
Zukunftsperspektive Fachreferat: Professionelle Beratung für die Wissenschaft

Ansätze und Methoden einer gelungenen Beratungspraxis

Masterarbeit zur Erlangung des akademischen Grades M.LIS
im Studiengang *Master of Library and Information Science (MALIS)*
an der Fakultät für Informations- und Kommunikationswissenschaften
der Technischen Hochschule Köln

Vorgelegt von: Stefanie Spiegelberg
Matrikelnummer: 11123781
Adresse: Vandalenstraße 46
45888 Gelsenkirchen

Eingereicht bei: Prof. Dr. Inka Tappenbeck
Zweitgutachter: Prof. Dr. Hermann Rösch

Gelsenkirchen, 27.07.2019

Eidesstattliche Erklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne unzulässige Hilfe Dritter und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe. Die aus anderen Quellen direkt oder indirekt übernommenen Daten und Konzepte sind unter Angabe der Quelle gekennzeichnet. Dies gilt auch für Quellen aus eigenen Arbeiten.

Ich versichere, dass ich diese Arbeit oder nicht zitierte Teile daraus vorher nicht in einem anderen Prüfungsverfahren eingereicht habe. Mir ist bekannt, dass meine Arbeit zum Zwecke eines Plagiatsabgleichs mittels einer Plagiatserkennungssoftware auf ungekennzeichnete Übernahme von fremdem geistigem Eigentum überprüft werden kann.

Ort, Datum

persönliche Unterschrift

Abstract

Innerhalb eines hochkomplexen und -spezialisierten Wissenschaftssystems entwickeln Universitätsbibliotheken heute Dienstleistungen für Studierende, Lehrende und Forschende im Bereich von Publikation, Recherche sowie bibliometrischen Verfahren. Insbesondere dem Fachreferat fallen neue Aufgaben im Schnittstellenbereich von Bibliothek und Fakultäten zu, um diese Dienstleistungen weiter voranzubringen und für die Forschenden zugänglich zu machen (u.a. Tappenbeck, 2019). Während einerseits marketingorientierte Konzepte einen großen Einfluss gewonnen haben (z.B. Murphy, 2011), wird auf der anderen Seite die Bedeutung der Bibliothek als genuiner Teil der Wissenschaftscommunity propagiert (z.B. Lankes, 2018). Konzepte, die eine enge und proaktive Zusammenarbeit mit den Fakultäten voraussetzen, finden sich in allen neuen Rollenbildern des Fachreferats wieder (Jaguszewski/Williams, 2013; Bonte, 2014; Tappenbeck, 2015b). Praktische Hinweise, wie diese Zusammenarbeit aussehen und professionalisiert werden kann, sind jedoch eher selten (z.B. Silver, 2014; Lohmeier et al., 2016; Voss, 2018).

Die Hoffnung, dass durch die Entwicklung möglichst nutzerfreundlicher Recherchewerkzeuge das Beratungs- und Schulungsangebot der Bibliothek überflüssig werde (Ball, 2000), konnte durch Analysen der Teilnehmerzahlen von Informationskompetenz-Schulungen der letzten Jahre nicht bestätigt werden. Vielmehr erfordern die ständig weiterentwickelnden und hochkomplexen Discovery-Systeme und IT-Tools in noch höherem Maße als zuvor Schulungs- und Beratungsangebote, um Studierenden, Lehrenden und Forschenden eine optimale Nutzbarkeit zu ermöglichen. Um eine enge Kooperation von Wissenschaft, Lehre und Bibliothek zu ermöglichen, sind daher Kompetenzen von Bedeutung, die nicht die Vermarktung von Produkten und Services, sondern das Angebot von fachlich fundierten und methodisch professionellen Beratungsleistungen in den Mittelpunkt des Handelns stellen.

Die vorliegende Masterarbeit betrachtet, welche Möglichkeiten einer professionellen Beratung an der Schnittstelle von Bibliothek und Wissenschaft es gibt und welche Chancen sie bietet. Dazu wird zunächst eine Lagebestimmung des Fachreferats und seiner Entwicklung anhand eines Literaturüberblicks vorgenommen. Darüber hinaus wird erörtert, welche Anforderungen das wissenschaftliche Personal an die Bibliothek stellt und wie sich die Beziehung von Bibliothek und Forschenden aktuell gestaltet. Auf der Grundlage von Beratungstechniken und -konzepten aus der Beratungspsychologie (z.B. Elbing, 2000; Warschburger, 2009; Bamberg, 2009) und Fachberatung (z.B. von Guggenberg, 2011; Wimmer et al., 2012; Kremers/Schlüter, 2018) werden praktische Ansätze entwickelt, wie eine professionelle und modellgestützte Beratungspraxis an Universitätsbibliotheken durch das Fachreferat implementiert werden kann und wie diese die Kommunikation mit dem wissenschaftlichen Personal verbessern kann.

Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung.....	1
2.	Historische Entwicklung des Fachreferats und seine Bedeutung.....	6
2.1.	Das Fachreferat an wissenschaftlichen Bibliotheken.....	6
2.1.1.	Stand zur Jahrhundertwende des 19./20. Jahrhunderts.....	6
2.1.2.	Entstehung des Fachreferatesystems um 1920.....	7
2.1.3.	Das Fachreferat von 1945 bis 2000.....	8
2.1.4.	Das Fachreferat um die Jahrtausendwende und Nullerjahre.....	9
2.1.5.	Heute: Neue Entwicklungen – Digitalisierung, eScience und Community Building.....	14
2.2.	Die Bedeutung des Fachbezugs an der Schnittstelle von Bibliothek und Wissenschaft.....	20
2.3.	Das wissenschaftliche Personal – Erwartungen und Bedürfnisse.....	25
3.	Beratung – Definitionen, Modelle und Konzepte.....	29
3.1.1.	Was ist Beratung?.....	29
3.1.2.	Beratungsansätze.....	32
3.1.3.	Kommunikationsmodelle.....	35
3.1.4.	Beratungsmodelle.....	36
3.1.5.	Faktoren erfolgreicher Beratung.....	41
3.2.	Beratungsaktivitäten des Fachreferats an deutschen Universitätsbibliotheken.....	51
3.2.1.	Bibliotheksstatistiken.....	52
3.2.2.	Beispielhafte Beratungskonzepte im bibliothekarischen Kontext.....	54
3.2.3.	Beratungsangebote in der Praxis: Beispiele an Universitätsbibliotheken.....	60
4.	Gelungene Beratung im Fachreferat – Möglichkeiten und Chancen.....	65
4.1.	Definition der Fachreferatsberatung.....	66
4.1.1.	Menschenbild und Beratungsform.....	67
4.2.	Modalitäten guter Beratung im Fachreferat.....	68
4.3.	Ein Prozessleitbild für die Beratung von Wissenschaftler*innen.....	69
4.3.1.	Standardisierung und generische Beratungsprozesse.....	69

4.3.2.	Forschungsnahе Informationsberatung – Ein exemplarisches Prozessleitbild	70
4.3.3.	Beratungsmodell für die forschungsnahе Informationsberatung.....	72
4.4.	Kompetenzen für eine erfolgreiche Beratung	74
4.4.1.	Fachkompetenzen	75
4.4.2.	Beratungskompetenzen	75
4.4.3.	Überweisungskompetenz und Vernetzung auf dem Campus.....	76
4.5.	Dokumentation von Beratungsprozessen an der Universitätsbibliothek	77
4.5.1.	Kontaktmanagement.....	78
4.5.2.	Feedbackmanagement.....	79
4.6.	Chancen professioneller Beratung	79
5.	Fazit und Ausblick.....	81
6.	Literaturverzeichnis.....	85
	Abbildungsverzeichnis.....	93
	Tabellenverzeichnis	93

1. Einleitung

Während es um 1900 die industrielle Revolution war, die gesellschaftliche Konstrukte grundlegend veränderte, erlebt die Gesellschaft seit der Jahrtausendwende einen tiefgreifenden Wandel durch digitalen Fortschritt und den damit verbundenen Transformationen von Wissenschaft, Wirtschaft und Alltag. Gerade Bibliotheken als klassische Informationsversorger stellt das veränderte Informationsverhalten vor große Herausforderungen. Die Bibliothekswelt debattiert schon lange über die notwendigen Veränderungen, die in einer digitalisierten Welt nötig sind, um auch in Zukunft bestehen zu können.

Im anglo-amerikanischen Raum wurde auf den wachsenden Veränderungsdruck bereits in den 1990-Jahren mit der Etablierung neuer bibliothekarischer Rollenbilder wie *embedded librarian*, *liaison librarian* oder *information consultant* reagiert (Murphy, 2011). All diese Konzepte stellen Bibliothekar*innen¹ als Schnittstelle von Wissenschaft und Bibliothek in den Vordergrund. Auch in den deutschen Bibliotheken wurden diese Impulse aufgegriffen und umgesetzt, auch im Bereich des Fachreferats. Ähnlich wie es in den vergangenen Jahren in den USA üblich war, existiert auch in Deutschland seit einigen Jahren eine marketingorientierte Sichtweise der Bibliothek. Ähnlich wie in der Wirtschaft werden beispielsweise Fachreferent*innen als Marketing-Experten und Kundenbetreuer für Schlüsselkunden (hier: das wissenschaftliche Personal) gesehen, um bei diesen den größtmöglichen „Profit“ zu erzielen, i.e. hohe Nutzungszahlen und eine gesteigerte Reputation der Bibliothek. Auch Strategien der Kundenbindung haben schon länger Eingang in die Bibliotheken gefunden (Lison, 2012, S. 476). Auf dem Weiterbildungssektor werden Seminare zum Thema „Marketingideen für das Fachreferat“ oder „Content-Marketing“ für Bibliotheksmitarbeitende angeboten². Möglichkeiten zur effektiven Platzierung von Bibliotheksangeboten sind sinnvoll und machen Bibliotheken auf dem breitgefächerten und digitalisierten Informationsmarkt sichtbarer (Georgy, 2015). Doch sollten Fachreferent*innen ihr Selbstverständnis im Sinne einer Ökonomisierung der Wissenschaft (Schimank & Volkmann, 2008, S. 382ff.) als „Key Account Manager“ definieren, die Dienstleistungen oder Produkte vertreiben und Nutzerinnen und Nutzer im Sinne marktwirtschaftlicher Prozesse zu „Konsumenten“ der Bibliothek umdeuten?

¹ Zur besseren Lesbarkeit wird im Singular auf die Verwendung eines generischen Geschlechts oder einer gendergerechten Form verzichtet, sondern versucht, beide grammatikalischen Geschlechter im gleichen Umfang zu verwenden. Es sind jedoch immer Personen aller biologischen Geschlechter angesprochen, außer es wird explizit deutlich gemacht, dass nur ein bestimmtes Geschlecht gemeint ist. Soweit möglich, insbesondere im Plural, wird versucht, geschlechtsneutrale Formen zu verwenden.

² Siehe z.B. Fortbildungsangebot des ZBIW (Zentrum für Bibliotheks- und Informationswissenschaftliche Weiterbildung/ TH Köln, 2019)

In seinem Essay „Why Do we Need a New Library Science?“ zieht David Lankes (2018, S. 343) den folgenden Schluss:

Ultimately, we do not have users or customers or patrons. We have people seeking to make meaning in their lives. [...] As librarians who adopt a new librarianship, you are now a corps of community engagement activists. Your job is not about materials or buildings...those are tools. Your job is about people, with your community, being your true collection. You are not gatekeepers, but rather weavers of community narratives and understandings.

Lankes sieht die Arbeit der Bibliotheken darin, Menschen dabei zu unterstützen, die für Ihr Leben und Arbeiten relevanten Informationen zu finden. Er distanziert sich klar von einer „Ämtermentalität“ in den Bibliotheken sowie von einem ausschließlich wirtschaftlich ausgerichteten Selbstverständnis und fordert dazu auf, ein am Wohl der Community orientiertes Rollenbild zu entwickeln.

Es gibt natürlich Parallelen zwischen wirtschaftlich handelnden Unternehmen und Bibliotheken, denn Prozesse und Sachverhalte, die ein ökonomischen Handeln erfordern, sind gegenwärtig auch in Bibliotheken anzutreffen. Bibliotheken müssen beispielsweise mit Budgets haushalten. Darüber hinaus ist es wichtig, dass wissenschaftliche Bibliotheken durch eine intensive Nutzung ihrer Angebote sowohl eine hohe Bedeutung im Forschungsprozess als auch ihre Daseinsberechtigung behalten. Schließlich bleibt es unbestritten, dass diese Angebote durch entsprechende Bewerbung und Platzierung ins Bewusstsein der Wissenschaftler*innen rücken müssen. Aus der Wirtschaft übernommene Kundenkonzepte haben daher in der Vergangenheit viel dazu beigetragen, dass sich der Umgang mit den Bibliotheksnutzern zum Positiven gewandelt hat³. Dennoch spricht viel für Lankes' Aufruf zu einem weniger marktwirtschaftlich ausgerichteten, idealistischen Narrativ der Bibliothek. In Zeiten hochkomplexer digitaler Forschungs- und Informationsinfrastrukturen ist es wichtig, mit der Wissenschaftscommunity tragfähige und vertrauensvolle Beziehungen zu pflegen, verlässliche Ansprechpersonen sowie aufgeschlossene und unvoreingenommene Berater*innen zu sein.

Der Kundenbegriff wird heutzutage im Bibliothekskontext oft verwendet. Dabei soll vor allem der Dienstleistungscharakter der Bibliotheksangebote betont werden (siehe z.B. Brockerhoff, 2012, S. 115f.). Die wissenschaftlichen Bibliotheken sind aber keine Unternehmen im wirtschaftlichen Sinne, die auf Veränderungen im Umfeld ihrer Kunden reagieren und versuchen, Produkte und Services zu vertreiben. Zudem ist das wissenschaftliche Personal auch nicht im wirtschaftlichen Sinne Kunde⁴ der Bibliothek, da dieses Konzept hier zu kurz greifen würde. Beurteilt man die Anwendung von Konzepten aus anderen gesellschaftlichen Kontexten aus dem Blickwinkel des psychologischen Konstruktivismus (z.B. Berger & Luckmann, 1969), so wird deutlich, dass die Anwendung solcher Konzepte immer auch eine subjektive Deutung und Komplexitätsreduktion des Sachverhaltes in der Wirklichkeit bedeutet.

³ Der Nutzen der Serviceorientierung in nicht markt- oder profitorientierten Feldern lässt sich für viele Bereiche herausstellen, z.B. Halfar (2010); für Bibliotheken Lison (2012).

⁴ Siehe Definition des Begriffs „Kunde“ in Hochheimer (2011).

Durch umfassende Konzentration auf ein Paradigma (sei es nun wirtschaftlich oder beratungsorientiert) wird die Realität im Rahmen eines geschlossenen Systems gesehen, das ausschließlich oder maßgeblich auf den Regeln dieses Systems aufbaut. Das heißt, dass bei Anwendung eines marketing- und wirtschaftlich orientierten Paradigmas auf die Bibliotheken viele Eigenschaften und Funktionen unbeachtet bleiben, die nicht in dieses Konzept hineinpassen. Es kommt ebenfalls vor, dass Sachverhalte an das Paradigma angepasst werden, obwohl sie eigentlich nicht hier hineinpassen würden. Der Vielfach gemachte Vergleich zwischen Bibliotheken und Google ist beispielsweise im engeren Sinne nicht passend. Während der vermeintliche Konkurrent Google der Anbieter eines Informationsmittels ist, nämlich einer Suchmaschine, ist das primäre Angebot einer Bibliothek nicht ihr Bibliothekskatalog oder Discovery System, sondern darüber hinaus ihre vielfältigen Angebote und Beratungsleistungen im Bereich von Wissen und Information. Natürlich birgt auch das Ausblenden von wirtschaftlich orientierten Konzepten die Gefahr, dass wirtschaftliche Züge der Bibliotheksarbeit unbeachtet bleiben. Die vorliegende Arbeit argumentiert, dass Marketing zwar wichtig für die Bibliotheken ist, gute und vertrauensvolle Beziehungen in die Fakultäten - ohne wirtschaftliche Hintergedanken - jedoch mindestens ebenso. Aus diesem Grunde sollten die Verkaufsabsicht und der Wettbewerbsgedanke nicht das maßgebliche Element des Rollenverständnisses von Fachreferent*innen sein, die als verbindendes Element zwischen Bibliothek und Fakultäten fungieren.

Gerade der Aufbau und das Aufrechterhalten von Kontakten in die Fakultäten und zentralen Einrichtungen spielen im Fachreferat an deutschen Universitätsbibliotheken heute eine große Rolle. Fachreferent*innen bieten Beratungen für Wissenschaftler*innen sowie Unterstützung bei der Schulung von Informationskompetenzen der Studierenden an (Tappenbeck, 2015b, S. 41). Um Kontakte zum wissenschaftlichen Personal zu halten und dieses auf Angebote der Bibliothek aufmerksam zu machen, werden beispielsweise Flyer verteilt, Poster aufgehangen, Newsletter versendet oder persönliche Mails verschickt. Wie hoch die Nutzung von Beratung und Services durch die Wissenschaftler*innen schließlich ist, wird zum jetzigen Zeitpunkt in den relevanten Bibliotheksstatistiken jedoch nicht erfasst⁵.

Ball (2000) brachte zur Jahrtausendwende noch die Hoffnung einiger Bibliothekare zum Ausdruck, dass sich durch nutzerfreundliche Discovery-Systeme und digitale Informationsangebote die Notwendigkeit von Schulungen und Beratungen zukünftig verringern oder gar erübrigen würde (ebd., S.166):

Ziel einer jeden bibliothekarischen Anstrengung muss ein einfaches und einfach zu bedienendes, in sich konsistentes und vollständiges Informationssystem sein. Der Benutzer muss ohne Vor- und Detailkenntnisse um Retrievalsoftware, Formate, Medien und Verlage ein optimales, relevantes und präzises Suchergebnis erhalten. [...] Groß angelegte Schulungen und tagelange Einführungskurse sind weder zeitgemäß noch werden sie vom Benutzer verstanden.

⁵ Siehe Kapitel „3.2.1 Bibliotheksstatistiken“, S.56ff.

Trotz einer rasanten Weiterentwicklungen der technischen Möglichkeiten der Recherchewerkzeuge hat sich dieses Szenario aber in den folgenden Jahren nicht bewahrheitet (siehe auch 3.2.1 Bibliotheksstatistiken, S. 52ff). Es widerspricht zudem der zunehmenden Spezialisierung der Forschung und natürlich auch aller anderen gesellschaftlichen Subsysteme. Warschburger (2009, S. 4) sieht aufgrund der immer schnelleren Veränderungen der „Lebens- und Arbeitsbedingungen“ und der gestiegenen Geschwindigkeit des wissenschaftlichen Erkenntnisgewinns einen steigenden Beratungsbedarf moderner Gesellschaften. Trotz der guten allgemeinen Informationslage erforderten daher viele der Informationen Spezialistenwissen, um aus theoretischen Informationen praktische Handlungsmöglichkeiten zu gewinnen (ebd., S. 8). Im Bereich von digitalen Werkzeugen zeigt sich dies auch im Wirtschaftssektor. Einer großen Anzahl von vermeintlich intuitiven IT-Lösungen steht heute der wachsende Bedarf an Beratern und Trainern gegenüber, die eine individuelle Anpassung ermöglichen oder einfach die effiziente Nutzung dieser Werkzeuge schulen (Zillmann & Rauch, 2018, S. 6).

Auch die Hochschulrektorenkonferenz (kurz: HRK; Meyer-Doerpinghaus, 2013) sieht im Rahmen einer „Hochschule im digitalen Zeitalter“ (Meyer-Doerpinghaus, 2013, S. 7) die Notwendigkeit eines weitreichenden Ausbaus der Angebote zur Informationskompetenz und schlüsselt die Erfordernisse für die verschiedenen Zielgruppen der Hochschulen auf. Die Informationskompetenz der Lehrenden und Forschenden sollte mittels entsprechender „Fortbildungs- und Trainingsangebote“ ausgebaut werden. Da die notwendigen Kompetenzen für die Erfüllung dieser neuen Anforderungen sich direkt an die bereits vorhandenen Kompetenzen von universitären Bibliotheks- und Rechenzentrumsmitarbeitenden angeschlossen werden könnten (Meyer-Doerpinghaus, 2013, S. 14), sollten diese zukünftig zur Unterstützung der Forschenden beim Datenmanagement herangezogen werden (ebd., S. 8). Hierzu müsse auch in der Ausbildung der Bibliotheksmitarbeitenden eine „Erweiterung des Kompetenzprofils angestrebt werden“ (Meyer-Doerpinghaus, 2013, S. 14), die mittlerweile im Bachelor-Studiengang „Data and Information Science“ der TH Köln mit den Schwerpunkten „Data Librarian“ oder „Data Analyst“ einen Platz in der Ausbildung zukünftiger Bibliothekare gefunden hat (Fühles-Ubach, 2018).

Auf der Ebene der Schulung und Beratung von Forschenden und Lehrenden spielen insbesondere Fachreferent*innen als Schnittstelle von Bibliothek und Wissenschaft eine entscheidende Rolle in der Vermittlung von Informations- und Datenkompetenz. Das in der Bibliothek vorhandene Expertenwissen zu diesen Themen hat für die Wissenschaft hohe Relevanz: Fehlen beispielsweise dem wissenschaftlichen Personal Kenntnisse und Fähigkeiten auf dem Gebiet der Literaturrecherche oder der Datenkompetenz, so kann dies weitreichende Folgen für Forschungsprojekte bedeuten. Nutzt das wissenschaftliche Personal nicht ganz selbstverständlich die Bibliothek und vermittelt dies nicht als

integralen Bestandteil des Studiums an die Studierenden weiter, dann werden auch diese die vielfältigen Angebote der Bibliothek nicht kennen und schätzen lernen. Das Anfertigen von wissenschaftlichen Arbeiten wird den Studierenden schwerer fallen, je geringer die Kompetenz zum Recherchieren, Filtern und Bewerten von passenden Informationen ist. Hier wird die große Bedeutung einer gelungenen Beratungspraxis der Bibliothek für das wissenschaftliche Personal deutlich. So empfiehlt auch die HRK (2012), dass Lehrende ihre Informationskompetenz stärken und „Fortbildungs- und Trainingsangebote im Bereich der Informationskompetenz stärker wahrnehmen sollten“, insbesondere um diese auch an die Studierenden weitervermitteln zu können (Meyer-Doeringhaus, 2013, S. 25). Und auch den Wissenschaftler*innen legt sie nahe, ihre „forschungsbezogene Informationskompetenz weiter ausbauen, indem sie entsprechende Qualifizierungsangebote annehmen“. Wenn also die Kompetenzen zu Informations- und Datenkompetenz einerseits in der Bibliothek versammelt sind, und die Forschenden und Lehrenden andererseits dazu aufgerufen sind, sich in diesen Bereichen aktuelles Wissen anzueignen, wie und mit welchem Ansatz sollten Fachreferent*innen dann an diese Zielgruppe herantreten?

Während marketingorientierte Ansätze vor allem den Vertrieb von lizenzierten Datenbanken oder den angebotenen Recherchewerkzeugen zum Ziel haben, sieht ein beratungsorientierter Ansatz die Bedürfnisse der Forschenden und Lehrenden im Mittelpunkt seines Handelns. Welche Vorteile ein beratungsorientierter Ansatz hat, kann auch im Vergleich zu produktzentrierten Ansätzen illustriert werden: Im Gegensatz zu letzteren verfolgt Beratung das Ziel, die bestmögliche Lösung auf Fragestellungen des jeweiligen Klienten zu finden. Anders als beim Vertrieb von Produkten, kann in der Beratung ohne „Verkaufsdruck“ über die verschiedenen verfügbaren Möglichkeiten informiert werden.

In der vorliegenden Masterarbeit soll aufgezeigt werden, welche Vorteile wissenschaftliche Bibliotheken aus einem Selbstverständnis der Fachreferent*innen als Beraterinnen und Partner der Wissenschaft ziehen können und wie Fachreferent*innen diesen Anspruch im Umgang mit dem wissenschaftlichen Personal umsetzen können. Es wird ein besonderes Augenmerk auf die Möglichkeiten der Entwicklung einer professionellen Beratungskompetenz gelegt. Hierzu sollen Ansätze aus der Beratungspsychologie und Fachberatung aufgegriffen und erste Ansätze für professionelle Beratungspraxis im Fachreferat entworfen werden. Dazu wird eine Lagebestimmung des Fachreferats und seiner Entwicklung anhand der Literatur zu diesem Thema vorgenommen. Darüber hinaus wird erörtert, welche Anforderungen das wissenschaftliche Personal an die Bibliothek stellt. Auf dieser Grundlage sollen Vorschläge entwickelt werden, wie Beratungsstrategien an Universitätsbibliotheken durch das Fachreferat implementiert werden können und wie diese Strategien die Kommunikation mit dem wissenschaftlichen Personal verbessern können.

2. Historische Entwicklung des Fachreferats und seine Bedeutung für die Wissenschaft

2.1. Das Fachreferat an wissenschaftlichen Bibliotheken

Anders als in anderen Ländern (beispielsweise im anglo-amerikanischen Raum (Biskup, 1977, S. 137)) hat sich in Deutschland in den 1920er Jahren das Fachreferatssystem als Organisationsform etabliert. Um besser zu verstehen, wie sich die heutigen Rollenbilder und Selbstverständnisse des Fachreferats entwickelt haben, wird im Folgenden die Entstehung und weitere Entwicklung des Fachreferatesystems thematisiert.

2.1.1. Stand zur Jahrhundertwende des 19./20. Jahrhunderts

Um die Jahrhundertwende des 19. zum 20. Jahrhundert wurde durch die von Friedrich Althoff initiierten Bibliotheksreformen sowie die Gründung des Vereins deutscher Bibliothekare der Berufsstand des Bibliothekars gestärkt.

Zwei Jahre nach der Gründung des Zentralblatts für das Bibliothekswesen im Jahre 1884 (Sachse, 1928, S. 287) wurde 1886 an der Universität Göttingen eine Professur für Bibliothekswissenschaft eingeführt (vom Brocke, 1991, S. 281). Darüber hinaus stärkte die „Regulierung der Zulassung zur Bibliothekslaufbahn, die Einführung der Fachprüfung, [...] die Heranziehung von Kräften des mittleren Dienstes“ (Schwenke, 1908, S. 486) den Berufsstand des wissenschaftlichen Bibliothekars. Während dieser Zeit wurde 1900 nach dreijähriger Vorbereitung auch die Gründung des Vereins deutscher Bibliothekare angegangen. Die Gründung des VDB und die Entwicklung des Verständnisses des Bibliothekars als eigenständigem Beruf fielen schließlich zeitlich zusammen.

Im Rahmen der Reformen am 1. April 1894 trat der *Erlass, betreffend die Befähigung zum wissenschaftlichen Bibliotheksdienst* in Kraft. Dieser regelte den Zugang zum höheren Dienst an den wissenschaftlichen Bibliotheken folgendermaßen: Als Voraussetzung für die Tätigkeit als wissenschaftlicher Bibliothekar wurde ein Studium mit abgeschlossener Promotion sowie ein anschließendes Bibliotheksvolontariat festgeschrieben (Enderle, 2012, S. 26).

Die Stärkung des Berufsstands des Bibliothekars war laut Schwenke (Schwenke, 1908, S. 486) ein „Schlusstein für die Selbstständigmachung des bibliothekarischen Berufs“. Dieser Schritt habe eine große Bedeutung gehabt, da er durch die „Vereinheitlichung des Personals ein früher nicht gekanntes Gefühl der Zusammengehörigkeit zwischen den preußischen Bibliotheken zur Folge gehabt“ habe

(ebd., S. 486). Hilfreich bei der besseren personellen und qualifizierten Ausstattung der Bibliotheken sei darüber hinaus die „Erhöhung des sächlichen und persönlichen Etats“ (ebd., S. 486) durch die Bibliotheksreformen gewesen.

Mit der Professionalisierung und Institutionalisierung des bibliothekarischen Berufs begannen die Fachreferenten in den Zentralbibliotheken die durch Professoren geleiteten Seminarbibliotheken abzulösen. Um sich von den zuvor nebenamtlich als Bibliothekar arbeitenden Professoren abzugrenzen, konzentrierte sich die Ausbildung und Tätigkeit des wissenschaftlichen Bibliothekars stärker auf Verwaltungsfragen (Jochum, 1998, S. 243).

2.1.2. Entstehung des Fachreferatesystems um 1920

Enderle (2012) beschreibt überblicksartig die Entstehung und Entwicklung des Fachreferatesystems. Die folgenden Beschreibungen stützen sich, wo nicht anders vermerkt, auf seine Ausführungen.

Trotz der Stärkung des bibliothekarischen Berufsstandes durch die Reformen um die Jahrhundertwende, waren die Bibliotheken stark hierarchisch strukturiert und der Bibliotheksdirektor hatte die alleinige Entscheidungshoheit über Arbeitsverteilung, Erwerbungen und Bibliotheksentwicklung. Bibliothekare wie Johannes Füchsel und Heinrich Reinhold beklagten 1909 daher die Diskrepanz zwischen ihrer akademischen Qualifikation, die seit dem Erlass von 1894 festgeschrieben war, und den eintönigen und wenig anspruchsvollen Verwaltungsaufgaben, die vom höheren Dienst erfüllt werden mussten. Sie plädierten für ein Referatesystem, bei dem die wissenschaftliche Seite des Bibliothekars ein größeres Gewicht bekommen sollte. Bedingt durch den ersten Weltkrieg kam es schließlich erst in den 1920er und 1930er Jahren zur Einführung dieses Systems.

Verschiedene Gründe sprachen für die Einführung: Einerseits hatte der starke Anstieg der Studierendenzahlen und die generelle Vergrößerung des Wissenschaftsbetriebs auch Folgen für die Bibliotheken, da sie nun stärker genutzt wurden und die Zahl der wissenschaftlichen Publikationen anstieg. Dies führte zu einem Modernisierungsdruck in Richtung einer stärker arbeitsteiligen Organisation der Bibliotheken. Hinzu kamen „bibliothekspolitische“ Gründe. Die Einführung eines Fachreferatesystems bot die Möglichkeit „die zentralen Universitätsbibliotheken wieder in engeren Kontakt mit den Fakultäten zu bringen“ (ebd., S. 27). Die Fachreferenten als Fachwissenschaftler im Bibliotheksdienst sollten bewirken, dass sie durch eine Anerkennung bei den Wissenschaftlern einige engere Zusammenarbeit mit den Instituten ermöglichen. Hinzu kam, dass durch das Fachreferatesystem die zu diesem Zeitpunkt stark autoritär ausgerichteten Bibliotheksstrukturen „zugunsten einer stärker kollegialen Verfassung“ verändert werden sollten (ebd., S. 27). Diese

Umstellung auf ein weniger autoritäres System ist besonders unter Berücksichtigung der Entstehung der Weimarer Republik nach dem ersten Weltkrieg in Hinsicht auf den Zeitgeist nur allzu verständlich. Schließlich sollte durch das Fachreferatesystem auch der wissenschaftliche Bibliothekar als Beruf aufgewertet werden. Die wissenschaftlichen Bibliothekare erhofften sich, dass die eigenverantwortliche Pflege (Erwerbung und Erschließung) der Fachbestände durch die Wissenschaftler als gleichwertige wissenschaftliche Tätigkeit angesehen würde.

Bis 1945 hatte sich das Fachreferatesystem, in dessen Mittelpunkt die eigenständige Erwerbung und Erschließung stand, an den deutschen Universitätsbibliotheken etabliert. Leider erfüllten sich die Hoffnungen der wissenschaftlichen Bibliothekare nicht, dass mit der Einführung des Fachreferatesystems auch eine Aufwertung ihres Berufs einhergehen würde. Da sich viele wissenschaftliche Bibliothekare aufgrund ihrer Ausbildung als wissenschaftliche Mitarbeiter der Universität betrachteten, wollten sie auch durch die Wissenschaft so wahrgenommen werden. Da es den wissenschaftlichen Bibliothekaren aufgrund ihrer bibliothekarischen Aufgaben nicht möglich war, fachwissenschaftlich zu forschen, versuchten sie, die Anerkennung der Fachreferatsarbeit als wissenschaftliche Leistung durchzusetzen, was aber nicht gelang. Innerhalb der neuen Forschungslandschaft der Universitäten spielten die Bibliotheken zwar eine wichtige Rolle, aber die bibliothekarische Arbeit der Fachreferenten fanden keine Anerkennung im eigentlichen, wissenschaftlichen Sinn, der sich damals als Forschen und Publizieren zusammenfassen ließ (ebd., S. 28).

2.1.3. Das Fachreferat von 1945 bis 2000

Nicht nur die fehlende Anerkennung der Fachreferenten als wissenschaftlich Arbeitende führte dazu, dass durchgängig seit 1945 über die Stellung des Fachreferats diskutiert wird (ebd., S. 28). Auch die Tatsache, dass durch den Wunsch, die Fachreferenten von einfacheren Tätigkeiten zu entbinden und dafür den gehobenen oder mittleren Dienst einzusetzen, führte immer wieder zu Diskussionen, wie die einzelnen Laufbahnen voneinander abzugrenzen seien und in welche Aufgabenfelder für den höheren Dienst reserviert blieben. (Jochum, 1998)

Bedingt durch die Entwicklung der Universitäten und stark steigenden Studierendenzahlen wurde während der Wieder-Buzàs-Kontroverse (1959 bis 1961) erneut über die Stellung der Fachreferenten diskutiert, dies jedoch vor allem in Bezug auf eine „Reform der bibliothekarischen Ausbildung sowie der Einführung einschichtiger Bibliothekssysteme“ (ebd., S. 29). Die klassischen Aufgabengebiete des Fachreferats seien jedoch nicht angezweifelt worden. 1969 forderte Wilhelm Grunwald, dass der „höhere Dienst sollte vor allem Management und Führungsaufgaben wahrnehmen [solle]“.

„Bestandsaufbau und Erschließung könnten [...] entsprechend ausgebildete Bibliothekare des gehobenen Dienstes übernehmen“ (ebd., S. 29). Grundwald hatte hiermit jedoch eine Vorreiterrolle inne, die nicht genügend Zustimmung fand (ebd., S. 29). Günther Pflug, Gründungsdirektor der Universitätsbibliothek Bochum, stellte 1971 fest, dass „[d]ie Funktion der Fachreferenten in der Bibliothek [...] ein ständig neuralgischer Punkt sein [würde]“ (ebd., S. 29). Doch auch dies führte in den 70er Jahren nicht dazu, dass dieser Konflikt aufgelöst wurde, sondern eher noch „in klassischer Form konserviert wurde [...]“ (ebd., S. 29).

Bis zu Anfang der 1980er Jahre wurde die Rolle des Fachreferats also wiederholt diskutiert und in Zweifel gezogen, neue Rollenmodelle konnten sich aber nicht herausbilden. In den folgenden Jahren war das Aufgabenspektrum des Fachreferats an deutschen Universitätsbibliotheken einem starken Wandel unterworfen. Bedingt durch technologische Entwicklungen und Automatisierung traten ab den 1980er Jahren besonders Verwaltungs- und Organisationsaufgaben immer stärker in den Vordergrund. Die Kernaufgaben Erwerbung und Erschließung waren aber weiterhin das Kernthema des Berufsstandes (Enderle, 2012, S. 30). In den 1990ern wurde das Aufgabenspektrum des wissenschaftlichen Dienstes durch technologische und gesellschaftspolitische Veränderungen - Internet, neue Vertriebsmodelle der Verlage und Änderung der wirtschaftlichen Voraussetzungen für Bibliotheken – erneut in Frage gestellt (Jochum, 1998; Oehling, 1998).

2.1.4. Das Fachreferat um die Jahrtausendwende und Nullerjahre

Während der sogenannten „Krise des Fachreferats“ (Tappenbeck, 2015b, S. 40) um die Jahrtausendwende kam es daher wiederum zu einem Wandel. Aufgrund der technologischen Veränderungen und wegen der mittlerweile starken Belastung durch Verwaltungsaufgaben entbrannte eine hitzig geführte Diskussion um das Fachreferat. Jochum (1998) befand, dass das Fachreferat historisch aus drei Gründen problematisch belastet sei: inhaltlichen, institutionellen und laufbahntechnischen.

Die inhaltliche Problemstellung war, dass sich die Bibliothekare durch die Gründung des Verbands deutscher Bibliothekare vom Philologenverband getrennt hatten. Damit war nun weniger das inhaltliche, als vielmehr das verwaltende Element kennzeichnend für die bibliothekarische Tätigkeit. Hinzu kam, dass sich der bibliothekarische Beruf – bedingt durch das Laufbahnrecht aus dem Verwaltungsbereich - zunehmend auf Verwaltungsfragen konzentrierte, obwohl sich die wissenschaftlichen Bibliothekare immer noch als Wissenschaftler verstanden (vgl. Jochum, 1998, S. 243).

Die institutionelle Problemstellung bezieht Jochum darauf, dass sich die Wissenschaftler, die zuvor ihre Bibliotheken geführt hatten, nun im zweischichtigen System trotz der Gründung der Zentralbibliotheken mit den Seminarbibliotheken wieder ihre „nicht-professionell aber wissenschaftsadäquat geführten Bibliotheken schufen“ (Jochum, 1998, S. 243).

Schließlich gab es noch das laufbahntechnische Problem. Durch die Aufspaltung in die Laufbahnen vom mittleren bis zum höheren Dienst, wurde von oben vor allem versucht, eintönige Routineaufgaben nach unten abzugeben. Von unten gab es andererseits die Versuche, zumindest einige der spannenderen Tätigkeiten ausführen zu dürfen. Durch die akademische Ausbildung zum gehobenen Dienst an den Fachhochschulen standen daher gehobener und höherer Dienst in einem ständigen Konkurrenzverhältnis um Stellen und Aufgaben. Dies führe laut Jochum (1998, S. 245) dazu, dass der wissenschaftliche Dienst sich ständig nach unten abgrenzen musste.

Laut Jochum (1998) könnte das Problem nur gelöst werden, indem Bibliothekar*innen im höheren Dienst ihre Arbeit als wissenschaftlich begreifen und damit helfen würden, „die Bibliothek als wissenschaftliche Einrichtung zu positionieren.“ Jochum spricht sich gegen den Anspruch aus, das Fachreferat müsse als Allrounder in allen bibliothekarischen Bereichen wirken. Vielmehr vergleicht er den wissenschaftlichen Bibliothekar mit einem Arzt, der auch nicht die Aufgaben von Pflegekräften, Verwaltungspersonal etc. übernehmen könne, sondern dessen Aufgaben die Behandlung von Patienten und das wissenschaftliche Forschen im medizinischen Bereich wären. Ebenso sollten wissenschaftliche Bibliothekar*innen einerseits komplexe Sachverhalte im Kontext der von ihnen zu betreuenden Fakultäten und Fächer (in denen sie selbst akademisch qualifiziert sind) verwalten, andererseits aber auch wissenschaftlich und forschend in ihrem Bereich tätig sein (ebd., S. 245f.). Er verweist als Idealbild auf die USA, „wo wissenschaftliche Bibliothekare vielfach als Professoren eingestuft sind, von denen man natürlich verlangt, daß ihre bibliothekarische Arbeit auch das Forschen, Unterrichten und Veröffentlichen umfaßt“ (ebd., S. 246).

Oehling (1998) legte zum selben Zeitpunkt wie Jochum „12 Thesen zur Zukunft des Fachreferenten“ vor. Aufgrund des sich veränderten Informationsverhalten durch neue Informations- und Kommunikationstechnologien stünde der Beruf der Fachreferent*innen „an einem Scheideweg“ (ebd., S. 247). Wie auch Jochum sprach Oehling sich gegen die vor allem durch Verwaltungsaufgaben legitimierte Stellung der Fachreferent*innen und für eine wieder stärker fachlich orientierte Berufspraxis aus. Er fasste seine Thesen mit dem Satz zusammen: „Fachreferent 2000 = Fachreferent 1900 + aktive Fachinformation“ (ebd. S. 251). Zu den klassischen Feldern Erwerbung und Erschließung sollte auch die aktive Fachinformation treten. Aufgaben wären z.B. Fachauskunft, Benutzerschulungen und fachspezifische Beratung zu neuen Medienformaten. Darüber hinaus gehörte für Oehling auch die

„eigene Forschungsarbeit zu fach- oder bibliothekswissenschaftlichen Themen“ zu den wichtigsten Aufgaben des Fachreferats (ebd. S.251).

Im anglo-amerikanischen Raum, auf den Jochum als wegweisendes Beispiel verweist, entwickelten sich ebenfalls seit Beginn der 1990er Jahren neue Konzepte für das Selbstverständnis der wissenschaftlichen Bibliotheken. Es gibt dort zwar kein Fachreferatesystem, für die wissenschaftlichen Bibliothekare entwickelten sich aufgrund der Veränderungen in Wissenschaft und Lehre aber ebenfalls neue Konzepte. Bereits Anfang der 1990er Jahre entstanden die ersten Konzepte zu Liaison Librarian und Information Consultant, die auch im deutschen Raum großen Einfluss auf das Berufsbild von Fachreferent*innen hatten.

Das Rollenbild der Liaison Librarian begreift die Fachreferent*innen als Bindeglieder zwischen Bibliothek und Wissenschaft⁶. Sie treten als Partner der Lehrenden bei der Vermittlung von Informationskompetenz auf und unterstützen diese in allen Fragestellungen zu recherchebezogenen Themen (Henry, Moniz, & Eshleman, 2014). Eine frühe Bestandsaufnahme der Tätigkeiten von Liaison Librarian findet sich in der Studie des *ARL Office of Management Services* im Jahre 1992 (nach Mozenter, Sanders, & Welch, 2000). Innerhalb dieser Studie wurden vier Bereiche betrachtet: die Rahmenbedingungen der Liaison Tätigkeiten, die Definition des Liaison Librarians, die Koordination der Dienstleistungen und die Verantwortungsbereiche der Liaison Librarian.

Die Studie zeigte, dass auch im angloamerikanischen Raum zu Beginn der 1990er Jahre allgemein noch die Erwerbung und Erschließung im Vordergrund der Fachreferatsarbeit stand. Es zeigte sich jedoch auch, dass den Tätigkeitsbeschreibungen der meisten Bibliotheken zusätzlich andere Elemente gemeinsam waren. Diese bezogen sich auf die Zielgruppe der Liaison Librarian, die Rolle der Bibliotheksbeauftragten, die Kommunikation zwischen Liaison Librarians und den Fakultäten und Beschreibungen der Tätigkeitsfelder der Liaison Librarians. Die Studie bemerkte bereits, dass mit dem Rückgang der physikalischen hin zu digitalen Medien die Bedeutung der Liaison Librarians in Bezug auf Beratung und Schulung immer wichtiger würde. Eine Studie von Ryans et al. (2000) (nach Mozenter, Sanders, & Welch, 2000) fügte diesen Tätigkeiten noch die Aufgabe der Bewerbung von bibliothekarischen Dienstleistungen und die Sichtbarmachung der Bedeutung der Bibliothek im Forschungsprozess hinzu.

Die fünf Kernaufgaben akademischer Liaison Librarians sind nach der Definition der *Reference and User Services Association* (RUSA) (zitiert nach Thull & Hansen, 2009) die folgenden:

1. *Liaison work is the process by which librarians involve the library's clientele in the assessment and satisfaction of collection needs.*

⁶ Diese Rolle klingt im deutschsprachigen Raum auch bereits in Oehlings fünfter These an (Oehling, 1998).

2. *Liaison work includes identifying user needs, evaluating existing collections, removing extraneous materials, and locating resources that will enhance the collections.*
3. *Liaison work enables the library to communicate its collection policies, services and needs to its clientele and to enhance the library's public relations.*
4. *Liaison work enables the library's clientele to communicate its library needs and preferences to the library staff and governing body.*
5. *Librarians with collection development responsibilities have various titles, including acquisitions librarians, bibliographers, collection development librarians, liaisons, selectors, and subject specialists.*

(Silver, 2014, S. 8)

In dieser Definition wird also neben dem Aufbau und der Erschließung eines an die Bedürfnisse der Fakultäten angepassten Bibliotheksbestands auch besonders die Kommunikation mit den Fakultäten in den Vordergrund gestellt. Diese beinhaltet einerseits die Ermittlung von Nutzerbedürfnissen, andererseits die Vermittlung von Bibliotheksthemen und -dienstleistungen an die Fakultäten.

Silver (2014) bezeichnet dieses Konzept als „outreach-centered paradigm“ (ebd., S. 9). Durch die veränderte Informationsinfrastruktur sei es heute notwendig, die Öffentlichkeitswirksamkeit stärker auszuweiten und sich noch ambitionierter als bisher in die universitären Strukturen einzubringen, um sichtbar zu sein. Diese Tätigkeiten sollten sich unter vielen anderen auf die folgenden Bereiche erstrecken: die Entwicklung neuer Bibliotheksdienstleistungen für Nutzer*innen, die Unterstützung beim Erwerb von Informationskompetenz, das Angebot individualisierter Forschungsdienstleistungen, sowie das Weiterverweisen von Wissenschaftler*innen an weitere Spezialist*innen, wenn es um spezifische, über das eigene Kompetenzprofil hinausreichende Themen geht, wie zum Beispiel Urheberrecht, Open Access, Forschungsdatenmanagement (ebd., S. 9). Ein entscheidendes Merkmal des modernen Liaison Librarians sei der Schwerpunkt auf persönlichem Kontakt, einer wechselseitigen Kommunikation, Verantwortung und Einsatzbereitschaft. Das Ergebnis einer erfolgreichen Zusammenarbeit seien schließlich „a deeper level of interaction, collaboration, and collegiality with faculty, and personal job satisfaction“ (ebd., S. 14). Zudem wird deutlich, dass Liaison Librarians darüber hinaus als sogenannter *first level support* der Wissenschaftler*innen zu Recherche- und Datenfragen gesehen werden, die bei weitergehenden Fragestellungen über ihre Vernetzung mit anderen Akteuren auf dem Campus zu den jeweils passenden Spezialisten überweisen.

Der Embedded Librarian ist ein weiteres Konzept, das sich noch stärker in die Fakultät integriert. Es ist das Ziel, dass der Embedded Librarian innerhalb von Forschungsprojekten als Informationsexperte in einem interdisziplinären Team wahrgenommen wird und so Teil der Gruppe der Forschenden wird (Shumaker, 2012). Embedded Librarian- und Liaison Librarian-Konzepte bieten in ihrem heutigen Verständnis aber viele Überschneidungspunkte und sind kein Gegensatzpaar. So beschreiben Stapleton et al. (2014) beispielsweise die aktive Unterstützung von Wissenschaftler*innen durch Liaison Librarians bei der Arbeit an einer systematischen Literaturübersicht. Die Liaison Librarians

wurden im Ergebnis von den Forschenden als sehr hilfreich wahrgenommen. Rückmeldungen der Wissenschaftler*innen waren z.B.: "My policy would be to include them as co-authors with the expectation that they would oversee the methodological development of the review and the initial data collection" (Stapleton, Shannon, Davies, & Hutchinson, 2014).

In diesem Fall konnte also die Wahrnehmung der Bibliothek als aktiver Partner der Forschung mit einem tiefgreifenden Methodenwissen und als Teil des kollegialen Teams der Wissenschaftler*innen etabliert werden.

Bereits kurz nach der Entwicklung des Liaison-Konzeptes wurde im anglo-amerikanischen Raum auch die Forderung laut, dass Bibliothekar*innen nicht nur als Liaison Librarians Kontakte in die Fakultäten pflegen sollten, sondern dass diese Kontaktpflege noch aktiver im Sinne von Information Consultants umgesetzt werden sollte (Frank, Raschke, Wood, & Yang, 2001). Das Konzept der Information Consultants besitzt dabei eine starke Prägung durch Business-Consultants und die Begriffe Marketing, Kunde und Konsument stehen im Vordergrund. Frank et al. (2001) begründen die Notwendigkeit der Umorientierung von Liaison Librarians zu Information Consultants damit, dass traditionelle Liaison-Konzepte zwar hilfreich bei der Sicherung der Bedeutung der Universitätsbibliotheken seien, jedoch insgesamt nur wenig Wirkung zeigten, da sie zu passiv seien (Frank, Raschke, Wood, & Yang, 2001, S. 90).

In ihrer Einführung zum modernen Information Consultant Konzept stellt Murphy (2011) Konzepte und Strategien vor, wie diese Rolle in der Praxis umgesetzt werden kann. Universitätsbibliotheken sollten sich für die Nutzer*innen als Mitbewerber auf dem Markt der frei verfügbaren Informationsquellen im Internet positionieren. Um dieses Ziel zu erreichen, werden Konzepte aus Geschäftsmodellen von Consultants aus dem Wirtschaftsbereich zu Rate gezogen. Daher stehen vor allem Strategien der Kundenbindung und -beziehung (ebd., S. 17ff), Marketing (ebd., S. 39-52) sowie die Entwicklung einer Markenidentität bzw. Corporate Identity (ebd., S. 37) im Vordergrund. Bibliothekare nach diesem Modell sind vergleichbar mit Kundenbetreuern, die einerseits als persönlicher Ansprechpartner der Kund*innen agieren, andererseits Bedürfnisse analysieren und neue Dienstleistungen entwickeln und diese bewerben, um eine breite Kundenbasis zu schaffen. Als ein nützliches Rahmenmodell für die Entwicklung und Verbesserung von Bibliotheksservices schlägt Murphy das Paradigma „Lean Manufacturing“ oder „Lean Production“ (ebd., S. 80f.) vor. Siems (2017) hingegen sieht für dieses Paradigma aus einer durch die Industriearbeit des 20. Jahrhunderts geprägten Gesellschaft in der heutigen Wissensarbeit keinen Einsatz mehr, sondern betont die Notwendigkeit individuell zugeschnittener Lösungen.

Anhand der Beispiele zu Liaison Librarian, Embedded Librarian und Information Consultant könnte man hier von zwei Lagern sprechen: ein Lager, das das partnerschaftliche und kollegiale Verhältnis von Bibliothek und Fakultäten stärker betont, und das andere, das vor allem ein marketingorientiertes Dienstleister-Kunden-Verständnis als kennzeichnend betrachtet. Während sich das marketingorientierte Verständnis in Konkurrenz zu Datenanbietern im Internet sieht, sieht das kollegiale Verständnis seine Qualitäten im Bereich der Beratung und Unterstützung der Forschung, sowie eigener Forschung im informationswissenschaftlichen Bereich (siehe Bonte, 2014).

2.1.5. Heute: Neue Entwicklungen – Digitalisierung, eScience und Community Building

Während es in der Mitte des 20. Jahrhunderts vor allem die Erwerbung und die Erschließung waren, die die Fachreferatsarbeit kennzeichneten, ist der Anteil dieser Tätigkeiten am Aufgabenspektrum des Fachreferats bis heute stetig gesunken. Abhängig von den Erfordernissen der Universität oder ihrer Bibliothek und den persönlichen Kompetenzen der Mitarbeiter*innen des wissenschaftlichen Dienstes übernehmen Fachreferent*innen heute in unterschiedlichem Ausmaß alle der in den vergangenen 100 Jahren diskutierten Aufgaben. Schulung von Informations- und Datenkompetenz (siehe (Hanke, Straub, & Sühl-Strohmenger, 2013)), Weiterentwicklung der technologischen Angebote, Managementaufgaben sowie weitere, ganz spezifische Aufgaben sind je nach Hintergrund und Kompetenzen der entsprechenden Mitarbeiter*innen an die Stelle der klassischen Fachreferatsarbeit getreten.

Der wissenschaftliche Dienst realisiert neben den verwaltenden und bibliothekarischen Aufgaben heute ein breites Spektrum von Dienstleistungen und wird als Schnittstelle von Bibliothek und Wissenschaft gesehen. Einerseits sollen im klassisch bibliothekarischen Aufgabenspektrum die Bedarfe der Fächer genau ermittelt und so immer nah an den Fächern bestimmt werden, was aktuell an Literatur, Datenbanken und anderen Informationsmitteln von den Fakultäten benötigt wird. Auf der anderen Seite kommen durch die Entwicklung der Wissenschaft zur eScience vermehrt Services im Bereich von Forschungsdatenmanagement, Publikationsunterstützung und Informationskompetenz hinzu (Tappenbeck, 2015b, S. 41). Um die mittlerweile stark technisch ausgerichteten Aspekte der Informationsinfrastruktur verständlich zu vermitteln, werden IT-Kenntnisse daher nicht nur für Bibliothekare des gehobenen Dienstes immer wichtiger (Fühles-Ubach, 2018). Fachreferent*innen erklären nicht nur, wie man mit den Recherchewerkzeugen umgeht: In einigen Universitätsbibliotheken erstellen sie Anforderungsanalysen und schreiben Spezifikationen für IT-basierte Dienstleistungen, programmieren Recherchewerkzeuge und Dienstleistungen teilweise selbst und benötigen hierfür weitreichende IT-Kenntnisse. Ebenso wie Tappenbeck/Oßwald (2014) aber argumentieren, dass Managementaufgaben besser im Bereich von klassisch bibliothekarisch

ausgebildeten Fachkräften mit Zugangsberechtigung zum höheren Dienst (z.B. durch einen MALIS-Abschluss) angesiedelt wären, kann man auch im Bereich der Entwicklung von Softwarewerkzeugen argumentieren, dass IT-Fachkräfte hier die bessere Wahl wären. An der Schnittstelle zu Wissenschaftler*innen und Studierenden könnten Fachreferent*innen an Anforderungsanalysen mitarbeiten, die Kommunikation zwischen Fakultät und IT-Abteilung erleichtern oder im Sinne von (Bibliotheks-)IT-Beratern Wissenschaftler*innen die optimale Rechercheumgebung ermöglichen und so wiederum eine Schnittstellenfunktion besetzen. Ob sie aber praktisch an der technischen Umsetzung von Softwarelösungen beteiligt sein müssen, bleibt fraglich und wird meist wohl eher durch begrenzte Personalressourcen in den Bibliotheken begründet sein.

Spätestens seit der „Krise des Fachreferats“ ist den wissenschaftlichen Bibliotheken bewusst geworden, dass eine alleinige Bereitstellung von Informationen und Services noch lange nicht heißt, dass diese auch genutzt werden. Auch heute – 20 Jahre später – tut sich oft eine große Differenz zwischen der Anzahl der bereitgestellten Möglichkeiten (Medien, Datenbanken, Schulungen und Beratungen) und der tatsächlichen Ausnutzung dieser Angebote auf. Viele Wissenschaftler*innen nehmen die Bibliotheken im Forschungsprozess, und sei es nur zur Literaturrecherche, nur selten bis gar nicht in Anspruch (Tappenbeck, 2015b, S. 48). Schulungen im Bereich Informationskompetenz beispielsweise würden „fast ausschließlich von Studierenden wahrgenommen“ (Tappenbeck, 2016, S. 280). Wissenschaftler*innen würden durch diese Schulungsangebote selten erreicht, obwohl auch bei Ihnen ein großer Informationsbedarf zu diesem Thema herrsche und selbst Kenntnisse zum Publizieren im digitalen Umfeld sowie „Kenntnisse über die damit verbundenen technischen, informationsbezogenen, rechtlichen, ökonomischen und ethischen Aspekte“ nicht ausreichend seien (ebd., S. 280).

Auch Lohmeier et al. (2016) stellen eine „paradoxe Situation“ (ebd., S. 289) fest. Obwohl bedingt durch die digitale Transformation der Forschungsinfrastrukturen fundierte Kenntnisse und Fähigkeiten benötigt würden, die unter dem Begriff der Informationskompetenz in seiner aktuellen Definition entsprächen, verringere sich die Bedeutung der traditionell für diese Fertigkeiten zuständigen Institution - der Bibliothek - in zunehmendem Maße. Lohmeier et al. diagnostizieren eine Diskrepanz zwischen den bibliothekarischen Angeboten und den Bedürfnissen der Wissenschaftler*innen und stellen die Frage, wie diese wieder zusammengeführt werden könnten.

Fühles-Ubach (2018) betont die - gleichzeitig mit der fortschreitenden Digitalisierung - gestiegene Bedeutung von Kommunikationskompetenz. Diese sei einerseits in der „Kommunikation mit Stakeholdern und den Kolleginnen und Kollegen im Kontext der innovativen Weiterentwicklung von Dienstleistungen“ relevant, spiele aber auch „im Sinne der Vermittlung von digitalen Kompetenzen an die verschiedenen Zielgruppen“ eine hervorgehobene Rolle (ebd., S. 12).

Im anglo-amerikanischen Bereich hat Auckland (2012) die Notwendigkeit der Verlagerung von Fachreferatsaufgaben und -kompetenzen dargelegt. In einer breit angelegten Studie wurde die Rolle der Fachreferent*innen für die Unterstützung der Forschenden ermittelt. Genauso wie Lohmeier et al. (2016) stellte auch Auckland fest, dass es eine große Diskrepanz zwischen den notwendigen und den tatsächlichen Kompetenzen der Bibliothekar*innen gibt. Darüber hinaus stellte sie durch eine Befragung von Bibliotheksleitungen die von Fachreferent*innen gewünschten Kompetenzen fest und gliedert diese in zehn Bereiche: Fachspezifische Kompetenzen, Kenntnisse über Forschungsprozesse, Fähigkeiten zur Vernetzung auf dem Campus, eigene Informationskompetenz, Datenkompetenzen, Schulung von Informationskompetenz, Kenntnisse über wissenschaftliche Kommunikation, Kompetenzen im Bereich Fördermittel und juristischen Belangen, tiefgründiges Wissen über Metadaten sowie Kenntnisse über Webtechnologien. Die geforderten Kompetenzbereiche machen deutlich, wie sehr sich die Arbeitsabläufe und -infrastrukturen in der Forschung verändert haben.

Hinzu kommt, dass sich auch die Arbeitsabläufe innerhalb der Bibliotheken in den vergangenen Jahren stark verändert haben. Digitalisierung und Automatisierung sind schon lange im Arbeitsalltag der Bibliotheken angekommen. Ein umfassendes Angebot an elektronischen Medien und Datenbanken, sowie in individuellem Umfang auch elektronischen Services ist an den Universitätsbibliotheken heute ganz selbstverständlich. In der Industrie, aber auch im Bereich des Customer Service, der Pflege oder der Medizin, gehören automatisierte Arbeitsprozesse durch Roboterunterstützung bereits heute zum Alltag. Durch die RFID-Technologie ist der Einsatz von Robotern zur Automatisierung nun auch bei Bibliotheksaufgaben möglich, wie einige Bibliotheken im In- und Ausland zeigen⁷. Dadurch ist nicht nur eine automatisierte Entleihe und Rückgabe möglich, auch die automatische Inventur, fluide Aufstellungskonzepte und Auskunftsdienste durch Roboter sind keine Zukunftsmusik mehr und werden bereits an einigen innovationsfreudigen Bibliotheken erprobt. Wird aber im Rahmen der Automatisierung und Einsparung von Arbeitszeit in diesen Bereichen nicht gleichzeitig in den Ausbau und die Positionierung des Dienstleistungsangebots investiert, so verringert sich der Kontakt der Nutzer*innen zum Bibliothekspersonal und Räumlichkeiten immer weiter. Dies macht den Ausbau von persönlichen Beratungsangeboten und den von Fühles-Ubach (2018) geforderten profunden kommunikativen Kompetenzen umso relevanter.

Lankes argumentiert, dass Bibliotheken ein neues Narrativ bräuchten, das alte, industriell geprägte Rollenbilder aufbreche. Der Historiker Noah Yuval Harari argumentiere, dass die Evolution der Menschheit und die Entwicklung der menschlichen Gesellschaft durch unsere Fähigkeit soziale Konstrukte zu bauen und an sie zu glauben möglich gemacht werde (Harari, 2014, S. 339). Daher sei es

⁷ z.B. Bibliothek des Sitterwerk in St. Gallen (Roth/Schütz 2015, Früh 2018), INFO.HUB des King Abdullah Financial District in Riad, Saudi Arabien (Gerber 2013).

laut Lankes bedingt durch die digitale Transformation der Gesellschaft nötig, dass auch die Bibliotheken eine grundlegende Transformation zu durchlaufen. So wie sich soziale Konstrukte über die Zeit änderten und so auch all die gesellschaftlichen Systeme, mit denen sie in Wechselwirkung ständen, sieht Lankes diese Entwicklungs- und Anpassungsvorgänge auch in der Entwicklung des Selbstverständnisses von Bibliotheken und Bibliothekswissenschaft. Dabei seien die aktuellen Narrative über Bibliotheken hauptsächlich solche des industriellen Zeitalters. Er schließt daraus, dass wir im digitalen Zeitalter neue Konzepte und Narrative der Bibliothek benötigen, die vor allem auf den Themen Privatsphäre, Diversität und Transparenz basieren. Das Bibliothekswesen sollte sich daher auf Wissen und Lernen konzentrieren und nicht auf Daten und Information begründet sein. Immer im Mittelpunkt stünde dabei der Mensch, da Wissen an sich eine Grundeigenschaft des Menschen sei (Lankes, 2018, S. 339f.).

Auch Siems (2017) stellt fest, dass die Arbeit in den Bibliotheken in Zeiten der Digitalisierung sämtlicher Lebensbereiche einer Transformation bedarf, da sie noch stark durch die Industriearbeit des 19. und 20. Jahrhunderts geprägt sei. Im 21. Jahrhundert müsse sich die Wissensarbeit der Bibliotheken durch individuelle Dienstleistungen wie Beratung auszeichnen statt sich einem (veralteten) „Lean Manufacturing“ Paradigma der Industrie unterzuordnen. Im Gegensatz zur klassischen Büro- und Verwaltungsarbeit müsse die modernen Wissensarbeiter*innen mit „neuartigen und einzigartigen Aufgabenstellungen [...] in einem komplexen Umfeld“ umgehen. Da aber neue und individuelle Fragestellungen und Problembereiche auch neuartige Lösungen verlangten, sei hier die Kreativität des jeweiligen Mitarbeiters gefordert, der nicht mehr bloß komplexe Aufgaben abarbeite.

Es wird deutlich, dass im digitalen Zeitalter andere Konzepte von Bibliothek und Bibliothekspersonal nötig sind, da auch unsere sozialen Konstrukte entscheidend durch die technischen Veränderungen der Digitalisierung geprägt sind. Insbesondere unser heutiges Wissenschaftsverständnis und die Art und Weise, wie Wissenschaft arbeitet, ist stark von den technischen Neuerungen geprägt. Daher sind auch die Bibliothek und das Fachreferat gefragt, sich an die veränderten Bedingungen und Bedürfnisse anzupassen. Schon jetzt existieren Konzepte, wie das Fachreferat der Zukunft aussehen könnte.

Ein Entwurf zur Anpassung an eine veränderte Wissenschafts- und Gesellschaftsstruktur findet sich im deutschsprachigen Raum in Bontes Personalkonzept für die Sächsische Landes-, Staats- und Universitätsbibliothek Dresden (SLUB) wieder (Bonte, 2014). In Bontes Personalkonzept für die SLUB Dresden werden die Personalstellen des wissenschaftlichen Dienstes anstelle auf Fachreferatsstellen auf vier Profilschwerpunkte verteilt. Diese Profile sind laut Bonte die Wissensmanager*innen, die Forschungsbibliothekar*innen, die IT-Spezialist*innen sowie die sonstigen Expert*innen. Während die Wissensmanager*innen vor allem im Bereich der Schulung und Beratung der Studierenden im Sinne von Liaison Librarians tätig sind, versteht Bonte die Forschungsbibliothekar*innen als

Wissenschaftler*innen in ihrem eigenen, bibliothekarischen Bereich, und damit als Embedded Librarians, die gleichgestellt mit den anderen Wissenschaftlern der Universität Forschende sind. Die IT-Expert*innen sollen vor allem das technische Angebot der Bibliotheken weiterentwickeln und die sonstigen Expert*innen sind alle wissenschaftlichen Bibliothekar*innen, die entweder eine Leitungsfunktion innehaben, oder relevante Themen der jeweiligen Bibliothek betreuen, wie z.B. Sammlungen.

Als weitere Möglichkeit, den wissenschaftlichen Dienst neu zu positionieren, ohne diesen in spezialisierte Profile aufzuspalten, ist das Einbeziehen neuer Dienstleistungsangebote für die Wissenschaft in das Aufgabengebiet des klassischen Fachreferats. Der Tätigkeitsbereich der Fachreferent*innen würde mit einem gewissen Anteil um neue Aufgaben erweitert, ähnlich dem Konzept der Liaison Librarians aus dem anglo-amerikanischen Raum (Tappenbeck 2019, S. 4; siehe auch Tappenbeck, 2015a, Jaguszewski/Williams, 2013). Tappenbeck/Oßwald (2014) plädieren zudem für eine Neuorientierung der Fachreferatsarbeit, die sich klar von einem Schwerpunkt auf Management- und Verwaltungsaufgaben abgrenzt. Aufgrund ihrer wissenschaftlichen Qualifikationen könnten Fachreferent*innen ihren Tätigkeitsschwerpunkt stärker auf die „fachliche Informationsberatung“ (ebd., S. 160) ausrichten, wohingegen Managementaufgaben eher von Mitarbeitenden übernommen werden könnten, die zusätzlich zu einem bibliothekarischen Bachelor/Diploms einen Master im Bereich Bibliotheks- und Informationswissenschaft erworben hätten. Aufgrund ihrer Erfahrungen mit Verwaltungsaufgaben seien diese Mitarbeitenden auch viel besser für diese Tätigkeiten gerüstet, wohingegen Fachreferent*innen innerhalb einer fachlichen Informationsberatung ihre Kenntnisse über Wissenschaftsbereiche und -strukturen einbringen könnten (ebd., S. 171).

Tappenbeck (2015a) verweist auf den „Bedarf an fachspezifischer Beratung und Unterstützung der Wissenschaftler im Kontext der veränderten Informationspraxis in den Wissenschaften“. Ein zukunftsfähiges Fachreferat müsse sich daher an diesen veränderten Bedingungen in Forschung und Lehre orientieren. In dieser Rolle würden Fachreferenten, angelehnt an die amerikanischen Liaison Librarians, einen engen Kontakt zu Wissenschaftler*innen halten und dadurch ein individuelles und proaktives Beratungsangebot zu fachspezifischen, bibliotheksbezogenen Fragestellungen und Services bieten. Dazu sei für die Fachreferent*innen vor allem der Erwerb von Kommunikations- und Kooperationskompetenz entscheidend (S. 27).

Auch Garcés und Lohmeier (2013) führten im Rahmen einer Sommerschule für Wissenschaftler*innen an der TU Dresden zwei Workshops zum Thema digitale Forschungsinfrastrukturen durch. Hier hatten sie ebenfalls die Möglichkeit, etwas über die Erwartungen der Forschenden an die Bibliothek zu erfahren. Sie sehen aufgrund der digitalen Forschungsinfrastrukturen eine geänderte Rolle der

Bibliothek: Je mehr Daten frei verfügbar seien (beispielsweise durch die Sammlung von Forschungsdaten), desto mehr verlagere sich das Aufgabenspektrum weg vom bloßen Bereitstellen des Zugangs von lizenzpflichtigen Inhalten, hin zu Beratungsdienstleistungen. Gerade in dieser neuen Rolle sei es „wichtig, alle Dienste am wissenschaftlichen Forschungsprozess auszurichten und enger mit den Wissenschaftler*innen zusammenzuarbeiten“ (ebd., S. 165).

Tappenbeck (2019) untersucht auf Grundlage der Webseitendarstellung der Fachreferate nordrhein-westfälischer Universitätsbibliotheken, inwieweit bereits ein Transformationsprozess der Fachreferate basierend auf den neuen Rollenverständnissen stattgefunden hat. Sie kommt zu dem Schluss, dass anhand der Außendarstellung der Bibliotheken bisher keine flächendeckende Transformation des wissenschaftlichen Dienstes festgestellt werden könne, sei es in Form von Bontes Profillinien oder mittels der Integration von neuen Aufgaben in das klassische fachgebundene Fachreferat. Tappenbeck stellt abschließend fest, dass im Rahmen einer zukünftigen oder bereits begonnenen „inhaltlichen sowie strukturellen, aufgaben- und personalbezogenen Transformation des wissenschaftlichen Dienstes“ die Kommunikation besondere Beachtung verdiene (ebd., S. 10). Besonders die Kommunikation mit den Zielgruppen werde zukünftig eine große Relevanz haben. Ein bloßes Angebot von Dienstleistungen reiche nicht mehr aus, sondern müsse „aktiv bekanntgemacht, beworben und in Abstimmung mit den Lehrenden und Forschenden in die Arbeitsprozesse der verschiedenen wissenschaftlichen Zielgruppen eingebracht werden“. Daher sollten die „kommunikativen Kompetenzen“ des wissenschaftlichen Dienstes in Zukunft noch stärker geschult und gefördert werden. Nur dann könne der wissenschaftliche Dienst „entscheidend dazu beitragen, die Bibliothek im Wissenschaftssystem neu zu positionieren“ (ebd., 2019, S. 10).

In allen vorgestellten, neueren Konzepten des Fachreferats tritt also die Bedeutung als Berater und Partner der Fakultäten stärker in den Vordergrund. Dazu ist einerseits Expertenwissen erforderlich, andererseits eine hohe soziale und kommunikative Kompetenz. Ganz gleich, ob es sich um die von (Bonte, 2014) skizzierten Profile der Wissensmanager*innen, Forschungsbibliothekar*innen, IT-Spezialist*innen oder sonstigen Expert*innen handelt: Eine enge Zusammenarbeit und das Einbeziehen des wissenschaftlichen Personals in die Entwicklung neuer Angebote oder die Weiterentwicklung bestehender Dienstleistungen ist für alle diese Rollenverständnisse relevant. Gerade für Fachreferent*innen, die sich im Bereich Wissensmanagement bewegen, ist der Kontakt zu den Fakultäten integraler Bestandteil ihrer täglichen Arbeit. Das Gleiche gilt für die von Tappenbeck (2015) oder Jaguszewski/Williams (2013) vorgeschlagene Integration von neuen Dienstleistungen in das klassische, fachbezogene Fachreferat. In allen Fällen berät der wissenschaftliche Dienst als Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Bibliothek das wissenschaftliche Personal zu Fragen und Angeboten, beispielsweise zu Recherche, Publikation und Datenmanagement. Und auch in eher

marktwirtschaftlich inspirierten Konzepten des Fachreferats (z.B. Information Consultants (Murphy, 2011)) spielen soziale Fähigkeiten und Beratungskompetenz eine nicht zu unterschätzende Rolle. Darüber hinaus stellen Oswald/Tappenbeck (2012) „Fachreferat heute“ durch eine Analyse der MALIS-Absolventinnen heraus, dass gerade Fachreferenten (im Unterschied zu anderen Mitarbeitenden im höheren Dienst ohne fachwissenschaftliches Studium) primär Beratungsaufgaben und weniger Managementaufgaben wahrnehmen. In dieser Hinsicht kann man also durchaus von einem, wenn auch bisher eher verdeckten, Transformationsprozess sprechen, dessen praktische Umsetzung noch weiterer Professionalisierung bedarf.

Um herauszufinden, welche Beratung Wissenschaftler*innen wünschen und wie diese professionalisiert werden kann, wird im Folgenden zunächst geklärt, wie das Verhältnis von Fachreferat zum wissenschaftlichen Personal charakterisiert ist, wie Wissenschaftler*innen arbeiten und welche Bedarfe sie in Bezug auf die Expertise der Bibliotheken haben. Anschließend werden bereits existierende Konzepte aus Beratungspsychologie und der praktischen Anwendung in der Fachberatung (z.B. Unternehmensberatung, Verbraucherberatung, IT-Beratung) herangezogen, um schließlich ein Beratungskonzept für das wissenschaftliche Personal zu entwickeln.

2.2. Die Bedeutung des Fachbezugs an der Schnittstelle von Bibliothek und Wissenschaft

An manchen Universitätsbibliotheken werden die Fachreferate geclustert, sodass wenige Fachreferenten viele, Ihnen teilweise fremde Fächer betreuen. Aufgaben wie OA, FDM usw. übernehmen dann IT-Spezialisten (Voss, 2018). Es stellt sich die Frage, ob die klassischen Fachreferent*innen, die zumindest eine fachverwandte Disziplin zu den von Ihnen betreuten Fächern studiert haben, überhaupt noch benötigt werden.

Ein Grund, diese Frage mit „Ja“ zu beantworten ist die informationsfachliche Beratung der Wissenschaftler*innen. Fachbezug bedeutet in diesem Sinne nicht, exklusiv nur das Fach zu betreuen, das man selbst studiert hat, sondern in einer bestimmten Fachkultur zuhause zu sein: z.B. Politik und Geschichte oder Sprach-, Literatur- und Medienwissenschaften oder Pädagogik, Psychologie und Soziologie. Tappenbeck (2016) stellt in ihren Ausführungen zur Vermittlung von Informationskompetenz an wissenschaftlichen Bibliotheken fest, dass gerade Beratungsangebote im Bereich Informationskompetenz für Wissenschaftler*innen „aufgrund der Diversität der Informationspraxis in den Wissenschaftsdisziplinen eine fachliche Affinität des Beratenden voraussetze“. Da das Fachreferat genau diesen fachlichen Hintergrund mitbringe, sei es für diese Aufgabe prädestiniert.

Schüller-Zwierlein (2015) bejaht die Frage, ob die fachwissenschaftliche Ausbildung der Fachreferenten in der heutigen Berufspraxis noch relevant sei. Die Praxis zeige, dass standardisierte Aktivitäten der Bibliothek nur auf die einzelnen Wissenschaftsbereiche mit ganz spezifischen Bedürfnissen ausgerichtet werden könnten, wenn auch im Fachreferatskollegium entsprechende Fachwissenschaften aus diesen Bereichen vertreten seien. Aus Schüller-Zwierleins Sicht seien die bibliothekarischen Fachwissenschaftler*innen neben verschiedenen Verwaltungs- und Organisationsaufgaben vor allem in der „fachbasierten Kommunikation mit den Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern [wichtig], da die Etats enger und die Medienangebote immer vielfältiger“ würden (S. 12). Die Entscheidung beim Kauf von eBook-Paketen oder nutzergesteuerten Angebotsformen und das Anpassen an die Bedingungen der jeweiligen Universität erforderten ebenso wie die Schaffung von optimalen Lernorten die fachwissenschaftliche Perspektive. Dabei geht es ihm vor allem um die Kenntnisse über Fachkultur, denn eine „umfassende und laufende Vertiefung fachwissenschaftlicher Kenntnisse“ (S. 12) sei aufgrund enger zeitlicher Beschränkungen und der Priorität der bibliothekarischen Aufgaben nur schwer zu bewerkstelligen.

Schröter (2012) wertet die anlässlich des 100. Deutschen Bibliothekartags 2011 präsentierten Ergebnisse der Umfrage zur Fachreferatsarbeit aus. An dieser Umfrage beteiligten sich 457 Fachreferent*innen, was ungefähr ein Viertel der aktiven Fachreferent*innen ausmachte (ebd., S. 33). In seiner Auswertung konzentrierte sich Schröter vor allem auf die Fragen:

- Wo wirkt sich ein einschlägiges Fachstudium auf die Qualität der Fachreferatsarbeit besonders aus?
- In welchen Bereichen ließen sich „klassische“ Fachreferatstätigkeiten Ihrer Ansicht nach am ehesten auslagern?
- Wie stellen sich für Sie Chancen und Probleme im Fachreferat in Zukunft dar?

Die Beantwortung der Fragen erlaubten über Freitextfelder auch individuelle Anmerkungen durch teilnehmende Fachreferent*innen und zeichnete ein detailreiches Bild hinsichtlich der Erfahrungen und Einschätzungen von Fachreferent*innen zur Berufsbilddebatte.

Schröter fasst die Antworten der teilnehmenden Fachreferent*innen auf die Frage nach der Relevanz des Fachstudiums zusammen. Viele Fachreferent*innen weisen darauf hin, dass sie ohne ihr Fachstudium ihre Aufgabe nicht erfüllen könnten. Während die fachlichen Kenntnisse in den Bereichen Literatursauswahl, Erschließung und für die Schulungen zwar ein höheres Arbeitstempo ermöglichten, seien sie hier nicht zwingend erforderlich. In der Information und Beratung von Wissenschaftlern, um von diesen als kompetente Ansprechpartner ernst genommen zu werden, sei eine fachwissenschaftlich relevante Vorbildung jedoch Voraussetzung (S. 34). Besonders an der

Schnittstelle von Bibliothek und Wissenschaft falle die Arbeit mit der Kenntnis der Fachkultur (i.e. „Strukturen, Abläufe, das Publikationsverhalten [...] Innenkenntnis der Institute und Fachbereiche“ (ebd., S.34)) leichter. Das Verständnis der Belange der Wissenschaftler*innen sei vertiefter und diese nähmen die Fachreferentin als kompetenten Partnerin bei „Kaufverhandlungen und in Erwerbungs- und Lizenzierungsfragen“ wahr (ebd., S. 34). In den Antworten wird auch die Bewertung der Ergebnisse von automatischer Indexierung angesprochen, die fachwissenschaftliche Kompetenz verlange. Im Bereich der Sammlungen (z.B. Betreuung von DFG-Sondersammelgebieten oder bei spezialisierten Projekten) sei eine fachwissenschaftliche Qualifikation unverzichtbar (ebd., S. 35).

Heute ist für viele Fachreferenten das eigene Fach nur eines unter vielen Fächern, die sie in ihrer Arbeit betreuen. Fachreferent*innen als ebenbürtige Forschende im Fach, das sie bibliothekarisch betreuen, sind selten geworden, da viele Fachreferent*innen mittlerweile mehrere Fächer betreuen. Forschende Bibliothekar*innen, die als Wissenschaftler*innen tätig sind, bringt aber beispielsweise Bontes Personalkonzept in Rahmen der Forschungsbibliothekare wieder ins Spiel. Diese Forschungsbibliothekar*innen sind dann jedoch nicht Wissenschaftler*innen ihres einstmalig studierten Fachs, sondern Wissenschaftler*innen in bibliotheks- und datenspezifischen Belangen. Die Forschungsbibliothekar*innen forschen zu den Themen eScience bei Publikation, Datenmanagement und anderen Themen von Forschungsinfrastruktur. Im Gegensatz dazu sind Fachreferent*innen im Sinne von Liaison Librarians oder Wissensmanager*innen zwar eng an die Fakultäten angebunden, forschen jedoch nicht eigenständig zu fachlichen Themen der jeweiligen Fakultät (Bonte, 2014).

Das Fachreferat bietet demnach Mehrwerte, die über das eigentlich inhaltliche Thema „ihrer“ Fakultäten hinausgehen. Ein tiefergehendes Verständnis der Fachkultur hilft jedoch, eine gute Beziehung zu den Fakultäten aufzubauen und zu erhalten. Beim Entwickeln von Angeboten für das wissenschaftliche Personal kann die Kenntnis der Fachkultur die Konzeption von Bedarfserhebungen erleichtern und Missverständnisse vermindern.

In der Auswertung der Umfrage zur Fachreferatsarbeit (Schröter, 2012) werden zwei mögliche Rollen eines zukünftigen Fachreferats als Bindeglied zwischen Bibliothek und Wissenschaft skizziert. Die erste, eher pessimistische Sichtweise sieht den Berufsstand des Fachreferats als gefährdet an (ebd., S. 50):

Überflüssigmachung von Bibliotheken durch ein Internetangebot mit Volltexten. Einige wenige erschließenden Fachreferenten arbeiten dann bei Online-Plattformen oder (in auch lektorierender Funktion) bei Verlagen, der suchende Student oder Dozent erwirbt insofern ganz persönlich selbst. In Schulen gibt es Benutzerschulung über den Zugang zu Informationen. Der Bibliothekar? Ein Opfer der Informationsrevolution.

Je nachdem wie man das Fachreferat definiert, bedeutet eine Verlagerung auf nutzergesteuerte Erwerbung und eine Teilautomatisierung der Erschließung dennoch nicht das Ende des Fachreferats, wie im ersten Zitat behauptet. Die Rechtfertigung des Fachreferats kann sich auch durch seine

Schnittstelle zu den Fakultäten ergeben. In einer hochkomplexen und hochspezialisierten Wissenschaft müssen Fachreferenten nicht mehr vorrangig tiefgründiges und immer aktuelles Fachwissen der zu betreuenden Fächer mitbringen, sondern der Wissenschaftscommunity die Dienste und Möglichkeiten der Bibliothek und metadatenbasierter Systeme zugänglich machen. Fachreferent*innen sind in dieser Sicht nicht vorrangig gleichgestellte Wissenschaftler*innen, sondern Partner*innen des wissenschaftlichen Personals und Expert*innen auf eigenem Terrain. Gerade bei dieser Definition spielt dann neben Methodenwissen (Lohmeier et al., 2016) die Kommunikations- und Beratungskompetenz eine große Rolle, wie es auch im folgenden Zitat aus der Fachreferats-Umfrage (Schröter, 2012, S. 50) hervorgeht:

An allererster Stelle – noch vor der Fachkompetenz – steht unbedingt die soziale Kompetenz. Der Fachreferent als kommunikative Schnittstelle zwischen Nutzer und Bibliothek. Ein offenes freundliches Wesen, Selbstbewusstsein und natürliche Autorität wie die Gabe, auf Klientel jeder Statusebene unverkrampft zuzugehen, das ist das höchste Gut.

In diesem Verständnis ist der/ die Fachreferent*in kein*e Wissenschaftler*in, der zusätzlich Bibliothekskompetenzen besitzt, sondern ein Bibliothekar, der mit seinen fachlichen, aber auch sozialen und kommunikativen Kompetenzen den Wissenschaftler*innen und Studierenden zur Seite steht. Die Rechtfertigung des Fachreferats ergibt sich durch seine Schnittstelle zu den Fakultäten. Durch die hohe Komplexität der modernen Wissenschaft und ihrer Forschungsinfrastrukturen treten Fachreferent*innen in dieser Sichtweise als Expert*innen mit Beratungsqualitäten auf, in deren Arbeit die soziale Kompetenz eine immer höhere Relevanz besitzt.

Zu diesem kommunikativ geprägten Ansatz im Fachreferat passt auch die Idee der amerikanischen Campus Communities, universitätsspezifischen sozialen Netzwerken für die Angehörigen einer Universität. Hier findet sich Lankes' Gedanke des Community Building (Lankes, 2018) wieder. Die Fachreferent*innen bringen sich hier aktiv in die Diskussionen der Wissenschaftler*innen ein und verbinden sich somit mit ihrer Community. So fällt die Vernetzung leichter und Informationen zu Bibliotheksthemen können mit wenig Aufwand an die Fachcommunities weitergegeben werden. Bei Fragen hierzu steht der jeweilige Fachreferent*innen wiederum als Ansprechpartner zur Verfügung und kann direkt über das soziale Netzwerk kontaktiert werden. In den USA hostet beispielsweise die *University Library of Cornell* ein soziales Netzwerk für Wissenschaftler und Lehrende der *University of Cornell* (Scholars@Cornell, 2018).

Auch für die deutschen Universitätsbibliotheken diskutiert Lohmeier (2013) den Nutzen solcher Netzwerke. Er kommt zu dem Schluss, dass Campus Communities einerseits die klassisch bibliothekarischen Angebote durch von den Nutzer*innen erstellte Inhalte anreichern und verbessern können (z.B. Mark-up durch Social Tagging). Andererseits könnte die Aktivität von Bibliotheken in solchen sozialen Netzwerken eine „Abkapselung von der Universität vermeiden“ (ebd., S. 9). Eine

Möglichkeit der Umsetzung von Campus Communities sieht Lohmeier vor allem in den modernen Forschungsinformationssystemen, in denen die Bibliotheken dann einerseits stärkere Online-Präsenz zeigen sollten, die aber andererseits auch für die Generierung von Metadaten verwendet werden könnten.

Lankes stellt in seiner Beratungstätigkeit für Bibliotheken immer wieder eine bestandsorientierte Sichtweise in den Bibliotheken fest. Statt sich auf die Bereitstellung und das Vermarkten von z.B. Datenbanken zu konzentrieren, schlägt er vor, dass Bibliotheken sich lieber die folgenden Fragen stellen sollten (Lankes, 2012):

What are the priorities of the university that the libraries can help you meet? [...] In essence, a good library shapes itself around a community, not the other way around. What is it that the university is aiming for that the library can help?

Eine Konzentration auf Bibliotheks- und nicht Wissenschaftsbedürfnisse verhindert ein proaktives Eingehen auf die Bedarfe des wissenschaftlichen Personals und verstellt den Blick auf den eigentlichen Sinn von Bibliotheken: die Belange der Nutzer*innen. Eine vor allem auf das Dienstleistungsangebot fokussierte Sichtweise verliert die Nutzer*innen aus dem Blick und möchte hauptsächlich die Nutzung bestimmter Produkte und Services erreichen. Gute Beratung hingegen ist ergebnisoffen, es wird mit dem Klienten nach der besten Lösung für seinen Bedarf gesucht. Es entstehen Vertrauen und Bindung, welche zu einem engen Kontakt und einer Wahrnehmung der Bibliothek als Partner der Wissenschaft führen können.

Im Unterschied zu einer marktorientierten Sichtweise der Fachreferent*innen, greift eine beratungsorientierte Sichtweise das Konzept der Fachreferent*innen als (wissenschaftliche) Partner der Fakultäten (siehe z.B. Oehling (1998)) wieder auf. Bei einer beratungszentrierten Sichtweise „verkauft“ - wenn man es so nennen möchte - ein Berater seine Fachkompetenz und Beratungsleistung in der jeweiligen Fragestellung. Bei einer produktzentrierten Sicht wird die Beraterin immer auch eine bestimmte Lösung für diese Fragestellung „verkaufen“ wollen – im Bibliothekskontext beispielsweise eine bestimmte IT-Dienstleistung wie die Hochschulbibliographie oder die Nutzung bestimmter Datenbanken. Der unabhängige Berater hingegen wird sich anhören, welche informations- oder datenspezifischen Fragestellungen den Wissenschaftler gerade beschäftigen und ihm dazu verschiedene Möglichkeiten vorschlagen und ihn auf Wunsch bei der Umsetzung unterstützen. Die produktzentrierte Sichtweise hingegen, die ein marketingzentrierter Ansatz impliziert, führt zu einer Abgrenzung zwischen Wissenschaft und Bibliothek, indem sich die Bibliothek als außenstehendes Dienstleistungsunternehmen positioniert. Die vorliegende Arbeit versucht, die Rolle von Fachreferent*innen innerhalb eines auf kollegialen Beziehungen basierenden Konzepts als Partner und Berater der Wissenschaft zu professionalisieren.

Um eine gelungene Beratung für Wissenschaftler*innen zu konzipieren, ist es zunächst wichtig, diese Zielgruppe mit ihren Bedürfnissen und Erwartungen an die Bibliothek besser kennenzulernen. Dies soll anhand einer Analyse der dazu publizierten, hier relevanten Studien im nächsten Abschnitt geschehen.

2.3. Das wissenschaftliche Personal – Erwartungen und Bedürfnisse

Gute Beratung erfordert eine genaue Kenntnis der Zielgruppe mit ihren Charakteristika, Bedürfnissen und Erwartungen. In verschiedenen aktuellen Studien wurden bereits einige dieser Faktoren untersucht und Handlungsempfehlungen für die Bibliotheksarbeit entwickelt.

Garcés und Lohmeier(2013) befragten während einer Sommerschule für Wissenschaftler*innen der TU Dresden die Forschenden danach, welche Forschungsfragen sie aktuell behandelten, welche Daten dafür benötigt würden und welche Dienste Bibliotheken hierzu anbieten sollten. Es zeigte sich, dass sich die Wissenschaftler*innen in der digitalen Forschungsinfrastruktur durchaus Dienstleistungen durch die Bibliothek wünschen. Im Konkreten hieß dies die Wünsche nach Unterstützung bei Zugang und Datenbearbeitung im Bereich Bibliometrie, Data Mining und digitale Editionen, Bereitstellung von Zugriff auf Volltexte und große Textkorpora zu Zwecken des Text Mining, die Möglichkeit im Katalog auch Personendaten und Forschungsprojekte finden zu können sowie die Realisierung von „vernetzten Publikationen, in denen die LeserInnen über Zitate und Referenzen zu den Punkten in den zugrundeliegenden Forschungsdaten oder in weitere Literatur springen können.“

Aus den von Garcés und Lohmeier ermittelten Bedürfnissen der Wissenschaftler*innen wird ersichtlich, dass gerade die Unterstützung und Services im Bereich von digitalen Arbeits- und Informationsmitteln gewünscht wird. Das Angebot von Beratung könnte in Zukunft daher eine große Rolle spielen: Einerseits zu den technischen Möglichkeiten und Grenzen der digitalen Forschungsinfrastruktur, aber auch zu Urheber- und Datenschutzfragen.

Diese Erkenntnisse werden auch durch die Studie von Kroll und Forsman (2010) gestützt, die anhand von Befragungen von Wissenschaftler*innen aus verschiedenen Disziplinen herausfand, dass Wissenschaftler*innen von der modernen Informations- und Forschungsinfrastruktur oft überfordert sind und dass sie hier Unterstützung durch die Bibliothek benötigen könnten. Aufgrund des engen zeitlichen Rahmens in dem die heutige Forschung stattfindet, zögen die Wissenschaftler*innen oft einfache Lösungen den optimalsten Lösungen vor. Die Mehrzahl der befragten Forschenden benutzte vielmehr Online- und kommerzielle Dienstleistungen als die von ihrer Universität gebotenen Tools und Services. Und trotz dieser digitalen Services sei auch heute noch der direkte Austausch zwischen Forschenden das kennzeichnende Merkmal ihrer Infrastruktur. Viele Forschende gaben an, dass sie

Probleme bei der Archivierung und dem Management von Dokumenten und Daten hätten und ihre Arbeitsstrukturen hier eher unorganisiert seien (ebd., S. 18).

Reimers und Sühl-Strohmenger (2014) führten im Wintersemester 2013/14 an der Universität Freiburg eine zwar nicht repräsentative, aber den Querschnitt aller Fachbereiche abbildende Befragung durch, zu den gewünschten Angeboten durch die Universitätsbibliothek durch. Gegenstand dieser Befragung war die Nutzung der Bibliotheksressourcen sowie die Services der Bibliothek. Im Bereich der Ressourcennutzung zeigte die Studie, dass das wissenschaftliche Personal mehrheitlich ihren Informations- und Literaturbedarf über die Angebote der UB stillt. Insbesondere wurde deutlich, dass hierbei die elektronischen Angebote wie Datenbanken, E-Books und E-Journals eine große Rolle spielen. Aber auch Suchmaschinen im Internet und frei verfügbare Internetquellen seien weiterhin relevant für die Wissenschaftler*innen. Fachabhängig, vor allem in den Geisteswissenschaften, weniger in den STM-Fächern, spielt aber auch Literatur in gedruckter Form weiterhin eine große Rolle. Darüber hinaus ist der „informelle Austausch mit den Fachkolleginnen und- kollegen“ (ebd., S. 436) von großer Bedeutung für die Informationsbelange der Forschenden. Reimers und Sühl-Strohmenger kommen zu dem Schluss, dass eine hybride Struktur zum jetzigen Zeitpunkt die Geeignetste ist, um den Belangen der Wissenschaftler*innen gerecht zu werden. Beratungsangebote der Bibliothek würden insbesondere bei Urheberrechtsfragen oder Recherche gerne in Anspruch genommen. Bei der Schulung von Informations- und Medienkompetenz von Studierenden würde die Bibliothek von den Lehrenden aktiv angefragt und in Anspruch genommen.

Die Ergebnisse dieser Studie scheinen zunächst in Kontrast zu den Erkenntnissen zu stehen, die Kroll und Forsman (2010) über die Wissenschaftler*innen erlangten. Es muss jedoch beachtet werden, dass einerseits vier Jahre zwischen den beiden Studien liegen und sich in dieser Zeit in den Kompetenzen im Bereich Informations- und Datenkompetenz bei Forschenden und Lehrenden Fortschritte ergeben haben können. Andererseits wird in der Studie von Reimers und Sühl-Strohmenger (2014) vor allem nach bereits existierenden Angeboten der Bibliothek gefragt. Kroll und Forsman (2010) hingegen deckten vor allem latente Bedarfe der Wissenschaftler*innen auf, die diesen möglicherweise nicht bewusst sind bzw. dessen Beantwortung sie nicht in der Bibliothek suchen würden. Hier bestünde dann Handlungsbedarf innerhalb der Bibliothek um diese Bedarfe zu adressieren.

Glitsch (2016) berichtet über die Ergebnisse der im Jahre 2014 durchgeführten Befragung an der Niedersächsischen Staats- und Landesbibliothek (SUB) Göttingen unter Studierenden und Forschenden/Lehrenden aller Fakultäten der Universität Göttingen. Innerhalb dieser Studie wurden die Teilnehmer*innen auch hinsichtlich der Kommunikationskanäle befragt, auf denen sie am liebsten bzw. am besten zu kontaktieren sind. Im Ergebnis zeigte sich, dass die befragten Nutzer*innen vor allem „zentrale universitäre oder von den Fakultäten betriebene Kommunikationskanäle“ den

Kommunikationsangeboten der SUB vorzogen. Beispielsweise zeigte sich, dass Informationen auf den Social Media Auftritten der UB weniger Aufmerksamkeit entgegengebracht wurde, als beispielsweise Informationen, die direkt über den Facebook-Auftritt einer Fakultät verbreitet wurden. Als Schlussfolgerung aus dieser Tatsache lag es nahe, die Kommunikationskanäle vor allem fachspezifisch auf die in den jeweiligen Fächern relevanten Kanäle zu verlagern. Eine Aufgabe, für die das Fachreferat, mit seinen fachspezifischen Kenntnissen und Hintergrundwissen über die Fachkultur natürlich prädestiniert ist.

Über die bloße Analyse der Bedürfnisse innerhalb der Fakultäten hinaus, macht es auch Sinn sich besondere Charakteristika der Zielgruppen anzusehen. Giuliani (2017) beschäftigt sich mit der Bedeutung der Generation Y (engl., gesprochen „Why“) für die Vermittlung von Informationskompetenz durch die Bibliothek.

Diese Generation decke die Geburtenjahrgänge von 1980 bzw. 1985 bis 1994 bzw. 2000 ab. Giuliani verweist auf Moskuliak (2016), der der Generation eine „kritische und hinterfragende Grundhaltung“ bescheinige (Guiliani, S. 132). Hurrelmann und Albrecht (2014) betrachteten laut Guiliani die Generation Y als „taktierende, ich-zentrierte Pragmatiker“ (Guiliani, S. 132). Wie der Name schon impliziert, sei diese Generation ständig auf der Suche, taktiere und sondiere und frage mehr als die vorherigen Generation nach dem „Warum“ von Sachverhalten, Entscheidungen, Angeboten. Das „Warum“ sei weniger Rebellion als ein „gewissenhaftes Abwägen in einer ungewissen Erfahrungswelt“ (ebd., S. 132). Die Generation habe, aufgrund der tiefgreifenden gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Veränderungen, die sie in ihrer Kindheit und Jugend miterlebt habe, ein niedrigeres Sicherheitsbedürfnis und sei „deshalb bestrebt, sich flexibel an neue Anforderungen anzupassen und lebenslang zu lernen“ (ebd., S. 133). Bedingt durch den Überfluss auf vielen Gebieten des täglichen Lebens sei die Generation Y daran gewöhnt „Entscheidungen zu treffen – durchaus auch aus dem Bauch heraus“ (ebd., S. 133). Es handele sich um eine „hochgradig optimistische Generation“, die in der Lage sei auch unter „instabilen Rahmenbedingungen“ zu leben und zu arbeiten und „extrem flexibel auf Wandel und Veränderungen“ reagieren könne „ohne sich von ihnen treiben zu lassen“ (ebd., S. 134).

Im bibliotheksdidaktischen Kontext müsse vor allem der Aspekt der „hohe[n] Integration neuer Medien und Technologien in die Alltags-, Lern- und Arbeitswelt“ beachtet werden, da die Generation Y einerseits das Internet als die Quelle allen Wissens betrachte, andererseits aber auch eine individuell unterschiedlich stark ausgeprägte Kompetenz mitbringe, dieses Informationsmittel kritisch zu betrachten und zu beherrschen. Hier müsse die Schulung von Informationskompetenz ansetzen (ebd., S. 134).

Laut Hurrelmann und Albrecht (2014) seien die Ypsiloner „Egotaktiker“, deren „Gewinnstreben und Taktieren, Wettlauf um Abschlüsse, Abschluss und Leistungsfixierung“ eigen sei (Guiliani, S. 135). Giuliani folgert, dass die Ypsiloner „Bildungsmanager in eigener Sache“ seien, die selbst entscheiden wollen, wie ihr Lernumfeld aussehe und wann sie lernen. Die digitalen Medien seien aus ihrer Lernwelt nicht wegzudenken und wünschten sich vor allem „Lehr- und Lernformen, die dem Selbststudium einen viel größeren Stellenwert einräumen als bisher“ (ebd., S. 135). Darüber hinaus seien Ihnen besonders „Sinn, Spaß und die Selbstverwirklichung“ (ebd., S. 136) wichtig. All diese Faktoren könnten durch die Bibliotheken in ihrem Schulungsangebot für Informationskompetenz angesprochen werden, beispielsweise über den Einsatz von Smartphones der Teilnehmer und Augmented Reality (ebd., S. 137). Giuliani schlägt vor, die Kenntnisse über die „spezifischen Denkweisen, die Rezeptionshaltung und Arbeitsstrategien der Generation Y“ in den Entwurf von Kommunikations- und Dienstleistungskonzepten und deren Umsetzung einzubeziehen (ebd., S. 137).

All diese Erkenntnisse lassen sich aber nicht nur für die Vermittlung von Informationskompetenz nutzen, sondern machen auch in der Beratung durchaus Sinn. Betrachtet man die zwischen 1980/1985 und 2000 Geborenen als Mitglieder der Generation Y, so lässt sich feststellen, dass schon heute viele junge Wissenschaftler*innen dieser Generation mit ihren ganz spezifischen Erfahrungs- und Lebenswelten angehören.

Auch in der Beratung sollte man also Angehörigen dieser Generation eigene Spielräume lassen, die Nutzung digitaler Medien (z.B. zur Terminvereinbarung) ermöglichen und die eigenen Problemlösungskompetenzen der Ratsuchenden einfließen lassen.

3. Beratung – Definitionen, Modelle und Konzepte

Beratung ist in aller Munde. Es gibt psychologische Beratung, Ausbildungsberatung, Schwangerenberatung, Studienberatung. Die Bundesrepublik Deutschland wurde in den Medien während den letzten 15 Jahren, ob ihrer großen Ausgaben im Bereich der Dienstleistungen von Beratungsunternehmen, oft als „Beraterrepublik“ bezeichnet (Bittner & Niejahr, 2004; Domakis, 2019). Was aber ist Beratung und was macht gute Beratung aus?

Während Beratung früher vor allem Teil der „alltäglichen sozialen Interaktion“ (Elbing, 2000) gewesen sei, habe es sich in den letzten Jahren zunehmend professionalisiert. Elbing führt dies einerseits auf die komplexen Zusammenhänge der modernen Gesellschaften, andererseits auf (vor allem im psychologischen Kontext) den zunehmenden Verlust von traditionellen Unterstützungsoptionen zurück (z.B. durch Familie/Freunde). Elbing (2000) konstatiert einen inflationären und täuschenden Gebrauch des Beratungsbegriffs, um beispielsweise Verkaufsabsichten dahinter zu verbergen. Dieser Gebrauch des Beratungsbegriffs tauche vor allem in nicht psychosozial ausgerichteten Bereichen der Beratung auf.

Da zu diesem Bereich auch die Beratung innerhalb der Bibliothek zählt, ist es wichtig, sich vor Entwurf eines Beratungskonzeptes für das Fachreferat mit der Definition von Beratung zu beschäftigen und zu klären, welche Elemente Beratungsprozesse auszeichnen. Gerade im Bibliotheksbereich, in dem in den letzten Jahren der Einfluss von Marketing und Kunden- bzw. Konsumentenlogik gewachsen ist, muss sich beim Einsatz eines Beratungskonzeptes klar von Verkaufs- oder Manipulationsabsichten abgegrenzt werden. Im Folgenden werden daher zunächst beratungspsychologische Modelle und Techniken erläutert, bevor dann im nächsten Kapitel erste Ansätze für eine professionelle Beratung im Fachreferat entworfen werden.

3.1.1. Was ist Beratung?

Warschburger (2009) definiert Beratung als die Unterstützung von Personen bei „Orientierungs-, Entscheidungs-, Planungs- und Handlungsanforderungen“ (ebd., S. 4). Sie sieht den Beratungsbedarf als ein „kennzeichnendes Merkmal unserer modernen Gesellschaft“. Als Gründe führt sie die schnellen Veränderungen von „Lebens- und Arbeitsbedingungen“ und einen Anstieg von „wissenschaftlichen Fortschritte[n] und Erkenntnisse[n]“. Trotz der guten Informationslage erforderten viele der heute allgemein verfügbaren Informationen Spezialistenwissen, um in den theoretischen Informationen praktische Handlungsmöglichkeiten zu entdecken (ebd., S. 8).

Während sich psychosoziale Beratung aber vor allem um Lebensfragen dreht, wird davon die betriebliche oder Organisations-Beratung unterschieden. Beratung im Rahmen der Arbeits- und Organisationspsychologie beschreibt Warschburger (2009, S. 93) als „eine systematische Unterstützung der Problemlösung eines Klienten“.

Auch in der bibliothekarischen Beratung zu digitalen Forschungsinfrastrukturen, Publikation oder Metriken geht es darum, die Wissenschaftler*innen bei ihren Fragen und Problemen in diesen Bereichen zu unterstützen und eine systematische Problemlösung anzubieten. Die vorhergehende Beratungsdefinition kann also durchaus auf Beratung im akademischen und ganz spezifisch bibliothekarischen Kontext übertragen und interpretiert werden.

Es ist wichtig zu erwähnen, dass der allgemeine Begriff *Berater* gesetzlich nicht geschützt ist. Das bedeutet, dass es keine „verbindlich ethisch-moralischen Standardregeln“ (Hesseler, 2001, S. 19) für die Berufsbranche des Beraters gibt. Dennoch haben sich Rechtsgrundlagen und Standards, Leitlinien und Methoden, die die Grundlagen einer professionellen Beratung bilden, entwickelt.

Es gibt verschiedene Arten von Beratung, die ganz verschiedene Ausprägungsformen annehmen können (Warschburger, 2009, S. 29). Dies sind zum Beispiel Beratungsangebote die rein informativen Zwecken dienen oder als Einstieg für weitere Unterstützungsangebote fungieren. Im Allgemeinen unterscheiden sich besonders die beiden Bereiche der psychosozialen Beratung und der Beratung im Sinne der Arbeits- und Organisationspsychologie. Aber auch innerhalb der Arbeits- und Organisationspsychologie werden zudem auch andere Methoden verwendet als in der psychosozialen Beratung. Hier kann zwischen Coaching, Mentoring, Supervision, Prozessberatung und Fachberatung unterschieden werden. Da in der vorliegenden Masterarbeit die Beratung in der Bibliothek thematisiert wird, werden im folgenden psychosoziale Beratungskonzepte ausgeklammert und der Fokus auf die Beratung im Kontext der Arbeits- und Organisationspsychologie gelegt.

Definition und Merkmale von Beratung in der Arbeits- und Organisationspsychologie

Die folgenden Ausführungen zu Merkmalen und der Definition von Beratung im Sinne der Arbeits- und Organisationspsychologie stützen sich im Wesentlichen auf die Ausführungen von Bamberg (2011).

Merkmale

Zu den Merkmalen der Beratung zählt Bamberg (2011, S. 208ff.) vier Bereiche: Zielgruppen, Gegenstand, Akteure und die Zeitperspektive.

Zielgruppen

Zielgruppen von Beratung können Individuen und Organisationen sein. Abhängig davon, welche Zielgruppe in einer Beratung adressiert wird, stehen andere Themen im Mittelpunkt. Bei Individuen gehe es vor allem darum deren „Neigungen und Wünsche, Ressourcen und Risikofaktoren“ (ebd.:208) zu betrachten. Jedoch sei es in vielen Fällen nicht ausreichend, ausschließlich Einzelpersonen, losgelöst vom Kontext, zu betrachten, da auch das soziale Umfeld und das Individuum sich gegenseitig in Situation und Verhalten bedingen. Daher geht es bei der Beratung in der Regel darum das Individuum als Teil eines Systems zu betrachten, um Wechselwirkungen und Abhängigkeiten zu berücksichtigen.

Gegenstand

Als Gegenstand der Beratung wird die Fragestellung bezeichnet, die innerhalb der Beratung adressiert werden soll. Es ist laut Warschburger (2009) notwendig, Bedingungen innerhalb der Gruppe oder der Organisation in die Beratung einzubeziehen, um die Sachlage nachvollziehen zu können. Dabei kann zwischen personenbezogenen und bedingungsbezogenen Schwerpunkten unterschieden werden. Beratung kann im engeren Sinne oder im weiteren Sinne stattfinden. Im engeren Sinne steht der Beratungsprozess für sich alleine, während er im weiteren Sinne durch andere Interventionen (z.B. Training) unterstützt wird. Gegenstand der Beratung können einerseits die „Reduktion von Risikofaktoren oder Belastungen [...] und/oder die Förderung von Ressourcen“ (ebd., S. 208) sein.

Akteure

Es gibt zwei Akteure im Beratungsprozess: den Klienten (d.h. die ratsuchende Person) und den professionellen Berater. Die Klient*innen können gleichzeitig die Rolle des Auftraggebers ausfüllen, der Auftraggeber kann aber auch eine Organisation sein. Die Beratung selbst erfolgt durch einen professionellen Berater, die sich an einem Beratungskonzept orientiert.

Zeitperspektive

Inhalt der Beratung können aktuelle, aber auch mittel- bis langfristige Problem- und Fragestellungen sein. Dadurch ergibt sich in der Zeitperspektive ein kurz-, mittel- oder langfristiger Beratungsprozess. Dabei muss aber die Zeitdimension der Beratungsinhalte nicht der Zeitdimension des Beratungsprozesses entsprechen.

Definition

Nach Bamberg (2009, S. 209) lässt sich Beratung im Arbeitskontext auf Grundlage der zuvor beschriebenen Merkmale wie folgt zusammenfassen:

Beratung ist eine systematische Unterstützung der Problemlösung eines Klienten. Die Unterstützung kann sich auf aktuelle, kurzfristige und auf zukünftige, langfristige Probleme und Entwicklungsfragen erstrecken. Beratung kann durch weitere Interventionen wie z. B. Training ergänzt werden.

Bamberg definiert die Beratung darüber hinaus einerseits als objektbezogene Tätigkeit, bei der es um die Lösung inhaltlicher Probleme gehe. Andererseits sei Beratung aber – und dies in höherem Maße – eine personenbezogene Tätigkeit, da auch eine inhaltliche Problemlösung immer gemeinsam „mit, für und an Personen“ stattfinde (Bamberg, 2009:211).

Je nach Bezugspunkt und Fragestellung der Beratung, können die Arbeitsaufgaben der beratenden Person sich hinsichtlich des Handlungsspielraums unterscheiden. So kann es je nach Situationsfaktoren der Beratung mehr oder weniger stark ausgeprägte Vorgaben in Bezug auf Inhalt, zeitlichem Umfang oder Gesprächsverhalten geben, die sich auf den Beratungsprozess auswirken. Darüber hinaus ist auch der organisationsale Kontext eine Variable im Beratungsprozess. Oft ist nicht nur die Beziehung zwischen der Klientin und der Beraterin, sondern auch eine übergeordnete Organisation relevant für den Erfolg der Beratung (z.B. Berufsberatung von Schüler*innen: hier spielt auch die Organisation Schule eine Rolle).

Innerhalb der beschriebenen Rahmenbedingungen können verschiedene Beratungsansätze definiert werden, die sich durch ihre Methoden, Handlungsfelder und Prozesse unterscheiden.

3.1.2. Beratungsansätze

In der Arbeits- und Organisationspsychologie werden verschiedene Ansätze der Beratung unterschieden.

Beratungskonzepte für Individuen können nach kognitiven, klientenzentrierten sowie handlungstheoretischen Ansätzen unterschieden werden. Diese Konzepte von Beratung haben gemeinsam, dass die Handlungsfähigkeit des Klienten erhöht werden soll. Unter Handlungsfähigkeit werden jedoch beim kognitiven und handlungstheoretischen Ansatz konkrete Zielsetzungen nach dem Schema Problem und Lösung verstanden. Im klientenzentrierten Ansatz wird Handlungsfähigkeit im Sinne der Förderung von Entwicklungspotentialen von Individuen breiter verstanden (Bamberg, 2009, S. 212).

Im Rahmen der Beratung innerhalb von Organisationen gibt es weitere Beratungsformen. Im Folgenden sollen die Fach-/Expertenberatung und die Prozessberatung (mit der beispielhaften Methode des Coachings) beschrieben werden.

Fachberatung/ Expertenberatung

Eine Form der Beratung, die unter die Definition der Arbeits- und Organisationspsychologie fällt, ist die Fachberatung (auch Expertenberatung genannt). Fachberatung bezeichnet eine Beratungsform, bei der im Gegensatz zur psychosozialen Beratung die Lösung sachlicher Probleme im Vordergrund steht. In der Fachberatung beraten ausgewiesene Experten mithilfe ihres Fachwissens Unternehmen oder Personen bei der Lösung von sachlichen Problemstellungen (von Guggenberg, 2011, S. 384). Die Fachberaterin greift hierbei auf ein „standardisiertes“ Vorgehen und ebensolche Methoden zurück. Auf Grundlage gegebener Informationen arbeitet die Fachberaterin zusammen mit der Klientin eine Lösung für ihre Fragestellung. Vorteile einer guten Fachberatung für den Klienten sind laut von Guggenberg „unmittelbarer Zugang zu neuem Wissen, konkrete Vorschläge zur Problemlösung, rasche Bewältigung von Krisen, Sicherheit in unsicheren Situationen, Messbarkeit der Ergebnisse sowie eine anschlussfähige und verständliche Sprache“ (ebd., S. 384). In dieser Auflistung der Vorteile werden auch die Anforderungen und Aufgaben einer guten Fachberatung deutlich. Gute Fachberatung muss demnach Wissen vermitteln, Problemlösungsstrategien aufzeigen, durch eine klare Zieldefinition messbare Ergebnisse liefern, sowie dies alles für den Klienten in einer nachvollziehbaren und verständlichen Weise zum Ausdruck bringen.

Während von Guggenberg die „Fach- oder Expertenberatung“ als „ein Synonym der klassischen Unternehmensberatung mit betriebswirtschaftlichem Fokus“ sieht (ebd., S. 384), betrachten Wimmer et al. (2012) Fachberatung in einem größeren Rahmen und definieren sie als „gewollten und gesteuerten Kommunikationsprozess zwischen einem oder mehreren Beraterinnen und Beratern und einem oder mehreren Klienten“ (Wimmer, 2012, S. 10). Ziel dieses Prozesses sei es, Informationen und fachliches Wissen zu vermitteln, den Klient*innen Entscheidungsgrundlagen und Handlungsalternativen zu bieten, damit diese ihre Probleme oder Fragestellungen lösen oder bewältigen können (Wimmer, 2012, S. 10). Der Begriff *Fachberatung* wird hierbei als Oberbegriff verwendet, der verschiedene Bereiche der Beratung miteinschließt. So wird die Managementberatung im betriebswirtschaftlichen Umfeld als ein Teilaspekt der Fachberatung gesehen. Die Expertise von Fachberater*innen lässt sich in jeglichen Bereichen der Arbeitswelt finden, so zum Beispiel für die Themen „Recht, Medizin, Finanzen, Unternehmensführung, Aus- und Weiterbildung, IT, in der Landwirtschaft, im öffentlichen Sektor usw.“ (ebd., S. 14). Aber auch als Privatperson kann man unterschiedlichste Fachberatung in Anspruch nehmen, zum Beispiel bei Rechtsanwälten, Mietervereinen oder Steuerberatern, aber auch zu Ernährungs- und Beziehungsfragen, bei der Ehe- oder Stil- und Farbberatung.

Als besonderes Unterscheidungsmerkmal von fachlichen Expert*innen und Fachberater*innen nennen Wimmer et al. die Notwendigkeit sozialer, kommunikativer und psychologischer Kompetenzen - kurz

Beratungskompetenz – für letztere. (Wimmer, 2012, S. 15) Während Experten eine hohe Fachkompetenz besäßen und mit Hilfe ihres fachlich fundierten Wissens auch für die Praxis relevante Lösungen erarbeiten, sei für eine gelungene Beratung die soziale Kommunikation und Interaktion von ebenso hoher Relevanz (Wimmer, 2012, S. 16).

Zusammenfassend kann die Fach- oder Expertenberatung also als eine beratende Form der Informationsweitergabe interpretiert werden.

Prozessberatung

Bei der Prozessberatung „geht es weniger um inhaltlichen Input, sondern in erster Linie um die Gestaltung des Prozesses (vgl. z.B. König & Volmer, 2000). Vor allem zwei Ansätze lassen sich der Prozessberatung zuordnen: Organisationsentwicklung/ organisationales Lernen und systemische Beratung.“

Beim organisationalen Lernen geht es darum durch Lernprozesse innerhalb einer Organisation „ihr Klima, ihre Kultur und damit Werte, Normen, Regularien und Artefakte und schließlich auch ihre Strukturen“ zu verändern. Die Beraterin tritt hier als Lernbegleiterin auf und initiiert, unterstützt und begleitet den Lernprozess.

In der systemischen Beratung soll keine zielgerichtete Beeinflussung des Klienten stattfinden, sondern er soll dabei unterstützt werden, „Distanz zu seinen eigenen Beobachtungen zu entwickeln, eingespielte Wahrnehmungs- und Erklärungsmuster zu durchbrechen, eine veränderte Sichtweise zu entwickeln“ (Bamberg, 2009, S. 214).

Coaching

Coaching ist eine Methode der Prozessberatung (Bamberg, 2009, S. 222). Migge (2005) definiert Coaching als „eine gleichberechtigte, partnerschaftliche Zusammenarbeit eines Prozessberaters mit einem Klienten. [...] Die Klienten sollen durch die gemeinsame Arbeit an Klarheit, Handlungs- und Bewältigungskompetenz gewinnen. Coaching ist keine Wissenschaft, sondern eine handlungsorientierte hilfreiche Interaktion“ (ebd., S. 22). Coaching ist „personenzentrierte Beratung“, auf freiwilliger Basis. Anlass kann die „Klärung [...] einer Frage“, Hilfe bei Entscheidungsfindung, oder das Finden einer Strategie zum Verwirklichen eines Ziels sein. In der Regel hat diese Beratung einen lösungssuchenden Hintergrund (Kremers/Schlüter, 2018, S. 9).

Laut Bamberg (2009, S. 222) wird beim Coaching ein anderes Ziel als bei anderen Beratungsformen verfolgt und es kann von ihnen abgegrenzt werden. Im Coaching würden vor allem der „Lern- und

Entwicklungsziele“ beim Coachee in Vordergrund stehen. Im Coachingprozess werden (Teil-) Ziele gemeinsam mit dem Coachee entwickelt, welche den Beratungsprozess gliedern. Die Umsetzung der Ziele ist der Gegenstand des Coachings (Bamberg, 2009, S. 222).

Der Ablauf eines Coachinggesprächs ergibt sich also aus der Frage- und Zielstellung zu Beginn einer Coachingsitzung. Ziel des Coachings ist die Entwicklung von Fähigkeiten und Fertigkeiten. Dabei ist der Beratungsprozess von der Grundannahme geprägt, dass Lösungsstrategien für Problemen und Fragestellungen, d.h. die Handlungskompetenzen, beim Coachee schon vorhanden sind und der Coach nur anleitet, um diese zu entwickeln. Direkte und konkrete Ratschläge durch den Coach, wie sie bei der Fach- bzw. Expertenberatung im Mittelpunkt stehen, sind beim Coaching nicht Kern der Arbeit.

Direktivität vs. Nondirektivität

Formal können Beratungsansätze nach der Dichotomie „Direktivität versus Nondirektivität“ beschrieben werden. Diese sagt aus, inwiefern in einer Beratungsform zielgerichtete Interventionen angestrebt werden (Bamberg, 2011, S. 215). Bamberg unterteilt Direktivität in inhaltliche und Prozessdirektivität. Die zuvor beschriebene klientenzentrierte Beratung und die Prozessberatung werden den inhaltlich nondirektiven Ansätzen zugeordnet, während kognitive und handlungstheoretische Beratungskonzepte und die Fach-/Expertenberatung dem inhaltlich direktiven Ansatz zuzuordnen sind. Innerhalb der Prozessdirektivität hingegen gebe es kaum Unterscheidungsmöglichkeiten der verschiedenen Ansätze, da allen Ansätzen ein strukturierter Beratungsprozess und ein festgelegtes Spektrum an Methoden eigen sei (ebd., S. 215f.). Daher gebe es laut Bamberg (ebd., S. 216) auch Versuche, Fach- und Prozessberatung zu vereinen (Königswieser, Sonuc, Gebhard & Hillebrand, 2006). In vielen Publikationen werde die Vereinbarkeit der Ansätze aber als unmöglich dargestellt (z.B. Niedereichholz, 2003; Wimmer, 1995). Bisher gebe es aber noch keine Antwort auf die Frage, inwieweit diese starre Trennung der beiden Ansätze von den in der Beratungspraxis Tätigen wahrgenommen werde.

3.1.3. Kommunikationsmodelle

Kommunikationsmodelle abstrahieren die menschliche Interaktion und helfen dadurch, diese auf einer Metaebene zu betrachten. In der Beratung bilden Kommunikationsmodelle die Basis für die beraterische Interaktion (Wimmer, 2012, S. 116). Im Folgenden soll nur knapp eins der bekanntesten Kommunikationsmodelle vorgestellt werden.

Der Psychologe und Kommunikationswissenschaftler Friedemann Schulz von Thun entwarf basierend auf Watzlawick et al. (Sach- und Beziehungsebene, 1969) sowie Bühler (Organon-Modell, 1934) das

Vier-Seiten-Modell, auch Kommunikationsquadrat genannt. Laut diesem Modell findet mit einer Äußerung immer eine Kommunikation auf 4 Kanälen statt: Sachebene, Appell, Beziehungsebene und Selbstkundgabe.

- *Sachebene*: Der Sprecher liefert den sachbezogenen Inhalt, z.B. Fakten
- *Appell*: Die vom Sprecher intendierte Wirkung seiner Äußerung.
- *Beziehungsebene*: Information über die Haltung des Sprechers zum Hörer.
- *Selbstkundgabe*: Information, die der Sprecher über sich und seine Empfindungen durch die Äußerung preisgibt.

Der Sprecher drückt sich (bewusst oder unbewusst) auf vier Ebenen mit einer Äußerung aus, der Hörer interpretiert die Äußerung aber auch auf diesen vier Ebenen (Plate, 2015). Auch wenn der Sprecher hauptsächlich eine bestimmte Ebene adressieren möchte (z.B. Sachinhalt: "Das Fenster ist ja offen."), kann die Nachricht beim Hörer auf einer ganz anderen Ebene ankommen (Selbstkundgabe: "Mir ist kalt.", Beziehung: "Warum nimmst Du keine Rücksicht auf mich und öffnest das Fenster?", Appell: "Schließe bitte das Fenster."). Der Sprecher sendet also zusätzlich zu der eigentlich intendierten Aussage immer auch implizite Nachrichten.

3.1.4. Beratungsmodelle

Professionelle Beratung erfolgt nach einem „systematischen Handlungsablauf“ auf Grundlage eines Beratungsmodells (Elbing, 2000). Es gibt verschiedene Beratungsmodelle, wovon drei hier vorgestellt werden sollen.

Drei-Phasen-Modell

Im Modell, das Elbing (2000) vorstellt, ist der Beratungsprozess in drei aufeinander folgende Beratungsstufen unterteilt. In der ersten Phase *Gesprächseröffnung und Orientierungsphase* geht es um die Besprechung des Anliegens, der Fragestellung oder des Problems. Darüber hinaus sollte in dieser Phase eine Arbeitsbeziehung zum Ratsuchenden aufgebaut werden und die nötigen Informationen gesammelt werden, um das Ziel des Beratungsgesprächs zu definieren. In der zweiten Phase, die Ebeling mit *Problembearbeitungsprozess* bzw. *Klärungs- und Veränderungsphase* bezeichnet, werden „Erklärungs- und Bewältigungsmöglichkeiten“ erarbeitet, die Situation reflektiert sowie Alternativen gesucht und Anregungen zur Entscheidungsfindung gegeben. Schließlich folgt der *Gesprächsabschluss* bzw. die *Bewertungs- und Abschlussphase* innerhalb derer die vorangegangene Beratungsarbeit bewertet wird, die erfolgte Entscheidung begleitet und ihre Wirksamkeit evaluiert wird.

Jede Phase des Beratungsprozesses erfordert *Beratungskompetenzen* wie die des „Situationsarrangements, des Vertrauensaufbaus, der Problemanalyse, der Informationserhebung und -strukturierung, der Entwicklung von Verhaltensalternativen, von Konfliktlösungen und umfeldverändernden Anstößen (Leitbegriffe "Verstehen", "Leiten" und "Beziehung-Klären")“ (Elbing, 2000). Die Strukturierung des Beratungsprozesses nach Elbing wird in der folgenden Grafik veranschaulicht.

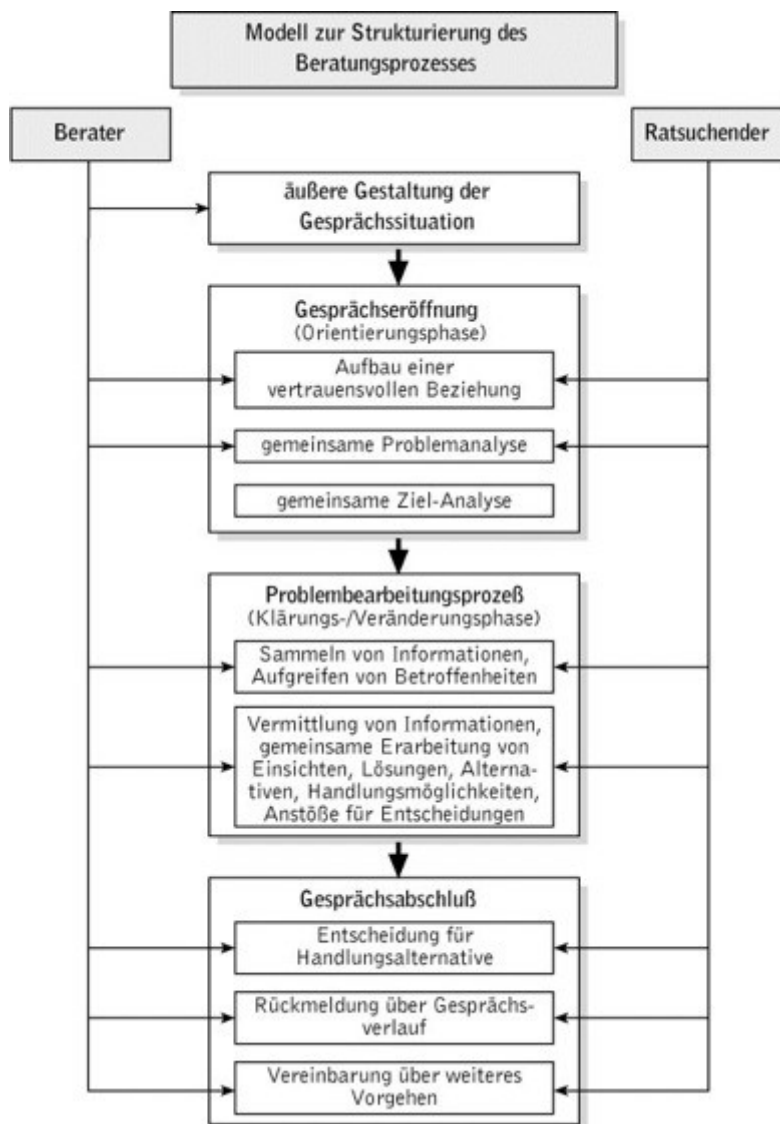


Abbildung 1 Beratungsmodell nach Ebeling (2000)

GROW-Modell

Ein weiteres gängiges und vor allem im Coaching eingesetztes Beratungsmodell ist das GROW-Modell von John Whitmore (2006). Hierbei wird ein Beratungsgespräch in vier Phasen eingeteilt, die als

GROW-Prozess bezeichnet werden (Kremers/Schlüter, 2018, S. 26). GROW steht für **G**oal, **R**eality, **O**ptions und **W**ill - zu Deutsch Ziel, Wirklichkeit, Möglichkeiten und Wille - und bezeichnet die vierphasige Struktur des Beratungsmodells. Die erste Phase, Goal, wird auch als Orientierungsphase bezeichnet, da hier die Kontaktaufnahme zwischen Coachee und Coach stattfindet und Ziel und Thema der Beratungssitzung präzise geklärt werden (ebd., S. 26f). In der zweiten Phase, auch Klärungsphase genannt, findet eine differenzierte Bestandsaufnahme zur momentanen, konkreten Situation, und zu vorausgegangenen Schritten oder Problemen statt (ebd., S.27ff). In der dritten Phase, der Lösungsphase, steht das Finden verschiedener Lösungsideen, Handlungsoptionen und -möglichkeiten im Mittelpunkt. Die Lösungsfindung liegt hier schwerpunktmäßig beim Coachee selbst, die Beraterin hat eher unterstützende Funktion. (ebd., S. 9 und S. 31). Konkrete und umsetzbare Handlungsschritte werden in der vierten Phase, der Abschlussphase, festgelegt. In der Regel vereinbaren Coachee und Coach zudem, dass und wie über den Stand bzw. Erfolg der Handlungsschritte kurz informiert wird. (ebd. S. 27ff)

Struktur und Inhalt der vier Phasen des GROW-Modells lassen sich mit dem Drei-Phasen-Modell Elbings (2000) vergleichen. Der Unterschied ist, dass im GROW-Modell die Klärungs- und die Veränderungsphase getrennt sind, während im Drei-Phasen-Modell die beiden Phasen inhaltlich in der Klärungs- und Veränderungsphase zusammengefasst werden.

In Tabelle 1 findet sich nochmals eine Übersicht über die vier Phasen des GROW-Modells.

	deutscher Begriff	Phase	Ziel der Phase
G = Goal	Ziel	Orientierungsphase	„Kontaktaufnahme, Zeitabsprache [...], Eingrenzung des Themas, [...] möglichst konkrete Zielformulierung.“ (S.13), Klärung der Rahmenbedingungen; das Anliegen des/der Klient*in wird kurz und prägnant geklärt
R = Reality	Wirklichkeit	Klärungsphase	„Analyse des Ist-Zustandes“ (S.13), differenzierte Analyse der konkreten Situation/Fragestellung
O = Options	Möglichkeiten	Veränderungsphase	Entwicklung von Handlungsoptionen und Lösungsideen
W = Will	Wille	Abschlussphase	Entscheidung für einen Handlungsplan und Festlegen „konkreter Handlungsschritte“ (S.13)

Tabelle 1 GROW Modell nach Whitmore (2006) (vgl. Kremers/Schlüter, 2018; S. 13ff)

Beratungsmodell in der Fachberatung

Wimmer et al. (2012, S. 80ff) stellen ein weiteres, spezifisches auf die Fachberatung ausgerichtetes Beratungsmodell vor, dass sich ebenfalls in vier Phasen gliedert:

Anfangsphase

Ein Ziel dieser Phase ist es, ein angenehmes Klima herzustellen, d.h. den Kontakt und die Arbeitsbeziehung zwischen dem Klienten und der Beraterin aufzubauen. Es wird darüber hinaus ein erster Überblick über die Fragestellung erarbeitet.

Informations- und Klärungsphase

Während dieser Phase werden die Ziele, Sachverhalte und Problematiken des Klienten abgeklärt. Zudem wird in Erfahrung gebracht, ob bereits weitere Beratungen in Anspruch genommen oder bereits Schritte zur Klärung der Frage unternommen wurden.

Befundphase

Das Ziel der Befundphase ist es, einen Befund über den Sachverhalt des Klienten zu erstellen, dem Klienten vorzustellen und dann Handlungsoptionen sowie daraus resultierende Chancen und Risiken aufzuzeigen. Dabei müsse berücksichtigt werden, dass dieser Vorschlag eventuell nicht der Vorstellung des Klienten entspricht und so Enttäuschung beim Klienten auftauchen kann. Im Rahmen der Befundphase müsse das Klientenziel gemeinsam mit dem Klienten herausgearbeitet werden und schriftlich festgehalten werden. In dieser Phase sollten Fachbegriffe vermieden und der Klient zu eigenen Fragen ermutigt werden.

Endphase/Abschluss

Für den Abschluss ist das vorrangige Ziel das Erstellen einer Zusammenfassung. Es müsse mit dem Klienten besprochen werden, welches Vorgehen er anstrebt und mit welchem Ziel. Dabei sollte durch die Beraterin noch einmal die Entscheidungssicherheit des Klienten sichergestellt werden. Die Fachberaterin solle sich noch einmal vom Klienten die weitere Vorgehensweise schildern lassen und ihn dazu anregen sich Notizen zu machen bzw. anbieten, ihm weitere Informationen zukommen zu lassen.

Falls es Fragen gab, die die Kompetenz der Beraterin übersteigen, besteht hier die Möglichkeit zur Überweisung an andere Stellen (Wimmer, 209, S. 94).

Menschenbild

Jedem Beratungsmodell liegt ein gewisses Menschenbild zugrunde. Wimmer et al. (2012, S. 38) definieren ihr Menschenbild in der Fachberatung nach Heinz von Foersters Bild des Menschen als „nicht-triviale Maschine“ (von Foerster, 1993). Demnach reagieren Menschen - anders als triviale Maschinen, bei denen schon beim Input berechenbar ist, was der Output sein wird - ganz unterschiedlich auf Input. Es sei in der Beratung also wichtig, keinen festgelegten Beratungsstil zu pflegen und davon auszugehen, dass Klient A genauso auf eine Beratungsmethode oder einen Vorschlag reagiert wie Klient B. Daher sollte sich der Berater immer auf jeden Klienten neu einstellen (Wimmer, 2012, S. 39). Zudem sei es wichtig, eine positive Einstellung zu sich selbst und dem Klienten gegenüber zu pflegen. Auf Grundlage der Transaktionsanalyse von Harris (1975) führen Wimmer et al. (2012) an, dass eine positive Grundeinstellung und Akzeptanz von sich und anderen dazu führe, dass sich Berater*innen gelassen auf Problem- und Fragestellung einlassen, und flexibel und konstruktiv auf Menschen eingehen können (ebd., S. 48).

Kremers/Schlüter betrachten in Bezug auf das Coaching Ernst von Glasersfelds Feststellung, dass „jede Wahrnehmung vollständig subjektiv“ sei. „Wahrnehmungen sind kein Abbild einer bewusstseinsunabhängigen Realität“ (Kremers/Schlüter, 2018, S. 15), sondern im Rahmen intraindividuellen und kultureller Werte, Normen und Vorstellungen zu verstehen. Gerade in der Beratung spielt diese Erkenntnis eine große Rolle, um Bewertungen und Anforderungen von Klient*innen nachvollziehen zu können und nicht auf Grundlage eigener Vorstellungen z.B. als irrelevant zu erachten. Klient*innen sollten immer dort abgeholt werden, wo sie stehen und der Berater muss versuchen, sich so gut wie möglich in ihre Sicht auf die Welt hineinzusetzen, um aktiv und konstruktiv an Lösungen mit den Klienten zu arbeiten.

Im Falle der Fachberatung handelt es sich beim Berater um den Experten, der in der Beratungssituation den „Wissenden“ darstelle, wohingegen beim Klienten ein „situatives Nichtwissen“ (Wimmer, S. 24) vorhanden ist. Gerade durch dieses Ungleichgewicht ist es nötig, gewisse Regeln der Kommunikation zu beachten, die verhindern, dass der Klient durch sein Nichtwissen beschämt wird. Thomas Gordon (1998) hat vor dem Hintergrund der gewaltfreien Kommunikation zwölf Kommunikationssperren aufgelistet, die innerhalb der Kommunikation fehlende Akzeptanz des Gegenübers ausdrücken und daher gerade in der Beratung unbedingt vermieden werden sollten (zitiert aus Gordon, 1998):

- *Befehlen, anordnen, auffordern*
- *Beraten, vorschlagen, Lösungen liefern*
- *Belehren, überzeugen, sich auf eine fremde Autorität berufen*
- *Forschen, verhören*
- *Beschimpfen, beschämen, bloßstellen*
- *Interpretieren, analysieren, diagnostizieren*
- *Moralisieren, predigen, beschwören*

- *Beschwichtigen, beruhigen*
- *Ablenken, ausweichen, Rückzug*
- *Warnen, drohen, mahnen*
- *(Ver-)urteilen, kritisieren, beschuldigen*
- *Taktisch loben, schmeicheln, bestechen, bitten, betteln.*

3.1.5. Faktoren erfolgreicher Beratung

Neben rein sachlichen Faktoren spielen auch menschliche Faktoren bei der Bewertung einer Beratung durch den Ratsuchenden eine Rolle. Diese Faktoren finden sich in der Person des Beraters, des Klienten und in den Eigenschaften der geleisteten Beratungen selbst.

Wimmer (2012) stellt fest, dass Berater*innen eine Beratungsleistung insgesamt als erfolgreich bewerten, wenn sie das Gefühl haben, dass sie die Klient*innen fachlich fundiert informiert haben. Es müsse aber beachtet werden, dass eine fachlich korrekte Information nicht unbedingt das ist, was sich die Klientin von der Beratung erhoffe. Ganz allgemein gesagt sei für die Klientin die Beratung erfolgreich, wenn sie das bekomme, was sie braucht. Dabei spielten neben der fachlichen Information auch Erwartungen und Hoffnungen eine Rolle, die trotz „fachlich guter Beratung enttäuscht werden können.“ (Wimmer, 2012, S. 26). Der Erfolg der Beratung hänge daher von der Art des Anliegens ab. Wimmer nennt die folgenden Arten von Anliegen, die zu unterschiedlichen Bedingungen an eine erfolgreiche Beratung seitens des Klienten führen:

1. Die Klientin weiß etwas nicht und benötigt Informationen.
2. Die Klientin benötigt prozedurales Wissen, d.h. sie weiß z.B. nicht, wie sie eine Aufgabe erledigen soll. Sie benötigt Methodenwissen bzw. eine Vorgehensweise.
3. Die Klientin möchte Hilfe im Konfliktfall. Sie benötigt eine Idee zur Bewältigung eines Konflikts.
4. Die Klientin kommt aufgrund einer krisenhaften Situation. Sie möchte durch die Beratung wieder Stabilität erlangen.

Neben diesen verschiedenen Zielvorstellungen der Klient*innen gibt es darüber hinaus viele weitere Faktoren, die bei einer erfolgreichen Beratung eine Rolle spielen.

Klientenvariablen

Verschiedene Variablen die eng mit den Klient*innen zusammenhängen, sind entscheidend für eine erfolgreiche Beratung und sollten Berater*innen daher bekannt sein.

Faktoren, die zum Aufsuchen von Beratungsangeboten führen

Zunächst einmal muss ein potentieller Klient überhaupt Kontakt mit einer Beraterin aufnehmen. Nicht jeder, der eine Beratung benötigt, sucht dann auch tatsächlich eine Beratungsstelle bzw. eine Beratung

auf. Saunders (1993, nach Warschburger, S. 39) hat den Prozess, der schließlich zur Inanspruchnahme von Beratungsangeboten führt, für den psychosozialen Bereich beschrieben. In einigen Punkten lässt sich diese Beschreibung jedoch auch auf Beratung im Bereich Arbeits- und Organisationspsychologie übertragen.

Saunders teilt den Prozess in vier Stufen ein, die die Ratsuchenden durchlaufen, bevor sie tatsächlich eine Beratung aufsuchen. In der ersten Stufe werde zunächst einmal das Problem erkannt und dann versucht, es selbst zu lösen. Im zweiten Schritt, falls die eigenen Lösungsversuche nicht erfolgreich waren, wird allmählich akzeptiert, dass externe Hilfe ein guter Weg zur Bewältigung des Problems sein könnte. Anschließend wird im dritten Schritt die Entscheidung getroffen, eine Beratung aufzusuchen. Im vierten Schritt werde schließlich Kontakt zu einem Berater oder einer Beratungsstelle aufgenommen (ebd., S. 39).

Bei der Erkennung des Problems spiele eine „Ist-Soll-Diskrepanz“ (der momentane Zustand weicht unangenehm vom gewünschten Zustand ab) eine Rolle. Diese Diskrepanz reiche jedoch nicht aus, um eine professionelle Beratung aufzusuchen. Es müsse zudem die Valenz der Diskrepanz beachtet werden, d.h. wie bedeutsam eine mögliche Veränderung für die Person ist oder wie stark sie durch das Problem/ die Fragestellung eingeschränkt wird.

Es gibt verschiedene Hinderungsgründe, eine Beratung trotz Eingeständnis eines Problems und Nützlichkeit der Beratung dennoch nicht aufzusuchen. Warschburger (2009) nennt hierzu mehrere Studien, die beispielsweise belegen, dass „oftmals Aspekte wie Angst vor Konfrontation und dem Ausdruck/Wiedererleben unangenehmer Erfahrungen, aber auch die Tatsache, dass man einen Berater braucht und sich dadurch inkompetent fühlt, sowie Angst vor negativen Bewertungen bzw. Reaktionen und Angst zu scheitern genannt [werden] (Roddy, Antoniak, Britton, Molyneux & Lewis, 2006; Sharpley et al., 2004; Setiawan, 2006)“. Es wird also deutlich, dass Beratung für den Ratsuchenden niemals als beschämend wahrgenommen werden darf und er oder sie sich mit dem Nichtwissen, das ganz typisch für den Klienten in der Fachberatung ist, als inkompetent wahrnimmt.

Von den verschiedenen Einflussfaktoren, die bei der Inanspruchnahme von Beratung eine Rolle spielen (Warschburger, 2009, S. 44), spielen auch die folgenden für die fachliche Beratung eine Rolle:

- Hinderliche Faktoren: negative Erwartungen, zeitliche Einschränkung des Beratungsangebots, fehlende Informationen über Angebote und Struktur, fehlende Informationen über den Ablauf der Beratung
- Förderliche Faktoren: kostenloser bzw. kostengünstiger Service

Anforderungen an die Beratung

Bamberg (2011) bespricht drei Anforderungsbereiche, die Klienten innerhalb des Beratungsprozesses stellen: Anforderungen an Beratungsziele und -funktionen, Anforderungen an den Beratungsprozess, Anforderungen an Berater*innen (ebd., S. 216). Aus den Gründen, warum Berater*innen beauftragt werden, lassen sich Anforderungen an Beratungsziele und -funktionen ableiten. Zu diesen Gründen zählen laut Bamberg (2011) der Wunsch nach Bereitstellung von „Wissen und Fähigkeiten“, die Erlangung einer „objektiveren[n] Sicht des Problems“ sowie die Förderung der „Akzeptanz einer Lösung“ (ebd., S. 216). In der Regel sei meist der Wunsch um die Lösung eines Problems der Beweggrund eine Beratungsleistung in Anspruch zu nehmen. Dieses Problem könne mehr oder weniger stark umrissen sein und sich auf ganz verschiedene Teile des Problemlösungsprozesses beziehen. Es könne der Wunsch nach Unterstützung beim kompletten Problemlösungsprozess bestehen oder aber Unterstützung nur in Teilbereichen gewünscht sein. Darüber hinaus wünschten sich die meisten Klienten die Vermittlung von inhaltlichem Wissen durch den Berater. Im Bereich der Anforderungen an den Beratungsprozess wünschten sich die Klient*innen eine „symmetrische Beziehung, die von Vertrauen und Offenheit gekennzeichnet wird“ (ebd., S. 216). Darüber hinaus seien eine „erfolgsorientierte Zusammenarbeit, intensive Kommunikation und regelmäßiger Informationsaustausch“ (ebd., S. 216) den Klient*innen im Beratungsprozess besonders wichtig. Darüber hinaus haben Klient*innen auch Anforderungen an Berater*innen, die direkt mit der Persönlichkeit und Kompetenz der Berater*innen zu tun haben. So werden laut Bamberg (2011) in Studien fachliche Kompetenz, Erfahrungen und Persönlichkeit als wichtigste Persönlichkeitseigenschaften genannt. Im Bereich der Kompetenzen seien besonders die soziale Kompetenz und die Methodenkompetenz relevant. Als Persönlichkeitsfaktoren spielten „Flexibilität, Mobilität, Offenheit gegenüber anderen, Kreativität, eine realistische Selbsteinschätzung und Selbstbewusstsein“ (ebd., S. 217) eine große Rolle. Allgemein würden Klienten keinen konkreten Beratungsansatz erwarten, sondern einen Lösungsweg zu ihrem Problem auf inhaltlicher und prozeduraler Ebene. Insgesamt ergeben sich aus den Anforderungen der Klienten große Handlungsspielräume für den Berater, weshalb eine Auftragsklärung vor Beginn der Beratung besonders wichtig sei (ebd., S. 218).

Beratervariablen

Wie es schon in den Anforderungen der Klient*innen an die Beratung deutlich wird, gibt es auch Faktoren bei den Berater*innen, die wichtig für eine erfolgreiche Beratung sind.

Berater*innen strukturieren das Gespräch, machen Vorschläge und stellen „produktive Fragen und Impulse“ unter Anwendung verschiedener Methoden (Kremers/Schlüter, 2018, S. 10). Dabei ist eine

wertschätzende Grundhaltung für eine erfolgreiche Beratung essentiell. Bamberg (2011, S. 218) nennt als zentrale Variable im Selbstverständnis von Berater*innen die Art und Weise wie diese ihre Aufgabe definieren. Dies sei gerade in Anbetracht der Tatsache nötig, dass Klienten meist keine klare Spezifikation ihrer Anforderungen an die Beratung mitbrächten. Daher seien, angelehnt an Kötter (1999) Prozessleitbilder für Berater*innen von großer Bedeutung. Gegenstand dieser Prozessleitbilder seien das Ziel, der Gegenstand, der Ablauf sowie die Aufgabenverteilung unter den Akteuren. Teil eines Prozessleitbilds seien außerdem auch ein Beratungsmodell und Standards für die Beratungsleistung. Innerhalb des Beratungsprozesses bilden Prozessleitbilder „Vorbereitung, Planung und Realisierung“ der Beratungssitzung ab. Beispiele sind z.B. Fachberater*innen, die ein spezialisiertes Beratungsangebot anbieten oder im Gegensatz dazu Personalentwickler, die auf der fachlichen Ebene nicht so eingeschränkt agieren müssen. Daher müssten Berater je nach Beratungsbereich unterschiedliche Strategien verfolgen, die Teil ihrer Prozessleitbilder sind.

Egal in welchem Bereich die Beratung stattfindet, sie beinhaltet viele verschiedene Tätigkeiten seitens des Beraters. Generell würden bei jeder Beratung „Konzepte erstellt und Maßnahmen durchgeführt“, darüber hinaus mache ein großer Anteil „Akquise und Netzwerkpflege“ aus (ebd., S. 218). Unabhängig davon, welcher Beratungsansatz verfolgt wird, gebe es hinsichtlich des Selbstverständnisses von Berater*innen doch einige Gemeinsamkeiten.

Einigkeit herrsche bei vielen Berater*innen darüber, dass eine umfassende Diagnosephase, eine eindeutige Auftragsklärung, sowie eine klare „Strukturierung des Beratungsprozesses in verschiedene Phasen“ wichtig sei (Bamberg, S. 219). Bamberg verweist auf eine Studie von Qualen (2006), die das Selbstverständnis von Berater*innen eruiert. Qualen kontrastiert unter anderem Expertenberater und Prozessberater als unterschiedliche Beratungsformen. Expertenberater*innen (hier im betriebswirtschaftlichen Bereich) gehe es vorrangig darum, Unternehmen ihr Fachwissen zum gewünschten Thema verfügbar zu machen. Die Zielbeschreibung der Kunden spiele daher hierbei eine entscheidende Rolle. Die Beteiligung des Kunden an der Entwicklung einer Lösung sei bei diesem Beratungsansatz weniger wichtig, eventuell sogar hinderlich. Im Vordergrund stehe „eine klare Ablaufplanung, die Dokumentation der Ziele und der Phasen“, es werde sich teilweise an Kennziffern orientiert, um den Erfolg der Beratung zu messen. Im Gegensatz dazu sei es für Prozessberater*innen wichtig, das Beratungsziel zusammen mit der Klientin zu erarbeiten. Durch gemeinsame Überlegungen und das strukturierte Gespräch mit dem Berater soll gemeinsam die Lösung erarbeitet werden. Die Individualität des Klienten und seiner Fragestellung hat hier eine hohe Relevanz. Trotz dieser Unterschiede gebe es laut Qualen (2006) auch Gemeinsamkeiten der beiden Beratungsansätze. Einigen der in ihrer Studie befragten Berater*innen könnten sich zum Beispiel nicht eindeutig als Experten- oder Prozessberater definieren, da auch vorrangige Prozessberater für manche Themen

auch als Fachexperten fungierten oder Expertenberater ebenfalls langfristige Prozesse und Entwicklungen begleiteten. Alle Berater*innen würden darüber hinaus betonen, dass eine klare Gesprächsführung, der professionelle Umgang mit Emotionen sowie ein fundiertes fachliches Wissen über Methoden und Instrumente enorm wichtig seien. Einige Berater*innen würden sich daher als „Grenzgänger“ (Qualen, 2006) bezeichnen, für die eine klare Zuordnung nicht möglich sei.

Die Bildungsbiographien von Berater*innen (ausgenommen psychologische Beratung) haben laut einer Studie von Behnke (2006, nach Bamberg, 2011) viele Gemeinsamkeiten. Alle befragten Berater*innen hätten ein Hochschulstudium und seien vorrangig über Tätigkeiten in Projekten in den Beratungsberuf gelangt. Dabei sähen sie den Nutzen ihres Hochschulstudiums für die Beratung vor allem in der „Möglichkeit der Aneignung von Fachkompetenz und von Methodenkompetenz“ sowie dem Erwerb analytischer Fähigkeiten. Die Qualifikation für die Beratung würden sie häufig durch „fremdorganisiertes Lernen“ wie Weiterbildungen oder Mentorenprogramme, oder durch „selbstorganisiertes Lernen“ wie *learning by doing* erwerben (Bamberg 2011, S. 220).

Klient-Berater-Beziehung

Wie bereits bei den Klientenanforderungen an Berater*innen erwähnt, spielt in der Beratung eine vertrauensvolle und tragfähige Beziehung eine wichtige Rolle. Verschiedene Faktoren können diese Beziehung beeinflussen.

Wechselwirkung von Inhalts- zu Beziehungsebene

Warschburger (2011) stellt fest, dass sozialpsychologische Studien zum Thema Beratung, die sich mit den Themen „Expertise, Attraktivität und Vertrauenswürdigkeit“ befassen, relativ homogene Ergebnisse lieferten (ebd., S. 70): Hinweise auf „Erfahrung und Statusmerkmale (wie z.B. ein Dokortitel), positive selbstbezogene Äußerungen des Beraters sowie responsives nonverbales Verhalten“ würden demnach bei Klienten mit „Expertise, Attraktivität und Vertrauenswürdigkeit“ attribuiert (S. 70). Ethnie oder sexuelle Orientierung hingegen würden kein einheitliches Bild bei der Bewertung der Beratung durch die Klienten ergeben. Generell müsse die Berater-Klienten-Beziehung aber „stärker als Prozessvariable“ interpretiert werden, die innerhalb des Beratungsprozesses Änderungen unterliegt und von verschiedenen Variablen des Klienten, des Beraters und der angewandten Techniken abhängig sei.

Kremers/Schlüter bewerten insbesondere eine „wertschätzende und ressourcenorientierte Gesprächsführung“ als wichtigen Bestandteil der Beratung, der es dem Klienten ermögliche, „sich zu öffnen und konstruktive Lösungsstrategien zu entwickeln“ (Kremers/Schlüter, 2018, S. 13).

Inhalt der Beratung und Qualität der Klient-Berater-Beziehung stehen in Wechselwirkung zueinander. Wimmer et al. (2012, S. 42) stellen fest: „Ist die Beziehung tragfähig und gut, so wird mit dem Inhalt wohlwollend umgegangen. [...] Ist die Beziehung gestört, wird der Inhalt abgelehnt, für unbrauchbar erklärt, es wird scharf dagegen argumentiert [...].“ Wie zuvor beschrieben, haben Eigenschaften des Beraters Einfluss auf die Beurteilung der Glaubwürdigkeit und Nützlichkeit seiner Beratungsinhalte. Darüber hinaus hat aber auch die Inhaltsebene Einfluss auf die Beziehungsebene. Hat der Klient beispielsweise in vorhergehenden vermeintlichen Beratungsgesprächen die Erfahrung gemacht, dass ihm nur ein Produkt oder eine Dienstleistung aufdrängt oder verkauft werden sollte, so kann er nachfolgenden Beratungssituationen kritisch oder abweisend gegenüberstehen. Daher sollten Informations- und Werbeangebote immer klar von Beratungsangeboten abgegrenzt werden.

Wimmer et al. (2012) betonen zudem, dass Ratsuchende nicht bloß mit einem fachlichen Problem in eine Beratung kämen, sondern sich auch „ihre Vorüberlegungen, Erwartungen, Hoffnungen, fixen Ideen [...und] Sorgen, Frustrationen und Ärgernisse [...]“ (ebd., S. 16) mit diesem Anliegen verbänden. In der Beratung spiele neben der fachlichen Ebene auch immer die Beziehungsebene eine entscheidende Rolle. Daraus ergibt sich schließlich, inwieweit der Beratungsprozess und die erzielten Ergebnisse als positiv oder negativ wahrgenommen werden, ob bei Bedarf weitere Beratungsangebote in Anspruch genommen werden, oder die Fachberatung weiterempfohlen wird.

Überweisungskompetenz und Vernetzung

In der Beratung ist eine Überweisungskompetenz von hoher Relevanz. Der Berater sollte klar definieren, in welchen Bereichen er den Klienten kompetent beraten und unterstützen kann. Bei Fällen, die an die Grenzen der eigenen Kompetenzen und Zuständigkeiten stoßen, ist es wichtig zu wissen, welche Stellen und Personen dem Klienten weiterhelfen können (ebd., S. 32). Das Wissen über weitere Akteure aus angrenzenden Themen und Bereichen und die Vernetzung mit ihnen ist daher wichtig. Wimmer et al. (ebd., S. 32) subsumieren Überweisungskompetenz unter vier Unterpunkte: Haltung, Wissen, Kooperationsbereitschaft sowie wertschätzende Kommunikation.

Berater*innen sollten die Haltung einnehmen, dass sie nicht alles wissen können, sondern Klient*innen bestmöglich unterstützen und eine für das jeweilige Thema passende Beratung zu finden. Liegt ein Thema nicht im Kompetenzbereich des Beraters, so benötigt er das Wissen darüber, wohin er überweisen kann. Daher sollten Fachberater*innen ein Überblickswissen über angrenzende Gebiete haben, um Klient*innen an kompetente Einrichtungen und Personen weiterverweisen zu können. Fachberater*innen sollten darüber hinaus mit anderen Berater*innen im Interesse der Klient*innen

kooperieren. Zudem sei eine wertschätzende Kommunikation wichtig, um dem Klienten zu vermitteln, dass sinnvoll ist, sich an anderer Stelle bei speziellen Anliegen weiter beraten zu lassen.

Methoden und Instrumente

Körpersprache

Gerade im psychosozialen Bereich wird die Bedeutung der Körperhaltung für den Beratungsprozess betont. Nach Kremers/Schlüter (2018) sollten beispielsweise im Coachinggespräch „Coach und Coachee [...] [rechtwinklig] zueinander sitzen“ um eine „direkte Kommunikation“ und dem Coachee „Raum für eigene Bilder und Gefühle“ zu ermöglichen (Kremers/Schlüter, 2018, S. 9).

Wimmer et al. (2012, S. 66) betonen, dass soziale Interaktion neben der verbalen, immer auch auf der nonverbalen Ebene stattfindet. Über die Körpersprache werde die emotionale Haltung (z.B. Wertschätzung oder Ablehnung) ausgedrückt. Die Körpersprache könne „eskalierende und deeskalierende Wirkung“ haben und „Nähe und Distanz“ regulieren (ebd., S. 67). Gerade das, was auf der Ebene der Körpersprache kommuniziert werde, sei entscheidend für die Beziehung zwischen Berater und Klient. Da wie bereits zuvor erwähnt die Beziehungsebene einen wichtigen Einfluss auf den Beratungsprozess hat, muss die Körpersprache also besonders beachtet werden.

Berater*innen sollte bewusst sein, dass immer Kongruenz zwischen verbaler und nonverbaler Ebene herrschen müsse, um keine verwirrenden Signale zu senden. Darüber hinaus müssten kulturelle Aspekte beachtet werden, da jene die Interpretation von körpersprachlichen Signalen beeinflussen. Schließlich könnten auch nonverbale Signale (Mimik, Gestik, etc.) ebenso wie sprachliche Aussagen missverstanden werden. Insgesamt müsse durch die Körpersprache eine positive Arbeitsbeziehung zwischen Beraterin und Klientin hergestellt werden.

Kommunikationstechniken

Ausgehend von Kommunikationstechniken spielt bereits der erste Kontakt bzw. die Kontaktaufnahme mit potentiellen Klienten eine Rolle. Bereits hier entscheidet sich, welches Bild sich der Klient vom Berater macht. Klare Standards und Regeln bei jeglicher Art von Kommunikation (Email, Telefon, persönliches Gespräch) helfen dabei, ein konsistentes Bild zu erzeugen. Im Folgenden werden überblicksartig einige Kommunikationstechniken aus der Beratungspraxis vorgestellt.

Paraphrasieren

Das Paraphrasieren ist eine Technik des aktiven Zuhörens. Man versteht darunter die sinngemäße Wiedergabe einer Aussage des Klienten durch den Berater. Die Vorteile dieser Technik liegen laut Wolters (2015, S. 85) darin, dass der Klient den Berater bei Missverständnissen direkt korrigieren könne. Die Beratung kann dadurch effizienter und erfolgreicher verlaufen, Fehleinschätzungen vermieden werden können.

Schlee (2008) unterscheidet zwischen einfachem und strukturierendem/gliederndem Paraphrasieren. Im Falle des einfachen Paraphrasierens handele es sich um eine Art "höfliche Kontrollfragen" (ebd., S. 129). Als Beispiele nennt er unter anderem:

"Wenn ich Sie richtig verstanden habe, dann...?"

"Ich habe Sie so verstanden, dass....Ist das so richtig?"

"Ich habe eben bei Ihnen herausgehört, dass...Stimmt das so?"

Schlee empfiehlt, diese und ähnliche Formulierungen einzuüben und anzuwenden, obwohl es für den Berater "floskelhaft" erscheinen mag. Es gehe bei diesen Nachfragen darum, dem Gegenüber zu signalisieren, dass man sich darum bemühe, ihn genau zu verstehen (ebd., S. 129). Im Gegensatz zum einfachen Paraphrasieren werden beim gliedernden oder strukturierenden Paraphrasieren nicht bloß unmittelbare Aussagen wiederholt, sondern "längere Redeabschnitte oder vielleicht sogar das gesamte Anliegen" des Gesprächspartners mit eigenen Worten wiedergegeben (ebd., S. 129). Wimmer (2012) betont den Nutzen des aktiven Zuhörens für die Fachberatung. Das Paraphrasieren sei nützlich, um Klient*innen zu vermitteln, dass sie im Vordergrund des Gesprächs stehen (ebd., S. 112). Beim Paraphrasieren solle aber darauf geachtet werden, dass es sich nicht um eine wortwörtliche Wiederholung des zuvor Gesagten handelt, sondern der Berater in den eigenen Worten die Aussage wiedergibt.

Verbalisieren/Reflektieren

Das Verbalisieren ist ebenfalls eine Technik des aktiven Zuhörens. Hier geht es darum, indirekt gemachte Aussagen des Klienten über seine Gefühle oder Einstellungen durch eine direkte Ansprache dieser Inhalte zu klären. Vor allem in der psychosozialen Beratung oder im Coaching bei lebensnahen Themen spielt diese Technik eine große Rolle. Schlee (2008) bezeichnet sie auch als „Reflektieren“. Es sollten beim Reflektieren keine „Ratschläge, keine Analysen, keine Aufmunterungen oder Belehrungen, sondern Antworten, die versuchen die innere Befindlichkeit zu erfassen bzw. auszudrücken“ (ebd., S. 134) gegeben werden. „Gewagte, aus der Situation nicht nachvollziehbare psychologische Analysen“ (ebd., S. 134) sollten unbedingt vermieden werden.

Wimmer et al. (2012, S. 114) sehen aber auch in der Fachberatung einen Nutzen des Verbalisierens. Durch die Benennung von „beobachteten oder vermuteten Gefühlen“ des Klienten könnten einerseits Bedenken oder Unzufriedenheit erkannt werden. Andererseits könne das Verbalisieren auch als „Türöffner zum Weiterreden“ dabei helfen, das Gespräch nicht zu früh abreißen zu lassen. Gerade beim Verbalisieren müssten aber die von Gordon (1998) genannten Kommunikationssperren vermieden werden.

Beispiele für das Verbalisieren sind (ebd., S. 114):

„Wenn Sie das sagen, wirken Sie sehr verunsichert.“

„Sie haben das Gefühl, dass...“

„Sie würden sich freuen, wenn...“

„Könnte es sein, dass Sie verärgert sind, weil...?“

Durch das Verbalisieren könnten auch Rückschlüsse auf die tieferen Gefühle und Haltungen eines Klienten einem Thema gegenüber gezogen werden.

Verständliche Sprache

Gerade im Bereich von Ämtern und öffentlichen Einrichtung, auch in Bibliotheken, treffen Menschen häufig auf die Problematik, dass eine unverständliche und zu stark fachlich ausgerichtete Sprache verwendet wird. Schwierigkeiten entstehen dann, wenn vor allem Fachsprache verwendet oder fachliche Zusammenhänge benutzt werden, die der eigentlichen Zielgruppe nicht bekannt sind. Daher sollte beim Verfassen von Informationen (z.B. auf Webseiten), in Anschreiben, aber auch im persönlichen Kontakt immer eine am Adressaten ausgerichtete, verständliche Sprache benutzt werden (Salchert, 2019, S. 3). Auch Wimmer et al. (2012, S. 78) empfehlen für die Fachberatung einen verständlichen Sprachstil und – gerade bei komplexeren Sachverhalten - Rückfragen an den Klienten, um sicherzugehen, dass auch die richtigen Informationen angekommen sind.

Brockerhoff (2012) beschreibt die Relevanz von verständlicher Sprache exemplarisch für das Anmeldegespräch in der Bibliothek. Sie betont, dass zu einem erfolgreichen (Beratungs-)Gespräch immer die Rückversicherung gehöre, dass der Gesprächspartner dem Gesagten noch folgen könne (S. 16). Basierend auf Schulz von Thuns vier Grundprinzipien nennt sie vier Aspekte der verständlichen Kommunikation:

1. Eine übersichtliche Gliederung: Diese könne durch einen logisch korrekten Aufbau, die Ankündigung einer Gliederung, gliedernde Satzpartikel wie „erstens“, „zweitens“, usw. und ausreichende Pausen im Redefluss erreicht werden.

2. Einfache Sprache: Eine einfache Sprache zeichne sich durch kurze Sätze und die Vermeidung von Fremdwörtern, wo nicht zwingend erforderlich, aus. Zudem sollten Fachbegriffe erklärt werden und mit Beispielen gearbeitet werden. Der Berater solle den Nominalstil vermeiden.
3. Eine kurze und eindeutige Ausdrucksweise: Nicht ausufern, sondern beim Thema bleiben. Bei längeren Gesprächsphasen sollten wesentliche Punkte am Ende wiederholt und zusammengefasst werden
4. Eine hörerfreundliche Sprache: Die direkte Anrede des Gesprächspartners während des gesamten Gesprächs und für den Zuhörer nachvollziehbare Beispiele erleichtern die Verständlichkeit. Rückfragen sichern das Verständnis.

Visualisierungstechniken

Laut Wimmer et al. (2012, S. 156) gehe es in der Fachberatung oft darum, dass der Klient „etwas einsieht, klarer sieht, Durchblick gewinnt“, um ein klares Ziel zu entwickeln. Um Sachverhalte und Lösungsansätze nachvollziehbar darzustellen, könnten Visualisierungstechniken hilfreich sein. Mit Hilfe von Visualisierungen können auch komplexere Themen anschaulich dargestellt werden und dadurch Verständigungsschwierigkeiten und Missverständnisse verhindert werden. Auch im Coaching wird durch Kremers/Schlüter (2018) die Bedeutung der Visualisierung betont. Es sei „sinnvoll, das Thema, das Ziel und die Ideen [...] auf Karten oder einer Flipchart zu visualisieren“ (ebd., 2018, S. 9). Es gibt verschiedene Visualisierungstechniken, die hier jedoch nicht näher besprochen werden sollen.

Die Bedeutung eines gemeinsamen Beratungsverständnisses und Standardisierung

In ihrem Beratungsverständnis führt die *Deutsche Gesellschaft für Beratung* (Deutsche Gesellschaft für Beratung, e.V., 2011, S. 2-3) aus, dass ein gemeinsames Beratungsverständnis durch eine „fachliche Fundierung und Qualitätssicherung von Beratung“ einerseits „die Profilbildung“ fördere und andererseits „den Verbraucherschutz“ garantiere.

Das Verbundprojekt *Koordinierungsprozess Qualitätsentwicklung in der Beratung für Bildung, Beruf und Beschäftigung* des *Nationalen Forums Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung (nfb)* veröffentlichte 2011 ein gemeinsames Beratungsverständnis und legte hierfür Eckpunkte im Bereich Bildungs- und Berufsberatung fest (Nationales Forum Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung, 2011, S. 10). Ziel des Projektes war die Herausarbeitung von Qualitätsmerkmalen, Standards und kontinuierlicher Weiterentwicklung von Beratungsleistungen (ebd., S. 7). Beratung könne nur dann effektiv sein, wenn die Beratungsleistungen qualitätsgesichert, an den Bedürfnissen der Beratungsnutzenden orientiert, sowie an professionellen Standards ausgerichtet seien (ebd., S. 5). Die

Etablierung eines gemeinsamen Beratungsverständnisses führe dazu, dass Qualität und Professionalität der Beratungstätigkeit einerseits bestimmt und andererseits auch im Rahmen von Qualitätsmanagement abgesichert werden könne (ebd., S. 6).

Dokumentation von Beratungsprozessen

Die *Deutsche Gesellschaft für Beratung* führt in ihrem Beratungsverständnis aus, dass im Rahmen der Qualitätssicherung auch die Dokumentation eine hohe Relevanz habe. Um das fachliche Handeln bzw. die Prozessqualität abzusichern, müsse eine „konzeptgebundene [...] Qualitätssicherung“ erfolgen. Hierzu gehört u.a. die Dokumentation von Beratungsprozessen. Auf eine Ergebnisdokumentation könne als Qualitätssicherung auch „bei Unklarheiten und Unzufriedenheit“ zurückgegriffen werden.

Darüber hinaus ermöglicht eine Dokumentation natürlich auch dem Beratenden, später noch einmal auf bereits erfolgte Beratungsschritte zurückzugreifen und beispielsweise Rückfragen zu Wirkung und Nützlichkeit zu stellen und erleichtert so Maßnahmen der Evaluation.

3.2. Beratungsaktivitäten des Fachreferats an deutschen Universitätsbibliotheken

Im Folgenden wird ein kurzer Überblick über Beratungsleistungen für das wissenschaftliche Personal skizziert. Dazu sollen einerseits die Deutsche Bibliotheksstatistik⁸ und die Statistik für Vermittlungs- und Forschungsaktivitäten zur Informationskompetenz⁹ herangezogen werden. Dann werden Konzepte von Beratung an Bibliotheken oder bibliotheksnahen Einrichtungen vorgestellt. Schließlich werden beispielhaft Beratungsangebote von Universitätsbibliotheken vorgestellt, die bereits ein Beratungskonzept umgesetzt haben. Zudem werden exemplarisch die Internetdarstellungen der Fachreferate an Universitätsbibliotheken analysiert, die zwar bereits einen Transformationsprozess des Fachreferats vermuten lassen, jedoch noch weniger proaktiv, sondern eher bibliothekarisch orientiert ist.

Es wurde sich bewusst gegen Interviews und Umfragen entschieden, da die Beratungspraxis schlecht über Selbsteinschätzungen analysiert werden kann. Selbsteinschätzungen bergen die Gefahr, dass der Wunsch sowie das eigene Selbstbild der Beratungspraxis das Ergebnis bestimmen würden, und weniger die tatsächlichen Gegebenheiten.

⁸ www.bibliotheksstatistik.de

⁹ www.informationskompetenz.de

3.2.1. Bibliotheksstatistiken

Deutsche Bibliotheksstatistik

Die Deutsche Bibliotheksstatistik ist die nationale Bibliotheksstatistik und umfasst Daten zu öffentlichen und wissenschaftlichen Bibliotheken sowie zu Spezialbibliotheken. Die Daten sind insgesamt stark bestandsorientiert. Lediglich die Punkte „175. Auskunftsanfragen“, „176. Benutzerschulungen“ und „177. Teilnehmer an Benutzerschulungen“ betrachten den schulenden und beratenden Umgang mit Nutzer*innen. Da aufgrund dieser eher groben Unterteilung aber nicht auf Thema und Zielgruppe von Schulungen geschlossen werden kann, ist es nicht möglich, den Anteil der Beratung und Schulung von Wissenschaftlern zu ermitteln.

IK-Statistik

Seit 2007 gibt es auf dem Portal *Informationskompetenz.de* eine Veranstaltungsstatistik zur Informationskompetenz¹⁰.

Eine Analyse der inhaltlichen Schwerpunkte und ihrer Anteile an der Gesamtheit der Informationskompetenz-Angebote zeigt, dass immer noch der größte Anteil der Veranstaltungen im Bereich der Bibliotheks- und Katalogbenutzung liegt und der Anteil an Schulungen oder Beratungen z.B. im Bereich des elektronischen Publizierens trotz leichtem Anstieg in 2017 immer noch unter 1% liegt. In der folgenden Tabelle sind die Zahlen der Jahre 2011 bis 2017 im prozentualen Anteil an der Gesamtheit der Veranstaltungen dargestellt.

Tabelle 2 zeigt den prozentualen Anteil an Schulungen für verschiedene Zielgruppen an der Gesamtheit der Schulungen. Der Anteil der Wissenschaftler*innen und Doktorand*innen liegt trotz leicht ansteigender Zahlen bei ca. 10%. Es wird deutlich, dass auch innerhalb der Verteilung der zielgruppenspezifischen Angebote kaum die Bedeutung der Bibliothek für die Wissenschaftler*innen bzw. der Forschenden und Lehrenden für die Bibliothek ablesbar ist. Auch das bereits 2012 von Auckland (2012) geforderte Verständnis des Fachreferats als Bindeglied zwischen Wissenschaft und Bibliothek lässt sich aus diesen Statistiken nicht ableiten. Möglicherweise ist an den leicht steigenden Anteilen eine gewisse Transformation in diese Richtung erkennbar. Hierzu müssten die Zahlen der nächsten Jahre abgewartet werden.

¹⁰ <http://www.informationskompetenz.de/index.php/veranstaltungsstatistik>

Tabelle 2 Schulungen mit bestimmten Schwerpunkten und ihr prozentualer Anteil an der Gesamtheit der Schulungen

Inhaltlicher Schwerpunkt (Mehrfachnennung möglich)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Informationskompetenz umfassend	3,97%	3,54%	3,91%	3,64%	3,78%	4,45%	3,77%
Bibliotheksbenutzung	28,92%	27,78%	28,07%	27,54%	26,52%	24,63%	25,09%
Suchstrategien und Suchtechniken	18,12%	16,80%	18,10%	17,15%	17,16%	16,76%	17,40%
Einzelne Kataloge und Datenbanken	23,88%	24,43%	24,15%	23,31%	22,56%	22,21%	22,38%
Internetrecherche	5,74%	6,66%	5,47%	6,89%	6,92%	7,12%	7,65%
Informationsverarbeitung/-verwaltung	5,36%	6,06%	6,16%	6,51%	7,51%	8,33%	8,47%
Rechtliche, ökonomische und ethische Fragen	0,75%	1,36%	1,00%	1,00%	1,45%	0,99%	1,46%
Elektronisches Publizieren	0,36%	0,48%	0,57%	0,60%	0,64%	0,58%	0,97%
Fernleihe/Dokumentlieferung	10,23%	9,95%	9,03%	10,88%	9,60%	10,84%	9,50%
Sonstige	2,69%	2,93%	3,55%	2,47%	3,87%	4,09%	3,31%

In Tabelle 3 wird die Anzahl der Schulungen pro Jahr für Lehrende und Forschende (Zeilen „DoktorandInnen“ und „Lehrende/WissenschaftlerInnen“ aus der IK Statistik) angegeben. Es ist erkennbar, dass die digitalen Informations- und Forschungsinfrastrukturen innerhalb des betrachteten Zeitraums keine Reduktion der Schulungen und Beratungen mit sich gebracht haben. Obwohl die Rechercheangebote der letzten Jahre sich also immer mehr den Gewohnheiten der Nutzer*innen (z.B. Internetsuchmaschinen) angepasst haben, ist die Nachfrage nach Schulungen und Beratungen zur Informationskompetenz dieser Gruppen im Verlauf der Jahre meist gestiegen. Der prozentuale Anteil an Schulungen für das wissenschaftliche Personal ist dabei ebenfalls gestiegen, jedoch nur in geringem Umfang.

Tabelle 3 Absolute und relative Anzahl der Teilnehmer für die Zielgruppen der Forschenden und Lehrenden.

Zielgruppe	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Gesamt (100%)	16.393	19.573	22.552	19.080	21.387	23.011	23.044
Doktorand/inn/en (absolut/relativ)	380 2,32%	944 4,82%	1.142 5,06%	1115 5,84%	1.443 6,75%	1.276 5,55%	1.549 6,72%
Lehrende/ Wissenschaftler/innen (absolut/relativ)	290 1,77%	576 2,94%	699 3,1 %	806 4,22%	871 4,07%	695 3,02%	859 3,72%

3.2.2. Beispielhafte Beratungskonzepte im bibliothekarischen Kontext

Es gibt bereits Beispiele von Beratungskonzepten oder -ansätzen, die für die Beratung von Wissenschaftlern durch Fachreferent*innen als Impulse herangezogen werden können. Im Folgenden werden drei Ansätze bzw. Konzepte vorgestellt, die jeweils unterschiedliche Aspekte im Beratungsprozess ansprechen.

Professionell und kundenorientiert beraten im Auskunftsgespräch

Brockerhoff (2012) gibt handlungsorientierte Empfehlungen für eine professionelle Beratung im Auskunftsgespräch der Bibliothek. Sie sieht das Auskunftsgespräch als Chance der Bibliothek, direkt mit Bibliotheksnutzer*innen zu kommunizieren und Informationskompetenz zu vermitteln.

Laut Brockerhoff hat professionelle Beratung mit der inneren Haltung zu tun (ebd., S. 20). Für die eigene Einstellung seien mehrere Faktoren wichtig: Einerseits müsse man davon überzeugt sein, selbst ausreichende Kompetenzen zur Beratung zu besitzen. Darüber hinaus seien Geduld und die Freude am Umgang mit Menschen sehr wichtig. Da die meisten Ratsuchenden nicht mit einer klar abgegrenzten Fragestellung kämen, müssten in der Beratung Lösungen zusammen mit den Nutzer*innen entwickelt werden. Dazu schlägt Brockerhoff Methoden und Konzepte der Gesprächsführung vor. In einer Beratungssituation liege die Aufgabe der Gesprächsführung bei der Beraterin, da es sich um eine asymmetrische Gesprächskonstellation handele. Das Problem bei symmetrischen Beratungsgesprächen oder falls der Nutzer die Führung des Gesprächs übernimmt, bestehe darin, dass dadurch schwierige Situationen oder eine unbefriedigende Beratung entstehen könne. Durch die Übernahme der Führung im Beratungsgespräch signalisiere die Beraterin Sicherheit und Kompetenz. Wie weiter oben beschrieben (siehe Kapitel 3.1.5. Faktoren erfolgreicher Beratung, S. 41), ganz entscheidende Faktoren, damit Beratung gelingen kann. Führung könne durch Körpersprache, stimmliche Präsenz und sprachlichen Ausdruck vermittelt werden.

Zu Beginn des Gesprächs müsse zunächst die Fragestellung geklärt und präzisiert werden. Nur so könne man sicher sein, dass man dasselbe Verständnis von einer Sache hat. Brockerhoff warnt davor, zu voreilig die Erklärungen der Nutzer*innen zu unterbrechen und schlägt das Mittel der Paraphrasierung vor, um ein exaktes Verständnis des Sachverhalts zu erlangen.

Brockerhoff (2012, S. 24) unterteilt das Auskunftsgespräch in sieben Gesprächsphasen:

1. Kontakt aufnehmen
2. Ausgangsfrage wird durch Nutzer gestellt
3. Nachfragen
4. Absichern

5. Lösungen entwickeln und anbieten
6. Vereinbarung treffen
7. Verabschiedung

Brockerhoff distanziert sich von der klassisch als "Auskunftsinterview" bezeichneten Beratungsform des Auskunftsgesprächs. Obwohl der Berater die Gesprächsführung übernimmt, wechseln sich, anders als bei einem Interview der Berater und der Nutzer im Fragenstellen ab und ergänzen sich so mit ihren jeweils eigenen Kenntnissen und Blickwinkeln. Es sei im Auskunftsgespräch immer wieder relevant, Grenzen zu ziehen, sofern diese vom Nutzer überschritten werden. Dies ist z.B. der Fall, wenn nicht nur Unterstützung bei der Recherche gewünscht wird, sondern eine Durchführung eben dieser. Falls dies nicht zum Angebotsspektrum der Universitätsbibliothek gehört, sollte dies auch klar benannt werden. Um das genaue Anliegen des Nutzers erfassen zu können, eigne sich der Einsatz von Fragetechniken:

- Offene Informationsfrage (aufschließende Frage): zu Beginn des Gesprächs um möglichst viele Informationen zu erlangen.
- Geschlossene Frage (Kontrollfrage): Um eine eindeutige Antwort zu bekommen oder Entscheidungen zu fällen.
- Alternativfrage: Entscheidung durch Reduktion auf zwei Alternativen vereinfachen.
- Suggestivfrage: Zustimmung erlangen.
- Rhetorische Frage: Eigene Aussage verstärken.

Um keinen indiskreten Eindruck entstehen zu lassen, sollten zudem Warum-Fragen eher vermieden und die Gründe von Fragen erklärt werden. So sollte die Frage „Warum brauchen Sie das Buch?“ eher vermieden werden, sondern eher gefragt werden: „Für welches Thema interessieren Sie sich?“. Es sei zudem wichtig, dem Nutzer auch nicht zu viele Fragen zu stellen, sondern ein Gleichgewicht zwischen Fragen, Antworten und Erklärungen herzustellen (ebd., S. 31). Falls der Nutzer sehr passiv sei, könnten Fragen zum Gesprächsverlauf bei der Klärung helfen, ob der Nutzer dem Beratungsverlauf noch folgen könne oder etwa ganz andere Informationen benötige oder schon alle für ihn notwendigen Informationen erfahren habe.

Um ein einheitliches Bild der Beratung in der Bibliothek zu etablieren und zudem Mitarbeiter*innen dabei zu unterstützen, professionell zu beraten, sei laut Brockerhoff die Etablierung von Standards und die Definition von Grenzen der Beratungsinhalte sehr wichtig (ebd., S. 32-33).

Es sei sinnvoll, Standards mit den an der Beratung beteiligten Mitarbeitenden zu entwickeln und nicht von oben vorzugeben. In der Entwicklung von Standards könne beispielsweise mit einem Erfahrungsaustausch im Kolleg*innenkreis begonnen werden, dann mittels Befragungen

Kundenrückmeldungen eingeholt werden und anschließend ein Workshop zur Entwicklung von verbindlichen Standards durchgeführt werden. Mittels Inhouse-Schulungen sollte anschließend das gesamte Auskunftspersonal in Bezug auf diese Standards geschult werden.

Generisches Beratungskonzept des Data Center for the Humanities der Universität Köln

Das *Data Center for the Humanities (DCH)* an der Universität Köln berät Geisteswissenschaftler zum Forschungsdatenmanagement. Hier wurde ein „generisch-formalisierte[r] Beratungsworkflow“ (Helling et al., 2018, S. 248) entwickelt. Vom DCH wird die gute Vernetzung zu den verschiedenen universitätseigenen, aber auch regionalen, nationalen und internationalen Partnern als ein wichtiger Faktor in der professionellen Beratung der Forschenden zum FDM gesehen. Während die Standardisierung der Forschungsdatenlandschaft zunimmt, spezialisieren sich die Akteure „entlang institutioneller, fachspezifischer, datentypspezifischer oder methodischer Achsen“ (Helling et al., S. 250) immer weiter. Aufgrund der Ausdifferenzierung auf diesen Ebenen sei es daher für immer schwieriger, die eigenen Kenntnisse auf allen relevanten Gebieten aktuell zu halten. Auch aufgrund der immer komplexer werdenden Forschungsinfrastruktur sei es für die Wissenschaftler*innen nicht immer leicht, die richtigen Ansprechpersonen zu finden oder den Anforderungen im Forschungsdatenmanagement eigenverantwortlich gerecht zu werden. Aber nicht nur einzelne Wissenschaftler*innen können hier vor Probleme gestellt werden. Auch andere Akteure oder Institutionen im Forschungsdatenmanagementprozess müssen Wissen auf verschiedensten Gebieten bündeln und verfügbar machen. Das DCH verfolgt das Ziel sich innerhalb dieser komplexen Zusammenhänge als erste Anlaufstelle zu positionieren und gleichzeitig als Schnittstelle für alle am FDM beteiligten Partner und Institutionen zu vermitteln. Dabei soll auch die Akzeptanz für die Standardisierungsprozesse des FDM in den zu betreuenden Fachwissenschaften gesteigert werden. Die Beratung des DCH habe dazu beigetragen, trotz sehr individueller Bedürfnisse der Forschenden, die Informations- und Unterstützungsstrukturen im Bereich FDM an der Philosophischen Fakultät der Universität zu Köln zu verbessern. Dazu werden auch Qualitätssicherungsmaßnahmen in Form von Umfragen zur Zufriedenheit der Wissenschaftler*innen mit dem Angebot des FDM und ihren Bedürfnissen durchgeführt. Diese QM-Maßnahmen werden anschließend als Grundlage für die Bewertung und Entwicklung der Services des DCH genutzt.

Trotz der großen Heterogenität auf den verschiedenen Ebenen der Forschungsprojekte, sollen diese ist es für das DCH wichtig, diese im Beratungsworkflow „so generisch wie möglich“ (ebd., S. 252) zu behandeln. Hierzu wurde eine Leitlinie für die Beratung durch das DCH entwickelt und in einen formalisierten generischen Beratungsworkflow umgesetzt, um Entscheidungen transparent und möglichst objektiv zu gestalten.

Dieser Beratungsworkflow ist gekennzeichnet durch ein „semi-strukturiertes Interview“ und „ein Prioritätensystem für mögliche Lösungen“. Darüber hinaus entsteht aus einem während des Beratungsworkflows entstehenden, strukturierten und erweiterbaren Bericht schließlich ein umfassender „Datenmanagementplan oder Abschlussbericht“ (ebd., S. 253).

Im Beratungsworkflow wird insbesondere die Bedeutung der Vernetzung hervorgehoben. Da das DCH nicht für jede Fragestellung eine Antwort bieten könne, sei es wichtig, dass es im Rahmen von Verbänden jeweils an kompetente Partner verweisen könne oder hier Unterstützung bei der Entwicklung von Lösungen bekomme (Helling, Blumtritt, & Mathiak, 2018).

Merkmale einer zukunftsweisenden Beratungspraxis für wissenschaftliche Bibliotheken

Lohmeier et al. (2016) stellen vier konstitutive Merkmale einer zukunftsweisenden Beratungspraxis für wissenschaftliche Bibliotheken vor:

- Ausrichtung am Forschungsprozess
- Vermittlung von aktuellem Methodenwissen
- Austausch auf Augenhöhe
- Integration des Dienstleistungspakets auf Augenhöhe

Zunächst müsse - im Sinne der Ausrichtung am Forschungsprozess - die Bibliothek nicht mehr als „Produkt, dessen Bedienung erlernt werden muss“ im Mittelpunkt bibliothekarischer Dienstleistungen stehen, sondern die Nutzer*innen und ihre Bedürfnisse sollten an dieser Stelle stehen (ebd., S. 291).

Um genauer auf die Arbeitswelt von Wissenschaftler*innen eingehen zu können, fasst Lohmeier den Forschungsprozess modellhaft in sechs Phasen zusammen (ebd., S. 292):

- Ideation: Ideen- und Themenfindung, Informationsrecherche
- Konzeptualisierung: Reflexion der Methoden
- Operationalisierung: Übertragung der Methoden auf bereits existierende Infrastrukturen
- Kreation und Kollektion: Durchführung von Experimenten, Erzeugen und Sammeln von Daten
- Interpretation: Datenauswertung und wissenschaftliches Schreiben
- Dissemination: Publikation der Ergebnisse.

Mittels dieses als Abstraktion verstandenen Modells lassen sich schließlich generisch Bibliotheksservices an den verschiedenen Phasen des Forschungsprozesses ansiedeln. In Abbildung 2 (ebd., S. 292) stellen die Autoren verschiedene Beispiele für solche Dienstleistungen dar:

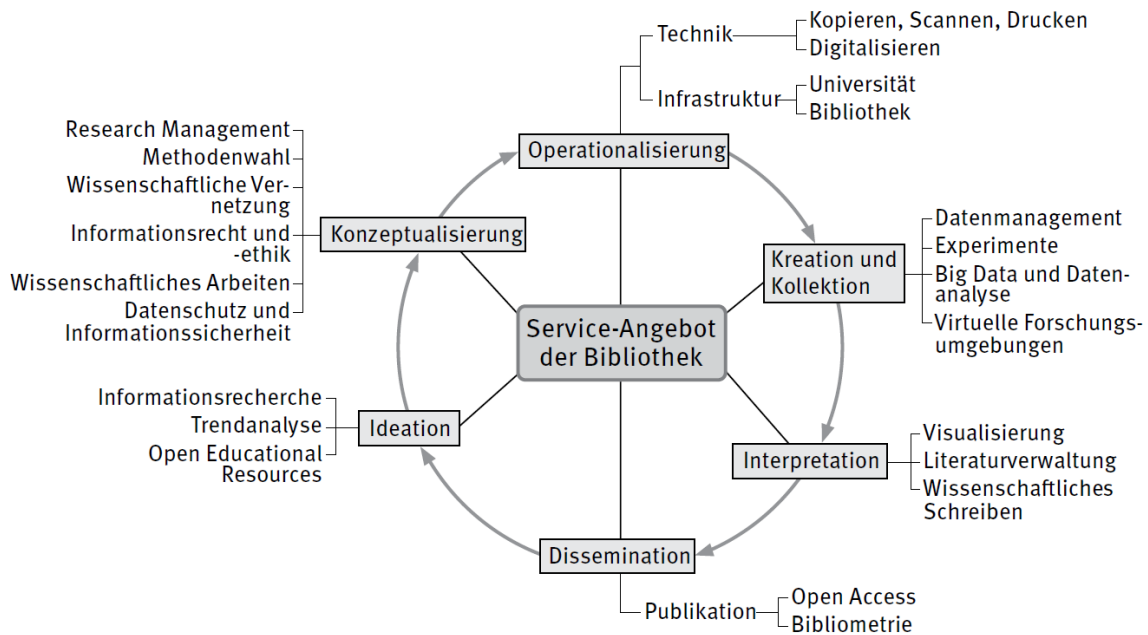


Abbildung 2 Sechs Phasen des Forschungsprozesses und mögliche Serviceangebote in der Bibliothek (Lohmeier et al., 2016)

Zudem biete dieses Modell die Möglichkeit, bei den Wissenschaftler*innen verdeckte Informationsbedarfe zu erkennen und diese Nischen für bibliothekarische Dienstleistungen zu nutzen.

Des Weiteren sei es wichtig, orientiert am Forschungsprozess, aktuelles Methodenwissen zu vermitteln, d.h. sich nicht auf einzelne Teilservices zu konzentrieren, sondern ganzheitlich und anwendungsorientiert Unterstützung zum Beispiel bei Auswahl und Benutzung von Software zu bieten, die Teile des Forschungsprozesses unterstützt. Wichtig sei hierbei, den Fokus von einer IT-Kompetenz, also der Benutzung eines bestimmten Tools, zu einer Informationskompetenz zu verlagern, d.h. dieses Tool „gewinnbringend für die eigene wissenschaftliche Arbeit einzusetzen“ (ebd., S. 294). Obwohl wissenschaftliche Bibliotheken schon häufig Unterstützung beim Finden der richtigen Tools mittels Softwarevergleichen böten, könnten diese eher passiven Angebote noch um das Angebot an lösungsorientierten und individuellen Services ergänzt werden. Innerhalb dieses Beratungsprozesses sollten dann am fachspezifischen Forschungsvorgehen ausgerichtet, die passenden Werkzeuge ermittelt und das individuelle Methodenwissen vermittelt werden (ebd., S. 295).

Bei der Entwicklung von Beratungsangeboten sollten nicht nur die Kompetenzen der Bibliothek, sondern auch die Bedürfnisse der Nutzer*innen bedacht werden, um „ein fokussiertes, bedarfsgerechtes Angebot“ (ebd., S. 295) zu ermöglichen. Bibliothekar*innen sollten nicht nur auf die manifesten Bedarfe der Nutzer*innen eingehen, sondern auch immer bemüht sein, die verdeckten, latenten Bedarfe zu erkennen. Daher sei eine stetige Weiterbildung für das Bibliothekspersonal im

Bereich des wissenschaftlichen Methodenwissens essentiell. Hier verweisen Lohmeier et al. auf die Vorteile des Konzeptes des Blended oder Embedded Librarians, welches eine Kommunikation „auf Augenhöhe“ ermögliche, indem beide Seiten – Nutzer*innen und Bibliothekar*innen – voneinander lernten und aus dem gewonnenen Wissen profitierten.

Als Paragraph innerhalb der Auskunftsrichtlinie einer Bibliothek mit diesem Selbstverständnis schlagen die Autoren den folgenden Absatz vor (ebd., S. 296):

Das Auskunfts- und Beratungsgespräch findet auf Augenhöhe statt. Wir MitarbeiterInnen vermeiden beherrschende und zurechtweisende Kommunikationsstrategien. Die Kenntnisse der KundInnen beziehen wir aktiv in die Problemlösung ein. Aufgrund eines transparenten und schlüssigen Dialogs fühlen sich unsere KundInnen¹¹ gut beraten. Ein Beratungsgespräch ist in unseren Augen besonders gelungen, wenn die KundInnen den Eindruck gewinnen, dass auch die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter dabei etwas gelernt hat.

Dieses Beratungskonzept orientiert sich in seiner Grundhaltung an der Prozessberatung, bei der die Kenntnisse und Problemlösungsstrategien der Klient*innen im Mittelpunkt der Lösungsfindung stehen. Lohmeier et al. thematisieren hier auch die generell positive und wertschätzende Grundhaltung, die professioneller Beratung zugrunde liegt.

Das zuvor skizzierte Beratungsangebot könne laut Lohmeier et al. jedoch nur erfolgreich sein, wenn es mit den anderen Bibliotheksservices und auch innerhalb der Universität vernetzt ist. So sollten bei einer Beratung (egal an welcher Stelle der Bibliothek) zu einem bestimmten Thema immer auch die anderen Beratungsangebote sichtbar werden. Darüber hinaus sollten auch weitere Services auf dem Campus miteinbezogen werden, wenn es um nicht hauptsächlich bibliotheksbezogene Fragestellungen geht. Um die noch bestehende, traditionelle Wahrnehmung der Bibliothek auf das neue, beratungsorientierte Dienstleistungsangebot umzulenken (siehe z.B. *campus perception map*, De Rosa, 2014), sei es notwendig, z.B. mittels einer Corporate Identity Strategie, ein neues Bild der Bibliothek und ihrer Funktion auf dem Campus zu prägen. Nur dann könne auch mit einer Annahme des modernen Dienstleistungsangebots durch die Nutzer*innen gerechnet werden.

Lohmeier et al. stellen beispielhaft anhand der Bereiche *persönliche Beratungsangebote*, *Services für Literaturverwaltung* und *Fachreferatsarbeit* vor, welche Folgerungen sich aus dem zuvor skizzierten Konzept für diese Bereiche ergeben. Insgesamt wurde das skizzierte Beratungskonzept an der SLUB Dresden auf alle Beratungsaspekte ausgeweitet und als SLUB Wissensbar umgesetzt. Auf die Wissensbar wird an späterer Stelle noch eingegangen (siehe „Die Wissensbar der SLUB Dresden“, S. 60). Im Bereich des Fachreferats stellen Lohmeier et al. fest, dass hier bisher noch kein einheitliches Aufgabenprofil absehbar sei, obwohl sich das Aufgabenspektrum des Fachreferats in den letzten

¹¹ Lohmeier et al. benutzen den (wie sie es formulieren zwar umstrittenen) Kundenbegriff, um den Dienstleistungscharakter der Bibliothek zu betonen.

Jahren immer mehr in Richtung Vermittlung verschoben habe. Daher sei das individuelle Engagement von Einzelpersonen gefragt, um das Konzept des Blended oder Embedded Librarian umzusetzen. Fachreferent*innen sollten bestrebt sein, die Arbeitswirklichkeit und aktuellen Werkzeuge ihrer Fächer genau zu kennen. Mittels ihres aktuellen Methodenwissens könnten sie so neue Werkzeuge hinsichtlich ihrer fachlichen Relevanz und Einsetzbarkeit beurteilen und die Forschenden dabei unterstützen, sich eine optimalen Arbeitsumgebung einzurichten. Darüber hinaus sollten Fachreferent*innen auch die technischen Dienstleistungen mit ihrem Beratungsangebot verbinden. Wenn bei der Nutzung von technischen Dienstleistungen der Bibliothek Fragen zu verwandten Themen auftauchen, wären hier optimalerweise Beratungsangebote anzusiedeln. Schließlich falle auch die Integration von fachspezifischer Beratung zu Literaturverwaltungs- und Research-Management-Umgebungen in den Bereich der Fachreferatsarbeit. Zusammenfassend lasse sich die Identifikation von Bedarfen, die Konzeption von Angeboten und die Integration dieser Angebote in Forschung und Lehre als genuine Aufgabe des Fachreferats betrachten.

3.2.3. Beratungsangebote in der Praxis: Beispiele an Universitätsbibliotheken

Tappenbeck (2019) analysiert die Webseiten nordrhein-westfälischer Universitätsbibliotheken darauf hin, ob die Aufgabengebiete der Fachreferate sich eher auf die klassischen Tätigkeiten Erwerbung und Erschließung konzentrieren oder ob bereits eine Transformation des Fachreferats hin zu neuen Aufgaben und Services zu erkennen sei (ebd., S. 5). Elf der 13 untersuchten Bibliotheken präsentierten auf ihren Webseiten jedoch kein Serviceprofil der Fachreferate, lediglich zwei (die ULB Münster sowie die UB Dortmund) geben auf den Webseiten an, was die Aufgabe der Fachreferent*innen ist. Während an der UB Dortmund laut der Webseite vor allem die Schulung und Vermittlung von Literatursuche und Informationskompetenz vorrangig zu sein scheint, werden an der UB Münster darüber hinaus auch Unterstützung für Forschung und Lehre angegeben.

Im Folgenden werden beispielhaft die Beratungsangebote von Universitätsbibliotheken anhand von Webseitendarstellungen analysiert.

Die Wissensbar der SLUB Dresden

Im Bereich der Beratungskonzepte an Universitätsbibliotheken fällt besonders die SLUB Dresden Wissensbar (Mittelbach, 2013) auf.

Die Wissensbar bietet den Nutzer*innen - neben einer grundlegenden Beratung direkt an der Informationstheke der Wissensbar - die Möglichkeit mittels eines direkten Zugriffs auf die Terminkalender der jeweiligen Expert*innen Beratungstermine in spezifischen Bereichen zu

vereinbaren. Mittels eines Themenbrowsers zu den angebotenen Themen können Nutzer*innen die für ihre Fragestellung relevanten Beratung finden und ein Einzelgespräch vereinbaren. Die Terminbuchung geschieht über eine Erweiterungsfunktion des Content-Management-Systems TYPO3. Die Bibliotheksmitarbeiter*innen legen im Vorhinein fest, welche Termine sie anbieten wollen und diese Termine erscheinen dann im Terminkalender der Wissensbar. So entsteht kein Mehraufwand durch aufwändige Terminabsprachen.

Bereits auf der Wissensbar-Webseite und bei der Terminbuchung werden die jeweiligen Berater*innen mit Foto und kurzem Text vorgestellt. So wissen Ratsuchende schon im Voraus in etwa, auf wen sie sich einstellen können. Die Beratung kann dadurch als sehr persönlich wahrgenommen werden.

Lohmeier et al. (2016, S. 300) stellen fest, dass dieser Service neben einem gesteigerten „affektive[n] Wert“ der Bibliotheksdienstleistungen auch die Informationskompetenz der Nutzer*innen auf der Metaebene stärke. Mittels der Auswahl eines passenden Themas über den Themenbrowser lernten Ratsuchenden darüber hinaus die Themen der aktuellen Forschungsinfrastrukturen und die Möglichkeiten der Unterstützung durch die Bibliothek kennen. Die Festlegung von Expert*innen innerhalb der Bibliothek führe außerdem dazu, dass diese Mitarbeiter*innen einen Anreiz zur Fortbildung in den in ihren Verantwortungsbereich fallenden Themen erhalten.

UB Coach an der Universitätsbibliothek Erlangen-Nürnberg

Der UB Coach der Universitätsbibliothek Erlangen-Nürnberg (UB Coach, 2019) stellt ähnlich wie die Wissensbar einen themenzentrierten Einstieg in die Beratung dar. In das Expert*innenteam sind auch die Fachreferent*innen eingegliedert. Jedes Mitglied des Beratungsteams wird (wie auch in der Wissensbar der SLUB) mit Foto und kurzem Profil vorgestellt. Freie Termine können über den Terminkalender der jeweiligen Expert*innen gebucht werden. Man kann hier davon ausgehen, dass sich am Konzept der SLUB Wissensbar orientiert wurde.

Beratungsangebote der Bibliothek des Karlsruher Instituts für Technologie

Auf den Webseiten der Bibliothek des Karlsruher Instituts für Technologie sind unter dem Punkt Beratung und Kurse die verschiedenen Formate und Zuständigkeiten sichtbar. Hier finden sich auch die Fachreferent*innen und es werden direkt die verschiedenen Services für Forschende vorgestellt. Darunter fallen neben den klassischen Fachreferatsaufgaben auch

- *Wissenschaftliches Arbeiten (z. B. Unterstützung der Lehre durch Input in Form von Kursen, E-Learning-Angeboten, Einzelberatungen)*
- *Publizieren und Open Access (z. B. Publikationsmöglichkeiten, Publikationsfonds)*

- *Forschungsdaten (z. B. Speicherung, Archivierung und Bereitstellung von Forschungsdaten)*
- *Bibliometrie (z. B. Zitationsanalysen, Publikationskennzahlen wie h-Index, Impact-Faktor)* (Bibliothek des Karlsruher Institut für Technologie, 2018)

Direkt im Anschluss sind die Fachreferent*innen mit ihren fachlichen Zuständigkeiten aufgelistet. Da Nutzer*innen die Funktion des Fachreferats eventuell gar nicht kennen, wäre es sinnvoll, wenn auch innerhalb der Unterpunkte „Kurse“ (Bibliothek des Karlsruher Institut für Technologie, 2019a) und „Individuelle Beratung“ (Bibliothek des Karlsruher Institut für Technologie, 2019b) auf die Rolle der Fachreferentinnen hingewiesen würde. Hier werden aber jeweils andere Ansprechpartner für Forschungsdaten oder Publikationsunterstützung angeboten. Obwohl sich auf den Fachreferatsseiten also die Rolle der Fachreferent*innen als Schnittstelle zwischen Bibliothek und Fakultäten erkennen lässt, bricht dieses Bild hier wieder auf und bleibt nicht konsistent.

Wissenschaftlicher Dienst an der Universitätsbibliothek Duisburg-Essen

Auf den Webseiten der Universitätsbibliothek Duisburg-Essen stellen sich die Fachreferent*innen (Universitätsbibliothek Duisburg-Essen, 2019) im Sinne der vielfach erwähnten neuen Rolle als „Bindeglieder zwischen Bibliothek und Forschung bzw. Lehre“ vor. Es folgt jedoch ausschließlich die klassische Aufzählung der Tätigkeiten Erwerbung und Erschließung, sowie Angeboten im Bereich der fachspezifischen Beratungen oder Schulungsveranstaltungen. Darüber hinaus findet man die Kontaktdaten der jeweiligen Fachreferent*innen.

Innovativer stellt sich hingegen der wissenschaftliche Dienst in einer eigenen Rubrik mit seinen Tätigkeitsfeldern Forschungsdatenmanagement, Open Access, Bibliometrie, E-Learning, Informationskompetenz sowie EBSM (Evidence-Based Stock Management) vor (Universitätsbibliothek Duisburg-Essen, 2018). Es dürfte mutmaßlich Überschneidungen zwischen den im Fachreferat und im wissenschaftlichen Dienst tätigen Mitarbeiter*innen geben, was aber anhand der Internetdarstellung nicht eindeutig beantwortet werden kann. Der wissenschaftliche Dienst schreibt in der Rubrik „Über uns“, dass er innovativ arbeite und offen für Veränderungen sei. Um Raum für Fortschritt zu schaffen, helfe eine „Start-Up-Mentalität“ ein „Experimentierfeld“ für neue Ideen zu eröffnen. Im Rahmen dieser Erprobung seien die zuvor erwähnten sechs Themenfelder der „Zukunftsarbeit“ entstanden. Basis der Entwicklung neuer Aufgaben und Tätigkeitsfelder seien „immer die realen Bedürfnisse der Nutzer/-innen“ und die „Entwicklungen im Lehr- und Forschungsbetrieb“. Auch die Kooperation und Vernetzung mit internen und externen Partnern der Universität Duisburg-Essen spielten eine große Rolle in der Arbeit der UB Duisburg-Essen.

Während der wissenschaftliche Dienst hier sehr innovativ dargestellt wird, findet man auf den Seiten der Fachreferent*innen meist nur Kurse zur Literaturrecherche und die Angabe der Emailadresse für

fachliche Fragen. Das vom wissenschaftlichen Dienst angebotene Expert*innenwissen ist hier nicht abgebildet und auch über den Einstieg „Auskunft und Beratung“ stößt man nicht auf Beratungsangebote zu den eingangs erwähnten Zukunftsthemen.

An diesem Beispiel, das sicher stellvertretend für viele Universitätsbibliotheken gesehen werden kann, wird sichtbar - dass zwar teils offen, teils noch ausschließlich intern - eine Verlagerung der Fachreferent*innen oder des wissenschaftlichen Dienstes hin zu neuen, wissenschaftsbezogenen Beratungstätigkeiten stattgefunden hat, dass diese jedoch oft nicht proaktiv nach außen kommuniziert werden. Die Darstellung des wissenschaftlichen Dienstes der UB Duisburg-Essen kann zwar als Leitbild für die Mitarbeiter*innen verstanden werden. Es wird aber noch kein aktives Angebot an die Forschenden gemacht.

Anglo-amerikanisches Ausland

Auch ein Blick ins Ausland lohnt sich, wenn man an Beratungsleistungen an wissenschaftlichen Bibliotheken interessiert ist. Insbesondere im anglo-amerikanischen Raum liegt die Funktion der Fachreferenten in ihrer neuen Rolle als Bindeglied zwischen Wissenschaft und Bibliothek.

Tappenbeck (2016) bemerkt an einigen Universitäten bereits die explizite „Schnittstellenfunktion des Fachreferats als Bindeglied zwischen den Fakultäten und der Bibliothek“ und eine Realisierung der von Auckland (2012) genannten nötigen Transformationen. Die Fachreferent*innen der Bibliothek der Universität Lincoln beispielsweise bieten individuelle Beratungsleistungen zu fachspezifischen Fragen und Problemen im Bereich der Informationspraxis an und verbinden diese Beratungen direkt mit den anderen Serviceangeboten der Bibliothek. Dabei sind die Fachreferent*innen bereits auf den Webseiten als „first contact for research“ positioniert. Die Bibliothek der Universität Melbourne positioniert ihre Fachreferent*innen ebenfalls über ein großes Angebot an wissenschaftszentrierten Angeboten, wie individuelle Beratungen, Impact-Messung oder strategische Publikationsberatung. Gerade ihre fachlichen Kenntnisse würden dem Fachreferat dabei helfen „die spezifischen Bedarfe seiner Klientel zu verstehen und bedarfsbezogene Unterstützung auf fachlicher Augenhöhe zu bieten“ (Tappenbeck, 2016, S. 285).

Gerade diese Beratung „auf Augenhöhe“ ist ein wichtiges Qualitätsmerkmal. Im folgenden Kapitel werden nun einerseits die psychologischen Grundlagen von Beratung behandelt, und andererseits herausgearbeitet, wie diese in der Beratungspraxis einer Universitätsbibliothek umgesetzt werden können.

Wie anhand der Literatur zum Selbstverständnis des Fachreferats, den Beratungskonzepten im bibliothekarischen Umfeld und den Beratungsangeboten des Fachreferats an wissenschaftlichen

Bibliotheken zu sehen ist, spielt dieser Aufgabenbereich zwar eine große Rolle sowohl im Selbstverständnis und als auch in der praktischen Arbeit der Fachreferent*innen, lässt jedoch keine theoretische Basis durch beraterpsychologische Modelle und Instrumente erkennen. Im folgenden Kapitel sollen daher die zuvor beschriebenen Modelle und Methoden der Beraterpsychologie auf den Kontext der Beratung von Wissenschaftler*innen durch die Fachreferent*innen übertragen werden und Handlungsmöglichkeiten aufgezeigt werden.

4. Gelungene Beratung im Fachreferat – Möglichkeiten und Chancen

Beratung ist heute - wie anhand von Statistiken und Beispielen festgestellt werden konnte - ein fester Bestandteil des Angebots von Bibliotheken. Auch im Rollenbild des modernen Fachreferats nimmt die Beratung einen festen Platz ein. Moderne Fachreferent*innen besitzen Expertenkenntnisse in verschiedensten Bereichen des wissenschaftlichen Publizierens, der IT-Forschungsinfrastrukturen und vielem mehr und beraten Wissenschaftler*innen zu diesen Themen. Wie diese Beratung jedoch konkret und professionell ausgestaltet werden kann, darauf gibt es bisher wenige Hinweise. Aufbauend auf den im vorherigen Kapitel erläuterten Modellen und Definitionen werden in diesem Kapitel Ansätze und Umsetzungsmöglichkeiten für die Beratungspraxis des Fachreferats entwickelt. Dabei wird einerseits die Beratung auf der Makroebene - d.h. hinsichtlich übergreifender Konzepte und Strukturen innerhalb der Universität - betrachtet, andererseits werden auch Vorschläge für die Mikroebene von Beratungsprozessen im Fachreferat entwickelt, d.h. in Bezug auf Gesprächsführung, Beratungskompetenzen und -methoden.

In den vorhergehenden Kapiteln konnten einige Faktoren identifiziert werden, die für eine erfolgreiche Beratung von Wissenschaftler*innen durch die Bibliothek wichtig sind.

Auf der Mikroebene gehört ein Prozessleitbild zu einer gelingenden Beratung von Wissenschaftler*innen. Dieses definiert klar die Aufgabe der Fachreferent*innen in der Beratung und ihre Haltung den Wissenschaftler*innen gegenüber, sowie die generelle Vorgehensweise in Beratungssituationen. Darüber hinaus ist eine positive und wertschätzende Haltung von großer Bedeutung. Beratung sollte auf Augenhöhe stattfinden. Dies bedeutet nicht, dass Forschende und Lehrende die Fachreferent*innen als gleichwertig qualifizierte Wissenschaftler*innen wahrnehmen sollen. Es heißt vielmehr, dass beide Seiten sich in gegenseitiger Anerkennung ihrer Kompetenzen in ihren vertretenen Bereichen begegnen.

Auf der Makroebene wurde in den bisherigen Publikationen zur Beratung in Bibliotheken vor allem die Orientierung des Beratungsangebotes am Forschungsprozess betont. Es sollte anhand der an der jeweiligen Universität vorhandenen Gegebenheiten deutlich gemacht werden, an welchen Stellen in der wissenschaftlichen Arbeit die Universitätsbibliothek Unterstützungsangebote bieten kann. Zudem ist es wichtig, nicht bloß die Nutzung einzelner Werkzeuge zu schulen oder Beratung zu klar abgegrenzten Services anzubieten, sondern Methodenwissen zu vermitteln. Dieses soll den Wissenschaftler*innen ermöglichen, in der jeweiligen Fragestellung eine eigenständige und informierte Entscheidung, z.B. über die Wahl einer passenden Software oder Publikationsstrategie, zu treffen.

Im Folgenden soll die Beratung im Fachreferat auf zunächst auf der Mikro- und anschließend auf der Makroebene definiert werden.

4.1. Definition der Fachreferatsberatung

Die Beratung von Wissenschaftler*innen durch das Fachreferat (im Folgenden *forschungsnaher Informationsberatung* genannt) lässt sich als Teilgebiet der Beratung innerhalb der Arbeits- und Organisationspsychologie definieren. Es stehen organisatorische und nicht psychosoziale Belange im Mittelpunkt der Betrachtung. Daher lassen sich die von Bamberg (2011) definierten vier Merkmale der Beratung (Zielgruppe, Gegenstand, Zeitperspektive und Akteure) auf die forschungsnaher Informationsberatung anwenden.

Die Zielgruppe der forschungsnahen Informationsberatung sind Forschende und Lehrende. Sie sollte mit ihren spezifischen Bedürfnissen und Charakteristika im Mittelpunkt der Beratungskonzeption stehen.

Gegenstand der Beratung können alle Belange der Informations- und Datenkompetenz (im Sinne von Methodenkompetenz) im Rahmen des Forschungsprozesses sein, insbesondere digitale Informations- und Forschungsinfrastrukturen. Die Beratung sollte sich daher am Forschungsprozess orientieren. Beispiele für Gegenstände der Beratung können, je nach Aufgabenschwerpunkten an der jeweiligen Universität, z.B. Themen des Forschungsdatenmanagements sein. Beispiele hierfür sind Unterstützungsangebote in den Phasen der Planung, wie z.B. Information zu Anforderungen der Forschungsförderer und Förderprogramme oder Hilfen bei der Erstellung von Datenmanagement-Plänen. Daneben können auch Hilfestellungen bei der Publikation und Dissemination von Daten, z.B. in Form von Beratung rund um die Datenpublikation und technischer Support bei der Veröffentlichung von Forschungsdaten Beratungsgegenstand sein. Auch Bereiche der Datensammlung und -erzeugung, wie die Gewinnung von Datenmengen (Big Data) aus von der Bibliothek lizenzierten Datenbanken zur anschließenden statistischen Analyse, können in der Beratung besprochen werden. Weitere Inhalte von Beratung können die Auswahl und die Nutzung von Literaturverwaltungssoftware sein. Dabei sollte es jedoch nicht nur um das Vorstellen von verschiedenen Softwarelösungen gehen, sondern um Methodenwissen, welches die Wissenschaftler*innen befähigt, informierte Entscheidungen darüber zu treffen, welches Tool für die eigenen Zwecke am sinnvollsten ist. Auch die Informationsrecherche zur Ideenfindung für den wissenschaftlichen Nachwuchs oder die Nutzung und der Nutzen virtueller Forschungsumgebungen können in der Beratung thematisiert werden. Diese genannten Themenbereiche stellen Beispiele für mögliche Beratungsszenarien dar. Angelehnt an das Sechs-Phasen-Modell des Forschungsprozesses von Lohmeier et al. (2016) und abhängig von den Strukturen

der jeweiligen Hochschule können je nach Fachdisziplin und Expertise der Fachreferent*innen ganz unterschiedliche Gebiete des Forschungsprozesses Gegenstand der Beratung sein.

Die Akteure im Beratungsprozess sind einerseits die Fachreferentin als Beraterin, andererseits die Wissenschaftlerin als Klientin. Durch die Rollen, die sich durch diese Definition ergeben, sind spezifische Verhaltensweisen der Fachreferent*innen wichtig (siehe 4.4.2), damit diese die Rolle als Berater*innen kompetent ausfüllen können.

Die Zeitperspektive der forschungsnahen Informationsberatung behandelt Problem- und Fragestellungen, die kurz-, mittel- und auch langfristige sind. Bei Fragen nach der Organisation von Literatur ist die Fragestellung eher mittel- bis langfristig angelegt. Bei Fragen der Informationsrecherche handelt es sich andererseits oft um eher kurzfristig orientierte Fragestellungen. Der Beratungsprozess selbst ist in der aktuellen Fachreferatspraxis meist kurzfristig und beschränkt sich oft auf eine einmalige Konsultation zu einem Thema. Im Bereich des Forschungsdatenmanagements könnte aber beispielsweise ein längerfristiger Beratungsprozess gewünscht sein, der die Wissenschaftler*in in allen Teilen des Forschungsprozesses begleitet. Wissenschaftler*innen könnten in infrastrukturellen Themengebieten, die hochkomplex und für den Forschungsprozess von steigender Relevanz gekennzeichnet sind, so stärker begleitet und in der Forschungsorganisation durch die Bibliothek unterstützt werden. Tabelle 4 spezifiziert noch einmal die vier Merkmale für die forschungsnahen Informationsberatung.

Merkmal der Beratung	Ausprägung in der forschungsnahen Informationsberatung
Zielgruppe	Forschende und Lehrende
Gegenstand	Am Forschungsprozess orientierte Fragestellungen zu Recherche, Datenbezogenen Themen und Organisation von diesen sowie Themen in der Lehre
Akteure	Wissenschaftler*innen als Klient*innen, Fachreferent*innen als Berater*innen
Zeitperspektive	kurz-, mittel-, oder langfristige Fragestellungen und Beratungsprozesse (zeitlich aber unabhängig voneinander)

Tabelle 4 Die vier Dimensionen der Beratung (nach Bamberg, 2011) angewendet auf die forschungsnahen Informationsberatung

4.1.1. Menschenbild und Beratungsform

Wie bereits im vorhergehenden Kapitel dargestellt, impliziert jede Form der Beratung auch ein bestimmtes Menschenbild. Um den Wissenschaftler*innen in ihren Charakteristika und Bedürfnissen gerecht zu werden, sollte daher aufbauend auf diesen Eigenschaften die richtige Form der Beratung gewählt werden.

Forschende und Lehrende als Expert*innen in ihrem Gebiet sind gewohnt sich Lösungen selbstständig zu erarbeiten und möchten selbstwirksam und eigenständig arbeiten. Daher passt eine reine Expertenberatung, bei der lediglich Informationen und Handlungsanweisungen vom Berater an den Klienten weitergegeben werden, nicht optimal zu ihren Bedürfnissen. Das der Prozessberatung zugrundeliegende Menschenbild geht davon aus, dass beide - Berater*in und Klient*in - im Rahmen der Beratung voneinander lernen. Es ist daher für die Beziehung Bibliothek – Wissenschaft in der forschungsnahen Informationsberatung sehr gut geeignet. Mit dem Fachwissen, das der/die Fachreferent*in in einer beratenden Rolle mitbringt, kann der/ die Wissenschaftler*in darin unterstützt werden, die optimale Lösung für seine/ihre individuellen Bedürfnisse zu finden. Gleichzeitig kann der/die Fachreferent*in mehr über den Forschungsprozess der betreuten Fachdisziplin lernen. Diese Form der Beratung spielt vor allem dann eine Rolle, wenn es in einem komplexen Themenbereich mehrere Wahlmöglichkeiten gibt, wie z.B. im Forschungsdatenmanagement oder im Bereich der Digital Humanities. In weniger spezifischen Belangen, z.B. wie eine Big Data Analyse innerhalb einer lizenzierten Datenbank vorgenommen werden kann, nimmt der Fachreferent eher die Rolle der Expertenberatung ein, die nach Aufnahme der Fragestellung die nötige Vorgehensweise benennen kann.

Von Guggenberg (2011) fordert eine weniger starke Abgrenzung von Fach- und Prozessberatung und eine je nach Bedarf mögliche Implementierung von Merkmalen der einen in die andere Beratungsform. Auch die forschungsnahen Informationsberatung sollte sich nicht dogmatisch einer Form der Beratung zuordnen, sondern abhängig von Fragestellung und Situation entscheiden, welche Vorgehensweisen wichtig sind. Direktivität und Nondirektivität der Beratung sollten in diesem Sinne also nicht als Gegensatzpaar gesehen werden, sondern als ergänzende Formen, die der jeweiligen Fragestellung/Person entsprechend gewählt werden können.

4.2. Modalitäten guter Beratung im Fachreferat

Um den ratsuchenden Wissenschaftler*innen einen einfachen Einstieg in die Beratung zu ermöglichen bzw. für sie sichtbar zu machen, zu welchen Themen im Forschungsprozess bei ihnen noch Beratungsbedarf besteht, sollte es eine anschauliche und ansprechende visuelle Darstellung des Beratungsangebotes geben. Diese kann beispielsweise über eine Plattform wie die *Wissensbar* oder den *UB Coach* geschehen, aber auch über klare Strukturen und einen Top-Level Navigationspunkt zur Beratung auf den Webseiten der Universitätsbibliothek. Die abgebildeten Strukturen sollten sich am Forschungsprozess orientieren, sodass sie für Wissenschaftler*innen gut nachvollziehbar sind. So können Interessent*innen bereits vor der Beratung erkennen, in welchen Fällen die Universitätsbibliothek Beratungsangebote für sie bereithält.

Allgemein können ratsuchende Wissenschaftler*innen verschiedene Anforderungen an die Beratungsziele und -funktionen besitzen: dies kann von der einfachen Unterstützung in Teilbereichen und der bloßen Vermittlung von inhaltlichem Wissen durch die Beraterin bis zur Begleitung im kompletten Bearbeitungsprozess der jeweiligen Fragestellung reichen. Wie Bamberg (2009) für Klienten von beruflichen Beratungsangeboten generell feststellt, ist es auch bei Forschenden und Lehrenden im Beratungsprozess wichtig, eine Beziehung auf Augenhöhe aufzubauen, die eine vertrauensvolle und offene Kommunikation ermöglicht. Es sollte innerhalb des Beratungsprozesses regelmäßig zwischen den Beteiligten kommuniziert und informiert werden, wenn sich innerhalb eines mittel- bis langfristigen Prozesses Änderungen oder Neuigkeiten ergeben. Eine klare und eindeutige Zielsetzung des Beratungsprozesses gewährleistet, dass dieser erfolgreich abgeschlossen werden kann.

Fachreferent*innen in der Rolle als Berater*innen sollten Fach- als auch Beratungskompetenz besitzen. Besonders soziale Kompetenzen spielen eine hervorgehobene Rolle, da gerade diese Kompetenzen einen fachlichen Experten von einem guten Fachberater unterscheiden und daher in der Beratung zusätzlich zum Fachwissen zwingend erforderlich sind, um das eigene Wissen für andere verfügbar zu machen. Daher sollte auf die sozialen und kommunikativen Kompetenzen von Fachreferent*innen im Mittelpunkt stehen und Beratungskompetenzen (siehe Kapitel x) durch Schulungen und Trainings gefördert werden.

4.3. Ein Prozessleitbild für die Beratung von Wissenschaftler*innen

Auch In der forschungsnahen Informationsberatung ist es wichtig, dass Fachreferent*innen in ihrer Rolle als Berater*innen an einem Prozessleitbild orientieren (siehe auch Kapitel 3.1.5 Faktoren erfolgreicher Beratung, S. 41). Im Folgenden soll ein erster Entwurf für ein Prozessleitbild in der forschungsnahen Informationsberatung erstellt werden. Dieses beschreibt das Ziel, den Gegenstand und den Ablauf der Beratung, sowie welche Aufgabenverteilung unter den Akteuren (Fachreferent*in und Wissenschaftler*in) herrscht. Darüber hinaus beinhaltet es auch ein Beratungsmodell und Standards für die Beratungsleistungen.

4.3.1. Standardisierung und generische Beratungsprozesse

Die Standardisierung von Prozessen macht überall dort Sinn, wo Qualitätssicherung und nachvollziehbare Strukturen etabliert werden sollen. Um eine qualitativ hochwertige Beratung von Wissenschaftler*innen zu ermöglichen, ist es daher erforderlich, eine grundlegende Standardisierung zu etablieren.

Die Aufgaben und Kompetenzen innerhalb der Fachreferate unterscheiden sich aufgrund unterschiedlicher Fachkulturen teilweise stark voneinander. Daher sollten Konzepte keine spezifischen und starren Vorgaben machen, sondern den Fachreferent*innen ermöglichen, flexibel auf die jeweiligen Bedürfnisse ihrer Fachkultur(en) einzugehen. Aus diesem Grund machen generische Konzepte Sinn. Sie geben einen Rahmen, überlassen aber die individuelle Ausgestaltung der jeweiligen Fachreferentin, die abhängig von der Fachkultur beraten kann. Ein generisches Konzept zur Beratung von Wissenschaftler*innen durch das Fachreferat beinhaltet also ein Prozessleitbild und Beratungsmodell, das Raum für disziplinspezifische Aspekte lässt.

4.3.2. Forschungsnahe Informationsberatung – Ein exemplarisches Prozessleitbild

Ein gemeinsames Prozessleitbild sollte in Abstimmung mit allen an der Beratung beteiligten Fachreferent*innen entwickelt werden, da es zum Selbstverständnis der Bibliothek innerhalb der Hochschule passen muss. Im Folgenden soll exemplarisch ein Prozessleitbild skizziert werden. Die Gegenstände der Beratung unterscheiden sich natürlich je nach Universitätsbibliothek und sind hier nur als Beispiel zu verstehen.

Ziel

Das Ziel der forschungsnahen Informationsberatung ist die Förderung der Methodenkompetenz von Lehrenden und Forschenden in allen Bereichen der modernen digitalen Informations- und Forschungsinfrastrukturen und orientiert sich an den Empfehlungen der Hochschulrektorenkonferenz (Meyer-Doerpinghaus, 2013).

Gegenstand

Gegenstand der forschungsnahen Informationsberatung sind die Bereiche Bibliometrie, Data Mining und digitale Editionen, Zugriff auf Volltexte, Datenmanagement, Publikationsstrategien, technische Möglichkeiten und Grenzen der digitalen Forschungsinfrastruktur/Forschungsinformationssysteme, sowie Urheber- und Datenschutzfragen.

Innerhalb der Bibliothek wird zwischen allgemeinen und disziplinspezifischen Beratungsinhalten unterschieden. Bei allgemeinen Inhalten geht es z.B. um *die Nutzung* bestimmter Instrumente, bei disziplinspezifischen Aspekten liegt eher *der Nutzen* eines Werkzeugs für die konkrete fachliche Fragestellung im Vordergrund. Allgemeine Aspekte sind alle Themen, die sich direkt am Forschungsprozess ansiedeln lassen und in größerem oder geringerem Umfang alle Wissenschaftskulturen betreffen. Dies können sein:

- Zitationssoftware
- Recherchetechniken
- Extraktion von Daten aus Datenbanken (z.B. für die Analyse von Big Data, Topic Modelling, etc.)
- Urheberrecht, z.B. bei der Verfügbarmachung von digitalen Semesterapparaten
- Open Access - Grundlagen, Fördermöglichkeiten

Disziplinspezifische Aspekte sind nur für bestimmte Fächer oder Fachbereiche von Relevanz. Beispiele für diese Aspekte sind:

- Fachspezifische Zitationsstil(e)
- Empfehlung von Datenbanken für fachliche Fragestellungen, Bewertung des Nutzens von Datenbanken im fachlichen Kontext
- Bedeutung von Open Access im Fach, fachspezifische Open-Access Journals und ihre Bedeutung
- FIDs einer spezifischen Fächergruppe

Einige der allgemeinen Aspekte sind Grundlagenwissen, zu dem von allen Fachreferent*innen beraten werden kann. Zu den komplexeren allgemeinen Aspekten des Forschungsprozesses gibt es in den meisten Bibliotheken Experten, die hier tiefergehendes Wissen besitzen. Fachreferent*innen sollten zu allen allgemeinen Aspekten zumindest ein Überblickswissen besitzen, um auf dieser Basis zu disziplinspezifischen Aspekten beraten zu können oder im Falle von komplexen Fragestellungen weiterverweisen zu können. In den disziplinspezifischen Bereichen sollten Fachreferent*innen über ein fundiertes Wissen verfügen. So reicht es beispielsweise aus, generell Kenntnisse über den Umgang mit Datenbanken zu besitzen. Im Bereich der jeweils fachspezifischen Datenbanken sind jedoch fundierte Kenntnisse wünschenswert, um dort auch Fragen seitens der Wissenschaftler beantworten zu können. Fachreferent*innen müssen nicht alle FIDs und ihre Funktionalitäten kennen, sollten aber die für ihr Fach relevanten FIDs kennen, und ihre Bedeutung und Funktion erläutern können.

Ablauf

Forschende und Lehrende können per Webseitenformular, Email, Telefon oder persönlich einen Termin zur Beratung vereinbaren. Schon im Vorfeld sollte bei der Terminvereinbarung grob das Thema der Beratung angegeben werden. So dass die Fachreferentin schon vorab sich mögliche Arbeitsschritte und Lösungsstrategien überlegen kann. Beim Beratungsgespräch selbst ist die Auftragsklärung zu Beginn wichtig. Um einen erfolgreichen Abschluss der Beratung zu garantieren, sollten Inhalt und Ziel des Beratungstermins abgefragt werden. Während des Beratungsgesprächs orientiert sich der

Fachreferent am Beratungsmodell der forschungsnahen Informationsberatung, um in den verschiedenen Phasen des Prozesses alle wichtigen Punkte anzusprechen. Schließlich sollte am Ende des Beratungsgesprächs überprüft werden, inwiefern das Ziel der Beratung erreicht werden konnte, oder ob noch weiterer Beratungsbedarf besteht und ggf. an andere Akteure auf dem Campus überwiesen werden muss.

Aufgabenverteilung der Akteure

Der Fachreferent nimmt die Rolle des Beraters ein, der Wissenschaftler die Rolle des Klienten. Aufgaben der Fachreferent*in sind daher die Vermittlung von Inhalten und Methodenwissen, aber auch das aktive Zuhören und die Orientierung an den Bedürfnissen des Klienten sowie die Gesprächsführung. Die Interessen der Klient*innen stehen im Mittelpunkt der Beratung, die Fachreferentin versucht bestmöglich auf die Bedürfnisse einzugehen und berücksichtigt bei der Lösungsentwicklung die individuelle Ausgangslage des Klienten. Sie vermittelt nicht bloß Expertenwissen, sondern ermöglicht es dem Klienten, selbst die Fähigkeit zu erwerben, sich im jeweiligen Themengebiet zu orientieren.

4.3.3. Beratungsmodell für die forschungsnahen Informationsberatung

Während es in prozessorientierten Beratungsmodellen um die Entwicklung von Lösungen durch den Klienten selbst geht, dreht es sich im Beratungsmodell der Fachberatung um die Erarbeitung einer Lösung durch die Beraterin und Vermittlung des nötigen Wissens zur Umsetzung an die Wissenschaftlerin. Die beiden Ansätze setzen ein unterschiedliches Menschenbild voraus. Es muss sich innerhalb der Beratung aber nicht strikt an einen Ansatz gehalten werden.

Wird eine Wissenschaftlerin z.B. zum Thema Publikationsstrategien beraten, dann sucht sie einerseits Informationen zu diesem Thema, andererseits möchte sie wahrscheinlich auch in der Entscheidungsfindung unterstützt werden, welcher Publikationsweg für sie sinnvoll ist. Sie besitzt möglicherweise fundiertere Kenntnisse über die Bedeutung der Publikation in bestimmten Fachjournals als die Fachreferentin. Diese Kenntnisse sollten in Hinblick auf die Prozessorientierung vom Berater in den Beratungsprozess miteinbezogen werden. Das Ziel der Beratung (bloße Information oder Entscheidungsfindung) sollte daher zu Beginn festgelegt werden (Auftragsklärung). Abhängig davon sollte entweder der Bestandteil des Informierens oder der Bestandteil der Entscheidungsfindung stärker in der Beratung gewichtet werden. Geht es schwerpunktmäßig um die Information über ein bestimmtes, bibliotheksnahes Thema, so stellt eine Expertenberatung das geeignete Beratungsmodell dar. Soll die Entscheidungsfindung durch den Wissenschaftler auf der

Grundlage zusätzlicher Informationen durch die Bibliothek im Vordergrund stehen, dann ist ein prozessorientiertes Beratungsmodell besser geeignet.

Die Anwendung des Beratungsmodells der klassischen Fachberatung lässt sich gut auf die Inhalte der forschungsnahen Informationsberatung übertragen. Im nachfolgenden, beispielhaften Fall einer Beratung zum Thema Big Data Analyse in einer von der UB lizenzierten Datenbank möchte der Wissenschaftler seine Möglichkeiten in diesem Bereich kennenlernen und somit ein möglichst breites Wissen und verschiedene Handlungsmöglichkeiten gewinnen. Ähnlich wie in der klassischen Fachberatung geht es hier also um die Vermittlung von Expertenwissen. Daher ist es in diesem Fall sinnvoll, das Beratungsmodell der Fachberatung (Wimmer, Wimmer, & Buchacher, 2012) zum Einsatz zu bringen. Tabelle 5 zeigt beispielhaft den Ablauf einer Beratung zum Thema Informationsrecherche nach dem Modell der Fachberatung.

	Ziel der Phase	Beispielhafte Inhalte und Ziele
Anfangsphase	Aufbau einer Arbeitsbeziehung, erster Überblick über die Fragestellung	Was ist die Forschungsfrage? Welche Fragen ergeben sich hieraus zur Nutzung der gewünschten Datenbank? Wer ist über den Fragesteller hinaus beteiligt?
Informations- und Klärungsphase	Fundiertes Wissen über die Problem- oder Fragestellung erlangen; abklären, welche Schritte bereits unternommen wurden; Erfragen von sachlichen Informationen vom Klienten	Anforderungsanalyse; Welche Kompetenzen sind vorhanden, wo ist Unterstützung nötig, was wurde bereits probiert? Wo gab es bisher Erfolge oder Misserfolge?
Befundphase	Befund erstellen; dem Klienten erklären, wo das Problem liegt und dann Handlungsoptionen mit Vor- und Nachteilen aufzeigen; Enttäuschungen berücksichtigen; Ziel festlegen	Zusammenstellung der Anforderungen; Erklärung der Möglichkeiten mit den vorhandenen lizenzierten Datenbanken und dem was die UB leisten kann
Endphase/Abschluss	Beratungsergebnis und weiteres Vorgehen mit dem Klienten zusammenfassen; Möglichkeit der Überweisung an andere Stellen, falls offene Fragen bestehen	Entscheidung für eine Möglichkeit und Aufzeigen der weiteren Schritte; ggf. Verweis an andere Einrichtungen an der Universität bei Fragen die in diesem Setting nicht zu klären sind

Tabelle 5 Beispielhafter Ablauf nach dem Beratungsmodell der Fachberatung (Wimmer et al., 2012) zum Thema Informationsrecherche

Aber auch prozessorientierte Ansätze können in der forschungsnahen Informationsberatung sinnvoll sein. In Tabelle 6 wird ein beispielhafter Beratungsablauf zum Thema Publikationsstrategien (Open Access o.ä.), angelehnt an das GROW-Modell (Prozessberatung/Coaching), vorgestellt. Beim Beratungsmodell GROW geht es vor allem darum, den Klient*innen die Möglichkeit zu bieten, sich mit Hilfe der Beratung selbst innerhalb eines Themenfelds zu orientieren und eine Entscheidung über das weitere Vorgehen zu treffen.

Der Wissenschaftler kommt mit dem Wunsch nach Entscheidungsfindung in die Beratung, welche Strategie für seine individuellen Anforderungen geeignet ist und welche Modalitäten zu beachten sind. In diesem Beratungssetting passt ein ausschließlich prozessorientierter Ablauf nicht, weil es auch um die Vermittlung von Expertenwissen seitens der Fachreferentin geht. Es können aber einige Elemente des GROW-Modells einfließen, um die individuellen Kenntnisse und Kompetenzen des Wissenschaftlers einfließen zu lassen. Ein prozessorientiertes/ klientenorientiertes Modell sensibilisiert die Fachreferentin dafür, dass die Wissenschaftler*innen, die in die Beratung kommen, meistens bereits eigene Lösungsstrategien und -kompetenzen besitzen. Diese sollten im Beratungsprozess konstruktiv genutzt werden.

	Deutscher Begriff	Phase	Beispiel
Goal	Ziel	Orientierungsphase	Eingrenzung der Fragestellung (welche Bereiche sind interessant; bringt Klient*in schon Vorwissen zu OA, Urheberrecht, Verlagen mit); Zielformulierung
Reality	Wirklichkeit	Klärungsphase	Analyse der aktuellen beruflichen Klientensituation (Doktorand*in/Professor*in)
Options	Möglichkeiten	Veränderungsphase	Aufzeigen von Möglichkeiten und Ideen, Chancen und Risiken besprechen
Will	Wille	Abschlussphase	Entscheidung für eine Option (z.B. goldener Weg), weitere Schritte besprechen und weitere Unterstützungsmöglichkeiten z.B. Publikationsfonds ansprechen

Tabelle 6 Beratungsablauf nach GROW zum Thema Publikationsstrategien

4.4. Kompetenzen für eine erfolgreiche Beratung

Die professionelle Beratung von Wissenschaftler*innen basiert auf Kompetenzen und Qualifikationen die im wissenschaftlichen Bereich als auch im Bereich der Beratungspsychologie angesiedelt sind. Für

eine erfolgreiche Beratungspraxis ist es daher notwendig, dass Fachreferent*innen auf der Grundlage von Aus-, Fort- und Weiterbildung diese Kernkompetenzen besitzen und dadurch ihrer Rolle im Prozess gerecht werden können.

4.4.1. Fachkompetenzen

Wie bereits von Lohmeier et al. (2016) herausgestellt, erfordert eine gelungene Beratung von Wissenschaftler*innen durch das Fachreferat nicht nur Kenntnisse über spezielle Softwaretools oder Datenbanken. Dem Fachwissen sollte darüber hinaus ein breites Methodenwissen über die Beratungsinhalte zugrunde liegen. Ein Verständnis der fachspezifischen Arbeitsprozesse und Methoden sind unerlässlich, um Wissenschaftler*innen erfolgreich dazu zu beraten, welche Angebote und Tools im individuellen Kontext relevant und nützlich sind. Fachreferent*innen müssen die Relevanz der Themen, Tools und Angebote, zu denen sie beraten, für die betreuten Fächer beurteilen können. Mittels ihrer Kenntnisse der fachspezifischen Forschungsmethoden können sie darüber hinaus auch neue, am Forschungsprozess angesiedelte Bedarfe frühzeitig erkennen und Tools ausfindig machen, die die Forschenden und Lehrenden unterstützen.

Es stellt sich die Frage, in wie vielen Bereichen und wie tiefgreifend die Kenntnisse des einzelnen Fachreferenten sein können. Erstrecken sie sich im Sinne eines "First Level Support" auf alle relevanten Arbeitsprozesse, so müssen natürlich Abstriche in der Tiefe gemacht werden. Bei sehr spezifischen, technischen Fragen muss dann an eine*n Expert*in inner- oder außerhalb der Bibliothek überwiesen werden. Dennoch ist auch hier das disziplinspezifische Fachverständnis der Fachreferent*innen gefragt, da sie bei den jeweiligen Expert*innen das Bewusstsein für disziplinspezifische Anforderungen und Bedürfnisse wecken können.

Durch ein gelungenes bibliotheksinternes Wissensmanagement können Expert*innen (unter den Fachreferent*innen oder bei anderen Bibliothekskolleg*innen) regelmäßig zu den für die Beratung relevanten Fachthemen informieren sowie Handreichungen erstellen, um so jedem Fachreferenten einen Überblick über diese Themenfelder zu ermöglichen, ohne dass er sich in jedes Thema selbst einarbeiten muss. Anhand eines Modells des Forschungsprozesses (siehe auch Kapitel 3.2.2 *Beispielhafte Beratungskonzepte im bibliothekarischen Kontext*, S. 54) können darüber hinaus neue Beratungsinhalte identifiziert werden, für die bereits Expertise in der Bibliothek vorhanden ist.

4.4.2. Beratungskompetenzen

Fachliches Wissen über die Inhalte der Beratung ist nur eine Komponente einer gelungenen Beratung. Professionelle und erfolgreiche Beratung basiert auch immer auf einem methodisch fundierten

Vorgehen. Fachreferent*innen müssen daher die notwendigen sozialen, kommunikativen und psychologischen Kompetenzen - kurz Beratungskompetenz - besitzen und stets darum bemüht sein, diese weiter auszubauen. Dazu gehört neben den sogenannten praktischen "Soft Skills" (Kommunikations- und Beratungstechniken) auch das theoretische Wissen über psychologische und kommunikationswissenschaftliche Grundlagen und die Orientierung des Beratungsprozesses an diesen.

In der konkreten Beratungssituation sind praktische kommunikative Methoden wichtig. Kommunikationstechniken wie Paraphrasieren und Verbalisieren, sowie Visualisierungstechniken können das Verständnis zwischen dem Fachreferenten in der Rolle des Beraters und der Wissenschaftlerin in der Rolle der Klientin verbessern. Diese Techniken sollten daher allen in der Beratung tätigen Fachreferent*innen vertraut sein. Im Sinne der Multiplikation von Wissen in der Bibliothek kann die Erarbeitung dieser Kompetenzen und die allgemeine Beratungskonzeption von einer Expertin erarbeitet und regelmäßig aktualisiert werden. Besonders im Bereich von kommunikativen Fertigkeiten sind darüber hinaus Schulungen, Trainings und Reflektion der Beratungstätigkeit für alle beratenden Fachreferent*innen sinnvoll.

4.4.3. Überweisungskompetenz und Vernetzung auf dem Campus

Auch wenn Fachreferent*innen über ein breites Wissen über die forschungsnahen Angebote der Bibliothek verfügen sollten, kann nicht jeder Fachreferent auch zu jedem Thema umfassend und tiefgehend beraten. Daher ist es sinnvoll, Beratung nach dem Konzept von First und Second Level Support aufzuteilen. Auf der Ebene des First Level Support sollten alle Fachreferent*innen einen gemeinsamen und für erste Auskünfte ausreichend fundierten Kenntnisstand besitzen. Gehen Fragestellungen der Wissenschaftler*innen aber über diese Kompetenzen hinaus, so sollte an einen Spezialisten innerhalb der Bibliothek (*second level support*) verwiesen werden. Wie bereits z.B. in Bontes (2014) Personalkonzept erwähnt, besitzt in diesem Fall ein Teil der Mitarbeiter*innen des wissenschaftlichen Dienstes Spezialgebiete und kann zu diesen Themen tiefgreifend beraten, während der andere Teil (Bonte nennt sie "Wissensmanager*innen") eher über ein breites Überblickswissen verfügt.

Doch nicht für alle Themen, die von Nutzer*innen zunächst als bibliotheksspezifisch wahrgenommen werden oder Teilbereiche der Bibliothekskompetenzen berühren, kann auch Beratung durch die Bibliothek erfolgen. Für die Themen, die nicht zum Beratungsumfang einer wissenschaftlichen Bibliothek gehören, sollte sich die Beratung auf die Vermittlung an die zuständigen Serviceeinrichtungen innerhalb der Hochschule konzentrieren. Dazu ist es notwendig, dass Fachreferent*innen über Schnittstellenbereiche informiert sind, um so bei Bedarf an die richtige Stelle

überweisen zu können. Hierzu ist eine Vernetzung mit anderen Akteuren der Hochschule wichtig. Durch diese Vernetzung ergibt sich nicht nur eine einseitige Überweisung an andere Akteure durch die Bibliothek. Es können stattdessen bilaterale Beziehungen aufgebaut werden und Nutzer*innen, die an anderen Stellen der Hochschule Nachfragen zu bibliotheksrelevanten Themen stellen, an die Universitätsbibliothek weiterverwiesen werden. Durch eine Vernetzung der verschiedenen Dienste der Universität, können die Forschenden und Lehrenden effektiv und effizient unterstützt werden. Eine Vernetzung und klare Darstellung der Beratungsthemen und -strukturen innerhalb der Hochschule ermöglicht eine bessere Orientierung für ratsuchende Wissenschaftler*innen. Diese Vernetzung könnte je nach Grad der Umsetzbarkeit auch in Informationssysteme (wie die Wissensbar bzw. UBCoach, siehe S. 60) integriert werden, die einen niedrigschwelligen Einstieg in das Angebot der Universitätsbibliothek bieten. Diese Informationssysteme müssen nicht nur auf Bibliotheksangebote beschränkt sein, sondern können darüber hinaus auch auf Beratungsangebote für Forschende und Lehrende an der gesamten Universität ausgeweitet sein (ein sog. Leitsystem, siehe z.B. Putnigs & Teichert, 2017). Sie bündeln dann alle Angebote und verweisen je nach Bedarf an die entsprechenden Einrichtungen weiterverweisen. Die Wissenschaftler*inne müssen so nicht im Vorfeld wissen, wo sie die passenden Angebote finden, sondern nur zu welchem Thema sie Unterstützung benötigen. Das Leitsystem verweist dann an die passenden Personen oder Einrichtungen weiter.

Die Workflows - zum Beispiel zu welchen Themen wann und von wem beraten wird, wo sich Überschneidungen oder Schnittstellen finden - sollten dazu zunächst intern spezifiziert und dann digital abgebildet werden. Hierbei ist darauf zu achten, dass diese digitale Repräsentation am Forschungsprozess ausgerichtet sein sollte und nicht an internen Strukturen der Hochschule und ihrer Verwaltung. Zudem sollte in der Außendarstellung eine zielgruppengerechte Sprache und keine bibliothekarische Fachsprache verwendet werden. Daher sollten insbesondere die Forschenden und Lehrenden bei der Schaffung eines solchen Leitsystems mittels Usability Tests miteinbezogen werden, um abzusichern, dass die an ihren Forschungsprozessen orientierten Beratungsangebote korrekt und nachvollziehbar abgebildet werden. Mögliche Vernetzungspartner für ein hochschulweites Leitsystem von Beratungsangeboten für Forschende und Lehrende könnten z.B. das Graduiertenzentrum, die Schreibwerkstatt, das Zentrum für Hochschulbildung, das Referat für Forschungsförderung, das Justizariat, das Rechenzentrum, das Referat Internationales oder die psychologische Studienberatung sein.

4.5. Dokumentation von Beratungsprozessen an der Universitätsbibliothek

Die Dokumentation von Beratungsleistungen stellt eine Ergebnissicherung dar und ist Grundlage für spätere Rückfragen oder Beratungsgespräche. Hierzu könnte innerhalb der Universitätsbibliothek die

Praxis etabliert werden, bei umfangreichen Beratungen (z.B. zu Publikation, Sichtbarmachung von Forschung, etc.) die Fragestellung sowie das Ergebnis der Beratung personenbezogen zu notieren. So kann bei Folgekontakten (sei es zu diesem oder anderen Themen) auf diese Information zurückgegriffen werden. Durch Feedback der Wissenschaftler*innen kann erhoben werden, ob die Umsetzung der Beratungsinhalte erfolgreich war und/oder hier noch weiterer Informationsbedarf besteht. So wird ein kontinuierlicher Abgleich von Anforderungen und Bedarfen ermöglicht. Auf Basis der Rückmeldungen können bestehende Services verbessert und weiterentwickelt oder neue Beratungsangebote etabliert werden.

Natürlich sollten diese Dokumentationsprozesse nur im Rahmen von umfangreichen Beratungen durchgeführt werden, da sonst ein Overload an Dokumentationsaufgaben das eigentliche Tagesgeschäft behindern würde.

4.5.1. Kontaktmanagement

Um die durch Beratungsangebote geknüpften Kontakte zu halten und zu vertiefen, bietet es sich an, technische Infrastrukturen innerhalb der Hochschule zu etablieren, mittels derer Kontaktdaten abgerufen und aktuelle Forschungsthemen der Wissenschaftler*innen eingesehen werden können.

Solche Informationen über Wissenschaftler*innen und deren strukturierte Darstellung in Relation zu anderen Wissenschaftler*innen und Fakultäten auf dem Campus werden sich zukünftig in den von der DFG geförderten Forschungsinformationssystemen (z.B. Bitter et al., 2012; Vinnemann, 2017) finden. Durch eine Zusammenführung von bereits existierenden Daten im Kontext der jeweiligen Hochschule wird es über diese Systeme möglich sein, auf Informationen zu Wissenschaftlern, Promotionen, Drittmitteln und Projekten direkt über ein zentrales System zuzugreifen. Denkbar ist darüber hinaus, ähnlich dem Ansatz der amerikanischen Campus Communities, den Forschungsinformationssystemen zusätzlich die Funktion eines lokalen sozialen Netzwerks für die Hochschule zukommen zu lassen. Campus Communities als lokale, soziale Netzwerke ermöglichen, dass sich Forschende und Lehrende über das Forschen an der eigenen Universität austauschen und Kontakte knüpfen können. Diese Funktionalität würde auch für die Beratung in Bibliotheken einen hohen Stellenwert besitzen, wenn sich Fachreferent*innen hier (z.B. in Foren etc.) mit Ihrer Beratungsleistung positionieren könnten und einen engen Kontakt zu den von Ihnen betreuten Fächern hätten.

Auch Aufgaben, die zum klassischen Themenspektrum des Fachreferats gehören, wie Erwerbung und Erschließung, können durch diese Systeme unterstützt werden. Anhand von Häufigkeitsverteilung von Schlagwörtern, die in den Profilen der Kontakte auftreten, könnten zum Beispiel übergreifende fachliche Profile der Fakultät generiert werden. Diese Schlagwortnetze könnten dann zukünftig

Erwerbungsprofile ersetzen, deren Pflege aufgrund von häufig wechselnden Mitarbeitergruppen bedingt durch befristete Stellen bei Doktorand*innen, PostDocs sowie bei Juniorprofessuren sehr aufwendig ist.

4.5.2. Feedbackmanagement

Ein weiterer Punkt in der Dokumentation und Evaluation von Beratungsleistungen ist das Feedbackmanagement. Um festzustellen, ob die Beratung wirkungsvoll war oder weiterer Beratungsbedarf besteht, bietet es sich an, mittelfristig noch einmal beim Gesprächspartner nachzufragen, inwieweit die in der Beratung festgehaltenen Handlungsoptionen erfolgreich umgesetzt werden konnten. Dieser Punkt könnte in einem Kontaktmanagementsystem integriert sein (eCRM), kann aber auch über einfache Rückfrage-E-mails realisiert werden. Um ein nachvollziehbares und statistisch auswertbares Feedback zu ermöglichen, sollten - zusätzlich zu individuellen Fragen - standardisierte Fragen entwickelt werden, die generell erhoben werden. So kann über verschiedene Fachdisziplinen hinweg ermittelt werden, wie sich die Bedarfslage entwickelt und ob sich die Beratungsergebnisse für die Wissenschaftler*innen auch im Alltag umsetzen lassen.

4.6. Chancen professioneller Beratung

Beratung ist nur eine Tätigkeit unter vielen, die Fachreferent*innen in ihrer täglichen Arbeit ausüben. Dennoch bietet die Professionalisierung und das Angebot guter Beratungsangebote für die Bibliothek viele Chancen.

Durch einen engen Kontakt zu Forschenden und Lehrenden kann ein kollegiales Vertrauensverhältnis zwischen Bibliothek und Fakultäten aufgebaut werden. Auf dieser Grundlage können sich Fachreferent*innen durch fundiertes Wissen über Forschungsinfrastrukturen und bibliotheksnahe Dienstleistungen als Partner*innen der Wissenschaft etablieren. An dieser Stelle muss immer die Regel gelten: *Expertenwissen + Beratungskompetenz = Erfolgreiche Beratung*. Während ohne ein fundiertes Fachwissen keine hilfreiche Unterstützung geboten werden kann, ist ohne Beratungskompetenz die Expertise der Fachreferentin für die Wissenschaftler*innen nur teilweise oder nicht praktisch umsetzbar.

Standardisierte Beratungsleistungen und die damit einhergehende Qualitätssicherung können die Grundlage dafür schaffen, das Beratungsangebot stetig weiterzuentwickeln und zu verbessern. Dies bezieht sich nicht nur auf "analoge" Services, sondern auch auf Softwareangebote der Bibliotheken, über die eine unkomplizierte und direkte Rückmeldung erfolgen kann. Können sich Fachreferent*innen durch qualitätsgesicherte und professionelle forschungsnahe Beratungsangebote

etablieren, dann erhöht dies auch die Reputation der Bibliothek bei den Wissenschaftler*innen. Durch den engen Kontakt der Lehrenden mit der Bibliothek verbessert sich zudem der Kontakt zu den Studierenden, da die Lehrenden besser über Unterstützungsangebote wie Schulungen zur Informationskompetenz für Studierende informiert sind. Eine stärkere Vernetzung mit weiteren Akteuren auf dem Campus verbessert die Kontakte innerhalb der universitären Strukturen, steigert die Bekanntheit innerhalb der Hochschule und ermöglicht so eine größere Sichtbarkeit der Bibliothek.

5. Fazit und Ausblick

In der vorliegenden Masterarbeit wurde aufgezeigt, welche Vorteile wissenschaftliche Bibliotheken aus einem Selbstverständnis der Fachreferent*innen als Beraterinnen und Partner der Wissenschaft ziehen können und wie Fachreferent*innen diesen Anspruch im Umgang mit dem wissenschaftlichen Personal umsetzen können. Dabei wurde besonders auf die Möglichkeiten der Entwicklung einer professionellen Beratungskompetenz eingegangen. Hierzu wurde zunächst eine Lagebestimmung des Fachreferats und seiner Entwicklung vorgenommen und darüber hinaus erörtert, welche Anforderungen das wissenschaftliche Personal an die Bibliothek stellt. Anschließend wurden Herangehensweisen aus der Beratungspsychologie und Fachberatung aufgegriffen und erste Ansätze für eine professionelle Beratungspraxis im Fachreferat entworfen. Auf dieser Grundlage wurden schließlich Vorschläge entwickelt, wie Beratungsstrategien an Universitätsbibliotheken durch das Fachreferat implementiert werden können und wie diese Strategien die Kommunikation mit dem wissenschaftlichen Personal verbessern können.

Moderne Universitätsbibliotheken entwickeln heute am Lern- und Forschungsprozess orientierte Dienstleistungen für Studierende, Lehrende und Forschende. Insbesondere das Fachreferat an der Schnittstelle zwischen Bibliothek und Wissenschaft soll die bibliothekarischen Angebote im Austausch mit Forschenden und Lehrenden einerseits bekannt und andererseits optimal für die Wissenschaftler*innen nutzbar machen. Anhand von Statistiken zu Teilnehmerzahlen bei Schulungen der Informationskompetenz konnte gezeigt werden, dass sich die zunächst erhoffte Wirkung von intuitiven digitalen Recherchewerkzeugen (Ball, 2000) nicht dahingehend auswirkte, dass fachliche Beratung und Schulungen überflüssig wurden. Und auch in vielen neueren Rollenbildern des Fachreferats (z.B. Bonte, 2014) wird heute eine enge und proaktive Zusammenarbeit mit den Fakultäten betont. Mehrere Studien zur Rolle und den Arbeitsanforderungen des Fachreferats haben gezeigt, dass das Fachreferat im deutschen (z.B. Tappenbeck, 2019) wie auch im englischsprachigen Ausland (z.B. Auckland, 2012) einem Transformationsprozess unterliegt. Neue Aufgaben im Bereich der digitalen Forschungs- und Publikationsinfrastrukturen kommen hinzu, während andere bedingt durch den technischen Fortschritt immer stärker automatisiert werden. Der sich durch elektronische Medien, digitale Lizenzangebote und Softwareprodukte immer stärker diversifizierende Bibliotheks- und Publikationsbereich erfordert heute, dass Fachreferent*innen das in der Bibliothek vorhandene Expertenwissen im Bereich Recherche und (digitaler) Forschungs- und Publikationsinfrastrukturen für die Wissenschaftler*innen verfügbar und optimal nutzbar machen. Im komplexen Gefüge der modernen Forschung sieht auch die Hochschulrektorenkonferenz (HRK, 2012) in den Bibliotheken die Expertise dafür, die forschungsbezogene Informationskompetenz der Lehrenden und Forschenden mittels entsprechender Fortbildungen und Trainings zu verbessern, beispielsweise im Bereich

Datenmanagement. Um eine optimale Vermittlung dieses Wissens und eine enge Kooperation von Wissenschaft, Lehre und Bibliothek zu ermöglichen, müssen Fachreferent*innen daher neben fachlichem und genuin bibliothekarischem Expertenwissen auch Kompetenzen besitzen, die das Angebot von fachlich fundierten und methodisch professionellen Beratungsleistungen ermöglichen.

In der vorliegenden Arbeit wurde argumentiert, dass es im Kontakt mit den Forschenden und Lehrenden nicht um die Vermarktung von Produkten und Services in Konkurrenz zu den Anbietern von Informationsmitteln (wie z.B. *Google*) oder Publikationsdatenbanken (z.B. sog. Schattenbibliotheken wie *SciHub*) gehen sollte. Im Rahmen kollegialer und partnerschaftlicher Beziehungen können vertrauensvolle Beziehungen in die Fakultäten gepflegt werden und die Forschenden und Lehrenden durch die Vermittlung bibliothekarischen Expertenwissens Mehrwerte erfahren, die über die bloße Bereitstellung von IT-Werkzeugen und Inhalten hinausgehen. So können Fachreferent*innen als Ansprechpartner für alle Fragen von Recherche, über Datenmanagement bis zur Publikation die Wissenschaftler*innen in ihren Forschungsprojekten beratend unterstützen und so aktiv in die Forschung eingebunden werden. Den Lehrenden, die z.B. Seminare zum Thema wissenschaftliches Arbeiten anbieten, können sie im Bereich Rechertechniken beratend sowie ganz praktisch innerhalb von Schulungen in den Seminaren zur Seite stehen. Im Gegenzug erhalten die Fachreferent*innen durch die enge Anbindung an die Forschungslandschaft ihrer Fächer ein fundiertes Wissen über die aktuelle Forschungsthematik und -praxis. Aus diesem Grund wurde ein auf kollegialen Beziehungen basierendes Rollenbild von Fachreferent*innen als Partner und Berater der Wissenschaft entworfen.

Auf der inhaltlichen Ebene konnte in mehreren Studien (z.B.) gezeigt werden, dass es vor allem Fragen zu den technischen Möglichkeiten und Grenzen der digitalen Forschungsinfrastruktur als auch zu Urheber- und Datenschutzfragen sind, zu denen heutige Forschende und Lehrende Unterstützung durch die Bibliothek suchen. Wissenschaftler*innen erwarten darüber hinaus die Bereitstellung von nutzerfreundlichen IT-Lösungen für die Recherche innerhalb der Bibliothek. Zudem zeigte sich nochmals die Bedeutung des Fachbezugs: Glitsch (2016) stellte in einer Befragung fest, dass Informationen auf den Social Media Auftritten der UB weniger Aufmerksamkeit entgegengebracht wurde, als beispielsweise Informationen, die direkt über den Social Media-Auftritt einer Fakultät verbreitet wurden. Die Kommunikationskanäle der Bibliothek müssen sich daher vor allem auf fachspezifische Varianten verlagern. Hier spielte also die Kenntnis der jeweiligen Fachkulturen wieder, die im Fachreferat repräsentiert ist.

Im soziokulturellen Verständnis gehören gerade junge Wissenschaftler*innen der „Generation Y“ mit ihrer spezifischen Prägung an. Diese Generation zeichnet sich durch eine hohe Flexibilität, die Affinität zu digitalen Medien, aber auch dem Wunsch nach selbstständiger, individueller und unabhängiger

Lösungssuche aus. Bei der Entwicklung von Beratungsangeboten für Wissenschaftler*innen sollten zukünftig also insbesondere diese Aspekte beachtet werden und die Individualität der zu Beratenden im Vordergrund stehen.

Basierend auf Beratungstechniken und -konzepten aus der Beratungspsychologie und Fachberatung wurden verschiedene Elemente professioneller Beratung identifiziert, die auch an der Schnittstelle von Bibliothek und Wissenschaft ihren Einsatz finden können. Diese Form der Beratung wurde hier "forschungsnahe Beratung" genannt. Es wurden praktische Ansätze entwickelt, wie eine professionelle und modellgestützte Beratungspraxis an Universitätsbibliotheken durch das Fachreferat implementiert werden kann und wie diese die Kommunikation mit dem wissenschaftlichen Personal verbessern kann. In der vorliegenden Arbeit wurde ein beispielhaftes Prozessleitbild für die forschungsnahe Informationsberatung entwickelt. Professionelle Beratung sollte sich insgesamt an einem Prozessleitbild orientieren, welches Ziel, Gegenstand, Ablauf sowie die Aufgabenverteilung unter den Akteuren spezifiziert. Prozessleitbilder sind in der Beratung wichtig für die Vorbereitung, Planung und Realisierung der Prozesse und legen die Rollen der Akteure innerhalb des Beratungsprozesses fest. Dieses Prozessleitbild sollte individuell für die Strukturen und Forschungskultur an der jeweiligen Universität gemeinsam von allen beteiligten Fachreferent*innen entwickelt werden.

Für eine gute Beratung muss neben praktischen Beratungskompetenzen auch fundiertes Fachwissen vorhanden sein. Fachreferent*innen benötigen daher die Möglichkeit, um sich in die Forschungsinfrastrukturen der jeweiligen Universität einzuarbeiten und ihr Wissen regelmäßig auf einen aktuellen Stand zu bringen. Enge Kontakte in die Fakultäten helfen dabei, dieses Wissen direkt aus erster Hand von den Wissenschaftler*innen selbst zu erhalten. Um die Kontakte in die Fächer auszubauen, können neben gemeinsamen Projekten auch technische Hilfsmittel die Chance bieten, das zeitaufwendige Kontaktmanagement zu erleichtern. Diese Hilfsmittel werden sich zukünftig vor allem in Forschungsinformationsdiensten finden lassen.

Insgesamt ist es wichtig zu betonen, dass Fachreferent*innen natürlich über die Beratung hinaus vielfältige weitere Aufgaben haben und sich ihre Aufgabe nicht auf Beratungsleistungen reduzieren lässt. Es kommt jedoch in allen aktuellen Rollenbildern für das Fachreferat zum Ausdruck, dass die Beziehungen in die Fakultäten einer der relevantesten Aspekte für die tägliche Arbeit ist. Es wird somit auf Modelle des Embedded bzw. Liaison Librarian Bezug genommen, die sich bereits in den 1990er Jahren in den USA entwickelt haben. Innerhalb dieser Rollenbilder kann Methodenwissen über professionelle Beratung einen positiven Beitrag leisten.

Perspektivisch ist eine Konzentration der Fachreferatsaufgaben auf Beratungs- und Schulungsangebote, Aufgaben im Bereich digitale Dienste und Infrastrukturen und Datenmanagement natürlich nur durch den Wegfall bzw. die Reduzierung der Tätigkeiten in anderen Bereichen möglich. Dies kann die Erwerbung sein, die bereits jetzt schon durch automatisierte Erwerbungsstrategien wie *Evidence Based Selection* an Bedeutung verliert, oder aber die Reduzierung verwaltender Tätigkeiten, die dann stärker vom gehobenen Dienst wahrgenommen werden. Ein umfassender Transformationsprozess des Fachreferats ist also nur dann denkbar, wenn traditionelle Aufgaben in den Hintergrund treten und sich das Fachreferat wirklich wandelt und gewohnte Denkmuster und Aufgabenbereiche verlässt.

Immer wieder konnte in der vorliegenden Masterarbeit festgestellt werden, dass sich bei den Beratungsthemen der Bibliothek für Wissenschaftler*innen vielfältige Berührungspunkte mit weiteren Akteuren innerhalb der Universität ergeben. Diese Akteure im Bereich von Forschung und Lehre können beispielsweise das Graduiertenzentrum, die Schreibwerkstatt, das Zentrum für Hochschulbildung, das Referat für Forschungsförderung und andere, je nach Universität spezifische Referate und Einrichtungen sein. Es wäre daher interessant zu untersuchen, wie es bisher um die Vernetzung der Bibliotheken innerhalb der Universitäten bestellt ist, wie eng die Zusammenarbeit mit weiteren Akteuren in der Praxis ist. Eine eng verzahnte Universität mit persönlichen Kontakten zwischen den verschiedenen wissenschaftlichen Einrichtungen ermöglicht neben einer verbesserten Informationslage für die Wissenschaftler*innen auch neue Ideen und Kooperationen auf dem Campus. Während öffentliche Bibliotheken meist bereits vielfältige Kooperationspartner innerhalb ihrer Stadt haben (z.B. Volkshochschule, Familienbildung usw.) sollten auch Universitätsbibliotheken keine Inseln bleiben, sondern das vielfältige Umfeld nutzen, in dem sie sich befinden.

6. Literaturverzeichnis

- Auckland, M. (2012). *Re-skilling for Research - An Investigation into the Role and Skills of Subject and Liaison Librarians Required to Effectively Support the Evolving Information Needs of Researchers*. Abgerufen am 21. Juli 2019 von Research Libraries UK: <http://www.rluk.ac.uk/wp-content/uploads/2014/02/RLUK-Re-skilling.pdf>
- Ball, R. (2000). Der Wissenschaftler als Informationsanalphabet? Von der Vielfalt der Informationssysteme und der Überforderung der Bibliothekskunden. *B.I.T.-Online*, 3(2), S. 157 – 166. Von <http://hdl.handle.net/20.500.11850/193341> abgerufen
- Bamberg, E. (2009). Beratung in der Arbeits- und Organisationspsychologie. In P. Warschburger, *Beratungspsychologie*. Berlin/ Heidelberg: Springer. doi:https://doi.org/10.1007/978-3-540-79044-0_9
- Berger, P. L., & Luckmann, T. (1969). *Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit*. Frankfurt am Main.
- Bibliothek des Karlsruher Institut für Technologie. (2018). *KIT-Bibliothek - Beratung & Kurse - Fachreferentinnen und Fachreferenten*. Abgerufen am 21. Juli 2019 von <https://www.bibliothek.kit.edu/cms/fachreferenten.php>
- Bibliothek des Karlsruher Institut für Technologie. (2019a). *KIT-Bibliothek - Beratung & Kurse - Kurse*. Abgerufen am 21. Juli 2019 von <https://www.bibliothek.kit.edu/cms/kurse.php>
- Bibliothek des Karlsruher Institut für Technologie. (2019b). *KIT-Bibliothek - Beratung & Kurse - Individuelle Beratung*. Abgerufen am 21. Juli 2019 von <https://www.bibliothek.kit.edu/cms/individuelle-beratung.php>
- Biskup, P. (1977). Subject Specialists in German Learned Libraries - Impressions from a 1975 Visit to the Federal Republic of Germany. *Libri*, 27, S. 137-155.
- Bittner, J., & Niejahr, E. (05. Februar 2004). Die Berater-Republik. *Die Zeit*. Abgerufen am 21. Juli 2019 von <https://www.zeit.de/2004/07/Berater>;
- Bittner, S., Hornbostel, S., & Scholze, F. (2011). *Forschungsinformation in Deutschland. Anforderungen, Stand und Nutzen existierender Forschungsinformationssysteme*. Abgerufen am 21. Juli 2019 von http://www.forschungsinfo.de/Publikationen/Download/working_paper_10_2012.pdf
- Bonte, A. (2014). *Der Wissenschaftliche Dienst in der Digitalen Bibliothek - Was kommt nach dem Fachreferentensystem?* Abgerufen am 21. Juli 2019 von Dresden: Sächsische Landesbibliothek – Staats- und Universitätsbibliothek Dresden: http://de.slideshare.net/Achim_Bonte/der-

wissenschaftliche-dienst-in-der-digitalen-bibliothek-was-kommt-nach-dem-fachreferentensystem-39650127

Brockerhoff, C. (2012). *Erfolgreiche Kommunikation mit Kunden in der Bibliothek*. Berlin: de Gruyter Saur. doi:<https://doi.org/10.1515/9783110269550.20>

Deutsche Gesellschaft für Beratung, e.V. (2011). *Beratungsverständnis*. Abgerufen am 21. Juli 2019 von https://dachverband-beratung.de/dokumente/DGfB_Beratungsverstaendnis.pdf

Domakis, C. (Mai 2019). Die Berater-Republik. *Spiegel*. Abgerufen am 21. Juli 2019 von <https://magazin.spiegel.de/SP/2019/5/162038262/index.html>

Elbing, E. (2000). Beratung. *Spektrum.de – Lexikon der Psychologie*. Heidelberg: Spektrum. Abgerufen am 21. Juli 2019 von <https://www.spektrum.de/lexikon/psychologie/beratung/2133>

Enderle, W. (2012). Selbstverantwortliche Pflege bibliothekarischer Bestände und Sammlungen - Zu Genese und Funktion wissenschaftlicher Fachreferate in Deutschland 1909–2011. *Bibliothek - Forschung und Praxis*, 36, S. 24-31.

Frank, D. G., Raschke, G. K., Wood, J., & Yang, J. Z. (2001). Information Consulting - The Key to Success in Academic Libraries. *Journal of Academic Librarianship*, 27(2), S. 90-96.

Früh, R. (2018). Roboter in Bibliotheken und die flexible Ordnung von Sammlungen. *ABI Technik*, 38(1), S. 2–7.

Fühles-Ubach, S. (2018). Bibliothekare und Data Librarians – Neue Profile für das bibliothekarische Fachpersonal der Zukunft. (VDB, Hrsg.) *O-Bib. Das Offene Bibliotheksjournal*, 5(4), S. 7-17. doi:<https://doi.org/10.5282/o-bib/2018H4S7-17>

Garcés, J., & Lohmeier, F. (2013). Was erwarten ForscherInnen von der Bibliothek? *BIS – Das Magazin der Bibliotheken in Sachsen*, 3. Abgerufen am 21. Juli 2019 von http://www.qucosa.de/fileadmin/data/qucosa/documents/13027/BIS_3_2013_Garc%C3%A9s_Lohmeier.pdf

Georgy, U. (2015). Strategisches Marketing: Die Nutzen-Positionierung von Bibliotheken als Content-Anbieter im Wettbewerb. *GMS Medizin - Bibliothek - Information* 2015, 15(3).

Gerber, E. (2013). Die Bibliothek und ihre physische Sammlung sind nicht länger statisch. *b.i.t. online*, 16(1), S. 64-72. Abgerufen am 21. Juli 2019 von www.b-i-t-online.de/heft/2013-01-bautrends.pdf

- Giuliani, K. F. (2017). Die Generation Y – Ein Plädoyer für die Analyse einer „vernetzten Generation“ zur Weiterentwicklung der Bibliotheksdidaktik. *O-Bib. Das offene Bibliotheksjournal*, 4(1), S. 132-137. doi:10.5282/o-bib/2017H1S132-137
- Glitsch, S. (2016). Wie erreichen wir die Nutzer/innen wirklich? Neue Kommunikationsstrukturen für wissenschaftliche Bibliotheken. *O-Bib. Das offene Bibliotheksjournal*, 3(4), S. 1-14. doi:http://dx.doi.org/10.5282/o-bib/2016H4S1-14
- Gordon, T. (1998). *Das Gordon-Modell*. München: Heyne.
- Halfar, B. (2010). Serviceorientierung in Organisationen ohne Marktorientierung. In M. Bruhn, & B. Stauss, *Serviceorientierung im Unternehmen* (S. 489-509). Wiesbaden: Gabler.
- Hanke, U., Straub, M., & Sühl-Strohmenger, W. (2013). *Informationskompetenz professionell fördern - Praxiswissen*. Berlin: De Gruyter.
- Harari, Y. N. (2014). *Sapiens - A Brief History of Human Kind*. New York: Harper.
- Harris, T. (1975). *Ich bin o.k. – Du bist o.k.: Wie wir uns selbst besser verstehen und unsere Einstellung zu anderen verändern können. Eine Einführung in die Transaktionsanalyse*. Reinbek.
- Helling, P., Blumtritt, J., & Mathiak, B. (2018). Der Beratungsworkflow des Data Center for the Humanities (DCH) an der Universität zu Köln. *O-Bib. Das Offene Bibliotheksjournal*, 5(4), S. 248-261. doi:10.5282/o-bib/2018H4S248-261
- Henry, J., Moniz, R., & Eshleman, J. (2014). *Fundamentals for the Academic Liaison (ALA Fundamentals)*. Chicago.
- Hochheimer, N. (2011). "Kunde". In *Das kleine QM-Lexikon: Begriffe des Qualitätsmanagements aus GLP, GCP, GMP und EN ISO 9000*. Weinheim: Wiley-VCH.
- Hurrelmann, K., & Albrecht, E. (2014). *Die heimlichen Revolutionäre*. Weinheim: Beltz.
- Jaguszewski, J. M., & Karen, W. (2013). *New Roles for New Times - Transforming Liaison Roles in Research Libraries*. Abgerufen am 21. Juli 2019 von Association of Research Libraries: <https://www.arl.org/wp-content/uploads/2015/12/nrnt-liaison-roles-revised.pdf>
- Jochum, U. (1998). Die Situation des höheren Dienstes. *Bibliotheksdienst*, 32, S. 241-247.
- Kroll, S., & Forsman, R. (2010). *A Slice of Research Life - Information Support for Research in the United States*. Ohio: Online Computer Library Center. Abgerufen am 21. Juli 2019 von www.oclc.org/content/dam/research/publications/library/2010/2010-15.pdf?urlm=162948

- Lankes, D. R. (17. 12 2012). R. David Lankes - Expect More - Part 1 - Finding a larger vision for libraries. YouTube. Abgerufen am 2019. Juli 21 von <https://youtu.be/Zdd9k8nkpX4>
- Lankes, D. R. (2018). Why Do We Need a New Library Science. *Bibliothek Forschung und Praxis*, 42(2), S. 338-343.
- Lison, B. (2012). Kundenzufriedenheit und Kundenbindungsstrategien. In U. Georgy, & F. Schade, *Praxishandbuch Bibliotheks- und Informationsmarketing* (S. 475 - 500).
- Lohmeier, F. (13. März 2013). Fachreferat 3.0 - Mit Campus Communities den Forschungsdiskurs auf digitaler Augenhöhe unterstützen. *BID-Kongress*. Leipzig. Abgerufen am 21. Juli 2019 von Kooperativer Bibliotheksverbund Berlin-Brandenburg: https://opus4.kobv.de/opus4-bib-info/files/1302/Fachreferat_3_0_Lohmeier_2013_03_13.pdf
- Lohmeier, F., Mittelbach, J., & Stöhr, M. (2016). Informationsservices auf Augenhöhe – So können Bibliotheken den Forschungsprozess proaktiv unterstützen. In W. Sühl-Strohmeier, *Handbuch Informationskompetenz* (S. 289-306). Berlin: De Gruyter. doi:<https://doi.org/10.1515/9783110403367-029>
- Meyer-Doeringhaus, U. (2013). *Hochschule im digitalen Zeitalter: Informationskompetenz neu begreifen - Prozesse anders steuern: Entschließung der 13. Mitgliederversammlung der HRK am 20. November 2012 in Göttingen*. Bonn: HRK.
- Mittelbach, J. (2013). Eine Wissensbar für die SLUB Dresden. *BIS - Das Magazin der Bibliotheken in Sachsen*, 6, S. 180-183.
- Moskuliak, J. (2016). *Generation Y als Herausforderung für Führungskräfte - Psychologisches Praxiswissen für wertorientierte Führung*. Wiesbaden: Springer.
- Mozenter, F., Sanders, B., & Welch, J. (2000). Restructuring a liaison program in an academic library. *College & Research Libraries*, 61(5), S. 432–440.
- Murphy, S. A. (2011). *The Librarian as Information Consultant - Transforming Reference for the Information Age*. Chicago: American Library Association.
- Nationales Forum Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung. (2011). *Qualitätsmerkmale guter Beratung*. Abgerufen am 21. Juli 2019 von http://www.forumberatung.de/cms/upload/Veroeffentlichungen/Eigene_Veroeffentlichungen/qmm_guter_Beratung_2011.pdf
- Oehling, H. (1998). Wissenschaftlicher Bibliothekar 2000 – quo vadis? 12 Thesen zur Zukunft des Fachreferats. *Bibliotheksdienst*, 32, S. 247-254.

- Plate, M. (2015). *Grundlagen der Kommunikation: Gespräche effektiv gestalten*.
- Putnings, M., & Teichert, S. (2017). Erfolgreich Forschen durch Kooperation. Verknüpfung hochschuleigener Informationsstrukturen zu einem zentralen Service für Forschende. (VDB, Hrsg.) *O-Bib. Das Offene Bibliotheksjournal*, 4(4), S. 137-144. doi:<https://doi.org/10.5282/o-bib/2017H4S137-144>
- Reimers, F., & Sühl-Strohmenger, W. (2014). Welche Angebote erwarten Wissenschaftler(innen) von der Hochschulbibliothek? Ergebnisse einer Befragung an der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg. *Bit-online*, 5/2014. Abgerufen am 21. Juli 2019 von <https://www.b-i-t-online.de/heft/2014-05/fachbeitrag-reimers.pdf>
- Roth, A., & Schütz, M. (2015). *The dynamic library: organizing knowledge at the Sitterwerk – precedents and possibilities*. Chicago: Soberscove Press.
- Salchert, M. (2019). *Verständliches Schreiben – Mehr Erfolg durch gute Texte*. Abgerufen am 21. Juli 2019 von https://www.bakoev.bund.de/SharedDocs/Publikationen/LG_2/Selbstlernheft_Verstaendliches_Schreiben.pdf?__blob=publicationFile
- Schimank, U., & Volkmann, U. (2008). Ökonomisierung der Gesellschaft. In A. Maurer, *Handbuch der Wirtschaftssoziologie* (S. 382-293). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Schlee, J. (2008). *Kollegiale Beratung und Supervision für pädagogische Berufe. Hilfe zur Selbsthilfe. Ein Arbeitsbuch*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Scholars@Cornell*. (2018). Abgerufen am 21. Juli 2019 von Research and Scholarship Across the University: <https://scholars.cornell.edu/>
- Schröter, M. (2011). Fachreferat 2011 – Innenansichten eines komplexen. *Bibliothek - Forschung und Praxis*, 36, S. 32-50. doi:<https://doi.org/10.1515/bfp-2012-0005>
- Schüller-Zwierlein, A. (Oktober 2015). Multitasker-Management: Wachsende Tätigkeitsvielfalt in der QE4 / Im höheren Dienst und wie man ihr begegnet. (VDB, Hrsg.) *O-Bib. Das Offene Bibliotheksjournal*, 2(3), S. 8-15. doi:<https://doi.org/10.5282/o-bib/2015H3S8-15>
- Schwenke, P. (1908). Friedrich Althoff. *Zentralblatt für Bibliothekswesen*, 25, S. 485-489.
- Shumaker, D. (2012). *The Embedded Librarian: Innovative Strategies for Taking Knowledge Where It's Needed*. New Jersey.

- Siems, R. (2017). Unser industrielles Erbe – Bibliotheken und die digitale Transformation. *O-Bib. Das Offene Bibliotheksjournal*, 4(3), S. 1-15. doi:<https://doi.org/10.5282/o-bib/2017H3S1-15>
- Silver, I. (2014). Outreach Activities for Librarian Liaisons. *Reference & User Services Quarterly*, 54(2), S. 8-14.
- Stapleton, J., Shannon, G., Davies, M., & Hutchinson, R. (2014). The Evolving Role of Liaison Librarians - Supporting Researchers in the Systematic Review Process. (UWSpace, Hrsg.) Abgerufen am 21. Juli 2019 von <http://hdl.handle.net/10012/12338>: <http://hdl.handle.net/10012/12338>
- Tappenbeck, I. (2015a). Entwicklungsperspektiven für die Fachreferatsarbeit - Wissenschaftliche Dienstleistungen für Lehre und Forschung. *Vortrag auf der VDB-Fortbildungsveranstaltung „Neue bibliothekarische Berufsbilder“*. Staats- und Universitätsbibliothek Bremen. Abgerufen am 21. Juli 2019 von https://www.vdb-online.org/veranstaltungen/695/VDB_Berufsbild-Tappenbeck_Fachreferatsarbeit.pdf
- Tappenbeck, I. (2015b). Fachreferat 2020 - From Collections to Connections. *Bibliotheksdienst*, 49(1), S. 37-48.
- Tappenbeck, I. (2016). Informationskompetenz im Wissenschaftssystem. In W. Sühl-Strohmenger, *Handbuch Informationskompetenz* (S. 279-288). Berlin: De Gruyter. doi:<https://doi.org/10.1515/9783110403367-028>
- Tappenbeck, I. (2019). Wissenschaftlicher Dienst im Wandel? Eine Bestandsaufnahme am Beispiel der Universitätsbibliotheken in Nordrhein-Westfalen. In Meinhardt/Tappenbeck (Hrsg.), *Die Bibliothek im Spannungsfeld: Geschichte – Dienstleistungen – Werte. Eine Festschrift für Hermann Rösch*. Bad Honnef: Bock + Herchen Verlag.
- Tappenbeck, I., & Michel, A. (2018). Framework Informationskompetenz - Ein Qualifikationsrahmen für Hochschulen und Ausbildungseinrichtungen. *O-Bib. Das Offene Bibliotheksjournal*, 5 (4), S. 18-30. doi:<https://doi.org/10.5282/o-bib/2018H4S18-30>
- Tappenbeck, I., & Oßwald, A. (2012). Fachreferat - (K)ein Ziel des Bibliotheks- und Informationswissenschaftlichen Masterstudiums? Kolloquium „Fachreferat heute“. ULB Düsseldorf. Abgerufen am 21. Juli 2019 von https://docserv.uni-duesseldorf.de/servlets/DerivateServlet/Derivate-22426/Tappenbeck_Osswald_Duesseldorf_27032012_end.pdf

- Thull, J., & Hansen, M. (2009). Academic Library Liaison Programs in US Libraries: Methods and Benefits. *New Library World*, 110(11/12), S. 529–540. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/03074800911007541>.
- Universitätsbibliothek Duisburg-Essen. (2018). *Wissenschaftliche Dienste und Innovation*. Abgerufen am 21. Juli 2019 von <https://www.uni-due.de/ub/wdi/wdi.php>
- Universitätsbibliothek Duisburg-Essen. (2019). *Fachreferent/innen*. Abgerufen am 21. Juli 2019 von <https://www.uni-due.de/ub/abisz/fachref.shtml>
- Universitätsbibliothek Erlangen-Nürnberg. (2019). *UB Coach – Individuelle Beratung für Sie*. Abgerufen am 21. Juli 2019 von <https://ub.fau.de/ubcoach/>
- Vinnemann, L. (2017). *Forschungsinformationssysteme. Anwendungsbereiche und Mehrwerte für Wissenschaftler. Vortrag an der TU Dortmund*. Abgerufen am 21. Juli 2019 von https://service.tu-dortmund.de/documents/846564/4012541/2017-12-14_CRIS.NRW_TU_Dortmund_FIS.pdf/9ac37dac-cc86-41b1-ac72-8056b4cdaa2d
- vom Brocke, B. (1991). Friedrich Althoff - A Great Figure in Higher Education Policy in Germany. *Minerva*, 29(3), S. 269-293.
- von Foerster, H. (1993). *Wissen und Gewissen. Versuch einer Brücke*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- von Guggenberg, L. (2011). Mit beiden Augen sieht man besser: Ein integrierter Ansatz aus Fachberatung und Prozessberatung. *Organisationsberatung, Supervision, Coaching*, 18(4), S. 383–397. doi:<https://doi.org/10.1007/s11613-011-0251-z>
- Voss, V. (2018). Von 42 Fächern zu 5 Clustern - Das Fachreferat an der ULB Münster vor und nach 2014. Vortrag, gehalten an der Universitätsbibliothek Basel, 17.01.2018. Abgerufen am 21. Juli 2019 von <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:hbz:6-49179509797>
- Warschburger, P. (2009). *Beratungspsychologie*. Berlin/ Heidelberg: Springer. doi:<https://doi.org/10.1007/978-3-540-79044-0>
- Whitmore, J. (2006). *Coaching für die Praxis*. Staufien: allesinfluss-verlag.
- Wimmer, A., Wimmer, J., & Buchacher, W. K. (2012). *Das Beratungs-Gespräch - Skills und Tools für die Fachberatung*. Wien: Linde.
- Wolters, U. (2015). *Lösungsorientierte Kurzberatung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Zentrum für Bibliotheks- und Informationswissenschaftliche Weiterbildung/ TH Köln. (2019). *Marketingideen für das Fachreferat: Wie erreiche ich Wissenschaftler*innen?* Abgerufen am

21. Juli 2019 von https://www.th-koeln.de/weiterbildung/marketingideen-fuer-das-fachreferat-wie-erreiche-ich-wissenschaftlerinnen_60063.php

Zillmann, M., & Rauch, C. (2018). Lünendonk®-Studie 2018: Der Markt für IT-Beratung und IT-Service in Deutschland. Zahlen, Daten und Fakten zur digitalen Transformation. Mindelheim. Abgerufen am 21. Juli 2019 von https://uploads-ssl.webflow.com/570f5b7716e5ea0033c58d4e/5ba1dd439b9e9746c202ad3d_LUE_IT-Studie_2018_f180918.pdf

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Beratungsmodell nach Ebeling (2000)	37
Abbildung 2 Sechs Phasen des Forschungsprozesses und mögliche Serviceangebote in der Bibliothek (Lohmeier et al., 2016)	58

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 GROW Modell nach Whitmore (2006) (vgl. Kremers/Schlüter, 2018; S. 13ff)	38
Tabelle 2 Schulungen mit bestimmten Schwerpunkten und ihr prozentualer Anteil an der Gesamtheit der Schulungen.....	53
Tabelle 3 Absolute und relative Anzahl der Teilnehmer für die Zielgruppen der Forschenden und Lehrenden.	53
Tabelle 4 Die vier Dimensionen der Beratung (nach Bamberg, 2011) angewendet auf die forschungsnahe Informationsberatung.....	67
Tabelle 5 Beispielhafter Ablauf nach dem Beratungsmodell der Fachberatung (Wimmer et al., 2012) zum Thema Informationsrecherche	73
Tabelle 6 Beratungsablauf nach GROW zum Thema Publikationsstrategien	74