提升稽徵作業服務品質及行政效率，並貫徹「廉潔、便民、革新、效率、成長」之施政理念，落實「服務品質好、辦事效率高」之施政目標，對於推動稽徵工作與為民服務不遺餘力。該處為進一步具體呈現稅捐處為民服務之新氣象，除努力提升政績外並以推動 ISO 9001:2000 年版為第一施政目標。把洽辦公務程序與必備文件標準化、明確化、透明化、公開化，使民眾了解洽公時必須攜帶的證件及如何辦理。而承辦人不論有無經驗，都能依據品保手冊很親切、愉快的幫助民眾辦好其所要辦的事，使徵納雙方都得到保障且和諧稱便，進而皆大歡喜，達到品質好、辦事效率高，確實做到提升行政效率的目的。而 ISO 9001:2000 年版國際品保認證就是實踐這個理念的具體作法與制度之一。

此外該處上級機關財政部賦稅署每年對所屬機關為民服務考核，考核項目中包含是否推動 ISO 國際品保認證，有推動者能獲得較好之成績，也間接促成該處積極導入 ISO 9000 國際品保認證。

導入目的共有七項，1.服務環境人性化，2.作業流程透明化，3.文件資料書面化，4.服務作業標準化，5.品質管理標準化，6.提供民眾優質服務，提高民眾滿意度，7.強化機關內部體質，提升行政效率。

二、導入前提升服務品質之管理方式：

稅捐稽徵處亦屬行政院所屬機關，各處普遍依照行政院公布之「全面提升服務品質方案」，作為提升為民服務品質之依據。方案內容包括「檢討服務領域，研採企業作法」、「便捷行政程序，縮短等候時間」、「塑造親切環境，樹立服務形象」、「重視民情輿情，主動溝通協調」、「結合民間資源，協助公共服務」等五大項，各機關依據全面提升服務品質方案，確實研訂實施計畫或執行計畫，檢討與為民服務有關的制度規章、作業流程、申辦手續、服務措施等各層面，突破舊有作法，提出每年度預定進行的重點工作。

行政院研究發展考核委員會暨上級機關財政部賦稅署，也不定期至各機關考核及電話禮貌測試，隨時提醒各機關恆維服務品質，並且推動機關重視民眾的意見與良好互動，平時更以審慎的態度妥適處理人民陳情案件，減少民怨，這些努力都是為了提供不斷進步的公共服務品質。

三、導入方式，透過輔導或自行建置，及所需經費：

該處導入 ISO 9001：2000 年版的國際品保認證，是先透過管理顧問公司輔導，在管理顧問公司輔導下，以三個月時間，全處經過密集訓練、內部稽核、文件撰寫、訓練講習等過程，建立民眾申辦案件「說、寫、做」一致的標準作業流程，並於 89 年 11 月 28 日通過 ISO 9001：2000 國際品質保證制度正式評鑑，12 月 5 日榮獲貝爾國際驗證股份有限公司頒發之國際標準品質保證制度驗證證明。

所需輔導經費，由於透過政府採購法公開招標，經費大約二十餘萬元。

四、導入全部時程及推動過程之階段劃分：

該處導入 ISO 9001：2000 年版的國際品保認證，在管理顧問公司輔導下，以三個月時間輔導完成，其推動過程之階段劃分如下：

階段劃分	時 間	工 作 內 容
計畫期	89 年 9-10 月	規劃認證之項目及範圍。
訓練期	89 年 11 月	宣導 ISO 9001 : 2000 之精神及要求；舉辦導入推動 ISO 條文釋義、文管人員講習、文件撰寫人員講習、內部稽核人員講習等訓練。
文件撰寫期	89 年 11 月 2-7 日	制定品質手冊、各項作業程序書、標準書及表單。
施行期	89 年 11 月 15 日	全面試行，成立文件管制中心，執行內部稽核，內部稽核缺失改善，召開管理審查會議。
評核期	89 年 11 月 27-28 日	27 日驗證公司初評，模擬評鑑、模擬評鑑缺失改善、文件檢討修訂。 28 日驗證公司正式評鑑，評鑑後缺失改善，頒證。

五、負責推動單位暨驗證機構：

該處導入 ISO 9001 : 2000 年版的國際品保制度流程中，首先成立任務編組之推動小組。推動小組成員包括召集人（處長）、負召集人（副處長）、管理代表（主任秘書）、副管理代表（秘書），下置執行委員（各課室主管及三分處主任）、企劃委員（納稅服務課課長、股長、審核員）、文件管制中心（文書股股長、研考股股長、承辦員：各課室及三分處各指定一人）、內部稽核小組（複核課課長、各課室主管及三分處主任、審核員、管理代表指定之人員）；其中之執行委員下再置執行幹事（各課室及三分處股長），企劃委員下再置企劃幹事（納稅服務課主辦人員、各課室及三分處股長）。

該處所申請驗證之機構為「貝爾國際驗證股份有限公司」。

六、申請驗證範圍及項目：

申請驗證範圍及項目如下：

- （一）行政室：1. 文件及資料管制 2. 受理網際網路線上申辦作業 3. 採購管理。

- (二) 複核課：1. 內部稽核 2. 各稅稽徵抽查複核作業。
- (三) 納稅服務課：1. 管理審查 2. 品質系統 3. 品質紀錄管制 4. 多功能櫃員制作業 5. 受理電話申辦作業 6. 租稅教育作業 7. 租稅宣導作業 8. 問卷調查作業 9. 受理傳真申辦作業。
- (四) 工商稅課：1. 營業稅稅籍管理 2. 營業稅統一發票購買證管理 3. 營業稅申報繳納管理 4. 進銷項憑證異常歸戶清單處理 5. 營業稅查定 6. 營業稅開徵發單管理 7. 營業稅櫃員制作業 8. 印花稅申請大額憑證應納稅額繳款書作業 9. 印花稅總繳申請及申報作業。
- (五) 財產稅課：1. 地價稅稅籍管理 2. 地價稅開徵發單管理 3. 房屋稅稅籍管理 4. 房屋稅開徵發單管理 5. 土地增值稅一般用地申報案件審查核稅 6. 土地增值稅自用住宅用地申報案件審查核稅 7. 財產稅櫃員制作業。
- (六) 消費稅課：1. 使用牌照稅免稅作業程序 2. 使用牌照稅退稅作業 3. 娛樂稅稅籍管理及徵收 4. 娛樂稅臨時公演作業。
- (七) 電子作業課：1. 電腦機房設備維護管理 2. 程式管理 3. 電子作業各項資料進出管理 4. 退稅作業管理。
- (八) 法務課：1. 限制（解除）出境 2. 違章案件審理 3. 行政救濟處理。

七、獲致成功關鍵因素：

該處表示，由於稅捐稽徵作業與人民權利義務關係密切，過去稅務單位在稽徵作業方面業已有相當完整的作業流程，加上其他稅捐稽徵處不少業已通過 ISO 9002 之認證，相關之品保手冊、程序書、標準書暨各種表單紀錄之撰寫都已有例可循，因此能在短短三個月之時間內通過驗證。

此外，該處處長上任後「推動決心」亦是成功之重要因素，據該處表示處長上任之前亦有推動之構想，惟因多數同仁對 ISO 認證尚有疑慮而反對之情況下暫緩推動。因此成功關鍵因素，除了首長之「推動決心」外，全體員工之「認同」與「參與」亦是不可忽略之重要因素，蓋爾後相關作業程序之能否落實執行，與全體同仁均有密切之關係。

八、推動過程困難與克服：

各單位在推動過程中，文件標準化所需之品保手冊、程序書、標準書暨各種表單紀錄之撰寫最耗費時間及人力，也易引起同仁之反感。承前所述，由於該處並非首先推動 ISO 認證，在有其他前例可循之情況下，節省不少時間及人力，輔導單位亦不必花費太多時間及人力思考，因此在推動過程並未遭遇特殊困難。

九、驗證效益：

該處推動 ISO 9001：2000 預期效益包括：1. 透過文件建立，使服務項目標準化。2. 透過品質認證內容及專業訓練，以提升人員素質。3. 透過流程管制，縮短民眾等候時間。4. 塑造良好辦公環境，提高行政效率。5. 培養服務人員親切態度，迅速處理人民申請案件。6. 透過內部及外部稽核制度及自我要求，確保各項作業聘質。

十、對公共圖書館界推動意見：

該處副管理代表對公共圖書館業務性質不甚熟悉，對公共圖書館界推動 ISO 認證未提供其他具體建議，惟其仍認為值得去推動 ISO 認證。

貳、臺中縣大雅戶政事務所

訪談時間：90 年 6 月 28 日上午 9 時 30 分

訪談對象：副管理代表

一、導入 ISO 9000 動機及目的：

ISO 9000 是當今世上對組織體質改善最具功效的工具，因此，臺中縣政府為使全縣戶政人員辦理各項戶政事務有一標準化制度可遵循，期藉由建立標準化的嚴謹品管體系，改善機關體質，使戶政人員在明確的品質目標引領下，依據統一化的作業程序或服務步驟，俾以減少人才培訓時間，快速累積經驗、增加作業熟練度、減少錯誤率、提高行政效率、落實品質管理等，來達到政府再造、保證服務符合時代潮流、創造優質服務、增進民眾信心與需求、提升機關形象及永續發展之目標，爰申請國際品質認證。

二、導入前提升服務品質之管理方式：

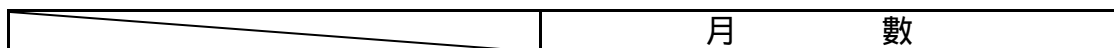
該所表示，戶政事務本就有既定的法律及工作程序規範，平日除依相關作業規定執行公務外，還特別注重服務品質，及民眾滿意度的提升。所裡設有服務臺提供民眾快速便捷的諮詢服務，也受理各項當面或電話等的意見反應，更以主動積極的態度推廣業務，如策劃外籍新娘相關服務之專題活動、印製手冊讓民眾了解業務..等，本案全縣 21 個戶政事務所共同申請通過 ISO 9002 認證，正是各戶政單位對服務品質管理重視的積極表現。

三、導入方式，透過輔導或自行建置，及所需經費：

本案係由臺中縣政府民政局戶政課統籌策劃，組設小組負責推動並執行，透過昊翰企管顧問公司至全縣 21 個戶政事務所巡迴輔導，並由貝爾國際驗證股份有限公司認證通過。全案所需經費由臺中縣政府八十八年下半年及八十九年度「戶政業務 - 戶政行政 - 業務費」項下支應，計約九十七萬五千元。

四、導入全部時程及推動過程之階段劃分：

本案在顧問公司及戶政事務所全員努力下依預定進度順利完成取得認證，時程自八十八年八月一日起至八十九年三月三十一日止，為期八個月，其階段過程如下：



項 目	進 度							
	第 1 個月	第 2 個月	第 3 個月	第 4 個月	第 5 個月	第 6 個月	第 7 個月	第 8 個月
1. 品質系統診斷	■							
2. 協助文宣造勢	■							
3. 協助成立推動組織	■							
4. ISO 9000 推動訓練課程	■							
5. ISO 9000 條文釋義課程	■							
6. ISO 9000 文件撰寫訓練課程	■							
7. 擬訂文件撰寫計畫		■						
8. 制訂品質手冊		■	■	■	■	■		
9. 制訂各類程序書		■	■	■	■	■		
10. 制訂各類標準書		■	■	■	■	■		
11. 舉辦品質系統說明會				■				
12. 內部品質稽核訓練課程				■				
13. 全面試行				■	■	■		
14. 內部品質稽核與缺失改善				■	■	■	■	
15. 同業觀摩						■	■	
16. 協助驗證申請						■	■	
17. 模擬驗證						■	■	
18. 文件送審						■	■	
19. 預評陪審							■	■
20. 正評陪審							■	■
21. 缺失改善							■	■

五、負責推動單位暨驗證機構：

(一) 為辦理本案縣府特組設「臺中縣各鄉(鎮、市)戶政事務所申請 ISO 9002 國際品質認證推動小組」負責各項工作之推動。推動小組置召集人(民政局局長)一人，副召集人(民政局專員)一人，委員二十一人(各戶政事務所主任)，執行秘書一人(戶政課課長)，幹事三十三人(戶政課課員七人、新聞室一人、各戶政事務所代表二十五人)，全部兼任人員均為無給職。

(二) 驗證機構為「貝爾國際驗證股份有限公司」。

六、申請驗證範圍及項目：

在縣政府統籌策劃下，全縣 21 個戶政事務所各派員代表為推動小組成

員，並分工負責撰寫約 2 項業務，因此全縣 21 個戶政事務所涵蓋計四十一個項目之業務全部納入申請驗證範圍。

七、獲致成功關鍵因素：

上級主管之決心和魄力及能實際參與負責統籌規劃及督導等事宜，是使全縣 21 個戶政事務所能齊心協力推動的關鍵。另透過小組召開會議，不斷的溝通、協調，配合分工撰寫之合作方式更使得全案順利如期完成。

八、推動過程困難與克服：

由於 21 個戶政事務所各所規模不一，推動小組成員在程序書等的文件撰寫上往往產生不同的意見，幸經定期召開會議及加開臨時會作不斷的協調及多次修正終能取得共識，達成目標。

九、驗證效益：

(一) 各項業務資料整齊，全縣統一，方便民眾申請辦件。(二) 新進人員或職務代理人都可在很短的時間內依書面文件有效執行公務，免除以往新舊交替，業務無法銜接的困擾。(三) 而且由於全面動員參與本案的結果，本所還榮獲縣府推薦代表參加行政院為民服務考核(便民辦公室)，受肯定。

十、對公共圖書館館界推動意見：

推行 ISO 或其他提升服務品質的措施是當今各公、私機關(構)在提升競爭力及顧客(民眾)滿意度之時勢所趨，對圖書館的業務雖不很熟悉，但公家機關的服務不外乎合法和便民，建議在程序書的撰寫上多用心考量，才能有助於實際業務的執行，達到 ISO「說、寫、做」一致的訴求。

參、臺中縣政府聯合服務中心

訪談時間：民國 90 年 6 月 29 日上午 10 時

訪談對象：管理代表及承辦人

一、導入 ISO 9000 動機及目的：

以「顧客為導向」的服務觀念，是現代政府為民服務的首要工作，如何讓民眾感受到更快速、便捷的服務，更是今日進步的政府責無旁貸的首要任務。透過企業化的效率管理，來適應社會的變遷，是本府聯合服務中心暨海線、屯區縣政服務中心申請「ISO 9002 國際品質認證」的動機。

我們企圖將 ISO 9002 的理念導入行政系統，透過訂定標準化作業規範及流程、行政程序的簡化及建立完整的稽核制度，使民眾有耳目一新的感受，藉由 ISO 9002 驗證來肯定臺中縣政府三區服務中心品質系統之有效性，提供民眾高品質的服務，並提升本府的形象。

導入目的共有以下四項：

- (一) 建立同仁對 ISO 9002 品保模式之認知，並藉教育訓練與制度建立過程，使各階層管理人員熟悉制度的架構與精神。
- (二) 藉由 ISO 9002 之品管標準，可重新檢視行政體系組織與作業流程的優缺點，並予以加強及改善，期以行政機關企業化經營模式，來提升政府的競爭力及民眾的滿意度。
- (三) 制定品質保證模式，作為全員執行作業的依據及指導準則，明確界定各單位及個人的職責，並作為向縣民提出之服務保證。
- (四) 建立符合 ISO 9002 國際品管系統標準方式，並取得認證，以提升為民服務品質，強化內部行政效率改善外部整體形象，並達到國際管理水平，樹立政府施政典範。

二、導入前提升服務品質管理方式：

聯合服務中心是以消防、警政、戶政、民政、工務、建設、地政、社會、稅捐、兵役、特約諮詢、縣長與民有約、衛生、農業、勞工、教育、環保等單位所組成。從與民有約的開辦、以「一次收件，全程服務」單一窗口的設立（共十七個）等便民措施，符合民眾的需要，並規畫便民空間及提供洽公民眾茶水、指引、影印及座位等親切服務。

三、導入方式，透過輔導或自行建置及所需經費：

聯合服務中心導入 ISO 9002 國際品質認證，是先透過企管顧問股份有限公司輔導，以五個月時間，經過準備、教育訓練、制度規劃、內部品質稽核

訓練、全面試行等過程，通過驗證，八十九年七月一日證書生效。

所需輔導經費新臺幣六十五萬五千捌百元，加上驗證及辦理記者會等各項經費，總計約新臺幣一百萬元。

四、導入全部時程及推動過程之階段劃分：

聯合服務中心導入 ISO 9002 國際品質認證，其推動過程之階段劃分如下：

階段劃分	時間	工作內容
推動準備階段	89年1月	包括品質系統診斷、協助文宣造勢、成立品質認證推動小組
教育訓練階段	89年2月	全員配合輔導認證公司實施密集教育訓練，包括推動訓練課程、條文釋義課程、文件撰寫訓練等。
制度規劃階段	89年3月	建立本府三區服務中心完整品質管理系統，擬定文件撰寫計畫、制訂品質手冊、制定各類程序書等。
落實執行階段	89年4月	舉辦品質系統說明會、內部品質稽核訓練課程、全面試行階段、召開管理審查會議、文件缺失及改善。
取得認證階段	89年5月	模擬認證、文件審查、初評、正評

五、負責推動小組暨驗證機構：

臺中縣政府聯合服務中心、海線、屯區縣政服務中心申請 ISO 9002 國際品質認證推動小組的架構及成員包括召集人（由各中心主任擔任），綜理組務，副召集人（聯合服務中心副主任擔任），總幹事（一人），下置警政組、消防組、戶政組、工務組、建設組、地政組、社會組、稅捐組、兵役組、衛生組、農業組、勞工組、教育組、環保組、縣長與民有約組、特約諮詢服務組、警衛隊（各置執行幹事一人），另海線服務中心置副召集人兼總幹事一人、執行幹事五人，屯區服務中心置副召集人及總幹事各一人、執行幹事六人。

聯合服務中心申請驗證之機構為 KEMA 公司。

六、申請驗證範圍及項目：

臺中縣政府聯合服務中心及海線、屯區縣政服務中心為民服務項目，包括口頭、電話、陳情、檢舉、申請、縣長留言板、服務中心留言板、路平專案留言板、服務中心電子信箱、路平專案電子信箱、網上申辦、口頭諮詢及臨時交辦事項。

過程管制項目：

(一) 臺中縣政府聯合服務中心：

1. 一般申請、陳情、檢舉案件處理程序
2. 留言板案件處理程序
3. 電子信箱案件處理程序
4. 互動性網站作業程序
5. 網上申辦案件作業程序
6. 特約諮詢服務程序
7. 縣長與民有約案件受理程序
8. 火災證明核發程序
9. 請領戶籍謄本核發程序
10. 身心障礙者專用停車位識別證核發程序
11. 公益彩券經銷資格審核程序
12. 安親班托兒所立案程序
13. 補習班、才藝中心立案程序
14. 受理案管考、查證、稽催程序，服務滿意度調查程序
15. 血壓量測及檢驗程序
16. 接待民眾禮儀標準

(二) 海線、屯區縣政服務中心：

1. 特約諮詢服務程序
2. 縣長與民有約案件受理程序
3. 身心障礙者專用停車位識別證核發程序
4. 公益彩券經銷資格審核程序
5. 一般諮詢、陳情、檢舉案件處理程序
6. 志工招募服務程序

7. 接待民眾禮儀標準

七、獲致成功的關鍵因素：

- (一) 中心全員參與，無論是講習或訓練都很投入
- (二) 顧問公司認真的輔導。

八、推動過程困難與克服：

- (一) 1. 經費不足。2. ISO 9002 是針對製造業而做的標準，與行政單位格格不入。
- (二) 透過顧問公司協助克服困難。

九、驗證效益：聯合服務中心推動 ISO 9002 之效益：

- (一) 建立完整的品管系統，達到國際品管水準。
- (二) 提升形象。
- (三) 配合行政革新與流程改善管理，有效提升行政效率。
- (四) 強化為民服務理念，提高民眾對政府之施政滿意度。

十、對公共圖書館界推動 ISO 9000 意見：

直接面對民眾的部分，才需要做 ISO，若原本制度都已建立，就不必只為噱頭而做。

肆、國立勤益技術學院

訪談時間：90 年 7 月 2 日下午 2 時 30 分

訪談對象：ISO 9000 認證評鑑規劃人（工業工程與管理系林主任）。

一、導入 ISO 9000 動機及目的：

國際品質保證制度原就是國際發展趨勢，所以教育部積極推動所屬機關學校學推行國際品質認證制度，針對願意推動 ISO 認證技職學院，擬提供新臺幣二十萬元補助款，因此學校在經費不虞之下開始著手進行。

勤益技術學院導入目的有三：1.符合世界潮流，2.配合政府政策，3.提高工作品質。

二、導入前提升服務品質管理方式：

勤益技術學院在未導入前，原就將所有章則、辦法彙總，予以書面化，因此各處室原就有自己的工作手冊，以此作為處理事物的依循。

三、導入方式，透過輔導或自行建制，及所需經費：

該校是自行建制，由該校工業工程與管理系主任林文燦先生總籌成立 ISO 9000 推動委員會，由各處室主管擔任委員並由各單位派出種子隊參與書面建立，學校主秘擔任管理代表負責推動。歷經十個月時間，於九十年一月三十日認證生效。

總經費為教育部補助新臺幣二十萬元整。

四、導入全部時程及推動過程之階段劃分：

該校導入是從八十九年四月起，至九十年一月三十日認證生效。總共花費十個月，其推動過程的階段劃分如下：

- (一) 草創期：包括 A. 實施教育訓練。B. 成立推行委員會。C. 品質機能展開與導入。
- (二) 導入期：將各種 ISO 相關制度導入學校現行體制下，並隨時作各方面修整。
 - 1. 針對條文之要求與現行辦法或制度做比較。
 - 2. 辦法擬定。
 - 3. 成立文件中心並整合所有規章。
 - 4. 品質手冊起草作業。
 - 5. 修法作業。
 - 6. 實施 ISO 宣導競賽。
 - 7. 建立書面作業準則標準資料。
 - 8. 全員教育訓練及試行。

9. 實踐全員參與 ISO 制度。

(三) 推行期

1. 內部稽核人員訓練。
2. 第一次內部稽核及管理。
3. 配合獎懲實施內部稽核及抽問。
4. 外部稽核之執行。
5. 每週成果檢討改善。

(四) 認證期：包括 A. 造勢活動展開。 B. 正式評鑑。 C. 成果的維持與不斷的改進。

五、ISO 9000 的驗證範圍及項目 (重點說明)：

該校驗證範圍及項目：包括秘書室、教務處、學生事務處、總務處、人事室、會計室、技術合作處、體育室、圖書館及電子計算機中心各項業務。

六、負責推動之單位及申請驗證機構：

該校是自行推動故成立 ISO 9000 推行委員會，由各處室主管擔任委員，各單位派出種子隊參與書面建立，並由陳主秘鴻誠擔任管理代表負責推動。

該校是向 SGS 公司申請驗證，證書自九十年一月十五日生效。

七、認為驗證獲致成功的關鍵因素：

該校認為能驗證獲致成功的關鍵因素，人的因素佔最主要的關鍵，高階主管的堅持，中階主管的投入，以及全體員工的參與。總之是全體人員一致共同體認，則成功必可期。

八、推動過程中曾遭遇到的困難 (或失敗及其他不利) 及克服方法：

由於文件製作是由各處室自行繕寫，所以在文件化過程耗時費事，導致壓力與反彈。但只要能盡力溝通、協調，讓對方了解「事在必行」，終究能克服阻礙。

九、獲得驗證後的助（效）益：

該校表示由於有程序書，對於每項工作皆有步驟可循，所以工作上有所依循，則糾紛減少。

十、對公共圖書館界推動 ISO 9000 意見：

林主任表示公共圖書館制度上沒問題，重要的只是人的問題，再加上最高主管全力支持，則推動公共圖書館國際品質認證是合乎國際潮流的作法。

伍、臺中縣太平市公所

訪談時間：民國 90 年 7 月 17 日下午 2 時 30 分

訪談對象：管理代表

一、導入 ISO 9002 動機及目的：

該市江市長於民國八十七年三月一日上任後，大力整頓市公所的行政體質，一方面鼓勵、提拔年輕、幹勁、有活力的公務員到第一線，強化市公所團隊結構，另一方面加緊彙整民眾需求，規劃市政建設藍圖，以積極推動重大市政計畫案，並加強列管考核追蹤執行狀況，頗見成效。後派員參加臺灣省政府於民國八十七年六月所舉辦的「ISO 服務品質講習會」，發現 ISO 品保宗旨及功能和該所自行推動之列管考核追蹤方案不謀而合。經研判導入該所後，必可縮減建置制度之時程，並有助於提升行政效率及為民服務品質，市長乃決定首開全省三、九個鄉鎮市公所之先例，於民國八十七年八月全面導入 ISO 9002。

二、導入前提升服務品質管理方式：

該所表示，全面性列管、考核各項業務，以改造市公所的整體行政體質，建立員工之現代化社會觀念與認知，培養積極服務市民的心態與習性。

三、導入方式及所需經費：

該所於民國八十七年七月導入 ISO 9002：2000 年版的國際品保認證，是先透過輔導機構輔導，在輔導公司輔導下，以三個月時間，完成教育訓練課

程，文件清單擬定，文件撰寫任務，內部稽核教育課程，內部稽核檢查項目撰寫及定案，建立標準作業流程，民國八十八年三月八、九日接受驗證公司外部稽核正評，三月十日珂瑪驗證公司（KEMA）經初評，正評查驗該所作業系統後於正評總結會議中宣布該所通過 ISO 驗證。

所需輔導經費，係依政府採購法公開招標，經費大約十餘萬元。

四、導入全部時程及推動過程之階段劃分：

該所導入 ISO 9002：2000年版國際品保認證，在輔導公司輔導下，以八個月時間輔導完成，其推動之流程如下：

- 87. 6. 18 參加臺灣省政府公務人力培訓處『ISO 服務品質講習會』。
- 87. 7. 16 函請四家企管顧問公司提供服務建議書參加甄審評比。
- 87. 7. 28 召開甄審評比會議，選定輔導機構。
- 87. 8. 7和輔導機構辦理議價手續。
- 87. 8. 15 通知簽訂委託輔導服務合約書。
- 87. 8月底 員工宣導及準備。
- 87. 9. 8 品保制度輔導開訓典禮及教育訓練課程。
- 87. 9. 10文件清單擬定及文件撰寫任務分派。
- 87. 11. 2文件草案定案及試行說明會舉辦，一樓服務臺動線施作。
- 87. 11. 10內稽教育課程。
- 87. 11. 20內稽查檢項目撰寫及定案。
- 87. 11. 26文件試行檢討、品質紀錄保管、分類說明。
- 87. 12. 9派員赴高雄市稅捐處觀摩授證典禮活動及 ISO 業務、
- 87. 12. 17辦理本所兵役課、清潔隊及工務課內稽示範觀摩。
- 87. 12. 28邀請吳翰企管顧問公司李總經理蒞臨所演講『ISO 9002大家一起來』
- 88. 1. 5派員赴中壢市公所觀摩其實施部分課室 ISO 業務，並交換實施心得及意見。
- 88. 1. 6-7本所全面實施內部稽核。
- 88. 1. 14內部稽核缺失改善期限。

- 88. 1.20 吳翰企管顧問公司指派三位顧問師到本所辦理外部稽核。
- 88. 1.25 輔導顧問師針對外部稽核缺失和本所各相關課室檢討。
- 88. 1.27 和驗證機構議價簽約。
- 88. 2. 4 珂瑪驗證公司 (KEMA) 至本所實施 ISO 外部稽核初評。
- 88. 3. 2 再度邀請吳翰企管顧問公司李總經理蒞本所專題演講，講題『ISO 9000 驗證前訓練』。
- 88. 3. 8 召開 ISO 正評前精神講話及鼓勵。
- 88.3.9-10 本所接受驗證公司外部稽核正評。
- 88. 3.10 珂瑪驗證公司 (KEMA) 經初評、正評查驗本所作業系統後於正評總結會議中宣佈本所通過 ISO 驗證。

五、負責推動單位及驗證機構：

該所由各課、室主管及部分承辦人員成立推動小組，負責作業流程的整合、系統文件的建立的文件撰寫小組；文件之編號、登記、分發、保存、更新、回收、修訂、廢止的文件管制中心及內部品質稽核的執行與跟進的內部稽核小組。該所係向 KEMA 顧問公司申請認證。

六、申請 ISO 9002 認證的驗證範圍及項目：

該所除政風室外，其餘八個課室及附屬單位（包括清潔隊、公有市場、圖書館及托兒所）均納入驗證範圍。

七、驗證獲致成功的關鍵因素：

該所 ISO 9000 管理代表認為推動 ISO 9000 成功之關鍵如下：

- （一）高階主管之承諾、決心、關注與適時的鼓勵。
- （二）全體員工的積極配合。
- （三）專業顧問公司協助系統建置。
- （四）周詳和嚴謹的規劃。
- （五）充分的教育訓練。
- （六）透徹了解現行作業模式之優缺點。

(七) 推動者高度溝通能力與應變力。

(八) 落實執行與持續改善。

八、推動過程困難與克服：

該所推動 ISO 9002之困難點及對策如下：

(一) 困難點：

1. ISO 9002國際品保標準雖已推行十多年，惟在公家機關推行尚在起步階段、同仁亦甚少聽聞，對於新制度的建立實施，難免心生恐懼疑慮，為同仁排斥。
2. 全省309個鄉、鎮、市公所中，全面申請 ISO 9002驗證者，尚屬創舉，無前例可循。
3. ISO 9002標準以生產事業單位為主，移植到行政機關，其條文的解釋、分析有別與民間公司，必須加以思索，才不致使原本得以簡化流程，反更增複雜。
4. ISO 9002品保制度因追求標準化、制度化及合理化，是故在作業系統書面化是必然，且在作業過程管控亦比以往嚴格，加諸同仁壓力及工作量相對增加。

(二) 克服對策：

1. 透過教育訓練及各種管道傳輸觀念，來克服調整同仁恐懼心態。
2. 藉由各項會議，請首長不斷傳達為提升服務品質需建置一套永續經營的作業制度，使同仁了解推行 ISO 勢在必行。

九、通過驗證後的助（效）益：

該所認為推動 ISO 9002 之成果如下：

- (一) 提升品質目標值
- (二) 公文處理績效提升
- (三) 服務櫃臺矮化及引導人員設置
- (四) 整理整頓成果
- (五) 法規整理清晰

（六）市民滿意度提升

十、對公共圖書館界推動 ISO 9000 之意見：

- （一）推展 ISO 不應只追求通過驗證獲得頒證之表象，而應繼續依循建置完成之品質系統確實執行及以品質目標管理及內部稽核查驗，不斷改善服務品質。
- （二）現行政府法規已有相當程度符合 ISO 9002 之要求，且政府法規並非可由行政機構自行決定，如建立整合系統，不僅工程過於浩大，且一旦建立，其後的維護將因法規、行政命令的變更而隨之變更，增加維護的困擾，反而有礙單位的競爭力，故建議有意推展 ISO 之行政機構以建立輔助系統為主。

陸、臺北市立圖書館

訪談時間：民國90年7月19日下午2時

訪談對象：管理代表

一、導入 ISO 9000 動機及目的：

該館表示，臺北市政府屬於積極推動 ISO 認證制度的政府機關之一，而市政府教育局希望所屬機關學校當中適合者，亦能參與市政府通動 ISO 認證。

而該館為提升各項讀者服務作業項目品質，建立該館品質制度之典範，使 ISO 品質要求及觀念，能夠深植於館內全體同仁工作理念與服務態度當中，達成全體一致共識，以為日後該館服務改善之依據。也期經由持續改善過程，達到品質管理之最佳績效，因此導入 ISO 國際品質保證制度。

二、導入前提升服務品質之管理方式：

該館表示，每月定期之主管會報及每二個月一次之館務會議，以及各項業務連繫委員會積極宣導相關提升服務品質政策，並檢討相關作業程序。每年進行二次服務品質自我考核，不定時電話測試，員工訓練等等方式，以提升總館及各分館之服務品質。

三、導入方式，透過輔導或自行建置，及所需經費：

該館表示，係透過顧問公司輔導，所需經費顧問公司費用為捌拾捌萬元，驗證費（含年費及評鑑費）依標檢局所定費用該館約為拾壹萬壹仟元。

四、導入全部時程及推動過程之階段劃分：

該館表示，自八十七年十月成立 ISO 服務品質認證推動小組，展開前置作業，原擬自行推動，八十七年十二月會議決議委外由專業輔導單位協助通過認證。八十八年十二月正式與科建顧問公司簽約合作。

八十八年十月至八十九年十月推動過程階段劃分為 . 教育訓練（分階段） . 文件撰寫、審閱、修正、發行 . 內外部稽核、缺失改善、複評 . 管理審查會議 . 標檢局評鑑、驗證。

五、負責推動單位暨驗證機構：

該館表示，係由任務編組之 ISO 服務品質認證推動小組負責推動，並向經濟部標準檢驗局申請驗證。

六、申請驗證範圍及項目：

該館表示，以「讀者服務」為申請驗證之範圍，其涵蓋之作業項目包括，1. 與讀者服務直接相關之作業項目與程序（如閱覽、參考、推廣...）。2. 支援讀者服務之提供，並足以影響讀者服務品質之作業項目與程序（如採編、資訊、研考、部分秘書室、人事業務）。

七、獲致成功關鍵因素：

該館表示，全館同仁齊心努力、目標一致以及主管督導有方，是獲致成功關鍵因素。

八、推動過程困難與克服：

該館表示推動過程之困難，首先是推動過程應慎選管理顧問公司，輔導該館顧問公司之輔導顧問，未能充分了解圖書館業務特性、服務內容及作業流程，因此推動初期溝通出現困難。且公司經驗能力不足以輔導如此龐大之

公共圖書館系統，因此推動時程略有延誤。經向該公司反映，公司即指派資深高級人員接替後始見改善。其次是該館有 49 個分館組織系統龐大，各分館人數多且流動率亦高，人員無法完全進入狀況。

至於困難的克服該館表示，積極蒐集市府相關單位推動 ISO 經驗及作業方式，持續督促顧問公司克盡其責，加強館員教育訓練與自身內部稽核作業，並與標檢局驗證人員達成良性溝通及共識等等，是克服困難的重要方法。

九、驗證效益：

該館表示，實現「說、寫、做」一致之目標，於龐大之組織系統中能夠有效的推行一致之政策及完善之讀者服務。

十、對公共圖書館界推動意見：

該館表示，本館（指國立臺中圖書館）僅一個分館且員工總數亦不多，如推動 ISO 認證困難應不大。訪談中訪談人員對該館榮獲行政院服務品質獎表示敬意，亦詢問該館既通過 ISO 認證，於館內明顯處及網頁上未見向來館讀者告知此項榮譽？該館表示，ISO 認證純屬館內作業流程之改善，通不通過 ISO 認證對讀者而言並無直接關係，且圖書館亦非廠商，因此不必講究形式化。

柒、臺中市政府文化局

訪談時間：民國90年8月7日上午10時

訪談對象：管理代表

一、導入ISO 9000動機及目的：

為全面提升該局形象，建立合理化管理制度，制定標準作業流程，以增進行政效率，提升服務品質，落實簡政便民之施政目標。

二、導入前提升服務品質之管理方式：

並無固定方式，但大都以組織內部自我要求及讀者意見為提升服務品質

的依據。

三、導入方式，透過輔導或自行建置，及所需經費：

該局導入 ISO 9001：2000 年版的國際品保認證，是由臺中市政府計劃室統籌規劃全府十八局處辦理，經由吳瀚企管顧問公司輔導建置完成。

由於全府各局處所需輔導經費，都經由計劃室統籌招標辦理，個別局處輔導經費無法算出。

四、導入全部時程及推動過程之階段劃分：

該處導入 ISO 9001：2000 年版的國際品保認證，在管理顧問公司輔導下，以約六個月時間輔導完成，時間為八十九年十二月一日至九十年五月十四日止。

五、負責推動單位暨驗證機構：

該局導入 ISO 9001：2000 年版的國際品保制度流程中，負責推動單位為藝文推廣課。所申請驗證之機構為「臺灣英日美國際有限公司」。

六、申請驗證範圍及項目：

申請驗證範圍及項目如下：

- (一) 圖書資訊課：1. 文化局館舍部分場地出租 2. 圖書採訪 3. 圖書館推廣活動--親子活動 4. 贈、購圖書業務 5. 分類編目 6. 圖書流通業務 7. 借閱證之申請補發 8. 借 還書 9. 圖書報銷 10. 綜合業務 11. 自動化業務 12. 普通閱覽室 13. 期刊、報紙之訂閱、建檔、催補 14. 圖書巡迴車 15. 期刊管理 16. 報紙管理 17. 視聽室—讀者借閱資料（現場閱覽） 18. 視聽室—讀者借閱資料（外借資料） 19. 視聽室—資料保存典藏 20. 視聽室—影片欣賞活動 21. 參考諮詢服務 22. 輔導訪視各區圖書館業務 23. 館際合作—共用資料庫 24. 兒童館展覽業務 25. 兒童館遊戲室管理 26. 兒童館場地租借。
- (二) 文化資產課：1. 文獻編纂 2. 古蹟管理維護指定 3. 文物購藏 4. 文物捐贈

5. 典藏文物登錄作業 6. 庫房管理作業 7. 文物展出 8. 文物出版。

(三) 藝文推廣課：1. 藝文研習活動 2. 義工組訓 3. 學術講座 (合辦) 4. 學術講座 (自辦) 5. 社區藝文—公共藝術 6. 展覽業務 7. 文化櫥窗管理 8. 其他推廣事項—接待參觀。

(四) 表演藝術課：1. 演藝團體申請與管理 2. 文化藝術財團法人申請設立許可及監督 3. 表演類 4. 本市傑出演藝團隊徵選與鼓勵。

七、獲致成功關鍵因素：

市長的決心，以及全體員工一致認同、配合，理念一致是最重要的因素。

八、推動過程困難與克服：

在推動過程中，各單位主管相當配合，且輔導公司以一對一輔導溝通，節省時間及人力，因此推動過程非常順利，一次就成功。

九、驗證效益：

該處推動 ISO 9001：2000 預期效益包括：1. 塑造良好形象，使洽公民眾有賓至如歸之感。2. 建立標準作業程序，提供更便捷的服務。3. 以明確指標數據作為衡量品質工具，以激勵同仁持續改善流程績效及民眾滿意度。4. 積極推動 5S (整理、整頓、清掃、清潔、教養)，營造清潔、明亮、愉快的工作環境。

十、對公共圖書館界推動意見：

該局認為公共圖書館業務與其性質甚為相似，可參考該局的做法及經驗去推動 ISO 認證。

捌、臺中市中山地政事務所

訪問時間：民國 90 年 8 月 9 日下午 2 時

訪談對象：管理代表、管理副代表

一、導入ISO 9000動機及目的：

該所為提高經營管理效率，確立標準化服務規範，使一切作業符合法令規章、符合民眾要求，於八十八年七月開始導入國際品保認證。

二、導入前提升服務品質管理方式：

各項業務除依上級機關規定辦理外，平日並落實執行自訂之「全面提升服務品質方案實施計畫」及「為民服務手冊」以提升為民服務品質。

三、導入方式及所需經費：

該所係透過吳翰企管顧問公司輔導，並由貝爾國際驗證股份有限公司認證通過。所需經費約貳拾萬元，由相關業務經費支應，每年並編列約陸萬元預算持續執行。

四、導入全部時程及推動過程之階段劃分：

為取得 ISO 9002 國際品保認證，該所除經辦性業務未敢怠慢外，全體同仁日夜加班，戮力以赴，歷經約 2 個月時程，如期取得。其推動過程之階段劃分如下：

- (一) ISO 9002 計畫導入及成立推動小組
- (二) 教育訓練：含全員參與之推動訓練、推動小組撰寫文件相關訓練、內部品質稽核訓練及
- (三) 依序：全員落實執行、內容稽核、矯正、複驗、總稽核、再複核、管理審查會議
- (四) 評鑑、取得驗證。

五、負責推動單位及驗證機構：

依該所表示，推動單位為該所第四課（總務課），向貝爾國際認證公司申請驗證。

六、申請驗證範圍及項目：

該所申請驗證範圍包括登記課全部業務，及測量、地價、總務、資訊課部分業務。詳細項目如下：

第一課：補正駁回案件處理、通信申請登記謄本核發作業、傳真申請登記謄本核發、現場申請登記謄本、登記案件公告異議處理、共有物分割移轉登記、判決和調解移轉登記、名義更正登記、繼承移轉登記（包括和解、判決、調解）、權利書狀補發登記、土地所有權狀第一次登記、抵押權設定登記、標示變更登記、單一窗口姓名變更登記、單一窗口住址變更登記、單一窗口抵押權塗銷登記、預告登記。

第二課：地籍圖謄本（人工描繪）核發作業、建物平面圖（電腦列印）核發作業、地籍圖謄本（影印）核發作業、地籍圖謄本（電腦列印）核發作業、建物平面圖（影印）核發作業、複丈收件作業、補正駁回案件處理。

第三課：分算地價、核發地價證明作業、現值申報書連繫管制作業。

第四課：管理責任作業、品質系統、印信使用管理、合約審查、文件管制、採購作業、民眾提供產品之管制、行政識別與追溯、矯正與預防措施、服務不周管理、公文收發管理作業、檔案管理作業、內部品質稽核作業、服務品質管制及統計管理。

七、驗證獲致成功之關鍵因素：

（一）說、寫、做一致

各業務單位權責人員能確實了解地政業務各項規定，撰寫文件內容能符合法令及 ISO-9002 之要求，且各部門人員均照各項業務規範確實執行，並留下品質紀錄。

（二）同心協力、全員參與

全所人員在該所吳主任帶領下，積極推動。利用中午午休、下班時間、夜以繼日，歷經二個月有餘，數十回開會，討論、協商、研議，凝聚共識，大家參與，各個階段皆因該所同仁同心協力，努力不懈，以滿

足顧客需求，提供更完善的服務品質。

八、推動過程困難與克服：

該所表示，初期因推動此制造成新增業務之心理負擔及地政業務攸關民眾權益至鉅，原就有一套較諸稅捐、戶政、鄉鎮公所等行政單位更嚴謹的作業規範及考核制度，故員工普遍認為推動該制業務有所重疊檢查，因而產生排斥，後因落實全員參與，不斷透過自我檢查機制，困難因得以排除。

九、獲得驗證後的效益

該所表示，經 ISO-9002 驗證後，(一)一切作業規範建立標準化、文件全面書面化後對新、舊任人員業務交接不會產生斷層、藏私現象(二)透過此制之自我檢查機制，對全面提升服務品質有極大助益(三)服務場所更人性化。

十、對公共圖書館界推動 ISO 9000 之意見

該所認為在今日各行政機關普遍實施自動化作業的同時，原作業流程亦本需列入革新、改善範疇，且行政機關本身亦有一套服務品質考核機制，故為民服務效率與品質之提升與實際實施 ISO 與否並無太大關係。

玖、臺中市政府

訪談時間：民國90年8月13日下午2時30分

訪談對象：承辦單位計畫室王課長

一、導入ISO 9000動機及目的：

臺中市政府張市長上任後即有推動 ISO 認證之想法，惟當時的疑慮是，ISO 較適合需要標準作業流程之製造業，而市政府係一服務業，對象為全體市民，且府內單位眾多業務性質差異甚大，訂定標準作業流程似乎有其困難，在府內各單位尚無共識下，並未立即實施。

民國八十八年四月市稅捐稽徵處率先通過 ISO 9002 驗證後，三地政事務

所、八區公所、八戶政事務所、衛生局、環保局等等均陸陸續續順利通過驗證，業已奠定市府推動品質提升工作之基礎。市政府於是在民國八十九年十二月一日委託顧問公司，全面輔導推動市政府十八局室七十八課隊之 ISO 9001：2000 年版認證工作，並於民國九十年五月全面獲得驗證通過。

參酌市政府於通過 ISO 認證後之文宣說帖內容，市政府推動之目的有三：1. 引進企業管理經營理念 2. 建立各單位完整之內部品質稽核機制 3. 確保品質系統之有效運作。

二、導入前提升服務品質之管理方式：

臺中市政府屬行政院所屬機關，亦依照行政院公布之「全面提升服務品質方案」，作為其提升為民服務品質之依據，作法上與桃園稅捐稽徵處雷同不再贅述。

三、導入方式，透過輔導或自行建置，及所需經費：

市政府導入 ISO 9001：2000 年版的國際品保認證，係透過管理顧問公司輔導，管理顧問公司以六個月時間輔導推動，期間曾辦理 ISO 及 TQM 品管制度宣導說明會、成立推動委員會、舉辦二十四場教育訓練等等，共制定 580 項標準作業程序。九十年五月十八局室全面通過 ISO 9001：2000 國際品質保證制度正式評鑑，七月舉辦授證暨頒獎典禮。

所需輔導經費市政府未透露，惟據在場之管理顧問公司表示，輔導工作基本上為勞務提供，費用計算並無一定之標準，但也是「一分錢、一分貨」。政府機關目前均依規定透過公開招標程序，以最低價者得標，得標之輔導公司如將價錢壓低，則可能以提供套裝之標準作業程序書修改後供被輔導單位使用，且亦能通過驗證絕無問題，至於是否「真正」符合業務特性、滿足業務上之需要、作業人員是否了解制度之精神與意涵，在成本考量下則難以兼顧。

四、導入全部時程及推動過程之階段劃分：

市政府導入 ISO 9001：2000 年版的國際品保認證，在管理顧問公司輔導下，以六個月時間輔導完成，其推動過程之階段劃分如下，

89.07 舉 辦 推 動 ISO 及 TQM 品管制度宣導說明會。

- 89.12 委託管理顧問公司開始進行成立「臺中 ISO 9001 品保驗證及 TQM 架構建立推動委員會」並召開委員會議。
- 開始為期四個月共計二
- 90.01 修訂「臺中 ISO 9001 品保驗證及 TQM 架構建立實施計畫」
- 90.03 辦理內外部顧客為民服
- 90.04 召開市府九 年 第 一 次
- 90.05 府 內 八 局 室 驗 證 全 面
- 90.07 舉 辦 授 證 典 禮。

五、負責推動單位暨驗證機構：

市政府導入 ISO 9001：2000 年版的國際品保制度流程中，亦成立任務編組之推動委員會。主任秘書為管理代表，承辦單位為計畫室為民服務課。

市政府申請驗證之機構為「臺灣英日美國際有限公司」。

六、申請驗證範圍及項目：

本次申請驗證範圍為府內單位共十八局室全面實施，包括民政局、財政局、經濟局、教育局、建設局、交通局、工務局、勞工局、社會局、文化局、兵役局、地政局、行政室、新聞室、計畫室、人事室、政風室、主計室。府外附屬機構稅捐稽徵處、三地政事務所、八區公所、八戶政事務所、衛生局、環保局等等先前均已通過驗證。

七、獲致成功關鍵因素：

市政府表示獲致成功關鍵因素，除了市長「推動決心」外，輔導之顧問公司亦是重要因素。

八、推動過程困難與克服：

市政府表示在推動過程中，府內幕僚單位如行政室、新聞室、計畫室、人事室、政風室、主計室等等，對其平時協助支援府內業務單位（即其顧客）之績效（滿意度）要接受評估時甚難接受，至於府外一般民眾滿意度調查部

分，就近期曾到市政府洽公之民眾，透過郵寄問卷調查其滿意度，惟問卷回收率一向偏低。

九、驗證效益：

市政府於通過 ISO 認證後之文宣說帖表示，二十一世紀是知識經濟的時代，是品質創意與速度競爭的時代，在資訊網路科技的發展下，知識可以藉由資訊網路無遠弗屆地傳送與累積，而這一切的前提必須建立在作業標準化及互信互賴的環境基礎上，ISO 國際品質保證制度提供了此一機制，透過驗證方法讓作業標準化，品質可以獲得彼此的肯定與信賴。

十、對公共圖書館界推動意見：

市政府承辦單位對公共圖書館業務性質不甚熟悉，對公共圖書館界推動 ISO 認證未提供其他具體建議，惟文化局（含圖書資訊課）亦包括在本次驗證範圍之內，且亦為本研究訪談對象，自足以肯定公共圖書館值得去推動 ISO 認證。

第二節、實例綜合分析

一、藉由導入 ISO 品保制度，確保與肯定機關提升為民服務品質的承

諾。

以「顧客為導向」的服務觀念，是現代政府為民服務的首要工作，從實地訪談過程中發現此一觀念業已深入每一政府機關，是一相當值得可喜之現象。如何讓民眾感受到更快速、便捷的服務，更是今日進步的政府責無旁貸的首要任務。而 ISO 國際品質保證制度在企業界幾乎已成為是品質保證的代名詞，各機關如能藉由導入 ISO 國際品質保證制度，訂定標準化、明確化、透明化、公開化的行政作業流程，並建立有效完整的稽核制度，來確保與肯定機關提升為民服務品質的承諾，未嘗不是提升政府良好形象有效措施。

二、各機關導入 ISO 認證前，均能依照行政院函頒全面提升服務品質方案，提升為民服務品質。

行政院公布之「全面提升服務品質方案」內容包括「檢討服務領域，研採企業作法」、「便捷行政程序，縮短等候時間」、「塑造親切環境，樹立服務形象」、「重視民情輿情，主動溝通協調」、「結合民間資源，協助公共服務」等五大項，各機關於導入 ISO 認證前，也均能確實依據全面提升服務品質方案，擬訂各機關實施計畫或執行計畫，檢討與為民服務有關的制度規章、作業流程、申辦手續、服務措施等等。各主管機關暨行政院研究發展考核委員會，也不定期對各機關電話禮貌測試及定期至各機關實地考核，並將測試及考核結果並上網公告，隨時提醒各機關保持服務品質，這些努力也都間接促使各級政府機關不斷提升公共服務品質。

三、各機關普遍透過公開招標程序，委託管理顧問公司輔導建置。

實地訪談九個單位中，除國立勤益技術學院設有工業工程與管理學系，有此專業知識之師資而自行建制外，其餘各機關均透過公開招標程序，委託管理顧問公司輔導建置。透過員工自我教育訓練，能夠讓員工了解 ISO 品質保證制度的真正精神與內涵，對導入 ISO 後制度的內部稽核與持續改善，也均能獲得較佳的效果，讓員工能夠自我成長未嘗不是一件好事，但員工是否有此能力？是否會變成員工一種額外負擔？是否符合經濟效益？確實亦需斟

酌。評選管理顧問公司需注意其過去的輔導經驗、輔導人員之耐心與熱誠及其對組織是否深入了解，蓋我們要注意的是，訂作一套符合本身業務性質及作業流程之管理制度，而非僅作「套裝式」的制度移植。

四、單位及同仁的共識、首長的決心與支持，是推動成功的關鍵因素。

導入 ISO 國際品質保證制度也是組織管理技術的一項變革，既然是一項變革，自然對過去的作業方式有所改變，因此在推動過程中無可避免的會遭遇困難，困難包括：

- (一) 首先面臨的是 ISO 條文如何作最佳的闡釋，這牽涉到爾後如何撰寫各種文件之內容問題。
- (二) 組織內不同單位間意見的整合，尤其是不同機關間（各縣市戶政事務所）共同一起推動認證時。
- (三) 文件的撰寫確實耗費相當多的時間、人力，增加同仁的負擔與壓力，極易引起同仁之反彈，雖不敢積極反對，但亦有可能消極抵制。
- (四) 日後能否持續落實執行與改善等等。
- (五) 在推動過程中所遭遇的這些困難，每一項都在考驗單位及同仁的共識程度、首長的決心與支持程度，因此如能事先確認同仁已有高度共識、首長也有堅定的決心與高度的支持，在未來的推動過程中已經成功一半了。

五、機關（構）若已有明確之作業程序與流程者，有助於各種程序書之撰寫。

參酌相關的研究報告及實地訪談可以了解到，稅捐、地政、戶政及監理等單位，因業務職掌與民眾日常生活及權益關係密切，政府基於為民服務之觀點，早已訂定明確標準化之作業規定，以為各機關共同遵循。而各稅捐、地政、戶政及監理等單位在推動 ISO 認證過程中，這些規定經過整理即可轉換為品質手冊，各種程序書及表單之內容，相對的減輕不少推動單位之人力負擔。

六、員工之教育訓練是必要之過程且必須讓員工真正了解 ISO 之精神。

各單位在推動認證過程階段之劃分容有不同，但對員工之教育訓練是絕無可避免的。蓋導入 ISO 國際品質保證制度也是組織管理技術的一項變革，既然是一項變革，自然對過去的作業方式有所改變，甚至對問題解決的思考模式亦應有所調整，而這種「改變與調整」非賴教育訓練不可。

ISO 國際品質保證制度各版條文容或有不同的建構基本原則與精神，但仍有其共同的基本原則與精神，從研究中可以發現：

- (一) 顧客導向。
- (二) 全員參與。
- (三) 持續改善。

這三項是最重要的基本原則與精神，在教育訓練過程如不能將此三項基本原則與精神內化到員工工作意識當中，作為日常工作與思考的一種習慣，不能說是已經真正推動了 ISO 國際品質保證制度，祇能說是學到其表面而已。

第五章 公共圖書館推動過程模擬（一）

在前面探討 ISO 重要理論與相關文獻、了解企業界推動國際品質保證制度過程，也實地了解政府公部門推動國際品質保證制度經驗後，相信對 ISO 國際品質保證制度已有初步之認識。

公共圖書館面臨新科技不斷衝擊與經費減縮的雙重壓力下，如何藉著推動 ISO 國際品質保證制度，以提升讀者服務品質，滿足讀者需求，善盡其為全民服務的多元角色與功能，是大家所關心的。公共圖書館界如擬推動國際品質保證制度究應如何著手？本章即以此為重點加以說明，供各級公共圖書館同道參考運用。

第一節、公共圖書館經營現況與業務特性

各級公共圖書館之設立依據，早期為民國69年修正公布的社會教育法，鄉鎮市圖書館則以民國74年臺灣省政府頒布之「臺灣省加強文化建設重要措施」為設立之依據；目前則以民國90年公布之圖書館法暨民國88年公布之地方制度法為最主要的設立依據。

圖書館法民國90年1月4日經立法院三讀通過，同年1月17日總統公布施行，其賦予國內各類型圖書館正式的法源依據，同時也宣告著我國圖書館事業邁向一新的里程碑。圖書館之各級主管機關，圖書館法第三條明定在中央為教育部；在直轄市為直轄市政府；在縣（市）為縣（市）政府。同法第四條第二項規定公共圖書館係指由各級主管機關、鄉（鎮、市）公所、個人、法人或團體設立，以社會大眾為主要服務對象，提供圖書資訊服務，推廣社會教育及辦理文化活動之圖書館。同法第七條規定圖書館應提供其服務對象獲取公平、自由、適時及便利的資訊權益。

由於受到資訊科技與通信技術的衝擊，面對今日求新、求變、求速的時代，圖書館的經營管理理念無可避免的亟需隨之因應調整，公共圖書館身為圖書館事業發展中非常重要的一環，亦無法置身其外。

壹、經營現況

一、國、市立圖書館

至民國 90 年 10 月止，臺閩地區共有 2 所國立公共圖書館-國立中央圖書館臺灣分館及國立臺中圖書館（另設 1 所分館）及 3 所市立圖書館（臺北市立圖書館（另設 47 所分館、閱覽室）、高雄市立圖書館（另設 17 所分館、閱覽室）及高雄市立中正文化中心管理處圖書館，而國立中央圖書館臺灣分館隸屬教育部，國立臺中圖書館隸屬行政院文化建設委員會，兩館目前共同負責輔導縣市公共圖書館。

二、縣（市）文化（局、中心）

至民國 90 年 10 月止¹，臺閩地區共有 23 個縣市文化（局、中心）。行政組織方面，在地方制度法施行後，各縣市文化中心於民國 88 年起，陸續改制為文化局，23 個縣市文化（局、中心）圖書館，除臺南市立圖書館為一獨立機構直屬縣市政府外及臺中縣另成立臺中縣文化局，其文化中心維持現狀，其餘皆為文化局下屬單位-圖書館/圖書（資）組（課）。改制後的文化局仍肩負地方文教與圖書館業務之推展及落實輔導轄區鄉鎮市區圖書館之重責。

臺灣省各縣市公共圖書館自動化在「公共圖書館資訊網路輔導諮詢委員會（前為臺灣省公共圖書館資訊網路輔導諮詢委員會）」統籌規劃下，全縣市以文化局（中心）為中心，與各鄉鎮市圖書館共用一套架構系統，據國立臺中圖書館資訊小組統計，截至民國 90 年 8 月 31 日，臺灣省 21 縣市中，桃園縣、新竹市及臺東縣 3 縣市是早期政府經費補助完成全縣自動化作業的縣市，採分散式系統架構，其中桃園縣大部分鄉鎮圖書館尚未連結 Internet；其餘 18 縣市在委員會成立之後進行全縣自動化作業，其中新竹縣、臺中市、南投縣、嘉義市、臺南市、臺南縣、宜蘭縣、花蓮縣、澎湖縣等 9 縣市採集中式架構，已全面自動化連線作業並連結 Internet；基隆市、臺北縣、臺中縣、高雄縣等 4 縣市已建立集中式系統，但部分鄉鎮尚未連線作業，仍需經

¹ 國立臺中圖書館網頁-公共圖書館，網址 <http://www.ptl.edu.tw> (90/11/20)

費補助繼續完成；苗栗縣、彰化縣、雲林縣、嘉義縣、屏東縣等 5 縣市已完成系統招標，仍在建置驗收中。

三、鄉鎮市圖書館

民國 74 年臺灣省政府頒布「臺灣省加強文化建設重要措施」中規定普設鄉鎮市圖書館，全力推動「一鄉一圖書館政策」，充實鄉鎮市文化資源，落實基礎社會教育。至民國 90 年 10 月止，臺灣地區鄉鎮市圖書館除臺東市因有文化中心而不再興建圖書館外，臺閩地區鄉鎮市圖書館有共 391 所（含第二館、分館 62 所）。

鄉鎮市圖書館是臺灣省最基層的圖書館，設置地點分佈全省，因隸屬於鄉鎮市公所管轄，面臨組織層次低、人員與經費及主管對圖書館認知程度等重大問題。依據民國 89 年國立臺中圖書館「邁進 21 世紀臺閩地區公共圖書館發展問題調查研究報告」指出，鄉鎮市圖書館每年購書預算常視該年鄉鎮市公所財源編列，研究發現圖書館購書經費嚴重缺乏，圖書購置費 50,000 元以下最多佔 59.7%（157 館），其中有 95 館購書費是 0。館藏資料方面，有 17%的鄉鎮市圖書館館藏量未達「公共圖書館營運管理要點」所規定的二萬冊（件）最低要求，有 70.8%圖書館館藏年增量低於 2000 冊。

正式員額編制、專業人員不足問題更嚴重，平均編制人數為 1.1 人，有 69 館甚至無編制人員。專業人員不到 1 人（0.3 人），人力不足往往以臨時人員支應，常造成圖書館無法正常營運及服務品質受影響。

自動化方面，在「公共圖書館資訊網路輔導諮詢委員會」（前身為臺灣省公共圖書館資訊網路輔導諮詢委員會）統籌規劃下，新竹市、宜蘭縣、臺東縣、新竹縣、澎湖縣、花蓮縣、臺中市、嘉義市、臺南市、臺南縣、苗栗縣等 11 縣市鄉鎮市區圖書館（總館與分館）已全面連線作業，彼此分享書目、讀者資料及主機資源²，對提升讀者服務有莫大的幫助。

² 國立臺中圖書館網頁-諮詢委員會，網址 <http://www.ptl.edu.tw> (90/11/20)

貳、業務特性

公共圖書館在各類型圖書館中素以服務層面最廣，所提供服務的內涵具多元化且與民眾實際生活需求貼近，最符合民主、平等理念的實踐而為人所樂道的。根據 1994 年聯合國教育科學暨文化組織（United Nations Educational, Scientific and Cultural Organizations，簡稱 UNESCO）的公共圖書館宣言（Public Library Manifesto）所揭示，公共圖書館不因讀者的年齡、種族、性別、宗教信仰、國籍、語言或社會身分的差異，而受到不平等的服務。為了每位讀者都可以在圖書館裡查得所需的資料，所以圖書館必須提供適切的館藏與服務。民國 90 年 1 月公布實施的我國圖書館法中有關公共圖書館的規定，其條文精神是與該宣言相呼應的。「公共圖書館..以社會大眾為主要服務對象，提供圖書資訊服務，推廣社會教育及辦理文化活動之圖書館。」（第四條第二項）；「圖書館應提供其服務對象獲取公平、自由、適時及便利之圖書資訊權益。」（第七條）。因而，一般大眾習稱公共圖書館為「民眾大學」（或社會大學），「為全民開放利用」是其特色所在。

印度籍的圖書館學之父—阮甘那桑³（S.R.Ranganathan）提出的圖書館學五律，被圖書館界奉為經營的圭臬，其「每一書有讀者」、「每一讀者有其書」、「圖書為利用而生」顯示讀者服務是圖書館的核心價值，讀者的利用賦予圖書館生命意義，活化了圖書館的功能。「讀者」是圖書館服務的對象，提供「服務」是圖書館的工作職責。

圖書館的服務工作，通常區分為技術服務與讀者服務，前者係指圖書資料的採訪、分類、編目、建檔及維修等技術工作，除外，於皆可列入讀者服務的範圍。即若一般的行政工作，其與技術服務一樣，終極目標仍係支援讀者服務的。公共圖書館的工作亦復如是。圖書館法第九條中列舉出圖書館的服務項目及業務範疇，而民國 80 年 7 月教育部公布的公共圖書館營運管理要點中規定「公共圖書館得分組（股）辦事，辦理採訪、編目、閱覽、典藏、參考、期刊、推廣、視聽服務、輔導及研究發展等業務，並得視需要辦理電

³ 曾淑賢、林義娥，「臺北市立圖書館讀者服務」，公元二千年海峽兩岸公共圖書館基礎建設研討會論文集（臺北市：行政院文化建設委員會，民 89），頁 7-29 至 7-44。

腦化資訊、兒童及特定讀者服務等工作。」（貳、組織、人員與經費第一項），同時在伍、服務專章具體列出服務的內涵、型態「圖書資料宜採開架式陳列，以便利讀者使用，應辦理圖書資料閱覽及外借，並提供閱讀指導、讀者諮詢等參考服務與推廣館際合作、提供館際互借服務利用館藏資料及社會資源經常舉辦展覽、專題演講、音樂等藝文活動、研習活動及其他各種社教活動」。

除外，中國圖書館學會於民國 89 年 4 月發表的「圖書館事業發展白皮書」中更進一步陳述公共圖書館主要發展目標為 1. 公共圖書館應建立適用的館藏，辦理各項推廣活動，使成為民眾的社區大學、文化中心、個人學習與心靈加油站；2. 蒐集並保存各地方文化資源，俾傳承並發揚鄉土文化；3. 結合各地相關資訊，建立文化與社教資訊服務網，便於民眾利用網際網路節點，獲取所需資訊；4. 主動服務年長、幼童與肢體障礙者，以達成資訊為全民共享的目標；5. 各地公共圖書館應與其他類型圖書館建立合作關係，於館藏、人力、網路、參考及推廣等方面，相互支援，謀求資源共享；6. 結合當地教育文化機構、團體，倡導地方讀書風氣，推展終身教育活動。綜上觀之，具“為全民開放利用”特色的公共圖書館在業務上因應的提供各項多樣性、多元化的服務。

實務上，公共圖書館對讀者提供的服務大致有：閱覽典藏服務、參考服務、視聽服務、資訊服務、推廣服務、兒童服務及特殊讀者服務等型態。透過這些具體的服務措施，公共圖書館將其服務讀者的理念一一呈現出來。長久以來，圖書館事業往往被視為一大眾服務事業，在今日以「顧客需求為導向」的時代裡，「讀者」是圖書館的「顧客」，以「顧客至上」的原則，提供最佳服務，是圖書館師法企業的經營理念，對一向在為民服務行列中常站在前線且最直接服務廣大社會讀者群的公共圖書館而言，讀者服務是更具重要指標意義的，提供讀者滿意的服務是其為民服務績效的表現。而讀者對於服務的滿意知覺來自圖書館所提供服務品質的良窳。面對現代社會變遷急速，科技發展一日千里，及讀者資訊需求激增的考驗，公共圖書館於發展其多元角色與功能，努力推展各項業務之同時，如何「提升服務品質」，提供「讀者滿意」的服務是其不可忽視值得深思的課題。

第二節、推動階段與步驟

根據 ISO 9001 條文的要求、相關研究報告以及實地訪談所得經驗，綜合整理後提出下列階段與步驟，供各級公共圖書館推動 ISO 品保制度之參考。過程與步驟，共包括了六個階段十五個步驟，然步驟與步驟間有時難免重疊之處：

壹、需求確認階段

步驟 1：確認貴館要推動 ISO 系列原因為何？以及確認貴館有無推行此一品保制度的必要性？

固然國內大小企業不少業已推行品保制度，甚至政府公部門推動 ISO 認證亦不在少數是一個事實，但這步驟仍然是必要的，因為 ISO 不過是機關組織目標達成過程中的管理技術而已，由於涉及領導者對此管理技術之認知與價值判斷，採行與否無所謂「對與錯」之問題。因此，建議公共圖書館相關決策人員一開始必須先暫時把自己的思考暫時「歸零」，好好的了解及參考相關文獻資料（至少把本研究報告好好看一下），當您的公共圖書館確認有推動之原因及必要性後，即以之作為激勵與說服館員投入組織變革的理由。

步驟 2：選擇並確定驗證機構及所要認證之業務項目及範圍，並針對該驗證機構的要求推動 ISO 品保制度。

決定自行建立品保制度或委由顧問公司代為建立是本步驟最重要之問題。自行建立品保制度的前提條件就是公共圖書館內部必須有經驗老道的品管主管及品管人員，以及各單位之主管密切配合才能成功。委由顧問公司輔導之優點為顧問公司均有一套完整之輔導模式、輔導經驗及整合各單位推動的能力，能在較短的時間達到認證之目標及後繼的體質改善工作，而這些則是自行推動所無法達成的。自行推動時，往往在各單位間的協調、如何分派工作、統一步調就必須大費周章，此亦為擬自行建立制度之單位往往推動二、三年尚無法取得認證通過的最主要原因。因此選擇一家有責任心，最好對公共圖書館業務亦有所了解之顧問公司，協助您建立制度、推動及取得認證是

一種較為便捷的途徑。

如確定交由顧問公司代為建立，則與驗證機構間之協調聯繫，以及未來一些推動之工作則可依契約交由其處理。

步驟 3：推動人員的指派與培訓，選擇品保部門的人員為推動此一品保制度的負責人，在公共圖書館並無品保部門，業務職掌與其較接近之部門為秘書單位中之為民服務承辦單位及人員，並施以相關的訓練。

前面提及 ISO 專案推動是全員參與，但在內部實際的運作上，秘書單位中為民服務承辦單位及人員是扮演了非常吃重的檢驗、管制工作，外帶須作成有關的品管紀錄。因而在組織及人員不足情況下，對於推展 ISO 將會有某種程度的阻礙。因此至少公共圖書館在推動 ISO 期間，為民服務承辦單位及人員應做適度之調整編組，使其健全化。

貳、計畫籌備階段

步驟 4：擬出推動的計畫，以便有所依循及檢討進度。

凡事「豫則立，不豫則廢」，推動計畫的事先擬定，除作為推動之依據外，更有助整個推動過程之順暢，並應適時檢討及修正計畫內容。

步驟 5：成立推動委員會，以利單位間的溝通協調及擬定品質政策。

推動 ISO 時，推動委員會之成員對於 ISO 推動之成功與否，有極為密切的關係，因此推動委員會之成員最好是由各單位主管共同組成為佳，而主任委員應由館（局）長或副首長擔任，如是副首長擔任必須獲得首長充分之授權，並具備協調、積極之個性，才能將 ISO 之推展工作做好。

於推動 ISO 時，最怕的事就是有些單位主管常會誤認為推動 ISO 是秘書單位的事，而不會全力投入參與。殊不知推動 ISO 是全員參與，會造成這種刻板的印象，一般的情況是 1. 推動委員會對 ISO 之宣導、訓練功夫不足。2. 未善用決策層的力量來貫徹決心或宣誓。3. 未將各單位主管納入推動委員會成員內，而讓其置身度外。4. 各單位應負責的工作內容及責任不夠明確。5. 未訂定一套推動成敗的獎懲辦法。

因此，於推動開始前，如能將 ISO 之推動執行，成為全館各單位人人都應參與的活動，則 ISO 之推展已成功大半。

參、教育訓練階段

步驟 6：擬定並宣布品質政策，以作為全體館員在品質方面的最高指導原則。

品質政策是未來撰寫品質手冊內容之一，除具有指導原則之功能外，亦具有意見整合之作用。

步驟 7：進行公共圖書館組織診斷，並參照 ISO 條文中的要求，以確認公共圖書館中有那些作業流程須做修訂。

此步驟必須先就 ISO 9001：2000 版條文作說明與介紹，了解其原則與精神後，再作組織診斷之工作。

步驟 8：進行全員教育訓練，培養編製文件所需的能力，並使管理階層有熱忱及能力投入，以為全體館員的模範，而得以使推動順暢。

肆、系統建制階段

步驟 9：編制文件，使合理化後的作業以書面的形式展現，一則使各活動有所依循，二則可以作為評審時的書面證據。

ISO 之文件一般包含品保手冊、品保程序、辦法、作業規範及有關之作業表單，即品質紀錄。有些會分四階或五階撰寫。一開始就應將結構及其包含的內容訂好，分派各單位分工來負責撰寫有關之文件，並訂出其應提出檢討及完成之時間表。如能由各單位分頭來撰寫文件，除了增加其參與感與責任感外，在推動上並能減少阻力，更能縮短文件撰寫時間，是一個極有效之推動方法。但在整個文件之撰寫、研討過程中，管理代表應有效的掌握各部門對文件之完成進度，才不會使文件之撰寫有落後之情況，而影響到往後的實施進度。

步驟 10：內部稽核人員的培訓，以備品質稽核的執行。

步驟 11：落實前段所完成的品質文件。

步驟 12：進行品質稽核，藉由內部及外部的品質稽核以找出需要修訂的文件及館員未落實的部分。

文件發行後，最重要者為相關單位的主管及其成員是否完全了解文件上各條款之內容、要求重點及應產出之紀錄等；因 ISO 所制訂之相關程序、辦法、作業標準是有相當份量的，因此，於推動 ISO 時，一般是透過教育訓練的方式，使館員了解其相關文件之要求內容，並作成訓練紀錄，如此館員於作業時才能確實的遵守各文件條款之要求項目，而不致有疏漏之情形。於執行過程中，為了解館員是否有遵照規定執行作業，推動委員會應選派訓練合格之稽核人員進行稽核作業，以了解館員是否依規範行事、是否正確了解規範的內容、是否留存應保留資料的紀錄。初期時之稽核密度，應越短越佳，才能將執行上或文件上的問題找出，並作必要的修訂或訓練。如此，在申請 ISO 認證時，方能較易通過認證。

步驟 13：矯正計畫及施行，將前步驟所發現的須修正的部份，分別擬定修訂計畫，並加以修訂。

伍、認證申請階段

步驟 14：申請認證。即依驗證機構的要求申請認證，接受審核，若有缺失則亦應儘快改進。

經過全館上下一番努力之後，最終的目標即在獲得 ISO 之認證通過。因此選擇一家較適合自己的驗證公司當不可免。有些驗證公司一開始即與顧問公司共同合作，確認各種不符合要求之條款且立即改善。如此必能事半功倍，節省 ISO 認證時間。

陸、維持落實階段

步驟 15：成果維持。即透過內部稽核人員的培訓、品質稽核、矯正計畫並實行教育訓練，使品質保證制度得以維持運作，並準備接受後續稽核。

持續改善是 ISO 的重要原則與精神。因此驗證通過後，仍需不斷的透過

內部與外部稽核制度，持續發現問題檢討各項品質文件及作業流程，以確保品質政策與組織承諾得以實現。

ISO 要推展成功，館長或局長甚至地方政府縣市長等等第一層決策人員之全力支持不可少。開始推動時，如決策層只是敷衍幾句，任何的推動委員會議從不參與，加上各單位又是山頭林立時，則推動 ISO 很容易失敗。所以日本人說 TQC 就是 TOP 的 QC。TOP 對推展活動都漠不關心，那會有成功的道理。因此推動單位的負責人，於推動 ISO 專案時，應請決策階層於各階段適度參與活動，一方面造成各單位壓力外；另一方面請決策層了解活動的成效、有關問題點及欲請其協助解決者。

	<p>以及報告其結果。</p> <p>行動：採行措施以持續改善流程績效。</p> <p>0.3 與 ISO 9004 的關係</p> <p>說明本次的千禧改版中，ISO 9001 與 ISO 9004 是被發展成為品質管理系統標準一致性配對的部分；但 ISO 9004:2000 僅為品質管理系統績效改善之指導綱要，不意圖作為驗證或合約之目的。</p> <p>0.4 與其他管理系統之相容性</p> <p>為了使用者共同之利益，ISO 9001:2000 已與 ISO 14001:1996 相調和，以強化兩個標準之相容性。</p>
1. 範圍(Scope)	
條款	<p>1.1 概述</p> <p>本國際標準規定一個組織的品質管理系統：</p> <p>(a) 需展現其能力以持續提供滿足顧客及適用法規要求的產品，及</p> <p>(b) 藉系統的有效運作，包括在系統中持續改善諸流程，及保證符合顧客與適用法規的要求保證，以致力提高顧客的滿意度。</p> <p>備註：本國際標準內“產品”一詞僅適用於針對顧客或顧客所要求的產品。</p>
條款	<p>1.2 適用性</p> <p>本國際標準所有要求是一般性的，旨在適合所有組織，而無關其型態、規模及所提供的產品。</p> <p>因為組織與其產品的特性，凡本國際標準的任何要求不能適用時，可考量排除。</p> <p>當決定排除時，除非該排除限於第七章的條款要求，否則不得宣稱符合本國際標準；並且該排除不得影響組織的能力或責任，以提供滿足顧客及適用法規要求的產品。</p>
2. 參考標準 (Normative reference)	
條款	<p>本國際標準各項規定係由下列標準文件之內文包含各項條款所構成。</p> <p>就有註明參考日期者，隨後的修改或改版，則該版次不再適用。</p>

	<p>然而對認同本國際標準的組織，鼓勵其探求應用如下所示最新版次標準的可能性。</p> <p>就無註明參考日期者，則應參考使用最新版次的標準文件。ISO 與 IEC 會員維持最新有效國際標準的登錄清冊。</p> <p>ISO 9000:2000，品質管理系統統一綱要與詞彙。</p>
<p>3. 詞彙與定義 (Terms and definitions)</p>	
條	<p>本國際標準使用的詞彙與定義參閱 ISO 9000。</p> <p>本版次 ISO 9001 內描述供應鏈所用的辭彙已被改變如下，以反映現代所使用的辭彙：供應商 > 組織 > 顧客（客戶）</p>
款	<p>本國際標準以“組織”一詞取代 ISO 9001:1994 所用的“供應商”；以“供應商”一詞取代“分包商”。</p> <p>本國際標準文內所述“產品”一詞，也可表示為“服務”的意思。</p>
補充	<p>條款所稱：</p> <p>“組織”在本文係指公共圖書館，可以是其整體或其內部單位。</p> <p>“產品（服務）”在本文係指公共圖書館為滿足顧客需求所提供之各項資料、資訊、知識，或其它各種有形或無形的服務。</p> <p>“顧客”在本文係指公共圖書館所提供各項資料、資訊、知識或服務之接受者，其可以是一般社會大眾、政府機關或民間團體或其他圖書館。</p>
說明	<p>“供應商”在本文係指公共圖書館為提供其各項產品所需各項軟、硬體資源（訊）的提供者，其可以是廠商、圖書館、上級機關或法人團體。</p>
<p>4. 品質管理系統(Quality management system)</p>	
條	<p>4.1 一般要求</p> <p>組織應依本國際標準之要求建立，書面文件、實施與維持一個品質管理系統及持續改善其成效。</p>
款	<p>組織應：</p> <p>a) 鑑別組織內品質管理系統所需的流程及其適用性（參閱 1.2），</p> <p>b) 決定這些流程的順序及其相互關係，</p>

	<p>c) 決定所需的標準與方法，以確保這些流程的運作及管制是有效的，</p> <p>d) 確保所需資源與資訊的取得，以支援這些流程的運作與監控，</p> <p>e) 監控、量測及分析這些流程，</p> <p>f) 執行所需的措施以達成這些流程所計畫的結果及其持續改善。</p> <p>組織應依本國際標準要求管理這些流程。</p> <p>當組織選擇將任何影響產品符合要求的流程外包時，組織應確保此等流程的管制。此等外包流程的管制應在品質管理系統內被鑑別。</p> <p>備註：上述品質管理系統所需的流程應包括管理活動、資源提供、產品實現及量測的各項流程。</p>
<p>要 求 重 點</p>	<p>公共圖書館應編製符合條文要求項目的書面品質管理系統，包含有品質手冊、程序書、工作指導書、規格說明書、操作標準等之文件製作。</p>
<p>具 體 實 施 事 項</p>	<p>1. 公共圖書館制訂有書面的品質手冊。</p> <p>2. 明訂有相關人員徹底實施手冊之方法。</p>
<p>條 款</p>	<p>4.2 文件化要求</p> <p>4.2.1 概述</p> <p>品質管理系統文件應包含：</p> <p>a) 品質政策與品質目標文件化說明，</p> <p>b) 一份品質手冊，</p> <p>c) 本國際標準所需的文件化程序，</p> <p>d) 組織確保其流程有效規劃、運作及管制所需的文件，及</p> <p>e) 本國際標準所要求的品質紀錄。(參閱4.2.4)</p> <p>備註：1. 當“文件化程序”一詞出現在本國標準中時，其意指程序被建立、文件化、實施與維持。</p> <p>備註：2. 每個組織的品質管理系統文件化的程度可能各有不同，歸因於：</p> <p>a) 組織的規模及活動的類型，</p> <p>b) 流程的複雜性及其相互關係，</p>

	<p>c) 人員的勝任能力。</p> <p>備註：3. 文件化可為任何格式或型態的媒體。</p>
要求重點	<p>公共圖書館應編製符合條文項目要求的書面品質管理系統，包含有品質手冊、作業程序書、工作指導書、規格說明書、操作標準等文件。</p>
具體實施事項	<p>1. 公共圖書館明訂有相關人員徹底實施品質系統之方法。</p> <p>2. 在程序書中所載的工作指導、標準、規格及操作說明等能夠確實有效的運用及執行。</p>
條款	<p>4.2.2 品質手冊</p> <p>組織應建立與維持一份品質手冊，其包含：</p> <p>a) 品質管理系統的範圍，包括任何排除的細節與理由（參閱 1.2），</p> <p>b) 針對品質管理系統所建立或可參照的文件化程序。</p> <p>c) 品質管理系統諸流程間相互關係的一項描述。</p>
要求重點	<p>公共圖書館應編製符合條文項目要求的書面品質管理系統，包含有品質手冊、作業程序書、工作指導書、規格說明書、操作標準等文件。</p>
具體實施事項	<p>1. 公共圖書館制訂有書面的品質手冊。</p> <p>2. 並明訂有相關人員徹底實施手冊之方法。</p>
條款	<p>4.2.3 文件管制</p> <p>品質管理系統所需的文件應予管制。品質紀錄為一種特別型態的文件且應依條款 4.2.4 的要求加以管制。</p> <p>一份文件化程序應被建立以界定所需的管制：</p> <p>a) 文件發行前核准其適切性，</p> <p>b) 必要時再審查與更新並且再核准文件，</p> <p>c) 確保文件的變更及現行版本狀態被鑑別，</p> <p>d) 確保使用地點具有相關版本的適當文件便於取用，</p> <p>e) 確保文件保持清晰易讀、易於鑑別，</p> <p>f) 確保外部文件原稿被鑑別且管制其分發，</p>

	g) 預防作廢文件被誤用，假如因任何目的而留存時，對其加以適當的鑑別。
要求重點	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館須制訂文件管制程序，以管制品質有關的文件及資料。 2. 應確實執行文件管制程序。 3. 品質文件包括外來之文件（如標準、客戶圖面等）。 4. 須制訂文件發行前之管制程序，以管制品質有關的文件及資料核發。 5. 應確實執行文件核准之管制程序。 6. 須制訂有關文件擬定、核准、發行及修訂的程序。並保持目前所實施之文件為最新版本。 7. 文件之變更須由原來負責審查與核准的相同單位審查及核准。
具體實施事項	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館訂定有相關文件之制訂、審核、核准、發行、修訂及保管等方式。 2. 遵照文件管制程序確實執行。 3. 訂定有關文件作廢及從使用場所回收之方式。 4. 訂定相關文件發行前之審查與核准之權責人員。 5. 應建立文件最新版次狀況之總覽表。 6. 遵照文件管制程序之確實執行。 7. 訂定有關文件變更（修訂）之依據、擬定、修訂紀錄、核准、分發及回收等之程序。 8. 確實依照文件管制程序實施。 9. 確實努力避免舊文件的誤用。 10. 有建立文件發行總表，並登錄有最新版本的所有文件。
條款	<p>4.2.4 品質紀錄的管制</p> <p>品質紀錄應被建立及維持以提供符合各項要求及品質管理系統有效運作的證明。</p> <p>品質紀錄應保持清晰易讀、易於鑑別及取得。一份文件化的程序應被建立以界定品質紀錄的鑑別、儲存、保護、取用、保存期限及廢棄處置所需的管制。</p>

<p>要 求 重 點</p>	<p>1. 公共圖書館應制訂品質紀錄之識別、保管、歸檔等程序。 2. 品質紀錄須易於閱讀。 3. 品質紀錄須妥善保管以免劣化或受損，並能便於調閱。 4. 應規定品質紀錄保存期限。</p>
<p>具 體 實 施 事 項</p>	<p>1. 公共圖書館訂定有品質紀錄的種類、紀錄方法、識別、主管及執行部門之程序。 2. 在品質紀錄的保管方面，規定有防止受損、變質及檢索的辦法。 3. 訂定有品質紀錄的保存期限。 4. 遵照品質紀錄之相關規定，確實執行。</p>
<p>5. 管理責任 (Management responsibility)</p>	
<p>條 款</p>	<p>5.1 管理承諾 最高管理階層應提供下列對品質管理系統發展與執行及持續改善其有效性之承諾的證明： a) 在組織內傳達符合顧客及法令規章要求的重要性， b) 建立品質政策， c) 確保各項品質目標被建立， d) 實施管理審查， e) 確保資源的取得。</p>
<p>要 求 重 點</p>	<p>1. 公共圖書館經營者對於品質要有明確的政策、目標及承諾，並要有書面的記載。 2. 在圖書館內的各個階層，對於此品質政策都能徹底認知，確實執行並能夠維持此政策的落實。</p>
<p>具 體 實 施 事 項</p>	<p>1. 公共圖書館最高階層應訂定品質政策，並予書面化。 2. 有明確的圖書館政策，並且與品質政策是一致的、有連貫性的。 3. 應採取必要的措施以使得品質政策能為人所了解。 4. 有具體的實行措施，並且有紀錄。 5. 館內所有階層的人員，都能應答品質政策有關的問題。</p>
<p>條</p>	<p>5.2 顧客導向 最高管理階層應確保顧客需求被決定並達成提高顧客滿意的目</p>

款	標。(參閱7.2.1與8.2.1)
要求	1. 公共圖書館於管理規章或服務白皮書中明文記載。
重點	2. 確保有能力達成管理規章或服務白皮書之要求條件。
具體 實施 事項	1. 公共圖書館應制訂管理規章或服務白皮書審查及核準程序。 2. 管理規章或服務白皮書中對於讀者的任何要求，都有書面的記載。
條 款	5.3 品質政策 最高管理階層應確保品質政策： a) 適合於組織的目的， b) 包含符合要求及持續改善品質管理系統有效性的承諾， c) 提供一個建立及審查品質目標的機制， d) 在組織中被傳達及瞭解， e) 被審查其持續適切性。
要求	1. 公共圖書館館（或文化局）長對於品質要有明確的政策、目標及承諾，並要有書面的記載。
重點	2. 在館內各個階層，對於此品質政策都能徹底認知，確實執行並能夠維持此政策的落實。
具體 實施 事項	1. 公共圖書館館（或文化局）長應訂定品質政策，並予書面化。 2. 有明確的圖書館政策，並且與品質政策是一致的、有連貫性的。 3. 應採取必要的措施以使得品質政策能為人所了解。 4. 有具體的實行措施，並且有紀錄。 5. 全體館員，都能應答品質政策有關的問題。
條 款	5.4 規劃 5.4.1 品質目標 最高管理階層應確保包括所需符合之產品需求[參閱7.1a)]的各項品質目標於組織內相關職能與階層被建立。各項品質目標應可被量測且與品質政策一致。
要求	1. 公共圖書館館（或文化局）長對於品質要有明確的政策、目標及承諾，並要有書面的記載。
重點	

	2. 在館內各個階層，對於此品質政策都能徹底認知，確實執行並能夠維持此政策的落實。
具體 實施 事項	1. 公共圖書館館（或文化局）長應訂定品質政策，並予書面化。 2. 有明確的圖書館政策，並且與品質政策是一致的、有連貫性的。 3. 應採取必要的措施以使得品質政策能為人所了解。 4. 有具體的實行措施，並且有紀錄。 5. 全體館員，都能應答品質政策有關的問題。
條款	5.4.2 品質管理系統規劃 最高管理階層應確保： a) 品質管理系統規劃被執行以符合條款 4.1 及各項品質目標的要求， b) 當規劃及實施品質管理系統變更時，品質管理系統的完整性仍得以維持。
要求 重點	1. 公共圖書館應明訂達成品質要求所需之方法及活動。 2. 品質規劃應與品質系統之其他要求相一致。
具體 實施 事項	1. 公共圖書館為達成符合管理規章、服務白皮書、專案計畫或其他讀者服務之要求，應考慮下列之規劃項目； 品質計畫； 能達成要求所需之資源與技術之鑑別及獲得。 2. 定期實施文件的審查。 3. 隨時在技術、技能、設備及量測等方面做改進與實施。
條款	5.5 責任、授權及溝通 5.5.1 責任與授權 最高管理階層應確保組織內責任與授權被界定及溝通。
要求 重點	1. 公共圖書館館（或文化局）長對影響品質的所有人員，其責任、權限及相互關係，應明確規定，尤其是實際執行品質有關工作的人員。 2. 對於不合格品的預防與管制、產品品質鑑定及紀錄、提供品質問題解決方法或建議，解決方法之執行等事項的權責要特別予以明確規定。
具體	1. 公共圖書館館（或文化局）長應明確訂定書面的規定，以確立與品

<p>實施 事項</p>	<p>質有關部門之責任、權限。 2. 各單位有制訂明確的業務職掌、分層負責明細表、施行細則、作業流程。 3. 各項作業程序停止與變更、異常與問題之改善及客戶抱怨等等，應明訂有負責部門與其權責。 4. 訂定有品質紀錄方法之書面資料，並要有實際執行的紀錄。</p>
<p>條 款</p>	<p>5.5.2 管理代表 最高管理階層應指派管理階層中之一員，在不受其他責任影響下，其應有的責任與授權包括： a) 確保品質管理系統所需的各項流程被建立、實施與維持， b) 向最高管理階層報告品質管理系統的執行成效及任何改善的需求， c) 確保組織全員對顧客需求認知的提升。 備註：一位管理代表的責任可包括相關品質管理系統與外界團體的聯繫事務。</p>
<p>要 求 重 點</p>	<p>公共圖書館館（或文化局）長須明確指派一位專責管理代表，明確訂定其權責，以確保品質系統之實施及維持。 此管理代表即為館（或文化局）長品質系統管理的全權負責者。</p>
<p>具 體 實 施 事 項</p>	<p>1. 公共圖書館館（或文化局）長應指定副首長或適當人選為管理代表。 2. 管理代表獲有充分的權限及責任，得以確保品質系統的實施、維持與管理。</p>
<p>條 款</p>	<p>5.5.3 內部溝通 最高管理階層應確保適當的溝通流程在組織中被建立，並就品質管理系統的有效性進行溝通。</p>
<p>要 求 重 點</p>	<p>公共圖書館應建立有效之溝通管道，確保品質管理系統缺失適時提出與矯正。</p>
<p>具 體 實 施 事 項</p>	<p>1. 公共圖書館應建立員工參與建議或提案制度。 2. 定期檢討品質管理系統。 3. 訂立溝通管道及流程，並確實執行且有紀錄。</p>

<p>條 款</p>	<p>5.6 管理審查 5.6.1 概述 最高管理階層在每隔計劃的期間內應審查組織的品質管理系統，以確保其持續適切、正確及有效性。審查應包括評定改善的機會及品質管理系統包含品質政策及品質目標變更的需求。 管理審查紀錄應予維持（參閱 4.2.4）。</p>
<p>要求 重點</p>	<p>公共圖書館應定期查核、改善、調整品質管理系統。</p>
<p>具體 實施 事項</p>	<p>1. 公共圖書館應定期管理審查品質管理系統，確保其適切、正確及有效性。 2. 管理審查紀錄應予維持。</p>
<p>條 款</p>	<p>5.6.2 審查輸入 管理審查輸入的資訊應包括： a) 稽核的結果， b) 顧客回饋， c) 流程績效及產品符合性， d) 各項預防與矯正行動的狀態， e) 先前管理審查的跟催措施， f) 可能影響品質管理系統的變更， g) 改善的建議。</p>
<p>要求 重點</p>	<p>1. 公共圖書館應規定管理審查的負責人員、審查頻率及審查的時機（如定期、問題發生時、內部稽核等）。 2. 相關的紀錄應予保存。</p>
<p>具體 實施 事項</p>	<p>1. 公共圖書館訂定有品質系統的審查程序。 實施時機（定期、讀者抱怨、作業流程異常、內部品質稽核等）。 實施對象。 實施人員。 2. 訂立審查程序及標準，並確實執行且有紀錄。</p>
<p>條</p>	<p>5.6.3 審查輸出</p>

款	<p>管理審查輸出應包括下列相關的任何決策與措施：</p> <p>a) 品質管理系統及其流程有效性的改善，</p> <p>b) 與顧客需求相關之產品的改善，</p> <p>c) 資源需求。</p>
要求重點	<p>1. 公共圖書館應規定品質管理系統流程有效性、顧客需求改善之頻率及時機。</p> <p>2. 相關的紀錄應予保存。</p>
具體實施事項	<p>1. 公共圖書館訂定有品質系統的改善程序。</p> <p>改善時機。</p> <p>改善對象。</p> <p>改善人員。</p> <p>2. 訂立改善程序及標準，並確實執行且有紀錄。</p>
6. 資源管理 (Resource management)	
條	6.1 資源的提供
款	<p>組織應決定及提供所需的資源：</p> <p>a) 以實施和維持品質管理系統，及其持續改善其有效性，</p> <p>b) 藉由符合顧客要求，以提升顧客滿意。</p>
要求重點	公共圖書館應提供館員實施和維持品質管理系統所需之教育訓練、設施與工作環境，以符合顧客要求。
具體實施事項	<p>1. 公共圖書館應定期提供館員所需之教育訓練、合適的設施與工作環境。</p> <p>2. 應保存有關資源提供與改善之資料。</p>
條	6.2 人力資源
款	<p>6.2.1 概述</p> <p>基於其適當的教育、訓練、技藝及經驗，執行影響產品品質工作的人員應勝任其工作。</p>
要求重點	1. 公共圖書館不論在計畫（即設計）各項資料、資訊、稿件之蒐集整理編輯（即生產）建置（安裝）及讀者（售後）服務方面的種種規定，應特別表現出是由訓練有素的館員從事各項驗證工作。

	2. 計畫審查、內部品質稽核、作業流程稽查、服務品質考核等工作，應由與工作無直接責任的獨立人員來擔任。
具體 實施 事項	1. 公共圖書館在活動計畫方案之提出；資料、資訊、稿件之蒐集整理編輯與建置；讀者服務等部門，應訂定有明確的追蹤考核步驟。 2. 有明確、具體的追蹤考核方法、內容、時間及步驟，並實際執行。 3. 追蹤考核是由與前述部門有直接責任以外的人執行。
條 款	6.2.2 勝任、認知及訓練 組織應： a) 決定執行影響產品品質工作的人員所需的勝任能力， b) 提供訓練或採取其他措施以滿足這些需求， c) 評估所採取措施的有效性， d) 確保員工認知他們的作業與如何貢獻自己以達目標的關連性與重要性， e) 維持教育、訓練、技藝與經驗的適當紀錄（參閱 4.2.4）。
要 求 重 點	1. 公共圖書館對於品質有影響的人，要制訂教育訓練計畫，並實施之。 2. 對於執行特定工作的人員，要審定其資格。 3. 應保存有關教育訓練之資料。
具體 實施 事項	1. 公共圖書館對於各個職務應訂定其必要的教育訓練。 2. 應對全館有整體的教育訓練規劃。 3. 教育訓練紀錄應予保存。 4. 應使每位館員充份了解品質管理系統。
條 款	6.3 設施 組織應決定、提供和維持達成產品合格所需的設施，可行時設施包括： a) 建築物、工作空間及相關設施， b) 流程設備（含硬體與軟體）， c) 支援服務（如運輸或通訊）。
要 求 重 點	公共圖書館應充分且有效運用各項現代化設備，以提升服務效率與品質。

具體 實施 事項	<p>1. 公共圖書館應購置達成讀者服務所需之辦公室各項自動化設備。</p> <p>2. 各項設備應定期檢修與維護，確保設備能有效使用，人員如須經過訓練，應規劃訓練。</p> <p>3. 各項設備檢修、維護與訓練紀錄應予保存。</p>
條 款	<p>6.4 工作環境</p> <p>組織應決定及管理達成符合產品需求所需的工作環境。</p>
要 求 重 點	<p>公共圖書館應提供安全無害及舒適之工作環境，確保館員身心健康。</p>
具體 實施 事項	<p>1. 公共圖書館館舍空間規劃應符合讀者需求、動線順暢、標示清晰明確。</p> <p>2. 公共圖書館應定期環境安全檢查，災害防治演練。</p> <p>3. 各項水電安全設備應定期檢驗。</p> <p>4. 各項設備檢修、維護與演練紀錄應予保存。</p>
<p>7. 產品實現 (Production realization)</p>	
條 款	<p>7.1 產品實現的規劃</p> <p>組織應規劃及發展產品實現所需的流程。產品實現的規劃應與品質管理系統其他流程的要求一致 (參閱 4.1)。</p> <p>適當時，組織在規劃產品實現時應決定下列：</p> <p>a) 產品的品質目標與要求；</p> <p>b) 流程、文件之建立的需求與提供產品特定的資源；</p> <p>c) 產品所需特定的驗證、確認、監控、檢驗與測試活動，以及產品的接收標準；</p> <p>d) 提供證明各項實現流程及其產品結果符合要求所需的品質紀錄 (參閱 4.2.4)。</p> <p>規劃的輸出格式應適合於組織運作的方法。</p> <p>備註：1. 一份文件明確說明品質管理系統的流程 (含產品實現流程) 及運用在特定產品、專案或合約的資源，可稱之為品質計畫。</p> <p>2. 組織也可將條款 7.3 的要求應用於產品實現流程的發展。</p>
要 求	<p>1. 公共圖書館應明訂達成品質要求所需之方法及活動。</p>

重 點	<p>2. 須制定各項服務在提供過程中各項檢驗或測試程序。</p> <p>3. 應確實依規定執行有關的檢驗或測試。</p> <p>4. 應建立並保存檢驗或測試紀錄。</p>
具 體 實 施 事 項	<p>1. 公共圖書館應備妥達成品質要求所需之資源與技術。</p> <p>2. 定期實施計畫檢討、技術更新與改善、設備檢查及異常處理之程序。</p> <p>3. 訂有作業程序書者其製作、變更、發行及登錄、回收之程序。</p> <p>4. 擔任專業或技術工作者須經過訓練，並保存其訓練紀錄。</p> <p>5. 在品質計畫或有關文件記載所要求的檢驗與測試，及紀錄。</p> <p>6. 確實執行有關的檢驗與測試，並保存相關紀錄。</p>
條 款	<p>7.2 顧客相關的流程</p> <p>7.2.1 產品相關需求的決定</p> <p>組織應決定：</p> <p>a) 顧客指定的需求，包括交貨與交貨後續活動的需求，</p> <p>b) 非顧客所陳述的，但對特定用途或已知預期的用途卻是必須的需求，</p> <p>c) 產品相關的法令及規章的要求，</p> <p>d) 組織所決定任何額外的需求。</p>
要 求 重 點	<p>1. 公共圖書館對合約之要求條件，均經明文記載。</p> <p>2. 合約或訂單之要求條件有異於標單者，應予解決。</p> <p>3. 確保有能力達成合約之要求條件。</p> <p>4. 有關產品之設計構想要求，須經供應商加以確認、並記載之。</p> <p>5. 與供應商所作的選擇須予以審查其適切性。</p> <p>6. 凡有不完備、混淆不清或相抵觸之要求條件，須與負責起草此等要求者共同協商解決。</p>
具 體 實 施 事 項	<p>1. 公共圖書館應制訂合約審查及核準程序。</p> <p>2. 須建立合約審查的檢核表 (Check List)，俾利合約項目的審查。</p> <p>3. 合約中對於客戶的任何要求及交貨期，都有書面的記載。</p> <p>4. 客戶要求之事項、產品之安全性、環境條件及製程能力等，予以書</p>

	<p>面化之規定。</p> <p>5. 藉由程序書、工作指導、標準書等，將設計相關的輸入事項反應出來。</p> <p>6. 將不明確、不完備之事項，與相關單位或人員檢討，使之明確。</p>
條款	<p>7.2.2 產品相關需求的審查</p> <p>組織應審查產品相關的需求。在組織承諾提供一項產品給顧客之前(例如提出標單、接受合約或訂單、接受合約或訂單的變更)應進行審查且應確保</p> <p>a) 產品的需求被界定，</p> <p>b) 與先前內容不同的合約或訂單需求皆被解決，</p> <p>c) 組織具有能力達成所界定的需求。</p> <p>審查結果與審查後所產生措施的紀錄應被維持(參閱 4.2.4)</p> <p>當顧客提供無文件化陳述的需求時，顧客的需求應在接受前被組織確認。</p> <p>當產品需求被變更時，組織應確保相關文件已被修正且相關人員瞭解變更的需求。</p> <p>備註：在某些情況，如網路銷售，對每份訂單正式審查是不切實際的。可以相關產品資訊如目錄與廣告素材等的審查來取代之。</p>
要 求 重 點	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館對合約要求條件，均經明文記載。 2. 合約或訂單之要求條件有異於標單者，應予解決。 3. 確保有能力達成合約之要求條件。 4. 應明訂合約修改之規範。 5. 須正確傳達合約修改之資訊至相關單位。 6. 合約審查之紀錄，應妥善保存。 7. 應建立與客戶之溝通及聯絡管道。
具 體 實 施 事 項	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館應制訂合約審查及核準程序。 2. 須建立合約審查的檢核表 (Check List)，俾利合約項目的審查。 3. 合約中對於客戶的任何要求及交貨期，都有書面的記載。 4. 應制訂合約進行修改之程序。

	<p>5. 應建立合約修改資訊傳達管道並予以紀錄。</p> <p>6. 應保存合約審查、訂單、標單及合約變更、電話接單等紀錄。</p>
條款	<p>7.2.3 顧客溝通</p> <p>組織應決定及實施下列與顧客溝通的有效安排：</p> <p>a) 產品資訊，</p> <p>b) 詢價，合約或訂單處理，包括修改，</p> <p>c) 顧客回饋，包括顧客抱怨。</p>
要求重點	<p>1. 公共圖書館對合約要求條件，均經明文記載。</p> <p>2. 合約或訂單之要求條件有異於標單者，應予解決。</p> <p>3. 確保有能力達成合約之要求條件。</p>
具體實施事項	<p>1. 公共圖書館應制訂合約審查及核準程序。</p> <p>2. 須建立合約審查的檢核表 (Check List)，俾利合約項目的審查。</p> <p>3. 合約中對於客戶的任何要求及交貨期，都有書面的記載。</p>
條款	<p>7.3 設計與開發</p> <p>7.3.1 設計與開發規劃</p> <p>組織應規劃與管制產品的設計與開發。</p> <p>在設計與開發規劃期間，組織應決定</p> <p>a) 設計與開發各階段，</p> <p>b) 適合於每一設計與開發階段的審查、驗證和確認，</p> <p>c) 設計與開發的責任與授權。</p> <p>組織應管理設計與開發不同群組間的介面，以確保有效的溝通和清楚的責任安排。</p> <p>適當時，規劃輸出應隨設計與開發進展被更新。</p>
要求重點	<p>1. 公共圖書館明定活動及服務項目設計開發的職責及製作設計計劃書。</p> <p>2. 設計計劃書應表現此項業務，且依設計變更而予以修訂。</p> <p>3. 設計及其驗證活動要有計畫，並指派合格的人員擔任，賦予適當之資源。</p> <p>4. 不同編組之間或技術與組織的聯絡單位，須予以規定。</p>

	<p>此類聯繫單位；諸如產品的檢討會議、籌備會議及評價（審查）會議等。</p> <p>5. 此聯繫單位必要的辦理方式須予書面規定，包括相關資訊的傳遞與定期審查，並且要保存有關的紀錄。</p>
具體實施事項	<p>1. 公共圖書館制訂活動及服務項目設計計劃書（日程計畫）製作的方法、計畫變更的方法、負責部門及相關部門等之程序。</p> <p>2. 依據程序、標準製作計劃書，劃分職責及確實遵照時程執行。</p> <p>3. 依進度管制執行狀況，或修訂進度。</p> <p>4. 於設計的程序書中應有設計業務劃分及個別的職掌。</p> <p>5. 於設計工作執行時依規定召集相關部門之會議。</p> <p>6. 訂定有設計資訊的傳遞程序，並確實遵行。</p> <p>7. 確實執行會議所通過的標準及決議。</p> <p>8. 明確訂定達成品質要求的加工條件。</p>
條款	<p>7.3.2 設計與開發輸入</p> <p>產品需求相關的輸入應被決定及維持紀錄（參閱 4.2.4），應包括：</p> <p>a) 功能及績效的需求，</p> <p>b) 適用的法令和規章要求，</p> <p>c) 可行時，先前類似設計資訊的取得，</p> <p>d) 其他設計與開發必要的要求。</p> <p>這些輸入應被審查其適切性，需求應是完整的、明確的且互不矛盾的。</p>
要求重點	<p>1. 公共圖書館有關產品之設計構想要求，須經供應商加以確認、並記載之。</p> <p>2. 與供應商所作的選擇須予以審查其適切性。</p> <p>3. 凡有不完備、混淆不清或相抵觸之要求條件，須與負責起草此等要求者共同協商解決。</p>
具體實施事項	<p>1. 公共圖書館對客戶要求之事項、產品之安全性、環境條件及製程能力等，予以書面化之規定。</p> <p>2. 藉由程序書、工作指導、標準書等，將設計相關的輸入事項反應出來。</p>

	3. 將不明確、不完備之事項，與相關單位或人員檢討，使之明確。
條款	<p>7.3.3 設計與開發輸出</p> <p>設計與開發的輸出，應以能與設計與開發輸入相驗證的格式提供，且在發行前應被核准。</p> <p>設計與開發輸出應：</p> <p>a) 符合設計與開發輸入的需求，</p> <p>b) 提供採購、生產及服務供應的適當資訊，</p> <p>c) 包含或參照產品的允收標準，</p> <p>d) 明確說明對產品安全及適當用途必要的特性。</p>
要求重點	<p>1. 公共圖書館設計結果（輸出）須以規格、計算及分析等之詞語於書面表示之。</p> <p>2. 設計結果（輸出）須符合設計之輸入要求、包含或陳述相關之接收標準、並應符合有關的法規要求。</p> <p>鑑定出對產品之安全與運作機能甚關重要之設計特性。</p>
具體實施事項	<p>1. 公共圖書館訂定明確的設計結果的儲存與管制程序。</p> <p>2. 依據程序實施設計結果之儲存與管制。</p> <p>3. 對於產品的安全性、關鍵性方面的設計結果（輸出）有明確的規範。</p> <p>4. 設計結果與構想輸入應相符合，並訂有確認之程序。</p> <p>5. 有產品之製作標準。</p>
條款	<p>7.3.4 設計與開發審查</p> <p>在適當階段，應依照計畫安排（參閱 7.3.1）執行系統性的設計與開發審查：</p> <p>a) 評估設計與開發結果達到需求的能力，</p> <p>b) 鑑別任何的問題及提議所需的措施，</p> <p>參與各項審查的人員應包括被審查的設計與開發階段相關的各職能代表，審查之結果與任何所需措施的紀錄應被維持（閱 4.2.4）。</p>
要求重點	公共圖書館須制訂書面的設計審查程序。
具體	1. 公共圖書館設計過程中，應規劃對設計結果作書面審查的實施。

<p>實施事項</p>	<p>2. 制訂有設計審查的實施方法。 3. 明定有參與審查之單位及人員。 4. 須保存設計審查紀錄。</p>
<p>條款</p>	<p>7.3.5 設計與開發驗證 驗證應依照計畫安排(參閱 7.3.1)執行以確保設計與開發輸出符合設計與開發輸入的需求。驗證之結果與任何所需措施的紀錄應被維持(參閱 4.2.4)。</p>
<p>要求重點</p>	<p>1. 公共圖書館須規範制訂設計結果(輸出)的驗證。 2. 須有設計的管制程序,以驗證設計結果(輸出)符合設計構想之要求。 3. 實施合格測試與試範展示。</p>
<p>具體實施事項</p>	<p>1. 公共圖書館訂定有設計結果之驗證負責部門與相關之部門、審查項目、審查人員。 2. 執行設計審查之人員,應明確規定其資格、能力。 3. 遵照程序實施設計審查並保存審查之紀錄。 4. 依照設計審查結果確實執行。 5. 規定有設計的比較評估項目。</p>
<p>條款</p>	<p>7.3.6 設計與開發確認 設計與開發確認應依照計畫安排(參閱 7.3.1)執行以確保產品結果能夠符合特定應用或已知預期用途的需求。 可行時,應於產品交貨或實施前完成確認。確認之結果及任何所需措施的紀錄應被維持(參閱 4.2.4)。</p>
<p>要求重點</p>	<p>1. 公共圖書館所有的設計都必須符合所訂定的需求或要求。 2. 應實施設計驗收作業。</p>
<p>具體實施事項</p>	<p>1. 公共圖書館訂定有設計結果之驗收負責部門與相關之部門、驗收項目、驗收人員。 2. 執行設計驗收之人員,應明確規定其資格、能力。 3. 遵照程序實施設計驗收並保持驗收之紀錄。 4. 依照設計驗收程序確實執行。</p>

	5. 規定有設計驗收的比較評估項目。
條款	<p>7.3.7 設計與開發變更的管制</p> <p>設計與開發變更應被鑑別及維持紀錄。適當時，變更應被審查、驗證及確認，且在實施前被核准。設計與開發變更的審查應包括對組成零件及已交付產品之影響的評估。</p> <p>變更之審查結果與任何所需措施的紀錄應被維持（參閱 4.2.4）。</p>
要求重點	公共圖書館須制訂書面的設計變更程序。
具體實施事項	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館制訂有設計變更之審查與核准之方法。 2. 規定有設計變更資訊傳達及接受單位之程序。 3. 設計變更要有明確的理由，並經由相關部門檢討後才得以變更。 4. 應依照設計變更程序確實執行。
條款	<p>7.4 採購</p> <p>7.4.1 採購流程</p> <p>組織應確保其採購的產品符合特定的採購需求。對供應商與所採購產品的管制類型與程度應視所採購的產品對後續的產品實現或最終產品的影響而定。</p> <p>組織應根據供應商提供符合組織需求之產品的能力來評估及選擇供應商。選擇、評估及再評估的標準應被建立。評估之結果及評估後任何所需措施的紀錄應被維持（參閱 4.2.4）。</p>
要求重點	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館須根據供應商達成其供應合約要求事項之能力來選擇供應商。並須制訂供應商選擇之辦法與標準。 2. 須建立供應商檔案，包括供應商以往之績效、制程能力及品質管理的實際表現等紀錄。
具體實施事項	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館供應商合約的要求事項中應有品質的要求。 2. 訂定有供應商的評鑑程序及辦法。 3. 訂定供應商之管理辦法。（包括品質保證系統稽核、製程稽核、技術指導等方面）。 4. 紀錄供應商的能力、交貨實績等資料。

<p>條 款</p>	<p>7.4.2 採購資訊</p> <p>採購資訊應描述所採購的產品，適當時包括下列：</p> <p>a) 產品、程序、流程與設備之核准的需求，</p> <p>b) 人員的資格需求，</p> <p>c) 品質管理系統要求。</p> <p>與供應商聯繫前，組織應確保特定之採購需求的適切性。</p>
<p>要 求 重 點</p>	<p>公共圖書館採購文件應明確記載所訂購產品之相關資料，包括：</p> <p>型別、種類、樣式、等級。</p> <p>規格、圖面、檢驗規範、技術資料。</p> <p>品質系統（所採用之品質系統模式之編號、標題及發行物等）。</p>
<p>具 體 實 施 事 項</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館訂定採購程序，規定採購文件應附錄的資料、要求項目、檢驗之規格等文件之種類。 2. 在有關文件中應明確記載產品的樣式、種類、型式、等級。 3. 於程序中應規定有文件之提出、變更、舊文件回收及負責的單位。 4. 訂定有分包商之聯繫窗口，文件之收發單位與審查辦法。
<p>條 款</p>	<p>7.4.3 採購產品的驗證</p> <p>組織需建立及實施所需的檢驗或其他活動以確保所採購的產品符合特定的採購需求。</p> <p>當組織或其顧客打算在供應商處進行驗證時，組織應於採購資訊中說明預期的驗證安排與產品放行的方法。</p>
<p>要 求 重 點</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館供應商擬在供應商或貨源地時查驗所購置產品是否符合規定要求時，應於採購文件中載明。 2. 在供應商或貨源地時查驗，應訂定驗證之安排及產品放行之方式。 3. 合約中若有規定，採購者或其代表須賦予在貨源地接收時，查驗所購置產品是否符合規定要求之權責。 4. 採購者之驗證工作並未解除供應商提供允收產品之責任，並未豁免嗣後拒收之情事。 5. 須確保產品在未被檢驗或確定符合規定要求之前，勿被使用或加工。

<p>具體實施事項</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館合約中須載明供應商在供應商處進行查驗之權責。 2. 訂有外包工廠品質檢驗之標準及產品放行之方式。 3. 於驗證程序中應載明驗證方式。 4. 合約中須載明採購者在現場進行查證之權責。 5. 於驗證程序中應載明稽核員、稽核日期、稽核項目、評估標準等規定。 6. 訂定有工廠稽查結果之跟催辦法。 7. 訂定有接收方法、檢驗方法及稽核方法。 8. 訂有接收檢驗程序與標準之製作、登錄、分發及回收等規定。 9. 確實執行接收檢驗並保有相關紀錄。 10. 依有關程序及標準接收物料並避免不合格品流入。
<p>條款</p>	<p>7.5 生產與服務的提供</p> <p>7.5.1 生產與服務提供的管制</p> <p>組織應在管制狀況下規劃與實現生產與服務的提供，可行時，管制狀況應包括：</p> <ol style="list-style-type: none"> a) 描述產品特性之資訊的取得， b) 必要時，工作說明書的取得， c) 適當設備的使用， d) 監控與量測儀器的取得及使用， e) 監控與量測的執行， f) 放行、交貨與交貨後續活動的執行。
<p>要求重點</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館供應商擬在供應商或貨源地時查驗所購置產品是否符合規定要求時，應於採購文件中載明。 2. 在供應商或貨源地時查驗，應訂定驗證之安排及產品放行之方式。 3. 合約中若有規定，採購者或其代表須賦予在貨源地接收時，查驗所購置產品是否符合規定要求之權責。 4. 採購者之驗證工作並未解除供應商提供允收產品之責任，並未豁免嗣後拒收之情事。 5. 須確保產品在未被檢驗或確定符合規定要求之前，勿被使用或加

	<p>工。</p> <p>6. 為應付緊急生產而發放未經接收檢驗之產品時，應確實予以標識及記載，俾發生不符合規定時，便於立即取消、回收與更換。</p> <p>7. 應訂定售後服務及驗證顧客滿意度之程度。</p>
<p>具體 實施 事項</p>	<p>1. 公共圖書館合約中須載明供應商在供應商處進行查驗之權責。</p> <p>2. 訂有外包工廠品質檢驗之標準及產品放行之方式。</p> <p>3. 於驗證程序中應載明驗證方式。</p> <p>4. 合約中須載明採購者在現場進行查證之權責。</p> <p>5. 於驗證程序中應載明稽核員、稽核日期、稽核項目、評估標準等規定。</p> <p>6. 訂定有工廠稽查結果之跟催辦法。</p> <p>7. 訂定有接收方法、檢驗方法及稽核方法。</p> <p>8. 訂有接收檢驗程序與標準之製作、登錄、分發及回收等規定。</p> <p>9. 確實執行接收檢驗並保有相關紀錄。</p> <p>10. 依有關程序及標準接收物料並避免不合格品流入。</p> <p>11. 訂定有應付緊急生產而放行之原物料的管制程序。(如產品之識別、紀錄、回收及更換等程序)。</p> <p>12. 應訂立售後服務之程序。</p> <p>13. 須製作售後服務人員工作須知。</p> <p>14. 訂定有掌握顧客訊息的方法。</p>
<p>條 款</p>	<p>7.5.2 生產與服務提供之流程的確認</p> <p>組織應確認產出結果無法由後續的監控或量測予以驗證的任何生產與服務提供的流程。這包括缺陷僅在產品被使用或服務被交付後方能顯現的任何流程。</p> <p>確認應證實這些流程達成計畫結果的能力。</p> <p>組織應建立對這些流程的安排，可行時包括：</p> <p>a) 界定這些流程審查與核准的標準，</p> <p>b) 設備與人員資格的核准，</p> <p>c) 特定方法或程序的使用，</p>

	d) 紀錄的需求 (參閱 4.2.4), e) 再確認。
要 求 重 點	公共圖書館須制訂及實施從生產到交貨的生產管理事宜。這些事宜包括工作指導書、製程與產品之監測與管制、生產與設備之確認、工作技藝等之標準。
具 體 實 施 事 項	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館程序訂有流程圖、工作指導書或品質計畫等項目。 2. 訂有流程圖、工作指導書或品質計畫之製作、變更、發行及登錄、回收之程序。 3. 訂有設備檢查、異常處理之程序。 4. 程序中有規定生產使用之設備精準度、評估方法及負責之單位。 5. 訂定有產品外觀判定之樣品製作及確認。 6. 擔任特殊製程之人員須經過訓練。 7. 保存特殊製程人員的訓練紀錄。
條 款	<p>7.5.3 鑑別與追溯</p> <p>適當時，組織應於所有產品實現中，以適當的方法鑑別產品。組織應鑑別產品有關鑑控與量測要求的狀態。</p> <p>當追溯性列為要求時，組織應管制與紀錄產品特有的識別（參閱 4.2.4）。</p> <p>備註：在某些產業，型態管理為維持鑑別與追溯的一種方法。</p>
要 求 重 點	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館須制訂有關產品從生產、交貨到安裝的各階段之鑑別方法。 2. 對於個別產品及批次，應有獨自的識別標示，以確保其追溯性。 3. 應建立接收檢驗、製程中檢驗及最終檢驗之資料，並維持該等紀錄以證明所有產品已按照規定的允收準則通過檢驗與測試。 4. 須制定識別產品是否合格的程序，並確實執行之。以確保只有經過所需之檢驗與測試合格的產品、始得以放行。 5. 紀錄上須可鑑別合格產品放行的負責人員。
具 體 實 施	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館訂定有產品識別之程序。 2. 訂立有批次界定的標準。

事項	<p>3. 產品上有標示生產編號、生產日期、批次編號等資料。俾市場發現有品質問題時，可供追溯調查：例如使用之材料、零組件與加工條件等。</p> <p>4. 保存有可供追溯的紀錄。</p> <p>5. 訂定接收檢驗、製程中檢驗及最終檢驗的紀錄方法。</p> <p>6. 遵照有關程序實施，並保持紀錄。</p> <p>7. 程序中有規定檢驗、測試紀錄的保存方式。 (保存年限、方法、負責人員等)</p> <p>8. 對於生產過程中，有關零組件、材料、半成品、成品、修理品等，在檢驗與測試前後，都規定有識別的方法，以及能區分是否合格。</p> <p>9. 製程中的物品有標誌、卡片或貼標以資識別其是否合格，並訂定有識別標誌遺失時的處理方法。</p> <p>10. 對於生產中的各階段，都訂有檢驗與測試的紀錄、處理方法、負責人員及紀錄保存方式之規定。</p>
條款	<p>7.5.4 顧客財產</p> <p>組織應關注組織內所管制或使用的顧客財產。組織應鑑別、驗證、保護及保全顧客所提供使用或組成產品的財產。假如任何顧客財產遺失、損壞或發現不適用時，應向顧客報告及維持紀錄(參閱 4.2.4)。 備註：顧客財產可包括智慧財產。</p>
要求重點	<p>1. 公共圖書館制訂採購者供應產品之驗證、儲存與維護之各項程序。</p> <p>2. 對於供應之產品如有遺失、失效或其他不適用於使用等情事，皆應予以記載並通知採購者。</p>
具體實施事項	<p>1. 公共圖書館程序中規定有採購者供應產品之驗證、儲存及維護。</p> <p>2. 確實遵照有關程序執行。</p> <p>3. 訂有通報採購者之規定。</p> <p>4. 確實執行把不合格情事通報採購者，並且存有紀錄。</p>
條	<p>7.5.5 產品的保存</p> <p>從內部流程到最終交貨至預期目的地期間，組織應保存產品的符合性。保存應包括識別、搬運、包裝、儲存及保護。保存亦適用於一項</p>

款	產品的組成零件。
要求重點	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館制訂防止產品受損或劣化之搬運方法。 2. 設置有待用或待運產品的儲存場所或儲藏室。 3. 須制訂儲存場所物料收發的適切辦法。 4. 對於儲存的產品，應有定期探測其劣化的評估辦法。 5. 制訂產品包裝、儲存及標記的方法。 6. 產品自接收時起至交貨為止，皆應實施產品之識別、儲存與隔離。 7. 制訂從最終檢驗後至交貨到目的地為止有關產品品質的維護對策。
具體實施事項	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館訂定有產品儲存及交貨的運搬方法。 2. 確實遵照運搬程序執行。 3. 訂定有防止產品儲（保）存時發生損壞、變質的措施。 4. 遵照有關規定儲（保）存產品。 5. 有指定進出貨的負責人員，並確實執行。 6. 訂定有進出貨之作業準則。 7. 訂定有產品儲（保）存中的檢查及鑑定辦法。 8. 訂定有產品包裝、儲存與標誌的方法。 9. 依照產品包裝的有關規定實施。 10. 訂定有產品之識別、保存與隔離的方法。 11. 依照產品識別的有關規定實施。 12. 訂定產品運輸途中的保護措施。 13. 訂定有產品從最終檢驗後，迄交貨給客戶為止的負責單位。
條款	<p>7.6 監控與量測儀器的管制</p> <p>組織應決定所要進行的監控與量測與所需的監控與量測儀器以提供產品符合既定要求的證明（參閱 7.2.1）。</p> <p>組織應建立流程以確保監控與量測能在符合監控與量測要求的方式下被進行。</p> <p>需確保有效結果時，量測設備應：</p> <p>a) 定期或在使用前予以校正或驗證，比對的儀器可追溯國際或國家量測標準；無此類標準時，校正或驗證所使用的基準應被紀錄；</p>

	<p>b) 需要時被調整或再調整； c) 被鑑別以使其校正狀態能被決定； d) 被保全以免於造成量測結果無效的調整； e) 被保護以免於搬運、維護與儲存期間的損壞與惡化。</p> <p>此外，當發現設備不符合要求時，組織應評估及紀錄先前量測結果的有效性。組織應對受影響的設備與任何產品採取適當的措施。校正與驗證結果的紀錄應被保持（參閱 4.2.4）。</p> <p>當電腦軟體使用於特定要求之監控與量測時，其滿足預期使用的能力應被確認。此應於初次使用前進行且視需要再確認。</p> <p>備註：參閱 ISO 10012-1 與 ISO 10012-2 指導綱要。</p>
<p>要 求 重 點</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館不論設備是自有、借用或由採購者所提供，皆應制訂量測儀器管制準則。（包括備型式、校正、識別號碼、位置及防護等）。 2. 量測設備經發現校正失效，應評鑑前此所檢驗與測試結果之有效性。 3. 測試用之夾、治具或軟體，須在規定時間內查核以確保其能驗證產品。
<p>具 體 實 施 事 項</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館應訂立所有量測儀器管制之範圍、責任、追溯性之程序。 2. 明確規定量測項目的要求精度，並須有適當的管制方法。 3. 訂定負責校正人員之訓練方式，並實施之。 4. 應明訂標準規的編號及保存方式、校正方法、校正週期、保管單位及保存校正結果之紀錄。 5. 確實實施日常檢查、定期檢查，並保有紀錄。 6. 所有量測儀器應有標誌，並能顯示其校正之狀態。 7. 訂有量測儀器搬運及保存的方法。 8. 訂有適合量測之校正、檢驗、測量、試驗之實施條件及異常處理程序。
<p>8. 量測、分析及改善 (Measurement, analysis and improvement)</p>	
<p>條</p>	<p>8.1 概述</p>

款	<p>組織應規劃及實施所需的各項監控、量測、分析及持續改善流程：</p> <p>a) 以展現產品的符合性，</p> <p>b) 以確信品質管理系統的符合性，</p> <p>c) 以持續改善品質管理系統的有效性。</p> <p>此應包括適用的方法含統計技術與其使用範圍的決定。</p>
要求重點	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館須制定產品在接收、製程中及最終之各項檢驗與測試程序。 2. 應確實依規定執行有關的檢驗與測試。 3. 應建立並保存檢驗與測試紀錄。 4. 應活用統計技術於製程能力與產品特性允收能力的鑑定。 5. 應訂定統計技術及驗證產品規定要求之程序。
具體實施事項	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館訂定有接收，製程中及最終的檢驗與測試程序。 2. 訂有各項作業的檢驗與測試方法。 3. 在品質計畫或有關文件記載有所要求的檢驗與測試，及紀錄。 4. 確實執行有關的檢驗與測試，並保存相關紀錄。 5. 訂定有應用統計技術的業務及種類。 6. 有訂立關於數據之調查及分析的方法。 7. 應訂立統計技術應用之程序。 8. 須製作統計技術應用須知。 9. 訂定有應用統計技術掌握顧客訊息的方法。
條款	<p>8.2 監控與量測</p> <p>8.2.1 顧客滿意</p> <p>不論組織是否滿足顧客需求，組織應監控有關顧客感覺的資訊，作為一種品質管理系統績效的量測。獲得與使用此資訊的方法應被決定。</p>
要求重點	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館應建立讀者抱怨或建議管道，並有專責單位或人員處理。 2. 定期進行讀者意見蒐集、滿意度調查及檢討品質管理系統。
具體實施	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館應設有讀者意見直接或間接回應機制，如與主管人員會談、電子郵件信箱、檢舉信箱或意見箱等。

事項	<p>2. 讀者意見應有專責單位或人員處理，主動蒐集整理社會輿論民情，並定期進行滿意度調查。</p> <p>3. 讀者意見及滿意度館（或文化局）長必須親自核閱。</p> <p>4. 適時檢討品質管理系統，並提出改正及矯正措施。</p>
條款	<p>8.2.2 內部稽核</p> <p>組織應定期執行內部稽核以決定其品質管理系統是否：</p> <p>a) 符合所計劃的安排（參閱 7.1）本國際標準的要求與組織所建立品質管理系統的要求，</p> <p>b) 有效實施及維持。</p> <p>稽核計畫的規劃應考量被稽核流程與區域的狀況與重要性及其前次稽核的結果。稽核的標準、範圍、頻率與方法應被界定。稽核員的選擇與稽核的進行應確保稽核流程的客觀與公平性。稽核員不應稽核其個人的工作。</p> <p>規劃與進行稽核及報告結果與維持紀錄（參閱 4.2.4）的責任與需求應被界定於文件化程序。</p> <p>被稽核區域的負責管理階層應確保所採取措施無過度延遲以消除所發現的不符合事項及其原因。後續跟催的活動應包括所採取措施的驗證及驗證結果的報告（參閱 8.5.2）。</p> <p>備註：參閱 ISO 10011-1, ISO 10011-2 與 ISO 10011-3 指導綱要。</p>
要求重點	<p>1. 公共圖書館須建立內部品質稽核制度並實施稽核計畫，以確保品質系統的有效性。</p> <p>2. 對於稽核結果要有書面報告及矯正措施。</p>
具體實施事項	<p>1. 公共圖書館應訂定內部品質稽核之時程、稽核人員資格、稽核小組之組成、檢核表以及稽核報告等事項。</p> <p>2. 規定有稽核結果之跟催與矯正措施。</p> <p>3. 應製作品質稽核計畫。</p>
條	<p>8.2.3 流程的監控與量測</p> <p>組織應採用適當方法以監控及可行時量測品質管理系統的流程。這些方法應展現流程達成計畫結果的能力。當計畫結果未能達成時，</p>

款	改正及矯正措施應被進行，適當時確信產品的符合性。
要求重點	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館須制訂及實施從生產到交貨的生產管理事宜。這些事宜如工作指導書、製程與產品之監測與管制、生產與設備之確認、工作技藝等之標準。 2. 須建立內部品質稽核制度並實施稽核計畫，以確保品質系統的有效性。 3. 對於稽核結果要有書面報告及矯正措施。 4. 應活用統計技術於製程能力與產品特性允收能力的鑑定。 5. 應訂定統計技術及驗證產品規定要求之程序。 6. 流程之量測如因工作性質不可行時得以排除。
具體實施事項	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館程序訂有流程圖、工作指導書或品質計畫等項目。 2. 訂有流程圖、工作指導書或品質計畫之製作、變更、發行及登錄、回收之程序。 3. 訂有設備檢查、異常處理之程序。 4. 程序中有規定生產使用之設備精準度、評估方法及負責之單位。 5. 訂定有產品外觀判定之樣品製作及確認。 6. 應訂定內部品質稽核之時程、稽核人員資格、稽核小組之組成、檢核表以及稽核報告等事項。 7. 規定有稽核結果之跟催與矯正措施。 8. 應製作品質稽核計畫。 9. 訂定有應用統計技術的業務及種類。 10. 有訂立關於數據之調查及分析的方法。 11. 應訂立統計技術應用之程序。 12. 須製作統計技術應用須知。 13. 訂定有應用統計技術掌握顧客訊息的方法。
條款	<p>8.2.4 產品的監控與量測</p> <p>組織應監控與量測產品的特性，以驗證產品符合需求。此應按計畫的安排（參閱 7.1）於產品實現流程的適當階段被執行。</p> <p>符合允收標準的證明應被維持。紀錄應指明產品放行的權責人員（參</p>

	<p>閱 4.2.4) 除非經由相關權責及可行時經由顧客的核准，否則產品的放行與服務的交付應在所有計畫的安排(參閱 7.1)均已被滿意地完成之後方得被進行。</p>
<p>要 求 重 點</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館須確保產品在未被檢驗或確定符合規定要求之前，勿被使用或加工。 2. 為應付緊急生產而發放未經接收檢驗之產品時，應確實予以標識及記載，俾發生不符合規定時，便於立即取消、回收與更換。 3. 依品質計畫或書面程序之要求，檢驗、測試與鑑別製程中之產品。 4. 未經品質鑑別之產品，不得流入後工程。 5. 不合格之產品應予標誌，並與良品分離儲放。 6. 依品質計畫或書面程序實施所有檢驗與測試工作，以驗證完成品符合全部的規定要求事項。 7. 在未經證可與核准之前，該等之產品仍不得擅自分發。 8. 應活用統計技術於製程能力與產品特性允收能力的鑑定。 9. 應訂定統計技術及驗證產品規定要求之程序。
<p>具 體 實 施 事 項</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館訂定有接收方法、檢驗方法及稽核方法。 2. 訂有接收檢驗程序與標準之製作、登錄、分發及回收等規定。 3. 確實執行接收檢驗並保有相關紀錄。 4. 依有關程序及標準接收物料並避免不合格品流入。 5. 訂定有應付緊急生產而放行之原物料的管制程序。(如產品之識別、紀錄、回收及更換等程序)。 6. 程序中訂有製程中檢驗站、檢驗方法(數據、抽樣及程度)等規定。 7. 訂定有試驗方法之製作、核定、登錄、分發及回收等程序。 8. 確實執行製程檢驗與測試，並保持相關紀錄。 9. 良品依正常流程移動，且不良品未流入後工程。 10. 對於不合格品有標誌，並隔離存放。 11. 訂定有最終檢驗的實施方法。(鑑別合格、不合格品及其處理、識別、允收，及與出貨之關係、負責之單位等)

	<p>12.遵照程序之規定，確實執行最終檢驗與測試。</p> <p>13.訂定有最終檢驗之確認程序。（傳票、確認及負責人員）</p> <p>14.保存有相關之最終檢驗紀錄。</p> <p>15.訂定有應用統計技術的業務及種類。</p> <p>16.有訂立關於數據之調查及分析的方法。</p> <p>17.應訂立統計技術應用之程序。</p> <p>18.須製作統計技術應用須知。</p> <p>19.訂定有應用統計技術掌握顧客訊息的方法。</p>
條	<p>8.3 不合格品的管制</p> <p>組織應確保不符合需求的產品被鑑別及管制以預防其被誤用或交貨。處理不合格品的管制與相關責任與授權應被界定於文件化程序。</p> <p>組織應藉由下列一或多種方法來處理不合格品：</p> <p>a) 採取措施以消除所發現的不符合事項；</p> <p>b) 經由相關權責及可行時經由顧客授權其使用、放行或特採允收；</p> <p>c) 採取措施以排除原先預期的使用或應用。</p> <p>不符合事項的特性與任何後續採取之措施包括所獲特採的紀錄應被維持（參閱 4.2.4）。</p> <p>當不合格品被改正後應再予驗證，以展現其符合需求。</p> <p>當不合格品在交貨或開始使用才發現時，組織應對不符合事項的影響或潛在的影響採取適當的措施。</p>
款	
要 求 重 點	<p>1. 公共圖書館制定並維持防止不符合要求之產品被使用與安裝。</p> <p>2. 制定不合格產品之識別、評估、隔離、處置及對有關單位的通知等之程序。</p> <p>3. 制定不合格產品處置之程序。（再加工、補修、再分等、報廢等）</p> <p>4. 不合格產品經重修或再加工後，仍應重予檢驗。</p>
具 體 實 施 事 項	<p>1. 公共圖書館程序中有對於不合格產品之識別、隔離、處置及通知有關部門之規定。</p> <p>2. 遵循程序之規定確實執行。</p> <p>3. 程序中應訂定不合格產品處置（再加工、修理、特許採用、再分等、</p>

	<p>報廢)之負責單位。</p> <p>4. 應訂立不合格產品處置後之程序及安全性評估之方法。</p> <p>5. 依相關之程序實施再檢驗，並保存相關之紀錄。</p> <p>6. 有訂定不合格產品處理時應通報的有關部門範圍。</p>
條款	<p>8.4 資料的分析</p> <p>組織應決定、收集及分析適當資料以展現品質管理系統的適切性與有效性，並評估品質管理系統何處可進行其有效性的持續改善。此等應包括藉由監控與量測結果及其他相關來源所產生的資料。</p> <p>資料的分析應提供下列相關的資訊：</p> <p>a) 顧客滿意 (參閱 8.2.1)，</p> <p>b) 符合產品需求 (參閱 7.2.1)，</p> <p>c) 流程與產品的特性與趨勢包括預防措施的機會，</p> <p>d) 供應商。</p>
要求重點	<p>1. 公共圖書館應活用統計技術於製程能力與產品特性允收能力的鑑定。</p> <p>2. 應訂定統計技術及驗證產品規定要求之程序。</p>
具體實施事項	<p>1. 公共圖書館訂定有應用統計技術的業務及種類。</p> <p>2. 有訂立關於數據之調查及分析的方法。</p> <p>3. 應訂立統計技術應用之程序。</p> <p>4. 須製作統計技術應用須知。</p> <p>5. 訂定有應用統計技術掌握顧客訊息的方法。</p>
條款	<p>8.5 改善</p> <p>8.5.1 持續改善</p> <p>組織應藉由品質政策、品質目標、稽核結果、資料分析、矯正與預防措施及管理審查的運用，以持續改善其品質管理系統的有效性。</p>
要求重點	<p>1. 公共圖書館規定管理審查的負責人員、審查頻率及審查的時機 (如定期、問題發生時、內部稽核等)。</p> <p>2. 相關的紀錄應予保存。</p>
具體	<p>1. 公共圖書館訂定有品質系統的審查程序。</p>

<p>實施事項</p>	<p>實施時機（定期、客戶抱怨、製程異常、內部品質稽核等）。 實施對象。 實施人員。 2. 訂立審查程序及標準，並確實執行且有紀錄。</p>
<p>條款</p>	<p>8.5.2 矯正措施 組織應採取矯正措施以消除不符合事項的原因以防止其再發生。 矯正措施對所遭遇的不符合事項之影響應是適切的。 一份文件化程序應被建立以界定下列要求： a) 審查不符合事項（包括顧客抱怨）， b) 判定不符合事項的原因， c) 評估措施的需求，以確保不符合事項不再發生， d) 決定及實施所需的措施， e) 所採取措施之結果的紀錄（參閱 4.2.4）， f) 審查所採取的矯正措施。</p>
<p>要求重點</p>	<p>1. 公共圖書館應制訂有關製程分析、作業操作、特准事項、服務報告、客戶抱怨、原因調查、再發防止措施等各項之程序。 2. 實施預防措施、執行矯正措施，並紀錄之。</p>
<p>具體實施事項</p>	<p>1. 公共圖書館應訂定對於品質問題之原因調查與對策檢討及確認、回饋使用者採取矯正措施之程序。 2. 訂定有調查不合格原因的方法。 3. 對矯正措施執行追蹤，以確定缺失已改善。 4. 矯正措施應配合管理審查之程序實施。</p>
<p>條款</p>	<p>8.5.3 預防措施 組織應決定預防措施以消除潛在不符合事項的原因以避免其發生。預防措施對潛在問題之影響應是適切的。 一份文件化程序應建立以界定下列要求： a) 決定潛在不符合事項及其原因， b) 評估措施的需求，以預防不符合事項的發生， c) 決定及實施所需的措施，</p>

	d) 所採取措施之結果的紀錄 (參閱 4.2.4), e) 審查所採取的預防措施。
要 求 重 點	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館應制訂有關製程分析、作業操作、特准事項、服務報告、客戶抱怨、原因調查、再發防止措施等各項之程序。 2. 實施預防措施、執行矯正措施，並紀錄之。 3. 應制訂有關製程分析、作業操作、特准事項、服務報告、客戶抱怨、原因調查等各項之程序。 4. 應調查產品、製程及品質系統相關之缺失原因，並紀錄之。 5. 採取有效的矯正措施。 6. 應制訂有關製程分析、作業操作、特准事項、服務報告、客戶抱怨、原因調查，以偵測、分析及消除不合格之潛在原因。 7. 實施預防措施，並紀錄之。
具 體 實 施 事 項	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公共圖書館應訂定對於品質問題之原因調查與對策檢討及確認、回饋使用者採取矯正措施之程序。 2. 訂定有調查不合格原因的方法。 3. 對矯正措施執行追蹤，以確定缺失已改善。 4. 矯正措施應配合管理審查之程序實施。 5. 應訂定對於品質問題之原因調查與對策檢討及確認之程序。 6. 訂定有處理需採取預防措施問題所需的步驟。 7. 採行預防措施執行追蹤，以確定其有效性。

第陸章 公共圖書館推動過程模擬（二）

公共圖書館在推動 ISO 過程中必須建立與維持一份品質手冊，其內容包含品質管理系統的範圍，任何排除的細節與理由，針對品質管理系統所建立或可參照的文件化程序，品質管理系統各個流程間相互關係的一項描述等等，因此本章即以品質手冊及程序書之製作為主要內容。

第一節、品質手冊製作，以國立臺中圖書館為例

文件名稱：品質手冊

文件編號：09-101

制定單位：秘書室

制定日期：

分發 單位	館 長 室	政 風 室	人 事 室	會 計 室	秘 書 室	黎明 分館	採 編 組	閱 典 組	推 廣 組	出 版 組	視教 中心	科教 中心	教資 中心	資訊 小組
----------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	----------	-------------	-------------	-------------	-------------	----------	----------	----------	----------

修 訂 紀 錄				
修訂日期	單據編號	修訂內容摘要	頁次	版本/次
		(表格可自行延伸至整頁)		

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	1/29	A

第一部份 概論

壹、本館簡介

國立臺中圖書館(以下簡稱為本館)為一公共圖書館，服務對象為臺閩地區民眾，以協助民眾終身學習，並促成公共圖書館事業之發展為目的。其服務內容包括：蒐集、整理、典藏適合民眾所需之各種圖書資訊，建立資訊查詢及數位化資源，提供閱覽、參考及資訊服務，辦理社教活動，加強與國內外各級公共圖書館、學校圖書館之交流與合作，輔導縣市文化局(中心)圖書館、鄉鎮圖書館及學校圖書館業務之發展。

本館設立於民國十二年五月十五日，名為「臺中州立圖書館」，三十五年三月改名為「臺灣省立臺中圖書館」，三十六年五月正式改隸臺灣省政府教育廳。民國五十六年於現址臺中市精武路二九一之三號，籌建一座樓高十層之新館，並於右側附建可供多元化使用的中興堂一座，於民國六十二年十二月全部竣工，正式啟用。六十五年再於臺中市南屯區黎明新村博愛街九十七號興建黎明分館一座。民國八十六年五月改隸臺灣省政府文化處，八十八年七月改隸行政院文化建設委員會，並更名為「國立臺中圖書館」。

隨著資訊科技及網際網路的發展，本館在圖書館自動化、網路化及數位化方面積極建設並提供服務，也協助及輔導縣市公共圖書館建立自動化系統。而隨著終身學習社會的來臨及知識經濟的發展需求，本館的服務也將朝向普及全民、全人、無遠弗屆全方位的服務。

貳、品質理念

一、館訓：

專業、便捷、主動、革新

二、品質政策

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	2/29	A

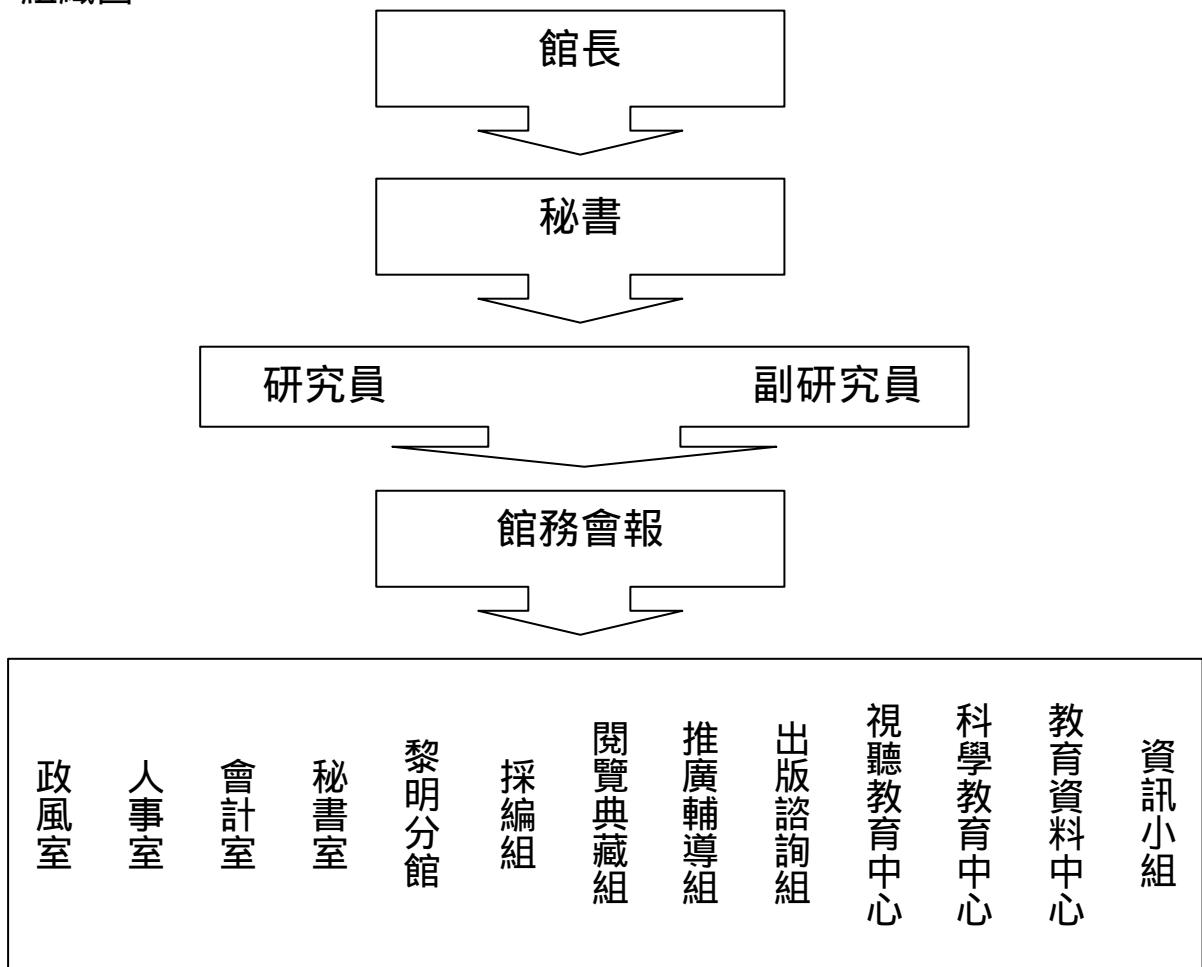
服務第一、效率至上、正確為先、持續改善

三、品質承諾

館長正式發布本館經營理念與品質政策，使全館館員能充分了解並確實執行，以確保本館品質管理系統的發展與持續改善，有效提升服務品質，滿足圖書館內外部團體和個人的需求。

參、組織

一、組織圖



文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	3/29	A

二、權責

各單位之權責依據行政院核定『國立臺中圖書館暫行組織規程』規定，並依本館制定之『圖書館業務章則輯要』、『國立臺中圖書館分層負責明細表』、『國立臺中圖書館工作手冊』執行。

肆、應用範圍與領域

本手冊應用於本館品質管理系統，涵蓋採編、閱典、出版、推廣業務提供之讀者與技術服務的目標管理運作、日常運作、持續改善活動等。惟本館所提供之各項服務，包括服務流程的設計與開發（7.3），並未使用監控與量測儀器（7.6），故予以排除。

伍、品質手冊管制說明

一、制定與發程序：

- （一）起草：由秘書室草擬。
- （二）審查：由相關業務主管及管理代表審查。
- （三）核准：由館長核准。
- （四）頒布：由館長頒布。
- （五）發行：頒布後須登錄於文件總覽表，文件以業務單位必須取得所需相關文件為原則，詳實登錄於文件總覽表以為管制與追溯依據。
- （六）執行：由各相關單位依頒布內容執行。

二、修訂程序：

- （一）修訂原因確認：提出修訂單位、秘書室及各相關單位共同為之。
- （二）修訂：由業務單位及秘書室負責。
- （三）審核、頒布、發行、執行：同制定發程序內容。

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	4/29	A

（四）修訂內容、版本須標明或加註發行日期與文件名稱以利辨識。

三、廢止與回收程序：

- （一）廢止原因確認：提出廢止單位、秘書室及各相關單位共同為之。
- （二）廢止：奉核後由秘書室負責並登錄於文件總覽表。
- （三）回收：須保留參考者由秘書室保存。

四、外部文件：應登錄於外部文件總覽表，並註明分發單位與編號以為管制與追溯依據。

五、品質手冊之管制依『文件與資料管制程序』辦理。

六、相關文件：

1. 國立臺中圖書館暫行組織規程（10-401）
2. 國立臺中圖書館業務章則輯要（10-402）
3. 國立臺中圖書館分層負責明細表（10-403）
4. 國立臺中圖書館工作手冊（10-501）
5. 國立臺中圖書館文件與資料管制程序（09-201）

第二部份參考資料

一、ISO 9001：2000 版品質管理系統條文規定

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	5/29	A

第三部份定義

壹、本館所提供的服務為：

蒐集、整理、典藏各種圖書資訊，建立資訊查詢及數位化資源，提供閱覽、參考及資訊服務，辦理社教活動，協助民眾終身學習，並加強與國內外圖書館之交流合作，輔導縣市鄉鎮圖書館，促成公共圖書館事業之發展。

貳、顧客

本館的顧客為公共圖書館之整體或其內部單位，所提供各項資料、資訊、知識或服務之接受者，其可以是一般社會大眾、政府機關或民間團體或其他圖書館。

參、顧客財產

本館行政及服務作業所使用或產生之各類型圖書資料、檔案文件，資訊軟、硬體、建物及設備等。

第四部份品質管理系統要求

壹、管理責任篇

一、目的

為建立、實施、維持本館行政與服務之品質管理系統能有效運作且符合 ISO 9001：2000 版之要求及持續改善，並界定相關人員之權責。

二、範圍

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	6/29	A

本館實施品質管理系統所涵蓋之採編、流通、推廣、出版業務及責任單位。

三、管理重點

1. 管理階層的承諾

為確保品質管理系統的發展、執行與持續改善，本館館長與品質代表承諾並執行下列事項：

- (1) 對全館宣達符合顧客要求和法令規章要求的重要性，及本館具體的作法。
- (2) 建立品質政策和品質目標。
- (3) 實施管理審查，檢討品質政策與目標的適切性與執行結果。
- (4) 檢討各項資源應用情形，確保品質管理系統與各項作業流程所需資源的取得及使用。

2. 顧客焦點

本館為提高顧客滿意度，成立品質圈，經由意見信箱、問卷調查、專題研究等廣納顧客建議事項，定期不定期檢視館務，俾高層主管掌握並界定顧客的需求，並以達成顧客期望為目標。

3. 品質政策

本館館長與管理代表確保品質政策：

- (1) 合乎本館的角色定位與發展目標。
- (2) 包括符合要求與持續改善品質管理系統有效性的承諾。
- (3) 提供建立和審查品質目標的機制。
- (4) 能在館內充分被傳達和了解。
- (5) 持續審查品質政策之適切性。

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	7/29	A

4. 規劃

4.1 品質目標

管理代表於本館組織內針對各相關部門及各層級建立品質目標。此一品質目標應與品質政策一致，包括持續改善的承諾，滿足產品要求的需求。各部門須在年度管理審查會議中提報執行結果，並訂定新年度工作目標。

4.2 品質規劃

管理代表應確保為達到品質目標及計劃所需的資源已被鑑別和規劃。規劃的結果應予以文件化。本館品質規劃包含：

品質手冊(4.2.2)

本館依據 ISO 9001：2000 品質系統之要求建立和維持『品質手冊』，此『品質手冊』主要內容包括：

- (1) 品質管理系統的範圍，包括排除的狀況。
- (2) 書面程序及其他引用文件。
- (3) 敘述品質管理系統各作業流程和其相互間之關係。

本館之『品質手冊』由秘書室負責制定後，由管理代表審查後再送請館長核准後發行。『品質手冊』的發行、修改與廢止程序則依據『文件與資料管制程序』執行之。

- (1) 在品質管理系統中所要求之過程，考慮可允許的排除狀況。
- (2) 必要的資源。
- (3) 對品質管理系統持續的改善。

應確保規劃變更是在管制之狀態下進行，並確保本館之品質管理系統在變更期間應維持其完整性。

依據上述原則建立 ISO 9001 品質系統之相關程序文件。本館程序文件與 ISO 9001：2000 條文之對照表如附件。

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	8/29	A

文件管制(4.2.3)

為實現品質政策、品質承諾與目標，品質管理系統所要求的文件均需被管制。依『文件與資料管制程序』各單位發行、使用之文件需符合下列要求：

- (1) 文件經館長核准後始得發行，須編碼並登錄於文件總覽表，按文件制定、修訂及廢止之規定進行管制。
- (2) 文件制定、修訂、廢止需經相關主管及館長核准後，才能由文管人員進行登錄與回收作業。
- (3) 應製作文件總覽表，以顯示所有管制文件之最新版本狀態，避免過時或無效之文件被誤用。
- (4) 過時或無效之文件須保留參考者，應由秘書室文管人員保存。
- (5) 相關作業單位所使用之文件，需置於容易取得處。
- (6) 文件若需修訂時，需經原制定與審核單位同意後再進行修訂。
- (7) 外來文件應建立外部文件總覽表予以識別，註明調閱及分發單位。

紀錄管制(4.2.4)

依『文件與資料管制程序』，品質管理系統所要求的紀錄應予以管制，並留存紀錄以證明與品質有關的相關作業程序符合品質管理系統規定的要求及有效的運作。其作業之要點如下：

- (1) 各責任單位對於所產生或接收之紀錄，應妥當收集、整理及保管。
- (2) 紀錄歸檔保存時，依編號或日期順序等方式管理，以便於調閱為原則。

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	9/29	A

- (3) 紀錄保管應規定有防止受損、變質、遺失及檢索的辦法。
- (4) 紀錄的保存期限應有所規定，超過保存期限之品質紀錄，須依相關規定銷毀。
- (5) 其他相關品質紀錄之管理有關作業依『品質紀錄管理程序』辦理。

5. 行政管理

5.1 責任與授權

本館依據『國立臺中圖書館暫行組織規程』對各組室中心及分館之功能及其相互關係，進行溝通並定義其責任和權限，再由人事室訂定『國立臺中圖書館分層負責明細表』及『圖書館業務章則輯要』分發各單位確實執行，以達成有效的品質管理。

5.2 管理代表

本館由館長指派專門負責人員為本館之管理代表。於本館之管理系統中管理代表之主要權責為：

- (1) 確保本館品質管理系統的作業流程被建立和維持。
- (2) 向館長報告品質管理系統執行的績效，包括所需的改善需求。
- (3) 在本館組織內，提升對客戶需求的認知。

茲委派_____擔任本館之管理代表，推動 ISO 9001 : 2000 版品質系統之有效運作與維持，並定期向館長報告品質系統實施的成效，以作為審查與改善的依據。

國立臺中圖書館 館長

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	10/29	A

5.3 內部溝通

本館員工可循『溝通管理程序』，利用書面或口頭報告方式，於業務過程或會議中反應品質管理系統相關問題，管理代表亦應定期提出報告，以確保館內各部門各階層間就品質管理系統流程和其執行成效能有效溝通。

6. 管理審查

本館制定『管理審查程序』，每年於年度末由管理代表召開管理審查會議，對全館之品質管理系統進行審查，以確保其持續的適切性、充分性與有效性。審查應評估本館之品質管理系統包括品質政策和品質目標是否需要調整。

6.1 本館管理審查應對與以下有關的現行運作狀況和改善的可能性進行審查：

- (1) 內部、外部稽核之結果。
- (2) 顧客的回饋。
- (3) 流程績效及產品符合性分析。
- (4) 預防及矯正措施之實施狀況。
- (5) 前一次管理審查之追蹤情況。
- (6) 影響品質管理系統的改變。
- (7) 改善的建議。

6.2 管理審查的輸出部分包括與下列有關的活動：

- (1) 改善品質管理系統和流程。
- (2) 改善與顧客需求有關的產品。
- (3) 所需的資源。

6.3 管理審查結果應予以紀錄，管理代表執行成效之追蹤。

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	11/29	A

四、相關文件

1. 國立臺中圖書館暫行組織規程 (10-401)
2. 國立臺中圖書館業務章則輯要 (10-402)
3. 國立臺中圖書館分層負責明細表 (10-403)
4. 國立臺中圖書館工作手冊 (10-501)
5. 國立臺中圖書館文件與資料管制程序 (09-201)
6. 國立臺中圖書館品質紀錄管理程序 (09-204)
7. 國立臺中圖書館管理審查程序 (09-208)
8. 國立臺中圖書館法規鑑定程序 (09-206)
9. 國立臺中圖書館溝通管理程序 (09-207)
10. 國立臺中圖書館品質規劃程序 (09-203)

貳、資源管理篇

一、目的

為建立以顧客需求為導向之服務管理制度，展現卓越服務品質暨塑造優質的服務環境，對於實施、維持和持續改善品質管理系統流程所需的資源適時的決定及提供，以提升顧客滿意。

二、範圍

本館提供行政、服務與研究所需的人力、設施及工作環境等資源。

三、管理重點

1. 人力資源

1.1 人員的分派

對於執行品質管理系統中所有相關的工作項目，依『本館暫行組織規程』指派相對應人員（除外亦有義務服務員適時協助）並確保其教育、訓練、技能和經驗能夠勝任該項工作的要求。

1.2 勝任、認知及訓練

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	12/29	A

為訓練本館行政人員、專業館員與義務服務員，培養、運用人力資源，提升工作能力及服務品質，本館訂定相關之教育訓練、知能研習與考績（核）獎懲辦法以滿足這些要求。

- (1) 人事單位依照需求實施訓練或外派訓練。有關教育、訓練、技能及經驗的紀錄由人事室登錄於員工資料中。
- (2) 實施新進人員及在職人員之各類訓練、進修，以加強員工對顧客服務之認知及強化其品質觀念，建立提升服務品質之共識。
- (3) 員工資格鑑定、訓練進修與考核，一切悉依公務人員考試法、公務人員任用法、教育人員任用條例、公務人員服務法、公務人員懲戒法、公務人員考績法、『行政院暨所屬各機關公務人員國內訓練進修要點』、『公務人員出國進修研究實習要點』等相關法規之規定辦理。
- (4) 為充分運用社會資源，徵募義務服務員以協助本館各項顧客服務，其教育、訓練由推廣輔導組負責籌畫推動，有關的專長、經驗並登錄於資料中。
- (5) 義務服務員之訓練或資格鑑定依『本館義務服務員徵募及服務簡章』、『本館義務服務員考核及獎勵要點』辦理。
- (6) 提升本館資訊服務，同仁資訊素養及資訊化應用等相關訓練及研習由資訊小組負責策劃推動。
- (7) 配合政府公務人員終身學習政策，各業務單位積極策劃各項研習、講座活動並開放名額供館員參與，以鼓勵館員自我提升知能。

2. 設施與工作環境

本館為一國立公共圖書館，目標為全民、全人、無遠弗屆全方位

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	13/29	A

的服務，適時的提供各項服務顧客所需的閱覽室、視聽室、書庫、兒童室、會議室、欣賞室等建築空間及相關設施、流程設備（含軟體與硬體）暨支援服務（運輸或通訊）等資源以追求符合顧客需求並提升顧客滿意是本館向所努力經營之一重心。

本館制定有『中興堂使用管理要點』、『中興堂使用管理要點補充規定』、『多媒體欣賞室使用要點』、『個人欣賞室使用規則』、『多媒體欣賞室團體借用要點』、『電腦機房主機管理與維護作業程序』、『圖書館自動化系統管理與維護作業程序』、『災害防救作業程序』等以提供顧客與員工一個舒適、安全、優質的設施、工作及服務環境，並維持這些必要設施的正常運作。

- (1) 秘書室訂定相關作業程序負責本館館舍之維護、環境之清潔、安全、空間充分利用及各項服務設施之規劃與維持等。
- (2) 環保小組負責規劃及推動本館環境綠化、美化、衛生等工作。
- (3) 資訊小組負責本館電腦化作業、維護及管理各項資訊系統（軟硬體）、網路資源、數位化館藏之規劃管理與維持等。
- (4) 各開放讀者服務單位協助維持各項服務設施之軟硬體設備之日常維護。
- (5) 各行政單位配合簡化行政作業流程及行政電腦化以為業務單位之後勤支援服務，建立提升服務品質，全館有責的共識。

四、相關文件

1. 國立臺中圖書館暫行組織規程（10-401）
2. 行政院暨所屬各機關公務人員國內訓練進修要點（10-601）
3. 公務人員出國進修研究實習要點（10-602）
4. 國立臺中圖書館義務服務員徵募及服務簡章（03-301）
5. 國立臺中圖書館義務服務員考核及獎勵要點（03-401）

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	14/29	A

6. 國立臺中圖書館工作手冊(10-501)
7. 國立臺中圖書館中興堂使用管理要點(09-401)
8. 國立臺中圖書館中興堂使用管理要點補充規定(09-402)
9. 國立臺中圖書館多媒體欣賞室使用要點(05-401)
10. 國立臺中圖書館多媒體欣賞室團體借用要點(05-402)
11. 國立臺中圖書館個人欣賞室使用規則(05-403)
12. 國立臺中圖書館出版諮詢組讀者使用電腦實施要點(04-402)
13. 國立臺中圖書館主管週六週日輪值值勤實施要點(09-405)
14. 國立臺中圖書館同仁擴大參與館舍環境安全檢查計畫(09-303)
15. 國立臺中圖書館電腦機房主機管理與維護作業程序(05-203)
16. 國立臺中圖書館圖書館自動化系統管理與維護作業程序(05-204)
17. 國立臺中圖書館災害防救作業程序(09-212)

參、產品實現篇

一、目的

定義、規劃並實施滿足顧客要求之採訪編目、借閱、推廣、出版與服務的流程、先後次序及相互作業。在確定這些流程時應考慮品質規劃的結果。

二、範圍

本館所提供之行政、採訪編目、典藏流通、推廣活動、出版業務與服務的流程。

三、管理重點

1、流程的規劃

本館制定「品質規劃程序」以規劃與本館所提供之行政、採編、典藏流通、推廣、出版與服務之流程能符合本館的品質管理系統的

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	15/29	A

要求；並依據「文件與資料管制程序」、「品質紀錄管理程序」將各項作業流程文件化。其作業要點如下：

- (1) 所有作業流程均以規劃之品質政策為目標，並據以編訂品質系統文件。
- (2) 品質系統之文件架構組成為品質手冊、程序文件、規格說明及品質紀錄等。
- (3) 研究員、秘書室負責及維持品質系統並協調及督導相關事宜之推行及追蹤實施成效。
- (4) 各組（室）主管應確保組（室）內各項業務正常運行，如有異常問題應追蹤、分析、解決及紀錄，避免再發生。
- (5) 各組（室）人員依據作業流程及編訂之品質系統文件，執行日常作業，並填寫紀錄以作為將來績效之評估及改善矯正措施的依據。

2、與顧客相關的流程

2.1 顧客需求的鑑別

依據「顧客需求鑑定程序」，以確保了解顧客的需求，作為品質政策、品質目標修訂及服務改善的參考依據，以達到顧客的滿意度。

- (1) 各組（室）將蒐集到的顧客需求交給相關組（室）彙整、辦理。
- (2) 各承辦組（室）將各單位提供的顧客需求資料分析、歸類，找出顧客的具體需求。
- (3) 館長、秘書、單位主管參考顧客需求，制定品質政策、品質目標。
- (4) 各單位依據顧客需求進行相關服務之規劃與執行。

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	16/29	A

(5) 相關單位定期評量服務績效是否滿足顧客需求，並將評量結果及改善重點提報管理審查。

2.2 顧客需求的審查

- (1) 當顧客對本館之品質系統有不同之要求時，應另訂品質計畫，以符合顧客之需求，唯顧客必須提供書面要求說明。
- (2) 為達到顧客要求而建立之品質應與本館之品質系統中其他要求一致，可利用對照表之方式與適用之書面程序及辦法加以索引。

2.3 與顧客的溝通

本館訂定「讀者意見反映作業處理程序」、「首長與民有約執行計畫」、「公共圖書館輔導訪視作業程序」與館員、讀者、各級圖書館及各級圖書館主管機關保持溝通並滿足其相關的要求。

2.3.1 內部溝通

- (1) 本館員工任何有關品質議題之建議，可填寫書面意見投入意見箱，由秘書室收回，整理後簽會各承辦單位提出改善辦法，由承辦單位予以改善後送秘書及館長，確認執行狀況及效果。
- (2) 本館每年定期召開全館員工座談會議，全館員工可於會議中交換意見及提出建議事項。每月召開館務會報，各單位主管可相互交換意見。

2.3.2 外部溝通

秘書室若接受顧客相關建議或陳情書，依據「本館分層負責明細表」簽會承辦單位處理，各項建議或陳情之處理始末應加以妥善保存。

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	17/29	A

2.3.3 本館內外部意見溝通之各項紀錄，依「品質紀錄管理程序」規定辦理。

3、設計與開發

3.1 設計開發計畫依據「行政院文化建設委員會年度施政方針草案」、「行政院文化建設委員會文化白皮書」，由秘書室先規劃本館計畫總目標、工作理念、施政目標與重點，再轉各組(室)規劃「年度重要施政計畫項目、實施內容及預算」，擬訂「本館年度業務發展計畫」館內各單位規劃的計畫項目應加以管理，以確保實施進度成效。

依據「本館年度業務發展計畫」，擬訂「讀書會實施計畫」。

3.2 設計與開發輸入

擬訂「讀書會實施計畫」時，需考量活動目的、參加對象、讀者需求、內容、實施方式、報名時間及手續、現有人力、經費、設備、場地、時間、預期成效，提組(室)務會議討論。

3.3 設計與開發輸出

承辦單位依據組(室)務會議討論之規劃，彙整現有人力、設備、場地及經費，提出「讀書會實施計畫草案」，並召開會議決議辦理。

3.4 設計與開發審查

將「讀書會實施計畫草案」簽請秘書及館長核示，確認其適切性及相符性。

3.5 設計與開發確認

館長核示後將「讀書會實施計畫草案」函請文建會核備(審查)，文建會進行審議確認後，來函告知結果。

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	18/29	A

3.6 變更管制

文建會審議「讀書會實施計畫草案」後有任何變更，文建會將實際通過之預算數轉知本館，本館依通過之分配數辦理該項活動。

4、採購

本館訂定「財務及勞務採購管理程序」、「修繕工程管理程序」進行標準採購作業流程，以充分供應與滿足各業務單位及行政服務之需求。本館依「協辦廠商管理程序」定期評估供應商，評估結果和後續的跟催行動應予紀錄。本館並訂定「本館暫行組織規程」、「員工考績與獎懲作業程序」以保證服務品質。

4.1 採購管制

- (1) 各需求單位依「財務及勞務採購管理程序」、「採購投標須知及契約範本彙編」，提出採購申請經館長核准後始得進行採購。
- (2) 秘書室依核准之採購規格與數量進行採購，並於採購物品送達圖書館時會同需求單位與相關單位進行物品檢驗以確保採購的產品能符合規格要求。
- (3) 秘書室依據「協辦廠商管理程序」評鑑廠商，評鑑之基準則根據其供給本館需求的產品的能力來評估及選擇廠商。秘書室並建立選擇和定期評估廠商的準則，對評估結果和後續的跟催行動應予以紀錄。
- (4) 館員之聘任（雇）與任用依據「本館暫行組織規程」、「教育人員任用條例」、「公務人員考績法」以保證服務之品質。

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	19/29	A

4.2 採購資訊

- (1) 採購單必須明確描述所訂購產品之資訊包括：產品品名、規格、數量等之核准或認可的要求。
- (2) 所有的採購申請須經過相關權責單位審查核可後始進行採購，以確保需求規格的正確性。
- (3) 採購產品進入本館時會同需求單位與相關單位進行物品檢驗，以確保採購的產品能符合規格要求。當本館或其顧客提議在供應商之場地執行驗證作業，本館在採購文件中詳載所要求之驗證安排及產品放行之方式。

5、服務作業

5.1 作業管制

為保讀者服務品質能維持一致性，本館依據下列相關作業管理程序，以管制服務的過程。

- (1) 讀者辦證之相關作業應依「借閱證申請要點」執行。
- (2) 借還資料之管制依「書庫讀者利用要點」、「郵遞借書實施要點」、「協助國民中小學班級讀書會借閱要點」、「有聲圖書借用規則」、「視聽資料外借規則」、「團體借閱規則」執行。
- (3) 錄影（音）帶、CD、光碟之欣賞依「個人欣賞室使用規則」執行。
- (4) 多媒體資料之使用依「多媒體欣賞室使用要點」、「多媒體欣賞室團體借用要點」執行。
- (5) 各級公共圖書館之輔導訪視依「公共圖書館輔導訪視作業程序」執行。
- (6) 本館目前所有館員，均應依據「公務人員考績法」、「教育人員任用條例」之資格鑑定後，方可商調、約（聘）雇、聘任任用。

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	20/29	A

(7) 中興堂之租借依據「中興堂使用管理要點」、「中興堂使用管理要點補充規定」辦理，由秘書室負責。

(8) 環境安全與整潔之維護依據「主管週六週日輪值值勤實施要點」及「本館同仁擴大參與館舍環境安全檢查計畫」執行。

(9) 資訊室相關之資訊帳號、網域作業依據「資訊小組設置要點」辦理，以提升行政流程效率。

(10) 參考諮詢服務依「參考諮詢服務要點」執行。

5.2 鑑別與追溯

本館訂定「檔案管理作業程序」、「提升為民服務品質績效管考作業程序」，藉著服務過程的各種紀錄文件予以鑑別服務品質。

5.3 顧客財產

(1) 讀者借閱各種資料時，需攜帶戶口名簿、身分證等資料辦理借閱證作為資格與身分查核，其管理方式依據「借閱證申請要點」辦理。

(2) 秘書室依據「文書管理處理程序」對文建會來文進行管理。

(3) 本館之各項設備、營繕工程建築物，秘書室依據「財產管理程序」、「商業火災保險程序」加以管理。

5.4 產品的保存

本館訂定「讀者平安作業程序」，以確保讀者於來館使用資料期間之安全。

四、相關文件

1. 國立臺中圖書館借閱證申請要點(02-401)

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	21/29	A

2. 國立臺中圖書館有聲圖書借用規則 (05-404)
3. 國立臺中圖書館視聽資料外借規則 (05-405)
4. 國立臺中圖書館團體借閱規則 (05-406)
5. 國立臺中圖書館個人欣賞室使用規則 (05-403)
6. 國立臺中圖書館多媒體欣賞室使用要點 (05-401)
7. 國立臺中圖書館多媒體欣賞室團體借用要點 (05-402)
8. 國立臺中圖書館參考諮詢服務要點 (04-401)
9. 國立臺中圖書館品質規劃程序 (09-203)
10. 國立臺中圖書館中興堂使用管理要點 (09-401)
11. 國立臺中圖書館中興堂使用管理要點補充規定 (09-402)
12. 國立臺中圖書館協助國民小學班級讀書會借閱要點 (02-403)
13. 國立臺中圖書館首長與民有約執行計畫 (09-304)
14. 國立臺中圖書館顧客需求鑑定程序 (09-209)
15. 國立臺中圖書館文件與資料管制程序 (09-201)
16. 國立臺中圖書館品質紀錄管理程序 (09-204)
17. 國立臺中圖書館顧客滿意度管理程序 (09-210)
18. 國立臺中圖書館修繕工程管理程序 (09-215)
19. 國立臺中圖書館讀者意見反映作業處理程序 (09-211)
20. 國立臺中圖書館員工考績與獎懲作業程序 (10-201)
21. 國立臺中圖書館公共圖書館輔導訪視作業程序 (03-202)
22. 國立臺中圖書館分層負責明細表 (10-403)
23. 國立臺中圖書館財務及勞務採購管理程序 (09-213)
24. 國立臺中圖書館協辦廠商管理程序 (09-216)
25. 國立臺中圖書館文書管理處理程序 (09-217)
26. 國立臺中圖書館暫行組織規程 (10-401)
27. 國立臺中圖書館採購投標須知及契約範本彙編 (09-601)

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	22/29	A

28. 國立臺中圖書館提升為民服務品質績效管考作業程序 (09-226)
29. 國立臺中圖書館郵遞借書實施要點 (02-402)
30. 國立臺中圖書館主管週六週日輪值值勤實施要點 (09-405)
31. 國立臺中圖書館同仁擴大參與館舍環境安全檢查計畫 (09-303)
32. 國立臺中圖書館資訊小組設置要點 (05-407)
33. 國立臺中圖書館檔案管理作業程序 (09-218)
34. 國立臺中圖書館財產管理程序 (09-219)
35. 國立臺中圖書館商業火災保險程序 (09-220)
36. 國立臺中圖書館讀者平安作業程序 (09-221)
37. 國立臺中圖書館書庫讀者利用要點 (02-405)
38. 國立臺中圖書館年度業務發展計畫 (09-301)
39. 國立臺中圖書館讀書會實施計畫 (07-301)

肆、量測、分析及改善篇

一、目的

定義、規劃並實施衡量和執行量測和監督所需的活動，以確保品質管理系統、流程、產品及服務符合要求。

二、範圍

對品質管理系統、流程、產品的衡量和監控活動，蒐集資料分析以求改善。

三、管理重點

1. 規劃

本館制定『品質規劃程序』規劃與本館所提供之行政、服務與研究之流程與本館的品質管理系統的要求一致；並以『文件與資料管制程序』、『品質紀錄管理程序』將各項作業方法文件化。本館各單位

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	23/29	A

再依據『資料分析管理程序』收集各種相關資料，其來源如：讀者意見信箱、行政革新信箱（含專線及傳真）、電子郵件信箱、民眾口頭及電話紀錄單讀者意見反映、中興堂各項演出意見調查表、各單位舉辦活動之問卷調查、館長與民有約活動、專題研究等加以整理、呈報與後續追蹤改善。

2. 監控與量測

2.1 顧客滿意度

本館依據『顧客滿意度管理程序』以客觀的檢測系統，綜合評估顧客對本館服務及行政系統服務的滿意度，以了解顧客之需求與期望，並作為本館改善服務品質之依據。其作業內容如下：

- (1) 館長 - 定期實施『首長與民有約』活動，主動服務顧客，展現高度回應顧客需求之親切服務形象。
- (2) 人事室 - 應彙整為民服務工作相關作業標準及服務規範，編訂分層負責明細表、工作手冊，並定期更新內容，提供員工據以作業，提升工作效能。
 - 應要求各單位填寫『自我工作評量』，以提供單位主管暨機關首長作為業務意見溝通、改進或績效考核之參考。
- (3) 秘書室 - 訂定『本館服務品質考核執行程序』以建立本館服務品質考核制度。
 - 訂定『本館推動參與與建議制度提升服務品質活動實施計畫』加強員工參與及建議，建立提升服務品質共識，達到改善服務品質之要求。
 - 提供顧客對服務品質多元化申訴管道設施，訂定『讀者意見反映作業處理程序』，顧客意見隨到隨辦，把握時效。
- (4) 各開放單位及服務臺 - 提供多元化諮詢服務方式，協助顧客

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	24/29	A

查詢、檢索資料及各種問題解疑。

- 訂有『本館服務禮儀獎懲辦法』、『本館辦理電話禮貌及服務態度測試辦法』，由研究員、人事室主任、秘書室主任不定期辦理各開放單位服務品質考核及電話禮貌及服務態度測試，以落實服務品質，維護專業服務形象。

(5) 各業務單位 - 中興堂及推廣組、教資中心、科教中心、視教中心等提供演出場地及承辦社教推廣活動的業務單位於每次活動結束時均舉辦問卷調查，並加以統計分析，作為日後規劃活動之參據。

(6) 以上各項作業均會留下紀錄，以證明滿意度是否達到顧客要求。

2.2 內部稽核

依據『內部品質稽核管理程序』以驗證品質保證系統是否已被正確實施，同時適時發掘問題，並採取矯正措施，以維持各項品質作業之有效性。其作要要點如下：

- (1) 年度稽核計劃之訂定：本館內部稽核每年二次，必要時得臨時召開，由秘書室負責於每年下半年擬定『稽核年度計畫表』，並執行稽核計劃。
- (2) 稽核小組成員須受相關品質稽核訓練，並持有證明。被稽核單位內若有合格之稽核人員，不得對自己單位作內部稽核，以保持內部稽核之獨立性。
- (3) 執行稽核：稽核前由管理代表召集稽核人員，說明並確認稽核範圍及時程。

稽核人員可依照被稽核單位提供相關文件，執行稽核作業。對於稽核結果，必須加以說明。稽核人員應觀察受稽核單位

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	25/29	A

現場工作之流程是否依據原制訂之品質系統之程序文件來執行。

- (4) 稽核員若發現不符合事實應填『不符合報告』，並交稽核單位主管確認簽章。被稽核單位將稽核『不符合報告』，所列缺點並提出改善對策及期限，交給稽核小組作追蹤及確認。管理代表應彙整稽核人員之稽核『不符合報告』，連同『內部稽核報告書』呈報館長。
- (5) 管理代表依稽核員提出之『內部稽核報告書』作為成效確認。若追蹤仍有缺點未改善，則稽核員應註明狀況及下次確認日期於『不符合報告』中，以便再追蹤。缺點應於最短時間內改善完成。
- (6) 內部品質稽核小組於稽核活動結束並確認缺失或不符合情事已獲改善後，由秘書室將結果提報管理審查會議，各單位主管執行管理審查。

2.3 流程監控與量測

本館依據下列各項作業來量測和監督各項為符合顧客要求所建立的實現流程：

- (1) 依據『品質規劃程序』規畫與本館所提供之行政、服務與研究之流程與本館的品質管理系統的要求一致。
- (2) 依據『文件與資料管制程序』、『品質紀錄管理程序』將各項作業方法文件化。
- (3) 本館各單位依據『資料分析管理程序』收集各種相關資料，其來源如：讀者意見信箱、行政革新信箱（含專線及傳真）、電子郵件信箱、民眾口頭及電話紀錄單讀者意見反映、中興堂各項演出意見調查表、各單位舉辦活動之問卷調查、館長與民有約活動、專題研究等加以整理、呈報與後續追蹤改善。

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	26/29	A

2.4 產品監控與量測

- (1) 依據『本館借閱證申請要點』及機關團體或學校依『本館團體借閱規則』，分別辦理個人讀者及機關團體之圖書借閱證資格之認定，符合規定時始得發予借閱證。
- (2) 依據『本館書庫讀者利用要點』制定『本館圖書借閱管理程序』，視聽資料依『本館視聽資料外借規則』制定『有聲圖書借閱管理程序』，另機關團體依『本館團體借閱管理程序』辦理借還服務，並藉著讀者在圖書、視聽資料借閱服務過程的紀錄予與鑑別服務，並可追溯讀者於借閱服務過程中所發生之問題，並識別符合或不符合館方要求之品質。
- (3) 依據『本館書刊採購作業程序』、『本館圖書資料採訪管理程序』藉著圖書、非書資料的採購、登錄過程的紀錄文件予以管制、評鑑，確保提供服務之圖書品質符合館方要求。
- (4) 依據『本館圖書資訊分編管理程序』處理到館新書、贈書，在電腦建立書目紀錄等資料，並藉有關的紀錄文件予以管制、評鑑、衡量本館館藏政策，以提供符合顧客需求的館藏。
- (5) 依據『本館推廣活動作業程序』建立顧客基本資料紀錄，並進而將每次活動問卷調查結果統計分析，公布成果報告，以了解顧客意見，並作為本館推廣服務之參據。
- (6) 依據『本館出版品作業程序』，提供符合顧客需求的出版品並藉由該出版品行銷本館服務理念、政策、公布活動訊息並作為本館與顧客雙向意見交流的媒介。
- (7) 依據『本館參考諮詢服務作業程序』藉著服務過程的各種紀錄文件，在電腦上建立諮詢資料庫，或每年定期出版「諮詢紀錄輯要」備供顧客於相同問題發生時可追溯查檢。

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	27/29	A

(8) 依據『本館輔導訪視公共圖書館作業程序』落實執行輔導縣市公共圖書館(含其所轄鄉鎮市區圖書館),並藉著服務過程的各種紀錄文件以管制、評鑑,以提供符合顧客需求的輔導。

3. 不合格的管制

3.1 本館依據『讀者意見反映作業處理程序』(公布網頁上)將顧客反映意見彙集送各有關單位主管,以作為提昇服務品質的改善參據及追蹤。

3.2 各單位於執行讀者服務或技術服務過程中若有如圖書、其他設備資源等瑕疵致服務異常狀況產生時應依據各單位所訂相關程序予以執行異常處理作業。

4. 資料分析

本館各單位依據『資料分析管理程序』及品質目標要求收集各種相關資料,其來源如:讀者意見信箱、行政革新信箱(含專線及傳真)、電子郵件信箱、民眾口頭及電話紀錄單讀者意見反映、中興堂各項演出意見調查表、各單位舉辦活動之問卷調查、館長與民有約活動、專題研究等加以整理、呈報與後續追蹤改善,以確保本館品質管理系統的發展與持續改善。其作業要點如下:

- (1) 為支援讀者服務,各行政業務單位積極蒐集業務上所需資訊,據以統計分析,如每月公文處理情況、員工自我評量、讀者意見反映處理...等,並據以追蹤、持續改善以提昇行政效能。
- (2) 各業務開放讀者服務單位,為了解顧客需求及實際業務成長,依據圖書流通量、讀者辦證數、..等資料據以分析、改善,以提昇服務品質,追求卓越服務。
- (3) 中興堂及各舉辦推廣活動業務單位將活動問卷調查結果統計分析,將成果報告及公布,作為爾後活動舉辦時之參據。

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	28/29	A

(4) 若以上統計資料被列入品質目標項目時，則應收集相關其潛在異常狀況，若發現有潛在異常狀況時，應提出預防措施予以改善，並在管理審查會議上提出討論。

5.改善

5.1 持續性改善的規劃

- (1) 依據本館之品質政策為目標，將所有作業流程均予規劃，並據以編訂品質系統文件。
- (2) 以『品質規劃程序』規劃與本館所提供之行政、研究與服務之流程與本館的品質管理系統的要求一致。
- (3) 依據『文件與資料管制程序』、『品質紀錄管理程序』將各項作業方法文件化並紀錄執行的過程。
- (4) 依據『資料分析管理程序』收集各種相關資料如：讀者意見信箱、行政革新信箱（含專線及傳真）、電子郵件信箱、民眾口頭及電話紀錄單讀者意見反映、中興堂各項演出意見調查表、各單位舉辦活動之問卷調查、館長與民有約活動、專題研究等加以整理、呈報。
- (5) 以『內部品質稽核管理程序』驗證品質保證系統是否已正確實施，同時適時發掘問題，並採取矯正措施，以維持各項品質作業之有效性。
- (6) 內部品質稽核之結果，由管理代表將結果提報管理審查會議，各單位主管執行管理審查，使品質管理系統能持續性改善。

5.2 矯正與預防措施

為去除現有或潛在之品質異常，使本館各項行政、服務及研究能符合顧客的滿意，提升服務品質。

- (1) 依據『圖書借閱管理程序』、『有聲圖書借閱管理程序』對逾期還書、視聽資料的讀者寄發通知單，並於其繳清罰款時恢復其借書

文件編號	制定單位	文件名稱	頁次	版本
09-101	秘書室	品質手冊	29/29	A

權益；若讀者遺失、污損圖書則依『本館圖書污損遺失賠償要點』辦理；另嚴重破損、殘缺不堪使用之圖書依據『圖書資料報銷工作程序』處理，以維持圖書之品質。

- (2) 依據『本館服務品質考核執行情序』於考核畢後，由秘書室將結果彙送各部門主管，以作為業務改善之依據。
- (3) 顧客若有緊急事件發生應依據『本館緊急事件處理管理程序』執行。
- (4) 秘書室應依據『本館館務意見處理程序』處理館務意見。
- (5) 依據『資料分析管理程序』收集各種相關資料如：讀者意見信箱、行政革新信箱（含專線及傳真）、電子郵件信箱、民眾口頭及電話紀錄單讀者意見反映、中興堂各項演出意見調查表、各單位舉辦活動之問卷調查、館長與民有約活動、專題研究等加以整理、呈報與後續追蹤改善。
- (6) 依據『內部品質稽核管理程序』以驗證品質保證系統是否已正確實施，同時適時發掘問題，並採取矯正措施，以維持各項品質作業之有效性。內部品質稽核小組於稽核活動結束並確認缺失或不符合情事已獲改善後，由秘書室將結果提報管理審查會議，各單位主管執行管理審查。
- (7) 依據『管理審查程序』，每年於年度末由管理代表召開管理審查會議，對全館之品質管理系統進行審查，以確保其持續的適切性，充分性與有效性。審查應評估組織品質管理系統包括品質政策和品質目標是否需要調整。

四、相關文件

1. 國立臺中圖書館品質規劃程序（09-203）
2. 國立臺中圖書館文件與資料管制程序（09-201）
3. 國立臺中圖書館品質紀錄管理程序（09-204）

- 4.國立臺中圖書館資料分析管理程序(09-223)
- 5.國立臺中圖書館顧客滿意度管理程序(09-210)
- 6.國立臺中圖書館內部品質稽核管理程序(09-205)
- 7.國立臺中圖書館管理審查程序(09-208)
- 8.國立臺中圖書館推動參與與建議制度提升服務品質活動實施計畫
(09-302)
- 9.國立臺中圖書館服務品質考核執行程序(09-222)
- 10.國立臺中圖書館讀者意見反映作業處理程序(09-211)
- 11.國立臺中圖書館服務禮儀獎懲辦法(09-403)
- 12.國立臺中圖書館首長與民有約執行計畫(09-304)
- 13.國立臺中圖書館電話服務禮貌及服務態度測試辦法(09-404)
- 14.國立臺中圖書館借閱證申請要點(02-401)
- 15.國立臺中圖書館團體借閱規則(05-406)
- 16.國立臺中圖書館圖書借閱管理程序(02-201)
- 17.國立臺中圖書館團體借閱管理程序(05-202)
- 18.國立臺中圖書館視聽資料外借規則(05-405)
- 19.國立臺中圖書館有聲圖書借閱管理程序(05-201)
- 20.國立臺中圖書館圖書污損遺失賠償要點(02-404)
- 21.國立臺中圖書館書刊採購作業程序(09-214)
- 22.國立臺中圖書館圖書資料採訪程序(01-202)
- 23.國立臺中圖書館圖書資訊分編管理程序(01-201)
- 24.國立臺中圖書館推廣活動作業程序(03-201)
- 25.國立臺中圖書館出版品作業程序(04-201)
- 26.國立臺中圖書館參考諮詢服務作業程序(04-202)
- 27.國立臺中圖書館緊急事件處理程序(09-224)
- 28.國立臺中圖書館館務意見處理程序(09-225)
- 29.國立臺中圖書館圖書資料報銷工作程序(02-202)

附件：條文及品質程序對照表

ISO 9001：2000 內部文件展開

ISO 9001：2000 條文要項	對 應 程 序	品質手冊對應
4. 品質管理系統		
4.1 一般要求		
4.2 文件化要求		
4.2.1 概述		
4.2.2 品質手冊	國立臺中圖書館品質手冊 (09-101)	√
4.2.3 文件管制	國立臺中圖書館文件與資料管制程序 (09-201) 國立臺中圖書館工作手冊 (10-501)	√ √
4.2.4 品質紀錄的管制	國立臺中圖書館品質紀錄管理程序 (09-204) 國立臺中圖書館工作手冊 (10-501) 國立臺中圖書館文件與資料管制程序 (09-201)	√ √ √
5. 管理責任		
5.1 管理承諾	國立臺中圖書館法規鑑定程序 (09-206)	√
5.2 顧客導向		
5.3 品質政策		
5.4 規劃		
5.4.1 品質目標		
5.4.2 品質管理系統規劃	國立臺中圖書館品質規劃程序 (09-203)	√
5.5 責任、授權及溝通		
5.5.1 責任與授權	國立臺中圖書館暫行組織規程 (10-401) 國立臺中圖書館業務章則輯要 (10-402) 國立臺中圖書館分層負責明細表 (10-403)	√ √ √
5.5.2 管理代表		
5.5.3 內部溝通	國立臺中圖書館溝通管理程序 (09-207)	√
5.6 管理審查		
5.6.1 概述	國立臺中圖書館管理審查程序 (09-208)	√
5.6.2 審查輸入		
5.6.3 審查輸出		
6 資源管理		
6.1 資源提供		
6.2 人力資源	國立臺中圖書館暫行組織規程 (10-401)	√

<p>6.2.1 概述</p>	<p>行政院暨所屬各機關公務人員國內訓練進修要點（10-601） 公務人員出國進修研究實習要點（10-602） 國立臺中圖書館義務服務員徵募及服務簡章（03-301） 國立臺中圖書館義務服務員考核及獎勵要點（03-401）</p>	<p>~ ~ ~ ~</p>
<p>6.2.2 勝任、認知及訓練</p>		
<p>6.3 設施</p>	<p>國立臺中圖書館工作手冊（10-501） 國立臺中圖書館中興堂使用管理要點（09-401） 國立臺中圖書館中興堂使用管理要點補充規定（09-402） 國立臺中圖書館多媒體欣賞室使用要點（05-401） 國立臺中圖書館多媒體欣賞室團體借用要點（05-402） 國立臺中圖書館個人欣賞室使用規則（05-403） 國立臺中圖書館出版諮詢組讀者使用電腦實施要點（04-402）</p>	<p>~ ~ ~ ~ ~ ~ ~ ~</p>
<p>6.4 工作環境</p>	<p>國立臺中圖書館主管週六週日輪值值勤實施要點（09-405） 國立臺中圖書館同仁擴大參與館舍環境安全檢查計畫（09-303） 國立臺中圖書館電腦機房主機管理與維護作業程序（05-203） 國立臺中圖書館圖書館自動化系統管理與維護作業程序（05-204） 國立臺中圖書館災害防救作業程序（09-212）</p>	<p>~ ~ ~ ~ ~</p>
<p>7 產品的實現</p>		
<p>7.1 產品實現的規劃</p>	<p>國立臺中圖書館品質規劃程序（09-203） 國立臺中圖書館文件與資料管制程序</p>	<p>~ ~</p>

	(09-201) 國立臺中圖書館品質紀錄管理程序 (09-204)	~
7.2 顧客相關的流程		
7.2.1 產品相關需求的決定	國立臺中圖書館顧客需求鑑定程序 (09-209)	~
7.2.2 產品相關需求的審查		
7.2.3 顧客溝通	國立臺中圖書館溝通管理程序 (09-207) 國立臺中圖書館讀者意見反映作業處理 程序 (09-211) 國立臺中圖書館首長與民有約執行計畫 (09-304) 國立臺中圖書館公共圖書館輔導訪視作 業程序 (03-202) 國立臺中圖書館分層負責明細表 (10-403) 國立臺中圖書館品質紀錄管理程序 (09-204)	~ ~ ~ ~ ~ ~
7.3 設計與開發		
7.3.1 設計與開發規劃	國立臺中圖書館年度業務發展計畫 (09-301)	~
7.3.2 設計與開發輸入		
7.3.3 設計與開發輸出		
7.3.4 設計與開發審查	國立臺中圖書館讀書會實施計畫 (07-301)	~
7.3.5 設計與開發驗證		
7.3.6 設計與開發確認		
7.3.7 設計與開發變更的管制		
7.4 採購		
7.4.1 採購流程	國立臺中圖書館財務及勞務採購管理序 (09-213)	~
7.4.2 採購資訊	國立臺中圖書館修繕工程管理程序 (09-215) 國立臺中圖書館協辦廠商管理程序 (09-216) 國立臺中圖書館暫行組織規程 (10-401) 國立臺中圖書館員工考績與獎懲作業程 序 (10-201)	~ ~ ~ ~
7.4.3 採購產品的驗證	國立臺中圖書館採購投標須知及契約範 本彙編 (09-601)	~

	國立臺中圖書館商業火災保險程序 (09-220)	~
7.5.4 顧客財產	國立臺中圖書館讀者平安作業程序 (09-221)	~
7.5.5 產品的保存		
8 量測、分析及改善		
8.1 概述	國立臺中圖書館品質規劃程序 (09-203)	~
8.2 監控與量測		
8.2.1 顧客滿意	國立臺中圖書館顧客滿意度管理程序 (09-210)	~
	國立臺中圖書館推動參與與建議制升服務品質活動實施計畫 (09-302)	~
	國立臺中圖書館服務品質考核執行情序 (09-222)	~
	國立臺中圖書館讀者意見反映作業處理程序 (09-211)	~
	國立臺中圖書館服務禮儀獎懲辦法 (09-403)	~
	國立臺中圖書館首長與民有約執行計畫 (09-304)	~
	國立臺中圖書館電話服務禮貌及服務態度測試辦法 (09-404)	~
8.2.2 內部稽核	國立臺中圖書館內部品質稽核管理程序 (09-205)	~
8.2.3 流程的監控與量測	文件與資料管制程序 (09-201)	~
	品質紀錄管理程序 (09-204)	~
8.2.4 產品的監控與量測	國立臺中圖書館借閱證申請要點 (02-401)	~
	國立臺中圖書館書庫讀者利用要點 (02-405)	~
	國立臺中圖書館團體借閱規則 (05-406)	~
	國立臺中圖書館圖書借閱管理程序 (02-201)	~
	國立臺中圖書館團體借閱管理程序 (05-202)	~
	國立臺中圖書館視聽資料外借規則 (05-405)	~
	國立臺中圖書館有聲圖書借閱管理程序 (05-201)	~
	國立臺中圖書館圖書污損遺失賠償要點 (02-404)	~

	國立臺中圖書館書刊採購作業程序 (09-214) 國立臺中圖書館圖書資料採訪程序 (01-202) 國立臺中圖書館圖書資訊分編管理程序 (01-201) 國立臺中圖書館推廣活動作業程序 (03-201) 國立臺中圖書館出版品作業程序 (04-201) 國立臺中圖書館參考諮詢服務作業程序 (04-202) 國立臺中圖書館公共圖書館輔導訪視作 業程序 (03-202)	~ ~ ~ ~ ~ ~ ~ ~
8.3 不合格品的管制	國立臺中圖書館讀者意見反映作業處理 程序 (09-211) 國立臺中圖書館圖書資料報銷工作程序 (02-202)	~ ~
8.4 資料的分析	國立臺中圖書館資料分析管理程序 (09-223)	~
8.5 改善	國立臺中圖書館管理審查程序 (09-208)	~
8.5.1 持續改善		
8.5.2 矯正措施	國立臺中圖書館圖書借閱管理程序 (02-201)	~
8.5.3 預防措施	國立臺中圖書館有聲圖書借閱管理程序 (05-201)	~
	國立臺中圖書館圖書污損遺失賠償要點 (02-404)	~
	國立臺中圖書館圖書資料報銷工作程序 (02-202)	~
	國立臺中圖書館服務品質考核執行程序 (09-222)	~
	國立臺中圖書館緊急事件處理程序 (09-224)	~
	國立臺中圖書館館務意見處理程序 (09-225)	~

第二節、程序書製作，以國立臺中圖書館為例

<h1>國立臺中圖書館</h1> <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <h2>文件資料編號準則</h2>					
文件編號：09-202					共 3 頁
核 准		複 核		承 辦	
頒訂 日期	年 月 日	修訂 日期	年 月 日	第 一 版	

單位別	文件名稱	頁次	編號								
秘書室	文件與資料編號準則	1/3	09-202								
<p>一、目的 制定本館品質文件的編號方法，使所有文件均能獲得鑑別與管制。</p> <p>二、範圍</p> <p>2.1 內容 本準則規定本館品質系統文件之編號原則。</p> <p>2.2 適用 本準則適用於所有編定、使用與管制品質文件、品質手冊、管理辦法、作業程序書、作業準則、作業細則及表單。</p> <p>三、定義</p> <p>3.1 內部規章：係指本館制定之規則、要點、辦法、須知、注意事項等。</p> <p>3.2 外來法規：本館無權制定及修正，僅能依據執行之相關法令規定。</p> <p>四、權責 文件與資料編號前二碼由秘書室統一編定，其餘流水號授權由文件管制單位編定之。</p> <p>五、內容</p> <p>5.1 文件之編號</p> <p>5.1.1 系統類別文件係指品質手冊、管理辦法、作業程序書、準則、作業細則、工作說明書等系統作業使用之文件。</p> <p>5.1.2 編號原則 採用五碼，其規定如下：</p> <p style="padding-left: 40px;">-- --</p> <p>a. 兩碼為製作單位別碼，其指定</p> <table border="0" style="margin-left: 40px;"> <tr> <td style="padding-right: 20px;"><u>代碼</u></td> <td><u>單位</u></td> </tr> <tr> <td>01</td> <td>採編組</td> </tr> <tr> <td>02</td> <td>閱覽典藏組</td> </tr> <tr> <td>03</td> <td>推廣輔導組</td> </tr> </table>				<u>代碼</u>	<u>單位</u>	01	採編組	02	閱覽典藏組	03	推廣輔導組
<u>代碼</u>	<u>單位</u>										
01	採編組										
02	閱覽典藏組										
03	推廣輔導組										

單位別	文件名稱	頁次	編號																																																																																												
秘書室	文件與資料編號準則	2/3	09-202																																																																																												
<table border="0" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%;"><u>代碼</u></td> <td style="width: 15%;"><u>單位</u></td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td>04</td> <td>出版諮詢組</td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td>05</td> <td>視聽教育中心</td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td>06</td> <td>科學教育中心</td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td>07</td> <td>教育資料中心</td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td>08</td> <td>黎明分館</td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td>09</td> <td>秘書室</td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td>10</td> <td>人事室</td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td>11</td> <td>會計室</td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td>12</td> <td>政風室</td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td colspan="4">b. 碼為類別碼，其指定</td> </tr> <tr> <td style="width: 15%;"><u>代碼</u></td> <td style="width: 15%;"><u>類別</u></td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>品質手冊</td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>管理辦法、作業程序書及準則</td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>作業細則</td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>內部規章</td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>操作說明書</td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>外來法規</td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>其他</td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td colspan="4">c. 兩碼為該同屬程序內之辦法、準則、規範、工作說明書等 自 01-99 號流水號編之。01-99 若不敷使用，可自行增加尾碼。</td> </tr> <tr> <td colspan="2">例一、<u>02-2</u> <u>16</u></td> <td colspan="2">臨時短工雇用程序書</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">└──────────┘</td> <td colspan="2">作業程序書</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">└──────────┘</td> <td colspan="2">閱覽典藏組</td> </tr> </table> <p>5.2 表單之編號</p> <p>5.2.1 一般表單編號</p> <p>原則採用 7 碼，其規定如下：</p> <p style="margin-left: 40px;">-- --V</p> <p style="margin-left: 40px;">-- --</p>				<u>代碼</u>	<u>單位</u>			04	出版諮詢組			05	視聽教育中心			06	科學教育中心			07	教育資料中心			08	黎明分館			09	秘書室			10	人事室			11	會計室			12	政風室			b. 碼為類別碼，其指定				<u>代碼</u>	<u>類別</u>			1	品質手冊			2	管理辦法、作業程序書及準則			3	作業細則			4	內部規章			5	操作說明書			6	外來法規			7	其他			c. 兩碼為該同屬程序內之辦法、準則、規範、工作說明書等 自 01-99 號流水號編之。01-99 若不敷使用，可自行增加尾碼。				例一、 <u>02-2</u> <u>16</u>		臨時短工雇用程序書		└──────────┘		作業程序書		└──────────┘		閱覽典藏組	
<u>代碼</u>	<u>單位</u>																																																																																														
04	出版諮詢組																																																																																														
05	視聽教育中心																																																																																														
06	科學教育中心																																																																																														
07	教育資料中心																																																																																														
08	黎明分館																																																																																														
09	秘書室																																																																																														
10	人事室																																																																																														
11	會計室																																																																																														
12	政風室																																																																																														
b. 碼為類別碼，其指定																																																																																															
<u>代碼</u>	<u>類別</u>																																																																																														
1	品質手冊																																																																																														
2	管理辦法、作業程序書及準則																																																																																														
3	作業細則																																																																																														
4	內部規章																																																																																														
5	操作說明書																																																																																														
6	外來法規																																																																																														
7	其他																																																																																														
c. 兩碼為該同屬程序內之辦法、準則、規範、工作說明書等 自 01-99 號流水號編之。01-99 若不敷使用，可自行增加尾碼。																																																																																															
例一、 <u>02-2</u> <u>16</u>		臨時短工雇用程序書																																																																																													
└──────────┘		作業程序書																																																																																													
└──────────┘		閱覽典藏組																																																																																													

國立臺中圖書館

文件與資料管制程序書

文件編號：09-201

共 9 頁

核 准		複 核		承 辦	
頒訂 日期	年 月 日	修訂 日期	年 月 日	第 一 版	

單位別	文件名稱	頁次	編號
秘書室	文件與資料管制作業程序書	1/9	09-201
<p>一、目的 本程序書旨在建立所有品質管理系統的品質之制定、發行、變更及保管能達到迅速、正確的效果，以維持完善的資料發行管制作業，從而保證本館品質系統的有效執行。</p> <p>二、範圍</p> <p>2.1 內容 本程序書涵蓋所有品質文件包括外來文件及電子媒體與資料紀錄的制訂、審查、核准、識別、分發、修改、廢止、撤銷和保存等活動。</p> <p>2.2 適用 本程序書適用本館與品質系統活動相關的所有單位與個人。</p> <p>三、定義</p> <p>3.1 文件 包括品質手冊、管理辦法、作業程序書、辦法、作業準則、作業要點、操作說明書、作業細則與本館業務相關之法規等。</p> <p>3.2 支援文件 係指內部規章（本館制定之要點、辦法、須知及注意事項等）及外來法規（本館無權制定及修正，僅能依據執行之相關法令規定）。</p> <p>3.3 資料 指表單、紀錄、報告、書本、檔案等。</p> <p>3.4 特定人員 館長或館長所授權之相關人員。</p> <p>3.5 文件管制單位 包括秘書室及各組室授權之相關人員。</p> <p>四、權責</p> <p>4.1 本館文件管制系統的設計，由秘書室負責，經權責主管核准公布後實施，其改廢亦同。</p> <p>4.2 本館的文件與資料管制作業，係由文件管制單位負責掌管，包括發行、建檔、收回、保管、更新等作業。</p> <p>4.3 各單位文件/資料紀錄的管制做業，其日常監督由各單位主管或</p>			

單位別	文件名稱	頁次	編號
秘書室	文件與資料管制作業程序書	2/9	09-201

其指定代表負責。

- 4.4 各類文件的制訂、審查、核准、編號、分發及管制，各單位依「文件發行權責區分表」建立之。
- 4.5 為使品質系統有效發揮其功能，所有進行必要活動之單位應維持與使用文件之適當版本。
- 4.6 有關品質系統活動的資料，各單位應依其時效性，多以連續性的適切保管，以利品質責任的追溯。
- 4.7 各種業務相關法則準則，係由業務相關單位取得及負責將最新資料送交一級單位文件管制及秘書室登錄，以利版本之更新。
- 4.8 各類文件之草擬、審查、核准之權責，依下表區分：

文件資料發行權責區分表

文件總類	草擬	審核	核准	編號	分發單位	文件管制單位
品質手冊	各相關單位主管	各相關單位主管	館長	秘書室	各相關單位	秘書室
管理辦法 作業程序書	各程序之相關單位	各相關單位主管	館長	秘書室	各相關單位	秘書室
支援文件 作業細則	各程序之相關單位	各相關單位主管	單位主管	各制訂單位	各相關單位	各制訂單位
表單紀錄 文件	各相關紀錄單位	各相關單位主管	單位主管	各制訂單位	各相關單位	各制訂單位

五、內容

- 5.1 本表單之制訂、修改或廢止之作業均依本程序製作、審查、核准與發行，其變更亦同。其文件及表單發行流程圖如下：

單位別	文件名稱	頁次	編號
秘書室	文件與資料管制作業程序書	3/9	09-201
文件及表單發行流程圖如下：			
責任者	流程圖	說明	表單
提案單位	<pre> graph TD Start([開始]) --> Draft[原案書寫] Draft -- 是 --> Review{審議通過} Review -- 否 --> Draft Review -- 否 --> Approve[核准] Approve -- 否 --> Draft Approve -- 是 --> Control[文件管制單位] Control --> Number[編號、版本] Number --> Register[登錄] Register --> Copy[影印] Copy --> End((A)) B((B)) --> Control </pre>	文件表單變更 申請通知書 文件審查核定 單	文件審查核定 單
審核單位		文件與資 料編號準 則	文件修訂表
核准單位			檔案目錄表
文件管制單位			文件簽收單
文件管制單位			
文件管制單位			
文件管制單位			

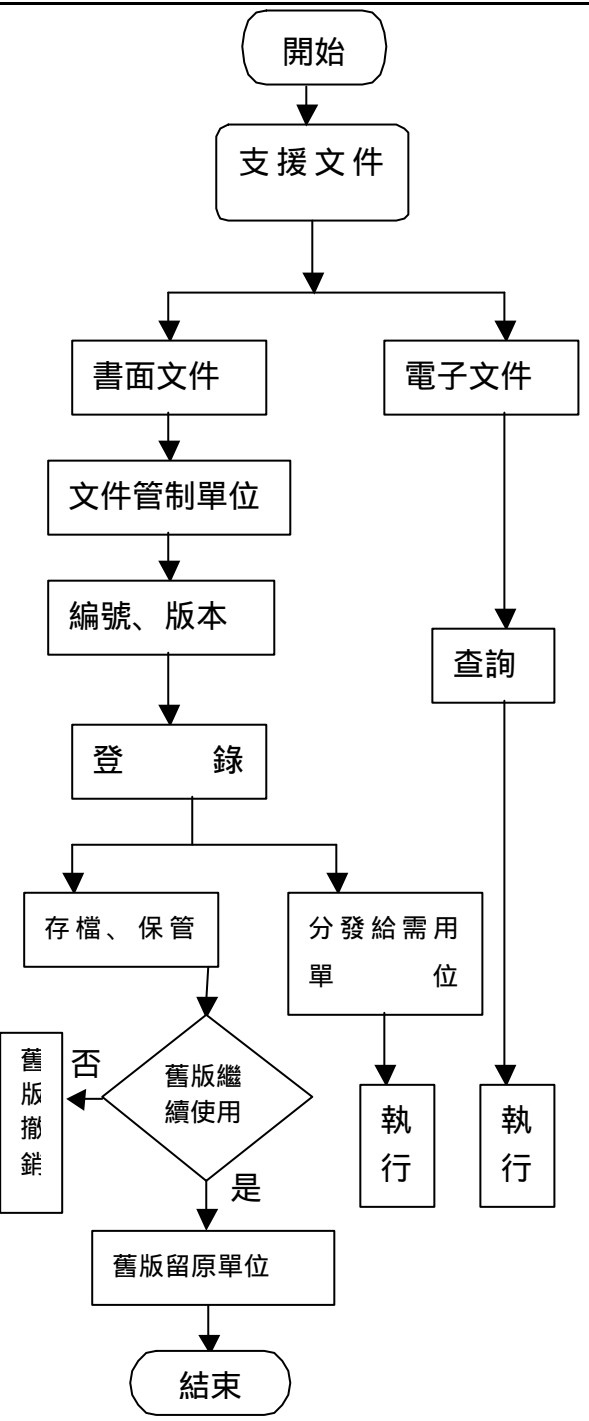
單位別	文件名稱	頁次	編號
秘書室	文件與資料管制作業程序書	5/9	09-201

文件及表單發行流程圖如下：

責任者	流程圖	說明	表單
	<pre> graph TD B((B)) --> D1{原審查單位同意} D1 -- 否 --> B D1 -- 是 --> D2{原核准單位核准} D2 -- 否 --> B D2 -- 是 --> D3{核准} D3 -- 否 --> B D3 -- 是 --> E([結束]) </pre>	註明「舊版繼續使用」否則一律視同舊版作廢	

5.2 支援文件之管制

5.2.1 各組室文件管制單位應定期盤查使用單位之支援文件是否為最新版次，且應填列「文件盤查紀錄表」留下紀錄。

單位別	文件名稱	頁次	編號
秘書室	文件與資料管制作業程序書	6/9	09-201
文件及表單發行流程圖如下：			
責任者	流程圖	說明	表單
各單位承辦人 文件管制單位 文件管制單位 文件管制單位 各使用單位 文件管制單位	 <pre> graph TD Start([開始]) --> Support[支援文件] Support --> Written[書面文件] Support --> Electronic[電子文件] Written --> FileControl[文件管制單位] FileControl --> Numbering[編號、版本] Numbering --> Register[登錄] Register --> Archive[存檔、保管] Register --> Distribute[分發給需用單位] Archive --> Decision{舊版繼續使用} Decision -- 否 --> Withdraw[舊版擱銷] Decision -- 是 --> Retain[舊版留原單位] Retain --> End([結束]) Electronic --> Query[查詢] Distribute --> Execute1[執行] Query --> Execute2[執行] </pre>	支援文件含 外來法規及 內部規章 文件與資料 編號準則	檔案目錄表

單位別	文件名稱	頁次	編號
秘書室	文件與資料管制作業程序書	7/9	09-201
<p>5.3 文件與資料之建檔與編號</p> <p>5.3.1 本文件與資料之建檔應考慮文件之內容、性質並確定一簡明扼要之名稱，並分類歸檔。</p> <p>5.3.2 文件建檔與編號 參照「文件與資料編號準則」。</p> <p>5.4 文件之核發</p> <p>5.4.1 本館文件之發行前，均依 4.8 節「文件發行權區分表」所授權之適當人員審查及核准之。</p> <p>5.4.2 文件資料經核准並經文件管制單位登錄文件編號後，文件管制單位應設專用之「文件簽收簿」，於文件發行時供收文單位簽收。</p> <p>5.4.3 文件之原本，如須修改，則於須修改部位蓋章以明責任。</p> <p>5.5 文件/資料的管制與機密性</p> <p>5.5.1 管制文件/資料</p> <p>a) 影響本館品質系統執行與運作之相關文件/資料。</p> <p>b) 影響本館經營及管理系統穩定運作之相關文件/資料。</p> <p>5.5.2 非管制文件/資料 不影響本館經營及管理之相關文件/資料，另分送非本館之單位及人員參考之品質文件亦視為非管制文件，各單位如需分發外單位非管制文件應至秘書室登記備查。</p> <p>5.5.3 表單之管制範圍 本館表單之管制設於一級單位，範圍僅以「管理辦法」、「作業程序書」、「準則」之相關表單為限，惟其他若有跨各相關組室之重要表單亦應列入管制。</p> <p>5.5.4 文件涉及機密者，加蓋「機密」章，以資識別；為求慎重並應與一般文件分別保存且由專人列管。</p> <p>5.6 文件/資料之變更</p> <p>5.6.1 因作業變更而牽涉之文件/資料之變更時，需填具「文件表單變更申請通知書」，經原單位核准後交文件管制單位統一處理後正式發行。</p> <p>5.6.2 文件/資料經核准及變更登錄後，始可發行給文件/資料使用單位，發行應連同「文件修訂表」一起發行。</p>			

單位別	文件名稱	頁次	編號
秘書室	文件與資料管制作業程序書	8/9	09-201
<p>5.6.3 舊版資料被新版資料取代時，由發行單位於新版發行之同時主動收回舊文件/資料應交文件管制單位蓋「作廢」章，並保存一份以利追溯用。</p> <p>5.6.4 文件/資料之最新版本，應適時分發給使用單位。</p> <p>5.6.5 文件/資料之經變更後，文件管制單位應重新公布發行。</p> <p>5.6.6 為了節省作業得允許在文件/資料上做直接之修改，惟需文件/資料核准者於修改處之簽章始可視同正式文件/資料使用。</p> <p>5.6.7 文件/資料變更之原因及性質由修改者在「文件表單變更申請通知單」上註明，並將修訂紀錄登錄。文件/資料之封面應具有識別或編號、頁次、版次、頒行/修訂日期。</p> <p>5.6.8 變更頁次之處理，變更頁次及變更處所標出並隨「文件表單變更申請通知單」一起分發給原收執單位。新添頁次或置換頁次，應與「文件表單變更申請通知單」的變更內容一致。至於增頁之處理以「-1」、「-2」...，減頁則保留空頁，以便抽換之用。</p> <p>5.7 文件之作廢</p> <p>5.7.1 過時或作廢文件/資料及不適用的文件/資料應蓋上「作廢」章後再由文件管制單位回收處理。</p> <p>5.7.2 超過時效之資料則由使用單位主動退回給件管制單位集中處理以進行作廢文件資料之銷毀。</p> <p>5.7.3 因業務需要須留存於使用單位之過時文件/資料複本，亦需蓋「參考」章以免誤用。並將處理結果予以紀錄。</p> <p>5.8 文件/資料的管制與機密性</p> <p>5.8.1 文件/資料之正本由文件管制單位保存、分類整理後，以卷宗夾存歸檔，置於通風良好、避免高溫、潮濕、灰塵的場所。</p> <p>5.8.2 經發行程程序分送給各單位之影本，由各單位保管，不得複印、遺失，並列入移交。</p> <p>5.8.3 重要文件/資料及電腦檔案需備份並分地保存。</p> <p>5.8.4 各單位之品質紀錄的收集，應依工作進行做有系統的收集與整理後，交各單位之專責人員統一保存。</p>			

單位別	文件名稱	頁次	編號
秘書室	文件與資料管制作業程序書	9/9	09-201
<p>5.8.5 調檔機密文件應需經權責主管核准後，始准調閱。</p> <p>5.9 文件/資料保存期限 本館內有時效性之文件/資料，其保存期限除依政府相關法令或本館檔案管理規定處理。</p> <p>5.10 文件之稽核 內部品質系統稽查，應對文件管制的整體作業成效稽核與檢討，以維持文件管制系統的作業品質。</p> <p>5.11 文件管制章的使用說明</p> <p>5.11.1 「文件發行章」：管制文件之發行使用，影印本一律蓋紅色章戳。</p> <p>5.11.2 「支援文件發行章」：支援文件之發行使用，一律以紅色章戳蓋於文件封面，以資識別。</p> <p>5.11.3 「機密」章：具機密之管制文件，加蓋「機密」章戳，影印本一律使用紅色章戳。</p> <p>5.11.4 「作廢」章：作廢文件使用，一律蓋藍色章戳。</p> <p>5.11.5 「參考」章：因業務需要須留存於使用單位之過時文件，一律蓋藍色章戳。</p> <p>5.12 外來法規、內部規章頒修 依「文書處理作業程序書」公文流程奉核發布後，授權各一級主管逕行核定，於一級單位管制及秘書室之支援文件控制表中變更版次及登錄作業。</p> <p>六、相關文件</p> <p>6.1 文件 文件與資料編號準則 (09-202)</p> <p>6.21 表單 文件表單變更申請通知單 (09-D01-V1) 文件審查核定單 (09-D02-V1) 文件修訂表 (09-D03-V1) 文件目錄表 (09-D04-V1) 文件簽收單 (09-D05-V1)</p>			

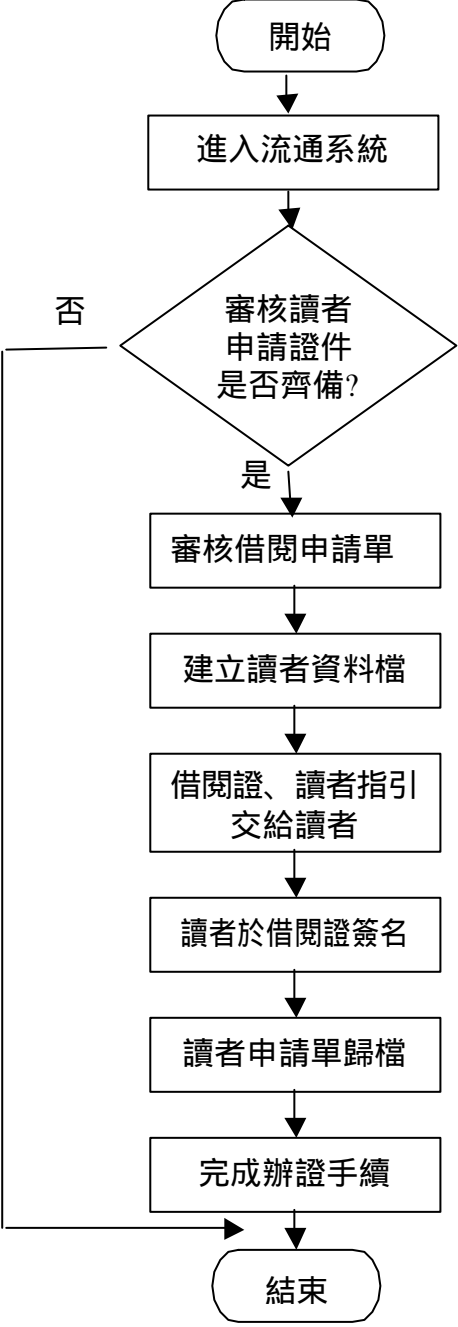
國立臺中圖書館



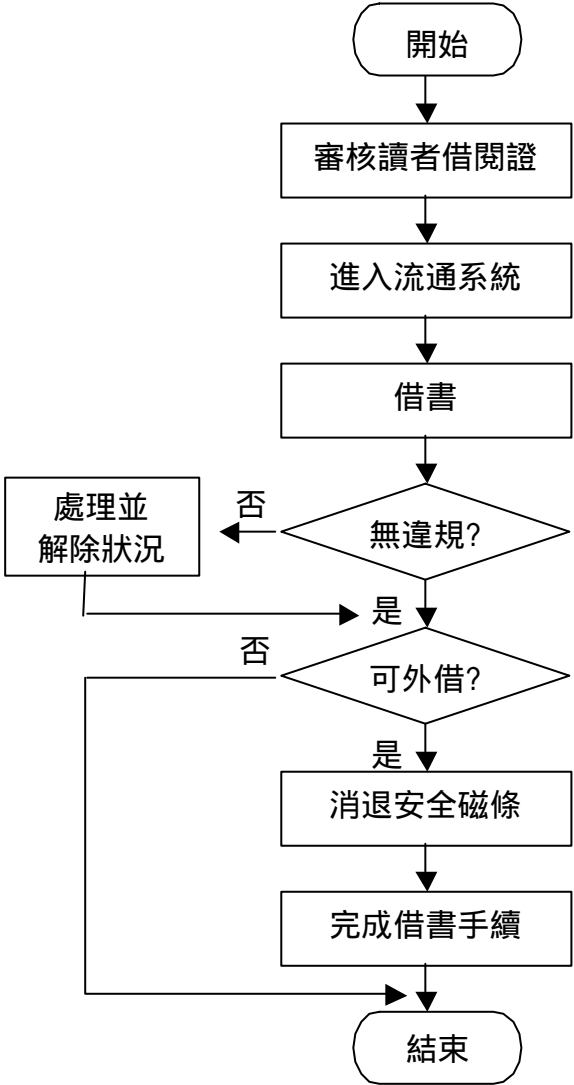
圖書借閱管理程序

文件編號：02-201				共 13 頁	
核 准		複 核		承 辦	
頒訂 日期	年 月 日	修訂 日期	年 月 日	第 一 版	

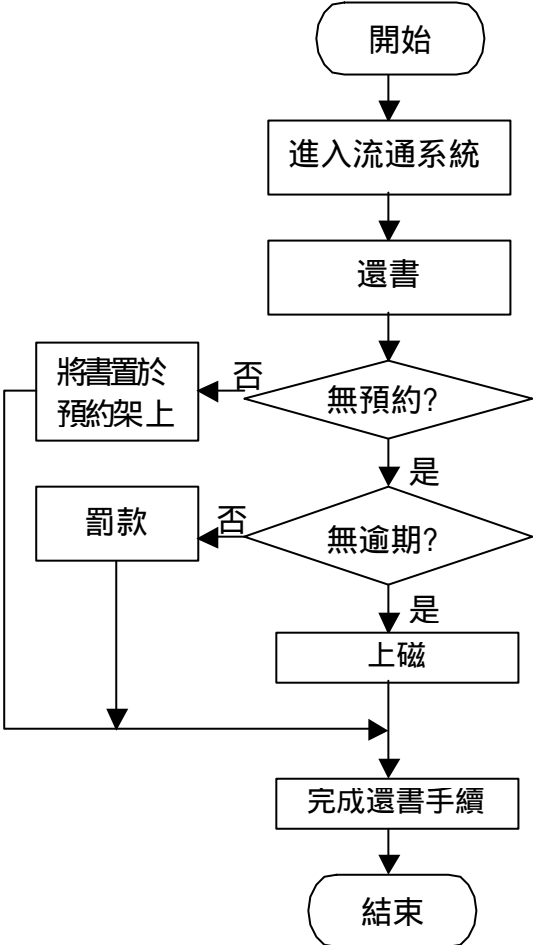
單位別	文件名稱	頁次	編號
閱覽典藏組	圖書借閱管理程序	1/13	02-201
<p>一、目的：為使經登錄分編後之圖書資料能迅速有效的進行圖書流通作業，故訂立圖書借還及相關作業之標準程序，以提升服務品質。</p> <p>二、範圍：辦理本館借閱證之讀者。</p> <p>三、定義：無</p> <p>四、權責：</p> <p>4.1 閱覽典藏組單一窗口館員：負責讀者資料之建檔、維護、借書、還書、續借、預約、罰款及遺失賠償等事宜。</p> <p>4.2 閱覽典藏組：擬定讀者利用之各項規則及修訂事宜。</p> <p>五、內容：</p> <p>5.1 依圖書館自動化系統上之使用說明進行圖書借還及其相關作業。</p>			

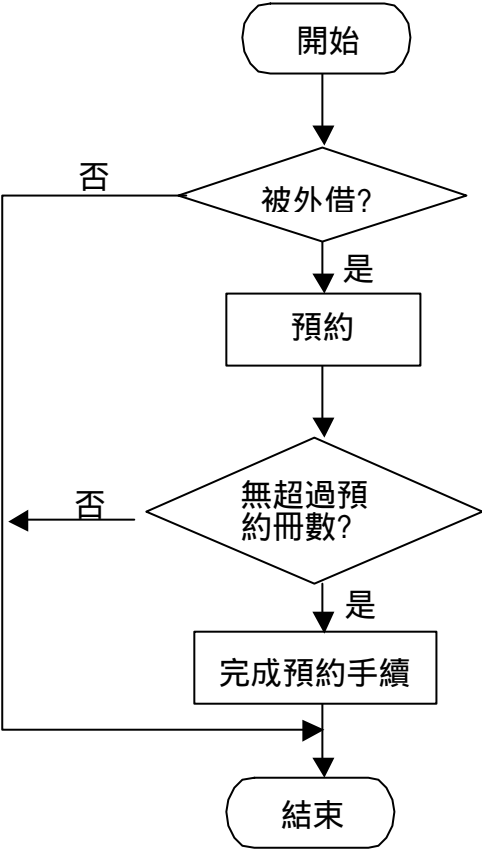
單位別	文件名稱	頁次	編號
閱覽典藏組	圖書借閱管理程序	2/13	02-201
5.2 辦借閱證 5.2.1 辦證流程圖如下：			
責任者	流 程 圖	說明	表單
閱覽典藏組單一窗口館員	 <pre> graph TD Start([開始]) --> Step1[進入流通系統] Step1 --> Decision{審核讀者申請證件是否齊備?} Decision -- 否 --> Decision Decision -- 是 --> Step2[審核借閱申請單] Step2 --> Step3[建立讀者資料檔] Step3 --> Step4[借閱證、讀者指引交給讀者] Step4 --> Step5[讀者於借閱證簽名] Step5 --> Step6[讀者申請單歸檔] Step6 --> Step7[完成辦證手續] Step7 --> End([結束]) </pre>		國立臺中圖書館借閱申請單

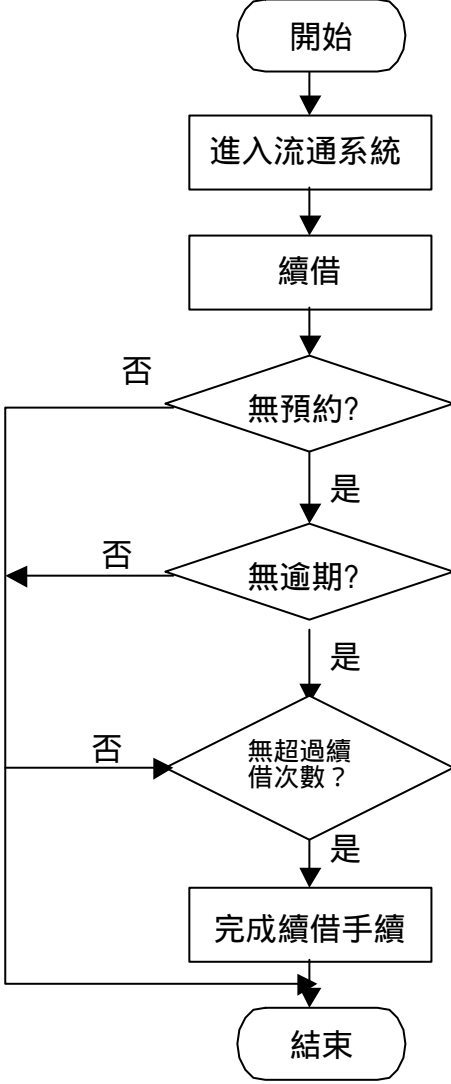
單位別	文件名稱	頁次	編號
閱覽典藏組	圖書借閱管理程序	3/13	02-201
<p>5.2.2 依「國立臺中圖書館借閱證申請要點」規定辦理。</p> <p>5.2.3 申請借閱證至本館一樓單一窗口辦證處櫃臺辦理。</p> <p>5.2.4 凡居住臺澎金馬地區之民眾均可申請，無年齡限制，申請人如未滿十二歲，須法定代理人之簽署同意。</p> <p>5.2.5 申請時，請填寫「國立臺中圖書館借閱證申請單」，並備證件。</p> <p>5.2.6 申請借閱證必備證件如下，免繳相片：</p> <ol style="list-style-type: none"> a) 國民身分證或駕駛執照。 b) 未辦身分證者請持戶口名簿。 c) 外籍人士或僑民請備護照。 <p>5.2.7 為便民故，建立讀者資料檔時，可先輸入身分證字號、借閱證條碼號、姓名、讀者類型、電話號碼等五項必備欄位，其餘欄位俟後補正。</p> <p>5.2.8 發給讀者借閱證同時，亦發給一本讀者指引，並請讀者立即在借閱證背後讀者簽名欄上簽名。</p> <p>5.2.9 讀者借閱證申請單須永久保存。</p>			

單位別	文件名稱	頁次	編號
閱覽典藏組	圖書借閱管理程序	4/13	02-201
5.3 借書 5.3.1 借書流程圖如下：			
責任者	流 程 圖	說明	表單
閱覽典藏組單一窗口館員	 <pre> graph TD Start([開始]) --> Step1[審核讀者借閱證] Step1 --> Step2[進入流通系統] Step2 --> Step3[借書] Step3 --> Dec1{無違規?} Dec1 -- 否 --> Step4[處理並解除狀況] Step4 --> Dec1 Dec1 -- 是 --> Dec2{可外借?} Dec2 -- 否 --> Step4 Dec2 -- 是 --> Step5[消退安全磁條] Step5 --> Step6[完成借書手續] Step6 --> End([結束]) </pre>		

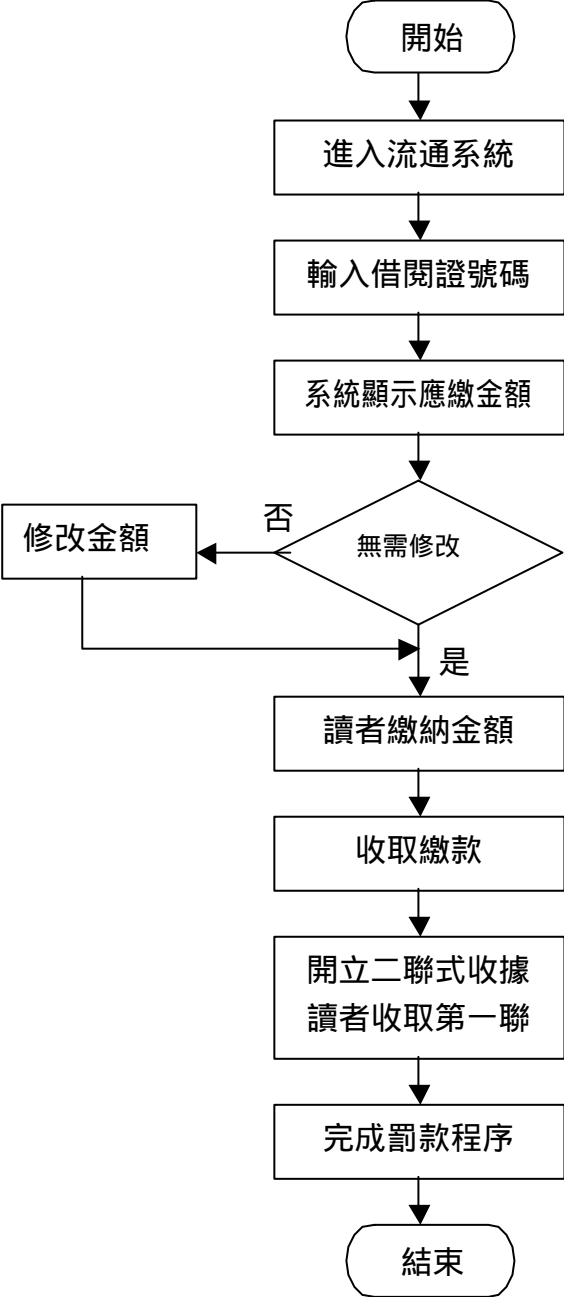
單位別	文件名稱	頁次	編號
閱覽典藏組	圖書借閱管理程序	5/13	02-201
<p>5.3.2 依「國立臺中圖書館書庫讀者利用要點」規定辦理。</p> <p>5.3.3 借書手續，至本館一樓單一窗口辦證處櫃臺辦理。</p> <p>5.3.4 審核讀者借閱證，讀者出示借閱證，並由單一窗口館員確認為借書者本人。未滿十二歲之讀者，可由家長持戶口名簿確認身分後，代借圖書資料。</p> <p>5.3.5 系統顯示讀者有無違規紀錄，若有違規，則由單一窗口館員依狀況處理：</p> <ul style="list-style-type: none"> a) 若已借滿可借冊數，則停止借書程序，將證件交還讀者。 b) 若有書逾期或罰款未繳，則停止借書程序，將證件交還讀者。 <p>5.3.6 系統顯示該書是否可外借，若屬以下情況，則不允許外借：</p> <ul style="list-style-type: none"> a) 非第一順位之預約者，此書應重新置於預約保留架上。 b) 屬不外借之資料類型，如參考書、特藏書、現期期刊等。 <p>5.3.7 館員應確實將外借圖書資料退磁，以免讀者經過安全門時鈴響。</p>			

單位別	文件名稱	頁次	編號
閱覽典藏組	圖書借閱管理程序	6/13	02-201
5.4 還書 5.4.1 還書流程圖如下：			
責任者	流程圖	說明	表單
閱覽典藏組單一窗口館員	 <pre> graph TD Start([開始]) --> Enter[進入流通系統] Enter --> Return[還書] Return --> NoRes{無預約?} NoRes -- 否 --> Shelf[將書置於預約架上] NoRes -- 是 --> NoOverdue{無逾期?} NoOverdue -- 否 --> Penalty[罰款] Penalty --> Shelf NoOverdue -- 是 --> Magnet[上磁] Magnet --> Complete[完成還書手續] Complete --> End([結束]) </pre>		
5.4.2 依「國立臺中圖書館書庫讀者利用要點」規定辦理。 5.4.3 讀者可至本館單一窗口還書櫃臺還書，或利用門口還書口還書。 5.4.4 讀者所還圖書，依系統顯示狀況處理： a) 若系統顯示還書，則將此書放置於還書車上。 b) 若該書已有人預約，則將書置於預約架上。 c) 若讀者還書已逾期，則系統計算罰款。讀者若當場繳清，則進行罰款處理程序，若讀者未當場繳清，則罰金保留在讀者紀錄中。			

單位別	文件名稱	頁次	編號
閱覽典藏組	圖書借閱管理程序	7/13	02-201
5.5 預約 5.5.1 預約流程圖如下：			
責任者	流程圖	說明	表單
閱覽典藏組單一窗口館員	 <pre> graph TD Start([開始]) --> Decision1{被外借?} Decision1 -- 是 --> Process1[預約] Decision1 -- 否 --> Decision2{無超過預約冊數?} Process1 --> Decision2 Decision2 -- 是 --> Process2[完成預約手續] Decision2 -- 否 --> Decision1 Process2 --> End([結束]) </pre>		
5.5.2 依「國立臺中圖書館書庫讀者利用要點」規定辦理。 5.5.3 讀者可自行進入本館網站或利用本館各書目查詢系統之電腦自行預約圖書。 5.5.4 圖書狀態為借閱中，且未超過每人可預約五本圖書的限制，即可預約。 5.5.5 讀者取消預約或超過預約保留期限，則預約順位由下一位預約者遞補。			

單位別	文件名稱	頁次	編號
閱覽典藏組	圖書借閱管理程序	8/13	02-201
5.6 續借 5.6.1 續借流程圖如下：			
責任者	流程圖	說明	表單
閱覽典藏組單一窗口館員	 <pre> graph TD Start([開始]) --> Step1[進入流通系統] Step1 --> Step2[續借] Step2 --> Dec1{無預約?} Dec1 -- 否 --> Step3[完成續借手續] Dec1 -- 是 --> Dec2{無逾期?} Dec2 -- 否 --> Step3 Dec2 -- 是 --> Dec3{無超過續借次數?} Dec3 -- 否 --> Step3 Dec3 -- 是 --> Step3 Step3 --> End([結束]) </pre>		

單位別	文件名稱	頁次	編號
閱覽典藏組	圖書借閱管理程序	9/13	02-201
<p>5.6.2 依「國立臺中圖書館書庫讀者利用要點」規定辦理。</p> <p>5.6.3 讀者可以下列途徑辦理續借：</p> <ul style="list-style-type: none"> a) 進入本館網站自行辦理。 b) 攜欲續借圖書親自到本館一樓單一窗口借書櫃臺辦理。 <p>5.6.4 若有下列狀況則不允許續借：</p> <ul style="list-style-type: none"> a) 該書已被預約。 b) 有書已逾期。 c) 已超過允許續借次數限制。 <p>5.6.5 完成續借程序，系統依續借當日起，延長三十天為新到期日。</p>			

單位別	文件名稱	頁次	編號
閱覽典藏組	圖書借閱管理程序	10/13	02-201
5.7 罰款處理 5.7.1 罰款流程圖如下：			
責任者	流 程 圖	說明	表單
閱覽典藏組單一窗口館員	 <pre> graph TD Start([開始]) --> Step1[進入流通系統] Step1 --> Step2[輸入借閱證號碼] Step2 --> Step3[系統顯示應繳金額] Step3 --> Decision{無需修改} Decision -- 否 --> Step4[修改金額] Step4 --> Decision Decision -- 是 --> Step5[讀者繳納金額] Step5 --> Step6[收取繳款] Step6 --> Step7[開立二聯式收據 讀者收取第一聯] Step7 --> Step8[完成罰款程序] Step8 --> End([結束]) </pre>		國立臺中圖書館自行收納款項收據(二聯式)

單位別	文件名稱	頁次	編號
閱覽典藏組	圖書借閱管理程序	11/13	02-201
<p>5.7.2 依「國立臺中圖書館書庫讀者利用要點」規定辦理。</p> <p>5.7.3 罰款可於還書後立刻繳清，亦可事後另行繳款。</p> <p>5.7.4 系統可自動顯示讀者應繳交的罰款金額。</p> <p>5.7.5 單一窗口館員查核讀者罰款金額，可依讀者特殊情況減免罰款金額。</p> <p>5.7.6 單一窗口館員收取繳款後，開立國立臺中圖書館自行收納款項收據(二聯式)，上面載明繳款人姓名、日期、金額等，並將其中紅色第一聯交由讀者收執，第二聯連同罰款金額繳交秘書室出納人員。</p> <p>5.8 遺失賠償</p> <p>5.8.1 依「國立臺中圖書館圖書污損遺失賠償要點」、「國立臺中圖書館讀者遺失損毀圖書委託代購實施要點」，規定辦理。</p> <p>5.8.2 讀者若將所借圖書遺失，須付賠償之責。賠償方式有兩種：一為賠書；另一種為賠款。</p> <p>5.8.3 讀者應購買同版本之新書來賠償，賠書交由一樓單一窗口館員處理。</p> <p>5.8.4 讀者若以賠款方式賠償，單一窗口館員收取繳款後，開立「國立臺中圖書館自行收納款項收據」二聯式收據，載明繳款人姓名、日期、金額等，並將其中紅色第一聯交由讀者收執。第二聯連同罰款金額繳交出納人員。</p>			

單位別	文件名稱	頁次	編號
閱覽典藏組	圖書借閱管理程序	12/13	02-201
<p>六、相關文件</p> <p>6.1 文件</p> <p style="padding-left: 40px;">國立臺中圖書館借閱證申請要點。(02-401)</p> <p style="padding-left: 40px;">國立臺中圖書館書庫讀者利用要點。(02-405)</p> <p style="padding-left: 40px;">國立臺中圖書館圖書污損遺失賠償要點。(02-404)</p> <p style="padding-left: 40px;">國立臺中圖書館讀者遺失損毀圖書委託代購實施要點。 (02-407)</p> <p>6.2 表單</p> <p style="padding-left: 40px;">國立臺中圖書館借閱證申請單。(02-A01-V1)</p> <p style="padding-left: 40px;">國立臺中圖書館自行收納款項收據。(02-R01-V1)</p>			

表單一：國立臺中圖書館借閱申請單(正面)

國立臺中圖書館借閱證申請單

承辦人簽章：

1. 申請人姓名：	7. 通訊地址：() 縣/市 鄉/鎮/市/區 路(街) 段 巷 弄 號 樓之
2. 身分證號碼：	8. 連絡電話(公)：() (宅)：() (手機)：
3. 出生年月日：(民國) 年 月 日 (西元) 年 月 日	9. 學校名稱/服務單位：
4. 性別：(男、女)	10. 監護人/代理人：
5. 職業：(請圈選) 商、農、自由業、家庭管理、 工、軍、無、公、教、學生、 專業人員、服務業	11. 國籍：
6. 戶籍地址：() 縣/市 鄉/鎮/市/區 路(街) 段 巷 弄 號 樓之	12. 電子郵件地址：
	13. 申請日期： 年 月 日

申請說明：

一、條件

1. 凡居住臺澎金馬地區之民眾均可申請。
2. 申請人如未滿 12 歲，須法定代理人之簽署同意。

二、必備文件

1. 國民身分證或駕駛執照。
 2. 未辦身分證者請持戶口名簿。
 3. 外籍人士或僑民請備護照。
- 三、決定向本館申請借閱證之前，務必詳讀反面使用借貸約款。

本人已閱覽並同意接受後列使用借貸約款之規定。簽名：_____

法定代理人同意並願擔任連帶保證人簽名：_____

表單一：國立臺中圖書館借閱申請單（背面）

國立臺中圖書館館藏資料使用借貸約款

- | | |
|---|--|
| <p>壹、為使本館館藏資料得以充分利用，發揮最大效益，使用借貸雙方基於權利義務均衡原則，特約定本條款。</p> | <p>，被冒用所發生之損失，概由借閱人負責。</p> |
| <p>貳、借閱人基本義務</p> | <p>肆、借閱證申請費用</p> |
| <p>1. 借閱人於收到借閱證後，應詳細閱讀所附之讀者指引，並於借閱證背面簽名欄上簽名後，方得使用借閱證。</p> | <p>1. 申請新證（含持污損之舊證換新證）者：免付費。
2. 遺失補發新證者：借閱人借閱證因遺失或其他理由，以致無法使用，要求本館補發新證時，借閱人應負擔工本費，每次新臺幣伍拾元。</p> |
| <p>2. 本館借閱證永久有效，並限本人使用，不得轉借、讓與或以其他方式由第三人使用。但十二歲以下之借閱人，得由法定代理人出示足以證明雙方關係之證明文件後，代理本人借閱登記。</p> | <p>伍、違約可能負擔的費用</p> |
| <p>3. 借閱人於本申請書所載內容如有異動時，應通知本館更改。如未依規定辦理，造成預約、逾期通知單寄送延誤之損失，由借閱人自行負責。</p> | <p>1. 逾期處理費：如未能於本館規定之期限內歸還所借圖書資料，應繳逾期處理費。一般圖書借期 30 天，每冊逾期 1 天新臺幣壹元。視聽資料借期 14 天，每件逾期 1 天新臺幣伍元。
2. 館藏資料遺失賠償費：借閱人如遺失、毀損借用之圖書資料，應自購相同之圖書資料抵補，或得依原資料定價以現金繳付賠償費。</p> |
| <p>4. 外借之圖書資料如遇本館亟需收回時，借閱人應於接到通知三日內迅速歸還。</p> | <p>3. 借閱人於借閱圖書資料時應自行加註並注意歸還期限，逾期處理費之繳納不以接獲本館逾期通知單為必要。</p> |
| <p>參、借閱證遺失之責任與義務</p> | <p>陸、本使用借貸約規定款如有不足時，悉依相關法令</p> |
| <p>借閱人應妥善保管及使用借閱證。借閱證如有遺失或其他遭第三人佔有之情形，應以電話或書面向本館辦理掛失停用手續。借閱人如怠於通知本館</p> | <p>辦理。</p> |

表單二：國立臺中圖書館自行收納款項收據

國立臺中圖書館
自行收納款項統一收據

No.

收入科目：
讀者姓名：

機關 長官	主辦 會計	主辦 出納	經手人
----------	----------	----------	-----

第一聯 繳款人收執

國立臺中圖書館

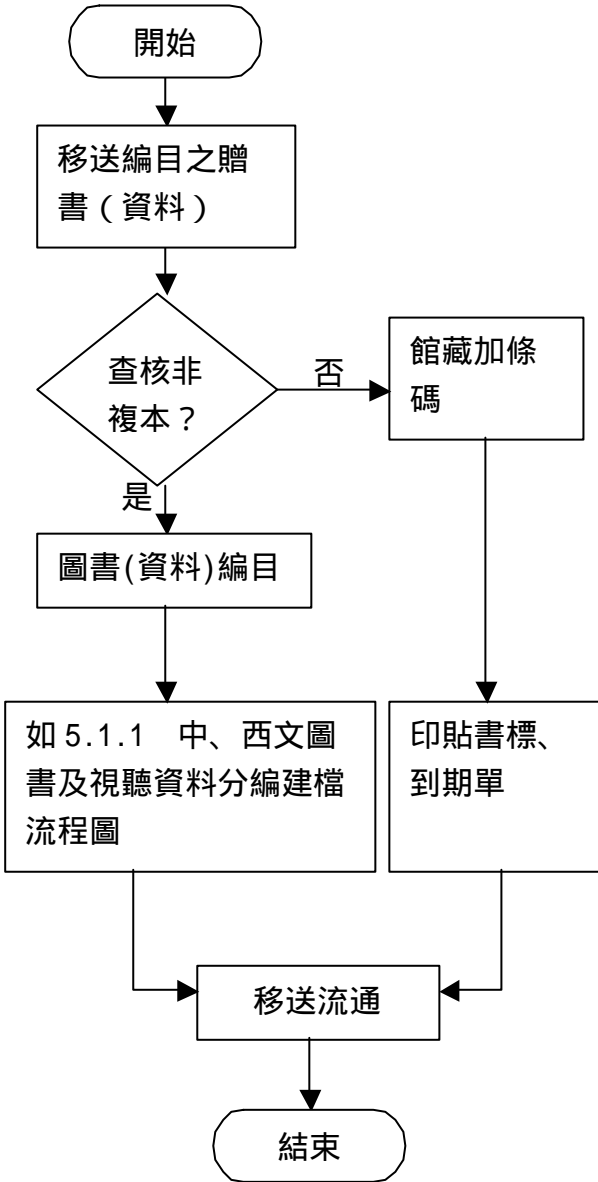


圖書資訊分編管理程序書

文件編號：01-201				共 7 頁	
核 准		複 核		承 辦	
頒訂 日期	年 月 日	修訂 日期	年 月 日	第	版

單位別	文件名稱	頁次	編號
各組室	圖書資訊分編管理程序書	1/7	01-201
<p>二、目的 為使徵集進館之圖書、資訊，迅速分類編目，以供讀者檢索，訂定本程序，以作為分類編目作業之規範。</p> <p>二、範圍 所有徵集入館之中、外文圖書、資料之分類編目及書目建檔。</p> <p>三、定義 3.1 CIP：出版品預行編目 3.2 ISBN：國際標準書號 3.3 NBINet：全國圖書書目資訊網 3.4 DYNIX：DYNIX 圖書館自動化系統</p> <p>四、權責 4.1 圖書館技術服務部門：資料徵集、採購、分類、編目及書目建檔作業。 4.2 圖書館讀者服務部門：點收已分編圖書資料（含圖書、參考書、期刊、兒童書、視聽資料等）</p> <p>五、內容 5.1 中、外文圖書及視聽資料分編建檔作業</p>			

單位別	文件名稱	頁次	編號
各組室	圖書資訊分編管理程序書	3/7	01-201
<p>5.1.2 查核複本</p> <p>1) 用題名、ISBN 查詢，若題名、作者、面頁數、版本、出版者、出版年皆相同，是為複本。</p> <p>2) 若是複本，則在書目資料檔增加館藏註記。</p> <p>5.1.3 分類編目</p> <p>經查核為非複本的圖書、資料，即在本館 DYNIX 圖書館自動化系統下作原始編目。</p> <p>5.1.4 印貼書標</p> <p>詳本程序 5.4.1 圖書(資料)移送典藏流程</p> <p>5.2 贈書(資料)分編建檔作業</p>			

單位別	文件名稱	頁次	編號
各組室	圖書資訊分編管理程序書	4/7	01-201
5.2.1 贈書（資料）分編建檔流程			
責任者	流程圖	說明	表單
技術服務部門 採購人員 編目人員 讀者服務部門 流通人員	 <pre> graph TD Start([開始]) --> Transfer[移送編目之贈書（資料）] Transfer --> Check{查核非複本？} Check -- 否 --> Barcode[館藏加條碼] Check -- 是 --> Catalog[圖書（資料）編目] Barcode --> Label[印貼書標、到期單] Catalog --> Label Label --> Circulation[移送流通] Catalog --> Circulation Circulation --> End([結束]) </pre>		

單位別	文件名稱	頁次	編號
各組室	圖書資訊分編管理程序書	5/7	01-201
5.3.1 遺失賠償圖書（資料）處理建檔流程			
責 任 者	流程图	說 明	表單
讀者服務部門 流通人員 技術服務部門 編目人員 讀者服務部門 流通人員	<pre> graph TD Start([開始]) --> Step1[流通點交數量無誤] Step1 --> Step2[貼條碼、蓋館藏章] Step2 --> Step3[更改館藏紀錄] Step3 --> Step4[印貼書標、到期單] Step4 --> Step5[移送流通] Step5 --> End([結束]) </pre>		

單位別	文件名稱	頁次	編號
各組室	圖書資訊分編管理程序書	7/7	01-201
<p>5.4.2 書標、書碼標籤由電腦列印出。</p> <p>5.4.3 核對書本封面上之條碼與書碼標籤上之條碼是否相同。</p> <p>5.4.4 書碼標籤貼在書後空白頁中上方，到期單黏貼在書碼標籤下方，若不外借之圖書則免貼。</p> <p>5.4.5 自書背底往上 2 公分處（應避開書之部冊號）貼書標，然後貼上護書膠膜。</p> <p>六、相關文件</p> <p>6.1 文件 無</p> <p>6.2 表單 無</p>			

國立臺中圖書館



出版品作業程序書

文件編號：04-201				共 4 頁	
核 准		複 核		承 辦	
頒訂 日期	年 月 日	修訂 日期	年 月 日	第 一 版	

單位別	文件名稱	頁次	編號
各組室	出版品作業程序	1/4	04-201
<p>一、目的 本程序書旨在建立本館出版品作業之制訂與執行，以保證本館出版品之印製品質。</p> <p>二、範圍 本館所印製出版品均涵蓋。</p> <p>三、定義 本館基於社會教育及民眾終身學習需要，經常針對不同主題徵集稿件，經審稿後，將內容結集出版成冊，並寄贈全國各機關學校，以擴大影響層面。</p> <p>四、權責 由本館業務單位負責徵稿及出版工作。</p> <p>五、內容</p> <p>5.1 徵稿 針對不同主題，於一定期限內徵集稿件。</p> <p>5.2 編輯</p> <p>5.2.1 文字編輯內容包含：錯別字、書名號、私名號等修正，以符合本館出版體例。</p> <p>5.2.2 美工編輯內容包含：封面、版面等的設計，由本館美工人員負責完成。</p> <p>5.3 陳核 將文稿及封面設計稿一併陳核，同意則開始印前作業；否則依鈞長指示，修正後再陳。</p> <p>5.4 提出規格書 規格書的內容包括印製專輯的冊數、紙質、裝訂方式、字體、字級、校稿方式等，均應詳述。</p> <p>5.5 移請秘書室招商印製 秘書室依規格書需求，招商印製。</p> <p>5.6 送廠打字 將所有稿件一併交由廠商打字。</p> <p>5.6.1 申請政府出版品統一編號及 ISBN</p> <p>5.7 校對 依校對日程表完成。</p>			

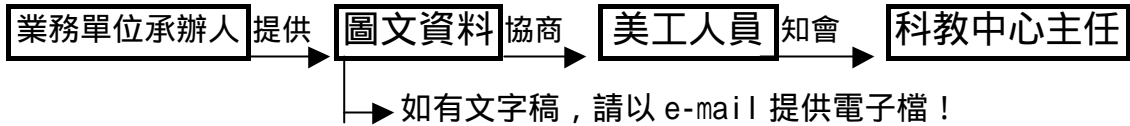
單位別	文件名稱	頁次	編號
各組室	出版品作業程序	2/4	04-201
<p>5.8 印前審核 所有稿件完稿前，再作最後陳核。</p> <p>5.9 確認藍本 陳核後，廠商依鈞長意見修改，製成藍本，作印前最後確認。</p> <p>5.10 開始印製 藍本由館方確認後，廠商即可開始印製。</p> <p>5.11 交貨、驗收 會同承辦單位、廠商及秘書室等相關人員驗收。</p> <p>5.12 結報 製作稿費支領明細表，製據請作者填寫回寄後，寄發稿費。</p> <p>5.13 結束</p> <p>六、相關文件</p> <p>6.1 文件 國立臺中圖書館內部採購作業規定（09-406） 政府出版品統一編號作業規定（04-601） 國立臺中圖書館稿費標準要點（11-601）</p> <p>6.2 表單 國立臺中圖書館出版品稿件一覽表（04-P01-V1） 國立臺中圖書館美工業務需求表（06-D01-V1） 國立臺中圖書館出版品作者稿費明細一覽表（04-P02-V1） 中華民國政府出版品國際標準書號暨預行編目申請單（04-P03-V1） 國立臺中圖書館驗收紀錄表（09-R01- V1）</p>			

單位別	文件名稱	頁次	編號
各組室	出版品作業程序	3/4	04-201
出版流程表如下：			
責任者	流 程 圖	說明	表單
業務單位 業務單位 業務單位 美工人員 館 長 業務單位 秘書室 業務單位 業務單位	<pre> graph TD Start([開始]) --> Inv[邀稿、催稿] Inv --> Edit[文字編輯 美工編輯] Edit --> Approve{主管核准?} Approve -- 否 --> Edit Approve -- 是 --> Spec[提出規格書] Spec --> Tender[移請秘書室 招商印製] Tender --> Typeset[送廠打字] Tender --> ISBN[申請 ISBN] Typeset --> Proof[校對 (一、二、三校)] ISBN --> Proof Proof --> End[/A/] </pre>	制定邀稿主題及截稿日期	國立臺中圖書館美工業務需求表 國立臺中圖書館出版品稿件一覽表 國立臺中圖書館請購單 中華民國政府出版品國際標準書號暨預行編目申請單

單位別	文件名稱	頁次	編號	
各組室	出版品作業程序	4/4	04-201	
出版流程表如下：				
責任者	流 程 圖	說明	表單	
業務單位 館長	<pre> graph TD A{{A}} --> B[印前陳核] B --> C{主管核准?} C -- 否 --> B C -- 是 --> D[確認藍本] D --> E[開始印製] E --> F[交貨、驗收] F --> G[結報] G --> H{{結束}} </pre>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> 確認藍本之後並於藍本上簽名 </div>	國立臺中圖書館驗收紀錄表 國立臺中圖書館出版品作者稿費明細一覽表	
業務單位				
印刷廠				
業務單位 印刷廠 秘書室				
業務單位				
業務單位				

表單編號
06-D01-V1

國立臺中圖書館 美工業務需求表



填寫美工業務需求表：

項 目	說 明				
申請科室	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%; border: none;"></td> <td style="width: 30%; border: none; text-align: center;">承辦人員</td> <td style="width: 30%; border: none;"></td> <td style="width: 10%; border: none; text-align: center;">科室主管</td> </tr> </table>		承辦人員		科室主管
	承辦人員		科室主管		
活動或出版品名稱					
製作方式	設計圖稿、POP 海報、其它 _____（請選填）				
規 格	___ 開；長：___ cm、寬：___ cm				
數 量	___ 件				
期 限	申請日期 _____ ；預定完成日期 _____				
內 容					

科教中心主任：

美工人員：

修改日期/90/02/14

表單編號
04-P03-V1

中華民國國際標準書號中心國際標準書號申請單

年 月 日

申請單位：

全名：_____ 填表人：_____

簡稱：_____ 聯絡電話：_____

代碼：_____ (ISBN 中心編配) 傳 真：_____

地 址：_____ (請填寫專線號碼)

1. 出版者名稱 (書名頁或版權頁上)

2. 書名或副書名 (書名頁或版權頁上)

3. 著者、合著者 (書名頁或版權頁上，請依序填寫)

4. 版次 (指內容經增補修改之不同版本，若重印本則加註刷次)

5. 預定出版時間_____年_____月 (請依照版權頁填寫)

6. 本書： 單行本 頁數：_____ 規格：_____ (如：21x25 公分)

印製數量：_____ 冊

為套書，只申請套號，預計出版_____冊

7. 本書裝訂方式有： 精裝，價格_____ 平裝，價格_____

其他 (如：平裝附光碟、道林紙 64 開等) _____

8. 本書是：(可複選)

_____中小學教科書或考試題庫；_____兒童遊戲書或習作本；_____外文書；

_____無主題漫畫書；_____樂譜；_____單張地圖；_____筆記書或禮物書；

_____寫真集；_____未滿 50 頁圖書。

上項如有勾選者，無需申請出版品預行編目；非上述範圍者，請繼續填寫「出版品預行編目申請單」。

1. 申請時，請附排版定稿印刷前之書名頁、版權頁清樣影本。
2. 申請單位、地址、電話、傳真如有變動，請儘速通知本中心。
3. 國家圖書館國際標準書號中心，地址：100-01 臺北市中山南路 20 號
TEL：(02) 2361-9132 轉 701~703 FAX：(02) 2311-5330
4. 有關政府機關之出版品統一編號申辦作業，請至政府出版品網 (GPNet) 辦理，網址：
<http://gpnet.gsn.gov.tw>。若本申請單資料 GPNet 系統無法帶出者，請以人工逐項填列。
5. 圖書出版後請依「圖書館法」第十五條之規定，送存一份給國家圖書館典藏。

表單編號
04-P03-V1

中華民國國際標準書號中心出版品預行編目申請單

年 月 日

申請單位：

全名：_____ 填表人：_____

簡稱：_____ 聯絡電話：_____

代碼：_____ (ISBN 中心編配) 傳 真：_____

地 址：_____ (請填寫專線號碼)

(若與國際標準書號申請單同時傳寄，以上各項免填)

書名：_____ ISBN：_____

1. 本書是否屬於某叢書 否

是，叢書名稱_____冊次號_____

叢書名稱印製在：_____封面上及 (或) _____書背上 (請補傳影本資料)。

2. 本書為 譯作，原書名：_____

翻印本，原出版者：_____

以前曾以其他書名出版過，其書名為：_____

3. 本書附有 參考書目 參考書目在書後，請標明起迄面數_____

參考書目在各章之後

索引

4. 本書適用對象 學前兒童 成人 (學術性)

兒童 (6-12 歲) 成人 (業餘消遣)

青少年

5. 主題簡述 (一、以 50 字為限。二、若為中國小說，請說明長、短篇；若為翻譯小說，請說明著者國籍)

6. 建議類號：_____ 關鍵詞：_____

1. 申請時，請附打字定稿之書名頁、版權頁、目次、序。
2. 國家圖書館國際標準書號中心，地址：100-01 臺北市中山南路 20 號
TEL : (02) 23619132 轉 701~703 ； FAX : (02) 2311-5330
3. 有關政府機關之出版品統一編號申辦作業，請至政府出版品網 (GPNet) 辦理，網址：
<http://gpnet.gsn.gov.tw>。若本申請單資料 GPNet 系統無法帶出者，請以人工逐項填列。
4. 圖書出版後請依「圖書館法」第十五條之規定，送存一份給國家圖書館典藏。

國立臺中圖書館



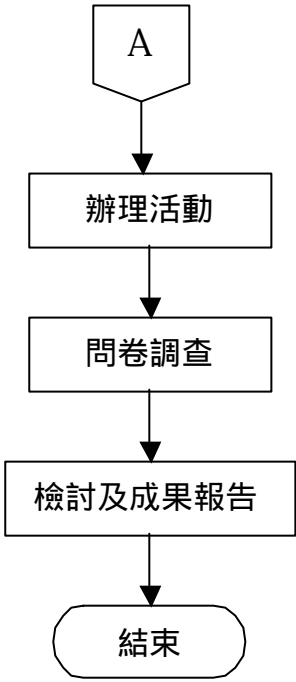
推廣活動作業程序書

文件編號：03-201				共 4 頁	
核 准		複 核		承 辦	
頒訂 日期	年 月 日	修訂 日期	年 月 日	第 一 版	

單位別	文件名稱	頁次	編號
各組室	推廣活動作業程序	1/4	03-201
<p>一、目的 本程序書旨在建立本館辦理推廣活動作業之制訂與執行，以保證本推廣活動之有效執行，期能提升本館辦理推廣活動之規劃品質及執行成效。</p> <p>二、範圍 本館所辦理推廣活動均涵蓋。</p> <p>三、定義 本館基於社會教育及民眾終身學習需要，經常針對不同主題，辦理各項推廣活動，包括兒童、成人及親子活動均屬之。</p> <p>四、權責 由本館辦理推廣活動單位負責規劃、宣傳、招募及評鑑成效。</p> <p>五、內容</p> <p>5.1 擬訂活動計畫 制訂計畫內容，包括活動主題、課程內容、招募對象等。</p> <p>5.2 計畫草案陳核 將計畫草案陳核，通過則依時程進行相關事宜；若未核准，則修正後再重陳核。直至計畫草案通過。</p> <p>5.3 登記場地、聘請講師 登記活動場地及連繫相關講師，講師同意任課時，請講師填寫資料表並提供課程大綱，以利印製活動手冊。</p> <p>5.4 宣傳</p> <p>5.4.1 刊登館刊及本館網頁。</p> <p>5.4.2 寄發活動簡章及新聞稿。</p> <p>5.5 受理報名 按公告日期開始接受報名，審查資格，填寫報名表並繳費，以完成報名手續。</p> <p>5.6 活動前置作業</p> <p>5.6.1 申購相關物品。</p> <p>5.6.2 準備教材及器材。</p> <p>5.6.3 寄發報到通知。</p> <p>5.7 佈置場地 包括海報佈置、場地標示、名牌及資料袋的排放等。</p>			

單位別	文件名稱	頁次	編號
各組室	推廣活動作業程序	2/4	03-201
<p>5.8 報到活動開始 學員依序辦理報到，並領取資料袋。</p> <p>5.9 開始授課 課程表按部就班進行，維持活動的順暢。</p> <p>5.10 問卷調查、檢討 針對學員問卷調查回收，作統計分析，以客觀方式作活動成效之評鑑，並撰寫成書面報告。</p> <p>5.11 作業流程圖如附件。</p> <p>六、相關文件</p> <p>6.1 表單</p> <p> 國立臺中圖書館收費收據（11-R01）</p> <p> 刊登網頁申請表（05-W04）</p> <p> 活動報名表（03-A01）</p> <p> 國立臺中圖書館申購物品請示單（09-B01）</p> <p> 國立臺中圖書館結業證書（09-D06）</p>			

單位別	文件名稱	頁次	編號
各組室	推廣活動作業程序	3/4	03-201
推廣作業流程圖如下：			
責任者	流程圖	說明	表單
業務單位 業務單位 館長 業務單位 業務單位 業務單位 業務單位	<pre> graph TD Start([開始]) --> Draft[擬活動實施計畫、活動簡章] Draft --> Approve{是否核准?} Approve -- 否 --> Draft Approve -- 是 --> Plan[擬活動實施計畫 活動簡章] Plan --> Promote[宣傳] Promote --> Info[訊息刊登 館刊網頁] Promote --> Brochure[寄發簡章及新聞稿] Info --> Register[報名] Brochure --> Register Register --> Prework[前置作業] Prework --> A{{A}} </pre>	擬活動實施計畫需對課程內容、師資、活動日期、參加對象作規劃	刊登網頁申請表 活動報名表

單位別	文件名稱	頁次	編號
各組室	推廣活動作業程序	4/4	03-201
推廣作業流程圖如下：			
責任者	流程圖	說明	表單
<p>業務單位</p> <p>業務單位</p> <p>業務單位</p>	 <pre> graph TD A{{A}} --> B[辦理活動] B --> C[問卷調查] C --> D[檢討及成果報告] D --> E([結束]) </pre>		

國立臺中圖書館

粘貼憑證用紙

傳票 號數	字 號
憑證 號數	字 號

憑 證 號 碼	預 算 科 目	金 額							用 途 說 明	附 件
		十 萬	萬	千	百	十	元	角		
										估價單 張 圖 說 張 樣 張 張 電 文 張 印 模 張 驗收報告 張 張 其他文件 張

館 長	秘 書	會計主任 (審核)	預算登記	秘書室主任	財產登記 或所得稅 登 記	保管, 證 明, 經手 或驗收人	經 辦 人

憑 證 粘 貼 線

提高工作效率，注意憑證內容具備事項：

1. 機 關：全銜。
2. 時 間：年 月 日。
3. 印 章：商號正式印章。
4. 地 址：縣市街巷門牌。
5. 財物或營繕：名稱規格數量。
6. 單 位：儘可能用標準制。
7. 金 額：單價總價（需相符）。
8. 實 收：中文大寫：
9. 用 途：詳細具體。
10. 印 花：照規定貼並銷印。
11. 更 改：商號加章負責。
12. 無 效：擦刮挖補塗改鉛筆書寫墨跡不勻。
13. 外 文：應翻中文。
14. 外 幣：應折新臺幣及註折合率。
15. 印刷或紙張：附樣張。
16. 電 報 費：附事由箋。
17. 旅 費：附旅費報告表。
18. 工 程 費：附合同圖說。
19. 稽 察 標 準：應經審計機關監視。
20. 單 據 印 花：萬千單位不需應用者加 字。

說明：

1. 本用紙除「憑證編號」及「預算科目」兩欄由主計部門填列外，其餘各欄應由經辦報銷工作之事務人員填列。
2. 本用紙憑證粘貼線上端有關人員蓋章欄之欄數得視各機關經理財物工作之實際分工程序自行增減。
3. 凡提供參考之附件，如不能同時粘貼，則記明某號憑證之附件，按號另裝成冊一併附送，併於憑證簿封面上註明外附件若干件。

（附件二）

（背面）

表單編號
11-R01-V1

國立臺中圖書館

自行收納款項統一收據

中華民國 年 月 日

國中圖字第 號

繳款人	收入科目及代號	金額							事由	由	收納單位				
		億	千	百	十	萬	千	百				十	元	角	分
	11.05.04												報名費		
	其他收入 服務收入														
	其他服務														
金額(大寫)															
機關 長官		主辦 會計								主辦 出納			經手人		

第一聯 由收入機關交繳款人收執

第七章 結論與建議

第一節、結論

一、國內外許多研究證明，政府機關推動 ISO 活動確實有助於提升經營績效。

各機構推動 ISO 的動機主要可分為「驗證強化機構體質」、「體察時勢所需」及「上級要求」。惟不論推動動機為何？藉由 ISO 品質管理系統之建立過程，其可獲致的效益如下：

（一）內部效益¹：

- 1、強化組織之品質管理制度，並使內部各項作業標準化。
- 2、提高組織成員品質意識及提升服務品質，進而提升組織之競爭力。
- 3、民眾之抱怨發生率降低，抱怨處理效率提高，處理後民眾之滿意度增加。

（二）外部效益：

- 1、藉以向服務對象展示組織品質保證之能力，於辦理各項推廣活動時，更易取得一般社會大眾之信任及同業之認同。
- 2、減少不同服務對象對組織品質管理制度之重複稽核，造成之人力、物力之浪費。
- 3、滿足申請產品驗證之部份條件需求（如「正字標記」之品管評鑑、CE MARK 之要求）。
- 4、可經由完整而客觀之外部評鑑，評估組織品質管理制度之運作方向是否符合標準規定。

二、政府機關服務品質的提升應是全面性，而且是一個持續檢討與改善的過程。

不論是在企業界或是政府機關，提高生產力與服務品質是大家一致共同的努力目標，而生產力與服務品質的提升是全面性的，是分布在所有的服務（生產）過程，而非僅限於某一個特定的單位、流程或環節，也因此而有全面品質管理（TQM）理念的產生。國內外許多研究證明，推動 ISO 活動確實有

¹ 經濟部商品檢驗局，《ISO 9000/14001 驗證業務紀事》，民 87

助於經營績效，但是通過 ISO 驗證代表的只是符合國際品質保證標準最基本要求之系統而已，並非就是絕對的品質保證，持續的實施與維持並真正的落實，才能獲得實質的效益。此外，品質管理學者戴明(W.Edwards Deming) 的 PDCA 循環理論與行政管理學上的行政三聯制（計畫、執行、考核）亦有異曲同工之處，均在強調服務（產品）品質持續檢討與改善的重要性。

三、品質管理系統的書面化最大優點是能夠明確的把品質提升的意圖、責任、權限，明確的傳達給組織的每一位成員。

品質管理系統的書面化是推動 ISO 過程中的一項重要工作，看過歐美文化圈工作環境的人都會了解到，在國人眼裡「那些看起來並沒有什麼內容的東西，也要寫成文件連絡，而且又要把它當作紀錄留存下來」實在不可思議。品質管理系統的書面化，撰寫時耗費相當多的時間人力，須隨時注意更新，與其較難應付突發異常狀況是其缺點，但書面化仍有其必要性與重要性，其優點包括：

- 1.由於書面化，組織的品質管理系統能夠與外界作適當之溝通，達到行銷與推廣之積極效果。
- 2.有關服務品質提升的意圖，能夠明確的傳達給組織的每一位成員。
- 3.有關服務品質的提升，從最高經營階層至組織的每一位成員，其責任與權限能夠明確。

四、各機關在推動過程中所遭遇的困難，最重要的在於人的因素。

導入 ISO 國際品質保證制度也是組織管理技術的一項變革，既然是一項變革，自然對過去的作業方式有所改變，因此各機關在推動過程中無可避免的會遭遇一些困難，如

- （一）對條文及要求認識不夠，對條文的中文翻譯與理解不夠理想；
- （二）人手不足，員工對推動 ISO，不夠熱心；
- （三）高階主管的推動決心不夠及輔導機構欠經驗。

但最重要的還是在人的因素，包括組織內不同單位間意見的整合；書面化的撰寫耗費相當多的時間、人力；同仁認知不夠、熱心不足，雖不敢積極

反對但可能消極抵制；日後能否持續落實執行與改善等等均是，這些困難每一項都在考驗單位及同仁的共識程度、首長的決心與支持程度，因此如能事先確認同仁已有高度共識、首長也有堅定的決心與高度的支持，在未來的推動過程中已經成功一半了。

五、單位及同仁的共識、首長的決心與支持，是推動 ISO 成功的關鍵因素。

各機構在經驗導入 ISO 過程，認為成功的關鍵因素分別為：(一)組織的內部溝通協調完善，單位及同仁有共識；(二)良好的文件記錄；(三)完善的內部推行管理，首長的決心與支持；(四)有推行其他品保制度的經驗；(五)資訊電腦輔助管理等五個因素。

六、決定自行建立品保制度或委託顧問公司代為建立須審慎評估。

「派員學習自行建立」、「聘請專家輔導協助」及「委託專業機構代為建立」，是各機關最常見的三種導入方式。派員學習自行建立品保制度的前提條件，就是公共圖書館內部必須有經驗老道的品管主管及品管人員，以及各單位之主管密切配合才能成功。委託專業機構代為建立之優點為，顧問公司均有一套完整之輔導模式、輔導經驗及整合各單位推動的能力，能在較短的時間達到認證之目標及後繼的體質改善工作，而這些則是自行推動所無法達成的。自行推動時，往往在各單位間的協調、如何分派工作、統一步調就必須大費周章，此亦為擬自行建立制度之單位往往推動二、三年尚無法取得認證通過的最主要原因。如擬委託專業顧問公司代為建立時，必須選擇一家有責任心，最好亦對公共圖書館業務亦有所了解。

七、各機關導入 ISO 過程或有不同，但大致可區分為六個階段十五個步驟：

(一) 需求確認階段：

步驟 1：確認要推動 ISO 系列原因為何？以及確認有無推行此一品保制度的必要性？

步驟 2：選擇並確定驗證機構及所要認證之業務項目及範圍，並針對該驗證機構的要求推動 ISO 品保制度。

步驟 3：推動人員的指派與培訓，選擇品保部門的人員為推動此一品保制度的負責人，在公共圖書館並無品保部門，業務職掌與其較接近之部門為秘書單位中之為民服務承辦單位及人員，並施以相關的訓練。

(二) 計畫籌備階段：

步驟 4：擬出推動的計畫，以便有所依循及檢討進度。

步驟 5：成立推動委員會，以利單位間的溝通協調及擬定品質政策。

(三) 教育訓練階段：

步驟 6：擬定並宣布品質政策，以作為全體館員在品質方面的最高指導原則。

步驟 7：進行公共圖書館組織診斷，並參照 ISO 條文中的要求，以確認公共圖書館中有那些作業流程須做修訂。

步驟 8：進行全員教育訓練，培養編製文件所需的能力，並使管理階層有熱忱及能力投入，以為全體館員的模範，而得以使推動順暢。

(四) 系統建制階段

步驟 9：編制文件，使合理化後的作業以書面的形式展現，一則使各活動有所依循，二則可以作為評審時的書面證據。

步驟 10：內部稽核人員的培訓，以備品質稽核的執行。

步驟 11：落實前段所完成的品質文件。

步驟 12：進行品質稽核，藉由內部及外部的品質稽核以找出需要修訂的文件及館員未落實的部份。

步驟 13：矯正計畫及施行，將前步驟所發現的須修正的部份，分別擬定修訂計畫，並加以修訂。

(五) 認證申請階段：

步驟 14：申請認證。即依驗證機構的要求申請認證，接受審核，若有缺失則亦應儘快改進。

(六) 維持落實階段：

步驟 15：成果維持。即透過內部稽核人員的培訓、品質稽核、矯正計畫並實行教育訓練，使品質保證制度得以維持運作，並準備接受後續稽核。

八、最後，全面品質管理方案成功，須符合：

(一) 它必須無時無刻地以品質意識和品質導向為所有措施的基礎，任何流

程與產品皆不能例外。

- (二) 它必須有強烈的人性訴求，將品質溶入對員工的待遇、包容與啟發各個層面之中。
- (三) 它必須植基於分層負責的手法上，使組織的各個層級，尤其是第一線，獲得充份的授權，讓熱情參與及共識能超越口號，落實於日常活動之中。
- (四) 全面品質管理的應用必須是全盤的，讓它的原則、政策及執行能涵蓋組織的每一個角落。簡單的說，全面品質管理必須將管理制度、架構，以及風格的每一部份列為對象，而非只是針對某些零星的事項來實施。

第二節、建議

一、檢視認證目的，避免資源浪費。

各單位引進 ISO 的動機不同，有的基於業務行銷的考量，有的輸人不輸陣，盲目跟進，有人可能奉 ISO 為改善品質的萬靈丹，或許也只單純的因上級的要求而引進系統，不管為何導入，ISO 需持續的經營，和相當人力、物力的投入，施行前須謹慎評估選擇，才不會造成日後無謂的浪費和負擔。倘若不求一紙證書，或限於經費，不妨循該系統模式，自行整頓業務，也是改善品質的途徑之一。

二、獲得驗證後須確實維持與落實制度的運作。

ISO 品質系統獲得驗證後的制度運作維持與落實，需不懈怠的落實 P(計畫) D(執行) C(檢查) A(改善行動) 戴明循環的精神與活動於系統中，方不致發生驗證後於定期追查，因未有效執行而遭取消證書之情況。

作法包括：1. 做好品質規劃。2. 落實品質管理。3. 維持品質水準。4. 持續品質改善。

三、未導入 ISO 者落實推動 TQM 亦是提升服務品質的途徑。

行政院公布之「全面提升服務品質方案」內容包括「檢討服務領域，研採企業作法」、「便捷行政程序，縮短等候時間」、「塑造親切環境，樹立服務

形象」、「重視民情輿情，主動溝通協調」、「結合民間資源，協助公共服務」等五大項，各機關如能確實檢討與為民服務有關的制度規章、作業流程、申辦手續、服務措施等等，亦均能有效提升政府機關公共服務之品質。

四、導入方式宜採自行推動，但仍接受外界的輔助。

此種方式，是因機構最能了解本身的經營體系和業務範圍，而當遇到難以突破的問題點時，亦能經由經驗豐富的輔導單位予以輔導。

五、邀請高階主管參與 ISO 專案計畫之擬訂與推動。

高階主管決心不夠的主要原因，往往是對 ISO 推行需求的認知性不夠所導致，所以專案推動人員應取得高階主管的支持與承諾，且在專業計畫擬訂時，尋求高階主管的簽署與確認，專案進度檢討與重大仲裁案發生時，也請高階主管參與及決策。如此一來，高階主管可以充分了解專案的困難與進度，使專案成敗之榮辱與高階主管結為一體，以強化其推動的決心，並可於專案推動過程中獲得適當的支援，使專案得以順利進行。

六、成立跨部門委員會，並適度透過非正式管道進行溝通。

跨部門間溝通的障礙，可以透過成立推行委員會的方式予以克服，然而此一委員會的主席最好是該機構的最高主管，各個委員則可由各部門之一級主管擔任。透過委員會的運作，可將各部門難以溝通或協調的事宜，由專案推動人於會前彙整提報主席，於委員會中進行協調與仲裁，使各部門間的整合，較易達成，而平常各部門若有進度延遲之狀況，則以非正式管道作溝通，但遇專案階段進度檢討時，如有必要也可提出委員會討論，藉同儕壓力與長官的督導力量，使專案得以順利進行。

七、成立專案小組，編製品質手冊。

ISO 品質管理系統雖適用於不同規模的各行各業，但通論性的條文仍需做具體的闡釋才能使用。品質手冊須依條文要求，製作適合自己機關性質和實況的指引，是以在引進 ISO 時，若能由各部門代表組成專案小組，分工合

作，整合規劃業務流程，在製作品質手冊等文件時應能收事半功倍、說寫做一致的效果。

八、分享推行經驗，拓展參與層面。

多年來推行 ISO 的行業始終以製造業居多，鮮見公部門中文教單位的案例，可供相關領域參考的出版品也不多；期盼已採行 ISO 品管系統的單位，能將推動過程的心得與人分享，傳承經驗，而往後能有更多的行業加入，共同為提升品質文化來努力。

參 考 書 目

一、中文資料

(一)圖書

- 1、《ISO 9000 國際品質管理與品質保證》，臺北：中華民國品質管制學會，民 81.11。
- 2、平林良人，《ISO 9000 品質手冊的製作方法》，桃園縣龍潭鄉：和昌，民 87。
- 3、交通部運輸研究所，《應用 ISO 品質管理系統於工務行政組織體制之研究》，臺北市：交通部運輸研究所，民 87。
- 4、交通部運輸研究所，《應用 ISO 品質管理系統於工務行政組織體制之研究附錄》，臺北市：交通部運輸研究所，民 87。
- 5、行政院研究發展考核委員會編印，《ISO 9000 應用在行政機關之研究》，臺北市：行政院研究發展考核委員會，民 88.11。
- 6、李友崢等，《中央健康保險局北區分局全面品質管理制度之建立》，桃園：龍華技術學院，民 89。
- 7、何餘雄，《21 世紀服務業變革管理趨勢導入 ISO -- 9000 品保認證》，臺北縣新店市：中芳顧問，民 86。
- 8、林清河，《ISO 9000 品質管理與品質保證標準運用之研究--南區分局為例》，臺北市：行政院衛生署中央健保險局，民 87。
- 9、徐世輝，《全面品質管理》，臺北市：華泰，1999[民 88]。
- 10、張容寬，《ISO 9000：品保系統建立實務 Q&A》，臺北市：商業周刊，1998[民 87]。
- 11、陳耀茂，《ISO 與 TQM 融合》，2000.6，頁 170、180。
- 12、黃志剛、侯東旭，《中央健康保險局中區分局全面品質經營整合研究計畫子題三：中區分局業務流程之整合與改善研究---以承保與財務作業為例》，行政院衛生署八十七年度委託研究計畫，民 86。
- 13、黃燕輝等，《稽徵機關運用 ISO 品質保證系統建立內部稽核制度之研究》，高雄市：財政部高市國稅局，民 88。
- 14、葉若春，《ISO 9000 應用在行政機關之研究---以稅務及地政為民服務品

質提升為例》，行政院研究發展考核委員會，民 88。

- 15、詹儒元，《ISO 9000 品質系統建立實務》，臺北市：中國生產力中心，民 87。
- 16、經濟部商品檢驗局，《ISO 9000/14001 驗證業務紀事》，民 87.11。
- 17、鄭博文，《中央健康保險局中區分局全面品質經營整合研究計劃》，雲林縣：雲林科技大學，民 87。
- 18、顏斯華譯，Crosby, P.B. 原著，《品質免費》，生產力中心，民 80。

(二) 博士、碩士論文

- 1、王膺翔，《臺灣電子業實施 ISO 9000 系列品質驗證與績效之研究》，國立臺灣大學商學研究所，碩士論文，民 83。
- 2、王耀德，《營造業推動 ISO 9000 品保系統影響因素及成功要素案例研究》，東海大學管理研究所，碩士論文，民 86。
- 3、丘和先，《資訊系統在 ISO 9000 品保制度下之實證研究—以製造業為例》，國立中正大學資訊管理研究所，碩士論文，民 85。
- 4、江慶福，《ISO 導入校務行政系統個案研究-以實踐大學總務處為例》，實踐大學企業管理研究所，碩士論文，民 89。
- 5、朱振生，《臺灣地區通過 ISO 9000 系列品保制度認證廠商績效之區別分析》，高雄工學院管理科學系，碩士論文，民 86。
- 6、李秀華，《ISO 9000 品保制度對臺灣企業助益實證研究》，國立中正大學企業管理研究所，碩士論文，民 83。
- 7、李慧仁，《殯葬業應用 ISO 9000 品質保證制度之個案研究》，南華大學生死學研究所，碩士論文，民 89。
- 8、吳美莉，《營建業運用 ISO 9004 建立內部品質管理系統之研究》，國立臺灣工業技術學院營建工程技術研究所，碩士論文，民 86。
- 9、吳昭瑩，《應用品質管理模式評量資訊系統》，國防管理學院國防資訊研究所，碩士論文，民 88。
- 10、何金錚，《臺灣營造業導入 ISO 9000 系列之現況分析》，中華工學院工業

- 工程與管理研究所，碩士論文，民 86。
- 11、林士民，《訓練移轉配合人力資源政策與實務對組織績效影響之實證研究—以通過 ISO 9000 系列品保認證的製造業為例》，國立中山大學人力資源管理研究所，碩士論文，民 85。
 - 12、周益銘，《警察機關推動國際品質保證制度之研究》，中央警察大學行政警察研究所，碩士論文，2000。
 - 13、涂順章，《企業建立 QS 9000 品質保證制度之實證研究（以汽車零組件業為例）》，元智大學工業工程研究所，碩士論文，民 87。
 - 14、高啟輔，《服務業建立 ISO 9000 品質保證制度之實證研究》，國立臺灣科技大學管理技術研究所，碩士論文，民 84，頁 12。
 - 15、徐昌旭，《ISO 9000 認證過程中部門間互賴關係變化之研究—以海運業為例》，國立海洋大學航運管理研究所，碩士論文，民 86。
 - 16、梁盈慧，《以軟體流程技術支援 ISO 認證之研究》，國立交通大學資訊工程研究所，碩士論文，民 87。
 - 17、莊弘毅，《石材業推行品質管理制度之研究》，國立成功大學資訊工程研究所，碩士論文，民 85。
 - 18、許文俊，《服務品質與組織變革關係之研究：以臺北市戶政事務所為例》，國立政治大學公共行政學系，碩士論文，民 87。
 - 19、許勝賢，《生產管理系統導入手法之研究—以輔導中國上海良機公司為例》，元智大學工業工程研究所，碩士論文，民 88。
 - 20、郭品泓，《以 ISO 9000 為基礎之大學教育品質管理系統之架構設計》，中原大學工業工程研究所，碩士論文，民 89。
 - 21、張國清，《企業流程模式與 ISO 9000 制度整合之研究》，國立清華大學工業工程與工業管理研究所，碩士論文，民 88。
 - 22、張崇德，《ISO 9000 對臺灣企業之影響研究—以某通訊公司為例》，國立交通大學科技管理研究所，碩士論文，民 85。
 - 23、陳伯俞，《企業推動 ISO 9000 系列活動之研究—以組織學習觀點分析》，輔仁大學企業管理研究所，碩士論文，民 85。
 - 24、陳育靖，《全面品質管理參考模式建立之研究》，國立臺北科技大學生產

- 系統工程與管理研究所，碩士論文，民 89。
- 25、陳彥銘，《推行 ISO 9000 系列認證與製造績效之實證研究—以臺灣製造業為實證研究對象》，國立中正大學企業管理研究所，碩士論文，民 87。
 - 26、陳書民，《探討通過 ISO 9000 系列認廠之推動技巧與困難—以資訊電子業為例》，國立交通大學工業工程研究所，碩士論文，民 83。
 - 27、陳偉誠，《企業設計部門參與推行 ISO 9000 系列品保制度與涉入影響之研究》，國立成功大學工業設計學系，碩士論文，民 88。
 - 28、陳耀宗，《國內製造業實行全面品質管理之現況—績效之影響因素研究》，國立中正大學企業管理研究所，碩士論文，民 89。
 - 29、婁敬，《高等教育導入 ISO 9000 品質系統之研究》，國防管理學院資源管理研究所，碩士論文，民 89。
 - 30、童尚仁，《預拌混凝土業應用 ISO 9000 系列品質機能展開之模糊效益研究》，中華工學院土木工程研究所，碩士論文，民 86。
 - 31、黃旭鈞，《國民小學教育人員「全面品質管理」信念之研究》，臺北市立師範學院初等教育研究所，碩士論文，民 84。
 - 32、曾春雄，《運用 ISO 9000 品質管理系列提昇一般營造業施工品質》，國立中正理工學院軍事工程研究所，碩士論文，民 88。
 - 33、黃秋祥，《ISO 9000 應用在行政機關之實證研究》，元智大學工業工程研究所，碩士論文，民 88。
 - 34、黃皇僑，《營造業實施 ISO 9000 品質管理績效之研究》，國立交通大學管理科學研究所，碩士論文，民 87。
 - 35、黃俊雄，《臺灣製造業推行 ISO 9000 系列之現況分析》，國立交通大學工業工程研究所，碩士論文，民 82。
 - 36、曾淑賢、林義娥，《臺北市立圖書館讀者服務》，《公元二千年海峽兩岸公共圖書館基礎建設研討會論文集》，臺北市：行政院院文化建設委員會，民 89，頁 7-29-44。
 - 37、楊秀瑞，《國際品質保證制度在公部門應用之研究—以財政部國臺北市國稅局為例》，國立政治大學公共行政學系，碩士論文，民 89。
 - 38、廖美娥，《提升我國行政機關人事服務品質之研究---從「顧客導向」觀

- 點探討》，國立政治大學公共行政學系，碩士論文，民 86。
- 39、鄭仁偉，《組織自主改變、組織慣性與改變績效的關係-臺灣電子業推動 ISO-9000 認證研究》，國立臺灣大學商學研究所，博士論文，民 83，頁 72-84。
- 40、鄭勝元，《臺灣上市公司取得 ISO 9000 系列認證之財務績效比較研究——運用模糊理論》，東海大學管理研究所，碩士論文，民 89。
- 41、鄭聰傑，《探討 ISO 9000 品保制度附加價值之影響因素—以臺灣製造業為實證研究對象》，國立中正大學企業管理研究所，碩士論文，民 86。
- 42、蔡正宏，《ISO 9000 品保制度認知之研究—以服務業為例》，國立中興大學會計學研究所，碩士論文，民 86。
- 43、蔡呈欣《服務業建立 ISO 9000 品質保證制度之現況分析、過程模式探討與實證研究》，國立臺灣大學工業工程學研究所，碩士論文，民 86。
- 44、劉代豪，《組織變革過程中，內部抗拒之管理與變革績效關係之研究~以組織推動申請 ISO 9000 系列認證為例》，國立中央大學企業管理研究所，碩士論文，民 85。
- 45、賴宏典，《中小企業品質系統導入模式、步驟之研究（以認證觀點探討之）》，朝陽大學工業工程與管理系碩士班，碩士論文，民 89。
- 46、賴宏城，《製造業建立 ISO 9000 品質管理與品質保證制度之探討》，國立臺灣工業技術學院管理技術研究所，碩士論文，民 83。
- 47、謝一諒，《電腦網路系統發展過程中合理程序與品質文件的探討》，淡江大學資訊管理學研究所，碩士論文，民 87。
- 48、謝宗翰，《企業推行 ISO 9000 系列之現況檢討》，國立中山大學企業管理研究所，碩士論文，民 82。
- 49、薛昭義，《影響「ISO- 9000 標準」成功推行之組織面因素研究》，國立政治大學企業管理研究所，碩士論文，民 85。
- 50、蕭世榮，《運用國際品質標準與品保制度 ISO 9000 建立聯合診所品質管理系統—以南部某聯合診所為例》，中華大學工業工程與管理研究所，碩士論文，民 89。

(三)期刊

- 1、方玉惠，圖書館服務品質的提升，《國立中央圖書館臺灣分館館刊》，民 87.3，4：3，頁 80-85。
- 2、王麗卿等，贏得 ISO 9000 認證個案報導，《管理雜誌》，民 82，期 230，頁 154-166。
- 3、王克捷，品質的歷史觀：五位品管大師的理論演化，《生產力雜誌》，民 76.11，頁 91-98。
- 4、王頌平，我國鋼鐵產業通過 ISO 9000 認證前後財務績效評估之研究以東和鋼鐵公司為例，《企銀季刊》，民 88.7，23：1，頁 121-135。
- 5、沈文慈，ISO 9000 打開明日市場的通行證，《卓越雜誌》，民 82.8，期 108，頁 76-81。
- 6、李秀華、黃峰蕙，ISO 9000 對臺灣企業之助益，《品質管制月刊》，民 84.2，31：2，頁 28-30。
- 7、吳永猛，國立空中大學對取得 ISO 9000 認證的商榷，《管理與資訊學報》，民 88，期 4，頁 1-17。
- 8、林文燦、黃呈祥，我國服務業推動 ISO9000 現況調查研究，《勤益學報》，民 85，期 16，頁 143-149。
- 9、范國璋、楊健國，政府對於推動品質管理制度與品質認證之政策與計畫，《營建管理季刊》，民 87.3，期 34，頁 2-6。
- 10、高鵬，初探公共圖書館推動 ISO9002 認證之可行性，《社教資料雜誌》，民 88.11，期 244，頁 1。
- 11、粘孝堉等，學校推行 ISO 9000 之探討，以中原大學為例，《中國工業工程學會八十八年度論文集》，民 88，頁 107。
- 12、陳彥銘、黃峰蕙，推行 ISO 9000 對製造績效之影響：比較中小企業與大企業實證研究，《品質管制月刊》，民 88.4，35：4，頁 79-85。
- 13、曾俊堯，臺灣企業推行 ISO 9000 活動對經營績效影響之研究，《企銀季刊》，23：3。
- 14、莊泰旭，ISO 9000 的迷思，《品質管制月刊》，1996.12，頁 56-57。

- 15、黃一魯、唐梅， ISO 9000 在臺灣：經驗的分享 ，《品質管制月刊》，民 83，30：6，頁 21-32。
- 16、黃世宗， ISO 9000 新舊版標準比較 ，《品質管制月刊》，民 84.1，頁 26-28
- 17、程良雄， 圖書館全方位的讀者服務 ，《書苑》，民 87.1，35 期，頁 1-11。
- 18、楊秀瑞， 行政機關觀實施 ISO9002 國際品質保證制度之研究 ，《人事管理》，民 88.7，36：6-7，頁 34-43。
- 19、楊錦洲， 政府部門如何推動全面品質管理 ，《研考雙月刊》，1997.12，：6，頁 10-18。
- 20、葉斯永、高福成， 21 世紀的 TQM---New TQM 9000 ，《品質管制月刊》2000.7，頁 49。
- 21、廖峻谷， ISO 9000 推動之省思 ，《塑膠資訊》，1999.11，期 36，頁 30-32。
- 22、鄭春生， ISO 9000 系列國際品質標準與教育行政品質 ，《品質管制月刊》，民 87.6，頁 184-205。
- 23、鄭聰傑、黃峰蕙， 臺灣中小企業推行 ISO 9000 之實證研究 ，《品質管制月刊》，民 87.2，34：2，頁 42-48。
- 24、劉福勳， ISO 9000 ，《現代營建》，1995.04，期 184，頁 61-63。
- 25、戴佑政， 服務業如何實施 ISO 9000 品質系統—學校篇 ，《金屬工業》，民 88.11，33：6，頁 100-105。
- 26、蕭德賓， 突破 ISO9000 推行障礙 ，《管理雜誌》，1995，期 225，頁 42-45。
- 27、簡茂椿， TQM 架構與 ISO 9000 品管制度的比較 ，《中衛簡訊》，140 期，頁 59-60。

二、英文資料

- 1、Boehiling W.H，"Europe 1992:Its effect on International Standard"，Quality Progress，1990.Jun，pp29-32。
- 2、Frederik J.G.Vermeer(1992)，"ISO Certification Pay off In Quality Improvement"，Oil & Gas Journal，Apr，pp47-52。pp29-32。

- 3、Lofgren , G.Q.(1991) , ”Quality System Registration” , Quality Progress , May , pp35-37。
- 4、Yves Van Nuland , ”the new common language for 12 countries”。Quality Progress , 1990.Jun , pp40-41。

三、電子文獻

- 1、經濟部標準檢驗局(<http://www.bsmi.gov.tw>)。
- 2、http://www.ptl.edu.tw/pub_lib/statis.html (90/11/14)。

訪談紀錄表

一、訪談單位：

二、訪談對象：

三、訪談時間： 年 月 日 時 分

四、訪談事項與紀錄

1. 貴單位導入 ISO 9000 「動機及目的」？

答：

2. 貴單位導入前提升服務品質管理「方式」為何？

答：

3. 貴單位導入方式，透過輔導或自行建制？所需大約經費？

答：

4. 貴單位導入全部時程？推動過程之階段劃分？

答：

5. 貴單位負責推動之單位為何？向哪一家驗證機構申請驗證？

答：

6. 貴單位 ISO 9000 的驗證範圍及項目（重點說明）？

答：

7. 貴單位認為驗證獲致成功的關鍵因素為何？

答：

8. 貴單位推動過程中曾遭遇到的困難(或失敗及其他不利)為何？如何克服？

答：

9. 獲得驗證後對貴單位的助(效)益為何？

答：

10. 請問您對公共圖書館界推動 ISO 9000 有何寶貴意見？（訪談人員請先就公共圖書館性質扼要描述）

答：

國家圖書館出版品預行編目資料

公共圖書館推動國際品質保證制度 (ISO) 之探索
研究 / 程良雄計畫主持. -- 臺中市：國立臺
中圖書館，民 90

面；公分. -- (國立臺中圖書館專題研
究；3)

參考書目：面

ISBN 957-02-9951-7 (平裝)

1.公共圖書館 2.品質管理 - 標準

026

90021740

書名：公共圖書館推動國際品質保證制度 (ISO) 之探索研究

出版者：國立臺中圖書館

發行人：程良雄

著者：程良雄 劉水抱 江映松 林洵年 周孟香

洪幸如 陳鴻霞 施玲玲 潘綺霞 林秀滿

編輯：林乃玉

發行處：國立臺中圖書館

臺中市北區精武路 291-3 號

04-22261105-7

<http://www.ptl.edu.tw/intro/infopen/report9001.htm>

定價：工本費新台幣 200 元

GPN : 1009004877

ISBN : 957-02-9951-7