

Selbstbedienung

RALF DEPPING

Selbstbedienung in Hochschulbibliotheken Teil 1: Versuch einer Annäherung an ein weitverbreitetes Phänomen

Foto: privat



Ralf Depping

Hochschulbibliotheken bieten zahlreiche Dienstleistungen auf dem Wege der Selbstbedienung an. Vordergründig spielen dabei insbesondere Aspekte der Rationalisierung die dominante Rolle. Doch lohnt es sich, das Phänomen Selbstbedienung auch einmal unter anderen Gesichtspunkten zu betrachten. Der erste Teil dieses Beitrages beschäftigt sich mit der Selbstbedienung als gesamtgesellschaftlichem Phänomen, entwickelt eine Typologie der Selbstbedienung in Hochschulbibliotheken, vergleicht den komplementären und substituierenden Einsatz von Selbstbedienung(-stechnologien) und hinterfragt kritisch das Rationalisierungspotential der Selbstbedienung.

Ein zweiter Teil des Beitrages (er erscheint in Heft 1/2012) wird sich mit der Kunden- und Mitarbeiterperspektive beschäftigen und personalpolitische und strategische Konsequenzen ableiten.

University libraries offer numerous services in the form of self-service. Ostensibly it is the factors of rationalization which play a dominant role, but it is worth taking a look at this phenomenon from other points of view. The first part of this article deals with self-service as a phenomenon found throughout society, develops a typology of self-service in university libraries, compares the complementary and substitutional application of self-service (technologies), and takes a critical look at the rationalization potential of self-service.

A second part of this paper will appear in the next issue and deal with self-service from the perspectives of customers and employees before extrapolating the consequences for future strategies and for decision-making with regard to personnel.

»Sie führen ähnlich wie der Handel, z. B. IKEA, die Selbstverbuchung ein! Leider kommt dann der Service am Kunden zu kurz. Diese Maßnahmen beinhalten dann ja wohl auch einen Personalabbau, zumindest längerfristig! Die Argumentation mit den Studiengebühren hat dabei dann schon etwas Zynisches!«¹ So der wenig positive Kommentar eines Kunden, nachdem an der Universitäts- und Stadtbibliothek (USB) Köln – finanziert aus Studiengebühren – Selbstverbuchungsautomaten Einzug gehalten hatten. In dem Kommentar finden sich die Vorwürfe der Kommerzialisierung, der »Servicewüste« und des vermuteten Personalabbaus, die immer wieder im Kontext der Einführung von Selbstbedienung(-stechnologien) auftauchen. Auch wenn die kritischen Stimmen in der Minderzahl bleiben, steht der Vorwurf im Raum, dass hier auf dem Altar der Rationalisierung Kunden- und Mitarbeiterinteressen gleichermaßen geopfert werden.

Hochschulbibliotheken bieten auch weiterhin sehr personalintensive Dienstleistungen; die Ressource Personal wird für die absehbare Zukunft einen sehr hohen Stellenwert behalten. Dennoch werden Selbstbedienungsfunktionen immer noch kontinuierlich ausge-

baut. Selbstbedienung in Hochschulbibliotheken ist also zwar keineswegs ein neues, aber nach wie vor ein aktuelles Phänomen.

Jahrzehntelang wurde Selbstbedienung vornehmlich unter dem Gesichtspunkt der Rationalisierung und der Effizienzsteigerung behandelt. Erst relativ spät wurden auch kritische Stimmen laut, wie z. B. Voss und Rieder in ihrem Buch »Der arbeitende Kunde – Wenn Konsumenten zu unbezahlten Mitarbeitern werden.«² Doch auch heute noch überwiegt die Auseinandersetzung aus technisch-organisatorischer Perspektive; deutlich weniger Autoren beschäftigen sich ausführlich mit den Implikationen der Selbstbedienung für die Kunden und die Mitarbeiter. Der zweite Teil dieses Aufsatzes, der in Heft 1/2012 der ZfBB erscheinen wird, soll insbesondere in dieser Hinsicht einen Beitrag leisten und beschäftigt sich vornehmlich mit der Frage, was die Einführung von Selbstbedienung(-stechnologien) in Bibliotheken für Kunden und Mitarbeiter bedeutet. Doch auch die strategische Perspektive der Bibliotheksleitung soll anschließend angesprochen werden.

SELBSTBEDIENUNG ALS GESAMT- GESELLSCHAFTLICHES PHÄNOMEN

Das Konzept Selbstbedienung ist nicht in und für Bibliotheken entwickelt worden – vielmehr fanden die Bibliotheken zahlreiche Vorbilder in anderen Branchen, die schon lange vor den Bibliotheken das Potential von Selbstbedienung und Selbstbedienungstechnologien erkannt und genutzt haben. Das Phänomen hat dabei eine so umfassende Verbreitung gefunden, dass Gershuny bereits 1978 den Begriff der »self-service economy« oder auch »do-it-yourself economy« prägte.³ Im privaten Bereich äußert sich dies insbesondere dadurch, dass Dienstleistungen durch (technische) Güter ersetzt werden.⁴ Waschmaschinen, Küchenmaschinen, Spülmaschinen und andere Haushaltsgeräte verdrängen das Dienstmädchen im Haushalt, die Unterhaltungselektronik tritt für viele Menschen an die Stelle von Konzert- oder Theaterbesuchen, der Siegeszug des Autos lässt den Individualverkehr gegenüber dem öffentlichen (Personennah-)verkehr wachsen.⁵ Im Bereich der Renovierung der eigenen Wohnung bzw. des eigenen Hauses ist das »do-it-yourself« – i. d. R. un-

Selbstbedienungs-
gesellschaft

ter Zuhilfenahme von entsprechenden Werkzeugmaschinen – sogar zu einer Bewegung erklärt worden.

»Zweites Merkmal der Selbstbedienungsgesellschaft ist das Prinzip der Rationalisierung durch Übertragung von Teilen des Produktions- und Vertriebsprozesses von Dienstleistungen oder auch Sachgütern auf den Kunden, womit dieser zum Mitproduzenten, zum ›Prosumenten‹ wird.«⁶ Es gibt inzwischen kaum einen Dienstleistungsbereich, in den die Selbstbedienung nicht Einzug gehalten hat. Lebensmitteldiscounter haben selbstverständlich deutlich höhere Marktanteile als die kleinen Nischengeschäfte, in denen der Verkauf von Lebensmitteln noch über die Theke erfolgt, bei den Discountern werden inzwischen auch automatische Scanner-Kassen eingeführt. Banken arbeiten mit Geldautomaten, Kontoauszugsdruckern und Online-Banking. Der Kauf von Fahrkarten für die Bahn und den öffentlichen Nahverkehr erfolgt weitgehend über Automaten oder online, die bewachte Garderobe im Theater oder der Oper wird immer mehr durch Garderobenschränke abgelöst. Diese Liste an Beispielen ließe sich beliebig fortführen.

Diese Entwicklung schlägt sich auch in Wirtschaftsstatistiken nieder: »Obwohl die Volkswirtschaft seit den 1960er Jahren [...] reicher geworden ist, ist der Anteil der Dienstleistungen am privaten Konsum real praktisch konstant geblieben. Gleichzeitig nimmt der Anteil der langlebigen Verbrauchsgüter am Konsum der Haushalte real zu.«⁷ »[...] in bestimmten Bereichen [hat] der Konsum von Dienstleistungen zu Gunsten der Anschaffung von Gebrauchsgütern, die ähnlichen Bedürfnissen und Zwecken dienen, abgenommen [...]. Es ist zu einer Substitution von Dienstleistungen durch Güter gekommen. So gehen die Ausgaben für hauswirtschaftliche Dienstleistungen, beispielsweise für Wäschereien und Haushaltshilfen, deutlich zurück, während für die Anschaffung von modernen Haushaltsgeräten zunehmend höhere Anteile des Budgets aufgewendet werden.«⁸

Damit verbunden ist auch ein geringeres Gefälle im alltäglichen Leben zwischen den Wohlhabenden, die sich eine Bedienung leisten können, und denjenigen, die sich selbst dienend den Lebensunterhalt verdienen. Gebrauchsgüter zur Substitution persönlicher Dienstleistungen, wie zum Beispiel eine Waschmaschine, finden sich heute in jedem Haushalt. Auch bei wohlhabenden Menschen nimmt der Anteil der Selbstbedienung zu. Der Kauf im Discounter mit einem hohen Grad der Selbstbedienung oder auch das eigenhändige Befüllen der Waschmaschine ist heutzutage auch für das wohlhabende Bürgertum keineswegs ehrenrührig – hier findet eine gewisse Angleichung der Lebensstile statt. Hingegen haben viele

Berufe im Servicebereich einen eher niedrigen Stellenwert, man sieht sich eher ungern in der Rolle des Dienenden.⁹

Nicht nur die Individuen sind dabei Zwängen unterworfen, haben teilweise nicht mehr die freie Wahl zwischen der Selbstbedienung und dem persönlichen Service, auch die Anbieter von Dienstleistungen sehen sich vielfach dem Zwang ausgesetzt, Selbstbedienung(-stechnologien) einzusetzen – nicht nur aus dem Sparzwang heraus (wobei im Folgenden noch zu zeigen sein wird, dass die Einführung der Selbstbedienung nicht in jedem Falle Sparpotential hat), sondern auch in Bezug auf das eigene Image. Ein Verzicht auf diese Angebote wird leicht als innovationsfeindlich und rückständig ausgelegt, auch im Non-Profit-Bereich haben die Unterhaltsträger sehr schnell die Erwartung, dass dem Vorbild der freien Wirtschaft gefolgt wird.

Der Siegeszug des Internets hat noch einmal eine völlig neue Qualität der Selbstbedienung ermöglicht, das Internet ist geradezu eine prototypische Anwendung der Selbstbedienung: »Self-service websites are typically categorized into two main types: informational and transactional. Informational websites provide information about companies, services or products. Those which are transactional involve an Internet-mediated transaction such as placing an order, making a bank transfer or booking a flight.«¹⁰ Internetseiten sind inzwischen weit darüber hinaus, lediglich Informationsplattformen zu sein. Hier werden selbstständig Einkäufe getätigt, Reisen und Veranstaltungen gebucht, Bankgeschäfte erledigt, Steuererklärungen abgegeben und vieles mehr.

Ein weiterer Schritt der Einbindung der Kunden erfolgte in den letzten Jahren durch die Integration in den Produktentwicklungs- und Innovationsprozess. »Die Co-Produktion erweitert das Spektrum der Kooperationspartner um die Kunden. Sie werden nicht länger als bloße Abnehmer, sondern als Träger von Kernkompetenzen, d. h. als wertvolle Ressource gesehen, insbesondere zur Stärkung der Innovationskraft. Insofern agiert der Kunde als Dienstleister«¹¹ »Produzenten sind bei der Entwicklung neuer und der Verbesserung vorhandener Produkte nur erfolgreich, wenn sie die Bedürfnisse ihrer Kunden kennen und berücksichtigen. Konventionelle Marktforschungsverfahren versagen oft, wenn es darauf ankommt, zuverlässige Informationen über die Kundenbedürfnisse zu gewinnen. Dies gilt im Besonderen, wenn Produzenten [...] die individuellen Bedürfnisse ihrer Kunden befriedigen wollen [...] Mangels geeigneter Verfahren wurden die Kundenwünsche in der Vergangenheit meist in einem iterativen, zeitaufwendigen und kostspieligen

vom Konsumenten zum »Prosumenten«

Internet: Prototyp der Selbstbedienung

Co-Produktion durch den Kunden

ligen Versuch- und Irrtum-Prozess geklärt: Der Kunde artikuliert seine Ansprüche nach bestem Wissen, der Produzent entwirft ein Produkt, das nach seiner Einschätzung den Kundenwünschen am besten entspricht. Diese Einschätzung erweist sich vielfach als falsch oder der Kunde ändert die Produktspezifikation bzw. das Design. Die tatsächlichen Kundenwünsche können vielfach sogar erst nach Lieferung und im Zuge der Produktverwendung geklärt werden. Die Einführung sog. Toolkits markiert einen radikal neuen Ansatz [...]. Er verlagert den Produktentwicklungsprozess vom Produzenten zum Kunden.«¹²

Diese Form der Produktinnovation erfolgt oft auch kooperativ in Form von User Communities, also selbstselektiven Kompetenznetzwerken, die in der – virtuellen – Kooperation große Eigeninitiative entwickeln und sich aktiv in den Produktweiterentwicklungsprozess einbringen.¹³

Wie im Folgenden noch ausführlich erörtert werden wird, spielt der Umstand, dass Selbstbedienung keinesfalls ein isoliertes bibliothekarisches Phänomen ist, eine nicht unerhebliche Rolle. Kunden wie auch Mitarbeiter begegnen der Selbstbedienung in Bibliotheken vor dem Hintergrund ihrer Sozialisation, die in vielerlei Hinsicht Vorerfahrungen mit den unterschiedlichsten Ausprägungen von Selbstbedienung beinhaltet.

VIERTYPEN DER SELBSTBEDIENUNG IN BIBLIOTHEKEN

Inzwischen gibt es zahlreiche Bereiche, in die die Selbstbedienung in Bibliotheken eingezogen ist – und dies keineswegs erst in den letzten Jahrzehnten. Diese lassen sich in vier Typen unterscheiden, die Reihenfolge entspricht der Reihenfolge ihrer ersten Einführung. Dies schließt aber nicht aus, dass in einigen Bibliotheken die ersten Stufen u. U. (noch) nicht realisiert sind, während die späteren Typen inzwischen Einzug gehalten haben.

Typ 1: Selbstbedienung durch physische Zugänglichkeit

In der Historie gab es zahlreiche Bibliotheken, die zwar von der Öffentlichkeit genutzt werden konnten, in denen jedoch weder die Bestände noch die Kataloge öffentlich zugänglich waren. Der Bibliothekar beantwortete Fragen nach den Beständen und gab diese an den Kunden aus. Sowohl die freie Zugänglichkeit der (Zettel- oder Band-)Kataloge als auch der Medienbestände (in früher Form als Kettenbuch gegen Diebstahl gesichert) stellte also den ersten Schritt zur Selbstbedienung in Bibliotheken dar. Auch die Einrichtung von Selbstabholregalen für bestellte Medien aus Magazin-

beständen gehört in diese Kategorie. Diese Form der Selbstbedienung ist sicherlich am weitesten verbreitet und dabei weitgehend unstrittig.¹⁴

Typ 2: Selbstbedienung durch Automatisierung

Eine weitere Ausweitung der Selbstbedienungselemente ergab sich durch die Automatisierung. Der Zugriff auf Fotokopierer, Scan-Stationen, elektronische Kataloge mit Recherche-, Bestell-, Verlängerungs- und Vormerkmöglichkeiten (in ihrer ersten Ausprägung noch nicht internetfähig, sondern als Angebote in den Bibliotheksräumen), die ersten Datenbanken als CD-ROMs, die auf Rechnern in der Bibliothek genutzt werden konnten, Anmeldung über ein Formular zur Selbsteingabe, aber auch Ausleihverbuchungs- und Rückgabeautomaten gehören zu den technischen Hilfsmitteln, mit denen die Selbstbedienung weiter Einzug in die Bibliotheken gehalten hat. Die hier gemeinten Technologien sind noch gebunden an die Nutzung innerhalb der Räumlichkeiten der Bibliothek, was nicht ausschließt, dass die gleichen Funktionen dann auch im Typ 3, der Virtuellen Bibliothek, zum Einsatz kommen.

Ist in der bibliothekarischen Literatur von Selbstbedienung die Rede, so steht sehr häufig dieser Typus im Mittelpunkt, einige Autoren beschränken sogar den Begriff explizit nur auf diese Ausprägung der Selbstbedienung: »I mean something a little more specific by self services: ›services that readers can now use for themselves using automated systems which previously required library staff intervention.« Within this definition I would include self-issue and self-return, but not open access collections, books bins, and indeed stealing books.«¹⁵

Auffallend ist auch, dass insbesondere dieser Typ der Selbstbedienung in der Literatur des Öfteren kritisch gesehen wird. Wird in allen anderen Bereichen der Aspekt der Selbstbedienung mehrheitlich als Erregenschaft gefeiert, so sind die Autoren – wie wohl auch die betroffenen Nutzer und Bibliotheksmitarbeiter – keinesfalls einhellig davon überzeugt, dass zum Beispiel Ausleihverbuchungs- und Rückgabeautomaten einen wünschenswerten Fortschritt darstellen.

Typ 3: Selbstbedienung in der Virtuellen Bibliothek

Die Nutzung des Internets hat auch in der Bibliothek eine völlig neue Stufe der Selbstbedienung ermöglicht. Die Bindung an die Bibliothek als Raum wie auch die Bindung an ihre Öffnungszeiten konnten damit – für den Teil der Bibliotheksdienstleistungen und Medien, der online angeboten wird – aufgehoben werden. Das Medium Internet ist quasi der Prototyp von Selbstbe-

dienung. OPACs bzw. Bibliotheksportale und Datenbanken dienen der eigenverantwortlichen Recherche, E-Medien können eigenständig aufgerufen und genutzt werden; über FAQs, Online-Tutorials, Chatbots wird die persönliche Beratungs- und Schulungsleistung durch Computer-based-learning bzw. Distance learning ersetzt. Waren die ersten Bibliothekswebseiten noch eher statische Informationsquellen, so setzte sich die Möglichkeit, konkrete Transaktionen wie z. B. die Bestellung, Vormerkung und Verlängerung von Medien über das Internet abzuwickeln, recht schnell durch.

Typ 4: Selbstbedienung in der Bibliothek 2.0: benutzergenerierte Inhalte

Die Möglichkeiten des Web 2.0 haben noch einmal eine völlig neue Qualität der Selbstbedienung möglich gemacht, die jedoch in Bibliotheken derzeit noch nicht sehr verbreitet ist. Insbesondere das Social Tagging findet jedoch im Einzelfall bereits Anwendung.

»Tagging kann als freie Verschlagwortung von digitalen Ressourcen verstanden werden, bei der die Nutzerinnen und Nutzer auf der Basis von verschiedenen Social Software Anwendungen Webseiten [...] und andere Internetressourcen mit Hilfe einer beliebigen Zahl von Schlagwörtern – sogenannten Tags – kennzeichnen, um sie innerhalb eines gemeinsam genutzten Datenpools später (besser) wiederzufinden. Die wachsende Popularität des (Selbst-)Indexierens basiert auf der praktikablen Unterstützung der Organisation von eigenem Material (Fotos bei Flickr) oder von verwendeten Ressourcen Dritter (Webseiten z.B. bei del.icio.us) im Sinne eines besseren Retrievals dieser Informationen im Netz. Darüber hinaus bietet die gemeinschaftliche Sammlung auf der Grundlage der Verknüpfung gleich verschlagworteter Ressourcen einen quantitativ und qualitativ neuartigen und offenen Zugang zu Informationen von anderen. Diese (sozial) geteilten Informationen eröffnen ein umso größeres Reservoir an möglicherweise relevanten Daten, je mehr Personen sich in solch einem System beteiligen.«¹⁶

Damit ist deshalb eine völlig neue Qualität erreicht, da die Nutzer beispielsweise mit dem Tagging eine Dienstleistung erbringen, die nicht nur von ihnen selbst gebraucht und genutzt wird, sondern die auch der Community aller anderen virtuellen Bibliotheksbenutzer zur Verfügung gestellt wird: »Das Know-how und die Arbeitskraft der Leserinnen können durch den Einsatz sozialer Software zum Nutzen aller eingesetzt werden. [...] Leserinnen können im Sinne der Bibliothek 2.0 – Bewegung mittels Social Tagging in die bibliothekarische Arbeit eingebunden werden. Zum ersten Mal haben sie die Möglichkeit, sich einzubringen.

Waren sie bisher nur passive Empfänger der Informationen, die die Bibliothek bereitstellte, können sie ihr Wissen zu den Beständen nun aktiv einbringen. Erstmals haben sie also die Möglichkeit, Stellung zu nehmen, Bücher nicht mehr nur im Gespräch mit anderen Leserinnen, sondern öffentlich zu beschreiben und zu bewerten.«¹⁷ Im Bibliothekswesen sind User Communities und vergleichbare Mittel, die Kunden an der Entwicklung von Innovation zu beteiligen, noch relativ gering verbreitet. Bereits 2007 führte Oliver Flimm, der Entwickler des Kölner Universitäts-Gesamtkataloges KUG¹⁸, das Social Tagging, sowie Tag Clouds (Wort-Wolken) im KUG ein. Auch benutzergenerierte Empfehlungslisten sowie Empfehlungen über Data Mining sind im KUG realisiert.¹⁹

SELBSTBEDIENUNG KOMPLEMENTÄR ZU ODER ALS SUBSTITUTION VON PERSÖNLICHEN BIBLIOTHEKARISCHEN DIENSTLEISTUNGEN

Selbstbedienung (mit und ohne Automatisierung) in Bibliotheken wird in vielen Fällen komplementär zu persönlichen Dienstleistungen eingesetzt, in anderen Fällen soll sie die Bedienung ersetzen. Der Frage, ob den Kunden die Wahl gelassen wird, selbständig oder mit Hilfe des Bibliothekspersonals an ihr Ziel zu gelangen, kommt dabei eine besondere Bedeutung zu. In einigen Fällen liegt es schon in der Natur der Sache, dass ein vollständiger Verzicht auf persönliche Dienstleistungen durch die Einführung der Selbstbedienung nicht erreicht werden kann und soll. So wird wohl kaum jemand mit der Einführung eines bibliothekarischen Chatbots, also eines interaktiven virtuellen Informations- und Auskunftsassistenten, die Erwartung verbinden, dass damit eine bibliothekarische Auskunftsstelle völlig überflüssig wird. In anderen Fällen hingegen ist mit der Einführung einer Selbstbedienungstechnologie sehr wohl die Erwartung intendiert, dass sie der Nutzer – nach einer kurzen Einweisungsphase – selbstständig und ausschließlich nutzen kann und soll.

Aus Sicht der Effizienzerwägungen und des Rationalisierungszwanges liegt es auf der Hand, dass das parallele Vorhalten einer persönlichen Dienstleistung und einer Selbstbedienungsalternative in der Regel aufwändiger ist als eine reine Selbstbedienungsvariante. In den Fällen, in denen bewusst die dauerhafte Parallelität beider Varianten gewählt wird, spielen ökonomische Zwänge eher keine entscheidende Rolle, sondern die Einführung wird als Serviceverbesserung bzw. -ausweitung verstanden.

Ein Beispiel: Die USB Köln bietet auf ihrer Webseite einen Chatbot an. Ein solcher Chatbot bietet den

Bibliothek 2.0

Ersatz persönlicher Dienstleistung?

Serviceverbesserung

Beispiel: Chatbot

Nutzern die Gelegenheit, ihren Informationsbedarf unabhängig von den Servicezeiten der persönlichen Auskunft sowie unabhängig vom Ort zu befriedigen. Praktische Erfahrungen mit dieser Technologie an der USB Köln haben jedoch gezeigt, dass dem Aspekt der zeitlichen Unabhängigkeit keine entscheidende Bedeutung zuzukommen scheint, da ein sehr hoher Anteil der Anfragen zu genau den gleichen Zeiten an den Chatbot gerichtet werden, zu denen auch die persönliche Auskunft besetzt ist, die am Auskunftsschalter, aber auch telefonisch zu erreichen ist. Die Auskunftsgespräche mit dem Chatbot unterscheiden sich in Struktur, Länge und Komplexitätsgrad kaum von den persönlichen Auskunftsgesprächen. Die Kunden scheinen also beide Angebote mit einem vergleichbaren Erwartungshorizont zu nutzen. Insgesamt hat sich der Anteil der Chatbot- und E-Mail-Anfragen auf einem Niveau von ca. 35 % aller Anfragen stabilisiert, die Summe der Anfragen hat hingegen nicht zugenommen. Generell ist auch festzustellen, dass der Komplexitätsgrad der Auskunftsanfragen insgesamt deutlich abgenommen hat. Über die Ursachen dafür kann nur spekuliert werden, doch mag – neben der Gewöhnung an die einfachen Google-ähnlichen Suchstrategien – auch die Umstellung auf die Bachelor-Studiengänge dazu beigetragen haben, dass die Studierenden einen geringeren Bedarf daran haben, die Feinheiten der Literatursuche anzuwenden.

**Beispiel:
Online-Anmeldung**

Bibliotheken, in denen Selbstverbuchungs- und/oder Rückgabeautomaten parallel zur Ausleihe und Rückgabe am Schalter durch Personal angeboten wurden, mussten die Erfahrung einer recht geringen Akzeptanz machen. So berichten Peerenboom und Siebert aus der ULB Düsseldorf: »Die Besucherinnen und Besucher sahen sich in keiner Weise veranlasst, die Selbstverbuchungsgeräte zu nutzen, solange die traditionelle Methode der Ausleihe durch das Personal der Bibliothek weiterhin zur Verfügung stand.«²⁰ Dies ist keinesfalls eine singuläre Erfahrung: »20 % issues at one site are self-issues, rising to 40 % at peak times (after eighteen months of operation). 20 % returns are self-returns (after just two months of operation).«²¹ Wird hingegen die gleiche Technologie alternativlos angeboten, so vollzieht sich die Akzeptanz dieser Automaten i. d. R. relativ problemlos.

Gerade der benutzergenerierte Content der Bibliothek 2.0 ist ein gutes Beispiel eines Selbstbedienungsangebots, das konsequent fakultativ bleibt. Hier wird sich nur eine vergleichsweise kleine Kundengruppe angesprochen fühlen. Das Ergebnis einer solchen Selbstselektion sind jedoch in der Regel hochmotiviertere, aktive und sehr kompetente Kunden, die sich gewinnbringend einbringen.

**RATIONALISIERUNG UND
EFFIZIENZSTEIGERUNG DURCH DEN
EINSATZ VON SELBSTBEDIENUNG?**

Selbstbedienungstechnologien werden in der Literatur selbstverständlich als Instrumente der Effizienzsteigerung und Rationalisierung begriffen – sei es mit positiver oder negativer Konnotation. Auffallend ist jedoch, dass sich kaum klare Berechnungen zur Verifizierung dieser Annahme finden. Zwar wird vielfach von wegfällenden Schalterdiensten berichtet, doch eine konkrete Gegenrechnung, welche zusätzlichen Hintergrundarbeiten durch die Selbstbedienung verursacht werden, bleibt meistens aus. Nur sehr vereinzelt finden sich Stimmen, die offen in Frage stellen, dass hier tatsächliche Effizienzsteigerungen realisiert werden können: »No-one should be foolish enough to believe that self-service automatically means reduced operating costs. In most instances, self-service will involve the introduction of new areas of expenditure which at least partially absorb the funds previously spent on staff-mediated services.«²²

Wie bereits oben dargestellt, werden viele Instrumente der Selbstbedienung in Bibliotheken nicht mit dem Ziel einer wie auch immer gearteten Einsparung angeboten. Immer dann, wenn die Möglichkeit der Selbstbedienung ergänzend zu persönlichen Dienstleistungen geplant wird, ist dies eher als Ausweitung des Services, nicht aber unter Einsparungsgesichtspunkten, sinnvoll.

Zu dieser Kategorie gehört auch die Online-Anmeldung, beispielsweise an der USB Köln. Die USB Köln hat einen sehr hohen Anteil an externen Kunden, also Nutzern, die nicht Angehörige der Universität zu Köln sind. Dazu gehören neben den sogenannten Stadtnutzern auch viele Studierende anderer Hochschulen, aber auch sonstige externe Kunden, die teilweise zur Nutzung der Sondersammelgebichtsbestände auch weitere Wege in Kauf nehmen. Bekommen diese Kunden einen Bibliotheksausweis, so liegen dementsprechend keine Daten vor – alle persönlichen Daten müssen bei der Anmeldung eingetippt werden. Aus diesem Grunde wurde die Möglichkeit der Online-Anmeldung eingeführt. Da die USB Köln nach wie vor einen hohen Anteil an nicht frei zugänglichen Magazinbeständen hat, bietet die Online-Anmeldung für die Kunden den Vorteil, dass sie mit der provisorischen Nutzernummer nach einer Online-Anmeldung, die z.B. von Zuhause aus erfolgte, bereits Medien aus den geschlossenen Magazinen zur Ausleihe bestellen können, die dann beim ersten Bibliotheksbesuch schon zur Mitnahme bzw. Vor-Ort-Nutzung bereitliegen.

Damit verbunden war selbstverständlich auch die Hoffnung, die Anmeldeprozesse zu verschlanken. Die

Online-Anmeldung ist nicht obligatorisch, da dies zum einen als eher kundenunfreundlich eingeschätzt wurde, zum anderen aber auch ganz pragmatisch derzeit nicht die Möglichkeit bestehen würde, in unmittelbarer Nähe zu den Anmeldeschaltern eine entsprechend große Anzahl an Terminals bereitzustellen, damit diejenigen Nutzer, die sich nicht bereits von Zuhause angemeldet haben, dies vor Ort tun könnten. Vergleicht man nun den zeitlichen Aufwand für einen Anmeldevorgang mit und ohne vorherige Selbstanmeldung, so hat sich sehr schnell herausgestellt, dass der Zeitgewinn dadurch, dass das Eintippen entfällt, bei routinisiertem Anmeldepersonal sehr gering ist. Ein weit größerer Anteil des Anmeldevorgangs entfällt auf den Vergleich der Daten mit den vorgelegten (Ausweis-)dokumenten, dem physischen Ausstellen des Ausweises und insbesondere den Beratungsleistungen, die mit der Ausstellung eines Ausweises immer verbunden sind. Dies ist also ein klassisches Beispiel für ein Selbstbedienungsangebot, dass unter dem Gesichtspunkt der Serviceerweiterung sinnvoll ist, aber weder dazu beigetragen hat, dass die durchschnittlichen Wartezeiten an der Anmeldung deutlich verringert wurden, noch die Personalressourcen reduziert hätte, die für die Anmeldung eingesetzt werden müssen.

Ein weiteres Beispiel eines geringen Einspareffektes ist die Einführung der Selbstabholregale an der USB Köln. Wie bereits erwähnt, hat die USB Köln nach wie vor einen sehr hohen Anteil der Bestände in geschlossenen Magazinen. Die Abholung der bestellten Bücher war in der Vergangenheit nur an den entsprechenden Schaltern möglich, die wöchentlich an 47 Stunden geöffnet hatten und mit jeweils ein oder zwei Mitarbeitern bzw. studentischen Hilfskräften besetzt waren. Mit der Einführung der Selbstabholregale und der Nutzung der Selbstverbuchungsautomaten (die bereits vor dieser Maßnahme in der Lehrbuchsammlung und bei einem Teilbestand frei zugänglicher Monographienbestände im Einsatz waren) ist es nunmehr möglich, bestellte Medien über die kompletten Öffnungszeiten der Bibliothek, die immerhin 104 Wochenstunden betragen, abzuholen. Da es weder möglich noch sinnvoll gewesen wäre, den gesamten Magazinbestand von über 3,5 Millionen Bänden vorab mit RFID-Etiketten zu initialisieren, wurde nur ein Teilbestand, der besonders intensiv genutzt wird, vorab gelabelt. Für den Rest erfolgt hingegen die Initialisierung »just-in-time« dann, wenn ein Medium aus dem Magazin erstmalig nach Einführung der RFID-Verbuchung zur Ausleihe bestellt wird. Es war allen Beteiligten vorab klar, dass damit ein Teil der Personaleinsparung wieder an anderer Stelle verbraucht würde. Auch wenn damit zu rechnen ist, dass der Anteil der noch

nicht gelabelten Medien an den Bestellungen kontinuierlich abnehmen wird, ist nicht anzunehmen, dass der Anteil in absehbarer Zeit so gering wird, dass dies unerheblich wäre.

Auch in zweiter Hinsicht bringen die Selbstabholregale eine gewisse Mehrarbeit: Hatten die Nutzer bisher erst nach der Entleihung die Möglichkeit, in ein Buch hineinzusehen und zu sichten, ob das Buch den eigenen Erwartungen entspricht, ist dies nunmehr bereits möglich, bevor eine Ausleihverbuchung erfolgt²³ – dies hat zur Folge, dass ein deutlich höherer Anteil an Büchern gar nicht erst ausleihverbucht wird und die nicht abgeholten Bücher über eine Abräumliste später aus den Regalen geräumt und rückverbucht werden. Eine Rückverbuchung über eine Abräumliste ist natürlich deutlich aufwändiger als eine normale Rückgabeverbuchung. Die Zeit, die für die Abarbeitung der Abräumliste insgesamt gebraucht wird, hat sich gegenüber der Situation vor der Einrichtung von Selbstabholregalen etwa verdreifacht.

Beide Aspekte waren wenig überraschend und bereits vorab einkalkuliert. Überraschend war jedoch ein anderer Effekt, der in dieser Form auch aus anderen Bibliotheken, die bereits Selbstabholregale nutzen (UB Freiburg, UB Karlsruhe, ULB Münster, ULB Düsseldorf), nicht bekannt war: im Gegensatz zu den oben genannten vier Vorbildern hat die USB Köln einen deutlich höheren Anteil an Magazinbestellungen. Dies hat zur Folge, dass es die Sortierung der Bestellungen in den Abholregalen (die wie in den anderen Bibliotheken aus Datenschutzgründen nach Benutzernummern und nicht nach Namen erfolgt) erforderlich machte, ein deutlich differenzierteres Ablagesystem zu schaffen: die Benutzernummern setzen sich zusammen aus einem Großbuchstaben, einer achtstelligen Benutzernummer (die für viele Ausweisgruppen zunächst mit einigen Nullen beginnt) sowie einer Prüfziffer, die durch einen Punkt abgetrennt wird. Die Ablage erfolgt aus der Kombination von erstem Buchstaben, den letzten vier Ziffern der Benutzernummer sowie der Prüfziffer (die ersten Ziffern wären dafür nicht möglich gewesen, da hier – wie erwähnt – viel zu oft nur die Null steht). Selbst in dieser Kombination von insgesamt sechs Ordnungskriterien kommt es immer noch gelegentlich vor, dass Bestellungen von unterschiedlichen Kunden nicht klar zu differenzieren sind.

Die Selbstabholregale an der USB Köln sind ein klassisches Beispiel dafür, dass Quantität in eine andere Qualität umschlagen kann: was in den oben genannten Vorbildbibliotheken, die vor Einführung der Selbstabholregale besucht und befragt worden sind, überhaupt kein Problem darstellte, nämlich die Ablage unter Bestandteilen der Benutzernummer, ist in

**Beispiel:
Selbstabholregale**

**Beispiel:
Rückgabeautomat**

der USB Köln »nur« aufgrund der Menge zum deutlichen Problem geworden. Die Ablage für die Nutzer ist so komplex, dass zum einen die Bibliotheksmitarbeiter selbst wesentlich mehr Zeit brauchen, um die bestellten Medien an den richtigen Platz zu legen, zum anderen dass viele Nutzer auch Monate nach der Einführung noch immer Hilfe benötigen, um die für sie hinterlegten Medien zu finden – daran hat eine gute Beschilderung allenfalls graduell etwas geändert. So war es notwendig, in den Kernöffnungszeiten der Bibliothek die Personaleinsatzpläne so zu gestalten, dass immer Bibliothekspersonal bei den Abholregalen ansprechbar bleibt. Dieses soll natürlich daneben für das Einräumen der bestellten Medien zuständig sein, in der Praxis stellt sich aber heraus, dass ein nicht unerheblicher Anteil der Arbeitszeit tatsächlich für Hilfestellungen für die Kunden verwandt wird. Hier hat sich auch nach Monaten der Gewöhnung (ein Nutzer findet seine Bestellungen ja immer wieder auf dem gleichen Regalbrett) nur eine graduelle Entspannung ergeben, da immer wieder neue Nutzer oder gelegentliche Nutzer vor den gleichen Orientierungsproblemen stehen. Im Vergleich dazu lief die Gewöhnung an die Selbstverbuchungsautomaten relativ reibungslos (zumal diese Technologie ja bereits vor Einführung der Selbstabholregale im Bereich der frei zugänglichen ausleihbaren Bestände und in der Lehrbuchsammlung eingeführt wurde).

Um es noch einmal zu betonen: anscheinend sind ähnliche Probleme in Bibliotheken mit Selbstabholregalen, aber einem deutlich geringeren Bestellaufkommen aus dem Magazin, unbekannt. Für die spezifischen Verhältnisse der USB Köln lässt sich jedoch die ernüchternde Erkenntnis konstatieren, dass die Einführung von Selbstabholregalen mit Selbstverbuchung trotz des Wegfalls eines Ausleihschalters in der Bilanz keine Personaleinsparung ergeben hat – die Kunden fordern vielmehr immer wieder Hilfestellung ein. Zwar ist keinesfalls daran gedacht, die Maßnahme wieder in Frage zu stellen und u. U. wieder zur klassischen Ausleihtheke zurückzukehren. Doch liegen im spezifischen Falle der USB Köln die Vorteile des Systems eher in der deutlich verlängerten Servicezeit. Es ist natürlich unbestritten, dass eine Ausweitung der Öffnungszeiten des Ausleihschalters in dieser Form – also um mehr als 120 % – nicht realisierbar gewesen wäre (d. h. im theoretischen Vergleich des Personalbedarfs bei gleichen Öffnungszeiten schneidet die Selbstbedienungsvariante immer noch günstiger ab). Das bedeutet allerdings auch, dass in den Rand-Öffnungszeiten die vom Kunden gewünschte Hilfestellung bei der Orientierung nicht angeboten werden kann. Der Besucher in den Randstunden ist also dar-

auf angewiesen, die bestellten Medien selbst zu finden oder sich von anderen Besuchern helfen zu lassen, die bereits über entsprechende Vorerfahrungen verfügen.

Auch im Falle der Rückgabeautomaten sind Aspekte denkbar, die einen Rationalisierungsgewinn möglicherweise schmälern könnten. So stellt sich beispielsweise die Frage, ob durch die Rückgabe am Automaten womöglich die Zahlungsmoral der Kunden bei den Säumnisgebühren durch die fehlende persönliche Ansprache so leiden würde, dass im Bereich der Mahn- und Vollstreckungsfälle ein deutlicher Mehraufwand entsteht. Auch ist die Behandlung beschädigter Medien natürlich aufwändiger, wenn es nicht mehr möglich ist, die Verursacher unmittelbar bei der Rückgabe auf die Beschädigung anzusprechen. An der USB Köln gibt es bisher noch keine praktischen Erfahrungen mit Rückgabeautomaten, es lässt sich jedoch feststellen, dass sich in der Literatur keine Hinweise darüber finden, ob in anderen Bibliotheken die Rationalisierungsgewinne einerseits und neuen aufwändigen Hintergrundarbeiten andererseits bei der Einführung neuer Selbstbedienungstechnologien genauer untersucht wurden. In der Bilanz gibt es jedoch hinreichend Anhaltspunkte dafür, die These vom generellen (Personal-)Einsparungseffekt durch Selbstbedienung(-stechnologien) wenigstens mit einem Fragezeichen zu versehen. Zumeist wird eher eine Verlagerung von Thekendiensten zu Hintergrundarbeiten oder von Personalausgaben zu Sachausgaben die Folge sein.

In vielen Fällen steht bei der Einführung von Selbstbedienung(-stechnologien) nicht der Rationalisierungs-, sondern der Servicegedanke im Vordergrund. In diesen Fällen ist es sicherlich unproblematisch, vielfach auch erwartet, dass es nicht zu einem Rationalisierungsvorteil kommt. Doch in vielen anderen Fällen kommt die Erkenntnis fehlender Einsparungspotentiale erst nach der Einführung der jeweiligen Technologie und führt dann häufig zur Ernüchterung, ggf. sogar zu der Notwendigkeit, die Personaleinsatzplanung zu revidieren. Auch gegenüber den jeweiligen Geldgebern wird es vielfach sehr schwierig sein, den fehlenden Einspareffekt nach einem Technologiesprung zu rechtfertigen – dies gilt insbesondere deshalb, da ja eine technische Innovation zumeist auch mit nicht unerheblichen Investitionen verbunden ist. Dadurch stellt sich sehr schnell die Erwartung ein, mindestens diese Investition durch Einsparungen an anderer Stelle amortisieren zu können.

[Der zweite Teil des Beitrages erscheint in ZfBB 1/2012 und wird sich mit der Kunden- und Mitarbeiterperspektive beschäftigen und personalpolitische und strategische Konsequenzen ableiten.]

**besserer Service,
kein Einsparungspotential**

¹ Aus einer E-Mail eines Kunden, zitiert nach Mrowka, Tatjana: Ein Jahr RFID in der USB Köln oder auch: Die Jahre bringen Verstand, aber auch graue Haare. In: *ProLibris* 4/2009, S. 157.

² Vgl. Voß, G. Günter; Rieder, Kerstin: *Der arbeitende Kunde – Wenn Konsumenten zu unbezahlten Mitarbeitern werden*, Frankfurt/ New York: Campus Verlag 2005.

³ Vgl. Gershuny, Jonathan: *After industrial society? The emerging self-service economy*. London: MacMillan Press 1978, S. 81.

⁴ Vgl. ebd., S. 87.

⁵ Vgl. Loheide, Boris: *Wer bedient hier wen? Service oder Self-service – Die Bundesrepublik Deutschland als Dienstleistungsgesellschaft*. Saarbrücken: VDM Verlag Dr. Müller 2008, S. 33.

⁶ Ebd., S. 34.

⁷ Ebd., S. 54.

⁸ Ebd., S. 55.

⁹ Vgl. ebd., S. 76.

¹⁰ Oliver, Dave; Romm Livermore, Celia: *The virtual shopping aisle: More or less work?* In: Oliver, Dave u.a. (Hrsg.): *Self-Service in the Internet Age – Expectations and Experiences*. London: Springer 2009, S. 163–164.

¹¹ Grün, Oskar; Brunner, Jean-Claude: *Der Kunde als Dienstleister – Von der Selbstbedienung zur Co-Produktion*. Wiesbaden: Gabler 2002, S. 7.

¹² Ebd., S. 22.

¹³ Vgl. ebd., S. 49.

¹⁴ Vgl. Brophy, Peter: *The SELF project and other research activities – what next?* In: *Self-Service in Academic Libraries – Future or Fallacy / Proceedings of a Conference organized by Information Services*. University of Sunderland, Sunderland: University of Sunderland Press 1996, S. 154.

¹⁵ McDonald, Andrew: *What is happening in the academic library world? – Developments in the UK*. In: *Self-Service in Academic Libraries a.a.O.*, S. 45–46.

¹⁶ Hänger, Christian; Krätzsch, Christine: *Collaborative Tagging als neuer Service von Hochschulbibliotheken*. In: Ball, Rafael (Hrsg.):

Wissenschaftskommunikation der Zukunft – 4. Konferenz der Zentralbibliothek Forschungszentrum Jülich 2007, S. 124.

¹⁷ Mitis-Stanzel, Irene: *Social Tagging in Bibliotheken*. Master Thesis Wien 2008, S. 65.

¹⁸ <http://kug.ub.uni-koeln.de/>

¹⁹ Eine Kurzvorstellung des KUG von Oliver Flimm findet sich unter www.ub.uni-koeln.de/e30/e314/e2354/e6733/e12096/e12099/e16696/kug-kurzvorstellung-200

²⁰ Peerenboom, Klaus; Siebert, Irmgard: *Prozessoptimierung am Beispiel der Nutzung der Selbstausleihe – Ein Projekt der Universitäts- und Landesbibliothek Düsseldorf in Zusammenarbeit mit der 3M Deutschland GmbH*, In: *Bibliotheksdienst* 2005, S. 475.

²¹ McDonald a.a.O., S. 50; vgl. ähnlich auch Shipp, John: *Helping yourself Down-under: self-service in Australian university libraries*. In: *Self-Service in Academic Libraries a.a.O.*, S. 63–64.

²² Shipp, a.a.O., S. 57.

²³ Einschränkend muss jedoch darauf hingewiesen werden, dass es durch das Catalogue enrichment-Projekt in sehr vielen Fällen bereits möglich ist, im Bibliotheksportal auf die Inhaltsverzeichnisse der Bücher zuzugreifen. Die Bestellung aus dem Magazin erfolgt also in vielen Fällen durchaus erst dann, wenn das Inhaltsverzeichnis gesichtet und das Buch als geeignet erkannt wurde.

DER VERFASSER

Ralf Depping, Dezernent Medienbereitstellung,
Universitäts- und Stadtbibliothek Köln, Universitätsstr. 33, 50931 Köln, Tel.: 0221 – 470-2351,
E-Mail: depping@ub.uni-koeln.de