

Praxishandbuch Strategische Planung und Controlling in Bibliotheken

Düren, Petra; Lipka, Regine: Praxishandbuch Strategische Planung und Controlling in Bibliotheken. - [1. Auflage]. - Berlin : De Gruyter Saur, [2019]. - VII, 158 Seiten : Illustrationen, Diagramme (De Gruyter Saur reference) ISBN 978-3-11-052590-8 Festeinband : EUR 79.95 (DE), EUR 79.95 (AT)

Im Zuge der voranschreitenden Digitalisierung verliert das traditionelle Kerngeschäft von Bibliotheken – das Verleihen von Büchern und anderen physischen Medien – an Bedeutung. Zugleich haben sich öffentlichen und wissenschaftlichen Bibliotheken in den vergangenen Jahren eine ganze Reihe neuartiger und heterogener Handlungsfelder eröffnet. Diese sich ändernden Anforderungen und erweiternden Möglichkeitsräume erhöhen laut den Autorinnen des zu besprechenden Bandes den Druck auf Bibliotheksleitungen, »Strategien und Konzepte für die kommenden Jahre [zu] entwickeln und den Geldgebern sowie der Öffentlichkeit den Mehrwert ihrer Bibliothek deutlich [zu] machen« (S. 7).

Zur Unterstützung genau dieser Management-Tätigkeiten haben Petra Düren und Regine Lipka das Praxishandbuch zur strategischen Planung sowie zum Controlling in Bibliotheken vorgelegt. Das Buch richtet sich gleichermaßen an die verantwortlichen Akteure in öffentlichen und wissenschaftlichen Bibliotheken, da die eingangs beschriebene Konstellation für beide Bibliothekstypen zutrifft, wenngleich die konkreten Ausprägungen unterschiedlich sind. Als Hintergrund wichtig ist hier vor allem der Befund, dass insbesondere wissenschaftliche Bibliotheken bisher erst in wenigen Fällen Strategien veröffentlicht haben (S. 93).¹

Das Handbuch ist in drei Teile gegliedert: (1) Strategische Bibliotheksplanung, (2) Operatives Management und Controlling sowie (3) Relevanz von Strategien und Berichten für Bibliotheken. Ein Schwerpunkt liegt dabei stets auf der Präsentation verschiedener Beispiele aus öffentlichen und wissenschaftlichen Bibliotheken aus



Deutschland und teilweise auch in internationaler Perspektive. Am Ende des Bandes stehen ein Literaturverzeichnis und ein Register.

Der größte Umfang des Buches ist dem ersten Teil zur strategischen Bibliotheksplanung gewidmet (S. 13–99), an dessen Beginn einige grundlegende theoretische Vorüberlegungen stehen. Zentral ist hierbei die Unterscheidung in das kurzfristig ausgerichtete (a) operative Management (das die Komponenten Strategieumsetzung und operatives Controlling beinhaltet), das mittelfristig angelegte (b) strategische Management (mit den Komponenten Strategie, Kennzahlenentwicklung und Strategieimplementierung) sowie das langfristig ausgerichtete normative Management, das die Komponenten Vision, Leitbild und Mission beinhaltet (siehe hierzu die hilfreiche Übersicht auf S. 13). Kurz- und mittelfristige Planungsinstrumente – so die überzeugende These der Autorinnen – reichen dabei heutzutage nicht mehr aus,

»um den dauerhaften Erfolg einer Bibliothek zu gewährleisten« (S. 13).

Teil eins enthält Hinweise zur Einbeziehung externer Akteure in Planungsprozesse sowie zu Verfahren der internen Beteiligung (S. 14–18). Ferner werden Arbeitsmethoden vorgestellt (S. 19–25), wobei sich neben klassischen Formaten wie Arbeitssitzungen hier auch Ausführungen zu »Kreativitätstechniken« finden. Es folgt ein Kapitel zum normativen Management (S. 26–38), in dem es um die angesprochenen Komponenten Vision, Leitbild und Mission geht. Die drei Begriffe werden jeweils kurz und prägnant definiert; im Anschluss folgen durch die Wiedergabe entsprechender Dokumente zahlreiche Beispiele von Bibliotheken aus Deutschland sowie den USA, der Schweiz, den Niederlanden und Österreich. Thematisiert werden hier abschließend auch Trends des normativen Managements, wobei ökologische Nachhaltigkeit und *Corporate Social Responsibility* genannt werden (S. 37 f.). Leider sind die Ausführungen zu diesen wichtigen Themen jedoch auf wenige Absätze beschränkt.

Abgeschlossen wird Teil eins durch ein umfangreiches Kapitel zum strategischen Management (S. 39–99). Auch hier finden sich zahlreiche Beispiele zur Illustration. Inhaltlich stehen verschiedenste Themen im Mittelpunkt, unter anderem Methoden zur Strategieentwicklung (S. 44–67). Dem Anspruch des Buches entsprechend gibt es neben eher theoretischen Begriffsbestimmungen immer wieder stark an der Praxis orientierte Ausführungen. Exemplarisch erwähnt sei ein hilfreiches Unterkapitel, das Anregungen zum Umgang mit Widerständen bei der Strategieimplementierung bietet (S. 73–76).

Im zweiten Teil des Buches geht es um das operative Management und Controlling (S. 103–142); unter anderem die *Balanced Scorecard* als Methode zur Umsetzung von strategischen Maßnahmen, und die Themen Kennzahlen sowie Berichterstattung stehen hier im Fokus. Zur Illustration verschiedener Formen der Berichterstattung wird mit der Stadtbibliothek Bremen ein Beispiel ausführlicher beleuchtet.

Der abschließende dritte Teil zur Relevanz von Strategien und Berichten für Bibliotheken umfasst lediglich zwei Seiten sowie ein aus gerade einmal vier Sätzen bestehendes Fazit. Angesprochen werden in diesem Teil des Buches unter anderem die Stadtbibliothek Köln als positives Beispiel, da sie im Jahr 2015 nicht zuletzt wegen ihrer »klaren Strategie« vom Deutschen Bibliotheksverband (dbv) ausgezeichnet wurde (S. 145). Als Kontrastfolie dient die Deutsche Zentralbibliothek für Medizin – Informationszentrum Lebenswissenschaften (ZB MED), die vor allem wegen des Fehlens einer »schlüssige[n] übergeordnete[n] Gesamtstrategie« nach negativer Evaluation im Jahr 2016 aus der Leibniz-Gemeinschaft ausscheiden musste (ebd.). Diese Beispiele sowie die sich anschließenden resümierenden Sätze hät-

ten sich besser für ein umfangreiches Fazit für das gesamte Buch geeignet und wirken an dieser Stelle etwas unangenehm.

Dieser zuletzt genannte Kritikpunkt verweist auf das nach Ansicht des Rezensenten größte Manko des Praxishandbuches: für vergleichsweise viel Geld wird letztlich relativ wenig Inhalt geboten. Das Buch umfasst insgesamt 158 Seiten. Elf Seiten sind dabei – aufgrund des nicht gerade platzsparenden Layouts – komplette Leerseiten oder beinhalten lediglich Kapiteltitel oder Ähnliches. Auch auf den übrigen Seiten findet sich bisweilen viel freier Raum und die Seiten 122–136 bestehen fast ausschließlich aus Abbildungen. Die Abbildungen sind insgesamt durchaus hilfreich, jedoch sind gerade die verwendeten Screenshots bisweilen zu klein, als dass man noch Details erkennen könnte (siehe bspw. S. 135 und S. 141 f.).

Die zahlreichen und ebenfalls hilfreichen Beispielsammlungen hätten sicherlich an der einen oder anderen Stelle mit einer ausführlicheren Kommentierung und Analyse bedacht werden können. Auffällig und für den Lesefluss nicht optimal ist nicht zuletzt, dass der Text phasenweise aus einer sehr dichten Abfolge wörtlicher Zitate besteht. Vor allem hätte dem Handbuch statt eines einfachen Literaturverzeichnisses eine ausführlichere, thematisch sortierte und gegebenenfalls kommentierte Bibliografie gut zu Gesicht gestanden.

Trotz dieser Kritikpunkte, die sich vor allem hinsichtlich der Preisgestaltung auch an den Verlag richten, sei abschließend betont, dass es sich insgesamt um ein sehr gut nutzbares Buch handelt. Allgemein am Thema Interessierte können sich einen schnellen Überblick verschaffen und vor allem bietet sich das Praxishandbuch für Bibliotheksmitarbeitende oder in der Bibliotheksleitung Tätige an, die sich Wissen über bestimmte Teilaspekte der strategischen Planung und des operativen Managements aneignen wollen. Anregungen für die praktische Arbeit liefern dabei die verschiedenen vorgestellten Methoden und auch die beispielhaften Einblicke in die Tätigkeit öffentlicher und wissenschaftlicher Bibliotheken im In- und Ausland.

MICHAEL CZOLKOSS-HETTWER

Anmerkungen

- 1 Neben den im Buch angeführten Strategien wissenschaftlicher Bibliotheken sei hier – ohne Anspruch auf Vollständigkeit – noch zusätzlich verwiesen auf die »Strategie 2015–2020« der Staatsbibliothek zu Berlin – Preussischer Kulturbesitz (verfügbar unter: https://staatsbibliothek-berlin.de/fileadmin/user_upload/zentrale_Seiten/ueber_uns/pdf/sbb_strategie_2020.pdf) sowie auf die »Zukunftsstrategie UB 2025« der Universitätsbibliothek Bielefeld (verfügbar unter: https://uni-bielefeld.de/ub/div/pdf/2018_05_03-Strategiepapier_Endfassung.pdf) [Zugriff am: 27.5.2020].