

Gemeinsame Managementkommission von VDB und dbv

Bericht Amtsperiode 2018 - 2021

Die Gemeinsame Managementkommission des Deutschen Bibliotheksverbands (dbv) und des Vereins Deutscher Bibliothekarinnen und Bibliothekare (vdb) beobachtet neue Entwicklungen in der Fachdiskussion und bereitet die relevanten Managementthemen für die bibliothekarische Berufsöffentlichkeit und Bibliotheksleitungsaufgaben auf. Sie regt die Erprobung in der Praxis an. Ein Schwerpunkt der Kommission ist die Vermittlung von Methoden und Techniken. Zur Weitergabe des Wissens organisiert sie Seminare, Workshops und Gesprächsrunden.

In der Amtszeit 2018 – 2021 gehörten der Kommission folgende Mitglieder an:

- Martin Lee, Leiter des Projekts Organisationsentwicklung / Leiter Campusbibliothek, Freie Universität Berlin
- Daniela Poth, seit 1. April 2020 Direktorin der Universitätsbibliothek Johann Christian Senckenberg Frankfurt am Main
- Dr. Isabelle Tannous, Koordinierende Leiterin Informationsinfrastruktur, Stiftung Politik und Wirtschaft Berlin
- Friederike Sablowski, seit 1. Januar 2019 Stellvertretende Direktorin der Büchereizentrale Schleswig-Holstein
- Frauke Untiedt, seit September 2019 Bibliotheksdirektorin der Stiftung Hamburger Öffentlicher Bücherhallen
- Prof. Cornelia Vonhof, Professorin für Public Management, Hochschule der Medien Stuttgart.

Bereits im konstituierenden Treffen zeigte sich, dass die Kommission in dieser Zusammensetzung bunter wurde, denn die Einrichtungen der Kommissionmitglieder sind – genauso wie die Temperamente und Herangehensweisen der Kommissionsmitglieder – vielfältiger als zuvor. Von dieser Vielfalt an Aufgaben und Perspektiven hat die Arbeit der Kommission profitiert. Folgend soll ein kurzer Einblick in die Arbeit der Managementkommission der vergangenen Amtsperiode gegeben sowie Veranstaltungen, Publikationen und Arbeitsweisen vorgestellt werden.

Bisherige Veranstaltungen und Publikationen

Auf dem Bibliothekskongress im März 2019 in Leipzig hat die neu zusammengesetzte Kommission unter Beteiligung der Fachcommunity in einem Workshop für die neue Amtsperiode drei Themenfelder definiert, die in den folgenden Jahren bearbeitet werden sollten:

- Jahr 1: Agile Organisation
- Jahr 2: Führung & Personal
- Jahr 3: Image.

Fortgesetzt wurde außerdem das Forum Qualitätsmanagement (QM-Forum), das bereits seit vier Jahren QM-Anwenderbibliotheken eine Vernetzungsplattform bietet. In der laufenden Amtsperiode

hinzugekommen ist die Initiierung des Austauschs zu agilen Arbeitsmethoden mit dem MeetUp „Agiles Management“. Kolleginnen und Kollegen, die bereits mit agilen Methoden arbeiten, bot es die Gelegenheit zum Austausch und zur Vernetzung. Deutlich wurde, dass neben den methodischen Aspekten von Interesse ist, wie man den Kulturwandel begleiten und fördern kann: „Wie arbeitet man agil in agil-feindlichen Kontexten?“, „Wie motiviert man Beschäftigte zu mehr Eigenverantwortung?“ oder „Wie gestaltet man agiles Arbeiten einerseits und Aufrechterhaltung des Betriebs andererseits und sind dies Gegensätze?“.

Beim RoundTable „Agil arbeiten – Einstieg in eine neue Arbeitswelt“ am 02.09.2019 an der Hochschule der Medien (HdM) Stuttgart konnten Einsteigerinnen und Einsteiger einen Eindruck davon gewinnen, was Agilität im Arbeitsalltag bedeuten kann und wie Agilität Führung und Zusammenarbeit im Team verändert. In dieser Veranstaltung gingen wir der Frage nach, wann welche agilen Arbeitsmethoden hilfreich sind, um in Bibliotheken mit immer neuen Herausforderungen umzugehen und welche Erfahrungen es bereits gibt. Zum Einstieg in den Tag erläuterte Wolf Steinbrecher, Mitbegründer des „Forum Agile Verwaltung“, in einem Impulsvortrag Methoden und Mindset des Agilen Arbeitens. In einem „Agile-Methoden-Zirkel“ konnten die ca. 50 Teilnehmenden in mehreren parallelen Workshops eine Auswahl aus insgesamt sechs verschiedenen Arbeitsmethoden kennenlernen und ausprobieren.

Mit dem Ubongo-Flow-Game ließ sich iteratives Arbeiten spielerisch erleben. Was es heißt, mit den Händen zu denken, wurde beim LEGO® Serious Play® greifbar. Am Kanban-Board testeten die Teilnehmenden, sich die Arbeit zu strukturieren und transparent zu machen. Die Arbeit mit dem Lencioni-Modell, das 5 (Dys-)funktionen eines Teams in einem einfachen Modell beschreibt, ermöglicht es das Zusammenspiel im Team zu reflektieren. Am Nachmittag hatten alle die Gelegenheit im Lean Coffee-Format ihre Diskussionen aus der Mittagspause neu strukturiert zu diskutieren. Besonders greifbar wurde das möglichst praxisorientierte Kennenlernen verschiedener Methoden auch in der Retrospektive als Abschluss der Veranstaltung. Während der Workshops kamen zugleich zwei Prinzipien zum Tragen, die agiles Arbeiten kennzeichnet, nämlich „Timeboxing“ – das Arbeiten in knappen und strikt festgelegten Zeitfenstern und „priorisieren“ – und die Erkenntnis, dass man nie alles schaffen oder mitnehmen kann und daher eine bewusste Auswahl zu treffen ist.¹

Die Veranstaltung im September war vor allem an Personen gerichtet, die erste Einblicke in das agile Arbeiten gewinnen wollten. In der Folge hat die Gemeinsame Managementkommission von dbv und VDB dann in Zusammenarbeit mit der Universitätsbibliothek der Freien Universität Berlin am 27. und 28.11.2019 zum Workshop „Forum 2019 – Führung und agiles Arbeiten“ nach Berlin eingeladen. Gefolgt sind dieser Einladung knapp 50 Führungskräfte, um agiles Arbeiten (Führung, Mindset, Kultur, Organisation) für ihre eigene Arbeit zu beleuchten und Erfahrungen, Herausforderungen und Erfolge miteinander zu diskutieren. Diese zweitägige Veranstaltung konzentrierte sich nun weniger auf das Kennenlernen einzelner Instrumente und Methoden als vielmehr auf die Auseinandersetzung mit der agilen Denkweise und den daraus resultierenden Konsequenzen für die tägliche Zusammenarbeit im Team. Impulsvorträge von Dr. Katrin Glatzel und Maik Arensmann von der Organisationsberatung

1 Blogbeitrag vom 08.09.2019 „Agiles Arbeiten?! Alle sprechen davon, aber was heißt das genau?“ <<https://www.bibliotheksverband.de/fachgruppen/kommissionen/management/kommissionsblog.html>>, Stand: 01.04.2021

osb-i wechselten sich mit praktischen Übungen ab, die die Vorteile des agilen Arbeitens erlebbar machten. Am zweiten Tag widmete man sich in kleineren Gruppen in sogenannten Sprints der Entwicklung von Lösungsansätzen für von den Teilnehmenden formulierten Problemstellungen und erarbeitet für insgesamt acht Themenkomplexe konkrete Schritte für die weitere Umsetzung.²

In der Nachbereitung ist eine Publikation entstanden, die sich mit der digitalen Transformation auseinandersetzt. Agilität wird dabei als Fähigkeit verstanden, flexibel, aktiv, anpassungsfähig und mit Initiative in Zeiten der Unsicherheit zu agieren. Betrachtet werden die agilen Prinzipien auf zwei miteinander verschränkten Ebenen: Auf Ebene der Teams, die weitgehend selbstbestimmt auch in bereits bestehenden Organisation agieren können und auf Ebene von Führung, die dafür den geeigneten Rahmen schafft.³

Arbeiten unter Corona-Bedingungen und künftige Veranstaltungen

Mit der coronabedingten Absage des Deutschen Bibliothekartags 2020 konnten die geplanten Veranstaltungen bisher nicht stattfinden und auch das dritte zu Beginn angedachte Themenfeld "Image" wurde dadurch in großen Teilen nicht mehr adressiert:

„Dumm gelaufen - Beispiele des produktiven Scheiterns zum Aufbau von Fehlerkompetenz und Feedbackkultur“ – Vorträge und Diskussion in Gruppen

- „In Zukunft führen und arbeiten“ – Paneldiskussion in der Reihe „Auf Einladung von BIB und VDB“
- MeetUp Agiles Management
- QM-Forum

Für den hybriden Bibliothekartag 2021 in Bremen wird die Kommission die Veranstaltung zu Fehlerkompetenz und Feedbackkultur in abgewandelter Form anbieten.

Auch darüber hinaus hat die COVID-19-Pandemie die Arbeit der Kommission in erheblichem Maß eingeschränkt. Die Mitglieder der Kommission – sowie das Netzwerk und Teilnehmerinnen und Teilnehmer von Veranstaltungen – waren durch die Bewältigung der Folgen der Pandemie zum Teil mit erheblichen beruflichen und familiären Mehrbelastungen konfrontiert. Gleichzeitig hat sich gezeigt, dass die Kommission auf das digitale Arbeiten gut vorbereitet war. Die gemeinsame Arbeit im Wiki der Kommission und regelmäßige Videokonferenzen im Wechsel zu Vor-Ort-Treffen waren bereits Alltagsgeschäft und bewährten sich für den internen Austausch und die Organisation der Managementkommission.

2 Blogbeitrag vom 30.11.2019 "Forum 2019 Führung und agiles Arbeiten" <<https://www.bibliotheksverband.de/fachgruppen/kommissionen/management/kommissionsblog.html>>, Stand: 01.04.2021

3 Lee, Martin; Poth, Daniela; Sablowski, Friederike; Untiedt, Frauke; Tannous, Isabelle; Vonhof, Cornelia; Ahrens-
mann, Maik, Glatzel Katrin: Führung und agiles Arbeiten, in: BuB Forum Bibliothek und Information, 02-03, 2020, S.
111-114

Insgesamt blicken wir auf drei ereignis- und lehrreiche Jahre zurück mit vielen interessanten Begegnungen und Kontakten. Wir freuen uns auf die Übergabe an die neue Kommission für die Amtsperiode 2021-2024 hoffen, dass diese in Präsenz stattfinden kann und wünschen der neuen Kommission viel Erfolg.

Martin Lee, Universitätsbibliothek der Freien Universität Berlin

Daniela Poth, Universitätsbibliothek Johann Christian Senckenberg Frankfurt am Main

Dr. Isabelle Tannous, Stiftung Politik und Wirtschaft Berlin

Friederike Sablowski, Büchereizentrale Schleswig-Holstein

Frauke Untiedt, Stiftung Hamburger Öffentliche Bücherhallen

Prof. Cornelia Vonhof, Hochschule der Medien Stuttgart

Zitierfähiger Link (DOI): <https://doi.org/10.5282/o-bib/5696>

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