

讀者抱怨處理研討會心得紀要

鄭玉嬌

「讀者抱怨處理研討會」於91年3月14日及15日兩天假臺大總圖書館國際會議廳及四樓大團體會議室盛大展開。本次研討會是由總圖書館主辦，提供總館及各分館全體人員之擴大教育訓練，此舉有助於提昇圖書館的服務品質，減低讀者抱怨事件的發生，對於樹立臺大圖書館整體優良服務形象，可謂意義重大。

主講人林展宇先生是波士頓尼克學院企管碩士，現任臺灣行銷學苑總經理，會中憑其豐富的閱歷和生動逸趣的傳授技巧，受到大家熱烈地歡迎；此外，藉由兩梯次的個案演練，促使彼此互相觀摩學習，亦能啟發同仁的智慧，增益其對突發事件處理的能力。茲將個人淺學心得舉要陳述於后：

一、讀者抱怨可視為一項提示或警訊

讀者抱怨的產生大致可區分為三類：

- (一)服務流程的抱怨：如管理制度的限制，令讀者抗拒；行政流程上人為的疏失或錯誤所產生的抱怨；服務人員的專業知識不足，無法正確迅速地提供讀者資訊；或因服務的品質不佳，未能達到讀者的期望等。
- (二)服務標的的抱怨：如館藏質量不均，無法滿足讀者的需求；館藏資料不全，如期刊缺期、脫頁；或館內軟硬體設備器材的缺乏等。
- (三)服務態度或行為的抱怨：包括與讀者溝通之言語、表情、態度、所引起的衝突；互動時之行為模式僵硬；或服務的氣氛不佳等。

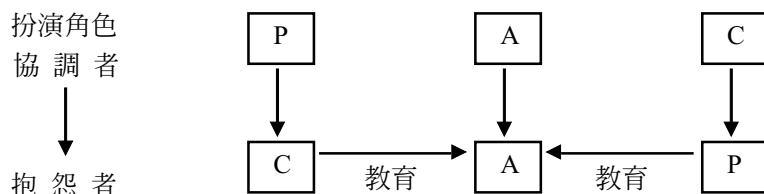
處理讀者抱怨事件猶如防治洪水，輕忽可能積聚釀成災害；圍堵卻也可能導致潰堤。因此，預防重於治療，要掌握先機，適時瞭解讀者的訴求所在，並即時尋求妥善的解決方法。倘若，讀者抱怨事件已經發生了，則優先處理讀者的情緒，「仔細傾聽」原委，並適時運用「同理心」的溝通技巧以緩和讀者的情緒，再針對問題的本身，提出解決的方案，使讀者抱怨的問題「由危機轉變生機」，適時地革新求變，以達到圖書館服務讀者的目標。

二、服務人員的正確工作態度與心理建設

一個人的行為與工作的態度，大都是受到個人內心的思想與觀點所影響。因此，欲建立正確的工作態度，首在建立良好的心理建設。理想的圖書館員應具有崇高的使命感、服務熱忱、以讀者為中心的觀念、主動追求進步的專業精神及團隊合作的精神。正確的服務態度是誠懇親切、謙恭有禮、充滿信心和活力並具有高度的耐心、讓讀者感同身受您的服務熱忱，進而更喜歡到圖書館來使用圖書資料。

三、如何成功運用企業界的客服 PAC 理論

何謂PAC理論？「P」是「Parents」即雙親之簡稱，代表命令、強勢。「A」是「Adult」指成人，代表理性、穩定、實事求是。「C」則為「Child」兒童之意，代表依賴、被動、不成熟或缺乏理性等。通常處理「P」型讀者抱怨之對策為「C」，因此類型讀者之態度較為強勢，只能採取「以柔克剛」的方法處理。解決「A」型讀者抱怨之對策為「A」，即遇到成熟理智型的讀者，大致可以採受理性的溝通與協調方式來達成共識。處理「C」型讀者抱怨之對策為「P」，由於這類型之讀者可能較為任性或被動，因此，處理時更要當心，並須適時給予教育。PAC理論是客戶關係管理的真諦，當事件發生時，須迅速判斷所處理的對象是屬於何種類型的讀者，再善加運用上述的理論，適時施予教育，使雙方溝通能更圓滿和諧。



四、讀者抱怨處理方法及程序

(一) 處理方法：針對讀者抱怨內容，館方如能適時有系統、有計劃性地處理，必能將讀者抱怨降至最低。採取訓練方法有下列兩項：

1. 減壓訓練：包括疏導作業、防堵作業、補償作業或其他作業。
2. 抱怨問題化訓練：瞭解讀者抱怨是情緒？或是問題？提綱挈領歸納重點，確認問題所在，提出解決方案。

(二) 處理程序：處理抱怨事件之作業流程非常重要，依序如下：

1. 受理事件：接受讀者抱怨時，須優先處理情緒，專業問題次之。
其步驟為：抒發讀者情緒、仔細聆聽、辨別事實、積極進行溝通。
2. 理性判斷：根據相關者之事件說明與現場觀察、累積的經驗、確認抱怨的種類、並清楚瞭解抱怨者的動機與期望。
3. 危機處理：處理危機最重要的是把握時機。先處理單純且可以立即解決的抱怨事項後，再處理困難者。處理複雜的抱怨事件，可先記下其姓名、電話、E-Mail、地址和抱怨內容，再向投訴者說明館方可能採取的後續步驟及回覆的時間。
4. 找出原因，解決抱怨：進行調查事件相關人員、組織特別小組或召開跨部門之會議以研擬對策、提出建設性方法、經主管核准、妥善回覆讀者，使讀者滿意，並可伺機對讀者進行初步教育或再教育。
5. 加強內部心理建設：如外部溝通已圓滿結局，組織仍須適時給予發生衝突事件的內部員工進行情緒輔導，加強組織內部團隊之心理建設，進行後續之改造或補救措施，再重新出發。
6. 進行內部控管：針對所發生之讀者抱怨事件進行檢討，找出問題癥結，研商對策並進行改善，記錄處理經過及結果，並建立檔案存參，以作為「前車之鑑」。

綜合上述，我們瞭解於提供讀者服務的任何一個環結，都要秉持著服務的熱忱和「多一分謹慎謙恭，則少一分錯誤遺憾」的信念。「防微杜漸」應掌握先機，驕矜自滿、迴避問題或拖延怠忽絕非上策，我們應該正視「讀者的抱怨」為一種啟發或提示，理性的訴求值得我們重視。藉由事件的學習和歷練，更能激發組織內部的成長與茁壯，成功地將危機轉為生機！

參考資料

1. 林展宇，國立臺灣大學圖書館讀者抱怨處理研討會講義（臺北市，臺灣行銷學院（TMA）編印，民91年3月14日）。

