

Schritt für Schritt zum Bibliothekskonzept

Entwicklung einer Toolbox

Leonie Flachsmann



Band 60

b.i.t.online innovativ

Band 60

Schritt für Schritt zum Bibliothekskonzept –
Entwicklung einer Toolbox

2016
Verlag: Dinges & Frick, Wiesbaden

Innovationspreis 2016

**Schritt für Schritt zum Bibliothekskonzept –
Entwicklung einer Toolbox**

Bachelorarbeit

im Studiengang
Bibliotheks- und Informationsmanagement
an der Hochschule der Medien Stuttgart

vorgelegt von

LEONIE FLACHSMANN

2016

Verlag: Dinges & Frick, Wiesbaden

b.i.t.online – Innovativ

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-934997-78-3

ISBN 978-3-934997-78-3

ISSN 1615-1577

© Dinges & Frick GmbH, 2016 Wiesbaden

Alle Rechte vorbehalten, insbesondere die des Nachdrucks und der Übersetzung.

Ohne Genehmigung des Verlages ist es nicht gestattet, dieses Werk oder Teile in einem photomechanischen oder sonstigen Reproduktionsverfahren oder unter Verwendung elektronischer Systeme zu verarbeiten, zu vervielfältigen und zu verbreiten.

Satz und Druck: Dinges & Frick GmbH, Wiesbaden

Printed in Germany

Vorwort

Der starke Veränderungsprozess, in dem sich Bibliotheken befinden, sowohl im Hinblick auf angebotene und erwartete Dienstleistungen als auch in Bezug auf ihre Arbeitsweise, spiegelt sich auch in den drei für den b.i.t.-online Innovationspreis 2016 ausgewählten Abschlussarbeiten: Es wird sowohl ein (mögliches) neues Bibliotheksangebot vorgestellt als auch Hilfsmittel zur Erleichterung anfallender Arbeitsvorgänge.

Ausgezeichnet wurden:

Leonie Flachsmann: Schritt für Schritt zum Bibliothekskonzept – Entwicklung einer Toolbox / Bachelorarbeit Bibliotheks- und Informationsmanagement Hochschule der Medien Stuttgart

Martina Haller: Adaptive Case Management in Bibliotheken: Implementierung in der Bibliothek der DHBW Heidenheim / Masterarbeit Bibliotheks- und Informationsmanagement Hochschule der Medien Stuttgart

Nathalie Hild: Differenzierte Sprachförderung durch Öffentliche Bibliotheken: Konzeption einer Veranstaltungsreihe zur Förderung der phonologischen Bewusstheit / Bachelorarbeit Fakultät für Informations- und Kommunikationswissenschaften Technische Hochschule Köln

Das Alltagsgeschäft bindet die in kleineren Bibliotheken vorhandenen personellen und zeitlichen Kapazitäten oft in einem Maße, dass auch die Erstellung eines Bibliothekskonzepts nicht möglich erscheint. Hier setzt die Bachelorarbeit von **Leonie Flachsmann** mit der Präsentation einer Toolbox zur Unterstützung der Konzeptentwicklung in Bibliotheken mit wenigen Mitarbeitern an. Basierend auf existierenden Konzeptentwicklungsmodellen im Bibliotheksbereich und der Einbeziehung von Praxiserfahrungen acht ausgewählter Öffentlicher Bibliotheken wurde eine Toolbox entwickelt, die in wenigen Schritten zum Konzept leiten soll. Ausgehend von der Sammlung grundlegender Informationen für und über die Bibliothek, ihres Auftrags, der Auflistung interner Rahmenbedingungen wie Finanzen und Personal und externer Bedingungen sowie Vorgaben politischer Träger kann das Aufgabenprofil für die Bibliothek bestimmt werden, die drei wichtigsten Ergebnisse der Analyse in die Ziel- und Umsetzungsplanung übernommen werden. Damit erweist sich die Toolbox als in hohem Maße praxistauglich, als ein sehr pragmatisch an dem Bedarf der Zielgruppe ausgerichtetes Instrument, hält den Aufwand für kleine Bibliotheken bei der Konzeptentwicklung in überschaubarem Rahmen und gibt ihnen hierzu ein direkt einsetzbares Hilfsmittel an die Hand.

Allgemein nehmen in Bibliotheken aller Größenordnungen variable Arbeitsabläufe zu, auch die Anzahl durchzuführender Projekte ist im Ansteigen begriffen. Zur Unterstüt-

zung des Arbeitsablaufs, der Beschleunigung der Abarbeitung und vor allem zur Vermeidung von Wissensverlust wird in Unternehmen und im öffentlichen Dienst oftmals Adaptive Case Management bei der Planung, der Durchführung, der Speicherung sowie der späteren Reflexion eingesetzt. IT-gestützt bietet Adaptive Case Management zu jedem Zeitpunkt eine dokumentierte und damit transparente Ausführungsübersicht, die notwendigen Informationen sind hinterlegt, die Vorgänge nachvollziehbar und die Delegation von Teilaufgaben ist ohne großen Erklärungsaufwand möglich. In der Masterarbeit von **Martina Haller** werden die theoretischen Grundlagen von Adaptive Case Management, vor allem aber ein im Bibliotheksbereich bisher kaum vorzufindender Praxiseinsatz in der Bibliothek der Dualen Hochschule Baden-Württemberg Standort Heidenheim dargestellt, dokumentiert und die Wirkung analysiert. Die Implementierung des Adaptive Case Management in der Hochschulbibliothek wird als gewinnbringend und arbeitserleichternd gewertet, das System vom Bibliotheksteam genutzt, die Zusammenarbeit im Team unterstützt ohne Behinderungen des Arbeitsprozesses oder Einschränkungen in der Entscheidungsfreiheit. Und – das dürfte entscheidend sein – die erstmals umfangreich dokumentierten und ausgewerteten positiven Praxiserfahrungen legen nahe, dass andere Bibliotheken dieses System gleichfalls nutzbringend einsetzen können.

Förderung von Kindern in ihrer Lese- und Schreibkompetenz gehört zu den gemeinhin akzeptierten Aufgaben und Leistungen Öffentlicher Bibliotheken. **Nathalie Hild** widmet sich in ihrer Bachelorarbeit einem bislang aus bibliothekarischer Perspektive noch kaum untersuchten und umgesetzten Themenbereich: der Entwicklung einer Veranstaltungsreihe in Öffentlichen Bibliotheken zur Förderung der phonologischen Bewusstheit. Unter phonologischer Bewusstheit wird eine bedeutende Vorläuferfertigkeit in Bezug auf den Schriftspracherwerb verstanden, sie vereinfacht die Wahrnehmung sprachlicher Einheiten wie Silben in Wörtern oder des Klangs der Wörter beim Reimen.

Unter Beachtung auch räumlicher und personeller Rahmenbedingungen werden Zielgruppe, Kompetenzziele, Methodik, zeitlicher und inhaltlicher Ablauf der aufeinander aufbauenden Veranstaltungen dezidiert erläutert und argumentativ unterfüttert. Die Veranstaltungsreihe für kleinere Kinder ab drei Jahren und deren Eltern mit ihren verschiedenen Übungseinheiten ist so konzipiert, dass ein problemloser Transfer in die Praxis möglich ist und Anstöße für die Gestaltung weiterer Übungen und Spiele gegeben werden, durchaus unter Anbindung an klassische Bibliotheksangebote. Solche gezielten Veranstaltungen zur frühkindlichen Sprachförderung bieten auch die Chance, Öffentliche Bibliotheken noch mehr als Partner in der Sprach- und Leseförderung zu etablieren.

Karin Holste-Flinspach

**Schritt für Schritt zum Bibliothekskonzept –
Entwicklung einer Toolbox**

Bachelorarbeit

Kurzbeschreibung

Die Arbeit mit dem Titel „Schritt für Schritt zum Bibliothekskonzept: Entwicklung einer Toolbox“ hat das Ziel im Rahmen des Qualitätsmodell „Ausgezeichnete Bibliothek für kleine Bibliotheken“ eine Toolbox zur Konzeptentwicklung zu erstellen.

Diese Toolbox soll den Konzeptentwicklungsprozess vereinfachen. Die zentrale Fragestellung ist, in wie weit kann der Erstellungsprozess eines Bibliothekskonzeptes für kleinere Bibliotheken komprimiert und vereinfacht werden. Die Antwort erhält man durch die detaillierte Analyse verschiedener Konzeptentwicklungsmodelle und verschiedener Konzepte ausgewählter Bibliotheken und zum anderen durch die Befragung der ausgewählten Bibliotheken. Die Toolbox als Ergebnis leitet den Konzeptentwickler durch den Prozess und bietet Orientierung und Hilfestellungen an.

Schlagwörter:

Konzeptentwicklung ; Bibliothekskonzept ; Strategieentwicklung ; Toolbox ; Strategisches Management ; „Ausgezeichnete Bibliothek“

Abstract

The scientific paper titled „Step by Step to the Library Concept: Development of a Toolbox“, has the objective to create a toolbox for the process of formation in the framework of the quality model “Ausgezeichnete Bibliothek für kleine Bibliotheken”.

This toolbox is to simplify the concept process of formation. The central question is: how can the process of formation of a library concept be condensed and simplified for smaller libraries?

You get the answer to that question on the one hand by a detailed analysis of different concept models of formation and different conceptions of selected libraries and on the other hand by surveying these exclusive libraries. As a result this toolbox leads the developer of concept through the process and offers orientation and support.

Keywords:

development of a concept ; library concept ; strategy formation ; Toolbox ; strategic management ; “Ausgezeichnete Bibliothek”

Inhalt

Vorwort	5
Kurzbeschreibung	8
Abstract	8
1 Abkürzungsverzeichnis	12
1 Einleitung	13
1.1 Ausgangspunkt „Ausgezeichnete Bibliothek“	13
1.2 Definitionen und Grundlagen	15
1.2.1 Begriffsbestimmungen	15
1.2.2 Leitbild, Vision, Mission	17
1.2.3 Funktionen und Nutzen eines Bibliothekskonzepts	18
1.3 Methode der Arbeit	20
1.3.1 Auswahl der Bibliotheken	20
1.3.2 Analysekriterien	21
2 Konzeptentwicklungen	23
2.1 Konzeptentwicklungsmodelle im Bibliotheksbereich	23
2.1.1 Modell „Ausgezeichnete Bibliothek“	24
2.1.2 Modell „PraxisInstitut“	32
2.1.3 Modell der Fachstelle für das öffentliche Bibliothekswesen in Stuttgart	38
2.1.4 Modell der OPL-Kommission des Berufsverbands Information Bibliothek e. V.	46
2.2 Strategieentwicklung in Wirtschaftsunternehmen	52
2.2.1 Strategiemodell und Umsetzungsmöglichkeiten	52
2.2.2 Strategieentwicklung in Klein- und Mittelstandsbetrieben	55
2.2.3 Tools	56
2.3 Erkenntnisse der Analyse mit Begründung für die Toolbox	57
3 Toolbox: Zum „Do-it-yourself-Konzept“	61
3.1 Konzeptentwicklungsprozess	61
3.1.1 1. Schritt: interne Rahmenbedingungen	63
3.1.2 2. Schritt: externe Rahmenbedingungen	65

3.1.3	3. Schritt: Auftrag	67
3.1.4	4. Schritt: Ziel- und Umsetzungsplanung	68
3.1.5	5. Schritt: Erfolgskontrolle	69
4	Fazit	70
	Literaturverzeichnis	71
Anhang A:	Auswahl der Bibliotheken	76
Anhang B:	Fragen der Befragung	77
Anhang C:	Screenshot der Bibliothekskonzeption der Stadtbibliothek Ditzingen	80
Anhang D:	Screenshot des Entwurfs für eine 2. Bibliothekskonzeption der Stadtbibliothek Emsdetten	81
Anhang E:	Screenshot der Marketingkonzept der Stadtbibliothek Freiberg am Neckar	82
Anhang F:	Screenshot des Entwurfs Bibliotheksprofil 2009 der Mediathek Möckmühl	83
Anhang G:	Screenshot der Konzeption und Zielplanung der Mediathek Neckarsulm	84
Anhang H:	Screenshot des Bibliotheksprofils der Stadtbücherei Öhringen	85
Anhang I:	Screenshot des Bibliothekskonzepts der Stadtbücherei Traunstein	86
Anhang J:	Screenshot der Bibliothekskonzeption der Stadtbücherei Wertheim	87
Anhang K:	Screenshot der Tabelle Auswertung der Praxisbeispiele	88
Anhang L:	Auswahl der Bausteine und Inhatpunkte	89
Anhang M:	Ideen und Wünsche der befragten Bibliotheken	90
Anhang N:	Konzeptentwicklungsprozess in fünf Schritten	91
Anhang O:	Screenshot Konzeptentwicklungsprozess - Beispielangaben	92
Anhang P:	Interne Rahmenbedingungen	93
Anhang Q:	Variable Auswertungen über die DBS	94
Anhang R:	Externe Rahmenbedingungen	95
Anhang S:	Checkliste - Externe Rahmenbedingungen	96
Anhang T:	Auftrag	99
Anhang U:	Checkliste - Auftrag	100
Anhang V:	Filterung der Analyse	102
Anhang W:	Ziel- und Umsetzungsplanung	103

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Profil- bzw. Strategieentwicklungsprozess	25
Abbildung 2: Zielplanung der Mediathek Neckarsulm	29
Abbildung 3: Zielplanung der Stadtbücherei Öhringen	30
Abbildung 5: Ausschnitt des Gliederungsrahmens des Modells „PraxisInstitut“	37
Abbildung 6: Zielplanung der Stadtbücherei Traunstein	38
Abbildung 7: Managementprozess	39
Abbildung 8: Begründung der strategischen Ziele	42
Abbildung 9: Zielplanung der Stadtbibliothek Ditzingen	42
Abbildung 10: Zielplanung der Stadtbücherei Wertheim	43
Abbildung 11: Tabelle zur Bestimmung der informationslogischen Rollen der Stadtbibliothek Ditzingen	45
Abbildung 12: Tabelle zur Bestimmung der informationslogischen Rollen der Stadtbücherei Wertheim	45
Abbildung 13: Marketing-Managementprozess	47
Abbildung 14: Strategische Ziele	48
Abbildung 15: Marketingcontrolling	49
Abbildung 16: Positionierung des Zielmarktes	51
Abbildung 17: Kernstück des „Design School“-Modells von Mintzberg	53
Abbildung 18: Das System des Strategic Issue Management	54
Abbildung 19: Konkurrenzanalyse am Beispiel einer Apotheke	57
Abbildung 20: Konzeptentwicklungsprozess	62

1 Abkürzungsverzeichnis

BID	Bibliothek & Information Deutschland
BSC	Balanced Scorecard
CAF	Common Assessment Framework
DBS	Deutsche Bibliotheksstatistik
EFQM	European Foundation for Quality Management
FaMI	Fachangestellte für Medien- und Informationsdienste
HdM	Hochschule der Medien
IQO	Institut für Qualitätsmanagement und Organisationsentwicklung
OPL	One Person Library
vbnw	Verband der Bibliotheken des Landes Nordrhein-Westfalen

1 Einleitung

Der Auftrag dieser Arbeit geht vom Institut für Qualitätsmanagement und Organisationsentwicklung (IQO) an der Hochschule der Medien (HdM) in Stuttgart aus.

Das IQO beschäftigt sich mit mehreren Projekten, unter anderem mit dem Qualitätsmodell „Ausgezeichnete Bibliothek“. Im Rahmen dieses Projekts soll in vorliegender Bachelorarbeit analysiert werden, inwieweit der Erstellungsprozess eines Bibliothekskonzepts für kleinere Bibliotheken komprimiert und vereinfacht bzw. beschleunigt werden kann. Genau dies ist die zentrale Fragestellung, welche am Ende beantwortet werden soll.

Im Rahmen dessen gliedert sich die Arbeit in mehrere Zwischenziele, bei denen Konzeptentwicklungsmodelle und einzelne Konzepte aus der Bibliothekswelt betrachtet und analysiert werden. Des Weiteren wird ein Blick auf die Strategieentwicklung in Unternehmen geworfen. Die Erkenntnisse, welche aus den Zwischenzielen gewonnen werden können, sollen dazu dienen, den Erstellungsprozess zu komprimieren und am Ende eine Toolbox zusammenzustellen, welche kleinere Bibliotheken Schritt für Schritt durch den Konzeptentwicklungsprozess begleiten soll.

Da im Zusammenhang mit einer Bachelorarbeit ein festgelegter Umfang eingehalten werden soll, muss der Inhalt eingegrenzt werden. Aus diesem Grund wird hier nicht auf das Qualitätsmodell „Ausgezeichnete Bibliothek“ als Ganzes eingegangen, sondern nur auf den Teil der Konzeptentwicklung.

Diese Arbeit gliedert sich in vier Kapitel. Das erste Kapitel informiert den Leser über die Grundlagen dieser Arbeit. Das zweite Kapitel stellt das Analysekapitel dar. Dort werden die Konzepte und Modelle analysiert. Das dritte Kapitel setzt die durch die Analyse gewonnenen Erkenntnisse in einer Toolbox um, welche für den Entwickler¹ eine praktische Hilfestellung sein soll. Das vierte und letzte Kapitel ist dem Fazit gewidmet.

1.1 Ausgangspunkt „Ausgezeichnete Bibliothek“

An dieser Stelle möchte die Autorin einen kurzen Exkurs zum Qualitätsmodell „Ausgezeichnete Bibliothek“ machen. Damit aufgezeigt werden kann, in welchem Rahmen diese Arbeit geschrieben wird, und weil an der einen oder anderen Stelle die „Ausgezeichnete Bibliothek“ genannt wird, soll hier kurz auf diese eingegangen werden.

1 Aus Gründen der Lesbarkeit wird sich in vorliegendem Bericht meist männlicher Substantive bedient, und es wird die weibliche Form der Begriffe jedoch selbstverständlich mit eingeschlossen.

„Das Qualitätsmodell [...] ‚Ausgezeichnete Bibliothek‘ verbindet ein strukturiertes Vorgehen zur kontinuierlichen Verbesserung der eigenen Arbeit mit einem öffentlichkeitswirksam einsetzbaren Qualitätszertifikat.“² Seit 2011 dürfen sich die ersten drei Pilotbibliotheken mit dem Zertifikat „Ausgezeichnete Bibliothek“ schmücken, und zwar die Stadtbücherei Öhringen, Geislingen und die Mediathek Neckarsulm.³

Das Prüfverfahren des Modells „Ausgezeichnete Bibliothek“ basiert auf den zwei Qualitätsmanagementmodellen European Foundation for Quality Management (EFQM) und Common Assessment Framework (CAF).⁴ Diese Qualitätsmanagementmodelle basieren auf neun Themenfeldern, welche eine Organisation ganzheitlich beschreiben.⁵ Für das Themenfeld 2 „Strategie und Planung“ wird ein Bibliothekskonzept benötigt, das später in der Selbstbewertung eine umfassende und systematische Beurteilung der Bibliothek abfragt.⁶ Daher ist es für die Auszeichnung zur „Ausgezeichneten Bibliothek“ wichtig bzw. Voraussetzung, ein Bibliothekskonzept zu haben. Ein Bibliothekskonzept gehört zu den Grundlagen für die Implementierung der „Ausgezeichneten Bibliothek“.⁷

Das Modell „Ausgezeichnete Bibliothek“ soll aus zwei Versionen bestehen:⁸

- „Ausgezeichnete Bibliothek“ für Bibliotheken ab 1,5 bibliothekarischen Stellen. Hier werden eine „umfassende Selbstbewertung“ und eine „vertiefte Gesamt-schau der Bibliothek“ angestrebt.⁹
- „Ausgezeichnete Bibliothek – für kleine Bibliotheken“ für Bibliotheken mit weniger als 1,5 bibliothekarischen Stellen.¹⁰ Diese Version hat eine „kompakte Selbstbewertung“ zum Ziel und auch „ausgewählte Indikatoren“ zu prüfen.¹¹

Mit der Begrenzung auf weniger als 1,5 bibliothekarischen Stellen legt die Version „Ausgezeichnete Bibliothek – für kleine Bibliotheken“ ihre Zielgruppe fest. Da die Arbeit für diese Version geschrieben wird, gilt auch diese Zielgruppe für diese Arbeit.

Mit diesem Abschnitt wurden der Ausgangspunkt und die Rahmenbedingungen, die zur Grundlage der Arbeit gehören, abgesteckt.

2 Hochschule der Medien (o. J.): Das Projekt „Ausgezeichnete Bibliothek“.

3 Vgl. Weidling, Elisabeth (2011): „Impuls in die Bundesrepublik“, S. 768.

4 Vgl. Hochschule der Medien (o. J.): Das Qualitätsmodell „Ausgezeichnete Bibliothek“.

5 Vgl. Weidling, E. (2011): „Impuls in die Bundesrepublik“, S. 768.

6 Vgl. Vonhof, C. (2010): „Gut ist uns nie gut genug!“, S. 21–24.

7 Vgl. Jaksch, Ursula (2013): Auf dem Weg zur „Ausgezeichneten Bibliothek“. Abbildung, S. 36.

8 Vgl. Vonhof, C. (2014): Pflicht oder Kür – oder doch mehr?, S. 24.

9 Vgl. ebd.

10 Vgl. ebd.

11 Vgl. ebd.

1.2 Definitionen und Grundlagen

In diesem Abschnitt sollen verschiedene Begrifflichkeiten, die in dieser Arbeit Verwendung finden, definiert werden, damit von einem gemeinsamen Grundverständnis ausgegangen werden kann. Zudem sollen für diese Arbeit wichtige Grundlagen behandelt werden.

1.2.1 Begriffsbestimmungen

Es handelt sich um folgende Begriffe:

- Bibliothekskonzept,
- Bibliothekskonzeption,
- Bibliotheksprofil,
- Marketingkonzept.

Der Titel dieser Arbeit spricht von einem (Bibliotheks-)Konzept. Aus diesem Grund stellt sich die Frage, was allgemein unter dem Begriff „Konzept“ verstanden wird. „Der Brockhaus“ definiert das Konzept folgendermaßen:

„Erste Niederschrift, Entwurf eines Schriftstücks; klar umrissener Plan, Programm für ein Vorhaben.“¹²

Zwar kommt im Titel der Begriff „Bibliothekskonzept“ vor, doch findet man genauso oft die Bezeichnung „Bibliothekskonzeption“, weshalb „Konzeption“ allgemein definiert werden soll.

„Die einem (künstler.) Werk, einem Programm zugrunde liegende Auffassung, Leitidee.“¹³

In der Literatur ist keine eindeutige Erklärung für die Begriffe „Bibliothekskonzept“ und „Bibliothekskonzeption“ zu finden. Die Herausgeber des Werks „Bibliotheken strategisch steuern“ verstehen unter einer Bibliothekskonzeption eine fundierte, zukunftsorientierte, mit einer Ist-Analyse und einem Soll-Konzept sowie klar definierten Zielen versehene Vorgehensweise.¹⁴ Es gibt die Aussage, dass die Begriffe „Bibliothekskonzept“ und „Bibliothekskonzeption“ einheitlich und gleichbedeutend genutzt werden, doch soll es zwischen dem Bibliothekskonzept und dem Profil einen Unterschied geben.¹⁵ Beide basieren auf der Grundlage eines Gliederungsrahmens. Die Differenz liegt bei der Strukturierung des Rasters, bei der Reihenfolge und

12 Konzept (2006), S. 507.

13 Konzeption (2006), S. 507.

14 Vgl. Mitrowann, A.; Motzko, M.; Hauke, P. (2011): Bibliotheken strategisch steuern, S. 36.

15 Vgl. Wilms, K. (2013): Entwicklung von Bibliothekskonzepten in Öffentlichen Bibliotheken, S. 10.

bei der Benennung mancher Rasterpunkte.¹⁶ Hier wurde jedoch festgestellt, dass in der Praxis nicht zwischen Konzept und Profil unterschieden wird. Bei der Durchsicht der ausgewählten Profile bzw. Konzepte ist die Autorin auf Profile gestoßen mit den Eigenschaften eines Konzepts und anders herum. Diese Feststellung ist wichtig, denn gäbe es in der Praxis tatsächlich einen Unterschied zwischen Konzept und Profil, dann dürften in dieser Arbeit nur Konzepte untersucht bzw. analysiert werden. Ein Bibliotheksprofil kann wie folgt definiert werden: Basierend auf der sozioökonomischen Struktur des Einzugsgebiets, Vereinbarungen mit dem Träger, Interessengruppen und den Werten der Institution zeigt ein Bibliotheksprofil die charakterlichen Merkmale der jeweiligen Institution und definiert ihre strategischen Ziele.¹⁷

Da manchmal auch von einem Marketingkonzept gesprochen wird, soll auch hierzu eine Definition folgen. Der Begriff „Marketingkonzept“ wird als ein schlüssiger, ganzheitlicher Handlungsplan bezeichnet, der sich an angestrebten Zielen orientiert, für die Realisierung geeignete Strategien wählt und auf dieser Grundlage die adäquaten Marketinginstrumente festlegt.¹⁸ Als Beispiel dient hier das Marketingkonzept der Stadtbibliothek Freiberg am Neckar.

Im Bibliotheksbereich findet man eher die oben genannten Bezeichnungen. Unternehmen hingegen sprechen von Strategie, weshalb hier ein kurzer Versuch einer Begriffsklärung folgt. Versuch deshalb, da der Begriff „Strategie“ in Theorie und Praxis uneinheitlich definiert ist und als Krönung aller Managementaktivitäten zugleich behandelt wird, dadurch ist er überaus mächtig und lässt sich nicht leicht definieren.¹⁹

Brockhaus definiert Strategie wie folgt:²⁰

„Im betriebswirtschaftlichen Sinn ist Strategie ein rational geplantes, konsistentes Bündel grundlegender Entscheidungen bzw. Maßnahmen, die von der Unternehmensführung getroffen werden und dem Erreichen der zentralen Unternehmensziele dienen. S. verkörpern Grundsatzentscheidungen, an denen die operativen Entscheidungen und Maßnahmen im Geschäftsprozess ausgerichtet werden und die deshalb für die längerfristige Entwicklung des Unternehmens entscheidend sind.“

Mintzberg definierte im Jahr 1995 Strategie folgendermaßen:²¹

16 Vgl. ebd., S. 11.

17 Vgl. Vonhof, C. (2013): Public Management 2 – Management & Organisation, S. 3.

18 Vgl. Becker, J. (2013): Marketing-Konzeption, S. 5.

19 Vgl. Hammer, R. (2015): Unternehmensplanung, S. 91 / Mintzberg, H.; Ahlstrand, B.; Lampel, J. (2012): Strategy Safari, S. 25.

20 Strategie (2006), S. 445.

21 Mintzberg, H. (1995): Die Strategische Planung, S. 29 ff.

„Wenn Sie irgend jemanden [...] fragen, was Strategie bedeutet, dann werden Sie fast immer zu hören bekommen, daß **(a) Strategie ein Plan ist** oder [...] eine Richtung, ein Anhaltspunkt, eine Vorgehensweise für die Zukunft [...] **(b) Strategie ist auch ein Muster**, d. h. Beständigkeit im Verhalten über einen gewissen Zeitraum. **Ist (c) Strategie gleich Position**, d. h. die Festlegung bestimmter Produkte auf bestimmte Märkte. Andere wiederum **sehen (d) Strategie als Perspektive an**, d. h. die Art, wie sich ein Betrieb verhält.“

Eine weitere Definition aus „Das Lexikon“ des Zeit-Verlags lautet wie folgt:²²

„Der Entwurf und die Durchführung eines Gesamtkonzepts (z. B. Unternehmens-S.); Methode, Vorgehen.“

Die vielen Begrifflichkeiten, worunter häufig das Gleiche gemeint ist, wurden hier definiert, da sie aufgrund der untersuchten Konzepte in der Arbeit auftauchen. Die Autorin spricht jedoch, wie der Titel bereits verrät, ausschließlich von einem Konzept. Nur in dem Fall, wenn auf ein bestimmtes Dokument eingegangen wird, wird die jeweilige Bezeichnung übernommen.

Nachdem die Grundbegrifflichkeiten definiert worden sind und sich auf den Begriff „Konzept“ festgelegt worden ist, soll abschließend der Begriff „Konzeptentwicklung“ definiert werden. Wird von Konzept- oder Strategieentwicklung gesprochen, dann ist damit der Prozess bzw. das Verfahren zur Erstellung eines Konzepts oder einer Strategie gemeint.²³

Der Erstellungsprozess eines Konzepts ist der zentrale Punkt dieser Arbeit. Da der Erstellungsprozess häufig auf der Grundlage eines Leitbildes basiert, soll im folgenden Abschnitt das Leitbild definiert und behandelt werden. Zudem sollen kurz die verwandten Begrifflichkeiten wie „Vision“ und „Mission“ definiert werden.

1.2.2 Leitbild, Vision, Mission

Der Begriff „Leitbild“ wird wie folgt definiert:

„Das Leitbild ist die Grundlage der strategischen Ausrichtung einer Organisation.“²⁴

„Ein Leitbild bündelt die Organisationsidentität in einer kurzen Deklaration.“²⁵

22 Strategie (2005), S. 217.

23 Vgl. Graf, P.; Spengler, M. (2013): Leitbild- und Konzeptentwicklung, S. 19.

24 Jaksch, U. (2013): Auf dem Weg zur „Ausgezeichneten Bibliothek“ – effizientes Qualitätsmanagement in Bibliotheken, S. 41.

25 Umlauf, K.; Hohohm, H. (2015): Management und Marketing, Abschnitt 3/2.6, S. 1.

Das Leitbild enthält Aussagen zum Unternehmenszweck, zu zentralen Werten, zu Aktivitätsfeldern und zu konkreten Zielen des Unternehmens.²⁶ Mit dem Leitbild wird die Unternehmenspolitik schriftlich fixiert, womit es die Grundlage für die nachgelagerte Planung der Ziele und Strategien darstellt.²⁷ Die Erstellung eines Leitbildes ist also im klassischen Strategieprozess der erste Schritt vor der Konzeptentwicklung. Zum Beispiel erstellte die Mediathek Neckarsulm ihr Bibliothekskonzept aufbauend auf zuvor erstellten Leitlinien.²⁸ An der Stelle muss aufgrund des begrenzten Umfangs einer Bachelorarbeit weiter eingegrenzt werden, somit wird das Leitbild nicht als Bestandteil der Konzeptentwicklung behandelt.

In der Praxis werden manchmal statt eines Leitbildes eine Vision und/oder eine Mission erstellt. Aus diesem Grund werden die beiden Begriffe im Folgenden definiert.

Die drei Begriffe sind nicht ganz trennscharf voneinander abgegrenzt, jedoch sollen hier kleine Unterschiede hervorgehoben werden. Somit ist die Vision klar zukunftsorientiert. Sie muss Antworten geben auf Fragen wie: Was werden wir in fünf Jahren tun? Wie wird unsere Kultureinrichtung dann aussehen? Welche Herausforderungen warten auf uns?²⁹ „Der Begriff ‚Mission‘ wird häufig austauschbar mit dem der Vision verwendet, [im Unterschied zur Vision, d. Verf.] ist eine Mission nicht notwendigerweise mit der Annahme einer ‚besseren Zukunft‘ verbunden, [...], sondern kann sich explizit auf die Gegenwart erstrecken.“³⁰ Eine Mission bezieht sich dann auf wertvoll erachtete Aufgaben und kann über Jahre hinweg unverändert bleiben. Hingegen ist eine Vision bei Eintreten der neuen Wirklichkeit obsolet und muss neu entwickelt werden.³¹ Wird eine Mission schriftlich und etwas umfassender fixiert, spricht man von einem Leitbild bzw. von „Mission Statement“.³²

Damit wird klar, dass diese drei Begriffe bedeutungsmäßig sehr eng beieinander liegen.

1.2.3 Funktionen und Nutzen eines Bibliothekskonzepts

Nach der Definition des Begriffs „Bibliothekskonzept“ sollen nun die Funktionen und der Nutzen eines Bibliothekskonzepts dargestellt werden. Denn auf diese Weise kann gezeigt werden, welche Bedeutung ein Konzept für eine Bibliothek hat, was wiederum die Grundlage zur Rechtfertigung der Konzeptentwicklung ist.

26 Vgl. Müller-Stewens, G.; Lechner, C. (2005): Strategisches Management, S. 239.

27 Vgl. Welge, M. K.; Al-Laham, A. (2012): Strategisches Management, S. 191.

28 Vgl. Jaksch, U. (2013): Konzeption Mediathek Neckarsulm, S. 3.

29 Vgl. Klein, A. (2007): Der exzellente Kulturbetrieb, S. 68.

30 Müller-Stewens, G.; Lechner, C. (2005): Strategisches Management, S. 236.

31 Vgl. ebd.

32 Vgl. ebd.

Ein Bibliothekskonzept kann zwei Arten von Funktionen haben, sogenannte Funktionen „nach innen“ und sogenannte Funktionen „nach außen“.³³ Ein gutes Konzept grenzt die Organisation klar und eindeutig als eigenständiges System gegenüber ihrer Umwelt ab.³⁴ Die Arbeitsbereiche, Mitglieder und Mitarbeiter werden „nach innen“ zu einem handlungsfähigen Ganzen integriert, womit das Konzept seine zentrale, systembildende und -erhaltende Funktion erfüllt.³⁵ Allgemein gesagt ist es die Funktion eines Konzepts, ein übergreifendes Denkschema zu entwickeln, womit abgestimmte Analysen, Planungen und Kontrollen durchgeführt werden können.³⁶ An dieser Stelle zeigt sich, dass der Übergang von Funktion und Nutzen fließend verläuft, denn die zuletzt genannte Funktion ist gleichzeitig ein Nutzen. Ein Konzept bringt jedoch weiteren Nutzen mit sich. Es bewirkt die Verringerung des Risikos von Fehlentscheidungen, dient zur Identifikation von Chancen und Risiken und reduziert die Komplexität organisationaler Entscheidungen.³⁷ Eine zielgerichtete Abstimmung und Ausrichtung von Einzelentscheidungen bewirkt ein Konzept, und gleichzeitig dient es der Imagebildung – was sehr wichtig ist, da die Bibliothek bei Außenstehenden häufig immer noch das Image einer Büchersammlung hat.³⁸

Des Weiteren stellt ein Konzept die Grundlage für die Einführung eines QM-Systems dar.³⁹ Wie in Abschnitt 1.1 Ausgangspunkt „Ausgezeichnete Bibliothek“ aufgezeigt, bildet dies die Basis dieser Arbeit.

Laut Berichten aus der Praxis soll sich die Entwicklung von Bibliothekskonzepten nach kurzer Zeit als nützlich erwiesen haben, da sie viele positive Veränderungen mit sich brachten, zum Beispiel erhielten Bibliotheken dadurch eine neue Halbtagsstelle oder die Nachfrage der Zielgruppe stieg an oder es wurden Gespräche über einen Neubau angestoßen.⁴⁰

33 Vgl. Vonhof, C. (2013): Public Management 2 – Management & Organisation, S. 4 f.

34 Vgl. Graf, P.; Spengler M. (2013): Leitbild- und Konzeptentwicklung, S. 47.

35 Vgl. ebd.

36 Vgl. Bekmeier-Feuerhahn S.; Ober-Heilig, N. (2014): Kulturmarketing, S. 52.

37 Vgl. ebd.

38 Vgl. Mittrowann, A.; Motzko, M.; Hauke, P. (2011): Bibliotheken strategisch steuern, S. 37. / Vgl. Simon, W. (2008): Kursbuch Strategieentwicklung. Analyse – Planung – Umsetzung. München, Redline Wirtschaft, S. 34 / Vgl. Bekmeier-Feuerhahn S.; Ober-Heilig, N. (2014): Kulturmarketing, S. 52.

39 Vgl. Wehr, A. (2007): Die Bibliothek auf dem Prüfstand. Qualitätsmanagement und ISO-Zertifizierung, S. 230 f.

40 Vgl. Abraham, C. (2009): Entscheider überzeugen, Entwicklung von Bibliothekskonzeptionen, S. 3.

Festgestellt wurde auch, dass bei finanziellen Forderungen, die im Rahmen einer Gesamtkonzeption gestellt werden, höhere Bewilligungschancen bestehen.⁴¹ Es wird sogar von einem Garant für Planungssicherheit gegen spontane Haushaltskürzungen gesprochen.⁴²

Daran sieht man, dass es für Bibliotheken „überlebenswichtig“ ist, mit einem strategischen Bibliothekskonzept auf sich aufmerksam zu machen und sich dadurch als unentbehrlicher Dienstleister dem Träger zu präsentieren.⁴³

1.3 Methode der Arbeit

Die Methode der Arbeit besteht darin, acht Bibliothekskonzepte zu analysieren und die Verantwortlichen, die diese Bibliothekskonzepte erstellt haben, zum Erstellungsprozess zu befragen. Dazu mussten zunächst acht Bibliotheken mit ihren Bibliothekskonzepten ausgesucht werden.

Im folgenden Abschnitt wird auf die Auswahl der Bibliotheken eingegangen, was grundlegend für diese Arbeit ist, da gezeigt wird, wie bei der Methode vorgegangen wurde.

1.3.1 Auswahl der Bibliotheken

Unten aufgeführte Kriterien wurden bei der Auswahl der Bibliotheken berücksichtigt.

Die Zielgruppe dieser Arbeit sind kleine Bibliotheken, das heißt Bibliotheken mit weniger als 1,5 bibliothekarischen Stellen. Daher ist eine möglichst geringe Anzahl an bibliothekarischen Fachkräften ein wesentliches Auswahlkriterium für eine Bibliothek. Denn diese Bibliotheken können am ehesten von den Schwierigkeiten berichten, mit wenig Personal ein Bibliothekskonzept zu erstellen.

Ein weiteres Auswahlkriterium sind Bibliotheken, die ihr Konzept auf der Basis von verschiedenen Konzeptentwicklungsmodellen erstellt haben bzw. in unterschiedlicher Zusammensetzung von Arbeitsgemeinschaften tätig waren, z. B. PraxisInstitut Meinhard Motzko in Kooperation mit der jeweiligen Landesfachstelle und oder in Kooperation mit der ekz.bibliotheksservice GmbH.⁴⁴ Der Grund für dieses Auswahlkriterium ist, verschiedene Konzeptentwicklungswege kennenzulernen.

Auch wurde als weiteres Kriterium größtenteils die Aktualität bei der Auswahl berücksichtigt. Aber auch einzelne Besonderheiten führten zur Auswahl der Bibliotheken.

41 Vgl. Szlatki, M. (2012): Bibliothekskonzeption, S. 73.

42 Vgl. Ackermann, A. (2008): Nach den Einsparungen jetzt die Zukunftsgestaltung, S. 696.

43 Vgl. Mitrowann, A.; Motzko, M.; Hauke, P. (2011): Bibliotheken strategisch steuern, S. 15.

44 Vgl. Mitrowann, A.; Motzko, M.; Hauke, P. (2011): Bibliotheken strategisch steuern, S. 157 ff.

Die wichtigsten Auswahlkriterien waren die beiden erstgenannten. Die einzelnen Auswahlgründe sind in der Tabelle „Auswahl der Bibliotheken“ im Anhang A hinterlegt. Viele Bibliotheken fielen aus der Auswahl heraus, da sie laut DBS zu viele bibliothekarische Fachkräfte haben. Folgende Bibliotheken wurden schließlich für die Analyse ausgewählt:⁴⁵

1. Stadtbibliothek Ditzingen
2. Stadtbibliothek Emsdetten
3. Stadtbibliothek Freiberg am Neckar
4. Mediathek Möckmühl
5. Mediathek Neckarsulm
6. Stadtbücherei Öhringen
7. Stadtbücherei Traunstein
8. Stadtbücherei Wertheim

Unter der Auswahl befinden sich nur öffentliche, nicht aber wissenschaftliche Bibliotheken. Dies liegt daran, dass viele wissenschaftliche Bibliotheken in Deutschland noch kein nach außen kommuniziertes Konzept haben und dass diejenigen, die ein Konzept haben, wie zum Beispiel die Technische Informationsbibliothek der Universitätsbibliothek der Leibniz Universität Hannover, deutlich mehr bibliothekarische Mitarbeiter haben, als es für diese Arbeit zielführend wäre.⁴⁶ Zudem unterscheidet sich der Erstellungsprozess zwischen wissenschaftlichen und öffentlichen Bibliotheken kaum.

Dieses Kapitel dient dazu, dem Leser zu zeigen, weshalb gerade diese Bibliotheken für diese Arbeit ausgewählt wurden.

1.3.2 Analysekriterien

Nachdem gezeigt worden ist, wie die Bibliotheken ausgewählt wurden, soll in diesem Abschnitt auf den formalen Prozess der Analyse eingegangen werden, was dem Verständnis darüber dient, wie bei der Analyse vorgegangen wurde.

Die Analyse erfolgte auf zwei Ebenen, und zwar der Dokumentenanalyse und der Befragung.

Die Dokumentenanalyse bestand daraus, die Konzepte der ausgewählten Bibliotheken auf den Inhalt hin zu untersuchen. Hier wurde geschaut, welche Punkte gewählt wur-

45 Die Tabelle befindet sich im Anhang A auf S. 85.

46 Vgl. Steinsieck, A. (2013): Strategieentwicklung als Methode modernen Bibliotheksmanagements, S. 10.

den, welcher Punkt den größten Umfang hat und wie die Reihenfolge gewählt wurde. Es wurde auf die gesamte Umsetzung, auf den Umfang und auf die Umsetzung der Zielplanung geachtet.

Damit gab die Dokumentenanalyse hauptsächlich über den Inhalt Auskunft. Der Inhalt sollte jedoch nicht das einzige Analysekriterium sein. Überdies war es wichtig, Informationen über die Erstellung, die Erstellungsdauer, angewendete Hilfsmittel und weitere Erfahrungswerte zum Thema zu bekommen. Somit bestand die Analyse aus folgenden Kriterien:

- Vorgehen,
- Inhalt,
- Zeit,
- Tools,
- Erfahrungswerte bzw. Ideen für Tools.

Das Kriterium Inhalt wurde vor allem von der Dokumentenanalyse abgedeckt. Um Informationen zu den anderen Kriterien zu bekommen, wurden die ausgewählten Bibliotheken befragt.⁴⁷

Durch diese Analyse konnten nicht nur Informationen über die Erstellung von Konzepten in der Praxis gewonnen, sondern auch Rückschlüsse auf die Modelle gezogen werden, welche die Grundlage der Erstellung der Konzepte bilden. Im folgenden Kapitel werden vier Konzeptentwicklungsmodelle mit dem dazu passenden Praxisbeispiel untersucht.

47 In Anhang B: Fragen der Befragung auf Seite 86 - 88 sind die häufig gestellten Fragen nach den Kriterien sortiert.

Die phonologische Bewusstheit ist eine Komponente der phonologischen Informationsverarbeitung und gilt als eine bedeutende Vorläuferfertigkeit in Bezug auf den Schriftspracherwerb. Mit der vorliegenden Arbeit sollen Möglichkeiten einer differenzierten vorschulischen Sprachförderung im Bereich der phonologischen Bewusstheit für Kinder ab drei Jahren durch Öffentliche Bibliotheken unter Einbindung der Eltern aufgezeigt werden. Eine Veranstaltungsreihe zur Förderung dieser Kompetenz wird mittels Transfer der theoretischen Grundlagen zur phonologischen Informationsverarbeitung und unter besonderer Berücksichtigung der Erkenntnisse zur phonologischen Bewusstheit, sowie von zwei exemplarischen Trainingsprogrammen in Kindertagesstätten, erstellt. Zudem wurden vier bibliothekarische Programme zur frühkindlichen Lese- und Sprachförderung in Bezug auf eine Förderung der phonologischen Bewusstheit bewertet.