

Mag.^a Magdalena Nösslböck
Stadtbibliothek Graz
Andrägasse 13
8020 Graz

BESCHWERDEMANAGEMENT IN DER STADTBIBLIOTHEK GRAZ

PROJEKTARBEIT

im Rahmen der Ausbildung für
BibliothekarInnen Öffentlicher Bibliotheken
im gehobenen Fachdienst
2012 – 2014

Graz, Jänner 2014

Inhalt

1	Abstract	4
1.1	Beteiligte Personen	4
2	Einführung	5
3	1 x 1 des Beschwerdemanagements	5
3.1	Vorteil des aktiven Beschwerdemanagements	5
3.2	Beschwerdeverhalten.....	7
3.3	Beschwerdekanäle	7
3.4	Irrtümer des Beschwerdemanagements.....	8
3.5	Der richtige Umgang mit Beschwerden	10
3.6	Kulanzlösungen.....	11
3.7	Kundinnenorientierung in der Stadtbibliothek Graz	11
4	Services und Reibungspunkte in der Stadtbibliothek Graz	12
4.1	Laufender Bibliotheksbetrieb (Entlehnung, Öffnungszeiten, Gebühren ...).....	12
4.2	Postservice.....	13
4.3	Bibliothek digital.....	14
4.4	Themenpaket-Service.....	14
4.5	Erinnerungsmail-Service.....	14
4.6	LABUKA.....	15
5	Auswertung der Beschwerdemails.....	15
6	Auswertung der Gespräche.....	17
7	Zusammenfassung der Auswertungen.....	19
7.1	Beschwerdepotenzial	20
8	Bisheriger Umgang mit Beschwerden	20
9	Leitfaden für Verhalten im Beschwerdefall.....	22
10	Tipps und Textbausteine für die Beschwerdebearbeitung	27
10.1	Das lösungsorientierte Beschwerdegespräch	27

10.2	Das lösungsorientierte Antwortmail – allgemeine Textbausteine	29
10.3	Konkrete Textbausteine für Antwortmails	32
11	Reflexion	38
12	Literaturverzeichnis	39

HINWEIS: Aufgrund der Tatsache, dass über zwei Drittel der Benutzerinnen/Benutzer und Bibliothekarinnen/Bibliothekare der Stadtbibliothek Graz weiblich sind, habe ich in meiner Arbeit für die leichtere Lesbarkeit ausschließlich die weibliche Form verwendet. Dies impliziert keinesfalls eine Benachteiligung des männlichen Geschlechts.

Ausgenommen davon sind die Textbausteine, welche gegendert sind, da sie in der Bibliothekspraxis verwendet werden.

1 Abstract

Meine Arbeit soll einen Beitrag zur Prozess- und Serviceoptimierung in der Stadtbibliothek Graz leisten. Bisher wurden Beschwerden schnellstmöglich behandelt, jedoch nicht strukturiert gesammelt und erfasst.

In einem ersten Schritt habe ich die Ist-Situation erfasst, denn natürlich sind die Bibliothekarinnen immer wieder mit Beschwerden konfrontiert. Daher ist es Teil ihres Arbeitsalltages, Probleme zu lösen. Auch wenn es bis jetzt keine einheitliche Struktur bzw. klare Handlungsanweisungen gibt, hilft ihnen ihre langjährige Erfahrung im Umgang mit Kundinnen, Beschwerden intuitiv und mit dem notwendigen Hintergrundwissen richtig zu bearbeiten.

Mein Ziel ist keineswegs, die Strukturen von Grund auf zu verändern. Vielmehr soll meine Arbeit dazu beitragen, Beschwerden positiv zu sehen und aus ihnen einen Nutzen zu ziehen.

Beschwerdemanagement bedeutet auch immer Beziehungspflege. Nur eine zufriedene Kundin bleibt einem Unternehmen treu, verzeiht auch kleinere Ausrutscher und wendet sich vertrauensvoll an den Betrieb, wenn es Unstimmigkeiten gibt, anstatt abzuwandern.

Der erarbeitete Leitfaden wird allen Bibliothekarinnen zugänglich gemacht, um ihnen die Beantwortung von immer wieder kehrenden Anfragen zu erleichtern und um nach außen ein „Corporate Wording“ zu vertreten.

1.1 Beteiligte Personen

Als Hauptverantwortliche bin ich für die Qualität der Arbeit zuständig. Doch gerade beim Thema Beschwerdemanagement ist es mir nicht möglich, die Arbeit im Alleingang zu bewältigen. Da mein Hauptaufgabenfeld das Kinderprogramm LABUKA ist, fehlt mir der Überblick über die Gesamtsituation der Stadtbibliothek Graz. Deshalb habe ich die Hilfe meiner Kolleginnen und Chefin benötigt. In empirischen Gesprächen habe ich meine Kolleginnen zu ihrer praktischen Erfahrung in der täglichen Ausleihfähigkeit, aber auch im administrativen Bereich befragt, um so ein gutes Gesamtbild zu erhalten. Schließlich soll ihnen das Ergebnis meiner Arbeit den Umgang mit Beschwerden erleichtern.

Meine Chefin, Frau Mag.^a Roswitha Schipfer, habe ich beratend zu Hilfe gezogen. Ich glaube, dass sie, einerseits durch ihre eigene langjährige Erfahrung in der Entlehnung, aber insbesondere in ihrer leitenden Funktion, den besten Überblick hat. Daher konnte sie mich auf Zusammenhänge aufmerksam machen, die ich aus meiner Position nicht sehe. Vor allem bei den Textbausteinen, die das „Corporate Wording“ wiedergeben, war ihre Mithilfe wichtig, da sie als Bibliotheksleiterin hier die Vorgaben liefert, die von allen eingehalten werden sollen.

2 Einführung

Die Stadtbibliothek Graz ist kein wirklich großer Betrieb und zudem durch die Zweigstellenstruktur dezentral organisiert, weshalb keine eigene Beschwerdeabteilung eingerichtet werden soll. Trotzdem soll den Mitarbeiterinnen klar sein, dass es eine einheitliche Struktur im Umgang mit Beschwerden geben muss. Auf gewisse Anfragen soll in Zukunft in allen Zweigstellen passend und im Sinne der eines „Corporate Wording“ immer gleich geantwortet werden.

Im Falle von schriftlichen Beschwerden soll ein zweistufiges Beschwerdemanagement eingeführt werden. Das bedeutet, dass die Beschwerden zwar zumeist an der einlangenden Stelle (in den Bibliotheken selbst) behandelt werden, in einer zweiten Phase müssen sie aber auch an die Bibliotheksleitung weitergeleitet werden, damit sie systematisch erfasst werden können. Die Beschwerden werden dann im elektronischen Akt abgelegt, um in Zukunft eine Schwachstellenanalyse durchführen und somit das Service für die Kundinnen verbessern zu können.

3 1 x 1 des Beschwerdemanagements

Eine Definition des Begriffs Beschwerde sollte am Anfang des Beschwerdemanagements stehen. Doch ist das nicht so einfach, da Beschwerden oft sehr subjektiv wahrgenommen werden und auch von der Gefühlslage der beteiligten Personen abhängig sind. Trotzdem gibt es ganz klare Indikatoren in einem Gespräch, die darauf hinweisen, dass es sich bei dem Vorgebrachten um eine Beschwerde handelt. Auch in der Stadtbibliothek Graz fallen unter Beschwerden all jene Äußerungen, die unmissverständliche Ausdrücke enthalten. Diese können sein: unzufrieden, wütend, ärgerlich, enttäuscht, missverstanden ...

Ganz eindeutig ist auch der Wunsch verärgelter Kundinnen, mit der Bibliotheksleitung Kontakt aufzunehmen. Auch auf Grund von Mimik, Gestik und Tonfall lässt sich eine Beschwerde klar erkennen.

3.1 Vorteil des aktiven Beschwerdemanagements

Meist werden Beschwerden negativ assoziiert. Da diese Situationen oft unangenehm sind, meint man, es sei sinnvoll, sie so schnell wie möglich abzuwickeln. Dass sie aber auch einen großen Nutzen darstellen, hat Armin Klein beschrieben¹:

¹ vgl. Klein, Armin: Besucherbindung im Kulturbetrieb, 2008, S. 240 ff.

Informationsnutzen

Dieser Vorteil zeigt dem Unternehmen Schwachstellen auf, die dazu führen können, Verbesserungen hervorzubringen. Weiters erhält die Organisation Informationen über sich selbst, die sie aus der eigenen Sicht heraus nie gewonnen hätte.

Einstellungsnutzen

Durch das aktive Beschwerdemanagement erfährt die Kundin, dass ihre Anliegen ernst genommen werden und dass Beschwerden tatsächlich zu einer Veränderung führen können. Durch positives Feedback kann dies dazu führen, dass in Zukunft kleinere Fehler leichter verziehen werden.

Kommunikationsnutzen

Wird eine Beschwerde schnell, positiv und kompetent behandelt, wird dieses Verhalten möglicherweise an die Öffentlichkeit getragen und stärkt somit das Image der Einrichtung. Diese indirekte Werbung ist unbezahlbar.

Identifikationsnutzen

Der offene und ehrliche Umgang führt dazu, dass die Kundin sich stärker mit der Einrichtung identifiziert, treu bleibt und nicht abwandert.

Gelebtes Beschwerdemanagement soll keine Belastung für die Mitarbeiterinnen darstellen, sondern soll die alltägliche Arbeit erleichtern und bereichern. Dazu ist Folgendes notwendig:

- *„Bei Fehlern wird nicht nach Schuldigen gesucht.*
- *Mit dem Kunden werden gemeinsam Lösungen kreiert.*
- *Mitarbeiter haben Spaß daran, ihren eigenen Verantwortungsbereich zu verbessern.*
- *Führungskräfte unterstützen ihre Mitarbeiter bei der Weiterentwicklung ihrer Aufgabenbereiche.*
- *Mitarbeiter haben keine Angst vor Kundenbeschwerden, sondern sehen sie als Chance.*
- *Führungskräfte befürworten Beschwerden und sehen die Chance darin.*
- *Kunden fühlen sich im Unternehmen wohl und scheuen sich nicht Kritik zu äußern.*
- *Die Prozesse werden kontinuierlich verbessert“.²*

Essentiell ist es auch, dass den Mitarbeiterinnen der geringstmögliche Mehraufwand durch das Beschwerdemanagement entsteht. Es soll keine zusätzliche Bürokratie nach sich ziehen. Daher ist es

² Erfolgreiches Beschwerdemanagement, 2010, S. 45.

wichtig, dass sie Beschwerden einfach und unkompliziert weiterleiten. Auf gar keinen Fall sollen sie auch noch ein zusätzliches Formular ausfüllen müssen. Im konkreten Fall der Stadtbibliothek Graz bedeutet dies, schriftliche Beschwerden, samt Antwort, an die Bibliotheksleitung weiterzuleiten, ohne ein weiteres Formular ausfüllen zu müssen.

3.2 Beschwerdeverhalten

Je nach Charakter verhalten sich Kundinnen unterschiedlich, wenn sie verärgert sind. Auf aktiv geäußerte Beschwerden kann die Bibliothek reagieren und so einen größeren Schaden verhindern. Leserinnen, die sich passiv verhalten, ihre Beschwerde also nicht artikulieren, gehen der Bibliothek möglicherweise als Kundinnen verloren. „Die *Mehrheit der Unzufriedenen findet sich still mit der Situation ab*“³. Wenn man dies bedenkt, ist es also wichtig, Beschwerden zu stimulieren und ihnen offen gegenüber zu stehen.

Einen schwerwiegenderen Schaden richten vor allem jene Beschwerdeführerinnen an, die in ihrem sozialen und bekannten Umfeld klagen und somit eine große Auswirkung auf das Image der Stadtbibliothek Graz haben. Deshalb ist es von großer Bedeutung, dass man auf aktives Beschwerdeverhalten auch aktiv handelt. Daher sind artikuliert Beschwerden von Vorteil. Denn nur auf solche kann auch reagiert und ein größerer Schaden abgewandt werden.

Eine Kundin will mit ihrer Beschwerde immer etwas erreichen:

- *„Erreichbarkeit des Ansprechpartners*
- *Verständnis für das Anliegen*
- *Vertrauens(wieder)aufbau*
- *Zuverlässige Informationen*
- *Schnelle Bearbeitung/Lösung*
- *Perfekte Erledigung*
- *Kulanz*
- *Einmaligkeit des Vorfalls*“⁴

3.3 Beschwerdekanäle

Die wichtigsten Beschwerdekanäle sind die Bibliothekarinnen vor Ort. Sie sind meist die erste Anlaufstelle für unzufriedene Leserinnen und müssen daher Situationen oft deeskalieren, Missverständnisse aufklären und beschwichtigen. Das ist umso einfacher für sie, je mehr sie über die internen Abläufe Bescheid wissen und auch darin geschult sind, mit aufgebracht Kundinnen umzugehen. Die Bib-

³ Brockhoff, Christiane: Erfolgreiche Kommunikation mit Kunden in der Bibliothek, 2012, S. 96.

⁴ Erfolgreiches Beschwerdemanagement, 2010, S. 59.

liothekarinnen müssen für die Beschwerdeführerinnen leicht ansprechbar sein. Das heißt, es muss immer jemand an der Entlehntheke sein, damit die Leserinnen nicht zwischen den Regalen suchen oder lange Wartezeiten in Kauf nehmen müssen. Schon bei der Entgegennahme der Beschwerde muss die nächste Hürde genommen werden. Diese muss freundlich, offen und kompetent geschehen. Sich an eine unbekannte Person zu wenden, kann für Kundinnen einen Beschwerdeblocker darstellen. Je freundlicher und offener man ihnen gegenüber auftritt, desto einfacher ist es für sie, ihr Anliegen zu formulieren.

Ein weiterer wichtiger Beschwerdekanaal ist die elektronische Post. Vor allem in heikleren Fällen wenden sich Kundinnen oftmals per E-Mail an die betreffende Zweigstelle oder die Bibliotheksleitung.

3.4 Irrtümer des Beschwerdemanagements

Immer noch werden Beschwerden als Belastung gesehen, obwohl sie sehr oft gegenteilig wahrgenommen werden könnten: Nämlich als Bereicherung, da sie Reibungspunkte aufzeigen, die man vom eigenen Standpunkt aus nicht wahrnimmt.

Armin Klein klärt in seinem Buch „Besucherbindung im Kulturbetrieb“ sechs Irrtümer auf, die es in einem Unternehmen bezüglich Beschwerden geben kann.⁵

1. Unsere Besucherinnen sind zufrieden! Die geringe Zahl der eingehenden Beschwerden zeigt dies doch ganz deutlich.

Ganz im Gegenteil sagt eine niedrige Anzahl an reklamierenden Kundinnen nichts über die Zufriedenheit aus. Dies kann auch bedeuten, dass die Beschwerdeblocker so hoch sind, dass Kundinnen sich nicht beschweren, sondern einfach abwandern und ihre negativen Erfahrungen im Bekanntenkreis weitergeben.

2. Die Besucherinnen, die sich beschweren, sind Gegnerinnen der Kultureinrichtung!

Sich zu beschweren bedeutet auch immer, dass man etwas auf dem Herzen hat und dass es so wichtig ist, dass man mit jemandem auch darüber reden möchte. Daher liegt diesen Personen etwas daran, dass etwas im System geändert wird, damit sie auch weiterhin in den Genuss der Einrichtung kommen können. Sich zu beschweren bedeutet auch immer eine Hürde zu überwinden und jemanden über seine Probleme ins Vertrauen zu ziehen. Im Regelfall macht man das nicht mit seinen Gegnerinnen, sondern eher mit Freundinnen.

⁵ vgl. Klein, Armin: Besucherbindung im Kulturbetrieb, 2008, S. 222 ff.

3. Unter den sich beschwerenden Kundinnen ist ein Großteil an Nörglerinnen und Querulantinnen

Eine Kundin, die sich beschwert, nimmt aktiv Mühen in Kauf. Anstatt den Groll einfach runterzuschlucken, nimmt sie die Anstrengung auf sich, den ihr, vielleicht nicht allzu großen finanziellen, entstandenen Schaden kundzutun. Natürlich sind nicht alle Menschen mit dem gleichen Temperament geboren, daher kann so eine Beschwerde schon mal in lauterem Ton vorgetragen werden. Dennoch muss man sich vor Augen führen, dass diese Personen sich unrecht behandelt fühlen. Michael Brückner sieht eine sich beschwerende Kundin wie folgt:

„Der reklamierende Kunde ist nur in den seltensten Fällen ein Nörgler (den gibt’s bekanntlich auch). Er ist ihr Freund. Wäre dem nicht so, würde er sich in seiner Not nicht an Sie wenden. Er vertraut Ihnen, dass Sie die Angelegenheit aus der Welt schaffen.“⁶

Natürlich gibt es dann auch Querulantinnen, die sich einfach nur beschweren, um Aufmerksamkeit zu erlangen. Diese sind jedoch in der Minderheit.

4. Beschwerden führen immer zu Kosten.

Beschwerden zeigen Schwachpunkte auf. Daher ist es von Vorteil, diese zu überprüfen und ständig an Verbesserungen zu arbeiten. Dadurch wird der Ablauf reibungsloser und das Service für die Kundinnen erweitert.

5. Die Zahl der Beschwerden ist zu minimieren.

Reibungsflächen gibt es immer und es wäre natürlich ein Segen, würde es gar keine Beschwerden geben. In der Realität ist dies jedoch unmöglich. Wo Menschen arbeiten, passieren Fehler. Der springende Punkt ist, wie man damit umgeht.

6. Es geht nicht darum, wie man Beschwerden behandelt, sondern darum, der Besucherin erst gar keinen Anlass für Beschwerden zu geben.

In einem laufenden Betrieb, der ein komplexes System wie die Stadtbibliothek Graz umfasst, können immer wieder Fehler passieren. Anlässe für Beschwerden wird es immer wieder geben. Daher ist es am allerwichtigsten, den Kundinnen das Gefühl zu vermitteln, dass man aktiv an der Lösung arbeitet und ihre Anliegen ernst nimmt.

„Es ist in verschiedenen Untersuchungen empirisch belegt worden, dass ein zufrieden gestellter Beschwerdekunde im Regelfall eine wesentlich höhere Loyalität zum Unternehmen aufweist, als ein Kunde, der bisher keinen Anlass zur Beschwerde hatte.“⁷

⁶ Brückner, Michael: Beschwerdemanagement, 2001, S. 9.

⁷ Erfolgreiches Beschwerdemanagement, 2010, S. 49.

3.5 Der richtige Umgang mit Beschwerden

Je nach Charakter und Temperament reagiert jede Kollegin im Falle einer Beschwerde unterschiedlich. Trotzdem sollte es einen Konsens in der Stadtbibliothek Graz geben, wie man in gewissen Situationen agiert. Natürlich haben die Bibliothekarinnen schon jahrelange Erfahrung im Umgang mit Leserinnen, daher hat es mich auch nicht überrascht, dass bei meinen Gesprächen oft dieselben Vorgehensweisen und Strategien beschrieben worden.

Das Allerwichtigste ist, dass eine Beschwerde, egal um welchen Sachverhalt und in welchem emotionalen Zustand sie vorgetragen wird, immer aktiv entgegengenommen werden muss. *„Bei der Erhebung der Daten geht es um die Sicht des Kunden und nicht um die der Mitarbeiter!“*⁸ Keinesfalls sollte man die Beschwerdeführerin von einer Stelle zur nächsten verbinden, noch sollte man, wird die Beschwerde persönlich vorgetragen, sich nebenbei mit anderen Dingen beschäftigen. *„Ein Besucher, der durch solch demonstratives Desinteresse vertrieben wird, kann immensen Schaden für die Kultureinrichtung anrichten.“*⁹

Als zweiten wichtigen Punkt führt Armin Klein an:

*„Völlig gleichgültig, ob die Reklamation des Besuchers aus eigener Sicht berechtigt oder unberechtigt ist, sollte daher dem Gesprächspartner die Chance gegeben werden, erst einmal ‚Dampf abzulassen‘. Vor allem sollte man ihn stets ausreden lassen und ihm auf keinen Fall ins Wort fallen.“*¹⁰

Klein hält es im Falle einer sehr lauten Kundin auch für sinnvoll, diese auf die Seite zu bitten, um den laufenden Betrieb nicht zu stören.

Weiters sollte der Kundin vermittelt werden, dass man sich nach allen Kräften bemüht, ihr zu helfen und ihr entgegenzugehen. Dabei ist es wichtig, der Kundin auch, im Rahmen der Möglichkeiten, Kulanzlösungen anzubieten. Dafür muss man allerdings die Ursache kennen und mit genauen Fragen ergründen, wo genau das Problem liegt. Diese Fragen sollten, laut Klein, so gestellt werden, dass keine Ja-Nein-Antworten möglich sind.

*„Dies gibt dem Bearbeiter der Beschwerde zum einen die Möglichkeit, eine kommunikative Situation aufzubauen, eine erste Einschätzung sowohl der Beschwerde als auch des Beschwerdeführers vorzunehmen ... und darüber hinaus Zeit zu gewinnen, selbst nachzudenken.“*¹¹

⁸ Haeske, Udo: Beschwerden und Reklamationen managen, 2001, S. 27.

⁹ Klein, Armin: Besucherbindung im Kulturbetrieb, 2008, S. 238.

¹⁰ Klein, Armin: Besucherbindung im Kulturbetrieb, 2008, S. 238.

¹¹ Klein, Armin: Besucherbindung im Kulturbetrieb, 2008, S. 238.

Einen wichtigen Punkt sieht Klein auch in der Einbindung der Kundin in die Lösung. Man sollte sie keinesfalls mit einer vorgefertigten, schnellen Lösung abspeisen, da dies den Eindruck erwecken kann,

„... dass sich ähnlich wie von ihm beklagte Vorfälle öfter ereignen und dass dann immer nach einem bestimmten Lösungsmuster verfahren wird ... Das könnte ihn auf die Idee bringen, mehr zu fordern. Zweitens ist sein eigener Anteil an der Lösung zu gering, wenn man zu rasch mit einem Vorschlag kommt. Dies kann dann drittens dazu führen, dass er ihn schlicht ablehnt, und nun von der Kultureinrichtung ein neues Angebot gemacht werden muss.“¹²

Als Abschluss sollte der Kundin für das Aufmerksammachen auf das Problem gedankt werden und nochmals nachgefragt werden, ob das Problem zu ihrer Zufriedenheit gelöst wurde. Mein für diese Projektarbeit realisierter Leitfaden, gibt für die oben genannten Phasen eines Beschwerdegesprächs Hilfestellung in Form von Formulierungen und Textbausteinen.

3.6 Kulanzlösungen

Michael Brückner sieht eine möglichst schnelle, freundliche und kulante Lösung nicht als Geschenk an Kundinnen.

„Sehen Sie darin vor allem eine höchst effiziente Werbemaßnahme. Und Werbung kostet eben Geld. Im Übrigen: Verbraucherorientiertes Reklamationsmanagement bedeutet keineswegs, grundsätzlich alle Forderungen der Kunden zu erfüllen. Sie können und sollten selbstverständlich auch einmal „Nein“ sagen, vorausgesetzt, Sie verstehen es, dem Kunden Ihre Entscheidung plausibel zu erläutern.“¹³

Die Mitarbeiterinnen müssen so viel Handlungskompetenz wie möglich besitzen, um Kulanzlösungen anbieten zu können. Von Seiten der Bibliotheksleitung muss ihnen ein hohes Maß an Eigenständigkeit für ihre Entscheidungen zugestanden werden.

3.7 Kundinnenorientierung in der Stadtbibliothek Graz

Gute Kundinnenorientierung drückt sich durch zwei gleich wichtige Säulen aus. Einerseits muss das Leistungsangebot ständig auf dem neuesten Stand sein und den Kundinnenwünschen entsprechen, andererseits, und gleichbedeutend, muss die Interaktivität mit den Kundinnen ehrlich und aktiv geschehen.

¹² Klein, Armin: Besucherbindung im Kulturbetrieb, 2008, S. 239.

¹³ Brückner, Michael: Beschwerdemanagement, 2001, S. 11.

Aktive Kommunikation mit Kundinnen gehört zur Basisleistung einer Bibliothek. Reibungspunkte und Probleme werden sich nie ganz vermeiden lassen. Da das Service sehr umfangreich ist, geht es in erster Linie darum, Beschwerden strukturiert zu bearbeiten. Dabei soll den Mitarbeiterinnen jedoch eine größtmögliche Handlungskompetenz zugesprochen werden. Laut Bernd Strauss und Wolfgang Seidl ist es nämlich problematisch,

„... wenn man versucht, sämtliche Verhaltensweisen zu fixieren mit der Folge, dass die Mitarbeiter keine Möglichkeit zu eigenständigen Entscheidungen und individuellen Anpassungen haben. ... Insofern können überreglementierte Vorkehrungen mehr Beschwerden erzeugen als Beschwerden vermeiden.“¹⁴

Daher soll meine Arbeit, und in erster Linie der entstandene Leitfaden, eine Hilfe für die Bibliothekarinnen sein, Beschwerden selbstständig und im Sinne der Bibliotheksleitung zu bearbeiten. Dabei ist zu beachten, dass zu gewissen Themen eine klare Linie vertreten wird, die von allen gleich kommuniziert werden muss.

4 Services und Reibungspunkte in der Stadtbibliothek Graz

Die Stadtbibliothek Graz bietet ein umfangreiches Servicepaket an. Aufgrund ihrer Größe, dem Zweigstellen- und Ringleihesystem sowie dem Postservice gibt es einige Stellen, an denen es zu organisatorischen Schwachstellen kommen kann. Um verständlich zu machen, wo es zu Problemen kommen kann, möchte ich kurz die verschiedenen Services erklären.

4.1 Laufender Bibliotheksbetrieb (Entlehnung, Öffnungszeiten, Gebühren ...)

Die Stadtbibliothek Graz umfasst sieben Bibliotheken, die Mediathek und den Bücherbus und deckt daher das Grazer Stadtgebiet sehr gut ab.

Die Öffnungszeiten der Standorte variieren:

	Graz Nord	Graz Ost	Graz West	Graz Süd	Gösting	Andritz	Mediathek	Zanklhof
Montag	08 – 14	08 – 14	08 – 14	08 – 14	08 – 14	08 – 14	10 – 17	10 – 17
Dienstag	11 – 17	11 – 17	11 – 17	11 – 17	11 – 17	11 – 17	10 – 19	10 – 19
Mittwoch	11 – 17	11 – 19	11 – 19	11 – 17	11 – 17	11 – 17	10 – 17	10 – 17
Donnerstag	11 – 19	11 – 17	11 – 17	11 – 19	11 – 17	11 – 17	10 – 17	10 – 17
Freitag	08 – 14	08 – 14	08 – 14	08 – 14	08 – 14	08 – 14	08 – 15	08 – 15

Außerhalb der Öffnungszeiten haben die Leserinnen die Möglichkeit, Medien durch Rückgabeklappen oder in Rückgabeboxen zu retournieren. Dabei kommen sie in den Genuss der Ringleihe und können

¹⁴ Strauss, Bernd; Seidel, Wolfgang: Beschwerdemanagement, 2007, S. 56.

die ausgeliehenen Medien in jeder beliebigen Filiale abgeben. Die Medien werden dann innerhalb eines Tages wieder rückgebucht und in ihre Stammbibliothek transportiert.

Die Jahresgebühr beträgt für Erwachsene 15 Euro, für Kinder und Jugendliche bis zum 18. Lebensjahr ist die Mitgliedschaft kostenlos. Ermäßigungen gibt es für Kulturpassinhaberinnen und Social-Card-Besitzerinnen. Abgesehen von dieser Jahresgebühr fallen keine zusätzlichen Kosten für die Entlehnung an. Es wird auch nicht zwischen den Medienarten unterschieden. Wird ein Medium zu spät zurückgebracht, fallen pro versäumtem Tag 0,30 Euro an.

In der Stadtbibliothek Graz gibt es außerdem in allen Zweigstellen die Möglichkeit, das Internet für eine Stunde kostenlos zu nutzen. Danach kostet die Nutzung einen Euro (bzw. 0,50 Euro für Kinder). Seit kurzem gibt es auch in allen Zweigstellen (außer Gösting und Andritz) zeitlich unbegrenzten und kostenfreien WLAN-Zugang.

Ist ein Medium gerade nicht verfügbar, können die Leserinnen es vorbestellen. Die Reservierung kostet einen Euro, ebenso wie der Transport in eine Zweigstelle nach Wunsch.

Reibungspunkte:

- Ringleihe, Bücher werden in falsche Zweigstellen transportiert
- Rückgabeklappen und –boxen zu voll, verklemmt
- Versäumnisgebühren
- Nicht funktionierendes Internet
- Vorbestelltes Medium wird nicht fristgerecht retourniert
- Öffnungszeiten zu kurz bzw. keine Samstagsöffnungszeiten

4.2 Postservice

Das Postservice ist ein zusätzliches Angebot für all jene, die nicht die Möglichkeit haben, während der Öffnungszeiten die Bibliothek zu besuchen. Für einen Aufpreis von 10 Euro im Jahr können sie verfügbare Medien online bestellen und in eine Grazer Postfiliale nach Wahl zustellen lassen. Die Medien werden dann in den Zweigstellen verbucht, im Postservice verpackt und an eine Postfiliale/einen Postpartner verschickt, wo sie dann abgeholt und auch retourniert werden können. Außerdem gibt es die Möglichkeit einer Hauszustellung, für die die Postgebühren dann zu bezahlen sind. Ausgenommen sind Menschen mit Mobilitätsbehinderung, für die dieses Service kostenlos ist.

Reibungspunkte:

- Medien sind entlehnt, obwohl sie auf der Postliste sind
- Postservicepaket geht am Postweg verloren
- Medien gehen bei der Rückgabe verloren

- Lange Zustelldauer

4.3 Bibliothek digital

Die Bibliothek digital umfasst den E-Medien-Bestand der Stadtbibliothek Graz und kann von allen angemeldeten Benutzerinnen in Anspruch genommen werden. Eine Vormerkung für ein digitales Medium ist kostenlos.

Reibungspunkte

- Nicht kompatibel mit allen E-book-Readern
- Geringes Angebot, zu wenig aktuelle Medien und Bestseller
- Keine vorzeitige Rückgabe möglich
- Lange Vormerkdauer

4.4 Themenpaket-Service

Das Themenpaket-Service ist für alle Grazer Schulen und Kindergärten zugänglich. Sie benötigen dazu eine gültige Mitgliedschaft in der Bibliothek. Themenpakete beinhalten bis zu 60 Medien zu einem speziellen Thema oder in Klassenstärke. Die Themenpakete werden entweder online oder telefonisch bestellt. Die Leihfrist beträgt sechs Wochen und ist, falls das Paket nicht vorgemerkt ist, verlängerbar. Die Themenpakete werden von der Stadtbibliothek Graz kostenlos zugestellt und abgeholt.

Reibungspunkte:

- Vollständigkeit der Themenpakete
- Verlust von Medien
- Keine Vorbestellung zu einem gewünschten Termin möglich
- Verzögerung bei Zustellung und Abholung

4.5 Erinnerungsmail-Service

Ein paar Tage vor Ablauf der Entlehnfrist wird allen Kundinnen, die eine E-Mail-Adresse angegeben haben, ein Erinnerungsmail geschickt. Diese Einrichtung ist ein beliebtes Service, jedoch keine Verpflichtung der Stadtbibliothek Graz an seine Kundinnen.

Reibungspunkte:

- E-Mail wurde nicht erhalten
- E-Mail konnte nicht versendet werden

4.6 LABUKA

LABUKA ist das Kinderprogramm der Stadtbibliothek Graz, das mit einem umfangreichen Veranstaltungsprogramm Leseförderung betreibt. Vor allem die Schulklassentermine sind sehr beliebt und heiß umkämpft. Die Anmeldung erfolgt nach dem Prinzip ‚wer zuerst kommt, malt zuerst‘.

Reibungspunkte:

- Zu wenig Schultermine
- Buchung vieler Veranstaltungen durch einige wenige Lehrerinnen

5 Auswertung der Beschwerdemails

Zur Erhebung habe ich von Frau Mag.^a Schipfer jene Mails erhalten, die sie für den Zeitraum von Anfang 2010 bis Ende April 2013 erhalten und gesammelt hat. Außerdem habe ich die gesammelten Postservice-Beschwerdemails und all jene, die die Bibliothek digital betreffen, ausgewertet. Fakt ist, dass es für diesen Zeitraum noch keine systematische Beschwerdeerfassung gab und schriftliche Beschwerden, die an die einzelnen Filialen gingen, nicht immer weitergeleitet wurden. In meinen Gesprächen, die ich mit den Bibliothekarinnen geführt habe, habe ich erhoben, dass die Zweigstellen hauptsächlich persönliche oder telefonische Beschwerden entgegennehmen und eher selten per E-Mail. Daher sind diese Daten durchaus repräsentativ.

Postservice	19
Kein adäquater Hinweis, dass die Hauszustellungsgebühren so hoch sind	1
Bücher nicht verfügbar, obwohl auf Postliste	3
Zustelldauer	2
Transportfehler	5
Unklarheit über Postservicenutzung	1
Buch bei Postservicerückgabe verschwunden, Mahngebühr musste bezahlt werden	1
Nicht funktionierende Bestellung/Serverausfall	4
Paket mit falschem Inhalt verschickt	2
Gebühren	18
Gebührenerlass erwünscht	11
Bezahlung der Gebühr per Erlagschein, unbar	5
Medium im beschädigten Zustand zurückgeben, weist aber von sich, verantwortlich zu sein	2

Kommunikation **15**

Unfreundliche, inkompetente Behandlung 15

Onleihe **13**

Onleihe Anmeldung funktioniert nicht 2

Keine Kompatibilität Betriebssystem/Reader 6

Qualität/Quantität der E-Medien 2

Zu lange Wartezeit 3

Ausleihe **11**

Medium retourniert, nicht vom Konto genommen 7

Bücherrückgabebox verstopft, Weg umsonst gefahren 2

Weshalb ist die Entlehnung ohne Bibliothekskarte nicht möglich? 1

Vormerkung für Erstnutzung erwünscht, wenn man ein Medium zum Ankauf vorschlägt 1

LABUKA **11**

Zu wenige Schulveranstaltungen 5

Zu viele Kinder bei LABUKA, die nicht dem für die Veranstaltung vorgegebenem Alter entsprechen 4

Zu wenige LABUKA Veranstaltungen in einer bestimmten Filiale 1

Buch mit fragwürdiger Moral präsentiert 1

Medien **10**

Qualität des Medienbestandes 7

Schlecht platzierter Transponder 2

Kein Verkauf makulierter Bücher 1

Öffnungszeiten **10**

Öffnungszeiten zu kurz 5

Keine Öffnungszeiten am Samstag 5

Themenpakete **7**

Verschwundene Medien 7

EDV **2**

Erinnerungsmail nicht erhalten	1
EDV schickt falsches Mail mit unfreundlichem Text aus	1

Bücherbus **1**

Auflösung von Haltestelle	1
---------------------------	---

Da die Gründe für Beschwerden über Gebühren und die Kommunikation sehr vielfältig sind, möchte ich diese beiden Bereiche hier näher erläutern:

Anlässe für Beschwerden über Gebühren:

- Privater Grund hat Rückgabe verhindert – Gebührenerlass erwünscht
- Erinnerungsmail nicht erhalten – man will sich darauf verlassen können
- Vorbestellung wurde nicht benötigt – Rückerstattung der Reservierungsgebühr
- Weigerung Ersatzgebühr zu bezahlen – Wert des Mediums hinterfragt
- Todesfall – Gebührenerlasse gefordert
- Zusammensetzung der Gebühren - Erklärungsbedarf

Anlässe für Beschwerden über Kommunikation:

- Falsche Auskunft über Kundinnenkonto
- Keine Hilfe bei der Suche nach Medien
- Grundsätzliche Unfreundlichkeit

6 Auswertung der Gespräche

Im Zeitraum vom Juni bis November 2013 habe ich mit acht Kolleginnen, die in unterschiedlichen Zweigstellen tätig sind, Gespräche geführt. Hauptaugenmerk lag natürlich in der Erfassung der Beschwerden, die tagtäglich an sie herangetragen werden. Aber auch der Umgang mit lauten und aufgebracht Kundinnen, der Begriff der Serviceorientierung und die Frage der Kompetenz/Zuständigkeit bei Beschwerden, waren Inhalte meiner Fragen.

Dabei hat sich ein ganz eindeutiges und auch wenig überraschendes Bild gezeigt. Die folgende Aufstellung zeigt die Beschwerden nach der Häufigkeit der Nennungen meiner Kolleginnen. Kursiv hervorgehoben sind jene Punkte, die nicht Gegenstand der Beschwerdemails waren, aber auch vor Ort artikuliert werden.

Postservice 14

Bücher nicht verfügbar, obwohl auf Postliste	2
Zustelldauer	3
Transportfehler	6
Unklarheit über Postservicennutzung	1
Buch bei Postservicerückgabe verschwunden, Versäumnisgebühr musste bezahlt werden	2

Gebühren 11

Gebührenerlass erwünscht	8
Medium im beschädigten Zustand zurückgegeben, weist aber von sich, verantwortlich zu sein	1
Transportgebühr (von Bibliothek zu Bibliothek), im Vergleich zu Postservice, zu hoch	1
<i>Bezahlung mit Bankomat sollte möglich sein</i>	1

Kommunikation 4

Unfreundliche, inkompetente Behandlung	4
--	---

Onleihe 8

<i>Handhabung der Onleihe, E-books</i>	4
Quantität/Qualität der E-books	3
<i>Entlehndauer der E-Medien</i>	1

Ausleihe 13

Medium retourniert, nicht vom Konto genommen	8
<i>Nicht funktionierendes Internet</i>	3
<i>Vorbestelltes Medium befindet sich in falscher Zweigstelle oder wird nicht fristgerecht retourniert</i>	2

LABUKA 19

Zu wenige Schulveranstaltungen, daher zu schnell von wenigen ausgebucht	12
Zu viele Kinder bei LABUKA, die nicht dem für die Veranstaltung vorgegebenen Alter entsprechen	3
Zu wenige LABUKA Veranstaltungen in einer bestimmten Filiale	4

Medien 3

<i>Nicht funktionierende AV-Medien</i>	2
Qualität des Medienbestandes	1

Öffnungszeiten 3

Öffnungszeiten zu kurz	1
Keine Öffnungszeiten am Samstag	2

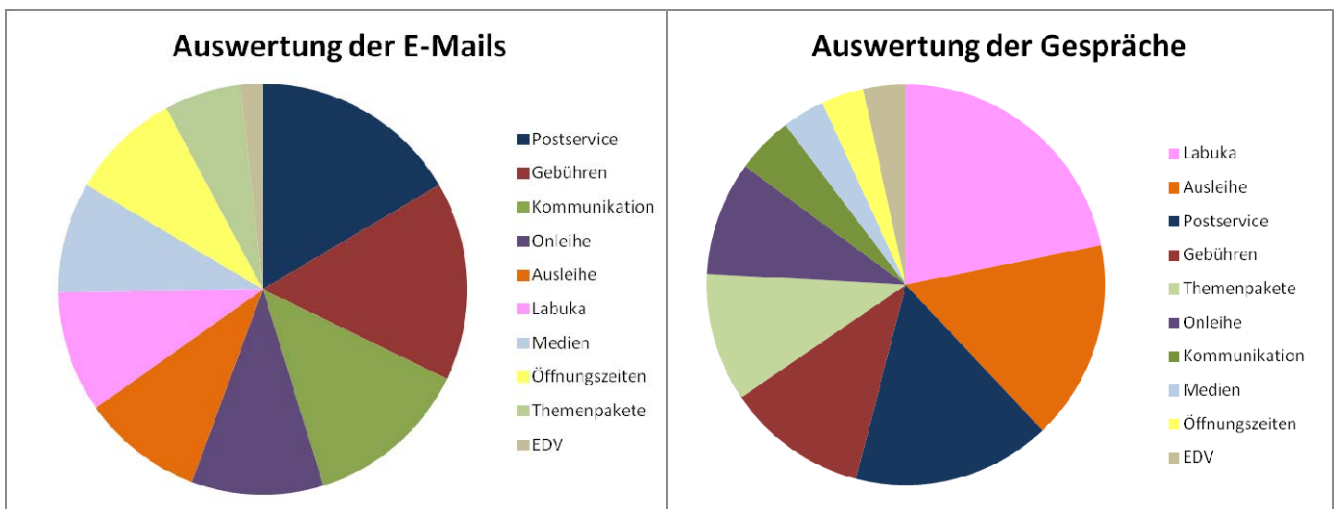
Themenpakete 9

Verschundene Medien	5
<i>Transport nicht termingerecht</i>	4

EDV 3

Erinnerungsmail nicht erhalten	3
--------------------------------	---

7 Zusammenfassung der Auswertungen



Da das Postservice eine Kooperation zwischen der Stadtbibliothek Graz und der Österreichischen Post AG, Postämtern und Postpartnern in Graz ist, gibt es mehrere Stellen, an denen es zu Komplikationen kommen kann. Damit lässt sich auch die hohe Zahl der Beschwerdemails und -anrufe erklären. In der direkten Gegenüberstellung der beiden Auswertungsdiagramme zeigt sich, dass Beschwerden, die die Kommunikation betreffen, also vielleicht heikler und persönlicher sind, eher per E-Mail verfasst und direkt an die Bibliotheksleitung gerichtet werden.

Beschwerden, die LABUKA betreffen, werden meistens direkt vor Ort und bei den Veranstaltungen

selbst geäußert. Aus eigener Erfahrung weiß ich, dass vor allem die Anzahl der Vormittagsveranstaltungen und die Tatsache, dass die Veranstaltungen sehr schnell ausgebucht sind, immer wieder bemängelt werden.

Beschwerden, die die Ausleihe treffen, werden eher vor Ort deponiert, wo sie auch rasch bearbeitet werden können. Ist dies nicht der Fall, geht die Beschwerdeführerin in die nächste Instanz und schreibt ein E-Mail.

7.1 Beschwerdepotenzial

Erst durch das systematische Erfassen von Beschwerden kann auch Änderungspotenzial entstehen. Bei meiner Analyse hat sich gezeigt, dass sich beispielsweise viele Leserinnen wünschen, Gebühren auch online oder per Erlagschein oder vor Ort mit Bankomat zahlen zu können. Auch eine E-book-Sprechstunde würde den Anliegen der Leserinnen sehr entgegenkommen.

Ebenfalls ist es erstrebenswert, das Kinderprogramm LABUKA weiterhin auszubauen und das Anmeldesystem zu erneuern, damit es zu einer gerechteren Verteilung der Veranstaltungen kommt.

8 Bisheriger Umgang mit Beschwerden

Da meine Kolleginnen langjährige Erfahrung im Umgang (auch mit lauten) Kundinnen haben, haben sie sich alle eine Strategie zurechtgelegt wie sie mit solchen Situationen umgehen. Obwohl meine Kolleginnen unterschiedlich temperamentvoll sind, so reagieren doch alle ähnlich in solch heiklen Situationen. Ihre Strategie ist es, der aufgebracht Kundin in Ruhe zuzuhören, ihr Zeit zu geben, um Luft abzulassen. Keinesfalls beinhaltet ihre Strategie selbst aggressiv zu werden. In einer zweiten Phase versuchen sie den Fall zu klären und auch der Leserin die Situation zu erklären und nachvollziehbar zu machen.

Eine häufige Beschwerde von Leserinnen ist, dass ein Buch bereits retourniert wurde (in einer anderen Zweigstelle, in der Rückgabebox oder -klappe), dieses aber noch immer auf ihrem Konto verbucht ist. Besonders heikel ist so eine Situation, wenn die Kundin Stammkundin ist. Die Erfahrung hat den Bibliothekarinnen gezeigt, dass vermisste und verschwundene Medien in den allermeisten Fällen wieder auftauchen. Daher ist die Strategie, die von den meisten gewählt wird, das Medium einfach nochmals zu verlängern. Ein zweimaliges Verlängern ist im Computerprogramm vorgesehen. Bei jeder weiteren Verlängerung muss eine Sperre umgangen werden. Eigentlich ist es daher nicht zulässig, ein Buch ein drittes oder gar ein viertes Mal zu verlängern. Trotzdem wird das in der Praxis gemacht. Einerseits um der Kundin gegenüber kulant zu sein, andererseits, da die Erfahrung gezeigt hat, dass in den meisten Fällen das Medium noch auftaucht.

Ein Problem wird das nur, wenn die Kundin ihr Konto sofort bereinigt haben möchte und sich auf eine Verlängerung nicht einlässt, da sie felsenfest davon überzeugt ist, das Buch retourniert zu ha-

ben. Handelt es sich um ein altes Buch oder ein Spendenbuch, das mehrmals verfügbar ist, wird es von einer Bibliothekarin makuliert. Wird ein neues Medium verloren, wird jedoch insistiert und öfters nachgehakt. Bei Verlust muss das Medium nachgekauft werden. Einige der Bibliothekarinnen drucken in solchen Fällen der Kundin den Amazon-Eintrag des betreffenden Mediums aus, um ihnen die Neubeschaffung zu erleichtern.

Der überwiegende Teil der Beschwerden wird in ruhigem Tonfall und mit Einsicht vorgebracht. Trotzdem gibt es Leserinnen, die Beschwerden sehr emotional und auch lautstark vorbringen. In der Begegnung mit solchen Kundinnen haben sich eigentlich alle Bibliothekarinnen die gleiche Strategie zurechtgelegt. Sie bleiben ruhig, erklären, wieso es zu diesem Missstand gekommen ist und lassen sich nicht von den Emotionen anstecken. Sie versuchen, die Kundinnen zu beschwichtigen und herauszufinden, wie das Problem entstehen konnte.

Für die Bibliothekarinnen ist es wichtig, sich gegenseitig über Kundinnen, die in mehreren Zweigstellen dieselbe Beschwerde vorbringen, zu informieren. Dies ist einerseits durch gegenseitige Anrufe/E-Mails möglich, aber auch über eine Memofunktion im Bibliotheksprogramm.

Der Großteil der vorgebrachten Beschwerden wird selbstständig behandelt und gelöst. Anfragen, die das Postservice betreffen, werden an die zuständige Referentin weitergeleitet. Anfragen, bei denen es um die Kulanzlösung von größeren Summen geht, werden an die Bibliotheksleitung weitergegeben.

In vielen Fällen kann auch auf die Benutzungsordnung verwiesen werden. Diese haben die Kundinnen bei ihrer Anmeldung mit ihrer Unterschrift akzeptiert. Eine häufige Beschwerde ist, dass das Erinnerungsmail nicht gesendet wurde. Dieses ist jedoch nur ein freiwilliges Service der Stadtbibliothek Graz. Es befreit die Kundinnen nicht von ihrer Pflicht, selbst auf das Ende der Entlehnfrist zu achten. Viele Leserinnen verlassen sich jedoch auf dieses und wollen die angefallenen Versäumnisgebühren nicht bezahlen.

9 Leitfaden für Verhalten im Beschwerdefall

Der Leitfaden behandelt all jene Punkte, die gehäuft auftreten und immer wieder Gegenstand von Beschwerden sind.

Postservice

Kein adäquater Hinweis, dass die Hauszustellungsgebühren so hoch sind

Dieser wurde bereits auf der Website eingefügt und erscheint automatisch bei Abschluss einer Postliste

Bücher nicht verfügbar, obwohl auf Postliste

Erklärung, dass die Postlisten so rasch wie möglich bearbeitet werden. Im laufenden Bibliotheksbetrieb kann es jedoch vorkommen, dass eine Leserin vor Ort schneller ist und das Medium parallel zur Postlistenbestellung entlehnt. In diesem Fall muss der Nutzerin vor Ort der Vorzug gegeben werden, da sie sich ja die Mühe gemacht hat, in die Bibliothek zu kommen.

Zustelldauer

Da die Postliste sich oft aus Medien zusammensetzt, die aus verschiedenen Zweigstellen stammen, dauert es etwas länger, bis alle in der Postservicestelle zusammentreffen und das Paket verschickt werden kann. Diesen Prozess der Nutzerin erklären.

Transportfehler

Kommunizieren, dass man sofort mit der Post AG Kontakt aufnimmt und die Suche nach dem Paket startet.

Am Fall ‚dranbleiben‘, bis Paket aufgetaucht bzw. in der richtigen Postfiliale eingelangt ist. In diesem Fall Nutzerin verständigen, dass das Paket abholbereit ist.

Unklarheit über Postservicenutzung

Vorgang genau erläutern – auch zum tausendsten Mal!

Paket wurde sofort an Bibliothek zurückgeschickt

Paket sofort ein zweites Mal losschicken und die Nutzerin informieren.

Gebühren

Gebührenerlass erwünscht

Zustandekommen und Zusammenstellung der Gebühren erklären.

Ratenzahlung als Lösung bei hohen ausständigen Gebühren anbieten.

Erläuterung, wie man Mahngebühren zukünftig vermeiden kann:

- Selbstständige Kontrolle des Kontos auf der Website
- Verlängerung über Internet oder telefonisch möglich
- Rückgabebox außerhalb der Öffnungszeiten rund um die Uhr geöffnet

Erklären, dass Gebührenregelung auf einem Gemeinderatsbeschluss beruht und bindend ist.

Gebührenerlass ist grundsätzlich nicht vorgesehen!

Nur in begründeten Ausnahmefällen wie Krankenhausaufenthalt, Unfall, Todesfall etc. ev. nach Rücksprache mit der Bibliotheksleitung und im optimalen Fall nach Vorlage einer entsprechenden Bestätigung (z.B. vom Krankenhaus) Kulanz zeigen.

Transportgebühr, im Vergleich zu Postservice, zu hoch

Erläutern, dass täglich Tonnen von Medien zwischen den einzelnen Bibliotheken transportiert werden. Transportaufkommen steigt laufend und muss finanziert werden.

Wem die Transportgebühr von einem Euro zu hoch ist, kann das gewünschte Medium auch selbst in der jeweiligen Zweigstelle, wo es verfügbar ist, holen. Transport in eine andere Zweigstelle ist nur ein zusätzliches Angebot, das nicht in Anspruch genommen werden muss.

Mit der Post AG haben wir einen Vertrag und bezahlen als Bibliothek eine Pauschalgebühr, unabhängig vom Transportaufkommen.

Medium in beschädigtem Zustand zurückgegeben, weist aber von sich, verantwortlich zu sein

Abschätzen, ob Buch mit wenig Aufwand zu reparieren ist oder wirklich ersetzt werden muss

Vor allem bei kaputten CD-Hüllen sehr kulant sein!

Bezahlung mit Bankomat

Begründen, dass die Summe der einzuhebenden Gebühren nicht ausreicht, um Bankomatkassen in den Bibliothekszeigstellen zu installieren (Nachteil des dezentralen Bibliothekssystems).

Kommunikation

Unfreundliche, inkompetente Behandlung

Kolleginnen positiv verteidigen:

- Es kann sich nur um ein Missverständnis, einen Irrtum, ein einmaliges Ereignis handeln

- Die Kollegin hat womöglich einen schlechten Tag (mit viel Stress etc.) gehabt
- Sich für Kollegin entschuldigen

Andere Zweigstelle als Alternative vorschlagen.

Onleihe

Handhabung der Onleihe und E-books

Hinweis auf PDF-Datei mit Liste der kompatiblen E-book-Reader.

Entlehndauer der E-Medien

Derzeit gibt es nicht die Möglichkeit, dass E-Medien vor Ablauf der festgelegten Frist retourniert (bzw. für die nächste Benutzerin freigestellt) oder verlängert werden können.

Gründe sind das DRM (Digital Rights Management), das die Frist vorprogrammiert sowie technische Unzulänglichkeiten, die bisher von der Firma DiViBib nicht gelöst werden konnten.

Die derzeitige Frist für Bücher mit drei Wochen ist eine Mittellösung, da die zuvor festgelegte Frist von vier Wochen häufig als zu lang beanstandet wurde.

Qualität/Quantität der E-Medien

Da der Verleih von E-Medien im Österreichischen Gesetz nicht geregelt ist, liegt es an den Verlagen, ob sie Lizenzen auch an Bibliotheken verkaufen und zu welchem Preis. Viele Verlage weigern sich schlicht, da sie Einbußen befürchten. Daher sind wir als Bibliothek der Willkür der Verlage ausgeliefert.

Außerdem können wir nur jene Titel kaufen, die die Betreiberfirma unserer Bibliothek digital in ihrem Medienshop anbietet, da wir nicht selbstständig andere E-books implementieren dürfen.

2014 soll es jedoch eine vom BVÖ initiierte Kampagne („Right to e-read“) geben, um auf diesen Missstand aufmerksam zu machen, bei der sich auch Leserinnen aktiv beteiligen können.

Ausleihe

Vorgehensweise bei Medien, die retourniert wurden, sich aber noch am Konto befinden

a) Medium ist höchstwahrscheinlich noch bei der Benutzerin (nach Einschätzung der Bibliothekarin):

- Medien im Regal suchen.
- Medien verlängern. Bis zu viermal möglich, auch wenn der Mahnlauf bereits begonnen hat!
- Kommunizieren, dass man es ausnahmsweise nochmals verlängert. Das neue Fristende kommunizieren.
- Um erneute Suche zu Hause ersuchen.
- Parallel Suche in allen Bibliotheken veranlassen und an Leserin kommunizieren.

b) Medium ist höchstwahrscheinlich bereits in der Bibliothek (nach Einschätzung der Bibliothekarin) und eventuell verstellt oder versehentlich nicht zurückgebucht:

- Medium vom Benutzerkonto rückbuchen.
- Medium auf ‚unauffindbar‘ stellen.
- Medium in der eigenen Bibliothek suchen.
- Zweigstellenweite Suche nach Medium per Rundmail an Kolleginnen veranlassen.

Nicht funktionierendes Internet

Site-Cafè Manager neu starten.

Erkundigung bei IT-Administrator Herrn Ing. Nikolaus Kirchsteiger einholen, ob Serverproblem besteht.

Unternommene Schritte an Leserin kommunizieren.

Vorbestellung, Medium wird nicht fristgerecht retourniert

Übertrag der Vorbestellung auf ein anderes Exemplar (falls möglich).

Erläutern, warum Medium nicht verfügbar (andere Leserin säumig etc.)

LABUKA

Zu wenige Schulveranstaltungen

Hinweis auf begrenzte Personalressourcen und den engen finanziellen Rahmen, da die externen Referentinnen pro Veranstaltung bezahlt werden.

Hinweis auf die bereits sehr hohe Anzahl an LABUKA-Veranstaltungen.

Teilweise ist es auch Platzmangel, da in allen Zweigstellen (außer Graz Nord) Veranstaltungen nur außerhalb der Öffnungszeiten stattfinden können. Es gibt Tage, an denen vormittags in allen Zweigstellen Veranstaltungen stattfinden.

Zu viele Kinder bei LABUKA, die nicht dem für die Veranstaltung vorgesehenen Alter entsprechen

Hinweis, dass Geschwisterkinder zwar mitkommen dürfen, aber während der Veranstaltung vom Elternteil abseits der Veranstaltung in der Bibliothek betreut werden müssen.

Zu wenige LABUKA Veranstaltungen in einer bestimmten Filiale

Je nach Situation entweder für die nächste Kalenderperiode Berücksichtigung ankündigen oder um Verständnis ersuchen, da Platzmangel, zu wenig Personal, zu aufwändiger Umbau u.ä.

Buch mit fragwürdiger Moral bei LABUKA präsentiert

Für das Aufmerksammachen bedanken.

Erläutern, was die Beweggründe für die Auswahl waren.

Aus dem Programm nehmen, wenn Beschwerde nachvollziehbar und gerechtfertigt war.

Medien

Qualität und/oder Verfügbarkeit des Medienbestandes

Grundsätzlich sind wir immer bemüht, die neuesten Medien im Bestand zu haben.

Bei Bestsellern werden auch zwei Exemplare pro Zweigstelle angeschafft.

Leserinnen haben die Möglichkeit, Medienwünsche einzubringen: über ein Formular auf der Website oder persönlich in den Bibliotheken.

Bei entlehnten Medien:

- Hinweis auf das voraussichtliche Rückgabedatum
- Hinweis auf Vorbestellungsmöglichkeit
- Hinweis auf andere Zweigstelle, wo das Medium vielleicht verfügbar ist.

Schlecht platzierter Transponder (auf CDs, DVDs)

Bedauern ausdrücken und berichten, dass es derzeit keine Alternative gibt, wir aber auf der Suche nach einfacheren und besser aufbringbaren Transpondern sind

Nicht funktionierende Medien

Schleifen lassen.

Öffnungszeiten

Öffnungszeiten zu kurz bzw. samstags erwünscht

Die Öffnungszeiten wurden Anfang 2013 erneut erweitert, um Berufstätigen entgegenzukommen:

Jede der großen Zweigstellen hat nun einmal in der Woche bis 19 Uhr geöffnet.

Samstagsöffnung ist aus Personal- und Budgetgründen derzeit nicht möglich.

Als Alternative die Nutzung des Postservices vorschlagen, da man bei der Bestellung völlig von Zeit und Ort unabhängig ist und bei der Zustellung auch Postfilialen mit Samstagsöffnungszeiten zur Verfügung hat.

EDV

Erinnerungsmail nicht bekommen

Den Leserinnen erklären, dass das Erinnerungsmail nur ein freiwilliges Service ist, das sie nicht von der Pflicht entbindet, selbst bei Fristende tätig zu werden.

Ursache kann zB ein Serverausfall sein, daher darf man sich nicht auf diese Erinnerungen verlassen.

Bücherbus

Auflösung von Haltestelle

Argumentation mit Entlehnstatistik bzw. zu geringer Besucherfrequenz.

10 Tipps und Textbausteine für die Beschwerdebearbeitung

10.1 Das lösungsorientierte Beschwerdegespräch

Ein Großteil jener Beschwerden, die vor Ort in den verschiedenen Zweigstellen vorgebracht werden, kann von der jeweiligen Bibliothekarin sofort gelöst werden. Wichtig ist, dass sie „... *solange für die Beschwerde verantwortlich [ist], bis er [sie] sie entweder gelöst oder an eine verantwortliche Stelle weitergegeben hat.*“¹⁵

Phase	Wie verhält sich die Kundin?	Wie sollte sich die Mitarbeiterin verhalten?
Emotionsphase /Zuhörphase	„Lässt Dampf ab“, ist reizbar.	Aufmerksam zuhören, nicht provozieren lassen, Anteilnahme zeigen.
De-Eskalation/ Lösungssuche	Kundin wird ruhiger, wartet auf Reaktionen.	Details erfragen, Interesse zeigen.
Lösungsphase/ Konfliktbereinigung	Ist in der Regel skeptisch, erwägt das Lösungsangebot, auch gegebenenfalls andere Vorschläge.	Erläuternd eingehen, Lösungsvorschläge, nennt Alternativen und Termine.
Schlussphase	Akzeptiert den Lösungsvorschlag bzw. lehnt ihn ab. In letzterem Fall: erneute Eskalation.	Leitet Lösung in die Wege; entschuldigt sich bei Kundin. Falls keine Lösung: Info an Vorgesetzte.

Die Emotionsphase/Zuhörphase

In einer ersten Phase ist es wichtig zuzuhören. In diesem Moment möchte die Beschwerdeführerin ihr Anliegen loswerden. Daher ist es wichtig, sie nicht zu unterbrechen. Dieses erste „Dampfablas-

¹⁵ Brockerhoff, Christiane: Erfolgreiche Kommunikation mit Kunden in der Bibliothek, 2012, S. 100.

sen“ ist auch vonnöten, damit sie sich ernst genommen fühlt. Zuhören ist vor allem dann wichtig, „... wenn wir die Beschwerde schon kennen, weil wir sie schon oft gehört haben und die Lösung auch wissen.“¹⁶ Dieser Hinweis ist gerade für unseren Bibliotheksbereich wichtig, da, wie die Gespräche mit meinen Kolleginnen gezeigt haben, gewisse Beschwerden sehr häufig vorkommen.

Textbausteine für die Phase:

„Ich verstehe Ihre Verärgerung.“
„Ich kann Ihre Situation nachempfinden.“
„Ich verstehe, dass Sie enttäuscht sind. Daher schlage ich vor, dass wir gemeinsam nach einer Lösung des Problems suchen.“

De-Eskalation/Lösungssuche

Erst nachdem die Kundin ihr Anliegen vorgebracht hat, ist es an der Zeit, eine Lösung für das Problem zu finden. Wichtig ist dabei, die Kundin miteinzubeziehen. Hier ist es von Bedeutung, gezielte Fragen zu stellen. Weitere Details zu erfragen ist wichtig, weil wir dadurch zeigen, dass wir

„... Interesse zeigen wollen

... Zeit brauchen, um Lösungen zu finden

... herausfinden wollen, worum es dem Gesprächspartner geht

... die richtige Antwort geben wollen

... rasch eine gemeinsame Lösung finden möchten.“¹⁷

Textbausteine für diese Phase:

„Darf ich Ihnen zur genauen und raschen Klärung ein paar Fragen stellen?“
„Habe ich Sie richtig verstanden, es geht um ...“
„Können Sie mir bitte genau schildern, wie es zu diesem Vorfall/Problem gekommen ist?“

Lösungsphase/Konfliktbereinigungsphase

Laut Payerl-Gerstman gibt es drei Möglichkeiten, einen Konflikt zu bereinigen:

„a) wir lösen das Problem sofort selbst.

b) Wir klären sein Anliegen, sprechen mit einem Experten und sprechen dann erneut mit unserem Beschwerdebringer.

¹⁶ Payerl-Gerstman: Beschwerdemanagement. Lösungsorientierte Interaktion mit BürgerInnen, 2013, S. 9.

¹⁷ Payerl-Gerstman: Beschwerdemanagement. Lösungsorientierte Interaktion mit BürgerInnen, 2013, S. 9.

c) *Wir vermitteln an einen Experten*¹⁸.

Textbausteine für diese Phase:

„Ich schlage Ihnen vor, dass wir Folgendes unternehmen ...“

„Ich werde Ihr Anliegen mit der Bibliotheksleitung besprechen und melde mich dann umgehend bei Ihnen.“

„Leider kann ich Ihnen nicht weiterhelfen, da dies in die Zuständigkeit unserer Bibliotheksleitung fällt. Ich werde Frau Mag.^a Schipfer informieren und Sie wird sich so rasch wie möglich bei Ihnen melden.“

Schlussphase

Die Schlussphase ist wichtig, um beiden Gesprächspartnerinnen die Möglichkeit zu geben mit einem guten Gefühl aus der Situation zu gehen.

Die soeben gefundene Lösung wird in dieser Phase nochmals zusammengefasst, das weitere Vorgehen bekräftigt. Ich- und Wir-Botschaften lösen in dieser Phase positive Gefühle aus.

Textbausteine für diese Phase:

„Ich bin froh, dass wir das klären konnten.“

„Es freut mich, dass wir gemeinsam eine Lösung für das Problem finden konnten.“

„Ich freue mich, wenn Sie uns bald wieder besuchen!“

10.2 Das lösungsorientierte Antwortmail – allgemeine Textbausteine

Beschwerden auf dem elektronischen Weg zu kommunizieren ist für die Leserinnen der Stadtbibliothek Graz einfach. Auf der Homepage gibt es ein Kontaktformular, auf den Lesezeichen ist die E-Mail-Adresse des jeweiligen Standortes vermerkt und auch auf der Homepage sind alle E-Mail-Adressen der Bibliotheken und die der Bibliotheksleitung leicht auffindbar.

Langt eine Beschwerde per E-Mail ein, muss so schnell wie möglich darauf reagiert werden. Laut Cerwinka und Schranz muss der Erstkontakt innerhalb der ersten 24 Stunden ab Erhalt stattfinden.¹⁹ Brockerhoff schlägt vor, dass binnen 48 Stunden eine erste Antwort erfolgen muss.²⁰ Auch wenn man das Anliegen nicht sofort lösen kann, so ist es doch wichtig, der Beschwerdeführerin mitzuteilen, dass

¹⁸ Payerl-Gerstman: Beschwerdemanagement. Lösungsorientierte Interaktion mit BürgerInnen, 2013, S. 11.

¹⁹ vgl. Wenn der Kunde laut wird, 2009, S. 102.

²⁰ vgl. Brockerhoff, Christiane: Erfolgreiche Kommunikation mit Kunden in der Bibliothek, 2012, S. 100.

man das Schreiben erhalten hat und sich um eine Lösung bemüht und dies natürlich so schnell wie möglich.

Inhaltlicher Aufbau²¹

Briefeinstieg/1. Absatz	De-Eskalierend, beruhigend wirken.
Erfassen des Problems/2. Absatz	Probleme der Kundin in eigenen Worten darstellen.
Ursachenfindung/3. Absatz	Ursachen darstellen, Glaubwürdigkeit demonstrieren, ggf. entschuldigen.
Lösungssuche/4. Absatz	Lösungen, Alternativen aufzeigen.
Weiteres Vorgehen/5. Absatz	Weitere Abläufe darstellen.
Verabschiedung/6. Absatz	Kompetenz demonstrieren, gutes Gefühl vermitteln.

Einstieg/1. Absatz²²

„Herzlichen Dank für Ihr E-Mail, in dem Sie uns darauf hinweisen ...“
 „Vielen Dank für Ihr E-Mail. Ich bedauere sehr, dass ...“
 „Danke für Ihre Mühe, Ihr Anliegen so ausführlich zu beschreiben ...“
 „Es ist verständlich, dass Sie angesichts der ... verärgert sind.“

Erfassen des Problems/2. Absatz

„Sie sind unzufrieden mit unserem Angebot, Service ...“
 „Sie sind verärgert über ...“
 „Ihnen wurde versehentlich ...“
 „In Ihrem E-Mail bemängeln Sie die ...“
 „In Ihrem E-Mail haben Sie Ihre Verärgerung über ... zum Ausdruck gebracht.“

²¹ vgl. Brückner, Michael: Beschwerdemanagement, 2001, S. 53.

²² Alle Textbausteine in diesem Kapitel (10.2) stammen aus:

Wenn der Kunde laut wird, 2009, S. 103 ff.

Brückner, Michael: Beschwerdemanagement, 2001, S. 53 ff.

Brockhoff, Christiane: Erfolgreiche Kommunikation mit Kunden in der Bibliothek, 2012, S. 106 ff.

Ursachenfindung/3. Absatz

„Ich versuche Sie persönlich telefonisch zu erreichen, um folgende offene Punkte zu klären: ...“

„Es tut mir leid, dass ...“

„Um die Ursache für ... zu klären, haben wir ...“

„Wir haben die Angelegenheit nochmals geprüft und dabei alle Fakten und Ihre Argumente berücksichtigt.“

Lösungssuche/4. Absatz

„Ihre Anregungen nehmen wir gerne auf und ...“

„Ihr Hinweis war für uns hilfreich. Wie bieten Ihnen folgende Lösung an ...“

„Wir schlagen daher in diesem Fall Folgendes vor: ...“

„Daher schlagen wir Ihnen vor, dass ...“

„Was halten Sie von ...?“

Weiteres Vorgehen/5. Absatz

„Ich hoffe, dass Sie mit dem Vorschlag einverstanden sind, und freue mich darauf von Ihnen zu hören, um die weitere Vorgehensweise abstimmen zu können.“

„Der Stadtbibliothek Graz ist ebenso wie Ihnen an einer schnellen Lösung Ihres Anliegens gelegen. Um die Angelegenheit schnellstmöglich abzuschließen, benötigen wir noch ...“

„Folgende Maßnahmen werden wir durchführen: ...“

Verabschiedung/6. Absatz

„Wir hoffen, Sie trotz dieses Zwischenfalls künftig bei uns als Leserin begrüßen zu dürfen.“

„Bitte entschuldigen Sie nochmals die Unannehmlichkeiten.“

„Wir freuen uns, Ihnen mit dieser Lösung geholfen zu haben.“

„Wir hoffen, dass Sie mit unserem Vorschlag einverstanden sind und wünschen Ihnen ...“

Die positive Art Nein zu sagen:

„Auch wenn wir durchaus Verständnis für Ihr Anliegen haben, sprechen doch einige Punkte gegen eine Zusage unsererseits:“

„Nach eingehender Prüfung müssen wir Ihnen leider mitteilen, dass wir Ihre Beschwerde nicht positiv abwickeln können.“

„Diese Nachricht wird Sie vermutlich enttäuschen. Aus folgenden Gründen können wir nicht ...“

„Wir danken Ihnen, dass Sie uns Ihre Erfahrung mitgeteilt haben, selbst wenn wir in Ihrem persönlichen Fall zu keiner neuen Einschätzung kommen. Dennoch helfen uns alle Hinweise unserer KundInnen, die Arbeitsabläufe und die Servicequalität weiter zu verbessern.“

„Deshalb sehen wir keine Möglichkeit, Ihnen weiter entgegenzukommen. Bitte haben Sie – auch wegen der Gleichbehandlung unserer KundInnen – dafür Verständnis.“

10.3 Konkrete Textbausteine für Antwortmails

Für die Beantwortung mancher Beschwerden und Anfragen gibt es unterschiedliche Zugänge und Argumentationsmöglichkeiten. Im Sinne eines „Corporate Wordings“ sollten alle Mitarbeiterinnen gerade bei prekären Themen dieselbe Argumentationslinie verfolgen. Es ist nicht vertrauensfördernd, wenn Nutzerinnen in verschiedenen Bibliotheksbranchen auf dieselbe Anfrage oder Beschwerde unterschiedliche Antworten erhalten, die sich inhaltlich vielleicht sogar widersprechen. Deshalb werden in Absprache mit der Bibliotheksleitung nachfolgend einige Textbausteine bzw. Argumente für die Beantwortung bestimmter Beschwerden zur Verwendung ausformuliert. Diese stellen kein fertiges Antwortmail dar, sondern müssen jeweils auf den individuellen Fall angepasst und mit entsprechender höflicher Einleitung und Bezugnahme auf die konkrete Beschwerde sowie passendem Abschluss ergänzt werden.

Warum keine Samstagsöffnung?

Danke für Ihre konstruktive Kritik. Ich gebe Ihnen Recht, dass eine Samstagsöffnung für viele Familien und Berufstätige eine sehr sinnvolle Lösung wäre. Es ist auch unser Ziel, die Ausleihzeiten zu erweitern, weshalb wir dies zuletzt mit 1. Jänner 2013 getan haben, indem neben der Bibliothek Zanklhof und der Mediathek, die bereits einen langen Öffnungstag bis 19 Uhr hatten, nun vier weitere Bibliotheken (Graz Ost und Graz West jeweils mittwochs, Graz Süd und Graz Nord jeweils donnerstags) einmal wöchentlich bis 19 Uhr geöffnet haben. Wie wir erfreulicherweise feststellen, nützen gerade Familien mit Kindern häufig die späteren Nachmittage bis zum Abend für ausgedehnte Bibliotheksbesuche.

Dass Ihnen die Samstagsöffnung am Herzen liegt, verstehe ich natürlich, doch gerade die Ausdehnung der Ausleihzeit auf einen weiteren Tag ist personal- und kostenintensiv. Personal- und Budgetentscheidungen werden grundsätzlich auf Stadtregeringsebene getroffen. Mit den derzeitigen Öffnungszeiten stoßen wir an unsere Grenzen, da es uns auch wichtig ist, die zahlreichen LABUKA-Leseförderungsveranstaltungen sowie die vielen Schulklassenbesuche (teilweise außerhalb der Ausleihzeiten) ebenso wie die Themenpakete für Schulen u.v.m. gut zu betreuen. Wie Sie wahrscheinlich wissen, wurde in den letzten Jahren viel Neues geschaffen, neue größere Zweigstellen eröffnet, das Postservice eingeführt (wodurch die Medienbestellung völlig unabhängig von den Ausleihzeiten ist), der aktuelle Medienankauf und die Leseförderung intensiviert u.v.m. Deshalb bitte ich um Verständnis, dass derzeit noch nicht alles optimal ist, doch Schritt für Schritt werden wir auch das schaffen.

Den Montag als Schließtag anzudenken (und dafür am Samstag aufzusperren), ist u.a. deshalb problematisch, da wir auch für Schulklassen während der Fünf-Tage-Schulwoche zugänglich bleiben müs-

sen (da es sonst mit den Terminen eng wird) und die Vormittagsöffnung, die sowieso schon eingeschränkt wurde, nicht ganz aufgeben können. Auch ist der Montag kein "schwacher" Ausleihtag, wie durchschnittlich rund 5000 Entlehnungen pro Montag zeigen. Generell haben wir derzeit ein sehr positives Feedback, dass unsere Ausleihzeiten für viele BenutzerInnen passend sind, wie auch über 400.000 BesucherInnen pro Jahr zeigen. Viele Menschen sind am Wochenende bereits mit Sport-, Ausflug- oder anderen Freizeitaktivitäten verplant und wollen den Bibliotheksbesuch eher während ihrer Arbeitswoche erledigen.

Unabhängig von diesen Erfahrungen sind Ihre angeführten Argumente ganz wichtig und werden in unsere weiteren Überlegungen auf jeden Fall einfließen, denn selbstverständlich wollen wir ein Gegenpol zur Konsumwelt und ein einladender öffentlicher Ort für Eltern und Kinder sein.

Gebühren

a) Warum kein Gebührenerlass?

Variante 1

Alle BibliothekarInnen sind angewiesen, angefallene Gebühren korrekt zu kassieren, da die Gebührenordnung auf einem Gemeinderatsbeschluss beruht und daher für alle bindend ist. Es handelt sich um offizielle und korrekte Einnahmen der Stadt Graz, die nicht willkürlich bei einem/r NutzerIn erlassen werden dürfen, während sie bei dem/der nächsten eingehoben werden. Denn wie Sie sich vorstellen können, gibt es laufend Anfragen, Gebühren zu erlassen, weil – aus den verschiedensten Gründen – die zeitgerechte Rückgabe versäumt wurde.

Ich ersuche Sie herzlich, die korrekte Vorgangsweise meiner KollegInnen nicht als persönliche Zurückweisung anzusehen, denn sie bekämen ernsthafte Probleme, wenn sie großzügig mit den Gebühren der Stadt Graz umgingen.

Gerne bieten wir Ihnen an, die offenen Gebühren in Raten zu bezahlen. Falls das für Sie eine sinnvolle Möglichkeit ist, besprechen Sie sie bitte bei Ihrem nächsten Besuch in der Bibliothek.

Variante 2 (kein Erinnerungsmail erhalten)

Ich habe das Benutzerkonto Ihres/r Sohnes/Tochter angeschaut und muss Ihre Befürchtungen insofern bestätigen, dass ... Euro an Versäumnisgebühren zu bezahlen sind. Ich habe nun sicherheitshalber die Medien verlängert, damit sich die Gebühren nicht weiter erhöhen, falls Sie heute doch nicht in die Bibliothek kommen können.

Die Erinnerungsmails werden von unserer Seite automatisiert von der Bibliothekssoftware versendet, was bedeutet, dass wir gar keinen Einfluss darauf haben. Falls das Mail bei Ihnen nicht angekommen ist, so kann dies nur auf einen technischen Fehler, wo auch immer in der Übermittlung, zurückzuführen sein.

Die Benutzungs- und Gebührenordnung ist vom Gemeinderat beschlossen und es ist leider nicht in unserer Befugnis, gerechtfertigt angefallene Gebühren zu erlassen. Versäumnisgebühren fallen in jedem Fall an, in dem die Entlehnfrist überschritten wurde und die Medien nicht zeitgerecht verlängert wurden. Die Versäumnisgebühren sind grundsätzlich unabhängig vom Erhalt oder Nichterhalt des Erinnerungsmails, das nur ein Zusatzservice der Stadtbibliothek ist, zu bezahlen. Sie sind auch unabhängig von eventuell erhaltenen oder nicht erhaltenen Mahnschreiben.

Es tut mir sehr leid, dass ich Ihnen keine positive Antwort in dieser Sache geben kann, ersuche Sie aber vielmals um Verständnis, denn bei zig Tausenden BenutzerInnen sind wir jeden Tag mit Anliegen wie dem Ihrigen konfrontiert und es wäre unmöglich, in einem Fall die Gebühren zu erlassen und im nächsten Fall zu kassieren. Denn selbstverständlich sind die Argumente – wie auch bei Ihnen – menschlich sehr gut nachvollziehbar, aber wir müssen uns korrekter- und fairerweise an die Gebührenordnung halten.

b) Warum keine Gebühreneinzahlung per Erlagschein oder Telebanking?

Wir ersuchen um Verständnis, dass generell Gebühren nur direkt in bar an einem der Bibliotheksstandorte eingezahlt werden können und nur in Ausnahmefällen per Erlagschein oder Telebanking. Denn wenn Sie offene Gebühren per Erlagschein oder Telebanking einzahlen, so ist die Empfängerin die Abteilung für Rechnungswesen und nicht die Stadtbibliothek. D.h. diese eingezahlten Gebühren werden in einem anderen elektronischen Buchhaltungs-System als bezahlt gebucht, ohne dass dies die Bibliothek wahrnimmt bzw. ohne dass das in unserer Datenbank registriert werden kann. Deshalb muss die Stadtbibliothek diese Abteilung bereits vor Einzahlung per Mail über die geplante Gebühreneinzahlung vorinformieren. Nach erfolgter Einzahlung muss dann die Abteilung für Rechnungswesen wiederum die Stadtbibliothek außerhalb des normalen Workflows verständigen und angeben, für welche/n LeserIn wie viel eingezahlt wurde, damit wir in unserem System die Gebühr als bezahlt registrieren können und Ihr Konto nicht länger mit offenen Gebühren belastet ist.

Wie Sie sich vorstellen können, ist dieses Procedere mit vielen Hürden und Fehlerquellen verbunden und – falls die Information von der Abteilung für Rechnungswesen nicht sofort zu uns kommt – bleibt das Benutzerkonto weiterhin mit den laufend steigenden Gebühren belastet. Daher bitte um Verständnis, dass wir ersuchen, Einzahlungen direkt in der Stadtbibliothek zu tätigen.

Entschuldigung für Verhalten anderer Kolleginnen

a) Variante 1

Für den Vorfall am vergangenem ... entschuldige ich mich vielmals. Ich bedaure sehr, dass Sie nicht zu Ihrer Zufriedenheit betreut wurden (oder: sich nicht zufriedenstellend betreut gefühlt haben) und habe bereits mit der Kollegin/dem Kollegen den Sachverhalt besprochen. Es tut ihr/ihm sehr leid, dass ...

Ihre Zufriedenheit mit unserem Service ist uns sehr wichtig. Ich bin überzeugt, dass es sich um ein Einzelereignis handelte und hoffe sehr, dass zukünftig wieder alles zu Ihrer Zufriedenheit abläuft und Sie unsere Angebote weiterhin gerne nützen.

b) Variante 2

Es tut mir sehr leid, dass Ihr gestriger Besuch in der Stadtbibliothek für Sie so unerfreulich verlief. Ich entschuldige mich vielmals für meine/n Kollegen/in und darf anfügen, dass es normalerweise gar nicht seine/ihre Art ist, unfreundlich zu sein. Im Gegenteil, ich habe schon wiederholt sehr positive Meldungen von LeserInnen erhalten. Daher kann ich mir nur vorstellen, dass er/sie sehr angespannt oder unter Stress war oder eine andere, mir jetzt nicht bekannte Situation vor Ihrem Besuch in der Bibliothek zu seiner/ihrer Ungeduld geführt hat. Das soll jetzt keine Entschuldigung sein, nur eine Erklärung, dass dieses Verhalten nicht die Regel ist bzw. sicherlich nicht beabsichtigt war.

Medienbestand

a) Beschädigung von Medien – Ersatz ja

Ich habe das beschädigte Buch begutachtet und darf nun meine Entscheidung, Sie um Ersatz des Buches zu ersuchen, nochmals begründen: Es ist ein neues Buch, das erst im Vorjahr gekauft wurde und somit eigentlich noch lange in gutem Zustand sein hätte sollen.

Sie haben natürlich recht, dass es Bücher in weit schlechterem Zustand gibt. Doch normalerweise sind diese schon länger im Verleih und dadurch sukzessive mit vielen kleinen Blessuren (die sich dann zu einem schlechten Gesamtbild verdichten) versehen, die nicht von einem/r bestimmten LeserIn verursacht wurden. Ist das Buch sehr beliebt, zögern wir dann oft länger, es aus dem Bestand auszuscheiden.

In Ihrem Fall ist das durch die Nässe wellige und teilweise zusammengeklebte Buch nicht mehr reparabel und meines Erachtens in diesem Zustand auch keinen weiteren LeserInnen zumutbar. Die Bücher und anderen Medien der Stadtbibliothek werden aus Steuergeldern finanziert, weshalb es auch unsere Pflicht ist, damit sorgsam umzugehen. Daher ersuche ich Sie um Verständnis, dass wir auf dem Ersatz des beschädigten Buches beharren.

b) Beschädigung von Medien – Ersatz nein

Nun habe ich das beschädigte Buch begutachtet. Es ist wirklich ein Grenzfall. Meine Kollegin hat ihre Entscheidung, Sie um Ersatz des Buches zu ersuchen, damit nachvollziehbar begründet, dass es ein neues Buch ist, das erst im Vorjahr gekauft wurde und somit eigentlich noch lange in gutem Zustand sein hätte sollen. Auf keinen Fall wollte Frau ... Sie verärgern.

Sie haben natürlich Recht, dass es Bücher in weit schlechterem Zustand gibt. Doch normalerweise sind diese schon länger im Verleih und dadurch sukzessive mit vielen kleinen Blessuren (die sich dann zu einem schlechten Gesamtbild verdichten) versehen, die nicht von einem/r bestimmten LeserIn verursacht wurden. Ist das Buch sehr beliebt, zögern wir dann oft länger, es aus dem Bestand auszuscheiden.

Wir werden das Buch „....“ nun aber in der Buchbinderei reparieren lassen. Sie müssen das Buch nicht ersetzen, denn – wie gesagt – es ist wirklich eine Ermessenssache. Ich ersuche um Verständnis für die Vorgangsweise meiner Kollegin und hoffe, Sie nützen dennoch weiterhin mit Vergnügen und unbeschwert unser Medienangebot.

c) Ersatz durch Bezahlung des Mediums statt realem Ersatz

Es tut mir leid, dass Sie nun verärgert sind, und hoffe, dass Sie dennoch weiterhin unsere Angebote nutzen. Frau hat deshalb darum gebeten, das fehlende Buch zu besorgen, da nur in diesem Fall die Stadtbibliothek das Buch ohne eigenen Kostenaufwand wieder im Bestand hat. Natürlich ist es auch möglich, in einer unserer Bibliotheken oder im Bücherbus das Buch zu bezahlen, nur müssen wir das Geld in der Abteilung für Rechnungswesen abliefern und es wird den Einnahmen der Stadt Graz zugeführt, nicht aber an die Stadtbibliothek retourniert. Somit müssen wir fehlende Bücher, die auf diese Weise von den BenutzerInnen ersetzt werden, aus dem eigenen Budget wieder ankaufen. Dies ist der Grund, weshalb wir immer vorrangig ersuchen, das „reale Medium“ zu ersetzen und es nicht bei uns zu bezahlen.

Ich verstehe natürlich Ihre Argumente auch sehr gut. Wenn es für Sie zu aufwändig ist, das Buch zu besorgen, dann können Sie auch den anderen Weg wählen und den Betrag an einem unserer Standorte bezahlen. Für uns ist es einfach wichtig, dass die Bezahlung fehlender Medien nicht zur Regel wird, um nicht zu viel Geld vom Bibliotheksbudget für Ersatzkäufe verwenden zu müssen, das für anderes gedacht ist. Keinesfalls war es unsere Absicht, Ihnen mutwillig Arbeit aufzubürden.

d) Ankauf von Medien aus dem Bibliotheksbestand

Danke für Ihre Anfrage. Ich verstehe Ihr Anliegen und ersuche um Verständnis, dass wir dieses leider nicht erfüllen können.

Wir können Ihnen das Buch bedauerlicherweise nicht verkaufen, da die Stadtbibliothek als öffentliche Institution nicht das Recht hat, einzelne Bücher aus dem mit Steuergeldern finanzierten Medienbestand willkürlich zu verkaufen. Es gibt einmal jährlich vier Tage im September einen Bücherflohmarkt, bei dem aus dem Bestand ausgeschiedene Bücher (weil zerlesen, beschädigt, inhaltlich veraltet etc.) verkauft werden, aber es ist nicht möglich, außerhalb dieses Flohmarktes und ohne Grund einzelne Medien zu verkaufen. Gerade Bücher, die sonst nicht mehr im Handel erhältlich sind, sollen natürlich auch weiterhin vielen Personen zugänglich gemacht werden. Ich bitte nochmals um Verständnis.

e) Keine Mitgabe von Medien ohne Ausweis

Ich bedaure sehr, dass Sie sich in der Bibliothek ... nicht gut betreut gefühlt haben, und entschuldige mich auch vielfach dafür, dass die Erläuterung meines/r Kollegen/in zu seiner/ihrer Vorgangsweise vielleicht etwas missverständlich war, denn er/sie wollte natürlich keineswegs unterstellen, dass Sie unrechtmäßig an Bücher kommen wollten.

Ich darf zur Erklärung ein wenig ausholen: In der vom Gemeinderat genehmigten Benutzungsordnung ist ausgeführt, dass der Bibliotheksausweis nicht übertragbar ist und bei jeder Entlehnung und Nutzung sonstiger Angebote vorzuweisen ist. In der Praxis ist es uns natürlich wichtiger, kundenfreundlich vorzugehen und unsere BenutzerInnen nicht zu verärgern, als nur die „Buchstaben des Gesetzes“ zu befolgen. Dennoch ist es so, dass wir ein Mindestmaß an Sorgfalt walten lassen müssen, da wir öffentliches Gut verwalten.

Daher wird normalerweise so vorgegangen, dass man – sollte jemand seinen Bibliotheksausweis nicht dabei haben – nach einem anderen Ausweis fragt (eCard, Führerschein, Fahrausweis, Bankomatkarte etc.), außer der/die BenutzerIn ist als StammlerIn sowieso persönlich bekannt. Ist jemand aber völlig unbekannt und hat gar keinen Ausweis dabei, geben wir normalerweise keine Medien mit, da es auch umgekehrt bereits die Problematik gab, dass wir Medien „nur“ auf Grund von verbalen Angaben mitgegeben haben und sich dann in Mahnverfahren herausgestellt hat, dass der/die EntleiherIn nicht mit der angemeldeten Person ident war und diese gar nicht einverstanden war, dass ein/e Bekannte/r auf ihren Namen Bücher ausgeliehen hat. Wir waren somit im Erklärungsnotstand, wie wir dazu kommen, jemandem ohne jeglichen Identitätsnachweis Medien mitzugeben. Auch könnte es auf diese Art und Weise passieren, dass jemand ohne Ihr Wissen auf Ihren Namen Medien ausleiht, für die Sie dann haftbar gemacht werden.

Andererseits verstehe ich Ihre Verärgerung. Man geht extra in die Bibliothek, findet das gesuchte Buch und dann darf man es nicht mitnehmen. Ich ersuche aber um Verständnis für den/die Kollegen/in, da er/sie korrekt gehandelt hat. Es tut mir sehr leid, dass dieser Vorfall Ihre Zufriedenheit mit der Stadtbibliothek geschmälert hat, und ich hoffe sehr, dass Sie zukünftig wieder mit unserem Service zufrieden sind und viele angenehme Stunden mit Büchern und Medien aus der Stadtbibliothek verbringen.

Vormerkung

Warum muss man Gebühr bezahlen, wenn man Medium gar nicht mehr benötigt?

Ich verstehe Ihren Unmut, ersuche aber um Verständnis für die Einforderung des einen Euro Reservierungsgebühr. In der vom Gemeinderat beschlossenen Benutzungs- und Gebührenordnung ist festgelegt, dass die Reservierungsgebühr auch dann fällig ist, wenn das vorbestellte Medium von dem/der BenutzerIn nicht in Anspruch genommen wird. Dies ist dadurch entstanden, da sehr oft Medien bestellt wurden bzw. werden und dann nicht abgeholt werden. Somit sind sie in der Zwischenzeit für andere BenutzerInnen blockiert, können nicht verlängert werden, liegen sieben Tage in der Bibliothek bereit und müssen oft umsonst von einer Bibliothek zur anderen und zurück transportiert werden. Es wurde daher festgelegt, dass die Gebühr bereits beim Tätigen der Vorbestellung (z.B. persönlich in der Bibliothek) kassiert werden darf bzw. soll. Eine Ausnahme ist natürlich, wenn das Medium durch einen Fehler der Bibliothek nicht zur Verfügung gestellt werden kann, da es z.B. in Verlust geraten ist, dann ist natürlich auch die Reservierungsgebühr hinfällig.

Postservice

Wieso kann ein Medium, das ich per Postliste bestellt habe, plötzlich ausgeliehen sein? Es war zum Zeitpunkt der Bestellung ja verfügbar!

Danke für Ihr Mail. Ich entschuldige mich vielmals für die Unannehmlichkeiten mit der Postliste. Selbstverständlich haben wir Ihnen die entliehenen Medien nun auf unsere Kosten vorreserviert. Alles, was Sie im Mail schreiben, ist natürlich richtig, das Problem ist dabei, dass es bei Postlistensendungen während der Ausleihzeiten fast keine Lösung gibt, ohne entweder Sie als PostbestellerIn oder die KundInnen in der Bibliothek zu verärgern. Denn wenn Postlisten am Abend oder am Morgen vor dem Beginn der Ausleihzeit ankommen, werden diese zuerst gleich vor dem Aufsperrern bearbeitet und die Medien können daher nicht ausgeliehen werden.

Kommen Postbestellungen während der Ausleihzeit an, dann kommt es natürlich immer wieder vor, dass BesucherInnen in der Bibliothek oder Mediathek unterwegs sind, dies und jenes aus dem Regal nehmen und dann zur Theke kommen. Wenn man ihnen nun die Medien wieder „wegnimmt“, sind sie ebenfalls zu Recht verärgert, indem sie sagen, dass sie nun den Weg in die Bibliothek auf sich genommen haben, hier selbst am Regal die Sachen ausgesucht haben und nun plötzlich heißt es, sie dürfen sie nicht mitnehmen. Die KollegInnen an der Theke, die alle Varianten schon versucht haben, sind einfach in der „Zwickmühle“, da die Beschwerden in jedem Fall kommen.

Theoretisch müssten die BibliothekarInnen jedes Mal, wenn ein Mail mit einer Postliste kommt, sofort alles andere beiseitelassen und die Medien aus dem Regal holen, was ja oft gar nicht möglich ist, da sie mit LeserInnen beschäftigt sind, andere Personen schon warten oder jemand allein in der Bibliothek Dienst macht etc. Es kann natürlich auch genauso sein, dass die KollegInnen sich zwar sofort an die Bearbeitung machen, aber die Medien nicht mehr im Regal finden, da ein/e anwesende/r BesucherIn sie schon mit sich herumträgt, aber noch auf der Suche nach weiteren Medien ist. Grundsätzlich besteht der Auftrag, die Postlisten den ganzen Tag über regelmäßig zu bearbeiten, was natürlich auch versucht wird.

Es stimmt, dass bei den Medien beim Ausleihvorgang angezeigt wird, dass sie über Postliste bestellt wurden, aber das Problem ist das gerade beschriebene. Wir sind auch auf der Suche nach einer für alle zufriedenstellenden Lösung, ersuchen Sie aber derzeit um Verständnis. Sollte es wieder vorkommen, dass ein Medium entliehen ist, das Sie bestellt haben, wenden Sie sich bitte direkt an uns, wir bestellen es dann für Sie vor. Gerade, da das Postservice ja zehn Euro für Sie kostet, sollen Sie nicht Ärger damit haben.

11 Reflexion

Von Anfang an war es mir wichtig, meine Kolleginnen in meine Arbeit miteinzubeziehen. Schließlich betrifft meine Projektarbeit ihren täglichen Umgang mit den Kundinnen und nur durch ihre langjährige Erfahrung konnte ich einen umfassenden Einblick in dieses Thema bekommen.

Großer Dank gebührt hier auch Frau Mag.^a Schipfer, die mir vor allem in der Erstellung des Leitfadens eine wirklich große Hilfe war.

Rückblickend lässt sich sagen, dass sich meine Vorbereitung durch das Lesen von Fachliteratur im Nachhinein als hilfreich erwiesen hat. Dadurch konnte ich meinen Leitfaden entwickeln und wusste, worauf ich in den Gesprächen hinauswollte.

Bei den Gesprächen mit meinen Kolleginnen hatte ich teilweise das Problem, dass der Begriff der Beschwerde unterschiedlich wahrgenommen wird. Wobei mir die ganze Zeit über auch bewusst war, dass dies kein klar abzugrenzender Begriff ist. Ich hatte das Gefühl, dass die Gespräche offen und ehrlich waren. Daher waren sie auch ein wirklich wichtiger Beitrag zu meiner Arbeit. Da ich auch als Vertretung in der Entlehnung tätig bin, hatte ich oftmals das Gefühl, die gleichen Erfahrungen gemacht zu haben.

Mein konkretes Ziel war es, einen Leitfaden für die Stadtbibliothek Graz zu erstellen und auch eine Beschwerdekultur einzuführen. Inwieweit dies geschehen wird, liegt nun an den Bibliothekarinnen in den Zweigstellen. Der erstellte Leitfaden wird ihnen über den Server und auch über eine Präsentation bereitgestellt und vorgestellt. Da das Thema Beschwerden jedoch vielschichtig ist, ist es natürlich Ermessenssache auf die unterschiedlichen Anfragen zu reagieren. Alle E-Mails werden nun jedoch an die Bibliotheksleitung weitergeleitet und Beschwerden, die jene Punkte betreffen, für die Textbausteine erstellt wurden, werden nun künftig einheitlich beantwortet. Den Kundinnen wird dadurch das Gefühl vermittelt, dass eine einheitliche Linie verfolgt wird und es zu keinen Bevorzungen kommt. Abschließend lässt sich sagen, dass meine Arbeit von meinen Kolleginnen durchwegs positiv aufgenommen wurde und sie es als Bereicherung sehen, Textbausteine und Verhaltenstipps als Unterstützung zur Verfügung gestellt zu bekommen.

Das gibt mir das Gefühl, mit meiner Arbeit auch etwas zur Weiterentwicklung der Stadtbibliothek Graz beigetragen zu haben.

12 Literaturverzeichnis

Beschwerdemanagement : unzufriedene Kunden als profitable Zielgruppe / Bernd Stauss ; Wolfgang Seidel. – 4. vollst. überarb. Aufl. – München : Hanser, 2007. – 713 S. : graph. Darst.

ISBN 978-3-446-40593-6
fest geb. : EUR 49,90

NE: Stauss, Bernd ; Seidel, Wolfgang

Brockhoff, Christiane:

Erfolgreiche Kommunikation mit Kunden in der Bibliothek / Christiane Brockhoff. – Berlin [u.a.] : Gruyter, 2012. – 155 S. : graph. Darst.

ISBN 978-3-11-026897-3
kart. : EUR 49,95

Brückner, Michael

Beschwerdemanagement : Reklamationen als Chance nutzen. Professionell reagieren. Kunden zufrieden stellen / Michael Brückner. - 2. Aufl. – Nachdr. – München : Redline-Verl., 2001. – 95 S. - (New Business Line. Soft Skills)

ISBN 978-3-636-01445-0
kart. : EUR 10,00

Erfolgreiches Beschwerdemanagement : Wege zur Prozessverbesserungen und Kundenzufriedenheit / Oliver Ratajczak (Hrsg.). – 1. Aufl. – Wiesbaden : Gabler, 2010. – 146 S. : graph. Darst.

ISBN978-3-834-91521-4
fest geb. : EUR 29,95

Haeske, Udo:

Beschwerden und Reklamationen managen : kritische Kunden sind gute Kunden! / Udo Haeske. – Weinheim [u.a.] : Beltz, 2001. – 178 S.

ISBN 978-3-407-36373-2
fest geb. : EUR 24,90

Klein, Armin

Besucherbindung im Kulturbetrieb : ein Handbuch / Armin Klein. - 2. Aufl. – Wiesbaden : VS-Verl. für Sozialwissenschaften, 2008. – 285 S. : graph. Darst.

ISBN 978-3-531-15469-5

kart. : EUR 39,99

Payerl-Gerstman, Gabriele

Beschwerdemanagement : lösungsorientierte Interaktion mit BürgerInnen / Gabriele Payerl-Gerstman [Trainerin und Skriptum]. – Graz : bit Management, 2013. – 15 S. - [Skriptum]

brosch.

Wenn der Kunde laut wird : professioneller Umgang mit Beschwerden / Gabriele Cerwinka ; Gabriele Schranz. – Wien : Linde-Verl., 2009, 168 S.

ISBN 978-3-7093-0254-5

kart. : EUR 15,90

NE: Cerwinka, Gabriele ; Schranz, Gabriele