

KAROLINSKA INSTITUTETS UNIVERSITETSbibliOTEK, STADSbibliOTEKET I STOCKHOLM,
STOCKHOLMS UNIVERSITETSbibliOTEK

Handledning

till metoderna som använts i Hur gör jag? - en
utmanande 7-stegskur för medvetet
bemötande på bibliotek

Redaktörer: Eva Dahlbäck, Karin Martinsson, Saga Pohjola-Ahlin, Maria Telenius

6/30/2011

1. Veckans utmaning

Veckans utmaning går ut på att alla som arbetar i kundtjänsten får i uppgift att uppmärksamma och i praktiken testa olika beteenden och förhållningssätt i mötet med kunden under en vecka. I uppgiften ingår även att man direkt efteråt skall fundera på hur det kändes att göra så och vad man upplevt att det eventuellt fått för effekter samt att skriva ner sina reflektioner.

Gör så här

- Bestäm er för att våga utmana er själva och ert sätt att arbeta.
- Bilda en arbetsgrupp som formulerar utmaningar utifrån förslag från medarbetarna och som tar ansvar för upplägg, förankring, uppföljning och dokumentation.
- Identifiera ett antal faktorer som är viktiga för mötet med era användare och som ni vill testa. Använd er av synpunkter från användare, resultat av kundundersökningar, personalens egna reflektioner och förslag.
- Lägg upp ett schema där varje utmaning pågår under 1-2 veckor med tid emellan.
- Uppmuntra medarbetarna att verkligen utmana sig själva genom att testa olika sätt att fråga, visa och göra för att se vad som fungerar bäst i olika situationer. De får gärna överdriva lite.
- Uppmana medarbetarna att skriva ner sina erfarenheter och tankar kring utmaningarna.
- Skapa möjlighet att diskutera varje utmaning, antingen vid fysiska träffar eller via digitala forum t ex på intranätet.
- Sammanfatta erfarenheterna av utmaningarna och använd som förslag på gemensamma arbetssätt eller förhållningssätt i mötet med användare .

Tänk på att

- Frivillighet är alltid bästa vägen men försök att motivera och inkludera samtliga medarbetare i utmaningarna från samtliga avdelningar i verksamheten.
- Skapa tillfällen för att dela med sig av och diskutera de egna erfarenheterna.
- Det kan vara svårt att ta sig tid att skriva ner vad som hände och hur man upplevde utmaningarna. Underlätta genom att ge medarbetarna personliga eller gemensamma loggböcker att ha med sig eller liggande i informationsdisken. En gemensam anslagstavla är ett annat sätt.
- Erfarenheterna och de gemensamma diskussionerna är trots allt viktigare än dokumentation. Det är en bra metod både för att ta fram, testa och implementera riktlinjer och spelregler.

2. Bemötandeblogg för spegling och reflektion

Metoden går ut på att man ska reflektera över bra och dåliga bemötandesituationer man varit med om som kund i olika sammanhang utanför biblioteken dvs. när man inte själv är i sin professionella roll. Man ska även dela med sig av dessa berättelser, till exempel via en blogg, så att andra kan läsa och reflektera över mötet.

Spegling inbegriper att se på sig själv genom att titta på andra. Genom att reflektera över hur dessa möten påverkat upplevelsen av den utförda servicen går det att diskutera vad som är ett bra respektive dåligt bemötande, och också reflektera över hur vi själva bemöter andra.

Gör så här:

- Börja fundera på hur ni vill samla in reflektionerna.
- Fundera över de olika tekniska lösningarna som kan hjälpa till, intranät, blogg eller andra sociala medier.
- Välj ut teman som kollegorna kan börja fundera och kommentera över.
- Ha några som är moderatörer som uppmuntrar och kommenterar.
- Gör reklam så att alla går in och tittar, påminn då och då. Både på webb och i den fysiska miljön.
- Sammanfatt gärna i slutet vilka åsikter som har kommit in.

Tänk på att:

- Se till att det är enkelt att komma med kommentarer och reflektioner.
- Sätt gärna en fast tidsperiod då forumet är öppet, en eller två månader. Eller vad som kan passa er bäst.
- Man kan även tänka sig att det går att ha workshops och diskussionstillfällen där man diskuterar muntligt också. Kanske som en första steg, katalysator?

3. Inspirationsföreläsning

Metoden går ut på att ge extern inspiration, t ex genom föreläsare från en annan bransch. Inspirationsföreläsningen kan användas för att skapa ett gemensamt startskott i arbetet med att höja kundbemötandet. Efter föreläsningen hålls gemensam reflektion om hur innehållet kan användas för att utveckla den egna organisationens bemötande.

Gör så här:

- Fundera kring vad ni vill uppnå med inspirationsföreläsningen.
- Kartlägg vilka föreläsare som finns inom ämnesområdet (utanför biblioteksbranschen eller inom).
- Fastslå vilken budget som finns att tillgå.
- Sätt in föreläsaren grundligt i er verksamhet och vilka mål ni har med ert arbete med kundbemötande.
- Marknadsför inspirationsföreläsningen internt, bjud även gärna in de som inte alltid arbetar i kundservice.
- Se till att all personal som är berörd har möjlighet att delta.

Tänk på att:

- Det kan vara bra att filma föreläsningen så att dem som inte kan närvara kan ta del av den, om ni har möjlighet och föreläsaren tillåter.
- Fundera på uppföljning. Hur kan ni arbeta vidare med det som föreläsningen gav? Genom dokumentation? Diskussioner?

4. Diskussionsklubb

Diskussionsklubb är en metod för att reflektera över och diskutera den egna verksamheten. Syftet med en diskussionsklubb kan variera, t ex kompetensutveckling, verksamhetsutveckling, introduktion eller upptakt till ett förbättringsarbete och fördjupning eller belysning av ett ämne. Metoden är ett sätt att tillsammans lyfta och diskutera biblioteksrelaterade ämnen och koppla teori till det praktiska arbetet.

Gör så här

- Första steget är att bilda en grupp med kollegor att läsa och diskutera tillsammans med. Storleken på gruppen kan variera utifrån sammansättning av personer, diskussionsämne och syfte med diskussionsklubben. Det kan vara både en liten grupp med ca 4-6 personer och en större grupp med ca 10-20 personer.
- Bestäm vilket syfte gruppen har med diskussionsklubben.
- Utifrån syfte väljer ni sedan en relevant och intressant text att läsa. Det kan vara en artikel, en rapport eller ett kapitel ur en bok.
- En person i gruppen får i uppgift att göra en enkel bakgrundsanalys av texten och författaren.
- Förbered gärna några frågeställningar eller rubriker att diskutera texten utifrån.
- Bestäm en tid när gruppen ska träffas och avsätt ca 1-1,5 timme.
- När gruppen träffas inleder personen som gjort bakgrundsanalysen.
- Sedan är det bra att börja med att gå "laget runt" och ge alla möjlighet att säga något kort om vad de tycker och tänker om texten.
- Därefter kan diskussionen ske med stöd av frågeställningar eller helt fritt - välj att diskutera i storgrupp eller dela in er i mindre grupper. Fokus är innehållet i texten.
- Sammanfatta diskussionen i några punkter. Det kan vara synpunkter, gemensamma slutsatser, förslag på åtgärder, goda eller dåliga exempel.

Tänk på att

- Det är viktigt med stöd och delaktighet från chefer och ledning för att ordna en diskussionsklubb, för att avsätta tid för läsning och förberedelser på arbetstid men också för att ta tillvara resultatet.
- Välj en text som är anpassad efter syftet och gruppens förutsättningar. Det ska vara en engagerande och lagom omfattande text som alla har tid och möjlighet att läsa. Lästiden ska helst inte vara längre än ca 2 timmar. Lägg ner tid på att hitta "rätt" text.
- Att läsa reflekterande och diskutera tillsammans i en personalgrupp kräver träning, kontinuitet och ett gott arbetsklimat. Ge det tid och gör flera försök!

5. Träning genom kunskapsteater

Metoden Träning genom kunskapsteater syftar till att genom att träna/gestalta/observera beteendet vid bemötande öka medvetenheten om och utveckla det egna kundbemötandet. Ett aktivt deltagande ökar inläring och reflektion. En form för detta är rollspel där man tillsammans spelar upp kundsituationer för att reflektera över sitt eget och kollegornas bemötande.

Gör så här:

- Fundera kring vilken form av träning som passar just er personal – man bör lägga det på en nivå som känns bekväm för alla deltagare. Att träna genom att använda sig av rollspel är ett effektivt sätt eftersom man får agera men också observera andra, för att sedan reflektera över egna och andras bemötande.
- Fastslå vilken budget som finns att tillgå.
- Kartlägg olika aktörer som sysslar med kunskapsteater/improvisationsteater, kontakta dem som verkar intressanta och be om offert.
- När ni valt aktör, sätt in dem i er verksamhet samt vilka mål ni har med ert bemötandearbete.
- Marknadsför träningen internt, gärna med ledningsstöd. Gör det lustfyllt!
- Se till att all personal som är berörda har möjlighet att delta.

Tänk på att:

- Fundera på uppföljning. Hur kan ni arbeta vidare med det som föreläsningen gav? Genom dokumentation? Diskussioner?
- Aspekter att ta ställning till är hur stora grupper som är lämpliga och vilken typ av delaktighet som förväntas. Skall alla vara "tvungna" att spela upp scener eller skall det vara frivilligt? Skall enbart inhyrda skådespelare agera?

•

6. Regler & verktygslåda

Syftet med metoden är att få fram en verktygslåda som innehåller tydliga, gemensamt framtagna och överenskomna **regler** för hur personalen ska förhålla sig i kundmötet, och som komplement till dessa ett antal övriga ”verktyg” som är **konkreta tips** på hur man med hjälp av olika beteenden och handlingar kan ge ett gott bemötande.

Gör så här:

- Fundera kring vad ni vill uppnå med reglerna (syfte och mål?)
- Se till att personalen som ska involveras i framtagandet av regler förbereder sig, t ex genom att ni jobbar med någon av de andra metoderna i 7-stegskuren innan.
- Bestäm vilken metod ni ska använda er av för att ta fram reglerna.
- Bestäm hur ni vill exponera reglerna – ska de göras offentliga eller ska de vara ett internt dokument?
- Bestäm hur reglerna ska följas upp och hur och när de ska revideras. Informera personalen.
- Testa de konkreta tips som tagits fram och presenteras i verktygslådan i projektets rapport – en del kanske passar ert bibliotek bra, andra inte. Kanske känner ni behov av att komplettera verktygslådan med tips som är anpassade till er verksamhet.
- Be personalen under en längre tid systematiskt reflektera i en loggbok eller en blogg över vilken typ av beteende och handlande som bra bemötande bottnar i. Utifrån dessa erfarenheter kan ni ta fram egna tips och skapa en skräddarsydd version av verktygslådan.

Tänk på:

- För att verktygslåda och regler ska få genomslag i verksamheten, se till att personer ur ledningen är involverad i processen samt att ledningen som helhet står bakom er.
- Uppskattande undersökning är en bra metod för att ta fram regler om man vill uppnå hög delaktighet i en stor grupp. Man fokuserar på det som fungerar bra, och identifierar sedan framgångsfaktorer samt vad det är för beteende som ligger bakom dessa.
- Det är viktigt att personalen på biblioteket känner att de kan stå för reglerna. Detta blir enklare om så många som möjligt får chans att vara med och påverka reglernas utformning.
- Reglerna och resten av verktygen bör vara tydligt formulerade och enkla att följa.

- Fundera på hur reglerna och verktygslådan ska hållas aktuella efter att de väl är färdigformulerade. Ett tips är att de med jämna mellanrum revideras i lämpligt forum.

7. Kollegial observation

Metoden syftar till att utveckla kvaliteten och kvalitetsarbetet på biblioteket samtidigt som deltagarna i metoden övar på att ge och ta emot feedback i syfte att utvecklas såväl som människa (uppnå ökad självkännetdom) som i sin profession. Med hjälp av kollegial observation kan man öka kompetensen och flexibiliteten inom biblioteket genom kunskapsutbyte, samt skapa kontakter och nätverk. Det är en enkel och inspirerande metod för att belysa vilka styrkor och förbättringsmöjligheter som finns i bibliotekets bemötandearbete.

Gör så här:

- Fundera kring vad ni vill uppnå med observationerna.
- Ska ni enbart observera varandra i den egna organisationen eller ska ni samarbeta med ett annat bibliotek/annan arbetsplats?
- Forma en projektgrupp bestående av observatörer och stödjande projektmedlemmar.
- Förankra metoden hos personalen på ett tidigt stadium; den fungerar bäst när deltagarna är motiverade och intresserade av att arbeta med sitt eget bemötande.
- Ta hjälp av de riktlinjer som finns lokalt för bemötande och utgå ifrån dem. Bryt gärna ner ett par stycken till mer konkreta frågor som ni vill ha svar på i observationerna. Detta görs inom projektgruppen.
- Bestäm hur många som ska delta och gå ut med inbjudan om att delta. Bilda par.
- Projektledaren/arna lägger upp en aktivitetsplan och samlar alla deltagare till ett uppstartsmöte där man får diskutera observationernas syfte och mål, förväntningar och farhågor. Ta gärna hjälp av någon text som handlar om att ge och få feedback och diskutera denna i gruppen (se även avsnittet om diskussionsklubb). Det är också vid detta första möte som observatörerna får träffa sina respektive partners.
- Observationerna schemaläggs enklast av observatörerna själva; dessa brukar ta ett par veckor.
- Observationerna sker genom att den ena i paret under 1 timme och 45 min följer den andre i arbetet under ett pass i disken och antecknar vad som händer i mötet med kunden. Tillfället avslutas med ett 15 min feedbacksamtal.
- Efter observationerna passar det bra att samla till ett möte igen, där man diskuterar vad som har gått bra och vad som inte har fungerat. Det är också ett bra tillfälle att diskutera hur observatörerna ska utforma sina respektive rapporter.
- Rapportskrivning; observatörerna skriver en gemensam rapport och lämnar till det **observerade** biblioteket.
- Projektledarna eller övriga projektmedlemmar intervjuar sina observatörer för att få fram sådant som inte kommer med i rapporten.
- Avslutande möte med samtliga deltagare och chefer. Muntlig utvärdering och eventuellt därefter en avslutande rapport från projektet till ansvariga chefer.

Tänk på

- Schemalägg **samtliga** aktiviteter inom observationen, alltifrån första mötet med observatörerna till rapportskrivning. Detta för att förhindra att någon aktivitet stressas fram eller faller mellan stolarna.
- Det behöver inte nödvändigtvis vara ett annat bibliotek som observeras om man väljer att samarbeta med någon utanför den egna organisationen. Vilka andra verksamheter arbetar med kundbemötande? Passa på att lära av dem!
- Det kan vara svårt att engagera medarbetarna i en sådan här metod, eftersom man kan uppleva det som obehagligt att bli observerad och att ge andra utvecklande feedback. Vår erfarenhet är dock att deltagarna i detta projekt pratade mycket med sina kollegor om observationerna och kunde därmed avdramatisera dem och väcka nyfikenhet på att delta i framtida observationer.
- Bestäm i vilken omfattning metoden ska genomföras. Man kan anpassa antal deltagare och antal observationstillfällen till de ambitioner och de mål man vill uppnå. Vi begränsade oss till fyra deltagare per bibliotek. Av dessa åtta personer skapades fyra observationspar, där varje par bestod av en bibliotekarie från respektive bibliotek. Varje deltagare observerades vid tre tillfällen och fick i sin tur observera sin partner lika många gånger - varje par träffades alltså vid sex tillfällen.