

Zwischen Strategie und Improvisation : ein Erfahrungsbericht aus der Unternehmensbibliothek der Prüfungs- und Beratungsgesellschaft Deloitte, München

(Silke Kölling, Dipl.-Bibliothekarin)

Der Vortrag wurde am 8. September 2005 auf der 30. Arbeits- und Fortbildungstagung der Arbeitsgemeinschaft der Spezialbibliotheken e.V. an der TU München gehalten.

Einleitung

Kurzfassung/ Abstract

Unternehmensbibliotheken sind in Organisation und Ablauf oft anders geartet als klassische Fachbibliotheken und oft auch als kleinere Institutsbibliotheken, da sich die inhaltliche Arbeit der Fachmitarbeiter eines Unternehmens stark an der Aktualität des wirtschaftlichen und politischen Zeitgeschehens ausrichtet. Somit wird auch von einer Bibliothekarin neben fachlicher Kompetenz viel Flexibilität in Arbeitszeit und –aufwand verlangt.

Der Vortrag beschreibt den Arbeitsalltag einer One-Person-Librarian (OPL), mit seinen Unterschieden zum klassischen Bibliotheksbetrieb und Konzeptansätzen zu seiner Bewältigung.

Angaben zur Referentin

Die Referentin hat in den Jahren 1987-1990 das Studium zur Dipl.-Bibliothekarin/ WB an der FU Berlin absolviert und im Anschluss daran mehrjährige Berufserfahrung in div. Abteilungen der UB der TU Berlin sammeln können. Nach dem Wechsel nach München hat sie von 1994 bis 2000 eine juristische Institutsbibliothek an der LMU München mit angegliedertem Dokumentationszentrum der EU betreut. Seit 1999 ist sie nun in der Unternehmensbibliothek von Deloitte am Standort München tätig.

Angaben zum Unternehmen

Deloitte ist eine der führenden Prüfungs- und Beratungsgesellschaften in Deutschland in den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Consulting und Corporate Finance-Beratung. Deutschlandweit ist die Gesellschaft an 18 Standorten mit insgesamt über 3200 Mitarbeitern vertreten und betreut seit mehr als 90 Jahren Unternehmen und Institutionen aus fast allen Wirtschaftszweigen. Im internationalen Verbund gibt es Niederlassungen in fast 150 Ländern der Welt. Am Standort München sind ca. 350 Mitarbeiter beschäftigt, davon 300 Fachmitarbeiter, die durch die Bibliothek betreut werden müssen.

Praxisbericht

Die Unternehmensbibliothek

Deloitte hat als ein Unternehmen der Beratungsbranche Information als Wert für seine Mitarbeiter erkannt und somit an den größeren Standorten in Deutschland Bibliotheken eingerichtet, u.a. auch am Standort München. Obwohl die Bibliothek von 1,5 Dipl.-Bibliothekarinnen betreut wird, unter zusätzlichem Einsatz von studentischen Hilfskräften, liegt sie noch im Grenzbereich einer One-Person-Library (OPL).

Der Bibliotheksbestand beinhaltet über 4300 Monographien und Loseblattsammlungen sowie über 150 lfd. Zeitschriften. Die Fachgebiete umfassen Literatur aus den Bereichen Recht und Steuerrecht (ca. 59% des Gesamtbestands), Rechnungslegung und –prüfung (ca. 10%), zum Teil untergliedert nach

speziellen Wirtschaftsbranchen (ca. 18%), in denen Deloitte Beratungsschwerpunkte hat. Die Literatur ist zumeist deutschsprachig, aber inhaltlich auch international ausgerichtet.

Die Bibliothek verfügt über keinen festen Etat; außerplanmäßige Anschaffungen von Literatur sowie zusätzlicher Personalbedarf (z.B. an studentischen Hilfskräften) oder auch Fortbildungsbesuche bedürfen einer Genehmigung.

Die Aufstellung der Literatur erfolgt systematisch, getrennt nach Zeitschriften und Monographien. Die Systematik ist momentan noch relativ grobmaschig und basiert auf einer früher erstellten Gliederung. Aufgrund der fachlichen Entwicklung der letzten Jahre wird die Systematik zwangsläufig erweitert werden müssen. Eine eindeutigere Zuordnung bei der Literaturrecherche lässt sich hier durch die Schlagwortsuche erzielen, sofern diese genormt sind – daher wird der Bestand nach den RSWK verschlagwortet.

In der Bibliothek kommt das EDV-gestützte Bibliothekssystem Bibliotheca 2000 zum Einsatz. Das System bietet neben dem Katalogisierungsmodul, in dem die Bestände nach RAK-WB erfasst werden, auch die Möglichkeit, die Erwerbung elektronisch abzuwickeln, was bereits genutzt wird, sowie ein Ausleihmodul zur Selbstverbuchung zu implementieren, was noch in Vorbereitung ist. Bibliotheca 2000 hat zudem den Vorteil, den Bibliothekskatalog als Web-OPAC im Unternehmensintranet für die Fachmitarbeiter direkt am Arbeitsplatz zur Verfügung zu stellen.

Die Bibliothek am Standort München ist Mitglied eines unternehmensinternen Bibliotheksverbunds, auf dessen Aufbau und Nutzen später noch näher eingegangen wird.

Aufgabenbereiche

Die Aufgabenbereiche in dieser Unternehmens-OPL unterscheiden sich im Wesentlichen nicht von den klassischen bibliothekarischen Tätigkeiten, nur dass sie mitunter anders gewichtet sind und in der Regel von einer Bibliothekarin allein bewältigt werden müssen. Schwerpunktmäßig ist die Arbeit bedingt durch die unmittelbare Nähe zu den Fachmitarbeitern stark beratungs- und dienstleistungsorientiert ausgerichtet.

Das Tätigkeitsspektrum umfasst folgende Bereiche:

- Bestandsaufbau und –pflege der Bibliothek am Standort München
- Verwaltung und Organisation der Bibliothek
- Nutzung des EDV-Bibliotheksprogramms Bibliotheca 2000 für:
 - Erwerbung
 - Formal- und Sacherschließung
 - Ausleihe (in Planung)
- Literaturversorgung und Informationsvermittlung für Fachmitarbeiter am Standort München (Nutzung nationaler und internationaler Datenbanken)
- Bearbeitung von Anfragen anderer Büros
- Services: Presseschau; Gesetzesüberblick; Zeitschriftenumläufe
- Intranet, d.h. inhaltliche/ fachliche Pflege der Bibliotheksseite
- Öffentlichkeitsarbeit (innerhalb des Unternehmens)

Unterschiede zwischen Universitätsbibliothek (UB) und OPL

Aus dem bisherigen beruflichen Erfahrungsbereich sowohl im groß angelegten Bibliotheksbetrieb einer Universitätsbibliothek als auch in einer kleinen Bibliothek haben sich einige, durchaus bekannte, Diskrepanzen bzgl. Aufbau und Ablauf herauskristallisiert, die die Besonderheiten und Schwierigkeiten im OPL-Bereich verdeutlichen. Sie sollen im Folgenden zusammenfassend gegenüber gestellt werden:

Universitätsbibliothek

- Klassisches Bibliothekssystem, meist zweischichtig
- Vorgegebene Position der Bibliothek innerhalb der (Universitäts-) Struktur
- Wahrnehmung der Bibliothek als *Institution*
- Arbeitsweise: ablaufgestützt, planbar (fest umrissener Arbeitsbereich)
- Je nach Funktion beschränkter Verantwortungs- bzw. Einflussbereich auf die Organisation der Bibliothek
- Technische Ausstattung/ Bibliotheksprogramm sind vorgegeben
- Großer Fachkollegenkreis
- Arbeitsteilung bei schwierigen Aufgabenbereichen
- Möglichkeit der internen Weiterbildung
- Fester Bibliotheksetat, vorgegeben durch übergeordneten Haushaltsplan

OPL

- „All-inclusive“-Bibliothek, d.h. alle Aufgabenbereiche des bibliothekarischen Spektrums müssen erfüllt werden
- Position der Bibliothek innerhalb des Unternehmens muss behauptet bzw. erarbeitet werden
- Wahrnehmung der Bibliothek als *Person*
- Arbeitsweise: eher punktuell, auf Abruf; sehr nutzer-/ dienstleistungsorientiert
- Verantwortlichkeit für gesamten Organisationsbereich der Bibliothek, d.h. z.B. auch Verhandlungsführung mit internen und externen Partnern
- Technische Ausstattung/ Bibliotheksprogramm sind nicht per se vorhanden
- Kein unmittelbarer Fachkollegenkreis
- Anfragen/ Aufgaben müssen eigenverantwortlich erledigt werden
- Suche nach geeigneter Fortbildung auf Eigeninitiative
- Bibliotheksetat ist nicht immer vorgegeben

Ein häufiges, grundlegendes Problem innerhalb des Unternehmens bzgl. der Wahrnehmung der Bibliothek ist, dass sowohl die Geschäftsführung als auch die Fachmitarbeiter oft keine klare Vorstellung vom Tätigkeitsspektrum und den Möglichkeiten der Bibliothekarin haben und ihr somit auch eine unterschiedliche Erwartungshaltung entgegenbringen. Dieses Problem muss durch verstärktes internes Marketing und natürlich durch qualitativ wertvolle Arbeit überwunden werden, die Kompetenz der Bibliothek als zentrale Schnittstelle für die Informationsvermittlung sollte herausgearbeitet werden. Die Abhängigkeit von der Qualität der geleisteten Bibliotheksarbeit ist in einer Unternehmensbibliothek relativ hoch, d.h. die Ergebnisse spiegeln sich häufig direkt in der erbrachten Arbeit der Fachmitarbeiter wider.

Wie in allen OPLs muss der fehlende unmittelbare Kollegenkreis kompensiert werden: Durch den Aufbau von internem und externem Netzwerk wird der fachliche Austausch und die interne Informationsbeschaffung erreicht.

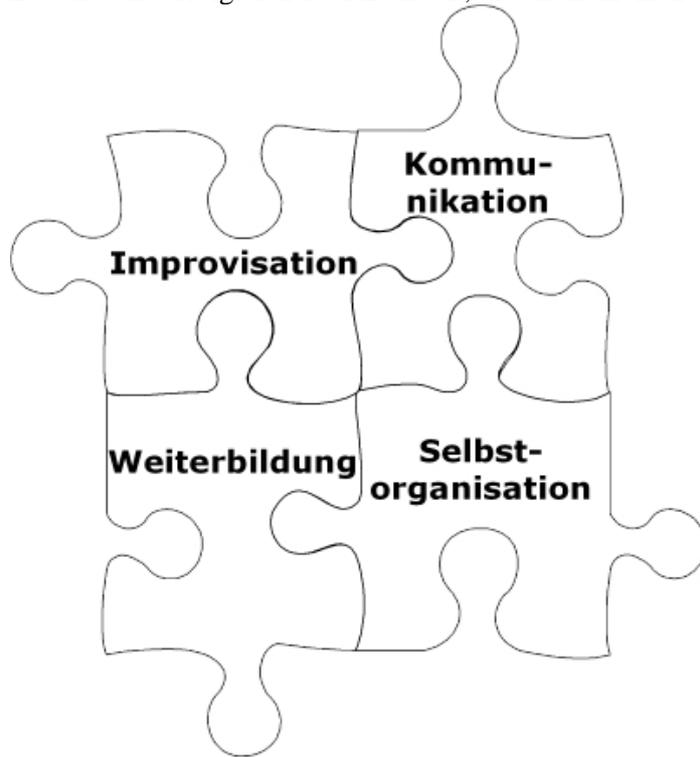
Dass der Etat nicht unbedingt festgeschrieben ist bedeutet nicht, dass in einem Unternehmen der freien Wirtschaft unbegrenzt ausgegeben werden kann. Vielmehr erschwert das Fehlen bestimmter gebundener Budgets für z.B. Personal, Ausstattung oder Fortbildung eine gezielte Planung.

Strategieentwicklung

„Strategie ist, Konflikte durch Gespür für Improvisation und Selbstorganisation zu vermeiden!“

Wie geht man jetzt als Bibliothekarin einer OPL mit den aufgezeigten Problemen um? Die aufgezeigten Arbeitskonflikte sind bekannt und jeder bewältigt sie auf unterschiedliche Weise in der Praxis.

Bestandteile erfolgreicher OPL-Arbeit, die direkt ineinander greifen, können sein:



Diese Bestandteile der alltäglichen Arbeit näher erläutert, bedeutet für die einzelnen Aspekte:

Improvisation:

Improvisation bedeutet schnell sein im Erledigen der Arbeit, aber nicht nachlässig! Man muss in der Lage sein, sich auf spontan eingehende Aufträge/ Anfragen einzustellen. Unterschiedliche Anfragen müssen zeitnah erledigt werden, d.h. die Fähigkeit des parallelen Arbeitens wird gefordert. Der Nutzen der unterschiedlichen zur Verfügung stehenden Informationsquellen muss bekannt sein und gezielt zum Einsatz kommen.

Kommunikation:

Hier muss man unterscheiden zwischen Kommunikation mit internen und externen Partnern. Intern muss die Kommunikation gezielt zum Konkretisieren der eingehenden Anfragen von Fachmitarbeitern eingesetzt werden, besonders wenn das Thema unbekannt ist, um so ausreichend Informationen für die Recherche zu bekommen und diese effizient und zeitsparend auszuführen. Zudem sollte unternehmensintern mit Vorgesetzten/ Bibliotheksbeauftragten kommuniziert werden, um Bibliotheksbelange (z.B. Ausstattung) oder eigene Belange (z.B. Fortbildung) anzusprechen oder auch um den Stand der momentanen Bibliotheksarbeit darzustellen und sich somit zu positionieren. Unternehmensexterne Kommunikation wird z.B. zum Erledigen der Anfragen geführt, wenn konkrete Details bei Ministerien o.ä. erfragt werden müssen, oder auch in Verhandlungen mit Vertragspartnern (z.B. Buchhändlern).

Selbstorganisation:

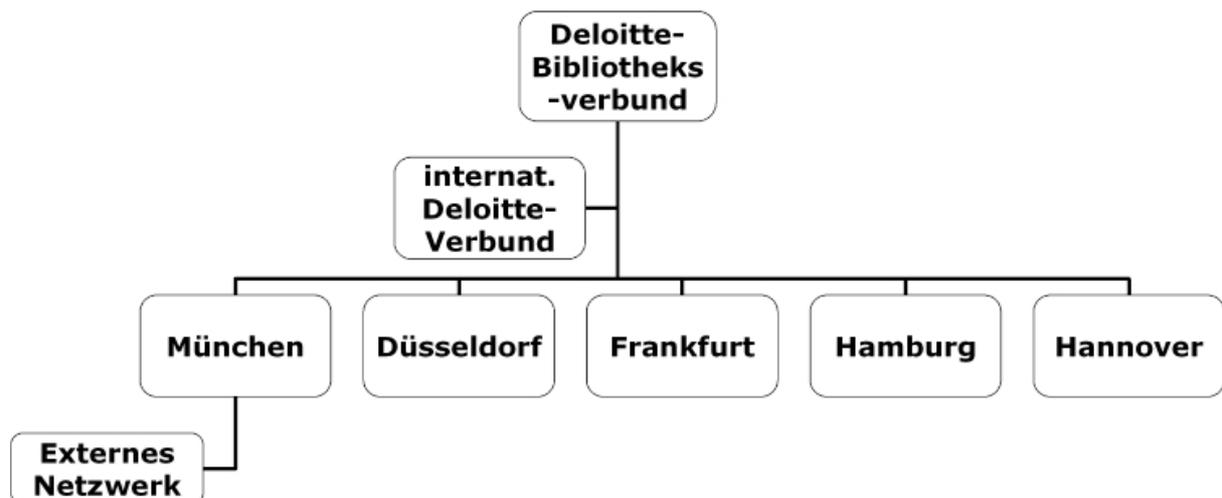
Selbstorganisation gehört sicherlich zu den wichtigsten Fähigkeiten, die man als OPL nicht nur theoretisch beherrschen sollte. Hierzu zählt ein gutes Zeitmanagement des Arbeitsalltags in Planung und Ablauf. Die eigenen Kräfte müssen genutzt werden, man muss aber auch bereit sein, bestimmte Aufgaben zu delegieren, die nicht unbedingt in den eigenen Zuständigkeitsbereich gehören. Unangenehme bzw. zeitlich aufwendige Aufgaben sollten nicht aufgeschoben werden, da ansonsten die Motivation leidet. Wichtig ist auch, sich Zielvorgaben zu setzen, was man intern erreichen will, welche Projekte man für sinnvoll hält und initiieren möchte.

Weiterbildung

Die eigene Weiterbildung sollte man nicht aus den Augen verlieren. Sie fördert sowohl die Kenntnisse in Bezug auf div. Arbeitstechniken, als auch die Erweiterung des eigenen Horizonts durch Austausch mit Kollegen während organisierter Weiterbildungsveranstaltungen und durch aktives Lernen – beides fördert ein Stück weit die Motivation. Weiterbilden kann und sollte man sich regelmäßig durch Fachliteratur oder den Besuch angebotener Veranstaltungen durch die bibliothekarischen Fachorganisationen/ -kommissionen.

Netzwerkbildung

Die Einzelstellung der OPL muss kompensiert werden, nicht nur durch die bereits angesprochenen Arbeitsstrategien, sondern besonders im Bereich des unmittelbar fehlenden Kollegenkreises. Dies erreicht man durch den Aufbau bibliothekarischer Netzwerke. Die Unternehmensbibliothek von Deloitte München kann von 2 Netzwerken profitieren – einem unternehmensinternen, dem Deloitte-Bibliotheksverbund, und einem unternehmensexternen, einem Arbeitskreis von Münchener Kanzleibibliotheken.



Diese Netzwerke erleichtern die Arbeit auf unterschiedliche Weise und sind sowohl für die Bibliothekarin der OPL von Nutzen als auch für die Fachmitarbeiter, die ebenfalls vom Informationsfluss durch die Vernetzung profitieren.

Netzwerkbildung unternehmensintern

- Aufbau eines Bibliotheksverbunds der größeren Standorte (Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg, Hannover und München)
- Nutzen des Unternehmens-Intranets als Plattform

Nutzen

- Ressourcen und Synergien nutzen (Effizienz; Zeit und Kosten sparend)
- Bündeln der Informationen
- Kostendeckende Nutzung von überregionalen Datenbanken
- Aufbau und Darstellung der Bibliothek innerhalb des Unternehmens als Institution
- Einheitliches Erscheinungsbild/ einheitliche Rechercheoberfläche durch gemeinsames Bibliothekssystem und Systematik
- Arbeitsaufteilung der Tätigkeiten für den Verbund

Der unternehmensinterne Deloitte-Bibliotheksverbund hat sich auf einheitliche Grundsätze verständigt. Ein einheitliches Bibliothekssystem (Bibliotheca 2000) ist im Einsatz, die Systematik ist angeglichen worden, es wird einheitlich die Norm-SWD genutzt und die Bibliotheken präsentieren sich im Unternehmensintranet auf einer eigenen Seite – all das ermöglicht einen transparenten Informationsfluss und komfortable Recherchemöglichkeiten. Zudem bietet der Verbund bei gewissen Arbeiten das, was einer OPL normalerweise nicht vergönnt ist: Die Arbeitsaufteilung bei überregional wichtigen Projekten (z.B. der Überarbeitung der Systematik nach Gruppen).

Netzwerkbildung unternehmensextern

- Teilnahme in einem regionalen, informellen Netzwerk von Kanzleibibliotheken

Nutzen

- Ressourcen und Synergien nutzen
- Bündeln der Informationen
- Erfahrungsaustausch
- Literaturbeschaffung (Zeit- und Kosten sparend)
- Stellenpool

Der unternehmensexterne Arbeitskreis von größeren Kanzleibibliotheken, der sich in München gebildet hat, dient als Diskussionsforum gleich gearteter Probleme, die im OPL-Arbeitsalltag bewältigt werden müssen und natürlich als informelles Informationsbeschaffungstool.

Fazit

Was kann nach all den Konzeptvorschlägen zusammenfassend für die OPL-Arbeit festgehalten werden, wie besteht man als OPL?

Folgende Punkte sollte man beachten:

- **Keinen Ehrgeiz als Einzelkämpfer entwickeln**
- **Verbund-Netzwerke aufbauen**
- **Kontakte intern und extern nutzen**
- **Position der Bibliothek ausbauen und nach außen vertreten**
- **Zielvorgaben entwickeln, überprüfen, erfüllen**
- **Routine und Managementfähigkeiten entwickeln**
- **Fachwissen ausbauen**
- **Spaß an der Arbeit behalten**

Als OPL in einem eher bibliotheksfermden Unternehmen ist man darauf angewiesen, seine Fähigkeiten zu kennen und herauszustellen, so dass man als eine feste Institution wahrgenommen wird. Um diese Position aufrecht zu erhalten, ist es allerdings auch wichtig, dass man sich bestehender Kontakte bedient und Netzwerkbildung betreibt, um den Arbeitsaufwand in Grenzen zu halten. Für den eigenen beruflichen Ehrgeiz, aber auch für die Stellung innerhalb des Unternehmens ist es

wichtig, sich neuen Aufgaben und Projekten zu widmen – nicht zuletzt, um die Motivation zu fördern und den Spaß an der Arbeit zu behalten.

Die Arbeit in einer OPL hat bei allen Unwegsamkeiten durchaus auch viele Vorteile, die zum Abschluss dieses Vortrags genannt werden und haften bleiben sollen:

- **Flexibilität**
- **Komplexes, übergreifendes Aufgabengebiet**
- **Selbstständigkeit**
- **Einbindung in Entscheidungsprozesse**
- **Unmittelbarer, persönlicher Kontakt; Feedback**
- **Arbeitsergebnisse werden sichtbar**
- **Identifikation mit dem Unternehmen**

Das Aufgabengebiet in einer OPL ist durchweg vielfältig. Neben den klassischen bibliothekarischen Tätigkeiten müssen Managementaufgaben wahrgenommen werden, zudem werden kommunikative Fähigkeiten und Verhandlungsgeschick sowie EDV-Wissen gefordert. Man wird, hat man sich erst einmal seine Position erarbeitet, in die Entscheidungsprozesse bzgl. der Bibliothek mit einbezogen, hat aber auch Einblick in die Informationsprozesse innerhalb des Unternehmens. Die Arbeitsergebnisse werden sichtbar, in positiver wie negativer Form, d.h. die Rechercheergebnisse werden unmittelbar umgesetzt in der Auftragsbearbeitung der Fachmitarbeiter, was durchaus eine Motivation und Herausforderung für die Bibliothekarin darstellt – und somit möglichst keine negativen Ergebnisse aufkommen lässt. Und zuletzt ist die Identifikation mit dem Unternehmen nicht unwesentlich, die durch den Einblick in die Arbeit der Fachmitarbeiter und die unmittelbare Zusammenarbeit erreicht wird.