

Fachbeitrag

Anne Christensen

Benutzungsdienste zwischen Automation, Bau und Technik

<https://doi.org/10.1515/abitech-2017-0056>

Zusammenfassung: Ausleihe, Fernleihe und Auskunft sind die klassischen Arbeitsbereiche von Benutzungsabteilungen. Die Bereitstellung von Literatur und anderen Medien auf verschiedenen Lieferwegen sowie die Beratung von Benutzern und Benutzerinnen darüber sind jedoch Angebote, die immer weniger in Anspruch genommen werden, wie kumulierte Zahlen aus der Deutschen Bibliotheksstatistik zeigen. Gleichzeitig übernehmen Benutzungsabteilungen vielfältige neue Aufgaben, insbesondere bezüglich der Gestaltung des Lernorts Bibliothek. Der folgende Beitrag stellt Überlegungen zu den Perspektiven für Benutzungsabteilungen vor dem Hintergrund des stark veränderten Informationsverhaltens von Nutzerinnen und Nutzern wissenschaftlicher Bibliotheken an.

Schlagwörter: Benutzung; Ausleihe; Organisationsentwicklung

Abstract: Circulation, interlibrary loans and reference services are the traditional areas of work in library user service departments. However, delivery and reference services are not used as much as they used to be, or at least not growing, as statistical data from the German Library Statistics (Deutsche Bibliotheksstatistik) reveals. At the same time user service departments are engaging in diverse new activities, particularly the redesigning of learning spaces. The article discusses new perspectives of user service departments in libraries in the light of changing information seeking and processing behavior of academic library users.

Keywords: User services; Circulation; Organizational change

Bibliotheken haben ihr Monopol auf die Informationsversorgung verloren. Die Recherche nach wissenschaftlichen Informationen beginnt nicht mehr zwangsläufig in der Bibliothek, wissenschaftliche Texte werden längst nicht mehr ausschließlich über Bibliotheken bezogen und wenn,

dann häufig, ohne dass es den Nutzerinnen und Nutzern bewusst wäre. Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen bauen eigene Netzwerke zur Veröffentlichung von Dokumenten und Daten auf. Was zahlreiche Studien zum Informationsverhalten von Studierenden und Forschenden belegen, führt jedoch nicht dazu, dass das Dienstleistungsportfolio von Benutzungsabteilungen im Kern hinterfragt wird: Die Kernangebote Ausleihe, Fernleihe und Information bestehen trotz kultureller und technischer Herausforderungen im Wesentlichen unverändert fort.

Dem Handlungsdruck, der aus den Anforderungen an die Weiterentwicklung der Bibliothek als physischem Ort entsteht, wird im Vergleich dazu weitaus offensiver begegnet: Die Universitätsbibliothek Konstanz führte im Jahr 2001 als erste Bibliothek Öffnungszeiten rund um die Uhr ein. Die Nachfrage nach einer Zugänglichkeit des Lernorts Bibliothek in den Abendstunden und an Wochenenden hat auch zahlreiche andere Bibliotheken dazu bewegt, ihre Öffnungszeiten in den vergangenen 15 Jahren deutlich zu erweitern. Die Nachfrage nach veränderten Öffnungszeiten entsteht in Teilen sicherlich auch durch veränderte Studienmodelle und Studienweisen: Die offenbar gestiegene Bedeutung von Gruppenarbeiten brachte Bedarfe nach entsprechend ausgestatteten Räumlichkeiten mit sich. Darüber hinaus bieten viele Universitäten Teilzeit-Studienmodelle bzw. akademische Weiterbildungsprogramme an, die sich an Berufstätige richten, die ihre studienbezogenen Arbeiten abends oder am Wochenende erledigen.

Die Erweiterung der Öffnungszeiten ist ein wichtiger Antreiber für Veränderungsprozesse im Benutzungsbereich. Sie erfordert den Einsatz anderer Personalgruppen als den bibliothekarischen Kräften des mittleren, gehobenen und höheren Dienstes sowie angelernten studentischen Hilfskräften, nämlich vielerorts auch von Wach- und Sicherheitsdiensten und damit bibliotheksfremdem Personal. Außerdem geht die Einführung von erweiterten Öffnungszeiten oftmals mit einer Automatisierung der Ausleihe durch den Einsatz von Selbstverbuchungsgeräten oder Bezahlautomaten einher. Diese Veränderungen bilden eine Zäsur für den Benutzungsbetrieb: Vormalige bibliothekarische Kernaufgaben werden entweder automatisiert oder zumindest in Teilen durch eine völlig ande-

re Personalgruppe erledigt. Durch diese Automatisierung sowie einen gestiegenen Platzbedarf für studentisches Arbeiten haben sich auch die Anforderungen an die bauliche Gestaltung von Bibliotheken verändert.

Lernort Bibliothek – die gestiegene Bedeutung des Bibliotheksbaus

Das Thema Bibliotheksbau hat im vergangenen Jahrzehnt eine Blütezeit erlebt, was auch ein gestiegenes Publikationsaufkommen, die Vortragsprogramme auf Bibliothekartagen und Bibliothekskongressen sowie das Angebot an einschlägigen Fortbildungen belegen. Dabei stehen weniger die Bibliotheksneubauten als vielmehr verschiedene Umnutzungsszenarien und veränderte Ausstattungsanforderungen im Mittelpunkt der Beschäftigung. Die Planung und Durchführung von Bauprojekten gehört inzwischen zu den Kernaufgaben von Führungskräften im Benutzungsdienst, und auch die tägliche Arbeit in den Benutzungsbereichen ist in der Regel unter das Leitbild „Lernort Bibliothek“ gestellt, das zumindest implizit zur Strategie von Hochschulbibliotheken gehört.¹

Die größte Rolle bei den Bauprojekten dürfte die Umwidmung von Buchflächen zu studentischen Lernorten spielen. Ein Neubau, der alle Ideen zum „Lernort Bibliothek“ in teilweise radikaler Auslegung vereint, ist beispielsweise in der James B. Hunt Jr. Library an der US-amerikanischen North Carolina State University realisiert worden.² Dort gibt es bis auf einen kleinen Lesesaal mit Referenzliteratur und einigen wenigen Regalen mit ausgewählten Literaturempfehlungen von Lehrenden keine sichtbaren Bücher. Diese stehen vielmehr in einem automatisiert betriebenen Kompaktregal, einem so genannten *Automated Storage and Retrieval System*, dort umgangssprachlich „bookBot“ genannt, und werden durch dieses in kurzer Zeit auf Bestellung bereitgestellt. Die Bibliothek bietet eine beeindruckende Vielfalt an unterschiedlichsten Lern- und Arbeitszonen, möbliert mit bis zu 75 verschiedenen Stühlen, die sogar in einem eigenen Blog vorgestellt werden.³ Über freie Arbeitsplätze kann man sich per App informieren, neueste mobile Endgeräte an einer an Apple-Stores angelehnten Theke testen oder Labore für Gaming, Datenvisualisierung oder 3-D-Drucken anmieten. Die Bibliothek verfolgt außerdem eine Social-Media-Strategie

und macht damit die Begeisterung ihres Publikums für die teilweise spektakulären Räume und den „bookBot“ sichtbar.

Tatsächlich erleben auch viele Bibliotheken hierzulande, dass man mit der Neuausstattung vorhandener Räume viel positive Resonanz erzeugen kann. Die Investitionen in Konzeption, Planung und Durchführung von Bauprojekten lohnen sich, weil es den Bibliotheken damit gelingt, Aufmerksamkeit zu erzeugen und sich mit der Dienstleistung „Lernort“ neu im universitären Umfeld zu platzieren. Dabei fällt jedoch auf, dass Bibliotheken ihre Aktivitäten zur Lernort-Gestaltung in der Regel unabhängig von den Fakultäten bzw. anderen Einrichtungen der Universität betreiben. In einer stärkeren Verzahnung von unterschiedlichen universitären Service- und Infrastruktureinrichtungen bei der Weiterentwicklung von studentischen Lernorten liegt möglicherweise noch Entwicklungspotenzial für die Zukunft.⁴

Neben der konzeptionellen und organisatorischen Begleitung von Baumaßnahmen ergeben sich aus der Lernort-Entwicklung noch andere Aufgaben und Herausforderungen. Die hohen und teilweise sogar steigenden Besucherzahlen von Bibliotheken erfordern zum Beispiel, dass man die Raum-Ressourcen gerecht und komfortabel verwaltet. Wie im bereits erwähnten Fallbeispiel der James B. Hunt Jr. Library setzen Bibliotheken deswegen verschiedene Instrumente ein, um die Raumauslastung zu jedem Zeitpunkt darstellbar – sowie Räumlichkeiten und Infrastruktur auf elektronischem Wege buchbar zu machen. Teilweise werden hierfür selbst entwickelte Software-Lösungen eingesetzt, es hat sich jedoch auch ein Markt für kommerzielle Lösungen etabliert. In jedem Fall erfordert die Einrichtung und Pflege dieser Instrumente die Zusammenarbeit von Nutzungsabteilungen und bildet damit eines von vielen Beispielen für die Notwendigkeit, dass Bibliotheks- und IT-Personal eng zusammenarbeiten.

Im Lichte des Themas Lernort haben auch die Haus- und Benutzungsordnungen eine neue Bedeutung, da sich aus den sehr unterschiedlichen Nutzungsszenarien von Bibliotheken auch neue Regelungsbedarfe ergeben. So sind Bibliotheken zwar darauf vorbereitet, Verzugs- oder Säumnisgebühren für verspätet zurückgegebene Medien zu verwalten, jedoch geschieht dies in der Regel innerhalb der jeweiligen Ausleihsysteme und ist von anderen Systemen wie Raumbuchungssystemen abgekoppelt. In Nutzungsabteilungen müssen neue Ordnungen erarbeitet werden, die die Nutzung der angebotenen Ressourcen

¹ Gläser, Christine. „Die Bibliothek als Lernort – neue Servicekonzepte.“ *Bibliothek Forschung und Praxis* 32,2 (2008): 171–182.

² <https://www.lib.ncsu.edu/huntlibrary> (25.08.2017).

³ <http://chairsofhuntlibrary.tumblr.com> (25.08.2017).

⁴ May, Anne, Susanne Kannenberg. „Entgrenzung und Zusammenarbeit – die Notwendigkeit von Kooperationen im Lernraum.“ *ABI Technik* 34,1 (2014): 9–19.

regeln und ggf. auch Leitlinien für das Verhalten in den Räumlichkeiten neu definieren. So wurde beispielsweise im Medien- und Informationszentrum der Leuphana Universität Lüneburg im Jahr 2014 die Garderobspflicht abgeschafft, nachdem durch die Einführung von RFID-Technik die Buchsicherung verbessert und in Umfragen ein klares Votum für eine Mitnahme von Jacken und Taschen in die Bibliothek ausgesprochen wurde. Mit Abschaffung der Garderobspflicht fiel eine in deutschen Bibliotheken traditionelle und nach wie vor vorherrschende Regelung zugunsten einer Liberalität weg, die ein Vertrauensverhältnis zwischen der Bibliothek und ihren Benutzerinnen und Benutzern schaffen und Eigenverantwortung im respektvollen Umgang miteinander fördern soll.

Vor dem Hintergrund der steigenden Anzahl an nicht-bibliothekarischem Personal, das zur Aufrechterhaltung der bedarfsgerechten Öffnungszeiten notwendig ist, zeichnet sich die Begleitung dieser Personengruppe, also studentische Hilfskräfte einerseits und die eingesetzten professionellen Wachdienste andererseits, als eine neue Führungsaufgabe im Benutzungsbereich ab. Während die studentischen Hilfskräfte meist innerhalb eines gewissen Rahmens auch einfache bibliothekarische Auskünfte erteilen, ist der Auftrag an den Wachdienst in erster Linie die Sicherstellung des eingeschränkten Benutzungsbetriebes zu Randzeiten. Beide Gruppen sind jedoch bisweilen auch gefordert, wenn es um die Durchsetzung von Benutzungsordnungen oder die Behebung von Fehlern bei Haus- oder Informationstechnik geht. Auch müssen beide Gruppen die Leitlinien kennen, nach denen in schwierigen Situationen zu handeln ist, und sie müssen über das Selbstverständnis der Bibliothek als Lernort im Bilde sein.⁵ Dies gilt umso mehr, als das nicht-bibliothekarische Personal häufig auch dieselben Arbeitsplätze einnimmt wie das bibliothekarische Personal, beispielsweise an der Auskunftstheke.

Ikone Auskunftstheke?

Die bibliothekarische Auskunft ist ein Herzstück des Dienstleistungsangebotes von Bibliotheken. Allerdings beklagen Auskunftsbibliothekaren und -bibliothekarinnen wenn nicht einen Rückgang der Fragen, dann doch eine Veränderung in deren Qualität: Unterstützung bei der Recherche wird seltener angefragt als vielmehr Hilfe bei

der Bedienung von Druckern, Scannern und anderer technischer Infrastruktur oder die bloße Bereitstellung von Büroutensilien. In der Folge experimentieren zahlreiche Bibliotheken mit alternativen Auskunftsmformaten wie mobiler Auskunft im gesamten Bibliotheksbereich („Roving Reference“) oder dem Angebot von virtuellen Diensten, bis hin zu einer Auskunft per WhatsApp. Ob damit eine nachhaltige Steigerung der Akzeptanz des Auskunftsdienstes und damit einhergehend die langfristige Sicherung der dort angesiedelten Arbeitsplätze erreicht werden kann, bleibt bislang noch fraglich.

Künftig wird die Auskunftstheke weniger als Ort der Beratung denn als Service-Punkt positioniert, an dem ein breites Spektrum von unterschiedlichen Anliegen aufgefangen und ggf. an Spezialistinnen und Spezialisten mit eigenen Sprechstunden und/oder anderen Beratungsformen und -formaten weiter verwiesen wird. Erfahrungen mit einer entsprechenden Ausrichtung der Auskunftstheke, die nicht mehr mit bibliothekarischem Fachpersonal, sondern mit einer Mischung von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen aus Bibliothek und IT besetzt ist, zeigen, dass die Anzahl der eigentlichen Auskunftsfragen nicht zurückgeht, jedoch die Inanspruchnahme von neu in das Angebot aufgenommenen Einzelkonsultationen und Schulungsveranstaltungen deutlich steigt.⁶

Die verbreiteten Umbau-Projekte in Benutzungsbereichen von Bibliotheken können ein Anstoß für entsprechende Veränderungen im Auskunftsdienst sein, indem sie auch eine Neugestaltung der Informationstheken ermöglichen – was sich allerdings wenig in der Literatur bzw. in den einschlägigen Fortbildungen zum Thema Bibliotheksbau abbildet. Im Medien- und Informationszentrum der Leuphana Universität Lüneburg wurde 2017 ein völlig neuer Thekenbereich konzipiert, der unterschiedliche Beratungssituationen ermöglicht – durch höhenverstellbare Tische, Doppelmonitore oder eine informelle, mit Polstermöbeln ausgestattete Beratungszone, in der auch kleinere Gruppen beraten werden können. Der Umbau der Theke hat den Einzug von studentischen Tutorinnen und Tutoren aus der Abteilung IT-Infrastruktur vorbereitet, die hier künftig Fragen rund um Netzzugänge, Drucker und Scanner beantworten. Zwei weitere Thekenplätze sind für bibliothekarische Personal vorgesehen, jedoch soll durch die gemeinsame Arbeit sowie wechselseitige Schulungs- und Informationsveranstaltungen erreicht werden, dass ein Mindeststandard an Expertise zu den Bereichen Ausleihe, Recherche und Technik von allen an der Theke

⁵ Duden, Rolf. „Vom Nachtwächter zum Lernortmanager? – Neue Herausforderungen für das Qualitätsmanagement von Wachdiensten in wissenschaftlichen Bibliotheken.“ 104. *Deutscher Bibliothekartag* in Nürnberg 2015. urn:nbn:de:0290-opus4-17275 (25.08.2017).

⁶ Bunnett, Brian, Andrea Boehme, Steve Hardin u. a. „Where did the reference desk go? Transforming staff and space to meet user needs.“ *Journal of Access Services* 13,2 (2016): 66–79.



Abb. 1: Auskunftstheke der Universitätsbibliothek Lüneburg

Dienst leistenden Statusgruppen entwickelt und fortgeschrieben wird.

Angesichts dieser organisatorischen Veränderungen werden nicht ohne Grund Parallelen zwischen der Arbeit an der Rezeption eines Hotels und der Auskunftstheke hergestellt.⁷ Wichtiger als die Forderung nach Kundenorientierung und Standards scheint jedoch zu sein, einen nachhaltigen Wandel im Selbstverständnis der im Servicebereich von Bibliotheken tätigen Menschen zu erreichen: Universitätsbibliotheken verwalten nicht Ressourcen, sondern ermöglichen durch die Bereitstellung von Literatur und Infrastruktur zur individuellen oder gemeinschaftlichen Arbeit das wissenschaftliche Arbeiten auf unterschiedlichen Ebenen. Sie handeln aus einem Verständnis für die Bedarfe ihrer unterschiedlichen Benutzergruppen heraus, wissen über das gesamte Spektrum an Diensten und Expertise Bescheid und können auf dieser Grundlage informieren, beraten oder verweisen. Idealerweise steht jeder Fakultät oder jedem Forschungsprojekt eine persönliche Ansprechperson zur Verfügung, die sich

⁷ Georgy, Ursula, Tanja Hirsch. „Die Hotellerie als Vorbild.“ *BuB: Forum Bibliothek und Information* 67,6 (2015): 378–379.

erstinstanzlich um alle bibliotheks- und informationsbezogenen Belange kümmert.⁸

Für die Automatisierung des Auskunftsdienstes existiert seit etwa 2006 ein Nischenmarkt für die Erbringung von Auskunftsdienstleistungen über Roboter. Während sich so genannte „Chatbots“, die in Chatsituationen gestellte Standardfragen direkt oder per Verweis auf eine Website beantworten, nicht nachhaltig durchgesetzt haben, erlebt die Automatisierung der Auskunft mit humanoiden Robotern eine neue Dimension: An der TH Wildau wird an einem Roboter namens Pepper gearbeitet, der sich, ähnlich wie das Personal bei der „Roving Reference“, durch die Bibliothek bewegt und einfache Fragen zur Orientierung und Benutzung beantwortet, nötigenfalls unterstützt durch sein mitgeführtes Notebook.⁹ Dabei

⁸ Bourg, Chris. „The Library Concierge Project at Stanford University.“ *The Journal of Creative Library Practice* 6 (2013): o. S. <http://creativelibrarypractice.org/2013/06/06/the-library-concierge-project-at-stanford-university/> (25.08.2017).

⁹ Günther, Christian. 2016. „Konzeption einer roboterbasierten Unterstützung für die Realisierung einer 24/7-Bibliothek an der technischen Hochschule Wildau.“ *9. Bibliothekssymposium an der Technischen Hochschule Wildau*, Wildau, 14. September. <https://www.>

kommt neben der eigentlichen Robotik auch die Beacon-Technologie zum Einsatz, mit der die Lokalisierung in geschlossenen Räumen ermöglicht werden soll und die auch unabhängig von Robotern als Grundlage für Apps zur Orientierung und Wegeführung zu einzelnen Bücherregalen genutzt werden kann.

Magazindienste

Ähnlich wie der humanoide Roboter in Wildau haben auch die Transportroboter „Hase und Igel“ an der Universitätsbibliothek der Humboldt-Universität viel mediale Aufmerksamkeit bekommen.¹⁰ Sie sind seit 2011 im Einsatz und transportieren Bücher auf festgelegten Wegen. Sie stehen in der Tradition von unterschiedlichen Automatisierungs-Lösungen im Bereich der Bibliotheks-Logistik wie Buchtransportsystemen.

Sowohl bei Bibliotheksneu- als auch Erweiterungsbauten wird mehrheitlich auf automatisiert zu betreibende Magazine gesetzt. Das bislang prominenteste Beispiel im deutschsprachigen Raum ist die Kooperative Speicherbibliothek Schweiz, in der mehrere Bibliotheken ältere Monographien- und Zeitschriftenbände kooperativ archivieren und zur Nutzung in ihren jeweiligen Häusern bereitstellen.¹¹ Grundlage dafür bildet ein halbautomatisiert betriebenes Hochregallager, in dem klimatisch beste Bedingungen für die Lagerung von Printmaterialien bestehen. Die Bestände werden hochgradig verdichtet in einzelnen Boxen aufgestellt, die durch ein Robotersystem bereitgestellt bzw. zurückgestellt werden. Die Anzahl dieser Automated Storage and Retrieval Systems im Bibliotheksbereich steigt im US-amerikanischen Bereich derzeit stark an und wird auch für Archivierungsaufgaben in Europa zunehmend in Betracht gezogen, zumal auf diese Art wertvolle Flächen auf den verschiedenen Universitätscampus für die erwähnten Lernort-Szenarien befreit werden können.

Konzeption, Bau und Betrieb dieser Systeme dürften jedoch zunächst eher institutionenübergreifend erfolgen, da sie mit hohen Kosten verbunden sind und eine erhebliche Zusammenarbeit mit Logistik-Unternehmen erfordern, für die wiederum Spezialkenntnisse erforderlich

sind, die über das übliche Maß an bibliotheksbaulichem Fachwissen hinausgehen. Nutzungsabteilungen sind hier gefordert, wenn es um die Anbindung der Software für Lagerung und Bereitstellung an die verwendeten Bibliotheksmanagementsysteme sowie für die personelle Ausstattung von Fahrdiensten zu den in der Regel weiter von den Universitätscampus entfernten Lagerbauten geht.

Die Auslagerung von großen Teilen von Beständen fordert auch dazu auf, die Aufstellung der in den Bibliotheken vor Ort verbleibenden Bestände zu überdenken und nach Wegen zu suchen, um das beliebte Browsen am Regal als valide Suchstrategie zu unterstützen. Auch hier können sich Nutzungsabteilungen einbringen, indem sie die Entwicklung virtueller Browsing-Tools unterstützen oder alternative Aufstellungskonzepte entwickeln, mit denen jenseits von systematischer oder Numerus-currens-Aufstellung aktuelle sowie in dem jeweiligen Semester schwerpunktmäßig behandelte Literatur prominent platziert wird.

Perspektiven für Aus- und Fernleihe

Der steigende Anteil an E-Medien führt zu sinkenden Ausleihzahlen, gleichzeitig werden an immer mehr Bibliotheken Routinearbeiten wie Ausleihe, Rücknahme und Bezahlvorgänge durch die Benutzerinnen und Benutzer selbst an entsprechenden Automaten erledigt, ohne die auch die stark nachgefragten Erweiterungen von Öffnungszeiten in Abendstunden und am Wochenende nicht möglich wären. An den Theken verbleiben Tätigkeiten wie Beratung, Ausgabe von Bibliotheksausweisen, Ausgabe von Sondermaterialien, Bearbeitung von Mahnfällen, Sonderaufgaben wie Bereitstellung von Seminarapparaten oder Abwicklung von Buchersatz sowie natürlich die Sortier- und Rückstellarbeiten. Insgesamt sinkt jedoch der Personalbedarf für die Ausleihe, wenngleich vielerorts auch neue Aufgaben hinzukommen, beispielsweise die Ausgabe von Campuskarten, die in der Regel Bibliotheks-, Mensa- und Bezahlfunktionen mit dem Studierenden- bzw. Mitarbeiterausweis sowie ggf. einem Nahverkehrsticket verbinden. Wenn die Bibliothek selbst nicht an der Ausgabe dieser Karten beteiligt ist, so ist zumindest die Information über die Benutzung, speziell im Bibliothekskontext, eine mögliche neue Aufgabe von Ausleih-Mitarbeiter und -Mitarbeiterinnen.

Eine genauere Analyse der sinkenden Ausleihzahlen, zum Beispiel anhand der Deutschen Bibliotheksstatistik macht auf ein weiteres Potenzial zur Veränderung aufmerksam: Sehr offensichtlich werden Leihfristen oft

zbw-mediataalk.eu/wp-content/uploads/2016/09/Vortrag_Symposium_Guenther.pdf (25.08.2017).

¹⁰ <https://www.ub.hu-berlin.de/de/standorte/erwin-schroedingerzentrum/standort-informationen/technik-1/fahrerloses-transport-system-fts-1.html> (25.08.2017).

¹¹ Niederer, Ulrich, Dani Tschirren. „Die Kooperative Speicherbibliothek Schweiz – Erfahrungen nach einem Jahr Betrieb.“ *ABI Technik* 37,2 (2017): 103–110.

mehrfach verlängert. Es scheint also überlegenswert, die durchschnittliche Leihfrist von in der Regel drei bis vier Wochen deutlich zu verlängern, um dem offensichtlichen Bedürfnis der Benutzerinnen und Benutzer nach einer quasi semesterlangen Ausleihe nachzukommen. Zu solchen eher unkonventionellen Ausleihregelungen zählt auch der Verzicht auf Mahngebühren, der bereits in einigen US-amerikanischen Bibliotheken praktiziert wird, ohne dass befürchtete Nebenwirkungen wie ein Anstieg der Verlustzahlen eingetreten sind.¹²

Von allen klassischen Benutzungsaufgaben ist die Fernleihe diejenige mit den deutlichsten Rückgängen bei der Nutzung. In diesem Bereich spielen alternative Beschaffungswege wie die Ermittlung von frei verfügbaren Preprints oder die Vernetzung mit Autoren und Autorinnen über Plattformen wie Research Gate eine steigende Rolle, ebenso wie halb- bzw. illegale Wege wie die Nutzung des Twitter-Hashtags #ICanHazPDF oder der Plattform *SciHub*. Das Warten auf Kopiebestellungen scheint trotz der immer kürzer werdenden Bereitstellungszeiten nur in Ausnahmefällen akzeptabel zu sein. Als neue Aufgabengebiete für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Bereich der Fernleihe liegt die Mitarbeit an institutionellen Repositorien oder Forschungsinformationssystemen nahe, da die dort überwiegend von Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen selbst erzeugten Metadaten in der Regel durch bibliothekarisches Personal validiert werden müssen. Hierfür sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus dem Bereich des Signierdienstes ideal qualifiziert.

Weitere neue Tätigkeitsbereiche für Personal aus der Aus- und Fernleihe sind die Dokumentlieferdienste, die in den derzeit noch relativ engen Grenzen des Urheberrechts aufgebaut werden, um die Literaturbereitstellung noch bequemer zu gestalten – z. B. zwischen unterschiedlichen Standorten einer Einrichtung oder für die Bereitstellung von Materialien aus Außenmagazinen. Änderungen in der Urheberrechtsgesetzgebung, die eine Versorgung mit elektronischen Texten erleichtern, werden für einen raschen Anstieg der Bedeutung dieser Dienste sorgen.

Organisations- und Personalentwicklung

Generell haben nur die allerwenigsten wissenschaftlichen Bibliotheken auf die einschneidenden Veränderungen der

vergangenen zwei Jahrzehnte mit organisatorischen Veränderungen reagiert. Die Organigramme haben sich nicht wesentlich verändert und auch das Modell der Zusammenlegung von Bibliotheken mit Rechen- und Medienzentren, das in der ersten Dekade des 21. Jahrhunderts zunächst im angloamerikanischen Bereich und in der Folge auch in Deutschland angewendet wurde, hat sich nicht nachhaltig durchgesetzt – obgleich sich die Zusammenarbeit zwischen den Infrastruktur-Einrichtungen an Hochschulen generell leicht intensiviert zu haben scheint, wie man beispielsweise auch an gemeinsamen Beratungsformaten und Veranstaltungen wie „Langen Nächten der Hausarbeit“ sieht.

Zu Beginn der digitalen Revolution wurden bibliothekarische Innovationen nahezu ausschließlich im Rahmen von Projekten entwickelt. Hierbei haben verteilte Projekte für „virtuelle Fachbibliotheken“ ebenso wie die Bündelung des Zugangs durch das *vascoda*-Portal eine herausragende Rolle gespielt, da durch die bereitgestellten Personalmittel neue Gruppen von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen gewonnen werden konnten, insbesondere im IT-Bereich, wo zuvor mehrheitlich bibliothekarisches Personal mit einschlägigen Zusatzqualifikationen tätig war. Mit den für die Projekte gewonnenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern konnte eine notwendige Veränderung der Demographie des Bibliothekspersonals erreicht werden, vielfach auch eine dauerhafte Verstärkung des IT-Bereiches.

Aber auch unabhängig von Projekten waren grundsätzlich eher die IT-Abteilungen der Motor für Innovationen als die klassischen bibliothekarischen Abteilungen, die jedoch zusehends an der Entwicklung von Webdiensten und Software beteiligt sind und eigene Expertise aufbauen.¹³ Die Staatsbibliothek zu Berlin hat in ihrer Benutzungsabteilung eine Stabsstelle für IT-Themen eingerichtet, die eine Schnittstelle zwischen Benutzung und IT bildet und einschlägige Projekte leitet. Allerdings sind auch weiter reichende organisatorische Maßnahmen denkbar, um zukunftsfähige Dienste zu entwickeln und anzubieten: An der schwedischen Chalmers University wurde eine komplette Reorganisation durchgeführt, in der die Benutzungsaufgaben von einem Querschnittsteam aus den neu gebildeten Abteilungen für „Scholarly Communication“, „Support and Systems“ und „Discovery and Delivery“ erledigt werden. Die Reorganisation basiert auf Erfahrungen aus Software-Entwicklungsprojekten, die nach

¹² Wilson, Duane, Cynthia Frazier und Diana Harter. „Circulation Policies in Major Academic Libraries.“ *Journal of Academic Librarianship* 41,6 (2015): 798–803.

¹³ Brechmacher, Janna. „Wie ist IT in Bibliotheken heute organisiert und was könnten wir tun, um (noch) besser zu werden?“. *105. Deutscher Bibliothekartag* in Leipzig 2016. urn:nbn:de:0290-opus4-2313 (25.08.2017).

Prinzipien der agilen Entwicklung gestaltet wurden: Dabei arbeiten selbstorganisierte Teams in kleinschrittigen Zyklen an Software, deren Anforderungen sich aus den Bedürfnissen ihrer Nutzerinnen und Nutzern ergeben – im Falle von bibliothekarischer Software beispielsweise aus so genannten „User Stories“, die diese Anforderungen beschreiben.¹⁴

Die Anwendung dieser alternativen Organisationsformen fordert auch zu einer Re-Kalibrierung von Führung auf. Die angesprochene Selbstorganisation, also die Eigenverantwortung eines Teams für die Erledigung von Aufgaben und die Steuerung von Arbeitsprozessen, verändert die Anforderungen an die Leitung: Diese ist für die Fokussierung auf die Anforderungen von Benutzern und Benutzerinnen, für die Zusammensetzung der Teams und die persönliche Entwicklung ihrer Mitglieder sowie die Moderation von Einzel- und Gruppengesprächen verantwortlich.¹⁵ Sie steuert und kontrolliert jedoch nicht länger einzelne Arbeitsprozesse. Ein entsprechender Wandel in der Organisationsform kann Bibliotheksleitungen wertvolle Spielräume geben, um eine notwendige Reflexion der eigenen Strategie zu ermöglichen. Für die weitere Entwicklung von Nutzungs- und auch anderen Diensten ist eine Intensivierung des Blickes auf den Informationsmarkt mit seinen sehr dynamischen Veränderungen sowie auf die Wandlungen bei Informationsbedarf und Informationsverhalten der unterschiedlichen Zielgruppen wichtiger denn je.

Autoreninformationen



Anne Christensen
 Dezernentin Informationsdienste
 Leuphana Universität Lüneburg
 Medien- und Informationszentrum, Universitätsbibliothek
 Universitätsallee 1, CB.10
 21335 Lüneburg
anne.christensen@uni.leuphana.de
www.orcid.org/0000-0001-7753-1078

Autorenfoto:
 Andreas Tamme

¹⁴ Forsman, Daniel. „Introducing Agile Principles and Management to a Library Organization.“ In *Library Management in Disruptive Times: Skills and Knowledge for an Uncertain Future*. Hrsg. von Steve O'Connor. 85–99. London: Facet Publishing, 2015.

¹⁵ Kaltenecker, Siegfried. *Selbstorganisierte Teams führen: Arbeitsbuch für Lean & Agile Professionals*. Heidelberg: dpunkt, 2016.

Be sure. **testo**

Exklusiver Fachbeitrag
 Jetzt gratis downloaden
 auf www.testo.de/museum

Minimalistisches Design. Maximale Kontrolle.

Mit dem WLAN-Datenloggersystem testo 160 haben Sie Umgebungsbedingungen unauffällig, umfassend und von überall im Griff.

- Sensoren für Temperatur, Feuchte, Lux, UV, CO₂-Konzentration und Luftdruck
- Kleine Bauweise, individuell gestaltbare Gehäuseabdeckung
- Individuelle Alarmfunktionen (E-Mail, SMS)

www.testo.de/museum