

Das Instrumentarium und dessen Anwendung

Ein »komplettes« Handbuch zum Prozessmanagement



Vonhof, Cornelia; Haas-Betzwieser, Eva: Praxishandbuch Prozessmanagement in Bibliotheken und Informations-einrichtungen / Redaktion: Cornelius Bauknecht. Berlin: De Gruyter Saur 2018. VIII, 303 Seiten: Illustrationen. (De Gruyter Reference) ISBN 978-3-11-050002-8 – Festeinband, 79,95 EUR. Auch als E-Book erhältlich.

Dieses Buch füllt eine Lücke. Zwar gibt es etliche selbstständige Publikationen über Prozessmanagement bzw. Prozessoptimierung in einzelnen Bibliotheken¹, aber bisher kein deutschsprachiges Handbuch zum Thema. Die beiden Autorinnen – Vonhof lehrt Public Management an der Hochschule der Medien Stuttgart,

Haas-Betzwieser ist in der Direktion der Berliner Staatsbibliothek für Projektmanagement und Controlling verantwortlich – haben über Prozessmanagement-Projekte bereits publiziert² und sind generell in der Fachliteratur seit etlichen Jahren durch eine mehr oder minder große Zahl an Beiträgen auf hohem Niveau ausgewiesen³. Der Rezensent hat also hoch gesteckte Erwartungen, wenn er die Neuerscheinung zur Hand nimmt.

Im Ergebnis der Lektüre muss der Rezensent den beiden Autorinnen größte Anerkennung zollen. Sie haben sich laut Vorwort vorgenommen, für ein Fachpublikum, das zwar Erfahrung mit Prozessen in Bibliotheken hat, aber sich nicht als Experte oder Expertin auf diesem Gebiet einschätzt, ein Handbuch zu schreiben, das mit Checklisten, Vorlagen, Anleitungen, Fallstudien, Übungen und Reflexionen dieses Publikum instand setzt, in der eigenen Bibliothek Prozesse zu analysieren, optimal zu gestalten und das Ergebnis zu überprüfen. Darüber

Die Autorinnen verstehen Prozess keineswegs nur als technischen Vorgang, sondern als soziale Interaktion.

hinaus wollen die Autorinnen mit innovativen Ansätzen im Prozessmanagement bekannt machen und das Thema Prozessmanagement nicht nur technokratisch-betriebswirtschaftlich darlegen, sondern in den Kontext der Organisationskultur einbetten. Diese Ansprüche lösen die Autorinnen praxisnah vollkommen ein.

schaftlich darlegen, sondern in den Kontext der Organisationskultur einbetten. Diese Ansprüche lösen die Autorinnen praxisnah vollkommen ein.

Prozessmanagement im Kontext

Kapitel 2 stellt Prozessmanagement in den Kontext von Wissensmanagement, Organisationsentwicklung und

Anschrift des Rezensenten: **Prof. Dr. Konrad Umlauf**, Universitätsprofessor im Ruhestand, Humboldt-Universität zu Berlin, Institut für Bibliotheks- und Informationswissenschaft, Dorotheenstraße 26, 10117 Berlin; konrad.umlaufr@rz.hu-berlin.de

Qualitätsmanagement. Der Kernsatz lautet hier: »Prozesse werden aus der Kundenperspektive gedacht und designt« (S. 18). Der verwendete Prozessbegriff ist weit und umfasst keineswegs nur den Geschäftsgang, sondern auch den Informationsdienst oder Benutzerschulungen, alles was das Bibliothekspersonal tut und alle Dienstleistungen, die eine Bibliothek intern und extern erbringt. Die Autorinnen verstehen Prozess keineswegs nur als technischen Vorgang, sondern als soziale Interaktion: »Die gelingende soziale Interaktion stellt einen wesentlichen Erfolgsfaktor für die Arbeit mit und in einem Prozess dar.« (S. 23)

Das Schlusskapitel lässt die Details hinter sich und entfaltet die Perspektive einer Prozesskultur, für deren Ausprägung die Autorinnen ein Stufenmodell vorlegen.

Das macht den besonderen Wert des Buches aus: Einerseits zeigt es die analytischen Instrumente auf, mit denen Prozesse untersucht und optimiert werden, von Instrumenten der Darstellung von Prozessen über Aufgabenkritik bis zu Instrumenten der Prozessgestaltung wie dem Ishikawa-Diagramm oder Design Thinking.

Andererseits erklärt es, wie diese Instrumente in Workshops, mit kollegialer Beratung oder mittels Interviewleitfaden angewendet werden. Die Wertanalyse nach DIN 1325 wird nicht explizit erwähnt, doch wird deutlich, dass die Autorinnen dem Grundgedanken dieses ingenieurmäßigen Ansatzes folgen. Aber sie gehen weit darüber hinaus, indem sie die Prozessgestaltung in den gesamten Managementprozess einbetten. Deshalb zeigen sie auf, dass konsequentes Prozessmanagement letztlich eine andere als die herkömmliche Aufbauorganisation verlangt.

Die verschiedenen Varianten der Prozessorganisation, bei denen teilweise die überlieferte funktionale Aufbauorganisation erhalten bleibt, werden dargelegt und Wege aufgezeigt,

wie die jeweils einzelne Bibliothek für sich die angemessene Variante herausfinden kann.

Gut für die Praxis aufbereitet

Kern des Buches ist Kapitel 3: Schritt für Schritt erklären die Autorinnen wie Prozessmanagement in der Praxis gemacht wird. Kapitel 4 stellt einzelne Anwendungsfelder des Prozessmanagements vor, so das prozessorientierte Informations- und Dokumentenmanagement, die Personalbedarfsermittlung und das Prozesscontrolling. Kapitel 5 macht mit innovativen Ansätzen des Prozessmanagements bekannt: dem Service-Blueprint, einer Form der Prozessdarstellung radikal aus Kundensicht, dem Adaptive Case Management, mit dem schwach strukturierte Prozesse optimiert werden können, und dem agilen Prozessmanagement, einem sehr flexiblen Ansatz für hochkomplexe Prozesse.

Eingestreuert sind Interviews mit Praktikern und kurze Beiträge von Praktikern, die über Prozessmanagement in ihren Bibliotheken Auskunft geben.

Das Schlusskapitel lässt die Details hinter sich und entfaltet die Perspektive einer Prozesskultur, für deren Ausprägung die Autorinnen ein Stufenmodell vorlegen. Die aufgezählten Eigenschaften der Prozesskultur – zum Beispiel Prozesse sind schriftlich mit Kennzahlen dokumentiert, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind lern- und veränderungsbereit – kann man auch als Checkliste lesen.

Der Inhalt ist gut präsentiert

Gelungen ist nicht nur der Inhalt, sondern auch seine Präsentation mit vielen Tabellen, Diagrammen, Grafiken, Checklisten, Schritt-für-Schritt-Anleitungen und einem stark gegliederten Text, so dass die Lektüre didaktisch vorzüglich gesteuert wird. Das Register

verweist auf die Schlüsselstellen der jeweiligen Begriffe und bezieht die als Beispiel erwähnten Bibliotheken mit ein. Eingestreuert sind Interviews mit Praktikern und kurze Beiträge von Praktikern, die über Prozessmanagement in ihren Bibliotheken Auskunft geben. Mit Reflexionsfragen zeigen die Autorinnen die Grenzen der Instrumente und Ansätze auf, die sie erklären – das tut gut, denn ohne diese Reflexion kann man manches Projekt in den Sand setzen. Wer dieses Buch gründlich durchgeht, wird sein Projekt der Prozessoptimierung gewiss nicht in den Sand setzen, sondern zum Erfolg führen.

Konrad Umlauf

-
- 1 Als neueres Beispiel soll erwähnt werden: Giebel, Katrin: Planungsprozesse zur Einführung der RVK-Aufstellungssystematik in Bibliotheken: dargestellt an ausgewählten Fallbeispielen / von Katrin Giebel. Berlin: Institut für Bibliotheks- und Informationswissenschaft der Humboldt-Universität zu Berlin, 2017. (Berliner Handreichungen zur Bibliotheks- und Informationswissenschaft ; 422) – Online unter: <https://doi.org/10.18452/18205> [alle Internetquellen zuletzt abgerufen am 5.10.2018]
- 2 Vohof, C., & Haas-Betzwiener, E. (2015). Vom Geschäftsgang zum Prozess: Prozessmanagement in Bibliotheken am Beispiel der Staatsbibliothek zu Berlin. In: O-Bib. Das Offene Bibliotheksjournal / Herausgegeben vom VDB, 2(4), 24-33. <https://doi.org/10.5282/o-bib/2015H4S24-33>
- 3 Nur je ein Beitrag soll erwähnt werden: Schneider-Kempf, Barbara; Haas-Betzwiener, Eva: Die Einführung eines Qualitätsmanagements an der Staatsbibliothek zu Berlin. In: »Bibliotheken: Tore zur Welt des Wissens«: 101. Deutscher Bibliothekartag in Hamburg 2012 / Brintzinger, Klaus-Rainer ; Hohoff, Ulrich (Hrsg.). Hildesheim (u.a.): Olms, 2013. S. 151-163. – Vohof, Cornelia: Strategisches Qualitätsmanagement als Aspekt des strategischen Marketings – Strategisches Marketing als Aspekt des strategischen Qualitätsmanagements. In: Praxishandbuch Bibliotheks- und Informationsmarketing. Berlin (u.a.): De Gruyter Saur, 2012, S. 287-318