

Grundzüge der Evaluierungsmethode

Studierende des Bibliothekswesens¹ simulieren in der Rolle eines Testkunden einen typischen Bibliotheksbesuch und stellen an der Auskunftstheke eine Frage². Im Anschluss dokumentieren sie in drei Schritten die Auskunftssituation.

1. Wie alles anfing:

Die Evaluation des Auskunftsdienstes

Um in Erfahrung zu bringen, ob, wie oft und warum die Kunden mit dem Service an den Infotheken zufrieden sind und welche Erwartungen sie an diese Dienstleistung stellen, führte die Münchner Stadtbibliothek Am Gasteig im Herbst 2004 eine Evaluation des Auskunftsdienstes durch.

Bei der Untersuchungsmethode handelte es sich um eine Kombination aus verdecktem Test und verdeckter Beobachtung, in der Marktforschung als ‚Mystery Shopping‘ bezeichnet. Als Indikator für die Qualität der Auskunftssituation dient die Kundenzufriedenheit. Hier geht die Methode von dem Prinzip aus, dass ein Kunde dann mit der Leistung des Auskunftsdienstes zufrieden ist, wenn er bereit ist, zur selben Auskunftsperson zurückzukehren.

Kundenservice wird großgeschrieben



Was für ein Service! Der (lange) Weg zu Qualitätsstandards im Auskunftsdienst

Von der Suche über das Finden zum Wissen stellen Qualitätsstandards ein hilfreiches Instrument für eine kundenorientierte und einheitliche Dienstleistung dar. Ein Praxisbericht aus der Münchner Stadtbibliothek am Gasteig.

Von Carmen Barz und Tom Becker

Maße die Frage verstanden wurde, ist ein Indikator für die Auskunftskompetenz. Bei der Bewertung der Nützlichkeit ist zu betonen, dass es hier nicht darum geht, ob eine Antwort sachlich korrekt und vollständig ist. Dieses Kriterium bezieht sich vielmehr auf die individuelle Einschätzung der Testperson. Eine Antwort kann auch dann nützlich sein, wenn der Fragende das Gefühl hat: „Jetzt bin ich einen Schritt weiter.“ Ähnlich verhält es sich beim Kriterium Zufriedenheit. Beschränkt sich beim Kriterium Nützlichkeit die Bewertung auf die Antwort, ist hier der Fokus auf die allgemeine Kundenorientierung gerichtet. Die Frage nach der Bereitschaft zurückzukehren dient als

Maßstab für die umfassende Kundenzufriedenheit und steht damit als Gesamturteil in Korrelation zu den Bewertungen der vorausgegangenen vier Kriterien.

Schritt 2: Beschreibung der Auskunftssituation

Die Testpersonen verfassen einen detaillierten Bericht. Liefert die Skalenbewertung lediglich Zahlenmaterial, dokumentiert der zweite Schritt, was die Testperson während der gesamten Auskunftssituation erlebte und was die Ursachen für ein positives bzw. negatives Urteil in der Skalenbewertung sind.

Schritt 3: Hilfreich- und Hinderlich-Listen

Beim dritten Arbeitsauftrag handelt es sich um eine Auflistung aller hilfreichen und hinderlichen Aspekte. Diese ‚Quintessenz‘ dient nicht nur der übersichtlichen Darstellung der Berichtsinhalte, sondern liefert als eine Art Rankingliste konkrete Hinweise auf die relevantesten Fehler bzw. auf ausschlaggebende Faktoren für eine hohe Kundenzufriedenheit.

- Insgesamt zufrieden mit der Dienstleistung waren die Tester immerhin in 72 % der Auskunftssituationen.

Auch wenn die einzelnen Kriterien für sich genommen für einen qualitativ hochwertigen Auskunftsdienst sprechen, sind ca. 30 %, also fast ein Drittel der Befragten, nicht bereit, zu der bereits konsultierten Auskunftsperson zurückzukehren. Die Ursache dafür – so die Untersuchung – liegt in erster Linie im Verhalten der Auskunftsperson: Wenn die Interaktion zwischen Dienstleister und Kunde in Ergebnis und Atmosphäre nicht stimmig ist, ist der Kunde kaum zufrieden zu stellen, nicht einmal mit einer nützlichen Sachauskunft. Analog steigt die Kundenzufriedenheit, wenn sich diese Interaktion verbessert. Folgende Zitate verdeutlichen dies im Positiven wie im Negativen:



Kompetentes Personal an der Infotheke



Bild links: Servicedesk „Empfang“ – erste Anlaufstelle für Fragen aller Art

Qualitätskriterium Freundlichkeit (Kommunikative Kompetenz)

- „Die Auskunftsperson lächelt, begrüßt mich und legt das Buch zur Seite und signalisiert mir, dass sie Zeit für mich hat. Deshalb wende ich mich gerne an sie.“
- „Die Auskunftsperson begrüßt mich nicht und bietet mir auch keinen Stuhl an, was ich als sehr unhöflich empfinde. Das Gespräch muss ich beginnen.“

Qualitätskriterium verstandene Frage (Auskunftsinterviewkompetenz)

- „Sie hört zu, ohne zu unterbrechen und ohne in etwas zu suchen. Erst als ich fertig bin, sagt sie: ‚Das hat doch mit Elektrotechnik zu tun‘ [...] Es kam zu einem richtigen Auskunftsgespräch.“
- „Dass meine Frage sehr viel spezieller war, hat die Auskunftsperson ignoriert. Sie war nicht bereit, mir wirklich zuzuhören, sich näher mit meiner Frage zu befassen und eine wirkliche Auskunft zu geben.“

Qualitätskriterium Nützlichkeit der Antwort

- „Das zweite Auskunftsgespräch fand ich ausgesprochen positiv. Der Bibliothekar war freundlich, hörte mir zu und gab mir eine

Die Ergebnisse

Der bibliothekarischen Auskunft in der Münchner Stadtbibliothek Am Gasteig wird von den ‚Mystery Shoppers‘ ein gutes Urteil ausgestellt³:

- In 80 % der Testsituationen wird die Freundlichkeit der Mitarbeiter⁴ als positiv bewertet.
- Die Auskunftgebenden haben laut Testern 83 % der an sie gestellten Anfragen verstanden.
- Nicht ganz so hohe Werte erzielte die Relevanz der Information, 76 % wurden als nützlich befunden.

„Was für ein Service!“, erschienen 2007 im Verlag Dinges & Frick. Preis: 29,80 EUR

nützliche Hinweisauskunft. So war es nicht so schlimm, dass kein exakter Titel vorhanden war.“

- „Die Auskunftsperson schickt mich zu der entsprechenden Sachgruppe. Da ich mir die ganzen Buchtitel nicht merken konnte, stehe ich genauso hilflos vor den Regalen wie einige Minuten zuvor.“

Qualitätskriterium Zufriedenheit (Kundenorientierung)

- „Zusätzlich überreicht sie mir verschiedene Internetausdrucke (auch eine Linkliste!). Hier finden sich hilfreiche Informationen. Was für ein Service!“
- „Die Auskunftsperson nannte mir weder den Titel, noch fragte sie, ob ich vielleicht trotzdem Interesse daran hätte. Sie tippte einfach weiter in den Computer, ohne dass ich etwas mitverfolgen konnte.“



DIE AUTOREN
Carmen Barz
 Münchner Stadtbibliothek Am Gasteig, Stabstelle für Mitarbeiter-Innenqualifikation und externe Schulungskonzepte

Tom Becker M.A.
 Münchner Stadtbibliothek Am Gasteig, Leitung des Infoservice 4

2. Ein Sprung ins kalte Wasser

Von der Evaluation zu Qualitätsstandards für den Auskunftsdienst

Für Bibliotheksleitung und Projektverantwortliche stand fest, dass der Anteil an unzufriedenen Kunden gesenkt werden müsse. Auf der Basis der Ergebnisse wurde ein Veränderungsprozess angestoßen, dessen oberstes Ziel es war, möglichst viele Facetten dieser Interaktion zu erfassen. Eine Überarbeitung und Erweiterung der geltenden Auskunftsstandards schien ein Erfolg versprechender Ansatz.⁵ Mit Hilfe solcher Standards und auch durch die Diskussionen auf dem Weg dorthin sollten die Mitarbeiter am Auskunftspunkt stärker sensibilisiert werden. Auch sollten sie die Verhaltensregeln für ihre weitere Tätigkeit in der Münchner Stadtbibliothek Am Gasteig eigenständig (mit)entwickeln.

Um dem Kunden einen greifbaren Anspruch auf die Leistungen der Bibliothek festschreiben und dem Mitarbeiter Sicherheit in seinem Handeln an der Infotheke geben zu können, sollte ein Katalog an Auskunftsstandards (in überschaubarer Anzahl) entwickelt werden, ergänzt um eine Auswahl konkreter Verhaltensweisen, die beim Einhalten des jeweiligen Standards in einer konkreten Auskunftssituation helfen können:

Definition Standard

Ein Standard gilt immer, unabhängig von der jeweiligen Situation. Standards haben wir dem Kunden gegenüber einzuhalten. Die Formulierung des Standards lautet demnach: „Wir [orientieren uns an diesem oder jenem Ideal].“



Definition Verhaltensweise

Verhaltensweisen stellen die einzelnen, praktischen Umsetzungen eines Standards dar. Sie sind Möglichkeiten in einer konkreten Situation, in der jeweils nur einer von uns steckt. Die Formulierung der Verhaltensweisen lautet demnach: „Ich [verhalte mich auf diese oder jene Weise].“

Dabei galten folgende Rahmenbedingungen:

- die Beteiligung aller Kollegen in gleichem Maße,
- die Verbindlichkeit der Standards,
- das Prädikat: ‚Bibliothekspolitisch wünschenswert‘,
- die Einheitlichkeit in der Formulierung.

Beispiel für Standards und Verhaltensweisen

Standard

Wir lassen den Kunden an der Recherche teilhaben und beziehen ihn mit ein.

Mögliche Verhaltensweisen

- Ich gehe gemeinsam mit dem Kunden an den OPAC oder ans Regal.
- Ich erläutere, was ich tue.
- Ich gewähre Einsicht in den Bildschirm am Auskunftspunkt und deute auf die Bestandteile, auf die ich mich beziehe.
- Ich bitte den Kunden um Unterstützung, wenn ich unsicher bin oder Wissenslücken habe.
- Ich erkundige mich, ob ich alle Aspekte der Frage bedient habe.

Im Findungsprozess haben sich folgende Themenbereiche herauskristallisiert:

- **Der Kunde – unser Partner**
... beinhaltet Standards und Verhaltensweisen, die sich grundsätzlich mit unserem Kunden- und Serviceverständnis auseinandersetzen. Im Vordergrund steht der wertschätzende Umgang mit dem Kunden auf gleicher Augenhöhe.
- **Unser Service – recherchieren und informieren**
... beinhaltet Standards und Verhaltensweisen, die unser Dienstleistungsspektrum beschreiben. Der Service, mit dem jeder Kunde rechnen kann, aber auch der Umgang mit Grenzen im Auskunftsdienst werden thematisiert.
- **Unter Kollegen – gemeinsam Auskunft geben**
... beinhaltet Standards und Verhaltensweisen, die relevant für ein gutes kollegiales Miteinander im Publikumsbereich sind. Auch hier hat die den Kunden zufriedene stellende Dienstleistung oberste Priorität.

3. Fazit oder: Mit den Standards in die Auskunftspraxis!

Zum jetzigen Zeitpunkt fällt die Bilanz rundum positiv aus. Der hohe organisatorische und zeitliche Aufwand ist in Anbetracht der aufschlussreichen und verwendbaren Ergebnisse gerechtfertigt. Der größte Erfolg liegt dabei in der Steigerung der Empathie gegenüber den Kunden bei den Mitarbeitern. Das Projekt endete nicht mit der Verkündung der Optimierungsmaßnahmen und guten Vorsätzen für die Zukunft. Vielmehr wurde die Evaluation zum Startpunkt eines motivationsreichen und zielgerichteten Prozesses, der weiterhin andauert.

Die erarbeiteten Qualitätsstandards sollen eben nicht bei erster Gelegenheit in die Schublade gesteckt werden, und dazu bedarf es einer zumindest ebenso großen Anstrengung. Die Versuchung ist groß, nach Abschluss des Diskussionsprozesses das Ergebnis schön gestaltet an durchaus prominenter Stelle an eine Wand zu hängen und dort – ungewollt und mit den besten Absichten, überannt von neuen Projekten und untergegangen im Arbeitsalltag – vor sich hin gilben zu lassen.

Qualitätsstandards sollen im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses genutzt werden. Ein solcher Prozess basiert auf der Eigenverantwortung der Mitarbeiter, miteinander und unter Zuhilfenahme der Qualitätsstandards an einer Optimierung des Auskunftsdienstes zu arbeiten. Von Experte zu Experte – unter ‚Gleichen‘ – muss ein Selbstverständnis bezüglich einer kollegialen Feedback-Kultur im Auskunftsdienst erarbeitet werden.

Den ersten Schritt, um die Qualitätsstandards zu verinnerlichen, stellt die Methode des ‚Standards der Woche‘ dar. Es gilt, einem Standard für je zwei Wochen gegenüber besonders aufmerksam zu sein. Dabei werden die Standards in bunter Reihenfolge behandelt, nicht orientiert an der oben dargestellten dreiteiligen Gliederung. Damit soll deutlich werden, dass auch in der Praxis flexibel mit den Standards gearbeitet werden muss und dass sie im Auskunftsgespräch eben nicht ‚der Reihe nach‘ abzuarbeiten sind. Aufgabe der Mitarbeiter ist es, Eindrücke und Erfahrungen mit dem jeweiligen Standard zu sammeln: Was lief gut, welche Schwierigkeiten ergaben sich in der Praxis, wie hat der Einzelne den Standard „gelebt“, welche Ergänzungen gibt es, etc.

Schließlich sind „[...] die Qualitätsstandards [...] so, wie sie jetzt formuliert sind, als sichtbarer Meilenstein in einem Prozess zu verstehen. Standards sind nicht statisch, sie dürfen und sollen sich weiterentwickeln, damit sie ein integraler Bestandteil unserer Bibliothek werden und im Alltag eine gemeinsame lebendige Umsetzung finden.“⁶

ANMERKUNGEN

- 1 35 Studierende der Bayerischen Bibliotheksschule, die die Bibliothek in einem Zeitraum von acht Wochen jeweils zweimal besuchten und die Auskunftssituation bewerteten.
- 2 Um eine möglichst hohe Authentizität zu erzeugen, soll die Frage aus dem eigenen Interessensbereich stammen, zu der noch nicht selbst recherchiert worden ist.
- 3 Eine ausführliche Beschreibung der Evaluation sowie weitere entsprechende Artikel finden sich in: Becker, Tom [unter Mitarbeit von Carmen Barz]: Was für ein Service!, BIT-Online 2007.
- 4 Der Artikel „der“, „die“ oder „das“ ist bei Personenbezeichnungen und bei der Bezeichnung von Personengruppen nicht generell als Markierung des Geschlechts zu verstehen.
- 5 Weitere Optimierungsmaßnahmen waren z. B. Fortbildungsveranstaltungen zum Thema Auskunftsgesprächskompetenz, Verbesserung räumlicher, organisatorischer und technischer Bedingungen, Implementierung einer internen Fortbildungsreihe, etc.
- 6 Schubert, Eva: Abschlussbericht. Arbeitspapier der Münchner Stadtbibliothek Am Gasteig, November 2006, o. S.