

■ **Hartmann, Babet:** **Wissenstransfer. Ein Qualitätsmodell für den Führungswechsel in Bibliotheken (= Excellence in Teaching and Learning 2).** Berlin: BibSpider 2009, 172 S. ISBN 978-3-936960-39-6

In ihrer Studie zum Wissenstransfer bei Führungswechseln in Bibliotheken thematisiert Babet Hartmann eine im deutschsprachigen Bibliothekswesen bislang kaum reflektierte Managementherausforderung. Ausgehend von der Beobachtung, dass es bei personellen Veränderungen an der Spitze von Organisationen oder Organisationseinheiten zu massiven Verlusten von Wissen und Erfahrung kommen kann, verfolgt die Arbeit das Ziel, modellhaft ein Maßnahmenpaket für den Transfer des gefährdeten Wissens zu entwickeln. Besonders betroffen davon ist das Wissen, das direkt an die Einrichtung gebunden ist, der die scheidende Führungskraft angehört.

Stellen die ersten drei Kapitel Literaturstudien zu „Führung und Führungswechsel“ im allgemeinen, „Wissensbewahrung bei einem Führungswechsel“ und „Führung und Führungswechsel in Bibliotheken“ dar, behandeln das vierte und fünfte Kapitel den Führungswechsel im Rahmen von zwei Feldstudien empirisch. Im sechsten Kapitel wird auf dieser sowohl theoretischen als auch induktiven Basis als Fazit ein „Qualitätsmodell für den Führungswechsel“ vorgestellt.

Die beiden ersten allgemein gehaltenen Kapitel kommen selten über oberflächliche Statements zu Aufgaben, Rollen und Wissenspotentialen von Führungskräften, zu Nachbesetzung und Berufsausstieg sowie zu Wissensmanagement und Wissenstransfer hinaus. Die Auswahl der referierten Forschungsliteratur erscheint mitunter willkürlich und geht in der Regel an den Standardwerken vorbei. Werden solche miteinbezogen, erfolgt das – wie allzu häufig in dieser Arbeit – über Sekundärzitat (z.B. Henry Mintzberg, S. 17). Vieles ist für die produktive Behandlung des vorgenommenen Themas redundant (z.B. „Exkurs: Daten – Informationen – Wissen, S. 17–19). Vieles ist unverarbeitet und steril aus dem Lehrbuch übernommen



und wird damit zu wenig für die spezifische Aufgabenstellung aufbereitet (z.B. „Wissensmanagement“, S. 34–42).

Ähnlich erweist sich der dritte Abschnitt, der die spezifischen Rahmenbedingungen des deutschen Bibliothekswesens in den Mittelpunkt stellen soll. So erscheint weder die Darstellung der bibliothekarischen Qualifikation noch der integrierte geschichtliche Exkurs zur bibliothekarischen Ausbildung (S. 56–63) plausibel in die Studie eingebunden. Auch der Aufweis der Geschlechterverteilung der Führungspositionen in Bibliotheken – ebenfalls mit einem geschichtlichen Exkurs zu Frauen in bibliothekarischen Führungspositionen – bleibt isoliert und leistet keinen nennenswerten argumentativen Beitrag zur zentralen Problematik.

Interessant und anregend zu lesen wird die Arbeit mit ihren beiden empirischen Abschnitten. Zuerst ermittelt das vierte Kapitel die „Praxis der Wissensbewahrung bei Führungswechseln in Bibliotheken“ über zumeist telefonisch geführte Leitfadeninterviews von 13 kommenden und gehenden Führungskräften der obersten Hierarchieebene von Bibliotheken unterschiedlicher Typen, die aktuell einen Wechsel erfahren hatten. Dabei wurde eruiert, inwieweit Wissensmanagement an den betroffenen Organisationen den Wechsel unterstützen konnte und welche konkreten Maßnahmen des Wissenstransfers – differenziert in Maßnahmen des Vorgängers und Maßnahmen des Nachfolgers – eingesetzt wurden. Dann wird im fünften Kapitel der Führungswechsel an der Bibliothek der Fachhochschule Frankfurt am Main, der 2010 von der bisherigen Amtsinhaberin professionell als Managementmaßnahme begriffen wurde, als Best-Practice-Beispiel vorgeführt.

Als Ergebnis stellt die Studie abschließend ein so bezeichnetes „Qualitätsmodell für den Wissenstransfer bei Führungswechseln“ vor. Zur Modellbildung kommt es allerdings insofern nicht, als bloße Einzelmaßnahmen unter den Aspekten „Wissenskultur als Basis“, „Wissensmanagement“ und „Wissenstransfer“ theoretisch weiter nicht vermittelt nebeneinander gestellt werden. Auch findet keine Verbindung zu einem per definitionem dynamischen Qualitätsmanagement statt, so dass in zweifacher Hinsicht kein „Qualitätsmodell“, das bereits der Untertitel der Arbeit verspricht, behauptet werden kann. Trotzdem beinhaltet dieser letzte Abschnitt einige punktuelle Anregungen zu einem verbesserten Führungswechsel. Daneben finden sich anachronistische Organisationsmaximen (z.B. „Positive Auswirkungen auf die Vorbereitungen [auf Führungswechsel] haben z.B. stark ausgeprägte hierarchische Strukturen“, S. 144f.) oder platte Ratschläge (z.B. „Bei jeder Unterredung sollte man sich Notizen machen.“, S. 150). Diese Formulierungen und die Tatsache, dass einzelne Maßnah-

men zur Wissensbewahrung grob verzerrt gewichtet sind (z.B. „Die Basis einer funktionierenden Organisation ist eine geordnete [Akten-]Ablage“, S. 136), verantwortet allerdings nicht nur die Verfasserin, sondern auch die lektorierende Reihenherausgeberin. Stellen, wie die eben erwähnten, dürfen ein aufmerksames Lektorat nicht passieren.

Babett Hartmanns stilistisch sehr gut geschriebener Band, der auf ihrer Diplomarbeit im Studiengang „Informations- und Wissensmanagement“ an der Hochschule Darmstadt aus dem Sommersemester 2009 aufbaut, ist in seiner inhaltlichen Qualität äußerst schwankend und heterogen. Zahlreiche Passagen – vor allem aus dem Bereich des Wissensmanagements – sind beim intendierten Rezipientenkreis als bekannt vorauszusetzen, so mancher Textabschnitt trägt nichts zur Behandlung der vorgenommenen Fragestellung bei. Je weiter sich der Text allerdings von den allgemeinen, reichlich papierenen Ausführungen entfernt und zu den empirisch ermittelten Beobachtungen kommt, desto interessanter wird er. Hier hätte ein Einzelaufsatz gelingen können, der einerseits Einblick in die aktuelle Situation von Führungswechseln in deutschen Bibliotheken gibt und andererseits für eine Reihe von Maßnahmen sensibilisiert, die die gegenwärtig geübte Praxis verbessern helfen.

Andreas Brandtner, Mainz