

讀者服務與問題讀者

The Study of Users Services and Problem Users for Libraries

宋雪芳

Sheue-Fang Song

淡江大學資訊與圖書館學系副教授兼系主任

Association Professor, Chair of Department of Information and Library Science,
TamKang University.

【摘要】

圖書館是一個具有文化、教育、資訊以及休閒等多樣化功能的社會機構，致力於企圖建構完整的知識服務體系。所以服務讀者的資訊需求成為我們的主要業務。讀者服務中的問題讀者是個老議題，但卻始終存在且仍待解決，本文擬就圖書館在進行讀者服務時，除須照顧一般核心讀者外，同時也須將問題讀者需求納入整體考量的議題做一探究。

【Abstract】

The issue of the problem users in library is as old as the library profession. Till today, libraries still have had to deal with these users. Users Services are very important in library. This article states about library user services history and trends of problem users' issue.

關鍵詞：讀者服務、特殊讀者服務、問題讀者、困難讀者、具挑戰性讀者

Keywords: Customer Services, Special Customer Services, Problem Patron, Difficult Patron, Challenging Patron

壹、前言

讀者服務的內涵是由讀者、館員與館藏三元素所形成的。在圖書館管理中「人」是最複雜。圖書館過去將讀者界定為有入館使用的讀者，及未曾使用過圖書館的潛在讀者。隨著資訊科技的發展，圖書館業務除了實體圖書館服務也多了虛擬圖書館服務，虛擬館藏、數位內容資源、虛擬參考服務都不需要讀者真正進到圖書館。所以讀者未真正到圖書館並不代表他不是圖書館讀者。今日圖書館界認知的讀者已不再是「到館閱讀」的讀者，而是更廣義、更具「顧客」形象的讀者，讀者服務也更具有多元性。

過去很長一段圖書館歷史中，都是以其館藏規模來量度圖書館，館藏規模成為外界以及圖書館界對圖書館的主要評定基準；館藏規模甚至是一種圖書館地位聲望的代表。但因為隨著與日俱增的出版量及期刊驚人的訂購漲幅而不斷增加預算，以及電子化資源的出現，漸漸的圖書館界發現把圖書館藏量和品質等量齊觀是一種謬誤。館藏量並不一定意味著圖書館的藏書符合讀者所需，館藏量是一個圖書館內容物的評估，而不是圖書館功能的評價。除非藏書對於讀者有益或有利，而且在有意義的狀況聚在一起，否則圖書館只不過是個昂貴的倉庫而已。

進入21世紀隨著電腦科技及數位網路的盛行加上採購經費緊縮，透過館際互借、文獻傳遞方式、以及網際網路的廣泛使用後，圖書館觀念有了重大的改變，獲取勝於擁有(Access Over Ownership)的說法變得很普遍。所有的目光注意力和興趣都轉向網際網路、資訊高速公路，和全球網絡如何使用、評估、分類網站，如何數位化等相關議題成為圖書館社群的主要熱衷的事務。事實上網路資源存取的數量也等同於實體收藏量，圖書館館藏資源與館員本來就是為滿足讀者需求而設，圖書館功能之一就是為人們管理資訊資源。科技的四大進程，是從研究科技、製造科技產品，到整合科技的系統、提供科技化的服務。最後一個進程是科技化的服務，圖書館員藉助最新科技在讀者服務上顯然已獲得了絕佳的利器；但是在運用這項工具，追求品質提升的過程中，斷不可忽略了讀者才是我們的主要服務目標。圖書館是一個具有文化、教育、資訊以及休閒等多樣化功能的社會機構，致力於建構完整的知識服務體系，所以服務讀者的資訊需求成為我們的主要業務。好的圖書館服務應該著眼在滿足人們的資訊需求，關心圖書館和其服務對象之間的互動關係。

貳、讀者服務與組織內部讀者服務

讀者服務涉及到服務者、服務過程、服務接受者及服務場所，服務成功與否的認定關鍵決定於接受服務的讀者。當圖書館和讀者對服務的尺度看法不一致時，圖書館可能符合它的內部執行標準，但是在讀者的眼中卻不一定是好的，這樣的焦點中還需要關注資源與讀者供需之間的服务品質來補足。好的讀者服務只有在使用者感受到人性化的溫馨之後，願意再度光臨才是成功。因此，保有一份熱誠奉獻的心，發揮服務人群的最高價值，圖書館員才能在持之以恆的讀者服務中得到應有的尊重與肯定。

在國外讀者的稱法有Patrons、Users、Clients、Reader、Customers等不同稱謂，John H. Sandy認為：我們對於所服務的人所給予的稱呼，會影響我們工作做到多好的程度。(註1)臺灣圖書館界習慣以「讀者」統稱使用圖書館的人，文化中心及鄉鎮圖書館習慣以「民眾」稱之，較少使用其他的稱法。雖然名稱沒變，但對讀者的定義卻隨著時代不斷的改變，對讀者更加重視與關注。

讀者服務並非只是回答讀者的問題。而是如同市場交易般在「需求」與「供給」間取得一個平衡點。圖書館以服務大多數人為首要，圖書館讀者服務的對象從最大群眾的成人讀者開始，隨著科技與專業技術的進步讓圖書館在大眾的服務漸漸完全，逐步走向分眾服務，進到特殊分眾的兒童、青少年、老人、身心障礙讀者等服務。特殊讀者一詞是個中性用語，並不帶任何負面意涵，只是代表他們曾經或目前是屬於比較弱勢的一環，需要圖書館付出比較多的關懷。隨著時代演進，這些讀者應享有的權利逐漸受到關注，只是不同族群可能受到重視的程度仍有差異。美國圖書館權利法案(Library Bill of Rights)明白宣示：「個人使用圖書館的權利，不得因為種族、年齡、背景或是觀點的因素，而被否定或是剝奪」。(註2)圖書館服務由一般民眾的成人服務到兒童、老人、身心障礙、青少年讀者；現在服務更細緻多元到少數族群的關懷甚至及於個人化服務。從大眾到分眾，從一般服務到精緻服務中，也許我們可以先關懷這一群似乎因不了解或忽略而少了一些正視與關懷的小眾——自己的圖書館員與問題讀者。

在這個資訊超載及主題知識(Subject Knowledge)時代，對讀者服務來說團隊合作是成功的要素。所以圖書館在服務讀者以前，需先有個和諧的團隊，同事之間要互相尊重、有禮貌外，館員應要互相支援，才能提供讀者最理想的服務。圖書館服務似乎永遠對館外人士服務，卻很少圖書館員把自己圖書館內部的館員當讀者，特別要求滿足內部讀者的需求，一般認定圖書館員自己會找資料，何來需求可言。事實上館員之間的人際關係就像跟讀者的關係一樣重要，不同部門有不同職責與專司，若能將對方當作讀者來服務的話，館員間分工更明確，工作效率

會更快捷，互動之間會更柔和。館員其實也是讀者，也是需要依賴並接受圖書館中另一個單位資訊服務的支援。無論我們是參考服務館員或是管理者，我們也應以「自己希望別人如何對待你，你就該先如何對待他人」那樣的方式來對待員工。(註3)這樣直接把「館員」換成「圖書館顧客」，如此就不會發生貶低同僚的事情，他們會互相尊重，公平對待彼此。這是建立一個團隊人際關係及效率之根本，團隊運作良好提供高品質的服務，讀者也自然獲益，因為一個運作良好的讀者服務建立在每個館員共同貢獻出力量上，以及建構一個分享、商量的環境。

參、問題讀者

在圖書館常見的讀者服務事件上，一般人可能都對圖書館的環境沒有太大的危機意識存在，所以也常見父母會放心地把小孩單獨留在圖書館中的情況，但其實圖書館不見得是一個非常安全的場所。圖書館是開放的場所，無法預料面對的讀者是那一類型的讀者。或許以往沒注意到，或是幸運沒遇到問題讀者，但他們是存在的，代表著未來可能會碰上。過去圖書館較注意針對一般性讀者的服務，對於問題讀者的服務較少著力。更遑論問題讀者對圖書館形象、館員身心傷害及管理上潛伏問題的嚴重性考量。問題讀者涵蓋層面相當廣泛，舉凡人格、品格、體格異於一般人，或是需要館方積極協助方能使用圖書館者，都可稱為特殊讀者。(註4)圖書館常見問題讀者服務事件依輕重，一般可分為三種類型：一是最多且最常見的擾亂圖書館環境者，例如強迫性閒聊、咒罵或偷書等，此種行為或許其嚴重性不大，卻是最困擾圖書館館員的常見案例；二是具威脅性者，例如精神病患、遊民等；三則為重大的犯罪行為，例如縱火、搶劫等。(註5)這些行為都是圖書館不樂見，但在圖書館的實務經驗中卻是個老問題，或許館員都知道這些問題，但卻很少人真的正視這些問題的重要性，也很少圖書館提出具體的對策或是指導手冊來教導館員應該如何面對這些情境。結果是任憑圖書館員依據自己的方法和經驗去處理這些問題，沒有可依循的準則。對於資深的館員來說，或許還能夠應付，但對於經驗不足的館員是種挑戰，容易產生壓力與負擔。其下舉三例：

案例一、館員心靈受傷

有一位館員擔任流通櫃臺工作，突然發現怪異的讀者闖入櫃臺內，狀況發生當時館員感到很恐慌，但在當下館員仍很鎮定的問闖入者有何事情並幫他處理。事後，館員產生自我懷疑，常問自己，為什麼會有這種狀況出現？為何會有這樣的讀者出現在櫃臺內？自己的肢體語言是否讓讀者認為在流通櫃臺可以有隨便的

行為？自己是否適合流通櫃臺工作？這些問題一直存留在館員心中，她並沒有與其他同仁討論。她常自醒自己與別人的互動，所說的話和肢體語言，給別人的印象和感覺；如此大的耗竭感造成她得隨時提醒自己注意自我意識、提振自己精神。

案例二、其他讀者心靈受傷

某圖書館為節省能源及方便管理，晚上規定只開放一到三樓。有一天，一位女生因看書看累了，於是在一個角落的書桌趴下休息，睡中隱約感覺有人在他身邊，當她抬頭時竟發現有個男人在她旁邊做出猥褻的動作，那女學生可能因為驚嚇過度，呆立不知如何是好。直到有人來了，她才驚醒過來，當然，那變態狂早已逃之夭夭。當她的同學希望要她把這件事跟館員說，她卻不想，因為覺得事情嚴重性應該還好，因太糗自認倒楣了事。

案例三、無法以外貌判定問題讀者

一個外表看起來文質彬彬的讀者，因生理疾病影響到心理，患有躁鬱症。

他在圖書館的男生廁所打色情電話，且發出影響他人的異常聲音。有些讀者從外表看不出異常，館員很難判斷讀者是否具危險性。一個從外表完全看不出有異常現象的問題讀者做出影響其他讀者的行為。這事情的發生，圖書館無法預防，但至少我們知道如何處理善後。

館藏、館員和讀者是圖書館三個大要素。三者間，館員所扮演的角色，是提供讀者所需要資訊的經營者，是館藏和讀者之間的中介者，也是圖書館的主導人物。孟子說「不教而戰，謂之殘」，不同類型圖書館會有不同的讀者問題，也會因館員對讀者服務經驗的足與不足有不一樣的處理差異。目前國內圖書館界最缺乏的是各館將各自的實際經驗，包括案例及處理經驗與大家分享。若能依各種特例事件，一一設計解決流程，不僅可當作新進館員的工作訓練手冊，亦可供作面對處理此等特殊事件發生時的參考作法。不論是先前的準備工作如館員的在職訓練、或當場的應對能力和技巧、以及事後的妥善處理與因應，每一環節都會影響讀者對圖書館的觀點，館員須作適當而有效的處理。當然，書面的處理政策是必備的，而館員的危機處理能力的培養也是很重要的。若能針對若干常見或可能發生的情況，進行事先的模擬與角色扮演的排練，都能增進館員的問題處理與解決能力。如果我們願意重新思索這問題與關係，跳脫制式規範的框架將之轉化為更加多元的思維，順勢導入圖書館的經營中。針對這些讀者的需求，提供更延

伸性的服務，將可視為讀者服務的一大進展。唯有清楚了解特殊讀者之定義與本質，方能正視其需求，從而發展出較為合理且人性化之資訊服務政策。

肆、圖書館危機應變指導手冊

當圖書館員突然遇到讀者的偏畸行為時，常覺得很棘手，不知如何處理。Mark R. Willis談到圖書館處理問題讀者，很有趣的說：問題讀者嗎？沒問題！（Problem Patron? No Problem!），他認為所有問題都可以解決，甚至多數可以預防。（註6）圖書館是屬於服務性質的行業，既要想盡辦法鼓勵甚至是吸引讀者多加利用圖書館資源又要提供最佳指導、利用、諮詢的服務。在盡責提供服務的同時，還得分心解決讀者的突發狀況，如毀損圖書、偷竊、縱火等等，處理稍有不慎便可能危及自己或其他讀者安全。政策的訂定與手冊的撰寫是有其必要性的，政策的訂定可供圖書館員在處理案例時，有一標準的問題解決程序做可依循的根據。雖然每件事情發生的原因與過程或許不盡相同，但是如果制定出一套標準的問題解決程序，還是能讓館員知道發生那些問題可以尋求於誰的協助或是要該先如何使事件穩定下來，而館員在面對問題時也才比較不會無所適從；手冊的撰寫，可供新進館員或其他館員們，做在職訓練參考教材。

為什麼很少有圖書館願意公開發展一套具體的指導手冊呢？理由歸納有下列幾點：

一、家醜不外揚的觀念

因為許多圖書館依然有很濃厚的「家醜不外揚」觀念，因此，在公開場合中，很少有圖書館願意承認曾經發生過類似事件，但在私底下閒談時，卻又可以聽到許多案例。

二、館員習慣於分工下的單打獨鬥

每個館員都是分工合作的能手，卻缺乏真正團隊聚沙成塔的概念精神，加以過去我們的教育模式較少強調思考及平日臺面上的分享。因此許多人的分析、邏輯與組織能力都比較弱，要成功分享自己的經驗就比較困難。事實上，最笨的方法有時候就是最有效的方法，透過團隊的合作，可以將各種可能發生的情境逐一討論，並且組織成一個很有條理的參考手冊。

三、館員抱著多一事不如少一事的心態來看待圖書館內所發生的事件

由於組織文化的關係，國內大部分的圖書館員似乎都比較習慣當一個「追隨者」，而非「開拓者」，在尚未有人提出這項議題之前，大家也都不太會想要當第一個引爆話題的人。其次，圖書館的職責分工明確，有些館員縱使有心提出解決方案，卻囿於「不在其位，不謀其政」的傳統束縛，不便對自己業務之外的事情提出改革之道。

四、偶發事件

圖書館雖然知道這些問題但卻又認為都只是偶發事件，並未體會到解決這些問題的急迫性。結果往往是碰到事情再做檢討，檢討過了也就結束了。

圖書館文化將任職於圖書館的人在不知不覺中形塑成中規中矩的態式。圖書館文化所塑造出來的圖書館員，很盡職很乖，卻往往不夠靈巧。圖書館館員平日注重的是專業知識的在職訓練，如舉辦各主題的資料庫說明會。工作職場的環境訓練若能更多元、更有助益，但說明了圖書館員需要多一點這方面的訓練。圖書館與館員應重視圖書館常發生的讀者服務事件，除充實這方面的專業知識，平日就應對其他館或自己館內發生的事件思索對應之道，沙盤演練一番，自然遇到真有狀況發生時，才能沉著應對。

角色扮演可讓沒有處理特殊讀者經驗的館員，有種身歷其境的感覺。若能透過「角色扮演工作坊」形式的練習，模擬各種棘手的情境，讓參加研習的館員能夠學到一些對於實務工作真正有幫助的技巧；亦可以讓圖書館員加強同理心，並且防患未然。圖書館可以利用辦茶敘的方式讓同儕討論或省思，做一些平日面對讀者會遇到的案例經驗交流，再將每個案例形諸文字，供大家參考。參加業界所辦的成長課程，如反應訓練、腦力激盪方面的課程，亦是個不錯的方法。

問題讀者行為輕者影響其他讀者使用圖書館，嚴重的會危害圖書館的安全，若沒有適當處理可能造成危險，並使圖書館形象受損。圖書館讀者即是社會中各式各樣的人，因人與人接觸而有著許多狀況會發生，要如何解決人的問題，並非只是圖書館的問題，同時也可能是社會的問題。然而第一線在圖書館發生的話，所要去面對的當然解決者就是館員，館員有時所要負擔的責任重大，如要妥善解決實屬不易，因為每個讀者都有他的問題，如何去妥善解決問題，有待圖書館繼續教育。圖書館員可以透過角色扮演的方式來模擬在提供服務時所可能發生的各種情境，並且藉此來提升服務的成效。

圖書館服務涵蓋各種不同族群，為了服務多樣化的特殊讀者，圖書館可以

跳越圖書館領域，嘗試與其他不同的領域的社會機構進行較為密切的合作以及互動。特殊讀者的需求經常受到忽視，為了加強對於這些弱勢族群的服務，圖書館必須主動創造相關議題，並且積極整合社會資源，以爭取各界認同並且給予支持，進一步發揮圖書館的存在價值。

伍、結論

社會的快速多元變遷，造成許多在生活上或精神上有問題的人，當他們走入圖書館造成困擾就成為圖書館的問題讀者。當圖書館面對具有威脅傾向的問題讀者時，這就不單純是圖書館的事，還會涉及到與警察局、社會福利機構、心理輔導單位需相互支援、協調、轉介。圖書館不是一個遺世而獨立、自我運作的組織，所以應該：

- (一)與相關單位聯繫、相互支援與轉介。圖書館是整個大社會下的一個重要服務機構，與社會上的其他單位都應彼此聯繫、互通聲氣、環環相扣成為社會的一個脈絡網。館員需與社區警衛或警察人員及相關社工單位建立良好的關係，以便臨時狀況發生時的緊急求助支援。館員不是社工人員，得先重視自己的問題，再以能夠處理的能力範圍內加以服務即可，不需逾越本分，盡自己所能即可，不需超出自己所能負擔的能力，其他的可以轉介相關單位。
- (二)透過在職進修安排延聘專業人員(如：心理輔導員、精神科醫生、社工人員、法律專家)定期為館員上課或演講。修習相關課程，因為唯有先行了解各種不同人的心理狀態及想法，才能在服務時遇到此類讀者時能有心理準備，可以概略的替他們著想，了解他們會希望我們如何幫助他們，也才能知道如何與他們溝通。以了解有暴力、威脅傾向人的思考與行為模式及因應之道。
- (三)培養訓練館員面對事件的緊急應變能力。圖書館應正視這事，平時訂政策、建立館內曾發生事件時處理方式的檔案、館務會議有一時段做沙盤演練的措施，讓館員面對問題讀者時不致於不知所措。

每種類型圖書館所出現的讀者都不同，讀者服務事件複雜度也不一，其中以公共圖書館較複雜。由於公共圖書館服務讀者群較為複雜，且圖書館又是一公共場所，相對的較易發生讀者的問題。圖書館的業務繁重，國外的圖書館員願意透過公開文獻發表分享這些實務經驗；臺灣若能集結圖書館館員的力量，一同集思廣益為常見的讀者問題寫FAQ或Wikipedia，讓館員遇到問題時能夠有可依循的參考憑據。館員服務讀者是需要一些臨場訓練，在時間不充足下，透過手冊或簡單

的指南，可以免除不必要的憂慮，讓館員有快速上手處理特殊問題的方法。真實案例可以提供沒有讀者服務經驗的館員參考，在未接觸讀者時對讀者可能會有的行為有所瞭解。一些常見的案例可以激發館員思考更佳的解決之道。

附註

- 註1：John H. Sandy, "By Any Other Name, They're Still Our Customers," *American Libraries* 28:7 (August 1997): 43-44.
- 註2："Library Bill of Rights: The Policy," In *Intellectual Freedom Manual*, 5th ed. (Chicago: ALA, 1996), 3-4.
- 註3：Celia Hales Mabry Ed., *Philosophies of Reference Service*, (NY: The Haworth Press, Inc. 1997), 52.
- 註4：J. A. Simpsons and S. C. Weiner, *Oxford English Dictionary* v.3, 2nd ed. (Oxford: Clarendon Press, 1989), 4-5.
- 註5：Mark R. Willis, *Dealing With Difficult People in the Library*, (Chicago: American Library Association, 1999), 1-4.
- 註6：Emerita M. Cuesta, "Problems with Patrons in the Academic Library", Patron Behavior in *Libraries: A Handbook of Positive Approaches to Negative Situations*. (Chicago: American Library Association, 1996), 77-78.