

## **BACHELORARBEIT**

# Evaluation des Projekts "Bibliotheksprofil in der Kommune" der Büchereizentrale Niedersachsen

---

vorgelegt im August 2017 von  
**Carolin Burgschweiger**

1. Prüferin: Prof. Dr. Petra Düren  
2. Prüferin: Regine Lipka

in Zusammenarbeit mit der  
Büchereizentrale  
Niedersachsen

---

**HOCHSCHULE FÜR ANGEWANDTE  
WISSENSCHAFTEN HAMBURG**

Department Information  
Studiengang Bibliotheks- und Informationsmanagement

**HOCHSCHULE FÜR ANGEWANDTE  
WISSENSCHAFTEN HAMBURG**  
Hamburg University of Applied Sciences

**Evaluation des Projekts "Bibliotheksprofil in  
der Kommune" der Büchereizentrale  
Niedersachsen**

---

Bachelorarbeit vorgelegt von  
**Carolin Burgschweiger**

## **Abstract**

Die vorliegende Bachelorarbeit beschäftigt sich mit dem Projekt „Bibliotheksprofil in der Kommune“ der Büchereizentrale Niedersachsen. Im Jahr 2015 haben 17 Bibliotheken an diesem Projekt teilgenommen. Das Ziel dieser Arbeit ist die Evaluation dieses Projekts und es wird der Fragestellung nachgegangen, in wie weit die Bibliotheksprofile Erfolg hatten. Für diese Evaluation wurde eine schriftliche Online-Befragung mit den 17 Bibliotheken durchgeführt. Die Umfrage hatte drei Schwerpunkte: Motivation und Erwartungen, Durchführung und Ergebnisse. Der Erfolg wurde an der Fertigstellung des Profils, der Vorstellung bei den zuständigen Entscheidungsgremien und den Beschluss des Bibliotheksprofils durch diese gemessen. Die Ergebnisse bestätigen die Notwendigkeit eines Bibliotheksprofils, um die aktuell schwierige Situation von Bibliotheken zu verbessern. Nach dem Beschluss des Bibliotheksprofils durch den Entscheidungsträger konnten positive Auswirkungen, z.B. auf die Ressourcen, festgestellt werden. Die Ergebnisse zeigen allerdings auch die Schwierigkeiten einzelner Punkte bei der Profilerstellung auf. Auch der Zusammenhang zwischen einer angemessenen Diskussion um das Bibliotheksprofil und dem Beschluss dessen wird deutlich.

## **Schlagworte**

Bibliotheksprofil – Evaluierung – Fragebogen – Strategie – Umfrage

## **Inhaltsverzeichnis**

Abstract .....	I
Schlagworte .....	I
Inhaltsverzeichnis.....	II
Abbildungsverzeichnis .....	III
Tabellenverzeichnis .....	III
Verzeichnis der Anhänge .....	III
1 Einleitung.....	1
2 Begriffliche und theoretische Grundlagen.....	2
2.1 Das Land Niedersachsen .....	2
2.2 Büchereizentrale Niedersachsen.....	3
2.3 Definition Projekt .....	3
2.4 Das Projekt „Bibliotheksprofil in der Kommune“ .....	4
2.5 Definition Bibliotheksprofil.....	5
2.6 Erfolgskriterien .....	8
3 Empirische Erhebung .....	9
3.1 Methodenauswahl.....	9
3.2 Fragebogenentstehung .....	10
3.3 Der Fragebogen.....	11
4 Ergebnisse .....	20
4.1 Auswertung.....	20
4.2 Analyse und Interpretation.....	29
5 Handlungsempfehlung und Fazit .....	37
5.1 Handlungsempfehlung .....	37
5.2 Fazit .....	39
Literaturverzeichnis .....	41
Verzeichnis der Anhänge .....	44
Eidesstattliche Versicherung .....	48

## **Abbildungsverzeichnis**

<b>Abbildung 1</b> Ergebnis Frage 14 (Quelle: Eigene Darstellung) .....	29
<b>Abbildung 2</b> Ergebnisse Frage 3 (Quelle: Eigene Darstellung) .....	31
<b>Abbildung 3</b> Positive Ergebnisse (Quelle: Eigene Darstellung) .....	34
<b>Abbildung 4</b> Negative Ergebnisse (Quelle: Eigene Darstellung) .....	35
<b>Abbildung 5</b> Darstellung Zusammenhang Diskussion und Beschluss (Quelle: Eigene Darstellung) .....	36

## **Tabellenverzeichnis**

<b>Tabelle 1</b> Ergebnisse Frage 3 (Quelle: Eigene Darstellung) .....	22
<b>Tabelle 1</b> Ergebnisse Frage 3 Fortsetzung (Quelle: Eigene Darstellung) ..	23

## **Verzeichnis der Anhänge**

<b>A-1:</b> Textinformation Umfrage .....	44
<b>A-2:</b> Umfrage .....	45

## **1 Einleitung**

Die aktuelle Lage der Öffentlichen Bibliotheken in Deutschland ist eine schwierige, denn viele Bibliotheken haben mit unterschiedlichen Problemen zu kämpfen. Eines davon ist das Imageproblem der Bibliotheken. Die Angebote von Bibliotheken gehen mittlerweile weit über das reine Verleihen von Büchern hinaus. Sie bieten nicht mehr nur Bücher an, sondern verfügen über ein vielfältiges Angebot an Medien und Veranstaltungen für alle Altersgruppen. Ihre Aufgabengebiete liegen nicht ausschließlich im kulturellen Bereich, sondern auch in Bereichen der Wirtschaft, Bildung, Gesellschaft und des Sozialen (Mittrowann 2011, S. 15 ff).

Obwohl in der Politik, insbesondere von der Kultusministerkonferenz, die Bibliothek als unverzichtbarer Ort in einer Stadt beschrieben wird, sieht der praktische Alltag anders aus. Der Deutsche Bibliotheksverband (dbv) fordert u.a., dass zukunftsorientierte Stadtpolitik die Bibliothek ins Zentrum kommunaler Strategien rücken müsse und die Finanzierung der Bibliothek sicherstellen solle (Deutscher Bibliotheksverband 2016a, S. 3-4), denn aktuell gehören die Bibliotheken zu den „freiwilligen Aufgaben“ der Kommune. Es wurden bis zum jetzigen Stand nur in den Bundesländern Thüringen, Sachsen-Anhalt, Hessen, Rheinland-Pfalz und Schleswig-Holstein Bibliotheksgesetze erlassen (Deutscher Bibliotheksverband 2017).

Um Bibliotheken bei der Legitimation gegenüber der alimentierenden Einrichtung zu unterstützen, gibt es das Projekt der Büchereizentrale Niedersachsen (BZ Niedersachsen) „Bibliotheksprofil in der Kommune“ für öffentliche Bibliotheken des Bundeslandes Niedersachsen. Ziel des Projektes ist die Erstellung eines Bibliotheksprofils. Dieses Projekt wurde in den Jahren 2007/2008 und 2015 durchgeführt. Im ersten Durchgang nahmen 13 Bibliotheken teil, im zweiten Durchgang 17, worunter 16 ein erfolgreiches Konzept vorlegten (Südkamp-Kriete 2015, S. 734-735, Bassen 2007, S. 539).

Diese Arbeit befasst sich mit der Evaluation dieses Projektes. Zu Beginn meiner Arbeit wurde die Situation dargestellt, in der sich die Bibliotheklandschaft hinsichtlich der Thematik zur Bibliotheksstrategie befindet. Im

ersten Teil erfolgen Erklärungen und Definitionen, um den Leser<sup>1</sup> auf einen gemeinsamen Stand zu bringen. Dort wird das Projekt vorgestellt und auch der Begriff „Bibliotheksprofil“ erklärt. Es wird definiert, was ein Projekt ist und wann das behandelte Projekt erfolgreich ist. Im zweiten Teil wird die Fragebogenentwicklung, Durchführung und Auswertung erläutert. Die Themenfelder im Fragebogen sind:

- Motivation und Erwartungen
- Durchführung
- Ergebnisse

Anschließend werden im dritten Teil die Ergebnisse vorgestellt und interpretiert. Abschließend wird ein Fazit zur Gesamtauswertung gezogen und eine Handlungsempfehlung ausgesprochen.

## **2 Begriffliche und theoretische Grundlagen**

### **2.1 Das Land Niedersachsen**

Das Bundesland Niedersachsen ist mit 47 614 km<sup>2</sup> das zweitgrößte Bundesland der Bunderepublik Deutschland. Mit einer Einwohnerzahl von ca. 7,8 Millionen Menschen ist Niedersachsen gemessen an der Bevölkerungszahl zudem das viertgrößte Bundesland (Niedersächsische Staatskanzlei, 2017).

In Niedersachsen gibt es über 1 000 Öffentliche Bibliotheken. Diese werden zum Teil hauptamtlich, zum anderen Teil neben-, und ehrenamtlich geführt. Die BZ Niedersachsen, die im nächsten Abschnitt behandelt wird, versorgt die Bibliotheken mit Dienstleistungen und Fortbildungsangeboten (Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur, Niedersachsen, 2017).

---

<sup>1</sup> Aufgrund der besseren Lesbarkeit wurde innerhalb dieser Arbeit ausschließlich die männliche Form verwendet. Natürlich wird dabei auch immer auf die weibliche Form Bezug genommen.

## **2.2 Büchereizentrale Niedersachsen**

Die BZ Niedersachsen ist eine Organisation und Dienstleister für Öffentliche Bibliotheken im Bundesland Niedersachsen. Der Träger ist der Büchereiverband e.V. Sie finanziert sich durch den Trägerverband, Mittel, die eigenerwirtschaftet sind, und durch institutionelle Förderung des Niedersächsischen Ministeriums für Wissenschaft und Kultur. Ihr Hauptsitz befindet sich in Lüneburg. Zur BZ Niedersachsen gehören noch zwei weitere Beratungsstellen: die Beratungsstelle für Öffentliche Bibliotheken Weser-Ems in Aurich und die Beratungsstelle für Öffentliche Bibliotheken Südniedersachsen in Hildesheim für die Öffentlichen Bibliotheken in den Regierungsbezirken Braunschweig und Hannover. Sie bieten Leistungen zu folgenden Themen: Bibliotheksentwicklung und -Management, Programmarbeit, Öffentlichkeitsarbeit, bibliothekarische Fortbildung, IT und Bibliothekssoftware allegro-OEB, Medien-Ergänzungspools, Medienpakete und Wanderausstellungen. Auch initiiert und koordiniert sie landesweite Bibliotheksverbände, -konsortien und -projekte (Büchereizentrale Niedersachsen, 2017b).

Die BZ Niedersachsen arbeitet mit der Klosterkammer Hannover zusammen, die Förderer des Projekts „Bibliotheksprofil in der Kommune“ ist. Die Klosterkammer Hannover ist eine Landesbehörde. Sie verwaltet ehemals klösterliches Vermögen in vier öffentlich-rechtlichen Stiftungen. Zu ihren freiwilligen Leistungen gehört die Förderung von mehr als 200 kirchlichen, sozialen und bildungsbezogenen Projekten in Niedersachsen mit mehr als 3 Millionen Euro pro Jahr. Im Jahr 2015 war dies u.a. das Projekt „Bibliotheksprofil in der Kommune“ (Klosterkammer Hannover, 2017).

## **2.3 Definition Projekt**

Bevor das Projekt inhaltlich erläutert wird, wird an dieser Stelle der Begriff „Projekt“ definiert. So soll eine einheitliche Vorstellung um die Merkmale eines solchen geschaffen werden. Laut Duden hat der Begriff „Projekt“ folgende Bedeutung: „[groß angelegte] geplante oder bereits begonnene Unternehmung; [groß angelegtes] Vorhaben“ (Bibliographisches Institut GmbH, 2017).



Wiktionary definiert den Begriff „Projekt“ ausführlicher: „einmaliger Prozess, der aus einem Satz von abgestimmten und gelenkten Tätigkeiten mit Anfangs- und Endtermin besteht und durchgeführt wird, um unter Berücksichtigung von Zwängen bezüglich Zeit, Kosten und Ressourcen ein Ziel zu erreichen, das spezifische Anforderungen erfüllt“ (Wikimedia, 2017).

Laut der DIN-Norm 69901-05 wird der Begriff folgendermaßen definiert: „Ein Projekt ist ein Vorhaben, das im Wesentlichen durch Einmaligkeit der Bedingungen in ihrer Gesamtheit gekennzeichnet ist“ (Deutsches Institut für Normung, 2009).

Die Merkmale, die in der DIN-Norm und im Wiktionary definiert werden, treffen auf das Projekt „Bibliotheksprofil in der Kommune“ zu. Das Projekt ist durch die Teilnahme unterschiedlicher Bibliotheken und ihrer Ergebnisse als Ziel in ihrem Vorhaben einmalig. Es besteht ein Anfangs- und Endtermin.

#### **2.4 Das Projekt „Bibliotheksprofil in der Kommune“**

Das Projekt „Bibliotheksprofil in der Kommune“ wird in Zusammenarbeit mit dem Berater Meinhard Motzko vom Praxisinstitut Bremen und der BZ Niedersachsen durchgeführt (Büchereizentrale Niedersachsen, 2017).

Herr Motzko berät und moderiert als Diplom-Sozialwissenschaftler und Qualitätsmanagement-Auditor (TÜV) im ganzen deutschsprachigen Raum (Praxisinstitut, 2017a). Er bietet für Berufsverbände, Fachstellen und diverse einzelne öffentliche und wissenschaftliche Bibliotheken in Deutschland, Österreich, der Schweiz und Italien folgende Themeninhalte an: Leitbildentwicklung, Marketing, Öffentlichkeitsarbeit, Sponsoring und interne Kommunikation, Management und Führung, Prozessbegleitung, Fortbildungen, Moderation, sowie Vorträge und Workshops auf Bibliothekartagen (Praxisinstitut, 2017b).

Das Projekt wurde im Jahr 2007/2008 das erste Mal durchgeführt. Damals haben 13 Bibliotheken teilgenommen. Der zweite Durchgang des Projektes erfolgte im Jahr 2015.

Es haben folgende 17 Bibliotheken teilgenommen:

- Stadtbibliothek Aurich
- Stadtbibliothek Bad Pyrmont
- Stadtbibliothek Celle
- Stadtbücherei Emden
- Friedrich-Huth-Bücherei Harsefeld
- Stadtbibliothek Hildesheim
- Kreisbücherei Ilsede
- Bücherei Jork
- Stadtbücherei Laatzen
- Ratsbücherei Lüneburg
- Stadtbücherei Schneverdingen
- Stadtbücherei Schortens
- Stadtbibliothek Seelze
- Stadtbibliothek Springe
- Bücherei Steinkirchen-Grünendeich
- Schul- und Samtgemeindebücherei Tarmstedt
- Stadtbücherei Weener

Das Projekt besteht aus drei Modulen zu je zwei Workshoptagen und den dazwischenliegenden Schreibphasen. Es werden folgende Modulschwerpunkte vermittelt: strategische Grundlagen, operative Konsequenzen sowie Vermittlung und Entscheidungsbegleitung. Die BZ Niedersachsen und Herr Motzko stehen unterstützend zur Seite und kommentieren die Entwürfe. Es ist möglich, dass zusätzlich einmalig eine konkrete Begleitung in der eigenen Bibliothek stattfindet (Büchereizentrale Niedersachsen, 2017a).

Ziel des Projektes ist die Erstellung eines Bibliotheksprofils. Die Definition und die Gliederung eines Bibliotheksprofils erfolgen im nächsten Punkt.

## **2.5 Definition Bibliotheksprofil**

Der Begriff „Bibliotheksprofil“ lässt sich nicht eindeutig definieren.

Unter diesem Begriff wird auch häufig ein Bibliothekskonzept oder eine Bibliotheksstrategie verstanden. Diese unterscheiden sich allerdings nicht in ihren Grundsätzen, sondern oftmals nur in der Reihenfolge und/oder Schwerpunktsetzung der Inhalte. In „Bibliotheken strategisch steuern“ verstehen die Herausgeber „beide Wörter als Bezeichnungen für eine fundierte, zukunftsorientierte, mit einer Ist-Analyse und einem Soll-Konzept sowie klar definierten Zielen versehene Vorgehensweise“ (Mittrowann 2011, S. 36).

Im Bibliotheksmanagement wird häufig auch von einem Leitbild der Bibliothek gesprochen, welche oft ähnliche Inhalte eines Bibliothekskonzeptes aufweisen. In Plassmanns „Bibliotheken und Informationsgesellschaft in Deutschland“ wird folgende Aussage zum Leitbild getroffen: „Die Aufgaben- und Funktionsbestimmung der Bibliotheks- oder Informationseinrichtung wird in Form eines Leitbilds festgehalten. Dort werden außerdem folgende Aussagen formuliert:

- Beweggründe und Motive, z.B. Dienstleistungen zur Unterstützung der Forschung
- Angebote und Dienstleistungen
- Organisationsziele und -grundsätze
- Prinzipien, Werte, Haltungen, z.B. Benutzerorientierung
- Zielgruppen“

(Plassmann 2006, S. 222). Diese Inhalte decken sich mit den Inhalten eines Bibliotheksprofiles.

Das Ergebnis des Projektes soll die Erstellung eines solchen Bibliotheksprofiles sein. Die Bibliotheksprofile, die in diesem Projekt entwickelt wurden, unterliegen dem Gliederungsraster, welches im folgenden Abschnitt vorgestellt wird.

Das Gliederungsraster für das Bibliotheksprofil nach Motzko (Mittrowann, 2011 S. 45ff) besteht aus einer Einleitung und zwölf Teilen.

In der Einleitung werden die Ausgangsbedingungen und die Vorstellung der Vision für die Entwicklung der Bibliothek dargestellt.

Erster Punkt ist die Umfeldanalyse. Diese umfasst die geografische Lage, das Einzugsgebiet, die Erreichbarkeit und die Verwaltungsstruktur der Bibliothek. Außerdem beschreibt es die sozioökonomische Struktur, also den Ist-Zustand und die Prognose des Einzugsgebietes, sowie die zukünftigen Schwerpunkte der Stadtentwicklung.

Beim zweiten Punkt werden die Problemlagen für das Aufgabenfeld „Informationsverhalten und Mediengewohnheiten“ in der Region beschrieben. Dies umfasst z.B. u. a. die digitale Spaltung, die veränderten Mediengewohnheiten, den demografischen Wandel und die soziale Integration.

Der dritte Punkt ist der Auftrag bzw. das Aufgabenprofil der Bibliothek. Dieser bzw. dieses setzt sich aus Gesetzen und den Anforderungen von Politik und Gesellschaft zusammen. Die Schwerpunktsetzungen werden aus der Umfeldanalyse und den Problemlagen und, falls vorhanden, einem schon gegebenen Auftrag herausgearbeitet.

Beim vierten Punkt werden konkrete messbare Zielgruppen festgelegt. Diese werden wiederum aus den vorherigen Punkten abgeleitet. Es wird sich am ermittelten Milieu orientiert und sich von der Vorstellung einer „Bibliothek für alle“ verabschiedet.

Im fünften Punkt werden aus den vorherigen Punkten konkrete messbare Ziele entwickelt.

Der sechste Punkt beschreibt die Kooperationen und Partnerschaften. Auch diese werden von den zuvor dargestellten Punkten ermittelt. Sie können auf Ortsebene z.B. mit Schulen, Kindergärten oder Kultureinrichtungen, oder auf regionaler Ebene z.B. mit anderen Bibliotheken, Bibliotheksverbänden oder auf nationaler Ebene mit Partnern im Bildungsbereich entstehen. Die Organisation der Kooperationen reicht von Verträgen über gemeinsame Finanzierungen bis hin zu regelmäßigen Abstimmungen und Weiterentwicklungen.

Im siebten Punkt werden, aufbauend auf den bisherigen Punkten, Maßnahmen und Angebote dargestellt. Diese können z.B. die Öffnungszeiten, Beratungsangebote oder Veranstaltungen und Projekte enthalten.

Im achten Punkt werden die Kommunikationsformen mit Trägern, Kunden und Partnern erklärt z.B. direkte oder indirekte Kommunikationswege mit Kundengruppen oder mit dem Beschwerdemanagement.

Der neunte Punkt stellt die besondere Bedeutung moderner Technik und Ausstattung dar. Dies umfasst u.a. Möbel, IT wie WLAN und Online Service, RFID und Lizenzen.

Die Ressourcengrundsätze werden im zehnten Punkt abgebildet. Dies beinhaltet die Einnahmequellen z.B. Zuschüsse, Eigeneinnahmen, Sponsoring etc. und die Ausgabengrundsätze z.B. Gebäude, Personal, Medienetat etc.

Im elften Punkt werden die Organisations- und Führungsgrundsätze erläutert. Hier werden die Aufbau- und Ablauforganisation, sowie die Führungsstruktur dargestellt.

Der zwölfte Punkt umfasst die Erfolgskontrolle, die aus den messbaren Zielen und Maßnahmen abgeleitet wird. Es können die Themenfelder, wie die Umfeldanalyse, Zielerreichung, Zielgruppendurchdringung, Kundenzufriedenheit, Leihverkehr, Recherche-, Beratungs- und Vermittlungsangebote, Veranstaltungen, Projekte, Kooperationen und Ressourcenverbrauch mit folgenden Messmethoden evaluiert werden: Statistische Erhebungen, Befragungen, Messintervalle, Auswertungsmethoden und Zyklen zur Anpassung des Konzeptes auf der Basis der Auswertungsergebnisse.

## **2.6 Erfolgskriterien**

Die BZ Niedersachsen hat für die Ermittlung des Erfolges folgende Kriterien festgelegt: „Aus Sicht der Büchereizentrale ist das Projekt ein Erfolg, wenn alle teilnehmenden Bibliotheken ein Konzept entwickelt haben und sie die Gelegenheit hatten, dieses vor den politischen Entscheidungsgremien ihrer Kommune vorstellen zu dürfen. Wenn daraus ein offizieller Auftrag für die Bibliothek beschlossen wurde, umso besser. [...] In der Ausschreibung

stand folgende Formulierung: ‚Am Ende soll jede teilnehmende Bibliothek anhand eines Gliederungsrasters ein Konzept erstellt haben, das eine zielgerichtete und auch politisch abgesicherte Aufgabenstellung und langfristige Verankerung zur Folge hat. Daher sollen die Profile im Auftrag der Trägerkommune erarbeitet und am Ende des Projektes in jeder Kommune abgestimmt und beschlossen werden.‘ [...] (Südkamp-Kriete, 2017).

Zusammengefasst lässt sich feststellen, dass die Fertigstellung der Bibliotheksprofile und die Vorstellung bei den zuständigen Entscheidungsgremien die Kriterien für den Erfolg des Projektes sind. Der Beschluss in der Kommune ist hier ein Soll-Merkmal und kein Muss-Merkmal.

Meine Bewertungskriterien für die Evaluation dieses Projektes gehen über die Fertigstellung und die Vorstellung hinaus. Diese beiden Punkte bilden allerdings die Grundlage dazu. Denn erst der Beschluss und damit die Auswirkung, in jeglicher Form, machen das Projekt, meiner Ansicht nach, erfolgreich.

### **3 Empirische Erhebung**

#### **3.1 Methodenauswahl**

Für die Evaluation meiner Arbeit bot es sich an, eine empirische Erhebung durchzuführen. Dafür wurde eine Umfrage mit Hilfe eines Online-Fragebogens durchgeführt. Ich habe mich gegen einen Papierfragebogen entschieden, da dieser durch das Vorbereiten und die Transportzeit zu zeitaufwendig gewesen wäre. Außerdem werden so Ressourcen, wie Papier, eingespart. Zudem war es mir möglich, die erhobenen Daten ohne Zeitverlust und unkompliziert zu erhalten (Döring 2016, S. 400).

Der Fragebogen enthält überwiegend offen gehaltene Fragen. Aus diesem Grund und der kleinen Teilnehmerzahl (befragt wurden alle 17 Teilnehmer-Bibliotheken) ist diese Umfrage dem qualitativen Bereich zuzuordnen.

Ich habe mich gegen die Durchführung von Experteninterviews und Fokusgruppendifkussionen entschieden, weil dies einen sehr viel höheren Zeit-

und Kostenaufwand pro Befragungsperson bedeutet, und somit den Rahmen dieser Arbeit gesprengt hätte (Döring 2016, S. 357).

### **3.2 Fragebogenentstehung**

Die Entwicklung der behandelten Themen und der Fragen im Fragebogen geschah in enger Zusammenarbeit und Absprache mit der BZ Niedersachsen. In den Gesprächen haben sich folgende Themen zur Betrachtung herausgehoben: Motivation und Erwartung, Vorbereitung, Durchführung und Ergebnisse. Im Fragebogen wird der Schwerpunkt auf die Durchführung und auf die Ergebnisse, bzw. Umsetzung, gelegt. Das Thema Motivation und Erwartung wird mittels der Einstiegsfragen zu Beginn kurz behandelt. Auf das Thema Vorbereitung wurde aufgrund der vorhandenen Masse an Fragen in den beiden anderen Schwerpunktbereichen verzichtet.

Ich habe mich dafür entschieden, das Tool SoSci-Survey zu benutzen. Es bot mir eine gute Möglichkeit, die Fragen zu gestalten, die erhobenen Daten herunterzuladen und auszuwerten. Die Funktion, den Fragebogen geschützt über einen Link per E-Mail zu versenden, war bei diesem Tool geboten (SoSci Survey GmbH, 2015). Dadurch, dass der Fragebogen nicht für eine Umfrage mit anonymen Teilnehmern, sondern mit Teilnehmern, die sich durch den Vertrag der BZ Niedersachsen bei der Teilnahme an diesem Projekt auch der Evaluation verpflichtet haben, gedacht ist, war ein einfaches Design ausreichend.

Der Fragebogen wurde allen Bibliotheken mit einem von mir vorformulierten Text (siehe Anhang A-1: Textinformation Umfrage) inkl. des Links von Frau Südkamp-Kriete zugesendet. Da der Fragebogen überwiegend offene Fragen enthält, wurde zusätzlich eine Übersicht mit den Fragen und Antwortmöglichkeiten als PDF-Dokument (siehe Anhang A-2: Umfrage) zugesandt. Somit war es den Teilnehmern möglich, die Antworten sorgfältig zu überlegen und eine endgültige schriftliche Beantwortung der Fragen über das Tool zu geben. Dies gab den Teilnehmern auch die Möglichkeit, Rückfragen bei Unklarheiten oder anderen Anmerkungen an mich zu stellen.

Der negative Punkt, dass im Gegensatz zu einem Interview der Live-Kontakt für Rückfragen fehlt, wurde somit relativiert (Döring 2016, S. 399).

Der Zeitraum der Befragung war vom 09.05.2017 bis zum 30.05.2017 angesetzt. Aufgrund der Feiertage, Himmelfahrt am 25.05.2017 und Pfingstmontag am 05.06.2017, und dem Bibliothekartag in Frankfurt vom 30.05.2017 bis 02.06.2017 und des dadurch fehlenden Rücklaufes, habe ich die Frist auf den 09.06.2017 verlängert. Es haben 16 Bibliotheken teilgenommen. Eine Bibliothek hat aufgrund von Krankheit der verantwortlichen Person nicht teilgenommen. Diese Bibliothek hat auch das Konzept nicht beendet.

### **3.3 Der Fragebogen**

Der Fragebogen ist in drei Abschnitte eingeteilt und besteht aus insgesamt 15 Fragen. Davon erheben 14 Fragen Inhaltliches und eine den Namen der betroffenen Bibliothek.

#### **Abschnitt: Motivation und Erwartung**

Der erste Abschnitt umfasst die Fragen 1 und 2. Hier wurden die Motivation zur Teilnahme und die Erwartungen an das Projekt abgefragt.

*Frage 1:*

„Welche Gründe waren ausschlaggebend für Ihre Teilnahme am Projekt?“

Antwortmöglichkeit: Die Teilnehmer hatten bei dieser Frage die Möglichkeit der Mehrfachauswahl und eine Ergänzungsmöglichkeit durch ein offenes Textfeld bei der letzten Antwortmöglichkeit beschrieben mit „weitere Gründe“.

Als Auswahlmöglichkeiten gab es folgende Antworten:

- Klarheit über strategische Ausrichtung im Team schaffen
- Anforderung des Trägers
- Schwerpunktsetzung aufgrund von Kürzungen von Ressourcen
- Weitere Gründe:

Zielsetzung: Die erste Frage erfragt den Grund für die Teilnahme und gibt gleichzeitigen Aufschluss darüber, in welcher aktuellen Situation sich die



Bibliothek befindet, z.B. ob eine neue strategische Ausrichtung im Team stattfinden muss oder der Träger ein Bibliotheksprofil verlangt.

*Frage 2:*

„Welche Erwartungen verbanden Sie mit der Teilnahme?“

Antwortmöglichkeit: Auch bei dieser Frage hatten die Teilnehmer die Möglichkeit der Mehrfachauswahl und eine Ergänzungsmöglichkeit durch ein offenes Textfeld beim letzten Punkt „weitere Erwartungen“. Es gab folgende Auswahlmöglichkeiten:

- Vereinbarung der Ausrichtung im Team
- Klarheit des Auftrags der Bibliothek mit dem Träger erzielen
- Verbesserung des Images der Bibliothek
- Konkrete Verbesserungen in Einzelfragen wie Bestandsetat, Räumliche Bedingungen, Öffnungszeiten, Personalausstattung und Qualifikation, o.ä.
- Weitere Erwartungen:

Zielsetzung: Diese Frage hat den Zweck, zu überprüfen, mit welchen Erwartungen die Teilnehmer an dieses Projekt herangegangen sind, und ob diese Erwartungen auch erfüllt wurden. Die Erfüllung der Erwartungen, bzw. die Ergebnisse werden durch die Fragen 7, 9 und 12 abgefragt.

### **Abschnitt: Durchführung**

Der zweite Abschnitt umfasst mit den Fragen 3 bis 6 den Schwerpunkt Durchführung des Projekts.

*Frage 3:*

„Welche Inhalte sind Ihnen leicht oder schwergefallen?“

Antwortmöglichkeiten:

Bei dieser Frage gibt es folgende Antwortkategorien, die es zu bewerten gilt:

- Umfeldanalyse (Daten und Fakten beschaffen und interpretieren)
- Problemlagen und Lösungsbeiträge der Bibliothek herausarbeiten
- Zukünftigen Auftrag der Bibliothek definieren

- Zielgruppenschwerpunkte bestimmen
- Messbare Ziele entwickeln
- Kooperationen und Partnerschaften neu bestimmen
- Einzelmaßnahmen und Angebote überdenken und ggf. neu konzipieren
- Kommunikationsformen überdenken und ggf. neu konzipieren
- Technische Modernisierungen entwickeln
- Ressourcengrundsätze entwickeln und Ressourcen auf das neue Profil anpassen
- Organisations- und Führungsgrundsätze überdenken und ggf. neu konzipieren
- Instrumente der Erfolgskontrolle überdenken und ggf. neu konzipieren

Zu diesen Antwortkategorien gab es sechs Bewertungsmöglichkeiten:

- |               |               |
|---------------|---------------|
| ○ Sehr Leicht | ○ Eher Schwer |
| ○ Leicht      | ○ Schwer      |
| ○ Eher Leicht | ○ Sehr Schwer |

Ich habe mich für die Auswahl zwischen sechs Möglichkeiten entschieden, da sich eine Stufenzahl von fünf und sieben in der Praxis bewährt hat (Döring 2016, S. 249). Außerdem habe ich mich für eine gerade Anzahl an Auswahlmöglichkeiten entschieden, damit die zentrale Tendenz, also die Tendenz zur Mitte, vermieden wird und nur moderate Bewertungen gegeben werden (vgl. Döring 2016, S. 253-254).

Zielsetzung: Bei dieser Frage steht die Optimierung der Inhalte im Vordergrund. Die Erkenntnisse, die bei der Auswertung entstehen, sollen darüber Aufschluss geben, welche Inhalte leicht oder schwer für die Teilnehmer waren. Daraus kann ermittelt werden, welche Inhalte intensiver behandelt werden können z.B. durch mehr Material oder andere Hilfestellungen. Sie gibt aber auch Auskunft darüber, welche Inhalte größer bzw. kürzer behandelt werden dürfen, weil hier die Teilnehmer schon Vorwissen oder Interesse haben.

*Frage 4:*

„Hat die Vermittlung der Inhalte über die Workshops ausgereicht oder hätten Sie sich mehr Informationen oder Hilfe gewünscht?“

Antwortmöglichkeit:

Die Antwortmöglichkeit ist offengehalten, es gibt keine Auswahlmöglichkeiten, sondern nur ein offenes Textfeld. Dadurch können die Befragten ohne Einschränkungen ihre Meinung kundtun.

Zielsetzung: Ziel dieser Frage ist es, zu ermitteln, ob eine Nachbesserung des Materiales und Hilfestellung von Nöten ist, oder die Vermittlung ausreichend war.

*Frage 5:*

„Hätten Sie sich Begleitung, bzw. Hilfe bei der Vorstellung der Profile vor Ort beim Träger oder dem Bibliotheksteam gewünscht?“

Antwortmöglichkeit: Bei dieser Frage gab es drei Antwortmöglichkeiten: zweimal Ja und einmal Nein. Bei den Ja-Antwortmöglichkeiten wird differenziert, ob die Bibliothek sich beim Träger oder beim Bibliotheksteam Begleitung oder Hilfestellung gewünscht hätten.

- Ja, beim Träger?
- Ja, beim Bibliotheksteam?
- Nein

Zielsetzung: Diese Frage ermittelt die Nachbesserung der Hilfestellung bei der Präsentation gegenüber dem Team und/oder beim Träger. Durch die Ergebnisse soll eingeschätzt werden, ob eine solche Begleitung oder weitere Hilfestellungen bei der Präsentation benötigt werden würden, da es eine solche Unterstützung bisher nicht gab.

*Frage 6:*

„Hat der vorgegebene Zeitraum zur Bearbeitung der Bibliotheksprofile ausgereicht?“

Antwortmöglichkeit: Hier gab es die Auswahlmöglichkeit zwischen Ja und Nein. Bei der Nein-Antwortmöglichkeit gibt es noch eine Nachfrage mit einem offenen Textfeld.

- Ja
- Nein – Wie viele Wochen mehr Zeit hätten Sie gebraucht?

Zielsetzung: Das Ziel dieser Frage ist es herauszufinden, ob der Zeitraum ausreichend war bzw. in wie weit dieser optimiert werden kann. Das offene Textfeld bietet die Ergänzungsmöglichkeit die Wochenzahl einzutragen, die noch gebraucht bzw. gewünscht werden würde.

### **Abschnitt: Ergebnisse**

Im dritten Abschnitt werden mit den Fragen 7 bis 14 die Ergebnisse ermittelt. Dieser Abschnitt lässt sich gedanklich in zwei weitere Unterabschnitte einteilen. Die Fragen 7 bis 9 befassen sich mit der Umsetzung des Profils im Alltag und in der Bibliothek selbst. Die Fragen 10 bis 14 beinhalten die Umsetzung beim Träger und in der Öffentlichkeit.

*Frage 7:*

„Hat sich Ihre Situation durch das neue Bibliotheksprofil verbessert?“

Antwortmöglichkeit: Bei dieser Frage gab es Auswahlmöglichkeit zwischen Ja und Nein. Die Antwort lässt sich durch ein offenes Textfeld noch spezifizieren, indem eine Nachfrage zur Begründung erfolgt.

- Wenn ja, in welchen Punkten?
- Wenn nein, warum nicht?

Zielsetzung: Der Hintergrund dieser Frage ist es herauszufinden, ob sich nach den vergangenen Monaten eine Veränderung der aktuellen Situation feststellen lässt. Anhand der ergänzenden Angaben durch die Nachfragen lässt sich außerdem herausfinden, an welchen Faktoren die Veränderung scheitert oder an welchen Punkten die Veränderung fortschreitet. Da der Zweck des Projektes die Verbesserung der Bibliothekssituation durch das Bibliotheksprofil ist, lässt sich hier die Antwort darauf finden, ob die Inhalte und somit das erstellte Profil Erfolg hatte, und sich somit bestätigen lässt.

Die Notwendigkeit des Profils und dessen Mehrwert kann an dieser Stelle bestätigt oder verneint werden.

*Frage 8:*

„Gab es Schwierigkeiten bei der praktischen Umsetzung der vorgesehenen Maßnahmen?“

Antwortmöglichkeit: Diese Frage bietet eine Ja- oder Nein-Auswahlmöglichkeit. Das Bejahen dieser Frage zieht noch eine weitere Nachfrage nach sich, deren Antwort in einem offenen Textfeld beantwortet werden kann.

- Ja – welche Schwierigkeiten gab es?
- Nein

Zielsetzung: Das Erkennen von Umsetzungsproblemen der Maßnahmen in der Praxis ist das Ziel dieser Frage. Diese könnten dann bei einem neuen Projektdurchgang vorgebeugt werden. Damit Handlungsmaßnahmen, wie Hilfestellungen o. Ä. zu aufgetauchten Schwierigkeiten eingeleitet werden können, müssen diese erst durch diese Frage ermittelt werden.

*Frage 9:*

„Wie wurde das neue Bibliotheksprofil bei Ihrem Bibliotheksteam im Alltag aufgenommen?“

Antwortmöglichkeit: Die Antwortmöglichkeit hat bei dieser Frage keine Einschränkungen. Es ist ein offenes Textfeld.

Zielsetzung: Ziel dieser Frage ist es herauszufinden, wie die Umsetzung des Bibliotheksprofils im Alltag funktioniert, speziell bezogen auf das Bibliotheksteam. Die Mitarbeit des Bibliotheksteams ist wichtig und darf nicht unterschätzt werden, wenn die Maßnahmen aus dem Bibliotheksprofil erfolgreich umgesetzt werden sollen.

Die Mitarbeiter müssen täglich mit dem Profil arbeiten. Die Aufnahme ist daher von großer Wichtigkeit.

*Frage 10:*

„Konnten Sie das neue Profil bei den zuständigen Entscheidungsgremien Ihres Trägers vorstellen?“

Antwortmöglichkeit: Diese Frage bietet eine Ja- und Nein-Auswahlmöglichkeit. Das Verneinen dieser Frage zieht eine Antwortmöglichkeit nach dem Grund hinzu, welche in einem offenen Textfeld ergänzt werden kann.

- Ja
- Nein – warum nicht:

Zielsetzung: Mit den Antworten dieser Frage lässt sich ermitteln, ob das Profil beim Träger der Bibliothek vorgestellt werden konnte oder nicht. Damit das Profil Erfolg hat (siehe Punkt 2.6 Erfolgskriterien), muss es dem Träger vorgestellt, ggf. diskutiert und als Auftrag beschlossen werden. Die Punkte der Diskussion und des Beschließens als Auftrag werden in den folgenden zwei Fragen behandelt. Zudem können bei dieser Frage Gründe ermittelt werden, warum das Bibliotheksprofil nicht vorgestellt wurde. Aus diesen Gründen können sich nach der Auswertung Maßnahmen oder Hilfestellungen entwickeln lassen.

*Frage 11:*

„Gab es eine angemessene Diskussion in den Entscheidungsgremien?“

Antwortmöglichkeit: Diese Frage bietet eine Ja- und Nein-Auswahlmöglichkeit ohne weitere Ergänzungsmöglichkeiten durch Textfelder.

- Ja
- Nein

Zielsetzung: Diese Frage ermittelt, ob es eine Diskussion in den Entscheidungsträgern der Gremien gab. Durch den Zusammenhang mit Frage 12 lässt sich ermitteln, in welchen Fällen die Bibliotheksprofile diskutiert, aber nicht beschlossen wurden. Im Nachhinein kann eine Unklarheit durch die persönliche Interpretation des Begriffes „angemessen“ und dadurch ein uneindeutiges Ergebnis entstehen. Der Begriff „angemessen“ beschreibt den

Zustand, dass Etwas den Verhältnissen entspricht. Auf die Fragesituation bezogen, bedeutet dies eine den Verhältnissen entsprechende Diskussion. Inwieweit die Diskussion also den Verhältnissen entsprechend war, ist eine persönliche Beurteilung der befragten Bibliotheken. Jede Bibliothek wird diesen Begriff vermutlich persönlich interpretiert haben - welches für die eine Bibliothek eine angemessene Diskussion war, ist für eine andere keine angemessene Diskussion. Daher wird im Nachhinein die Auswertung dieser Frage schwierig.

*Frage 12:*

„Ist das Konzept vom Träger als Auftrag beschlossen worden?“

Antwortmöglichkeit: Bei dieser Frage ist ebenfalls die Auswahlmöglichkeit zwischen Ja und Nein möglich. Beim Bejahen der Frage wird daraufhin nach den Auswirkungen gefragt, die sich in einem offenen Textfeld eintragen lassen.

- Ja – wie hat sich das Bild/Image Ihrer Bibliothek durch das Bibliotheksprofil beim Träger verändert?
- Nein

Zielsetzung: Mit dieser Frage lässt sich feststellen, wie weit fortgeschritten der Prozess zur Beschließung des Bibliotheksprofils beim Träger ist. Die Antworten im offenen Textfeld geben Auskunft über die Ergebnisse, bzw. Auswirkungen durch diesen Akt. Hat sich das Bild bzw. Image der Bibliothek durch den offiziellen Beschluss des Profils in den vergangenen Monaten verändert?

*Frage 13:*

„Wurde das Bibliotheksprofil an die Kunden/die Öffentlichkeit vermittelt?“

Antwortmöglichkeit: Diese Frage bietet ebenfalls die Auswahl zwischen Möglichkeiten Ja und Nein. Bei beiden Auswahlmöglichkeiten ergibt sich eine Nachfrage, die in einem offenen Textfeld beantwortet werden kann.

- Ja – wie ist das geschehen und welche Rückmeldungen gab es?

- Nein – warum nicht?

Zielsetzung: Das Ziel dieser Frage ist es zu ermitteln, wie viele Bibliotheken das Bibliotheksprofil an die Öffentlichkeit, bzw. die Kunden, vermittelt haben. Mittels Nachfrage, wie das geschehen ist und ob es Rückmeldungen gab, lässt sich durch die Antworten ermitteln, ob die Vermittlung eine Auswirkung auf die Öffentlichkeit hat oder nicht und sie dadurch einen Mehrwert hat bzw. nicht hat. Durch die Nachfrage, warum das nicht geschehen ist, lassen sich die Gründe und dadurch die Relevanz/ Notwendigkeit einer Vermittlung an die Öffentlichkeit feststellen.

*Frage 14:*

„Wie zufrieden sind Sie mit dem Ergebnis hinsichtlich der investierten Zeit?“

Antwortmöglichkeit: Zu dieser Frage gibt es sechs Bewertungsmöglichkeiten.

- Sehr zufrieden
- Zufrieden
- Eher Zufrieden
- Eher Unzufrieden
- Unzufrieden
- Sehr unzufrieden

Wie bei Frage 3 habe ich mich hier wieder auf sechs Bewertungsmöglichkeiten festgelegt, damit die Tendenz zur Mitte vermieden wird (Döring 2016, S. 253-254).

Zielsetzung: Ziel dieser letzten Frage ist eine einfache Zufriedenheitsabfrage hinsichtlich der investierten Zeit. Es wird ermittelt, ob sich die Teilnahme an diesem Projekt für die Teilnehmer gelohnt hat oder ob das Ergebnis nicht zufriedenstellend war.

### **Abschnitt: Angaben zur Bibliothek**

Im letzten Abschnitt wird nach dem Namen der Bibliothek gefragt.

*Frage 15:*

„Name Ihrer Bibliothek:“



Antwortmöglichkeit: Die Antwortmöglichkeit ist hier ein offenes Textfeld. Die Bibliothek kann hier ihren Namen und weitere Anmerkungen ergänzen.

Zielsetzung: Bei der letzten Frage, in der in „personenzentrierten Umfragen“ oft die demographischen Angaben zu finden sind (Döring 2016, S. 265), wird in diesem Fall nach der Bibliothek selbst gefragt. Die Anonymität ist bei dieser Umfrage nicht vorgesehen, da durch die Personalisierung der Umfrage die Auswertung noch genauer erfolgen kann und kein Bedarf für Anonymität besteht.

## **4 Ergebnisse**

Die Auswertung der Fragebögen wurde mit Hilfe von Microsoft Excel durchgeführt. Im ersten Teil werden die Ergebnisse dargestellt. Im zweiten werden die Ergebnisse zusammengefasst, analysiert und interpretiert.

### **4.1 Auswertung**

Im folgenden Teil sind die Ergebnisse der einzelnen Fragen zu finden. Diese werden der Reihenfolge nach abschnittsweise ausgewertet vorgestellt.

#### **Abschnitt: Motivation und Erwartung**

##### *Frage 1: Motivation*

Für elf Bibliotheken war der Punkt *Klarheit über strategische Ausrichtung im Team schaffen* eine Motivation für ein Bibliotheksprofil, für fünf Bibliotheken war es keine Motivation.

Der Punkt *Anforderung des Trägers* war für zwei Bibliotheken Motivation, für 14 Bibliotheken keine Motivation für ein Bibliotheksprofil.

Drei Bibliotheken möchten durch das Bibliotheksprofil eine *Schwerpunktsetzung aufgrund von Kürzungen von Ressourcen*. Für 13 Bibliotheken war dieser Grund keine Motivation.

Elf Bibliotheken haben weitere Gründe bzgl. der Motivation angeben:

- Mehr Transparenz schaffen gegenüber Entscheidungsträgern und Kunden - 3x genannt

- Argumente schaffen gegenüber Entscheidungsträgern - 3x genannt
- Zukunftsperspektiven schaffen - 2x genannt
- Bedeutung der Bibliothek klarstellen - 1x genannt
- Interesse am Thema Bibliothekskonzept - 1x genannt
- Zielgruppen und Schwerpunkte herausarbeiten - 1x genannt

### *Frage 2: Erwartungen*

Eine *Vereinbarung der Ausrichtung im Team* durch das Bibliotheksprofil erwarten sechs Bibliotheken, zehn erwarten dies nicht.

Elf Bibliotheken erwarten, dass durch das Bibliotheksprofil *Klarheit des Auftrags der Bibliothek mit dem Träger* erzielt wird. Fünf Bibliotheken erwarten dies nicht.

Eine *Verbesserung des Images* der Bibliothek erwarten zehn Bibliotheken, die anderen sechs erwarten keine.

Fünf Bibliotheken erwarten *konkrete Verbesserungen in Einzelfragen* wie Bestandsetat, Räumliche Bedingungen, Öffnungszeiten, Personalausstattung und Qualifikation, o.ä., elf Bibliotheken erwarten dies nicht.

Fünf Bibliotheken haben weitere Erwartungen angegeben:

- Aufzeigen der Unverzichtbarkeit ihrer Bibliothek - 4x genannt
- Bessere Wahrnehmung in Politik und Verwaltung - 2x genannt
- Politische Akzeptanz - 2x genannt

## **Abschnitt: Durchführung**

### *Frage 3: Durchführung*

Die Auswertung wurde anhand des Bewertungssystems berechnet: 1 = sehr leicht, 2 = leicht, 3 = eher leicht, 4 = eher schwer, 5 = schwer, 6 = sehr schwer. Die errechneten Durchschnittswerte, aufgerundet auf zwei Nachkommastellen, und alle Angaben sind folgender Tabelle abgebildet.

	<b>Sehr Leicht</b>	<b>Leicht</b>	<b>Eher leicht</b>	<b>Eher Schwer</b>	<b>Schwer</b>	<b>Sehr Schwer</b>	<b>Ø</b>
<i>Umfeldanalyse (Daten und Fakten beschaffen und interpretieren)</i>	1	0	2	<b>9</b>	2	2	<b>4,06</b>
<i>Problemlagen und Lösungsbeiträge der Bibliothek herausarbeiten</i>	0	4	<b>8</b>	3	1	0	<b>3,06</b>
<i>Zukünftigen Auftrag der Bibliothek definieren</i>	1	5	<b>8</b>	2	0	0	<b>2,69</b>
<i>Zielgruppenschwerpunkte bestimmen</i>	1	<b>10</b>	1	3	1	0	<b>2,56</b>
<i>Messbare Ziele entwickeln</i>	0	1	2	<b>7</b>	2	4	<b>4,38</b>
<i>Kooperationen und Partnerschaften neu bestimmen</i>	1	<b>7</b>	4	2	2	0	<b>2,81</b>
<i>Einzelmaßnahmen und Angebote überdenken und ggf. neu konzipieren</i>	2	2	<b>8</b>	3	1	0	<b>2,94</b>
<i>Kommunikationsformen überdenken und ggf. neu konzipieren</i>	3	4	<b>8</b>	1	0	0	<b>2,44</b>

*Tabelle 1 Ergebnisse Frage 3 (Quelle: Eigene Darstellung)*

<i>Technische Modernisierungen entwickeln</i>	3	2	<b>6</b>	5	0	0	<b>2,81</b>
<i>Ressourcen-grundsätze entwickeln und Ressourcen auf das neue Profil anpassen</i>	0	2	6	<b>8</b>	0	0	<b>3,38</b>
<i>Organisations- und Führungsgrundsätze überdenken und ggf. neu konzipieren</i>	2	2	<b>11</b>	1	0	0	<b>2,69</b>
<i>Instrumente der Erfolgskontrolle überdenken und ggf. neu konzipieren</i>	0	1	<b>8</b>	5	0	2	<b>3,63</b>

*Tabelle 1 Ergebnisse Frage 3 Fortsetzung (Quelle: Eigene Darstellung)*

Beim ersten Punkt gaben die Bibliotheken am häufigsten an, dass Ihnen die *Umfeldanalyse* (Daten und Fakten beschaffen und interpretieren) „eher schwer“ gefallen ist (9x). Nur eine Bibliothek gab an, dass ihr dieser Punkt „sehr leicht“ gefallen ist. Der Durchschnittswert liegt bei 4,06.

Der Punkt *Problemlagen und Lösungsbeiträge der Bibliothek herausarbeiten* ist über der Hälfte der Bibliotheken „eher leicht“ (8x) oder „leicht“ (4x) gefallen. Einer Bibliothek fiel dieser Punkt „schwer“. Der Durchschnitt liegt bei 3,06.

Den *Zukünftigen Auftrag der Bibliothek zu definieren* fiel den Bibliotheken häufig „leicht“ (8x). „Eher schwer“ fiel diese Aufgabe zwei Bibliotheken. Der Durchschnitt beträgt hier 2,69.

Die *Zielgruppenschwerpunkte zu bestimmen* fiel über die Hälfte der Bibliotheken „leicht“ (10x). Nur wenigen Bibliotheken ist es „eher schwer“ (3x) oder „schwer“ (1x) gefallen. Der Durchschnitt liegt bei 2,56.

Der Punkt *Messbare Ziele entwickeln* wurde am häufigsten als „eher schwer“ (7x) bewertet, am wenigsten als leicht (1x). Der Durchschnitt beträgt hier 4,38.

*Kooperationen und Partnerschaften neu bestimmen* fiel den meisten der Bibliotheken „leicht“ (7x). Dieser Punkt ist vier Bibliotheken „eher schwer“ (2x) und „schwer“ (2x) gefallen. Der Durchschnitt liegt bei 2,81.

Den Punkt *Einzelmaßnahmen und Angebote überdenken und ggf. neu konzipieren* hat die Hälfte der Bibliotheken als „eher leicht“ (8x) bewertet. Einer Bibliothek fiel dieser Punkt „schwer“. Der Durchschnitt liegt bei 2,94.

Auch der nächste Punkt *Kommunikationsformen überdenken und ggf. neu konzipieren* ist der Hälfte der Bibliotheken „eher leicht“ (8x) gefallen. Eine Bibliothek hat diesen Punkt als „eher schwer“ bewertet. Der Durchschnitt liegt bei 2,44.

Der Punkt *Technische Modernisierungen entwickeln* wurde am häufigsten als „eher leicht“ (6x) bewertet. Am zweit häufigsten wurde dieser als „eher schwer“ (5x) eingestuft. Der Durchschnitt liegt bei 2,81.

Die *Ressourcengrundsätze entwickeln und Ressourcen auf das neue Profil anpassen* fiel der Hälfte der Bibliotheken „eher schwer“ (8x). Zwei Bibliotheken hingegen fiel dieser Punkt „leicht“. Der Durchschnitt beträgt 3,38.

Der Punkt *Organisations- und Führungsgrundsätze überdenken und ggf. neu konzipieren* fiel über die Hälfte der Bibliotheken „eher leicht“ (11x). Eine Bibliothek hat diesen Punkt als „eher schwer“ bewertet. Der Durchschnitt liegt bei 2,69.

Am häufigsten wurde bei dem Punkt *Instrumente der Erfolgskontrolle überdenken und ggf. neu konzipieren* die Bewertung „eher leicht“ (8x) vergeben. Zwei Bibliotheken bewerteten diesen Punkt als „sehr schwer“. Der Durchschnitt beträgt 3,63.

#### *Frage 4: Vermittlung der Inhalte*

Zwölf der 16 Bibliotheken empfanden die Vermittlung der Inhalte und die Art und Weise der Vermittlung ausreichend. Die gute Erreichbarkeit von Herrn Motzko wurde von fünf Bibliotheken hervorgehoben. Der Austausch während der Zeit der Workshops wurde als positiv wahrgenommen und geschätzt. Für diesen Austausch hätte sich eine Bibliothek noch mehr Zeit gewünscht, eine Bibliothek bemängelte, dass die Inhalte gegen Ende des Projektes oberflächlicher wurden. Eine andere Bibliothek hätte sich gerne einen Referenten mit Verwaltungsblick als Ergänzung gewünscht.

#### *Frage 5: Begleitung vor Ort*

Eine Begleitung vor Ort hätten sich insgesamt neun Bibliotheken gewünscht. Durch die Mehrfachauswahlmöglichkeit bei dieser Frage ist eine genauere Differenzierung möglich. Acht Bibliotheken hätten sich eine Begleitung beim Träger gewünscht, vier beim Team.

Sieben Bibliotheken haben angegeben, keine Begleitung vor Ort beim Träger oder im Team benötigt zu haben.

#### *Frage 6: Zeitraum*

Für elf Bibliotheken hat der vorgegebene Zeitraum von zwölf Monaten für die Erstellung des Bibliotheksprofils ausgereicht. Für fünf Bibliotheken war die Zeit nicht ausreichend. Die Gründe dafür waren u.a. dass nicht genügend Arbeitszeit im Bibliotheksalltag vorhanden war. Ein genauer Wochenzeitraum der zusätzlich benötigten Zeit war für die Bibliotheken nicht genau bestimmbar, dennoch sei eine Deadline wichtig für die Beendigung des Konzeptes. Eine Bibliothek hat 14 Monate, also zwei Monate länger für die Fertigstellung des Konzeptes benötigt.

### **Abschnitt: Ergebnisse**

#### *Frage 7: Entwicklung der Situation*

Für zwölf Bibliotheken hat sich eine Verbesserung der aktuellen Situation ihrer Bibliothek ergeben.

Die positiven Auswirkungen für die Bibliotheken sind:

- Arbeitsschwerpunkte sind klar - 4x genannt
- Anerkennung in der Politik - 5x genannt
- Imageverbesserung - 3x genannt
- Mehr Ressourcen (mehr Etat und/oder mehr Personal) - 5x genannt

Für vier Bibliotheken hat sich keine Verbesserung ergeben. Die Gründe, warum keine Verbesserung eingetreten ist:

- Kein Beschluss des Profils - 1x genannt
- Keine konkreten Ergebnisse - 2x genannt
- Das Konzept wurde durch die personelle Situation noch nicht bzw. teilweise umgesetzt - 1x genannt

#### *Frage 8: Schwierigkeiten*

Sechs Bibliotheken hatten keine Schwierigkeiten bei der Umsetzung der vorgesehenen Maßnahmen.

Bei zehn Bibliotheken sind Schwierigkeiten aufgetreten. Bei drei Bibliotheken wurde das Konzept nicht beschlossen. Bei Zweien wurden die Maßnahmen durch die Politik abgelehnt, welche explizit die Schaffung von WLAN und Barrierefreiheit betrafen. Bei drei Bibliotheken lässt die personelle und/oder die zeitliche Situation keine bzw. nur teilweise eine Umsetzung der Maßnahmen zu. Fehlende Ressourcen, genauer der Etat, fehlte bei einer Bibliothek zur Umsetzung.

- Konzept nicht beschlossen - 3x genannt
- Ablehnung der Maßnahmen durch die Politik - 2x genannt, insbesondere wurde der Punkt WLAN und Barrierefreiheit angeführt
- Personelle und/oder zeitliche Situation lässt keine bzw. nur teilweise eine Umsetzung der Maßnahmen zu - 3x genannt
- Fehlende Ressourcen (Etat) zur Umsetzung - 1x genannt
- Umstellung der Erfolgskontrolle für die Bezuschussung ist kompliziert - 1x genannt

### *Frage 9: Umsetzung im Alltag*

In zehn Bibliotheken wurde das neue Profil im Alltag sehr gut bzw. gut aufgenommen. Dies lag u.a. daran, dass die Mitarbeiter auch schon im Vorfeld beim Erstellen des Bibliotheksprofils mit eingebunden und informiert wurden.

In drei Bibliotheken wurde das Bibliotheksprofil mit Skepsis und Sorgen über mehr Arbeit aufgenommen, die auch in einem Fall zur Überforderung mit anschließender Kündigung geführt hat.

Eine Bibliothek kann diesbezüglich noch keine Aussage treffen, da das Konzept noch nicht beschlossen wurde.

Zwei Bibliotheken haben die Auswirkung auf das Team nicht beschrieben. Eine dieser Bibliotheken beschrieb, dass die Maßnahmen gut umgesetzt werden und die andere Bibliothek, dass die Umstellung der Erfolgskontrolle für die Bezuschussung kompliziert und schwierig sei (siehe Antwort bei Frage 8).

### *Frage 10: Vorstellung bei Entscheidungsgremien*

Zwölf Bibliotheken haben das Bibliotheksprofil bei ihren zuständigen Entscheidungsgremien vorstellen können.

Vier Bibliotheken konnten das Bibliotheksprofil dort nicht wie gewünscht vorstellen. Bei zwei Bibliotheken konnte es nur in Ansätzen oder gekürzt vorgestellt werden. Bei einer Bibliothek war der Vorstellungstermin zu kurzfristig und bei der Anderen vertagte der Träger eine Zustimmung und Unterstützung vor dem Entscheidungsgremium.

### *Frage 11: Diskussion*

Bei sechs Bibliotheken hat es eine angemessene Diskussion gegeben. Zehn Bibliotheken gaben an, dass es keine angemessene Diskussion gegeben hat. Wie schon bei der Vorstellung des Fragebogens bei Punkt 3.3 zur Frage tritt hier die Problematik des Begriffes „angemessen“ auf.



### *Frage 12: Beschluss*

Das Bibliotheksprofil ist bei sieben Bibliotheken nicht vom Entscheidungsgremium beschlossen worden.

Bei neun Bibliotheken ist das Bibliotheksprofil beschlossen worden. Es wurden folgende Imageverbesserungen festgestellt:

- In Politik /Außenwirkung - 3x genannt
- Mehr Anerkennung für die Arbeit, Forderungen werden ernst genommen - 3x genannt
- Aufgaben der Bibliothek werden wahrgenommen - 2x genannt

Eine Bibliothek hat keine Verbesserung oder Verschlechterung wahrgenommen, obwohl das Bibliotheksprofil beschlossen wurde.

### *Frage 13: Vermittlung an die Öffentlichkeit*

Elf Bibliotheken haben das Bibliotheksprofil der Öffentlichkeit/den Kunden vermittelt. Dies geschah bei neun Bibliotheken über die regionale Presse mit Berichten in den Zeitungen. Fünf Bibliotheken haben zudem positive Rückmeldungen von Kunden berichtet. Zwei Bibliotheken haben das Bibliotheksprofil auf ihrer Homepage veröffentlicht. Zwei Bibliotheken haben das Bibliotheksprofil zur Einsicht bzw. zur Ausleihe ausliegen. Eine Bibliothek hat ihren Kooperationspartnern das Bibliotheksprofil persönlich vorgestellt.

Fünf Bibliotheken haben ihr Profil nicht der Öffentlichkeit/den Kunden vermittelt. Eine Bibliothek hatte kein Interesse daran. Bei zwei Bibliotheken wurde es von der Verwaltung nicht gewünscht. Denn bei einer Bibliothek fehlt als Voraussetzung zur Vermittlung an Öffentlichkeit noch die Entscheidung des politischen Entscheidungsgremiums. Eine Bibliothek möchte die Kunden nicht mit dem Gesamtkonzept überfordern und wird die Umsetzung des Bibliotheksprofils schrittweise über verschiedene Informationskanäle kommunizieren. Auch eine andere Bibliothek hat ihr Profil noch nicht direkt vermittelt. In der Presse wurde durch einen Zeitungsartikel nur eine grobe Richtung vermittelt, in die sich die Bibliothek entwickeln

wird. Das Profil soll in Zukunft bei der weiteren Umsetzung stärker in den Fokus gebracht werden.

#### Frage 14: Zufriedenheit

Aus der folgenden Grafik sind die Ergebnisse der Zufriedenheitsabfrage abzulesen: 6x sehr zufrieden, 6x zufrieden, 1x eher zufrieden, 0x eher unzufrieden, 1x unzufrieden, 2x sehr unzufrieden.

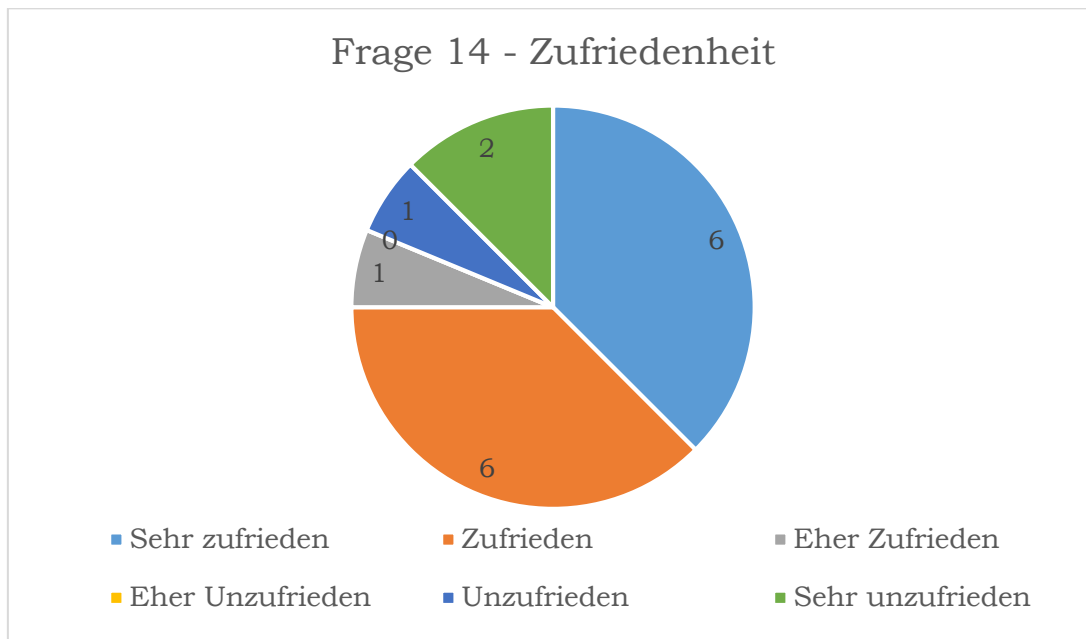


Abbildung 1 Ergebnis Frage 14 (Quelle: Eigene Darstellung)

## 4.2 Analyse und Interpretation

In diesem Teil werden die Ergebnisse zusammengefasst, nach Themenschwerpunkten abschnittsweise analysiert und interpretiert.

### Abschnitt Motivation und Erwartung

In diesem Abschnitt werden die Hauptpunkte zum Abschnitt Motivation und Erwartung zusammengefasst und vorgestellt.

Ein klarer Hauptpunkt, der sich bei der Auswertung dieses Abschnittes herausgestellt hat, ist die strategische Ausrichtung und Transparenz gegenüber dem Träger und der Öffentlichkeit. Auch wenn es in den meisten Fällen (14 zu 2) keine Anforderung des Trägers war, ein Bibliotheksprofil zu erstellen, ist die Motivation relativ hoch, um Argumente und Transparenz

gegenüber diesen für die Bibliothek zu schaffen. Dies lässt darauf schließen, dass den Bibliotheken durchaus bewusst ist, dass eine Strategie in Form eines Bibliotheksprofils Vorteile und Zukunftsperspektiven schaffen könnte, wie man an den häufigen Nennungen beim Punkt „Weitere Gründe“ sieht. Sie möchten sich die Darstellung auf Unverzichtbarkeit ihrer Bibliothek nicht nehmen lassen. Auch die Erwartungshaltung, dass das Bibliotheksprofil Klarheit des Bibliotheksauftrages gegenüber dem Träger erzielen soll, unterstützt diesen Punkt.

Aber auch der Punkt zur Imageverbesserung hat sich als Hauptpunkt herausgestellt. Dieser Punkt im Bereich der Erwartungen steht im Zusammenhang mit dem oben erläuterten Punkt zur Transparenz und Darstellung in der Öffentlichkeit. Bibliotheken haben auch in der heutigen Zeit noch mit einem Imageproblem zu kämpfen (Mittrowann 2011, S.18). Sie möchten es aufbessern und dadurch auch in der Öffentlichkeit besser wahrgenommen werden. Auch dadurch hoffen sie, dass es andere Verbesserungen, wie eine positive Auswirkung auf die Politik und somit auf ihre Bibliothek haben könnte.

### **Abschnitt Durchführung**

In diesem Abschnitt werden die Hauptpunkte zur Durchführung vorgestellt. Die folgende Grafik (siehe Abbildung 2) lässt erkennen, dass die Inhalte bei der Durchführung der Workshops (deutlich) unterschiedliche durchschnittliche Schwierigkeiten aufzeigen.

Die Punkte *Umfeldanalyse* und *Messbare Ziele entwickeln* sind durchschnittlich mit 4,06 und 4,38 als eher schwer bewertet worden. Beim Punkt *Umfeldanalyse* sind 13 von 16 Bewertungen im Oberbereich der Einschätzung „schwer“. Davon allerdings sind neun Bewertungen „eher schwer“ gewesen. Jeweils zwei Bibliotheken haben sich mit diesem Inhalt „schwer“ oder „sehr schwer“ getan.

### Frage 3

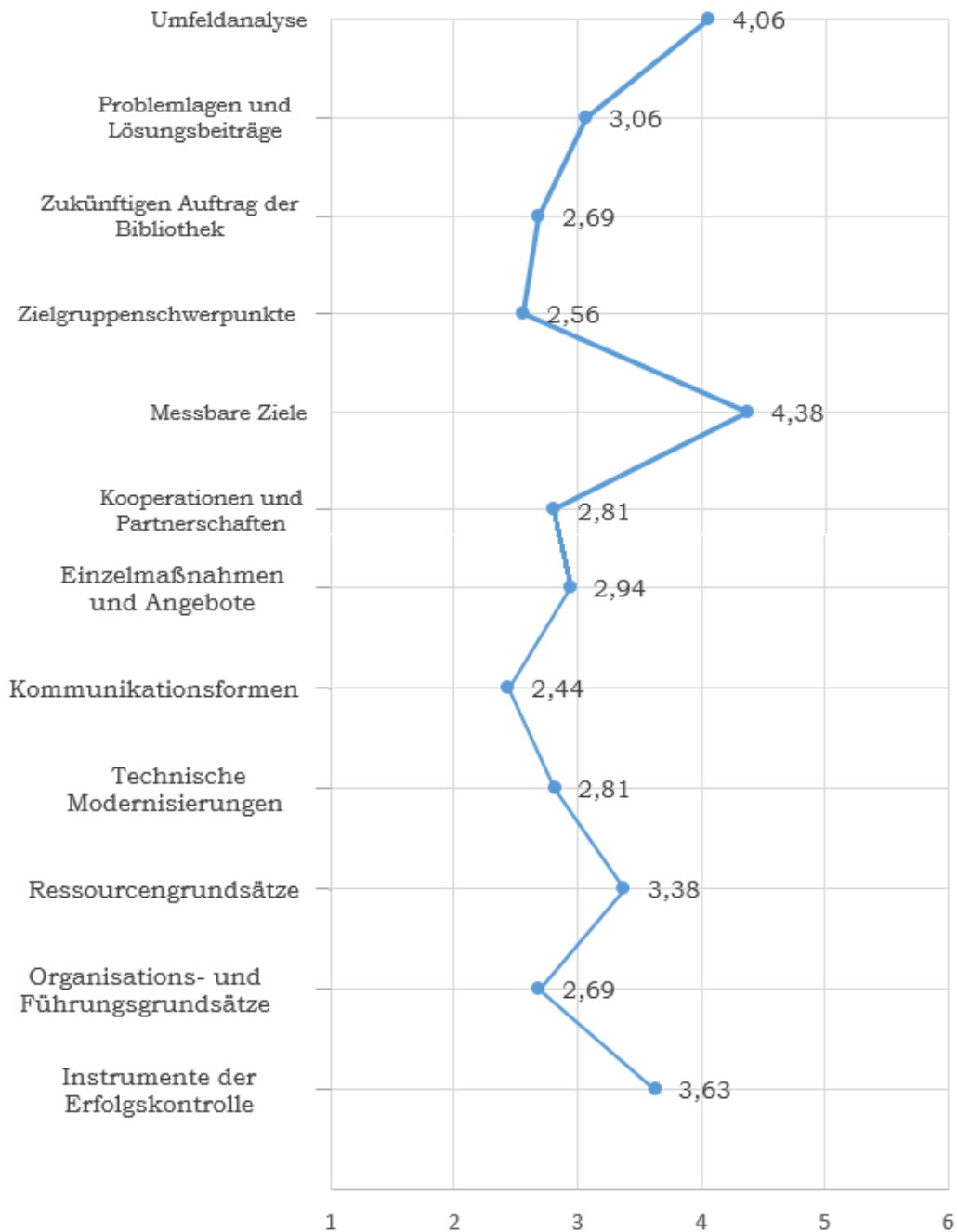


Abbildung 2 Ergebnisse Frage 3 (Quelle: Eigene Darstellung)

Der Punkt *Messbare Ziele entwickeln* schneidet in der Bewertung noch negativer ab. Dieser liegt zwar, wie der Punkt *Umfeldanalyse*, mit 13 zu 3 auch im Oberbereich der Einschätzung „schwer“, aber hier haben sieben Bewertungen „eher schwer“, zwei „schwer“ und vier Bibliotheken die Einschätzung „sehr schwer“ gegeben.

Die Inhalte dieser beiden Punkte sind für Bibliotheken vermutlich neu oder weniger bekannt gewesen. Der erste Punkt im Bibliotheksprofil umfasst genau diese Umfeldanalyse. Sich mit dem Umfeld seiner Bibliothek intensiv zu beschäftigen und Quellen zu beschaffen, die sonst im Alltag vermutlich eher nicht an oberster Stelle stehen, kann für einige Bibliotheken eine Herausforderung sein. Der fünfte Punkt im Bibliotheksprofil, bei dem es aufbauend um die Umfeldanalyse an die Entwicklung der messbaren Ziele geht, ist daher vermutlich genauso schwer, bzw. schwerer, als die Umfeldanalyse selbst. Wenn Probleme bei der Umfeldanalyse aufgetreten sind, dann ist es eine logische Konsequenz, dass es bei der Entwicklung der messbaren Ziele weiterhin Schwierigkeiten geben wird. Auf diese beiden aufgeführten Punkte einen Schwerpunkt zu legen und mehr Hilfe oder Unterstützung oder Zeit zu bieten, könnte den Bibliotheken helfen mit diesen Aufgaben besser zurechtzukommen bzw. diese als leichter zu empfinden.

Die Punkte *Ressourcengrundsätze entwickeln und Ressourcen auf das neue Profil anpassen* und *Instrumente der Erfolgskontrolle überdenken und ggf. neu konzipieren* sind mit einem Durchschnittswert von 3,06 und 3,38, als „eher leicht“ bewertet worden. Beim Punkt *Ressourcengrundsätze entwickeln und Ressourcen auf das neue Profil anpassen* haben acht Bibliotheken ihre Einschätzung im Oberbereich „leicht“ und die anderen acht Einschätzungen liegen im Oberbereich „schwer“, wobei alle im Bereich „eher schwer“ liegen. Beim Punkt *Instrumente der Erfolgskontrolle überdenken und ggf. neu konzipieren* haben neun Bibliotheken diesen Punkt im Oberbereich „leicht“ und sieben im Oberbereich „schwer“ eingeordnet, wobei fünf Bibliotheken es „eher schwer“ und zwei Bibliotheken es „sehr schwer“ empfanden.

Die anderen Punkte sind alle mit einem 2,\*\*-Durchschnitt als leicht bewertet worden. An diesen Stellen müssten keine Veränderungen vorgenommen werden.

Bei allen Punkten sind die Gründe der Einschätzungen nicht bekannt, da diese nicht im Fragebogen abgefragt wurden. Es lassen sich also in diesem Teil nur Vermutungen im Zusammenhang mit den verschiedenen Punkten

und Bewertungen anstellen. Diese müssten zur Verbesserung bei einer neuen Durchführung des Projektes im Vorfeld bei den bereits befragten Bibliotheken erfragt werden. Eventuell hilft aber auch eine neue Vermittlungsmethode oder mehr Hilfestellungen dabei, dass die Punkte, die im Oberbereich als „schwer“ bewertet wurden, den zukünftigen Teilnehmern verständlicher werden oder leichter fallen.

Bei den weiteren Fragen zur Durchführung *Vermittlung der Inhalte, Begleitung vor Ort* und *Zeitraum* lässt sich feststellen, dass diese überwiegend gut bewertet wurden.

Zwölf der 16, also 75% der Bibliotheken fanden die Vermittlung der Inhalte ausreichend. Sie fühlten sich durch Herrn Motzko gut betreut. Dies lässt sich durch die Hervorhebung seiner guten Erreichbarkeit von fünf Bibliotheken nur bestätigen. Auch der Austausch zwischen den Bibliotheken wurde geschätzt. Eine Zeit für die Bibliotheken zum Austauschen untereinander sollte daher unbedingt beibehalten, wenn nicht sogar mit mehr Zeit eingeplant werden.

Die Begleitung vor Ort, insbesondere beim Träger, wurde von der Hälfte der Bibliotheken gewünscht. Hier lässt sich ein Zusammenhang mit der festgestellten Wichtigkeit, beim Träger eine Strategie in Form eines Bibliotheksprofils zu haben (siehe Abschnitt Motivation), hinsichtlich der gewünschten Begleitung vor Ort, erkennen. Eine professionelle Unterstützung bei der Vorstellung, oder aber auch eine Vorbereitung auf diese, könnte den Bibliotheken helfen, dass ein noch besseres Ergebnis bei einer Vorstellung bei Entscheidungsgremien und ein Beschluss des Profils erreicht werden kann (siehe Ergebnisse im nächsten Abschnitt).

### **Abschnitt Ergebnisse**

Es lassen sich positive und negative Ergebnisse festhalten. Zuerst werden die positiven und anschließend die negativen Ergebnisse vorgestellt.

## Positive Ergebnisse

In folgender Grafik sind die positiven Ergebnisse mit der jeweiligen Fallzahl zusammengefasst aufgeführt.

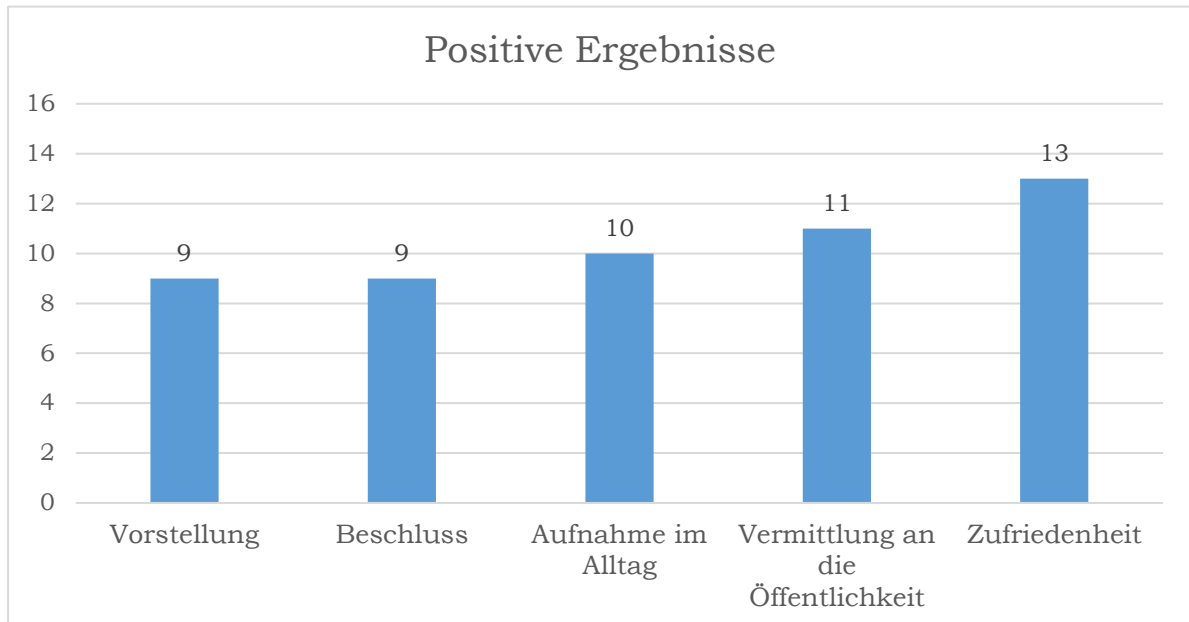


Abbildung 3 Positive Ergebnisse (Quelle: Eigene Darstellung)

Neun von 16 Bibliotheken gelang eine Vorstellung und ein Beschluss ihres Bibliotheksprofils bei ihren Entscheidungsgremien. Diese neun Bibliotheken erlebten dadurch eine Verbesserung ihrer aktuellen Situation. Dies beinhaltete in drei Fällen eine Imageverbesserung und in fünf Fällen mehr Anerkennung in der Politik. Die erhoffte Imageverbesserung und mehr Anerkennung in der Politik und Öffentlichkeit, die im Abschnitt Motivation und Erwartung genannt wurde (siehe Abschnitt Motivation und Erwartung), ist also in den obengenannten Fällen eingetreten. In fünf Bibliotheken gab es aufgrund des Bibliotheksprofils mehr Ressourcen (mehr Etat und/oder mehr Personal). Dies ist ein sehr positives Ergebnis, da sich die Bibliothekswelt momentan in einer Lage befindet, in der Ressourcenkürzungen an der Tagesordnung stehen (Deutscher Bibliotheksverband 2016b, S.3).

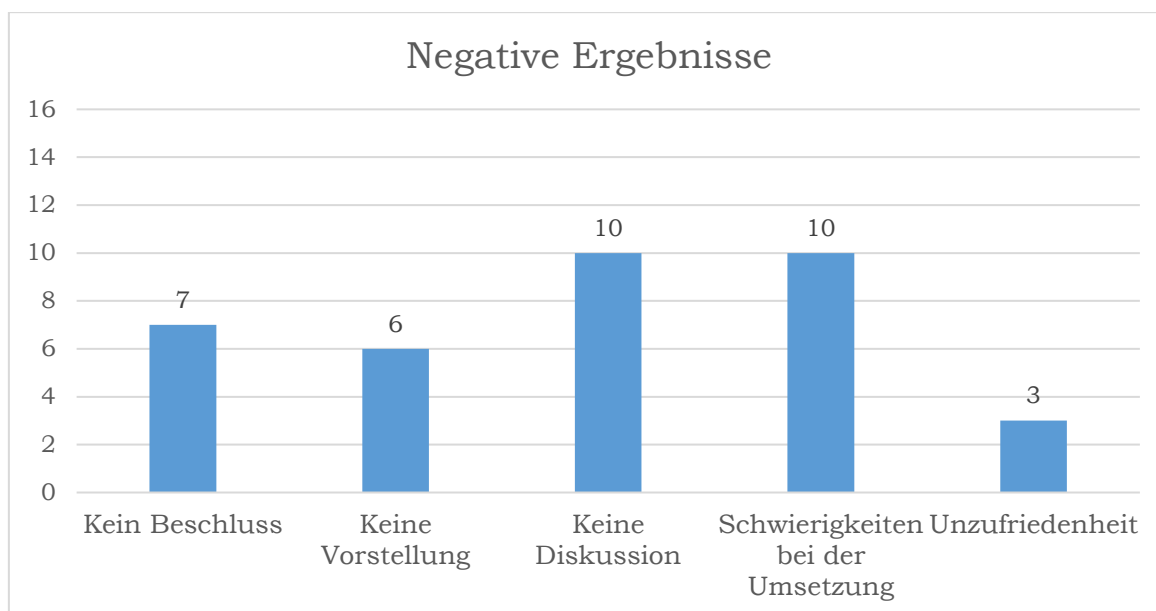
Bei zehn Bibliotheken wurde das Profil auch im Alltag gut aufgenommen und umgesetzt. U.a. hatte die Miteinbeziehung des Personals schon bei der Erstellung des Profils einen positiven Einfluss darauf.

Die Vermittlung an die Öffentlichkeit fand in elf Bibliotheken statt, davon bei neun durch die regionale Presse. Positiv zu erwähnen ist, dass bereits fünf Bibliotheken auch von Kunden positive Rückmeldung bekommen haben.

Auch die Frage nach der Zufriedenheit lässt sich positiv beantworten. Insgesamt sind 13 der 16 Bibliotheken ca. 80%, zufrieden mit ihrem Bibliotheksprofil hinsichtlich der investierten Zeit.

### *Negative Ergebnisse*

In der folgenden Grafik sind die negativen Ergebnisse zusammenfassend mit der jeweiligen Fallzahl aufgeführt.



*Abbildung 4 Negative Ergebnisse (Quelle: Eigene Darstellung)*

Das Bibliotheksprofil wurde bei sieben Bibliotheken nicht beschlossen. In sechs Fällen konnte das Bibliotheksprofil auch nicht bei den zuständigen Entscheidungsgremien vorgestellt werden und es gab in diesen Fällen keine angemessene Diskussion. Aus diesem Grund sind auch keine Verbesserungen der aktuellen Situation eingetreten.

Generell hat es nur in sechs von 16 Bibliotheken eine angemessene Diskussion gegeben. Wie in den Punkten 3.3 Fragebogen und 4.1 Auswertung bereits angesprochen, ist die Interpretation des Ergebnisses bei dieser Frage



schwierig. Durch die persönliche und daher unterschiedliche Interpretation dieses Begriffes seitens der befragten Bibliotheken lässt es sich nicht klar definieren, was eine angemessene Diskussion ist. Es steht jedoch fest, dass in sechs Bibliotheken eine Diskussion stattgefunden hat. Inwieweit diese Diskussionen bei allen sechs gleichermaßen angemessen oder bei den anderen zehn Bibliotheken nicht angemessen waren, kann leider nicht erfasst werden. Die festgestellten Diskussionen und der Beschluss bzw. Nicht-Beschluss des Bibliotheksprofils lässt jedoch eine Tendenz erkennen.

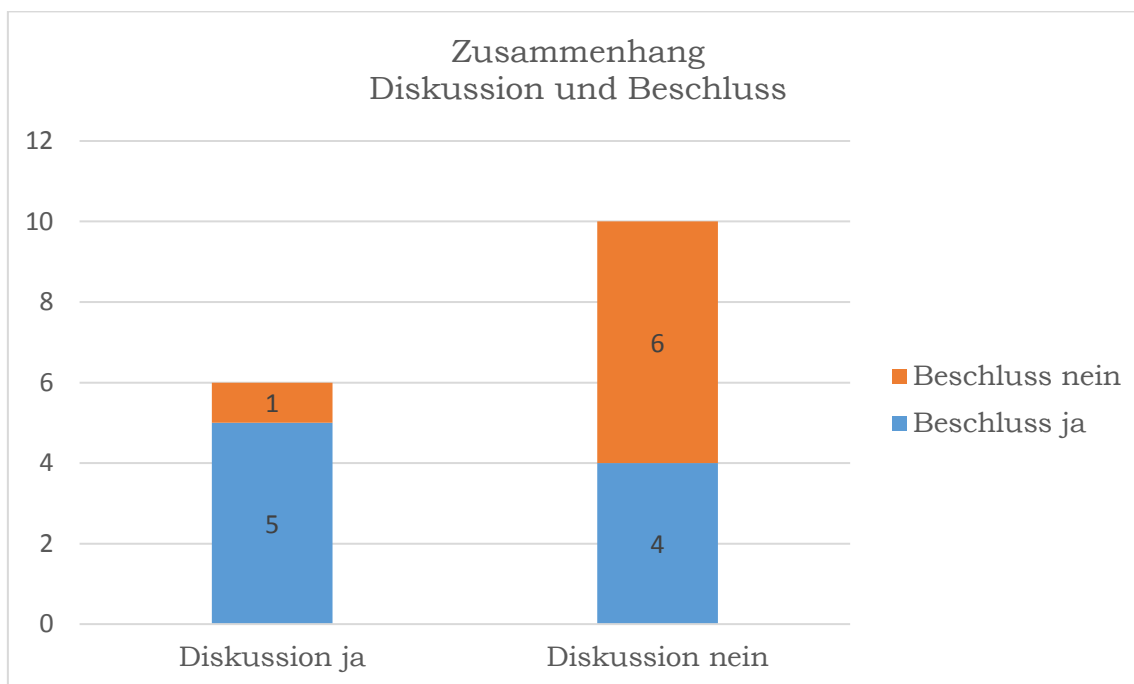


Abbildung 5 Darstellung Zusammenhang Diskussion und Beschluss (Quelle: Eigene Darstellung)

Die Grafik zeigt auf, dass, wenn eine Diskussion um das Bibliotheksprofil stattgefunden hat, es auch zu 83% oder in 5 von 6 Fällen beschlossen wurde.

In den zehn Fällen, in denen keine Diskussion stattgefunden hat, wurde das Bibliotheksprofil zu 60% oder in 6 von 10 Fällen nicht beschlossen. In den anderen vier Fällen wurde das Bibliotheksprofil ohne eine vorher stattgefundenene Diskussion beschlossen. Aus welchen Gründen dies geschehen ist, ließe sich nur auf Nachfrage speziell bei den Bibliotheken ermitteln.

Es hatten nur sechs Bibliotheken keine Schwierigkeiten bei der Umsetzung. Bei zehn Bibliotheken gab es hingegen Probleme, welche u.a. der Nichtbeschluss des Konzeptes durch die Entscheidungsgremien und Ablehnung durch die Politik waren. Gleichwertig genannt wurde die Schwierigkeit der Umsetzung bei der aktuellen zeitlichen und personellen Situation. Diese lässt keine bzw. nur teilweise eine Umsetzung der Maßnahmen zu. Auch der Punkt der fehlenden Ressourcen wurde als Schwierigkeit benannt.

Drei von 16 Bibliotheken, also ca. 20%, haben die Frage nach der Zufriedenheit im Oberbereich „Unzufrieden“ bewertet. Das Bibliotheksprofil hat in diesen Fällen (noch) nicht die erwünschten Ergebnisse gebracht und/oder wurde noch nicht vom Träger beschlossen. Die Unzufriedenheit der drei Bibliotheken ist daher durchaus nachvollziehbar.

## **5 Handlungsempfehlung und Fazit**

Im folgenden Teil werde ich abschließend eine Handlungsempfehlung bezüglich des Projektes geben und ein gesamtheitliches Fazit über diese Arbeit ziehen.

### **5.1 Handlungsempfehlung**

Aufgrund der vorhergehenden Fragebogendurchführung, Auswertung, Analyse und Interpretation der Ergebnisse lässt sich aus meiner Sicht folgende Handlungsempfehlung aussprechen.

Ich empfehle der BZ Niedersachsen eine Wiederholung des Projektes mit Veränderungen. Durch das positive Ergebnis dieser Evaluation und die Erfüllung des Erfolgskriteriums „Fertigstellung und Vorstellung der Bibliotheksprofile“ meinerseits und seitens der BZ Niedersachsen, lässt sich das Projekt als erfolgreich erklären. Die Bibliotheksprofile wurden zu 100% fertiggestellt und zu 60% (neun von 16 Fällen) dem zuständigen Entscheidungsgremium vorgestellt und beschlossen.

Für die erneute Durchführung dieses Projektes empfehle ich folgende Verbesserungsvorschläge: Ich empfehle die Inhalte der Workshops zu verbessern, insbesondere bei den Punkten zur *Umfeldanalyse (Daten und Fakten*

*beschaffen und interpretieren*) und *Messbare Ziele entwickeln*. An dieser Stelle müsste die Vermittlung und/oder die Unterstützung dieser Aufgabe überarbeitet werden, da hier die Bibliotheken die häufigsten Schwierigkeiten hatten und diese im Bewertungsbereich als „eher schwer“ liegen. Diese Überarbeitung muss zwischen Herrn Motzko und der BZ Niedersachsen direkt abgesprochen werden. Hilfreich könnte hierzu eine erneute, aber diesmal inhaltliche Befragung der Bibliotheken sein. Ein direkter Bezug zu diesen zwei speziellen Punkten ist sinnvoll. Hierbei würden genaue Schwierigkeiten ermittelt werden können und anschließend Lösungen zur Verbesserung bei einer möglichen erneuten Durchführung des Projekts erarbeitet werden.

Auch bei den Punkten *Problemlagen und Lösungsbeiträge der Bibliothek herausarbeiten*, *Ressourcengrundsätze entwickeln und Ressourcen auf das neue Profil anpassen* und *Instrumente der Erfolgskontrolle überdenken und ggf. neu konzipieren* könnte eine erneute Überarbeitung sinnvoll sein. Diese Punkte liegen mit ihrem 3,\*\*-Durchschnitt im mittleren Bereich zwischen „eher leicht“ und „eher schwer“ und könnten somit noch verbessert werden.

Die anderen inhaltlichen Punkte der Workshops benötigen meiner Ansicht nach keiner Verbesserungen, da nur in wenigen Fällen diese Aufgaben im Bereich „schwer“ bewertet wurden.

Zudem wurde die Möglichkeit des Austausches zwischen den Bibliotheken untereinander wertgeschätzt und positiv angemerkt. Möglich wäre daher ein erneutes Treffen als Austauschmöglichkeit für die Bibliotheken nach Fertigstellung des Bibliotheksprofils, Vorstellung und ggf. Beschluss bei den zuständigen Entscheidungsgremien.

Im Bereich der praktischen Unterstützung, besonders bei der Vorbereitung auf die Vorstellung bei den zuständigen Entscheidungsgremien, liegt meiner Meinung nach noch Verbesserungspotenzial. Eine explizite Vorbereitung müsste einen aktiven Teil zusätzlich nach den Workshops einnehmen, denn nur so können Bibliotheken souveräner ihr Bibliotheksprofil den zuständigen Entscheidungsgremien vorstellen. Eine erfolgreiche Vorstellung

ist der erste Schritt zum erfolgreichen Beschluss des Bibliotheksprofils und ein positiver Schritt für die Bibliotheken in die Zukunft.

## **5.2 Fazit**

Diese Arbeit trägt den Titel *Evaluation des Projekts „Bibliotheksprofiles in der Kommune“ der Büchereizentrale Niedersachsen* und damit erhielt ich einen Einblick in ein für mich neues Themengebiet.

Die Zusammenarbeit mit einer Organisation, in diesem Falle der BZ Niedersachsen, war für mich eine neue Erfahrung. Die Absprachen zur Fragebogenerstellung war aus meiner Perspektive gelungen. Die Kommunikation lief von Beginn an gut. Insbesondere von Frau Südkamp-Kriete, meiner Ansprechpartnerin bei der BZ Niedersachsen, habe ich durch den häufigen Kontakt eine gute Unterstützung erhalten.

Eine Schwierigkeit, mit der ich zu Beginn der Arbeit weniger gerechnet habe, war der Rücklauf der Fragebögen. Dieser ist aufgrund des Bibliothekartages und der Feiertage mit weiterem Fortschreiten der Frist zur Mitte eher schleppend gelaufen. Eine erneute Erinnerung brachte die letzten Ergebnisse ein. Ohne diese Erinnerung wären der weitere Rücklauf ausgeblieben und die Ergebnisse weniger aussagekräftig ausgefallen. Dies hat mir gezeigt, wie wichtig eine erneute Erinnerung ist, da eine Anfrage zur Teilnahme an einer Umfrage im Arbeitsalltag durchaus untergehen bzw. in Vergessenheit geraten kann.

Auch ist mir die Wichtigkeit der klaren Begriffsdefinition bewusst geworden. Für einen guten Fragebogen und eine klare Auswertung der Ergebnisse sind bei Begriffen, die verschieden interpretiert werden können, eindeutige Definitionen nötig. Diese Schwierigkeit hatte ich bei dem Begriff „angemessen“ im Fragebogen. Dennoch konnte eine adäquate Auswertung der Ergebnisse stattfinden.

Diese Arbeit – und damit die Auseinandersetzung mit dem Thema Bibliotheksprofil – hat mir persönlich gezeigt, dass dieses Thema in der Bibliothekswelt, besonders für Öffentliche Bibliotheken, aktuell ist. Die Auswer-

tung der Ergebnisse zeigt auf, welche positiven Auswirkungen ein Bibliotheksprofil haben kann. Dabei stehen die Imageverbesserung und Anerkennung in der Politik ganz vorne. Allerdings weisen die Ergebnisse auch auf die Abhängigkeit einer stattzufindenden Diskussion in den Entscheidungsgremien bis hin zum tatsächlichen Beschluss hin. Die Bereitschaft dieser Entscheidungsgremien zu einer Veränderung in der Stadt bzw. der Kommune hinsichtlich der Arbeit der Öffentlichen Bibliothek ist unabdinglich, damit ein Bibliotheksprofil seine Wirkung entfalten kann. Dennoch hat sich die investierte Zeit in die Erstellung des Bibliotheksprofils für die meisten Bibliotheken gelohnt und sie sind zufrieden mit den Ergebnissen und den Auswirkungen, die das Bibliotheksprofil bis jetzt hat und vermutlich haben wird. Nichtsdestotrotz bleibt gleichzeitig die schwierige Situation, in der sich die Bibliotheken hinsichtlich ihrer Lage in der Politik befinden. Das Bibliotheksprofil gibt den Bibliotheken eine Chance, ihre Situation eigenständig zu verbessern und die Möglichkeit, sich aktiv mit ihren erbrachten Leistungen und Angeboten bei den Entscheidungsträgern ein- und vorzubringen.

Diese Arbeit hat mir die Abhängigkeit zwischen Bibliotheken und ihrem Träger aufgezeigt und wie sehr die Notwendigkeit eines solchen Projektes, wie das der BZ Niedersachsen, an dieser Stelle ihren Zweck zur Situationsverbesserung der Bibliotheken in Niedersachsen erfüllt.

## Literaturverzeichnis

BASSEN, Günter, 2007. Aus der Defensive in die Offensive : Bibliotheksprofile in der Kommune in Niedersachsen / Demografische Analysen. In: *BuB : Forum Bibliothek und Information*. **59** (7-8), S. 538- 539 ISSN 0340-0301

BIBLIOGRAPHISCHES INSTITUT GmbH, 2017. *Duden.de* [online]. *Projekt*. Berlin : Bibliographisches Institut GmbH, 2017 [Zugriff am: 25.07.2017]. Verfügbar unter: <http://www.duden.de/rechtschreibung/Projekt>

BÜCHEREIZENTRALE NIEDERSACHSEN 2017a. *Bibliotheksprofil in der Kommune* [online]. Lüneburg : Büchereizentrale Niedersachsen, 2017 [Zugriff am: 25.07.2017]. Verfügbar unter: <http://www.bz-niedersachsen.de/bibliotheksprofil-in-der-kommune.html>

BÜCHEREIZENTRALE NIEDERSACHSEN, 2017b. *Über uns* [online]. Lüneburg : Büchereizentrale Niedersachsen, 2017 [Zugriff am: 25.07.2017]. Verfügbar unter: <http://www.bz-niedersachsen.de/bibliotheksprofil-in-der-kommune.html>

DEUTSCHER BIBLIOTHEKSVERBAND e.V., Hrsg., 2017. *Bibliotheksgesetze* [online] Berlin : Deutscher Bibliotheksverband e.V., 2017 [Zugriff am 25.07.2017]. Verfügbar unter: <http://www.bibliotheksverband.de/dbv/themen/bibliotheksgesetze.html>

DEUTSCHER BIBLIOTHEKSVERBAND e.V., Hrsg., 2016a. *Bericht zur Lage der Bibliotheken*. [online] Berlin, 2016. – ISSN: 295-2531 [Zugriff am 25.07.2017] Verfügbar unter: [http://www.bibliotheksverband.de/fileadmin/user\\_upload/DBV/themen/DBV\\_Bericht\\_2016\\_FINAL.pdf](http://www.bibliotheksverband.de/fileadmin/user_upload/DBV/themen/DBV_Bericht_2016_FINAL.pdf)

DEUTSCHER BIBLIOTHEKSVERBAND e.V., Hrsg., 2016b. *Finanzlage von Öffentlichen Bibliotheken in Deutschland*. [online] Berlin, 2016. [Zugriff am 25.07.2017] Verfügbar unter: [http://www.bibliotheksverband.de/fileadmin/user\\_upload/DBV/themen/Gesamtauswertung\\_%C3%96B\\_dbv-Finanzumfrage\\_2016.pdf](http://www.bibliotheksverband.de/fileadmin/user_upload/DBV/themen/Gesamtauswertung_%C3%96B_dbv-Finanzumfrage_2016.pdf)

DEUTSCHES INSTITUT FÜR NORMUNG E.V., 2009. *DIN 69901-5: Projektmanagement – Projektmanagementsysteme – Teil 5: Begriffe (DIN 69901-5:2009-01)* Berlin: Beuth, 00.01.2009

DÖRING, Nicola und Jürgen BORTZ, 2016. *Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften*. 5. vollständig überarb., aktual. und erw. Aufl. Berlin : Springer. ISBN 978-3-642-41088-8

KLOSTERKAMMER HANNOVER, 2017. *Fakten zur Klosterkammer* [online]. Hannover : Klosterkammer Hannover, [Zugriff am: 25.07.2017]. Verfügbar unter: <https://www.klosterkammer.de/ueber-die-klosterkammer/service/presse/fakten-zur-klosterkammer/>

MITTROWANN, Andreas, Hrsg., 2011. *Bibliotheken strategisch steuern* [online]. *Projekte, Konzepte, Perspektiven*. Bad Honnef : Bock und Herchen [Zugriff am: 25.07.2017]. PDF e-Book. ISBN 9978-3-88347-281-2. Verfügbar unter: [http://www.ekz.de/fileadmin/ekz-media/fortbildung/seminare/strategisch\\_steuern/Bibliotheken\\_strategisch\\_steuern.pdf](http://www.ekz.de/fileadmin/ekz-media/fortbildung/seminare/strategisch_steuern/Bibliotheken_strategisch_steuern.pdf)

NIEDERSÄCHSISCHES MINISTERIUM FÜR WISSENSCHAFT UND KULTUR, Hrsg., 2017: *Öffentliche Bibliotheken*. [online] 2017, [Zugriff am 25.07.2017] Verfügbar unter: [http://www.mwk.niedersachsen.de/startseite/kultur/kultursparten/bibliotheken/oeffentliche\\_bibliotheken/oeffentliche-bibliotheken-18883.html](http://www.mwk.niedersachsen.de/startseite/kultur/kultursparten/bibliotheken/oeffentliche_bibliotheken/oeffentliche-bibliotheken-18883.html)

NIEDERSÄCHSISCHE STAATSKANZLEI, Hrsg., 2017: *Niedersachsen in Zahlen*. [online] Stand 2017 [Zugriff am 25.07.2017] Verfügbar unter: [http://www.niedersachsen.de/land\\_leute/land/zahlen\\_fakten/niedersachsen-in-zahlen-20094.html](http://www.niedersachsen.de/land_leute/land/zahlen_fakten/niedersachsen-in-zahlen-20094.html)

PLASSMANN, Engelbert und andere, 2006. *Bibliotheken und Informationsgesellschaft in Deutschland : Eine Einführung*. Auflage. Wiesbaden: Harrassowitz. ISBN 978-3-447-05230-6

PRAXISINSTITUT, 2017a. *Über mich* [online]. Bremen: Praxisinstitut, 2017 [Zugriff am: 25.07.2017]. Verfügbar unter: <http://www.praxisinstitut.de/motzko/>

PRAXISINSTITUT, 2017b. *Was für wen?* [online]. Bremen: Praxisinstitut, 2017 [Zugriff am: 25.07.2017]. Verfügbar unter: <http://www.praxisinstitut.de/motzko/wfw/wfw3.html>

SOSCI SURVEY GmbH, 2015. *Willkommen bei Sosci Survey* [online]. München : SoSci Survey GmbH, 2015 [Zugriff am: 25.07.2017]. Verfügbar unter: <https://www.soscisurvey.de/>

SÜDKAMP-KRIETE, Agnes, 2017. *Abschlussarbeit - Fragebogen*. [E-Mail]. 26.04.2017, 12:45 Uhr

SÜDKAMP-KRIETE, Agnes, 2015. Bibliotheksprofil in der Kommune: Mit dem Arbeitsprogramm der Büchereizentrale Niedersachsen zu einem Strategiekonzept. In: *BuB : Forum Bibliothek und Information*. **67** (12) S. 734-735. ISSN 1869-1137

WIKIMEDIA, 2017. *Wiktionary* [online] *Projekt*. San Fransico: Wikimedia Foundation Inc., 16.06.2017 [Zugriff am: 25.07.2017]. Verfügbar unter: <https://de.wiktionary.org/wiki/Projekt>



## **Verzeichnis der Anhänge**

### **A-1: Textinformation Umfrage**

Liebe Projektteilnehmer,

im Rahmen meiner Bachelorarbeit „Evaluation des Projektes: ‚Bibliotheksprofil in der Kommune‘ der Büchereizentrale Niedersachsen“ möchte ich eine Umfrage mit allen Bibliotheken, die an diesem Projekt teilgenommen haben, durchführen.

Anbei erhalten Sie ein PDF-Dokument mit allen Fragen und einen Link. Es sind insgesamt 14 Fragen, die überwiegend offengehalten sind. Dieser untenstehende Link öffnet die Online-Umfrage, wo Sie Ihre Antworten eingeben und abschicken können. Da die Beantwortung einige Zeit in Anspruch nehmen wird, können Sie sich die Fragen im PDF-Dokument vorher ansehen und sich ausreichend Gedanken machen, bevor Sie den Link öffnen und ihre endgültige Version abschicken.

Link: **<https://www.soscisurvey.de/Bibliotheksprofil/>**

Der Bearbeitungszeitraum beträgt 3 Wochen: 09.05.2017-30.05.2017.

Bei Fragen können Sie sich gerne an mich wenden:

[carolin.burgschweiger@haw-hamburg.de](mailto:carolin.burgschweiger@haw-hamburg.de)

Vielen Dank und ich freue mich auf Ihre Antworten!

Viele Grüße,

Carolin Burgschweiger

## **A-2: Umfrage**

### **Fragebogen – Evaluation „Bibliotheksprofil in der Kommune“**

Teilnehmende Bibliothek:

#### **Motivation und Erwartung:**

1. Welche Gründe waren ausschlaggebend für Ihre Teilnahme am Projekt?
  - Klarheit über strategische Ausrichtung im Team schaffen
  - Anforderung des Trägers
  - Schwerpunktsetzung aufgrund von Kürzungen von Ressourcen
  - Weitere Gründe:
  
2. Welche Erwartungen verbanden Sie mit der Teilnahme?
  - Vereinbarung der Ausrichtung im Team
  - Klarheit des Auftrags der Bibliothek mit dem Träger erzielen
  - Verbesserung des Images der Bibliothek
  - Konkrete Verbesserungen in Einzelfragen wie Bestandsetat, Räumliche Bedingungen, Öffnungszeiten, Personalausstattung und Qualifikation, o.ä.
  - Weitere Erwartungen:

#### **Durchführung:**

3. Welche Inhalte sind Ihnen leicht oder schwergefallen?
  - 6 Antwortkategorien (sehr leicht bis sehr schwer)
  - Umfeldanalyse (Daten und Fakten beschaffen und interpretieren)
  - Problemlagen und Lösungsbeiträge der Bibliothek herausarbeiten
  - Zukünftigen Auftrag der Bibliothek definieren
  - Zielgruppenschwerpunkte bestimmen
  - Messbare Ziele entwickeln
  - Kooperationen und Partnerschaften neu bestimmen
  - Einzelmaßnahmen und Angebote überdenken und ggf. neu konzipieren
  - Kommunikationsformen überdenken und ggf. neu konzipieren

- Technische Modernisierungen entwickeln
  - Ressourcengrundsätze entwickeln und Ressourcen auf das neue Profil anpassen
  - Organisations- und Führungsgrundsätze überdenken und ggf. neu konzipieren
  - Instrumente der Erfolgskontrolle überdenken und ggf. neu konzipieren
4. Hat die Vermittlung der Inhalte über die Workshops ausgereicht oder hätten Sie sich mehr Informationen oder Hilfe gewünscht?
5. Hätten Sie sich Begleitung, bzw. Hilfe bei der Vorstellung der Profile vor Ort beim Träger oder dem Bibliotheksteam gewünscht?
- Wenn ja, beim Träger?
  - Wenn ja, beim Bibliotheksteam?
6. Hat der vorgegebene Zeitraum zur Bearbeitung der Bibliotheksprofile ausgereicht?
- Ja
  - Nein - Welchen Zeitraum hätten Sie gebraucht?

**Umsetzung/Ergebnisse:**

7. Hat sich Ihre Situation durch das neue Bibliotheksprofil verbessert?
- Wenn ja, in welchen Punkten?
  - Wenn nein, warum nicht?
8. Gab es Schwierigkeiten bei der praktischen Umsetzung der vorgesehenen Maßnahmen?
- Wenn ja, welche?
  - Nein
9. Wie wurde das neue Bibliotheksprofil bei Ihrem Bibliotheksteam im Alltag aufgenommen?

10. Konnten Sie das neue Profil bei den zuständigen Entscheidungsgremien Ihres Trägers vorstellen?
- Ja
  - Wenn nein, warum nicht?
11. Gab es eine angemessene Diskussion in den Entscheidungsgremien?
- Ja
  - Nein
12. Ist das Konzept vom Träger als Auftrag beschlossen worden?
- Wenn ja, wie hat sich das Bild/Image Ihrer Bibliothek durch das Bibliotheksprofil beim Träger verändert?
  - Nein
13. Wurde das Bibliotheksprofil an die Kunden/die Öffentlichkeit vermittelt?
- Wenn ja, wie ist das geschehen und welche Rückmeldungen gab es?
  - Wenn nein, warum nicht?
14. Wie zufrieden sind Sie mit dem Ergebnis hinsichtlich der investierten Zeit?

## **Eidesstattliche Versicherung**

Ich versichere, die vorliegende Arbeit selbstständig ohne fremde Hilfe verfasst und keine anderen Quellen und Hilfsmittel als die angegebenen benutzt zu haben.

Die aus anderen Werken wörtlich entnommenen Stellen oder dem Sinn nach entlehnten Passagen sind durch Quellenangabe kenntlich gemacht.

---

Ort, Datum

---

Unterschrift