

Für die Praxis

Wolfgang Ratzek

Heikle Situationen in Öffentlichen Bibliotheken

Überlegungen zu einem unterbelichteten Bereich



Öffentliche Bibliotheken sind attraktive Medienhäuser, die Menschen mit unterschiedlichster Intention und psychosozialer Kultur anziehen. Insbesondere in Ballungszentren und/oder in Problemregionen können heikle Situationen auftreten, die von Randalieren über Drogenhandel bis hin zu physischer Gewalt reichen können. Es werden einige Anstöße gegeben, die zur weiteren Beschäftigung mit der Problematik anregen sollen.

Delicate Situations in Public Libraries – Consideration on an almost neglected Topic

Public Libraries are attractive media-houses which attract people with different intentions and psycho-social culture. Especially in centres of population and/or regions of problems, delicate situations may occur which reach from hooliganism via drug dealing to physical violence against other people. This paper wants to outline this topic by initiating problems for further discussions.

Des situations difficiles dans les bibliothèques publiques – considérations sur un domaine négligé

Les bibliothèques publiques sont des maisons de média attractives qui attirent des gens d'intentions différentes et de cultures psycho-sociales diverses. Particulièrement dans les grandes agglomérations ou des régions problématiques peuvent surgir des situations difficiles qui peuvent aller des bagarres au commerce de stupéfiants et la violence physique. On présente quelques idées qui peuvent stimuler la réflexion sur la question.

Vorbemerkung

Eine Bibliothek bietet vielfältige Kontakt- und damit auch Konfliktbereiche zwischen Kunden und Bibliothekspersonal oder zwischen Kunden untereinander. Der Eingangs- und Garderoben-Bereich gehört hier ebenso dazu wie der Katalog-/Recherche- und Lese-Bereich. Hinzu kommen noch Ausleih- und Beratungsbereiche. Aus der Chaostheorie wissen wir zwar, dass neuralgische Punkte existieren, was wir aber nicht wissen, ist, wann, und ob überhaupt, ein Konflikt auftritt. Es wäre somit völlig falsch, jeden Kunden als potenziellen Konfliktträger zu betrachten. Es wäre aber genauso falsch, eine Bibliothek als einen Ort der Stille und des Friedens sowie zur geistigen Erbauung zu sehen, um dann von bestimmten Konfliktsituationen völlig überrascht zu werden.

Problembeschreibung

Die Nachrichten über spektakuläre kriminelle Ereignisse nehmen zu. Schüler bedrohen oder ermorden Lehrer, Polizeibeamte werden bei Verkehrskontrollen erschossen, Geiselnahmen werden von den Geiselnehmern als Medienevent inszeniert, Erpresser vergiften Lebensmittel, lassen Züge entgleisen oder zünden Sprengsätze in Kaufhäusern, um nur einige Beispiele zu nennen. Was wir aus den USA kennen, findet auch in Deutschland seine Entsprechungen. Bestimmte Bot-

schaften, Flughäfen und andere öffentliche Gebäude stehen deshalb unter einem besonderen Schutz. Zu fragen bleibt nun, was mit der öffentlichen Einrichtung Bibliothek geschieht? Können wir die hier geschilderte Problematik ausschließen? Wie reagieren wir auf Ausnahmesituationen? Wie können wir uns auf Ausnahmesituationen vorbereiten? Fragen, die meines Erachtens – wenn überhaupt – nur am Rande diskutiert werden.

Problemspektrum

Die Qualität des Bestands, der Zugangsverfahren und die Leistungsbereitschaft sowie das Image einer Bibliothek bestimmen das Erscheinungsbild in der Öffentlichkeit. So kann ich beispielsweise als Benutzer mit einer Erfahrung von rund 35 Jahren im Umgang mit Bibliotheken davon ausgehen, dass der formale Bereich in praktisch jeder Bibliothek in Deutschland mehr oder weniger optimal organisiert ist. Was dagegen eine intervenierende Variable darstellt, ist die Situation, wo Kunden mit anderen Besuchern und Kunden oder andere Besucher mit dem Personal der Bibliothek zusammentreffen. Diese subjektive Komponente gewinnt an Bedeutung, wenn wir zum einen Bibliotheken als Dienstleistungsbetriebe betrachten, zum anderen, wenn wir diese Beziehungsverhältnisse vor dem Hintergrund des Neuen Steuerungsmodells (NSM) beleuchten, bei dem unter

anderem „praktizierte Kundennähe“ eine wichtige Rolle spielt.

Wir haben hier mit Absicht im obigen Abschnitt von Kunden und Besuchern gesprochen. Dafür gibt es einen einfachen Grund. Vor dem Hintergrund der hier geschilderten Thematik gehören auch Menschen zu den Besuchern, die nicht in jedem Fall – um es vorsichtig zu formulieren – zur Kernzielgruppe gehören. Gemeint sind hier beispielsweise Randalierer, Dealer, Junkies, geistig verwirrte Menschen oder alkoholisierte Personen. Diese Gruppen bergen ein schwer einzuschätzendes Eskalationspotenzial¹. Das Bibliothekspersonal ist hier in einem besonderen Maße gefordert.

Einfache Problemsystematik

Fragen wir uns, welche Arten von Zwischenfällen in Bibliotheken auftreten können, so können wir hier mindestens drei Bereiche beschreiben:

1 Standardsituationen

Hierunter verstehen wir Situationen, die aus dem alltäglichen Ablauf resultieren. Dazu zählen unter anderem

- Diskussionen zwischen Deskpersonal und Kunden im Ausleih- und/oder Auskunftsbereich, die unmittelbar mit dem Auftrag der Bibliothek zu tun haben;
- Sonderwünsche von Kunden beziehungsweise „Endlosfrager/-Diskutierer“ in der Auskunftszone, während andere Kunden in der Schlange stehen und darauf warten, „abgefertigt“ zu werden;
- Probleme bei der Benutzung von Katalogen, technischen Equipments oder Auffinden von Regalplätzen.

2 Umfeld-Situationen

Wie aus der zlb – Zentral- und Landesbibliothek Berlin – berichtet wird, gab es dort folgendes Ereignis: Eine Hochschwangere kommt in die Bibliothek, nach einiger Zeit fällt die Frau um, worauf Besucher das Personal informieren. Bei näherer Betrachtung stellt das Personal fest, dass bei der Frau die Fruchtblase geplatzt ist. Eine delikate Situation, bei der zwar zuerst der Gedanke an Erste Hilfe aufkeimt, aber dann die Frage nach dem „Aber wie?“ virulent wird. Zwischen Notruf und Eintreffen der Hilfsdienste vergeht besonders in Ballungszentren wertvolle Zeit, die ein schnelles und lebenserhaltendes Eingreifen erfordert.

3 Ausnahmesituationen

Ebenfalls aus der zlb – Zentral- und Landesbibliothek Berlin – wird berichtet, dass es dort folgendes Ereignis gab: Am Kurzrechercheplatz überzog ein Kunde die zugestandene Recherchezeit, so dass der nächste Kunde warten musste. Nach einiger Zeit des Wartens und erfolglosen Aufforderns die Recherche zu beenden, drohte der Kunde dem anderen Kunden Schläge an². Als dies keine Wirkung zeigte, zog der wartende Kunde ein Messer und bedrohte den anderen Kunden, indem er das Messer an den Hals des anderen Kunden setzte. Eine äußerst brisante Situation, weil wir nicht wissen können, was sich im Kopf dieses Menschen abspielt, wir aber zum Handeln verpflichtet sind. Hier wird dann auch klar, dass Passivität auch Handeln bedeutet³. Damit ist das Problemspektrum – zumindest – andeutungsweise aufgefächert.

Bewältigungsstrategien

Der *erste Bereich* darf wohl als der unkomplizierteste Bereich gelten, wenn die zu bewältigenden Probleme, nicht in die Bereiche zwei (Echauffieren bis zum Herzinfarkt) oder gar in den dritten Bereich (physische Gewalt) gegen Sachen oder Personen abdriften. Hier helfen in der Regel bewährte Kommunikationsstandards weiter, wie beispielsweise:

- Ein „Kummerkasten“, der zur Sammlung, Auswertung und Behandlung von Beschwerden dient. Die ernsthafte Behandlung von Reklamationen gilt heute in der Wirtschaft als ein wichtiges und viel genutztes Marketinginstrument. In vielen Bibliotheken wird dieses wirkungsvolle Instrument bereits eingesetzt.
- Das Weiterleiten an eine andere Person, damit ist nicht das „Totrennen“ gemeint, sondern die Nennung eines Ansprechpartners. So können beispielsweise Rechercheprobleme, EDV-Abstürze usw. relativ einfach und problemlos behoben werden, aber auch hitziger werdende Diskussionen können durch die Weiterleitung an eine „neutrale“ Person auf eine sachlichere Ebene gebracht werden.
- Ein freundlicher Hinweis darauf, dass die Benutzungsordnung für alle gilt und keine weiteren als die dort beschriebenen Ausnahmen zulässig wären.
- Bei web- oder anderen EDV-basierten Fragestellungen bietet ein FAQ-Service (Frequently Asked Questions) eine erste Orientierung⁴.

Der *zweite Bereich* kann durch eine Kooperation mit einer nahegelegenen medizinischen Einrichtung und mit Auffrischkursen in Erster Hilfe⁵ und weiterführenden Kursen, in denen bestimmte Aspekte der Notfallmedizin behandelt werden, entschärft werden. Ein weiteres Beispiel aus der Praxis verdeutlicht, was „Psychodynamik“ bedeuten kann: Während eines von mir geleiteten zweitägigen Workshops für Angestellte einer Bundeseinrichtung wurde unsere Diskussion am ersten Tag durch „seltsame“ Stimmgeräusche zunehmend überlagert. Die Konzentration auf die Diskussion⁶ verhinderte

- 1 Wie aus verschiedenen Bibliotheken berichtet wird, zeigen sich alkoholisierte Personen in der Regel einsichtig und zählen nicht unbedingt zu den virulenten Problemen.
- 2 Hier haben wir eine Spontanreaktion unter Kunden. Dagegen basieren Handlungen wie „Dealern“, „Diebstahl von Wertsachen“ auf planvollem Handeln, dabei wird die Rolle „Bibliotheksbenuzter“ nur als Tarnung angenommen.
- 3 Schreitet das Bibliothekspersonal nicht ein – verhält sich also passiv – und kommt es zu einer Körperverletzung, riskiert die Bibliothek oder der/die MitarbeiterIn eine Anzeige wegen unterlassener Hilfeleistung durch die verletzte Person, wobei der Ausgang des Verfahrens offen ist.
- 4 In der Krisen-PR ist ein Argumentationskatalog ein sehr wirksames Instrument, um eine einheitliche Argumentationsstrategie gegenüber Personal, Presse, Öffentlichkeit usw. durchzuhalten.
- 5 Fälschlicherweise wird Erste Hilfe häufig mit den für Führerscheinanwärtern erforderlichen Sofortmaßnahmen am Unfallort gleichgesetzt. Erste Hilfe steht für ein umfangreicheres Programm zur Rettung aus unmittelbarer Gefahr, Versorgung und Lagerung bis zum Eintreffen des Rettungsdienstes. Darüber hinaus umfasst Erste Hilfe auch die Abwehr lebensbedrohlicher Zustände.
- 6 Das Thema lautete „berufliche Neuorientierung“ (in der Behörde wurde Personal abgebaut und die Teilnehmerinnen hatten ihre Kündigung bereits in der Tasche).

vorerst die Wahrnehmung dieses Zwischenfalls. Erst als die Geräusche stärker wurden, fiel auf, dass eine Teilnehmerin offenbar Probleme hatte. Während die anderen Teilnehmer und ich eher hilflos dasaßen, nahm die Nachbarin die Teilnehmerin in den Arm und streichelte sie und wirkte beruhigend auf sie ein, was binnen kurzem zum Erfolg führte. Die Teilnehmerin erklärte, dass sie des öfteren solche Anfälle bekäme, diese aber schnell vorübergingen und keine Gefahr bedeuteten. Wir sollten uns nicht daran stören und auch keine Maßnahmen ergreifen. Im weiteren Verlauf traten noch ein paar Anfälle auf, die uns veranlassten, bis zum Abklingen des Anfalls kurz innezuhalten, um dann im Programm fortzufahren.

Wie bei jedem guten Workshop auch, fand ein Feedbackgespräch mit dem Auftraggeber statt. Der Zwischenfall führte dazu, dass die Telefonliste für die externen Workshopleiter um die Telefonnummer für den ärztlichen Dienst erweitert wurde.

Für den *dritten Bereich* bieten sich eine Reihe von Maßnahmen an, von denen hier nur zwei erwähnt werden sollen: Ein guter Kontakt zu einem nahegelegenen Polizeirevier empfiehlt sich auf jeden Fall. Die von der zlb – Zentral- und Landesbibliothek Berlin – kontaktierte Polizei zeigte sich überrascht, über die Probleme, die in einer Bibliothek auftreten könnten⁷. Befindet sich eine Bibliothek in einem Problembereich oder gar in einem Problembezirk, wie zum Beispiel die zlb in Berlin-Kreuzberg⁸, so empfiehlt es sich auch Ordnungskräfte einzusetzen. Es mag zwar etwas seltsam klingen, aber die oben geschilderte Situation am Kurzrechercheplatz, wo ein Benutzer das Messer zückte, wurde dadurch entschärft, dass schnell Personal zur Stelle war, um „Flagge zu zeigen“. Der Kommentar der von mir interviewten Bibliothekarin: „Ein Glück, dass wir auch starke Männer haben!“⁹

Personalentwicklung

Die vorausgegangenen Ausführungen zeigen, welche Rolle der Personalentwicklung zukommt. Personalentwicklung (PE) gehört heute zu den kritischen Erfolgsfaktoren in privatwirtschaftlich orientierten Unternehmen. Eng damit verbunden sind auch Qualifizierungsangebote, die das Mitarbeiterpotenzial (weiter-)entwickeln. Eine Entwicklung, die auch in der Umsetzung der Verwaltungsreform (NSM) ihren Niederschlag findet. Vor dem hier geschilderten Hintergrund wäre es empfehlenswert, entsprechende Trainings in die PE-Maßnahmen einzubeziehen. Hier wären beispielsweise folgende Themenkomplexe zu nennen:

- *Verhalten in „medizinisch induzierten“ Notfällen*, wo Notfallmediziner über lebensbedrohliche Situationen berichten, mit den Teilnehmern lebenserhaltende Maßnahmen und Verhaltensregeln einüben.
- *Kriminelle/strafbare Handlungen*, wo die Kriminalpolizei über „richtiges“ Verhalten in akuten Fällen berichtet und entsprechende Trainings durchführt und Präventionstipps gibt. Zum einen ist das Personal angehalten, kriminelle Handlungen nicht zu dulden, zum anderen muss das Personal sich und andere Anwesende vor Attacken schützen. Wie wir aus der jüngsten Vergangenheit wissen, nimmt die Aggressivität zu und der Respekt vor Ordnungskräften rapide ab.

- *Deeskalationstraining*, wo das Personal in Rollenspielen lernt, mit konflikträchtigen Situationen umzugehen, einen kühlen Kopf zu behalten und das vorhandene Wissen zu vertiefen. Hier wäre die Zusammenarbeit mit Psychologen sinnvoll. Die Stadtbibliothek Köln und die zlb (Berlin) bieten Deeskalationstrainings für ihr Personal an. Nach dem Interview mit der zlb-Bibliothekarin, die mir den Zwischenfall mit dem Messer geschildert hatte, wurde ihr erst bewusst, dass sie nun doch das Deeskalationstraining absolvieren sollte.
- *Political Correctness: eine politisch korrekte* oder eine *nicht-diskriminierende* Kommunikation verlangt heute nach einer kontinuierlichen Aktualisierung der geltenden Trends und Normen. Political Correctness spielt in Politik und Wirtschaft eine wichtige Rolle. Der Grad zwischen vermeintlicher Diskriminierung und Political Correctness ist ein sehr schmaler, weil im Prinzip jede Community¹⁰ ihre eigenen Regeln aufstellt und – je nach Einfluss – durchsetzt.
- Neben der politisch korrekten Kommunikation kommt der „*interkulturellen Kommunikation*“ eine wichtige Rolle zu. Besonders in Ballungszentren leben viele Menschen unterschiedlichster kultureller Provenienz. Aus der zlb ist zu erfahren, dass vom Bibliothekspersonal „neutral“ formulierte Botschaften von ausländischen Kunden nicht selten als „Diskriminierung“ empfunden werden. Hier wäre zum Beispiel die Ausländerbeauftragten gefragt, die mit ihrem Wissen auf die eine oder andere Problematik hinweisen könnten.
- *Interne Veranstaltungen*, in denen in lockerer Abfolge über Ereignisse und Beobachtungen im Arbeitsbereich nach dem Motto „Na, mir ist da neulich was passiert!“ berichtet wird. Auf diese Weise könnten zwei Fliegen mit einer Klappe geschlagen¹¹ werden. Zum einen besteht die Möglichkeit zur „Entlastung“ für die betroffene Person, zum anderen wird das Erfahrungsspektrum der anderen Anwesenden erweitert.
- *Basisbroschüre* als grundlegende Information über den Umgang mit heiklen Problemlagen. Hier werden bewährte Verhaltensregeln und Tipps anschaulich geschildert, die dann später in Workshops in Form von Rollenspielen erfahrbar gemacht werden können.

7 Das könnte auch bedeuten, dass, was in Ballungszentren unumgänglich ist, die Einstufung eines (Not-)Rufs nicht adäquat erfolgt.

8 Als gebürtiger Kreuzberger, der auch ein paar Jahrzehnte dort gelebt hat, sei mir diese Einstufung erlaubt (s.u. Political Correctness).

9 Hier soll kein Macho-Szenario entwickelt werden, sondern lediglich eine Situation geschildert werden, die glücklicherweise – unblutig und ohne weitere Gewalt neutralisiert werden konnte.

10 So gelten beispielsweise Doppelnennungen als political correct. So sollte man/frau stets darauf achten, dass es neben dem Bibliothekar auch eine Bibliothekarin gibt. Wenn die Doppelnennung zu unübersichtlich ist darf er/sie auch Bibliothekarin schreiben und in der verbalen Transformation betonen, dass Bibliothekarin mit großem „l“ gemeint ist.

11 Auch diese Redewendung ist wegen ihrer martialischen Tonalität *political* nicht *correct*.

Schlussbemerkung

Die bisherigen Ausführungen verdeutlichen bereits, dass eine zeitgemäße Bibliotheksarbeit mehr verlangt, als reines Fachwissen. Das aktuelle Stichwort heißt hier *Schlüsselqualifikationen* oder *Kernkompetenzen* und besagt, dass neben den klassischen Kompetenzen¹² auch die sogenannten *soft skills* an Bedeutung gewinnen, das heißt: die *soziale* und *persönliche* Kompetenz. Einfühlungsvermögen, auch als Empathie bezeichnet, steht für die Fähigkeit eines Individuums sich in die Gefühls- und Denkwelt eines anderen Individuums hineinzuversetzen, um beispielsweise einen Zwischenfall innerhalb gesellschaftlich akzeptierter Toleranzen zu halten.

Was allgemeinhin als „Streitkultur“ oder „Toleranz“ bezeichnet wird, darf auch in Bibliotheken praktiziert werden. Aber wo liegen die Grenzen? Wer bestimmt die Grenzen? Da könnte beispielsweise eine Bibliothek eine Ausstellung über die Verletzung von Menschenrechten organisieren. Aber was passiert, wenn eine Gruppe, die unterdrückt wird oder sich nur unterdrückt fühlt¹³, die Bibliothek schlicht und einfach besetzt? Hier gilt es Position zu beziehen, was jedoch zur Voraussetzung hat, dass das Management – und damit auch das Personal – eine solche einnehmen kann.

Dienst am Kunden ist eine höchst komplexe Aufgabe. Wenn wir auf aktuelle Marketingansätze rekurren¹⁴, müssen wir zwar erkennen, dass wir es zwar mit Kunden oder mit Zielgruppen zu tun haben. Damit aber noch nicht genug. Denn: Jede Zielgruppe setzt sich aus Individuen mit einer spezifischen psychosozialen Struktur zusammen. Das ist gar nicht so trivial, wie es klingen mag. Viele Unternehmen, aber noch nicht alle, haben das erkannt und ihre Werbestrategie entsprechend verändert. Und hier greift ein sinnvolles Bibliotheksmarketing, wenn Marketing als eine mehr postmodern¹⁵ geprägte „Spielwiese“ und nicht als eine mathematisch-statistische Disziplin („Schubladen“-Denken) praktiziert wird. Ein postmodernes Marketing kann hier wertvolle Dienste für das Handling von delikaten Situationen in Öffentlichen Bibliotheken leisten.

Öffentliche Bibliotheken können als „Marktplätze“ betrachtet werden, auf denen Menschen verschiedenen Charakters und mit verschiedenen Intentionen Men-

schen mit verschiedenen Charakteren und verschiedenen Intentionen treffen. Der souveräne Umgang mit den Problembereichen 1 bis 3 wirkt sich auf die Performance-Qualität des Front-Line-Personals aus. Um dies zu gewährleisten, kommt der Personalentwicklung und dem Training eine ganz besondere Stellung zu. In diesem Zusammenhang gewinnen auch die Schlüsselkompetenzen einen anderen Stellenwert.

Wer sich heute in der Öffentlichkeit bewegt, ob privat oder beruflich, muss sich an den Regeln der Political Correctness orientieren. Das gilt auch für Bibliothekarinnen in der Benutzerabteilung, was wiederum einige Grundkenntnisse der interkulturellen Kommunikation zur Voraussetzung hat.

Anschrift des Autors:

Prof. Dr. Wolfgang Ratzek
FH Stuttgart – HBI
Wolframstr. 32
D-70191 Stuttgart
E-Mail: ratzek@hbi-stuttgart.de

12 Damit sind die fachlichen und methodischen Kompetenzen angesprochen.

13 In Deutschland sind bereits Konsulate, Kirchen, Parteizentralen, Redaktionen besetzt worden, wobei bei einigen Besetzungen auch Sachschäden, Körperverletzungen, Geiselnahmen und Tötungsdelikte vorkamen.

14 Zu erwähnen wären hier beispielsweise 1 : 1-Marketing, Customer-Relationship-Marketing.

15 Postmoderne bedeutet – stark vereinfacht: Es gibt keine richtungsweisenden Institutionen mehr. So haben z.B. Staat, Familie, Religion oder Parteien in vielen Bereichen ihre stabilisierende Funktion verloren. Die damit verbundene Orientierungslosigkeit wird teilweise durch schnelle Trends kompensiert. Jeder bastelt sich seinen eigenen Lebensentwurf, indem aus dem reichhaltigen Angebot an Lebensentwürfen die Veratzstücke ausgewählt werden, die im Moment geeignet erscheinen und nach Belieben wieder durch andere ersetzt werden, wenn sie die in sie gesetzten Erwartungen nicht mehr erfüllen. In der Sprache der postmodernen Philosophie heißt das Eklektizismus. Mit anderen Worten: Kundenansprache ist ein vom Chaos geprägtes Unterfangen geworden.