創造貼近顧客需求的服務

陳慧珍
臺中市立圖書館秘書

一、前言

全臺共有超過550所公立公共圖書館，教育部持續投入閱讀植根等計畫進行空間改善與設備升級，各地圖書館環境煥然一新蓬勃發展，帶動全民閱讀率屢創新高。在教育部《112年臺灣閱讀風貌及全民閱讀力年度報告》中，全國公共圖書館各項統計均呈現正成長，借閱冊數達1億2,723萬冊，進館使用量達1億837萬冊次，平均每人進入圖書館4.62次。而在《天下雜誌》、《遠見雜誌》等調查，也將公共圖書館使用績效指標視為文教力或是縣市首長施政滿意度的一環，圖書館對公眾開放易於親近，提供市民獲取知識與交流資訊的場域，對城市發展具有正向的助益。

二、公共圖書館服務輪廓

隨著時代與使用者需求的轉變，圖書館的功能與服務與時俱進，除閱覽典藏等基礎服務外，也辦理各式藝文活動，並連結社區發展特色服務，臺中市面積2,215平方公里，範圍廣大，共有46間公共圖書館分布在29個行政區，也因所在位置的差異有不同的服務樣貌，位於城區的圖書館，步調繁忙匆促，民眾多是趁空檔匆匆來館，館員練就一身迅速的功力，協助民眾取預約書、辦理借還書程

序或是活動報名等，為讓這些民眾在等待的時候也能夠借閱館藏，規劃主題書袋或精選書籍的架位放在鄰近服務台的區域，讓民眾可以順手借閱。

位於非都市區的公共圖書館，館員則是與民眾培養出如同朋友的關係，主動招呼問候，提醒預約圖書已經到館，或是新出版的雜誌已經上架，建立信賴友好的關係，位於臺中海線的大安分館就是一個充滿人情味的館，不僅是在地的藝文中心與生活樞紐，每年的土地公擲杯比賽也是當地一大盛事，藉由神明的力量鼓勵親子發願閱讀，吸引許多民眾前來。

為了滿足愛看書的民眾，臺中市在111年起每年投入1億元經費購置圖書，每年超過30萬新書進館，大幅提升市民的閱讀資源，更與校園合作，將書籍主動送到學校班級，讓孩子們在晨讀、下課時間，都可以隨手拿起書沉浸在閱讀的世界。根據《經濟學人》2024全球宜居城市(The world's most liveable cities in 2024)健康照護、文化與環境、教育、穩定性和基礎建設5項指標，評比全球173座城市的生活條件，臺中市位居第74位，而《天下雜誌》「2024年永續幸福城市大調查」，臺中市文教力在六都名列前茅。「閱讀力就是城市競爭力」，市府積極投注閱讀建設，市民有感樂於使用，是帶動整個城市向上發展的關鍵。

三、閱讀形象的建立

「生活好書福」是臺中市立圖書館建立的閱讀品牌形象，從宜居城市的概念出發，希望每一位市民透過閱讀書籍感受生活美好。以年度重要四季活動為例，包括多元文化，世界閱讀日，嬰幼兒閱

讀服務與臺中閱讀節，每季活動精心規劃專屬主題，串聯各圖書館規劃活動，讓當地的民眾就近參與。例如每年11到12月，各館推出一館一展活動，結合特色館藏與在地的藝文單位或團體，商家，學校等共同策劃發想，增加在地民眾參與感；各館館藏特色也與在地連結，110年外埔分館改建完成時，即以「小鎮書食」為主題策展，在地小農店家熱心提供展品，讓書展內容更豐富，民眾也因為看展走入圖書館，認識更多在地知識。

四、圖書館使用者需求

民眾利用圖書館的理由不外乎借閱圖書、閱讀報章雜誌、自習、上網等，平日到館的青壯年民眾大多喜好安靜閱讀，一待就是一整天，對於電源的需求很高；年紀稍長的民眾，通常早晨或吃過晚餐後到圖書館閱讀書報；家長大多在接送小孩的片刻抓緊時間借還書，為孩子多帶幾本書回家。周末使用者則以親子族群居多，除了借還書，也參加說故事、工作坊、營隊活動等，借書的數量大概是平日的2至3倍，常見攜家帶眷拖著摺疊籃車的親子挑選讀物。也因為假日使用者類型多元且數量多，民眾反映聲音、清潔、服務效率、佔位問題比例也較平日高。

為維持閱覽品質與資源分布，圖書館訂有閱覽服務相關規定，希望大家能夠配合遵守。但資源有限使用者眾，難以兼顧所有人需求，尤其座位數較少的館舍，常遇到不同類型使用者彼此干擾狀況，例如考季時學生在閱報區自習，影響閱報民眾使用，館員需要加以勸導並製作提示訊息，引導民眾到其他區域閱讀，若是館內都已無座位，學生可能會覺得閱讀權利被剝奪，利用意見信箱、市民

專線等方式表達不滿，民眾對於圖書館的意見包括館藏資源、設備環境、秩序、館員服務態度與禮儀等，以下簡單說明：

(一) 館藏資源

民眾對於熱門書籍的需求很高，常抱怨新書不夠多、進書速度不夠快，以及找不到想要看的書等。民眾的借閱需求常被網路書店新書榜、社群媒體影響，若是話題影視作品改編的書籍，或得獎作家/作品等，更是造成一窩蜂的預約。中市圖透過「月月有新書」的策略，提高選書與交貨的頻率，加購電子書複本數、提供線上閱讀等，縮減民眾等待的時間。此外也透過實體與線上主題書展，讓館藏被重新組織上架提高能見度，增加被借閱的機會。

(二) 設備環境

民眾對於環境的要求大多來自清潔、閱覽空間、空調等問題。座位短缺的意見常於周末或是考季發生，每到考季會看到青年學子一大早就到圖書館外排隊等候入場，有些圖書館會視館內空間允許，開放活動教室供民眾使用，經費較多的圖書館則導入座位管理系統，提供線上預約依號碼就座，隨機配位與進出入控制減少佔位。大多數圖書館則採取人工巡檢，提醒規勸或是於座位上增加提醒說明，不過這仍要靠民眾的公德心與自律才能共同維護閱覽品質。

圖1　圖書館座位提示提醒民眾注意使用禮節

圖書館的整潔與舒適度也影響民眾觀感，為確保民眾每次來訪較佳體驗，館方須建立完善環境維護程序，包括地板、桌椅、廁所等較頻繁接觸的區域均須維持整潔，並委請廠商進行定期環境消毒。館舍附設戶外綠地空間者，也要保持綠化區清潔和植物健康，讓民眾能在舒適的環境中享受閱讀。空氣品質、飲用水質、空調設備等也必須依規定期檢測保養，與室內外噪音控制、標示與佈置等，有助於整體閱覽品質的提升，無障礙與親子友善設施也是重點，臺中市的男女廁間比例為1:4，即高於法規標準，坐式與蹲式廁所也有適當的配比，讓年長者可以輕鬆如廁。

隨著手持裝置的普及，民眾對於電源的需求越來越高，希望座位上能夠供應電源插座，提供筆記型電腦，或是平板手機等長時間使用，但反造成座位周轉率低，影響其他民眾使用機會，許多公共圖書館因為經費或是館舍較為老舊，增加電源供應涉及到全區電力

配置等或是增加電費預算，需要審慎評估，部分圖書館會在館內設置限時充電區，供有急需的民眾可臨時供電。

圖2　圖書館內供應電源的座位很受歡迎

(三) 活動辦理

中市圖各館平均一年辦理的活動量約470場，平均參與人數逾12萬人，許多熱門活動往往一公告就秒殺，尤其是親子活動或是王牌講者，當活動名額無法滿足民眾期待時便會引發抱怨，或是因活動資訊不完善、報名流程不便，活動內容不如預期的回饋意見。因此在規劃活動時要考量各項因素，活動辦法設計要簡單清楚，以易懂的語彙說明，簡章設計好後可請其他同事或志工協助檢視，以減少誤解；報名也要考量公平性與便利性，必要時導入線上報名，依序錄取。

(四) 借閱服務

根據中市圖112年的滿意度調查結果，民眾利用圖書館的目的以借還書比例最高(44.4%)。關於借閱服務民眾最常反映的便是希望

提高預約冊數的上限，或取消預約未取的停權。臺中市實施全市通閱，提供甲地借乙地還的服務，由於預約圖書涉及人力尋書、運送作業成本，故訂定預約額度上限與預約未取停權的規範，希望民眾能夠珍惜書籍運送資源，讓每本書都能夠發揮其效益。除了預約服務外，民眾也很常反映還書箱已滿或是還書紀錄未即時清除等，中市圖也透過加強館內作業程序，並提供自助還書服務，民眾可於自助借還書設備操作並檢視借閱紀錄，確保書籍均已完成歸還。

(五) 資訊服務

圖書館系統的效能影響服務效率，包括系統與APP功能、網站回應速度等，民眾越來越熟悉網路操作模式，習慣透過網站或APP預約圖書、觀看電子書、查找資訊，維持系統的穩定性至關重要，包括提高網路速度、確保資訊安全與軟硬體設備的持續升級等，投注相當大的經費；此外圖書館亦提供資訊電腦等設備的借用，需注意電腦效能滿足民眾需求，配置基礎的文書軟體與穩定的網路頻寬，並建立電腦借用規則，避免資安事件與占用情況，增加設備被更多人利用的機會。

除此之外，民眾閱讀習慣也逐漸由實體轉變為線上閱讀，數位館藏的建置經費逐年提高，民眾希望圖書館可以增加數位內容的數量與種類，然而有些出版社書籍不提供圖書館購買，或是限制書籍出版後一段時間才供應圖書館，以確保新書上市後有一定的銷售量。

(六) 秩序維護

許多人認為在圖書館內就必須安靜，然現今圖書館面貌已有很大的轉變，為了吸引民眾進入並利用圖書館，辦理許多閱讀推廣

與藝文活動，像是說故事、講座、展覽等，部分區域允許可發出聲音。但有時候某些讀者認為工作人員上架或書車移動、兒童哭鬧、或是活動聲響等造成干擾，希望館方加強閱覽區域的管理與監督。中市圖在近年的空間改善或是新建館舍需求內，便將聲音控制列入重點項目之一，讓親子到圖書館共讀時不必擔心聲音造成他人困擾，需要專注的民眾也能在寧靜閱讀區使用。114年也將迎來臺中綠美圖開幕，是全國第一座以分齡分棟概念建立的公共圖書館，其中兒童閱覽區獨立分區，將成為孩子的閱讀天堂。

公共圖書館內的遊民也是民眾經常抱怨的議題，每個人都有追求知識的權益，公共圖書館為全民開放，只要遵守圖書館的使用規定都具備相同使用的權利，有些民眾認為遊民缺乏清潔帶有危險性，希望館方禁止遊民入館，遊民背後其實都有許多故事，需要被理解與尊重，中市圖和社會局、社福機構或是公益團體保持聯絡，提供相關協助資源，像是住宿以及盥洗的服務，就業服務處也會媒合工作資源，讓遊民能夠一步步的自立重返社會。

(七) 館員服務

圖書館的服務流程中，館員是非常重要的關鍵，包括技術服務與讀者服務，在公共圖書館尤以讀者服務佔比最高，如回答內容與服務態度未達民眾預期，就會產生不滿並引來抱怨。尤其是當人手不足面前又有排隊長龍時，更是考驗圖書館員一心多用的能力，為了減少館員臨場服務的壓力，館方應建立服務模式的模組化與標準化，建立作業規則；透過館員溝通平台，提供服務訊息或是活動資訊，當館員面對民眾提問時可快速查找資源，提供民眾正確的資訊。

此外也可透過導入自助服務、提供線上諮詢，建置AI智慧服務等，提高處理效率並紓解館員工作量，自疫情過後民眾習慣免接觸服務，自助借還書機與手機借書的使用頻率顯著成長，數位閱讀也培養穩定客群，透過各類型的館藏內容與使用管道，滿足各式民眾的需求。

五、民眾意見的來源

中市圖透過多種管道蒐集並回應民眾意見，以提升服務品質和使用者體驗，藉著與民眾雙向溝通的機制，持續改進圖書館的各項服務與資源配置。現有管道包括：線上意見信箱、社群媒體(臉書、Instagram、LINE)、電話、面對面，以及來自外部管道，如市府陳情整合平台、1999專線、新聞輿論等，每年也辦理滿意度調查，收集民眾使用圖書館服務的看法與滿意度，以下說明幾個常見的管道：

(一) 線上意見信箱

民眾習慣透過網路表達意見，中市圖官網設有意見信箱，收集民眾對於館務的各項意見，經常被反映的問題代表宣傳或是推廣的不夠確實，需要進一步檢視服務是否到位，或是官網資訊隱藏得太深不容易被查找。民眾很常詢問圖書館的開放時間，充電座位或是借閱規定等，館方可藉由建立常見問題集，供民眾快速查找。為了維持資訊的正確性，管理人員也要注意更新頻率，避免過時資訊誤導民眾。而隨著AI服務興起，許多圖書館也導入AI智慧諮詢服務，民眾可使用自然語言與AI館員對話，提升回應效率並可減少館員人力的成本，不過仍要注意內容的正確性。

(二) 民眾滿意度調查

中市圖定期進行民眾滿意度調查問卷，做為圖書館評估服務品質的重要工具，並評估服務指標滿意度前後變化。透過調查讓館方了解民眾對館藏資源、服務態度、環境設施等多方面的滿意度，進一步針對特定區域或館舍進行改善，像是民眾希望改善哺集乳室的借用方式、或是增加某些類型資源的訂購等，在館方評估確實可行且經費允許，便會採納實施以回應民眾需求。

(三) 社群媒體

本著顧客在哪裡，訊息就到哪裡，中市圖利用Facebook、Instagram、LINE等社群媒體建置官方帳號，民眾可在這些平台上留言或傳送訊息，提供一個互動性高、即時的回饋管道，吸引不同年齡層的客群使用，快速獲取回應。例如中市圖在捷運站設置無人自助借還書站，便利用LINE的一對一訊息功能，讓民眾可以即時反映問題，提供基本的處理方式，例如設備故障，書籍讀取錯誤等，可以即時聯絡亦可保有設備異常紀錄時間的資訊，幫助館方進一步的查檢問題。

透過LINE的一對一留言，Facebook的訊息服務，都可進一步的協助民眾更進階的問題，比如說協助個人借閱紀錄的確認，活動資訊的細節等，對於民眾來說透過常用的平台，不需另外下載APP，手機也會即時通知，大幅提高民眾滿意度，對於機構行政效率也會有正面的評價。

(四) 電話諮詢

民眾可透過撥打圖書館電話詢問或反映意見，常見於需要即時解決的問題或具體的服務需求，在電話諮詢過程民眾較易缺乏耐

心，館員接聽電話時，可能也會受到現場服務環境限制，影響接聽速度，尤其正在服務其他民眾時，一心二用是很大的挑戰，以確保民眾的需求得到妥善回應。在人力許可的狀況下，電話服務與現場服務以不相互干擾為佳，民眾電話由內場處理。但大多數圖書館缺乏人力，電話都是直接在服務台接聽，並避免通話時間過長影響現場服務品質，如果遇到無法即時處理的電話，要當機立斷留下對方聯絡方式，以便稍後回覆。也可將民眾引導Facebook或是LINE的一對一訊息，請民眾提供進一步的資料，例如問題畫面，或是借閱資料等，協助館員釐清問題加快處理速度。

(五) 館員主動訪談與互動

館員在日常服務過程中，可透過主動觀察、詢問民眾的需求，以了解民眾對於現有服務的觀感與回饋意見，有助於收集平日無法透過意見箱或線上表單反映的細微需求，進一步提升民眾滿意度。例如民眾詢問活動簡章細節，卻不想報名活動，代表對活動內容感興趣，可能是活動條件限制影響報名意願，可再深入了解以改善未來活動設計增加報名率。

(六) 設置實體意見箱

圖書館也可透過設置意見箱讓民眾能夠隨時提供意見、建議或表達對服務的不滿，可收集到偏好使用紙本表達的民眾意見，年紀較長的民眾可能不習慣使用網路，透過紙本表單提供他們直接書寫並直接投遞，有助圖書館收集有別於網路使用者的回饋，提供另一種層面的思考。

圖3　實體意見箱能夠收集到不同於網路使用者的意見

六、應對民眾抱怨

第一線館員對於民眾抱怨的想法是能少則少，處理民眾抱怨所需的時間往往影響服務作業進行，也造成第一線館員的壓力與職務倦怠。我們相信大部分的使用者友善並珍惜公共資源，但抱怨的產生仍不可避免，有時來自溝通的誤解，或是因為資源分配的不公平，民眾透過意見表達希望館方能夠了解服務的缺口、期待解決問題並抒發情緒，遇到不理性的抱怨時，館員也要提醒自己保持冷靜客觀，避免被不愉快的情緒引導。處理民眾抱怨時可掌握以下原則，建立處理模式的邏輯與效率。

(一) 傾聽需求設身處地

民眾反映意見時，應認真傾聽避免打斷並表達理解與同理心，換位思考如果是自己遇到會怎麼處理，使民眾感受到被重視與尊重。有些館員急於回答或是說明，反而會造成民眾覺得館方辯駁。

(二) 迅速處理

當民眾抱怨產生時，應盡早處理以展現圖書館解決問題的積極態度，避免民眾因等待時間過長而更加不滿。

(三) 保持冷靜與專業

面對民眾抱怨時保持冷靜，不與民眾發生爭執，以專業態度處理，避免情緒化回應。

(四) 求證並掌握全貌

應先掌握問題全貌，再判斷回答方向，了解民眾抱怨產生的原因，如為館方問題，應真誠道歉並承擔責任，讓民眾感受到圖書館的誠意與改進意願，運用系統、監視器等紀錄，避免推諉卸責或是隱匿，影響處理的正確性。

(五) 提出解決方案

根據民眾反映的問題，提供具體的解決方案或替代選擇，讓民眾感受到問題正在積極處理。

(六) 追蹤與確認滿意度

在問題解決後，進行追蹤以確認民眾對處理結果的滿意度，確保抱怨得到妥善回應。

(七) 持續改善

將民眾的抱怨視為服務改進的契機，紀錄民眾意見並作分析檢討，以減少類似問題的發生，提升整體服務品質。

民眾反映的問題或是抱怨並非每件都有解決方案，許多意見受限於圖書館的經費、資源或是服務政策等，短期內無法處理或是無法解決，館方必須誠懇表達不能達成的原因，讓民眾理解圖書館處理此問題的限制，若民眾的反映內容具有改善空間，可承諾將其意

見納入未來考量。例如民眾希望圖書館系統能夠增加書籤或是更多個人化功能，館方會以納入未來系統開發評估，並感謝民眾提供寶貴意見，如有可行的替代方案，也可告知民眾。例如：「雖然目前無法滿足您的需求，但您可透過其他軟體或線上服務來建立個人化書籤服務。」

七、結語

公共圖書館以全民為服務對象，取得各類民眾使用需求平衡，是館方營運的一大課題，需要耐心溝通協調，結果難免不盡人意，當遇到無法立即處理的問題時，圖書館需以尊重和透明的態度回應民眾，清楚說明限制原因並對民眾的意見表示感謝，尋求替代方案或是納入未來規劃，以減少類似問題的再次發生。透過不斷的交流與持續改進，重視每一位民眾的意見，希望觸發民眾的認同與回訪，建立顧客忠誠度。

在每日的圖書館例行作業中，不只是處理書籍的流通與上架，與民眾互動的每一個瞬間都能夠創造有溫度的服務，憑藉對於館藏的認識與專業，加上觀察力與同理心，小小的舉動也能感動人心，像是民眾回饋感謝館員的貼心，主動提供愛心傘讓孩子不必淋雨回家；或是主動推薦民眾可參加的活動，鼓勵報名參加，透過建立與民眾的友好關係，讓圖書館成為社區的好厝邊，中市圖也將持續優化服務流程，提供更專業且滿足多樣需求的服務，讓每一位到館的民眾都能夠感受到館方全體人員的體貼與用心。