

图书馆沟通漏斗效应的成因及对策

纪超 田昕承

(山东省图书馆, 山东 济南 250100)

[摘要]馆读沟通障碍一直是困扰馆员和读者的难题,也是制约图书馆服务质量提升的桎梏。当前,相关研究虽有一定规模,但在研究方法上往往缺乏管理理论支撑,在解决方案上也多是仅从图情视域出发,缺乏能够跳出“行业围城”的创新性分析。引入管理学沟通漏斗模型,从心理学和管理学两个视角对馆读沟通障碍的表现、成因和危害进行全新的阐述,并从减少认知模式差异、把握读者认知风格、利用注意选择性规律、打造多元化沟通方式、创新馆读沟通体系5个方面提出改善的对策与建议。

[关键词]图书馆 沟通漏斗 馆读沟通 用户服务 服务效能

[分类号]G251

人际沟通一般是指人与人之间的信息交流过程。它通过语言及非语言方式,达到人与人之间对信息的共同理解和认识,从而取得彼此之间的信任、实现对人的行为的调节^[1]。在图书馆工作中,读者通过与图书馆沟通获取资源,满足信息需求。有效而融洽的馆读沟通,不仅能体现图书馆的形象和工作水准,而且有助于降低工作成本、提升服务效能。通过文献梳理和对全国图书馆员群组(如“围人堂”QQ群)展开的调研发现,实际工作中图书馆与读者的沟通常常陷入困境:图书馆员抱怨读者屡教不会、屡禁不止、蛮不讲理;而读者则指责馆员态度不好、脾气暴躁、耐心不足^[2]。究其原因,是图书馆和读者在沟通过程中存在沟通漏斗效应。

1 沟通漏斗效应的概念、表现形式及危害

1.1 沟通漏斗效应的概念

沟通漏斗效应源自管理学,指工作中团队沟通效率下降的一种现象^[3]。由于沟通双方的心理、生理、背景、环境、认知差异等多种因素交织,信息在沟通过程中自上而下逐级衰减,即信息在传递过程中逐渐被“漏掉”。如图1所示,假设信息发出者想表达的信息值为100%,当其用语言向他人传递信息时,往往只能说出80%,有20%的信息被遗漏。信息接收者在倾听时,只能接收到初始信息值的60%。由于个人素养、认知水平和环境因素的影响,真正被信息接收者理解和消化的信息大概只剩下40%。而等到人们付诸行动时,信息已经衰减为20%。由于记忆曲线的

作用,仅存的信息将会随着时间的推移继续衰减至小于20%。由此可见,至少有80%的初始信息会在人际沟通中因为沟通漏斗效应而被“漏掉”。沟通漏斗效应普遍存在于人与人、组织与组织、人与组织之间的沟通交流中,是信息在传递过程中出现失真和衰减的重要原因。

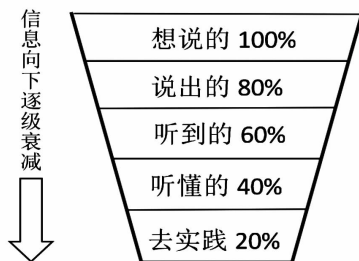


图1 沟通漏斗效应

1.2 沟通漏斗效应在图书馆中的表现形式

从工作实际来看,读者与图书馆的沟通往往会因为沟通漏斗效应而导致信息丢失。例如,当读者询问卫生间、自习室、办证处等具体位置时,馆员往往需要多次解释才能使读者理解。然而读者下次到馆时,可能还会询问同样的问题。初次到馆的新读者经常会询问开放时间、借阅规则等基础信息,即便馆员进行了详细的介绍,读者仍然难以掌握全部内容。对于较为复杂的问题沟通,如书目信息检索等就更是如此。从馆员一线工作经验来看,单纯的口头交流很难有效避免信息丢失,沟通效果也很难让读者满意。

1.3 沟通漏斗效应在馆读沟通中的危害

首先,低效甚至无效的沟通会增加读者的时间成本,增加获取资源的难度,易引发其抱怨和不满情绪。其次,

对于馆员而言,长期从事机械性、重复性的读者沟通工作很容易产生紧张、焦虑、愤怒等负面情绪,进而降低其工作效率和工作意愿,甚至会严重影响职业幸福感和工作满意度。最后,对于图书馆而言,不良的馆读沟通很有可能导致读者投诉,甚至严重损害图书馆社会形象的后果。图书馆界著名的“国图事件”和“苏图事件”表面上看是毫无征兆的突发事件,实际上背后都有着沟通漏斗效应的影响。从长远来看,如果对沟通漏斗效应疏忽大意或置之不理,不仅会制约图书馆的服务效能,而且不利于图书馆转型升级。因此,图书馆应积极思考如何有效避免沟通漏斗效应,提高馆读沟通的质量和效率。

2 图书馆沟通漏斗效应成因分析

2.1 图书馆沟通漏斗效应的心理学分析

2.1.1 馆员与读者的认知模式存在差异

认知是指人们获得、应用知识的过程或信息加工的过程,是人最基本的心理过程^[4],具体包括感觉、知觉、思维等形式。馆员与读者由于知识经验、教育环境、人际环境等不同因素的影响,认知模式匹配性不高,容易按照自己的认知模式进行信息传递,形成沟通漏斗^[5]。一方面,读者以自己的认知模式表达问题,馆员无法有效接收读者的信息要点,产生信息失真;另一方面,馆员接收到读者问题的信息要点,以自己的语言表达方式回复问题,读者未能有效接收信息。

2.1.2 读者的认知风格存在差异

认知风格也称认知方式,是个体在感知觉、记忆、想象、思维等心理过程中偏爱使用的信息加工方式。认知风格的分类方式众多,赫尔曼·威特金(Herman A. Witkin)提出的“场”分类是影响最广泛的分类之一。所谓“场”,就是我们生活、学习的外部环境。该分类将个体划分为两种类型:场独立型,个体依据内在标准或内在参照加工信息;场依存型,个体依据外在环境信息加工信息。读者认知风格存在差异,馆员可能无法根据读者的认知风格灵活变换沟通方式,进而可能导致读者无法有效接收馆员的信息或馆员的回答无法切中要点,造成沟通漏斗效应。

2.1.3 读者出于个人目的对信息存在选择性注意

注意是心理活动或意识对一定对象的指向与集中^[6],是伴随感知觉、记忆、想象、思维等心理过程而存在的心理现象。注意具有的指向性和集中性两个特性使其具备选择性功能。读者会依据自己的知识经验、需要、兴趣等,对

馆员传达的信息进行选择性感知、加工、理解,这个过程可能会将馆员传达的关键信息过滤掉,使读者问题得不到有效解决,进而导致读者不信任馆员,堵塞馆员与读者之间的正常沟通渠道。

2.2 图书馆沟通漏斗效应的管理学分析

2.2.1 缺乏适宜、充分、有效的馆读沟通管理体系

随着管理创新的深入开展,我国图书馆管理体系建设取得了不少成就。但由于人财物等资源的限制,图书馆对于预算管理、内部控制、政府采购等具有统管全局性质的“上游”管理体系着墨较多,而在细化管理制度方面,特别是与读者服务直接相关、贴近图书馆日常业务的“下游”管理体系仍显薄弱。以日照市图书馆流通部为例,虽然服务规范对于员工着装、态度、礼貌用语和服务意识作出了明确规定^[6],但对馆读沟通内容、时间、地点、对象、方式、责任人、沟通程度、应急处理等方面语焉不详。缺乏适宜、完善的馆读沟通管理体系,馆员得不到制度体系的指导,只能凭个人经验做出主观判断,使馆读沟通陷入随意化、无序化和盲目化困境,加剧沟通漏斗效应,影响图书馆的服务质量和效率。

2.2.2 过度依赖口头沟通,忽略多元化沟通

口头沟通是指通过口头言语进行信息交流,其优势是信息传播灵活、速度快,可以实现双向交流与及时反馈,容易传递带有情感色彩或态度的信息^[7]。但口头沟通缺乏图文标识,信息留存时间短,也不容易回溯,无法保证信息传递的准确性,因而容易造成信息丢失或失真。从工作实际来看,口头沟通是馆员最主要的沟通方式,而对于其他沟通方式,如利用图书馆标识系统、微信、微博、实时咨询系统、馆内信息发布系统的多元沟通方式,则不够重视。

3 图书馆沟通漏斗效应对策

3.1 心理学对策

3.1.1 减少认知模式差异,采用规范化服务模式

每个读者的认知模式与馆员的认知模式匹配度不尽相同,导致馆读沟通时出现信息失真,产生沟通漏斗。因此,图书馆应整理出常见的读者服务问题,编写好规范化回复话术,以备馆员简洁、规范地回复读者。另外,图书馆可采用人工智能技术作为辅助沟通工具,以使馆读沟通更具规范化。例如,江西省图书馆的AI机器人“图图”与“旺宝”,内有海量情景模拟对话,并能在人机互动中不断增加词汇量,可为读者提供准确、快捷、直观生动的规范化、智

能化服务^[8]。与传统的人际交流相比,生动有趣的智能化设施、人机互动模式,更能引起读者的沟通兴趣,使其更乐于接收信息要点,也更容易全面记忆关键信息,有助于抑制沟通漏斗效应。

3.1.2 把握读者认知风格,精准服务读者

图书馆应定期对馆员进行心理学知识宣讲,同时馆员也应主动学习积累心理学知识,针对不同认知方式的读者,灵活变换沟通方式,减少沟通漏斗效应。如果读者属于场依存型个体,易受外在信息影响,则馆员表述的信息应紧扣其问题要点,表述内容有理有据、有较好逻辑性,表述用语准确到位,表达清晰明了^[9],减少无关信息的干扰;如果读者属于场独立型个体,倾向于独立思考、判断,馆员则应保证表述内容的严谨、客观、准确,在表达中适时引用规范文件或权威人士观点,令其信服相关表述,更好接收关键信息。

3.1.3 利用注意选择性规律,引导读者关注信息要点

读者倾向于按自己的知识经验、需要、兴趣等选择性注意馆员传达的信息,而这一过程易发生信息失真、遗漏。馆员应从知觉对象与背景的差异性、知觉对象的活动变化情况、个体的知识经验、个体的需要和兴趣等影响读者注意选择性的因素着手,在以下方面减少沟通漏斗效应:第一,馆员与读者口头交流时可适当提高音量、重复讲述,而与读者书面交流时可加注下划线或圈画标记,通过扩大关键信息与非关键信息的差异,引导读者更多关注关键信息。第二,图书馆可以将常用信息和关键信息制作成讲座类短视频或动画短片,并在馆内多个位置循环播放。这样,读者可以通过图像、文字、声音等多种方式接收所需信息,从而更好地理解和掌握信息要点。第三,由于大多数读者缺乏图书馆领域专业知识,在与其交流时应结合读者的知识体系和实际需要,采用通俗易懂、简洁明了、生动有趣的语言,避免传达晦涩难懂、复杂生硬、专业性过强的信息。

3.2 管理学对策

3.2.1 对标先进管理标准,创新馆读沟通体系

建立完善有效的沟通制度是实现有效沟通的一把利器^[10]。ISO 9001:2015质量管理体系标准是企业管理的常用标准。该标准对沟通的5个方面作出了明确规定,分别是“沟通什么,何时沟通,与谁沟通,如何沟通,谁来沟通”,并在8.2.1条款中进一步明确了与顾客沟通的要求:“与顾

客沟通的内容应包括提供产品或服务的信息、处理问询、获取包括顾客投诉在内的顾客反馈”^[11]。图书馆可依据该标准进行制度创新,确定馆读沟通的对象、时机、渠道、内容和方式,形成完备详实的馆读沟通管理体系。其内容包括但不限于规定馆读沟通的主责者、参与者及其职责与权限,沟通方式和沟通工具,问询回复标准化,话术管理,读者FAQ,读者分类应对方式,应急处理流程,读者意见、反馈和投诉流程,激励与罚则等。

3.2.2 强化非口头沟通,打造多元化沟通方式

标识是一种非语言传送的图形符号系统,以便人们用来区别、辨认彼此事物^[12]。相对于口头沟通,标识具有信息留存时间长、信息传递准确等优势。通过阅读设计精良的标识信息,读者能够更加准确、全面地识别和领会有关信息,从而有效减少信息遗漏和失真,有利于快速满足到馆需求。同时,标识系统使馆员从重复的口头沟通中解脱出来,将更多时间和精力投入核心服务中,实现从传统馆员到知识领航员的转型。完备有效的图书馆标识系统应涵盖导向类、说明类、提示警示类、须知类等类别。此外,图书馆还应构建多元化沟通方式。一是利用官方网站、微信、微博等及时发布权威信息,并借助短视频热度及时制作和发布内容精炼、生动有趣的短视频。二是建立和完善网络实时咨询系统,节省用户信息获取成本。三是积极开展用户需求研究,精准获取读者个性化需求^[13],向读者定向推送有关信息。四是充分利用馆舍空间,设置馆内信息发布系统,提供更加便捷的服务和信息。五是开展信息素养教育,帮助读者提升获取、分析、鉴别、理解、利用信息的能力和意识,全方位提升读者信息素养。六是积极拥抱现代科技,在用户服务中适当引入VR、AR、AI、chatGPT等信息技术^[14],打造数字虚拟馆员,提供虚拟信息咨询服务,为读者提供更为便捷、智能、高效的沟通体验。

4 结语

沟通漏斗效应由来已久,普遍存在于各类型图书馆中。在建立“以人为中心的图书馆”的背景下,将管理视角聚焦于“人”或是科学合理的治理之道,图书馆应力行有关“人”的管理创新^[15]。在提升馆员素养、加强馆员管理之外,还可考虑将读者纳入图书馆治理体系,建立读者自我管理组织,以充分彰显用户权利和需求,构建新型馆读沟通模式。

参考文献:

[1] 杨仕梅,李晓楠,曾霞.管理学[M].北京:北京理工大学出版社,2017.

[2] 马晓敏.论高校图书馆馆读冲突及对策[J].学理论,2011(30):123-124.

[3] 沟通漏斗[EB/OL].[2017-11-15].<https://baike.baidu.com/item/%E6%B2%9F%E9%80%9A%E6%BC%8F%E6%96%97/735834?fr=aladdin>.

[4] 彭聃龄.普通心理学[M].北京:北京师范大学出版社,2012.

[5] 王菡.浅析中职院校宣传工作中的“漏斗现象”[J].内蒙古教育:职教版,2016(2):27-28.

[6] 迟燕.图书馆流通部规范化管理的重要性[J].中文信息,2017(8):29.

[7] 张昊民,李倩倩.管理沟通[M].上海:格致出版社,2015.

[8] 江西省图书馆两台服务机器人“吵架”走红网络还会卖萌[EB/OL].[2021-01-06].<https://new.qq.com/omn/20210106/20210106A0BJMO00.html>.

[9] 刘刚.探讨图书馆服务视域下图书馆员语言沟通分析——基于遵循读者认知心理规律[J].知识经济,2018(10):96-98.

[10] 章文燕,崔兴伟,章林京.管理沟通:有效沟通与时间管理[M].上海:上海交通大学出版社,2017.

[11] 全国信息安全标准化技术委员会.GB/T 19001-2016/ISO 9001:2015质量管理体系要求[S].北京:中国标准出版社,2017.

[12] 赵爱平.图书馆标识系统与图书馆文化建设[J].图书情报工作,2012(S2):21-25.

[13] 纪超.元宇宙时代图书馆的“喜”与“忧”[J].大学图书馆情报学刊,2023(1):94-99.

[14] 纪超.公共图书馆服务资源公地悲剧:内涵要义、发生机理和治理路径[J].图书馆研究,2024(1):21-30.

[15] 初景利,任娇蕊,王泽晗.从数字图书馆到智慧图书馆[J].大学图书馆学报,2022(2):52-58.

纪超 男,1983年生。硕士研究生在读,馆员。研究方向:质量管理、公共管理、图书馆管理与服务。

田昕承 男,1991年生。硕士,馆员。研究方向:积极心理学、心理健康与现代图书馆管理。

(收稿日期:2023-02-28;责编:刘清扬。)

(上接第6页)

[11] 最高人民法院 最高人民检察院关于办理侵犯公民个人信息刑事案件适用法律若干问题的解释[EB/OL].[2022-07-20].https://www.spp.gov.cn/xwfbh/wsfbt/201705/t20170509_190088.shtml.

[12] 全国信息安全标准化技术委员会.GB/T 35273—2020信息安全技术 个人信息安全规范[S].北京:中国标准出版社,2020.

[13] 中华人民共和国民法典[EB/OL].[2022-07-22].<http://www.npc.gov.cn/npc/c30834/202006/75ba6483b8344591abd07917e1d25cc8.shtml>.

[14] 中华人民共和国个人信息保护法[EB/OL].[2022-07-22].http://www.cac.gov.cn/2021-08/20/c_1631050028355286.htm.

[15] 侯伟锋,丁炫凯.论图书馆对读者个人信息的保护——以《个人信息保护法》为中心的考察[J].图书馆论坛,2021(12):77-86.

[16] ARTICLE 29 DATA PROTECTION WORKING PARTY. Opinion 4/2007 on the concept of personal data[EB/OL].

[2022-07-22].https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2007/wp136_en.pdf.

[17] 苏今.《民法总则》中个人信息的“可识别性”特征及其规范路径[J].大连理工大学学报:社会科学版,2020(1):82-90.

[18] 齐爱民,张哲.识别与再识别:个人信息的概念界定与立法选择[J].重庆大学学报:社会科学版,2018(2):119-131.

[19] 孙清白.敏感个人信息保护的特别制度逻辑及其规制策略[J].行政法学研究,2022(1):119-130.

[20] 谢珍,陆溯.智慧图书馆视域下用户数据应用与隐私保护平衡研究[J].国家图书馆学刊,2020(2):49-59.

安琳 女,1987年生。硕士,馆员。研究方向:个人信息权利与保护。

(收稿日期:2022-12-15;责编:邓钰。)