



Das offene
Bibliotheksjournal



2

2024



Verein Deutscher
Bibliothekarinnen
und Bibliothekare

o-bib – das offene Bibliotheksjournal ist eine Open-Access-Publikation und zugleich die Mitgliederzeitschrift des VDB.

Sie erscheint jährlich mit vier Heften und ist über folgende Website zugänglich:

<https://www.o-bib.de>
ISSN 2363-9814

Verein Deutscher Bibliothekarinnen und Bibliothekare e.V.
Anke Berghaus-Sprengel, 1. Vorsitzende
Universitäts- und Landesbibliothek Sachsen-Anhalt
August-Bebel-Str. 13
06108 Halle (Saale)

Geschäftsführende Herausgebende:
Heidrun Wiesenmüller, Hochschule der Medien Stuttgart
Achim Oßwald, Technische Hochschule Köln

Herausgeberkreis:
Klaus-Rainer Brintzinger, Ulrich Hohoff, Achim Oßwald,
Thomas Stäcker, Helge Steenweg, Heidrun Wiesenmüller

Zuständige für den Verbandsteil:
Nina Frank

Chefredaktion:
Susanne Göttker
Susanne Maier

Inhaltsverzeichnis

Aufsätze

Angebote zur Förderung der KI Literacy an deutschen Universitätsbibliotheken
Empirische Befunde aus dem Wintersemester 2023/24

Carolin Hilscher, Badische Landesbibliothek Karlsruhe
Tobias Seidl, Hochschule der Medien Stuttgart
Cornelia Vonhof, Hochschule der Medien Stuttgart

Bestands- und Bedarfserhebung im Forschungsdatenmanagement
Ergebnisse des Projektes FDM-TUDO

Olaf Kletke, Technische Universität Dortmund
Inga Larres, Technische Universität Dortmund
Kathrin Höhner, Technische Universität Dortmund
Wibke Kleina, Technische Universität Dortmund
Julia Stapels, Technische Universität Dortmund
Bernd Zey, Technische Universität Dortmund
Niels Kasties, Technische Universität Dortmund

Top-Skills im Wandel

Stellenausschreibungen für den höheren Dienst an wissenschaftlichen und öffentlichen
Bibliotheken von 2022 bis 2023 und deren Konsequenzen für die Qualifikation

Inka Tappenbeck, Institut für Informationswissenschaft der TH Köln
Christian Seitz, Institut für Informationswissenschaft der TH Köln
Melina Kortmann, Institut für Informationswissenschaft der TH Köln

Stärke statt Macht

Neue Autorität in der Praxis der bibliothekarischen Führung
Miriam Albers, ZB MED – Informationszentrum Lebenswissenschaften, Köln

Praxisberichte

Leitfaden zur digitalen Datensparsamkeit

Maximilian Heber, Universität Konstanz
Moritz Jakob, Universität Konstanz
Matthias Landwehr, Universität Konstanz
Jan Leendertse, Universität Freiburg
Maximilian Müller, Universität Konstanz
Gabriel Schneider, ZB MED. Informationszentrum Lebenswissenschaften, Köln
Dirk von Suchodoletz, Universität Freiburg
Robert Ulrich, Karlsruher Institut für Technologie

Weiterentwicklung der Forschungsdatenpraxis

Werkzeuge zur Qualitätsentwicklung für Serviceeinrichtungen in Kooperation mit
Fachbereichen und Forschungsverbünden

Marie Theres Augsten, Brandenburgische Technische Universität Cottbus-Senftenberg
Maik Bierwirth, Humboldt-Universität zu Berlin
Claudia Börner, Brandenburgische Technische Universität Cottbus-Senftenberg

Malte Dreyer, Humboldt-Universität zu Berlin
Kerstin Helbig, Humboldt-Universität zu Berlin
Boris Jacob, Universität Potsdam
Denise Jäckel, Humboldt-Universität zu Berlin
Janna Kienbaum, Universität Potsdam
Petra Kuhnau, Europa-Universität Viadrina, Frankfurt a. d. Oder
Anna Lehmann, Humboldt-Universität zu Berlin
Sven Paßmann, Freie Universität Berlin
Sibylle Söring, Freie Universität Berlin
Britta Steinke, Technische Universität Berlin
Janine Straka, Universität Potsdam
Birte Vehmeier, Technische Universität Berlin

Tagungsberichte

Moving Libraries – Transformationen und Potentiale
2. DACHS-Tagung am 14. und 15. Februar 2024 in St. Gallen
Ewald Brahm, Universitätsbibliothek, Stiftung Universität Hildesheim
Christoph Müller, Bibliothek des Ibero-Amerikanischen Instituts Stiftung Preußischer Kulturbesitz, Berlin

VDB-Workshop der Kommissionen zu „New Work in Bibliotheken“ an der SUB Hamburg
Bericht über die öffentliche Arbeitssitzung der regionalen Fachinformationsdienste einschließlich Jüdische Studien und Romanistik
Tatjana Mrowka, USB Köln
Alice Rabeler, Universitäts- und Landesbibliothek Bonn
Isabelle Tannous, Stiftung Wissenschaft und Politik Berlin

Towards the metaverse: building on what we have learnt
Tagungsbericht von der 8th Central Bank and International Financial Institution Librarians' Conference 2023, veranstaltet von der Bank Indonesia, 15. - 17. November 2023, Bali, Indonesien
Johannes Graupe, Bibliothek der Deutschen Bundesbank Frankfurt

Berichte und Mitteilungen

Im Fokus: Wie gestaltet man ein gutes Praktikum?
Hochschulen und Bibliotheken bearbeiten 2023 das Thema Studienpraktika. Ergebnisse, Hinweise und Tipps werden nun veröffentlicht
Ulla Wimmer, Humboldt-Universität zu Berlin, Institut für Bibliotheks- und Informationswissenschaft

Stuttgarter Hochschulen wollen der „Wissenschaft ein Zentrum“ geben
Zukunftsworkshop für eine gemeinsame Bibliothek am Standort Stuttgart Stadtmitte
Universität Stuttgart
Hochschule für Technik Stuttgart
Duale Hochschule Baden-Württemberg

Aus dem VDB

Gemeinsame Kommission Informationskompetenz von dbv und VDB

Jahresbericht 2023

Oliver Schoenbeck, Vorsitzender der Gemeinsame Kommission Informationskompetenz von dbv und VDB, Bibliotheks- und Informationssystem der Universität Oldenburg

Gemeinsame Baukommission des dbv und des VDB

Jahresbericht 2023

Alice Rabeler, Vorsitzende der Gemeinsamen Baukommission von dbv und VDB, Universitäts- und Landesbibliothek Bonn

Jahresbericht 2023 und Ausblick 2024 der Kommission für Rechtsfragen des VDB

Markus Lohmann, Vorsitzender der Kommission für Rechtsfragen des VDB, Stadt- und Landesbibliothek Dortmund

Angebote zur Förderung der KI Literacy an deutschen Universitätsbibliotheken

Empirische Befunde aus dem Wintersemester 2023/24

Carolin Hilscher, Badische Landesbibliothek

Tobias Seidl, Hochschule der Medien

Cornelia Vonhof, Hochschule der Medien

Zusammenfassung:

Dieser Beitrag untersucht, welche Lehr- und Lernangebote Universitätsbibliotheken in Deutschland im Wintersemester 2023/24 zu Künstlicher Intelligenz (KI) angeboten haben und wie diese gestaltet waren. Dazu wurden im Oktober und November 2023 die Websites von 105 Universitätsbibliotheken auf Angaben zu KI-Bildungsangeboten hin untersucht und die erhobenen Daten im Anschluss mit Methoden der deskriptiven Statistik ausgewertet. Insgesamt konnten 101 Angebote an 31 Bibliotheken identifiziert und analysiert werden.

Summary:

This paper examines the teaching and learning programs on artificial intelligence (AI) which were offered by university libraries in Germany in the winter semester 2023/24 and how they were designed. To this end, in October and November 2023 the websites of 105 university libraries were examined for information on AI education programs. The data collected was then evaluated using descriptive statistical methods. A total of 101 programs at 31 libraries were identified and analysed.

Zitierfähiger Link (DOI): <https://doi.org/10.5282/o-bib/6031>

Autorenidentifikation: Carolin Hilscher: ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-6202-2610>,

Tobias Seidl: ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1829-4628>, GND: 117773155X,

Cornelia Vonhof: ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6845-9393>, GND: 142540056

Schlagwörter: Künstliche Intelligenz, KI Literacy, Universitätsbibliothek, Teaching Library

Dieses Werk steht unter der Lizenz [Creative Commons Namensnennung 4.0](#).

1. Einleitung

Künstliche Intelligenz (KI) gilt als digitale Schlüsseltechnologie der Zukunft mit dem Potenzial, Gesellschaft und Wirtschaft tiefgreifend zu verändern.¹ Trotz der Potenziale sind mit dem Einsatz von KI aber auch viele Herausforderungen verbunden. Die Bundesregierung hat dies bereits 2018 erkannt und darauf mit der Verabschiedung einer Nationalen KI-Strategie reagiert. Den Hochschulen als

1 Plattform Lernende Systeme: Was bedeutet Künstliche Intelligenz?, o. J., <https://www.ki-konkret.de/was-ist-ki.html>, Stand: 20.05.2024.

wichtigen Akteuren des deutschen Bildungssystems wird dabei eine zentrale Rolle bei der Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses für die Erforschung und Entwicklung von KI sowie für die Bildung zu KI insgesamt zugeschrieben.² Die wachsende Bedeutung von KI, verbunden mit den politischen Forderungen an die Hochschulen, KI-Kompetenzen (KI Literacy) zu fördern, eröffnet den Hochschulbibliotheken neue Handlungsfelder. Als wichtiger Teil der Hochschulinfrastruktur können sie zur Förderung von KI-Kompetenzen aktiv beitragen. Inwiefern dies von den Bibliotheken momentan auch getan wird, wurde bisher aber noch nicht systematisch untersucht.

An diesem Punkt setzt die hier vorgestellte Studie an. Sie bietet einen datenbasierten Überblick über KI-bezogene Lehr- und Lernangebote an deutschen Universitätsbibliotheken im Wintersemester 2023/24.³ In Kapitel 2 wird zunächst die Rolle der Bibliothek bei der Förderung von KI Literacy erläutert. In Kapitel 3 wird das methodische Vorgehen der durchgeführten Erhebung dargestellt. Die Ergebnisse der Erhebung werden in Kapitel 4 vorgestellt und in Kapitel 5 diskutiert.⁴

2. Förderung von KI Literacy als Aufgabe der Bibliotheken

Spätestens seit der Veröffentlichung von ChatGPT sind KI-Tools aus dem Hochschulalltag nicht mehr wegzudenken.⁵ Lehrende, Forschende und Studierende haben durch diese Tools neue Möglichkeiten in ihrem und für ihren Arbeitsalltag erhalten, benötigen aber auch neue Kompetenzen, um diese sinnvoll nutzen zu können. Hier setzt das Konzept der KI Literacy an. Es beschreibt die im Umgang mit KI benötigten Kompetenzen. Gegenwärtig handelt es sich hierbei noch um ein volatiles Forschungsfeld mit großem Forschungsbedarf. Eine allgemein anerkannte Definition oder gar verbindliche Standards gibt es noch nicht. Am weitesten verbreitet ist gegenwärtig jedoch die Definition von Long und Magerko.⁶ Sie beschreiben KI Literacy als:

„a set of competencies that enables individuals to critically evaluate AI technologies; communicate and collaborate effectively with AI; and use AI as a tool online, at home, and in the workplace“⁷.

2 Die Bundesregierung: Strategie Künstliche Intelligenz der Bundesregierung, 2018. Online: <https://www.bundesregierung.de/resource/blob/997532/1550276/3f7d3c41c6e05695741273e78b8039f2/2018-11-15-ki-strategie-data.pdf>, Stand: 20.05.2024.

3 Nicht untersucht wurden hingegen ggf. vorhandene sonstige Angebote der Universitäten im Rahmen von Lehrveranstaltungen oder durch sonstige Support-Einrichtungen.

4 Der vorliegende Beitrag basiert auf einer an der Hochschule der Medien erstellten Bachelorthesis, die von Prof. Dr. Tobias Seidl und Prof. Cornelia Vonhof betreut wurde: Carolin Hilscher: Lehr- und Lernangebote zu Künstlicher Intelligenz an Universitätsbibliotheken in Deutschland. Eine deskriptive Studie, Bachelorarbeit, Hochschule der Medien, Stuttgart, 2024, URN: <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:bsz:900-opus4-70879>. In der Thesis finden sich weiterführende Materialien, wie zum Beispiel ein detaillierter Überblick über die ermittelten KI-Bildungsangebote.

5 So zeigt eine im Frühjahr 2023 an der Hochschule der Medien durchgeführte Befragung der Studierenden, dass praktisch alle Studierenden (98,6%) mindestens eine Art von KI-Tools nutzen. Vgl. dazu: Gottschling, S.; Seidl, T.; Vonhof, C. (2024): Nutzung von KI-Tools durch Studierende. Eine exemplarische Untersuchung studentischer Nutzungsszenarien. In: Die Hochschullehre (im Druck).

6 Laupichler, Matthias Carl; Aster, Alexandra; Raupach, Tobias: Delphi study for the development and preliminary validation of an item set for the assessment of non-experts' AI literacy, in: Computers and Education: Artificial Intelligence 4, 2023, S. 1–10. Online: <https://doi.org/10.1016/j.caeai.2023.100126>.

7 Long, Duri; Magerko, Brian: What is AI literacy? Competencies and design considerations, in: ACM Conferences, ACM Special Interest Group on Computer-Human Interaction, New York 2020, S. 1–16. Online: <https://doi.org/10.1145/3313831.3376727>, S. 2.

Das von Long und Magerko erarbeitete Framework umfasst die Bereiche „What is AI?“, „What can AI do?“, „How does AI work?“, „How should AI be used?“ und „How do people perceive AI?“, welche insgesamt 17 Teilkompetenzen beinhalten. Konkret bedeutet dies z.B., dass KI-kompetente Personen die wichtigsten KI-Technologien, wie maschinelles Lernen, sowie deren Stärken und Schwächen kennen sollten. Dieses Wissen können sie nutzen, um differenzierte Entscheidungen zu treffen, wann es besser ist, menschliche Fähigkeiten zu nutzen und wo KI sinnvoll unterstützen kann. Zudem sind KI-kompetente Personen in der Lage, KI-gestützte Systeme, z.B. durch geschicktes Prompting zu bedienen. Gleichzeitig kennen sie die wichtigsten ethischen Fragen in Bezug auf KI und sind sich bewusst, dass die Ergebnisse von KI-Systemen kritisch geprüft und interpretiert werden müssen.⁸

Universitätsbibliotheken fördern mit digitaler Kompetenz und Datenkompetenz bereits Teilkompetenzen der KI Literacy. Daher ist es nur folgerichtig, dass sie sich auch bei der Förderung von KI Literacy aktiv einbringen.⁹ Das Thema „Förderung von KI-Kompetenzen durch wissenschaftliche Bibliotheken“ wurde in der Community, bspw. bei der virtuellen bibliothekarischen Fachkonferenz #vbib 2023,¹⁰ sowie im Rahmen einer Fortbildung der Gemeinsamen Kommission Informationskompetenz von dbv und VDB¹¹ bereits aufgegriffen. In der Literatur wird zudem immer wieder betont, wie wichtig es ist, dass sich Hochschulbibliotheken bei der Förderung von KI-Kompetenzen engagieren.¹² Inwiefern dies von den Bibliotheken auch in der Breite umgesetzt wird, ist jedoch nicht bekannt. Das Thema wurde wissenschaftlich bisher lediglich in einer Bachelorarbeit in Form einer Fallstudie untersucht. Darin wurden zwei Veranstaltungen, die von Universitätsbibliotheken zum Thema KI angeboten wurden, evaluiert. Aufbauend darauf wurden Handlungsempfehlungen zur Durchführung von Lehrveranstaltungen zu KI für Hochschulbibliotheken entwickelt.¹³ Diese Quellenlage zeigt, dass zu diesem Thema noch weiterer Forschungsbedarf besteht.

3. Methodik

Um die vorliegende Forschungslücke zu schließen, wurde eine systematische Datenerhebung mittels Desk Research durchgeführt. Als Untersuchungsmaterial wurden die Websites aller deutschen Universitätsbibliotheken herangezogen (N=108).¹⁴ Zwei der untersuchten Bibliotheken hatten keine eigene Website und bei einer weiteren Universitätsbibliothek wurde der Webauftritt zum Erhebungszeitpunkt

⁸ ebd.

⁹ Eigenbrodt, Olaf: Allgegenwärtigkeit - Angst - Autonomie. Gesellschaftliche Fragen zum Umgang mit Künstlicher Intelligenz in Bibliotheken, in: BuB - Forum Bibliothek und Information 74 (6), 2022, S. 302-305. Online: https://zs.thulb.uni-jena.de/servlets/MCRFileNodeServlet/jportal_derivate_00330573/BUB_2022_06.pdf, Stand: 20.05.2024.

¹⁰ TIB Hannover: #vbib 2023 Programm, 2023, <https://www.vbib.net/vbib23-programm/>, Stand: 12.12.2023.

¹¹ Gemeinsame Kommission Informationskompetenz von dbv und VDB: Save the Date: Round Table IK 2023 zum Themenfeld KI am 06.12.2023, 2023, <https://www.informationskompetenz.de/index.php/save-the-date-round-table-ik-2023-zum-themenfeld-ki-am-06-12-2023/>, Stand: 20.05.2024.

¹² Eigenbrodt: Allgegenwärtigkeit - Angst - Autonomie, 2022; Gasparini, Andrea; Kautonen, Heli: Understanding artificial intelligence in research libraries. An extensive literature review, in: Liber Quarterly 32, 2022, S. 1-36. Online: <https://doi.org/10.53377/lq.10934>.

¹³ Böhme, Lisa: Der Umgang mit künstlicher Intelligenz an deutschen Hochschulbibliotheken. Untersuchung von Veranstaltungsangeboten für Studierende, Bachelorarbeit, Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur Leipzig, Leipzig 2023. Online: <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:bsz:189-qucosa2-872796>.

¹⁴ Statistisches Bundesamt: Studierende: Deutschland, Semester, Nationalität, Geschlecht, Hochschulen, 2024, <https://www-genesis.destatis.de/genesis/online?sequenz=tabelleErgebnis&selectionname=21311-0002>, Stand: 20.05.2024.

überarbeitet. Diese Bibliotheken wurden daher aus der Untersuchung ausgeschlossen. Insgesamt ergibt sich damit eine Stichprobe von 105 Bibliotheken.

Zur Recherche der KI-Lehr- und Lernangebote wurde ein zweiwöchiger Erhebungszeitraum Ende Oktober / Anfang November 2023 gewählt. In einem ersten Schritt wurden die für die Universitäten zuständigen Bibliotheken per Suchmaschinenrecherche ermittelt. Anschließend wurden die zugehörigen Websites systematisch auf Lehr- und Lernangebote zum Thema KI untersucht. Dazu wurden ausgehend vom auf der Website implementierten Menü alle relevant erscheinenden Unterseiten manuell durchsucht. Sofern über die Website darauf hingewiesen wurde, dass auch über YouTube Lernangebote zugänglich gemacht werden, wurde auch der Auftritt auf dieser Plattform untersucht.

Bei KI handelt es sich um ein sehr breites, interdisziplinäres Feld, welches viele verschiedene Bereiche und Begriffe umfasst. Daraus ergab sich die Herausforderung, zuverlässig alle Lehr- und Lernangebote der Universitätsbibliotheken zu identifizieren, welche mit KI in Verbindung stehen. Zur Orientierung für die Identifizierung relevanter KI-Bildungsangebote wurde daher auf eine Liste von 25 Schlüsselbegriffen rund um KI zurückgegriffen. Diese wurde von Mah und Büching in Zusammenarbeit mit KI-Expert*innen zusammengestellt.¹⁵ Die Liste wurde im Zuge der Recherche um weitere Begriffe ergänzt (die vollständige Liste findet sich am Ende des Beitrags). Bei der Recherche fanden sich auch Angebote, die sich auf spezifische Werkzeuge und Tools bezogen. Konnte zweifelsfrei festgestellt werden, dass die Tools KI nutzen, wurden die entsprechenden Angebote in die Auswertung aufgenommen. Wurden Angebote im Rahmen einer Veranstaltungsreihe durchgeführt, so wurde jedes Angebot einzeln gezählt, welches sich mit KI beschäftigte. Wenn ein Angebot mehrmals im Semester angeboten wurde, so wurde es nur einmal gezählt.

Für die einzelnen Universitäten, an denen die Bibliotheken angesiedelt sind, wurden folgende Merkmale erhoben:

- Bezeichnung der Universität
- Studierendenzahl
- Bundesland

Für die gefundenen Lehr-/Lernangebote wurden die folgenden Merkmale erhoben:

- Bezeichnung des Lehr-/Lernangebots
- Themenschwerpunkt
- Lehr-/Lernformat
- Sprache
- Zielgruppe
- Zugänglichkeit

15 Mah, Dana-Kristin; Büching, Corinne: Künstliche Intelligenz in Studium und Lehre. Überblickstudie zu Professuren und Studiengängen der Künstlichen Intelligenz in Deutschland, Berlin 2019. Online: https://www.plattform-lernende-systeme.de/files/Downloads/Diverses/Studie_KI_in_Studium_und_Lehre.pdf, Stand: 20.05.2024.

- Kooperationspartner
- Veranstaltungsart
- Anzahl Sitzungen
- Dauer
- Art der curricularen Integration

Für einzelne Merkmale (z.B. Themenschwerpunkte) wurden nach der Erhebung induktiv Kategorien aus dem Datenmaterial herausgebildet.

4. Ergebnisse

4.1 Anzahl und Verteilung der Angebote

Insgesamt konnten 101 Lehr-/Lernangebote zu KI an 31 der 105 untersuchten Universitätsbibliotheken gefunden werden. Damit boten weniger als ein Drittel (29,5 %) der untersuchten Bibliotheken im Wintersemester 2023/24 mindestens ein Bildungsangebot zum Thema KI an.

Die Analyse hat ergeben, dass 57 der 101 ermittelten Lehr- und Lernangebote zu KI (56,4 %) von den Universitätsbibliotheken in Zusammenarbeit mit mindestens einem Kooperationspartner realisiert wurden (vgl. Abbildung 1). Insgesamt 39 Angebote wurden in Kooperation zwischen mehreren Bibliotheken durchgeführt. Der Grund für die hohe Zahl ist, dass einige der KI-Bildungsangebote von den Universitätsbibliotheken in kooperativen Veranstaltungsreihen angeboten werden. Da diese Angebote jedoch von jeder Bibliothek in ihr spezifisches Veranstaltungsprogramm aufgenommen wurden, wurden sie auch jeder Bibliothek einzeln zugerechnet.¹⁶ Weitere Kooperationspartner waren andere Hochschulen (N=8), externe Partner (N=8) sowie interne Partner in der eigenen Universität (N=7).

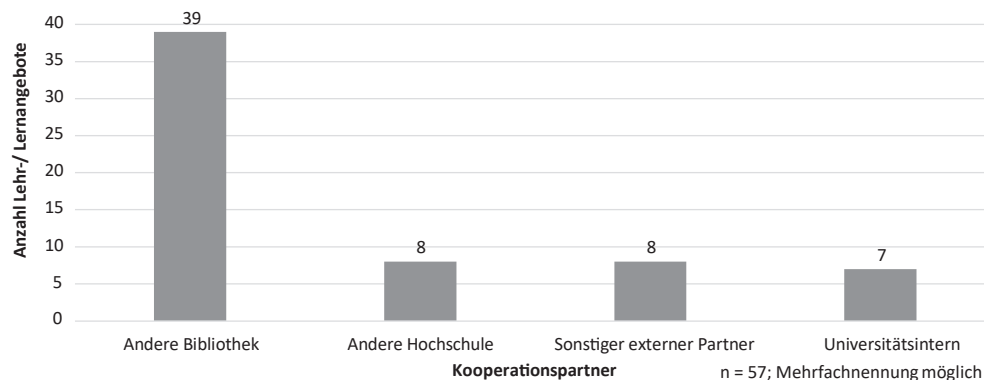


Abbildung 1: Verteilung der KI-Lehr- und Lernangebote auf die verschiedenen Kooperationspartner

¹⁶ Ein hervorzuhebendes Beispiel hierfür ist die Veranstaltungsreihe der TU9-Bibliotheken. Im Wintersemester 2023/24 wurden im Rahmen der TU9-Veranstaltungsreihe insgesamt fünf Veranstaltungen zu KI angeboten.

Um zu überprüfen, ob ein Zusammenhang zwischen der Studierendenzahl der Universitäten und dem Vorhandensein von KI-Lehr- und Lernangeboten besteht, wurden die Universitätsbibliotheken gemäß der Studierendenzahl der jeweiligen Universität in fünf gleich große Gruppen unterteilt und jeweils der Anteil der Bibliotheken mit KI-Bildungsangeboten ermittelt (vgl. Tabelle 1). Demnach bieten Universitätsbibliotheken, welche großen Universitäten angegliedert sind (Kategorie 4 und 5), deutlich häufiger Bildungsangebote zu KI an als die Bibliotheken kleinerer Universitäten. In der Gruppe der geringsten Studierendenzahl (Kategorie 1) bietet keine der Bibliotheken Lehr- und Lernangebote zu KI an.

Tabelle 1: KI-Lehr- und Lernangebote nach Studierendenzahl der zugehörigen Universität

Kategorie	Anzahl Studierende im WiSe 2022/23	Anzahl Universitäten nach Kategorie	Anzahl Bibliotheken mit Lehr-/ Lernangeboten zu KI	Anteil Bibliotheken mit Lehr-/ Lernangeboten zu KI
1	103 – 2.025	21	0	0,0%
2	2.026 – 8.060	21	3	14,3%
3	8.061 – 17.015	21	6	28,6%
4	17.016 – 28.022	21	11	52,4%
5	28.023 – 62.633	21	11	52,4%
Gesamt		105	31	29,5%

4.2 Thematische Schwerpunkte

Insgesamt kann festgestellt werden, dass die Universitätsbibliotheken mit ihren Bildungsangeboten zu KI ein breites Themenspektrum abdecken (vgl. Abbildung 2). Zur Auswertung wurden sechs Subkategorien gebildet. In die Kategorie „Wissenschaftliches Arbeiten allgemein“ fielen alle Angebote, welche allgemeine Themen rund um das wissenschaftliche Arbeiten behandeln.¹⁷ Obwohl der „Schreibprozess“ sowie „Forschungsdatenmanagement“ und „Data Mining“ auch Teil des wissenschaftlichen Arbeitens sind, wurde hierfür eine eigene Kategorie gebildet, da sich viele Angebote konkret diesen Themen zuordnen ließen. Darüber hinaus wurden die Kategorien „OCR“¹⁸ und „KI-Grundlagen“ gebildet, da auch hier mehrere Angebote zugeordnet werden konnten. In die Kategorie „Sonstiges“ fallen alle Angebote, welche keiner der anderen Kategorien zugeordnet werden konnten.

17 Hierzu zählen bspw. Angebote zur Literaturrecherche und zum Thema Texte verstehen mit KI.
18 Unter OCR, zu Deutsch „optische Zeichenerkennung“, versteht man eine Technologie zur automatisierten Texterkennung in Bilddateien. Auf diese Weise ist es möglich, Texte und Zahlen in Bilddateien – welche normalerweise vom Computer nicht als solche erkannt werden – zu durchsuchen. Hierfür wurden zunächst spezielle Schriftarten entwickelt, welche sog. OCR-Lesegeräte dann erfassen konnten. Heute werden hingegen meist Algorithmen und KI eingesetzt. Aus diesem Grund wurde OCR als eigenständige Subkategorie in das Kategoriensystem aufgenommen (Adobe: OCR: Wie funktioniert die optische Texterkennung?, o.J., <https://www.adobe.com/de/acrobat/resources/ocr.html>, Stand: 20.05.2024).

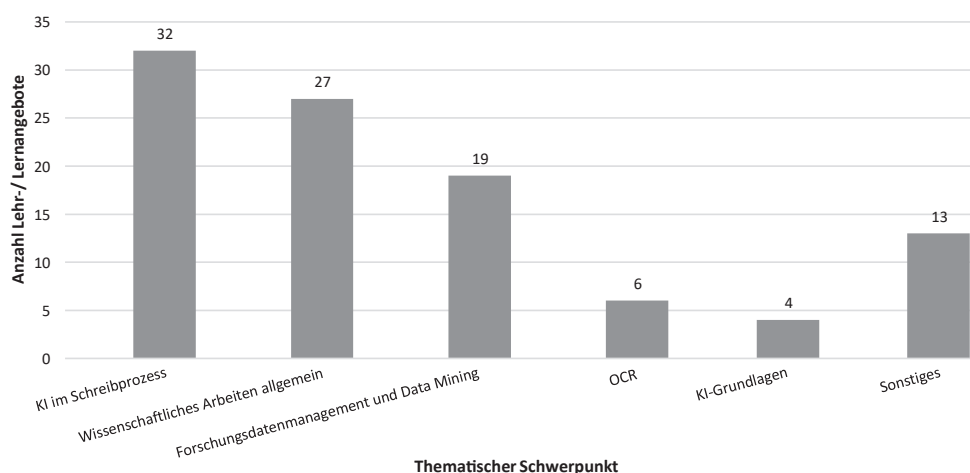


Abbildung 2: KI-Lehr- und Lernangebote nach thematischem Schwerpunkt

Der deutlich überwiegende Teil der ermittelten Lehr- und Lernangebote thematisiert den Einsatz von KI beim wissenschaftlichen Arbeiten (Kategorien „Wissenschaftliches Arbeiten allgemein“, „KI im Schreibprozess“ und „Forschungsdatenmanagement und Data Mining“). Insgesamt 77,2 % der Angebote können diesem Thema zugeordnet werden.

Betrachtet man die gebildeten Kategorien einzeln, so zeigt sich, dass mit insgesamt 32 nahezu ein Drittel aller identifizierten Lehr- und Lernangebote den Einsatz von KI im Schreibprozess thematisieren. Beispielhaft soll hier die Coffee-Lecture-Reihe *Bib um 12* der Universitätsbibliothek Bamberg angeführt werden. Fünf der sechs Termine drehten sich im Wintersemester 2023/24 um das Thema KI-gestütztes Schreiben. Dabei wurde bei jeder Veranstaltung ein spezifisches KI-Schreibtool vorgestellt und aufgezeigt, wie dieses im wissenschaftlichen Schreibprozess unterstützen kann.¹⁹

Mit 27 identifizierten Angeboten lässt sich über ein Viertel der Angebote darüber hinaus dem Themenbereich „Wissenschaftliches Arbeiten allgemein“ zuordnen. So stellt bspw. die Universitätsbibliothek Leipzig unter dem gemeinsamen Titel *How to* mehrere Tutorials zur Verfügung, in denen die Funktionsweise verschiedener KI-Tools zur Unterstützung der Literaturrecherche erklärt wird.²⁰ Knapp 19 % der gefundenen Lehr- und Lernangebote behandeln Themen aus dem Bereich KI in Verbindung mit Forschungsdatenmanagement und Data Mining. Die Themenbereiche OCR und KI-Grundlagen werden hingegen mit sechs und vier Lehr- und Lernangeboten nur selten behandelt.

Die Kategorie „Sonstiges“ umfasst 13 Angebote zu speziellen Themengebieten, die nicht den anderen Kategorien zugeordnet werden konnten. So bot etwa die Universitäts- und Landesbibliothek

19 Universitätsbibliothek Bamberg: Bib um 12. Der Info-Snack zur Mittagspause, 2023, <https://www.uni-bamberg.de/ub/einfuehrungen-kurse/bib-um-12/>, Stand: 20.05.2024.

20 Universitätsbibliothek Leipzig: Playlist How to. Universitätsbibliothek Leipzig Digital, o.J., https://www.youtube.com/playlist?list=PL7Yd99v_QhJilUv3RuVt9TFnbDnyenRnO, Stand: 20.05.2024.

Darmstadt im Wintersemester 2023/24 einen Vortrag zum Thema „Herausforderungen und Chancen von KI in Hinblick auf Gender und Diversität“ an. Thematisiert wurde hier der Bias von KI-Systemen in Bezug auf Gender und andere Diversitätsmerkmale.²¹

Auffällig ist, dass bei einem Großteil der identifizierten Lehr- und Lernangebote (78 %) konkrete KI-Tools thematisiert werden, insbesondere in den Themenbereichen „KI im Schreibprozess“ und „OCR“.

4.3 Zielgruppen und Zugänglichkeit

Lediglich bei 55 der 101 ermittelten Angebote wurde von der Bibliothek eine konkrete Zielgruppe ausgewiesen (vgl. Abbildung 3). Mit Abstand die meisten Angebote (60 %) richteten sich an Personen aus Lehre und Forschung (Promovierende, wissenschaftliches Personal, Lehrende und / oder Forschende). Nur acht Angebote (knapp 15 %) adressierten hingegen explizit Studierende als Zielgruppe. Insgesamt 13 Angebote (23,6 %) richteten sich an die gesamte Hochschulöffentlichkeit, also sowohl Studierende als auch Personen aus Lehre und Forschung. Ein Angebot wurde der Kategorie „Sonstiges“ zugeordnet. Hier war die Zielgruppe zwar angegeben, aber mit „alle Interessierten“ nicht näher spezifiziert.

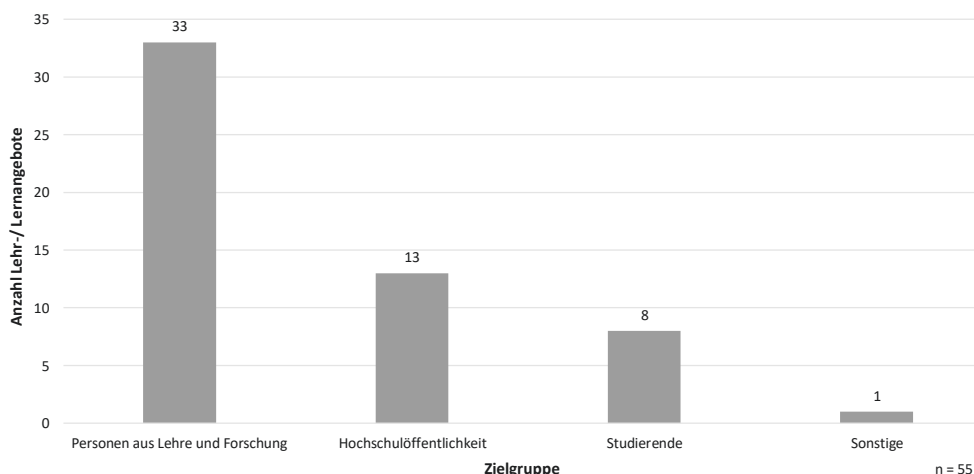


Abbildung 3: Verteilung der KI-Lehr- und Lernangebote nach Zielgruppen

Bei der Datenerhebung fiel auf, dass viele Bibliotheken für ihre Lehr- und Lernangebote zwar bestimmte Zielgruppen auf der Website angeben, die Angebote aber z.B. durch die Veröffentlichung der Zugangsdaten für die Online-Veranstaltungen für jeden zugänglich sind. Daher wurde neben der

21 Universitäts- und Landesbibliothek Darmstadt: Herausforderungen und Chancen von KI in Hinblick auf Gender und Diversität, o.J., https://www.intern.tu-darmstadt.de/informationsportal/nachrichten_2/news_details_de_en_424832.de.jsp (Stand: 18.06.2024).

Zielgruppe auch ermittelt, wie die Zugänglichkeit zu den identifizierten KI-Lehr- und Lernangeboten geregelt ist. Insgesamt ergab die Auswertung hier, dass der weitaus überwiegende Anteil (91,1 %) der Bildungsangebote zu KI bei den Universitätsbibliotheken öffentlich zugänglich ist.

4.4 Organisatorische Gestaltung

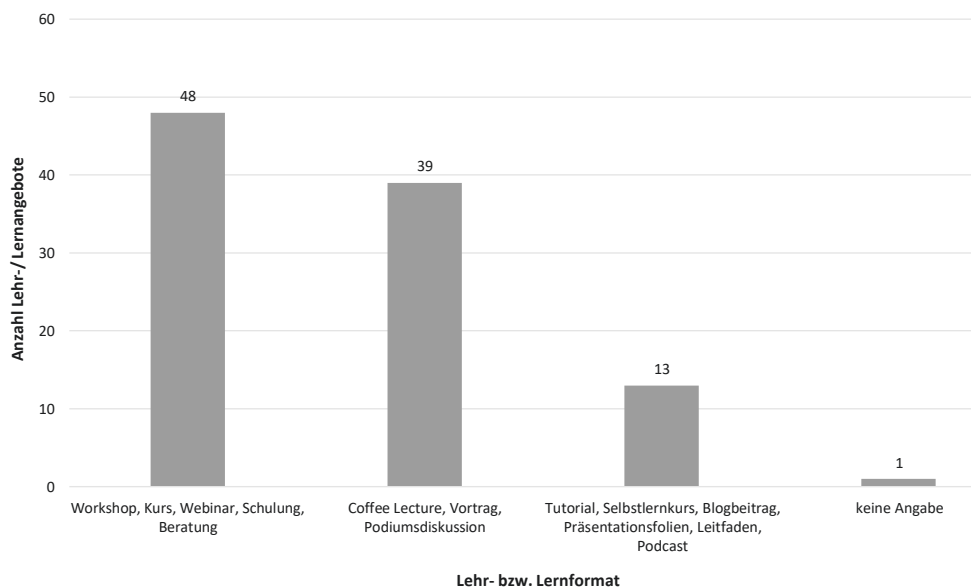


Abbildung 4: Die für die KI-Lehr- und Lernangebote gewählten Lehr- und Lernformate

Als Lehr- bzw. Lernformat (vgl. Abbildung 4) wurden in der überwiegenden Zahl der Fälle (N=48; 47,5 %) interaktive Formate wie Workshops, Kurse, Webinare, Schulungen und Beratungen gewählt. Dahinter folgen nicht-interaktive Formate wie Vorträge, Coffee Lectures und Podiumsdiskussionen. Diese Formate wurden für N=39 der identifizierten Bildungsangebote gewählt. Das entspricht einem Anteil von 38,6 %. Die dritte Kategorie umfasst Angebote, welche in der Regel zum selbstgesteuerten Lernen angeboten werden, wie bspw. Tutorials und Selbstlernkurse. Mit N=13 Angeboten wurde dieses Veranstaltungsformat nur selten gewählt.

Der größte Anteil der identifizierten KI-Bildungsangebote (N=38; 37,6 %) dauerte zwischen 30 und 60 Minuten. An zweiter Stelle folgen die Angebote mit einer Dauer bis zu einer halben Stunde (N=26; 25,7 %). Damit dauern knapp zwei Drittel der Angebote maximal eine Stunde. Lediglich acht Angebote (7,9 %) nehmen hingegen mehr als zwei Stunden Zeit in Anspruch (vgl. Abbildung 5).

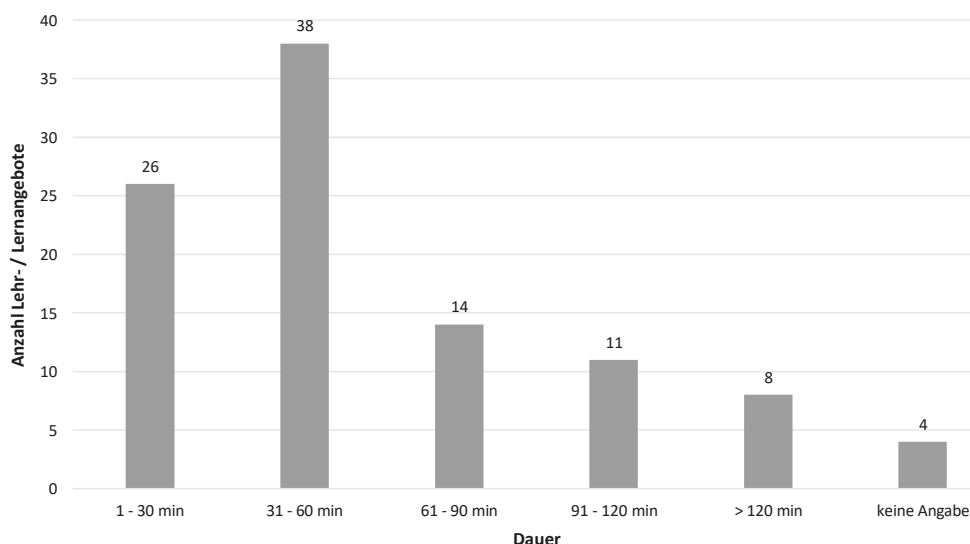


Abbildung 5: KI-Lehr- und Lernangebote nach Dauer

5. Diskussion

Die vorgestellte Untersuchung bietet eine erste, quantitative Bestandsaufnahme des Lehr- und Lernangebots zu KI an Universitätsbibliotheken in Deutschland. Limitationen ergeben sich aus der gewählten Erhebungsmethodik. So sind relevante Bildungsangebote, welche erst nach dem Erhebungszeitpunkt auf den Bibliothekswebsites beworben wurden, nicht in die Studie eingeflossen. Darüber hinaus muss damit gerechnet werden, dass Universitätsbibliotheken Angebote, welche sich ausschließlich an Hochschulangehörige richten, ggf. nur intern über das Lernmanagementsystem der Universität zugänglich machen. Diese Angebote konnten im Rahmen der Studie ebenfalls nicht berücksichtigt werden.

Die Untersuchung hat gezeigt, dass im Wintersemester 2023/24 mit 31 von 105 untersuchten Universitätsbibliotheken nur rund ein Drittel Lehr- und Lernangebote zu KI angeboten haben. Dies macht deutlich, dass Bildungsangebote zur Förderung der KI Literacy zum aktuellen Zeitpunkt (noch) nicht an allen Universitätsbibliotheken in Deutschland etabliert sind. Bedenkt man, dass das Thema KI Literacy mit der Veröffentlichung von ChatGPT erst im November 2022 im Hochschulbereich in den Fokus der Aufmerksamkeit gerückt ist, ist dieses Ergebnis auch nicht verwunderlich. Schließlich brauchen die Bibliotheken Zeit, um sich in das Thema einzuarbeiten und passende Lehr- und Lernangebote zu konzipieren. Dies könnte auch der Grund dafür sein, warum die Bibliotheken ihre Lehr- und Lernangebote zu KI überwiegend für eine Dauer von maximal einer Stunde konzipiert haben. Längere Schulungen benötigen schließlich tendenziell mehr inhaltliche und konzeptionelle Vorbereitung als

eine zehn- bis 30-minütige Coffee Lecture, wie sie etwa von der Bibliothek des Karlsruher Instituts für Technologie angeboten werden.²²

Ein weiterer Grund für die relativ geringe Zahl der identifizierten KI-Bildungsangebote könnte sein, dass es an vielen Hochschulen in Deutschland noch keine klaren Vorgaben zum Umgang mit KI-Tools im Studium gibt. Eine Untersuchung, welche die 100 größten Universitäten und Hochschulen in Deutschland betrachtete, ergab, dass im November 2023 an 63 % der untersuchten Hochschulen keine oder nur sehr unklare Richtlinien vorhanden waren.²³ Da sich die Universitätsbibliotheken bei der Konzeptionierung ihrer Lehr- und Lernangebote an den Vorgaben der Universität, der sie angehören, orientieren, könnte es sein, dass hier aktuell noch Unsicherheit besteht, ob bzw. welches Angebot zu KI-Tools überhaupt gewünscht ist.²⁴

Im Hinblick auf die thematischen Schwerpunkte kann festgestellt werden, dass sich die Lehr- und Lernangebote der Universitätsbibliotheken zu KI insgesamt überwiegend auf den Bereich „wissenschaftliches Arbeiten“ fokussieren. Dies erstaunt nicht, da es sich dabei um einen Kernbereich der Teaching Library handelt – fördern die Universitätsbibliotheken mit ihren Bildungsangeboten doch bereits zentrale Fähigkeiten, die auch beim wissenschaftlichen Arbeiten benötigt werden. Zudem zeigt die Erhebung, dass für den überwiegenden Teil der Angebote interaktive Veranstaltungsformate gewählt wurden. Eine mögliche Erklärung hierfür ist, dass bei über drei Vierteln der identifizierten Lehr- und Lernangebote konkrete KI-Tools thematisiert werden. Dafür eignen sich interaktive Lehr- und Lernformate besonders, da es sich anbietet, die besprochenen Tools im Rahmen der Veranstaltung gleich zu testen. Dieses Vorgehen unterstützt die Entwicklung wesentlicher Teilkompetenzen aus dem KI-Literacy-Framework von Long und Magerko.²⁵

Betrachtet man die Zielgruppe, so zeigt die Untersuchung, dass die Angebote sich vor allem an Personen aus Forschung und Lehre richten. Dies stellt eine deutliche Diskrepanz zu den Befunden aus der Literatur dar, wonach Studierende die häufigste Zielgruppe der Universitätsbibliotheken bei der Konzeptionierung von Lehr- und Lernangeboten sind.²⁶ Die Notwendigkeit, KI Literacy zu fördern, sehen die Universitätsbibliotheken der vorliegenden Erhebung zufolge also eher bei Personen der fortgeschrittenen wissenschaftlichen Laufbahn. Im Sinne eines Train-the-Trainer-Ansatzes ist dieses Vorgehen, bei solch einem neuen Bereich, unter Umständen auch sehr sinnvoll. So können Kompetenzen bei Lehrenden aufgebaut werden, die diese dann in ihrer Arbeit mit Studierenden weitergeben können. Jedoch muss in diesem Zusammenhang auch infrage gestellt werden, wie aussagekräftig die Ergebnisse in diesem Bereich sind. Schließlich konnten bei 40,4 % der identifizierten Angebote keine Angaben zur Zielgruppe erhoben werden. Positiv hervorgehoben werden kann hingegen, dass die meisten der identifizierten Angebote zu KI öffentlich zugänglich sind, wenngleich

22 Karlsruher Institut für Technologie: Coffee Lectures, 2024, <https://www.bibliothek.kit.edu/coffee-lectures.php>, Stand: 20.05.2024.

23 Solis, Tobias: Die ChatGPT-Richtlinien der 100 größten deutschen Universitäten, 2023, <https://www.scribbr.de/ki-tools-nutzen/chatgpt-universitaere-richtlinien/>, Stand: 20.05.2024.

24 Böhme: Der Umgang mit künstlicher Intelligenz an deutschen Hochschulbibliotheken, 2023.

25 Long, Magerko: What is AI Literacy? Competencies and design considerations, 2020.

26 Sühl-Strohmenger, Wilfried: Teaching Library. Förderung von Informationskompetenz durch Hochschulbibliotheken, Berlin 2012 (Bibliothek: Monographien zu Forschung und Praxis 1).

die Universitätsbibliotheken gemäß ihrem Auftrag vor allem für die Angehörigen der Universität zuständig sind.²⁷ Damit leisten die Universitätsbibliotheken einen Beitrag zur Förderung der KI Literacy in der Gesellschaft insgesamt.

Auffällig ist, dass über die Hälfte der identifizierten Bildungsangebote zu KI von den Universitätsbibliotheken in Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern angeboten werden. Die Kooperation mit anderen Institutionen scheint insofern sinnvoll, als die Bibliotheken Synergien nutzen, vorhandenes Wissen teilen und gemeinsam Knowhow aufbauen können. Gleichzeitig können gerade durch die Kooperationen zwischen den Bibliotheken aber auch mehr Nutzer*innen von den Angeboten profitieren. Verwunderlich ist in diesem Zusammenhang jedoch, dass nur ein kleiner Teil der realisierten Kooperationen universitätsintern geschieht. Da sich an vielen Universitäten auch Lehrende und Forschende intensiv mit KI auseinandersetzen, wären hier mehr universitätsinterne Kooperationen zu vermuten gewesen.

6. Fazit und Ausblick

Dass Universitätsbibliotheken in Deutschland die Förderung von KI Literacy im Zuge der Teaching Library als ihre Aufgabe betrachten, konnte mit der durchgeführten Studie gezeigt werden. Bei der Auswertung wurde jedoch auch deutlich, dass der Anteil der Universitätsbibliotheken, die Bildungsangebote zu KI anbieten, mit etwa 30 % in Deutschland gegenwärtig relativ gering ist. Es ist jedoch wahrscheinlich, dass der Anteil der Universitätsbibliotheken, die sich bei der Förderung von KI Literacy engagieren, in Zukunft noch steigt, da es sich um ein für die Bibliotheken relativ neues Thema handelt, das Einarbeitungszeit benötigt. So könnte es förderlich sein, über die Bildung eine Community of Practice in und für diesen Bereich nachzudenken. Erste Ansätze gibt es schon, wie einschlägige Veranstaltungen auf der #vbib 2023 sowie der Gemeinsamen Kommission Informationskompetenz von dbv und VDB zeigen. Diese Ansätze könnten in Zukunft noch weiter ausgebaut werden. Um zu verfolgen, wie sich die Universitätsbibliotheken mit ihren Lehr- und Lernangeboten langfristig in diesem Feld positionieren, bietet es sich an, die vorliegende Untersuchung regelmäßig zu wiederholen.

Anhang

Liste der KI-Schlüsselbegriffe²⁸

Algorithmus/ Algorithmen
Ambient Intelligent
Artificial Intelligence
Assistenzsysteme
Automatisierte Systeme
Autonomes Fahren

²⁷ Schultka, Holger: Bibliothekspädagogik. Lehren und Lernen in wissenschaftlichen Bibliotheken, München 2018.

²⁸ Liste entnommen von: Mah, Büching: Künstliche Intelligenz in Studium und Lehre, 2019; selbst hinzugefügte Begriffe sind mit * gekennzeichnet.

Big Data
Bild- und Sprachverarbeitung
*ChatGPT
Data Mining
Data Science
Datenschutz / Datensicherheit
Deep Learning / tiefes Lernen
Intelligent / smart
Kognitive Modellierung
Künstliche Intelligenz
*Large Language Model (LLM)
Learning Analytics
Maschinelle Sprachverarbeitung
Maschinelles Lernen / Maschinenlernen / machine learning
Mensch-Maschine-Interaktion / Mensch-Computer-Interaktion
(künstliche) Neuronale Netze
*Optical Character Recognition (OCR)
Robotik
Semantische Informationsverarbeitung / Semantic Information Processing
*Social Bot
Smart Environments
Sprachassistenzsysteme
Suchoptimierung

Literaturverzeichnis

- Böhme, Lisa: Der Umgang mit künstlicher Intelligenz an deutschen Hochschulbibliotheken. Untersuchung von Veranstaltungsangeboten für Studierende, Bachelorarbeit, Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur Leipzig, Leipzig 2023. Online: <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:bsz:l189-qucosa2-872796>.
- Die Bundesregierung: Strategie Künstliche Intelligenz der Bundesregierung, 2018. Online: <https://www.bundesregierung.de/resource/blob/997532/1550276/3f7d3c41c6e05695741273e78b8039f2/2018-11-15-ki-strategie-data.pdf>, Stand: 20.05.2024.
- Eigenbrodt, Olaf: Allgegenwärtigkeit – Angst – Autonomie. Gesellschaftliche Fragen zum Umgang mit Künstlicher Intelligenz in Bibliotheken, in: BuB – Forum Bibliothek und Information 74 (6), 2022, S. 302–305. Online: https://zs.thulb.uni-jena.de/servlets/MCRFileNodeServlet/jportal_derivate_00330573/BUB_2022_06.pdf, Stand: 20.05.2024.
- Gasparini, Andrea; Kautonen, Heli: Understanding artificial intelligence in research libraries. An extensive literature review, in: Liber Quarterly 32, 2022, S. 1–36. Online: <https://doi.org/10.53377/lq.10934>.
- Laupichler, Matthias Carl; Aster, Alexandra; Raupach, Tobias: Delphi study for the development and preliminary validation of an item set for the assessment of non-experts' AI literacy,

- in: Computers and Education: Artificial Intelligence 4, 2023, S. 1–10. Online: <https://doi.org/10.1016/j.caeai.2023.100126>.
- Long, Duri; Magerko, Brian: What is AI literacy? Competencies and design considerations, in: ACM Conferences, ACM Special Interest Group on Computer-Human Interaction, New York 2020, S. 1–16. Online: <https://doi.org/10.1145/3313831.3376727>.
 - Mah, Dana-Kristin; Büching, Corinne: Künstliche Intelligenz in Studium und Lehre. Überblickstudie zu Professuren und Studiengängen der Künstlichen Intelligenz in Deutschland, Berlin 2019. Online: https://www.plattform-lernende-systeme.de/files/Downloads/Diverses/Studie_KI_in_Studium_und_Lehre.pdf, Stand: 20.05.2024.
 - Plattform Lernende Systeme: Was bedeutet Künstliche Intelligenz?, o. J., <https://www.ki-konkret.de/was-ist-ki.html>, Stand: 20.05.2024.
 - Schultka, Holger: Bibliothekspädagogik. Lehren und Lernen in wissenschaftlichen Bibliotheken, München 2018.
 - Solis, Tobias: Die ChatGPT-Richtlinien der 100 größten deutschen Universitäten, 2023, <https://www.scribbr.de/ki-tools-nutzen/chatgpt-universitaere-richtlinien/>, Stand: 20.05.2024.
 - Sühl-Strohmenger, Wilfried: Teaching Library. Förderung von Informationskompetenz durch Hochschulbibliotheken, Berlin 2012 (Bibliothek: Monographien zu Forschung und Praxis, 1).

Bestands- und Bedarfserhebung im Forschungsdatenmanagement

Ergebnisse des Projektes FDM-TUDO

Olaf Kletke, Technische Universität Dortmund

Inga Larres, Technische Universität Dortmund

Kathrin Höhner, Technische Universität Dortmund

Wibke Kleina, Technische Universität Dortmund

Julia Stapels, Technische Universität Dortmund

Bernd Zey, Technische Universität Dortmund

Nils Kasties, Technische Universität Dortmund

Zusammenfassung

Forschungsdatenmanagement (FDM) ist ein dynamischer Prozess, in dem wenige Standardlösungen möglich und etabliert sind. Im Projekt FDM-TUDO wurden von Januar bis Dezember 2018 Anforderungen und Bedarfe von Forschenden im Umgang mit Forschungsdaten mit dem Ziel erhoben, ein bedarfsdeckendes Unterstützungsangebot für die Technische Universität Dortmund (TU Dortmund) zu entwickeln. Leitfadengestützte Interviews mit 62 Professor*innen der TU Dortmund zeigen den Bedarf nach infrastruktureller sowie individueller Unterstützung zur Dokumentation, Speicherung und beim Teilen von Forschungsdaten. Die Forschenden wünschen sich vor allem individuelle Beratung, Workshops, sowie Handreichungen. Im Nachgang des Projektes wurde auf Basis der Ergebnisse ein FDM-Serviceangebot an der TU Dortmund etabliert, um die Anforderungen und Bedarfe der Forschenden zu decken und niedrigschwellige Angebote zu entwickeln. So soll das Potenzial der generierten Daten möglichst umfassend ausgeschöpft werden.

Summary

Research data management (RDM) is a dynamic process in which few standard solutions are possible and established. In the FDM-TUDO project, the requirements and needs of researchers in dealing with research data were surveyed from January to December 2028 with the aim of developing demand-covering support for TU Dortmund University. guideline-based interviews with 62 professors at TU Dortmund University revealed the need for infrastructural and individual support for documenting, storing, and sharing research data. Above all, the researchers would like individual advice, workshops and handouts. As a follow-up to the project, an RDM service was established at TU Dortmund University based on the results in order to meet the requirements and needs of the researchers and to develop low-threshold opportunities to utilise the potential of the generated data as comprehensively as possible.

Zitierfähiger Link (DOI): <https://doi.org/10.5282/o-bib/6014>

Autorenidentifikation:

Höhner, Kathrin: GND: <https://d-nb.info/gnd/1019952040>, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3988-7839>; Kasties, Nils: GND: <https://d-nb.info/gnd/1012849384>;

Kleina, Wibke: GND: <https://d-nb.info/gnd/1177059819>, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2978-9909>; Kletke, Olaf: GND: <https://d-nb.info/gnd/1013807286>, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7825-1278>; Stapels, Julia: GND: <https://d-nb.info/gnd/1253111278>, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1347-9607>; Zey, Bernd: GND: <https://d-nb.info/gnd/1148781811>, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2551-9653>

Schlagwörter: Forschungsdatenmanagement; Forschungsdaten; FDM-Bedarf; Qualitative Nutzerbefragung; Forschungszyklus; Forschungsdateninfrastruktur

Dieses Werk steht unter der Lizenz [Creative Commons Namensnennung 4.0 International](#).

1. Das Projekt FDM-TUDO

Die Infrastruktur- und Servicelandschaft im Bereich des Forschungsdatenmanagements (FDM) befindet sich in einem stetigen Wandel. Nationale, länderspezifische, sowie institutionelle Bestrebungen erweitern die FDM-Landschaft stetig mit neuen Ansätzen und Lösungen. Beispiele hierfür sind die Nationale Forschungsdateninfrastruktur (NFDI),¹ die in verschiedenen Konsortien fachspezifische und fachübergreifende FDM-Lösungen entwickelt, sowie die FDM-Landesinitiativen, unter anderem z.B. *fdm.nrw*,² welche die Vernetzung und Weiterbildung von FDM-Personal in Nordrhein-Westfalen vorantreibt. Bevor es diese Initiativen gab, waren Forschende bei der konkreten Ausgestaltung und der Qualitätssicherung ihres Forschungsdatenmanagements häufig auf sich allein gestellt. Im Rahmen der BMBF-Förderbekanntmachung „Erforschung des Managements von Forschungsdaten in ihrem Lebenszyklus an Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen“³ wurden die Anforderungen und Bedarfe der Forschenden im Umgang mit Forschungsdaten an mehreren Universitäten erhoben. Das in dieser Förderlinie angesiedelte Projekt FDM-TUDO hatte zum Ziel, den aktuellen Stand des Forschungsdatenmanagements an der Technischen Universität Dortmund (TU Dortmund) zu erheben und darauf aufbauend ein bedarfsgerechtes Unterstützungsangebot auf institutioneller Ebene zu entwickeln.

1.1 Fragestellung der Bedarfserhebung

Im Projekt FDM-TUDO sollte die Ausgestaltung der FDM-Beratungsstelle an der TU Dortmund vorbereitet werden. Hierzu fand eine Befragung der Professor*innen der TU Dortmund mithilfe eines leitfadengestützten Interviews statt. Dabei wurden drei Ziele verfolgt: Erstens sollte die bestehende Forschungspraxis an der TU Dortmund inklusive typischer Prozesse und Anwendungsszenarien als Bestandserhebung erfasst werden. Zweitens sollten in Form einer Bedarfserhebung konkrete Anregungen für ein zu entwickelndes FDM-Angebot seitens der Universität gesammelt werden. Drittens

1 Nationale Forschungsdateninfrastruktur (NFDI): <https://www.nfdi.de/>, Stand: 08.03.2024.

2 Landesinitiative Forschungsdatenmanagement *fdm.nrw*: <https://fdm-nrw.coscine.de/>, Stand: 08.03.2024.

3 Bekanntmachung des BMBF vom 15.08.2016: <https://www.bmbf.de/foerderungen/bekanntmachung-1233.html>, Stand: 08.03.2024.

sollte das Interview schließlich als Vermittlungsinstrument Informationen über das FDM bereitstellen. Hierbei stellte die Befragung den ersten Kontakt der Mitarbeitenden des Projektes FDM-TUDO als FDM-Personal der TU Dortmund mit den Forschenden dar und erhöhte so die Awareness für das FDM.

2. Methode

2.1 Studiendesign und Stichprobe

Für die dieser Arbeit zugrundeliegende Befragung wurde ein standardisiertes Interview entwickelt und im Zeitraum von Januar bis Dezember 2018 mit 62 der 80 angefragten von etwa 300 Professor*innen der TU Dortmund durchgeführt.⁴ Als Zielgruppe der Befragung wurden Professor*innen ausgewählt, um einen breiten Überblick über die verschiedenen Datentypen und -strategien zu bekommen und die Anzahl der Interviews handhabbar zu halten. Darüber hinaus hatte die Befragung auch zum Ziel, die Awareness für FDM zu erhöhen und die Professor*innen als Multiplikatoren für das Thema FDM zu gewinnen. Größtenteils wurden qualitative Daten erhoben; darüber hinaus boten einige Fragen die Möglichkeit quantitativer Angaben.

2.2 Interviewleitfaden

Um eine möglichst hohe Vergleichbarkeit und Nachvollziehbarkeit der Interviews zu erreichen und die Nutzbarkeit des Vorgehens zu gewährleisten, wurde ein standardisiertes Interview als Erhebungsinstrument eingesetzt. Auf Basis vorangegangener Befragungen⁵ wurden Fragen und Antwortoptionen erstellt und iterativ erweitert. Dafür wurden 5 Pilotinterviews mit experimentell, simulativ und theoretisch arbeitenden Professor*innen durchgeführt. Den Abschluss dieser Pilotphase machte eine qualitativ forschende Wissenschaftlerin, die dezidierte Rückmeldung zu allen Aspekten des Interviews geben konnte. Anhand dieser initialen Rückmeldungen wurden die einleitenden Texte, die Dauer und die Antwortoptionen überarbeitet. Weitere Rückmeldungen der Forschenden aus den einzelnen Fachdisziplinen wurden vom FDM-Personal dynamisch eingearbeitet, bis eine diesbezügliche Sättigung erreicht war. Es wurde darauf geachtet, dass jede Fachdisziplin und jede Fakultät zu gleichen Teilen (15–25 % der Professuren pro Fakultät) berücksichtigt und befragt wurde. Dabei wurde eine breite methodische Abdeckung pro Fakultät angestrebt. Der Interviewleitfaden lag nach der initialen Pilotphase bezüglich der Interviewfragen und der Gesprächsführung in seiner finalen Form vor; lediglich Antwortoptionen wurden iterativ ergänzt. Somit stellt er das Ergebnis eines konstruktiven kommunikativ-validierenden Aushandlungsprozesses dar. Der Leitfaden ist in Übereinstimmung mit gängigen Empfehlungen zur Leitfadenkonstruktion in mehrere Phasen aufgeteilt.⁶ Diese umfassen eine Kennenlern- und Instruktionsphase, eine Warm-up-Phase, eine Hauptphase

4 Wir wurden mehrfach darum gebeten, unsere spannenden Ergebnisse und den Fragebogen zu veröffentlichen, damit unsere Kenntnisse nachgenutzt werden können. Deshalb haben wir den Fragebogen bereits 2022 über Zenodo veröffentlicht (s. Fußnote 7), für die Veröffentlichung einer Fachpublikation fehlten aber bislang die personellen Ressourcen.

5 Pappenberger, Karlheinz: bwFDM-Communities. Wissenschaftliches Datenmanagement an den Universitäten Baden-Württembergs, in: Bibliothek Forschung und Praxis 40 (1), 2016, S. 21–25. Online: <https://doi.org/10.1515/bfp-2016-0017>.

6 Renner, Karl-Heinz; Jacob, Nora-Corina: Das Interview. Grundlagen und Anwendung in Psychologie und Sozialwissenschaften, Berlin, Heidelberg (Basiswissen Psychologie). Online: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-662-60441-0>, Stand: 08.03.2024.

mit unterschiedlichen inhaltlichen Schwerpunkten sowie eine Ausklang- und Abschlussphase. Der Interviewleitfaden wurde zur Nachnutzung auf Zenodo veröffentlicht.⁷

2.3 Durchführung

Die Interviews wurden von zwei Personen geführt, wobei die Gesprächsführung variiert wurde, um das Gespräch aufzulockern, während die jeweils andere Person parallel protokollierte. Sämtliche Interviews wurden über Audio aufgezeichnet. Antworten über die vorgegebenen Optionen hinaus wurden als Feldnotizen dokumentiert. Um den Forschenden eine vertraute und angenehme Gesprächsatmosphäre zu ermöglichen, wurden die Interviews vorzugsweise in den Räumlichkeiten der Befragten durchgeführt. Zu Beginn des Interviews wurde in das Thema eingeführt und die jeweilige Frage vorgelesen. Die Erfahrungen und Bedarfe der Interviewten sollten möglichst in einem offenen Format erfasst werden, daher wurden die Antwortoptionen nicht vorgelesen, sondern durch die protokollierende Person auf Basis der Antwort angekreuzt. Die Forschenden sollten ihre Forschungspraxis möglichst ohne Moderation und Einschränkungen schildern können. Wenn Antwortoptionen nicht verfügbar waren, wurden diese unter dem Punkt „Sonstiges“ ergänzt. Wurde diese Antwortoption wiederholt angebracht, wurde dieser Punkt in einer neuen Leitfadenversion ergänzt. Fehlinterpretationen der Antworten durch die Interviewenden wurden durch Nachbesprechung und Abgleich der von den Interviewten parallel gekreuzten Fragebögen vermieden. Bei Unstimmigkeiten zwischen den beiden Interviewenden wurden die Audiomitschnitte konsultiert. Zwischendurch wurden, je nach Kenntnisstand, Informationsblöcke zu verschiedenen FDM-Themen vorgestellt. Ein Interview dauerte ungefähr zwei Stunden.

3. Ergebnisdarstellung und Diskussion

Ausgewählte empirische Forschungserkenntnisse werden hier einerseits aufgrund der großen Stichprobe für eine Interviewstudie ($N = 62$) mittels quantitativ-deskriptiver Analysen, basierend auf den angekreuzten Antwortoptionen, aufbereitet. Andererseits werden diese Ergebnisse erweitert durch die Hinzunahme der Interviewprotokolle und Audiomitschnitte, sodass auch eine qualitativ-interpretative Auswertung die Interpretation der vorliegenden Daten vervollständigt. Die so dargelegten Befunde werden in den aktuellen wissenschaftlichen Diskurs um das FDM eingeordnet und in Bezug zu neueren empirischen Forschungsergebnissen gesetzt.

3.1 Von der Datenerzeugung bis zur Datenspeicherung – Prozesse im FDM

Die befragten Professor*innen arbeiten aufgrund der jeweiligen fachlichen Verortung mit sehr unterschiedlichen Forschungsdaten, wobei die Mehrheit diese als empirisch-erzeugte Daten mit oder ohne Personenbezug klassifiziert (48 %). Empirische Daten mit Personenbezug werden laut Aussage der Befragten am häufigsten durch Interview- und Fragebogenstudien generiert. Interessant ist, dass

⁷ Kletke, Olaf; Larres, Inga; Höhner, Kathrin u.a.: Interviewleitfaden zur Bestands- und Bedarfserhebung im Forschungsdatenmanagement (FDM) – Projekt FDM-TUDO, 2022. Online: <https://doi.org/10.5281/zenodo.6961593>.

19% der Befragten Forschungsdaten nachnutzen und daher bereits Erfahrungen mit nachgenutzten Datensätzen (Sekundärdatensätze) haben (siehe Abbildung 1).⁸ In den Interviews zeigten sich dabei zwei unterschiedliche Formen der Nachnutzung. Erstens erfolgt eine Nachnutzung häufig intern innerhalb eines Lehrstuhls, indem Datensätze beispielsweise von Doktorand*innen mit Blick auf neue Fragestellungen erneut ausgewertet werden. Zweitens nehmen einige Forschende die Möglichkeit wahr, statistische Daten wie Bevölkerungs- und Sozialdaten von offiziellen Landes- und Bundesbehörden nach zu nutzen.

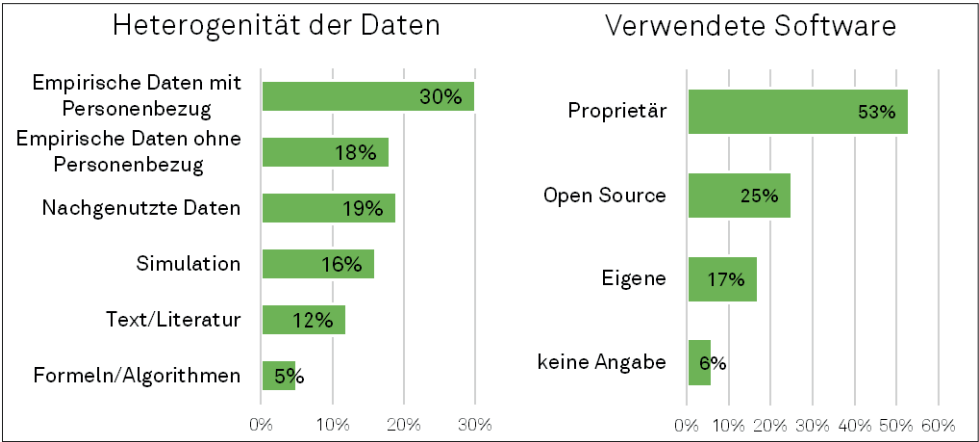


Abb. 1: Prozentualer Anteil der Interviewten, die die jeweiligen Daten- und Softwaretypen verwenden (N = 62, n_{Antworten_links} = 249, n_{Antworten_rechts} = 80). Mehrfachnennung möglich.

Der typische FDM-Prozess der Interviewten beginnt mit der Erzeugung eigener Daten. Im Anschluss daran erfolgt die zugehörige Datenanalyse. Dies geschieht laut Selbstauskunft am häufigsten in digitaler Form, dabei kommt entsprechende Forschungssoftware zum Einsatz: Die Professor*innen greifen primär auf verfügbare proprietäre Software zurück (siehe Abbildung 1). Hier kommt je nach Forschungsbereich unterschiedliche Software zum Einsatz, wobei die breiteste Verwendung über Fächergrenzen hinaus SPSS, R, Matlab und MAXQDA aufweisen. Die Datendokumentation erfolgt im nächsten Schritt entweder in digitaler, analoger oder in kombinierter Form. Die verwendeten Dokumentationsformen unterscheiden sich dabei je nach Fachgebiet. Primär in der Chemie, Physik und in verwandten Forschungsfeldern sowie in der Psychologie werden bereits standardisierte (elektronische) Laborbücher und strukturierte Versuchsprotokolle verwendet. Ansonsten legt fast die Hälfte der Forschenden die Dokumentation in unstrukturierten (Word-)Dokumenten ab (siehe Abbildung 2). Nur ein Bruchteil der Befragten verwendet dabei fachspezifische Metadatenstandards (3%). In den qualitativen Antworten kam es jedoch vereinzelt vor, dass die Forschenden von eigenen Schemata sowie projekt- und lehrstuhlinternalen Metadaten berichteten. Gleichmaßen wies die Befragung im Rahmen eines parallelen Projekts aus demselben BMBF-Förderprogramm, das Projekt UNEKE, nach,

8 Anm.: Die Abbildungen beziehen sich auf die quantitativen Teile der Befragung, während Ergebnisse aus den qualitativen Teilen im Fließtext erläutert werden.

dass über 40% der Befragten kein vorgegebenes Standardschema nutzen und stattdessen über 40% auf selbst entwickelte Schemata zurückgreifen.⁹

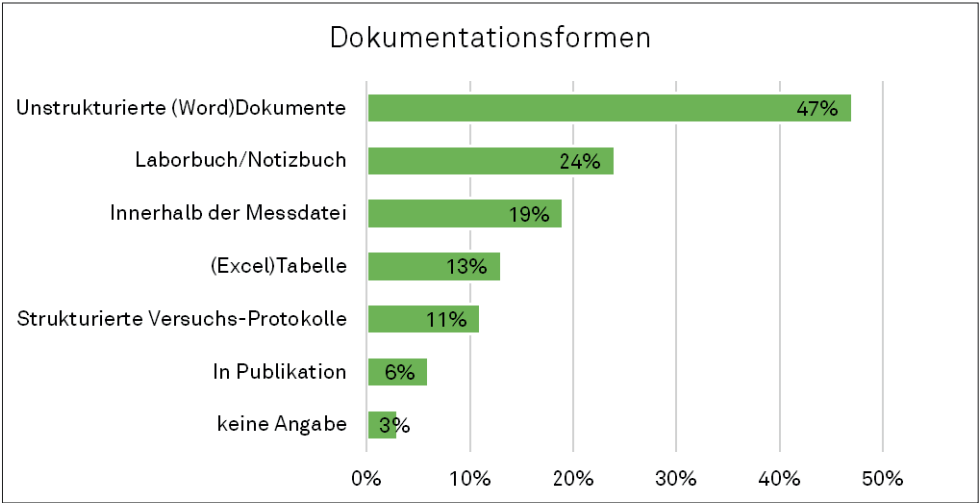


Abb. 2: Prozentualer Anteil der Interviewten, die Ihre Daten in der jeweiligen Form zu dokumentieren (N = 62, n_{Antworten} = 75). Mehrfachnennung möglich.

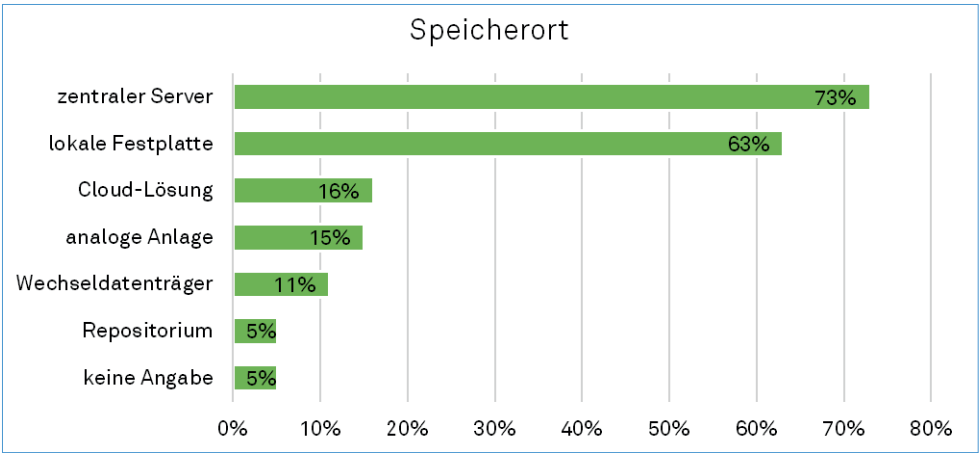


Abb. 3: Prozentualer Anteil der Interviewten, die die jeweiligen Speicherorte nutzen (N = 62, n_{Antworten} = 119). Mehrfachnennung möglich.

9 Wilms, Konstantin; Brenger, Bela; Lopéz, Ania u.a.: UNEKE – Umfrage zur Speicherpraxis und Speicherbedarfen für Forschungsdaten, 2020. Online: <https://doi.org/10.4232/1.13327>.

Beim Themenblock der abschließenden Datenspeicherung zeigt sich, dass ein Großteil der Befragten auf die zentralen Server der Universität zurückgreift und diese Form der Speicherung eine breite Nutzer*innenbasis an der TU Dortmund hat (siehe Abbildung 3). In den Interviews wurde dabei deutlich, dass diese Speicheroption aufgrund der integrierten gesicherten Back-up-Strategie und Datensicherheit eine hohe Akzeptanz aufweist. Dieses Angebot ist für die Angehörigen der TU Dortmund aufgrund der festen Zusammenarbeit mit dem IT und Medien Centrum (ITMC) darüber hinaus sehr niedrigschwellig zugänglich. Zudem sind lokale Festplatten ein bevorzugtes Mittel der Speicherung.

Ebenso konnte in einer Befragung an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel¹⁰ belegt werden, dass die lokale Speicherung auf dem dienstlichen Rechner das erste Mittel der Wahl der Befragten ist (67%). Am zweithäufigsten wird die Speicherung auf dem Server der Fakultät/ Einrichtung genannt (33%). Auch an der TU Dortmund werden diese beiden Möglichkeiten am meisten in Anspruch genommen, wobei der zentrale Server (73%) noch häufiger als die lokale Festplatte (63%) zum Einsatz kommt. Hier wird deutlich, dass diese beiden Möglichkeiten scheinbar auch parallel genutzt werden. In einer quantitativ ausgerichteten Online-Studie an der TU Berlin¹¹ bestätigt sich eine ähnliche Entwicklung. Auch dort gibt die Mehrheit der Forschenden an, dass der dienstliche Rechner als primäre Speicherquelle dient (86%) und ebenso die Server des eigenen Instituts (60%) für diesen Zweck genutzt werden.¹² Es wird daher übergreifend deutlich, dass die Forschenden instituts- und universitätsnahe Speichermöglichkeiten sehr häufig nutzen und bevorzugen. Externe Cloud-Lösungen (16%) und Repositorien (5%) sind für die Datenspeicherung noch deutlich weniger im Gebrauch; in den Interviews wurde allerdings nicht erfasst, wie bekannt diese Möglichkeiten sind. Auch in der Studie der Universität Kiel¹³ nutzen nur wenige Befragte eine externe Cloud-Lösung (10%) bzw. externe und kommerzielle Datenzentren zur Speicherung (3%). Allerdings sticht hier die Studie an der TU Berlin¹⁴ mit einem anderen Ergebnis hervor, denn dort nutzen vergleichsweise viele Forschende den internen Cloudspeicher der Universität (47%). Vermuten lässt sich hier, dass interne universitätsweite Cloudlösungen eine höhere Akzeptanz aufweisen als externe Clouddienste, weil sie eine ähnliche Datensicherheit wie die institutionelle Serverspeicherung versprechen, solange eine Universität diese Cloudlösung betreibt und damit institutionelle Data Governance sichert. Daraus lässt sich schließen, dass die Universitäten zukünftig noch stärker in ein solches infrastrukturelles Angebot investieren könnten, um ihren Forschenden institutionelle, sichere Cloud-Lösungen für kollaboratives Arbeiten zur Verfügung zu stellen. Allerdings wünschen sich die Teilnehmenden dieser Interviewstudie aufgrund regelmäßiger nationaler und internationaler Forschungskollaboration ein Infrastrukturangebot, bei dem die Daten nicht nur gespeichert, sondern auch mit externen Projektpartnern ausgetauscht werden können. Der externe Zugriff auf den universitären Dienst müsste daher bei einem Angebot

10 Weng, Franziska; Thoben, Stella; Paul-Stüve, Thilo u.a.: Ergebnisse der Umfrage zum Umgang mit digitalen Forschungsdaten in Schleswig-Holstein, 2018. Online: <https://doi.org/10.5281/zenodo.1216810>.

11 Kuberek, Monika; Otto, Dagmar; Steffen, Ronald: Bedarfserhebung zu Forschungsdaten an der TU Berlin, 2021. Online: <https://doi.org/10.14279/depositonce-11307>.

12 Arndt, Witold; Gerlich, Silke Christine; Hofmann, Volker u.a.: A survey on research data management practices among researchers in the Helmholtz Association, Kiel, Germany, 2022 (HMC Report). Online: https://doi.org/10.3289/HMC_publ_05.

13 Weng, Thoben, Paul-Stüve u.a.: Ergebnisse der Umfrage zum Umgang mit digitalen Forschungsdaten in Schleswig-Holstein, 2018.

14 Kuberek, Otto, Steffen: Bedarfserhebung zu Forschungsdaten an der TU Berlin, 2021.

eines institutionellen Cloudservers ebenfalls berücksichtigt werden, damit sich der Clouddienst von einer reinen Speicherlösung abhebt. Dies könnte beispielsweise durch eine Erleichterung des kollaborativen Arbeitens mit Rechte- und Rollenmanagement erfolgen.

3.2 Daten teilen und publizieren – Open Data als notwendiger Entwicklungsschritt

In alltäglichen Arbeitskontexten werden die erzeugten Daten vor allem für die kollegiale Zusammenarbeit bereitgestellt. Der kollaborative Datenaustausch findet auf unterschiedlichen Wegen statt (siehe Abbildung 4).

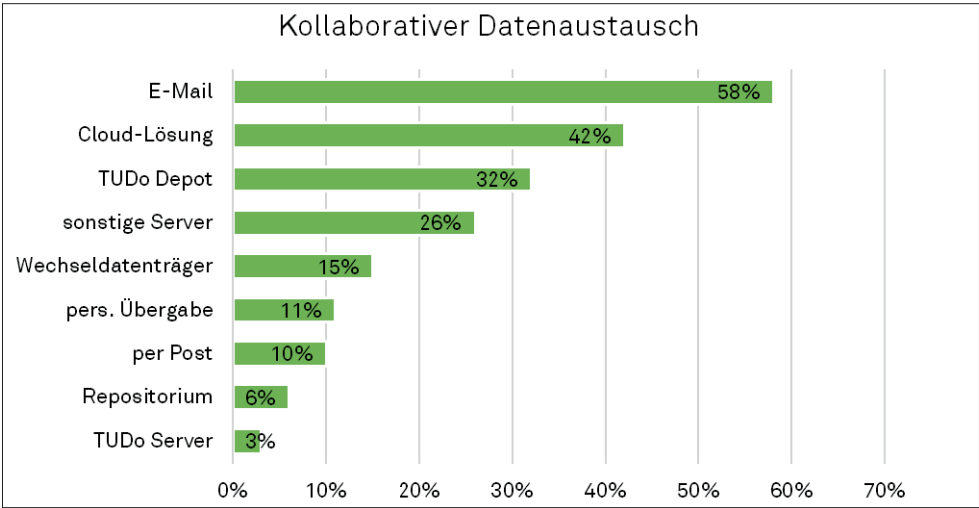


Abb. 4: Prozentualer Anteil der Interviewten, die die jeweiligen Möglichkeiten des Datenaustausches nutzen (N = 62, n_{Antworten} = 122). Mehrfachnennung möglich.

Die Austauschwege reichen von klassischen Formen wie der Post oder der persönlichen Übergabe über die, in der digitalisierten Datenwelt häufig genutzte, Cloudlösung, bis hin zur universitätseigenen Datentransferlösung TUDo Depot. Diese ist jedoch mittlerweile durch die breite Verfügbarkeit von Cloudlösungen wie der NRW-Hochschulcloud Sciebo obsolet geworden.¹⁵ Auffällig ist, dass die Mehrheit (58%) der Interviewten ihre Datensätze via E-Mail austauscht und damit Einschränkungen beim Datenaustausch in Bezug auf Datensicherheit und verfügbares Datenvolumen in Kauf nimmt. Fast die Hälfte der Befragten (40%) gab zusätzlich an, dass sie Verbesserungsbedarf beim Datenaustausch sehen.

Die erzeugten Daten werden aus verschiedenen Anlässen heraus geteilt. Für die interviewten Professor*innen ist das Teilen von Forschungsdaten dabei verstärkt durch interne und koopera-

15 Sciebo, <https://hochschulcloud.nrw/>, Stand: 08.03.2024.

tionsbezogene Tätigkeiten geprägt. Meist werden die Forschungsdaten mit Kolleg*innen desselben Lehrstuhls, bei gemeinsamen Projekten mit Forschungs-/ Industriepartnern oder weiteren Externen geteilt. Im Verhältnis wesentlich seltener werden die Forschungsdaten über Repositorien, Websites oder auf gezielte Anfrage hin mit Externen geteilt (siehe Abbildung 5). Die Weitergabe und Bereitstellung für Externe sowie für die Allgemeinheit nimmt daher zum Erhebungszeitpunkt noch einen vergleichsweise geringen Stellenwert in der Forschungspraxis der Befragten ein.

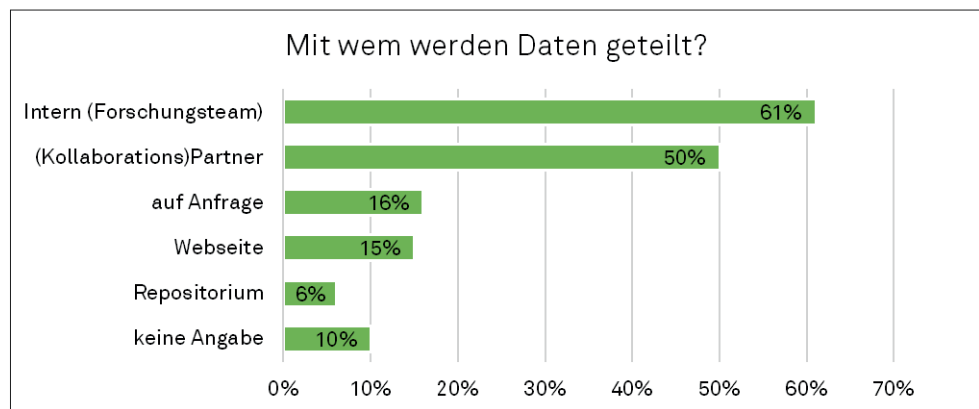


Abb. 5: Prozentualer Anteil der Interviewten, die Forschungsdaten mit den genannten Adressat*innen teilen (N = 62, n_{Antworten} = 92). Mehrfachnennung möglich.

In der Studie von Fecher und Kollegen von 2015 wurde ebenfalls belegt, dass nur 13% der Befragten ihre Daten öffentlich zugänglich machen.¹⁶ Ebenso weist die neuere Studie der Universität Wien nach,¹⁷ dass nur 11% der befragten Forschenden der Universität Wien ihre Daten einer breiten Öffentlichkeit zugänglich macht. Die Professor*innen der hier dargelegten Interviewstudie teilten Daten am häufigsten mit Personen, die gleichzeitig durch interdependente Arbeitsbeziehungen – (Kollaborations-)Partner*innen sowie Kolleg*innen im Forschungsteam – einer gewissen kollegialen Kontrolle unterliegen. Das Teilen von Forschungsdaten ist somit primär durch persönliche Kontakte sowie etablierte vertrauenswürdige Kooperationspraktiken geprägt. So gibt ein Professor beispielsweise direkt an, dass er die Daten „lieber befreundeten Wissenschaftlern zur Verfügung stellt“. Hier wird anhand der begleitenden argumentativen Erzählung der Interviewten deutlich, dass sich die Bereitschaft, Daten zu teilen, erhöht, wenn bereits vertrauensvolle Kontakte hergestellt worden sind. Ebenso zeigt sich bei den früheren, oben genannten Studien, dass rund die Hälfte (46%) der Befragten es bevorzugen, Daten mit ausgewählten Kolleg*innen derselben Institution zu teilen¹⁸ bzw. mit Personen, die sie persönlich kennen (58%).¹⁹ In einer Studie an der TU Berlin wurde ebenfalls festgestellt, dass der persönliche Kontakt eine sehr wichtige Rolle für den Austausch von Forschungsdaten

16 Fecher, Benedikt; Friesike, Sascha; Hebing, Marcel u.a.: A reputation economy. Results from an empirical survey on academic data sharing, DIW Discussion Papers, 1454, 2015. Online: <https://www.econstor.eu/handle/10419/107687>.

17 Kalová, Tereza: Forschende und ihre Daten, 2020. Online: <https://doi.org/10.25365/phaidra.236>.

18 Ebd.

19 Fecher, Friesike, Hebing u.a.: A reputation economy. Results from an empirical survey on academic data sharing, 2015.

spielt.²⁰ So kann resümiert werden, dass Forschende dazu tendieren, Daten mit ihnen bekannten und zugleich als vertrauenswürdig eingeschätzten Personen zu teilen. Einige Repositorien versuchen Vertrauenswürdigkeit durch andere Maßnahmen herzustellen, beispielsweise mittels einer Selbst- und Fremdevaluierung über das CoreTrustSeal.²¹ Dieses soll allerdings vornehmlich die Qualität, sowie die dauerhafte Auffindbarkeit und Zugänglichkeit der Forschungsdaten sicherstellen. Eine Kontrolle, was mit den Daten nach der Veröffentlichung geschieht, ist, auch im Sinne einer offenen Wissenschaft, nicht vorgesehen. Mögliche Begründungen für ein durch persönliche Kontakte motiviertes Teilen von Daten liefert Michaela Pook-Kolb.²² Sie stellt heraus, dass Wissenschaftler*innen in diesen Fällen eher erwarten können, dass mit ihren Daten gut umgegangen wird und sich eine sekundäre Verwertung nicht nachteilig für sie auswirkt. Zudem werden durch den persönlichen Kontakt aus Sicht der Primärforschenden Fehlinterpretationen von Daten unwahrscheinlicher, da direkte Rücksprachen möglich sind. Hier wird deutlich, dass eine gründliche Dokumentation des Forschungsprozesses in Form von Metadaten, Kontextinformationen sowie beispielsweise, je nach Fachgebiet, Codebüchern und Analysecodes von entscheidender Bedeutung ist, damit die Nutzbarkeit von Forschungsdaten gewährleistet ist und nicht von einzelnen Personen abhängt.

Die Veröffentlichung von Forschungsdaten geschieht bei den Befragten dieser Studie im Regelfall im Zusammenhang mit Textpublikationen in Fachjournalen sowie Büchern oder aber auf „Preprint-Servern und in Konferenz-Artikeln“. Noch eher selten kommt die Veröffentlichung separater Datensets durch die interviewten Professor*innen vor. In Projekten, die von der Europäischen Union gefördert wurden, wie z.B. Horizon 2020, wurden aufgrund von Förderverpflichtungen bereits eine Vielzahl der erzeugten Forschungsdaten publiziert. Insgesamt wird je nach Fachbereich sehr unterschiedlich eingeschätzt, wie viel Prozent der erzeugten Daten tatsächlich veröffentlicht werden. Dabei fällt besonders auf, dass vor allem die Forschenden, die aus dem natur- und ingenieurwissenschaftlichen Bereich stammen, in welchem häufig große Datenmengen erzeugt werden, schätzten, dass weniger als 1 % bis 5 % der erhobenen Daten überhaupt veröffentlicht werden. In diesen Fachbereichen gibt es daher ein sehr großes Potenzial für eine Steigerung der Datenpublikationen.

Insgesamt nannten die Interviewten über die Fächergrenzen hinweg unterschiedliche Gründe, die sie von einer Publikation der Forschungsdaten abhalten. Dabei verhindern einerseits ressourcenbezogene Gründe eine Veröffentlichung, wie fehlendes Personal und begrenzte zeitliche Kapazitäten (siehe Abbildung 6). In den Interviews wurde dabei wiederholt ausgeführt, dass eine aufwändige Datendokumentation und -kuration im Forschungsalltag häufig nicht zu leisten ist. Hier scheint es an Anreizen zu fehlen, Zeit und Ressourcen für die Publikation von Forschungsdaten zu investieren.

20 Kuberek, Otto, Steffen: Bedarfserhebung zu Forschungsdaten an der TU Berlin, 2021.

21 Core Trust Seal, <https://www.coretrustseal.org/>, Stand: 08.03.2024

22 Pook-Kolb, Michaela: Teilen oder nicht teilen: Die Logik des Schützens von Forschungsdaten, 2021. Online: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-658-35300-1>, Stand: 08.03.2024.

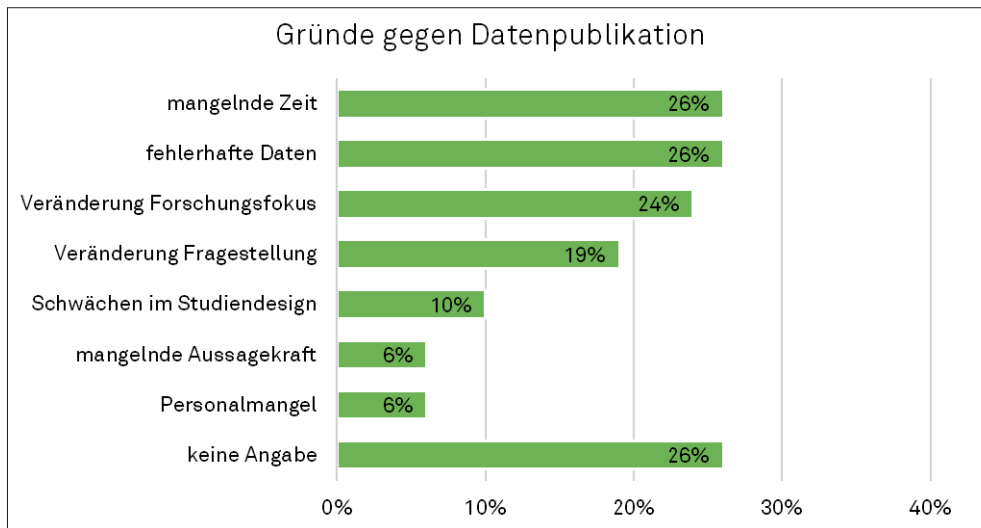


Abb. 6: Prozentualer Anteil der Interviewten, die die jeweiligen Gründe gegen eine Datenpublikation angeben (N = 62, n_{Antworten} = 73). Mehrfachnennung möglich.

Die Studie der Universität Wien belegt diese Begründung in ähnlicher Weise, da 38% der dortigen Befragten der erhöhte Aufwand vom Teilen der Daten abhält.²³ In der hier dargelegten Interviewstudie wird dies von den Befragten noch weiter spezifiziert, denn neben einem grundsätzlichen Zeitmangel wurde ebenso auf die personelle Fluktuation als weiterer Hinderungsgrund hingewiesen. Ein Professor präziserte dies und gab an, dass die Datenpublikation „[...] vor allem aufgrund von Zeitdruck und befristeten Verträgen der Wissenschaftler scheitert“. Zudem dominieren andererseits Gründe, die eine Modifizierung des Studiendesigns betreffen wie eine Veränderung des Forschungsfokus oder eine Veränderung der Fragestellung, weshalb einige Forschungsdaten aus Sicht der Forschenden unbrauchbar oder im Prozess verworfen werden. Dazu wurde auch eine mangelnde Aussagekraft der Forschungsdaten als Hinderungsgrund genannt.

In Bezug auf das Teilen von Forschungsdaten deutet sich der Wunsch nach einem Umdenken in der Wissenschaftscommunity an, bei dem auch der Forschungsprozess als Erkenntnisweg honoriert werden soll. An dem folgenden Zitat wird dies deutlich, denn ein Professor hat Vorbehalte, nicht-signifikante Ergebnisse zu veröffentlichen: „Studien, die am Ende nicht das gewünschte Ergebnis bringen, sind schwierig zu veröffentlichen. Ich würde mir zukünftig mehr Anerkennung dafür wünschen, wenn Hypothesen nicht bestätigt werden konnten“. Besonders interessant ist, dass auch Vorbehalte gegenüber der eigenen Daten- und Forschungsqualität eine Publikation verhindern, wie sich bei den Antwortoptionen „Fehlerhafte Daten“ und „Schwächen im Studiendesign“ zeigt. Die Sektion Training & Education der NFDI weist in ihrem Sektionskonzept explizit darauf hin, dass die „Etablierung

²³ Kalová: Forschende und ihre Daten, 2020.

einer Fehlerkultur in allen Wissenschaftszweigen“²⁴ eine wesentliche Voraussetzung dafür ist, damit die Datenpublikation sich in der Breite durchsetzen kann. Die hier präsentierten Ergebnisse untermauern die Relevanz dieser Zielsetzung, da die Forschenden in den Interviews zusätzlich mündlich erläutern, bei der Publikation mangelbehafteter Datensätze um ihre Reputation zu fürchten. Der gesicherte Rückhalt eines akzeptierenden Umgangs mit Fehlern in der Wissenschaft könnte daher die Chance bieten, dass mehr Forschende eine Datenpublikation in Erwägung ziehen und stellt ein wesentliches Entwicklungsziel mit Blick auf offene Datenpublikationen als wichtige Säule der Open Science-Bewegung dar.

Ein anderer Interviewter gab wiederum an, dass er Sorge habe, dass die Datensätze sich doch zu einem späteren Zeitpunkt für weitere Forschungen eignen und man selbst das Potenzial der Datensätze unterschätzt, welches andere dann bereits ausschöpfen. Diese Sorgen bestätigt auch die Studie der Universität Wien.²⁵ Dort berichten 30 % der Forschenden, ihre Daten aufgrund des vermehrten Konkurrenzdrucks nicht zu teilen. In ihrer Studie kann Michaela Pook-Kolb untermauern, dass in hoch-kompetitiven Forschungsfeldern Daten aus Schutz vor Konkurrenzdruck weniger häufig geteilt werden.²⁶ Allerdings geben 76 % der Interviewten der hier dargestellten Studie an, dass sie sich theoretisch vorstellen könnten, ihre unveröffentlichten Daten nach der Einhaltung einer Embargofrist zu veröffentlichen, während es sich nur 14 % nicht vorstellen konnten (10 % machten keine Angaben hierzu). Eine stärkere Aufklärung zur Möglichkeit der Veröffentlichung in Repositorien mit der Option von Embargofristen, der Einschränkung des Nutzerkreises oder des Einsatzes gezielter Nutzungsvereinbarungen könnten daher diesbezügliche Unsicherheiten weiter verringern. So behalten die Forschenden die Kontrolle über ihre Daten und können die Daten zu einem späteren Zeitpunkt oder nur mit Forschenden, die konkrete Verwertungsabsichten offenlegen, teilen.

Demgegenüber wird offenkundig, dass wiederum der Mehrwert der Nachnutzung von Forschungsdaten durchaus erkannt wird. Der Großteil der Teilnehmenden (65 %) dieser Studie hat den Wunsch geäußert, dass Roh- und Primärdaten von anderen Wissenschaftler*innen zur Verfügung gestellt werden. Die Erhebung der TU Berlin belegt noch expliziter, dass 63 % der Befragten bereits Forschungsdaten anderer Wissenschaftler*innen nutzen.²⁷ Von den Befragten an der TU Berlin gaben allerdings zugleich 44 % an, dass sie ihre eigenen Daten wiederum nicht mit der Fachöffentlichkeit teilen wollen. Dort zeigt sich daher ebenso die Diskrepanz zwischen dem Wunsch des Nachnutzens fremder Datensätze bei gleichzeitiger fehlender eigener Datenpublikationsabsicht. Dies wird in der Literatur als ein soziales Dilemma in der Wissenschaft gesehen.²⁸ Für den Einzelnen möge der Aufwand der Datenpublikation zu groß erscheinen, wenn aber alle so handeln würden, dann gäbe es die Vorteile von Open Science und Open Data nicht, von der jedoch viele maßgeblich profitieren. Daher

24 Herres-Pawlis, Sonja; Pelz, Peter; Kockmann, Norbert u.a.: Sektionskonzept Training & Education zur Einrichtung einer Sektion im Verein Nationale Forschungsdateninfrastruktur (NFDI) e.V., 2022. Online: <https://doi.org/10.5281/zenodo.6475541>, S. 3.

25 Kalová: Forschende und ihre Daten, 2020.

26 Pook-Kolb: Teilen oder nicht teilen: Die Logik des Schützens von Forschungsdaten, 2021.

27 Kuberek, Otto, Steffen: Bedarfserhebung zu Forschungsdaten an der TU Berlin, 2021.

28 Linek, Stephanie B.; Fecher, Benedikt; Friesike, Sascha u.a.: Data sharing as social dilemma: Influence of the researcher's personality, in: PLoS ONE 12 (8), 2017, e0183216. Online: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0183216>.

gilt die Empfehlung, die äußeren Anreize für Datenpublikationen zu erhöhen, beispielsweise durch Preise und finanzielle Unterstützung sowie durch die stärkere Etablierung einer Zitationspraxis von Forschungsdaten.²⁹ Eine umfassende quantitative Studie mit Forschenden von 13 deutschen Universitäten von Stieglitz und Kolleg*innen aus dem Jahr 2020 stellte heraus, dass Forschende eher zum Teilen von Daten bereit sind, wenn die Vorteile des Datenteilens die Nachteile überwiegen.³⁰ Dabei waren die erwarteten Vorteile meist auf einen gewünschten Zuwachs der wissenschaftlichen Reputation sowie die Hoffnung auf kollegiale Vernetzung bezogen. Die Forschenden sind daher vor allem zum Teilen von Daten motiviert, wenn sie berufliche Vorteile erwarten sowie dies als Investition in ihre Wissenschaftskarriere verstehen. Bemerkenswert ist hier außerdem, dass der zentrale erwartete Nachteil ebenfalls die Befürchtung negativer Konsequenzen für die eigene Karriere war. Insgesamt scheint die Aussicht auf das Teilen der eigenen Forschungsdaten Ambivalenz hervorzurufen, die gegebenenfalls durch geeignete Anreize aufgelöst werden könnte.

3.3 Unterstützungsmaßnahmen und universitäre FDM-Angebote – Perspektive der Forschenden

Die Professor*innen wurden weiterhin bezüglich gewünschter Unterstützungsmaßnahmen sowie hilfreicher universitärer Angebote zum FDM befragt. Dabei zeigte sich, dass eine Vielzahl unterschiedlicher Unterstützungsformate gewünscht wird. Die persönliche Beratung steht dabei im Fokus. Dabei differenzieren die Interviewten mündlich, dass sie sich primär Einzelberatung (76 %) sowie Workshops (48 %) zu Themenfeldern des Forschungsdatenmanagements wünschen (siehe Abbildung 7). Viele Professor*innen richteten im Gespräch den Blick zudem auf Doktorand*innen als Hauptadressat*innen für mögliche FDM-Maßnahmen. Sie äußerten stellvertretend für diese Zielgruppe einen hohen Bedarf an Beratung, Schulungen sowie unterstützende Leitfäden. In der Studie der Universität Wien wurde bereits nachgewiesen, dass primär studentische Mitarbeiter*innen sowie Doktorand*innen sich Workshops bzw. Schulungsangebote zum FDM wünschen.³¹

29 Ebd.

30 Stieglitz, Stefan; Wilms, Konstantin; Mirbabaie, Milad u.a.: When are researchers willing to share their data? Impacts of values and uncertainty on open data in academia, in: PLoS ONE 15 (7), 2020, e0234172. Online: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0234172>.

31 Kalová: Forschende und ihre Daten, 2020.

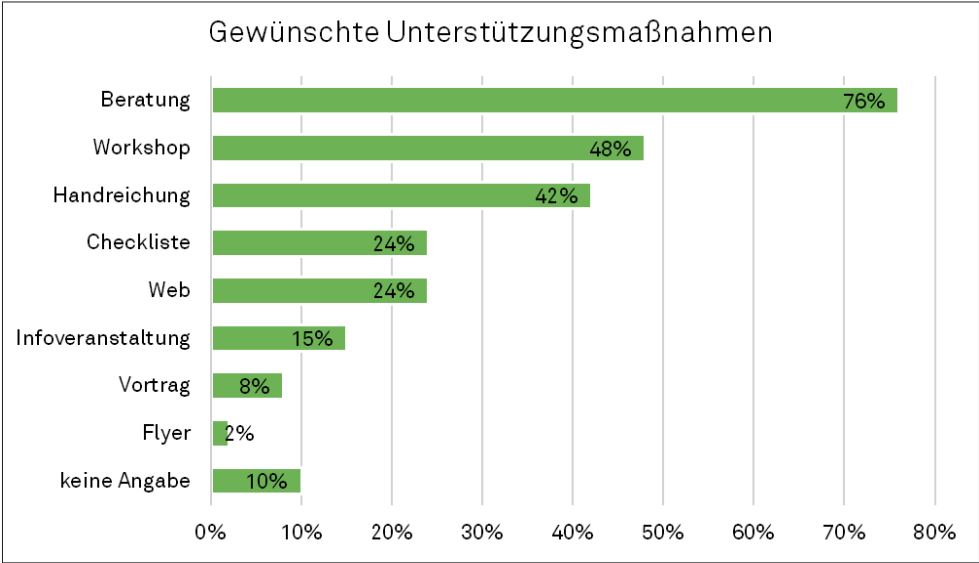


Abb. 7: Prozentualer Anteil der Interviewten, die die jeweiligen Unterstützungsmaßnahmen wünschen (N = 62, n_{Antworten} = 148). Mehrfachnennung möglich.

Die Professor*innen selbst äußerten hier vermehrt den Wunsch nach direkter Antragsberatung. Für sie steht die Beratung zu den Vorgaben der Forschungsförderer zum FDM sowie die konkrete Unterstützung zum Datenhandling in Projekten stärker im Fokus als grundlegende Einführungskurse zu diesem Thema. Auch in der Studie der TU Berlin kamen die gleichen Unterstützungsleistungen im FDM bei den Forschenden auf über 70% positive Gewichtung: Anforderungen der Mittelgeber (73 %) sowie Beratung in der Projektantragsphase (72%).³²

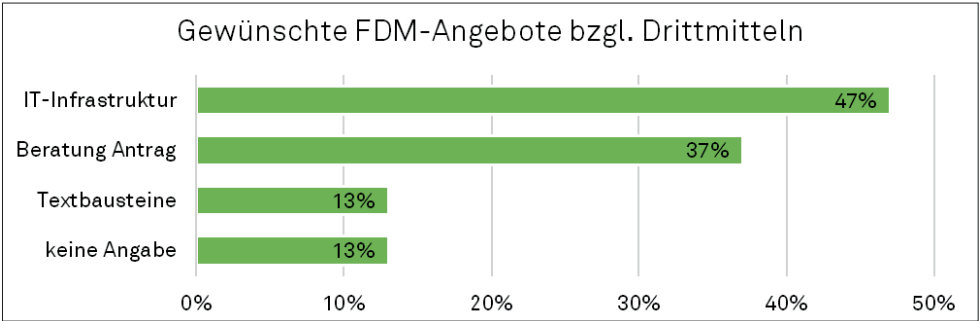


Abb. 8: Prozentualer Anteil der Interviewten, die die jeweiligen FDM-Angebote bzgl. Drittmitteln wünschen (N = 62, n_{Antworten} = 60). Mehrfachnennung möglich.

32 Kuberek, Otto, Steffen: Bedarfserhebung zu Forschungsdaten an der TU Berlin, 2021.

Auf gezielte Nachfrage zur Unterstützung bei Drittmittelprojekten wurde konkretisiert, dass fast die Hälfte der Befragten Unterstützung im IT-Bereich sowie mehr als ein Drittel eine gezielte Antragsberatung wünscht (siehe Abbildung 8). Einige Teilnehmende wünschen sich darüber hinaus die Identifizierung von Best-Practice-Beispielen zur Orientierung und möglichen Nachahmung. Die Befragten äußerten an dieser Stelle wiederholt, von den Erfahrungen anderer lernen zu wollen.

Nahezu alle Interviewten wollen zudem gerne regelmäßig über Neuerungen im FDM an der eigenen Universität informiert werden und am häufigsten wird die Form eines E-Mail-Newsletters bevorzugt. Dieser Newsletter sollte laut Aussage einiger Befragten nicht nur reine Informationen erhalten, sondern auch konkrete Schulungsangebote und Veranstaltungshinweise beinhalten. Dabei gaben die meisten an, dass sie nicht mit Informationen überfrachtet, sondern über essentielle Neuerungen informiert werden wollten.

Insgesamt stellt sich in den Interviews heraus, dass es ein großes Interesse an Unterstützungsmaßnahmen gibt, die dabei laut den Befragten eine zielgruppenspezifische Ausrichtung aufweisen sollten.

4. Entwicklung des FDM an der TU Dortmund

Zum Zeitpunkt der Interviews im Jahre 2018 waren systematisierte Konzepte und zentrale Unterstützungsangebote bezüglich FDM an den deutschen Hochschulen weit weniger etabliert als heute.³³ Basierend auf den eigenen Ergebnissen und prototypischen Lösungen im Projekt FDM-TUDO und den Erkenntnissen vorangegangener Studien und der Schwesterprojekte aus der gleichen Förderlinie wurde an der TU Dortmund ein initiales Beratungs- und Unterstützungsangebot aufgebaut, welches im laufenden Betrieb immer weiter ausdifferenziert wurde und als Grundlage für den im Jahr 2020 gegründeten Forschungsdatenservice diente. Dieser startete als zentrale Anlaufstelle zwischen dem Referat Forschungsförderung, dem ITMC und der Universitätsbibliothek und wurde bis zum Jahr 2022 zwischen der neuen Abteilung Forschungsdatenmanagement, dem ITMC und der Universitätsbibliothek umstrukturiert und bedarfsgerecht skaliert. Die Gestaltung einer zentralen Anlaufstelle mit einer gemeinsamen Funktions-Emailadresse entsprang der service-orientierten Einstellung, den Forschenden eine Suche nach der korrekten Ansprechperson zu ersparen und so eine unkomplizierte Kommunikation zu ermöglichen. Im Jahr 2019 veröffentlichte die TU Dortmund eine Policy³⁴ über die Grundsätze des Umgangs mit Forschungsdaten, die auch die FAIR Prinzipien umfasst.³⁵ Die Forschenden sind dazu angehalten, die Daten möglichst auffindbar (findable), zugänglich (accessible), interoperabel (interoperable), und nachnutzbar (reusable) zu gestalten. Obwohl die FAIR Prinzipien zum Zeitpunkt der Interviews noch nicht weit verbreitet waren, waren schon erste Schritte in Richtung FAIRer Daten erfolgt. Es gab bereits eine grundlegende Einsicht und Bereitschaft an der TU

33 Neuroth, Heike; Oevel, Gudrun: Aktuelle Entwicklung und Herausforderungen im Forschungsdatenmanagement in Deutschland, in: Putnings, Markus; Neuroth, Heike; Neumann, Janna (Hg.): Praxishandbuch Forschungsdatenmanagement, Berlin; Boston 2021, S. 537–556.

34 Grundsätze des Forschungsdatenmanagement an der TU Dortmund: <https://www.tu-dortmund.de/forschung/forschungsdatenmanagement/grundsaeetze-des-forschungsdatenmanagements/>, Stand: 08.03.2024.

35 Wilkinson, Mark D.; Dumontier, Michel; Aalbersberg, I. Jsbrand Jan u.a.: The FAIR Guiding Principles for scientific data management and stewardship, in: Scientific Data 3 (1), 2016, S. 160018. Online: <https://doi.org/10.1038/sdata.2016.18>.

Dortmund, die FAIR Prinzipien für Forschungsdaten anzuwenden, allerdings fehlten noch bedarfsgerechte Lösungen, um dies den Forschenden so einfach wie möglich zu machen. Im Anschluss an die vorliegende Bedarfserhebung wurden Lösungen vor Ort entwickelt sowie vorhandene Lösungen implementiert: Um die Auffindbarkeit von Daten zu erhöhen, vermittelt der Forschungsdatenservice der TU Dortmund sowohl in Beratungsgesprächen als auch in Workshops Lösungen und Kompetenzen. Hierbei erwies sich, basierend auf den Erfahrungen durch die Interviews, besonders der persönliche, analoge Kontakt als hilfreich, um ein kooperatives, ertragreiches Gespräch aufzubauen. Die Workshops umfassen Grundlagenworkshops, die den gesamten Forschungsdatenlebenszyklus abdecken, sowie vertiefende Veranstaltungen, die flexibel aktuellen Anforderungen gerecht werden. Das Workshop-Programm ist außerdem Teil des Universitätsallianz Ruhr (UA Ruhr)-übergreifenden Schulungsprogramms „FDM-Curriculum“,³⁶ das die Kompetenzen und Bedarfe hochschulübergreifend verbindet. Das universitätseigene Repositorium Eldorado³⁷ bietet über die Vergabe von Digital Object Identifier (DOI) die Möglichkeit, Datensätze persistent auffindbar und zitierbar zu machen. Bezüglich der Zugänglichkeit zeigte sich, dass die Daten häufig nur mit Kolleg*innen oder Kooperationspartner*innen geteilt werden. Im Nachgang der Befragungen wurde an der TU Dortmund die EU-Lösung B2Drop als Clouddienst über die zentrale universitäre Authentifizierung eingeführt, um den Forschenden zeitnah eine sichere Cloud-Lösung für das Teilen von Daten mit Kolleg*innen anzubieten. Um die Zugänglichkeit und Nachnutzbarkeit von Daten auch für externe Forschende zu erhöhen, weist der Forschungsdatenservice vermehrt auf die Vorteile einer Publikation in Repositorien hin und unterstützt bei der Suche nach einem angemessenen Repositorium für die jeweiligen Forschungsdaten, beispielsweise im eigenen Open Access-Repositorium Eldorado, in einem generischen Repositorium wie Zenodo³⁸, oder in einem fachspezifischen Repositorium.³⁹ Auch bezüglich der Interoperabilität wurde Verbesserungspotenzial identifiziert. Häufig werden proprietäre Formate genutzt, die eine Nachnutzung und Analyse oder Aggregation durch Dritte problematisch macht. Auch werden kaum Metadaten verwendet, die das Potenzial haben, den Datensatz besser auffindbar zu machen, sowie die Relevanz eines Datensatzes für Nachnutzende herauszustellen.

In Bezug auf die Awareness für FDM wurden auf Basis der Interviews mehrere Maßnahmen umgesetzt. Da die Interviewten angaben, von den Erfahrungen anderer in Bezug auf das FDM lernen zu wollen, ist an der TU Dortmund die Ernennung von Data Champions umgesetzt worden, um Wissenschaftler*innen mit Erfahrungen im FDM als Vorreiter*innen bekannt zu machen und auf innovative Lösungswege sowie gelungene FDM-Strategien hinzuweisen.⁴⁰ Weiterhin wurde, basierend auf den Rahmenbedingungen, die in den Interviews ermittelt wurden, im Jahr 2023 eine FDM-Mailingliste an der TU Dortmund ins Leben gerufen, in der mehrmals im Jahr, basierend auf den relevanten Inhalten, interessierte Forschende über die genannten Inhalte informiert werden.

36 Forschungsdatenmanagement UA Ruhr, <https://dev.uaruhr.de/forschung/Forschungsdatenmanagement.html.de>, Stand: 08.03.2024.

37 Eldorado – Repositorium der TU Dortmund: <https://eldorado.tu-dortmund.de/>, Stand: 08.03.2024.

38 Zenodo, <https://zenodo.org/>, Stand: 08.03.2024.

39 Hier erfolgt die Recherche beispielsweise über das Repositorienverzeichnis re3data: <https://www.re3data.org/>, Stand: 08.03.2024.

40 Data Champions an der TU Dortmund, <https://fdm.tu-dortmund.de/fdm-an-der-tu-dortmund/data-champions/>, Stand: 08.03.2024.

Insgesamt zeigt sich in den Interviews, dass die Forschenden motiviert sind, angemessenes FDM zu betreiben, die Unterstützungsstrukturen jedoch noch nicht breit genug ausgebaut waren – sowohl auf nationaler als auch universitärer Ebene. Aufgrund der Heterogenität der Forschungsdaten und der möglichen Lösungen halten viele Forschende eine individuelle Beratung und unkomplizierten IT-Support für besonders hilfreich. Durch die Knappheit an finanziellen, personellen sowie zeitlichen Ressourcen scheinen häufig einfache Wege gewählt zu werden, auch wenn diese nicht den optimalen Nutzen aus den Daten gewährleisten (z.B. Speicherung auf dem Universitätsserver und Versand per Email statt Aufbereitung der Daten und Verfügbarmachung in der Cloud oder im Repository). Um den gesamten Verwaltungsprozess der Forschungsdaten zu erleichtern, wurde im Rahmen des Projektes außerdem der Research Data Management Organizer (RDMO) in Kooperation mit den Universitäten der Universitätsallianz Ruhr (UA Ruhr) eingeführt. RDMO ist ein Werkzeug zur Erstellung von Datenmanagementplänen, das gleichzeitig ein Übersicht über das FDM über die gesamte Projektdauer hinaus ermöglicht und somit eine Kontrolle über den aktuellen Stand des FDM gewährleistet.⁴¹ Dieser wird den Interessent*innen außerdem fortlaufend in Workshops und Beratungen nähergebracht. Das auf Basis der Interviews aufgebaute Service- und Beratungsangebot der TU Dortmund unterstützt die Forschenden bedarfsorientiert dabei, ihre Daten FAIRer zu machen – aufgrund der diversen Anforderungen und Standards der Fachdisziplinen ist hierbei eine individuelle Beratung von zentraler Bedeutung.

5. Ausblick und Fazit

Aus der vorliegenden Befragung ergeben sich vielfältige weitere Fragestellung und Forschungspotenziale. Auf Basis der Interviews sowie den Erfahrungen der Mitarbeiter*innen im Projekt wurden beispielsweise prototypische FDM-Workflows konzipiert, die an anderer Stelle veröffentlicht werden. Die Workflows beschreiben den Lebenszyklus von Forschungsdaten je nach Arbeitsweise. Weiterhin könnte eine zukünftige Bestands- und Bedarfserhebung aufzeigen, welche Verbesserungen sich im FDM in der Zwischenzeit ergeben haben und welche aktuellen Bedarfe und Wünsche neu entstanden sind. Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass unter den Professor*innen eine grundlegende Bereitschaft vorhanden ist, FAIRe Daten zu gewährleisten. Bei den begrenzten zeitlichen und finanziellen Ressourcen ist es jedoch der Auftrag von Hochschulen und des FDM-Personals, zugängliche und unkomplizierte Lösungen bereitzustellen und den FDM-Prozess zu unterstützen.

Literaturverzeichnis

- Arndt, Witold; Gerlich, Silke Christine; Hofmann, Volker u.a.: A survey on research data management practices among researchers in the Helmholtz Association, Kiel, Germany, 2022 (HMC Report). Online: https://doi.org/10.3289/HMC_publ_05.
- Fecher, Benedikt; Friesike, Sascha; Hebing, Marcel u.a.: A reputation economy. Results from an empirical survey on academic data sharing, DIW Discussion Papers, 1454, 2015. Online: <https://www.econstor.eu/handle/10419/107687>, Stand: 08.03.2024.

41 RDMO der UA Ruhr, <https://rdmo.uaruhr.de/>, Stand: 08.03.2024.

- Herres-Pawlis, Sonja; Pelz, Peter; Kockmann, Norbert u.a.: Sektionskonzept Training & Education zur Einrichtung einer Sektion im Verein Nationale Forschungsdateninfrastruktur (NFDI) e.V., 2022. Online: <https://doi.org/10.5281/zenodo.6475541>.
- Kalová, Tereza: Forschende und ihre Daten, 2020. Online: <https://doi.org/10.25365/phaidra.236>.
- Kletke, Olaf; Larres, Inga; Höhner, Kathrin u.a.: Interviewleitfaden zur Bestands- und Bedarfserhebung im Forschungsdatenmanagement (FDM) – Projekt FDM-TUDO, 2022. Online: <https://doi.org/10.5281/zenodo.6961593>.
- Kuberek, Monika; Otto, Dagmar; Steffen, Ronald: Bedarfserhebung zu Forschungsdaten an der TU Berlin, 2021. Online: <https://doi.org/10.14279/depositonce-11307>.
- Linek, Stephanie B.; Fecher, Benedikt; Friesike, Sascha u.a.: Data sharing as social dilemma: Influence of the researcher's personality, in: PLoS ONE 12 (8), 2017, e0183216. Online: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0183216>.
- Neuroth, Heike; Oevel, Gudrun: Aktuelle Entwicklung und Herausforderungen im Forschungsdatenmanagement in Deutschland, in: Putnings, Markus; Neuroth, Heike; Neumann, Janna (Hg.): Praxishandbuch Forschungsdatenmanagement, Berlin; Boston 2021, S. 537–556.
- Pappenberger, Karlheinz: bwFDM-Communities. Wissenschaftliches Datenmanagement an den Universitäten Baden-Württembergs, in: Bibliothek Forschung und Praxis 40 (1), 2016, S. 21–25. Online: <https://doi.org/10.1515/bfp-2016-0017>.
- Pook-Kolb, Michaela: Teilen oder nicht teilen. Die Logik des Schützens von Forschungsdaten, 2021. Online: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-658-35300-1>, Stand: 08.03.2024.
- Renner, Karl-Heinz; Jacob, Nora-Corina: Das Interview. Grundlagen und Anwendung in Psychologie und Sozialwissenschaften, Berlin, Heidelberg (Basiswissen Psychologie). Online: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-662-60441-0>, Stand: 08.03.2024.
- Stieglitz, Stefan; Wilms, Konstantin; Mirbabaie, Milad u.a.: When are researchers willing to share their data? Impacts of values and uncertainty on open data in academia, in: PLoS ONE 15 (7), 2020, e0234172. Online: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0234172>.
- Weng, Franziska; Thoben, Stella; Paul-Stüve, Thilo u.a.: Ergebnisse der Umfrage zum Umgang mit digitalen Forschungsdaten in Schleswig-Holstein, 2018. Online: <https://doi.org/10.5281/zenodo.1216810>.
- Wilkinson, Mark D.; Dumontier, Michel; Aalbersberg, I. Jsbrand Jan u.a.: The FAIR Guiding Principles for scientific data management and stewardship, in: Scientific Data 3 (1), 2016, S. 160018. Online: <https://doi.org/10.1038/sdata.2016.18>.
- Wilms, Konstantin; Brenger, Bela; Lopéz, Ania u.a.: UNEKE – Umfrage zur Speicherpraxis und Speicherbedarfen für Forschungsdaten, 2020. Online: <https://doi.org/10.4232/1.13327>.

Top-Skills im Wandel

Stellenausschreibungen für den höheren Dienst an wissenschaftlichen und öffentlichen Bibliotheken von 2022 bis 2023 und deren Konsequenzen für die Qualifikation

Inka Tappenbeck, Institut für Informationswissenschaft der TH Köln

Christian Seitz, Institut für Informationswissenschaft der TH Köln

Melina Kortmann, Institut für Informationswissenschaft der TH Köln

Zusammenfassung

Die Kompetenzanforderungen an Bewerber*innen für Positionen im höheren Dienst an wissenschaftlichen und öffentlichen Bibliotheken verändern sich im Zuge der digitalen Transformation dynamisch. Um diese Anforderungen und ihre Veränderungen vollständig und evidenzbasiert zu identifizieren, ist ein systematisches Monitoring der relevanten Stellenausschreibungen erforderlich. Die Erfassung und Analyse der relevanten Ausschreibungen für Stellen im höheren Dienst erfolgt im MALIS-Studiengang der TH Köln seit Januar 2022 lückenlos. Der Beitrag stellt das methodische Vorgehen, die Ergebnisse und die Konsequenzen für die Weiterentwicklung des Curriculums vor.

Summary

The skills requirements for applicants for leading positions in academic and public libraries are changing dynamically in the course of the digital transformation. In order to identify these requirements and changes in a complete and evidence-based manner, systematic monitoring of the relevant job advertisements is required. Since January 2022, the MALIS programme at TH Köln has been seamlessly recording and analysing the relevant job advertisements for these positions. The article presents the methodological approach, the results and the consequences for the further development of the curriculum.

Zitierfähiger Link (DOI): <https://doi.org/10.5282/o-bib/6044>

Autorenidentifikation:

Tappenbeck, Inka: GND: <https://d-nb.info/gnd/1097628078>; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9137-2181>

Seitz, Christian: ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-5019-6281>

Kortmann, Melina: ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-9496-3004>

Schlagwörter: Bibliothek; Qualifikation; höherer Dienst; Stellenausschreibung; Studium

Dieses Werk steht unter der Lizenz [Creative Commons Namensnennung 4.0 International](#).

1. Einleitung

Welche Kompetenzen brauchen die Mitarbeiter*innen des höheren Dienstes¹ in öffentlichen und wissenschaftlichen Bibliotheken, um die Informationswelt von heute und morgen aktiv mitzugestalten? Diese Frage ist für die bibliotheks- und informationswissenschaftlichen Masterstudiengänge und entsprechenden Ausbildungseinrichtungen, die für den höheren Dienst an wissenschaftlichen und öffentlichen Bibliotheken in Deutschland qualifizieren,² unmittelbar relevant: Werden den Studierenden tatsächlich die Kompetenzen vermittelt, die die bibliotheks- und informationswissenschaftliche Praxis heute und morgen braucht? Welche Trends und Entwicklungen zeichnen sich ab, die für die weitere Entwicklung der Ausbildungsinhalte und Curricula von Bedeutung sind?

Insbesondere die digitale Transformation nimmt in diesem Kontext eine besondere Rolle ein. Sie verstärkt die Innovationsdynamik und bringt zunehmend neue Handlungsfelder und Tätigkeitsbereiche hervor und mit ihnen neue Anforderungen an die fachlichen, methodischen und sozialen Kompetenzen des Personals.³ So sind in den letzten Jahren neue professionelle Funktionen, Rollen und Handlungsfelder beispielsweise in den Bereichen Open Science, Digital Humanities, digitales Publizieren, Forschungsdatenmanagement, Digitalisierung und Metriken sowie in der digital basierten Förderung von Medien- und Informationskompetenz entstanden. Die aktuellen Entwicklungen im Bereich der Künstlichen Intelligenz und insbesondere des Natural Language Processing lassen in naher Zukunft weitere maßgebliche Veränderungen erwarten, etwa in der Gestaltung von Suchsystemen, in der Förderung von Informationskompetenz, der Rechercheberatung sowie im Bereich der Plagiatsvermeidung. Diese Themen betreffen sowohl wissenschaftliche als auch öffentliche Bibliotheken, wenn auch in unterschiedlicher Ausprägung und Gewichtung.

Analog zu den technischen Innovationen und den mit ihnen einhergehenden neuen Aufgabenbereichen verändern sich auch die Profile der Stellenausschreibungen für Mitarbeiter*innen im höheren Dienst in wissenschaftlichen und öffentlichen Bibliotheken.⁴ Neue Kompetenzen werden gefordert,

- 1 Mit „Mitarbeiter*innen im höheren Dienst“ sind hier sowohl die verbeamteten (ab A 13) als auch die in den entsprechenden Tarifgruppen des TVöD/TV-L (ab E 13) eingruppierten Mitarbeiter*innen in wissenschaftlichen und öffentlichen Bibliotheken gemeint. Die Bezeichnung „wissenschaftlicher Dienst“ wurde bewusst nicht gewählt, um zum einen die Mitarbeitenden im höheren Dienst an öffentlichen Bibliotheken nicht auszuschließen, und zum anderen die Verbeamtungsoption einzuschließen, die in Bibliotheken an spezifische Ausbildungswege gekoppelt ist (vgl. Fußnote 2).
- 2 Dies sind derzeit der berufsbegleitende Masterstudiengang „Bibliotheks- und Informationswissenschaft“ (MALIS) der TH Köln, https://www.th-koeln.de/studium/bibliotheks--und-informationswissenschaft-master_3202.php, der weiterbildende Masterstudiengang „Bibliotheks- und Informationswissenschaft“ der HU Berlin, <https://www.ibi.hu-berlin.de/de/studium/studiengaenge/fernstudium/fstartseite> und die Bibliotheksakademie Bayern in München, <https://www.bsb-muenchen.de/kompetenzzentren-und-landesweite-dienste/ausbildung-fortbildung-jobs/bibliotheksakademie-bayern/>, Stand: 14.02.2024.
- 3 Vgl. Sühl-Strohmeier, Wilfried; Tappenbeck, Inka (Hg.): Praxishandbuch Wissenschaftliche Bibliothekar:innen. Wandel von Handlungsfeldern, Rollen und Perspektiven im Kontext der digitalen Transformation, Berlin; Boston 2024. Online: <https://doi.org/10.1515/9783110790375>.
- 4 Vgl. für den Zeitraum 2003–2013: Braun, Katrin; Brunenberg-Piel, Ulrike: Fachreferat heute. Analyse des Berufsbildes von Fachreferenten anhand von Stellenanzeigen der Jahre 2003 bis 2013, in: Oßwald, Achim (Hg.): MALIS-Praxisprojekte 2014. Projektberichte aus dem berufsbegleitenden Masterstudiengang Bibliotheks- und Informationswissenschaften der Fachhochschule Köln, Wiesbaden 2014, S. 189–210, sowie für den Zeitraum 2012 bis 2015: Söllner, Konstanze: Management-Abschluss oder Fachlaufbahn. Wohin entwickeln sich Anforderungsprofile und Karrierewege im wissenschaftlichen Bibliothekswesen?, in: o-bib. Das offene Bibliotheksjournal 3 (4), 2016, S. 257–270. Online: <https://doi.org/10.5282/o-bib/2016H4S257-270>. Zeitlich anschließend für den Zeitraum 2016–2021 ist ferner folgende

einige der bisherigen treten in den Hintergrund, andere bleiben in veränderter Form bestehen. Die bibliotheks- und informationswissenschaftlichen Studiengänge und Ausbildungseinrichtungen sind also gefordert, ihre Curricula kontinuierlich zu überprüfen und zu aktualisieren, damit ihre Absolvent*innen den neuen Herausforderungen nicht nur gewachsen sind, sondern die digitale Transformation in Bibliotheken und Informationseinrichtungen selbst aktiv mitgestalten können. Um die identifizierten Veränderungen und neuen Anforderungen zu integrieren, werden diese Studiengänge alle fünf bis sieben Jahre im Rahmen eines Reakkreditierungsverfahrens einer grundlegenden Prüfung und Neuausrichtung unterzogen. Jedoch gibt es auch innerhalb dieser Intervalle die Möglichkeit, Lerninhalte zu aktualisieren und anzupassen.

Um bei dieser kontinuierlichen Aktualisierung evidenzbasiert vorzugehen, wurden in der jüngsten Studienreform des MALIS-Studiengangs der TH Köln⁵ im Rahmen der Reakkreditierung im Jahr 2020 die Ergebnisse der Analyse von Stellenausschreibungen aus dem zweiten Halbjahr 2019, neben weiteren Impulsen und Rückmeldungen aus der Berufspraxis, direkt in die Entwicklung des neuen Curriculums einbezogen.⁶ Bei dieser Analyse wurden alle für MALIS-Absolvent*innen potentiell relevanten Ausschreibungen berücksichtigt, also solche, in denen Mitarbeiter*innen in Führungs- und Leitungspositionen sowie spezialisierten Aufgabenbereichen an Bibliotheken und anderen Informationseinrichtungen gesucht wurden. Die Datengrundlage bildeten dabei die zwischen dem 1. Juli und dem 31. Dezember 2019 im Portal BiblioJobs⁷ veröffentlichten Ausschreibungen. Neben Beamtenstellen wurden auch die analogen Ausschreibungen für Tarifangestellte einbezogen. Die Zielsetzung bestand darin, die neuen Aufgaben, Funktionen und Tätigkeitsfelder des höheren Dienstes in wissenschaftlichen und öffentlichen Bibliotheken sowie anderen Informationseinrichtungen und die mit ihnen verbundenen Kompetenzanforderungen zu identifizieren und als wichtige Indikatoren für relevante Kompetenzen von Absolvent*innen des MALIS-Studiengangs in die Curriculumsentwicklung einzubeziehen. Die Ergebnisse dieser Analyse wurden den rund 40 Expert*innen aus der bibliothekarischen Berufspraxis vorgestellt, die im Januar 2020 an der Zukunftswerkstatt im Rahmen der Reakkreditierung des MALIS-Studiengangs teilgenommen haben.⁸ Auch aufgrund der hohen Relevanz, die die eingeladenen Berufspraktiker*innen den Ergebnissen der Analyse attestierten, wurde beschlossen, dieses Verfahren fortzusetzen.

Studie zu nennen: Hickmann, Johanna; Kühner, Janina; Aprile, Alessandro: Wissenschaftliche Bibliothekar:innen. Eine Analyse der Stellenausschreibungen für den höheren Dienst in Deutschland 2016–2021, in: Sühl-Strohmenger; Tappenbeck (Hg.): Praxishandbuch Wissenschaftliche Bibliothekar:innen, 2024, S. 415–434. Eine ähnliche Erhebung und Auswertung ohne Differenzierung der Kompetenzanforderungen nach bibliothekarischen Qualifikationsstufen findet sich für den Zeitraum 2013–2020 in: Neher, Günther; Schade, Frauke; Schmunk, Stefan: Wanted!?! – Berufspraktische Anforderungen und Bedarfe von Bibliotheken und Informationseinrichtungen. Trendanalyse 2013–2020, in: b.i.t.online 24 (1), 2021, S. 54–63. Online: <https://www.b-i-t-online.de/heft/2021-01/fachbeitrag-neher.pdf>, Stand: 10.04.2024.

5 Masterstudiengang „Bibliotheks- und Informationswissenschaft“ / MALIS (Master in Library and Information Science), TH Köln. Online: https://www.th-koeln.de/studium/bibliotheks--und-informationswissenschaft-master_3202.php, Stand: 14.02.2024.

6 Vgl. Tappenbeck, Inka; Meinhardt, Haiko: MALIS Reloaded. Der berufsbegleitende Masterstudiengang „Bibliotheks- und Informationswissenschaft“ der TH Köln präsentiert sich mit einem neuen Curriculum, in: o-bib. Das offene Bibliotheksjournal 8 (2), 2021, S. 1–9. Online: <https://doi.org/10.5282/o-bib/5708>.

7 BiblioJobs: <https://bibliojobs.eu/>, Stand: 14.02.2024.

8 Vgl. Tappenbeck; Meinhardt: MALIS Reloaded, 2021.

Um die Aktualität des Studienangebotes weiterhin systematisch zu überprüfen und auf neue Anforderungen zeitnah reagieren zu können, findet seit dem 1. Januar 2022 ein kontinuierliches und lückenloses Monitoring aller einschlägigen Stellenausschreibungen statt. Die Methodik und die Ergebnisse der Analyse dieses Monitorings, ein Abgleich mit dem aktuellen Curriculum des Kölner MALIS-Studiengangs⁹ sowie Folgerungen für die kommende Studienreform im Jahr 2026 werden im Folgenden vorgestellt.

2. Datenbasis und Methodik

Für die vorliegende Auswertung wurden alle einschlägigen Stellenausschreibungen wissenschaftlicher und öffentlicher Bibliotheken sowie anderer Informationseinrichtungen im deutschsprachigen Raum, die im Erfassungszeitraum im Portal BiblioJobs veröffentlicht worden sind, identifiziert, gespeichert und analysiert. Erfasst wurden dabei alle Stellenausschreibungen der Besoldungs- bzw. Entgeltgruppen A 13 bzw. E 13 und höher, deren verbale Beschreibungen eine eindeutige Zuordnung zum höheren Dienst im Bibliotheks- und Informationskontext erlauben. Die Erfassung fand kontinuierlich einmal wöchentlich statt, sodass ausgeschlossen werden kann, dass veröffentlichte Ausschreibungen nicht erfasst wurden. Im Unterschied zu der Analyse des Jahres 2019, in der noch keine Differenzierung nach Bibliothekssparten stattfand, werden die Ausschreibungen seit Januar 2022 nach wissenschaftlichen und öffentlichen Bibliotheken differenziert erfasst und analysiert.¹⁰ Diese Entscheidung ergab sich vor allem aus der Diskussion der Analyseergebnisse des Jahres 2019 mit den Praxisexpert*innen im Rahmen der Zukunftswerkstatt des MALIS-Studiengangs. Diese Diskussion machte sehr deutlich, dass die in öffentlichen und wissenschaftlichen Bibliotheken geforderten Kompetenzen so verschiedenartig sind, dass sie künftig auch in der Analyse von Ausschreibungen getrennt betrachtet werden sollten, um den Blick auf die Bedarfe beider Sparten zu schärfen.

Im Jahr 2022 wurden auf diese Weise 363 Ausschreibungen erfasst, davon 303 von wissenschaftlichen Bibliotheken, 31 von öffentlichen Bibliotheken und 29 von anderen Informationseinrichtungen. Im Jahr 2023 waren es 335 Stellenausschreibungen, davon 276 von wissenschaftlichen Bibliotheken, 27 von öffentlichen Bibliotheken und 32 von anderen Informationseinrichtungen. Bei diesen anderen Informationseinrichtungen handelt es sich in der Regel um Landesbibliotheken sowie Unternehmensbibliotheken mit wissenschaftlichem Schwerpunkt, die bei der Auswertung den wissenschaftlichen Bibliotheken zugeordnet wurden.

Die identifizierten Stellenanzeigen wurden zunächst als PDF-Dateien gespeichert und anschließend daraufhin analysiert, welche Themen und Qualifikationsmerkmale in den Aufgaben- und Anforderungsprofilen in welcher quantitativen Verteilung genannt sind. Dazu wurde jedes Sample mit Hilfe des Open-Source-Tools DocFetcher¹¹ auf der Basis einer zuvor definierten Suchwortliste volltextindexiert. Diese Liste wurde bereits im Rahmen der Analyse aus dem Jahr 2019 einem Pretest unterzogen und

9 Vgl. TH Köln: Modulhandbuch Bibliotheks- und Informationswissenschaft Master in Library and Information Science (M.LIS). Online: https://www.th-koeln.de/mam/bilder/studium/studiengaenge/f03/bib_inf_ma/malis_modulhandbuch_ab_sose23.pdf, Stand: 10.04.2024.

10 Die Spezialbibliotheken mit wissenschaftlichem Profil werden dabei den wissenschaftlichen Bibliotheken zugeordnet.

11 DocFetcher: <https://docfetcher.sourceforge.io/de/index.html>, Stand: 14.02.2024.

überarbeitet. Dabei wurden Begriffe, die in semantisch sehr heterogenen Kontexten und Wortverbindungen vorkamen, wie beispielsweise die Begriffe „Management“ (Personalmanagement, aber auch Lernmanagementsysteme, Datenmanagement, Sammlungsmanagement, Bewerbungsmanagement) oder „Führung“ (Klassenführung, Buchführung, Durchführung), aus der Analyse ausgeschlossen und durch aussagekräftigere – und in den Ausschreibungen de facto vorwiegend genutzte – Begriffe wie „Leitung“ ersetzt. Um verschiedene Verwendungen der gesuchten Wörter zu erfassen (Singular, Plural, verschiedene Kasusendungen), wurden bei der Indexierung unterschiedliche Wortformen berücksichtigt. Feststehende Mehrwortbegriffe wie „digital humanities“ oder „open access“ wurden als Phrase gesucht. Bei Suchen nach Kurzformen wie „IT“ wurde durch die Überprüfung jedes identifizierten Vorkommens sichergestellt, dass keine Treffer gezählt wurden, die lediglich die Buchstabenkombination enthalten, ohne einen inhaltlichen Bezug zum gesuchten Begriff aufzuweisen.

Auf dieser Datenbasis wurde für die Jahre 2022 und 2023 jeweils eine Termhäufigkeitsanalyse über die gesamten Volltexte der vorliegenden Stellenausschreibungen durchgeführt.¹² Da alle automatisiert ermittelten „Treffer“ – also jedes Vorkommen eines Terms in einem Dokument – im Nachgang intellektuell geprüft wurden, konnten mögliche Fehlzuordnungen identifiziert und eliminiert werden. Solche lägen beispielsweise vor, wenn das identifizierte Wort in einer Stellenausschreibung im Rahmen einer Negation („beinhaltet nicht die Leitung...“), als Name oder in anderer Weise kontextfremd verwandt worden wäre. Die Ergebnisse dokumentieren somit die Häufigkeit des Vorkommens jedes einzelnen Suchbegriffs im intendierten Sinnzusammenhang – als Attribut einer Stellenbeschreibung bzw. Kompetenzanforderung – in den für MALIS-Absolvent*innen relevanten Stellenausschreibungen der genannten Zeiträume. Mit dieser Häufigkeitserfassung der Begriffe ist die Hypothese verbunden, dass die Relevanz von Aufgabenbereichen und Kompetenzanforderungen für das Profil einer ausgeschriebenen Stelle umso höher ist, je häufiger diese im gemeinten Sinnzusammenhang in der Stellenausschreibung genannt werden.¹³

3. Ergebnisse

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Auswertungen vorgestellt, wobei der Fokus auf den jeweils ermittelten Top-Skills, dem oberen Drittel der in der Benennung und Beschreibung von Aufgabenbereichen und geforderten Kompetenzen am häufigsten genannten Begriffe, liegt. Die X-Achse gibt dabei jeweils die absolute Zahl der Nennungen des auf der Y-Achse aufgeführten Begriffs in den untersuchten Stellenausschreibungen der jeweiligen Bibliothekssparte im Auswertungsjahr wieder.

12 Demgegenüber wurde in der Analyse aus dem Jahr 2019 nur die Anzahl der Ausschreibungen ermittelt, die das jeweilige Suchwort im intendierten Sinnzusammenhang – als Attribut einer Stellenbeschreibung bzw. Kompetenzanforderung – enthielt. Aufgrund der Hypothese, dass die Häufigkeit des Vorkommens ein Indikator für Relevanz ist, wurde in den weiteren Analysen zusätzlich die jeweilige Termhäufigkeit erfasst.

13 Anders als bei der maschinellen Auswertung von 13.700 Datensätzen bei Neher; Schade; Schmunk: Wanted, 2021 ist eine Vorab-Festlegung der dabei zu berücksichtigenden Dokumentfelder hier nicht erforderlich, da aufgrund der – durch die Begrenzung der Analyse auf jeweils ein Jahr und auf Ausschreibungen ausschließlich für den höheren Dienst – deutlich geringeren Zahl der analysierten Dokumente eine intellektuelle Überprüfung aller „Treffer“ problemlos möglich war. Vgl. Neher; Schade; Schmunk: Wanted, 2021, S. 56.



Abb. 1: Top-Skills in den WB-Stellenausschreibungen aus dem Jahr 2022 (n = 332)

Die zunächst vielleicht überraschende Dominanz des Begriffs „Projekt“ hatte sich in der Analyse von 2019 bereits ebenso dargestellt. Auch 2019 war der Begriff „Projekt“ der Spitzenreiter, und das, obwohl derzeit nicht nach absoluter (fehlerbereinigter) Termhäufigkeit, sondern nach der Anzahl der Anzeigen ausgewertet wurde, in denen ein Suchbegriff mindestens einmal in einem relevanten Sinne vorkam, und auch noch keine Differenzierung nach Stellenausschreibungen öffentlicher und wissenschaftlicher Bibliotheken vorgenommen wurde. Folglich sind – entsprechend der Hypothese, dass die Häufigkeit der Nennung eines Begriffs in einer Stellenausschreibung mit seiner Relevanz für die ausgeschriebene Position korreliert – Kompetenzen im Bereich der Projektarbeit für Mitarbeiter*innen des höheren Dienstes an wissenschaftlichen Bibliotheken von herausragender Relevanz. Bereits 2019 stand auch „Kommunikation“ auf Platz zwei, gefolgt von „Leitung“. In der aktuellen Analyse der 2022 veröffentlichten Ausschreibungen wissenschaftlicher Bibliotheken für Positionen im höheren Dienst liegen nun jedoch die „Forschungsdaten“ auf dem dritten Platz – ein Thema, das 2019 noch Platz zwölf belegte.¹⁴

Die in der Analyse von 2019 ermittelte hohe Relevanz der Themen „Projekt“ und „Kommunikation“ bestätigte sich in der Diskussion dieses Ergebnisses mit Vertreter*innen aus der Berufspraxis im

¹⁴ Vgl. Bilo, Albert: Personalentwicklung und Forschungsdatenmanagement. Ein Blick auf die Anforderungsprofile in aktuellen Stellenausschreibungen, in: Fühles-Ubach, Simone; Georgy, Ursula (Hg.): Bibliotheksentwicklung im Netzwerk von Menschen, Informationstechnologie und Nachhaltigkeit. Festschrift für Achim Oßwald, Bad Honnef 2019, S. 11–30. Online: https://www.th-koeln.de/mam/downloads/deutsch/studium/studiengaenge/f03/bib_inf_ma/festschrift_osswald.pdf, Stand: 10.04.2024.

Rahmen der Zukunftswerkstatt 2020. Auch die eingeladenen Praxisvertreter*innen wiesen dem methodisch basierten Arbeiten im Rahmen von bibliothekarischen Entwicklungsprojekten und dem Thema „Kommunikation“ bzw. „kommunikativer Kompetenz“ eine weitaus höhere Bedeutung für den Arbeitserfolg von Mitarbeiter*innen in herausgehobenen Positionen zu als beispielsweise Kenntnissen und Fähigkeiten in den Bereichen der Erwerbung, Erschließung oder Schulung. Entsprechend wurden die in diesen Handlungsfeldern besonders relevanten Kompetenzen in das Absolvent*innenprofil des MALIS-Studiengangs aufgenommen und in der Studienreform in den beiden Modulsäulen „Methoden“ und „Soziale Kompetenzen“ (beides mit je einem Modul im ersten bis dritten Semester) etabliert.¹⁵ Das Aufrücken des Themas „Forschungsdaten“ wird in ähnlicher Weise in der künftigen Studienreform Gegenstand weiterer Reformüberlegungen sein; derzeit ist es im Modul „Informationsdienstleistungen 2“ und in einem Wahlpflichtmodul repräsentiert. Der hohen Relevanz des Themas „Leitung“ wird der MALIS-Studiengang der TH Köln bereits mit drei Pflichtmodulen und ebenso vielen Wahlmodulen im Bereich Management gerecht.¹⁶

Die Erschließung – in der Auswertung von 2019 auf Platz neun – ist in der des Jahres 2022 dagegen nicht mehr im oberen Drittel vertreten. Allerdings stehen in dieser Gesamtauswertung der Top-Skills kleinere Tätigkeitsfelder wie die Digitalisierung oder Erwerbung so umfassenden Begriffen wie „Kommunikation“ gegenüber. Um zu einer stärker gewichteten Sicht auf die relevanten Handlungsfelder und die mit ihnen geforderten Kompetenzen zu gelangen, wurden daher inhaltlich und praktisch zusammengehörige Begriffe zu größeren Themenfeldern geclustert. Dabei wurden die Zahlen zu den Tätigkeitsfeldern, die dem Bereich „eScience“ zuzuordnen sind (Publikation, Forschungsdaten, Repositorien, digitale Langzeitarchivierung, Metriken, Digitalisierung, Open Access, Digital Humanities) zusammen mit der Zahl der wörtlichen Nennung des Begriffs „eScience“ in einer Kategorie zusammengefasst. Analog wurden die Werte für die Begriffe „Leitung“, „Personal“, „Gremien“, „Verwaltung“, „Öffentlichkeitsarbeit“, „Recht“, „Strategie“ und „Marketing“ zum Cluster „Management“ addiert. Die weiteren Cluster wurden folgendermaßen gebildet: Das Cluster „Informationskompetenz“ beinhaltet die Terme „Schulung“, „Informationskompetenz“, „Medienkompetenz“, „Leseförderung“ sowie „E-Learning“. Unter „Auskunft und Beratung“ wurden die Werte der Terme „Auskunft“ und „Beratung“ addiert. Das Cluster „Erwerbung, Erschließung, Bestand“ setzt sich aus den Termen „Sammlung“, „Erwerbung“, „Erschließung“ und „Bestand“ zusammen; das Cluster „Kommunikation“ bildet dagegen nur die Zahlen für den Term „Kommunikation“ ab. Auch das Cluster „Projekt“ beinhaltet nur die Werte des Terms „Projekt“. Ebenso ist es beim Cluster „IT“; auch hier wurden nur die Zahlen für den Term „IT“ aufgeführt. Danach ergibt sich für den Auswertungszeitraum 2022 folgendes Bild:

15 Vgl. TH Köln: Modulstrukturplan des MALIS-Studiengangs. Online: https://www.th-koeln.de/mam/bilder/studium/studiengaenge/f03/bib_inf_ma/malis_modulstruktur_absose23.pdf, Stand: 10.04.2024.

16 Ebd.

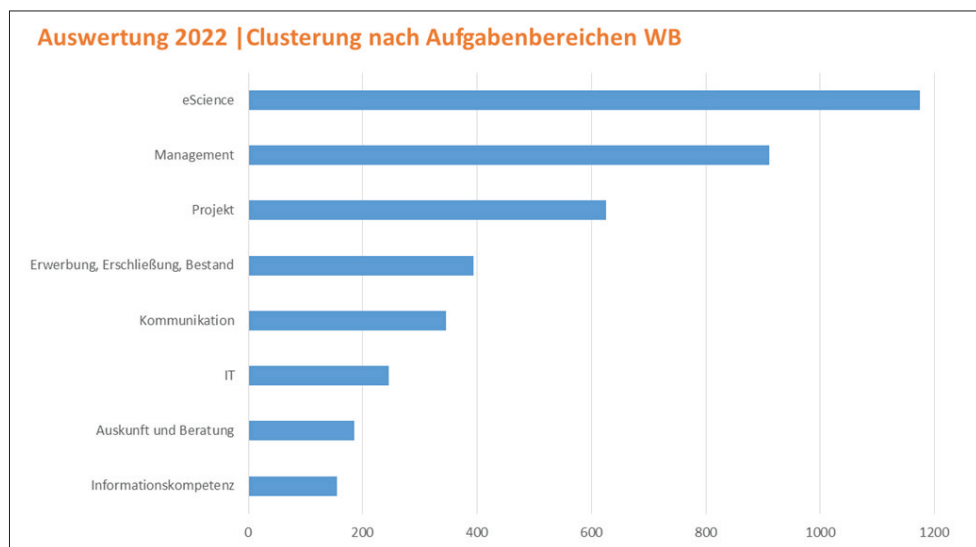


Abb. 2: Geclusterte Auswertung WB für das Jahr 2022 (n = 332)

Hier wird deutlich, dass das Cluster „eScience“ das Ranking anführt, gefolgt vom Cluster „Management“. Beide liegen vor den in der Einzelauswertung führenden Themen „Projekt“ und „Kommunikation“. Die digitale Transformation wirkt sich erkennbar auf die Handlungsfelder von und Kompetenzanforderungen an wissenschaftliche Bibliothekar*innen aus und bringt Veränderungen mit sich, die nicht nur den praktischen Umgang mit neuen Technologien betreffen, sondern die eine neue Art des Handelns, Kommunizierens, Kooperierens sowie ein neues professionelles Mindset erfordern.¹⁷ Dem ist in der Entwicklung der Curricula Rechnung zu tragen. Managementkompetenzen sind für Absolvent*innen des MALIS-Studiengangs ebenfalls von herausragender Bedeutung; sie werden daher in den Pflicht- und Wahlmodulen des Studiengangs besonders gefördert.¹⁸ Die Trias „Erwerbung, Erschließung, Bestand“ findet sich insbesondere in den beiden Pflicht-Modulen Metadaten 1 und 2 sowie im Wahlpflichtbereich in dem seit der letzten Akkreditierung neu etablierten (und daher im Modulstrukturplan noch nicht abgebildeten) Wahlpflichtmodul „Fachreferat & Fachinformationsdienste – Wissenschaftliche Dienstleistungen für Studium und Forschung“ und dem Wahlpflichtmodul „Lizenzmanagement und ERM“ wieder. Das Thema „IT“ ist seit 2019 mit drei statt zuvor zwei Pflichtmodulen im Curriculum präsent, nun ergänzt durch das verpflichtende Querschnittsmodul „Programmieren und Data Librarianship“ im zweiten Semester.¹⁹ Die Handlungsfelder „Auskunft und Beratung“ und „Informationskompetenz“ sind fest im Modul „Informationsdienstleistungen 1“ sowie im Wahlpflichtmodul „Informationsdidaktik und E-Learning“ verankert.²⁰

17 Vgl. Tappenbeck, Inka; Sühl-Strohmenger, Wilfried: Zum Wandel von Handlungsfeldern, Rollen und Perspektiven wissenschaftlicher Bibliothekar:innen im Kontext der digitalen Transformation. Eine Einführung, in: Sühl-Strohmenger; Tappenbeck (Hg.): Praxishandbuch Wissenschaftliche Bibliothekar:innen, 2024, S. 1–5.

18 Vgl. TH Köln: Modulstrukturplan des MALIS-Studiengangs.

19 Vgl. ebd.

20 Vgl. ebd.

Für die für MALIS-Absolvent*innen einschlägigen Stellenausschreibungen des Jahres 2023 ergibt die Analyse in Bezug auf die Top-Skills ein ähnliches Bild wie 2022:



Abb. 3: Top-Skills in den WB-Stellenausschreibungen aus dem Jahr 2023 (n = 308)

Auch in diesen Stellenausschreibungen stehen die projektbezogenen Tätigkeitsfelder in der Einzelauswertung an erster Stelle. Von den eScience-bezogenen Themen steht insbesondere „Open Access“ im Fokus und erfährt im Vergleich zu den Vorjahren 2019 und 2022 einen starken Bedeutungszuwachs. Zahlreiche Initiativen und Projekte im Zusammenhang mit Open Access verhalfen dem Thema zu einer dominierenden Position in wissenschafts- und gesellschaftspolitischen Debatten. Gegenüber dem Jahr 2022 ist nun auch das Thema „Recht“ in das obere Drittel der stark vertretenen Handlungsfelder und Kompetenzanforderungen aufgestiegen. Diese kleineren Veränderungen – im Wesentlichen ist das obere Drittel thematisch stabil – können natürlich zum Teil auch durch zufällige Schwankungen beeinflusst sein, etwa der Bewilligung eines großen Open-Access-Projekts, durch das dieses Thema eine erhöhte Präsenz in den Ausschreibungen gewonnen hat. Um hier ein ausgewogeneres Bild zu erhalten, wurden die Themenbereiche, wie in der Auswertung des Jahres 2022, geclustert. Das sich dadurch ergebende Bild ist dem der entsprechenden Clusterung der Ausschreibungen des Jahres 2022 signifikant ähnlich: Die gleichen Themengebiete liegen vorne; lediglich die Rankingplätze und die absoluten Zahlen differieren leicht. Dies deutet auf eine relative Stabilität und Kontinuität der geforderten Kompetenzprofile im Untersuchungszeitraum hin.

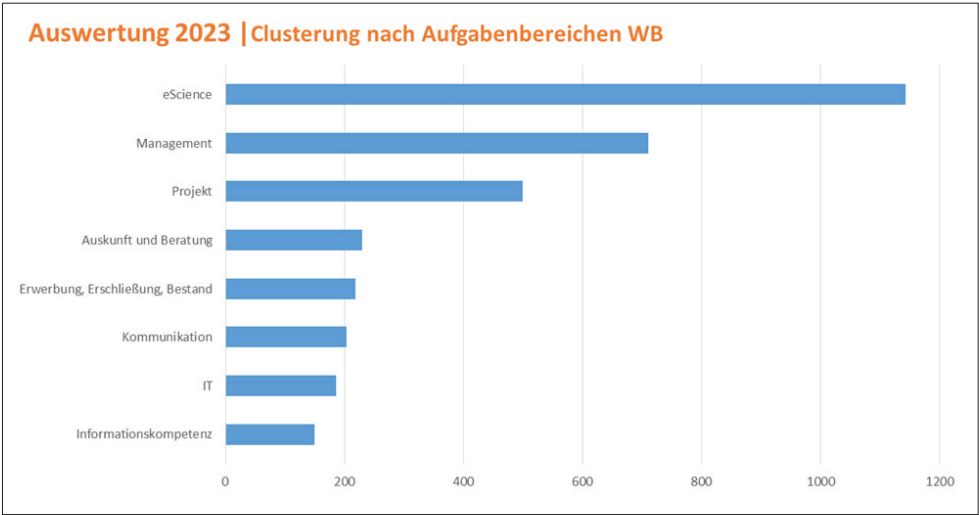


Abb. 4: Geclusterte Auswertung WB für das Jahr 2023 (n = 308)

Getrennt von dieser Auswertung der Ausschreibungen von Stellen im höheren Dienst an wissenschaftlichen Bibliotheken wurden für beide Jahre auch die der öffentlichen Bibliotheken im Untersuchungszeitraum untersucht. Die Analyse ergab folgendes Bild:

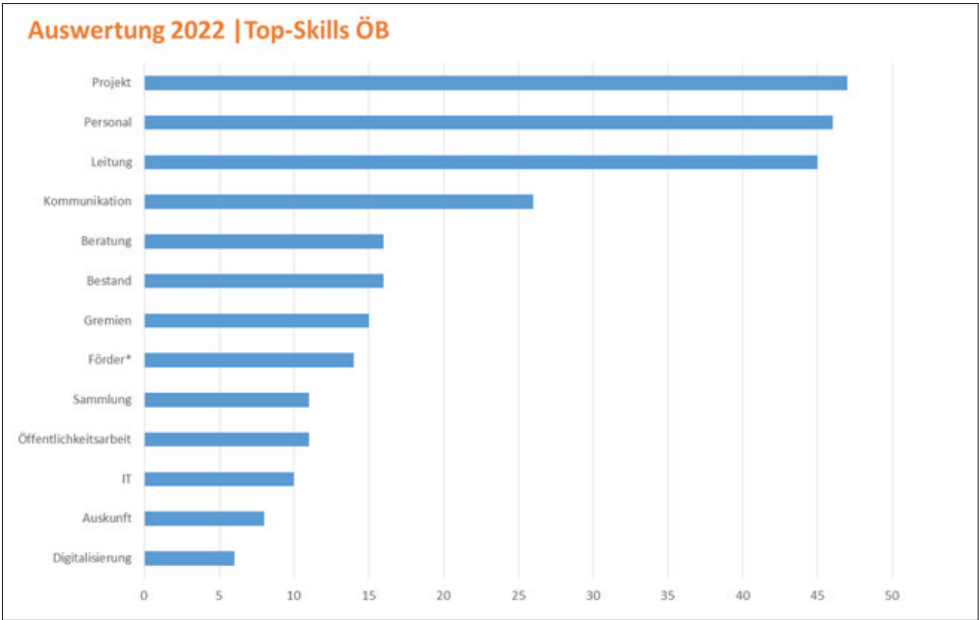


Abb. 5: Top-Skills in den ÖB-Stellenausschreibungen aus dem Jahr 2022 (n = 31)

Mit Blick auf den öffentlichen Bibliotheksbereich zeigt sich, dass das Thema „Projekte“ bei der Auswertung der Top-Skills, ähnlich wie im wissenschaftlichen Kontext, eine herausragende Stellung einnimmt. Unmittelbar darauf folgen leitungs- und personalgebundene Themenfelder, und auch der Bereich „Kommunikation“ nimmt breiten Raum ein. Im Unterschied zu einer Tätigkeit an wissenschaftlichen Bibliotheken gehören zu den von Mitarbeiter*innen des höheren Dienstes an öffentlichen Bibliotheken – also in der Hauptsache von den Leitungen dieser Einrichtungen – vordringlich geforderten Kenntnissen und Fähigkeiten unter anderem auch solche in den Bereichen der finanziellen Förderung (Fördermaßnahmen, Fördermittel etc.) sowie der Gremien- und Öffentlichkeitsarbeit. Dass die digitale Transformation auch für die öffentlichen Bibliotheken von großer Bedeutung ist, zeigt die Präsenz des Begriffs „Digitalisierung“ im oberen Drittel der meistgenannten Themen.

Schaut man sich diese Themen in der geclusterten Ansicht (Abb. 6) näher an, so zeigt sich, dass das Thema „Management“ das Feld anführt. Herausragende Managementkompetenzen sind in Führungs- und Leitungspositionen an öffentlichen Bibliotheken essentiell, entsprechend stark muss ihr Erwerb – insbesondere mit Blick auf die für öffentliche Bibliotheken relevanten Handlungsfelder – im Curriculum des MALIS-Studiengangs unterstützt werden. Hier – das ergab auch die letzte Evaluation aus dem Wintersemester 2023/24 – liegt für den Studiengang noch deutliches Entwicklungspotential. Dies wird definitiv in der kommenden Reakkreditierung ein Thema sein, zumal die Zahl der MALIS-Teilnehmer*innen der aktuellen neuen Kohorte 2024, die an öffentlichen Bibliotheken tätig sind, mit 13 von 34 Personen besonders hoch ist. Neben der beeindruckenden Karriereentwicklung von MALIS-Absolvent*innen aus dem Bereich der öffentlichen Bibliotheken²¹ ist auch die Vernetzung der Studierenden verschiedener Bibliothekssparten ein Positivum des Studiengangs, das bei Evaluationen regelmäßig von den Studierenden hervorgehoben wird. Es ist auch deshalb verstärkt darauf zu achten, dass öffentliche Bibliotheken mit ihren Themen und Entwicklungstendenzen in der Studiengangsentwicklung mehr Berücksichtigung erfahren.

Wenig überraschend ist die große Präsenz des Themas „Kommunikation“ für Führungs- und Leitungsfunktionen in öffentlichen Bibliotheken. Dass jedoch die Projektarbeit so weit vorne liegt, ist sicher nicht im selben Maße erwartbar gewesen.

21 Vgl. TH Köln: Karrierewege mit MALIS. Online: https://www.th-koeln.de/studium/bibliotheks--und-informationswissenschaft-master---nach-dem-studium_3410.php, Stand: 09.04.2024.

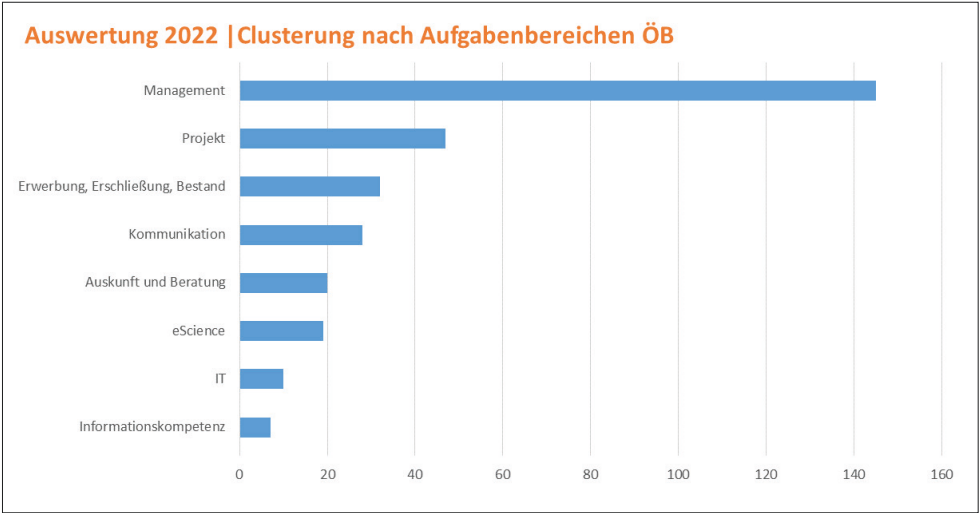


Abb. 6: Geclusterte Auswertung ÖB für das Jahr 2022 (n = 31)

Die Auswertung für das Jahr 2023 ergibt ein ähnliches Bild: „Personal“, „Leitung“, „Projekt“ und „Kommunikation“ sind auch hier die wichtigsten Themen in den Stellenausschreibungen öffentlicher Bibliotheken für die im Fokus stehende Statusgruppe.

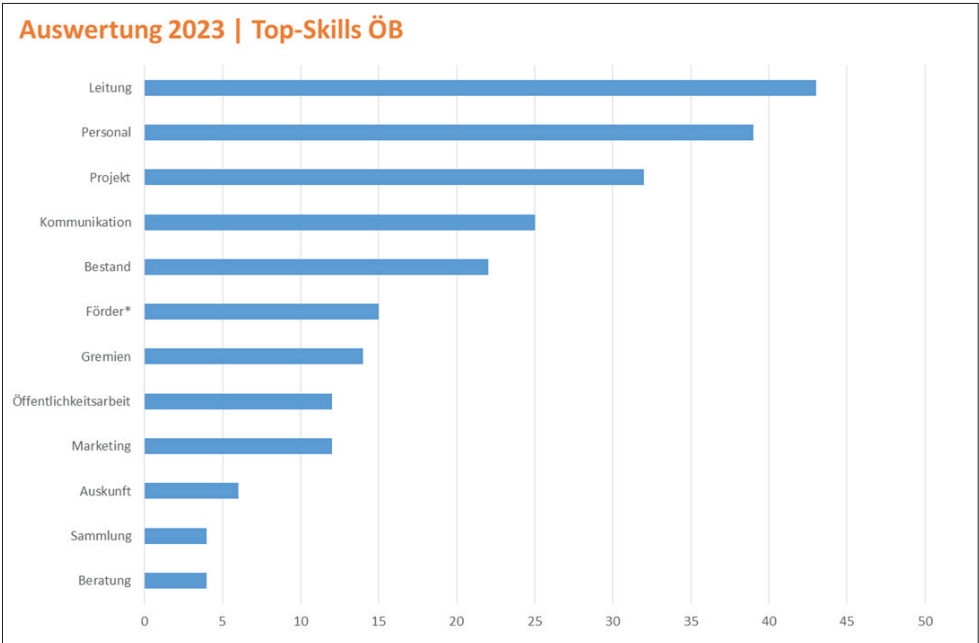


Abb. 7: Top-Skills der ÖB-Stellenausschreibungen aus dem Jahr 2023 (n = 27)

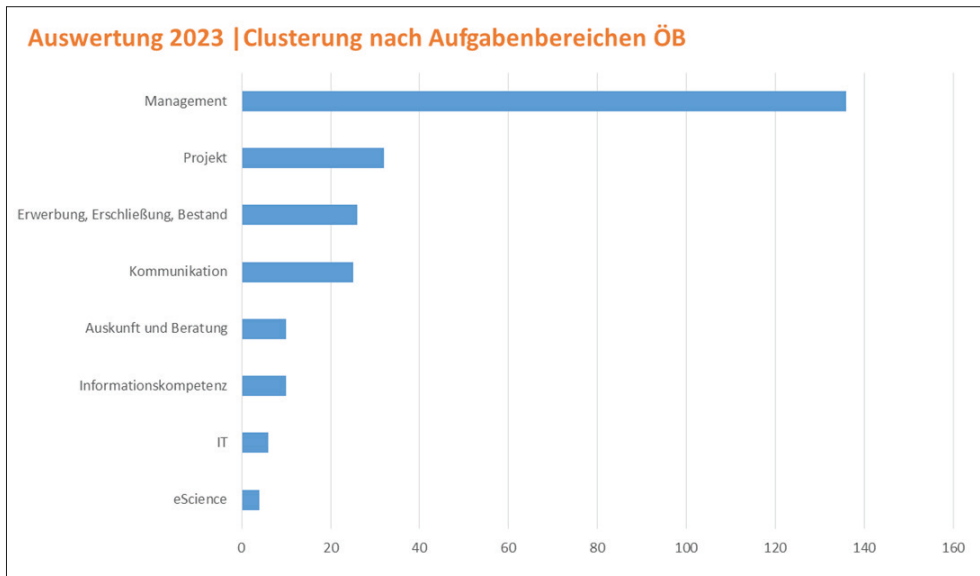


Abb. 8: Geclusterte Auswertung ÖB für das Jahr 2023 (n = 27)

Für die Entwicklung von Studiengängen, die für den höheren Dienst an wissenschaftlichen und öffentlichen Bibliotheken qualifizieren, bleibt als wichtiges Ergebnis festzuhalten, dass die in diesem Tätigkeitsfeld geforderten Kompetenzprofile einer sehr großen Heterogenität unterliegen. Da an öffentlichen Bibliotheken vor allem Leitungspositionen mit Stellen ab A 13 / E 13 aufwärts besetzt werden, liegen die hier geforderten Kompetenzen vor allem im Managementbereich, was sich in der hohen Zahl der Nennung der Begriffe „Leitung“ und „Personal“ manifestiert. Demgegenüber sind die in erster Linie von Mitarbeitenden des höheren Dienstes an wissenschaftlichen Bibliotheken geforderten Kompetenzen solche, die dem Bereich eScience zuzuordnen sind. Hierzu zählen vor allem Kompetenzen in den Bereichen Publizieren, Open Access, Forschungsdaten, Repositorien, digitale Langzeitarchivierung, Metriken, Digitalisierung und Digital Humanities. Gefolgt werden diese Kompetenzanforderungen von solchen in den Bereichen Management, Projektarbeit und Kommunikation. Ein weiteres wichtiges Ergebnis ist die deutliche Stabilität der Kompetenzprofile im Untersuchungszeitraum 2022 und 2023. Da die Stellenausschreibungen weiterhin gesammelt, gespeichert und ausgewertet werden, können Veränderungen der Anforderungen auch in Zukunft zeitnah identifiziert und in die Entwicklung des MALIS-Studiengangs der TH Köln einbezogen werden. Dabei ist es erfahrungsgemäß sinnvoll, auf festgestellte Trends zunächst mit neuen Wahlpflichtangeboten zu reagieren und die Kernmodule erst dann anzupassen, wenn sich diese Trends erkennbar verstetigen.

4. Fazit

Da die Ergebnisse der im Jahr 2019 durchgeführten Analyse von Stellenausschreibungen – neben dem Input der an der Studienreform eingebundenen Praxisexpert*innen – direkt in die Reform des neuen MALIS-Curriculums integriert wurden, ist es wenig überraschend, dass sich hier eine große Deckung

der geforderten und der im Studiengang vermittelten Kompetenzen zeigt. So mündeten die Ergebnisse insbesondere in einem verstärkt projektorientierten Ansatz, erweiterten Wahlmöglichkeiten bereits ab dem zweiten Semester und der Integration eines Methodenmoduls sowie eines Moduls zur Vermittlung von sozialen Schlüsselkompetenzen, welche die Fachmodule durchgängig flankieren und auf sie Bezug nehmen.²² Die Einbindung eines praktischen Grundlagenmoduls „Programmieren und Data Librarianship“ im ersten Semester sowie eines Querschnittsmoduls „Recht“, in dem rechtliche Themen und Fragestellungen der bibliothekarischen Praxis behandelt werden, ergänzen das Spektrum. Eine stärkere Dominanz der unter der Rubrik „eScience“ subsumierten Themen wurde im Modul „Informationsdienstleistungen 2“ (zweites Semester) und vor allem im Wahlpflichtbereich geschaffen. Die Auswertung hat jedoch gezeigt, dass mit Bezug auf die Studierenden des MALIS-Studiengangs, die an öffentlichen Bibliotheken tätig sind und sich für Führungsaufgaben in diesen Einrichtungen qualifizieren, das Angebot noch weiter in Richtung Management gestärkt werden muss. Dies wird eine der Aufgaben der nächsten Reakkreditierung im Jahr 2026 sein, für die jetzt schon die Grundlagen geschaffen werden.

Durch das seit Anfang 2022 bestehende, kontinuierliche Monitoring ist gewährleistet, dass alle Veränderungen in den Bedarfen und Anforderungsprofilen der bibliothekarischen und informationswissenschaftlichen Praxis systematisch erfasst und erkannt werden. Dies ist selbstverständlich nicht die einzige Basis einer zukunftsfähigen Studiengangsentwicklung, denn in Stellenausschreibungen manifestieren sich diese Trends erst, wenn sie bereits Eingang in das bibliothekarische Arbeitsfeld gefunden haben. Daher ist es neben der Auswertung von Stellenausschreibungen von entscheidender Bedeutung, aktuelle Entwicklungen – wie beispielsweise derzeit im Bereich von Künstlicher Intelligenz und insbesondere Natural Language Processing – in die Curriculumsgestaltung einzubeziehen.

Eine Besonderheit der hier vorgelegten Ergebnisse ist im Vergleich zu den Vorgängerstudien²³ die jahresweise Auswertung, die nicht nur eine Momentaufnahme der Bedarfe der Praxis erlaubt, sondern auch deren Veränderung sichtbar macht. Die lückenlose und nach öffentlichen und wissenschaftlichen Bibliotheken getrennte Speicherung, Erfassung und Auswertung der Stellenausschreibungen für Mitarbeiter*innen des höheren Dienstes wird daher im MALIS-Studiengang der TH Köln fortgeschrieben und in die Entwicklung des Studiengangs einfließen, sodass die Aktualität und der Praxisbezug der vermittelten Inhalte auch weiterhin evidenzbasiert gesichert sind.

²² Vgl. TH Köln: Modulstrukturplan des MALIS-Studiengangs.

²³ Vgl. Fußnote 4.

Literaturverzeichnis

- Bilo, Albert: Personalentwicklung und Forschungsdatenmanagement. Ein Blick auf die Anforderungsprofile in aktuellen Stellenausschreibungen, in: Fühles-Ubach, Simone; Georgy, Ursula (Hg.): Bibliotheksentwicklung im Netzwerk von Menschen, Informationstechnologie und Nachhaltigkeit. Festschrift für Achim Oßwald, Bad Honnef 2019, S. 11–30. Online: https://www.th-koeln.de/mam/downloads/deutsch/studium/studiengaenge/f03/bib_inf_ma/festschrift_osswald.pdf, Stand: 10.04.2024.
- Braun, Katrin; Brunenberg-Piel, Ulrike: Fachreferat heute. Analyse des Berufsbildes von Fachreferenten anhand von Stellenanzeigen der Jahre 2003 bis 2013, in: Oßwald, Achim (Hg.): MALIS-Praxisprojekte 2014. Projektberichte aus dem berufsbegleitenden Masterstudiengang Bibliotheks- und Informationswissenschaften an der Fachhochschule Köln, Wiesbaden 2014, S. 189–210.
- Hickmann, Johanna; Kühner, Janina; Aprile, Alessandro: Wissenschaftliche Bibliothekar:innen. Eine Analyse der Stellenausschreibungen für den höheren Dienst in Deutschland 2016–2021, in: Sühl-Strohmer, Wilfried; Tappenbeck, Inka (Hg.): Praxishandbuch Wissenschaftliche Bibliothekar:innen. Wandel von Handlungsfeldern, Rollen und Perspektiven im Kontext der digitalen Transformation, Berlin; Boston 2024, S. 415–434. Online: <https://doi.org/10.1515/9783110790375>.
- Neher, Günther; Schade, Frauke; Schmunk, Stefan: Wanted!?! – Berufspraktische Anforderungen und Bedarfe von Bibliotheken und Informationseinrichtungen. Trendanalyse 2013–2020, in: b.i.t.online 24 (1), 2021, S. 54–63. Online: <https://www.b-i-t-online.de/heft/2021-01/fachbeitrag-neher.pdf>, Stand: 10.04.2024.
- Söllner, Konstanze: Management-Abschluss oder Fachlaufbahn. Wohin entwickeln sich Anforderungsprofile und Karrierewege im wissenschaftlichen Bibliothekswesen?, in: o-bib. Das offene Bibliotheksjournal 3 (4), 2016, S. 257–270. Online: <https://doi.org/10.5282/o-bib/2016H4S257-270>.
- Sühl-Strohmer, Wilfried; Tappenbeck, Inka (Hg.): Praxishandbuch Wissenschaftliche Bibliothekar:innen. Wandel von Handlungsfeldern, Rollen und Perspektiven im Kontext der digitalen Transformation, Berlin; Boston 2024. Online: <https://doi.org/10.1515/9783110790375>.
- Tappenbeck, Inka; Meinhardt, Haike: MALIS Reloaded. Der berufsbegleitende Masterstudiengang „Bibliotheks- und Informationswissenschaft“ der TH Köln präsentiert sich mit einem neuen Curriculum, in: o-bib. Das offene Bibliotheksjournal 8 (2), 2021, S. 1–9. Online: <https://doi.org/10.5282/o-bib/5708>.

Stärke statt Macht

Neue Autorität in der Praxis der bibliothekarischen Führung

Miriam Albers, ZB MED – Informationszentrum Lebenswissenschaften, Köln

Zusammenfassung:

Der Einsatz von modernen, mitarbeiterzugewandten und kooperativen Führungsstilen sollte zwar im Management von Bibliotheken selbstverständlich sein, ist jedoch durch bürokratische Strukturen und hierarchische Traditionen oftmals nur schwer durchzusetzen. Das Konzept der „Neuen Autorität“ wird als eine Möglichkeit vorgestellt, Autorität ohne Macht auszuüben. Es basiert auf der Idee, dass Stärke anstelle von Macht für Führung steht und dass Autorität ausschließlich in Beziehungen entsteht. Das Konzept umfasst sieben Elemente, darunter Selbstführung, Beharrlichkeit und Deeskalation, sowie Transparenz und Präsenz. Für die Anwendung von neuer Autorität in der Führungspraxis werden Grenzen und offene Fragestellungen aufgezeigt, wie z.B. die nach den Grenzen von Transparenz in der Kommunikation einer Führungskraft. Dennoch ist das Konzept der neuen Autorität stimmig für moderne Bibliotheken, die zwischen Tradition und Veränderung schwanken.

Summary:

Although the use of modern, employee-centred and cooperative leadership styles should be a matter of course in library management, bureaucratic structures and hierarchical traditions often make it difficult to implement. The concept of “New Authority” is presented as a way of exercising authority without power. It is based on the idea that strength replaces power in leadership and that authority arises exclusively in relationships. The concept comprises seven elements, including self-leadership, perseverance and de-escalation, as well as transparency and presence. For the application of new authority in management practice, limits and open questions are identified, such as the limits of transparency in a leader’s communication. Nevertheless, the concept of new authority is suitable for modern libraries that oscillate between tradition and change.

Zitierfähiger Link (DOI): <https://doi.org/10.5282/o-bib/6018>

Autorenidentifikation: Albers, Miriam: ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1149-4291>, GND: [1143850688](https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:hbz:5:1-63850-p0011-9)

Schlagwörter: Führungsstil, Autorität, Bibliotheksmanagement, Personalführung

Dieses Werk steht unter der Lizenz [Creative Commons Namensnennung 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

1. Bibliotheken in Deutschland: wer führt?

Auch wenn Führungstheorien für ein erfolgreiches Management von Bibliotheken und deren spezielle Bedingungen unzweifelhaft von Bedeutung sind¹, werden sie in der deutschen bibliothekarischen Fachliteratur deutlich weniger als operationale Themen thematisiert. Vielleicht auch, weil kaum spezifische Theorieansätze für die Personalführung in Bibliotheken oder der öffentlichen Verwaltung existieren.² Ein Großteil der Literatur zu Führungsthemen richtet sich auf einzelne Aspekte wie Leistungsbeurteilung³ oder zusätzliche Leistungsanreize wie z.B. Gesundheitsförderung⁴ und weniger auf die besonderen Anforderungen in Bibliotheken.

1.1 Führungsstile in Bibliotheken im Wandel

Bis Ende der 80 Jahre war ein autokratischer Führungsstil, welcher Egozentrik mit Machtbewusstsein verbindet, in Bibliotheken weit verbreitet.⁵ Heute scheint Konsens zu sein, dass dieser Führungsstil zu wenig erwünschten Ergebnissen in Bezug auf Mitarbeitendenmotivation und -leistung führt.⁶ Aktuelle Studien außerhalb Deutschlands zeigen eindeutig, dass der Einsatz von insbesondere modernen Führungsstilen als eine wesentliche Grundlage für gute Führung gilt.⁷ Dabei werden im weitesten Sinne kooperative Führungsstile empfohlen, die Mitarbeitende stark in die Entscheidungsfindung mit einbeziehen.⁸ Explizit finden sich Ausführungen zu einem transformationalen Führungsstil⁹ mit dem Ziel „[...] den Mitarbeitern Sinn in der Arbeit zu vermitteln und auf diesem Wege ihre Einstellungen zu verändern, d.h. zu transformieren.“¹⁰ Zudem wird die agile Führung in Bibliotheken beschrieben,

- 1 Klein, Johannes: Moderne Führungstheorien und ihre Bedeutung an Wissenschaftlichen Bibliotheken im Kontext Change Management, in: Perspektive Bibliothek, 9 (1), 2020, S. 94-115. Online: <https://doi.org/10.11588/PB.2020.1.77852>, S. 94f.
- 2 Bohne, Eberhard; Bauer, Christian: Verwaltungswissenschaft: Band 2: Grundzüge der öffentlichen Verwaltung in Deutschland, Wiesbaden 2023. Online: <https://doi.org/10.1007/978-3-658-40898-5>, S. 154.
- 3 Klußmeyer, Henrik: Leistungsorientiertes Personalmanagement in öffentlichen Bibliotheken? : Chancen und Grenzen leistungsorientierter Personalführung unter Berücksichtigung des New Public Management, des TVöD und betriebswirtschaftlicher Motivationstheorien, 2009. Online: <http://hdl.handle.net/20.500.12738/9770>; Marx-Teykal, Heike: Gute Mitarbeiter sind kein Zufall. Personalführung in der Stadtbücherei Ingolstadt, in: Bibliotheksforum Bayern, 04, 2010, S. 230-235. Online: https://www.bibliotheksforum-bayern.de/fileadmin/archiv/2010-4/BFB_0410_03_Marx_V03.pdf, Stand: 14.04.2024.
- 4 Lang, Ulrike: Verantwortliche Personalführung – Zufriedene Kunden. Der Zusammenhang von Gesundheitsmanagement, Gefährdungsbeurteilung und Kundenzufriedenheit an der SUB Hamburg, in: o-bib. Das offene Bibliotheksjournal, 2 (4), 2015, S. 43-53. Online: <https://doi.org/10.5282/o-bib/2015H4S43-53>.
- 5 Wiederkehr, Stefan: Mitarbeitermotivation im öffentlichen Dienst am Beispiel der wissenschaftlichen Bibliotheken in Deutschland, Berlin, 2014 (Berliner Handreichungen zur Bibliotheks- und Informationswissenschaft 352), S. 48. Online: <https://doi.org/10.3929/ETHZ-B-000083513>.
- 6 Chukwusa, Joseph: Autocratic leadership style. Obstacle to success in academic libraries, in: Library Philosophy and Practice, 2018, S. 1-10 [unpag.]. Online: <http://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/2019>, Stand: 16.05.2024
- 7 Aslam, Mohammad: Leadership challenges and issues facing academic libraries, in: Library Philosophy and Practice, 2019, S. 1-28, S.23. Online: <https://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/2227/>, Stand: 16.05.2024
- 8 Merkler, Benjamin: Paradigmenwechsel im Personalmanagement unter dem Vorzeichen von Generationswechsel. Wandel der Mitarbeiterführung in Zeiten der digitalen Gesellschaft, in: Perspektive Bibliothek, 4 (2), 2015, S. 107-126. Online: <https://doi.org/10.11588/PB.2015.2.26274>, S. 123.
- 9 Lo, Patrick; Allard, Bradley; Anghelescu, Hermina G.B. u. a.: Transformational leadership practice in the world's leading academic libraries, in: Journal of Librarianship and Information Science, 52 (4), 2020, S. 972-999. Online: <https://doi.org/10.1177/0961000619897991>.
- 10 Nerdinger, Friedemann W.: Führung von Mitarbeitern, in: Nerdinger, Friedemann W.; Blickle, Gerhard; Schaper, Niclas: Arbeits- und Organisationspsychologie, Berlin, Heidelberg 2014, S. 83-102. Online: https://doi.org/10.1007/978-3-642-41130-4_7, S. 85.

bei welcher Führungskräfte nicht kontrollieren, sondern Mitarbeitende und ihre Talente sehen und fördern.¹¹

Es entsteht in den meist eher theoretischen Beschreibungen der Führungsstile der Eindruck, dass Personalführung bei einem kooperativen, den Mitarbeitenden zugewandten Führungsstil von einer motivierten Führungskraft wie von selbst funktionieren könnte. Ergänzt durch das Selbstverständnis von Bibliothekarinnen und Bibliothekaren, dass ihre Profession und ihre Institutionen grundsätzlich als „bedeutsam und gut“ einzuschätzen sind, sollte moderne und erfolgreiche Führung gerade in Bibliotheken kein Problem darstellen.¹²

Eine kürzlich veröffentlichte Befragung aus dem Jahr 2023 von 218 Mitarbeitenden zum Führungsverhalten in wissenschaftlichen Bibliotheken in Nigeria kommt im Widerspruch dazu zu dem irritierenden Ergebnis, dass die Aussagen von Mitarbeitenden und Führungskräften meist nahezu gegensätzliche Zustände beschreiben. Mitarbeitende warfen der Führung autoritäres und bürokratisches Verhalten vor, während „the library leaders believed that their employees' level of commitment was low and that they never merited the rewards they were given.“¹³ Die Ergebnisse deuten also darauf hin, dass mindestens in nigerianischen Bibliotheken oftmals keine idealen Führungssituationen vorliegen. Eine Studie von Paul aus dem Jahr 1998 legt nahe, dass diese Zustände auch in Deutschland vor 25 Jahren wenig anders waren. Paul fand diese konträren Wahrnehmungen in der gegenseitigen Einschätzung von Führungskraft und Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern – wenig überraschend – überwiegend bei Bibliotheken mit schlechtem Betriebsklima.¹⁴ Aktuelle empirische Studien zu Führungsstilen oder -verhalten in deutschen Bibliotheken existieren leider nicht. Es ist aber – auch auf Basis der oben genannten Literatur – mit hoher Wahrscheinlichkeit davon auszugehen, dass in vielen deutschen Bibliotheken mit gutem Betriebsklima gute und erfolgreiche Führungsarbeit geleistet wird.

Ein Indiz dafür, dass dennoch Optimierungsbedarf in der Personalführung auch in Deutschland vorhanden ist, folgt daraus, dass noch im Jahr 2021 Fort- und Weiterbildung bzw. Personalentwicklung zu über 95% von Mitarbeitenden ausgeht und keine Führungskräfte involviert waren.¹⁵ Dazu kommen weitere Rahmenbedingungen, die eine kooperative Personalführung in Bibliotheken zumindest erschweren.

11 Grützner, Agnes: Agile Führung. Alter Wein in neuen Schläuchen oder Notwendigkeit für die Bibliothek der Zukunft?, in: *Perspektive Bibliothek*, 8 (1), 2019, S. 81-102. Online: <https://doi.org/10.11588/PB.2019.1.69172>, S. 88.

12 Siehe dazu ausführlich auch das Konzept des „Vocational Awe“. Vocational Awe and Librarianship. The Lies We Tell Ourselves, in: *In the Library with the Lead Pipe*, 10.01.2018, <https://www.inthelibrarywiththeleadpipe.org/2018/vocational-awe/>, Stand: 14.04.2024.

13 Adekoya, Clement Ola; Guobiazor, Isioma Rita: Leadership styles, organisational rewards and employees' commitment in academic libraries, in: *IFLA Journal*, 49 (4), 2023, S. 664–677. Online: <https://doi.org/10.1177/03400352231202512>, S. 676.

14 Paul, Gerhard: *Leitung und Kooperation in wissenschaftlichen Bibliotheken Berlins. Eine empirische Untersuchung*, PhD Thesis, Humboldt-Universität zu Berlin, Philosophische Fakultät III, 1998. Online: <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18452/14431>, S. 379..

15 Fühles-Ubach, Simone; Georgy, Ursula; Albers, Miriam: Digital. Persönlich. Weiter. Veränderungen in der bibliothekarischen Weiterbildung seit 2016, in: *Bibliothek Forschung und Praxis*, 46 (1), 2022, S. 174–182. Online: <https://doi.org/10.1515/bfp-2021-0078>, S. 177.

1.2 Autorität durch strukturelle Rahmenbedingungen

Der Begriff der Autorität wird umgangssprachlich wie fachlich sehr heterogen verwendet. So kann jemand eine Autorität haben oder sein; Autoritäten können Personen oder staatliche Organe sein; der Begriff kann positiv mit fachlicher Expertise oder negativ mit Gewalt und Machtmissbrauch assoziiert sein. Eine griffige Formulierung für autoritäre Personen stammt aus der Psychologie. Demnach werden autoritär agierende Personen dadurch definiert, dass diese „zwanghaft damit beschäftigt [sind], ihre inneren und äußeren Welten zu befehligen und zu beherrschen.“¹⁶

Bibliotheken kommen aus einer langen bürokratischen Organisationstradition, die durch das bestehende Tarifsysteem eher bestärkt, als aufgeweicht wird. „Strukturell ist die Bürokratie gekennzeichnet durch einen hohen Grad an Arbeitsteilung, durch klare Orientierung an Regeln und Richtlinien, durch eine Amtshierarchie mit vorgezeichneten Kommunikationswegen und Karrierepfaden sowie durch eine strikte Aktenmäßigkeit aller Vorgänge und behördlichen Entscheidungen.“¹⁷ Die starke hierarchische Tradition fördert autoritäres Verhalten und limitiert innovative Führungsstile, zum einen durch noch bestehende bürokratische Strukturen, wie auch Erwartungen an eine bürokratische Arbeitsweise von Mitarbeitenden und nicht zuletzt einem bürokratisch geprägten Sprachgebrauch (wie Dienststelle, -weg, -besprechung etc.). In der damit verbundenen Hierarchie werden Regeln und Anweisungen von Vorgesetzten gemäß der Richtlinien kaum in Frage gestellt. Dies kann im Extrem dazu führen, dass nur auf Anweisung – eben einer Autorität folgend – gehandelt wird.

Gleichzeitig wird im Wertesystem der aktuellen Arbeitnehmer-Generationen X, Y und Z die Autorität einer Führungskraft nicht mehr nur auf Grundlage einer Position anerkannt. Vielmehr muss die Führungskraft jeden Tag „beweisen“, ihrer Führungsposition würdig zu sein, um in ihrer Autorität akzeptiert zu werden. Da Führungskräfte weder alles wissen können (und sollten), noch unfehlbar sind, kann dieser „Beweis“ auf Dauer nicht gelingen. In der Folge entsteht eine Art destruktives Machtspiel, in dem Autorität in Frage gestellt, daraufhin Regeln in einer sich stetig verstärkenden Weise aufgestellt und dann wieder gebrochen bzw. ignoriert werden. Ein für alle Beteiligten unbefriedigender Zustand.¹⁸

Der Arbeitswissenschaftler Baumann-Habersack formuliert daher, dass es sich im Kontrast dazu in vielen, vor allem kleineren Einrichtungen etablieren würde, dass sog. „Befehle von unten“ das Geschehen dominieren. Das bedeutet, dass Vorgesetzte eine Vielzahl von kleinen Diensten übernehmen, für die eigentlich die Mitarbeitenden zuständig sind. Es beginnt als Gefälligkeit, als Möglichkeit in einen „guten“ Kontakt zu kommen, als Hilfe und Unterstützung, mit der Idee von Gleichberechtigung und Augenhöhe und endet als ein von den Mitarbeitenden wahrgenommenes und eingefordertes

16 Furnham, Adrian: 50 Schlüsselideen Psychologie. Spektrum Akademischer Verlag, Heidelberg 2010. Online: <https://doi.org/10.1007/978-3-8274-2379-5>, S. 94.

17 Armbrüster, Thomas; Banzhaf, Johannes; Dingemann, Lars: Öffentlicher Dienst und Bürokratie. Kritik und Reform, in: Armbrüster, Thomas; Banzhaf, Johannes; Dingemann, Lars: Unternehmensberatung im öffentlichen Sektor, Wiesbaden 2010, S. 17–29. Online: https://doi.org/10.1007/978-3-8349-8890-4_2, S. 17.

18 Baumann-Habersack, Frank H.: Mit neuer Autorität in Führung. Die Führungshaltung für das 21. Jahrhundert, Wiesbaden 2017. Online: <https://doi.org/10.1007/978-3-658-16498-0>, S. 42ff.

Recht, das von der Führungskraft nicht mehr auf freiwilliger Basis erfolgt. Hier kann zwar nicht von einer Autorität gesprochen werden, jedoch entsteht eine Dominanz der Mitarbeitenden, welche die Möglichkeit, die Personalführung auch im Sinne der Mitarbeitenden zu gestalten, stark limitiert.¹⁹

2. Führen mit „Neuer Autorität“

Wer sich selbst bereits in der Position befunden hat, eine Führungsrolle in einer Bibliothek einnehmen zu dürfen, hat möglicherweise auch bereits herausfordernde Momente erlebt, die mit abstrakten Führungstheorien oder groben Handlungsrichtlinien, zu z. B. umfassender Kommunikation, Mitbestimmung und Fairness nicht zu bewältigen waren. Oft scheint keine andere Option zu bestehen, als (möglicherweise entgegen der inneren Überzeugung) starre Regeln, intransparente Entscheidungen und Abmahnung – eben autoritäres Verhalten – anzuwenden. Führung scheint nicht mit, aber auch nicht ohne Autorität zu funktionieren. Die Führungsrolle in den meisten Unternehmen, wie auch Bibliotheken, ist in den meisten Fällen zwingend gepaart mit der Auseinandersetzung von autoritärem Verhalten und möglichen Alternativen.

Das Konzept der „Neuen Autorität“ nach Haim Omer und Arist von Schlippe²⁰ bietet eine Möglichkeit aus diesem scheinbar unlösbaren Dilemma. Wie so viele Theorien und Konzepte, welche in der Personalführung erfolgreich Anwendung finden, stammt auch dieses Konzept aus der Pädagogik. Die Psychologen Omer und von Schlippe entwickelten gemeinsam dieses Modell, um sich für neue Wege in der Erziehung stark zu machen. Angelehnt an Konzepte der gewaltfreien Kommunikation soll so ein Miteinander auch in schwierigen familiären oder sozialen Konstellationen möglich sein. Der Arbeitswissenschaftler Frank H. Baumann-Habersack adaptierte das Konzept in seinem Buch „Mit neuer Autorität in Führung“ 2015 erstmals zur Anwendung in der Personalführung. Diese Ausführungen bieten die Grundlage für eine aktuell noch andauernde Weiterentwicklung bzw. Verfeinerung des Konzeptes sowohl im Kontext von Erziehung wie von Führung.²¹

2.1 „Stärke als Macht“ als zentrales Prinzip

Das Konzept der neuen Autorität versteht sich als eine veränderte Haltung zu Autorität und nicht als Methode oder das Antrainieren von Verhaltensweisen. Ziel ist weniger die Fragestellung, wie die Führungskraft auf Mitarbeitende wirkt, sondern vielmehr, wer Führungskraft ist und es schafft, die eigene Persönlichkeit und Haltung zu Menschen zu entwickeln. Das Konzept beruht auf dem Prinzip, dass niemand Kontrolle über einen anderen Menschen innehaben kann und auch niemand anderen verändern kann, außer sich selbst.²²

¹⁹ Ebd., S. 93.

²⁰ Siehe u.a.: Omer, Haim; Von Schlippe, Arist: *Stärke statt Macht. Neue Autorität in Familie, Schule und Gemeinde*, Göttingen 2016. Online: <https://doi.org/10.13109/9783666402036>.

²¹ Baumann-Habersack, Frank: *Mit neuer Autorität in Führung. Warum wir heute präsenter, beharrlicher und vernetzter führen müssen*, Wiesbaden 2015. Online: <https://doi.org/10.1007/978-3-658-02146-7>, S. 5.

²² Omer, Haim; Von Schlippe, Arist: *Stärke statt Macht. Neue Autorität in Familie, Schule und Gemeinde*, Göttingen 2016. Online: <https://doi.org/10.13109/9783666402036>, S. 34.

Aus diesem Verständnis heraus kann eine Führungskraft auch keine Macht über andere Personen ausüben. Sie kann jedoch als stark wahrgenommen werden. „Stärke statt Macht“ ist einer der zentralen Grundsätze des Konzeptes und bedeutet in der Praxis, dass eine Führungskraft z. B. für eine konsequente Einhaltung von Regeln steht, diese aber nicht durch die Androhung von Strafen durchsetzt.²³ „Stärke ist nicht mehr mit Macht gleichgesetzt, nicht mehr mit einem Mittel, den anderen zu kontrollieren, sondern bedeutet Wahrung der eigenen Präsenz, unabhängig vom Verhalten des Gegenübers.“ Die Stärke ist ein Anker, die keine Bedrohung darstellt, aber auch alles andere als ohnmächtig ist.²⁴ Für Omer und von Schlippe soll Macht kein Aspekt von Führung sein, gleichzeitig soll jedoch weiter eine Hierarchie bestehen, die notwendig ist für eine Eindeutigkeit in der Entscheidungsverantwortung. Zu „flache“ Hierarchien führen meist eher dazu, dass es pro Führungskraft eine zu große Zahl an Mitarbeitenden gibt, die nicht mehr der optimalen Anzahl von ca. 12 Mitarbeitenden pro Führungskraft entspricht.²⁵

2.2 Neue Autorität als Beziehungsarbeit

Nach Baumann-Habersack werden einer Person sowohl durch Zuweisung von Verantwortung bzw. einer Position, wie auch durch persönliche Eigenschaften wie z.B. hohes Ansehen, ausgeprägte Kompetenzen in Fachwissen, aber auch Empathie oder Kommunikation und Autorität zugesprochen. Neue Autorität entsteht jedoch nur in Beziehungen. Denn Autorität ist vor dem sich ständig verändernden Umfeld nicht einfach da, sondern muss im Führungsalltag konstant entwickelt werden und ist nur dann existent, wenn sie von den Mitarbeitenden auch als solche wahrgenommen wird. Kurz: „Autorität ist Arbeit, Beziehungsarbeit.“²⁶

2.3 Die sieben Elemente der neuen Autorität

Konkret besteht das Konzept der neuen Autorität aus sieben Elementen, die eine neue Haltung zu Führung und dem Einsatz von Autorität bewirken. „Das Wort ‚Haltung‘ hat etwas mit ‚Halt haben‘ und ‚geben‘ zu tun, aber auch mit ‚halt‘ im Sinne von ‚Stopp‘, also Grenzziehung, Positionierung, Authentizität. Unsere Haltung steht in enger Verbindung mit unserer Identität, dem Charakter, den Einstellungen, Wahrnehmungsweisen und Wirklichkeitskonstruktionen (...) Haltung ist die Art und Weise, wie wir uns zu uns selbst und zu unserer Umwelt in Beziehung bringen, wie wir uns mit unserer Außen- und Innenwelt auseinander setzen.“²⁷ Mit diesem (systemischen) Verständnis von Haltung geht auch einher, dass diese Kernelemente – auch mit bereits bestehenden Kompetenzen – sich nicht ad hoc oder über kurze Zeiträume etablieren lassen, sondern sich im Laufe des Führens und Handelns entwickeln und trainieren.

23 Ebd., S. 28.

24 Omer, Haim; Schlippe, Arist von: Stärke statt Macht. «Neue Autorität» als Rahmen für Bindung, in: Familiendynamik 34 (3), 2009, S. 246–254, S. 249.

25 Geisbauer, Wilhelm: Führen mit Neuer Autorität. Stärke entwickeln für sich und das Team, Heidelberg 2021 (Coaching | Beratung | Management), S. 33.

26 Baumann-Habersack: Mit neuer Autorität in Führung, 2017, S. 41.

27 Königswieser, Roswitha, Hillebrand, Martin: Haltung in der systemischen Beratung. In: Tomaschek, Nino (Hrsg.). Systemische Organisationsentwicklung und Beratung bei Veränderungsprozessen. Ein Handbuch. Heidelberg 2006: Carl-Auer, S. 74–82, S.74

Alte Autorität	Neue Autorität
(1) Distanz	(1) Präsenz
(2) Intransparenz	(2) Transparenz
(3) Hierarchie	(3) Führungskoalition
(4) Sanktionen / Vergeltung	(4) Wiedergutmachung
(5) Dringlichkeit / Eskalation	(5) Beharrlichkeit / Deeskalation
(6) Misstrauen / Kontrolle	(6) Selbstführung
(7) Der andere muss sich ändern	(7) Reflexion

Abbildung 1: Alte und neue Autorität in der Führung²⁸.

Die Kernelemente²⁹ beschreiben, wie in Abbildung 1 ersichtlich, Haltungen in direktem Kontrast zur alten Autorität und sind für Dritte bzw. Mitarbeitende in unterschiedlichem Ausmaß direkt oder nur indirekt sichtbar.

2.3.1. Präsenz

Das erste Kernelement neuer Autorität: die Präsenz (im Gegensatz zur Distanz in der „alten“ Autorität (siehe Abbildung 1)) – ist wesentlich und grundlegend für das Konzept. Nicht ohne Grund wird diese Haltung z. B. durch die systemischen Berater Lemme und Körner als einzige bislang umfassender untersucht.³⁰ Die Haltung der Präsenz meint damit deutlich mehr als körperliche Anwesenheit – sieht diese aber auch als einen wesentlichen Aspekt. Dies heißt auch, dass Führung ohne räumliche Nähe, also zum Beispiel bei vollständigem Homeoffice von Mitarbeitenden oder Führungskräften kaum funktioniert. Eine Lösungsmöglichkeit, wenn keine räumliche Präsenz möglich ist, liegt in einer deutlichen Intensivierung von Kommunikation z. B. in stark verteilter und damit sehr enger Führung von wenigen Personen oder in neuen Strukturen wie der Soziokratie³¹. Kern von Präsenz ist der Gedanke von „Ich bin da“ und noch viel wesentlicher: „Ich gehe nicht weg.“ Präsenz meint eine sichere emotionale und persönliche Bindung der Führungskraft mit echter Fürsorge für die Mitarbeitenden. Die Wahrung von Distanz wird als Sicherung des eigenen Status der Führungskraft und nicht als professionelle Haltung interpretiert.³² Das heißt im Umkehrschluss aber auch nicht, dass die Führungskraft sich in einzelnen Beziehungen verliert und im Extremfall aus lauter Mitgefühl und Verständnis handlungsunfähig wird. Im Gegenteil: Präsenz bezieht sich darauf, in der Beziehung mit den Mitarbeitenden als eigene Persönlichkeit, mit den Regeln, Grenzen und Zielen präsent zu sein und bei Konflikten oder Problemen nicht „wegzutauchen“. Lemme und Körner entwickelten sechs Präsenzdimensionen, die dabei helfen sollen, die eigene Präsenz systematisch zu

28 Eigene Darstellung nach Baumann-Habersack: Mit neuer Autorität in Führung, 2017, S. 95 und Geisbauer: Führen mit Neuer Autorität, 2021, S. 26ff.

29 Die folgende Darstellung beruht auf einer eigenen Zusammenfassung nach Geisbauer: Führen mit Neuer Autorität, 2021, S. 27ff und Baumann-Habersack: Mit neuer Autorität in Führung, 2017, S. 96f.

30 Lemme, Martin; Körner, Bruno; Schlippe, Arist von: Die Kraft der Präsenz. Systemische Autorität in Haltung und Handlung, Heidelberg 2022 (Beratung, Coaching, Supervision).

31 Soziokratie ist definiert als ein Organisationsmodell, das durch Konsens funktioniert und alle Entscheidungen gemeinsam in einer Art Kreisstruktur getroffen werden. Hierarchien werden durch Inhalte und nicht durch Funktionen bestimmt. Vgl. Latzel, Sven: Interview: „Soziokratie: Organisationsmodell der Zukunft?“, in: Brommer, Dorothee; Hockling, Sabine; Leopold, Annika (Hg.): Faszination New Work. 50 Impulse für die neue Arbeitswelt, Wiesbaden 2019, S. 215–218. Online: https://doi.org/10.1007/978-3-658-24618-1_27, S. 215.

32 Baumann-Habersack: Mit neuer Autorität in Führung, 2017, S. 99ff

überprüfen. Physische Präsenz bezieht sich auf die eigene Körperhaltung, Mimik und Ausstrahlung in einer Situation. Pragmatische Präsenz auf eine ständig vorhandene Handlungsfähigkeit und die interne Präsenz auf Selbstführung bzw. -kontrolle. Moralische und intentionale Präsenz beinhaltet die Frage, ob die Führungskraft sich als selbstwirksam erlebt hat bzw. ob es ihr gelungen ist, die eigene Absicht zu transportieren. Die soziale Präsenzdimension behandelt die Option, ob ein soziales Unterstützungssystem für kritische Situation besteht, das hilft, präsent zu bleiben.³³

2.3.2. Transparenz und Führungskoalition

Bei Transparenz (2) und Führungskoalition (3) im Gegensatz zu Intransparenz und Hierarchie in der alten Autorität (siehe Abbildung 1) sind die Einstellungen in Bezug auf die Kommunikation wesentlich.

Der Aspekt der Transparenz passt in die aktuelle Diskussion in der Wissenschaftscommunity über eine offene Fehlerkultur, welche auch im Bibliothekswesen geführt wird.³⁴ Eigene sowie Fehler von Mitarbeitenden, sollen offengelegt werden, sofern sie für die Zielerreichung wesentlich sind. Unabdingbare Voraussetzung dafür ist, dass allen Mitarbeitenden der Sinn ihrer Arbeitsschritte – und seien es noch so kleine und vermeintlich „überflüssige“, bewusst sind. Auch an dieser Stelle ist Wertschätzung der erste Schritt für eine offene Kommunikation über Fehler. Früher wurden Fehler häufig verschwiegen, da die Sorge war, dass damit Fachkompetenz und auf Grundlage dessen auch Autorität abgesprochen werden konnte. Da die Halbwertszeit von Fachwissen und damit dessen Bedeutung immer weiter sinkt, verliert das Argument an Relevanz. Transparenz bezieht sich jedoch nicht nur auf Fehler, sondern auch auf die Weitergabe von Informationen. Informationen werden mitunter aus Gründen der Vorteilsnahme zurückgehalten und verhindern damit schnelles und agiles Arbeiten. Dagegen ist mind. im Forschungskontext nachgewiesen, dass eine Führungskraft, die auch als sog. Gatekeeper³⁵ fungiert, den Austausch im Team erhöht und damit insgesamt zu effizienterem Arbeiten führt.³⁶

Führungskoalition ist das Element, welches am schwierigsten durchzusetzen ist – bedingt dadurch, dass es durch die eigene Person nur zum Teil beeinflussbar ist. Führungskoalition entsteht, indem statt gegeneinander um Ressourcen zu kämpfen, die Arbeit am gemeinsamen Ziel als Ressource wahrgenommen wird. Koalitionen können sowohl auf gleicher Ebene, wie mit unterstellten Führungskräften entstehen.

Oftmals wird Führungskoalition jedoch mehr oder weniger bewusst von der Gesamtleitung boykottiert, da kooperierende Führungskräfte leicht das Machtgefüge aushebeln könnten. Dennoch wird

33 Lemme; Körner; Schlippe: Die Kraft der Präsenz, 2022, S. 185ff

34 Siehe z. B.: Seeliger, Frank; Renn, Oliver; Ilg, Jens: Fehlerkultur. Call for Papers, in: Bibliothek Forschung und Praxis, 47 (1), 2023, S. 172–173. Online: <https://doi.org/10.1515/bfp-2023-0020>. Oder: Kilian, Andrej; Renn, Oliver: Eine Bibliografie des Scheiterns im Bibliothekswesen, in: Bibliothek Forschung und Praxis, 48 (1), 2024, S. 93–97. Online: <https://doi.org/10.1515/bfp-2023-0070>. Oder: Scheitern, in: LIBREAS. Library Ideas, 20 (2012). Online: <https://lib-reas.eu/ausgabe20/inhalt.htm>, Stand: 14.04.2024.

35 Gatekeeper ist „definiert als die Fähigkeit einer Person, häufig sowohl intern als auch extern zu kommunizieren und beide Arten der Kommunikation effektiv durchzuführen.“ Ishikawa, Jun: Transformational leadership and gatekeeping leadership. The roles of norm for maintaining consensus and shared leadership in team performance, in: Asia Pacific Journal of Management, 2012 (29), S. 265–283. Online: <https://doi.org/10.1007/s10490-012-9282-z>, S. 268.

36 Ebd., S. 277.

empfohlen, sich mit Mut zur Solidarität in der Führung zu bekennen und somit die Möglichkeit für neue Strukturen zu eröffnen.³⁷

2.3.3. Wiedergutmachung und Beharrlichkeit

Die Elemente (4) Wiedergutmachung sowie (5) Beharrlichkeit/ Deeskalation werden als Haltungen zum Umgang mit Problemen und Konflikten verwendet, statt Sanktionen oder besondere Dringlichkeit als Druckmittel einzusetzen (siehe Abbildung 1). Neue Autorität bietet bei Regelverletzungen eine Wiedergutmachung auf sozialer Ebene an. Wiedergutmachung sollte dabei immer verbunden sein mit einer Entschuldigung und darauf folgender Akzeptanz der Entschuldigung. Fehlverhalten wird nicht toleriert und trotzdem wertschätzt die Führungskraft die Person öffentlich z. B. für Gesten der Wiedergutmachung.³⁸ Die tatsächliche Akzeptanz der Entschuldigung ist dabei der zentrale Aspekt, um Beziehungen auf Augenhöhe zu führen und keine Schieflagen entstehen zu lassen und sollte von den Führungskräften (auch sich selber gegenüber) sichtbar vorgelebt werden.³⁹

Alte Autorität zeigt sich auch in der Gestaltung von Zeitabläufen. Alles – jetzt – sofort – auch unter dem Label „Clean Desk“ erzeugt Druck, nimmt Gestaltungsspielraum und führt zu einer kurzfristigen Betrachtungsweise, die langfristige Strategien und Folgen u.U. außen vor lässt. Im Sinne der Deeskalation verzögern Führungskräfte (außer in akuten Krisen) ihre Reaktion und folgen nicht jedem Thema oder jeder Diskussion. Die Führungskraft weist beharrlich, stabil und kontinuierlich darauf hin, dass langfristige Ziele und Prioritäten wesentlich sind und es nicht um die Entscheidung für eine Partei geht, die siegt oder verliert.

2.3.4. Selbstführung und Reflexion

Während die übrigen Elemente direkt nach außen sichtbar und Bestandteil der Kommunikation sind, werden (6) Selbstführung und (7) Reflexion für Mitarbeitende nur indirekt sichtbar. Vergleichbare Elemente waren in der alten Autorität nicht vorhanden, da hier der Fokus nur auf der Kontrolle von Mitarbeitenden lag, die sich ändern müssen (siehe Abbildung 1). Selbstführung beinhaltet den Grundsatz, dass wir niemand anderen ändern (oder kontrollieren) können, außer uns selbst. Wesentliche Kompetenz für eine Führungskraft ist es, eigene Gefühle und Gedanken nicht nur zu kennen, sondern auch bewusst zu steuern und zu verändern. Durch die Veränderung des eigenen Verhaltens werden auch bei Mitarbeitenden andere Reaktionen erreicht.

In der Reflexion geht es darum, sich eigenen, oft unbewussten und auch dem privaten, frühkindlichen Bereich entstammenden Führungsvorbildern und -erfahrungen bewusst zu sein und regelmäßig zu prüfen, ob eine Ausrichtung danach noch angemessen und passend ist.

2.3.5. Präsenz als Zeichen der Stärke

Auch wenn die verschiedenen Kernelemente im Konzept der neuen Autorität gleichberechtigt nebeneinanderstehen, sind sie in der konkreten Führungssituation unterschiedlich sichtbar (siehe

³⁷ Baumann-Habersack: Mit neuer Autorität in Führung, 2017, S. 106f.

³⁸ Ebd.

³⁹ Geisbauer: Führen mit Neuer Autorität, 2021, S. 52f.

Abbildung 2). Die Haltungen als Kernelemente von neuer Autorität können in der Wirkung von innen nach außen sortiert werden, bauen aufeinander auf und zeigen sich schließlich gesammelt in der Präsenz der Führungskraft. Diese Präsenz wiederum kann von den Mitarbeitenden als Stärke gesehen und wahrgenommen werden.

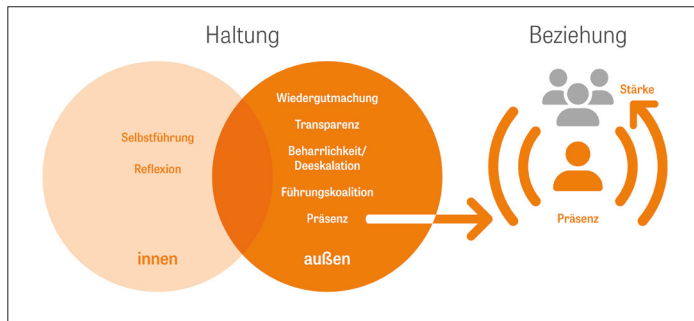


Abbildung 2: Kernelemente der neuen Autorität

Selbstführung und Reflexion finden hauptsächlich als ein innerer Dialog der Führungskraft statt, generieren persönlichen Erkenntnisgewinn und werden meist nur bei deren Abwesenheit von außen als Makel benannt – selten jedoch gelobt. Wiedergutmachung bzw. Beharrlichkeit und Deeskalation sind Methoden der Konflikt- und Problembewältigung mit und zwischen Mitarbeitenden und von diesen spürbar. Führungskoalition und Transparenz wiederum sind strategische Kommunikationselemente, die nicht nur Mitarbeitende betreffen, sondern darüber hinauswirken. All diese Elemente fließen letztendlich in die Ausprägung der Präsenz mit ein. Dem Element der Präsenz kommt damit eine Sonderstellung dahingehend zu, dass sie eine eigene Haltung darstellt, sich zum anderen viele Haltungen wie z. B. Selbstführung oder Beharrlichkeit in Präsenz zeigen können.

Eine wahrnehmbare, dauerhafte und verlässliche Präsenz als Führungskraft führt wiederum zu einer Beziehung zwischen Führungskraft und Mitarbeitenden und der Wahrnehmung von Stärke durch die Mitarbeitenden und damit zu einer Anerkennung der neuen Autorität der Führungskraft.

3. Offene Fragen zur neuen Autorität im Führungsalltag

Neue Autorität basiert auf Haltungen bzw. Einstellungsänderungen der Führungskraft und führt zu einer Auseinandersetzung mit der eigenen Rolle und zum Abgleich mit eigenen, mehr oder weniger bewussten Handlungsgrundsätzen. „Einstellungsänderungen vollziehen sich dann, wenn entweder die Beziehung überdacht wird oder die Einstellung zum Einstellungsobjekt.“⁴⁰ Damit ist deutlich, dass eine Umstellung zur Führung nach neuer Autorität mit einem hohen Grad an Reflexion, bewussten Handlungsschritten und dem Wagnis neuer (sozialer) Erfahrungen einhergehen.

40 Kupiek, Birgit: Haltung in der Mediation. Die Untersuchung eines unterdefinierten Phänomens, Wiesbaden 2023 (BestMasters). Online: <https://doi.org/10.1007/978-3-658-42726-9>, S. 26.

Im Führungsalltag kann die Umsetzung der verschiedenen Elemente des Konzeptes der neuen Autorität Grenzen und Schwierigkeiten begegnen, die aus der theoretischen Betrachtung nicht direkt ersichtlich sind und noch offene bzw. ungelöste Fragen für die konkreten Handlungssituationen beinhalten.

3.1 Die Grenzen von Präsenz und Transparenz

Gerade das Konzept der Präsenz kann geplant umgesetzt werden: z.B. eine freundliche Rückmeldung auf jede Krankmeldung; E-Mails von Mitarbeitenden direkt beantwortet; viel vor Ort und wenig im Homeoffice sein; die Tür immer offen und regelmäßige Meetings auch in Präsenz. Doch können damit wirklich alle Mitarbeitenden sicher erreicht werden? Und wie kann bei allen Mitarbeitenden ein Verständnis für neue Autorität erreicht werden? Möglicherweise ist hier wesentlich, als Führungskraft insbesondere den unangenehmen und belastenden Situationen nicht aus dem Weg zu gehen, sondern im Gegenteil – hier besonders klar und präsent zu sein durch beharrliche Konfrontation, Augenkontakt oder offenen Formulierung der erlebten Ablehnung des Konzeptes.

Und wenn es Mitarbeitende gibt, die sich einer (Führungs-)Beziehung physisch und psychisch vollkommen entziehen – wie kann neue Autorität dann funktionieren? Wenn Kommunikation kaum möglich ist, bleibt dann nicht nur die Sanktion? Ein Ausgleich kann ggf. eine Kommunikation sein, in der verstärkt auf die Elemente der Präsenz, Beharrlichkeit und Deeskalation geachtet wird. Aber ob das ausreicht, um dem Konzept gerecht zu werden, wenn gleichzeitig auch Grenzen gesetzt werden sollen, bleibt eine offene Frage.

Transparenz klingt auf den ersten Blick leicht umzusetzen, kann aber in der Praxis schnell an Grenzen stoßen. Wie weit kann Transparenz über das eigene private (Er-)Leben gehen? Soll offen über z. B. Überforderung berichtet werden? Wirkt die Führungskraft dann noch belastbar und verlässlich? Wann wird von schlechten Nachrichten berichtet? Auch kann Transparenz bzw. Mitbestimmung von Mitarbeitenden als Belastung oder als das Abwälzen von Verantwortung empfunden werden.

3.2 Umgang mit Konflikten und Zielerreichung mit neuer Autorität

Der Führungsalltag beinhaltet in der Hauptsache zwei Aufgaben: Prozessoptimierung zur Zielerreichung sowie Mitarbeiterführung z. B. zur Lösung von Konflikten.⁴¹

In der Prozessoptimierung funktioniert Beharrlichkeit für einen kleineren Umfang gut. Was ist aber, wenn die Grenze in der Anzahl von Themen, die beharrlich verfolgt werden können, erreicht wurde? Delegation kann hilfreich sein, setzt jedoch Vertrauen in die Mitarbeitenden voraus und bedeutet auszuhalten, dass andere Lösungen gefunden werden und andere Personen im Mittelpunkt von Erfolgen stehen, die auf eigenen Ideen beruhen.

41 Herrmann, Dorothea; Hüneke, Knut; Rohrberg, Andrea: Führung auf Distanz. Mit virtuellen Teams zum Erfolg, Wiesbaden 2012. Online: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-3711-7>, S. 17.

Deeskalation im Sinne von verzögerter Reaktion oder großzügiger Zeitgestaltung im Konfliktfall, kann ebenfalls eine große Herausforderung sein. Denn was ist, wenn Mitarbeitenden mit einem alten Verständnis von Autorität eine unverzügliche Reaktion fordern und Nicht-Reaktion als Schwäche ausgelegt wird? Diese Kritik und Dissonanz auszuhalten, kann den Vorteil von neuer Autorität – zumindest auf kurze Sicht – möglicherweise schmälern.

Eigene Wiedergutmachung bei Fehlern lässt sich leicht umsetzen. Sich zu entschuldigen oder aber andere öffentlich zu loben – ist direkt zu steuern. Aber wie kann Wiedergutmachung bei Fehlern von Mitarbeitenden gestaltet werden? Wenn ein eigenes Fehlerbewusstsein bei Mitarbeitenden nicht vorhanden oder eine offene Fehlerkultur negativ konnotiert ist, bleiben wenige Möglichkeiten – außer die Haltung der Beharrlichkeit.

Führungskoalition als Element der Prozessoptimierung könnte in der Praxis eine große Herausforderung sein. Denn wie kann Führungskoalition funktionieren, wenn Ressourcen knapp sind? Natürlich kann es eine Option sein, Führungskoalition einseitig anzubieten, d. h. für andere Abteilungen mitzudenken, auch Aufgaben zu übernehmen, die eigentlich nicht in der eigenen Zuständigkeit sind sowie Wertschätzung für andere Führungskräfte öffentlich zu äußern. Doch kann dies wiederum dazu führen, dass eigene Ressourcen ohne Gewinn für andere investiert werden. Die richtige Balance zwischen eigenem Vorteil und dem anderer Führungskräfte zu finden – also der Selbstführung – zu finden, scheint die wesentliche Schwierigkeit bei dieser Haltung zu sein.

3.3 Innere Auseinandersetzung mit neuer Autorität

Reflexion scheint selbstverständlich. Und gerade, wenn ein Fehler passiert oder Konflikte auftauchen, liegt Selbstreflexion und auch -kritik nahe. Interessant wird es, wenn es eigene blinde Flecken betrifft. Wie kann die Führungskraft erkennen, was ihr fehlt? Eine große Gefahr für eine Reflexion im Führungsalltag liegt in mangelndem Input und Austausch. Ansprechpersonen auf Augenhöhe oder die Zeit für neue fachliche Impulse sind zwingend. Auch kann eine ständige oder anlassbezogene Coaching-Begleitung hilfreich sein. Selbstreflexion bietet schnell die Gefahr einer ständigen Bestätigung eigener Schwächen und auch Fähigkeiten, ohne dass eine Weiterentwicklung oder Veränderung der eigenen Person stattfinden kann.

Selbstführung bei gleichzeitigem Anspruch nach Transparenz und Beziehungsführung kann den sog. „Ritt auf der Rasierklinge“ bedeuten. Wieviel Kontrolle über eigene Emotionen ist notwendig, um handlungsfähig zu bleiben. Aber wieviel eigene Emotion ist gleichzeitig notwendig für eine echte Beziehungsarbeit? Sollten die Mitarbeitenden eine nicht authentische Führungskraft oder aber die ggf. persönlichen Schwächen einer Führungskraft erleben? Möglicherweise ist diese Frage zwar naheliegend, aber nicht entscheidend. Denn Fehlentscheidungen in diesem Punkt könnten durch die ständige Beziehungsarbeit relativ leicht korrigiert werden. Zentraler Aspekt der Selbstführung könnte vielmehr ein Fokus auf sog. Selbstfürsorge sein, um eigene Überforderung zu erkennen und ernst zu nehmen.

4. Fazit

Die Bibliothekswelt schwankt aktuell zwischen Traditionsbewusstsein und radikalem Aufbruch. Es gibt in den Einrichtungen häufig eine eindeutige Hierarchie, aber genauso eine offene wie wertschätzende Kommunikation. Neue Autorität könnte dafür einen passenden Rahmen für Führungskräfte bieten.

Zwar bleiben in dem vergleichsweisen jungen Konzept noch viele Fragen in der konkreten Führungsarbeit unbeantwortet, doch zeigt die Analyse auch, dass Herausforderungen in einem Kernelement zumindest in Teilen durch eine andere Haltung ausgeglichen werden können. So unterstützt Beharrlichkeit die Präsenz und Wiedergutmachung oder Selbstführung die Führungskoalition. Gleichzeitig bietet die ständige Beziehungsarbeit eine sichere Basis, die auch Fehler zulässt.

Über die Wirksamkeit des Konzeptes der neuen Autorität in Bezug auf gute Führung und für die Mitarbeitenden könnte nur eine kontrollierte empirische Studie mit Befragung beider Seiten Auskunft geben. Nichts desto trotz können aus der Analyse des Konzeptes teils scheinbar widersprüchliche Handlungsempfehlungen abgeleitet werden:

1. Verinnerlichen, dass das Verständnis der eigenen Person als Führungskraft der zentrale Faktor ist.
2. Beharrlich an Regeln und Zielen festhalten.
3. Akzeptieren, dass andere Personen nicht geändert werden können.
4. Langfristige strategische Ziele über Befindlichkeiten Einzelner setzen.
5. Da sein und nicht weggehen – auch wenn es schwierig oder unangenehm ist.
6. Grenzen setzen und eindeutige Entscheidungen treffen.
7. Großzügig sein in Bezug auf Ressourcen und Fehlertoleranz.
8. Viel Zeit des Übens, der Auseinandersetzung und der Verinnerlichung einplanen.

Das Konzept der neuen bzw. verbindenden Autorität ist, auch unter Berücksichtigung der genannten Empfehlungen, extrem handlungsorientiert – auch und gerade in herausfordernden (Konflikt-) Situationen. Die Entwickler des Konzeptes lassen jedoch keinen Zweifel daran, dass die Umsetzung ständige und kontinuierliche Arbeit ist und jedes der Elemente auch an Grenzen stößt. „Wie von selbst“ funktioniert also auch dieser Führungsstil sicher nicht.

Lemme und Körner schlagen als alternative Bezeichnungen für neue Autorität systemische oder aber verbindende Autorität vor.⁴² Gerade letztere Bezeichnung macht durch die „Verbindung“ den Fokus auf die Beziehungsarbeit deutlich und ist daher sehr treffend. Verbindende Autorität ist damit kein unlösbares Dilemma mit dem sich moderne Führung in Bibliotheken auseinandersetzen muss. Autorität wird damit zu einem Konzept, das – gemeinsam umgesetzt – auch in bürokratisch geprägten Einrichtungen eine kooperative Personalführung und sogar für beide Seiten bereichernde Beziehungen ermöglicht.

42 Lemme; Körner; Schlippe: Die Kraft der Präsenz, 2022, S. 13

Literaturverzeichnis

- Adekoya, Clement Ola; Guobiazor, Isioma Rita: Leadership styles, organisational rewards and employees' commitment in academic libraries, in: IFLA Journal, 49 (4), 2023, S. 664–677. Online: <https://doi.org/10.1177/03400352231202512>.
- Armbrüster, Thomas; Banzhaf, Johannes; Dingemann, Lars: Öffentlicher Dienst und Bürokratie. Kritik und Reform, in: Armbrüster, Thomas; Banzhaf, Johannes; Dingemann, Lars: Unternehmensberatung im öffentlichen Sektor, Wiesbaden 2010, S. 17–29. Online: https://doi.org/10.1007/978-3-8349-8890-4_2.
- Aslam, Mohammad: Leadership challenges and issues facing academic libraries, in: Library Philosophy and Practice, 2019, S. 1-28. Online: <https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=5637&context=libphilprac>.
- Baumann-Habersack, Frank: Mit neuer Autorität in Führung. Warum wir heute präsenter, beharrlicher und vernetzter führen müssen, Wiesbaden 2015. Online: <https://doi.org/10.1007/978-3-658-02146-7>.
- Baumann-Habersack, Frank H.: Mit neuer Autorität in Führung. Die Führungshaltung für das 21. Jahrhundert, Wiesbaden 2017. Online: <https://doi.org/10.1007/978-3-658-16498-0>.
- Bohne, Eberhard; Bauer, Christian: Verwaltungswissenschaft: Band 2: Grundzüge der öffentlichen Verwaltung in Deutschland, Wiesbaden 2023. Online: <https://doi.org/10.1007/978-3-658-40898-5>.
- Chukwusa, Joseph: Autocratic leadership style. Obstacle to success in academic libraries, in: Library Philosophy and Practice, 2018, S. 1-10 [unpag.]. Online: <https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=5380&context=libphilprac>.
- Fühles-Ubach, Simone; Georgy, Ursula; Albers, Miriam: Digital. Persönlich. Weiter. Veränderungen in der bibliothekarischen Weiterbildung seit 2016, in: Bibliothek Forschung und Praxis, 46 (1), 30.04.2022, S. 174–182. Online: <https://doi.org/10.1515/bfp-2021-0078>.
- Furnham, Adrian: 50 Schlüsselideen Psychologie. Spektrum Akademischer Verlag, Heidelberg 2010. Online: <https://doi.org/10.1007/978-3-8274-2379-5>, Stand: 13.04.2024.
- Geisbauer, Wilhelm: Führen mit Neuer Autorität. Stärke entwickeln für sich und das Team, Heidelberg 2021 (Coaching | Beratung | Management).
- Grützner, Agnes: Agile Führung. alter Wein in neuen Schläuchen oder Notwendigkeit für die Bibliothek der Zukunft?, in: Perspektive Bibliothek, 8 (1), 2019, S. 81-102. Online: <https://doi.org/10.11588/PB.2019.1.69172>.
- Herrmann, Dorothea; Hüneke, Knut; Rohrberg, Andrea: Führung auf Distanz. Mit virtuellen Teams zum Erfolg, Wiesbaden 2012. Online: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-3711-7>.
- Ishikawa, Jun: Transformational leadership and gatekeeping leadership. The roles of norm for maintaining consensus and shared leadership in team performance, in: Asia Pacific Journal of Management, 2012 (29), S. 265–283. Online: <https://doi.org/10.1007/s10490-012-9282-z>.
- Kilian, Andrej; Renn, Oliver: Eine Bibliografie des Scheiterns im Bibliothekswesen, in: Bibliothek Forschung und Praxis, 48 (1), 2024, S. 93-97. Online: <https://doi.org/10.1515/bfp-2023-0070>.
- Klein, Johannes: Moderne Führungstheorien und ihre Bedeutung an Wissenschaftlichen Bibliotheken im Kontext Change Management, in: Perspektive Bibliothek, 9 (1), 2020, S. 94-115. Online: <https://doi.org/10.11588/PB.2020.1.77852>.

- Klußmeyer, Henrik: Leistungsorientiertes Personalmanagement in öffentlichen Bibliotheken? Chancen und Grenzen leistungsorientierter Personalführung unter Berücksichtigung des New Public Management, des TVöD und betriebswirtschaftlicher Motivationstheorien, 2009. Online: <http://hdl.handle.net/20.500.12738/9770>.
- Königswieser, Roswitha, Hillebrand, Martin: Haltung in der systemischen Beratung, in: Tomaschek, Nino (Hrsg.). Systemische Organisationsentwicklung und Beratung bei Veränderungsprozessen. Ein Handbuch. Heidelberg 2006: Carl-Auer, S. 74-82.
- Kupiek, Birgit: Haltung in der Mediation. Die Untersuchung eines unterdefinierten Phänomens, Wiesbaden 2023 (BestMasters). Online: <https://doi.org/10.1007/978-3-658-42726-9>.
- Lang, Ulrike: Verantwortliche Personalführung – Zufriedene Kunden. Der Zusammenhang von Gesundheitsmanagement, Gefährdungsbeurteilung und Kundenzufriedenheit an der SUB Hamburg, in: o-bib. Das offene Bibliotheksjournal, 2 (4), 2015, S. 43-53. Online: <https://doi.org/10.5282/o-bib/2015H4S43-53>.
- Latzel, Sven: Interview: „Soziokratie: Organisationsmodell der Zukunft?“, in: Brommer, Dorothee; Hockling, Sabine; Leopold, Annika (Hg.): Faszination New Work. 50 Impulse für die neue Arbeitswelt, Wiesbaden 2019, S. 215-218. Online: https://doi.org/10.1007/978-3-658-24618-1_27.
- Lemme, Martin; Körner, Bruno; Schlippe, Arist von: Die Kraft der Präsenz. Systemische Autorität in Haltung und Handlung, Heidelberg 2022 (Beratung, Coaching, Supervision).
- Lo, Patrick; Allard, Bradley; Anghelescu, Hermina G.B. u. a.: Transformational leadership practice in the world's leading academic libraries, in: Journal of Librarianship and Information Science, 52 (4), 2020, S. 972-999. Online: <https://doi.org/10.1177/0961000619897991>.
- Marx-Teykal, Heike: Gute Mitarbeiter sind kein Zufall. Personalführung in der Stadtbücherei Ingolstadt, in: Bibliotheksforum Bayern, 04, 2010, S. 230-235. Online: https://www.bibliotheksforum-bayern.de/fileadmin/archiv/2010-4/BFB_0410_03_Marx_V03.pdf, Stand: 14.04.2024.
- Merkler, Benjamin: Paradigmenwechsel im Personalmanagement unter dem Vorzeichen von Generationswechsel. Wandel der Mitarbeiterführung in Zeiten der digitalen Gesellschaft, in: Perspektive Bibliothek, 4 (2), 2015, S. 107-126. Online: <https://doi.org/10.11588/PB.2015.2.26274>.
- Nerdinger, Friedemann W.: Führung von Mitarbeitern, in: Nerdinger, Friedemann W.; Blickle, Gerhard; Schaper, Niclas: Arbeits- und Organisationspsychologie, Berlin, Heidelberg 2014, S. 83-102. Online: https://doi.org/10.1007/978-3-642-41130-4_7.
- Omer, Haim; Schlippe, Arist von: Stärke statt Macht. «Neue Autorität» als Rahmen für Bindung, in: Familiendynamik 34 (3), 2009, S. 246-254.
- Omer, Haim; Von Schlippe, Arist: Stärke statt Macht. Neue Autorität in Familie, Schule und Gemeinde, Göttingen 2016. Online: <https://doi.org/10.13109/9783666402036>.
- Paul, Gerhard: Leitung und Kooperation in wissenschaftlichen Bibliotheken Berlins. Eine empirische Untersuchung, PhD Thesis, Humboldt-Universität zu Berlin, Philosophische Fakultät III, 1998. Online: <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18452/14431>.
- Scheitern, in: LIBREAS. Library Ideas, 20 (2012). Online: <https://libreas.eu/ausgabe20/inhalt.htm>, Stand: 14.04.2024.

- Seeliger, Frank; Renn, Oliver; Ilg, Jens: Fehlerkultur. Call for Papers, in: Bibliothek. Forschung und Praxis, 47 (1), 2023, S. 172–173. Online: <https://doi.org/10.1515/bfp-2023-0020>.
- Vocational Awe and Librarianship. The Lies We Tell Ourselves, in: In the Library with the Lead Pipe, 10.01.2018, <https://www.inthelibrarywiththeleadpipe.org/2018/vocational-awe/>, Stand: 14.04.2024.
- Wiederkehr, Stefan: Mitarbeitermotivation im öffentlichen Dienst am Beispiel der wissenschaftlichen Bibliotheken in Deutschland, Berlin, 2014 (Berliner Handreichungen zur Bibliotheks- und Informationswissenschaft 352). Online: <https://doi.org/10.3929/ETHZ-B-000083513>.

Leitfaden zur digitalen Datensparsamkeit

1. Einleitung

Im Zuge der Technologisierung fast aller Bereiche der Geistes- und besonders der Naturwissenschaften können in immer kürzeren Zeitabschnitten zunehmend größere Mengen an Forschungsdaten generiert werden. Hierbei sind unter Forschungsdaten alle Daten zu verstehen, die im Zuge eines wissenschaftlichen Vorhabens z. B. durch Quellenforschungen, Experimente, Messungen, Erhebungen oder Simulation entstehen. Gleichzeitig steigen die Erwartungen an eine Archivierung und Publikation von Daten durch Forschungsförderer, wie sie beispielsweise die Deutsche Forschungsgemeinschaft in ihrem Leitfaden zur guten wissenschaftlichen Praxis darlegt.¹ Die Open-Science-Bewegung strebt an, alle Strategien, Verfahren und Bestandteile des wissenschaftlichen Prozesses offen zugänglich und nachnutzbar zu machen und dadurch der Wissenschaft, Gesellschaft und Wirtschaft neue Möglichkeiten im Umgang mit wissenschaftlichen Erkenntnissen zu eröffnen.² Dies umfasst auch die Bereitstellung und Nachnutzung von Daten.

Es lassen sich momentan vielfältige Entwicklungen hinsichtlich der wachsenden Gewinnung, Verfügbarkeit, Transparenz und Nachnutzbarkeit von Forschungsdaten beobachten, was in vielerlei Hinsicht zu begrüßen ist. Forschungsdatenmanagement nach den FAIR-Prinzipien wird zum Standard, die Publikation von Daten immer mehr zur Selbstverständlichkeit und datengetriebene und datenunterstützte Forschung findet sich in allen wissenschaftlichen Disziplinen. Allerdings bringen diese Entwicklungen technische und organisatorische Herausforderungen mit sich. Hierzu zählt ein Mehr an erforderlichen Ressourcen in allen Phasen des Forschungsdatenlebenszyklus, sowohl in technischer wie in personeller Hinsicht. Darüber hinaus können juristische und ethische Herausforderungen entstehen.³

Dieser Leitfaden soll daher praktische Ansätze liefern, wie durch digitale Datensparsamkeit⁴ notwendige technische und organisatorische Ressourcen reduziert werden können. Diese praktischen Ansätze werden ergänzt durch eine Checkliste zum Überprüfen eigener Daten auf Sparpotentiale. Wesentlich ist, dass es sich hierbei um Empfehlungen handelt. Die spezifische Umsetzung muss fallbezogen in den einzelnen Fachdisziplinen, durch Festlegungen in Forschungsprojekten und ihren Forschenden erfolgen. Weiterhin können frühzeitig angestellte Überlegungen zum Thema Datensparsamkeit während des gesamten Forschungsprojektes Vorteile bringen, die im Folgekapitel beschrieben werden. Wichtig ist, dass die Eignung jeder Empfehlung immer von der individuellen Forschungs- und

1 Deutsche Forschungsgemeinschaft: Guidelines for Safeguarding Good Research Practice. Code of Conduct, 20.04.2022, <https://doi.org/10.5281/ZENODO.6472827>.

2 AG Open Science: Mission Statement, ag-openscience.de, Oktober 2014, <https://ag-openscience.de/mission-statement/>, Stand: 15.03.2024.

3 Hillegeist, Tobias: Rechtliche Probleme der elektronischen Langzeitarchivierung wissenschaftlicher Primärdaten, Göttingen 2012 (Göttinger Schriften zur Internetforschung 8). Online: <https://doi.org/10.17875/gup2012-142>; Rösch, Hermann: 1.5 Forschungsethik und Forschungsdaten, in: Putnings, Markus; Neuroth, Heike; Neumann, Janna (Hg.): Praxishandbuch Forschungsdatenmanagement, Berlin; Boston 2021, S. 115–140. Online: <https://doi.org/10.1515/9783110657807-006>.

4 Der Begriff stammt ursprünglich aus dem Datenschutz und beschreibt, dass für die Übernahme von Daten nur die verwendet werden sollen, die für den jeweiligen Zweck notwendig sind, statt einfach komplette Datensätze zu kopieren.

Datensituation sowie dem Zeitpunkt innerhalb des Datenzyklus abhängt und dahingehend geprüft werden muss. Ein erster guter Ansatzpunkt dafür sind Datenmanagementpläne.⁵

2. Motivation digitaler Datensparsamkeit

Die Gründe für Sparsamkeit im Umgang mit Daten sind vielfältig, speisen sich insgesamt vor allem aus einer starken Zunahme der absoluten Datenmenge. So erzeugen beispielsweise bildgebende Verfahren und Videos mit höherer Auflösung größere Datenmengen als solche mit geringer Auflösung. Auch die stetig steigend verfügbare Rechenleistung für Simulationen und wissenschaftliches Rechnen erzeugt immer detailliertere Ergebnisse und damit mehr Daten.

Ein weiterer Grund liegt in gestiegenen Anforderungen an die Aufbereitung von Forschungsdaten zur Veröffentlichung und Archivierung. Hierfür haben sich im Forschungsdatenmanagement die FAIR-Prinzipien als Standard etabliert.⁶ Diese sorgen durch konkrete Anforderungen dafür, dass Daten gut auffindbar (Findable), zugänglich (Accessible), interoperabel (Interoperable) und nachnutzbar (Reusable) sind. Um diese Prinzipien zu erfüllen, müssen Daten detailliert mit Metadaten versehen und zur Publikation in geeigneten Repositorien aufbereitet werden. Beides vergrößert die zu verwaltende Datenmenge.

Aufgrund einer oft fehlenden kohärenten und ausgewogenen Backup-Strategie werden Daten im Laufe ihres Lebenszyklus häufig unnötig mehrfach gespeichert. Dies kann auch daran liegen, dass Forschende den jeweiligen Speichersystemen nur bedingt vertrauen oder die von zentralen Services bereits angebotenen Redundanzen und Absicherungen nicht bekannt sind.

Die Gründe für eine Begrenzung der Datenmenge lassen sich in vier Kategorien unterteilen.

2.1 Organisatorische Gründe

Die Verwaltung großer Datenmengen ist aufwändig: Im Forschungsdatenmanagement müssen Datensätze versioniert, benannt, beschrieben, sortiert und gespeichert werden. Steigt die Menge, so leidet darunter die Übersicht über die eigenen Daten. Wenn Daten darüber hinaus extern geteilt werden und dadurch zusätzliche Versionen in die eigene Datenhaltung hinzukommen, kann das die Unübersichtlichkeit verstärken. Ein Fokus auf die eigentliche Forschung, deren Replikation und die zur Dokumentation notwendigen Daten, ist somit erschwert.

- 5 Hausen, Daniela; Favella, Gianpiero; Fingerhuth, Matthias u. a.: Datenmanagementpläne in der Forschung – von Grundlagen zu Grundfragen, in: Bausteine Forschungsdatenmanagement 2022 (1), S. 103–120. Online: <https://doi.org/10.17192/BFDM.2022.1.8366>; Leendertse, Jan; Mocken, Susanne; Von Suchodoletz, Dirk: Datenmanagementpläne zur Strukturierung von Forschungsvorhaben, in: Bausteine Forschungsdatenmanagement 2019 (2), S. 4–9. Online: <https://doi.org/10.17192/BFDM.2019.2.8003>; Strötgen, Robert: Bedarfsplanung eines institutionellen Repositoriums für Forschungsdaten, in: Bausteine Forschungsdatenmanagement 2020 (2), S. 112–120. Online: <https://doi.org/10.17192/BFDM.2019.2.8106>.
- 6 Wilkinson, Mark D.; Dumontier, Michel; Aalbersberg, IJsbrand Jan u. a.: The FAIR Guiding Principles For Scientific Data Management And Stewardship, in: Scientific Data 3 (1), 15.03.2016, S. 160018. Online: <https://doi.org/10.1038/sdata.2016.18>.

2.2 Technische Gründe

In manchen – überwiegend naturwissenschaftlichen – Arbeitsgruppen werden Daten im Petabyte-Bereich erzeugt und verwaltet. Für diese Daten werden ausreichend dimensionierte Speichersysteme benötigt,⁷ idealerweise abgesichert durch eine Spiegelung oder ein Backup gleicher Größe. Im Unterschied zum wissenschaftlichen Rechnen wird die Ressource nach Projektabschluss nicht automatisch wieder frei. Neben der reinen Speicherung muss auch der Datentransfer berücksichtigt werden: Technische Systeme müssen dazu in der Lage sein, z.B. durch HD-Kameras erzeugte Bilddaten in Echtzeit zu verarbeiten; im späteren Verlauf des Lebenszyklus der Daten müssen entsprechende Datenmengen zu Computing-Systemen oder in Repositorien verschoben werden.

Der Erwerb, Betrieb und die regelmäßige Erneuerung von Netzwerk- und Speicherinfrastrukturen erfordern dabei technische, personelle und finanzielle Ressourcen.⁸ Auch die Migration zwischen Speichersystemen muss berücksichtigt werden. Allein bei einer Vorhaltezeit von zehn Jahren nach Projektende bzw. Publikation von Daten bedeutet dies fast zwei Lebenszyklen⁹ eines Speichersystems. Häufig ist nicht geklärt, wie diese Ressourcen aufgebracht werden können, die oft weit nach dem Ende von Projekten oder allgemeinen Forschungsvorhaben benötigt werden. Die Grundausstattung von Universitäten und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen kann dies nicht im vollen Umfang leisten.

2.3 Datenschutz und -ethik

Der Umgang mit datenschutzrechtlichen Regelungen sowie Fragen der Datenethik ist Usus im Management von Forschungsdaten und deshalb in Datenmanagementplänen¹⁰ zu berücksichtigen. Insbesondere beim Umgang mit personenbezogenen oder anderweitig sensiblen Daten sind geeignete Schutzmaßnahmen Routine. Ethische Fragen berücksichtigen, ob man alles speichern und verarbeiten sollte, auch wenn es keine rechtlichen Einschränkungen gibt. Kommt die Abwägung im Einzelfall zu einem entsprechenden Ergebnis, werden ebenfalls Schutzmaßnahmen ergriffen. Doch je stärker die Datenmenge und damit die Komplexität der Speicherverwaltung wächst, desto größer werden auch der Aufwand und die Prüfungen, ob die Daten noch von den Schutzmaßnahmen erfasst sind. Speicherort und Zugriffsrechte sollten entsprechend datenschutzkonform gewählt werden. Der mit der Datenmenge wachsenden Gefahr, eine Version oder Kopie von schützenswerten Daten zu übersehen, kann mit einer Reduzierung der Datenmenge begegnet werden: Daten, die nicht erhoben und nicht gespeichert werden, können nicht in falsche Hände geraten.

2.4 Nachhaltigkeit

Kernaspekt der Nachhaltigkeit ist ein möglichst ressourcenschonender Umgang auf allen Ebenen: Die Bereitstellung und der Betrieb von Netzwerk-, Rechen- und Speicherinfrastrukturen verbraucht

7 Strötgen: Bedarfsplanung, 2020.

8 Leendertse, Jan; von Suchodoletz, Dirk: Kosten und Aufwände von Forschungsdatenmanagement, in: Bausteine Forschungsdatenmanagement 2020 (1), S. 1–7. Online: <https://doi.org/10.17192/BFDM.2020.1.8246>.

9 Speichersysteme werden üblicherweise über einen Zeitraum von fünf bis sieben Jahren abgeschrieben.

10 Leendertse et al: Datenmanagementpläne, 2019.

eine enorme Menge an Rohstoffen und Energie mit entsprechend negativer CO₂-Bilanz. Das Ziel des verantwortungsvollen Ressourcenumgangs ist durch das Schlagwort „Green IT“ längst in der Datenverarbeitung angekommen. Mit einer Beschränkung der Datenmenge kann der ökologische Fußabdruck von Forschungsvorhaben verbessert werden.

3. Umsetzung digitaler Datensparsamkeit

Auch wenn sich die grundsätzliche Sinnhaftigkeit der Datensparsamkeit schnell erschließt: Die praktische Umsetzung stellt Forschende vor einige Herausforderungen. In der Folge werden typische Probleme und denkbare Lösungen skizziert. Darüber hinaus wird ein Weg aufgezeigt, wie Datensparsamkeit im Forschungsdatenlebenszyklus praxisnah mitgedacht werden kann. Zur Vervollständigung findet sich eine Checkliste zum Überprüfen von Daten auf Sparpotentiale.

3.1 Herausforderungen bei der Umsetzung

Entscheidungsbefugnis: Es muss klar sein, wer die Befugnis hat, über die Verwendung der Daten zu entscheiden. Formal liegt dieses Weisungsrecht in der Regel bei der Leitung eines Forschungsprojektes, doch die wissenschaftliche Realität ist weniger eindeutig. Die eigentliche Arbeit und damit auch das Wissen über die Bedeutung der Daten liegt häufig bei anderen Beteiligten. Weiterhin muss man Urheber-, Nachnutzungs- und ggf. Eigentumsrechte an Daten berücksichtigen. Deshalb ist eine frühzeitige, gemeinsame und schriftlich dokumentierte Entscheidung mit klaren Rollenverteilungen zu empfehlen.¹¹

Endgültigkeit: Gelöschte Daten sind meist unwiederbringlich verloren. Auch wenn es in speziellen Fällen technische Möglichkeiten gibt, gelöschte Daten wiederherzustellen, so sind diese aufwändig, ohne garantierten Erfolg und vor allem bei größeren Datenmengen kaum praktikabel. Diese Irreversibilität erfordert eine durchdachte und bewusste Entscheidung zur Löschung von Daten. Solche Entscheidungen sollten keineswegs leichtfertig oder gar unter Zeitdruck getroffen werden.

Datenformate: Diese unterscheiden sich in ihrer Offenheit, der langfristigen Zugreifbarkeit sowie hinsichtlich des Platzbedarfs. Daten zu komprimieren, trägt zu einem geringeren Speicherbedarf bei, allerdings muss immer gewährleistet sein, dass Daten auch in Zukunft wieder dekomprimiert werden können. Zudem sind Verfahren mit einer hohen Kompressionsrate bei Bildern oder Videos fast immer mit einem Qualitätsverlust verbunden. Es gilt folglich, Formate zu nutzen, die verlustfrei oder mit vertretbarem Informationsverlust arbeiten.¹²

Technische Hürden: Speichersysteme sind für Nutzende selten vollständig transparent. So ist bei Cloud-Systemen in der Regel nicht festzustellen, ob eine oder mehrere interne Kopien der Daten auf verteilten Servern abgelegt sind und ob und wie lange z.B. gelöschte Dateien noch in Backup-Systemen vorgehalten werden. Dies ist insbesondere dann problematisch, wenn man bei sensiblen

11 Entsprechende Regelungen können über institutionelle Policies (Open Science Policy oder Forschungsdatenmanagementpolicy) oder individuelle Vereinbarungen getroffen werden.

12 Redaktion forschungsdaten.info: Formate erhalten, forschungsdaten.info, <https://forschungsdaten.info/themen/veroeffentlichen-und-archivieren/formate-erhalten/>, Stand: 15.03.2023.

Daten deren Löschung zusagt. Hier sind auch die Betreibenden von Diensten gefordert, eine entsprechende Transparenz herzustellen bzw. mit Angeboten wie einer „Garbage Collection“ technische Unterstützung anzubieten. Das Wissen über die Speicherredundanz erlaubt es Forschenden, qualifiziert zu entscheiden, ob sie Kopien ihrer Daten nochmal an anderer Stelle vorsehen (oder nicht).

Machbarkeit: Forschung ist sehr individuell und damit auch das Management der Forschungsdaten. Das bezieht sich auch auf die Möglichkeit, Daten einzusparen oder im Forschungsverlauf frühzeitig zu löschen. Daten, die während verschiedener Schritte des Forschungsprozesses anfallen, unterscheiden sich stark im Aufwand ihrer Reproduzierbarkeit. Daraus folgen unterschiedliche Möglichkeiten, Daten einzusparen oder sie im Forschungsverlauf frühzeitig zu löschen. Beispielsweise können aggregierte Datensätze oder textanalytische Daten schnell und einfach reproduziert und daher frühzeitig gelöscht oder gar nicht erst gesondert abgespeichert werden. Dem gegenüber stehen z.B. Rohdaten und Ergebnisdaten zeitintensiver Simulationen, die aufgrund der aufwändigen und zeitintensiven Reproduzierbarkeit kaum Einsparpotenzial bieten. Deshalb kann es nur rudimentäre pauschale Regelungen zur Datensparsamkeit geben, in allen Fällen sind Einzelfallbetrachtungen mit individuellen Lösungen anzuraten. Sinnvollerweise greift man hierzu auf die Empfehlungen z.B. der Nationalen Forschungsdateninfrastruktur (NFDI) für das Fachgebiet zurück und berät sich mit entsprechend qualifizierten Data Stewards.

Bewusstsein: Digitale Daten sind oft nicht sichtbar. Im Gegensatz zu Aktenordnern, die im Büroregal stehen, sind sie eine visuell nicht fassbare Menge, die sich im Computer bzw. auf entfernten IT-Infrastrukturen oder in einer Cloud befindet. Es ist sinnvoll, soweit möglich automatisierte Erinnerungsroutinen anzulegen, die beispielsweise an den Ablauf von Vorhaltefristen erinnern und Datensätze zur erneuten Entscheidung über den Verbleib vorlegen.

3.2 Umsetzung im Vorfeld eines Forschungsvorhabens

Der Prozess zur Datensparsamkeit ist von vielen Faktoren abhängig und muss ganzheitlich und individuell auf das eigene Forschungsvorhaben angewendet werden. Ebenso ist es sinnvoll, schon in der Planungsphase zu bestimmen, welche Daten man bis zum Projektende aufbewahren und auf welche man frühzeitig verzichten will. Zudem sollte schon zu Beginn überlegt werden, wie viele Kopien und Versionen von Daten für eine nachvollziehbare Forschung benötigt werden.

Diese Überlegungen lassen sich sehr gut in die allgemeine Datenplanungsphase aufnehmen. Bereits jetzt verlangen viele Forschungsförderorganisationen das Erstellen von Datenmanagementplänen (DMP).¹³ Doch auch unabhängig davon empfehlen sich DMPs für alle Forschungsprojekte: Der DMP – als lebendes Dokument konzipiert – beinhaltet eine detaillierte Übersicht, welche Daten im Projektverlauf anfallen, wem welche Daten zur Verfügung stehen müssen, welche technische Infrastruktur genutzt werden soll und welche Daten am Ende wie publiziert und/oder archiviert werden sollen. Dabei sollte immer erwogen werden, ob Daten dauerhaft benötigt oder wieder gelöscht werden können.

¹³ Leendertse et al.: Datenmanagementpläne, 2019.

Ein im DMP schriftlich niedergelegtes Löschr- und Rollenkonzept hat überdies den Vorteil, dass es für alle Beteiligten klar und jederzeit einsehbar ist. Damit wird auch über das Projektende hinaus definiert, wer über welche Daten wie entscheiden darf.

3.3 Umsetzung im Verlauf eines Forschungsvorhabens

Sollte das Forschungsprojekt bereits begonnen haben und ggf. kein DMP existieren, können die notwendigen Arbeiten in Verbindung mit einem Konzept zur Datensparsamkeit nachträglich erfolgen. Beides erfordert, wie zu Beginn eines Projekts, eine ganzheitliche Betrachtung der Datensituation, aus der sich geeignete Maßnahmen ableiten lassen.

Die folgende Checkliste zur Überprüfung der Daten auf Sparpotentiale kann bereits vor bzw. beim Erheben der Daten benutzt werden. Mit geringem Aufwand können Vorkehrungen getroffen werden, die im weiteren Verlauf des Forschungsdatenlebenszyklus die Einsparung von Speicherplatz erleichtern.

Bei der Erhebung der Daten:

- Erfolgt die Speicherung der Daten in einer geordneten und nachvollziehbaren Verzeichnisstruktur?¹⁴
- Ist eine Beschreibung der Daten mit Metadaten vorhanden?¹⁵
- Sollen nur zu Test- oder Übungszwecken erzeugte Daten in einem separaten Ordner gespeichert werden?
- Werden Daten beispielsweise aus Methodeneinstellungen oder der Kalibrierung von Instrumenten, sofern sie für die spätere Beurteilung der Datenqualität oder für die weitere Arbeit nicht mehr benötigt werden, gelöscht?

In kurzen zeitlichen Abständen (z.B. monatlich):

- Wurden ältere Daten durch neue Daten oder Versionen redundant oder obsolet?
- Gibt es Zwischenergebnisse von beispielsweise längeren Prozess-Pipelines, die sich leicht aus anderen Daten reproduzieren lassen?
- Sind die Daten für eine Publikation geeignet (Datenqualität, Reproduzierbarkeit, Nachvollziehbarkeit)?
- Können die Daten für andere Forschende/Studierende von Nutzen sein?
- Sind die Daten nach Abschluss des Projekts noch in irgendeiner Weise von Nutzen oder können es zukünftig sein?

¹⁴ Redaktion forschungsdaten.info: Datenorganisation, [forschungsdaten.info](https://forschungsdaten.info/themen/organisieren-und-aufbereiten/datenorganisation/), <https://forschungsdaten.info/themen/organisieren-und-aufbereiten/datenorganisation/>, Stand: 15.03.2024.

¹⁵ Ebd.

In längeren zeitlichen Abständen (z.B. halbjährlich):

- Wie viele Kopien bestehen von erhobenen Daten (auf derselben oder anderen Ressourcen)?
- Befinden sich erhobene Daten in akutem Gebrauch (Möglichkeit zur Archivierung)?
- Haben sich die Rechte an bestimmten Daten zwischenzeitlich geändert?
- Wurden die Daten zwischenzeitlich in einem Repositorium veröffentlicht und darüber zugänglich gemacht?

Bei diesen Überlegungen und Vorgängen können Data Stewards die entsprechenden Rahmen schaffen und beim laufenden Vorhaben qualifiziert unterstützen. Auch sind aus der NFDI heraus Standardisierungen, Regelwerke und Best Practices zu erwarten.

4. Empfehlungen

Dieser Beitrag bietet allgemeine Empfehlungen, wie eine gelebte Datensparsamkeit aussehen kann. Alle Empfehlungen sollten auf die individuelle bzw. projektspezifische Situation hin überprüft und ggf. angepasst werden. Folgende Fragen können hierbei als Orientierung dienen:

- Wie viele Kopien der Datensätze werden benötigt? Über welche Sicherungs- und Backup-Funktionen verfügen die genutzten Speichersysteme? Ein automatisches Backup eines Cloud-Dienstes kann z.B. eine eigene Kopie auf einem anderen Speichersystem unnötig machen.
- Wenn Daten von anderen Systemen für die eigene Forschung aus externen Quellen bezogen werden, reicht für die lokale Speicherung einfache Redundanz aus.¹⁶
- Ist es sinnvoll, Daten auf verschiedenen Systemen zu publizieren, beispielsweise einmal auf einem international anerkannten Publikationsserver und zum anderen auf dem lokalen Repositorium der eigenen Universität? Dies kann als Absicherung notwendig sein, wenn die Nachhaltigkeit des externen Publikationssystems nicht sichergestellt ist oder man befürchtet, dass die Daten perspektivisch hinter einer Paywall verschwinden.
- In welcher Auflösung werden die Resultate datenerzeugender Verfahren benötigt, kann die Anwendung von Kompressionsalgorithmen sinnvoll sein? Eine geringere Auflösung reduziert den Speicherbedarf signifikant.
- Wie soll der Umgang mit älteren Daten sein, welche durch neue Daten oder Versionen redundant bzw. obsolet wurden.
- Ist es zur Nachvollziehbarkeit notwendig, in jedem Zwischenschritt der Datenverarbeitung den vollständigen Datensatz zu speichern? Wenn die getätigten Schritte dokumentiert und auf den Originaldatensatz erneut angewendet werden können, können die Daten im Zwischenzustand eingespart werden.
- Bei der Arbeit mit Teilmengen von Daten – z.B. bei Rechnungen oder Simulationen – muss abgewogen werden, ob jede Teilmenge einzeln gespeichert werden muss oder ob die Teilmenge mit geringem Aufwand erneut aus den Daten generiert werden kann.
- Beim Teilen von Daten mit Projektbeteiligten ist festzulegen, ob diese immer eine vollständige Kopie bekommen oder ob man gemeinsam Daten an einer zentralen Stelle nutzt.

16 Wenn das lokale Speichersystem die Möglichkeit bietet, festzulegen, mit welcher Redundanz gespeichert werden soll.

- Wie soll mit unbrauchbaren Daten umgegangen werden? Werden bei Simulationen oder Datenverarbeitung Resultate erzielt, die für die weitere Forschung nicht verwendet werden können oder sind Messungen invalide, muss entschieden werden, ob diese Daten direkt entfernt oder zu Dokumentationszwecken aufbewahrt werden.

Datensparsamkeit ist in diesem Sinne keine rein speicherkapazitätsbezogene Frage, sondern sollte auch vor dem Hintergrund ethischer Fragestellungen und Datenschutz sowie der eigenen vereinfachten Arbeit mit den Daten zu einem Kernelement aller Forschungsprojekte werden.

Das Papier wird vom Arbeitskreis der Leiterinnen und Leiter der wissenschaftlichen Rechenzentren in Baden-Württemberg (ALWR) sowie von der AG der Direktorinnen und Direktoren der Universitäts- und Landesbibliotheken Baden-Württembergs (AGBibDir) unterstützt.

Maximilian Heber, Universität Konstanz, <https://orcid.org/0000-0003-3399-7532>

Moritz Jakob, Universität Konstanz, <https://orcid.org/0009-0007-0772-3462>

Matthias Landwehr, Universität Konstanz, <https://orcid.org/0000-0001-9274-2578>

Jan Leendertse, Universität Freiburg, <https://orcid.org/0000-0001-5676-493X>

Maximilian Müller, Universität Konstanz, <https://orcid.org/0000-0003-2237-1147>

Gabriel Schneider, ZB MED. Informationszentrum Lebenswissenschaften, Köln
<https://orcid.org/0000-0001-6573-3115>

Dirk von Suchodoletz, Universität Freiburg, <https://orcid.org/0000-0002-4382-5104>

Robert Ulrich, Karlsruher Institut für Technologie, <https://orcid.org/0000-0001-9063-2703>

Zitierfähiger Link (DOI): <https://doi.org/10.5282/o-bib/6036>

Dieses Werk steht unter der [Lizenz Creative Commons Namensnennung 4.0 International](#).

Weiterentwicklung der Forschungsdatenpraxis

Werkzeuge zur Qualitätsentwicklung für Serviceeinrichtungen in Kooperation mit Fachbereichen und Forschungsverbünden

1. Hintergrund: Von generischen zu spezifischen FDM-Services

Forschungsdaten zählen zu den zentralen Bausteinen der digitalen Transformation der Wissenschaft. Ihr professionelles Management ist eine wesentliche Voraussetzung für effiziente und exzellente Forschung und nicht zuletzt für gute wissenschaftliche Praxis (GWP). Erfolgreiches Forschungsdatenmanagement (FDM) bildet einen integralen Bestandteil digitalisierter Forschungsprozesse, der – als Praktik – den gesamten Lebenszyklus von Forschungsdaten umfasst.¹

Hochschulen sind aufgefordert, Forschende in diesem Prozess bestmöglich und umfassend zu unterstützen, von spezifischen FDM-Serviceeinheiten über die Rechtsstellen bis zu den zentralen Einrichtungen. Zu letzteren zählen insbesondere die IT-Zentren und Bibliotheken, in denen FDM als Handlungsfeld heute oft verankert ist. Universitäts-, Staats- und Landesbibliotheken spielen dabei eine zentrale Rolle: Von derzeit rund 70 FDM-Servicestellen an Hochschulen bundesweit weisen rund 60 eine Beteiligung der Bibliothek auf.² Dabei muss eine regelmäßige Evaluation der Services erfolgen, um Forschende adäquat beraten und unterstützen zu können. Aus diesem Grund entstanden in den vergangenen Jahren an universitären Einrichtungen sehr erfolgreich diverse FDM-Servicestrukturen, die eine Vielzahl generischer Informationsmaterialien und Beratungsangebote bereitstellen. Häufig fehlt es dabei noch an fachspezifischen oder auf besondere Organisationsformen ausgerichteten FDM-Services. Diese sind jedoch notwendig, „um die Kompetenzen aller Akteurinnen und Akteure an der Hochschule weiterzuentwickeln“³, da sich die institutionellen Fächerprofile hinsichtlich der verwendeten, generierten oder analysierten Forschungsdaten (FD) – z.B. personenbezogene Daten – zum Teil sehr stark unterscheiden. In diesem Sinne zielte das von der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) geförderte Verbundprojekt FDNEXT⁴ auf einen ganzheitlichen Ansatz, bei dem die universitären Serviceeinrichtungen bei der FDM-Strategiebildung und bei der fachspezifischen Ausweitung forschungsdatenbezogener Qualifizierung in den Fakultäten und Fachbereichen unterstützt werden sollten. Dabei sollten strategische Perspektiven mit konkreten Anwendungsmethoden verbunden werden, um den spezifischen Kompetenzausbau in die Praxis und Breite zu übertragen, eigene Bedarfe zu ermitteln, passende Maßnahmen zu erarbeiten und die überinstitutionelle Eignung zu erproben. Die Ergebnisse der einzelnen Arbeitspakete der sechs Verbundpartner sind nachfolgend dargestellt.

1 Neuroth, Heike; Putnings, Markus; Neumann, Janna: Praxishandbuch Forschungsdatenmanagement, Berlin 2021.

2 Söring, Sibylle; Steinke, Britta: Forschungsdatenmanagement als Service an Universitätsbibliotheken, in: Bibliothek Forschung und Praxis, 47 (3), 2023, S. 525–533. Online: <https://doi.org/10.1515/bfp-2023-0079>.

3 Hochschulrektorenkonferenz: Wie Hochschulleitungen die Entwicklung des Forschungsdatenmanagements steuern können. Orientierungspfade, Handlungsoptionen, Szenarien. Empfehlung der 19. Mitgliederversammlung der HRK am 10. November 2015 in Kiel. Online: https://www.hrk.de/uploads/tx_szconvention/Empfehlung_Forschungsdatenmanagement_final_Stand_11.11.2015.pdf, Stand: 11.12.2023.

4 Projektvorstellung unter forschungsdaten.org. Online: <https://www.forschungsdaten.org/index.php/FDNEXT>, Stand: 15.02.2024

2. Die Arbeitspakete

Das DFG-Projekt „FDNext“ (Nr. 429828830) lief von 2021 bis 2023 und umschloss sechs inhaltliche Arbeitspakete (AP) von verschiedenen Hochschulen aus Berlin und Brandenburg: Das AP1 der Universität Potsdam entwarf Hilfestellungen für disziplinspezifische FDM-Anforderungen in Fachbereichen, das AP2 der Technischen Universität Berlin nahm die Erstellung von Forschungsdaten-Policies in den Blick, im AP3 der Humboldt-Universität zu Berlin wurde ein FDM-Serviceportfolio für Dienstleister entwickelt, das AP4 der Europa-Universität Viadrina (Frankfurt/O.) widmete sich den Grundlagen einer FDM-Rechtsberatung, AP5 der Freien Universität Berlin erstellte ein disziplinspezifisches Train-the-Trainer-Konzept für die Psychologie und an der Brandenburgischen Technischen Universität Cottbus-Senftenberg wurde in AP6 ein Blended Learning-Kurs zum Einstieg ins FDM erarbeitet.

2.1 Forschungsdaten-Strategien für Fachbereiche

Die Universität Potsdam (UP) hat den Bedarf nach fachspezifischer FDM-Unterstützung an Hochschulen aufgegriffen. Am Beispiel der Humanwissenschaftlichen Fakultät (HWF) und der Disziplinen Psychologie und Bildungswissenschaft wurde erprobt, wie sich disziplinspezifische FDM-Services im Fachbereich integrieren lassen. Ein Kernziel bildete dafür die Erstellung von Unterstützungsmaterial, das sich an praxisnahen Anwendungsszenarien orientiert: Auf Grundlage einer qualitativen Bedarfserhebung wurde ein fachspezifisches FDM-Portfolio konzipiert, das Produkte wie Leitfäden und Dienste zum FDM enthält.⁵

Schnell zeigte sich, wie stark FDM-Kenntnisse und Open Data-Praktiken in den Disziplinen voneinander abweichen. Zwei Hauptgruppen – „Nicht-Identifizierte“ und „FDM-Interessierte“ – ließen sich identifizieren: einerseits Wissenschaftler*innen, die bislang kaum oder gar nicht von spezifischen FDM-Richtlinien, Konsortien der Nationalen Forschungsdaten Infrastruktur (NFDI) oder institutions-eigenen Unterstützungsangeboten gehört haben, andererseits Forscher*innen, bei denen z.B. das Publizieren von Daten oder das Erstellen von Codebüchern bereits fester Bestandteil der wissenschaftlichen Praxis sind. Gerade bei der Verbreitung des Portfolios im Fachbereich wurde deutlich, dass viel Überzeugungsarbeit geleistet werden muss, um vor allem die „Nicht-Identifizierten“ zu erreichen und FDM-Services zur Anwendung zu bringen.

Eine Kommunikationsstrategie⁶ sollte bei diesem Vorhaben der FDM-Integration im Fachbereich u.a. durch ein zusätzliches Beratungsangebot für die Forschenden, die Ergänzung der Website um Service-Informationen für die HWF sowie Absprachen mit dem Dekanat behilflich sein. Auch die

- 5 Kienbaum, Janna; Jacob, Boris: FDM-Portfolio Psychologie und Bildungsforschung. Disziplinspezifische Dienste, Praktiken & Leitlinien für das Forschungsdatenmanagement, Zenodo 2023. Online: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7433874>. Die inhaltliche Ausgestaltung des Portfolios schloss Kooperationen mit der FD-Infrastruktur (Leibniz-Institut für Psychologie, Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation, Verbund Forschungsdaten Bildung) sowie Kooperationen mit FDNext-Arbeitsgruppen ein (vgl. Kienbaum, Janna; Fischer, Patryk; Paßmann, Sven: Forschungsdatenmanagement bei personenbezogenen Daten – Eine Handreichung, Zenodo 2023. Online: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7428524>; Kienbaum, Janna; Würfl, Katja; Favella, Gianpiero: Leitfaden für einen qualitativen Methoden- und Feldbericht, Zenodo 2022. Online: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7247993>).
- 6 Kienbaum, Janna; Jacob, Boris; Straka, Janine: Fachspezifisches Forschungsdatenmanagement im Fachbereich kommunizieren. Ein Konzept, Zenodo 2023. Online: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7886417>.

interne Vernetzung mit Kolleg*innen der Universitätsbibliothek stand im Fokus der Kommunikationsstrategie. Schnittstellen zum FDM wurden insbesondere mit den Fachreferent*innen entwickelt, da diese in direktem Kontakt zu Wissenschaftler*innen der Disziplinen stehen.

Das Vorgehen zur Entwicklung der disziplinspezifischen Service-Materialien wurde schließlich in einem „Methodenkoffer“ dokumentiert (Abb. 1).⁷ Im Stil einer Roadmap beinhaltet dieser die Bewertung der Methoden zur FDM-Verankerung an Fachbereichen am Beispiel der HWF. Während das FDM-Portfolio für praktische Studienphasen nachgenutzt werden kann (vgl. auch das Train-the-Trainer-Konzept der Psychologie nach Passmann & Söring⁸), adressieren Kommunikationskonzept und Methodenkoffer u.a. universitäre Zentraleinrichtungen, die mit dem strategischen Ausbau von FDM als Handlungsfeld befasst sind.

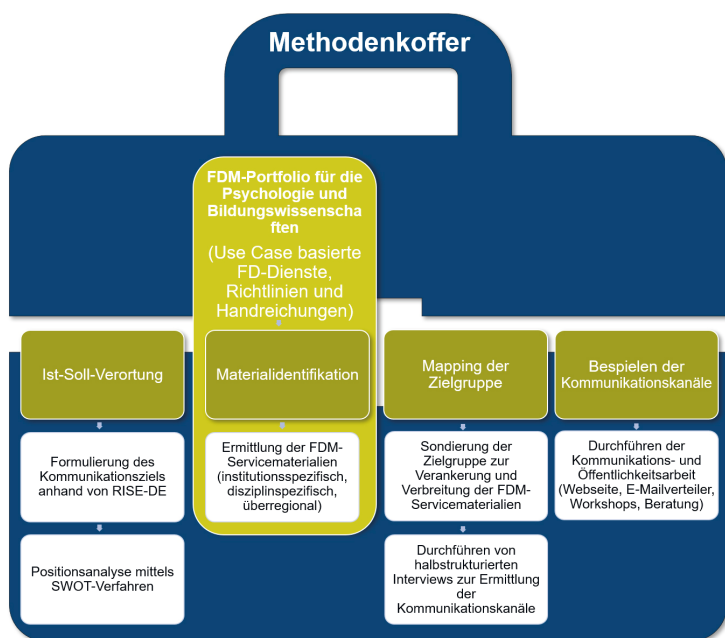


Abb. 1: Konzeptuelle Darstellung des an der Universität Potsdam im Verbundprojekt FDNNext erstellten Methodenkoffers.

7 Kienbaum, Janna; Straka, Janine: Methodenkoffer zu Forschungsdaten-Strategien für Fachbereiche, Zenodo 2023. Online: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10210133>.

8 Paßmann, Sven; Söring, Sibylle: Forschungsdatenmanagement in der Psychologie. Fachspezifisches Train-the-Trainer-Konzept (Version 2), Zenodo 2023. Online: <https://doi.org/10.5281/zenodo.8113417>.

2.2 Forschungsdaten-Policies für Forschungsprojekte

FD-Policies für Forschungsprojekte finden – insbesondere in Verbundprojekten – immer größere Verbreitung. Bereits 2015 empfahl die DFG am Beispiel der Biodiversitätsforschung: „Alle Verbundprojekte sollen sich eine spezifische Datenleitlinie geben, die die projektinterne Bereitstellung, Weitergabe und Nachnutzung von Daten sowie das Vorgehen/die Konsequenzen bei Nichteinhaltung regelt.“⁹ Es gab zum Zeitpunkt der Projektbeantragung jedoch bislang kaum Hilfestellungen oder Handreichungen, die die Forschenden bei der Erstellung einer solchen Policy unterstützen. Daher wurden zusammen mit Pilotanwender*innen aus der Forschung entsprechende Werkzeuge entwickelt: ein strukturierter Leitfaden und ein Online-Generator zur Erstellung projektinterner FD-Policies.¹⁰

Der Leitfaden enthält Empfehlungen zu notwendigen Vorüberlegungen (z.B. zu Zielsetzungen und Stakeholdern) und veranschaulicht die vier Phasen der Policy-Erstellung (Themensammlung, Erarbeitung, Verabschiedung, Kommunikation und Umsetzung). Daran schließen sich Hinweise zum Aufbau und zu möglichen Inhalten an, die jeweils durch Leitfragen konkretisiert werden. Eine ergänzende Checkliste dient als Hilfestellung zum systematischen Vorgehen.

Basierend auf diesem Leitfaden wurde der FD-Policy-Generator entwickelt (Abb. 2), der Textbausteine ausgibt, mit denen eine eigene Policy erstellt werden kann. Das Online-Tool basiert auf einem RDMO-Fragenkatalog und kann wahlweise in bestehende RDMO-Instanzen integriert oder separat betrieben werden.¹¹ Durch den Aufbau als Fragenkatalog mit größtenteils vorgegebenen Antworten ist die Nutzung niedrigschwellig und stellt sicher, dass alle wichtigen inhaltlichen Aspekte vorhanden sind.

Entscheidend für den Erfolg eines neu entwickelten Tools ist die Bedarfsorientierung, die in FDNext durch die Zusammenarbeit mit Pilotanwender*innen sichergestellt wurde. Bei der Entwicklung des FD-Policy-Generators erwies es sich als besondere Herausforderung, die große Bandbreite an Erwartungen und Nutzungsszenarien hinsichtlich des Umfangs des Fragenkatalogs, der Offenheit vs. Geschlossenheit der Fragen sowie der Form des Outputs gleichermaßen abzudecken. Von großer Bedeutung ist daher sowohl eine kontinuierliche Erhebung der Bedarfe als auch ein transparentes Erwartungsmanagement bei der Bekanntmachung des Tools. Bei der Entwicklung eines neuen Tools ist zudem zu beachten, dass ausreichend Ressourcen für die technische Entwicklung eingeplant werden, auch wenn eine bereits bestehende Software genutzt wird.

9 DFG, Mitglieder der AG Daten der DFG Senatskommission für Biodiversitätsforschung: Richtlinien zum Umgang mit Forschungsdaten in der Biodiversitätsforschung, 2015. Online: <https://www.dfg.de/resource/blob/171716/cad14d794c39d50da731d681a56eb651/richtlinien-forschungsdaten-biodiversitaetsforschung-data.pdf>, Stand: 28.11.2023.

10 Schmiederer, Simon; Kuberek, Monika: Forschungsdaten-Policies für Forschungsprojekte: ein strukturierter Leitfaden, Zenodo 2022. Online: <http://dx.doi.org/10.14279/depositonce-16196>.

11 RDMO steht für Research Data Management Organiser. Online: <https://rdmorganiser.github.io/>, Stand: 09.01.2024.

Meine Projekte / FDNext / Präambel

Ziele der Policy

Mit der Forschungsdaten-Policy werden für das Projekt folgende Ziele verfolgt:

Bitte kreuzen Sie alle zutreffenden Antworten an. Für Ergänzungen nutzen Sie bitte das Freitextfeld.

- ☐ Etablierung eines einheitlichen Vorgehens im Umgang mit Forschungsdaten
- ☐ Erleichterung der Zusammenarbeit
- ☐ Orientierung für (neue) Mitarbeiter*innen
- ☐ Bildung des Rahmens für Datenmanagementpläne
- ☐ Herstellung von Transparenz nach innen und außen
- ☐ Sicherstellen von Compliance mit förderpolitischen und gesetzlichen Vorgaben
- ☐ Weitere:

Übersicht
Projekt: FDNext
Katalog: Fragenkatalog zur Erstellung einer Projekt-Forschungsdaten-Policy

Seite neu laden
Zurück zu meinen Projekten

Fortschritt
2 von 23

Navigation
Wenn Sie die Navigation verwenden, wird Ihre Eingabe gespeichert.
Graue Einträge werden abhängig von Ihren Eingaben übersprungen.

Allgemeine Hinweise
Präambel
Beschreibung des Forschungsprojekts...
→ Ziele der Policy
Definitionen
Geltungsbereich
Rechtliche Aspekte
Verantwortlichkeit
Umgang mit Forschungsdaten
Verabschiedung und Gültigkeit
Abschließende Hinweise

Abb. 2: Screenshot des Forschungsdaten-Policy-Generators, der an der Technischen Universität Berlin im Rahmen des Verbundprojektes FDNext entwickelt wurde.

2.3 Forschungsdaten-Serviceportfolios für Dienstleister

Um Forschende in den Prozessen des FDMs bestmöglich zu unterstützen, empfiehlt sich aus Sicht der dienstleistungserbringenden Einrichtungen (z.B. IT-Zentren und Bibliotheken) eine strategische Überprüfung des Serviceangebots hinsichtlich der Anforderungen des FDM.¹² Ziel war es daher an der Humboldt-Universität zu Berlin, ein Reifegradmodell zu entwickeln, das seine Wurzeln im (IT-) Service Management hat und gleichzeitig den Ansprüchen des FDMs (z.B. fachspezifische und rechtliche Aspekte, GWP) gerecht wird.

Eine Umfrage zeigte, wie sich Service-Einrichtungen kooperativ auf die FDM-Anforderungen ihrer Forschenden einstellen und ihr Dienstleistungsangebot analysieren, weiterentwickeln sowie nachhaltig managen, nicht zuletzt in Bezug auf Skalierbarkeit und Betriebseffizienz angesichts begrenzter

¹² Hochschulrektorenkonferenz: Wie Hochschulleitungen die Entwicklung des Forschungsdatenmanagements steuern können. Orientierungspfade, Handlungsoptionen, Szenarien. Empfehlung der 19. Mitgliederversammlung der HRK am 10. November 2015 in Kiel. Online: https://www.hrk.de/uploads/tx_szconvention/Empfehlung_Forschungsdatenmanagement_final_Stand_11.11.2015.pdf, Stand: 11.12.2023.

Mittel.¹³ Die überinstitutionelle Zusammenarbeit und der Austausch mit den Nutzenden sind dabei von zentraler Bedeutung.

Ein Reifegradmodell, das adäquat auf akademische FDM-Dienste übertragbar ist, lag bis dato nicht vor, wie eine Analyse zeigte.¹⁴ Auf dieser Basis wurde das Referenzmodell „UpdateFDM“ entwickelt (Abb. 3), das die Handlungsfelder für ein FD-Serviceportfolio umfassend darstellt (Personalentwicklung, nachhaltige Kompetenz- und Schulungskonzepte, Kuratierung, Langzeitarchivierung, Repositorien etc.) und sich zugleich an Methoden des IT Service Management (z.B. Information Technology Infrastructure Library) orientiert.¹⁵

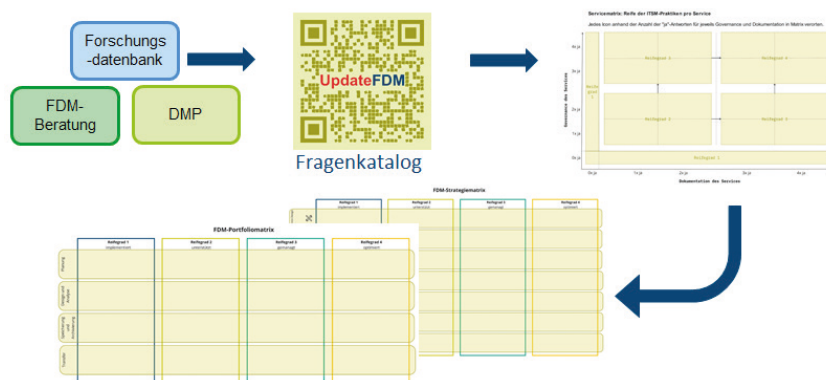


Abb.3: Anwendungsszenario des Reifegradmodells UpdateFDM zur Evaluierung des institutionellen FDM-Portfolios, welches an der Humboldt-Universität zu Berlin im Verbundprojekt FDNext entwickelt wurde.

Mit „UpdateFDM“ können Einrichtungen ihr FDM-Serviceportfolio analysieren und optimieren sowie externen – etwa rechtlichen – Anforderungen gezielt begegnen. Das Modell stellt somit eine Ergänzung zum Research Infrastructure Self-Evaluation Framework (RISE-DE) dar, da es eine Analyse und Bewertung der FDM-Services liefert, aber auch Fehlentwicklungen und Desiderate in der Serviceerbringung aufzeigt.¹⁶ Eine erste Vorstellung des Modells stieß auf große Resonanz.¹⁷

13 Lehmann, Anna; Dreyer, Malte; Odebrecht, Carolin: Befragungsergebnisse der dienstleistenden Einrichtungen zum institutionellen FDM (Version 1) [Data set], Zenodo 2022. Online: <https://zenodo.org/records/7009632>.

14 Lehmann, Anna; Odebrecht, Carolin: Reifegradmodelle im Forschungsdatenmanagement – IT-Prozessoptimierung im Wissenschaftsbetrieb, in: Information - Wissenschaft & Praxis, 74 (1), 2002, S. 9–21. Online: <https://doi.org/10.1515/iwp-2022-2249>.

15 Lehmann, Anna; Dreyer, Malte; Odebrecht, Carolin; Helbig, Kerstin: UpdateFDM – Evaluierung von Forschungsdatenservices und -infrastrukturen, in: b.i.t. online. Bibliothek. Information. Technologie 26 (4), 2023, S. 332–341. Online: <https://www.b-i-t-online.de/heft/2023-04-fachbeitrag-lehmann.pdf>, Stand: 09.01.2024.

16 Hartmann et al. (2019) sehen für RISE-DE eine diskrete Skala, also keine Zwischenwerte vor. In der Praxis erwies sich die Operation mit Zwischenwerten (z.B. 1,5) jedoch als zielführender, sodass das Modell für die Durchführung im BUA-Kontext entsprechend angepasst wurde. Hartmann, Niklas; Jacob, Boris; Weiß, Nadin: RISE-DE – Referenzmodell für Strategieprozesse im institutionellen Forschungsdatenmanagement, Zenodo 2019. Online: <https://doi.org/10.5281/zenodo.3585556>.

17 Augsten, Marie Theres; Fischer, Patryk; Helbig, Kerstin et al.: Nachhaltiges Forschungsdatenmanagement gemeinsam umsetzen. Ein Workshopbericht des DFG-Projekts FDNext, in: Bibliotheksdienst 57(7–8), 2023, S. 393–409. Online: <https://doi.org/10.1515/bd-2023-0052>.

Angesichts der divergenten Aspekte im institutionellen FDM (fachspezifische Bedarfe, wissenschaftliches Profil, strategische Ziele, verfügbare Ressourcen) wurde zudem eine systematische Struktur entwickelt, in der Rollen, Services und Produkte in einer Landkarte der Handlungsfelder verortet sind. Diese Struktur soll als Informationsbibliothek und Template-Sammlung für FD-Services dienen, aus der die Serviceeinrichtungen die für sie relevanten Aspekte herausziehen und als Prozessvorlagen praxisnah anwenden können. Das Referenzmodell, die Landkarte und die Template-Sammlung werden FDM-Services strukturierter darstellen und leichter analysierbar, evaluierbar sowie anpassbar machen.

2.4 Konzepte und Kompetenzen für Forschungsdaten-Rechtsberatung

Die fachspezifischen Rechtsfragen von Forschenden erfordern qualifizierte Unterstützungsangebote, Klärungsmechanismen und eigene Expertise als integralen Bestandteil des FDM. Bereits im Rahmen des Projekts FDMentor¹⁸ beschäftigte sich die Europa-Universität Viadrina (Frankfurt/O.) mit rechtlichen Anforderungen des FDM aus überinstitutioneller Perspektive und hat die Rechtsentwicklung im Bereich des Hochschul- und Verfassungsrechts beispielhaft erörtert.¹⁹ Ausgehend von Fragestellungen, die daten- und methodentypisch regelmäßig zu rechtlichen Unsicherheiten führen, sollte in FDNext in einem Konzept erarbeitet werden, inwieweit ein rechtlicher First-Level-Support durch FDM-Personal etwa aus Bibliotheken und Rechenzentren strukturiert und verlässlich erbracht werden kann.

Dafür erfolgte eine Erhebung und Evaluation vorhandener rechtlicher Beratungsangebote und -strukturen im universitären FDM unter Mitarbeitenden der Partnereinrichtungen, die den hohen und fortlaufend steigenden Bedarf an Beratung zu rechtlichen Fragen im FDM aufzeigte.²⁰ Auf Basis von Online-Interviews zu Aufbau und Funktionsweise eines rechtlichen First-Level-Supports sowie der Auswertung von Stellenausschreibungen für FDM-Personal wurden rechtliche Qualifikationsprofile des in der Beratung tätigen FDM-Personals erhoben.²¹ Verbunden mit der juristischen Evaluierung bereits bestehender rechtlicher Angebote und des juristischen Qualifikationsprofils stand dann die Entwicklung von Aufgaben(-feldern) des rechtlichen First-Level-Supports im FDM im Fokus, einschließlich dessen Schnittstellen und Anbindung an universitäre Zentralstellen (z.B. Rechtsabteilung und behördliche Datenschutzbeauftragte). Im Rahmen eines öffentlichen Output-Workshops wurden anschließend verschiedene Modelle für rechtlichen First-Level-Support vorgestellt und Feedback sowie Vorschläge aus der Community dazu eingeholt.²² Ausgehend von den Diskussionen über strukturelle, organisatorische und professionelle Voraussetzungen des rechtlichen First-Level-Supports und dessen Potentiale werden derzeit in enger Zusammenarbeit mit

18 Das vom BMBF geförderte Projekt „FDMentor“ (2017–2019) hatte die Entwicklung von nachnutzbaren Roadmaps oder Handlungsempfehlungen für die strategische Entwicklung von FDM in der deutschen Hochschullandschaft zum Ziel. Online: <https://www.forschungsdaten.org/index.php/FDMentor>, Stand: 15.02.2024.

19 Hartmann, Thomas: Rechtsfragen. Institutioneller Rahmen und Handlungsoptionen für universitäres FDM. Zenodo 2019. Online: <https://doi.org/10.5281/zenodo.2654306>.

20 Fischer, Patryk: Rechtliche Beratungsangebote und -strukturen im universitären Forschungsdatenmanagement. Zenodo 2022. Online: <https://doi.org/10.5281/zenodo.5878779>.

21 Fischer, Patryk: Report zum rechtlichen Qualifikationsprofil von FDM-Personal an Universitäten in Deutschland. Zenodo 2022. Online: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7458418>.

22 Augsten, Marie Theres; Fischer, Patryk; Helbig, Kerstin et al.: Nachhaltiges Forschungsdatenmanagement gemeinsam umsetzen. Ein Workshopbericht des DFG-Projekts FDNNext, 2023.

anderen Projektpartnern Handreichungen für den Aufbau eines strukturell verankerten rechtlichen First-Level-Supports entwickelt. Am Ende wird eine umfassende Darstellung der Möglichkeiten und Grenzen eines rechtlichen First-Level-Supports im universitären FDM entstehen, die als Grundlage für zukünftiges FDM-Personal dienen kann.

2.5 Fachspezifisches Train-the-Trainer-Modul zum Thema FDM für die Psychologie

Mit einer zunehmend fachspezifischen Anforderungsentwicklung u.a. seitens der Fachgesellschaften stieg in den vergangenen Jahren der Bedarf nicht nur an generischen, sondern auch an fach- und/oder datentyp-spezifischen Kompetenzentwicklungsangeboten.²³ An der Freien Universität Berlin wurde daher, aufbauend auf den Ergebnissen von FDMentor, ein Konzept für fachspezifische Multiplikator*innen beispielhaft für das Fach Psychologie weiterentwickelt, pilotiert und umgesetzt.

Eine Bedarfsanalyse bestätigte eine größtenteils noch geringe FDM-Expertise bzw. -kompetenz unter Psycholog*innen in Deutschland sowie geringe Bekanntheit von FDM-Infrastrukturen bzw. Service-Einrichtungen an Forschungsinstituten oder anderweitigen Unterstützungseinrichtungen.²⁴ Nach Erstellung eines auf der Bedarfserhebung basierenden Workshop-Konzepts erfolgte die Pilotierung v.a. mit Postdoktorand*innen aus dem Fachbereich aus ganz Deutschland. Dem schlossen sich sechs reguläre Workshops inkl. Evaluation an.

Insgesamt wurde das Konzept von den 61 Teilnehmenden als gut bis sehr gut bewertet, sowohl im Hinblick auf die Gewichtung von Vortragsformaten als auch auf Interaktivität und Erkenntnisgewinn (siehe Abb. 4). Auch die praktische Relevanz wurde als sehr gut bewertet; mehr als die Hälfte der Teilnehmenden sah sich nach Abschluss befähigt, selbst einen FDM-Workshop zu planen und durchzuführen. In der fachspezifischen Ausrichtung konnte das Konzept aufgrund der Integration und Vermittlung zahlreicher fachspezifischer Infrastrukturen (z.B. Repositorien), Tools (z.B. zur Anonymisierung von Daten) und Services (z.B. zur Publikation psychologischer Forschungsdaten) die Teilnehmenden ebenfalls überzeugen.

23 DFG: Fachspezifische Empfehlungen zum Umgang mit Forschungsdaten, <https://www.dfg.de/de/grundlagen-rahmen/bedingungen/grundlagen-und-prinzipien-der-foerderung/forschungsdaten/empfehlungen>, Stand: 09.01.2024.

24 Hoffmann, Martina; Söring, Sibylle: Forschungsdatenmanagement in der Psychologie: Expertise, Praxis, Trainingsbedarf (Erhebung), Zenodo 2022. Online: <https://doi.org/10.5281/zenodo.6322957>.

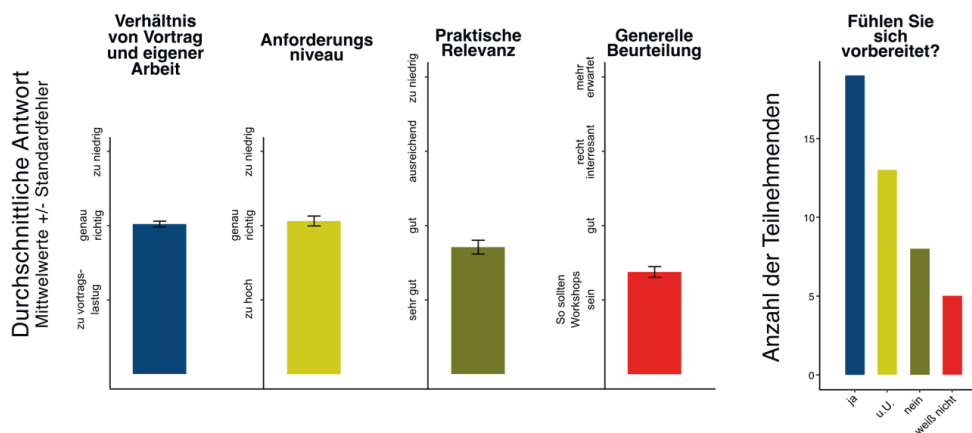


Abb. 4: Evaluation der durch die Freie Universität Berlin durchgeführten Train the-Trainer-Workshops im Verbundprojekt FDNNext. Dargestellt sind die über alle Workshops gemittelten Angaben hinsichtlich der Qualität des Konzeptes. n = 45.

Der Erfolg des FDNNext-Konzepts zeigt, dass der Bedarf an FDM-geschulten Multiplikator*innen auch auf fachspezifischer Ebene sinnvoll adressiert werden kann. Das Feedback seitens der Teilnehmenden zeigte aber auch, dass das FDM zukünftig noch stärker als Kernaufgabe der Universitäts-, Instituts- und Forschungsgruppenleitungen begriffen werden muss, um bereits bestehende Infrastrukturen in den Forschungsalltag zu integrieren. Ein Bericht wird abschließend die Anwendbarkeit des fachspezifischen Train-the-Trainer-Konzeptes auf andere Fachdisziplinen erörtern und Empfehlungen geben, wie die FDM-Kompetenzbildung fachspezifisch und unter Nutzung bzw. Anpassung bestehender Konzepte modular umgesetzt werden kann.

2.6 Selbstgesteuertes Lernen: Inverted Classroom in FD-Trainings

An der Brandenburgischen Technischen Universität Cottbus-Senftenberg wurde die Frage in den Fokus gerückt, wie der Kompetenzerwerb zum FDM mit digitalen Trainings unterstützt werden kann. Ziel war die Konzeption und Erprobung eines Train-the-Trainer-Lernangebotes zum FDM in Form des Blended Learning.²⁵

Auf Grundlage eines didaktischen Konzepts²⁶ und der formativen Evaluationsergebnisse²⁷ wurde ein Blended-Learning-Angebot erarbeitet und durch einen Handlungsleitfaden zur Umsetzung des

25 Beim Blended Learning werden die Vorteile synchroner Präsenzveranstaltungen wie soziale Interaktionen, begleitete Übungen und Diskussionen, mit den Vorzügen asynchroner (Online-)Lehre (z.B. zeitliche Flexibilität, Individualisierung des Lerntempos, Berücksichtigung des Vorwissens) verknüpft. Lernorganisatorisch wechseln sich synchrone und asynchrone Phasen ab. Die zeitliche Taktung und Reihenfolge werden in der didaktischen Konzeption festgelegt.

26 Entwurf eines didaktischen Konzepts mit detaillierten Angaben zu Zielen, Zielgruppe, Struktur, Inhalten und Methoden. Augsten Marie Theres; Woywod, Kathrin: Didaktisches Konzept eines Blended Learning Angebots für Forschungsdaten-Trainings, Entwurf V1.0, Zenodo 2022. Online: <https://doi.org/10.5281/zenodo.6778698>.

27 Grundlage des Evaluationsverfahrens bildet der Kriterienkatalog CLASSIC der virtuellen Hochschule Bayern (vhb), welcher sowohl der inhaltlich-didaktischen als auch der technisch-mediendidaktischen Begutachtung dient. Online: <https://www.vhb.org/lehrende/qualitaetsmanagement/>, Stand: 26.09.2023.

Train-the-Trainer-Konzepts ergänzt. Das Lernangebot orientiert sich an sechs Lehrzielen und setzt sich aus insgesamt vierwöchigen synchronen und asynchronen Lern- und Arbeitsphasen zusammen (Abb. 5). Als primäre Zielgruppe gelten Personen, die in ihrem Arbeitsbereich Grundlagen zum FDM vermitteln wollen, wie bspw. Forschende und Mitarbeitende im Wissenstransfer. Hauptziel des Kurses ist es, neben dem Erwerb generischen FDM-Wissens ein eigenes Konzept zum FDM-Training zu erstellen. Die FDM-Fachinhalte stehen modular online über das Lernmanagementsystem Moodle zur Verfügung und setzen sich aus den Bereichen A) Grundlagen des FDM inkl. rechtlicher und ethischer Implikationen und fachspezifischer Vertiefungen und B) Didaktik zusammen.

Der Moodle-Kurs kann sowohl als Selbstlernkurs (nach Anpassung) als auch in Kombination mit dem Handlungsleitfaden als Blended-Learning-Train-the-Trainer-Konzept nachgenutzt werden. Die Präsenzphasen können intensiv für didaktische Inhalte und Diskussionen genutzt werden, während die FDM-Inhalte individuell in der Selbstlernphase erarbeitet werden. Die Möglichkeit, die vorhandenen Online-Inhalte für eigene Lehrangebote zu nutzen und diese durch synchrone Treffen zu ergänzen, wurde von den Pilot-Teilnehmenden als sehr hilfreich angesehen. Für eine Nachnutzung kann der Kurs individuell auf die eigene Hochschul-Moodle-Instanz importiert, aber auch eine Einschreibung in den bestehenden Kurs über das Informations-, Kommunikations- und Medienzentrum (IKMZ) der BTU beantragt werden.

Parallel dazu wurde eine FDMa²⁸ als Community-Instrument konzipiert und zunächst auf der Webseite des IKMZ der BTU²⁹ implementiert. Die Map soll durch Visualisierung und Verortung bestehender Funktionen und Kompetenzen zur Vernetzung von FDM-Multiplikator*innen und FDM-Mitarbeiter*innen beitragen. Um die FDMa über die Projektphase hinaus als dauerhaften Service zu etablieren und deren Zugänglichkeit und Sichtbarkeit zu erhöhen, wird eine Integration in das Portal forschungsdaten.info evaluiert.

28 Nachgenutzt wurde hierzu der Code der Erweiterung „maps2“ von jweiland.net. Online: <https://github.com/jweiland-net/maps2>, Stand: 26.09.2023.

29 Webseite des Informations-, Kommunikations- und Medienzentrum der BTU-Cottbus. Online: <https://www.b-tu.de/ikmz/projekte/fdnext>, Stand: 26.09.2023.

STRUKTUR

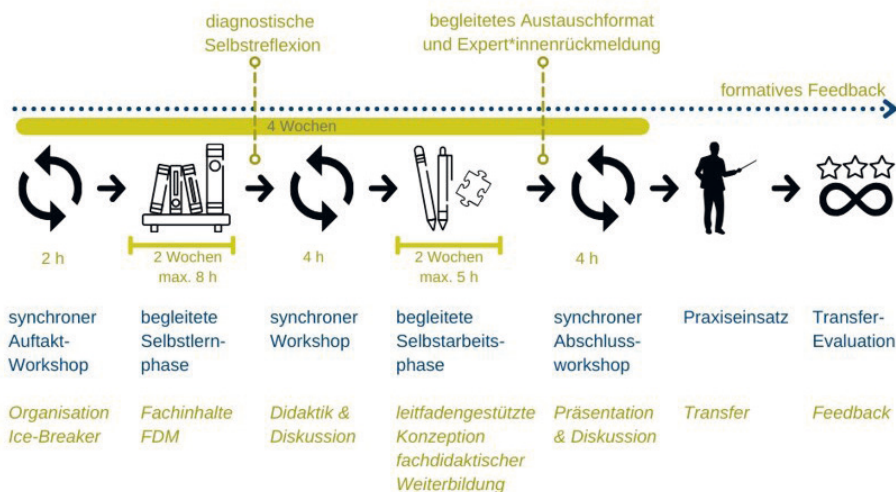


Abb. 5: Struktur des Inverted Classroom in FD-Trainings, welcher an der Brandenburgischen Technischen Universität Cottbus-Senftenberg im Verbundprojekt FDNNext erarbeitet wurde.

3. Fazit

Die Projektergebnisse aus FDNNext – Tools, Best-Practice-Modelle, Handreichungen, Lehrkonzepte und Bildungsangebote – können die aktuelle FDM-Kompetenzentwicklung an Hochschulen in allen Statusgruppen, Einrichtungen (IT-Zentren und Bibliotheken) und Organisationsformen (Projekte, Verbünde) sinnvoll ergänzen und zahlreiche Lücken schließen. Diese wurden insbesondere für niedrigschwellige fachspezifische Angebote identifiziert. Die projektübergreifende und inter-institutionelle Zusammenarbeit war hierbei besonders förderlich.³⁰

Ebenso wurde deutlich, dass wissenschaftliche Institutionen dem Thema FDM denselben Stellenwert in der Ausbildung von Forschenden beimessen müssen wie dem Kodex „Gute Wissenschaftliche Praxis“ (GWP). Die Integration von FDM in die Curricula bildet aktuell noch ein Desiderat. Auch das Bewusstsein für die Relevanz des Handlungsfelds FDM ist noch auszubauen.³¹ Dies macht den

³⁰ So wurde für die Skalierbarkeit des Train-the-Trainer-Konzepts der Freien Universität Berlin in Zusammenarbeit mit der Universität Potsdam und der Humboldt-Universität zu Berlin eine auf die Psychologie und Bildungswissenschaften zugeschnittene Handreichung zum Umgang mit personenbezogenen Daten herausgegeben; mit der UP wurde zudem ein Pilotkonzept einer Beratungssituation für Psycholog*innen sowie Bildungs- und Sozialwissenschaftler*innen erprobt.

³¹ Augsten, Marie Theres; Fischer, Patryk; Helbig, Kerstin et al.: Austausch und Kommunikation in der FDM-Community – Ein Bericht zum FDNNext-Workshop. Zenodo 2022. Online: <https://doi.org/10.5281/zenodo.6821761>.

Bedarf an einer abgestimmten Verzahnung praxisnaher Bottom-up- und übergeordneter Top-down-Maßnahmen an Hochschulen deutlich: Forschende sollten einerseits durch gezielte institutionelle Rahmenbedingungen bei der strukturierten und FAIRen Handhabung von Forschungsdaten unterstützt, andererseits fachspezifisches FDM, die Angebote der NFDI sowie weiterer FD-Initiativen in die hochschulinterne FDM-Praxis integriert werden.

Dafür muss auch bei dienstleistenden Einrichtungen ein Kulturwandel in Bezug auf FDM und Open Data erfolgen, sodass FD-Support-Silos vermieden, Ressourcen geschont und erfolgreiche Methoden für die gesamte Community nachnutzbar gemacht werden. Auf unser Projekt bezogen erfordert dies etwa die gezielte Bereitstellung der FDNext-Service-Angebote an der eigenen Institution bei gleichzeitiger Einbindung weiterer lokaler, regionaler und nationaler FD-Infrastrukturen. Dem Potential dieser gezielten Verzahnung bestehender und entstehender FDM-Angebote wird sich ab Juli 2024 das DFG-Folgeprojekt „FDLink“ mit dem Titel „Rahmenbedingungen für Kulturwandel und gemeinsame Servicelandschaft stärken“ widmen.

4. Nachnutzbare Ergebnisse auf einen Blick

- Methodenkoffer zu Forschungsdaten-Strategien für Fachbereiche: <https://zenodo.org/records/10210133>
- Forschungsdaten-Policy-Generator für Forschungsprojekte: <https://github.com/rdmorganiser/rdmo-catalog/tree/master/shared/FDNext>
- UpdateFDM – Evaluierung von Forschungsdatenservices und -infrastruktur: <https://zenodo.org/records/8210530>
- Forschungsdatenmanagement in der Psychologie: Fachspezifisches Train-the-Trainer-Konzept: <https://zenodo.org/records/8113417>
- FDMap für bestehende Services: <https://www.b-tu.de/ikmz/projekte/fdnext>

Marie Theres Augsten, Brandenburgische Technische Universität Cottbus-Senftenberg, <https://orcid.org/0000-0003-4345-6916>

Maik Bierwirth, Humboldt-Universität zu Berlin, <https://orcid.org/0000-0003-1042-6702>

Claudia Börner, Brandenburgische Technische Universität Cottbus-Senftenberg, <https://orcid.org/0000-0002-9914-5060>

Malte Dreyer, Humboldt-Universität zu Berlin, <https://orcid.org/0000-0002-1775-8622>

Kerstin Helbig, Humboldt-Universität zu Berlin, <https://orcid.org/0000-0002-2775-6751>

Boris Jacob, Universität Potsdam, <https://orcid.org/0000-0002-8565-3312>

Denise Jäckel, Humboldt-Universität zu Berlin, <https://orcid.org/0000-0002-8720-6559>

Janna Kienbaum, Universität Potsdam, <https://orcid.org/0000-0002-8653-5051>

Petra Kuhnau, Europa-Universität Viadrina, Frankfurt a. d. Oder,
<https://orcid.org/0000-0003-4123-0446>

Anna Lehmann, Humboldt-Universität zu Berlin, <https://orcid.org/0000-0002-5739-4472>

Sven Paßmann, Freie Universität Berlin, <https://orcid.org/0000-0001-9251-8269>

Sibylle Söring, Freie Universität Berlin, <https://orcid.org/0000-0002-1698-3289>

Britta Steinke, Technische Universität Berlin, <https://orcid.org/0000-0001-6816-5168>

Janine Straka, Universität Potsdam, <https://orcid.org/0000-0002-0695-1689>

Birte Vehmeier, Stiftung Tierärztliche Hochschule Hannover, <https://orcid.org/0000-0003-3616-8975>

Zitierfähiger Link (DOI): <https://doi.org/10.5282/o-bib/6037>

Dieses Werk steht unter der [Lizenz Creative Commons Namensnennung 4.0 International](#).

Moving Libraries – Transformationen und Potentiale

2. DACHS-Tagung am 14. und 15. Februar 2024 in St. Gallen

Unter dem Titel „Moving Libraries – Transformationen und Potentiale“ organisierten die Verbände Bibliosuisse, Bibliotheksverband Südtirol (BVS), VDB – Verein Deutscher Bibliothekarinnen und Bibliothekare und die Vereinigung Österreichischer Bibliothekarinnen und Bibliothekare (VÖB) am 14.02. und 15.02.2024 die 2. DACHS-Tagung an der Universität St. Gallen (HSG). Gastgeberin vor Ort war die Universitätsbibliothek St. Gallen.

Das Thema der Tagung war der beschleunigte Wandel in Bibliotheken sowie Informationsinfrastruktureinrichtungen und die sich daraus ergebenden Herausforderungen.

Die Tagung richtete sich an Informationsspezialist*innen und Bibliothekar*innen, die mit der Organisationsentwicklung in Leitungsverantwortung, auf Abteilungs- oder Teamleitungsebene befasst sind. Sie wandte sich darüber hinaus an alle, die sich mit Fragen der Weiterentwicklung von Bibliotheken und Informationsinfrastruktureinrichtungen insbesondere mit Blick auf die Transformation der Services, hybride Lernorte, forschungsnahe Dienstleistungen und die Veränderungen in der Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern auseinandersetzen. Darüber hinaus diente die Konferenz dazu, die Zusammenarbeit zwischen Informationsspezialist*innen und Bibliothekar*innen in den deutschsprachigen Ländern sowie die grenzüberschreitende Mobilität zu fördern und zu festigen.

Die Tagung in St. Gallen knüpfte an zurückliegende gemeinsame Tagungen der genannten Verbände aus dem DACHS-Raum an, u. a. an die 1. DACHS-Tagung, die am 13.02. und 14.02.2019 unter dem Titel „Bibliothek – Qualifikation – Perspektiven“ an der Universitätsbibliothek der Ludwig-Maximilians-Universität in München stattfand.

In der Begrüßung durch die organisierenden Verbände blickte Heike Ehrlicher (Bibliosuisse) auf die 1. DACHS-Tagung in München zurück, erläuterte das Thema der diesjährigen Tagung und dankte dem anwesenden Verwaltungsdirektor der Hochschule St. Gallen (HSG) Bruno Hensler sowie Edeltraud Haas als Direktorin der HSG-Universitätsbibliothek für die Gastfreundschaft sowie die intensive Unterstützung bei der Vorbereitung und Durchführung der diesjährigen DACHS-Tagung. Anke Berghaus-Sprengel (VDB) bekräftigte diesen Dank und schloss dabei auch die Mitglieder der vorbereitenden Programmkommission, die Referent*innen sowie die Bibliosuisse-Geschäftsstelle ein. Eva Ramminger (VÖB) verband ihre Dankesworte mit dem Hinweis auf den Anlass für diese Tagung: den hohen Veränderungsdruck, dem sich Bibliotheken derzeit gegenübersehen. Gerlinde Schmiedhofer (BVS) betonte in ihren Dankesworten auch die gute Zusammenarbeit der organisierenden Verbände.

In seiner Begrüßung unterstrich Bruno Hensler die Bedeutung von Präsenzveranstaltungen sowohl im Studium als auch bei Fachtagungen. Deshalb sei er sehr erfreut über die hohe Anzahl an Teilnehmenden an der DACHS-Tagung. Ebenfalls erfreulich sei, dass die HSG-Bibliothek von Studierenden weiterhin gut besucht und genutzt werde.

Hensler rekurrierte anschließend auf ein internationales Symposium zur Zukunft von Universitäten (das am 15. und 16. September 2023 zum 125. Jubiläum der HSG unter dem Motto „Universities in an Age of Uncertainty“ stattfand) und problematisierte, ob es jemals Zeiten ohne Transformationen gegeben habe. Aus seiner Sicht sei es Aufgabe von Universitäten, u. a. einen ‚Spirit‘ der Transformation zu generieren und Treiber z. B. von gesellschaftlichen und technischen Veränderungen zu sein. In Zusammenhang mit den durch KI zu beobachtenden Veränderungen komme den Universitätsbibliotheken die wichtige Rolle zu, auch weiterhin der Ort zu sein, an dem man an die ‚Quellen von Wissen‘ gelange.

Lena Rudolf, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Führung und Personalmanagement an der HSG, stellte in ihrer Keynote „New Leadership & New Work – Erfolgsfaktoren in der Transformation der Arbeitswelt“ den Beitrag von Führung/Führungspersonen zur neuen Arbeitswelt in den Mittelpunkt. In einem kurzen Rückblick skizzierte sie Veränderungen in der Arbeitswelt, in der Mitarbeitende nicht mehr nur ausführende Kräfte seien. Auch aufgrund fortschreitender Automatisierung seien sinnstiftende Arbeit und die Befähigung dazu immer wichtiger geworden. Der demographische Wandel führe dazu, dass bereits jetzt und in Zukunft verstärkt zu wenige Arbeitskräfte verfügbar seien. Untersuchungen zeigten, dass die ‚Generation Z‘ ca. alle zwei Jahre den Arbeitgeber wechsle und nur noch zu ca. 13 % in Großbetrieben arbeite. Unternehmen sähen sich nicht nur einem hohem Wettbewerbsdruck gegenüber sondern hätten auch mit einem Fachkräftemangel zu kämpfen. Als weitere Probleme benannte sie ein ‚emotionales Kündigen‘ von Mitarbeitenden (‚quiet quitting‘), ein insbesondere in China zu beobachtender passiver Widerstand gegenüber hoher Arbeitsbelastung (‚lying flat‘), emotionale Erschöpfung bei Führungskräften, eine ‚quarterlife crisis‘ bei 20- bis 30-Jährigen angesichts von Unsicherheiten und Selbstzweifeln bezüglich des bisherigen beruflichen und privaten Lebenswegs. Vor dem Hintergrund dieser Entwicklungen seien Führung und Führungskultur kritische Erfolgsfaktoren, denn Führungspersonen seien wichtige Veränderer in der Arbeitswelt. Mit ‚New Work‘ und ‚New Culture‘ könne diesen Entwicklungen erfolgreich begegnet werden.

Hybrides Arbeiten habe in den letzten Jahren erheblich zugenommen, so Rudolf. ‚New Work‘ sei gekennzeichnet von flexiblen Arbeitszeiten, mobiler Arbeit, digitaler Kommunikation, Desk Sharing, digitalen Technologien, individualisiertem und fluidem Arbeiten sowie durch das Arbeiten in virtuellen Teams. Die Auswirkungen seien laut jüngsten Untersuchungen ambivalent: Führungskräfte und erfahrene Mitarbeitende hätten weniger Probleme im Umgang mit hybrider Arbeit, während neu eingestellte Mitarbeitende damit größere Schwierigkeiten hätten. Für Führungskräfte bedeute dies, gerade den neuen Mitarbeitenden mehr Aufmerksamkeit zu widmen, zumal sich viele Unternehmen von ortsgebundener Arbeit zu Netzwerkunternehmen entwickelten. Wichtig sei deshalb eine andere Arbeitskultur. Als Erfolgsfaktoren für ‚New Culture‘ benannte Rudolf: Führung mit Vision und Inspiration, ein ‚beidhändiges Führen‘ (im Sinne von Visionen entwickeln und Aufgaben erledigen), eine Vertrauenskultur im Arbeitsumfeld, eine Stärkung der Selbstkompetenz und des Selbstvertrauens von Mitarbeitenden, flexible Strukturen und agile Methoden sowie ein Top-Management mit Vorbildfunktion.

Zu beobachten sei bei vielen Unternehmen eine Fokussierung auf die Aufgaben mit unterschiedlichen Arbeitszeit- und -ortsmodellen. Wichtig seien dabei allerdings klare ‚Spielregeln‘ für alle Beteiligten im ‚New Work‘. Auch wenn neues Führungsverhalten weniger hierarchieorientiert und stärker partizipativ sei, sollte sich das ‚unbossing‘ nicht zu einem ‚laissez-faire‘ und einer Indifferenz der Führungspersonen gegenüber Leistung und Mitarbeitenden entwickeln. In vielen Fällen sei eine ‚Transformationale Führung‘ erforderlich (Vorbildhandel, inspirierende Motivation, geistige Anregung, individuelle Beachtung), die auch den Aspekt ‚gesund führen‘ umfasse (z. B. angemessene Einschätzung des Stresslevels von Mitarbeitenden, Erkennen von Anzeichen hoher Belastung, Schaffung gesundheitsförderlicher Arbeitsbedingungen, Befähigung der Mitarbeitenden zu gesunder Selbstführung, Ermutigung der Mitarbeitenden, sich gegenseitig zu unterstützen). Bei der erfolgreichen Transformation in der Arbeitswelt sei die (Arbeits-)Kultur der Erfolgsfaktor für ‚New Work‘, so Rudolf. Ein Führungsvakuum sei zu verhindern (keine Laissez-faire-Führung). ‚New Leadership‘ umfasse eine sinn- und menschenorientierte Führung in unterschiedlichen Kontexten.

Über die an der UB und ZB Zürich sowie an der UB Johann Christian Senckenberg in Frankfurt/M erfolgenden Organisationswicklungen berichteten Landina Tschander (UB Zürich) und Madeleine Boxler Klopfenstein (ZB Zürich) sowie Daniela Poth (UB Johann Christian Senckenberg, UB JCS). Poth stellte zunächst die neue Vision der UB JCS vor: „Wir sind ein (H)UB für Menschen, Wissen und Services der Goethe-Universität“. Zudem nannte sie als wichtige Gründe für den 2022 eingeleiteten Strategie- und Transformationsprozess neu hinzugekommene Aufgaben wie z. B. die Open-Access-Beratung und das Forschungsdatenmanagement, den demographischen Wandel, den Fachkräftemangel sowie sinkende Budgets. Zentrale Ziele des Strategie- und Transformationsprozesses seien die Profilschärfung und die Priorisierung von Aufgaben sowie die Weiterentwicklung der Organisationsstruktur. Begleitet wurde die UB JCS durch eine externe Beratungsagentur. Sie war verantwortlich für die interne Projektleitung, strategische Analysen, die Erarbeitung strategischer Optionen sowie die Umsetzungsplanungen. Das Präsidium und Nutzende wurden in diesen Prozess mit einbezogen. Die neue Organisationsstruktur werde zum 01.03.2024 wirksam. Neben der strategischen und operativen Ebene wurden auch die finanzielle sowie die soziale Ebene berücksichtigt. Insgesamt stellte der Strategie- und Transformationsprozess eine grosse zeitliche, inhaltliche, organisatorische und auch emotionale Herausforderung für alle Beteiligten dar.

Landina Tschander skizzierte zunächst die Gründung der neuen UB Zürich, die im Januar 2022 aus insgesamt 40 zum Teil sehr kleinen Bibliotheken hervorgegangen sei. Trotz der Einbeziehung von Professor*innen und Bibliotheksmitarbeitenden habe es insbesondere in drei Fakultäten erheblichen Widerstand gegeben. Aus dem Projekt Aufbau Universitätsbibliothek Zürich (AUB) ging eine Zusammenarbeit zwischen der Universitätsbibliothek Zürich (UB) und der Zentralbibliothek Zürich (ZB) hervor. Allerdings habe zunächst nur ein Rahmenkonzept zu Informationsressourcen, Bibliotheksräumen sowie Vermittlung und Unterstützung bei Informationsrecherchen vereinbart werden können. Entgegen den früheren Erwartungen sei noch kein zentraler Bibliotheksneubau in Sicht, so dass die UB auch weiterhin sehr dezentral operieren müsse. Zwar sei die ehemalige Hauptbibliothek inzwischen organisatorisch im Gesamtsystem integriert, doch bestünden weiterhin zahlreiche Doppelstrukturen sowie Unklarheiten bezüglich Entscheidungskompetenzen. Zudem fehle oft die Identifikation

mit der neuen UB. Deshalb sei es wichtig, nun eine neue ‚Change Story‘ zu entwickeln, die von allen Beteiligten auszuarbeiten sei. Ausserdem dürfe das bereits Erreichte nicht aus dem Blick geraten.

Madeleine Boxler Klopfenstein schilderte anschließend die bisherige Kooperation zwischen der UB und der ZB. Sie beruhe auf einer Absichtserklärung zur Zusammenarbeit für den Zeitraum 2020 – 2026 mit dem Ziel, durch das Zusammenwachsen von UB und ZB allen Universitätsangehörigen ein zentrales Dienstleistungsportfolio anzubieten. Dazu sei eine Konsolidierung der bisherigen Dienstleistungsangebote erforderlich. In der ZB erfolgten hierzu Pilotprojekte, um erforderliche Veränderungen auszuprobieren. Hierbei seien Fehlertoleranz und Vertrauensaufbau wichtige Aspekte. Zudem sei eine gemeinsame Umsetzungsplanung für die UB und ZB zu entwerfen, die bislang noch fehle. Die vorhandene Rahmenvereinbarung reiche nicht aus. Auch seien die bevorstehenden Veränderungen zu konkretisieren. Hierzu wurde ein Projektteam gebildet und eine externe Projektbegleitung organisiert. Ausgangspunkt für die erfolgte neue Strategieentwicklung sei ein Produktportfolio. Die gemeinsame Strategie für die Jahre 2024 – 2027 gelte für das Gesamtsystem von UB und ZB. Sie beziehe sich somit sowohl auf die Funktion als Universitätsbibliothek als auch auf jene als Kantons- und Stadtbibliothek (ZB). Die Hauptadressaten der Strategie seien die Trägerschaften beider Bibliotheken, die Mitarbeitenden in diesen Bibliotheken sowie universitäre und öffentliche Zielgruppen.

Benjamin Auberer und Martin Spenger von der Universitätsbibliothek der Ludwig-Maximilians-Universität München beleuchteten weitere Aspekte der Organisationsentwicklung in ihrem Beitrag „Selbstverständnis in Bewegung. Entwicklungsperspektiven des wissenschaftlichen Bibliotheksdienstes an der UB der LMU München“. Mit Bezug auf die Struktur der LMU-UB (z. B. 14 Fachbibliotheken und eine Zentralbibliothek) skizzierten beide zunächst die organisatorischen Veränderungen der zurückliegenden zehn Jahre und die Einführung neuer Teams sowie organisatorischer Bereiche (zentral und dezentral). Dies erfolgte als Reaktion auf den Wandel der bisherigen und die Entwicklung neuer Aufgabenbereiche. Durch einen extern begleiteten Organisationsentwicklungsprozess wurden Aufgabenbereiche neu sortiert sowie bislang dezentral wahrgenommenen Aufgaben in zentrale Aufgaben umgewandelt. So konnten Doppelstrukturen aufgelöst und übergreifende Sachthemen in das Aufgabenspektrum der Fachreferate integriert werden. Die neustrukturierten Aufgabenbereiche sind nun nicht mehr den Fachbibliotheken zugeordnet sondern stehen jetzt in der Verantwortung der UB-Direktion bzw. einzelnen Abteilungen. Einher ging damit die Gründung und Organisation neuer Teams sowie die Sichtbarmachung dieser neuen Teams innerhalb und außerhalb der UB. Am Beispiel des Abteilungsreferats für E-Books und Zentrale Medienbearbeitung und der Referate Forschungsunterstützung im Themenfeld Lifesciences sowie Schulung und Benutzung verdeutlichte Auberer die Ergebnisse des Organisationsentwicklungsprozesses. So habe eine Verschlankeung und Zentralisierung von Arbeitsabläufen, eine bessere Vernetzung innerhalb der LMU sowie ein neues Bewusstsein für die Aufgaben und Funktionen der Fachbibliotheken und der Fachreferate erreicht werden können. Weiterhin erforderlich sei eine Schärfung der Rollenprozesse und eine Organisationsweiterentwicklung. Die Anzahl und Vielfalt der Standorte wirkten sich allerdings erschwerend auf diese notwendigen Veränderungsprozesse aus.

Benjamin Fläming von der Zentral- und Landesbibliothek Luzern skizzierte in seiner Präsentation „Agile Strategie- und Organisationsentwicklung an der ZHB Luzern“ zunächst die Ausgangspunkte für

die neue Strategie- und Organisationsentwicklung. Die bisherige Strategie habe sich auf den Zeitraum 2018 – 2022 bezogen und war auf den Prüfstand zu stellen. Zudem sollten alle 160 Mitarbeitenden an den acht Standorten in einem partizipativen Prozess beteiligt werden, der sowohl Workshops als auch die Nutzung digitaler Kollaborationstools umfasste. Während des ersten Workshops brachten die Mitarbeitenden alle Themenschwerpunkte für die zukünftige ZHB-Strategie in Form von Pitch-Meetings ein. Nach dem ersten Workshop erarbeitete ein Kernteam gemeinsam mit einem Sounding Board, das allen Mitarbeitenden zur Teilnahme offenstand, die Arbeitsdokumente für den zweiten Workshop. Nach dem Modell des Golden Circle nach Simon Sinek erfolgte die gemeinsame Live-Überarbeitung der neuen ZHB-Vision. Zudem wurden neue Strategiefelder identifiziert. Im dritten Workshop wurde dann im Mai/Juni 2023 der gesamte Prozess der Strategie- und Organisationsentwicklung abgeschlossen. Im Sinne eines ‚mission statement‘ wurde der „Kompass 2029“ für die ZHB festgelegt, Strategiefelder abgeleitet und Strategieziele festgelegt. Mit Blick auf die gewonnenen Erfahrungen und Erkenntnisse stellte Fläming fest: Stakeholder sollten möglichst frühzeitig einbezogen werden, eine Nutzerbefragung musste aus Zeitgründen entfallen, drei Workshops sowie die Vor- und Nachbereitung waren mit einem großen Zeitaufwand verbunden, Partizipation und Wertschätzung der Inputs sowie Transparenz waren sehr wichtig und bildeten die Grundlage für den erfolgreichen Prozess und die hohe Identifikation der ZHB-Mitarbeitenden.

Gabriela Lüthi-Esposito von der Bibliothek der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW Hochschulbibliothek) sprach über „Die ZHAW Hochschulbibliothek im Zeichen der Selbstorganisation“. An der Bibliothek der 2008 gegründeten und auf drei Standorte in drei verschiedenen Orten verteilten ZHAW wurden vor drei Jahren agile Methoden und Tools eingeführt, um die Fachteams durchlässiger zu gestalten, das Knowhow der Mitarbeitenden besser zu nutzen und ihnen die Möglichkeit zu geben, sich in neue Themenfelder einzubringen bzw. neues Knowhow aufbauen zu können. Es wurden Werte definiert, die für alle Mitarbeitenden verbindlich sind. Die Weiterentwicklung der Bibliothek war intrinsisch motiviert und hatte zum Ziel, gute Services beizubehalten und weiterzuentwickeln, Neues zu erproben und ggf. zu integrieren, die Flexibilität und Teilhabe der Mitarbeitenden zu fördern und die Identifikation mit der Bibliothek zu stärken. Wichtig waren dabei der Kundenfokus, eine Fehlerkultur, die das Experimentieren ermöglicht und fördert, eine Feedback-Kultur sowohl innerhalb der Bibliothek als auch in der Zusammenarbeit mit Kunden sowie die Selbstverantwortung aller Beteiligten. Etabliert wurde in der Folge ein rollenbasiertes Kreismodell mit verteilter Führungsarbeit. Deutlich wurde bei diesen Veränderungen, dass Verhaltensänderungen Zeit, Geduld, Offenheit und Vertrauen auf Seiten aller Beteiligter erforderten. Auch die Wertschätzung von Expertenwissen und die Klärung, warum eine Veränderung sinnvoll ist, waren wichtige Aspekte dieses Veränderungsprozesses.

Michaela Linhardt und Pamela Stückler von der Universitätsbibliothek Graz gaben in ihrem Vortrag „UB4Tomorrow. Ein Einblick in die Organisations- und Strategieentwicklung der Universitätsbibliothek Graz“ einen Werkstattbericht aus dem aktuellen Entwicklungsprojekt. Eingangs erläuterte Stückler, dass sich der Projektname auf das Motto der Universität Graz beziehe: „We work for tomorrow“. Das Rektorat der Universität habe ihre Entwicklungsplanungen für die Jahre 2025 – 2030 formuliert und mit der UB eine Zielvereinbarung zu einer Vereinfachung von Organisationsstrukturen sowie einer Analyse und Optimierung des Serviceportfolios geschlossen. Nachdem die UB-Entwicklung in den

zurückliegenden Jahren sehr stark von einem großen Bauvorhaben geprägt war, startete 2023 ein „Innovationsprojekt“ zur Weiterentwicklung der UB. Mit externer Unterstützung wurde zunächst mit einer Analysephase begonnen. Im Rahmen einer internen Online-Umfrage gaben UB-Mitarbeitende interessante und wichtige Rückmeldungen beispielsweise zu den Fragen „Was gefällt mir an der UB gut und sollte beibehalten/ausgebaut werden?“, „Wo sehe ich UB-interne Verbesserungsbedarfe?“ und „Wie soll die UB an der Uni Graz wahrgenommen werden?“ Es gab viele positive Rückmeldungen z. B. zum Arbeitsklima, zum mobilen Arbeiten, zur neuen Bibliotheksleitung und auch zu Weiterbildungsmöglichkeiten. Verbesserungsbedarfe wurden u. a. gesehen beim Gebäudemanagement, bei der internen Kommunikation und bei der Wahrnehmung von Führungsaufgaben. In sechs Fokusgruppen mit jeweils sieben bis 17 Teilnehmenden wurden im weiteren Verlauf wichtige Themen der Weiterentwicklung behandelt. Besondere Herausforderungen ergaben und ergeben sich angesichts der erforderlichen Zeitressourcen, der Zusammensetzung des Projektkernteams sowie der Umsetzung der erarbeiteten Roadmap.

Alexander Berg-Weiss und Olaf Eigenbrodt berichteten als Mitglieder der VDB-Kommission für forschungsnahe Dienste bzw. der gemeinsamen Managementkommission von VDB und dbv zum Thema „Forschungsnahes Arbeiten als Querschnittsaufgabe“. Nach einem Rückblick auf Entwicklungen beim forschungsnahen Arbeiten in den zurückliegenden 20 Jahren und einem Hinweis auf die abnehmende Bedeutung von Bibliotheken in diesem Zusammenhang aufgrund von starker Konkurrenz bei digitalen Dienstleistungen, hoben beide Forschungsdatenmanagement und Publikationsdienste als aktuell wichtige Aufgaben von wissenschaftlichen Bibliotheken hervor, die auch die zukünftige Relevanz von wissenschaftlichen Bibliotheken sichern. Wichtig sei dabei, den Auswirkungen des digitalen Wandels in der Wissenschaft nicht nur mit zusätzlichen neuen digitalen Diensten zu begegnen, sondern sich die grundlegenden Veränderungen des wissenschaftlichen Arbeitens zu vergegenwärtigen. Dies erfordere andere Arbeitsweisen in Bibliotheken, die z. B. Projektkultur und exploratives Arbeiten in der Wissenschaft stärker berücksichtigen als bislang. Aus der Managementperspektive ergeben sich dabei vier Dimensionen: A) Kulturwandel: exploratives Vorgehen, Iteration und Unsicherheit bezüglich des erreichten Erkenntnisstands zählten zu der grundsätzlichen Arbeitsweise und den Werten des forschenden Arbeitens und seien von Bibliotheken beim forschungsnahen Arbeiten zu berücksichtigen, auch wenn sich daraus Widersprüche zum traditionellen bibliothekarischen Arbeiten ergäben. B) Strategiearbeit: die Anforderungen der Forschenden an Infrastrukturen veränderten sich im digitalen Wandel stetig. Die strategische Ausrichtung des Dienstleistungsportfolios sei von Bibliotheken in gegenläufigen Prozessen zu organisieren, sowohl bottom-up als auch top-down. C) Organisationsdesign: Weder eine klassische Linienorganisation noch eine Matrixorganisation würden den Anforderungen an forschungsnahes Arbeiten gerecht. Vielmehr seien neue interne Arbeitsbeziehungen herzustellen, bei denen die Kompetenzen im Vordergrund stehen. D) Personalentwicklung: Mitarbeitende in Bibliotheken sollten lernen, wie in der Forschung mit Unsicherheiten umzugehen, Kompetenzen aufzubauen und selbstorganisiert zu arbeiten. Dabei unterstützten sie ihre Führungskräfte und ermöglichten so ein forschungsnahes Arbeiten. Berg-Weiss und Eigenbrodt betonten, dass forschungsnahes Arbeiten unmittelbare Auswirkungen auf die Organisationsentwicklung in Bibliotheken habe und als eine Querschnittsaufgabe zu begreifen sei.

Eva Ramminger von der Universitäts- und Landesbibliothek Tirol (Innsbruck) fokussierte in ihrem Vortrag „Talentgewinnung als Teil der Organisationsentwicklung. Neue Strategien zwischen aktivem und digitalem Rekrutierung“ den Wandel in der Arbeitskultur, den Aufgabenanforderungen, den bibliothekarischen Aufgaben und den Stellenangeboten. Mit Blick auf frühere Publikationen zur Beschäftigungssituation in Bibliotheken sei inzwischen zu beobachten, dass das Arbeiten in Bibliotheken von einer Flexibilisierung der Arbeitszeiten und neuen Arbeitszeitmodellen, einer Transformation von Organisationsstrukturen und zunehmender Vernetzung von Arbeitsstrukturen ebenso geprägt sei, wie von einer Förderung der Selbstkompetenz, einer teilweisen Angst bei Mitarbeitenden vor zu wenig Stabilität und zu viel Agilität sowie einem Bedürfnis nach sinnstiftender Tätigkeit. Bei den Berufsbezeichnungen in Stellenausschreibungen (Quelle: BiblioJobs.eu) sei für den Zeitraum von 2014 – 2024 sowohl eine quantitative Zunahme an Ausschreibungen insgesamt als auch eine Zunahme an unterschiedlichen Stellenbezeichnungen und -profilen zu verzeichnen. Damit einher gehe ein steigender personeller und organisatorischer Aufwand in Zusammenhang mit Stellenausschreibungen und -besetzungen, was sich oft negativ auf die Dauer von Stellenbesetzungsverfahren auswirke. Für Bibliotheken habe das Rekrutierung inzwischen eine strategische Bedeutung, um z. B. neue Mitarbeitende zu gewinnen und auch angesichts der hohen Mobilität von Mitarbeitenden halten zu können. Zudem habe das E-Rekrutierung (Nutzung sozialer Netzwerke, Automatisierung von Personalgewinnungsprozessen) auch für Bibliotheken stark an Bedeutung gewonnen. Wichtig sei es, in den Bibliotheken Rekrutierung-Kompetenzen auszubauen, eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Mitarbeitenden zu ermöglichen und kundenorientierte Organisationsstrukturen zu entwickeln.

Johannes Andresen von der Landesbibliothek Dr. Friedrich Teßmann in Bozen berichtete in seinem Vortrag „Jenseits aller Baumassnahmen: Die Organisation des Bibliotheksentrums in Bozen“ von den besonderen Herausforderungen der bisherigen Planungsphasen. So soll nun ein neues Bibliothekszentrum entstehen, das die Aufgaben einer öffentlichen und einer wissenschaftlichen Bibliothek sowohl für die deutschsprachige als auch die italienischsprachige Bevölkerung Südtirols kombiniert. In dem neuen Gebäude sollen zudem ein Medienzentrum und ein Autonomiezentrum untergebracht werden. Neben den Herausforderungen auf politischer und fachlicher Ebene erwies sich die bislang fehlende Koordinierungsebene als eine besondere Schwierigkeit. Nach einer ersten Planungsphase (1995 – 2015) und der Bereitstellung von ca. 60 Mio. € durch die Landesregierung erfolgte dann leider ein Stillstand im Projekt. Im Jahr 2022 wurden die Planungen fortgesetzt, wobei nun die neue Funktion als Autonomiezentrum hinzukam. Derzeit befindet sich das Projekt wieder in einer intensiven Planungsphase, die diesmal geprägt sei von einem Bemühen um große Transparenz, einer umfassenden Partizipation und einer intensiven Kommunikation.

Verena Pernthaler und Volker Klotz vom Landesamt für Bibliotheken und Lesen Südtirol referierten in ihrem Vortrag „Einen Ort lebendig halten. Partizipation, Vernetzung und Identifikation durch die Bibliothek Stilfs“ über ein mit EU-Mitteln finanziertes Pilotprojekt, durch einen Bibliotheksneubau die Lebensqualität in einer sehr ländlich geprägten Gemeinde zu verbessern. Im Rahmen des EU Green Deals wurden Mittel bereitgestellt, wirtschaftliche und soziale Schäden durch die Covid-Pandemie im ländlichen Raum abzufedern. Die Attraktivität der Dörfer solle erhöht, Beschäftigung geschaffen sowie das Kulturleben wiederbelebt und Kulturerbe erhalten werden, um dadurch die neue Ansiedlung in den Orten und deren Belebung zu fördern. Daraus wurde in Italien ein nationaler Plan zum

Wiederaufbau und zur Stärkung der Resilienz entwickelt, mit dem verschiedene Initiativen im Kulturbereich gefördert wurden. Eine dieser Initiativen ist das für die Gemeinde Stils im Vinschgau in Südtirol geplante Neubauprojekt eines Hauses der Gemeinschaft, in dem eine Bibliothek, Verkaufs- und Praxisräume sowie Seniorenwohnungen untergebracht sein werden. In diesem ehrenamtlich geführten Haus werden also verschiedene Angebote zusammengefasst sein, die das Leben in der Dorfgemeinschaft fördern sollen.

Alice Keller von der Universitätsbibliothek Basel warf in ihrem Vortrag die Frage „Strategisch Denken: Privileg der Führungskräfte oder Gestaltungsspielraum für alle Mitarbeitenden?“ auf. Dazu stellte sie der gängigen Auffassung, dass strategische Überlegungen grundsätzlich Aufgabe der Führungskräfte seien, die eigenen praktischen Erfahrungen mit der Einbeziehung der Mitarbeitenden der UB Basel in die Strategieentwicklung der Bibliothek gegenüber. In diesem Prozess wurden in zwei Workshops, an denen alle Mitarbeitenden teilnahmen, zwei unterschiedliche Methoden erprobt. Zum einen wurden virtuelle Flugpläne erstellt, in denen die Mitarbeitenden Prioritäten für Ziele und Aufgaben abbilden und miteinander ins Verhältnis setzen konnten. Zum anderen hatten die Mitarbeitenden die Möglichkeit, anhand der Methode „Lego Serious Play“ kreativ die Bibliothek der Zukunft zu gestalten und mit Lego-Steinen und -Figuren zu visualisieren. Am Ende dieses Prozesses zeigte sich, dass die Motivation der Mitarbeitenden, sich an strategischen Überlegungen zu beteiligen, durch die spielerische Methode stark angeregt wurde, kreative und teilweise eher kühne Vorschläge gemacht wurden und auch schwierigere Themen angesprochen werden konnten.

Martin Gasteiner von der Universitätsbibliothek Wien gab mit seinem Vortrag „Disruptiv und/oder integrativ? Angewandte GPT-/KI-Modelle an Forschungsbibliotheken“ zum Abschluss der Tagung noch einen intensiven Einblick in die aktuellen Anwendungsmöglichkeiten von KI-gestützten Dienstleistungen in Bibliotheken und der Forschung. So sei die Texterkennungssoftware Transkribus ein ‚Vehikel‘ für den Aufbau von *large language models* von handschriftlichen Texten, könnten KI-basierte Bilderkennungsprogramme bei der Klassifizierung und Erschließung von Bildwerken unterstützen und sei eine passgenaue Kombination verschiedener GPT- und KI-Programme ein zentraler Baustein für moderne Forschungsumgebungen. Zu den Aufgaben von Bibliotheken müsse es daher in Zukunft gehören, solche Programme vorzuhalten und sie den Forschenden zur Verfügung zu stellen. Darüber hinaus könnten Bibliotheken durch die von ihnen bereitgestellten hochwertigen und gut strukturierten Daten zur Verbesserung der KI-Systeme beitragen und diese gleichzeitig für immer weitere Anwendungsbereiche nutzbar machen. Daher plädierte Gasteiner dafür, KI nicht als Bedrohung sondern vielmehr als Unterstützung für die Weiterentwicklung bereits bestehender Arbeitsweisen und Dienstleistungen zu verstehen, die die intellektuelle Arbeit sowohl der Bibliotheksmitarbeitenden als auch der Forschenden ergänzen und unterstützen können.

In der von Konstanze Söllner von der Universitätsbibliothek der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg moderierten Abschlussdiskussion erörterten Berg-Weiß, Keller, Ramminger und Tschanner aktuelle Herausforderungen in der eigenen Organisationsentwicklung, eigene positive Erfahrungen und Erfolgsrezepte, besondere Herausforderungen und negative Beispiele sowie zukünftige Planungen für die jeweilige Organisationsentwicklung. Betont wurde die Bedeutung von interner Partizipation, regelmäßiger Reflexion des bereits Erreichten, das Zulassen von Konflikten

sowie die Weiterbildung von Mitarbeitenden. Zudem wurde die Nutzung von KI in Bibliotheken sowie der Einsatz von Managementtools wie z. B. Performance Indicator angesprochen. Ein weiterer Aspekt betraf die engere Verzahnung von Bibliotheken mit der Forschung und insbesondere mit Forschungsprozessen.

Im Anschluss an die Tagung fand ein von Klaus-Rainer Brintzinger von der Universitätsbibliothek der Ludwig-Maximilians-Universität München koordinierter Vernetzungsworkshop statt. Dieser richtete sich an Teilnehmende, die aktuell Organisationsentwicklungsprojekte gestalten oder dies unmittelbar vorhaben. Über 20 Teilnehmende berichteten über eigene Erfahrungen mit Strategie- und Organisationsentwicklungen und tauschten sich insbesondere zu Schwerpunktthemen für einen weiteren Austausch und kollegiale Beratung aus.

Mit über 160 Teilnehmenden war die 2. DACHS-Tagung sehr gut besucht. Zahlreiche positive Rückmeldungen zum Tagungsprogramm zeigten, dass sowohl das Rahmenthema als auch die Präsentationen und Praxisbeispiele als sehr inspirierend wahrgenommen wurden. Die Offenheit des kollegialen Austauschs inklusive der Benennung auch negativer Erfahrungen wurde dabei sehr geschätzt. Deutlich wurde, dass Transformationen in einer Vielzahl von Bereichen erfolgen und Bibliotheken sich dadurch einer großen Bandbreite an Herausforderungen gegenübersehen. Nicht nur stellen technologische Entwicklungen sowie datengetriebene Forschung und Lehre veränderte Anforderungen an das Serviceportfolio insbesondere wissenschaftlicher Bibliotheken, auch strukturelle Veränderungen in der Arbeitswelt haben einen erheblichen Einfluss auf das Arbeiten in Bibliotheken und ihre Kooperation z. B. mit Forschenden. Hinzu kommen Themen wie Tarifrecht bzw. Kollektivverträge und KI, die während der Tagung teilweise angesprochen wurden, sich auf die Komplexität von Organisationsentwicklungen jedoch ebenfalls deutlich auswirken.

Gelobt wurde auch die Veranstaltungsorganisation sowie das Veranstaltungsformat, das mit der Konzentration auf einen Veranstaltungsraum und einem ausreichend großen Foyer kurze Wege zwischen den Vorträgen und Pausen bot sowie viel Gelegenheit für einen regen Austausch.

Ewald Brahms, Universitätsbibliothek Hildesheim, <https://orcid.org/0009-0009-0320-1039>

Christoph Müller, Bibliothek des Ibero-Amerikanischen Instituts, Stiftung Preußischer Kulturbesitz, <https://orcid.org/0000-0001-9399-6676>

Zitierfähiger Link (DOI): <https://doi.org/10.5282/o-bib/6033>

Dieses Werk steht unter der [Lizenz Creative Commons Namensnennung 4.0 International](#).

VDB-Workshop der Kommissionen zu „New Work in Bibliotheken“

Der VDB hat seine Vernetzungsreihe der Kommissionen fortgesetzt. Der eintägige Kommissionsworkshop zum Thema „New Work in Bibliotheken“, organisiert von den Gemeinsamen Kommissionen Management und Bau von VDB und dbv, fand am 29. November 2023 an der Staats- und Universitätsbibliothek Hamburg statt. An dem intensiven Austausch beteiligten sich u.a. Mitglieder der VDB-Kommissionen für forschungsnahe Dienste, Rechtsfragen, berufliche Qualifikation und der dbv-Kommission Kundenorientierte und inklusive Services.

Bereits am Vorabend konnten beim Abendessen Gedanken, Erfahrungen und Praxisbeispiele zum Thema New Work ausgetauscht werden. Es wurde deutlich, dass das Thema durchaus auch mit Vorbehalten und Ängsten bei den Kolleginnen und Kollegen in den Bibliotheken verbunden ist. Zum Auftakt wurden mit einem World-Café gemeinsam u.a. folgende Fragen diskutiert: Was bedeutet New Work wirklich – worüber reden wir, und was ist nicht gemeint? Wozu befähigt uns New Work, was wir bislang nicht umsetzen konnten?

Als ein wesentlicher Grund für die Beschäftigung mit dem Thema wurde der Innovationsdruck in den Bibliotheken identifiziert, um besser auf sich verändernde Kundenbedarfe reagieren und neue Services entwickeln zu können. Beim ersten Brainstorming kristallisierten sich schon Themen heraus, die die Teilnehmenden umtrieben: Welche Chancen liegen in einer Veränderung der Arbeitsatmosphäre, der Bündelung von Energien, der Schaffung von mehr Flexibilität, Experimentierfreude und mehr Verantwortung für Teammitglieder? Wie geht man aber andererseits mit Bedenken vor Arbeitsverdichtung und Entgrenzung um?

Als maßgebliche Faktoren für das Gelingen von neuen Arbeitsformen wurden die Rolle von Führungskräften und deren Mindset, die Fehlertoleranz in Einrichtungen und das umfassende Thema von Kommunikation und Beteiligung identifiziert. Zudem wurde deutlich, dass inhaltliche Vertiefungen wünschenswert sind. Dieser Punkt wurde am Nachmittag noch einmal aufgegriffen.

Für den tieferen Einstieg in die Thematik lieferten zwei Impulsvorträge Anregungen. Sven Strobel (TIB Hannover und Mit-Initiator der Community of Practice Agilität in Bibliotheken¹) konzentrierte sich auf einen Kernbegriff der „New Work“- Diskussion und diskutierte die Rolle von Agilität in der modernen Arbeitswelt. Er ging dabei auf die Rahmenbedingungen ein, unter denen Agilität funktionieren und der Einsatz agiler Methoden sinnvoll sein kann. Dies ist in komplexen Zusammenhängen (nach dem Cynefin Framework-Modell²) der Fall. Für einfache, komplizierte und chaotische Kontexte eignen sich wiederum andere Methoden besser bzw. ist der agile Ansatz zu über- oder unterkomplex.

1 <https://www.agile-bibliothek.org/>, Stand: 11.4.2024.

2 Snowden, Dave: Cynefin. Weaving sense-making into the fabric of our world. Conway, 2022.

Sich diese Tatsache klar zu machen, kann insbesondere in Arbeitszusammenhängen hilfreich sein, wo ein Schlagwort wie New Work manchmal als – angebliches – Allheilmittel verwendet wird („Wir müssen halt einfach ein bisschen agiler werden!“).

Vorgestellt wurden Strategien, wie beispielsweise mithilfe von Scrum und anderen iterativen Prozessen eine Produktentwicklung und -einführung gestaltet werden kann. Die Teilnehmenden des Workshops bekamen damit schon eine Reihe von Anregungen für adaptive Vorgehensweisen, um zunehmende Komplexität zu meistern.

Der zweite Impulsvortrag von Lara Milerski (Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) Bonn) gab Einblicke in die Umsetzung von New Work bei der GIZ am Campus Bonn und stellte dabei insbesondere die Verbindung von Raumkonzepten mit Fragen der Arbeitsorganisation und (digitalen) Partizipations- und Innovationsformaten in den Mittelpunkt. Die GIZ beeindruckte mit einem ganzheitlichen Konzept für das 2020 neu eröffnete Gebäude „Campus Forum“³, das sich in der Formel „Bricks, Bytes and Behaviour“ ausdrückt. Hinter der Formel verbergen sich innovative Raum- und Flächenkonzepte, eine moderne technische bzw. IT-Infrastruktur sowie eine partizipative Führungskultur und zeitgemäße Arbeitszeitmodelle.

Die Vision für den Neubau war ein Bürogebäude, in dem sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wohlfühlen und ihre Kreativität entfalten können. Es gibt so gut wie keine fest belegten Einzelbüros, sondern in erster Linie co-working spaces in variantenreicher Gestaltung, buchbare Konferenzräume und großzügige hierarchiefreie Flächen wie z.B. offene Teeküchen als Treffpunkte in den breiten Fluren oder ein Entspannungsraum mit Fatboys und Hängematten. „Activity based working“ heißt hier, dass digitale Kollaborationstools im Vordergrund stehen und man sich für die jeweilige Aktivität den passenden Platz sucht oder bucht. Zielvereinbarungen, Eigenverantwortung und Vertrauen statt Kontrolle sind die entsprechenden Führungsinstrumente, um diese Flexibilität zu unterstützen.

Somit war der inhaltliche Bogen breit gespannt, um nach der Mittagspause in den Austausch zum Thema einzusteigen. Hierfür wurde mit einem Golden Circle eine Methode gewählt, die den kommissionsübergreifenden Austausch in den Mittelpunkt setzte und allen beteiligten Kommissionen gezielt Anregungen für die weitere Beschäftigung mit dem Thema „New Work“ an die Hand gab. Es ergaben sich eine ganze Reihe von Arbeitsfeldern, die im Weiteren von den unterschiedlichen Kommissionen adressiert werden könnten, um die Thematik in die bibliothekarische Community zu bringen und auf allen Seiten Kompetenzen aufzubauen.

Wünschenswert wäre, wenn die Kommissionen kompetent zu konkreten Themen im Zusammenhang mit New Work beraten oder an Expert*innen vermitteln könnten und es weitere Veranstaltungen wie Workshops, Fortbildungen, Vorträge und interaktive Formate gäbe. Ziel könnte z.B. auch sein, einen Online-Werkzeugkasten oder ein Living Handbook „New Work in Bibliotheken“ zu verfassen, in dem sich u.a. Best-practice-Beispiele und Checklisten für Desksharing-Konzepte finden.

3 <https://www.giz.de/de/mediathek/98687.html>, Stand: 11.4.2024.

Tatjana Mrowka, Universitäts- und Stadtbibliothek Köln, <https://orcid.org/0000-0002-9976-9383>

Alice Rabeler, Universitäts- und Landesbibliothek Bonn, <https://orcid.org/0000-0001-7896-6225>

Isabelle Tannous, Stiftung Wissenschaft und Politik Berlin, <https://orcid.org/0000-0002-0300-4846>

Zitierfähiger Link (DOI): <https://doi.org/10.5282/o-bib/6043>

Dieses Werk steht unter der [Lizenz Creative Commons Namensnennung 4.0 International](#).

Towards the metaverse: building on what we have learnt

Tagungsbericht von der 8th Central Bank and International Financial Institution Librarians' Conference 2023, veranstaltet von der Bank Indonesia, 15. - 17. November 2023, Bali, Indonesien

CBIFIL

Seit 2009 treffen sich Mitarbeitende aus Bibliotheken der namensgebenden Zentralbanken und internationalen Finanzinstitutionen (*Central Bank and International Financial Institution Librarians, CBIFIL*) alle zwei Jahre zur *CBIFIL Conference*.¹ Sie ist eine der drei Säulen zentralbankbibliothekarischer Kommunikation. Die andere beiden, die Mailingliste *CBFALIST* (Central Bank and Financial Authorities List, seit 2003) und das *e-BIS forum* (electronic Bank for International Settlements, seit 2008), werden heute von der BIS (deutsch: Bank für Internationalen Zahlungsausgleich) administriert. Ursprung der Konferenz sind die informellen Treffen (2003-2007) von Bibliotheksmitarbeitenden bei den bis heute stattfindenden Fortbildungen von *Central Banking Publications* in Cambridge, aus denen sich der Wunsch nach einer selbstorganisierten Konferenz ergab. In einer Arbeitsgruppe wurde deshalb der bis heute gültige modus operandi entwickelt: Der gewählte ständige Lenkungsausschuss (steering committee) führt im einen Jahr die Wahl des nächsten Veranstalters durch und berät im darauffolgenden Jahr das örtliche Organisationskomitee bei Vorbereitung und Durchführung der Konferenz. Die Konferenz (bis 2017: Workshop) fand initial 2009 bei der Bank für Internationalen Zahlungsausgleich (Basel), und danach beispielsweise beim Internationalen Währungsfond (Washington D. C.) und der europäischen Zentralbank (Frankfurt a. M.) statt. Die achte Konferenz stellte insoweit ein Novum dar, als sie die erste war, die hybrid abgehalten und nicht in Europa oder Nordamerika ausgerichtet wurde.

Gastgeber

Stattdessen wurde die Bank Indonesia (BI), die indonesische Zentralbank, zur Veranstalterin gewählt und sie bestimmte den Ballsaal im Anvaya Beach Resort auf der Insel Bali zum Veranstaltungsort. Die Konferenz wurde damit in einen faszinierenden Kontext gesetzt, denn Indonesien mit seinen rund 17.500 Inseln (über 6.000 davon bewohnt) auf fast zwei Millionen Quadratkilometern (Deutschland: rund 360.000 Quadratkilometer) ist der viertbevölkerungsreichste Staat der Erde. Die Mehrheit der ca. 274 Millionen Menschen sind Muslime, was Indonesien zum Land mit der größten muslimischen Bevölkerung der Welt macht. Bali hingegen ist das Zentrum des Hinduismus von Indonesien. Mit seinen über 350 verschiedenen Völkern ist der Staat nicht nur geografisch, sondern auch ethnisch sehr divers.²

Vor diesem Hintergrund ist auch die indonesische Zentralbank zu sehen. Sie ist mit ihren 46 Zweigstellen in allen 35 Provinzen, zwei Sonderregionen und dem Hauptstadttdistrikt des Landes mit mindestens

1 Der Bericht geht mehr als üblich auf die äußeren und organisatorischen Umstände der Tagung ein. Gründe dafür sind das im deutschsprachigen Bibliotheksdiskurs selten erwähnte Veranstaltungsland und die Unbekanntheit der Konferenzreihe.

2 Vgl. Indonesien, Wikipedia, <https://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Indonesien&oldid=244821972>.

einer Zweigstelle vertreten. 43 davon verfügen über eine Bibliothek mit durchschnittlich zwei bis drei Mitarbeitenden. Das ergibt insgesamt schätzungsweise 100 Beschäftigte. Zum Vergleich, auch wenn der durch die Gegenüberstellung von Personen vs. Vollzeitäquivalente (VZÄ) hinkt: die zehn deutschen Parlaments- und Behördenbibliotheken, die 2023 an der Deutschen Bibliotheksstatistik teilgenommen haben, kommen zusammen auf rund 130 VZÄ (davon 79 bei der Bibliothek des Deutschen Bundestages).³ In den zwölf Bibliotheken der Bundesbank sind es ca. 23 VZÄ. Die Anzahl der Mitarbeitenden in Bibliotheken der BI, deren Diversität und die großen Entfernungen zwischen den verschiedenen Standorten erfordern Teambuildingmaßnahmen. Eine davon ist das jährliche Treffen der Bibliotheksbeschäftigten, welches in diesem Jahr mit der Konferenz zusammengelegt wurde. Das erklärt auch, warum die Eröffnung der Konferenz neben den üblichen Grußworten und einer traditionellen balinesischen Tanzvorführung eine Preisverleihung beinhaltete. Diese wurde vom BI Institute veranstaltet, das ein Teil der indonesischen Zentralbank ist und unter dessen Dach u. a. alle Bibliotheken der Zentralbank zusammengefasst sind.⁴ In dieser BI-internen Preisverleihung wurden Leistungen in drei Kategorien prämiert: die zehn Finalteilnehmerinnen und -teilnehmer des zentralbankbibliothekarischen Talentwettbewerbs, die fünf besten Paper des diesjährigen Call for Paper mit dem Thema „Journey to the Post-Pandemic World: Resilient Libraries in a Changing Landscape“ und die Würdigung von Zweigbibliotheken für ihre (Re-)Akkreditierungen durch die indonesische Nationalbibliothek. Diese hat ein System von Indikatoren definiert, mit deren Hilfe qualitätsvolle Bibliotheksarbeit gemessen werden kann. Die Akkreditierung ist mit einer Benotung verbunden, wobei A die beste Bewertung darstellt. Da die Bibliotheken der Zentralbank Vorbildfunktion für lokale Bibliotheken haben sollen, ist eine möglichst gute Note bei der Akkreditierung wichtig, um vor Ort als Leuchttürme wirken zu können.

Konferenz

Das Publikum der Konferenz war überwiegend jung und weiblich. Zwei Drittel der Teilnehmenden kamen aus Indonesien. Ausländische Besucher*innen vor Ort waren mit jeweils einer Person aus den Zentralbanken von Australien, Deutschland, Italien, Kenia und Pakistan sowie von der Bank für Internationalen Zahlungsausgleich und dem Internationalen Währungsfond vertreten. Bei über 130 in Präsenz Teilnehmenden sind das nur fünf Prozent. Zugeschaltet für ihre Beiträge wurden Mitarbeitende aus den Zentralbanken Griechenlands, Kanadas, Maltas, Spaniens, der USA, des Vereinigten Königreichs sowie der Europäischen Zentralbank und der Weltbankgruppe. Virtuell nahmen fast 100 Personen teil, u. a. auch aus Belize, Indien, Ruanda, Singapur und Ungarn.

Die Konferenz fand an drei Tagen statt: die ersten zwei Tage dienten der Konferenz im eigentlichen Sinne, der dritte Tag wurde für eine Kulturtour auf Bali genutzt. Die Konferenztage waren jeweils in vier Sessions aufgeteilt, wobei die insgesamt erste und letzte der Eröffnung bzw. dem Abschluss der Konferenz diente. Dazwischen wurden die drei Themenkomplexe *Changing Space and Physical Collections* (vier Präsentationen in einer Session), *New Technology* (sechs Präsentationen in zwei Sessions) und *New Concept of Services and Outreach* (neun Präsentationen in drei Sessions) behandelt,

³ Vgl. Variable Auswertung, Deutsche Bibliotheksstatistik, <https://www.bibliothekstatistik.de/>, Stand: 10.05.2024.

⁴ Vgl. BI Institute, Bank Indonesia, <https://www.bi.go.id/en/bi-institute/Default.aspx>, Stand: 30.04.2024.

wobei jede Session aus Präsentationen oder kürzeren Lightning Talks sowie einer abschließenden Plenumsdiskussion bestand.

Inhalte

Inhaltlich zeigte sich, dass auch Zentralbankbibliotheken meist mit den gleichen Trends und Herausforderungen umgehen müssen, wie viele andere Bibliotheken: ChatGPT, Augmented und Virtual Reality, Internet of Things (IoT), Digitalisierung, Openness, forschungsnahe Dienste, Nutzerorientierung, Barrierefreiheit, Platzmangel. Bei einer zweitägigen internationalen Konferenz mit 19 Vorträgen kann im Rahmen eines solchen Tagungsberichts nicht jedes Referat so zusammengefasst werden, dass man als Lesende*r daraus konkrete Handlungsanweisungen für die eigene Arbeit ziehen könnte. Darum sind hier nur einige subjektive Höhepunkte und Besonderheiten aufgeführt. Die weitverbreitete große Zurückhaltung der Zentralbanken bei Veröffentlichungen über sich selbst führt dazu, dass hier weder Ross noch Reiter, sondern primär die jeweiligen Themenfelder genannt werden können. Auch die Präsentationen und der *Final Report* des Steering Committee von Rosanna Visca (Banca d'Italia) stehen leider nicht öffentlich zur Verfügung.⁵

Die Raumfrage stellt sich bei den Bibliotheken meist durch äußere Einflüsse (Umzug, Corona). Da die gedruckten Bestände in Freihandaufstellung viel Platz benötigen, ist die Aussonderung gedruckter Bestände naheliegend. Gerade Periodika werden dann oft komplett auf digital umgestellt. In einer Bibliothek wurde diese Art der Digitalisierung bereits vor der Pandemie in Angriff genommen, um Arbeitszeit zu sparen. Hier ergab sich einer der wenigen positiven Effekte von Corona: die Digitalisierung konnte weiter vorangetrieben werden und die eingesparte Arbeitszeit wurde u. a. darauf verwendet, die Zugänge zu elektronischen Dokumenten so zu konfigurieren, dass den Nutzenden deutlich wird, wem sie den Zugang zu verdanken haben, nämlich der Bibliothek. Auf Basis datengetriebener Nutzungsanalysen konnten auch lange Klickwege identifiziert und deutlich verkürzt werden. In den freiwerdenden physischen Räumen sind die verbliebenen Druckexemplare z. B. über Tablets mit digitalen Medien gemeinsam verfügbar. Die nun verfügbaren Flächen dienen dann oft der stillen Einzelarbeit oder Erholung, als Konferenz- oder offene Kollaborationsräume. Selbst wenn Räume einer Bibliothek an andere Arbeitseinheiten abgetreten werden müssen, kann sich das als Vorteil erweisen. Eine der Bibliotheken musste Räumlichkeiten für ein Filmstudio aufgeben. Durch die Führungskräfte, die für Aufnahmen die Bibliothek durchqueren, erfährt die Bibliothek nun auch auf der Leitungsebene Aufmerksamkeit. Aber was ist, wenn eine Bibliothek ganz abgelegen ist, z. B. in einem Keller? Eine Bibliothek löste diese Frage, indem sie nach guten Erfahrungen mit einer „Pop-up Library“ einen Bistrobereich im Erdgeschoss ihres Gebäudes, der keinen neuen Pächter fand, für sich gewinnen konnte. Es hatte sich die Erkenntnis durchgesetzt, dass man nicht darauf warten durfte, dass die Nutzenden zur Bibliothek kommen, sondern dass man proaktiv zu den Nutzenden gehen musste. Bei dem ehemaligen Bistro handelt sich um einen recht knapp bemessenen Raum, der nun mit einem Data Librarian, einem Bloomberg Terminal⁶, iPads, Touchscreens, passenden Druckerzeugnissen und

5 Bei Interesse an einzelnen Vorträgen kann mit dem Verfasser Kontakt aufgenommen werden.

6 Ein Bloomberg Terminal ist ein Zugangsgesamt zu den von der Firma Bloomberg bereitgestellten Finanzmarktdaten, vgl. Bloomberg Terminal, Wikipedia, https://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Bloomberg_Terminal&oldid=207113498.

einem Selbstverbucher ausgestattet wurde. So entstand die Data Zone. Seitdem werden die vielen verfügbaren Daten- und Informationsquellen der Bibliothek sowie die wertvollen Fähigkeiten spezialisierten Bibliothekspersonals deutlich besser wahr- und angenommen. Der große Erfolg dieser Maßnahme zeigt, wie gut hier auf die Bedürfnisse der Nutzerschaft eingegangen wird.

Ein weiteres Beispiel für erfolgreiche Nutzerorientierung ist die von einer Bibliothek realisierte Stakeholderanalyse.⁷ Das Konzept wurde zwar für das Projektmanagement entwickelt, lässt sich aber auch auf Dauer für eine Einrichtung einsetzen. Stakeholder werden hierzu nach ihrem Interesse an der Bibliothek und ihrem Einfluss auf die Bibliothek einer von vier Kategorien zugeordnet, für die jeweils ein anderer Umgang definiert ist (großes Interesse und geringer Einfluss: informiert halten, geringes Interesse und großer Einfluss: befriedigt halten, beides gering: im Auge behalten, beides groß: eng begleiten). Dadurch kann die Ressourcenverteilung an die Bedeutung der Stakeholder angepasst und somit die Wirkung der Bibliothek optimiert werden. Eine solch konsequente Ausrichtung auf die Bedürfnisse der Nutzerschaft und die starken Veränderungen allgemeiner Rahmenbedingungen erfordern große Offenheit für Neues und viel Anpassungsvermögen. Bei einer Bibliothek reichte diese Flexibilität von Arbeitszeitmodellen (Einführung digitaler Coffee Lectures) über Open Access (Ablösung des alten Repositoriums durch ein aktuelles, Förderung von Open Science sowie Publikation von Daten und Code) und neue Zielgruppen (Mitwirkung im Publikationsprozess mit Fokus auf Zugänglichkeit und Umsetzung von Nutzerfeedback) bis zum Angebot neuer Technologien (KI-Chatbot, -Textzusammenfassung etc.).

Neue Technologien kommen natürlich nicht nur beim direkten Kundenkontakt zum Einsatz. Im Laufe der Konferenz stellte eine Bibliothek ihre Tätigkeiten bei der Publikationsunterstützung vor. Mithilfe eines Style Guides und viel Erfahrung wird hier den Texten der letzte Schliff gegeben, was allerdings sehr arbeitsintensiv ist. Darum wird zusammen mit der hauseigenen IT in einem Projekt nach Möglichkeiten gesucht, KI in diesen Prozess einzubinden, z. B. für Korrekturen. Noch ist das Projekt in der Recherche-Phase, weswegen nach der Konferenz ein Fragebogen an das Auditorium verschickt wurde, um mögliche Erfahrungen in diesem Bereich nachnutzen zu können. Ein weiterer Vortrag stellte eine andere Art der Qualitätskontrolle vor, nämlich die von Metadaten mithilfe der Programmiersprache R. Hierzu werden in R Regeln definiert, deren Einhaltung das Skript in einem Datenset kontrolliert und etwaige Fehler zurückgibt. Diese können dann gezielt korrigiert werden. Außerdem wird damit Web Scraping betrieben, z. B. über die FAST API von OCLC oder im LoC Name Authority File.⁸ So können beispielsweise nicht verifizierte Namensformen in Katalogisaten aufgespürt werden. Durch die Vorschläge möglicherweise korrekter Namensformen wird die Korrektur vereinfacht.⁹ Weitere,

7 Vgl. Stakeholderanalyse, Handbuch für Organisationsuntersuchungen und Personalbedarfsermittlung, https://www.orghandbuch.de/Webs/OHB/DE/OrganisationshandbuchNEU/4_MethodenUndTechniken/Methoden_A_bis_Z/Stakeholderanalyse/Stakeholderanalyse_node.html, Stand: 29.04.2024; Hoory, Leeron; Bottorf, Cassie: What Is A Stakeholder Analysis? Everything You Need To Know, Forbes Advisor, <https://www.forbes.com/advisor/business/what-is-stakeholder-analysis/>, Stand: 29.04.2024.

8 Web Scraping bedeutet, ein Programm automatisch Daten aus dem Internet herunterladen zu lassen. Vgl. Screen Scraping, Wikipedia, https://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Screen_Scraping&oldid=223219074.

9 Die Idee, mit einem Skript Normdaten abzurufen und auszuwerten, wurde vor Kurzem auch bei der Suche nach Pseudonymen beschrieben, vgl. Schilling, Clara; Wiesenmüller, Heidrun: Die Recherche nach Pseudonymen in deutschen Katalogen nach dem RDA-Umstieg, in: O-Bib. Das Offene Bibliotheksjournal Herausgeber VDB, 10 (4), 2023, S. 1-16. Online: <https://doi.org/10.5282/o-bib/5985>.

bisher nicht umgesetzte Möglichkeiten bieten sich auch im Bestandsmanagement an. In der folgenden Diskussion wurde für Interessierte auf die frei zugänglichen Carpentries hingewiesen, mit deren Hilfe man selbst in das Programmieren von Skripten auch speziell im Bibliotheksumfeld einsteigen kann.¹⁰

Die Kombination aus sichtbarer und unsichtbarer Technisierung führte zu einem Internet of Things (IoT)-Konzept für Bibliotheken. Mögliche Umsetzungen sind auf Basis von RFID in Büchern neben den bekannten Selbstverbuchern auch Smart Shelves, also Bücherregale, die die Nutzung ihrer Bestände automatisch protokollieren und so beispielsweise für die Erwerbung Nutzungsdaten liefern können. Dies wird bei Präsenzzeitschriften in der Zentral- und Landesbibliothek Berlin (ZLB) bereits erprobt.¹¹ Ein anderes Beispiel für diesen Trend ist die Ausstattung von Sitzplätzen mit Sensoren. Auf Basis dieser Daten können dann neu eintretende Personen auf Bildschirmen in Echtzeit sehen, wo gerade ein Platz frei ist. Grundlage für die Realisierung von IoT in Bibliotheken ist also, dass nicht nur virtuelle (z. B. elektronische Dokumente wie E-Books), sondern auch physische Objekte Metadaten erzeugen, die dann ausgewertet werden können. Eine Zentralbankbibliothek hat aufbauend auf den Ideen einer Bibliothek 4.0 und der Strategie ihrer Zentralbank 14 Services definiert, die sie anbieten will.¹² Neben der obligatorischen Informationsversorgung werden Schwerpunkte auf die Unterstützung von Lernen, Kreativität und den Austausch auch mit Externen gelegt. Zur Erreichung dieser Ziele werden cloudbasierte Dienste (virtuelle Bibliotheksführung, KI-basierter Chatbot zur Rechercheunterstützung), Social Media (Instagram, TikTok, Youtube, Podcasts) und hybride Dienstleistungen eingesetzt (Automat zum Ausleihen vorher dort deponierter Bücher, Augmented Reality-Navigation in der Bibliothek). Daneben sieht es die Bibliothek als ihre Aufgabe an, die mentale Gesundheit und die Arbeitgeberbindung der Mitarbeitenden (z. B. durch Virtual Reality-Angebote) zu unterstützen. Ein anderer Vortrag bezog sich auf die Idee einer Bibliothek 3.0, die dort intelligente Bibliothek genannt wird und das Metaversum in den Fokus nimmt.¹³ So könnte eine Bibliothek eine virtuelle Kopie ihrer selbst erstellen, z. B. mit ihren digitalen Beständen in den Regalen statt der analogen, oder mit Arbeitsräumen, die von Menschen vor Ort und aus der Distanz gemeinsam genutzt werden können. So können virtuelle und reale Welt verschmelzen und sich gegenseitig ergänzen.¹⁴ Um die vielfältigen Möglichkeiten und Herausforderungen dieses digitalen Raums nutzbar zu machen, braucht es allerdings eine stetige Weiterqualifizierung des Bibliothekspersonals.

10 Vgl. The Carpentries, Community Initiatives, <https://carpentries.org/>, Stand: 27.04.2024.

11 Vgl. Just, Peter: Nutzungsmessung von Präsenzzeitschriften mittels Sensoren, in: Bibliothek Forschung und Praxis 47 (2), 2023, S. 223-230. Online: <https://doi.org/10.1515/bfp-2023-0019>.

12 Vgl. Noh, Younghee: Imagining Library 4.0: Creating a Model for Future Libraries, in: The Journal of Academic Librarianship 41 (6), 2015, S. 786-797. Online: <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2015.08.020>.

13 Vgl. Kwanya, Tom; Stilwell, Christine; Underwood, Peter G.: Library 3.0. Intelligent Libraries and Apomediation, Oxford, UK 2015. Online: <https://doi.org/10.1016/C2013-0-16941-3>.

14 Zum Thema Bibliotheken und Metaversum wurden vor kurzem zwei Artikel in Business Information Review publiziert, vgl. Business Information Review 40 (4), 2023. Online: <https://journals.sagepub.com/toc/bira/40/4>, Stand: 30.04.2024.



Abb.: Gruppenbild der in Präsenz Teilnehmenden

Fazit

Unabhängig von ihrer Herkunft ähneln sich die Kernaussagen dieser letztgenannten, visionären Vorträge: Bibliotheken müssen sich den technischen und räumlichen Entwicklungen bzw. Herausforderungen stellen und ihre Belegschaft entsprechend qualifizieren. All das darf weder verweigert noch als Selbstzweck betrieben werden, sondern muss immer an den Bedürfnissen der Nutzerschaft orientiert sein. Dann bleiben Bibliotheken auch weiterhin ein wertvoller Bestandteil ihrer Träger.

Mit diesen Ausblicken endete eine intensive Konferenz. Sie war sehr gut organisiert (Konferenzsaal, Technik, Essen, Rahmenprogramm) und wenn es außer den vorgenannten Problematiken (diesmal sehr wenige ausländische Gäste und keine Veröffentlichung der Präsentationen) einen Punkt gibt, den man bedauern kann, dann ist es m. E. die starre Abfolge von Vorträgen und Diskussionen. Ein World Café oder andere interaktive Formen des Austauschs hätten die Struktur aufgelockert und den Großteil der Teilnehmenden in eine aktivere Rolle gebracht.

Obwohl es sich bei den Einrichtungen der Teilnehmenden um eine vergleichsweise kleine, fokussierte Gruppe von Bibliotheken handelt, bieten sie eine enorme Bandbreite an Aufgaben, Herausforderungen und Lösungen auf. Entsprechend faszinierend und lehrreich war das Erlebnis. Neben dem bibliothekarischen Input standen beinahe gleichberechtigt das persönliche und kulturelle Kennenlernen. Das kann keine Videoschleife ersetzen (außer vielleicht annähernd eine zukünftige Form des Metaverse).

Johannes Graupe, Bibliothek der Deutschen Bundesbank Frankfurt, <https://orcid.org/0000-0002-4818-7324>

Zitierfähiger Link (DOI): <https://doi.org/10.5282/o-bib/6047>

Dieses Werk steht unter der [Lizenz Creative Commons Namensnennung 4.0 International](#).

Im Fokus: Wie gestaltet man ein gutes Praktikum?

Hochschulen und Bibliotheken bearbeiten 2023 das Thema Studienpraktika. Ergebnisse, Hinweise und Tipps werden nun veröffentlicht

Der erste Kontakt, den Studierende mit der Arbeitswelt „Bibliothek“ machen, findet häufig in einem Praktikum statt. Hier entscheidet sich nicht selten, ob der/die Studierende später in einer Bibliothek arbeiten möchte oder ein anderes Feld vorzieht. Praktika sind also nicht nur ein zentraler Bestandteil des informationswissenschaftlichen Studiums, sondern auch ein wichtiges Instrument der Personalgewinnung.

Obwohl Praktika eine so zentrale Rolle für das Lernen und die Karriereentscheidungen spielen (und obwohl praktisch jede*r Bibliothekar*in mindestens eines gemacht hat), kommt ihnen oft nicht die entsprechende Aufmerksamkeit zu. Im Austausch zwischen der KIBA¹ und der Sektion 4 im dbv² entstand die Initiative, mehr Klarheit darüber zu erlangen, was ein Praktikum beinhalten soll, wie es motivierend gestaltet werden kann und welche Erwartungen Bibliotheken, Hochschulen und Studierende an Praktika haben. Im Verlauf des Jahres 2023 wurde das Thema „Studienpraktika“ daraufhin in drei Formaten bearbeitet:

- in einem Hands-on-Lab der KIBA bei der BiblioCon 2023 in Hannover,
- in einem Projektseminar am Institut für Bibliotheks- und Informationswissenschaft (IBI) der Humboldt-Universität zu Berlin³ im Sommersemester 2023
- und im September 2023 in einem von Sektion 4 und KIBA geplanten Workshop im IBI.

Ergebnisse aus diesen drei Veranstaltungen stehen nun zur Verfügung auf der Veranstaltungswebsite des dbv unter <https://www.bibliotheksvverband.de/workshop-studienpraktika-bibliotheken>

Im Hands-on-Lab der KIBA unter dem Motto „Das perfekte Praktikum“⁴ tauschten ca. 30 Interessierte in einem moderierten Diskussionsprozess ihre Erfahrungen als Praktikant*innen aus. Es entstand ein lebendiges Bild aus den Praktikumserfahrungen, die zwischen 2 Monaten und 20 Jahren zurück lagen, mit erstaunlich vielen Gemeinsamkeiten. Einerseits wurde immer wieder deutlich, wie wichtig ein eigener Arbeitsplatz, Wertschätzung und soziale Einbindung der Praktikant*innen in das Team der Bibliothek sind. Andererseits zeigte sich mehrmals, dass eine Basis für gute Praktika schon besteht,

1 Konferenz der informations- und bibliothekswissenschaftlichen Ausbildungs- und Studiengänge, zugleich Sektion 7 im dbv und Ausbildungskommission der DGI <https://www.bibliotheksvverband.de/sektionen#Sektion7>, Stand: 08.04.2024.

2 <https://www.bibliotheksvverband.de/sektionen#Sektion4>, Stand: 08.04.2024.

3 <https://www.ibi.hu-berlin.de/de>, Stand: 08.04.2024.

4 <https://opus4.kobv.de/opus4-bib-info/frontdoor/index/index/searchtype/collection/id/17540/docId/18279/start/8/rows/20>, Stand: 08.04.2024.

wenn der*die Praktikumsbetreuer*in z.B. einige didaktische Grundregeln beachtet, wie sie z.B. in „Ausbilderschein“-Kursen⁵ vermittelt werden.

Im Projektseminar am IBI unter der Leitung von Hannes Schnaitter wurden strukturelle Rahmenbedingungen und persönliche Einschätzungen zu Praktika untersucht. Die Projektgruppe sammelte z.B. die Praktikumsordnungen der bibliotheks- und informationswissenschaftlichen (LIS-) Studiengänge und wertete sie nach Kriterien wie z.B. Länge, Inhalte, Position im Studienablauf aus. Sie führte Interviews mit Praktikumeinrichtungen und Praktikant*innen und analysierte diese z.B. unter dem Aspekt der Vereinbarkeit der Praktika mit Berufstätigkeit und mit Care-Verpflichtungen. Die Ergebnisse und die „Forschungsdaten“ des Projekts – die Auswertung der Praktikumsrichtlinien der LIS-Studiengänge – finden sich auf der Projekt-Website. Die Ergebnisse wurden als Poster aufbereitet und stehen ebenfalls zur Verfügung.⁶

Der Workshop zu Studienpraktika in Bibliotheken wurde von den Sektionen 4 und 7 des dbv initiiert, zusammen mit den Sektionen 1 und 2 vorbereitet und fand am 20.09.2023 in Berlin am IBI der Humboldt-Universität statt. Es diskutierten rund 35 Teilnehmer*innen – Studierende verschiedener Hochschulen, Bibliothekar*innen aus Spezial-, Stadt- und Hochschulbibliotheken sowie Lehrende aus den LIS-Studiengängen – über Herausforderungen und Möglichkeiten von Praktika.

Nach einführenden Impulsvorträgen befassten sich sechs „Thementische“ des Workshops mit der Kommunikation zwischen Praktikumeinrichtungen, Hochschulen und Studierenden, mit den gewünschten und erwarteten Inhalten und Zielen sowie mit der didaktischen Gestaltung von Praktika. Die Organisation von Praktika in den Bibliotheken und die Gewinnung von Mitarbeiter*innen für die Praktikumsbetreuung wurden ebenso diskutiert wie die sinnvolle Evaluation und Auswertung von Praktika. Zu jedem dieser Themen wurden „Baustellen“ (Probleme, Desiderata) und „Bausteine“ (Ideen, Instrumente, Best Practices) identifiziert. Eine Zusammenfassung dieser Ergebnisse steht auf der Veranstaltungswebsite zum Workshop bereit.

Auf einige wichtige „Lessons learned“ soll an dieser Stelle hingewiesen werden.

- Die meisten Studierenden erarbeiten heute einen Teil ihres Lebensunterhalts selbst. Daher ist es ein Problem für sie, die bezahlte Arbeitsstelle für unbezahlte Praktika zu verlassen. Immer mehr Bibliotheken vergüten bereits – wie andere kommunale Einrichtungen – ihre Praktikant*innen. Einige Bundesländer (z.B. Niedersachsen) haben finanzielle Fördermaßnahmen für Praktika initiiert. In anderen Bundesländern (z.B. Berlin) besteht bereits die grundsätzliche Regelung, dass Praktika vergütet werden können bzw. sollen. Bibliotheken, die Praktika anbieten, sollten sich, ggf. gemeinsam mit der ausbildenden Hochschule, bei ihren Trägern erkundigen, ob eine Vergütung bzw. entsprechende Unterstützung möglich ist.

5 Kurse nach der Ausbilder-Eignungsverordnung (AEVO) https://www.bmbf.de/bmbf/de/bildung/berufliche-bildung/rahmenbedingungen-und-gesetzliche-grundlagen/ausbildereignungsverordnung-aevo/ausbildereignungsverordnung-aevo_node.html, Stand: 08.04.2024.

6 <https://www.ibi.hu-berlin.de/de/studium/studprojekte>, Stand: 27.03.2024.

- An die Hochschulen richtet sich der Wunsch nach differenzierten und verständlichen Informationen über die Rahmenbedingungen und Anforderungen an Praktika. Praktikumsrichtlinien und -ordnungen sind oft sehr formal und allgemein gehalten und lassen viele konkrete Fragen zur Durchführung offen; zudem unterscheiden sich diese zwischen den verschiedenen Hochschulen. Die Institute sollten daher ihre Informationen zu Praktika prüfen und ggf. ergänzen: Gibt es FAQs oder andere Dokumente, die über den reinen Ordnungstext hinausgehen? Gibt es Ansprechpartner*innen und Informationsveranstaltungen für die Praktikumsbibliotheken oder begleitende Kolloquien für die Studierenden? Gibt es gemeinsame Auswertungsveranstaltungen, an denen Bibliotheken, Studierende und Hochschulen zusammentreffen?
- Während bekannte Bibliotheken in größeren Städten oft von Praktikumsanfragen überrannt werden, gibt es viele kleinere, unbekanntere oder ländliche Einrichtungen, die gern mehr Praktikant*innen aufnehmen würden. Gesucht wurde daher nach Plattformen, über die Bibliotheken sich als Praktikumeinrichtung bekannt machen können. Geeignete Instrumente dafür gibt es bereits, sie sollten gezielt auch für Praktika genutzt werden: Wenn Bibliotheken anzeigen wollen, dass sie grundsätzlich für Praktika zur Verfügung stehen, dann sollten sie dies über die DAPS des BIB⁷ tun, die derzeit (Anfang 2024) überarbeitet wird. Wenn Bibliotheken spezifische Praktika ausschreiben wollen, wird BiblioJobs⁸ als das Mittel der Wahl empfohlen. Diese bundesweite Plattform wird auch von lokalen Praktikumsbörsen (z.B. an der FH Potsdam⁹) geharvestet.
- Ein wichtiger Erfolgsfaktor für Praktika ist ein Praktikumsprojekt, das die Studierenden in der Praktikumszeit selbständig bearbeiten können. Es fördert die selbständige Arbeitsweise und es entlastet die Bibliotheksmitarbeiter*innen. Nachhaltig motivierend ist auch, wenn das Projektergebnis von der Bibliothek verwendet wird. Daran erinnern sich die ehemaligen Praktikant*innen noch viele Jahre später. Allerdings ist es nicht immer ganz leicht, sinnvolle und schaffbare Praktikumsprojekte zu konzipieren. Angeregt wurde daher im Workshop eine Ideen- und Austauschbörse zu Praktikumsprojekten.
- In allen drei Veranstaltungen standen Praktika im Rahmen von Studium oder Ausbildung im Mittelpunkt. Nicht bearbeitet wurden Themen wie Schülerpraktika und Praktika von Personen, die sich nicht in einem formalen (Aus-)Bildungsverhältnis befinden, z.B. mögliche Quereinsteigende. Beide Formate sind ebenfalls wichtige Instrumente zur Personalgewinnung, bringen jedoch ihre eigenen, spezifischen Herausforderungen mit sich und sollten daher in künftigen Schritten bearbeitet werden.

Insgesamt bot der Workshop eine Plattform zur Diskussion und Identifizierung von Bedarfen und Lösungsansätzen im Bereich der Studienpraktika in Bibliotheken. Die Ergebnisse stellen einen soliden Ausgangspunkt für weitere Initiativen dar, um die Qualität von Praktika zu verbessern und die Zusammenarbeit zwischen Bibliotheken, Hochschulen und Studierenden zu stärken.

7 Datenbank der Ausbildungsstätten, Praktikumsstätten und Studienmöglichkeiten im Bereich Archiv, Bibliothek, Dokumentation, <https://www.bib-info.de/ausbildung/ausbildungs-und-praktikumsstellen-daps>, Stand: 27.03.2024.

8 <https://bibliojobs.eu/stellenangebote/stellentyp/praktikum/>, Stand: 27.03.2024.

9 <https://osadev.fh-potsdam.de/fb5praktikum/>, Stand: 27.03.2024.

Ulla Wimmer, Humboldt-Universität zu Berlin, Institut für Bibliotheks- und Informationswissenschaft
<https://orcid.org/0000-0003-0725-4567>

Zitierfähiger Link (DOI): <https://doi.org/10.5282/o-bib/6040>

Dieses Werk steht unter der Lizenz [Creative Commons Namensnennung 4.0 International](#).

Stuttgarter Hochschulen wollen der „Wissenschaft ein Zentrum“ geben

Zukunftsworkshop für eine gemeinsame Bibliothek am Standort Stuttgart Stadtmitte

Ein Zukunftsworkshop an der Universitätsbibliothek Stuttgart entwirft die Vision einer gemeinsamen Bibliothek für die Stuttgarter Hochschulen am Standort Stadtmitte.¹ Unter einem Dach sollen die bisher getrennten Bibliotheken der Universität, der Dualen Hochschule Baden-Württemberg (DHBW) und der Hochschule der Technik (HFT), erweitert um viele zeitgemäße Funktionen moderner Gedächtniseinrichtungen, zum sogenannten Campus-HUB vereint werden.²

Der Workshop am 15. März 2024 in der Universitätsbibliothek führte Akteur*innen aus Wissenschaft, Verwaltung und Politik zusammen. Diskutiert wurde ein Konzept zur organisatorischen und architektonischen Neugestaltung der Universitätsbibliothek. Notwendig ist diese Neugestaltung, da das in die Jahre gekommene denkmalgeschützte Gebäude nach einem Kabelbrand nur noch eingeschränkt nutzbar ist und dringend saniert werden muss. Campus-HUB steht dabei für Campus Hochschul- und Universitäts-Bibliothek.

1. Getrennte Bibliotheken in einem Gebäude vereinen

Die Idee, welche Prorektorin Simone Rehm in ihrem Grußwort und der Direktor der UB Helge Steenweg in seinem Eingangsstatement skizzieren, ist so einfach wie faszinierend: Drei nahe gelegene Hochschulen vereinen ihre bisher getrennten Bibliotheken in einem Gebäude, um mit gemeinsamen Kräften ein modernes Wissenschaftszentrum zu schaffen. Damit werden an einem zentralen Ort in Stuttgart innovative Lernräume zur Verfügung stehen sowie Forschungsergebnisse und -materialien gespeichert und genutzt – analog, digital und räumlich vernetzt. Hier können Tagungen, wissenschaftliche Fortbildungen und öffentliche Veranstaltungen stattfinden, Menschen, Projekte und Objekte aufeinandertreffen: Ein Zentrum, an dem Wissen generiert, diskutiert, modifiziert, ausgestellt und erprobt wird, ein Schaufenster der Hochschulen für Wissenschaftskommunikation und Wissenstransfer.

Angeregt von drei Impulsvorträgen, die die aktuellen Entwicklungen bei Bau und Organisation von Gedächtniseinrichtungen thematisierten, formulierten die teilnehmenden Institutionen ihre Erwartungen für die Entscheidungsgremien und diskutierten zum Teil kontrovers die Realisierungsmöglichkeiten. Diese sind ohne größere bauliche Entwicklungsmaßnahmen im Stadtgartenumfeld nicht möglich.

Grundsätzliche Einigkeit herrschte bei der von der Vorsitzenden der verfassten Studierendenschaft vorgetragenen Position. Anna Dannecker stellte angesichts der aktuellen Situation einer weitgehend geschlossenen Bibliothek fest: „Die derzeit angebotenen Lernplätze funktionieren nicht, weil der

1 Der vorliegende Text beruht auf einer gemeinsamen Pressemeldung der Universität Stuttgart, der Hochschule für Technik Stuttgart und der Dualen Hochschule Baden-Württemberg Stuttgart.

2 Projektwebsite: <https://c-hub.ub.uni-stuttgart.de/>, Stand: 18.06.2024.

direkte Zugang zum Buch und die Atmosphäre eines Lesesaals fehlen.“ Dies bestätigte auch Julia Bergmann, Beraterin für Informations- und Wissensvermittlung aus Bremen: „Menschen suchen die Bibliothek auf, um dort in Gemeinschaft Gleichgesinnter ‚zu leiden‘. Man verabredet sich, in die Bibliothek zu gehen wie ‚wir gehen alle zusammen ins Gym‘. So kommen viele besser ins Arbeiten.“ Unter der Losung „Lernräume sind Werkzeuge des Denkens“ zeigte sich dabei, dass ein „Data Laboratory“ heute ebenso selbstverständlich zu einer Bibliothek gehöre wie einst der Handschriftenlesesaal.

2. Mehrwert für die Stuttgarter Wissenschaftslandschaft

Auch die vom Rektor der Universität Stuttgart, Wolfram Ressel, formulierte Hoffnung, dass die Synergieeffekte durch die Zusammenlegung der Bibliotheken und Gedächtnisinstitutionen der drei Hochschulen einen Mehrwert für die Stuttgarter Wissenschaftslandschaft bedeuten, stieß auf Zustimmung bei den Rektorinnen der HFT und der DHBW Stuttgart, Katja Rade und Beate Sieger-Hanus. Insbesondere Beate Sieger-Hanus, deren Einrichtung auf zahlreiche Standorte in der Innenstadt verteilt ist, betonte die Notwendigkeit eines geistigen Zentrums der Hochschulen und Katja Rade formulierte: „Es geht um eine Verbesserung der räumlichen Situation insbesondere für die Studierenden und neue innovative Lernräume, nicht so sehr um die Einsparung von Flächen und Ressourcen“.

Klärung bedarf die Frage, wie und ob eine vollständige Realisierung der Campus-HUB-Pläne mit einem zusätzlich benötigten Raumvolumen in absehbarer Zeit verwirklicht werden kann. Insbesondere die Bezirksvorsteherin des Bezirks Stuttgart Mitte, Veronika Kienzle, betonte die Funktion des Stadtgartens als Erholungsraum und grüne Lunge in der Innenstadt. Einigkeit herrschte darüber, dass das zusätzliche Bauvolumen durch Flächeneinsparungen und -umnutzungen an anderer Stelle erbracht werden müsse. Zudem dürfe die notwendige Sanierung der Universitätsbibliothek auf dem Campus Stadtmitte durch die weitreichenden Pläne nicht verzögert werden. Deutlich wurde, dass eine gemeinsame Einrichtung der drei Hochschulen im Bestandsgebäude der Universitätsbibliothek allein nicht zu verwirklichen sein wird. Zunächst stehen die Bemessung der benötigten Flächen und die Planung der Sanierung des Bestandsgebäudes durch das Universitätsbauamt an, damit die benötigten Sanierungsmittel durch das Land möglichst bald bereitgestellt werden können.

*Universität Stuttgart
Hochschule für Technik Stuttgart
Duale Hochschule Baden-Württemberg Stuttgart*

Zitierfähiger Link (DOI): <https://doi.org/10.5282/o-bib/6052>

Dieses Werk steht unter der Lizenz [Creative Commons Namensnennung 4.0 International](#).

Gemeinsame Kommission Informationskompetenz von dbv und VDB

Jahresbericht 2023

Das Jahr 2023 begann mit der erfolgreichen Migration von www.informationskompetenz.de und der bundesweiten Statistik für IK zum KNB – Kompetenznetzwerk Bibliothek. Hiermit ist die Hoffnung verbunden, dass Portal und Statistik beim DBV eine dauerhafte Heimat mit stabiler technischer Unterstützung finden. Die bereits angekündigte Neuprogrammierung der Statistik erweist sich jedoch als komplexere Aufgabe und konnte noch nicht in Gänze umgesetzt werden.

Bei der jährlichen öffentlichen Sitzung der Kommission auf der Bibliocon in Hannover wurden diesmal auch die Gewinner des Best-Practice-Wettbewerbs bekannt gegeben. Leider wurde die Resonanz auf den Wettbewerb in den letzten Jahren immer schwächer, was auch daran liegen kann, dass es zunehmend schwerfällt, neue Wettbewerbsthemen zu finden, die eine breite Basis an potenziellen Teilnehmer*innen ansprechen. Für 2024 wurde deswegen ein Neubeginn gemacht mit der Organisation eines im März 2024 online durchgeführten „Best-Practice-Slam“ mit anschließendem Voting durch das virtuelle Publikum; die 250 Gäste zeugen von der guten Resonanz des neuen Formats. Der Slam wurde von Christina Schmitz und Timo Steyer vorbereitet und durchgeführt.

Im September fand in Frankfurt am Main ein Symposium zum 75. Jubiläum der DGI statt. Oliver Schoenbeck nahm für die Kommission am Panel „Mis-, Des-, Fake-, et al. – Perspektiven zur Informationskompetenz aus der Bibliotheks- und Informationswissenschaft“ teil. Aus verschiedenen fachlichen Perspektiven wurde dabei eine Bestandsaufnahme versucht, wie und ob Informationseinrichtungen Informationskompetenz angemessen fördern können in digitalen Zeiten, in denen durch die leichte Produktion und Verbreitung von Informationen immer weniger Gewähr für deren Qualität gegeben werden kann.

Sabine Rauchmann und Oliver Schoenbeck haben auch als Ergebnis der Kommissionsarbeit Aufsätze zu zwei Open-Access Bänden bei DeGruyter beigegeben. Im Herbst 2023 ist das von Wilfried Sühl-Strohmenger und Inka Tappenbeck herausgegebene „Praxishandbuch Wissenschaftliche Bibliothekar:innen“ erschienen.¹ Zur Bibliocon im Juni 2024 in Hamburg wird das „Handbuch Bibliothekspädagogik“ erscheinen, das von Ute Engelkenmeier, Kerstin Keller-Loibl, Bernd Schmid-Ruhe und Richard Stang herausgegeben wird.²

Der Round Table am 6.12.2023 stieß auf große Resonanz. Das Thema „IK und Künstliche Intelligenz“ war wiederholt an die Kommission herangetragen worden, nach dem Ende 2022 ChatGPT seinen Zug durch die Medien antrat. So fanden sich diesmal rund 60 Teilnehmer*innen im Zentralgebäude der Leuphana Universität Lüneburg zusammen; auch diese Ortswahl mag einige Interessierte gelockt

1 Wilfried Sühl-Strohmenger und Inka Tappenbeck (Hrsg.), Praxishandbuch Wissenschaftliche Bibliothekar:innen. Wandel von Handlungsfeldern, Rollen und Perspektiven im Kontext der digitalen Transformation. Berlin Boston: de Gruyter Saur, 2024 [<https://doi.org/10.1515/9783110790375>].

2 Ute Engelkenmeier, Kerstin Keller-Loibl, Bernd Schmid-Ruhe und Richard Stang (Hrsg.), Handbuch Bibliothekspädagogik. Berlin Boston: de Gruyter Saur, 2024 [<https://doi.org/10.1515/9783111032030>].

haben, denn dabei handelt es sich um den ikonischen „Libeskind“-Bau. Der Tag begann mit Vorträgen zu Theorie und Praxis Künstlicher Intelligenz. Nach der Mittagspause wurde an Einzeltischen mit den Teilnehmenden diskutiert zu Einsatzszenarien der Künstlichen Intelligenz im Umfeld der Informationskompetenzentwicklung.

Oliver Schoenbeck vertrat die Kommission weiterhin in der AG Bibliothekspädagogik des dbv. Eine Veranstaltung der AG auf der Bibliocon in Hannover zum Thema „Bibliotheken als Bildungspartner:innen“ war sehr gut besucht. Derzeit ist nicht klar, in welche Richtung das Thema beim dbv steuern wird. Das Engagement der Bibliotheken aller Sparten für das Thema „Bildung“ ist offenkundig. Hier könnte die Diskussion zum Thema Bibliothekspädagogik einen entscheidenden Anteil leisten. Vielleicht wird auch das „Handbuch Bibliothekspädagogik“ bei DeGruyter etwas in Bewegung bringen, um ein spartenübergreifendes Bewusstsein für die Notwendigkeit pädagogischer Haltungen und Praktiken an Bibliotheken zu befördern.

Die MiKS-Studie zur Medien- und Informationskompetenz Studierender, die Erik Senst und Marcus Schröter für die Kommission mit Unterstützung des DIPF erarbeiten, ist 2023 einen großen Schritt vorangekommen. Sie wird 2024 erstmalig an der Leuphana in Lüneburg durchgeführt werden. Sie ist so konzipiert und umgesetzt, dass sie später an anderen Hochschulstandorten nachgenutzt werden kann.

2023 haben auch die Vorbereitungen begonnen für den nächsten IK-Tag Deutschland-Österreich-Schweiz (<https://www.ub.uzh.ch/de/unterstuetzung-erhalten/dach2024.html>), der dieses Mal im September 2024 in Zürich stattfinden wird. Ein Call für Beiträge lief bereits. Timo Steyer und Marcus Schröter vertreten bei den Planungen die Kommission für die deutsche Seite.

Für den Sommer 2024 steht die Neubesetzung der Kommissionen von VDB und dbv an. Auf der Bibliocon in Hamburg im Juni werden die neu besetzten Kommissionen das erste Mal zusammenkommen. Die traditionelle „Öffentliche Sitzung“ wird auch der Übergabe an die neue Kommission dienen.

Oliver Schoenbeck, Vorsitzender der Gemeinsame Kommission Informationskompetenz von dbv und VDB, Bibliotheks- und Informationssystem der Universität Oldenburg
[ORCID: 0000-0002-5224-8054](https://orcid.org/0000-0002-5224-8054)

Zitierfähiger Link (DOI): <https://doi.org/10.5282/o-bib/6049>

Dieses Werk steht unter der [Lizenz Creative Commons Namensnennung 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Gemeinsame Baukommission des dbv und des VDB

Jahresbericht 2023

Bauen und Gestalten als Kernthemen der Kommission verlangen nach konkreten Beispielen für die Praxis, der persönlichen Erfahrung von Räumen und der Vernetzung mit anderen Akteuren, z.B. zu Themen wie Nachhaltigkeit, „Dritte Orte“, Barrierefreiheit, „Openness“ oder „New Work“. Entsprechend stand auch 2023 die Organisation von Veranstaltungen oder die Teilnahme an thematisch verwandten Veranstaltungen im Vordergrund der Kommissionsarbeit.

Veranstaltungen

Im Jahr 2019, vor der Pandemie, hatte die Baukommission die letzte Auslandsexkursion in die Niederlande organisiert und deswegen 2022 beschlossen, wieder einmal eine Auslandsexkursion anzubieten, diesmal nach Österreich mit Schwerpunkt Wien. Solche mehrtägigen Exkursionen mit einer Vielzahl zu besichtigender Bibliotheken erfordern erheblichen organisatorischen Aufwand, der die Kommission über weite Teile von 2023 beschäftigte, bis die Exkursion im Oktober 2023 mit insgesamt 28 Teilnehmer*innen stattfinden konnte. Es war eine ergiebige Fachveranstaltung mit intensivem kollegialem Austausch, alle fuhren mit vielen Anregungen nach Hause zurück¹.

In der ersten Jahreshälfte stand das Hands-on-Lab „Welche Räume braucht die Bibliothek der Zukunft?“ auf der BiblioCon in Leipzig im Vordergrund der Aktivitäten der Baukommission. Angemeldet war die Veranstaltung für 50 Teilnehmer*innen, am Ende wurden es rund 90 Personen. Dank der souveränen Moderation durch Andreas Mittrowann war es möglich, auch mit so vielen Kolleg*innen in einen produktiven Dialog zu gehen. An den fünf Thementischen ging es um Gestaltungsfragen, die Flexibilität der Ausstattung, aber auch um Community Building und die Mitgestaltung der Räume durch die Nutzer*innen.² Als Fazit konnte festgehalten werden: für die Zukunftsfähigkeit geht es hauptsächlich darum, wie man den Nutzer*innen begegnet, wie dynamisch man sich neuen Bedarfen zuwendet, wie sehr man in der Lage ist, die Bibliothek als einen Aktionsraum zu sehen, in dem sich das Personal als „facilitator“ versteht.

Ende November 2023 organisierte die Baukommission gemeinsam mit der Managementkommission an der SUB Hamburg einen VDB-internen Workshop zum Thema „New Work“. „New Work“ ist ein Managementkonzept, um externen Anforderungen bzw. einem wachsenden Innovationsdruck auf die Bibliotheken besser gerecht zu werden und bedeutet sowohl Veränderungen der Führungskultur als auch von räumlichen Settings, um agile Teams zu unterstützen. Hierzu konnten die verschiedenen Kommissionen des VDB aus ihrer jeweiligen Perspektive gute Impulse beitragen. Allein aus Perspektive der Raumgestaltung zeigt sich, dass hier – Stichwort „co-working spaces“ – im Bereich

1 Dostler, C., Mönnich, M., Mrowka, T., Rabeler, A., & Rohde, I. (2024). Exkursion durch Wiener Bibliotheksstandorte 16.–19.10.2023: Bericht der gemeinsamen Baukommission von dbv und VDB. O-Bib. Das Offene Bibliotheksjournal / Herausgeber VDB, 11(1), 1–16. <https://doi.org/10.5282/o-bib/6010>

2 <https://opus4.kobv.de/opus4-bib-info/frontdoor/index/index/year/2023/docId/18256>

der Mitarbeitenden eine Entwicklung nachvollzogen wird, die im Nutzungsbereich der Bibliotheken längst Eingang gefunden hat.³

Die Baukommission nahm außerdem auf Einladung mit einem Impulsreferat zum Thema Nachhaltigkeit an der Öffentlichen Arbeitssitzung der Kommission für Bestandserhaltung auf der BiblioCon in Leipzig teil. Darüber hinaus beteiligte sie sich an der Workshop-Reihe des Bundesministeriums für Wohnen zum Thema „Urbane Agenda: Bibliotheken als dritte Orte“ in Berlin sowie im September an der Veranstaltung „Barrierefreie Bibliotheken“ der Servicestelle Inklusion Sachsen in Dresden. Ein weiterer Baustein, um die Kompetenz der Baukommission im Bereich der ÖBs zu stärken, stellte die Teilnahme an der von der Fachkonferenz der Bibliotheksfachstellen organisierten Tagung „Open Library – Bau, Technik, Mensch“ Ende März in München dar. Es war eine interessante Erfahrung in Bezug auf das verbreitete Spartendenken und die Frage, was WBs und ÖBs im Bereich Bau und Raumgestaltung voneinander lernen können. Die Tagung richtete sich in erster Linie an ÖBs und zeigte Beispiele aus kommunalen Bibliotheken; erst im kollegialen Austausch wurde deutlich, dass „Open Library“-Konzepte in Hochschulbibliotheken seit Jahren etabliert sind. Umgekehrt gab es für uns WB-Teilnehmerinnen sehr interessante Impulse hinsichtlich kreativer Lösungen für Interimsstandorte wie HP8⁴ und Motorama⁵ in München. Hier wurde in beiden Fällen die sanierungsbedingte Auslagerung aus dem Gasteig als Chance für die partizipative Entwicklung eines neuen Bibliothekskonzepts genutzt.

Nach der Exkursion nach Wien setzte mit Silke Berndsen vom VDB-Landesverband Sachsen-Anhalt die Planung für nächste Auslandsexkursion ins Baltikum ein, die für April 2025 vorgesehen ist. Auf dem Programm stehen Helsinki, Tallinn und Riga mit Abstechern in kleinere Orte. Eine solche „multinationale“ Exkursion hat die Baukommission bisher noch nicht angeboten, entsprechend aufwändig gestalten sich die Vorbereitungen.

Weitere Aktivitäten der Baukommission

Die Mitglieder der Baukommission absolvierten im Berichtszeitraum zehn Arbeitssitzungen, davon drei ganztägig in Präsenz. Die erste Präsenzsitzung fand im Februar in Karlsruhe statt und schloss die Besichtigung der Bibliothek des Bundesgerichtshofs⁶ und der Bibliothek des KIT ein. Die zweite Präsenzsitzung führte im August auf den Campus Westend der Universität Frankfurt, wo die elegante und farbenfrohe neue „Bibliothek Sprach- und Kulturwissenschaften“⁷ Anlass für eine interessante Führung bot. Die dritte Präsenzsitzung fand im Oktober in Wien zum Auftakt der Exkursion statt.

Für Lena Berg rückte im April 2023 Claudia Dostler aus der Stadtbibliothek Ravensburg nach. Damit sind die öffentlichen Bibliotheken erstmalig förmlich in der Baukommission vertreten, folgerichtig konnte dann die Zusammenarbeit mit Dr. Jonas Fansa als Gast der Kommission beendet werden.

3 Mrowka, T., Rabeler, A., Tannous, I. (2024): VDB-Workshop der Kommissionen zu „New Work in Bibliotheken“ an der SUB Hamburg 28./29.11.2023. <https://doi.org/10.5282/o-bib/6043>

4 <https://www.gasteig.de/institute/muenchner-stadtbibliothek/>

5 <https://www.muenchner-stadtbibliothek.de/stadtbibliothek-im-motorama>

6 https://www.bundesgerichtshof.de/DE/Bibliothek/bibliothek_node.html

7 <https://www.ub.uni-frankfurt.de/bskw/home.html>

Michael Mönnich hielt den Kontakt zu LIBER durch seine Mitgliedschaft in der Library Architecture Group (LAG) und konnte so zusätzliche fachliche Anregungen in die Kommission einbringen.

Im Berichtsjahr gab es zehn Beratungsfälle, die teilweise mit ausführlicher Projektbegleitung einhergingen. Das fachliche Spektrum der Fragen reichte von Flächenrichtwerten für kommunale Bibliotheken über Orientierungswerte für Errichtungskosten für Neubauten bis hin zur Unterstützung bei der Entwicklung eines Raumprogramms für ein Lernzentrum, von Fragen zur baulichen Barrierefreiheit über Thekenplanung, Deckenverkleidungen oder Brandschutzvorhänge bis hin zur kompletten Projektbegleitung der Errichtung eines externen Speichermagazins.

Die Vielfalt der Kommissionsarbeit ist für alle Mitglieder interessant und motivierend, gleichzeitig war damit auch eine spürbar gewachsene Arbeitsbelastung verbunden. Da die Mitglieder der Baukommission in der Regel mit Bau-, Raumgestaltungs- oder Umzugsprojekten in ihren eigenen Bibliotheken beschäftigt sind, erwies es sich zeitweise als recht herausfordernd, allen gleichzeitigen Anforderungen gerecht zu werden.

Ein Ausblick zum Schluss: mit Ende der Amtsperiode im Sommer 2024 werden Ulrike Brunenberg-Piel (ULB Düsseldorf) und Michael Mönnich (KIT Karlsruhe) die Baukommission nach drei Amtszeiten verlassen und ihren Ruhestand genießen. Beide haben sich über viele Jahre verlässlich und einsatzfreudig für die Baukommission engagiert, nicht zuletzt auch durch die Moderation von Veranstaltungen auf dem Bibliothekartag und im Falle von Michael Mönnich zusätzlich durch den beliebten Bibliotheksbauten-Blog⁸, für den nun eine Nachfolgeregelung gefunden werden muss.

Alice Rabeler, Vorsitzende der Gemeinsamen Baukommission von dbv und VDB, Universitäts- und Landesbibliothek Bonn; [ORCID: 0000-0001-7896-6225](https://orcid.org/0000-0001-7896-6225)

Zitierfähiger Link (DOI): <https://doi.org/10.5282/o-bib/6045>

Dieses Werk steht unter der [Lizenz Creative Commons Namensnennung 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

⁸ <https://bibliotheksbau.blogspot.com/>

Jahresbericht 2023 und Ausblick 2024 der Kommission für Rechtsfragen des VDB

Im Jahr 2023 hat die Kommission für Rechtsfragen des VDB – Verein Deutscher Bibliothekarinnen und Bibliothekare eine Vielzahl von Aktivitäten durchgeführt. Der Fokus lag hierbei auf der juristischen Fortbildung, Unterstützung sowie Beratung der Vereinsmitglieder und des Vereinsvorstandes. Dieser Bericht fasst die Hauptaktivitäten des Jahres 2023 zusammen und gibt einen Ausblick auf die geplanten Veranstaltungen für das Jahr 2024.

Veranstaltungen 2023

Die Kommission organisierte im vergangenen Jahr eine Einführungsveranstaltung sowie zwei Aufbau-seminare zur Stellenbewertung und Eingruppierung in Bibliotheken. Diese Veranstaltungen zielten darauf ab, die Kenntnisse und Fähigkeiten der Bibliotheksmitarbeiter*innen bzw. der verantwortlichen Personalabteilungskolleg*innen in diesen wichtigen Bereichen zu schulen und zu vertiefen.

Auf der BiblioCon in Hannover führte die Kommission eine öffentliche Arbeitssitzung zu den Themen „Urheberrechtsfragen für Mitarbeitende“, „Home-Office & mobiles Arbeiten“ durch und beteiligte sich an einer Fishbowl-Diskussion zum Themenkreis der forschungsnahen Bibliothek. Zusätzlich nahm die Kommission am Vernetzungsworkshop aller Kommissionen im November 2023 in Hamburg¹ teil, was den interdisziplinären Austausch und die Vernetzung innerhalb des Verbandes förderte.

Stellungnahmen und Beratung

Die Kommission gab Stellungnahmen zu mehreren aktuellen Themen ab, darunter zur Sonntagsöffnung in Schleswig-Holstein, zum E-Lending-Fragebogen des Bundesministeriums der Justiz (BMJ) sowie zur Fusion der Regionalverbände Mecklenburg-Vorpommern und Berlin-Brandenburg. Insbesondere die Fragestellungen rund um Künstliche Intelligenz (KI) wurden intensiv begleitet, auch vor dem Hintergrund neuer EU-Vorgaben aus Brüssel.

Die Beratungstätigkeit der Kommission blieb mit durchschnittlich zwei Anfragen pro Monat konstant, wobei ein Großteil der Anfragen Eingruppierungsfragen betraf. Die Kommission unterstützte zudem die Veranstaltungsreihe zur beruflichen Qualifizierung und zum Wandel der Berufsbilder an Bibliotheken in rechtlicher Hinsicht.

Weitere Aktivitäten

Die Kommission vertrat den VDB in der Arbeitsgemeinschaft des Höheren Dienstes und ein Rechtskommissionsmitglied wurde zum Schatzmeister der Arbeitsgemeinschaft gewählt.

1 <https://doi.org/10.5282/o-bib/6043>

Die Arbeit der Kommission für Rechtsfragen wurde durch regelmäßige, monatliche Online-Arbeitssitzungen sowie zwei Präsenzsitzungen, auf der BiblioCon und der Herbsttagung der Arbeitsgemeinschaft für juristisches Bibliotheks- und Dokumentationswesen (AjBD), koordiniert.

Ausblick 2024

Für das Jahr 2024 plant die Kommission drei Fortbildungsveranstaltungen zur Eingruppierung mit Herrn Professor Klaus Völkl in Dortmund und München, die in Form von Workshops abgehalten werden. Teilnehmer müssen ihre Stellenbeschreibungen im Voraus einreichen, die dann eingehend geprüft und gemeinsam optimiert werden. Aufgrund des Workshop-Formats ist die Teilnehmerzahl auf 10 bis 12 begrenzt.

Auf der BiblioCon ist eine öffentliche Arbeitssitzung zum Thema Eingruppierungsrecht geplant, sowie die Teilnahme an einer Podiumsdiskussion zum Thema „Berufsbilder an Bibliotheken im Wandel“. Diese Veranstaltungen werden weiterhin wichtige Plattformen für den Austausch und die Weiterbildung innerhalb des Berufsstandes bieten.

Die Kommission für Rechtsfragen des VDB setzt sich auch im kommenden Jahr für die Interessen ihrer Mitglieder ein und unterstützt diese mit rechtlichem Fachwissen. Die geplanten Aktivitäten für 2024 versprechen, auf den Erfolgen des Vorjahres aufzubauen und die Mitglieder in den sich ständig wandelnden rechtlichen Rahmenbedingungen des Bibliothekswesens zu stärken.

Markus Lohmann, Vorsitzender der Kommission für Rechtsfragen des VDB, Stadt- und Landesbibliothek Dortmund

Zitierfähiger Link (DOI): <https://doi.org/10.5282/o-bib/6041>

Dieses Werk steht unter der [Lizenz Creative Commons Namensnennung 4.0 International](#).