

Die Optimierung des Dokumentenmanagements am Beispiel einer wissenschaftlichen Spezialbibliothek

The optimisation of records management
using the example of an academic special library

Bachelorarbeit

im Studiengang
Bibliotheks- und Informationsmanagement
an der Hochschule der Medien Stuttgart

vorgelegt von

Magdalena Zanker

Matrikelnummer: 22709

am 14. Oktober 2013

Erstprüferin: Prof. Cornelia Vonhof

Zweitprüferin: Corinna Sepke, M.A.

Erklärung

Hiermit versichere ich, Magdalena Zanker, an Eides Statt, dass ich die vorliegende Bachelorarbeit mit dem Titel: „Die Optimierung des Dokumentenmanagements am Beispiel einer wissenschaftlichen Spezialbibliothek“ selbstständig und ohne fremde Hilfe verfasst und keine anderen als die angegebenen Hilfsmittel benutzt habe. Die Stellen der Arbeit, die dem Wortlaut oder dem Sinn nach anderen Werken entnommen wurden, sind in jedem Fall unter Angabe der Quelle kenntlich gemacht. Die Arbeit ist noch nicht veröffentlicht oder in anderer Form als Prüfungsleistung vorgelegt worden.

Ich habe die Bedeutung der eidesstattlichen Versicherung und die prüfungsrechtlichen Folgen (§26 Abs. 2 Bachelor-SPO (6 Semester), § 23 Abs. 2 Bachelor-SPO (7 Semester) der HdM) sowie die strafrechtlichen Folgen (gem. § 156 StGB) einer unrichtigen oder unvollständigen eidesstattlichen Versicherung zur Kenntnis genommen.

Ort, Datum

Unterschrift

Kurzfassung

Das Dokumentenmanagement ist als Teil des Informationsmanagements in Organisationen jeglicher Art von zentraler Bedeutung, da diese täglich mit Dokumenten umgehen müssen. Diese Arbeit behandelt grundlegende Ansätze im Dokumentenmanagement. Hierbei wird auf Ablagesysteme, welche auf einem Aktenplan beruhen und im Speziellen auf die prozessorientierte Ablage eingegangen. Insbesondere Bibliotheken sollten als Informationseinrichtungen im Bereich des Informationsmanagements Vorbildfunktion gegenüber anderen Organisationen einnehmen. Um Bibliotheken bei der Optimierung des Informationsmanagements zu unterstützen, wurde vom *Institut für Qualitätsmanagement und Organisationsentwicklung in Bibliotheken und Hochschulen (IQO)* das Forschungsprojekt *Informationsmanagement in Bibliotheken* ins Leben gerufen, welches u. a. Tools zur Verbesserung des Dokumentenmanagements anbietet. In dieser Arbeit werden diese Tools zur Optimierung des Dokumentenmanagements anhand der Durchführung eines Projektes zur Reorganisation der Ablagestruktur in einer wissenschaftlichen Spezialbibliothek beschrieben und evaluiert.

Schlagwörter: Dokumentenmanagement, Schriftgutverwaltung, Ablage, Ablagesystem, Ordnerplan, Aktenplan, Prozessorientierung, Bibliothek, Wissenschaftliche Spezialbibliothek

Abstract

Records management, as a part of information management, is vitally important for organisations of every kind because they have to handle documents every day. This thesis will explain basic approaches of records management. Different file systems, which are based on a file plan ("Aktenplan"), will be discussed in particular process-oriented filing systems. In this context libraries should function as guiding examples to other organisations. To help libraries optimise their information management, the research project „*Informationsmanagement in Bibliotheken*“ was founded by the „*Institut für Qualitätsmanagement und Organisationsentwicklung in Bibliotheken und Hochschulen*“ (IQO) at the *Stuttgart Media University (Hochschule der Medien, HdM)* with the intention to provide libraries with special tools to improve their information management. In this thesis those tools will be described and evaluated on the base of a project which was carried out at an academic special library.

Keywords: records management, filing, filing system, file plan, process-orientation, library, academic special library

Inhaltsverzeichnis

Erklärung.....	1
Kurzfassung.....	2
Abstract.....	2
Inhaltsverzeichnis	3
Abbildungsverzeichnis	5
Abkürzungsverzeichnis	6
1. Einleitung	7
2. Dokumentenmanagement	10
2.1. Einführung ins Dokumentenmanagement	10
2.1.1. Terminologie.....	10
2.1.2. Aspekte des Dokumentenmanagements	12
2.2. Wichtige Begriffe zum Thema Ablage	15
2.3. Verschiedene Ansätze im Dokumentenmanagement	17
2.3.1. Beispiele für Ablagesysteme ohne die Grundlage eines Aktenplans ..	19
2.3.2. Einführung in die Ordnungstheorie im Zusammenhang mit	
Ablagesystemen auf Grundlage eines Aktenplans.....	20
2.3.3. Funktions-, objekt- und prozessorientiert Ablagesysteme auf	
Grundlage eines Aktenplans	22
3. Die prozessorientierte Ablage	25
3.1. Einführung in die Prozessorientierung	25
3.1.1. Begriffsklärung	25
3.1.2. Prozessgedanke und Geschäftsprozessmanagement.....	27
3.2. Das Prozessorientierte Ablagesystem PAS [®]	29
3.2.1. Hintergrund und Herangehensweise.....	30
3.2.2. Aufbau des Aktenplans sowie des zugehörigen Ordnerplans.....	31
3.2.3. Besonderheiten bei der Anwendung	33
3.2.3.1. Prozessdokumente	33
3.2.3.2. Wissensdokumente	34
3.2.3.3. Die Ausnahme der objektbezogenen Ablage	36
3.2.3.4. Ablageverantwortlicher, Schlagwortverzeichnis, Namensregeln	
und ständige Pflege	37
3.3. Was spricht für die prozessorientierte Ablage?	38
3.4. Beispiel Stadtbibliothek Göppingen	39
4. Die Reorganisation der Ablagestruktur unter Anwendung des PAS am	
Beispiel einer wissenschaftlichen Spezialbibliothek.....	41
4.1. Vorstellung des Forschungsprojektes „Informationsmanagement in	
Bibliotheken“	41
4.2. Vorstellung der Bibliothek des Fraunhofer IPA.....	44
4.3. Idealtypischer Ablauf einer Beratungsleistung und Vorstellung der	
Tools	45
5. Durchführung des Reorganisationsprojektes zur Optimierung der	
Ablagestruktur in der Bibliothek des Fraunhofer IPA	49
5.1. Vorstellung des Projektes beim Bibliotheksteam	50
5.2. Ist-Analyse des Dokumentenmanagements	51

5.2.1.	Anwendung des Selbstbewertungsbogens	51
5.2.1.1.	Beschreibung des Selbstbewertungsbogens.....	51
5.2.1.2.	Anwendung des Selbstbewertungsbogens in der Fraunhofer IPA-Bibliothek	52
5.2.2.	Auswertung des Selbstbewertungsbogens	53
5.3.	Einsatz des Diagnose-Tools - Durchführen eines Ablage-Experiments mit Beispiel-Dokumenten	56
5.3.1.	Vorbereitung und Durchführung des Ablage-Experiments	56
5.3.2.	Auswertung des Ablage-Experiments	58
5.4.	Vorstellung der Ergebnisse der Ist-Evaluation und des Ablage-Experiments	60
5.5.	Anwendung des Beratungs-Tools zur Erstellung eines neuen Ordnerplans	61
5.5.1.	Einsatz des Beratungs-Tools zur Erstellung eines optimierten Ordnerplans für die Fraunhofer IPA-Bibliothek	62
5.5.1.1.	Beschreibung des Tools und der allgemeinen Vorgehensweise.....	62
5.5.1.2.	Einsatz des Tools zur Abbildung der Ordnerstruktur im Reorganisationsprojekt der Fraunhofer IPA-Bibliothek.....	63
5.5.2.	Erstellung des prozessorientierten Ordnerplans der Fraunhofer IPA-Bibliothek.....	64
5.6.	Wiederholung des Ablage-Experiments.....	67
5.6.1.	Vorbereitung des Ablage-Experiments.....	67
5.6.2.	Auswertung des Ablage-Experiments	67
6.	Evaluation des Reorganisationsprojektes und der Tools	70
6.1.	Evaluation der Projektdurchführung und daraus resultierende Empfehlungen für zukünftige Projekte.....	70
6.1.1.	Initiierung und Projektvorstellung	70
6.1.2.	Einsatz des Selbstbewertungsbogens	71
6.1.3.	Durchführung des Ablage-Experiments	72
6.1.4.	Vorstellung der Ergebnisse der Ist-Analyse	74
6.1.5.	Einsatz des Beratungs-Tools	74
6.1.6.	Einführung in den neuen Ordnerplan und Wiederholung des Ablage-Experiments	77
6.2.	Evaluation im Bezug auf den idealtypischen Projektablauf und die angebotenen Tools im Rahmen des Forschungsprojektes.....	78
6.2.1.	Evaluation der im Rahmen des Forschungsprojektes angebotenen Tools.....	78
6.2.1.1.	Evaluation des Selbstbewertungsbogens.....	78
6.2.1.2.	Evaluation des Diagnose-Tools	80
6.2.1.3.	Evaluation des Beratungstools	80
6.2.2.	Empfehlungen zur Ergänzung im idealtypischen Projektablauf seitens des Forschungsprojektes	81
7.	Fazit und Ausblick	82
	Literatur- und Quellenverzeichnis	84
	Anhang I: Aktenplan-Synopse Stadtbibliothek Göppingen	90
	Anhang II: Ordnerplan-Synopse Fraunhofer IPA-Bibliothek	93
	Anhang III: Fragebogen zum Ablage-Experiment (Schema)	95
	Anhang IV: Fragebogen zur Wiederholung des Ablage-Experiments (Schema).....	97
	Anhang V: Screenshot des Beratungs-Tools	99

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Ausschnitt aus dem Aktenplan des Bundesministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz.....	23
Abbildung 2: Ausschnitt, PAS Aktenplan der Stadtbibliothek Göppingen .	32
Abbildung 3: Beispiel für die Ergänzung der Prozess- und Wissensdokumente.....	33
Abbildung 4: Beispiel für ein Schlagwortverzeichnis zur Erschließung des Aktenplans	37
Abbildung 5: Verhältnis der Abweichung zur Übereinstimmung beim Ablage-Experiment	59
Abbildung 6: Bewertung der Schwierigkeit der Ablage im Ablage-Experiment.....	60
Abbildung 7: Verhältnis der Abweichung zur Übereinstimmung bei der Ablage anhand des neuen Ordnerplans	67
Abbildung 8: Bewertung der Schwierigkeit der Ablage anhand des Ordnerplans	68

Abkürzungsverzeichnis

AWV	Arbeitsgemeinschaft für wirtschaftliche Verwaltung
BIX	Bibliotheksindex
DBV	Deutscher Bibliotheksverband
DMS	Dokumentenmanagementsystem
EDV	Elektronische Datenverarbeitung
GDPdU	Grundsätze zum Datenzugriff und zur Prüfbarkeit digitaler Unterlagen
HdM	Hochschule der Medien Stuttgart
IFF	Institut für Industrielle Fertigung und Fabrikbetrieb der Universität Stuttgart
Fraunhofer IPA	Fraunhofer-Institut für Produktionstechnik und Automatisierung IPA
IQO	Institut für Qualitätsmanagement und Organisationsentwicklung in Bibliotheken und Hochschulen
IT	Informationstechnologie
NPM	New Public Management
PAS	Prozessorientiertes Ablagesystem
QM	Qualitätsmanagement
SB-Bogen	Selbstbewertungsbogen
TQM	Total Quality Management

1. Einleitung

Informationen in verschiedenster Form sind heutzutage allgegenwärtig. Aufgrund der rasanten Entwicklungen in der Computertechnologie und der Erfindung des Internets gehören elektronische Dokumente und Dateien längst zum beruflichen Alltag. Immer mehr Geschäftsvorgänge werden elektronisch abgewickelt, immer mehr Korrespondenzen werden nicht mehr per Post, sondern per E-Mail geführt. Für Unternehmen bringt dies eine stetig wachsende Anzahl an elektronischen Dokumenten und Dateien mit sich, welche gehandhabt werden müssen. So ist es nicht verwunderlich, dass das Informationsmanagement in Unternehmen aller Art immer mehr an Bedeutung gewinnt. Ein wichtiger Bestandteil des Informationsmanagements ist das Dokumentenmanagement. Um effizient arbeiten zu können, sollte ein benötigtes Dokument am Arbeitsplatz sofort auffindbar sein, ohne dass Arbeitszeit mit der aufwändigen Suche nach diesem verschwendet wird. Insbesondere bei elektronischen Dokumenten ist dies jedoch häufig leichter gesagt als getan. Probleme gibt es vor allem dann, wenn keine einheitliche Ablagestruktur für die Festplatten bzw. Netzlaufwerke vorliegt und jeder Mitarbeiter¹ ein eigenes Ablagesystem vorzuweisen hat. Hier kann es zu erheblichen Verzögerungen im Betriebsablauf kommen, beispielsweise wenn sich einer der Mitarbeiter im Urlaub befindet und die Suche nach einem Dokument zur sprichwörtlichen Suche nach der Nadel im Heuhaufen ausartet. Solchen Problemen kann durch Dokumentenmanagement vorgebeugt werden - indem eine klare, einheitliche und übersichtliche Ablagestruktur festgelegt wird, an die sich alle Mitarbeiter halten müssen.

Da Bibliotheken Informationsspezialisten beschäftigen, sollten diese in Sachen internes Informationsmanagement Vorbildfunktion gegenüber anderen Einrichtungen und Unternehmen einnehmen. Betrachtet man das Dokumentenmanagement in Bibliotheken, fällt jedoch auf, dass dieses des Öfteren vernachlässigt wird. Um die Vorbildfunktion von Bibliotheken zu stärken, sollten diese ein optimales Dokumentenmanagement vorweisen. Leider fehlen in vielen Bibliotheken aber die Ressourcen, um die oftmals beratungsintensive und zeitaufwändige Optimierung des Dokumentenmanagements selbstständig durchführen zu können. Um dieser Hemmschwelle entgegenzuwirken, hat das *Institut für Qualitäts-*

¹ Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in dieser Arbeit auf die doppelte Nennung männlicher und weiblicher Bezeichnungen von Personengruppen verzichtet und nur die männliche Form verwendet. Grundsätzlich bezieht sich dies immer auf beide Geschlechter.

management und Organisationsentwicklung in Bibliotheken und Hochschulen (IQO) an der *Hochschule der Medien* in Stuttgart das Forschungsprojekt *Informationsmanagement in Bibliotheken* ins Leben gerufen, bei dem in Kooperation mit dem *Deutschen Bibliotheksbund (dbv)* und einem Konsortium von Beratungs- und Softwarespezialisten eine *Toolbox* mit Instrumenten und Werkzeugen zur Verbesserung des Informationsmanagements entwickelt wird. Ziel des Projektes ist es, Bibliotheken eine kostengünstigere und einfachere Möglichkeit zur Optimierung des Informationsmanagements anzubieten, beispielsweise die Verbesserung des Dokumenten-, Zeit- und Activity- oder Projektmanagements. Im Rahmen dieses Projektes werden Pilotbibliotheken gesucht, um die entwickelten Analyse-, Diagnose- und Beratungs-Tools zu testen und Feedback zur Verbesserung der Tools zu geben. Die Bibliothek des *Fraunhofer-Instituts für Produktionstechnik und Automatisierung IPA* in Stuttgart hat sich bereit erklärt, als Pilotbibliothek zu fungieren und die Tools im Bereich des Dokumentenmanagements zur Optimierung der bestehenden Ablagestruktur, im Rahmen dieser Bachelorarbeit, zu testen. Ziel dieser Arbeit ist es, die Analyse-, Diagnose- und Beratungs-Tools zur Optimierung des Dokumentenmanagements am Beispiel dieser wissenschaftlichen Spezialbibliothek zu evaluieren und somit Feedback zu den getesteten Tools des Forschungsprojektes zu geben. Hierbei sind die Anwendbarkeit der Tools sowie mögliche Probleme und Verbesserungsmöglichkeiten von zentraler Bedeutung.

Die Arbeit gibt eine Einführung in die Thematik und Terminologie des Dokumentenmanagements sowie einen Überblick über verschiedene Ansätze zur strukturierten Ablage.

Auf die reine Papier-Ablage und auf Dokumentenmanagementsysteme (DMS) wird nicht näher eingegangen, da dies den Rahmen der Arbeit übersteigen würde. Ebenfalls nicht genauer behandelt werden gesetzliche Vorschriften zur Aufbewahrung von Dokumenten sowie Fragen des Datenschutzes, beispielsweise die Regelung von Zugriffsrechten.

Der Schwerpunkt dieser Arbeit liegt auf Ablagesystemen, welche auf einem Aktenplan beruhen und auf die Ablage elektronischer Dokumente übertragen werden können. Dieser Fokus wurde im Interesse der Beispielbibliothek gewählt, da für diese die Optimierung des Managements von elektronischen Dokumenten ohne den Einsatz eines Dokumentenmanagementsystems von zentraler Bedeutung ist. Hierbei wird die prozessorientierte Ablage genauer betrachtet und insbesondere am Beispiel des *Prozessorientierten Ablagesystems PAS[®]* abgehan-

delt. Neben einer Einführung in die Thematik der Prozessorientierung, werden außerdem ein bereits abgeschlossenes Reorganisationsprojekt in der Stadtbibliothek Göppingen und die Vorteile der prozessorientierten Ablage vorgestellt. Die direkte Gegenüberstellung verschiedener Ansätze von Ablagestrukturen ist jedoch nicht Gegenstand dieser Arbeit.

Des Weiteren wird das Forschungsprojekt *Informationsmanagement in Bibliotheken* und die Projektbibliothek vorgestellt und der idealtypische Ablauf einer Beratungsleistung im Rahmen des Forschungsprojekts beschrieben.

Daraufhin folgt die Beschreibung der Vorgehensweise im Projekt der Beispielbibliothek zur Optimierung des Dokumentenmanagements in Form einer Reorganisation der Ablagestruktur mithilfe der entwickelten Tools.

Die Umsetzung der Reorganisation der bestehenden Ablagestruktur erfolgt anhand eines Analyse-, eines Diagnose- sowie eines Beratungs-Tools. Es bedarf hierzu zuerst einer Ist-Analyse des Dokumentenmanagements mithilfe eines Selbstbewertungsbogens für die Bibliotheksmitarbeiter und dem anschließenden Einsatz eines Diagnose-Tools, in Form eines Ablage-Experiments mit 20 Beispiel-Dokumenten. Anschließend wird ein passendes Beratungs-Tool eingesetzt. Bei diesem handelt es sich um einen Musterordnerplan, mit dessen Hilfe ein neuer Ordnerplan für die Beispielbibliothek erstellt wird. Das Ablage-Experiment wird im Anschluss mit den Bibliotheksmitarbeitern wiederholt.

Der letzte Teil der Arbeit widmet sich der Evaluation der Projektdurchführung und Empfehlungen für die Vorgehensweise bei zukünftigen Projekten. Es wird außerdem Feedback zu den einzelnen Tools gegeben sowie Verbesserungsvorschläge für den idealtypischen Projektablauf im Rahmen des Forschungsprojektes unterbreitet.

Abschließend wird ein Fazit gezogen und Ausblick auf weitere Tools zur Verbesserung des Informationsmanagements gegeben. Neben dem Dokumentenmanagement sind das Zeit- und Activity- sowie das Projektmanagement weitere wichtige Teilbereiche des Informationsmanagements bei denen es Verbesserungspotenzial gibt und der Einsatz von Tools aus der *Toolbox* des Forschungsprojektes Sinn ergibt.

2. Dokumentenmanagement

2.1. Einführung ins Dokumentenmanagement

2.1.1. Terminologie

Beschäftigt man sich näher mit dem Thema Dokumentenmanagement, so fällt auf, dass der Begriff oftmals in direktem Bezug zur Informationstechnologie steht und dieser in erster Linie mit sogenannten *Dokumentenmanagementsystemen* (im Folgenden auch als DMS bezeichnet) in Zusammenhang gebracht wird.

Eine mögliche Definition des Begriffes *Dokumentenmanagement* findet sich im Gabler Wirtschaftslexikon und lautet folgendermaßen:

„Verwaltung von Dokumenten. Dokumentenmanagement umfasst: Erstellung und Bearbeitung, intelligente Verteilung, die Ein- und Ausgabe sowie Archivierung von und Suche nach Dokumenten. Vgl. auch Dokumentenmanagementsystem.“ (Springer Gabler o.J.a, 1. Absatz).

Es fällt auf, dass im Kontext des Dokumentenmanagements häufig der Begriff Dokumentenmanagementsystem genannt wird. Als Dokumentenmanagementsystem wird i.d.R. ein Softwarepaket bezeichnet, welches die computergestützte Verwaltung elektronischer Dokumente ermöglicht und diese, z. B. innerhalb eines Unternehmens, zur Verfügung stellt. Typische Funktionen sind: Die Suche nach Dokumenten, die Verwaltung von Zugriffsrechten für einzelne Dokumente sowie die Ermöglichung des zeitgleichen Zugriffs mehrerer Benutzer auf ein Dokument (vgl. Springer Gabler o.J.b, 1. Absatz).

Die Grundlage jedes DMS bildet eine Datenbank, die für jedes abgelegte Dokument einen zugehörigen Datensatz mit Metadaten enthält, also Informationen über das Dokument an sich, beispielsweise die Art des Dokuments oder das Erstellungsdatum (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 243).

Grundbausteine des Dokumentenmanagements sind, laut der *Arbeitsgemeinschaft für wirtschaftliche Verwaltung*², „die Erstellung, die Erfassung, die Bearbeitung, die Bereitstellung und die Archivierung“ von Dokumenten (Arbeitsgemeinschaft für wirtschaftliche Verwaltung 2003a, S.31).

² Im Folgenden auch als AWV bezeichnet. Die AWV ist ein Zusammenschluss von Wirtschaftsunternehmen, öffentlich-rechtlichen Organisationen, Verbänden und Privatpersonen. Zur Zielsetzung des Vereins gehört u.a. die Förderung der Kooperation zwischen öffentlicher Verwaltung, Wirtschaft und Staat (vgl. Arbeitsgemeinschaft für wirtschaftliche Verwaltung o.J.).

Dokumentenmanagement orientiert sich also am Lebenszyklus von Dokumenten und beschäftigt sich im Allgemeinen mit den Vorgängen und Abläufen, welche im Zuge dieses Lebenszyklus entstehen.

Am Anfang dieses Kreislaufes steht i.d.R. die Dokumentenerstellung oder -bearbeitung, z. B. wird ein Brief verfasst oder ein Zeitschriftenartikel eingescannt und mit einem Bildbearbeitungsprogramm zugeschnitten. Darauf folgen die Dokumentenverteilung und die Dokumentenspeicherung (vgl. Gulbins, Seyfried, Strack-Zimmermann 2002, S. 25). Dokumente müssen zugänglich gemacht werden, um auf diese zugreifen, mit diesen arbeiten und bestimmte Aufgaben erfüllen zu können. Außerdem sollten diese langfristig zur Verfügung gestellt werden.

Im Idealfall sollten Dokumente auf Dauer lesbar und unverfälscht aufbewahrt werden. Der Ablage der Dokumente sollte eine Ordnungsstruktur zu Grunde liegen, welche von allen Beteiligten eingehalten wird. Des Weiteren sollten verschiedene Versionen von Dokumenten im Blick behalten und veraltete Versionen gegebenenfalls vernichtet werden. Zudem ist eine Festlegung von Regelungen zur Bezeichnung von Dokumenten erforderlich, damit diese sowohl eindeutig identifizierbar als auch schnell auffindbar sind. Zugangsart und -rechte müssen bedacht werden, um vor Missbrauch der Dokumente zu schützen und die Zuständig- und Verantwortlichkeiten bei der Verwaltung der Dokumente müssen geklärt werden (vgl. Götzer et al. 2008, S. 3).

Hat das Dokument seinen Zweck im konkreten Arbeitsablauf erfüllt, so wird es abgelegt und auf Dauer aufbewahrt, vernichtet oder an jemand anderen weitergegeben. Der Kreislauf kann also an anderer Stelle von neuem beginnen (vgl. Gulbins, Seyfried, Strack-Zimmermann 2002, S. 25).

In der Literatur steht die Verwaltung elektronischer Dokumente im Dokumentenmanagement häufig im Vordergrund, da die Bedeutung elektronischer Dokumente in den letzten Jahren stetig zugenommen hat (vgl. Gulbins, Seyfried, Strack-Zimmermann 2002, S. 13; vgl. Spath 2012, S. 18ff.; vgl. Kaiser 2009, S. 56f.).

Beschäftigt man sich jedoch näher mit dem Begriff *Dokument*, wird klar, dass dieser auf Schriftgut jeglicher Art angewendet werden kann. Das Dokument steht für eine Vielzahl an Informationsträgern, die in verschiedenster Form vorliegen können. Im ursprünglichen Sinne wird es mit einem Schriftstück in Verbindung gebracht, welches etwas amtlich bescheinigt bzw. als Beweis dient (vgl. Bibliographisches Institut 2013, 3. Absatz; vgl. Wahrig 2000, S. 359).

Heutzutage wird der Begriff auch auf elektronische Dateien unterschiedlichster Art angewendet, von der Textdatei bis hin zur Audiodatei. Dokumente enthalten zusammengehörige Informationen, welche bewahrt werden sollen, beispielsweise um als Nachweis zu dienen oder um bestimmte Informationen dauerhaft bereit zu stellen. Sie liegen i.d.R. in materieller Form vor oder können in eine solche Form versetzt werden (vgl. Götzer et al. 2008, S. 1f.).

Auf Grund dessen wird der Begriff *Dokumentenmanagement* in dieser Arbeit nicht nur für die Verwaltung elektronischer Dokumente, sondern auch im Sinne der Schriftgutverwaltung verwendet. Diese umfasst laut zugehöriger DIN ISO Norm zum einen die „effiziente und systematische Kontrolle und Durchführung“ aller Arbeitsabläufe in Zusammenhang mit der Erstellung, Weiterverarbeitung, Aufbewahrung und Beseitigung von Schriftgut; zum anderen alle „Vorgänge zur Erfassung und Aufbewahrung von Nachweisen und Informationen über Geschäftsabläufe und Transaktionen in Form von Akten“ (Deutsches Institut für Normung 2002, S. 8, Abschnitt 3.16). Es wird hierbei keine Einschränkung auf die Art der Akten bzw. des Schriftguts gemacht (vgl. ebd., S. 8, Abschnitt 3.15). Zudem wird ein Dokument laut Norm lediglich „als Einheit zu behandelnde aufgezeichnete Informationen oder Objekte“ definiert (ebd., S. 7, Abschnitt 3.10).

Zur einfacheren Unterscheidung der Dokumentenarten werden Dokumente, welche in physischer Form vorliegen, z. B. in Papier, im Rahmen dieser Arbeit auch als *konventionelles Schriftgut* bezeichnet.

2.1.2. Aspekte des Dokumentenmanagements

Dokumentenmanagement als Teil des Informationsmanagements gewinnt immer mehr an Bedeutung. Die Anzahl der verbreiteten Daten und zu verarbeitenden Informationen steigt stetig. Die rasanten technologischen Entwicklungen im Bereich der IT und insbesondere das Internet haben dafür gesorgt, dass der Mensch heutzutage einer regelrechten *Informationsflut* ausgesetzt wird.

Um von dieser Menge an Informationen nicht überwältigt zu werden, sondern die relevanten Informationen herausgreifen und diese zum richtigen Zeitpunkt, am richtigen Ort, den richtigen Personen zugänglich machen zu können, bedarf es an Informationsmanagement. In Unternehmen jeglicher Art gewinnt dieses immer mehr an Bedeutung und stellt verstärkt einen wichtigen Wettbewerbsfaktor dar. Auf geschäftsrelevante Informationen muss unmittelbar und langfristig zugegriffen werden können, um diese in internen Arbeitsabläufen effizient einsetzen zu können (vgl. Schädler 2009, S. 195f.).

Als Motivation für Informationsmanagement in Unternehmen können zum einen der gestiegene Wettbewerb durch Globalisierung und die zunehmende weltweite Vernetzung gesehen werden, welche optimale interne Arbeitsabläufe verlangen; zum anderen die immer größer werdende Menge an Daten und Informationen, die in den unterschiedlichsten Medienformen vorliegen und an verschiedenen Orten gespeichert bzw. aufbewahrt sowie zugänglich gemacht werden müssen. Auch der immer größere Stellenwert des Geschäftsprozessmanagements (s. auch Kapitel 3.1.) und die damit verbundene Prozessvernetzung, bedingen die zunehmende Bedeutung des Informationsmanagements und insbesondere des Dokumentenmanagements. Um reibungslose Arbeitsabläufe zu garantieren, müssen zugehörige Informationen in Form von Dokumenten zur Verfügung gestellt werden, Arbeitsabläufe erfasst und abgebildet werden (vgl. Spath 2012, S. 21).

Reibungslose Arbeitsabläufe spielen wiederum im Qualitätsmanagement eine wichtige Rolle. Um heutzutage wettbewerbsfähig zu sein, muss die Qualität der erbrachten (Dienst-)Leistungen einer Organisation den Anforderungen des Kunden entsprechen. Dies ist jedoch nur möglich, wenn die internen Arbeitsabläufe funktionieren und ganz im Sinne des international verbreiteten Ansatzes des *Total Quality Management (TQM)* nicht nur in bestimmten Bereichen, sondern betriebsweit Hand in Hand gehen (vgl. Fürmann, Dammasch 2002, S. 5). Somit ist das Informations- und Dokumentenmanagement auch im Qualitätsmanagement von großer Bedeutung.

Da Information die Grundvoraussetzung für die Generierung von Wissen darstellt, ist Informationsmanagement auch als wichtiger Faktor im Wissensmanagement anzusehen. Dieses stellt eine Erweiterung des Informationsmanagements dar und „beschäftigt sich mit dem Erwerb, der Entwicklung, dem Transfer, der Speicherung sowie der Nutzung von Wissen“ (Springer Gabler o.J.c, 1. Absatz). Wissen soll mit Hilfe dieses Management-Ansatzes organisationsweit vernetzt und Möglichkeiten entwickelt werden, innerhalb der Organisation erarbeitetes Wissen bedarfsorientiert zu erschließen und darauf zurückgreifen zu können (vgl. Bullinger, Hoffmann 2009, S. 281f.). Hierbei spielt sowohl Informations- als auch Dokumentenmanagement eine tragende Rolle.

Motivation für Dokumentenmanagement gibt es also im Zusammenhang der verschiedenen Management-Ansätze zu Genüge. Konkrete Gründe sind hierbei in erster Linie interne Notwendigkeiten im Betrieb. Grundlegend ist zum einen die Sicherung und Verbreitung von Informationen im Unternehmen zu gewährleisten,

zum anderen Arbeitsabläufe zu unterstützen, zu dokumentieren und nachzuweisen (s. auch Kapitel 3.1.). Es soll hierbei langfristig sowohl externen Ansprüchen, beispielsweise durch Kunden, als auch internen Anforderungen des Betriebsablaufs nachgekommen werden (vgl. Müll-Schnurr 2010, S. 55).

Externe Ansprüche können auch durch eine Reihe gesetzlicher Vorschriften angemeldet werden, welche für das Dokumentenmanagement von Belang sind. Diese schreiben beispielsweise staatlichen Behörden oder Wirtschaftsunternehmen festgelegte Aufbewahrungsfristen³ für bestimmte Dokumentarten vor, welche in rechtlichen Fragen als Nachweise dienen können. In Baden-Württemberg werden die Aufbewahrungsfristen für Behörden zum Beispiel von der ansässigen *Gemeindeprüfungsanstalt (GPA)* vorgegeben. Internationale Standards finden sich in der *DIN ISO Norm 15489*, welche als deutsche Norm übernommen wurde und die Schriftgutverwaltung in öffentlichen Einrichtungen und privaten Unternehmen behandelt. Auch für elektronische Dokumente gibt es Vorgaben zur Aufbewahrung bzw. Speicherung von Dokumenten. Diese werden in den *GDPdU (Grundsätze zum Datenzugriff und zur Prüfbarkeit digitaler Unterlagen)* festgelegt und schreiben beispielsweise bei Dokumenten mit handels- oder steuerrechtlicher Relevanz eine unveränderte Abspeicherung vor (vgl. Müll-Schnurr 2010, S. 56).

Hauptziel des Dokumentenmanagements ist, die Arbeitsproduktivität im Unternehmen zu erhöhen und Abläufe zu optimieren, indem durch eine klare Ordnungsstruktur und zugehörige Regelungen die Verzögerungen im Arbeitsablauf gemindert werden (Springer Gabler o.J.a, 1. Absatz). Auf ein benötigtes Dokument sollte sofort zugegriffen werden können, um seine Arbeitszeit effizient nutzen zu können. Es sollte nicht erst Zeit damit verbracht werden müssen, langwierig nach der benötigten Information zu suchen oder sich quer durch das Ordnerverzeichnis klicken zu müssen, denn das bedeutet verlorene Arbeitszeit und für das Unternehmen somit auf lange Sicht verlorene Kosten.

Eine Studie des *Fraunhofer-Instituts für Produktionstechnik und Automatisierung IPA* und der *Fraunhofer Austria Research GmbH* zur Implementierung von Ansätzen des *Lean Management*⁴ in indirekten Unternehmensbereichen ergab,

³ Verankert sind diese Vorschriften u. a. im Handelsgesetzbuch, z. B. im §238 HGB zur Buchführungspflicht.

⁴ Der Ansatz des *Lean Management* beruht u. a. auf dem Grundprinzip der Dezentralisierung und zielt auf eine stärkere Kundenorientierung sowie Kostensenkung ab. Im Mittelpunkt stehen hierbei die stärkere Einbindung von Mitarbeitern in Kompetenzbereiche, eine teamorientierte Arbeitsorganisation (vgl. Springer Gabler o.J.d, 1. Absatz ff.).

dass sich der wahrgenommene Anteil der Verschwendung bei Tätigkeiten im Büro auf 27% beläuft. Rund ein Drittel der Arbeitszeit wird also nicht produktiv genutzt. Als Hauptursachen hierfür wurden zu 55% schlecht abgestimmte interne Arbeitsabläufe und zu 30% die Verschwendung am Arbeitsplatz angegeben (vgl. Westkämper, Sihn 2011, S. 26).

Die größte Zeitverschwendung am Arbeitsplatz wird häufig Ablege-, Hol- und Suchvorgängen nach Dokumenten zugeschrieben, bei der langfristigen Hochrechnung fallen jedoch sogenannte *Mikroverschwendungen* oft mehr ins Gewicht. Bei diesen handelt es sich beispielsweise um das Klicken durch tiefgegliederte elektronische Ordnerstrukturen bis zur gewünschten Datei, oder dem unzähligen Öffnen von verschiedenen Dateien, da die Dateinamen keinerlei Aufschluss über den tatsächlichen Inhalt geben (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 237f.). Diesen Mikroverschwendungen kann entgegengewirkt werden, indem man sich mit seinen täglichen Arbeitsabläufen auseinandersetzt und im Team feste Regelungen zur Ablage trifft, beispielsweise in Form eines Ablagesystems (s. hierzu Kapitel 2.2.), welches auch Namensregeln für Dokumente umfasst.

Das Thema Ablage kommt jedoch in vielen Unternehmen zu kurz, ist doch häufig jeder Mitarbeiter für seinen eigenen Arbeitsbereich zuständig und wendet, wenn überhaupt, bei der Ablage sein ganz persönliches Konzept an. So entsteht schnell ein Durcheinander, dem keiner mehr so wirklich Herr wird. Auch die flächendeckende Einführung der EDV bzw. die elektronische Ablage hatte, wider Erwarten, oftmals keinen positiven Effekt auf die Ablagekultur in Unternehmen. Häufig wurde das Chaos, welches in Stapeln und Ordnern herrschte, einfach auf die elektronischen Ordner ausgedehnt. Der einzige Vorteil: Die Suche nach verschwundenen Dokumenten gestaltet sich computergestützt teilweise etwas einfacher als zuvor (vgl. Müll-Schnurr 2010, S. 54f.).

Eine geregelte Ablage kann nicht nur zur Produktivitätssteigerung, sondern auch zur Teamförderung beitragen. Wenn die Ablage nicht als einsame leidige Pflicht wahrgenommen wird, sondern Überlegungen und Absprachen zwischen den Kollegen stattfinden, fördert dies die Kommunikation im Team (vgl. Vonhof, Steinbrecher 2010, S. 10f.).

2.2. Wichtige Begriffe zum Thema Ablage

Liegt eine Struktur und zugehörige Regelungen vor, nach der Dokumente einheitlich abgelegt werden, so spricht man von einer *Ablagestruktur*. Synonym werden in

dieser Arbeit auch die Begriffe *Ablagesystematik* und *Ablagesystem* verwendet. Teilweise wird der Begriff Ablagesystem in der Fachliteratur nur im Bezug auf die Verwaltung von konventionellem Schriftgut verwendet, also im Sinne von *Registrierart*, für die Registraturmöbel und Art der Aufbewahrungsbehälter (vgl. Gätjens-Reuter 1999, S. 63).

Stellt man den Bezug zu rein elektronischen Dokumenten her, welche auf Netzlaufwerken, Servern und Festplatten in Verzeichnissen, bestehend aus Ordnern und Unterordnern, abgespeichert werden, so wird für die Umsetzung der vorgegebenen Ablagestruktur der Begriff *Ordnerstruktur* verwendet. Bei Dokumenten in physischer Form ist in diesem Zusammenhang hingegen von der *Aktenstruktur* die Rede. Die Ordnerstruktur steht nicht zwangsläufig in direktem Zusammenhang mit der Ablagestruktur. Sie richtet sich nach der gängigen Praxis der Ablage im jeweiligen Unternehmen, welche sich möglicherweise nicht an einer geregelten Ablagestruktur orientiert, sondern willkürlich zustande kommt (vgl. Ackermann 2010, S. 12).

Martina Müll-Schnurr, selbstständige Trainerin in der Erwachsenenbildung im Bereich Büroorganisation und Dokumentenmanagement sowie Verfasserin von Publikationen zu diesem Thema, ist der Meinung, dass für reibungslose Arbeitsabläufe „eine passende Ordnerstruktur nicht nur Kür sondern Pflicht“ ist (Müll-Schnurr 2010, S. 48).

Informationen müssen gezielt abgelegt werden und gegebenenfalls direkt verfügbar sein, um im Unternehmen optimale Arbeitsabläufe zu gewährleisten und um dies zu erreichen, muss eine einheitliche Ordnerstruktur vorhanden sein.

Wie die Ordnerstruktur im Detail aufgebaut ist, kann durch einen *Ordnerplan* vorgegeben werden, welcher sich an einem *Aktenplan* orientiert. Der Aktenplan stellt das konkrete Schema dar, nachdem die Dokumente abgelegt werden sollen. Er bildet den Aufbau der Aktenstruktur ab, während der Ordnerplan, im Bezug auf elektronische Dokumente, die dazu passende elektronische Ordnerstruktur abbildet. Der Aktenplan soll als Klassifikation nicht nur den konkreten Aufbau des Schemas darstellen, sondern laut DIN ISO 15489 gleichzeitig auch als Anleitung fungieren, wie die Dokumente innerhalb des Schemas zugeordnet werden sollen (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 41).

Kennzeichen des Aktenplans sind eine feste Struktur und eine (meist thematische) Gliederung in Ordner und Unterordner. Er gibt Bezeichnungen für Ordner und Unterordner vor, welchen ein sogenanntes *Aktenzeichen* vorangestellt ist und enthält Angaben wie spezifische Anmerkungen sowie Schlagworte (vgl.

Ackermann 2010, S. 12f.). Aktenzeichen sind Kennzeichen, welche aus einer Notation von Zahlen und Buchstaben bestehen, um eine Zuordnung von Dokumenten bzw. Anordnung von Ordnern zu ermöglichen (vgl. Goethe-Universität Frankfurt o.J.). Aktenzeichen liegen i.d.R. in Form von Ordnerbezeichnungen vorangestellten Ziffern vor. Im Gegensatz zu einer alphabetischen Klassifikation, ermöglicht es die numerische Form der Aktenzeichen, mit Hilfe von aufeinander folgenden Ziffern, Sachzusammenhänge darzustellen (vgl. Steinbrecher 2007, S. 35). Aktenzeichen geben Hilfestellung sowohl bei der regelkonformen Aufstellung bzw. Anordnung der Ordner als auch beim Auffinden eines Dokuments (vgl. Ackermann 2010, S. 13).

2.3. Verschiedene Ansätze im Dokumentenmanagement

Im Dokumentenmanagement gibt es die verschiedensten Ansätze und Methoden von Ablagesystemen, die sich in erster Linie mit der Ablage von konventionellem Schriftgut befassen, bis hin zu Dokumentenmanagementsystemen, welche sich nur für die Verwaltung von rein elektronischen Dokumenten eignen. Es sei gesagt, dass es das „einzig wahre“ Ablagesystem nicht gibt. Die Ansprüche und Erwartungen an die Ablage gestalten sich in jedem Unternehmen bzw. Büro anders und diesen Gegebenheiten sollte sich das verwendete Ablagesystem bestmöglich anpassen. Das Erfolg versprechende Ablagesystem ist jenes, welches mit den praktizierten Arbeitsabläufen im Unternehmen am besten Hand in Hand geht, der Arbeitsweise der Mitarbeiter entgegen kommt und für die zu verwaltemde Dokumentenart am besten geeignet ist.

Mancher mag denken, dass im Zeitalter der EDV die Verwaltung von Papierdokumenten vernachlässigt werden kann, da Dokumente heutzutage hauptsächlich in elektronischer Form vorliegen und Dokumentenmanagement daher am einfachsten mit einem DMS umgesetzt werden kann. Es gibt unzählige Softwareprodukte auf dem Markt, von dem sich die Unternehmen, die diese einsetzen, eine endgültige Lösung für Probleme im Dokumentenmanagement versprechen.⁵

Ein solches System bringt ganz klare Vorteile mit sich, beispielsweise die Suchmöglichkeiten, welche zielgerichtet und vergleichsweise schnell anwendbar sind (vgl. Engel-Ortlieb 2009, S. 182). Bei der Vielzahl an verschiedenen softwaregestützten Systemen, welche in einigen Unternehmen zum Einsatz kommen, er-

⁵ DMS sind v. a. in den Bereichen des Geschäftsprozess-, des Projekt- und des Workflowmanagements von Bedeutung (vgl. Spath 2012, S. 21ff.; vgl. Spath et al. 2008, S. 30ff.; vgl. Eloranta, Hameri, Lahti 2001, S. 231ff.).

geben sich zwischen diesen oftmals Schnittstellen, die nur mit großem technischen Aufwand überbrückt werden können (vgl. Gulbins, Seyfried, Strack-Zimmermann 2002, S. 25).

Beim Einsatz eines DMS muss sich das Unternehmen darüber im Klaren sein, dass die Nutzung eines solchen Systems durchaus Disziplin fordert und oftmals mit Aufwand verbunden ist. Wird mit einer manuellen Schlagwortvergabe gearbeitet, so sollte im Vorfeld beispielsweise eine einheitliche Verwendung der Begriffe festgelegt werden. Passiert dies nicht, so werden Dokumente unter Umständen noch schlechter aufgefunden als vor der Einführung des DMS (vgl. Wesoly, Ohlhausen, Bucher 2009, S. 712).

Ein DMS kann sehr hilfreich sein, jedoch sollte als Grundlage zum computergestützten System auch eine grundlegende Ordnungsstruktur vorhanden sein, welche von den Mitarbeitern angewendet wird. Dokumentenmanagement rein technisch zu bestreiten, führt nicht zum Erfolg (vgl. Spath et al. 2006, S. 30). Dort wo von vorne herein keinerlei Ordnung herrscht, kann auch ein DMS keine Wunder bewirken.

Folgender Nachteil der DMS wird häufig vernachlässigt, nimmt in der Unternehmenspraxis jedoch einen großen Stellenwert ein: DMS sind nur für die elektronische Ablage geeignet und lassen die Papierablage völlig außen vor.

Das papierlose Büro wurde auf Grund der rasanten Weiterentwicklung im EDV-Bereich zwar oft prophezeit, ist jedoch bis heute für mindestens 85% der Unternehmen noch nicht wahr geworden und wird dies wohl auch in naher Zukunft nicht werden. Beschäftigt man sich mit dem Papierverbrauch der letzten zwei Jahrzehnte in Deutschland, so fällt auf, dass entgegen den auf die Informationstechnologie bezogenen Erwartungen, kein Rückgang zu verzeichnen ist (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 14f.).

Obwohl die meisten Unternehmen mittlerweile auf EDV setzen und elektronische Dokumente stetig an Bedeutung gewinnen, finden sich dort zum Großteil auch immer noch Papier-Dokumente, die es wie seit jeher zu verwalten gilt. Die Nutzung von Computern hat die Anzahl des konventionellen Schriftguts nicht verringert, sondern eher vervielfacht. Dies verwundert nicht, wenn man sich vor Augen führt, wie einfach heutzutage Papier bedruckt werden kann. Geräte wie Drucker und Kopierer sind heutzutage in Unternehmen unabdingbar und die Preise für solche Geräte für jedermann erschwinglich. Es scheint, umso einfacher Papier bedruckt werden kann, umso häufiger wird dies auch getan, denn die Anzahl der Druckerzeugnisse steigt. Ein Blick auf die Druckindustrie zeigt: War mit früheren

Druckverfahren nur der Druck großer Auflagen lohnend, so ermöglicht es heute der Digitaldruck auch geringe Auflagen gewinnbringend zu produzieren (vgl. Rommert 2010, S. 15).

Ein Arbeitskreis der *Arbeitsgemeinschaft für wirtschaftliche Verwaltung* führte diesbezüglich in einer Veröffentlichung zum Thema an: „So ist die vielbeklagte *Informationsflut* nicht zuletzt darauf zurückzuführen, dass die digitalen Produktions- und Kommunikationsmechanismen eine unerhörte Produktivität freigesetzt haben, denen aber kein Äquivalent bei der Verwaltung der Informationen entgegen gesetzt wurde.“ (Arbeitsgemeinschaft für wirtschaftliche Verwaltung 2003b, S. 4)

Die Handhabung von Information und Wissen wird deshalb, laut Experten, in Unternehmen zwangsläufig einen immer größeren Stellenwert einnehmen und für die Wettbewerbsfähigkeit entscheidend sein (vgl. Müll-Schnurr 2010, S. 49).

Dokumentenmanagement ist also ein aktuelles, zukunftssträchtiges Thema, das immer mehr an Bedeutung gewinnt. Vorhandene Ansätze werden sicherlich weiterentwickelt werden und neue Konzepte werden hinzukommen. Solange es noch Papier-Dokumente gibt, muss auch in erster Linie die Verwaltung von konventionellem Schriftgut bedacht werden. Dies sollte am besten mit Hilfe eines Ablagesystems geschehen, welches auch auf die elektronische Ablage anwendbar ist.

Ablagestrukturen können sowohl Aktenpläne zu Grunde liegen, als auch auf anderen Grundlagen beruhen. Da der Schwerpunkt dieser Arbeit auf Ablagesystemen liegen soll, die auf einem Aktenplan aufbauen, wird in den nachfolgenden Kapiteln näher auf dieses Thema eingegangen werden (s. Kapitel 2.3.3. sowie Kapitel 3.). Für anderweitige Ablagestrukturen werden hingegen im nachfolgenden Unterkapitel nur einzelne Beispiele genannt.

2.3.1. Beispiele für Ablagesysteme ohne die Grundlage eines Aktenplans

Einige Ablagesysteme beschäftigen sich vordergründig mit der Ablage von konventionellem Schriftgut. Als Beispiel kann hier das Ablage-Konzept von Margit Gätjens-Reuter angeführt werden, der Autorin mehrerer Fachbücher und Gesellschafterin einer Unternehmensberatung. Das von ihr entwickelte *Baustein-system* (vgl. Gätjens-Reuter 1999, S. 116ff.) beschäftigt sich vordergründig mit den folgenden grundlegenden Möglichkeiten der Ablage: die liegende bzw. Sta-

pelablage, die stehende Ablage mit Hilfe von Ordnern o. Ä. und die hängende Ablage mit Hilfe von Hängemappen (vgl. Gätjens-Reuter 1999, S. 64ff.).

Auch dem Ablagesystem *A-P-DOK*[®] von Edith Stork, eine Beraterin für Büroorganisation und Verfasserin mehrerer Fachbücher, liegt kein Aktenplan zu Grunde. *A-P-DOK*[®] steht hier für *Administration*, *Projekt* und *DOKumentation*, welche die drei Hauptkategorien darstellen, denen das Schriftgut nach diesem System zugeordnet werden (vgl. Stork 2004, S. 27).

Des Weiteren kann die *MAPPEI-Methode* genannt werden, mit der sich Frank-Michael Rommert, Verleger und Buchautor zum Thema Büroorganisation, in einem von ihm verfassten Buch beschäftigt (vgl. Rommert 2010). Die *MAPPEI-Methode* bezieht sich auf die Ablage in speziellen Ordnungsmappen und kommt ohne Aktenplan aus (vgl. ebd., S. 28ff.), empfiehlt jedoch in größeren Unternehmen einen solchen nach vorgegebenen Kriterien zu entwickeln (vgl. ebd., S. 206ff.).

2.3.2. Einführung in die Ordnungstheorie im Zusammenhang mit Ablagesystemen auf Grundlage eines Aktenplans

Ablagestrukturen haben mindestens eine Gemeinsamkeit: Ihnen liegt eine geregelte Ordnung zu Grunde. In Ordnungssystemen werden Dokumente häufig nach sogenannten *Merkmalen* geordnet, welche auf die jeweiligen Dokumente zutreffen. Merkmale sind nicht immer eindeutig zuzuordnen. Häufig treffen mehrere Merkmale auf ein Dokument zu (vgl. Steinbrecher 2007, S. 28).

Mögliche, ausgewählte Merkmale sind: Die Bezugsperson (z. B. der Kunde), die Dokumentart (z. B. E-Mail), der Gegenstand oder ein Element in einer feststehenden Kette von Tätigkeiten⁶ (vgl. ebd., S. 29f.; vgl. Müll-Schnurr 2010, S. 58f.).

Das Merkmal *Bezugsperson* zeichnet sich dadurch aus, dass es sich hierbei sowohl um Adressat als auch Absender handeln kann. Es wird vom Standpunkt des Ablegenden aus gesehen, immer von dessen Gegenüber ausgegangen (vgl. Steinbrecher 2007, S. 28). Das Merkmal *Gegenstand* umfasst auch Produkte und Dienstleistungen eines Unternehmens. Der Gegenstand bringt als Merkmal bei der Anordnung von Dokumenten oftmals Schwierigkeiten mit sich, da dieser nicht immer eindeutig ist. Dokumente, wie beispielsweise Rechnungen oder Anträge,

⁶ In dieser Arbeit wird eine solche Kette von festgelegten Tätigkeiten auch als *Prozess* bezeichnet. S. Kapitel 2.3.3.

werden im Zuge eines festgelegten Ablaufes erstellt und sind somit Element bzw. Teil eines bestimmten Prozesses (vgl. ebd., S. 30).

Viele Ordnungssysteme basieren auf einem einzigen dieser ausgewählten Merkmale, dem sogenannten *führenden Merkmal*. Das führende Merkmal wird dazu genutzt um eine (An-)Ordnung der Dokumente in Ordner und Unterordner zu herzustellen. Die Struktur, die nach diesem Prinzip der Anordnung entsteht, kann als *Klassifikation* oder, bezogen auf das Dokumentenmanagement, als Aktenplan bezeichnet werden. Nach DIN ISO 15489 muss eine Klassifikation zusätzlich zur Abbildung der Ablagestruktur auch eine Anleitung darüber enthalten, wie die Objekte bzw. Dokumente in der zugehörigen Struktur einzuordnen sind (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 39ff.; vgl. Deutsches Institut für Normung 2002, S. 20).

Es gibt kaum Dokumente, auf welche alle möglichen Merkmale zutreffen, jedoch finden sich i.d.R. für jedes Dokument mindestens zwei Merkmale. Die Auswahl des führenden Merkmals ist von zentraler Bedeutung, da dieses Einfluss auf das gesamte Ablagesystem hat. Hier gibt es verschiedene Möglichkeiten der Ablage, wie anhand eines Beispiels klar wird:

In einer Organisation, die Kurse und Schulungen in der Erwachsenenbildung anbietet, geht die Anmeldung eines Teilnehmers ein. Der zuständige Mitarbeiter hat nun verschiedene Möglichkeiten, diese abzulegen. Eine Möglichkeit wäre die Ablage nach dem Kurstitel oder ggf. nach Kursnummer, dies entspräche dem Merkmal *Gegenstand*. Des Weiteren könnte er nach Tätigkeit (Anmeldungen) oder nach Bezugsperson (der Teilnehmer bzw. Kunde) ablegen (vgl. Müll-Schnurr 2010, S. 59).

Betrachtet man Ablagesysteme in der Unternehmenspraxis, so fällt auf, dass der Großteil der persönlichen Ablagen in der Privatwirtschaft auf dem führenden Merkmal *Gegenstand* basieren. Ausgerechnet dieses Merkmal bringt jedoch seine Schwierigkeiten mit sich, denn der Gegenstand eines Dokuments ist nicht immer eindeutig definierbar, dessen Inhalt nicht zwangsläufig einem Gegenstand zuzuordnen (vgl. Müll-Schnurr 2010, S. 59).

Dokumente, wie beispielsweise ein Sitzungs-Protokoll mit mehreren Tagungsordnungspunkten, können mehrere Gegenstände betreffen. Hier fällt die Entscheidung, welchem Gegenstand das Dokument zuzuordnen ist, nicht leicht (vgl. Steinbrecher 2007, S. 31).

2.3.3. Funktions-, objekt- und prozessorientiert Ablagesysteme auf Grundlage eines Aktenplans

Beim Thema Ablagesysteme können folgenden drei grundlegenden Ansätze unterschieden werden: Funktionsorientierte, objektorientierte und prozessorientierte Ablage.⁷

Ein funktionsorientiertes Ablagesystem liegt dann vor, wenn sich die Ablage daran orientiert, *wer* für etwas zuständig ist. Führendes Merkmal ist hier also der zuständige Sachbearbeiter oder die zuständige Organisationseinheit. Dokumente werden nach Zuständigkeitsbereich abgelegt und Ordner werden, inklusive vorangestelltem Aktenzeichen, beispielsweise mit Abteilungs- und Personennamen bezeichnet (vgl. Steinbrecher 2011, S. 22).

Die objektorientierte Ablage stellt den wahrscheinlich am häufigsten verwendeten Ansatz dar. Hierbei steht im Mittelpunkt für *wen* oder für *was* etwas getan wird (vgl. ebd.). Der Gegenstand bzw. das Objekt ist bei diesem Ansatz das führende Merkmal, weshalb dieser auch als *gegenstandsorientiert* bezeichnet werden kann. Dieses führende Merkmal kann Probleme mit sich bringen, da die Definition des Gegenstandes mitunter schwierig ist und es auch Dokumente abzulegen gilt, die nicht nur einem Gegenstand entsprechen (s. Kapitel 2.3.2.). Für den erfolgreichen Einsatz eines objektorientierten Ablagesystems wird ein Aktenplan, welcher eine Anleitung zur Ablage in Problemfällen enthält, als unabdingbar betrachtet. Objektorientierte Ablagesysteme sind weit verbreitet, sie finden sich im Bereich der Privatwirtschaft (vgl. Müll-Schnurr 2010, S. 59) sowie vor allem in der staatlichen und kommunalen Verwaltung (vgl. balanceX o.J.a, 1. Absatz ff.). Der *Aktenplan für die Gemeinden und Landkreise in Baden- Württemberg* kann hier als Beispiel genannt werden. Dieser orientiert sich, wie viele andere kommunalen Aktenpläne auch, am kommunalen Haushaltsplan des Bundeslandes (vgl. Ackermann 2010, S. 23). Aufgrund seiner häufigen Verwendung in der öffentlichen Verwaltung, nimmt der objektorientiert Ansatz also beim Thema Ablagesysteme einen wichtigen Stellenwert ein.

Als weiteres Beispiel für einen objektorientierten Aktenplan kann hier der Aktenplan des *Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz* dienen. Wie *Abbildung 1* zeigt, liegt bei der objektorientierten Ablage eine hierarchische Gliederung vor, bei der die Dokumente nach übergeordnetem

⁷ Die Begriffe *funktionsorientiert* und *objektorientiert* übernimmt die Verfasserin von Wolf Steinbrecher, der diese im Rahmen seiner Beratungstätigkeit für die Firma balanceX GmbH in Seminaren und Schulungen zum Thema verwendet (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 112).

Thema und nach Gegensand bzw. Objekt abgelegt werden. Die Ordner werden, mit vorangestellten Aktenzeichen, anhand von Objektbezeichnungen, wie beispielsweise *04711 Kindertagesstätten*, benannt.

APZ	Betreff
047	Fürsorgemaßnahmen
04700	Fürsorgemaßnahmen; Allgemeine und sonstige Angelegenheiten
04701	Beihilfe (Krankenfürsorge)
04702	Unterstützungen
04703	Vorschüsse, Darlehen, sonstige Beihilfen und Zuschüsse
04704	Vorbeugende Gesundheitsfürsorge
04705	Unterstützung der Selbsthilfe- und Wohlfahrtseinrichtungen
04706	Gemeinschaftspflege
04707	Wohnungsfürsorge
04708	Reisekostenrecht
04709	Umzugskostenrecht
04710	Trennungsgeldrecht
04711	Kindertagesstätten

Abbildung 1: Ausschnitt aus dem Aktenplan des Bundesministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (vgl. Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz 2013)

Die prozessorientierte Ablage bildet den letzten der drei grundlegenden Ansätze von Ablagesystemen und beschäftigt sich in erster Linie mit der Tätigkeit des Ablegenden, also damit was dieser zum Zeitpunkt der Ablage gerade macht (vgl. Steinbrecher 2011, S. 22). Beim führenden Merkmal handelt es sich um ein *Element in einer feststehenden Kette von Tätigkeiten*. Diese Tätigkeitsketten können auch als Prozesse bezeichnet werden und spiegeln festgelegte Arbeitsabläufe in einem Unternehmen wider.

Laut DIN EN ISO Norm 9000 zum Thema Qualitätsmanagementsysteme, kann „[...] jeder Satz von Tätigkeiten, [...] der Ressourcen verwendet, um Eingaben in Ergebnisse umzuwandeln, [...] als Prozess angesehen werden“ (vgl. Deutsches Institut für Normung 2005, S. 8, Abschnitt 2.4).

Alle Abläufe im Unternehmen, welche für die Erstellung von (Dienst-)Leistungen und Produkten notwendig sind, werden als *Geschäftsprozesse* bezeichnet (vgl. Allweyer 2005, S. 4). Synonym werden auch die Begriffe *Kernprozesse*, *Leistungsprozesse* oder *externe Prozesse* verwendet (vgl. Steinbrecher 2007, S. 44). Im Bereich des elektronischen Dokumentenmanagement hat sich zudem der Begriff *Workflow* etabliert (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 49; vgl. Spath 2012, S. 24ff.).

Im Gegensatz zur objektorientierten Ablage werden die Dokumente hier nicht gegenstandsorientiert, sondern nach dem Vorgang abgelegt, in dem sie erstellt bzw. bearbeitet wurden. Dies hat den Vorteil, dass Schwierigkeiten bei der Ablage

ge von Dokumenten, welche mehrere Gegenstände betreffen, umgangen werden (vgl. Müll-Schnurr 2010, S. 60). Das Dokument wird nicht vorrangig nach Inhalt abgelegt, sondern nach dem Zusammenhang im Arbeitsablauf, sodass im Endergebnis alle zu einem bestimmten Prozess gehörigen Dokumente beieinander liegen.

Beispiel für ein Ablagesystem, das sich an Prozessen orientiert, ist das *Prozessorientierte Ablagesystem PAS*[®]. Auf dieses wird im nachfolgenden Kapitel ausführlich eingegangen.

Die Prozessorientierung gewinnt allgemein immer mehr an Bedeutung und nimmt beispielsweise im Qualitätsmanagement eine zentrale Rolle ein, da sie die Abwicklung der betrieblichen Geschäftsprozesse die Qualität von Dienstleistungen und Produkten maßgeblich beeinflusst (vgl. Allweyer 2005, S. 29).

Auf Grund dessen soll zu Beginn des nächsten Kapitels eine Einführung in die Thematik der Prozessorientierung gegeben werden.

3. Die prozessorientierte Ablage

3.1. Einführung in die Prozessorientierung

3.1.1. Begriffsklärung

Der Prozessgedanke taucht in den verschiedensten Bereichen, von der Softwareentwicklung, über das Projekt- bis hin zum Qualitätsmanagement auf und findet sich verstärkt in der Privatwirtschaft, jedoch auch seit einiger Zeit in der öffentlichen Verwaltung wieder (vgl. Allweyer 2005, S. 89).

Die Prozessorientierung bildet die Grundlage des *Geschäftsprozessmanagements*. Synonym wird auch *Prozessmanagement* verwendet. Geschäftsprozessmanagement befasst sich mit der Modellierung, systematischen Steuerung und Überwachung der Prozesse eines Unternehmens. Dazu gehört auch die Verbesserung und Weiterentwicklung dieser Geschäftsprozesse (vgl. ebd., S. 12). Im Prozessmanagement werden die Geschäftsprozesse eines Unternehmens in einen Gesamtzusammenhang gestellt. Es geht darum, die Geschäftsprozesse einzeln und in der Gesamtheit zu erfassen sowie diese strategisch zu koordinieren und gegebenenfalls zu optimieren. Es soll bewirkt werden, dass die Prozesse im Unternehmen einwandfrei und Hand in Hand laufen. Um dies langfristig zu gewährleisten, müssen die Prozesse deshalb überwacht werden.

Mit Hilfe einer sogenannten *Prozesslandkarte* werden alle wesentlichen Geschäftsprozesse eines Unternehmens abgebildet und Prozessabläufe sowie deren gegenseitigen Wechselwirkungen systematisch dargestellt (vgl. Steinbrecher 2007, S. 59).

Geschäftsprozesse lassen sich in *Teilprozesse* und *Tätigkeiten* untergliedern, welche für die Umsetzung des übergeordneten Geschäftsprozesses notwendig sind. Prozesse kennzeichnen sich dadurch, dass zu Beginn des Ablaufs zunächst etwas eingebracht werden muss, um am Ende des Prozesses das gewünschte Ergebnis zu erzielen. Bei diesem Ergebnis handelt es sich i.d.R. um eine Leistung, z. B. in Form eines Produktes, welches vom Unternehmen für einen Kunden hergestellt wird (vgl. Fürmann, Dammasch 2002, S. 9f.).

Eine weitere Bezeichnung für die einzelnen Tätigkeiten, aus denen ein Prozess besteht, stellt der Begriff *Funktionen* dar. Die Voraussetzungen, welche für die Durchführung des Prozesses gegeben sein müssen, können auch als *Input* bezeichnet werden (vgl. Richter 2009, S. 435).

Die Leistung, welche am Ende des Prozesses steht, wird auch *Output* genannt. Ausgelöst wird ein Prozess i.d.R. durch eine externe Person, beispielsweise

durch einen Kunden, für den der Output des Prozesses einen Nutzen darstellt. Ein Prozess kennzeichnet sich durch einen fest definierten Beginn, einem sogenannten *Auslöser* und mit Erhalt des Outputs einem ebenso definierten Ende. Ein weiteres Merkmal ist eine festgelegte Wiederkehr des Ablaufs, welche solange Gültigkeit hat, bis der Prozess verändert oder neu modelliert wird (vgl. Müll-Schnurr 2010, S. 61f.).

Ist der Auslöser eines Prozesses eine externe Person, so kann man auch von einem *externen Prozess* sprechen. Befindet sich der Auslöser hingegen innerhalb des Unternehmens, kann dies als *interner Prozess* bezeichnet werden. Diese Prozesse kennzeichnen sich dadurch, dass das Unternehmen von diesem selbst profitiert, da Empfänger des Outputs ein eigener Mitarbeiter oder eine Abteilung ist (vgl. ebd.). Ein Beispiel hierfür wäre, wenn in einer Produktionsabteilung, aufgrund von Krankheitsausfällen, ein zusätzlicher Mitarbeiter gebraucht wird. Diese wendet sich mit ihrem Anliegen an die Personalabteilung des Unternehmens und löst somit den Prozess zur Personalbeschaffung aus. Am Ende des Prozesses steht die Einstellung eines zusätzlichen Mitarbeiters für die Produktionsabteilung, welche durch diesen wieder ihr volles Arbeitspensum bewältigen kann.

Des Weiteren können drei grundlegende Prozessarten unterschieden werden⁸: *Kern-, Führungs- und Supportprozesse*.⁹ Kernprozesse sind hierbei die Geschäftsprozesse bzw. externen Prozesse, welche zur Erbringung einer Leistung notwendig sind, die sich an einen externen Abnehmer richtet. Die Führungsprozesse dienen der strategischen Planung, der langfristigen Erhaltung und Weiterentwicklung der Organisation und gehören zu den internen Prozessen. Supportprozesse sind in erster Linie dazu da, die reibungslose Ausführung der Kernprozesse zu unterstützen bzw. diese zu ermöglichen. Somit gehören sie ebenfalls zu den internen Prozessen, da Leistungen für das eigene Unternehmen erbracht werden (vgl. Becker, Algermissen, Falk 2007, S. 30ff.). Im Zusammenhang des *Prozessorientierten Ablagesystems PAS*, wird in dieser Arbeit anstelle von Führungsprozessen auch von *strategischen Prozessen*, bei Supportprozessen auch

⁸ Es gibt auch Modelle die nur zwei Prozessarten unterscheiden, beispielsweise *primäre* und *sekundäre Geschäftsprozesse* (vgl. Schmelzer, Sesselmann 2010, S. 78ff.).

⁹ Synonym für Kernprozesse können auch die Begriffe *Leistungs- oder Produkterstellungsprozesse* verwendet werden; Führungsprozesse werden auch als *Management- oder Steuerungsprozesse* bezeichnet; Supportprozesse können auch *Serviceprozesse* genannt werden (vgl. Schiedner 2000, S. 177f.; vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 58f.).

von *Unterstützungsprozessen* gesprochen (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 58f.).

3.1.2. Prozessgedanke und Geschäftsprozessmanagement

Prozessorganisation schafft es, den Blick der Mitarbeiter auf gemeinsame übergeordnete Ziele des Unternehmens zu lenken und fördert die Zusammenarbeit im gesamten Unternehmen. Außerdem kann durch die Prozessorientierung auf Entwicklungen am Markt und Kundenbedürfnisse anpassungsfähig eingegangen werden. Angestrebt werden Kundenzufriedenheit und Effizienzziele, welche durch die Schaffung oder Optimierung von Prozessen erreicht werden sollen. Die Prozesse im Unternehmen sollten aufeinander ausgelegt und abgestimmt sein, sodass jeder Mitarbeiter mit seiner einzelnen Tätigkeit zum Erfolg des ganzen Unternehmens beiträgt (vgl. Schmelzer, Sesselmann 2010, S. 76).

Es sollen nicht nur die Teilprozesse, sondern auch die übergeordneten Prozesse und vor allem die Schnittstellen zwischen den verschiedenen Arbeitsabläufen betrachtet werden. Bei Problemen an solchen Schnittstellen sollte die Schuld nicht dem Kollegen zugeschoben werden, der für den vorigen oder nachgestellten Arbeitsschritt zuständig ist. Stattdessen sollte eine Verzahnung der Arbeitsabläufe stattfinden und eine Verbesserung angestrebt werden, damit die Schnittstellen besser funktionieren. Dies kann durch die Ernennung eines *Prozessverantwortlichen* unterstützt werden, welcher den kompletten Ablauf des Prozesses im Blick behalten soll (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 60f.).

Typisch für den Prozessgedanken ist die starke Orientierung am Kunden, ein Gefühl für den Gesamtzusammenhang der Abläufe im Unternehmen sowie der Zusammengehörigkeit bei den Mitarbeitern zu schaffen und eingespielte Abläufe immer wieder zu hinterfragen. Ein Vorteil des Prozessdenkens ist, dass sich Prozesse mit Hilfe von Kennzahlen messen lassen und somit Anzeichen für eine notwendige Optimierung erkannt werden können (vgl. Steinbrecher 2007, S. 43).

Ein Ziel des Geschäftsprozessmanagements ist es, organisatorische Veränderungen zu unterstützen und das Unternehmen anpassungsfähiger zu machen. Durch die Betrachtung der Prozesse soll Transparenz und eine Veränderung der Sichtweise der Beteiligten geschaffen werden. Ein weiteres wichtiges Ziel ist es, durch Prozessmodellierung, eine einheitliche Verfahrensweise zu erreichen sowie durch Prozessoptimierung, vorliegende Zeit- und Kostenprobleme zu lösen und eine höhere Kundenzufriedenheit zu erreichen (vgl. Spath 2012, S. 25).

Als antreibende Kraft für das Geschäftsprozessmanagement können die gestiegenen Anforderungen gesehen werden, denen Unternehmen heutzutage ausgesetzt sind. Kunden stellen beispielsweise immer höhere Anforderungen an Produkte und Dienstleistungen. Sie erwarten hohe Qualität und ausgezeichneten Service. Zusätzlich steigt der Druck auf Unternehmen durch die voranschreitende Globalisierung und der damit steigenden internationalen Konkurrenz. Wer in diesem Umfeld seine Wettbewerbsfähigkeit erhalten will, muss die Effizienz im Unternehmen steigern können. Hierfür ist eine prozessorientierte Arbeitsorganisation ein geeignetes Mittel (vgl. Allweyer 2005, S. 4ff.).

Effizienz und Effektivität spielen im Prozessmanagement eine wichtige Rolle, da diese durch Optimierung von Prozessen gesteigert werden können. Effektivität steht hier dafür, die „richtigen Dinge“ zu tun, das Unternehmen sollte also Erfolgsfaktoren erkennen, eine passende Unternehmensstrategie auswählen und die Geschäftsprozesse danach ausrichten. Hierbei ist vor allem die Kundenzufriedenheit ein wichtiger Einflussfaktor. Effizienz hingegen meint, die „Dinge richtig zu tun“, also mit so wenig Zeit- und Kostenaufwand wie möglich, die größtmögliche Qualität zu erzielen. Prozesse, die nicht wirtschaftlich abgewickelt werden können, sollten im Zuge des Prozessmanagements erkannt, umgestaltet oder verbessert werden, da die Prozesseffizienz einen großen Einfluss auf Produktivität und Einträglichkeit eines Unternehmens hat (vgl. Schmelzer, Sesselmann 2010, S. 3).

Einen wichtigen Stellenwert nimmt die Prozessorientierung auch im Qualitätsmanagement ein, denn mit Hilfe des Prozessmanagement kann die Prozesseffizienz erhöht und dem Kunden somit eine bessere Qualität geboten werden. Diese Qualitätserhöhung kommt den bereits erwähnten, gestiegenen Kundenanforderungen entgegen, mit denen heutige Unternehmen konfrontiert werden (vgl. Allweyer 2005, S. 270f.).

Die Ablage spielt im Geschäftsprozessmanagement eine wichtige Rolle, vor allem bei der Gestaltung von Prozessen bzw. der Prozessmodellierung. Bei dieser ist die Dokumentation der Prozesstätigkeiten von zentraler Bedeutung, um den genauen Ablauf eines Prozesses festzuhalten und dessen reibungslose Wiederholung zu gewährleisten. Die dabei entstehenden Dokumente müssen abgelegt und jederzeit wieder abrufbar sein und bedingen somit den Einsatz eines geeigneten Ablagesystems (vgl. Spath et al. 2008, S. 30f.).

Nicht nur in der Wirtschaft, sondern auch im öffentlichen Sektor, wird mittlerweile Prozessorientierung angewendet. In der öffentlichen Verwaltung wird dies u. a. in

Reformbewegungen wie dem *New Public Management* (NPM) deutlich. Dieses verfolgt eine stärkere Kundenorientierung und die Steigerung von Effizienz, Effektivität und Qualität in der Dienstleistungsproduktion. Der Ansatz des NPM sieht außerdem eine sogenannte *produktbezogene* Organisation vor (vgl. Becker, Algermissen, Falk 2007, S. 14f.).

Diese entspricht einer prozessorientierten Organisation. In der Verwaltung wird anstelle des Begriffes *Prozess* häufig der des *Produkts* verwendet, da der Output des Arbeitsablaufes, also die dabei entstehende (Dienst-)Leistung, als das Entscheidende angesehen wird (vgl. Steinbrecher 2007, S. 44). Als Verwaltungs-Äquivalent zur Prozesslandkarte aus der Privatwirtschaft kann der sogenannte *Produktplan* angesehen werden. Produktpläne wurden jedoch anfänglich aus rein betriebswirtschaftlichen Gründen entwickelt, um die Einführung der Kosten- und Leistungsrechnung im öffentlichen Sektor zu unterstützen. Es ging vordergründig um die Definition von Leistungen, welche eine Kostenveranschlagung möglich machen sollte (vgl. ebd., S. 62).

3.2. Das Prozessorientierte Ablagesystem PAS[®]

Das *prozessorientierte Ablagesystem PAS^{®10}* beruht auf einem prozessorientierten Aktenplan und stellt ein sehr gutes Beispiel für den Ansatz der prozessorientierten Ablagestruktur dar, welcher gegenüber dem objektorientierten Ansatz eindeutige Vorteile aufweist. Das PAS ist sowohl auf konventionelles Schriftgut, als auch auf elektronische Dokumente anwendbar, kommt ohne computergestütztes DMS aus, lässt jedoch auch die Möglichkeit zu, das System durch ein DMS zu erweitern. Somit wird es als ein passendes Ablagesystem für die Umsetzung einer Reorganisation der Ablagestruktur der Beispielbibliothek angesehen und im Folgenden näher erläutert.

Entwickelt wurde das System von der Firma *balanceX*, welche in der Unternehmensberatung tätig ist und ihren Sitz in Karlsruhe hat. Das Unternehmen bietet u. a. Beratung in den Bereichen Büroorganisation und Ablageoptimierung an. Hierbei werden z. B. prozessorientierte Aktenpläne erarbeitet, welche anhand von Musteraktenplänen an die Prozesse im Kunden-Unternehmen angepasst werden. Außerdem bietet *balanceX* Seminare und Vorträge zu diesem Thema an

¹⁰ PAS[®] ist eine als Marke eingetragene Bezeichnung; aufgrund der besseren Lesbarkeit wird PAS[®] im Folgenden vereinfacht als PAS wiedergegeben.

(vgl. balanceX o.J.b.).

3.2.1. Hintergrund und Herangehensweise

Das PAS wurde mit der Zielsetzung entwickelt, eine „schnelle Eindeutigkeit des Ablageortes“ (Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 56) zu gewährleisten. Diese ist vor allem bei objektorientierten Ablagesystemen nicht garantiert, da sich die Zuordnung des Gegenstandes eines Dokumentes oftmals schwieriger gestaltet als gedacht (s. Kapitel 2.3.2.). Für einen reibungslosen Arbeitsablauf ist es jedoch wichtig, dass die Ablage von Dokumenten zeitnah funktioniert, denn nur so kann Unordnung vermieden werden.

Das PAS wurde daher entwickelt, um der Verschwendung von Arbeitszeit sowie mangelnder Teamfähigkeit bei der Ablage entgegenzuwirken (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 55f.). Außerdem soll das PAS sowohl der Mitarbeiter-, als auch der Kundenzufriedenheit zugute kommen (vgl. ebd., S. 238).

Da sich das PAS an Prozessen orientiert, wird ein Dokument nicht nach seinem Gegenstand, sondern nach dem Vorgang abgelegt, in dem es erstellt bzw. bearbeitet wurde. Ein Vorgang wird hier als „Kette von Arbeitsgängen, bei denen jeweils ein Arbeitsgang die Voraussetzung für den nächsten Arbeitsgang ist“ definiert, zwischen denen auch Wartezeiten auftreten können (ebd., S. 56). Wobei einzelne Dokumente durch Zuordnung zu einem Vorgang gebündelt werden und die Vorgänge wiederum einem übergeordneten Prozess zugeordnet werden können (vgl. ebd., S. 56f.). Somit werden alle Dokumente, welche einem bestimmten Arbeitsablauf zuzuordnen sind, zusammengehörig, quasi an einer Stelle, abgelegt.

Um den prozessorientierten Aktenplan richtig nutzen zu können, müssen die Mitarbeiter lernen in Prozessen zu denken. Der größte Unterschied zwischen objektorientierten und prozessorientierten Aktenplänen ergibt sich nicht aus ihrer Grundstruktur, sondern daraus, wie diese angewendet werden (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2008, S. 80).

Eine Organisation muss also die eigenen Geschäftsprozesse definieren, nur dann kann der Aktenplan anhand der vorhandenen Prozesse erstellt werden. Hierfür sollte sich die Organisation damit beschäftigen, welche Aufgaben und Arbeitsabläufe stattfinden und wie diese den bestimmten Prozessen zugeordnet werden können. Somit kann systematisch eine Prozesslandkarte dargestellt werden, die als Grundlage für den angestrebten Aktenplan dienen kann (vgl. Müll-Schnurr 2010, S. 62f.).

3.2.2. Aufbau des Aktenplans sowie des zugehörigen Ordnerplans

Grundlage für den Aktenplan des PAS sind die Prozesse der Organisation. Eine einfache Möglichkeit zur Erstellung des prozessorientierten Aktenplans bietet der Einsatz einer Prozesslandkarte. Da diese alle Prozesse der Organisation darstellt, kann sie in den neuen Aktenplan überführt werden. Die Struktur des prozessorientierten Aktenplans orientiert sich an folgenden drei Prozessarten: Strategische Prozesse, Kernprozesse und Unterstützungsprozesse. Anhand dieser drei Prozessarten wird der Aktenplan hierarchisch gegliedert. Die Prozessarten bilden hierbei die oberste Hierarchieebene (vgl. Steinbrecher 2007, S. 60f.).

Wie bereits erwähnt, dienen die strategischen Prozessen dazu, die Organisation langfristig zu erhalten und weiterzuentwickeln. Diese strategischen Prozesse bilden die erste Aktenzeichengruppe. Da es sich um einen Aktenplan mit Dezimalsystem handelt, können für die Aktenzeichengruppen die Ziffern von 0 bis 9 vergeben werden. Den strategischen Prozessen wird als erste Aktenzeichengruppe die Ziffer 0 zugeordnet. Die nächste Aktenzeichengruppe bilden die Kernprozesse der Organisation. Die weiteren Aktenzeichengruppen werden aus den verschiedenen Unterstützungsprozessen gebildet (vgl. Müll-Schnurr 2010, S. 63f.).

Die weiteren Hierarchieebenen spiegeln die Zerlegung der Geschäftsprozesse in Haupt- und Teilprozesse wider. Hierbei ist auch eine Aufgliederung der Teilprozesse in weitere Teilprozesse möglich. Die vorhandenen Hauptprozesse der Organisation werden den passenden Prozessarten zugeordnet. Die Aktenzeichen dieser Hauptprozesse werden gebildet, indem an das Aktenzeichen der Prozessart eine weitere Ziffer angehängt wird. Für die Aktenzeichen von Teilprozessen wird an das Aktenzeichen des zugehörigen Hauptprozesses ein Bindestrich angefügt und eine weitere Ziffer angehängt. Der Bindestrich dient hier der besseren Lesbarkeit und die Unterscheidung von Haupt- und Teilprozessen. Aktenzeichen von Teilprozessen der Teilprozesse entstehen durch das Anfügen einer weiteren Ziffer (vgl. Steinbrecher 2007, S. 61).

In Abbildung 2 (s. nachfolgende Seite) wird dies anhand eines beispielhaften Ausschnittes eines prozessorientierten Aktenplans veranschaulicht.

1	Kernprozesse
11	Produkte entwickeln
11-01	Produkte entwickeln
12	Benutzungsdienst
12-01	Ausleihe und Rückgabe von Medien
12-02	Mahnwesen
12-03	Medien einstellen
12-04	Anmeldung
12-05	Problemfälle prüfen

Abbildung 2: Ausschnitt, PAS Aktenplan der Stadtbibliothek Göppingen
(vgl. Stadtbibliothek Göppingen 2011, s. Anhang I, S. 90)

Diese beschriebene Struktur des Aktenplans kann auch entsprechend auf einen Ordnerplan für die elektronische Ablage übertragen werden. Hierfür wird für den jeweiligen Hauptprozess ein elektronischer Ordner im Verzeichnis angelegt. Für die Ordnerbezeichnung wird das Aktenzeichen aus dem Aktenplan übernommen, sodass sich die Ordner innerhalb des Verzeichnisses numerisch nach Aktenzeichen anordnen. Für Teilprozesse, auch als *Vorgänge* bezeichnet, werden entsprechende Ordner angelegt, sogenannte *Vorgangsortner*. Einzelne vorgangsbezogene Dokumente werden in den zugehörigen Vorgangsortner abgelegt. So werden alle zu einem Vorgang gehörigen Dokumente an einer Stelle zusammengefasst. Für jeden neuen Vorgang wird ein neuer Ordner angelegt und eindeutig benannt (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 63f.).

Für die Anwendung des Aktenplans muss neben der vorgegeben Grundstruktur auch die Art der abzulegenden Dokumente beachtet werden. Im PAS werden die drei folgenden Arten von Dokumenten unterschieden: *Vorgangs-*, *Prozess-* und *Wissensdokumente*.

Vorgangsdokumente beziehen sich auf genau einen Vorgang und können deshalb direkt im Vorgangsortner abgelegt werden. Prozessdokumente hingegen können zwar einem festen Prozess zugeordnet werden, jedoch keinem einzelnen Vorgang. Es handelt sich hierbei um Dokumente, welche innerhalb eines Prozesses, immer wieder, für nach einem wiederkehrenden Muster ablaufende Vorgänge, benötigt werden. Beispiele für Prozessdokumente sind, Briefvorlagen, Formulare oder Checklisten. Unter der letzten Dokumentenart, den Wissensdokumenten, sind prozessübergreifende Dokumente zu verstehen. Diese werden für die verschiedensten Prozesse im Unternehmen herangezogen und können deshalb keinem bestimmten Ablauf zugeordnet werden, beispielsweise Dokumente wie Preislisten oder Adressverzeichnisse. Zu den Wissensdokumenten

zählen auch Nachschlagewerke, Handbücher u. Ä., welche für eine Vielzahl von Prozessen genutzt werden können (vgl. Müll-Schnurr 2010, S. 63).

Das PAS sieht vor, dass Prozessdokumente in der Ordnerstruktur innerhalb des zugehörigen Prozessordners einen eigenen Unterordner erhalten. Die Bezeichnung dieser Unterordner, wird in Klammern gesetzt, damit die Position des Ordners im Verzeichnis automatisch an den Anfang der Liste der Unterordner rückt. Dies ist möglich, da in gängigen Computersystemen Sonderzeichen wie Klammern bei einer Auflistung vor Ziffern und Buchstaben aufgeführt werden. So befindet sich der Ordner mit den Prozessdokumenten im Verzeichnis immer direkt unterhalb des übergeordneten Prozessordners und die häufiger benötigten, vorgangsübergreifenden Dokumente sind auf einen Blick zu finden (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 67).

Da Wissensdokumente keinem einzelnen Prozess zugeordnet werden können, stellen diese in der Ordnerstruktur des PAS eine Besonderheit dar. Sie erhalten eigene Aktenzeichen und stehen hierarchisch auf einer Ebene mit den Prozessen, da sie keinem einzelnen Prozess untergeordnet werden können (vgl. ebd., S. 67f.). Abbildung 3 veranschaulicht, wie dies in der Umsetzung im Ordnerplan aussehen kann.

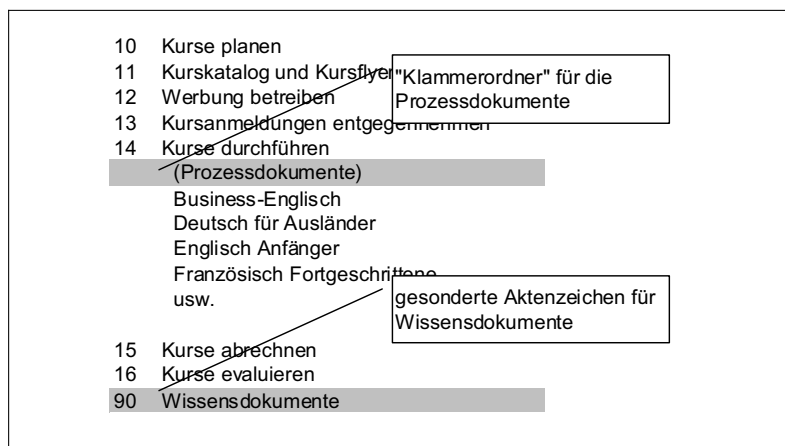


Abbildung 3: Beispiel für die Ergänzung der Prozess- und Wissensdokumente im Ordnerplan (Entnommen aus: Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 68)

3.2.3. Besonderheiten bei der Anwendung¹¹

3.2.3.1. Prozessdokumente

Im PAS gibt es verschiedene Möglichkeiten Prozessdokumente abzulegen. Die erste Möglichkeit wurde bereits beschrieben. Bei dieser werden die Prozess-

¹¹ Da die Anwendbarkeit des PAS auf die Verwaltung elektronischer Dokumente, im Zusammenhang mit dem Reorganisationsprojekt in der Beispielbibliothek, besonderen Wert gelegt wird, wird hier vorrangig auf die Anwendungsregeln eines Ordnerplans eingegangen.

dokumente direkt in der Aktenzeichengruppe des zugehörigen Prozesses mit abgelegt. Für die Prozessdokumente wird, zusätzlich zu den Vorgangsordnern, ein spezieller Unterordner angelegt, dessen Bezeichnung in Klammern gesetzt wird (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2008, S. 101f.).

Die zweite Variante schlägt vor, den Prozessdokumenten ein eigenes Aktenzeichen zuzuordnen und diese unter diesem Aktenzeichen weiter zu untergliedern. Dieses soll jedoch in unmittelbarer Nähe zum betreffenden Prozess stehen, also der gleichen Aktenzeichengruppe angehören. Dies ergibt vor allem dann Sinn, wenn es sich um eine große Anzahl von Prozessdokumenten handelt, welche dadurch übersichtlicher abgelegt werden können oder wenn Prozessdokumente sich stark ähneln bzw. miteinander verwandt sind. Hier zeigt sich, dass der Aktenplan nicht nur auf die Vorgabe der Prozesslandkarte festgelegt ist, denn dieser kann durchaus auch zusätzliche Aktenzeichen enthalten, welche den Prozessen nicht direkt zugeordnet werden, sondern diesen nur bei- oder nebengeordnet sind (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2008, S. 102f.).

Als dritte Möglichkeit bietet sich die Vergabe eines eigenen Aktenzeichens an, welches in keinem direkten Zusammenhang mit einem der Prozesse steht. Dieses Verfahren ist vor allem für Unternehmen geeignet, die beispielsweise einen Qualitätsmanagement-Beauftragten haben, der sich im Rahmen der Qualitätssicherung um die Pflege dieser Prozessdokumente kümmern muss und wenn hierfür ein eigener Geschäftsprozess definiert ist. Die zusätzliche Ablage der Dokumente unter einem eigenständigen Aktenzeichen ermöglicht dem QM-Beauftragten den zentralen Zugriff auf die betreffenden Prozessdokumente (vgl. ebd., S. 103ff.).

3.2.3.2. Wissensdokumente

Die Einordnung von Wissensdokumenten gestaltet sich mitunter schwierig und lässt eine Vielzahl von Möglichkeiten zu, denn Wissensdokumente haben im prozessorientierten Akten- bzw. Ordnerplan i.d.R. keinen festen Platz (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 174).

Im Folgenden wird eine Auswahl verschiedener Arten von Wissensdokumenten und deren mögliche Handhabung im PAS beschrieben.¹²

Kann ein Wissensdokument einer bestimmten Prozessgruppe zugeordnet werden, so kann dieses innerhalb der zutreffenden Aktenzeichengruppe eingeordnet

¹² Eine ausführlichere Behandlung des Themas findet sich in folgenden Publikationen: Steinbrecher 2007, S. 124-136; Steinbrecher, Müll-Schnurr 2008, S. 143-154; Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 173-190.

werden. Hierbei wird für Wissensdokumente am Aktenzeichen der übergeordneten Prozessgruppe immer die Ziffer 0 angehängt, beispielsweise 40 für Wissensdokumente im Personalbereich, die der Prozessgruppe *4 Mitarbeiter-Management* zugeordnet werden können. Des Weiteren können darunter einzelne Aktenzeichen gebildet werden, welche sich beispielsweise auf das Thema des Wissensdokumentes beziehen. Als Beispiel kann in zusätzliche Aktenzeichen wie *40-0 Wissensdokumente Personalrecht* oder *40-1 Personalakten* untergliedert werden (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 174).

Wissensdokumente in strategischen Prozessen müssen teilweise an zwei Stellen abgelegt werden, wobei hier wenn möglich eine Verknüpfung zur Originaldatei genutzt werden sollte. Wird das Wissensdokument im Zuge eines Vorgangs erstellt, beispielsweise ein Jahresbericht, verbleibt die Datei im zugehörigen Vorgangsordner unter *04-02 Jahresberichte erstellen*. Zusätzlich muss das Dokument jedoch auch unter dem Aktenzeichen *04-00 Verabschiedete Berichte* abgelegt werden, sofern es sich um den Output eines abgeschlossenen Vorgangs handelt. Das Dokument hat für verschiedene Personen verschiedene Funktionen, zum einen als Vorgangsdokument, zum anderen als Wissensdokument, sodass es im Akten- bzw. Ordnerplan auch an zwei Stellen zugänglich gemacht werden muss. Auf das Wissensdokument kann somit direkt zugegriffen werden, ohne dass der Vorgangsordner durchsucht werden muss (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 140f.).

Für Wissensdokumente, welche keinem Prozess zugeordnet werden können, gibt es die Möglichkeit, diesen eine eigene Aktenzeichengruppe zuzuweisen, z. B. *9 Wissen entwickeln, verbreiten, pflegen* (vgl. Stadtbibliothek Göppingen 2010a), in der verschiedene prozessunabhängige Wissensdokumente abgelegt werden können (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 175).

Prozessnahe Wissensdokumente werden auch *Informationspools* bzw. *Informationsspeicher*¹³ genannt und können i.d.R. zwar mit Prozessen in Beziehung gestellt, aber diesen oftmals nicht direkt zugeordnet werden. Dies liegt an ihrer Stellung als Wissensdokumente, welche zum einen im Zuge verschiedener Prozesse genutzt werden und zum anderen neue Informationen aus diesen Prozessen beziehen. Es handelt sich hierbei z. B. um Kundendatenbanken oder Personalakten (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 69). Informationspools können auf zwei Arten abgelegt werden. Die eine Möglichkeit besteht in der Ablage bei einem

¹³ Vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2008, S. 62. In der 2. Auflage 2010 wurde stattdessen der Begriff *Informationspool* verwendet.

Prozess, der viel zum Informationspool beisteuert. Die andere Möglichkeit besteht darin, dem Informationspool ein gesondertes Aktenzeichen zuzuweisen (vgl. ebd., S. 119f.).

Nachschlagewerke gehören zu den Wissensdokumenten, da diese in den verschiedensten Prozessen benötigt werden. Als Beispiele können Lexika, Wörterbücher sowie Stadtpläne bzw. Routenplaner genannt werden. Da schon heute auf viele Nachschlagewerke über das Internet zugegriffen werden kann, erübrigt sich die Überlegung, wie diese in den Akten- bzw. Ordnerplan eingegliedert werden können. Stattdessen sollte ein Dokument gepflegt werden, welches die Links zu den wichtigsten Online-Nachschlagewerken enthält, damit die Mitarbeiter gegebenenfalls schnell auf diese zugreifen können. Dieses Link-Verzeichnis kann im Ordnerplan unter Aktenzeichen *30 Operative Wissensdokumente* abgelegt werden (vgl. ebd., S. 177).

3.2.3.3. Die Ausnahme der objektbezogenen Ablage

Die prozessorientierte Ablage stellt nicht immer die beste Möglichkeit der Ablage dar. In bestimmten Fällen ergibt es Sinn, Dokumente nach ihrem Gegenstand abzulegen, beispielsweise wenn bestimmte Kernprozesse eines Unternehmens vorrangig mit bestimmten Objekten zu tun haben, die im Überblick behalten werden müssen. Als Beispiel kann hier eine Immobilienverwaltung dienen, die in der Lage sein möchte, Dokumente die eine bestimmte Immobilie betreffen, an einer Stelle zusammen gefasst abrufen zu können. Hier kann, solange es nur Teilbereiche des Aktenplans betrifft, durchaus die Ausnahme gemacht werden nach Objekt abzulegen. Für die Umsetzung wird im Bereich der Kernprozesse ein einziges Aktenzeichen erstellt, unter dem jedes Objekt seinen eigenen Ordner erhält, während die Vorgänge die weiteren Unterordner bilden. Zu beachten ist jedoch, dass die Bezeichnungen der Vorgangsordner prozessorientiert sein sollten (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 112f.).

Auch im Hinblick auf die Bildung von Teilakten kann ebenfalls objektorientiert abgelegt werden. Diese werden eingesetzt, um Prozessordner mit einer großen Anzahl von Vorgangsordnern übersichtlicher zu gestalten. Hierbei wird mithilfe der Teilakten eine objektorientierte Zwischenstufe zwischen Prozess- und Vorgangsebene eingezogen und die Vorgangsordner werden in diesen Teilakten weiter untergliedert. Typisch ist die Eingrenzung bestimmter Zeiträume mithilfe der Teilaktenbezeichnungen (vgl. ebd., S. 151ff.).

3.2.3.4. Ablageverantwortlicher, Schlagwortverzeichnis, Namensregeln und ständige Pflege

Wichtig für die erfolgreiche Anwendung des Akten- bzw. Ordnerplans ist die Ernennung eines Ablageverantwortlichen. Dieser sollte die Ablage im Blick behalten und vor allem als Ansprechperson für Fragen der Ablage dienen (vgl. Müll-Schnurr 2010, S. 63).

Außerdem sollte ein Schlagwortverzeichnis für den Aktenplan erstellt werden. Da es kein perfektes Ablagesystem gibt, werden immer wieder Dokumente auftauchen, welche verschiedene Möglichkeiten der Ablage bieten und eine Entscheidung getroffen werden muss, wie diese abgelegt werden. Um solche Entscheidungen zu dokumentieren kann ein Schlagwortverzeichnis genutzt werden. Dieses kann in schwierigen Fällen bei der Ablage Anleitung geben, wenn bereits geregelten Sonderfälle nochmals auftreten oder Hinweise zu synonymen Begriffen liefern, welche dort hinterlegt worden sind (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2008, S. 81f.).

Schlagwort	Aktenzeichen	Akten-Bezeichnung
Einzugsermächtigungen	21-2	Lieferanten auswählen und freigeben
Kosten- und Leistungsrechnung	05-3	Nachkalkulation, KLR
Kreditoren	21-2	Lieferanten auswählen und freigeben

Abbildung 4: Beispiel für ein Schlagwortverzeichnis zur Erschließung des Aktenplans
(Entnommen aus: Steinbrecher, Müll-Schnurr 2008, S. 81)

Ratsam ist es auch, Regeln für die Benennung von Vorgangsordnern und Dateinamen aufzustellen, damit Dokumente leichter aufzufinden sind und um Missverständnissen vorzubeugen (vgl. Müll-Schnurr 2010, S. 66).

Sowohl Namensregeln als auch wichtige Schlagworte können auch direkt in die vollständige Version des Aktenplans integriert werden, sodass Wesentliches an einer Stelle, auf einen Blick auffindbar ist.

Es sollte außerdem beachtet werden, dass ein prozessorientierter Akten- bzw. Ordnerplan ständiger Pflege bedarf. Werden Prozesse nach neuen Anforderungen ausgerichtet, so muss auch die Ablagestruktur entsprechend angepasst werden. Nur so wird gewährleistet, dass die Ablage bei den Abläufen eine unterstützende Funktion einnehmen kann und nicht durch veraltete Strukturen unnötig bei der Arbeit aufhält (vgl. Müll-Schnurr 2010, S. 63).

3.3. Was spricht für die prozessorientierte Ablage?

Auch wenn die prozessorientierte Ablage viele Vorteile mit sich bringt, so kann es nicht als perfektes Ablagesystem bezeichnet werden, denn *das* perfekte Ablagesystem gibt es nicht. In jedem System, wird nach einem bestimmten Kriterium, einem festgelegten Merkmal, geordnet. Dies bedeutet, dass es immer auch andere Merkmale gibt, welche dadurch benachteiligt werden (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2008, S. 70).

Hinzu kommt, dass die prozessorientierte Ablage auch ein Denken in Prozessen verlangt. Es kommt also nur den Organisationen entgegen, welche sich auch mit ihren Arbeitsabläufen beschäftigen. Es bleibt immer abzuwägen, ob Prozessorientierung für die Ablage einer bestimmten Organisation geeignet ist oder ob vielleicht nicht doch ein anderes Ablagesystem der Vorgehensweise im Unternehmen besser entgegenkommt. Für eine Organisation, welche dem Prozessgedanken gegenüber jedoch aufgeschlossen ist, bringt das PAS eindeutige Vorteile mit sich.

Auch wenn bei der Umstellung zur prozessorientierten Ablage zuerst einmal ein Umdenken stattfinden muss, erschließen sich diese jedoch spätestens sobald der Prozessgedanke verinnerlicht wurde. Das Dokument, welches man während einer Tätigkeit erstellt oder bearbeitet, muss nicht auf seinen Gegenstand hin analysiert werden, sondern kann nach Vorgang, also nach der gerade ausgeführten Tätigkeit, abgelegt werden. Dies stellt in vielen Fällen eine Erleichterung dar (vgl. Steinbrecher 2007, S. 56).

Durch die Ablage nach Prozessen, stehen die Vorgänge in einem logischen Zusammenhang. Entscheidungen, welche getroffen wurden, erschließen sich anhand von vorausgegangenen Vorgängen einfacher (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2008, S. 70).

Ein eindeutiger Vorteil ist die geringere Komplexität der Ablage. Es gibt in einer Organisation meist weitaus weniger Prozesse als Gegenstände, nach denen abgelegt werden kann. Somit sinkt auch die Gefahr, dass ähnliche Dokumente an ganz verschiedenen Stellen abgelegt werden. Der Stand eines noch nicht beendeten Vorgangs kann immer anhand der Vorgangsordner überprüft werden und bei Vorgängen, welche eher selten vorkommen, kann ein älteres Vorgangsdokument im zugehörigen Vorgangsordner Aufschluss über die geforderte Tätigkeit geben (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 78).

Wird ein Vorgang beendet und ist nicht mehr relevant, können alle zugehörigen Dokumente auf einmal gelöscht werden und es bleiben keine überflüssigen Dokumente übrig, welche sich in einem Unterordner „versteckt“ haben könnten (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2008, S. 70).

Die Unterscheidung in Vorgangs- und Prozessdokumente bringt einen weiteren ganz klaren Vorteil mit sich: Die Prozessdokumente, beispielsweise Arbeitsanleitungen, werden an einer Stelle und vor allem in direktem Bezug zum zugehörigen Prozess abgelegt. Somit kann gewährleistet werden, dass diese ständig auf dem aktuellen Stand sind, denn wenn mit dem Dokument gearbeitet wird, kann es gegebenenfalls direkt überarbeitet werden und steht so immer in der aktuellen Version zentral zur Verfügung. Dadurch kann außerdem der Entstehung mehrerer Versionen eines Dokumentes entgegengewirkt werden. Es herrscht weniger das Gefühl, es müsse zur Sicherheit eine Kopie angefertigt werden, weil ein Dokument beispielsweise schwer aufzufinden ist, da das komplette Team jederzeit Zugriff auf die Dokumente aller laufenden Prozesse hat und sich in der Ablage zurecht finden kann (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 78).

Im nachfolgend beschriebenen Projekt in der Stadtbibliothek Göppingen, wurde die Umstellung auf einen prozessorientierten Aktenplan von den Mitarbeitern gut aufgenommen. Innerhalb von vier Monaten Praxiseinsatz der neuen Ablagestruktur musste der Aktenplan nur geringfügig verändert werden und auch für Mitarbeiter, welche zu Anfang weniger gut zurecht gekommen waren, überwogen später die Vorteile des neuen Systems (vgl. Ackermann 2010, S. 43f.).

3.4. Beispiel Stadtbibliothek Göppingen

Als Beispiel für die erfolgreiche Umsetzung des PAS in einer öffentlichen Bibliothek, kann die Stadtbibliothek Göppingen dienen. Diese gehört zu den öffentlichen Einrichtungen der Kreisstadt Göppingen, welche 55.000 Einwohner zählt. Die Bibliothek zeichnet sich durch Modernität und Kundenorientierung aus und schneidet im bundesweiten Vergleich mit öffentlichen Bibliotheken auf Grundlage des *Bibliotheksindex BIX*¹⁴ sehr gut ab (vgl. Deutscher Bibliotheksverband o.J.a). Im Jahr 2010 entschied sich die Stadtbibliothek Göppingen dafür, an einem Studienprojekt der Hochschule der Medien Stuttgart teilzunehmen, dessen Ziel es

¹⁴ Der BIX dient zum Leistungsvergleich von wissenschaftlichen und öffentlichen Bibliotheken in Deutschland. Die Teilnahme geschieht auf freiwilliger Basis und wird anhand verschiedener Leistungsfaktoren wie Ausstattung, Angebot und Nutzerorientierung gemessen. Für ausführlichere Informationen s. Deutscher Bibliotheksverband o.J.b. [Elektronische Quelle].

war, die vorhandene Ablagestruktur der Stadtbibliothek zu verbessern. Im Rahmen des Projektes sollte anhand des PAS eine prozessorientierte Ablagestruktur für die Bibliothek erarbeitet werden (vgl. Ackermann 2010, S. 35).

Bis dahin galt für die Bibliothek der kommunale Aktenplan der Stadtverwaltung. Da dieser jedoch in erster Linie auf die behördliche Verwaltung ausgelegt ist, entsprach dieser nicht den Bedürfnissen der Bibliothek und wurde in der Praxis nie wirklich genutzt. Herrschte bei der Ablage der Papier-Dokumente noch eine einigermaßen einheitliche Ordnung, so wurde diese spätestens mit Einführung der EDV zusehends untergraben. Die Mitarbeiter legten die elektronischen Dokumente auf den individuellen Computern nach persönlichem System ab. Dies brachte eine Vielzahl an Schwierigkeiten mit sich. Im Vertretungsfall beispielsweise konnten sich Kollegen nicht ohne Weiteres in der individuellen Ablage des zu Vertretenden zurecht finden. Um die Situation in der Ablage zu verbessern, entschloss sich die Stadtbibliothek also am HdM-Projekt teilzunehmen. Mit Erfolg, denn im Verlauf des Projekts entstand ein neuer prozessorientierter Aktenplan, welcher genau auf die Bibliothek zugeschnitten wurde und somit deren Anforderungen gerecht werden kann (vgl. Vonhof, Steinbrecher 2010, S. 10).

Der hierbei entstandene Aktenplan (Übersicht s. Anhang I, S. 90ff.), kann nun als Musteraktenplan für Bibliotheken dienen, die ihre Ablage ebenfalls optimieren möchten und kommt dem Forschungsprojekt *Informationsmanagement in Bibliotheken* zugute. Im geplanten Reorganisationsprojekt in der Bibliothek des Fraunhofer IPA, kann der bereits erarbeitete Aktenplan zur Erstellung des neuen Ordnerplans herangezogen werden. So soll im nachfolgend beschriebenen Reorganisationsprojekt ein neuer prozessorientierter Ordnerplan für die Bibliothek des Fraunhofer IPA geschaffen und die Anwendbarkeit des im HdM-Projekt erarbeiteten Musteraktenplans getestet werden.

4. Die Reorganisation der Ablagestruktur unter Anwendung des PAS am Beispiel einer wissenschaftlichen Spezialbibliothek

Zuerst wird das Forschungsprojekt *Informationsmanagement in Bibliotheken* und die Bibliothek des Fraunhofer IPA (im Folgenden auch als Fraunhofer *IPA-Bibliothek* bezeichnet), die Beispielbibliothek für die Durchführung des Reorganisationsprojektes zur Optimierung des Dokumentenmanagements, vorgestellt. Anschließend wird der idealtypische Ablauf der Beratungsleistung im Rahmen des Forschungsprojektes und die in diesem Zusammenhang angebotenen Tools beschrieben.

4.1. Vorstellung des Forschungsprojektes „Informationsmanagement in Bibliotheken“

Das Forschungsprojekt *Informationsmanagement in Bibliotheken* wurde vom *Institut für Qualitätsmanagement und Organisationsentwicklung in Bibliotheken und Hochschulen (IQO)* ins Leben gerufen¹⁵. Die im Rahmen des Studiengangs Bibliotheks- und Informationsmanagement an der *Hochschule der Medien* in Stuttgart etablierten Forschungsschwerpunkte *Organisationsentwicklung, Evaluation* und *Bibliotheksmanagement* führten zur Gründung dieses Instituts. Im Mittelpunkt der Forschungsarbeit stehen Hochschulen und Bibliotheken, die als Informationseinrichtungen einen wichtigen Stellenwert bei der Verbreitung des Qualitätsmanagementansatzes im öffentlichen Sektor haben. In diesem Zusammenhang vergibt das IQO auch das Zertifikat *Ausgezeichnete Bibliothek* an Bibliotheken und Informationseinrichtungen, welche sich in diesem Bereich besonders hervorheben (vgl. Vonhof 2013, S. 23).

Das Forschungsprojekt befasst sich mit dem Informationsmanagement von Bibliotheken, da dieses in direktem Zusammenhang mit dem Qualitätsmanagement steht. Qualität verlangt optimale Arbeitsabläufe und diese sind nur durch erfolgreiches internes Informationsmanagement möglich. Als wichtige Einflussfaktoren im Informationsmanagement werden hier das Dokumentenmanagement, das Zeit- und Activity-Management sowie das Projektmanagement betrachtet.

Im Zeit- und Activity-Management steht hier weniger die erfolgreiche Erfüllung von Aufgaben und Terminen des Einzelnen sondern viel mehr die Koordination

¹⁵ Das Institut wurde im Jahr 2013 von *Forschungsinstitut für Qualität und Medienwandel in Bibliotheken und Hochschulen (FQM)* in die oben verwendete Form umbenannt. Für nähere Informationen zum Institut: S. Hochschule der Medien 2013 [Elektronische Quelle].

und Priorisierung von Aufgaben und Aktivitäten in der gesamten Organisation im Mittelpunkt (Vonhof 2013, S. 13).

Im Projektmanagement sollten neben der typischen Einteilung in Projektphasen¹⁶ v.a. umfassendere Ansätze zum Einsatz kommen, welche insbesondere dafür geeignet sind, „Transformationsprozesse in Dienstleistungsorganisationen zu steuern“ (Vonhof 2013, S. 14).

Das Forschungsprojekt, greift diese drei Themenbereiche heraus, da diese alle wesentlich für ein erfolgreiches Informationsmanagement und somit am reibungslosen Betriebsablauf einer Organisation stark mitverantwortlich sind. In jedem dieser Bereiche sind Schnittstellen und deren Management ein wichtiges Thema. Schnittstellen sind in einem Betrieb unvermeidlich und werden oftmals als Problemquelle angesehen. Es gibt Schnittstellen zwischen einzelnen Arbeitsschritten sowie Schnittstellen zwischen technischen Systemen und Menschen. Überall dort, wo Verschiedenes aufeinandertrifft, scheinen Probleme langfristig gesehen unvermeidlich. An solchen Stellen ist Management gefragt, um zu überbrücken, um zu vermitteln, um zu verbessern. Gelingt es im Kleinen, überträgt sich dies auch auf das große Ganze und führt schlussendlich zum Erfolg. Es heißt nicht umsonst „eine Kette ist nur so stark, wie ihr schwächstes Glied“. Dokumenten-, Projekt- sowie Zeit- und Activity-Management stellen, bezogen auf eine Organisation, solche wichtigen Bindeglieder dar. Sie werden oft vernachlässigt, sind jedoch von großer Bedeutung. Benötigte Dokumente sollten stets griffbereit sein, die betrieblichen Aufgaben organisiert, termingerecht und zur Zufriedenheit der Kunden erfüllt werden können. Außerdem sollten Projekte zum Erfolg führen. Dies alles sind Grundvoraussetzungen für eine funktionierende Organisation.

Gerade das Dokumentenmanagement und die Organisation einer geregelten Ablage, werden häufig als lästige Pflicht und übertriebener Ordnungssinn abgetan, dabei bewirken diese oft weit mehr als gemeinhin angenommen wird. Dokumentenmanagement fördert auch die Kommunikation zwischen den Mitarbeitern und kann so positiv auf die Zusammenarbeit sowie den Zusammenhalt der Belegschaft Einfluss nehmen und somit auf eine weitere Weise zur Organisationsentwicklung beitragen (vgl. Vonhof, Steinbrecher 2010, S. 10f.).

¹⁶ Typischerweise wird das Projekt in verschiedene Phasen gegliedert. Auf die Initialisierung folgt eine Analyse der Ist-Situation, auf dessen Grundlage ein Konzept entwickelt wird. Dann erst erfolgt die Realisierung des Vorhabens (vgl. Kuster et al. 2011, S. 17).

Gemeinsam mit dem Dokumentenmanagement spielen diese angesprochenen Managementansätze also für den Erfolg, die Wettbewerbsfähigkeit und dadurch für die langfristige Erhaltung eines Betriebes eine große Rolle. Insbesondere Informationseinrichtungen, wie beispielsweise Bibliotheken, sollten dies erkennen und im Bereich des Informationsmanagements Vorbildfunktion einnehmen.

Die Qualitäts- und Organisationsentwicklung in Bibliotheken zu fördern ist deshalb übergeordnetes Ziel des Forschungsprojektes und soll im Einzelnen durch die Unterstützung bei der Optimierung des internen Informationsmanagements in Bibliotheken erreicht werden (vgl. ebd., S.12).

Im Rahmen des Forschungsprojekts kooperiert das IQO mit dem *Deutschen Bibliotheksverband (dbv)* sowie einem Konsortium von Beratungs- und Softwarespezialisten. Ziel der Kooperation ist, eine *Toolbox* für Bibliotheken zu entwickeln, welche verschiedene Instrumente und Werkzeuge für die Verbesserung des Informationsmanagements bereitstellt. Software-gestützte Analyse- und Diagnose-Tools sollen die Bibliotheken bei einer Einschätzung von Stärken und Schwächen im internen Informationsmanagement unterstützen, um dann entsprechende Verbesserungsmaßnahmen einleiten zu können. Hierfür soll zusätzlich eine Benchmarking-Datenbank aufgebaut werden, welche mit Best-Practices dient, eine Auswahl an Selbstlernelementen, beispielsweise e-Learning-Angeboten, zur Verfügung gestellt und Fachberatung angeboten werden (vgl. Institut für Qualitätsmanagement und Organisationsentwicklung in Bibliotheken und Hochschulen o.J., S. 1f.).

Bibliotheken soll mit Hilfe der Toolbox eine einfache und erschwingliche Möglichkeit zur Optimierung ihres internen Informationsmanagements gegeben werden, da diese andernfalls sehr beratungs-, kosten- und zeitintensiv ausfallen kann. Der Vorteil liegt hierbei v. a. in der Flexibilität des Angebots. Nach Analyse der Verbesserungspotentiale kann die Bibliothek frei entscheiden, in welchem Bereich des Informationsmanagements Optimierungsmaßnahmen eingeleitet und wie diese zusammengestellt werden sollen. Dies ist ressourcenfreundlich und ermöglicht der Bibliothek einen ganz individuellen Veränderungsprozess (vgl. ebd., S. 2).

Im Rahmen dieser Arbeit werden die im Forschungsprojekt angebotenen Tools für den Bereich des Dokumentenmanagements in Form eines Reorganisationsprojektes an einer Beispielbibliothek getestet und evaluiert. Nachfolgend wird die betreffende Bibliothek vorgestellt.

4.2. Vorstellung der Bibliothek des Fraunhofer IPA

Die Fraunhofer IPA-Bibliothek ist Teil der Stabstelle *Wissensmanagement* des *Fraunhofer-Instituts für Produktionstechnik und Automatisierung IPA* in Stuttgart sowie des *Instituts für Industrielle Fertigung und Fabrikbetrieb IFF* der *Universität Stuttgart*. Das Fraunhofer IPA zählt, mit fünf Geschäftsfeldern und 14 Fachabteilungen zu den Arbeitsgebieten Produktionsorganisation, Oberflächentechnologie, Prozesstechnologie und Automatisierung, zu den größten Instituten der Fraunhofer-Gesellschaft. Forschungs- und Entwicklungsschwerpunkte sind technologische und organisatorische Aufgabenstellungen aus der Produktion (vgl. Fraunhofer-Institut für Produktionstechnik und Automatisierung 2013, 1. Absatz ff.).

Innerhalb des Fraunhofer IPA kommt der Bibliothek die Aufgabe zu, als zentrale Anlaufstelle der Informationsbeschaffung, –verbreitung und –vermittlung zu fungieren. Hinzu kommt die Archivierung und Zugänglichmachung institutseigener Veröffentlichungen und die Beratung beim Publikationsprozess.

Die Fraunhofer IPA-Bibliothek ist eine wissenschaftliche Spezialbibliothek, welche aufgrund ihres Auftrags ausschließlich Literatur zu institutsrelevanten Themen sammelt. Der Bestand der Bibliothek umfasst ca. 30.000 Bücher und 8.400 Zeitschriftenbände. Hinzu kommen ca. 460 abonnierte Zeitschriften, davon 400 in elektronischer Form lizenziert sowie viele weitere elektronische Lizenzen für Datenbanken und E-Books. Das Bibliotheks-Team besteht aus vier festangestellten Bibliothekarinnen und einer variablen Anzahl an studentischen Hilfskräften.

Die Bibliothek betreut derzeit ca. 600 Wissenschaftler und ca. 100 Studenten.

Die Bibliothek verwaltet für den internen Betrieb sowohl Papier-Dokumente als auch elektronische Dokumente. Letztere befinden sich in einem Ordnerverzeichnis auf dem Netzlaufwerk des Instituts. Da die Verwaltung der elektronischen Dokumente keinem geregelten Ablagesystem folgt, wurde das Interesse der Bibliothek für eine mögliche Optimierung des Dokumentenmanagements im Bereich der Ablagestruktur geweckt. Die Fraunhofer IPA-Bibliothek hat einer Teilnahme als Pilot-Bibliothek am bereits beschriebenen Forschungsprojekt zugestimmt, um ihr Dokumentenmanagement analysieren zu lassen und gegebenenfalls zu verbessern.

Im Zuge des Projektes soll die bestehende Ablagestruktur der elektronischen Dokumente analysiert, bewertet und bei vorliegendem Verbesserungspotential, Maßnahmen zu deren Optimierung eingeleitet werden. Hierfür sollen die Tools des zuvor beschriebenen Forschungsprojektes eingesetzt und im Nachhinein

evaluiert werden. Als Verbesserungsmaßnahme wird eine Reorganisation der vorhandenen Ablagestruktur angestrebt. Da die Papier-Ablage im Falle der Fraunhofer IPA-Bibliothek bereits einer funktionierenden Ablagestruktur folgt, wird bei der elektronischen Ablage größerer Handlungsbedarf gesehen. Daher wird die Papier-Ablage im Projekt vernachlässigt und das Hauptaugenmerk auf die Verwaltung der elektronischen Dokumente gelegt.

4.3. Idealtypischer Ablauf einer Beratungsleistung und Vorstellung der Tools

In diesem Kapitel wird der idealtypische Ablauf bei der Durchführung eines Projektes zur Optimierung des Informationsmanagements im Rahmen des vorgestellten Forschungsprojektes beschrieben. Da sich das Forschungsprojekt bisher hauptsächlich mit dem Bereich des Dokumentenmanagements beschäftigt hat, wurde dieses auf dem Gebiet des Projekt-, Zeit- und Activity-Managements noch nicht weiter ausgebaut und bietet für diese Bereiche noch keine konkret umgesetzten Tools an. Im Dokumentenmanagement sind hingegen stehen bereits geeignete Tools zur Verfügung.

Nachfolgend bezieht sich dieses Kapitel auf einen internen Ablaufplan, welcher im Bezug auf die Beratungsleistung im Rahmen des Forschungsprojektes, in Kooperation zwischen der Firma *balanceX* (s. Kapitel 3.2.) und dem IQO erarbeitet wurde (vgl. *balanceX* 2013a, S. 1-5). Die beschriebenen Tools wurden von der Firma *balanceX* entwickelt und in Zusammenarbeit mit dem IQO auf die Anforderungen einer Bibliothek angepasst.

Ausgangspunkt jedes Projektes ist die Entscheidung einer Bibliothek, am Forschungsprojekt teilzuhaben. Hintergrund hierfür ist typischerweise die Erkenntnis, dass im Informationsmanagement etwas verbessert werden muss, sei es um grundlegende Schwächen in der Ablauforganisation der Bibliothek zu beheben, oder im Sinne des Qualitätsmanagements den internen Betriebsablauf zu verbessern. Idealtypisch trifft die Bibliothek zu Beginn der Zusammenarbeit eine Entscheidung, auf welchen der drei Management-Bereiche das Projekt ausgelegt werden soll. Momentan gibt es diese konkrete Möglichkeit noch nicht, da die Vorarbeit hierfür im Rahmen des Forschungsprojektes noch geleistet werden muss. Deshalb werden bis jetzt lediglich Projekte im Bereich des Dokumentenmanagements angeboten.

Die Projekt-Akteure sind zum einen die Bibliothek und zum anderen ein externes Beratungsteam, welches vom IQO und deren Kooperationspartner im Rahmen

des Forschungsprojektes gestellt wird.

Ist die Wahl der Bibliothek auf das Dokumentenmanagement gefallen, so wird der Bibliothek vom externen Beratungsteam des Forschungsprojektes ein Selbstbewertungsbogen zugesandt, der zur Einschätzung des vorliegenden Dokumentenmanagements durch die Bibliotheksmitarbeiter dienen soll. Außerdem wird der Bibliothek eine Anleitung zur Verfügung gestellt, wie ein geeignetes Projektteam für die Durchführung des Vorhabens zusammengestellt werden kann.

Der Selbstbewertungsbogen (im Folgenden auch mit *SB-Bogen* abgekürzt) wird von den Mitarbeitern der Bibliothek ausgefüllt und an das externe Projektteam zurück geschickt.

Die Auswertung der *SB-Bögen* wird vollständig vom externen Beratungsteam übernommen. Dieses wertet die Bögen mithilfe eines, eigens dafür entwickelten, softwaregestützten Auswertungs-Tools statistisch aus und interpretiert anschließend die Ergebnisse. Aufgrund der Auswertung wird der Bibliothek eine Empfehlung ausgesprochen, welcher Themenschwerpunkt ein besonderes Verbesserungspotential aufweist. Im Falle des Dokumentenmanagements sind drei Themenbereiche vorgesehen: der Ordnerplan, die elektronische Registratur oder das E-Mail-Management. Je nachdem, wie die Ergebnisse der Auswertung aussehen, können verschiedene Diagnose-Tools empfohlen bzw. eingesetzt werden.

Ist die Entscheidung der Bibliothek für einen zu verbessernden Themenbereich gefallen, so folgt die Bildung eines geeigneten Projektteams der Bibliothek, welches die weitere Vorgehensweise zeitlich feststeckt und plant. Die Mitglieder des Projektteams besuchen dann ein Webinar¹⁷, welches im Rahmen des Forschungsprojektes entwickelt wurde. Ziel des Webinars ist die Klärung der Projektziele, die Erklärung der Projektprodukte, der Arbeitspakete und der angebotenen Diagnose- und Beratungs-Tools. Direkt im Anschluss an das Webinar soll die Möglichkeit bestehen, dem Trainer in einem Chatroom eine Stunde lang zum Thema zu befragen.

Danach folgt der Einsatz des Diagnose-Tools, welches das Optimierungspotential im ausgewählten Themenbereich genauer erfassen und Anhaltspunkte für eine geeignete Umsetzungsstrategie der Verbesserungsmaßnahmen geben soll. Bei diesem Tool kann es sich um ein Softwareprodukt handeln, mit dem beispiels-

¹⁷ *Webinare* stellen interaktive Seminare dar, welche über das *Web*, also im Internet abgehalten werden. Sie zeichnen sich dadurch aus, dass diese von Lehrpersonen ausgeführt werden und die Teilnehmer direkte Fragen stellen können (vgl. DATACOM 2013, 1. Absatz).

weise veraltete Dateien auf den Laufwerken ermittelt werden können, um einen Workshop mit ausgewählten Mitarbeitern oder auch um ein sogenanntes Ablage-Experiment. Die Konzipierung, Durchführung und Auswertung des Ablage-Experiments wird an dieser Stelle vollständig der Verantwortung der Bibliothek übertragen. Im Rahmen des konkreten Projektes, welches im nachfolgenden Kapitel näher beschrieben wird, wurde beispielsweise ein Ablage-Experiment mit zwanzig Beispiel-Dokumenten durchgeführt (s. Kapitel 5.3.).

Im Falle der Verwendung eines Software-Tools werden die Ergebnisse vom externen Projektteam ausgewertet und die daraus resultierende Einschätzung für das weitere Vorgehen an die Bibliothek zurückgesendet. Werden weitere Maßnahmen empfohlen, so hängt es von der Bibliothek ab, ob diese auch weiter verfolgt werden.

Entscheidet sich die Bibliothek dafür, die Verbesserungsmaßnahmen einzuleiten, so kommt ein sogenanntes Beratungs-Tool zum Einsatz. Je nach Art des Tools wird dieses entweder im Voraus vom externen Projektteam an die Situation der Bibliothek angepasst oder direkt an die Bibliothek gesendet. Hierbei gibt es die im Folgenden aufgeführten Möglichkeiten von Beratungs-Tools. Für die Verbesserung im Bereich E-Mail-Management handelt es sich um ein Konzept, welches Anweisung zum sinnvollen Abspeichern und Archivieren von E-Mails im elektronischen Ordnerverzeichnis gibt. Zusätzlich wird eine Software zur Verfügung gestellt, die bei diesem Prozess Unterstützung gibt. Geht es um eine Optimierung beim Thema elektronische Registratur, so kommt ein „Archivierungs- und Aufräum-Tool“ zum Einsatz, inklusive einer Anleitung für die Konzeption einer elektronischen Registratur. Im Bereich der Ablagesysteme wird hingegen ein Musterordnerplan mit zugehöriger Anleitung zur Verfügung gestellt, welcher auf die Projektbibliothek angewendet und so zum eigenen Ordnerplan umfunktioniert werden kann. Dieser kam auch beim Reorganisationsprojekt in der Fraunhofer IPA-Bibliothek zum Einsatz (s. Kapitel 5.5.).

Alle diese Tools verbindet, dass es sich hierbei um Vorlagen handelt, welche speziell auf die Bibliothek angepasst werden müssen. Im Falle des Ordnerplans beispielsweise, muss dieser auf die individuellen Prozesse in der Projektbibliothek angewendet werden, da sich diese von Organisation zu Organisation unterscheiden.

Je nach Themenauswahl, wird der Bibliothek also das passende Beratungs-Tool zur Verfügung gestellt und von dieser selbstständig eingesetzt. Das externe Be-

ratungsteam sichtet dann die Ergebnisse, bewertet diese und gibt Rückmeldung an die Bibliothek. Die Bibliothek kann von diesem Feedback profitieren und erhält dieses so lange, bis das Beratungs-Tool zu einem zufriedenstellenden Ergebnis geführt hat. Am Ende soll ein erarbeitetes Konzept stehen, welches genau auf die Bibliothek zugeschnitten ist. Dann erst beschließt und plant die Bibliothek gegebenenfalls dessen Umsetzung. Anschließend wird diese durchgeführt, beispielsweise wird ein Registraturordner eingeführt oder der erarbeitete Ordnerplan auf ein elektronisches Laufwerk angewendet. Auf Wunsch bietet das Beratungsteam der Bibliothek für den geplanten Zeitraum der Konzeptumsetzung eine *Hotline* an, über die aufkommende Fragen beantwortet werden können.

Im Anschluss daran ist ein Schulungs-Webinar für die Gesamtheit der Bibliotheksmitarbeiter vorgesehen, welches in Zusammenarbeit zwischen dem externen Projektteam und einem der Bibliotheksmitarbeiter des dort ansässigen Projektteams durchgeführt wird. Nach Ablauf eines Vierteljahres nach Umsetzung des Konzeptes werden vom Beratungsteam Fragebögen zur Evaluierung des Projektes verschickt, welche von ausgewählten Mitarbeitern ausgefüllt werden. Das Beratungsteam wertet diese aus und lässt der Bibliotheksleitung abschließend einen Bericht zukommen.

5. Durchführung des Reorganisationsprojektes zur Optimierung der Ablagestruktur in der Bibliothek des Fraunhofer IPA

In diesem Kapitel wird die Durchführung des Projekts zur Reorganisation der Ablagestruktur in der Fraunhofer IPA-Bibliothek beschrieben. Hierbei wird darauf eingegangen, wie beim vorliegenden Projekt konkret vorgegangen wurde.

Die Verfasserin übernahm im Reorganisationsprojekt aufgrund ihrer Tätigkeit als studentische Hilfskraft in der Beispielbibliothek sowohl eine interne Rolle als Projektleiterin als auch eine externe Rolle im Beratungsteam des Forschungsprojektes. Aufgrund dieser Gegebenheiten und der Größe der Bibliothek wurde auf die Bildung eines internen Projektteams verzichtet. Außerdem wurden aufgrund des gegenwärtigen Stands des Forschungsprojektes, einige geplante Leistungen im Rahmen des Forschungsprojektes, z. B. die Durchführung von Webinaren (s. Kapitel 4.3.), im konkreten Projekt noch nicht angeboten. Der zeitliche Rahmen wurde durch den Bearbeitungszeitraum der vorliegenden Arbeit festgelegt. Es muss also darauf hingewiesen werden, dass das vorliegende Projekt nicht den realtypischen Bedingungen unterlag, welche für zukünftige Projekte im Rahmen des Forschungsprojektes angenommen werden. Vordergründiges Ziel des Reorganisationsprojektes war dessen Durchführung und insbesondere der Test der bereits beschriebenen Tools, um diese für das Forschungsprojekt zu evaluieren sowie einen neuen Ordnerplan für die Fraunhofer IPA-Bibliothek zu erstellen.

Vor Projektbeginn wurden Gespräche zwischen Beratern des Forschungsprojektes und der Bibliotheksleitung geführt, um Interessen und Erwartungen der Bibliothek auszuloten. Die Bibliothek des Fraunhofer IPA interessierte sich innerhalb der Thematik des Forschungsprojektes in erster Linie für das Dokumentenmanagement, insbesondere für den Themenbereich Ordnerplan und sah hier die Chance für eine mögliche Optimierung. Deshalb wurde das Projekt im Bereich des Dokumentenmanagements durchgeführt und nur die für diesen Bereich vorgesehenen Tools kamen zum Einsatz. Bei den Tools handelt es sich um Entwicklungen des Beratungsunternehmens *balanceX*, welche in Zusammenarbeit mit dem IQO auf die Anforderungen in Bibliotheken angepasst wurden.

Zu Beginn des Projektes stand die Ist-Analyse des bestehenden Dokumentenmanagements der Fraunhofer IPA-Bibliothek. Diese wurde mithilfe des bereits erwähnten Selbstbewertungsbogens von den Bibliotheksmitarbeitern bewertet und vom Beraterteam beurteilt. Aufgrund der Ergebnisse der Auswertung dieser

Selbst-bewertungsbögen wurde festgestellt, in welchen Bereichen des Dokumenten-managements grundlegendes Verbesserungspotenzial besteht.

Außerdem kam ein Diagnose-Tool zum Einsatz, um eventuelle Schwachstellen der bestehende Ablagestruktur auf dem Netzlaufwerk der Bibliothek zu offenbaren und im späteren Verlauf einen Vergleich mit dem neuen Ordnerplan zu ermöglichen. Bei diesem handelte es sich um ein Ablage-Experiment mit zwanzig Beispiel-Dokumenten.

Im Anschluss daran wurde eine Verbesserungsmaßnahme eingeleitet und in diesem Zusammenhang ein Beratungs-Tool eingesetzt. Dieses beinhaltete den prozessorientierten Musteraktenplan einer öffentlichen Bibliothek sowie eine Anleitung, wie dieser an die Beispielbibliothek angepasst werden kann. Das Ergebnis der Beratungs-Tools ist ein neuer prozessorientierter Ordnerplan, der auf die Fraunhofer IPA-Bibliothek zugeschnitten wurde. Zum Abschluss wurde die Anwendung des Ordnerplans anhand der Wiederholung des Ablage-Experiments mit der bestehenden Ordnerstruktur verglichen, um festzustellen, bei welcher der Strukturen eine einheitlichere Ablage zustande kommt.

5.1. Vorstellung des Projektes beim Bibliotheksteam

Am Anfang des Projekts stand die Vorstellung des geplanten Vorhabens beim Bibliotheksteam. Dieses sollte über die Hintergründe und Vorteile des Reorganisationsprojektes im Dokumentenmanagement informiert und über die geplante Vorgehensweise bei der Durchführung des Projekts in Kenntnis gesetzt werden. Da dem Bibliotheksteam an dieser Stelle der erste Eindruck zum Projekt verschafft werden sollte, kann die Vorstellung des Projekts für den weiteren Projektverlauf als sehr wichtig eingeschätzt werden (s. hierzu auch Kapitel 6.1.1.).

Beim vorliegenden Projekt wurden die festen Mitarbeiter im Rahmen einer monatlich stattfindenden Teamsitzung informiert, an der alle festangestellten Bibliotheksmitarbeiter teilnahmen. In diesem Rahmen wurde zunächst das Forschungsprojekt *Informationsmanagement in Bibliotheken* und die Rolle der Fraunhofer IPA-Bibliothek als Pilot-Bibliothek vorgestellt. Die geplante Vorgehensweise im internen Projekt zur Optimierung des Dokumentenmanagements wurde erläutert und die in diesem Zusammenhang zum Einsatz kommenden Tools beschrieben. Dem Team wurde mitgeteilt, dass die Verfasserin als Ansprechpartnerin fungiert und deren aktive Mitarbeit für die Durchführung des Projektes unabdingbar sei. Die Bibliothekarinnen sicherten ihrerseits ihre Mitarbeit im Projekt zu. Zum Abschluss wurden Hinweise zur Vorgehensweise bei der kurz

bevorstehenden Selbst-bewertung anhand des Selbstbewertungsbogens sowie zur Durchführung des Ablage-Experiments gegeben.

Da die studentischen Hilfskräfte an den Gruppensitzungen nicht teilnehmen, wurde zusätzlich eine Rundmail formuliert, die alle wichtigen Informationen enthielt und an das komplette Team, inklusive der Bibliothekarinnen, verschickt. Somit hatten die Bibliothekarinnen die wichtigsten Informationen zusätzlich schriftlich zusammengefasst vorliegen.

In der E-Mail wurden Hintergründe und weitere Informationen zum Projekt geliefert sowie um das Ausfüllen des Selbstbewertungsbogens und die Teilnahme am Ablage-Experiment innerhalb eines vorgegebenen Zeitraumes gebeten. Die Rundmail enthielt deshalb auch eine genaue Anleitung zur Vorgehensweise zum Ausfüllen des Selbstbewertungsbogens sowie des Fragebogens des Ablage-Experiments.

5.2. Ist-Analyse des Dokumentenmanagements

Um die Situation des internen Dokumentenmanagements vor Ort einzuschätzen, wurde eine Ist-Analyse durchgeführt. Diese diente dazu, Stärken und Schwächen im bestehenden Dokumentenmanagement zu erkennen und insbesondere herauszufinden, an welchen Stellen Verbesserungspotential vorliegt. Hierfür wurde ein Selbstbewertungsbogen eingesetzt, welcher vom Beratungsunternehmen *balanceX* entwickelt wurde und im Rahmen des Forschungsprojektes auf Bibliotheken angepasst worden war. Dieser wurde von den Bibliotheksmitarbeitern ausgefüllt und die Ergebnisse mithilfe eines softwaregestützten Tools ausgewertet, welches ebenfalls von *balanceX* entwickelt worden war. In diesem Unterkapitel soll die Vorgehensweise bei der Anwendung der Selbstbewertungsbögen (im Folgenden auch als SB-Bögen bezeichnet) sowie die Auswertung der Ergebnisse beschrieben werden.

5.2.1. Anwendung des Selbstbewertungsbogens

5.2.1.1. Beschreibung des Selbstbewertungsbogens

Der Selbstbewertungsbogen liegt in Form einer elektronischen Datei vor, welche mithilfe eines softwaregestütztes Tools ausgewertet werden kann.

Der Selbstbewertungsbogen umfasst insgesamt fünf Teile. Im ersten und dritten Teil sollen Angaben zur Organisation bzw. dem Unternehmen sowie zur Charakterisierung des speziellen Arbeitsplatzes gemacht werden. Diese Angaben sollen dem Forschungsprojekt eine Grundlage für den späteren Vergleich mit ähnlichen

Organisationen liefern, soll also dem Benchmarking zugute kommen. Der zweite und vierte Teil beinhalten insgesamt fünfundzwanzig Fragen zu den internen Prozessen im Dokumentenmanagement, wobei sich diese zum einen auf die Situation im Unternehmen allgemein und zum anderen auf die Situation am eigenen Arbeitsplatz beziehen. Im abschließenden Teil geht es um die Bewertung des Selbstbewertungsbogens an sich. Folgende Antwortmöglichkeiten stehen in einem Dropdown-Menü zur Auswahl: „0 überhaupt nicht zutreffend“, „1 weitgehend nicht zutreffend“, „2 eher nicht zutreffend“, „3 eher zutreffend“, „4 weitgehend zutreffend“, „5 voll zutreffend“, „Die Frage trifft auf meine Situation nicht zu“, „Ich bin mir nicht sicher, ob ich die Frage richtig verstehe“.

5.2.1.2. Anwendung des Selbstbewertungsbogens in der Fraunhofer IPA-Bibliothek

Im Reorganisationsprojekt wurden die SB-Bögen in einem elektronischen Ordner auf dem Netzlaufwerk der Bibliothek allen Mitarbeitern zugänglich gemacht. Im Voraus war eine Rundmail verschickt worden, um die Bibliotheksmitarbeiter über das Projekt sowie die Ist-Analyse zu informieren und um das Ausfüllen des SB-Bogens im Netzlaufordner zu bitten. Die Mitarbeiter wurden gebeten, die ausgefüllten SB-Bögen in einem festgelegten Zeitraum eigenverantwortlich auszufüllen und in einem gemeinsamen, eigens dafür erstellten, elektronischen Ordner abzuspeichern. Dieses Vorgehen wurde gewählt, da die Verfasserin zusätzlich die Rolle als externe Beraterin übernahm und die SB-Bögen deshalb selbstständig in das Auswertungs-Tool einlesen sollte. Für die Auswertung durch das Tool, mussten alle SB-Bögen mit der Tool-Datei in einem gemeinsamen Ordner gespeichert werden. Dieser gemeinsame Ordner war durch die gewählte Vorgehensweise somit schon erstellt. Zur Auswertung musste nach Ablauf der vereinbarten Frist nur noch die Tool-Datei mit im Ordner abgespeichert und diese ausgeführt werden. Außerdem konnte so ein Überblick über die ausgefüllten SB-Bögen behalten werden, da diese zentral an einer Stelle zusammengefasst wurden. Es war also auf einen Blick zu erkennen, ob noch SB-Bögen fehlten und eine Erinnerung, beispielsweise per E-Mail, nötig war. Bis auf einen Nachzügler wurden im vorliegenden Projekt alle SB-Bögen wie vereinbart abgespeichert.

Aufgrund des kleinen Bibliotheksteams sollte einem möglichen Unbehagen wegen Zurückverfolgbarkeit von vorne herein entgegengewirkt werden und die Bewertung anonym durchgeführt werden.

Im SB-Bogen wird abschließend dazu aufgefordert den ausgefüllten Bogen an die angegebene E-Mail-Adresse zu senden, da im idealtypischen Projekt das ex-

terne Beratungsteam die Auswertung der SB-Bögen übernimmt. Da im vorliegenden Projekt die Verfasserin die Auswertung übernahm, sollte zusätzlich zum Hinweis in der Rundmail einer fälschlichen Versendung der SB-Bögen per E-Mail entgegengewirkt werden, indem diese eben nicht per E-Mail an die Bibliotheksmitarbeiter versendet wurden und das geöffnete E-Mail-Programm zum Abschieken verleiten konnte. In einem idealtypischen Projekt würde es sich anbieten, die SB-Bögen per E-Mail an die Bibliotheksmitarbeiter zu verschicken, da diese in ausgefüllter Form direkt zurück an das im Forschungsprojekt involvierte Beratungsunternehmen geschickt werden sollen.

Alternativ zu der gewählten Möglichkeit, die Mitarbeiter den SB-Bogen zu einem selbstbestimmten Zeitpunkt innerhalb eines festgelegten Zeitraumes ausfüllen zu lassen, hätte stattdessen auch ein fester Termin vereinbart bzw. vorgegeben werden können, an dem alle Mitarbeiter den Bogen zur gleichen Zeit ausfüllen.¹⁸ In der Beispielbibliothek wurde diese Vorgehensweise jedoch nicht als vorteilhaft erachtet, da aufgrund der überschaubaren Zahl der Mitarbeiter auch die studentischen Hilfskräfte an der Bewertung teilnehmen sollten und diese zu keinen festen Zeiten arbeiten. Eine Terminvereinbarung, die allen gerecht wird, hätte somit vergleichsweise ein eher schwieriges und aufwändiges Unterfangen bedeutet.

Im vorliegenden Projekt musste die Auswertung zweimal durchgeführt werden, da der erste Versuch Fehler im Auswertungs-Tool offenlegte und an dieser Stelle vom kooperierenden Beratungsunternehmen nachgebessert werden musste. Des Weiteren wurden mit den Mitarbeitern nach der Auswertung zusätzlich freiwillige Nachgespräche geführt, um die Ergebnisse der Auswertung besser interpretieren und den SB-Bogen evaluieren zu können. An dieser Stelle hätte sich eine namentlich durchgeführte Selbstbewertung als Vorteil erwiesen, da die Mitarbeiter so direkt angesprochen hätten werden können.

Im nachfolgenden Unterkapitel wird auf die Ergebnisse der Auswertung der SB-Bögen eingegangen, es sollen jedoch lediglich die wesentlichen Ergebnisse vorgestellt werden.

5.2.2. Auswertung des Selbstbewertungsbogens

Die Auswertung der Selbstbewertungsbögen erfolgte mithilfe eines softwaregestützten Tools, in welche die Dateien der ausgefüllten Selbstbewertungsbögen importiert wurden. Im idealtypischen Projekt wird die Auswertung vom externen

¹⁸ Auf die verschiedenen Möglichkeiten bei der Durchführung wird im Zusammenhang des Ablage-Experiments näher eingegangen, s. Kapitel 5.3.1. sowie 6.1.3.

Beratungsteam übernommen. Im vorliegenden Projekt wurde diese von der Verfasserin durchgeführt und im externen Beratungsteam gemeinsam besprochen.

Die Gesamtbewertung des internen Dokumentenmanagements der Fraunhofer IPA-Bibliothek fiel insgesamt verhältnismäßig gut bzw. eher positiv aus. Die Durchschnittswerte bei der Bewertung lagen hier zwischen zwei und vier, also im mittleren Bereich der Bewertungsskala, bei welcher der Wert null den schlechtesten und fünf den besten zu vergebenden Wert darstellte. Eine Bewertungsverteilung der ausgefüllten Bögen zeigt, dass der größte Anteil der Teilnehmer das Dokumentenmanagement mit Werten zwischen zwei und drei bewertet hat. Die Tendenz geht also in die Richtung einer eher weniger positiven Bewertung, ist jedoch auch nicht eindeutig negativ.

Es fiel auf, dass das Dokumentenmanagement am eigenen Arbeitsplatz im Vergleich zur gesamten Bibliothek eindeutig besser bewertet wurde. Fast 80 % der Teilnehmer haben den eigenen Arbeitsplatz mit Werten zwischen zwei und vier bewertet. Im Gegensatz dazu wurde die Situation in der Bibliothek allgemein überwiegend mit Werten zwischen eins und drei bewertet, also einen ganzen Punkt schlechter. Dies zeigt, dass im Bereich des eigenen Arbeitsplatzes weniger Schwachstellen gesehen werden als bibliotheksweit. Doch woran liegt das? Geht man davon aus, dass das übergeordnete Dokumentenmanagement der Bibliothek auch auf die spezifischen Arbeitsplätze angewendet wird, müssten sich die Bewertungen ähnlicher sein. Es könnte vermutet werden, dass die Bewertung vielleicht nicht ganz realistisch abgegeben wurde, beispielsweise weil sich niemand „selbst schlecht machen“ wollte. Geht man jedoch davon aus, dass kein geregeltes Dokumentenmanagement betrieben wird oder dieses einfach nicht konsequent eingehalten wird, so liegt eine andere Vermutung nahe. Die einfachste Erklärung ist, dass für die Ordnung am eigenen Arbeitsplatz der zuständige Mitarbeiter ganz alleine verantwortlich ist. In Folge dessen kommt jeder Mitarbeiter in seinem eigenen Arbeitsbereich sehr gut zurecht, da nur er selbst für die eigene Ablage zuständig ist und diese so handhaben kann, wie er möchte. Da in der Fraunhofer IPA-Bibliothek jeder feste Mitarbeiter seinen festgelegten Aufgabenbereich hat, ist dieser in der bestehenden Ordnerstruktur auch für die zugehörigen Ordner zuständig und es herrschen innerhalb dieser Bereiche dementsprechend jeweils andere Ordnungsprinzipien. Insofern ist es also wahrscheinlich, dass dies die Erklärung für die bessere Bewertung des eigenen Arbeitsplatzes ist. Bestätigt werden konnte diese Vermutung durch die durchgeführten Nachgespräche mit den einzelnen Teilnehmern. Diese gaben genau dies als

Grund für die bessere Bewertung an. Außerdem wurde klar, dass eine starke Differenzierung zwischen dem eigenen Arbeitsplatz und der gesamten Bibliothek vorgenommen worden war.

Betrachtet man die Durchschnittswerte bei der Beantwortung der einzelnen Fragen, können Schwachstellen im Dokumentenmanagement aufgedeckt werden. Verbesserungspotential wird vor allem bei Durchschnittswerten gesehen, welche unter zwei liegen. Die durchschnittlich schlechtesten Bewertungen ergaben sich bei der Thematik der Projektablage, der Existenz eines Dokumentenmanagement-Beauftragten sowie der Speicherung von E-Mails im File-System. Des Weiteren konnte festgestellt werden, dass an manchen Stellen der Minimalwert, also die geringste Bewertung, stark vom Durchschnittswert abweicht. Dies bedeutet, es gab Teilnehmer, welche in diesen Bereichen besonders schlecht bewertet haben, obgleich die Mehrzahl der Teilnehmer eine bessere Bewertung gegeben hat. Es gibt also auch an diesen Stellen mitunter Defizite, also Verbesserungspotential. Dies betrifft in erster Linie folgende Bereiche: Namensregeln für elektronische Dokumente, das Zurechtfinden in der Ablage des Kollegen und eine tiefgegliederte bzw. verschachtelte Ordnerstruktur.

Was die anderen Bereiche anbelangt, welche ebenfalls eine große Abweichung aufzeigten, so wurde in den Nachgesprächen geklärt, dass die Fragen hier häufig unterschiedlich interpretiert wurden. Eine Frage beispielsweise, welche sich auf die Möglichkeit des Zugriffs auf Dokumente von unterwegs bezog, wurde überwiegend als nicht relevant erachtet, da der Großteil der Mitarbeiter den Fernzugriff gar nicht nutzt. Die Frage wurde also im Sinne von „ein Fernzugriff ist möglich“ bis hin zu „der Fernzugriff wird nicht genutzt“ beantwortet. Hierbei ergaben sich somit verschiedene Antworten, obwohl der Fernzugriff an sich möglich wäre, z. B. „Trifft auf meine Situation nicht zu“, „1 weitgehend nicht zutreffend“ oder „4 weitgehend zutreffend“. Des Weiteren wurde von der Mehrzahl der studentischen Hilfskräfte in vielen Fällen die Antwortmöglichkeit „Trifft auf meine Situation nicht zu“ ausgewählt, da die betreffenden Fragen als nicht relevant erachtet wurden.

Alles in allem zeigte die Selbstbewertung mehrere Schwachstellen im Dokumentenmanagement der Beispielbibliothek auf. Insbesondere wurde die Vermutung der Beispielbibliothek unterstützt, dass im Bereich der Ordnerstruktur Verbesserungspotential besteht. Dies wird zum einen anhand der tendenziell weniger positiven Bewertungen des „Zurechtfindens in der Ablage der Kollegen“ und der „tiefgegliederten Ordnerstruktur“ sowie der Tatsache deutlich, dass die Situation am eigenen Arbeitsplatz besser bewertet wurde als die der gesamten Bibliothek.

5.3. Einsatz des Diagnose-Tools - Durchführen eines Ablage-Experiments mit Beispiel-Dokumenten

Im vorliegenden Projekt wurde ein Ablage-Experiment als Diagnose-Tool eingesetzt. Dieses wurde von der Projektleiterin vorbereitet, durchgeführt und ausgewertet. Gegenstand des Ablage-Experiments waren zwanzig Beispiel-Dokumente, welche von den Bibliotheksmitarbeitern anhand der bestehenden Ordnerstruktur abgelegt werden sollten. Das Ablage-Experiment sollte zum einen Aufschluss darüber geben, wie einheitlich im bestehenden Ablagesystem abgelegt werden kann und ob Schwachstellen vorhanden sind, zum anderen sollte dieses zum späteren Vergleich mit der Wiederholung des Ablage-Experimentes dienen. Die Wiederholung des Ablage-Experiments wurde anhand des neuen Ordnerplans durchgeführt, dessen Anwendbarkeit mit der bestehenden Ablagestruktur verglichen werden soll.

Nachfolgend wird zum einen die Vorbereitung und Durchführung des Ablage-Experiments beschrieben und zum anderen auf die Ergebnisse der Auswertung näher eingegangen.

5.3.1. Vorbereitung und Durchführung des Ablage-Experiments

Im Ablage-Experiment sollte anhand von 20 Beispiel-Dokumenten durchgeführt werden, welche aus der bestehenden Ordnerstruktur ausgewählt wurden. Diese Beispiel-Dokumente sollten von den Bibliotheksmitarbeitern anhand der bestehenden Ordnerstruktur abgelegt werden. Der Ablageort der einzelnen Beispiel-Dokumente sollte mit Hilfe eines Fragebogens angegeben werden und die Schwierigkeit der Ablage im bestehenden Ordnersystem beurteilt werden.

Zur Vorbereitung des Ablage-Experiments mussten zunächst 20 Beispiel-Dokumente aus der bestehenden Ordnerstruktur ausgewählt und kopiert werden. Hierbei wurden drei Faktoren beachtet: Der Dokumententyp, die Zugehörigkeit zum Arbeitsbereich und die Möglichkeit der Zuordnung des Inhalts. Hierbei wurde darauf geachtet, dass verschiedene Dokumententypen vertreten sind, z. B. Bild- und Text-Dateien. Des Weiteren wurden Dokumente aus verschiedenen Aufgabenbereichen der Bibliothek ausgewählt, damit das Ablage-Experiment verschiedene Prozesse abdeckt. Ein wichtiges Kriterium war, dass diese Dokumente auch ohne eindeutigen Dateinamen möglichst gut einem Prozess zuzuordnen waren, beispielsweise durch eine eindeutige Überschrift. Dies war notwendig, da die Dokumente umbenannt werden sollten.

Wurde eine Datei vom Netzlaufwerk ausgewählt, so wurde diese kopiert, umbenannt und in einem speziell erstellten elektronischen Ordner abgespeichert. Als neue Dateinamen wurden die Ziffern von 1 bis 20 vergeben. Nur in Einzelfällen wurde der Ziffer eine genauere Benennung hinzugefügt, wenn nicht davon auszugehen war, dass der Inhalt des Dokumentes für sich selbst sprach.

Dies war notwendig, um sicherzustellen, dass bei der Durchführung des Ablage-Experiments die Teilnehmer nicht vom Dateinamen beeinflusst werden konnten. Zum einen sollte vermieden werden, dass Teilnehmer ihre Zuordnung rein vom Dateinamen abhängig machten oder bekannte Dokumente automatisch dem momentanen Speicherort zuordneten, zum anderen sollte die Nutzung der in gängigen Betriebssystemen integrierten Suchfunktion verhindert werden. Wurde ein Dokument ausgewählt, so wurde anschließend der Dateipfad des Dokuments kopiert und in ein eigens dafür erstelltes Dokument für die spätere Auswertung abgespeichert.

Zuletzt wurde mithilfe einer weiteren Text-Datei der elektronische Fragebogen erstellt und dieser mithilfe des Textverarbeitungsprogrammes vor weiterer Bearbeitung geschützt abgespeichert. Es war später bei der Durchführung lediglich die Bearbeitung der Formularfelder möglich. So sollte einer grundlegenden Veränderung des Fragebogens durch einen der Teilnehmer entgegengewirkt werden. Dem Fragebogen wurde eine Anleitung zum Vorgehen beim Ablage-Experiment bzw. zum Ausfüllen des Fragebogens beigelegt. Des Weiteren wurde für jedes Beispiel-Dokument ein Feld für die Angabe des vorgeschlagenen Dateipfades sowie eine Auswahlmöglichkeit zur Beurteilung der Schwierigkeit der Ablage gegeben. Die Teilnehmer konnten hier zwischen folgenden Möglichkeiten auswählen: „Trifft zu“, „Trifft eher zu“, „Trifft eher nicht zu“ und „Trifft nicht zu“ (s. Anhang III, S. 96).

Im vorliegenden Projekt wurden die Fragebögen in elektronischer Form per Rundmail verschickt, welche Hinweise zur Vorgehensweise beim Ausfüllen enthielt (s. Kapitel 5.1.). Es wurde ein festgelegter Zeitraum von einer Woche vorgegeben, innerhalb welchem die Bibliotheksmitarbeiter den Fragebogen ausfüllen und in einem speziell angelegten Ordner abspeichern sollten.

Wie auch bei Beantwortung der SB-Bögen sollte das Ablage-Experiment anonym durchgeführt werden.

Die Fragebögen hätten auch in gedruckter Form ausgegeben werden können, jedoch hätte dies nur Sinn ergeben, wenn auch die Beispiel-Dokumente in gedruckter Form vorgelegen hätten. Da die Information zum Ablage-Experiment al-

lerdings elektronisch per E-Mail erfolgte, wurde die elektronische Durchführung als passender erachtet. In dieser Form bestand nach Erhalt der E-Mail die Möglichkeit einer direkten aufwandslosen Bearbeitung des Ablage-Experiments am Computer. Zudem konnte durch das Abspeichern der ausgefüllten Fragebögen im vorgesehenen Ordner ein besserer Überblick über den jeweiligen Stand behalten werden. Des Weiteren wurden in der elektronischen Form eventuelle Schwierigkeiten beim Lesen der Handschriften vermieden. Grundsätzlich hätte es die alternative Möglichkeit gegeben, einen Termin vorzugeben bzw. zu vereinbaren und alle Mitarbeiter das Ablage-Experiment zur gleichen Zeit, am gleichen Ort durchführen zu lassen (s. Kapitel 6.1.3.). Jedoch wurde die Umsetzung einer solchen Vorgehensweise beim vorliegenden Projekt für zu aufwändig erachtet, da es v. a. durch die vorgesehene Teilnahme der studentischen Hilfskräfte schwierig gewesen wäre, einen gemeinsamen Termin zu finden.

5.3.2. Auswertung des Ablage-Experiments

Bei der Auswertung des Ablage-Experiments stellte sich heraus, dass die bestehende Ordnerstruktur der Beispielbibliothek während der Dauer des Ablage-Experiments verändert wurde. Die Veränderungen wirkten sich glücklicherweise nur auf eine geringe Anzahl der Beispiel-Dokumente aus und wurden bei der Auswertung gesondert berücksichtigt. Somit ergaben sich keine schwerwiegenden Folgen für die Gesamtauswertung. Für zukünftige Projekte wird empfohlen, das Bibliotheksteam vor Start des Ablage-Experiments nochmals explizit darauf hinzuweisen, dass die Ordnerstruktur für den festgelegten Zeitraum nicht verändert werden darf.¹⁹

Die Auswertung des Ablage-Experiments wurde mithilfe einer elektronischen Tabelle durchgeführt. Hierbei wurde für jedes Beispiel-Dokument ein Datensatz aus der Anzahl der Übereinstimmungen und Abweichungen, der vorgeschlagenen Dateipfade sowie den Angaben zum Schwierigkeitsgrad der Ablage zusammengestellt. Dann wurden die zusammengetragenen Ergebnisse ins Verhältnis gesetzt, mithilfe von Schaubildern dargestellt und die Ergebnisse interpretiert. Im Folgenden werden die Ergebnisse des Ablage-Experiments zusammengefasst.

Es nahmen acht Personen am Ablage-Experiment teil. Die Abweichungen bei der Ablage der Beispiel-Dokumente lagen im einzelnen zwischen 13 % und 88 %, d.h. es wurde bei jedem Beispiel-Dokument mindestens ein abweichender Spei-

¹⁹ Für weitere Empfehlungen bei der Durchführung des Ablage-Experiments s. Kapitel 6.1.3.

cherort angegeben. Demnach war in der bestehenden Ordnerstruktur keine einheitliche Ablage der Beispiel-Dokumente möglich.

Insgesamt gab es bei der Ablage eine Abweichung von 43 % gegenüber einer Übereinstimmung von 57 %, wie Abbildung 5 illustriert.

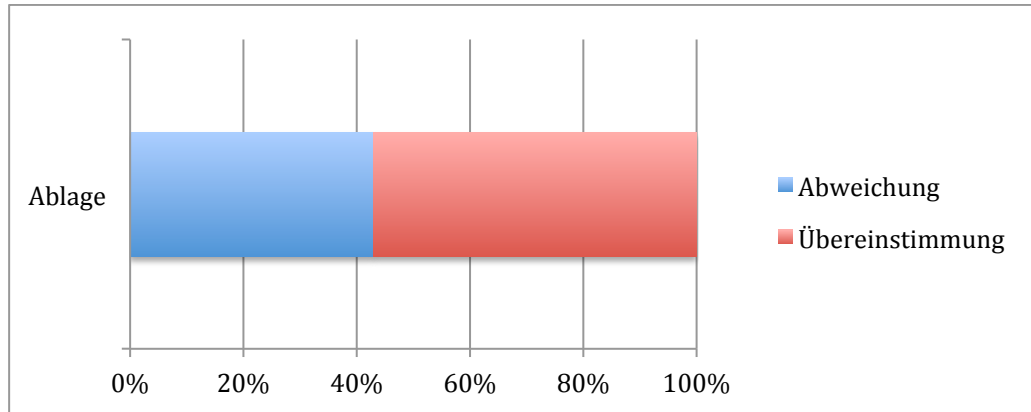


Abbildung 5: Verhältnis der Abweichung zur Übereinstimmung beim Ablage-Experiment

Bei sieben der 20 Beispiel-Dokumente waren einzelne Teilnehmer sogar ratlos, wo die Beispieldokumente in der bestehenden Ordnerstruktur abgelegt werden sollten.

Die Teilnehmer waren sich oftmals nicht ganz einig, wie die einzelnen Beispieldokumente abgelegt werden sollten. Dies kann in der Praxis dazu führen, dass Dokumente an verschiedenen Stellen in der Ordnerstruktur abgelegt werden und deshalb nicht auf Anhieb (wieder-) gefunden werden. Somit kommt es zu unnötigen Mikrozeitverschwendungen im Betriebsablauf.

Diese Vermutung wird von den Ergebnissen der Beurteilung der Schwierigkeit der Ablage unterstützt. Die Ablage der Beispiel-Dokumente wurde zu ca. 79 % als „eher nicht schwierig“ und „nicht schwierig“ eingeschätzt, wie in Abbildung 6 (s. nachfolgende Seite) zu erkennen ist. Diese positive Beurteilung der Schwierigkeit lässt darauf schließen, dass sich die Teilnehmer bei der Ablage der Beispiel-Dokumente sehr sicher waren.

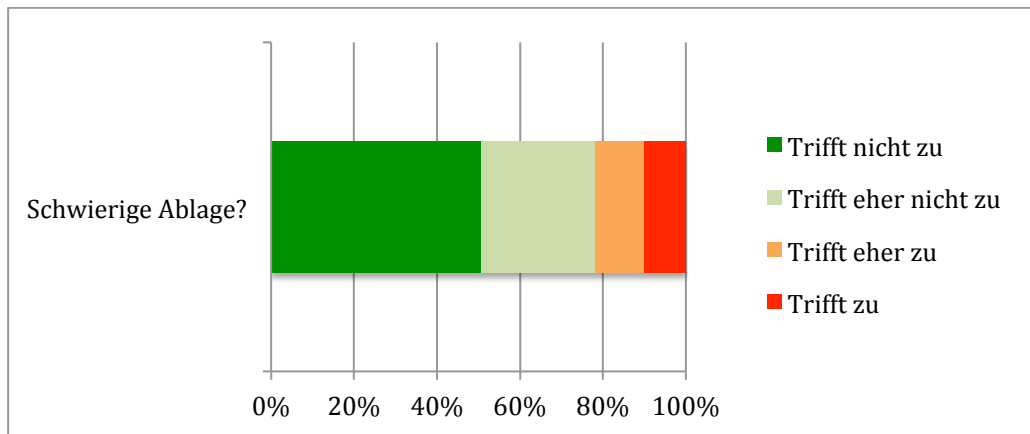


Abbildung 6: Bewertung der Schwierigkeit der Ablage im Ablage-Experiment

Interessant ist, dass diese Bewertung in direktem Zusammenhang mit einer abweichenden Ablage von 43 % steht. Dies legt die Vermutung nahe, dass die einzelnen Beispiel-Dokumente in der vorhandenen Ordnerstruktur an verschiedenen Stellen „passend“ abgelegt werden können.

Eine einheitliche Ablage wird in der bestehenden Ordnerstruktur nicht gefördert, sondern eher erschwert, d.h. diese entspricht nicht den Ansprüchen einer teamfähigen Ablage. Es besteht also Verbesserungspotential im Bereich der Ordnerstruktur bzw. des Ordnerplans.

5.4. Vorstellung der Ergebnisse der Ist-Evaluation und des Ablage-Experiments

Die Ergebnisse der Ist-Analyse sowie des Ablage-Experiments sollten aufgrund der Urlaubszeit per E-Mail verschickt werden, deshalb war es naheliegend diese in einer Präsentation zusammenzufassen. Da die Bibliothek von Beginn an Interesse an einem neuen, prozessorientierten Ordnerplan bekundet hatte, wurde direkt im Anschluss an die Auswertung das Beratungs-Tool eingesetzt und ein neuer Ordnerplan erstellt (s. Kapitel 5.5.). Die Präsentation mit den Ergebnissen der Ist-Analyse wurde erst nach Fertigstellung des neuen Ordnerplans verschickt, da in diese eine Einführung in die Anwendung des neuen Ordnerplans integriert wurde. Außerdem wurde im Zuge dessen die Wiederholung des Ablage-Experimentes angesetzt (s. Kapitel 5.6.). Die Präsentation enthielt also als Hinführung zur neu erarbeiteten Ablagestruktur die Ergebnisse der Ist-Analyse sowie eine Übersicht zum Aufbau des neuen Ordnerplans. Zudem wurden die Unterscheidung der verschiedenen Dokumentarten sowie grundlegende Anwendungsregeln erläutert und Hinweise zur Wiederholung des Ablage-Experiments gegeben. Die Vorstellung der Ergebnisse der Ist-Analyse und des ersten Ablage-

Experimentes wurden also mit der Vorstellung des neuen Ordnerplans und der Wiederholung des Ablage-Experiments in einer Präsentation zusammengefasst und per Rundmail an die Bibliotheksmitarbeiter verschickt.

Diese Vorgehensweise stellte sich im Nachhinein als unvorteilhaft heraus. Die Einführung in den neuen Ordnerplan hätte separat stattfinden und insbesondere persönlich vorgestellt werden sollen, sodass Fragen zur Anwendung direkt beantwortet und sichergestellt hätten werden können, dass die Unterscheidung in die drei vorgesehenen Dokumentarten klar ist (s. hierzu Kapitel 5.6. sowie Kapitel 6.1.6.).

5.5. Anwendung des Beratungs-Tools zur Erstellung eines neuen Ordnerplans

Da die Bibliothek Interesse an einer Verbesserungsmaßnahme im Bereich der Ordnerstruktur gezeigt hat und die Ist-Analyse der bestehenden Struktur Hinweise auf Verbesserungspotenzial erbracht hat, wurde ein Beratungs-Tool eingesetzt um einen neuen Ordnerplan für die Fraunhofer IPA-Bibliothek zu erstellen. Das Beratungs-Tool umfasste einen prozessorientierten Musterordnerplan sowie eine Anleitung, wie dieser an die eigene Bibliothek angepasst werden kann. Die im Musterordnerplan abgebildeten Prozesse sollten so weit wie möglich übernommen werden. Eine Anpassung insbesondere der Kernprozesse wurde jedoch von vorne herein als notwendig erachtet. Der Musterordnerplan war im Rahmen eines HdM-Projektes im Jahr 2010, anhand des *PAS*, für die Stadtbibliothek Göppingen erstellt worden.²⁰

Bei der Anleitung zur Umsetzung des neuen Ordnerplans handelt es sich um ein softwaregestütztes Tool, welches ein ausgewähltes Ordnerverzeichnis abbilden kann und somit eine genaue Analyse der vorhandenen Ordnerstruktur ermöglicht (im Folgenden auch als *Ordnerliste* bezeichnet). Dieses wurde von der Beratungsfirma *balanceX* entwickelt.

Im Folgenden wird zuerst das Tool selbst sowie die allgemeine Vorgehensweise bei dessen Einsatz beschrieben. Anschließend wird die Anwendung des Beratungs-Tools in der Fraunhofer IPA-Bibliothek erläutert.

²⁰ Der theoretische Aufbau des Musterordnerplans wird in Kapitel 3.2.2. näher beschrieben. Eine Übersicht zum konkreten Musterordnerplan findet sich im Anhang I auf S. 90ff.

5.5.1. Einsatz des Beratungs-Tools zur Erstellung eines optimierten Ordnerplans für die Fraunhofer IPA-Bibliothek

5.5.1.1. Beschreibung des Tools und der allgemeinen Vorgehensweise

Erster Schritt zur Erstellung des neuen Ordnerplans ist der Einsatz des zur Verfügung gestellten Beratungs-Tools, welches von der Firma *balanceX* entwickelt wurde. In die Tool-Datei kann am Computer durch die Auswahl des betreffenden Verzeichnisses dessen Ordnerstruktur in einer Tabelle abgebildet werden (Screenshot s. Anhang V, S. 99). Hierbei wird die Gesamtanzahl der enthaltenen Ordner und Dateien angegeben. Außerdem wird die Tiefe der Ordnerstruktur des Verzeichnisses abgebildet, also wie viele Ebenen in Form von Unterordnern existieren sowie wie viele Dateien den jeweiligen Ebenen zugeordnet werden können. Zudem wird das Datum des letzten Zugriffs auf die abgebildeten Ordner und die Anzahl der enthaltenen Dateien angezeigt. Dies gibt beispielsweise Aufschluss darüber, welche Dateien ständig in Gebrauch sind und welche hingegen nur selten verwendet werden. Dadurch lässt sich gegebenenfalls auf die Wichtigkeit bestimmter Ordner schließen.

Des Weiteren wird direkt neben den Feldern, welche die Daten zu den jeweiligen Ordnern enthalten, in weiteren Feldern die Möglichkeit zu Anmerkungen gegeben.

Hier können die einzelnen Ordner, in einem Feld namens „zugehöriger Prozess?“, analog zur dargestellten Ordnerliste Prozessen bzw. Aktenzeichen des Musterordnerplans zugeordnet (s. Anhang V, S. 99) werden. Es muss also an dieser Stelle der Musterordnerplan zu Rate gezogen werden, entweder in elektronischer oder ausgedruckter Form. Auch die abgebildete Tabelle der Ordner kann sowohl elektronisch oder in ausgedruckter Form bearbeitet werden.

Im Falle von Prozessen, welche nicht im Musterordnerplan vorhanden sind, müssen Überlegungen angestellt werden, wie die einzelnen Vorgänge im Prozess definiert werden können. Diese Vorgänge können im Feld „Worin besteht 1 einzelner Vorgang?“ eingetragen werden und geben an, wo Vorgangsordner und daher übergeordnete (Teil-)Prozessordner gebildet werden müssen. Die Definition von Prozessen und zugehörigen Vorgängen ist für die Erstellung des neuen Ordnerplans ungemein wichtig. Im Voraus der Erstellung des neuen Ordnerplans sollten die wesentlichen Geschäftsprozesse in der Bibliothek erfasst bzw. definiert werden, um den neuen Ordnerplan danach ausrichten zu können.

Ordner, welche durch Zugriffsrechte geschützt sind, werden im Feld „Fehler“ angezeigt, da das Programm nicht auf diese Ordner zugreifen konnte. Das Feld „Art der Dokumente?“ gibt die Möglichkeit Ordner zu kennzeichnen, welche vorwiegend Prozess- oder Wissensdokumente enthalten und im Feld „Erläuterungen“ können Anmerkungen gemacht werden, falls beispielsweise bestimmte Ordnerinhalte bei einzelnen Teammitgliedern erfragt werden müssen, um diese einem Prozess zuordnen zu können. Es sei jedoch zu beachten, dass nicht jeder einzelne Ordner einer Prozesszuordnung bedarf. Es reicht aus, lediglich die gewichtigeren Ordner in die Überlegungen miteinzubeziehen, denn es soll später nicht jede einzelne Datei in den neuen Ordnerplan überführt werden, sondern es sollen vor allem die Kernprozesse sichtbar gemacht werden, welche in die Ordnerstruktur aufgenommen werden müssen.

5.5.1.2. Einsatz des Tools zur Abbildung der Ordnerstruktur im Reorganisationsprojekt der Fraunhofer IPA-Bibliothek

Im Reorganisationsprojekt der Fraunhofer IPA-Bibliothek wurde das Ordnerverzeichnis des von der Bibliothek verwendeten Netzlaufwerkes in das Tool eingelesen. Die Abbildung der Ordnerliste zeigte, dass die Ordnerstruktur keinem eindeutigen Ablagesystem folgt, sondern dass überwiegend eine Mischung aus objekt- und prozessorientierten Ordnern vorhanden war.

Die Verfasserin bearbeitete die Ordnerliste in ausgedruckter Form alleine. Wie im vorigen Unterkapitel beschrieben, wurde die Ordnerliste Schritt für Schritt durchgesehen und die wichtigen Ordner, wenn möglich, den entsprechenden Aktenzeichen im Musterordnerplan zugeordnet (s. Anhang I, S. 90ff.). Da die Verfasserin sich im Voraus bereits mit der Ordnerstruktur auseinandergesetzt hatte und mit den wesentlichen Geschäftsprozessen der Bibliothek vertraut war, konnte ein Großteil der Ordner ohne weitere Hilfe des Bibliotheksteams zugeordnet werden. Für die Zuordnung der Aktenzeichen wurde der ausgedruckte Musterordnerplan herangezogen. Ordner, welche nicht direkt Aufschluss über deren Inhalt gaben, wurden in der Ordnerliste im Feld *Erläuterungen* mit einem „?“ versehen und es wurde nochmals auf dem Netzlaufwerk nachgeprüft, welcher Prozess hinter der Ordnerbenennung steckte. Aktenzeichen, welchen mit Hilfe des Beratungs-Tools direkt ein vorhandener Ordner zugeordnet werden konnte, wurden im Musteraktenplan markiert. Diese Markierungen sollten bei der konkreten Erstellung des neuen Ordnerplans Hinweise liefern, welche Aktenzeichen direkt übernommen werden konnten. Direkte Übereinstimmungen gab es in erster Linie im Bereich

der Aktenzeichengruppen der strategischen Prozesse sowie der Unterstützungsprozesse.

An manchen Stellen konnte keine direkte Zuordnung zu Prozessen getroffen werden. In vielen Ordnern kennzeichnete sich der Inhalt durch Prozessdokumente, welche zu den Kernprozessen der Bibliothek gehörten und diese konnten zum Großteil nicht vom Musterordnerplan übernommen werden. Hier wurden die Unterschiede zwischen den Bibliothekstypen der Projekt- und der Musterbibliothek deutlich (s. Kapitel 5.5.2.).

Die Abbildung des Ordnerverzeichnisses konnte vor allem dort Hilfestellung leisten, wo es im Musterordner vorhandene (Teil-)Prozesse anzupassen oder zu erweitern galt, da hier von den vorhandenen Dokumenten ausgegangen werden konnte.

5.5.2. Erstellung des prozessorientierten Ordnerplans der Fraunhofer IPA-Bibliothek

Um den neuen Ordnerplan zu erstellen, wurde der vorliegende Musteraktenplan der Stadtbibliothek Göppingen verwendet (Übersicht s. Anhang I, S. 90ff.), um diesen Prozess für Prozess durchzugehen und an die Anforderungen der Fraunhofer IPA-Bibliothek anzupassen. Hierbei wurde wie folgt beschrieben vorgegangen.

Der neue Ordnerplan wurde mit Hilfe eines Textverarbeitungsprogramms erstellt, wobei der Musteraktenplan als Vorlage für den formalen Aufbau diente.

Um den Ordnerplan aufzustellen, wurden das bereits ausgefüllte Beratungs-Tool sowie eine vollständige Version des Musteraktenplans herangezogen. Die Aktenzeichen bzw. Prozesse des Musteraktenplans wurden nun Schritt für Schritt durchgegangen und alle diejenigen, welche auch auf die Beispielbibliothek anwendbar waren, direkt in den Ordnerplan übertragen. Die Markierungen am Musteraktenplan gaben zusätzlich Aufschluss darüber, welche Aktenzeichen direkt übernommen werden konnten. Prozesse, die in der Beispielbibliothek in ähnlicher Form oder gar nicht vorkamen, wurden angepasst oder komplett gestrichen, also nicht in den neuen Ordnerplan mitaufgenommen. Ein erster Entwurf des Ordnerplans wurde dann mit einer der Bibliotheksmitarbeiterinnen nochmals im Detail durchgesprochen, bevor die endgültige Version erstellt wurde.

Der Aufbau des Ordnerplans der Fraunhofer IPA-Bibliothek (Übersicht s. Anhang II, S. 93f.) orientiert sich direkt am Musterordnerplan der Stadtbibliothek Göppingen.

gen (Übersicht s. Anhang I, S. 90ff.). In der ersten und letzten Aktenzeichen-
gruppe des Ordnerplans – den *strategischen Prozessen* sowie im Bereich *Wis-
sen entwickeln, verbreiten, pflegen* – konnte der überwiegende Teil der Prozesse
der Stadtbibliothek Göppingen übernommen werden. Hier mussten lediglich Klei-
nigkeiten angepasst oder gestrichen werden, beispielsweise wurde der Prozess
02-01 Haushalt aufstellen herausgenommen, da die Fraunhofer IPA-Bibliothek
sich durch das übergeordnete Institut finanziert. Größere Anpassungen im Be-
reich von Teilprozessen wurden beim Aktenzeichen *07 Sich vernetzen* getätigt.
Hier wurden anstelle von Kooperationspartnern aus Stadt und Kultur externe
Partner aus dem wissenschaftlichen Sektor ergänzt, beispielsweise Gremien und
Arbeitsgemeinschaften mit anderen Forschungs-Gesellschaften. Hinzu kam au-
ßerdem ein weiteres Aktenzeichen, um institutsinterne Arbeitsgruppen zu be-
rücksichtigen (s. Anhang II, S. 93f.). Es zeigte sich, dass im Falle der Fraunhofer
IPA-Bibliothek im Einzelfall stärker differenziert werden musste.

Im Bereich der Kernprozesse mussten, wie vorauszusehen war, grundlegende
Anpassungen und Zusätze gemacht werden. Während bei wesentlichen biblio-
thekarischen Geschäftsprozessen, wie beispielsweise der Medienbereitstellung
sowie der Auskunft und Beratung von Bibliotheksnutzern, nur geringfügige An-
passungen gemacht werden mussten, war es bei manchen (Teil-)Prozessen
notwendig, diese stärker zu gewichten und umzustrukturieren. Beispiel hierfür ist
die Medienbeschaffung, welche in der Beispielbibliothek einen größeren Stellen-
wert einnimmt und somit als Kernprozess angesehen wird. Außerdem werden in
der wissenschaftlich ausgerichteten Beispielbibliothek andere Dienstleistungen
angeboten als in der öffentlichen Bibliothek. Diese wurden als weitere Kern-
prozesse im Ordnerplan ergänzt, beispielsweise *15 Zeitschriften-Services bereit-
stellen* (s. Anhang II, S. 93f.).

Die größten Unstimmigkeiten zwischen Prozessen des Musterordnerplans und
der Beispielbibliothek ergaben sich jedoch im letzten großen Teilbereich des
Ordnerplans – nämlich bei den Unterstützungsprozessen. Hier wurde der Unter-
schied zwischen den unterschiedlichen Bibliothekstypen, der Beispielbibliothek
und der zum Musterordnerplan gehörigen Bibliothek, ganz klar herausgestellt.
Teilprozesse in der Aktenzeichengruppe *3 Organisation entwickeln*, wurden bei-
spielsweise ausgegliedert und in Kernprozesse integriert, da diesen in der Bei-
spielbibliothek ein anderer Stellenwert beigemessen wurde. Hier kann als Bei-
spiel die Pflege des Intranets angeführt werden. Es handelt sich im Falle der
Fraunhofer IPA-Bibliothek um ein institutsweites Intranet und dient in der Fraun-

hofer IPA-Bibliothek als zentrale Plattform zur Information der Bibliothekskunden. Das Intranet dient hierbei als Distributionskanal für Dienstleistungen der Fraunhofer IPA-Bibliothek und stellt das „Aushängeschild“ der Bibliothek dar. Somit kann es als Instrument für die Öffentlichkeitsarbeit angesehen werden. Die Pflege des Intranets wurde deshalb dem Kernprozess *17 Öffentlichkeitsarbeit* zugeordnet (s. Anhang II, S. 93f.).

Weitaus größere Umstrukturierungen wurden in den Management-Bereichen des Musterordnerplans vorgenommen (s. Anhang I, S. 90ff.). Die Aktenzeichengruppe des Finanz-Managements sowie des Ressourcenmanagements wurde im neuen Ordnerplan komplett gestrichen. Einzelne zugehörige Prozesse wurden stattdessen im Aktenzeichen *2 Unterstützung der Kernprozesse* integriert. Grund hierfür ist, dass die Fraunhofer IPA-Bibliothek keine eigenständige Organisation darstellt, welche für alle betrieblichen Aspekte selbst zuständig ist, sondern eine Organisationseinheit des übergeordneten wissenschaftlichen Instituts. Dies bedeutet, dass das Finanz-, Ressourcen- und Personal-Management die Aufgabe des übergeordneten Instituts darstellt. Vom Standpunkt der Bibliothek sind die Hauptprozesse in diesen Management-Bereichen also an andere Abteilungen ausgelagert, welche dafür Sorge tragen, dass der Bibliothek sowie den anderen Abteilungen des Instituts das für den Betrieb Nötige zur Verfügung steht. In der Bibliothek finden zwar Teilprozesse dieser Bereiche statt, für diese einzelnen Prozesse und Wissensdokumente, jedoch eine ganze Aktenzeichengruppe aufzustellen, wurde nicht als lohnend erachtet. Der Ordnerplan erschien dadurch unnötig „aufgebläht“ und dies war der Anwendbarkeit nicht dienlich. Die Teilprozesse nehmen in der Praxis oftmals als Unterstützungsprozesse Gestalt an, welche zum einwandfreien betrieblichen Ablauf beitragen. Deshalb ergab es Sinn, die spärlich vorhandenen Teilprozesse und Ordner für Wissensdokumente aus Finanz- und Ressourcen-Management in die Aktenzeichengruppe *2 Unterstützungsprozesse der Kernprozesse* miteinzugliedern und eigene Aktenzeichen zu vergeben, beispielsweise *23 Büromaterial beschaffen*. Im Management-Bereich des Ordnerplans blieb einzig *4 Mitarbeiter-Management* als eigenständige Aktenzeichengruppe erhalten (s. Anhang II, S. 93f.).

Die Erstellung des Ordnerplans machte deutlich, wie wichtig hierbei die Unterscheidung von Bibliothekstypen und insbesondere von Organisationseinheit und Organisation ist, denn diese bringen grundverschiedene Gegebenheiten und Zielgruppen mit sich, welche sich stark auf die Prozesse der Bibliothek auswirken (s. auch Kapitel 6.1.5.).

5.6. Wiederholung des Ablage-Experiments

5.6.1. Vorbereitung des Ablage-Experiments

Grundlage für die Wiederholung des Ablage-Experiments stellte der neue Ordnerplan dar, denn dieses zielte auf den Vergleich der Ablage zwischen dem neuem Ordnerplan und der bestehenden Ordnerstruktur ab. Deshalb wurden die selben 20 Beispiel-Dokumente, welche beim ersten Ablage-Experiment verwendet wurden, auch bei der Wiederholung des Ablage-Experiments eingesetzt. Hierbei wurde wie beim ersten Experiment verfahren. Die Beispiel-Dokumente wurden in einem Ordner auf dem Netzlaufwerk zugänglich gemacht. Zudem wurde im übergeordneten Ordner der neue Ordnerplan und der auszufüllende Fragebogen zur Verfügung gestellt. Beim Fragebogen handelte es sich um eine überarbeitete Version des erstmals verwendeten. Die enthaltene Anleitung wurde auf die neue Situation mit Ordnerplan und Aktenzeichen angepasst, die Feldbezeichnung *Dateipfad* in *Aktenzeichen* geändert und zusätzlich ein Feld für Bemerkungen eingefügt. Auch hier wurde eine Rundmail versendet, welche um die Teilnahme am Ablage-Experiment bat und Hinweise zur Vorgehensweise enthielt. Zusätzlich dazu wurde eine Präsentation mit einer Einführung zur Anwendung des neuen Ordnerplans und Hinweisen zum Ablage-Experiment an die E-Mail angehängt (s. Kapitel 5.4.).

5.6.2. Auswertung des Ablage-Experiments

Zur Auswertung des Ablage-Experiments wurde die erstmals verwendete Tabelle angepasst und wiederverwendet. Es nahmen, wie beim ersten Ablage-Experiment, insgesamt acht Personen an der Wiederholung teil.

Die Auswertung ergab eine Übereinstimmung von 66% und eine entsprechende Abweichung von 34%, wie in Abbildung 7 zu erkennen ist.

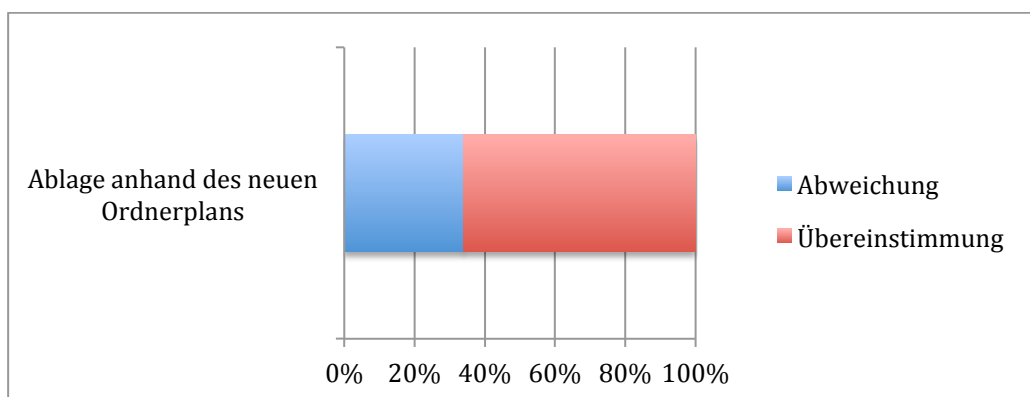


Abbildung 7: Verhältnis der Abweichung zur Übereinstimmung bei der Ablage anhand des neuen Ordnerplans

Hier zeigt sich im Vergleich mit dem ersten Ablage-Experiment eine leichte Verbesserung um ca. 10 %. Betrachtet man die Abweichung bei den einzelnen Beispiel-Dokumenten, so liegt diese zwischen 0 % und 75 %. Auch hier kann nur eine vergleichsweise geringe Verbesserung um 13% festgestellt werden.

Im Gegensatz zum ersten Ablage-Experiment fällt jedoch auf, dass bei 20 % der Beispiel-Dokumente eine eindeutige Übereinstimmung vorliegt. Es gibt also bei 4 von 20 Dokumenten keinerlei Abweichungen bei der Ablage. Diese Dokumente wurden ausnahmslos von allen Teilnehmern unter demselben Aktenzeichen abgelegt. In dieser Hinsicht ist also eine eindeutige Verbesserung zum ersten Ablage-Experiment zu erkennen, bei welchem kein einziges der Dokument ohne Abweichung abgelegt worden war. Außerdem gab es im Vergleich kein Beispiel-Dokument, bei dem irgendein Teilnehmer völlig ratlos war, wo dieses abgelegt werden könnte.

Bei der Bewertung des Schwierigkeitsgrades der Ablage kann ebenfalls nur eine geringe positive Veränderung festgestellt werden. Die Ablage wurde zu 82% mit „nicht schwierig“ und „eher nicht schwierig“ bewertet, also nur 3% besser als beim ersten Ablage-Experiment. Abbildung 8 illustriert dies.

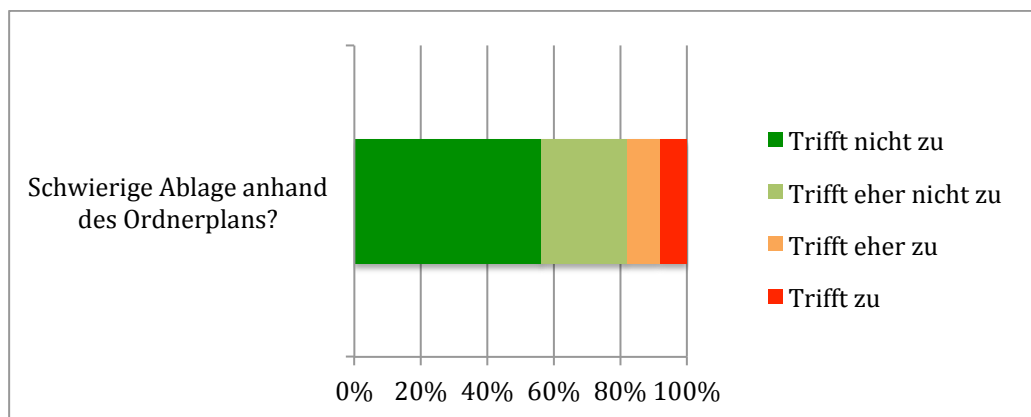


Abbildung 8: Bewertung der Schwierigkeit der Ablage anhand des Ordnerplans

Alles in allem wurde die Ablage anhand des Ordnerplans also nicht als schwieriger empfunden als die Ablage in der bestehenden Ablagestruktur.

Um zu ergründen warum bei der Auswertung der Gesamtergebnisse, wider Erwarten, nur eine leichte Verbesserung abzulesen ist, wurde die Ablage der einzelnen Beispiel-Dokumente genauer betrachtet. Hier konnte festgestellt werden, dass der Großteil der Abweichungen durch Unstimmigkeiten im Bezug auf Wissensdokumente zustande kam.

Hierbei waren sich die Teilnehmer oftmals nicht einig, ob es sich beim Beispieldokument um ein Prozessdokument oder ein prozesszugehöriges Wissensdokument handelte. Es war also offensichtlich nicht allen Teilnehmern klar, wobei es sich um ein Wissensdokument handelte bzw. wie genau Prozess- und Wissensdokumente unterschieden werden. Außerdem herrschte Uneinigkeit, ob Wissensdokumente beim zugehörigen Prozess oder im Bereich der strategischen Prozesse oder Unterstützungsprozesse abgelegt werden sollten.

Aus den Unstimmigkeiten, welche zustande kamen, kann geschlossen werden, dass im Voraus des Ablage-Experiments, bei der Einführung in den neuen Ordnerplan, anders hätte vorgegangen werden müssen. Die Vorstellung der Anwendung des Ordnerplans hätte persönlich durchgeführt werden sollen, um sicherzustellen, dass die Grundprinzipien klar sind (s. hierzu Kapitel 6.1.6.).

6. Evaluation des Reorganisationsprojektes und der Tools

6.1. Evaluation der Projektdurchführung und daraus resultierende Empfehlungen für zukünftige Projekte

6.1.1. Initiierung und Projektvorstellung

Die Teamsitzung sowie eine E-Mail zur Vorstellung des Reorganisationsprojektes in der Fraunhofer IPA-Bibliothek waren aufgrund der Gegebenheiten die passenden Kommunikationskanäle zur Vorstellung des Projektes. Auch die alleinige Projektleitung stellte bei der Größenordnung der Beispielbibliothek keine Schwierigkeit dar. Die Entscheidung am Forschungsprojekt teilzuhaben, zeigte bereits im Voraus das Interesse der Bibliothek an der Thematik. In Folge dessen wurde das Projekt gut aufgenommen und alle Bibliotheksmitarbeiter sicherten ihre Mitarbeit zu.

Die Vorstellung des Projektes wird, v. a. für zukünftige Projekte in Bibliotheken, für den weiteren Projektverlauf als sehr wichtig eingeschätzt.

Vor Projektbeginn sollte in jedem Fall sicher gestellt werden, dass die Führung der Organisation das Vorhaben unterstützt. Die Erfahrung der Initiatoren des PAS sehen dies als Grundvoraussetzung für ein Gelingen eines Reorganisationsprojektes (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 221).

Die Bibliotheksmitarbeiter sollten direkt von Beginn an in das Projekt involviert werden und über dessen Hintergründe sowie dessen Vorteile informiert werden. Es ist ungemein wichtig, dass sich die Bibliotheksmitarbeiter der Relevanz des Projektes für die Förderung des Teams und somit für sich selbst bewusst werden. Hier sollte herausgestellt werden, dass das Projekt der Teamfähigkeit der Ablage, also den Mitarbeitern direkt zugute kommt, um diese zur Mitarbeit zu motivieren. Die Mitarbeiter müssen das Projekt als Chance zur Verbesserung begreifen. Ansonsten besteht v. a. in Bibliotheken mit einer großen Anzahl von Mitarbeitern die Gefahr, dass das Projekt nicht gut angenommen und als überflüssige zusätzliche Arbeit angesehen wird. Außerdem sollte den Mitarbeitern das Gefühl vermittelt werden, dass diesen zu jeder Zeit Ansprechpartner zur Verfügung stehen und sie direkt am Projekt beteiligt sind.

Wenn den einzelnen Mitarbeitern Aufmerksamkeit zu Teil wird, wird oftmals mehr erreicht als mit purer Argumentation. Bei der Projektleitung sind *Soft Skills* gefragt, also u. a. die soziale Kompetenz auf sein Gegenüber eingehen zu können (vgl. Scheel, Kasperczyk 2008, S. 33).

Auf keinen Fall dürfen sich Mitarbeiter ausgeschlossen fühlen, sonst sinkt das Interesse am Projekt und wird schnell negativ belegt. Es sollte also in jedem Fall sicher gestellt werden, dass jeder Bibliotheksmitarbeiter erreicht wird.

Bei Projekten in größeren Bibliotheken wird vor Durchführung des Projektes in jedem Fall die Bildung eines internen Projektteams empfohlen, welches nach Grundsätzen des Projektmanagements vorgeht²¹.

Die Entwickler des PAS empfehlen die Bildung einer Projektgruppe in jedem Fall ab einer Teamgröße von mindestens acht Personen (vgl. Steinbrecher, Müll-Schnurr 2010, S. 222).

Es sollten Mitarbeiter aus allen Arbeitsbereichen der Bibliothek im Projektteam vertreten sein. Dies ermöglicht eine umfassende Sicht auf die Gesamtheit der verschiedenen Prozesse in der Bibliothek, da sich jedes Teammitglied in den Prozessen seines Arbeitsbereiches auskennt. Hinzu kommt, dass die Teammitglieder gegebenenfalls als direkte Ansprechpartner für ihre Abteilungen fungieren können, sowohl um diese über den Projektverlauf zu informieren als auch um mögliche Unklarheiten zu beseitigen.

Gegebenenfalls sollten im Hinblick auf den weiteren Projektverlauf bereits an dieser Stelle Begrifflichkeiten und theoretische Grundlagen zum Dokumentenmanagement im Bibliotheksteam geklärt werden.

6.1.2. Einsatz des Selbstbewertungsbogens

Der Einsatz der SB-Bögen verlief im Projekt an der Fraunhofer IPA-Bibliothek erfolgreich. Die Auswertung SB-Bögen machte jedoch deutlich, an welchen Stellen, v. a. in der Kommunikation mit dem Team, Verbesserungspotential bestand. Bei der Auswertung der SB-Bögen wurde festgestellt, dass die Mitarbeiter teilweise den eigenen Namen angegeben und teilweise eine anonyme Kennung verwendet hatten. Es war also nicht jedem Mitarbeiter klar, ob die Bewertung anonym durchgeführt werden sollte, oder nicht. Es wird für zukünftige Projekte deshalb empfohlen, vor Einsatz der SB-Bögen im Team zu klären, ob die Bewertung anonym oder namentlich durchgeführt werden soll und dies an alle Mitarbeiter zu kommunizieren.

²¹ Auf die Initialisierung des Projektes sollte eine Vorstudie folgen und der Ist-Zustand bewertet werden. Auf dieser Grundlage sollte ein Konzept entwickelt und die Realisierbarkeit überprüft werden. Erst darauf folgt die Realisierung und Einführung des neuen Konzeptes (vgl. Kuster et al. 2011, S. 17).

Da die Auswertung im idealtypischen Projekt komplett vom externen Beratungsteam durchgeführt wird, werden die SB-Bögen auch nur vom externen Team eingesehen. Insofern muss von keinem Mitarbeiter befürchtet werden, dass die eigenen Bewertungsergebnisse bibliotheksintern zugeordnet werden könnten, wenn der Name im SB-Bogen angegeben wurde. Wichtig ist es in diesem Zusammenhang, den Bibliotheksmitarbeitern klar zu machen, an welchen Stellen im Projektverlauf das externe Beratungsteam ins Spiel kommt und welche Aufgaben von diesem übernommen werden. Es sollte insbesondere herausgestellt werden, an welchen Projektbereichen die Bibliothek keine direkte Beteiligung hat und in welcher Form die Ergebnisse durch das Beratungsteam ausgewertet, interpretiert und der Bibliothek zu Verfügung gestellt werden. Es sollte klar gestellt werden, dass nicht die Ordentlichkeit einzelner beurteilt werden soll, sondern die Situation in der gesamten Organisation. Für das externe Beratungsteam ergibt sich durch Nennung von Namen lediglich eine bessere Unterscheidungsmöglichkeit der SB-Bögen und bei eventuellen Nachgesprächen der Vorteil, dass Mitarbeiter direkt angesprochen werden können.

Des Weiteren fiel auf, dass insbesondere im zweiten Teil des SB-Bogens die ersten vier Fragen des Öffner nicht beantwortet wurden. Diese wurden häufig übersehen, da beim ersten Öffnen der betreffenden Seite die Fragen nicht alle auf einen Blick dargestellt wurden, sondern zuerst hochgescrollt werden musste. Dies ist bei zukünftigen Projekten aufgrund von getätigten Nachbesserungen vielleicht nicht mehr relevant, jedoch wird trotzdem empfohlen, den SB-Bogen im Voraus der Bewertung nochmals in Augenschein zu nehmen. Gegebenenfalls kann den Bibliotheksmitarbeitern so im Vorfeld ein Hinweis gegeben werden, um einem Übersehen von Fragen vorzubeugen.

Da der größte Aufwand, nämlich die Auswertung der SB-Bögen, beim externen Beratungsteam liegt, wird der Aufwand des Einsatzes der SB-Bögen in einer Bibliothek eher gering eingeschätzt. Abgesehen von der Vorab-Information des Bibliotheksteams, muss dieser lediglich von den Bibliotheksmitarbeitern ausgefüllt und per E-Mail an das externe Beratungsteam versendet werden. Die Bibliothek erhält dann im Anschluss die Ergebnisse der Auswertung direkt vom Beratungsteam.

6.1.3. Durchführung des Ablage-Experiments

Die Durchführung des Ablage-Experiments in der Beispielbibliothek verlief ohne Schwierigkeiten. Erst bei der Auswertung wurde deutlich, dass während des Zeit-

raumes in dem das Ablage-Experiment durchgeführt wurde, an der bestehenden Ordnerstruktur geringfügige Veränderungen vorgenommen wurden. Glücklicherweise waren nur einzelne Beispiel-Dokumente betroffen und es ergaben sich somit keine schwerwiegenden Folgen für die Auswertung insgesamt. Die Veränderungen wurden bei der Auswertung berücksichtigt.

Für zukünftige Projekte wird jedoch dringend empfohlen, im Vorfeld des Ablage-Experiments das Bibliotheksteam explizit darauf hinzuweisen, dass während der Dauer des Ablage-Experiments keinerlei Veränderungen an der Ordnerstruktur des bestehenden elektronischen Verzeichnisses vorgenommen werden dürfen. Außerdem sollte betont werden, dass es im Ablage-Experiment nicht darum geht, den momentanen Speicherort des Dokuments ausfindig zu machen und es auch kein „richtig oder falsch“ beim Ablegen der Beispiel-Dokumente gibt. Die Mitarbeiter sollen das Ablage-Experiment nicht als Test verstehen. Es soll lediglich herausgefunden werden, wie einheitlich anhand der bestehenden Ordnerstruktur abgelegt wird.

Zudem wurde dem Feedback der Teilnehmer entnommen, dass im Fragebogen bei den einzelnen Beispiel-Dokumenten die Möglichkeit zum Kommentar gefehlt habe. Dieser Wunsch wurde bei der Wiederholung des Ablage-Experiments berücksichtigt und Bemerkungsfelder in den Fragebogen integriert.

Bei der Durchführung des Ablage-Experiments sind grundsätzlich zwei Vorgehensweisen denkbar. Zum einen können die Fragebögen, wie im vorliegenden Projekt, separat an alle Mitarbeiter verteilt werden, zum anderen kann ein Termin vorgegeben werden, an welchem alle Mitarbeiter den Fragebogen zur gleichen Zeit, am gleichen Ort erhalten und ausfüllen. Hier sollte im Falle einer elektronischen Durchführung jedoch bedacht werden, dass ausreichende Räumlichkeiten mit entsprechender PC-Ausstattung vorhanden sein müssen. Als Alternative können Fragebogen und Beispiel-Dokumente auch ausgedruckt und in Papierform verteilt werden. Dies bringt jedoch auch mehr Zeit- und Arbeitsaufwand mit sich. Aber die gemeinsame, zeitgleiche Bearbeitung bietet auch Vorteile. So können die Ansprechpartner vor Ort sein und aufkommende Fragen der Mitarbeiter direkt beantworten. Ein weiterer Vorteil ist, dass die Teilnahme aller Mitarbeiter sichergestellt werden kann. So kann es bei der Auswertung auf keinen Fall zu Verzögerungen kommen, da nach Beendigung des Termins alle ausgefüllten SB-Bögen vorliegen.

Im vorliegenden Projekt wurde der separaten Bearbeitung der Vorzug gegeben. Eine Erläuterung der im Falle der Beispielbibliothek gesehenen Vorteile findet sich im zugehörigen Kapitel der Projektbeschreibung (s. Kapitel 5.3.1.).

Da beide Varianten sowohl Vor- als auch Nachteile vorweisen können, wird empfohlen, sich mit den Gegebenheiten der eigenen Bibliothek genau auseinanderzusetzen und auf dieser Grundlage eine Entscheidung für die Durchführung zu treffen.

Der Einsatz des Ablage-Experiments ist im Allgemeinen mit größerem Aufwand für die Bibliothek verbunden, da diese für die Vorbereitung, Durchführung und Auswertung alleine verantwortlich ist. Sofern keine Vorlage vorliegt, ist die Erstellung des Fragebogens mit etwas Zeit und Arbeitsaufwand verbunden. Für die Auswahl der Beispiel-Dokumente muss, je nach Umfang der bestehenden Ordnerstruktur, genügend Zeit eingeplant werden. Auch die Durchführung muss rechtzeitig geplant werden.

6.1.4. Vorstellung der Ergebnisse der Ist-Analyse

Es wird empfohlen, die Vorstellung der Ergebnisse der Ist-Analyse und des Ablage-Experiments persönlich durchzuführen und nicht nur schriftlich zu informieren. Die Präsentation der Ergebnisse sollte von den Vertretern des internen Projektteams vorbereitet und vor dem gesamten Bibliotheksteam gehalten werden. Hierbei sollte darauf Wert gelegt werden, dass die Ergebnisse der Auswertung verständlich und mithilfe von Visualisierungsmitteln präsentiert werden. Es sollte außerdem sichergestellt werden, dass alle Bibliotheksmitarbeiter erreicht werden, damit sich keiner vom Geschehen bzw. vom Projekt ausgeschlossen fühlt.

Im idealtypischen Projektverlauf wird an dieser Stelle im Bibliotheksteam darüber entschieden ob und in welchem Teilbereich Verbesserungsmaßnahmen eingeleitet werden sollen. Die Vorstellung der Ergebnisse der Bewertung des bestehenden Dokumentenmanagements stellt in solch einem Fall also einen wichtigen Meilenstein im Projektverlauf dar.

6.1.5. Einsatz des Beratungs-Tools

Der Einsatz des Beratungs-Tools im vorliegenden Projekt war erfolgreich und es konnte mit dessen Hilfe ein neuer Ordnerplan für die Fraunhofer IPA-Bibliothek erstellt werden. Die Erstellung nahm jedoch mehr Zeit und Aufwand in Anspruch und gestaltete sich schwieriger als erwartet.

Die Anwendung des softwaregestützten Tools zur Abbildung der Ordnerliste war einfach und funktionierte ohne Probleme. Da im Beratungs-Tool keine Anleitung zur Umsetzung enthalten ist, sollte sichergestellt werden, dass das Projektteam mit der Vorgehensweise im Voraus vertraut gemacht wird, beispielsweise mit Hilfe eines Webinars seitens des Forschungsprojektes. Vor allem die Grundlagen des *PAS* sollten im Vorfeld vermittelt worden sein, da dieses Wissen zum Erstellen des neuen Ordnerplans notwendig ist.

Die Ordnerliste war in erster Linie hilfreich bei der Anpassung und Erweiterung von bereits vorhandenen Prozessen bzw. Aktenzeichen im Musterordnerplan. So konnte von den in der Bibliothek vorhandenen Dokumenten ausgegangen werden und von diesen auf zugehörige Prozesse geschlossen werden. Diese Vorgehensweise ergibt Sinn, da die bereits bestehenden Dokumente Hinweise darauf geben können, welche Prozesse im neuen Ordnerplan zwingend untergebracht werden müssen. Empfohlen wird, die Ordnerliste im Projektteam direkt zu zweit zu bearbeiten oder dies alleine zu tun und im Anschluss nochmals mit weiteren Mitarbeitern durchzusprechen. Wenn ein bibliotheksinternes Projektteam existiert, sollten die Teammitglieder zu Rate gezogen werden. Es kann hier bei der gedruckten Version beispielsweise mit verschiedenfarbigen Stiften vorgegangen werden, um zu unterscheiden, von wem die verschiedenen Anmerkungen stammen und später im Verlauf um zu kennzeichnen, welche Prozesse bereits in den Ordnerplan mitaufgenommen wurden.

Die konkrete Erstellung des Ordnerplans anhand des Musterordnerplans gestaltete sich aufwändiger als gedacht. Zusätzlich zum Bereich der Kernprozesse, welche grundsätzlich für jede Bibliothek eigens definiert werden müssen, mussten auch in weiteren Teilbereichen, entgegen der Erwartung, umfangreiche Anpassungen gemacht werden.

Neben der kleineren, einfachen Anpassungen und Streichungen von (Teil-)Prozessen im Musterordnerplan, mussten zusätzlich auch grundlegende Umstrukturierungen im Bereich von ganzen Aktenzeichengruppen vorgenommen werden. Die Aktenzeichengruppen Finanz- und Ressourcen-Management wurden beispielsweise komplett gestrichen und zugehörige Teilprozesse bei den Unterstützungsprozessen der Kernprozessen untergebracht.

Es wurde deutlich, dass ausschlaggebend ist, ob sich die Projektbibliothek im Typus von der Bibliothek des Musterordnerplans unterscheidet. Die unterschiedlichen Grundgegebenheiten der verschiedenen Bibliotheksarten bedingen nicht

nur andere Kernprozesse sondern auch andere strategische- und Unterstützungsprozesse. Im Falle einer wissenschaftlichen Institutsbibliothek, wie der vorliegenden Beispielbibliothek, war der Musterordnerplan einer öffentlichen Bibliothek zu umfangreich und teilweise zu allgemein. Viele Prozesse trafen nicht auf die Beispielbibliothek zu.

Hier fällt v. a. der Unterschied zwischen Organisation und Organisationseinheit ins Gewicht. Handelt es sich bei der Bibliothek um eine Organisationseinheit, so liegt hier eine grundlegend andere Situation vor, als bei einer eigenständigen Bibliothek. Weite Teile im Management-Bereich sind im Falle einer Organisationseinheit an andere Organisationseinheiten der übergeordneten Organisation ausgelagert, während in einer eigenständigen Bibliothek alle zum Betrieb notwendigen Aspekte selbst verwaltet werden müssen. Gerade in Bibliotheken, die sich durch wissenschaftliche Träger finanzieren, wie beispielsweise Instituts- oder Hochschulbibliotheken, finden Management-Prozesse oftmals nur ansatzweise statt. Die stattfindenden Teilprozesse können meist eher als Unterstützungsprozesse für den betrieblichen Ablauf angesehen werden.

Eine Umstrukturierung des Ordnerplans war unabdingbar. Es hätten ansonsten u. a. Prozessordner mit nur einem Unterordner angelegt werden müssen. Bestimmte Teilprozesse wären im Ordnerplan schwer aufzufinden, da diese nicht der Betriebspraxis entsprechenden Prozessgruppe zugeordnet worden wären. Bei manchen Teilprozessen, v. a. in den Management-Bereichen, hätte bei der Ablage zusätzlich überlegt werden müssen, zu welchem übergeordneten Prozess dieser nun gehört. Alles in allem wäre dies der praktischen Anwendung des Ordnerplans nicht dienlich. Es muss also abgewägt werden, wie der Ordnerplan am besten auf die Anforderungen der Projektbibliothek zugeschnitten werden kann. Es sollte außerdem bedacht werden, dass in manchen Fällen, beispielsweise in sehr kleinen Bibliotheken, vielleicht ein anderes nicht prozessorientiertes und somit weniger umfangreiches Ablagesystem besser geeignet wäre.

Es wird folgende Einschätzung getroffen: Umso mehr sich die Projektbibliothek in Typus und Organisationsstruktur von der des Musterordnerplans unterscheidet, umso größer ist der Aufwand, der zur Erstellung des Ordnerplans notwendig ist. Bei einer vergleichbaren, öffentlichen Bibliothek wird also ein vergleichsweise geringerer Aufwand zur Anpassung des Ordnerplans erwartet. Der zeitliche Aufwand hängt hier stark davon ab, wie umfangreich das vorliegende Verzeichnis ist und wie viele Besprechungen mit Teamkollegen im Erstellungsprozess nötig sind.

Es wird empfohlen, den neuen Ordnerplan innerhalb des Projektteams gemeinsam zu erstellen. Auch wenn der Musterordnerplan zunächst alleine durchgesehen wird, so sollte dieser wenigstens im zweiten Durchgang mit weiteren Teammitgliedern durchgesprochen werden, denn i.d.R. kennt sich ein einziger Mitarbeiter nicht mit allen betrieblichen Prozessen im Detail aus. Hier kann die Arbeit im Team von Nutzen sein, da jeder Wissen zu Prozessen aus eigenen Arbeitsbereichen beisteuern kann, denn der Ordnerplan soll alle betrieblichen Prozesse umfassen und betrifft alle Arbeitsbereiche und Mitarbeiter der Bibliothek. Es sollte immer der Gesamtkontext, also die übergeordneten Prozesse im Blick behalten werden. Es kann außerdem in Zweifelsfällen gemeinsam entschieden werden, wenn beispielsweise (Teil-)Prozesse bestimmten anderen Prozessen untergeordnet werden sollen. Dies ist von Vorteil um eine teamfähige Lösung zu finden, welche leicht anwendbar ist und auf die Anforderungen der Bibliotheksmitarbeiter zugeschnitten ist.

Es wurden gute Erfahrungen damit gemacht, die Ordnerliste sowie den Musterordnerplan in gedruckter Form zur Erstellung des Ordnerplans zu nutzen, da Anmerkungen und Notizen einfach und direkt auf Papier ein- bzw. übertragen werden können.

6.1.6. Einführung in den neuen Ordnerplan und Wiederholung des Ablage-Experiments

Die Durchführung des Ablage-Experiments verlief insgesamt erfolgreich. Die Auswertung des Ablage-Experimentes offenbarte jedoch, dass bei der Einführung in den neuen Ordnerplan anders hätte vorgegangen werden müssen. Die Wichtigkeit, den Ordnerplan dem Team persönlich vorzustellen und eine Einweisung in die Anwendungsregeln des Ordnerplans zu geben, wurde im vorliegenden Projekt unterschätzt. Die Ergebnisse der Wiederholung des Ablage-Experiments lassen darauf schließen, dass die grundlegenden Regeln zur Unterscheidung der verschiedenen Dokumentenarten in Form der rein schriftlichen Zusammenfassung nicht hinreichend klar gemacht werden konnten.

Es wird deshalb für zukünftige Projekte dringend empfohlen, die Einführung in den neuen Ordnerplan persönlich durchzuführen. Am besten kann dies in Form einer Präsentation durch das interne Projektteam umgesetzt werden. Diese haben sich idealtypisch durch die Vorarbeit im Projekt die Grundlagen des PAS bereits aneignen können und sind deshalb in der Lage, dem Rest des Bibliotheksteams die grundlegenden Anwendungsregeln zu vermitteln. Durch diese Vorgehensweise kann besser sichergestellt werden, dass die Anwendung des Ordner-

plans von allen Bibliotheksmitarbeitern verstanden wurde, da diese im Rahmen der Präsentation Fragen an das Projektteam stellen können. Das Projektteam kann somit seine Rolle als Ansprechpartner wahrnehmen, offene Fragen direkt beantworten und Unklarheiten aus der Welt schaffen. Insbesondere sollte darauf geachtet werden, dass der Unterschied zwischen den drei Dokumentenarten verstanden wurde. Des Weiteren wird empfohlen, bei dieser Gelegenheit erste Absprachen zu treffen und gemeinsam im Team zu entscheiden, wie in bestimmten Fällen abgelegt werden soll. Dies ist beispielsweise bei Wissensdokumenten, welche sowohl prozesszugehörig als auch bei den strategischen Prozessen oder Unterstützungsprozessen abgelegt werden könnten, dringend zu empfehlen. Vereinbarungen im Team sind in solchen Fällen die einfachste Möglichkeit um eventuellen Unstimmigkeiten bei der Ablage vorzubeugen. Es sollte auch ein Dokumentenmanagement-Beauftragter ernannt werden, welcher zukünftig als Ansprechpartner fungiert.

6.2. Evaluation im Bezug auf den idealtypischen Projektablauf und die angebotenen Tools im Rahmen des Forschungsprojektes

Im Folgenden werden die im Forschungsprojekt angebotenen Tools evaluiert und Verbesserungsvorschläge für den idealtypischen Ablauf eines Dokumenten-Management-Projektes im Rahmen des Forschungsprojektes *Informationsmanagement in Bibliotheken* unterbreitet. Dieser wurde in einem vorigen Kapitel bereits näher beschrieben (s. Kapitel 4.3.).

6.2.1. Evaluation der im Rahmen des Forschungsprojektes angebotenen Tools

6.2.1.1. Evaluation des Selbstbewertungsbogens

Die Auswertung der Selbstbewertungsbögen erbrachte, hinsichtlich der Bewertung der Bögen an sich, folgende Ergebnisse:

Die Relevanz des Themas, wurde von ca. 33 % als sehr wichtig eingestuft. Jeweils der gleiche Anteil vertritt die Meinung, dass die Thematik nur von mittlerer Wichtigkeit oder sogar irrelevant sei. Die Bewertung des Dokumenten-Managements als unwichtiges Thema kam durch die Antworten von wissenschaftlichen Hilfskräften zustande. Da diese als Studenten noch nicht im Arbeitsalltag angekommen sind, scheint die Thematik für diese auch noch nicht besonders relevant zu sein.

Was das Interesse am SB-Bogen betrifft, so antworteten jeweils ca. 44 % der Befragten mit „sehr interessant“ oder „mäßig interessant“. Des Weiteren wurde der SB-Bogen vom restlichen Anteil der Teilnehmer als „uninteressant“ bewertet. Die Bewertung zeigt, dass der SB-Bogen zumindest beim überwiegenden Teil der Bibliotheksmitarbeiter Interesse geweckt hat. Auch hier können für die schlechteren Bewertungen die wissenschaftlichen Hilfskräfte verantwortlich gemacht werden, da es naheliegend ist, dass ein als unwichtig erachtetes Thema kein großes Interesse hervorruft.

Die Möglichkeit des freien Kommentars wurde nur wenig genutzt. Diejenigen, welche sich hier frei äußerten, machten hauptsächlich darauf aufmerksam, dass zwei der Fragen identisch waren. Außerdem wurde von einem Teilnehmer darauf hingewiesen, dass doppelte Verneinungen als „für die Verständlichkeit des Fragebogens nicht hilfreich“ angesehen wurden.

Was die Bewertung der Verständlichkeit des SB-Bogens angeht, so wurde dieser von den Teilnehmern mit ca. 77 %, überwiegend als „im Großen und Ganzen“ verständlich beurteilt. Die restlichen Teilnehmer gaben an, dass der SB-Bogen „sehr verständlich“ war.

Bei den Nachgesprächen zu den einzelnen SB-Bögen konnten weitere Erkenntnisse gewonnen werden. Die Formulierung der Fragen wurde teilweise kritisiert, insbesondere doppelte Verneinungen mit „nie“ o. Ä., wurden als verwirrend empfunden und sollten nach Meinung einiger Teilnehmer vermieden werden. Außerdem wurde bemängelt, dass die genaue Bedeutung von spezifischen Begriffen, wie beispielsweise *Ordnerplan*, unklar war und somit einzelne Fragen verschieden interpretiert werden konnten. Daraus lässt sich schließen, dass an anderer Stelle bereits zu Beginn des Projektes Begrifflichkeiten geklärt, Grundlagen der Thematik vermittelt und gegebenenfalls während des Projektverlaufes wiederholt werden sollten.

Es fiel außerdem auf, dass beim Ausfüllen des SB-Bogens ein starker Unterschied zwischen der Bewertung der gesamten Bibliothek und dem eigenen Arbeitsplatz gemacht wurde. Es wird deshalb empfohlen, im Auswertungs-Tool zwei zusätzliche Histogramme erstellen zu lassen, welche beide Bewertungsbereiche gesondert darstellen.

Hinsichtlich der aufgeführten Bewertungen durch die Teilnehmer wird eine Überarbeitung des SB-Bogens empfohlen. Hierbei sollte über die Umformulierung von verschiedenen Fragen nachgedacht werden, beispielsweise um doppelte Vernei-

nungen zu beseitigen oder Hintergründe bestimmter Fragen klarer herauszustellen. Eine der zwei bemängelten identischen Fragen im vierten Teil des SB-Bogens sollte in jedem Fall gelöscht bzw. ersetzt werden. Wenn möglich, sollten beim ersten Öffnen des jeweiligen Teils des SB-Bogens alle Fragen auf einen Blick sichtbar sein, ohne hochscrollen zu müssen, damit Fragen nicht übersehen werden können.

6.2.1.2. Evaluation des Diagnose-Tools

Da der Einsatz des Diagnose-Tools bzw. des Ablage-Experiments von der Projektbibliothek komplett eigenverantwortlich durchgeführt werden soll, wäre es für einige Bibliotheken sicherlich hilfreich bei der Vorbereitung Hilfestellung zu erhalten. Es wird empfohlen, der Bibliothek Informationsmaterial zur erfolgreichen Durchführung des Ablage-Experiments zur Verfügung zu stellen, um diese zu unterstützen, beispielsweise in Form einer Anleitung oder einer Checkliste. Hierbei sollte auch die Wiederholung des Ablage-Experiments bedacht werden und diesbezügliche Hinweise enthalten sein.

6.2.1.3. Evaluation des Beratungstools

Beim Einsatz des Beratungs-Tools fiel auf, dass für dessen Anwendung keine Anleitung oder Erklärung vorhanden war. Falls diese nicht im Rahmen eines Webinars zur Verfügung gestellt wird, sollte jedoch eine zumindest eine schriftliche Anleitung vorliegen, um einen erfolgreichen Projektverlauf zu gewährleisten. Die Vorgehensweise beim Einsatz des Beratungs-Tools, insbesondere bei Bearbeitung der Ordnerliste und der Erstellung des Ordnerplans, kann nicht als selbsterklärend betrachtet werden. Es wird deshalb empfohlen, dem Beratungstool eine Anleitung beizufügen.

Des Weiteren wäre es für die Bibliothek mitunter sicherlich hilfreich, wenn eine Datei des Musterordnerplans zur Verfügung gestellt würde, in welcher der vorliegende Plan bearbeitet und somit zum eigenen Ordnerplan umfunktioniert werden könnte. Außerdem könnte eventuell ein weiterer Musterordnerplan zur Verfügung gestellt werden, welcher insbesondere für kleinere Bibliotheken mit wissenschaftlichem Träger geeignet sind.

Im Anschluss an den Einsatz des Beratungs-Tools, sollte erwägt werden, Hilfestellung bei der Präsentation zur Einführung in die Anwendung des Ordnerplans zu geben. Die Thematik ist mitunter auf Anhieb nicht leicht zu verstehen. Für den erfolgreichen Einsatz des neuen Ordnerplans sollte jedoch sichergestellt werden, dass die grundlegenden Anwendungsregeln schlüssig vermittelt werden können.

Hierbei könnten beispielsweise zur Verfügung gestellte Präsentations-Folien mit Illustrationen, welche die Thematik veranschaulichen, Unterstützung leisten.

6.2.2. Empfehlungen zur Ergänzung im idealtypischen Projektablauf seitens des Forschungsprojektes

Im Folgenden sollen Empfehlungen ausgesprochen werden, welche als Ergänzungen im idealtypischen Projektverlauf seitens des Forschungsprojektes gedacht sind. Da der Projektverlauf bereits in einem vorigen Kapitel erläutert wurde (s. Kapitel 4.3.), werden hier lediglich die empfohlenen Ergänzungen aufgeführt.

Es wird empfohlen, der Bibliothek zu Beginn des Projektes mehr Input zur Thematik des Dokumenten-Managements zu liefern. Die Evaluation der SB-Bögen zeigt, dass die Bibliotheksmitarbeiter bereits vor Einsatz der SB-Bögen mit den Begrifflichkeiten und Grundlagen zum Thema vertraut gemacht werden sollten, um die gestellten Fragen hinreichend beantworten zu können. Hierzu kann der Bibliothek beispielsweise passendes Informationsmaterial zur Verfügung gestellt werden.

Auch im Bezug auf den Einsatz des Diagnose-Tools wird empfohlen, der Bibliothek zusätzliche Unterlagen zukommen zu lassen. Da die Bibliothek dieses eigenverantwortlich einsetzt, z. B. in Form eines Ablage-Experiments, sollte diese Hilfestellung angeboten werden. Es könnte beispielsweise eine Anleitung oder Checkliste zur erfolgreichen Vorbereitung, Durchführung und Auswertung des Ablage-Experiments zur Verfügung gestellt werden.

Für den erfolgreichen Einsatz des Beratungs-Tools sollte dem internen Projektteam, zusätzlich zum Tool, eine schriftliche Anleitung zur richtigen Vorgehensweise bei der Anwendung zugesandt werden. Zudem könnte eine Datei des Musterordnerplans zur Verfügung gestellt werden, welche die Erstellung des neuen Ordnerplans weniger aufwändig machen würde, da diese direkt bearbeitet und zum neuen Ordnerplan umfunktioniert werden könnte.

Für die Einführung des neuen Ordnerplans wird ebenfalls eine Unterstützung durch das externe Beratungsteam empfohlen. Hier wäre es von Vorteil für das interne Projektteam der Bibliothek, wenn Präsentations-Folien bereitgestellt würden, welche die Vermittlung der grundlegenden Anwendungsregeln des prozessorientierten Ordnerplans mithilfe von Illustrationen o. Ä. erleichtern, da die Thematik mitunter nicht leicht verständlich ist. Das Verständnis der thematischen Grundlagen ist im Hinblick auf die Nutzung des Ordnerplans jedoch sehr wichtig.

7. Fazit und Ausblick

Angestrebtes Ziel dieser Arbeit war es, die im Rahmen des Forschungsprojektes *Informationsmanagement in Bibliotheken des Instituts für Qualitätsmanagement und Organisationsentwicklung in Bibliotheken und Hochschulen (IQO)* für den Bereich des Dokumentenmanagements angebotenen Tools anhand der Durchführung eines Reorganisationsprojektes, am Beispiel einer wissenschaftlichen Spezialbibliothek, zu testen und zu evaluieren. Hiervon sollte das Forschungsprojekt, v. a. im Hinblick auf zukünftige Projekte in Bibliotheken profitieren. Ein weiteres Ziel, in Bezug auf die konkrete Durchführung des Projektes, war die Optimierung des Dokumentenmanagements in Form der Erstellung eines neuen prozessorientierten Ordnerplans für die Beispielbibliothek.

Es sollte herausgestellt werden, dass Dokumentenmanagement als Teil des Informationsmanagements in der heutigen Zeit immer mehr an Bedeutung gewinnt und für Organisationen jeglicher Art im Zusammenhang mit Qualitäts- und Geschäftsprozessmanagement ein relevantes Thema darstellt. Da insbesondere Bibliotheken als Informationseinrichtungen Vorbildfunktion für andere Organisationen einnehmen, sollten diese ein optimales Informations- bzw. Dokumentenmanagement vorweisen können. Ist dies nicht der Fall so sollten Bibliotheken dabei unterstützt werden, auf ressourcensparende Weise eine Optimierung vornehmen zu können. Diese Unterstützung soll in Form der im Rahmen des Forschungsprojektes angebotenen Tools geleistet werden. Um diese für den Bereich des Dokumentenmanagements zu testen und zu evaluieren, wurde im Rahmen dieser Arbeit an der vorgestellten Beispielbibliothek ein Reorganisationsprojekt der Ablagestruktur durchgeführt.

Um die theoretischen Grundlagen für das Projekt zu schaffen, wurde im Rahmen dieser Arbeit auf die Thematik der Ablage und insbesondere auf das *PAS*, ein prozessorientiertes Ablagesystem, eingegangen.

Die Durchführung des konkreten Projekts in der Beispielbibliothek wurde anschließend thematisiert. Hierbei konnten die gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen in die abschließende Evaluation mit einfließen. Der Projektverlauf war insgesamt erfolgreich, das angestrebte Ziel, einen neuen prozessorientierten Ordnerplan für die Fraunhofer IPA-Bibliothek zu erstellen, wurde mithilfe der Tools erreicht.

Die Anwendung der verschiedenen Tools im Bereich des Dokumentenmanagements verlief im vorliegenden Projekt grundsätzlich erfolgreich. Im Hinblick auf

zukünftige Projekte in weiteren Bibliotheken wurden aus den gewonnenen Erkenntnissen Empfehlungen für eine erfolgreiche Projektdurchführung abgeleitet. Des Weiteren wurde das beim Einsatz der Tools offenbarte Verbesserungspotenzial aufgezeigt und Verbesserungsvorschläge unterbreitet. Außerdem wurden mögliche Ergänzungen zur Beratungsleistung im idealtypischen Projektablauf im Rahmen des Forschungsprojektes vorgebracht. Diese sollen dem Forschungsprojekt und somit zukünftigen Projekt-Bibliotheken zugute kommen.

Die Evaluation betraf nur Tools im Bereich des Dokumentenmanagements. Im Forschungsprojekt werden bisher nur Tools in diesem Bereich angeboten, es sollen zukünftig jedoch noch Angebote für weitere Teilbereiche des Informationsmanagements hinzukommen. Bei diesen Teilbereichen handelt es sich zum einen um das Projektmanagement zum anderen um das Zeit- und Activity-Management.

Das Projektmanagement findet in der Theorie zwar schon in einigen Organisationen Anklang, die konkrete Umsetzung lässt aber oftmals noch zu wünschen übrig. Häufig scheitern die Projekte aufgrund eines falschen Ansatzes, beispielsweise wird das Projekt nur von Einzelpersonen getragen (vgl. Vonhof 2013, S. 14). Deshalb soll im Rahmen des Forschungsprojektes auch in diesem Bereich für Bibliotheken Unterstützung geleistet werden, indem geeignete Projektmanagementmethoden aufgezeigt werden.

Auch das Zeit- und Activity-Management kann in vielen Organisationen Verbesserungen bewirken. Gerade in Dienstleistungsunternehmen sollten die verschiedenen Prozesse, welche zur Erfüllung einer übergeordneten Aufgabe zeitgleich oder zeitversetzt stattfinden, gut koordiniert werden. Häufig werden jedoch nur die einzelnen Teilprozesse betrachtet und diese nicht in einen größeren Zusammenhang gestellt. Genau hier, an Schnittstellen zwischen Prozessen, besteht jedoch häufig Optimierungspotenzial (vgl. ebd., S. 13). Hier kann das Forschungsprojekt mit geeigneten Angeboten einen wichtigen Beitrag zur Optimierung des Informationsmanagements in Bibliotheken leisten.

Alle drei ausgewählten Bereiche stellen wichtige Aspekte im Informationsmanagement dar und sind für einen optimalen Betriebsablauf unabdingbar. Das Angebot von Tools in den Bereichen des Projekt- sowie des Zeit- und Activity-Managements scheint also sehr sinnvoll. Wie diese Tools im Konkreten aussehen werden, bleibt noch abzuwarten. Sicher ist jedoch, dass die Bibliotheken mithilfe der Angebote des Forschungsprojektes über das Informationsmanagement hinaus langfristig auch ihr Qualitätsmanagement verbessern können.

Literatur- und Quellenverzeichnis

Aktenpläne

Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz, Hrsg. (2013): Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz – Aktenplan. Bonn, Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz. URL: http://www.bmelv.de/SharedDocs/Downloads/Ministerium/Aktenplan.pdf?__blob=publicationFile (Zugriff: 23.09.2013)

Stadtbibliothek Göppingen (2011): PAS. P06: Aktenplan-Synopse. Göppingen, Stand: 06.10.2011

Stadtbibliothek Göppingen (2013): PAS. P01: Aktenplan (vollständige Version, mit Zuständigkeiten). Göppingen, Stand: 18.06.2013

Literatur und elektronische Quellen

Ackermann, Ruth (2010): Dokumentenmanagement in Bibliotheken. Vergleich von objekt- und prozessorientierter Ablagestruktur am Beispiel der Stadtbibliothek Göppingen. Stuttgart, Hochschule der Medien, Bachelorarbeit

Allweyer, Thomas (2005): Geschäftsprozessmanagement. Strategie. Entwurf, Implementierung, Controlling. Herdecke u.a., W3L-Verlag

Arbeitsgemeinschaft für wirtschaftliche Verwaltung e.V., Hrsg. (2003a): Informationsmanagement in der Praxis. Vom Dokumentenmanagement zum ganzheitlichen Informations- und Wissensmanagement. Eschborn, AWV-Eigenverlag. URL: http://www.awv-net.de/schriften/online/i-06612_0000.pdf (Zugriff: 18.09.2013)

Arbeitsgemeinschaft für wirtschaftliche Verwaltung e.V., Hrsg. (2003b): Informationsmanagement in der Praxis. Vom Dokumentenmanagement zum ganzheitlichen Informations- und Wissensmanagement, in: AWV-Informationen 49, H. 1, S. 4-6. URL: <http://www.awv-net.de/cms/upload/awv-info/pdf/1-03-Auz-VomDokumentenmanagement.pdf> (Zugriff: 18.09.2013)

Arbeitsgemeinschaft für wirtschaftliche Verwaltung e.V., Hrsg. (o.J.): Der Verein. Daten und Fakten. URL: http://www.awv-net.de/cms/Der_Verein/Daten_Fakten/DatenundFakten,c443.html (Zugriff: 12.08.2013)

balanceX GmbH, Hrsg. (o.J.a): balanceX Unternehmenscoaching. Das Konzept der „Produktorientierten Ablage“. URL: <http://www.balix.de/konzept.html> (Zugriff: 23.08.2013)

balanceX GmbH, Hrsg. (o.J.b): balanceX Unternehmenscoaching. Home. URL: <http://www.balix.de/home.html> (Zugriff: 23.08.2013)

Becker, Jörg; Algermissen, Lars; Falk, Thorsten (2007): Prozessorientierte Verwaltungsmodernisierung. Prozessmanagement im Zeitalter von E-Government und New Public Management. Berlin u.a., Springer

Bibliographisches Institut GmbH, Hrsg. (2013): Duden online. Stichwort: Dokument. URL: <http://www.duden.de/node/660720/revisions/1093006/view> (Zugriff: 12.08.2013)

Bullinger, Hans-Jörg; Hoffmann, Jörg (2009): Vor der IT kommt der Wissens-träger. Erfahrungen im Wissensmanagement bei der Fraunhofer Gesellschaft, in: Keuper, Frank; Neumann, Fritz (Hrsg.): Wissens- und Informationsmanagement. Strategien, Organisation und Prozesse. Wiesbaden, Gabler

DATAKOM Buchverlag GmbH, Hrsg. (2013): IT Wissen. Das große Online-Lexikon für Informationstechnologie. Stichwort: Webinar. URL: <http://www.itwissen.info/definition/lexikon/Webinar-webinar.html> (Zugriff: 23.09.2013)

Deutscher Bibliotheksverband e.V.(o.J.a): BIX Der Bibliotheksindex. Öffentliche Bibliotheken 2013. Stadtbibliothek Göppingen. URL: <http://www.bix-bibliotheksindex.de/index.php?id=19&L=0&x=a&template=detail&jahr=2013&bib=KQ048> (Zugriff: 09.10.2013)

Deutscher Bibliotheksverband e.V.(o.J.b): BIX Der Bibliotheksindex. Aktuelles. URL: <http://www.bix-bibliotheksindex.de/aktuelles.html> (Zugriff: 09.10.2013)

Deutsches Institut für Normung e.V., Hrsg. (2002): DIN ISO 15489-1 2002-12. Information und Dokumentation. Schriftgutverwaltung. Teil 1, Allgemeines

Deutsches Institut für Normung e.V., Hrsg. (2005): DIN EN ISO 9000 2005-12. Qualitätsmanagementsysteme. Grundlagen und Begriffe

Eloranta, Eero; Hameri, Ari-Pekka; Lahti, Mika (2001): Improved project management through improved document management, in: Computers in Industry 45, H. 3, S.231-243

Engel-Ortlieb, Dorothea (2009): Perfekt im Office. Moderne Büroorganisation für Profis. 3. Aufl. München, Redline Verlag

Fraunhofer-Institut für Produktionstechnik und Automatisierung IPA (2013): Fraunhofer IPA. Über uns. URL: http://www.ipa.fraunhofer.de/UEber_uns.2.0.html (Zugriff: 08.10.2013)

Füermann, Timo; Dammasch, Carsten (2002): Prozessmanagement. Anleitung zur Steigerung der Wertschöpfung. 2. Aufl. München u.a., Hanser

Gätjens- Reuter, Margit (1999): Ablage. Information optimal organisieren. 3. Aufl. Wiesbaden, Gabler

Goethe-Universität Frankfurt a.M. (o.J.): Glossar ausgewählter archivfachlicher Begriffe. URL: <http://archive-de.com/page/17577/2012-05-21/http://www.ub.uni-frankfurt.de/archive/glossar.html> (Zugriff: 25.07.2013)

Götzer, Klaus; Schmale, Ralf; Maier, Berthold; Komke, Torsten (2008): Dokumenten-Management. Informationen im Unternehmen effizient nutzen. 4. Aufl. Heidelberg, dpunkt.verlag

Gulbins, Jürgen; Seyfried, Markus; Strack-Zimmermann, Hans (2002): Dokumenten-Management. Vom Imaging zum Business-Dokument. 3. Aufl. Berlin u.a., Springer

Institut für Qualitätsmanagement und Organisationsentwicklung in Bibliotheken und Hochschulen, Hrsg. (o.J.): Forschungsprojekt Informationsmanagement in Bibliotheken. Stuttgart, Institut für Qualitätsmanagement und Organisationsentwicklung in Bibliotheken und Hochschulen [Broschüre]

Hochschule der Medien, Hrsg. (2013): IQO. Institut für Qualitätsmanagement und Organisationsentwicklung in Bibliotheken und Hochschulen. URL: http://www.hdm-stuttgart.de/forschung_transfer/forschungsschwerpunkte/medien_und_informationsmanagement/bibliotheksmanagement/home (Zugriff: 10.10.2013)

Kaiser, Gernot (2009): Dokumentenlogistik als Erfolgsfaktor in deutschen Banken. Konzeption, Erfolgswirkung, Implikationen. Wiesbaden, Gabler

Kuster, Jürg; Lippmann, Eugen Huber Robert; Schmid, Alphons; Schneider, Emil; Witschi, Urs; Wüst, Roger (2011): Handbuch Projektmanagement. 3. Aufl. Berlin u.a., Springer

Meier, Tim (2012): Prozessmanagement als Erfolgsfaktor für Präzisionsprodukte, in: Spath, Dieter; Weisbecker, Anette; Stanistic-Petrovic, Mirjana (Hrsg.): Dokumenten- und Workflowmanagement 2012; Forum 23. Mai 2012. Stuttgart, Fraunhofer Verlag, S. 204-219

Müll-Schnurr, Martina (2010): Informations- und Ablagemanagement, in: Akhavan, Maria; Rodatus, Angelika; Rompel, Annette (Hrsg.): Handbuch Sekretariat und Office-Management. Praxisleitfaden für effiziente Büroorganisation, wirksame Chefentlastung und erfolgreiche Assistenz im Management. 3. Aufl. Wiesbaden, Gabler, S. 48-66

Richter, Michael (2009): Vom Projektmanagement zum Prozessmanagement und zurück, in: Bullinger, Hans-Jörg; Spath, Dieter; Warnecke, Hans-Jürgen; Westkämper, Engelbert (Hrsg.): Handbuch Unternehmensorganisation. Strategien, Planung, Umsetzung. 3. Aufl. Berlin u.a., Springer, S. 433-447

Rommert, Frank-Michael (2010): Ordnung ohne Stress. Der Effizienzvorsprung im Büro mit der MAPPEI-Methode. Offenbach, Gabal Verlag

Schädler, Norbert (2009): Datenfriedhof oder Schatzgrube, jeder hat es selbst in der Hand, in: Keuper, Frank; Neumann, Fritz (Hrsg.): Wissens- und Informationsmanagement. Strategien, Organisation und Prozesse. Wiesbaden, Gabler

Scheel, Alexander; Kasperczyk, Stephan (2009): Projektmanagement kompakt. Systematisch zum Erfolg. Soft Skills und Techniken für Projektleiter. Göttingen, Business Village GmbH

Schiedner, Felix (2000): Modernisierung ohne Organisationsentwicklung? Wege zu einer integrativen Entwicklung organisatorischer Potentiale in der deutschen Verwaltungsmodernisierung. München u.a., Hampp

Schmelzer, Hermann J.; Sesselmann, Wolfgang (2010): Geschäftsprozessmanagement in der Praxis. Kunden zufrieden stellen, Produktivität steigern, Wert erhöhen. 7. Aufl. München, Hanser

Spath, Dieter; Weisbecker, Anette; Stanistic-Petrovic, Mirjana; Altenhofen, Christoph (2006): Dokumenten- und Workflow-Management als Motor des unternehmensweiten Informationsmanagements, in: Spath, Dieter (Hrsg.): Dokumenten- und Workflow-Management in der Praxis 2006. Prozesse, Informationen und Mitarbeiter erfolgreicher integrieren; Forum 20. Juli 2006, Institutszentrum Stuttgart der Fraunhofer-Gesellschaft. Stuttgart, Fraunhofer IRB Verlag, S. 21-46

Spath, Dieter; Weisbecker, Anette; Stanistic-Petrovic, Mirjana; Altenhofen, Christoph (2008): Dokumentenmanagement als Erfolgsfaktor für innovative Unternehmen, in: Spath, Dieter; Weisbecker, Anette; Stanistic-Petrovic, Mirjana (Hrsg.): Dokumenten- und Workflow-Management 2008. Information handhaben, Geschäftsprozesse umsetzen, Dokumentenlebenszyklen in den Griff bekommen. Aktuelle Trends, Erfahrungsberichte und Vorstellungen der neu erschienenen Marktstudie *Business Process Management Tools 2008*; Forum am 7. Mai 2008. Stuttgart, Fraunhofer IRB Verlag, S. 23-60

Spath, Dieter (2012): Dokumentenmanagement 2012, 20 Jahre Dokumenten- und Workflow-Management am Fraunhofer IAO. Aktuelle DMS-Trends, Methoden, Strategien und Lösungen, in: Spath, Dieter; Weisbecker, Anette; Stanistic-Petrovic, Mirjana (Hrsg.): Dokumenten- und Workflow-Management 2012. Forum, 23. Mai 2012. Stuttgart, Fraunhofer Verlag, S. 12-35

Springer Gabler Verlag, Hrsg. (o.J.a): Gabler Wirtschaftslexikon. Das Wissen der Experten. Stichwort: Dokumentenmanagement. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/75593/dokumentenmanagement-v7.html> (Zugriff: 19.07.2013)

Springer Gabler Verlag, Hrsg. (o.J.b): Gabler Wirtschaftslexikon. Das Wissen der Experten. Stichwort: Dokumentenmanagementsystem. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/75594/dokumentenmanagementsystem-v7.html> (Zugriff: 19.07.2013)

Springer Gabler Verlag, Hrsg. (o.J.c): Gabler Wirtschaftslexikon. Das Wissen der Experten. Stichwort: Wissensmanagement. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/55427/wissensmanagement-v8.html> (Zugriff: 28.08.2013)

Springer Gabler Verlag, Hrsg. (o.J.d): Gabler Wirtschaftslexikon. Das Wissen der Experten. Stichwort: Lean Management. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/54609/lean-management-v6.html> (Zugriff: 23.09.2013)

Steinbrecher, Wolf (2007): Produktorientierte Ablage. Optimierung des Dokumentenmanagements in der Kommunalverwaltung. Stuttgart u.a., Boorberg

Steinbrecher, Wolf; Müll-Schnurr, Martina (2008): Prozessorientierte Ablage. Dokumentenmanagement-Projekte zum Erfolg führen. Praktischer Leitfaden für die Gestaltung einer modernen Ablagestruktur. Wiesbaden, Gabler

Steinbrecher, Wolf; Müll-Schnurr, Martina (2010): Prozessorientierte Ablage. Dokumentenmanagement-Projekte zum Erfolg führen. Praktischer Leitfaden für die Gestaltung einer modernen Ablagestruktur. 2. Aufl. Wiesbaden, Gabler

Steinbrecher, Wolf (2011): Prozessorientiertes Dokumentenmanagement. Seminartage 1 und 2. Seminar „Prozessorientiertes Dokumentenmanagement“ an der Hochschule der Medien, Wintersemester 2011/2012 in Stuttgart. [unveröff. Vortragsfolien]

Stork, Edith (2004): Logistik im Büro. Unordnung kostet Geld. 6. Aufl. Weinheim u.a., Beltz

Vonhof, Cornelia; Steinbrecher, Wolf (2010): Eine Bibliothek räumt auf. Ablageoptimierung in der Stadtbibliothek Göppingen, in: Publicus, Nr. 2, S. 9-11. URL: http://www.balix.de/fileadmin/user_upload/download/balanceX_Projektbericht_Stadtbibliothek_Goeppingen.pdf (Zugriff: 14.08.2013)

Vonhof, Cornelia (2013): Informationsmanagement in Bibliotheken. Softwaregestützte Analyse und Gestaltung von Qualitäts- und Organisationsentwicklungsprozessen. Stuttgart, Institut für Qualitätsmanagement und Organisationsentwicklung in Bibliotheken und Hochschulen [unveröff. Antrag, Februar 2013]

Wahrig, Gerhard (2000): Deutsches Wörterbuch. 7. Aufl. Gütersloh, Bertelsmann Lexikon Verlag

Wesoly, Michael; Ohlhausen, Peter; Bucher, Michael (2009): Dokumenten-Managementsysteme, in: Bullinger, Hans-Jörg; Spath, Dieter; Warnecke, Hans-Jürgen; Westkämper, Engelbert (Hrsg.): Handbuch Unternehmensorganisation. Strategien, Planung, Umsetzung. 3. Aufl. Berlin u.a., Springer, S. 712

Westkämper, Engelbert; Sihn, Wilfried, Hrsg. (2011): Lean Office 2010. Erfolgsfaktoren der Lean-Implementierung in indirekten Unternehmensbereichen. Studie. Stuttgart, Fraunhofer Verlag

Anhang I: Aktenplan-Synopse Stadtbibliothek Göppingen

P06: Aktenplan-Synopse

Stand: Donnerstag, 6. Oktober 2011

0	Strategische Prozesse	0	Strategische Prozesse	1	Kernprozesse
00	Strategische Wissensdokumente der Organisation	06	Interne Sitzungen durchführen	13-06	Zeitschriften und Zeitungen bereitstellen
00-00	Strategische Wissensdokumente	06-01	Vollversammlungen durchführen	13-07	Virtuelle Bibliothek bereitstellen
01	Strategische Planung betreiben	06-02	Sitzungen der Bibliothekare durchführen	13-08	Bereitstellung von Medien über Leihverkehr
01-01	Ideen sammeln	06-03	Sitzungen der Assistenten durchführen	13-09	Bereitstellung von Broschüren
01-02	Benchmarking betreiben	06-04	Kilbsitzungen durchführen	13-10	PC-Spiele bereit stellen
01-03	Strategische Ausrichtung planen	07	Sich vernetzen	14	Veranstaltungen durchführen
02	Jahresplanung betreiben	07-00	Wissensdokumente zu Kooperationspartnern	14-00	Wissensdokumente zu Veranstaltungen
02-00	Verabschiedete Jahresplanungen	07-01	An kulturellen Projekten der Stadt teilnehmen.	14-01	Veranstaltungen durchführen
02-01	Haushalt aufstellen	07-02	An Sitzungen von kulturellen Vereinigungen teilnehmen	14-02	Führungen durchführen für Kindergärten
02-02	Stellenbedarf planen	07-03	An Sitzungen von Erfahrungsgruppen teilnehmen	14-03	Führungen durchführen für Schulen
02-03	Budget planen	07-04	Städtepartnerschaften pflegen	14-04	Führungen durchführen für Sonstige
02-04	Bestandskonzepte planen	07-05	Partnerschaften entwickeln und pflegen	14-05	Schulungsveranstaltungen durchführen
02-05	Strategische Projekte prüfen	1	Kernprozesse	14-06	Ausstellungen veranstalten
02-06	Veranstaltungsprogramm planen	11	Produkte entwickeln	14-07	Bücher- und Medienkisten bereitstellen
03	Jahresplanung umsetzen	11-01	Produkte entwickeln	14-08	Sitzungen mit Lesepaten
03-01	Strategische Projekte durchführen	12	Benutzungsdienst	14-09	Angebote zur Ganztagsbetreuung durchführen
04	Zielerreichung überprüfen	12-01	Ausleihe und Rückgabe von Medien	15	Öffentlichkeitsarbeit
04-00	Verabschiedete Berichte	12-02	Mahnwesen	15-00	Aktuelles Corporate Design
04-01	Gültige Statistiken	12-03	Medien einstellen	15-01	Website aktueller Stand
04-02	Jahresberichte erstellen	12-04	Anmeldung	15-02	Aktuell gültige Werbematerialien
04-03	Controllingberichte erstellen	12-05	Problemfälle prüfen	15-03	Corporate Design entwickeln
04-04	Personalcontrolling betreiben	13	Medien bereitstellen	15-04	Vorträge und Präsentationen halten
04-05	Statistiken erstellen	13-00	Wissensdokumente zur Medienbereitstellung	15-05	Website pflegen
05	Umsetzung der Jahresplanung sichern	13-01	Medien auswählen	15-06	Newsletter herausgeben
05-01	Budgeteinhaltung überwachen	13-02	Medien erwerben	15-07	Messestände organisieren
05-02	Einzelmaßnahmen zur Zielerreichung	13-03	Medien erschließen	15-08	Erstellung von Werbematerialien
		13-04	Medienpräsentation festlegen	15-09	Erstellen von Medienlisten + Literaturtipps
		13-05	Medien aussordern	16	Beratung und Auskunft
				16-01	Wissensanfragen beantworten

1	Kernprozesse			
17	Leser betreuen			
17-01	Beschwerden managen			
2	Unterstützung der Produktion/Kernprozesse			
21	Bereitstellung IT-Infrastruktur			
21-00	Externe Wissensdokumente zu Hard- und Software			
21-01	Interne Wissensdokumente zu Hard- und Software			
21-02	Hard- und Software installieren			
21-03	IT-Störungen beheben			
21-04	Software beurteilen			
21-05	Sitzungen EDV-Gruppe durchführen			
21-06	An Software-Anwendertreffen teilnehmen			
3	Organisation entwickeln			
30	Operative Wissensdokumente der Organisation			
30-00	Gültige Festlegungen zu Standards			
30-01	Interne Wissensdokumente zur Aufbauorganisation			
30-02	Interne Wissensdokumente zur Ablauforganisation			
30-03	Arbeitsplatzhandbuch			
30-04	Zentrale Informationspools			
31	Organisation entwickeln			
31-01	Wiki pflegen			
31-02	Intranet pflegen			
31-03	Aufbauorganisation entwickeln			
31-04	Ablauforganisation entwickeln			
31-05	Mitarbeiterbefragungen durchführen			
31-06	Innere Revision durchführen			
31-07	Kundenbefragungen durchführen			
31-08	Zweigstellen betreiben			
32	Qualitätsmanagement betreiben			
32-01	Organisation zertifizieren lassen			
4	Mitarbeiter-Management			
40	Wissensdokumente Personal			
40-00	Wissensdokumente Personalrecht			
40-01	Personalakten			
40-02	Wissensdokumente zum Nicht-Stammpersonal			
41	Personal bereitstellen			
41-01	Personal beschaffen			
41-02	Beschäftigung nicht-ständiger Mitarbeiter			
41-03	Mitarbeiter ausbilden			
42	Personal entwickeln			
42-01	Mitarbeiter einführen			
42-02	Mitarbeiter beurteilen			
42-03	Externe Fortbildungen anbieten			
42-04	Interne Fortbildungen organisieren			
42-05	Mitarbeiter ehren			
42-06	Feiern durchführen			
43	Personal verwalten			
43-01	Arbeit einteilen			
43-02	Tagesberichte der Mitarbeiter			
43-03	Urlaubsscheine und AU's			
43-04	Ärztliche Untersuchungen durchführen			
44	Arbeitsicherheit gewährleisten			
44-00	Wissensdokumente zur Arbeitssicherheit			
44-01	Arbeitssicherheitsprüfungen durchführen			
44-02	Sicherheitstechnische Maßnahmen durchführen			
44-03	Arbeitsunfälle bearbeiten			
5	Finanz-Management			
50	Wissensdokumente Finanzen			
50-00	Wissensdokumente zum Finanzmanagement			
51	Buchhaltung			
51-01	Lieferantenrechnungen buchen			
51-02	Debitorenrechnungen schreiben			
51-03	Kasse buchen			
5	Finanz-Management			
51-04	Kasse prüfen			
51-05	Inventur durchführen			
52	Einnahmen außerhalb der Kernprozesse			
52-01	Sponsoring betreiben			
52-02	Spenden einnehmen			
6	Ressourcen-Management			
61	Gegenstände und Dienstleistungen kaufen			
61-00	Interne Wissensdokumente zum Einkauf			
61-01	Alle gültigen Verträge			
61-02	Wissensdokumente zu Gegenständen und Dienstleistungen			
61-03	Lieferanten prüfen und freigeben			
61-04	Leistungsverträge abschließen			
61-05	Einzeilleistungen abrufen			
61-06	Gegenstände und Dienstleistungen kaufen			
61-07	Gegenstände und Dienstleistungen beschaffen			
62	Gegenstände zuweisen			
62-00	Wissensdokumente der Zuweisungen von Gegenständen			
62-01	Gebäude und Räume vermieten			
62-02	Raumbuch führen			
62-03	Schlüssel verteilen			
62-04	Umzüge organisieren			
62-05	Geräte zuweisen			
63	Gegenstände pflegen und erhalten			
63-01	Gebäude und Räume instandhalten und renovieren			
63-02	Gebäudeeinrichtung planen			
63-03	Leistungen reklamieren			
63-04	Gegenstände warten und unterhalten			
63-05	Kassensautomat funktionsbereit halten			
63-06	Gegenstände reparieren			
64	Schäden vorbeugen und versichern			
64-01	Katastrophenschutzübungen durchführen			

-
- 6 Ressourcen-Management**
 - 64-02 Schadenfälle abwickeln
 - 9 Wissen entwickeln, verbreiten, pflegen**
 - 90 Externe Wissensdokumente**
 - 90-00 Wissensdokumente zum Bibliothekswesen
 - 90-01 Rechtliche Wissensdokumente
 - 90-02 Empfangene Newsletter
 - 91 Software-Executables**
 - 91-00 Software BOND
 - 91-01 Software WebOPAC
 - 91-02 Software Edifact
 - 91-03 Software Adobe
 - 91-04 Software Siteklosk
-

Anhang II: Ordnerplan-Synopse Fraunhofer IPA-Bibliothek

1 Ordnerplan – Synopse

Stand: 02.10.2013

0	Strategische Prozesse	0	Strategische Prozesse	1	Kernprozesse
0	Strategische Wissensdokumente der Organisation	06	Institutsinterne Arbeitsgruppen	13-03	Medien ausleihen, rückbuchen und vormerken
00-00	Strategische Wissensdokumente	06-01	Sharepoint	13-04	Medien aussondern
01	Strategische Planung betreiben	07	Sich vernetzen	14	Publikationssupport
01-01	Ideen sammeln	07-00	Wissensdokumente zu Partnern	14-00	Wissensdokumente zu Publikationen
01-02	Benchmarking betreiben	07-01	Sprecherkreis	14-01	Publikationen anfordern
01-03	Strategische Ausrichtung planen	07-02	eLib	14-02	Publikationen erschließen & bereitstellen
02	Jahresplanung betreiben	07-03	SunRise	14-03	Beratung zum Zitieren
02-00	Verabschiedete Jahresplanungen	1	Kernprozesse	14-04	Veröffentlichungslisten erstellen
02-01	Stellenbedarf planen	11	Auskunft und Beratung	15	Zeitschriften-Services bereitstellen
02-02	Veranstaltungsprogramm planen	11-01	Anmeldung	15-00	Wissensdokumente zu Zeitschriften-Services
03	Jahresplanung umsetzen und überwachen	11-02	Recherchefragen beantworten	15-01	Artikel-Push-Dienst und TOCs bereitstellen
03-01	Eiaterhaltung überwachen	12	Medien beschaffen	15-02	Current-Contents bereitstellen
03-02	Strategische Projekte durchführen	12-00	Wissensdokumente zur Medienbeschaffung	15-03	Zeitschriften-Abonnements verwalten
04	Zielerreichung überprüfen	12-01	Wissensdokumente zur Fernleihe	15-04	Zeitschriftenbestand verwalten
04-00	Verabschiedete Berichte	12-02	Medien erwerben	16	Schulungen durchführen
04-01	Gültige Statistiken	12-03	Medien über Fernleihe beschaffen	16-00	Wissensdokumente zu Schulungen
04-02	Jahresberichte erstellen	12-04	Foto-Download	16-01	Einführung für Studenten durchführen
04-03	Controllingberichte erstellen	12-05	Dissertationen & Konferenzbeiträge beschaffen	16-02	Einführung für Institutsmitarbeiter durchführen
04-04	Statistiken erstellen	13	Medien bereitstellen	16-03	Schulungen durchführen
05	Interne Sitzungen durchführen	13-01	Medien erschließen		
05-01	Gruppensitzungen durchführen	13-02	Medien bearbeiten		

2 Ordnerplan – Synopse

Stand: 02.10.2013

1	Kernprozesse	3	Organisationseinheit entwickeln	9	Wissen entwickeln, verbreiten, pflegen
17	Öffentlichkeitsarbeit	30	Operative Wissensdokumente der Organisationseinheit	90	Externe Wissensdokumente
17-00	Aktuell gültige Infomaterialien	30-00	Zentrale Informationspools	90-00	Wissensdokumente zum Bibliothekswesen
17-01	Bildarchiv Intranet	30-01	Gültige Festlegungen zu Standards	91	Interne Wissensdokumente
17-02	Intranet pflegen	31	Organisationseinheit entwickeln	91-00	Wissensdokumente zur Arbeitsplatzorganisation
17-03	Infomaterialien erstellen	31-01	Wiki pflegen		
18	Dienstleistungen entwickeln	31-02	Kundenbefragungen durchführen		
18-01	Dienstleistungen entwickeln	4	Mitarbeiter-Management		
2	Unterstützung der Kernprozesse	41	Personal bereitstellen		
21	Bereitstellung IT-Infrastruktur	41-01	Personal beschaffen		
21-00	Externe Wissensdokumente zu Hard- und Software	41-02	Beschäftigung von Hiwis und Praktikanten		
21-01	Interne Wissensdokumente zu Hard- und Software	42	Personal entwickeln		
21-02	Software beurteilen	42-01	Mitarbeiter einführen		
22	Laufenden Betrieb vorbereiten	42-02	Fortbildungen besuchen		
22-00	Wissensdokumente zum laufenden Betrieb	42-03	Feiern und Betriebsausflüge veranstalten		
22-01	Arbeit einteilen				
23	Büromaterial bereitstellen				
23-01	Büromaterial beschaffen				
23-02	Druckaufträge erteilen				

Anhang III: Fragebogen zum Ablage-Experiment (Schema)

Ablage-Experiment mit Beispiel-Dokumenten

Dieses Ablage-Experiment dient der Bewertung der bestehenden Ordnerstruktur (=Ordnerplan) auf dem Netzlaufwerk „H:“ der Bibliothek des Fraunhofer IPA und soll zu einem späteren Zeitpunkt des Projektes wiederholt werden, um eine Vergleichsmöglichkeit für den neuen Ordnerplan zu schaffen.

Die Beispiel-Dokumente finden Sie im Ordner „Beispiel-Dokumente“ auf dem Netzlaufwerk „H:“ im Überordner „Hiwi-Bereich“ im Ordner „Ist-Evaluation des Dokumentenmanagement“ (H:\012\Hiwi-Bereich\Ist-Evaluation Dokumentenmanagement\Ablage-Experiment\Beispiel-Dokumente).

Anleitung zum Ausfüllen des Fragebogens (ab S. 2):

- 1) Öffnen und Betrachten Sie die einzelnen Beispiel-Dokumente.
- 2) Geben Sie einen passenden Speicherort innerhalb der Ordnerstruktur auf dem Netzlaufwerk „H:“ in Form eines Dateipfades an.
(Bsp: H:\012\Zeitschriften\Services\APD)

Es sollte nur ein Speicherort angegeben werden. Wenn das Dokument keinem der bestehenden Ordner eindeutig zugeordnet werden kann, sollte dies mit einem „?“ anstelle des Dateipfades angegeben werden.

Die ausführlicheren Dateinamen, welche für manche Dokumente vergeben wurden, dienen lediglich zum besseren Verständnis des Inhalts der Dokumente. Es geht nicht darum, den momentanen Speicherort der Dokumente ausfindig zu machen, sondern darum, wo das Dokument Ihrer Meinung nach (unabhängig vom bisherigen Speicherort!) am besten abgelegt werden soll. Es gibt kein richtig oder falsch, es geht lediglich darum herauszufinden, ob die bestehende Ordnerstruktur einer einheitlichen Ablage entgegen kommt bzw. wo Schwachstellen im Ordnerplan zu finden sind.

- 3) Beantworten Sie die Fragen zur Schwierigkeit der Ablage der einzelnen Beispiel-Dokumente.
- 4) Speichern Sie den ausgefüllten Fragebogen im Ordner „Ausgefüllte Fragebögen“ auf „H:“ im Ordner „Ist-Evaluation des Dokumentenmanagement“ (H:\012\Hiwi-Bereich\Ist-Evaluation Dokumentenmanagement\Ablage-Experiment\Ausgefüllte Fragebögen).

SCHEMA – Fragebogen Ablage-Experiment

Dokument 1:

Dateipfad: H:\012\

Das Ablegen dieses Dokuments fiel mir schwer:

trifft zu trifft eher zu trifft eher nicht zu trifft nicht zu

Dokument 2 – „2_Anmeldeformular.docx“:

Dateipfad: H:\012\

Das Ablegen dieses Dokuments fiel mir schwer:

trifft zu trifft eher zu trifft eher nicht zu trifft nicht zu

...Dokument 3 – Dokument 18 entsprechend...

Dokument 19:

Dateipfad: H:\012\

Das Ablegen dieses Dokuments fiel mir schwer:

trifft zu trifft eher zu trifft eher nicht zu trifft nicht zu

Dokument 20 – „20_Publi Aufnahme_Besonderheiten.doc“:

Dateipfad: H:\012\

Das Ablegen dieses Dokuments fiel mir schwer:

trifft zu trifft eher zu trifft eher nicht zu trifft nicht zu

Angaben zur Person (freiwillig):

Ich bin

fester Mitarbeiter

Hiwi und schon seit längerer Zeit hier beschäftigt

Hiwi und erst seit kürzerer Zeit hier beschäftigt

Anhang IV: Fragebogen zur Wiederholung des Ablage-Experiments (Schema)

Wiederholung des Ablage-Experiments mit Beispiel-Dokumenten

Dieses Ablage-Experiment dient der Bewertung der neu entwickelten, prozessorientierten Ordnerstruktur – dem neuen Ordnerplan - der Bibliothek des Fraunhofer IPA. Diese soll anhand der Wiederholung des bereits durchgeführten Ablage-Experiments mit der bestehenden Ordnerstruktur auf dem Netzlaufwerk „H:“ verglichen werden und so Aufschluss über die Anwendbarkeit geben.

Die Beispiel-Dokumente finden Sie im Ordner „Beispiel-Dokumente“ auf dem Netzlaufwerk „H:“ im Überordner „Hiwi und Praktikanten-Bereich“, im Ordner „Wiederholung des Ablage-Experiments“ (H:\012\Hiwi und Praktikanten-Bereich\Wiederholung des Ablage-Experiments\Beispiel-Dokumente).

Anleitung zum Ausfüllen des Fragebogens (ab S. 2):

- 1) Öffnen und Betrachten Sie die einzelnen Beispiel-Dokumente.
- 2) Öffnen Sie den prozessorientierten Ordnerplan des Fraunhofer IPA (H:\012\Hiwi- und Praktikanten-Bereich\Wiederholung des Ablage-Experiments\Ordnerplan_IPA.pdf) und geben Sie das Aktenzeichen (Ziffer inkl. Ordnerbenennung, z.B. „11-01 Anmeldung“) an, unter dem Sie das vorliegende Beispiel-Dokument ablegen würden.
Es sollte nur ein Speicherort angegeben werden. Wenn das Dokument keinem der bestehenden Ordner eindeutig zugeordnet werden kann, sollte dies mit einem „?“ anstelle des Aktenzeichens angegeben werden.
Die ausführlicheren Dateinamen, welche für manche Dokumente vergeben wurden, dienen lediglich zum besseren Verständnis des Inhalts der Dokumente. Es geht darum, wo das Dokument Ihrer Meinung nach (unabhängig vom bisherigen Speicherort!) am besten abgelegt werden soll. Es gibt kein richtig oder falsch, es geht lediglich darum herauszufinden, ob die bestehende Ordnerstruktur einer einheitlichen Ablage entgegen kommt bzw. wo Schwachstellen im Ordnerplan zu finden sind.
- 3) Beantworten Sie die Fragen zur Schwierigkeit der Ablage der einzelnen Beispiel-Dokumente. Im Feld „Bemerkung“ können freiwillige Anmerkungen gemacht werden.
- 4) Speichern Sie den ausgefüllten Fragebogen bitte im Ordner „Ausgefüllte Fragebögen“ auf „H:“ im Ordner „Wiederholung des Ablage-Experiments“ ab (H:\012\Hiwi und Praktikanten-Bereich\Wiederholung des Ablage-Experiments\Ausgefüllte Fragebögen).

SCHEMA - Fragebogen

Dokument 1:

Aktenzeichen:

Das Ablegen dieses Dokuments fiel mir schwer:

trifft zu trifft eher zu trifft eher nicht zu trifft nicht zu

Bemerkung:

Dokument 2 – „2_Anmeldeformular.docx“:

Aktenzeichen:

Das Ablegen dieses Dokuments fiel mir schwer:

trifft zu trifft eher zu trifft eher nicht zu trifft nicht zu

Bemerkung:

...Dokument 3 – Dokument 18 entsprechend...

Dokument 19:

Aktenzeichen:

Das Ablegen dieses Dokuments fiel mir schwer:

trifft zu trifft eher zu trifft eher nicht zu trifft nicht zu

Bemerkung:

Dokument 20 – „20_Publi_Aufnahme_Besonderheiten.doc“:

Aktenzeichen:

Das Ablegen dieses Dokuments fiel mir schwer:

trifft zu trifft eher zu trifft eher nicht zu trifft nicht zu

Bemerkung:

Angaben zur Person (freiwillig):

Ich bin

fester Mitarbeiter

Hiwi und schon seit längerer Zeit hier beschäftigt

Hiwi und erst seit kürzerer Zeit hier beschäftigt

Anhang V: Screenshot des Beratungs-Tools zum Abbilden des Ordnerverzeichnisses

Liste aller Unterordner zu einem Rootverzeichnis			Spalten für die Nachbearbeitung						
Rootverzeichnis: C:\Eigene Dateien									
Lesetiefe: 3									
Datum/Dateien bestimmen:									
Anzahl Ordner:									
Anzahl Dateien:									
Anzahl Ordner:									
2	3	2							
Ebene 1	Ebene 2	Ebene 3	Datum	Anzahl Dateien	Fehler	Erläuterungen	Art der Doku- mente? (V,P,W)	zugehöriger Prozess?	worin besteht 1 einzelner Vorgang?
Ordner1			Zugriffsdatum						
	Unterordner 101		Zugriffsdatum						
		Unterordner101.1	Zugriffsdatum						
	Unterordner 201		Zugriffsdatum						
		Unterordner201.1	Zugriffsdatum						
Ordner2			Zugriffsdatum						
	Unterordner 102		Zugriffsdatum						
			Zugriffsdatum						
			Zugriffsdatum						
			Zugriffsdatum						
			Zugriffsdatum						
			Zugriffsdatum						
			Zugriffsdatum						
			Zugriffsdatum						
			Zugriffsdatum						
			Zugriffsdatum						
			Zugriffsdatum						
			Zugriffsdatum						
			Zugriffsdatum						
			Zugriffsdatum						
			Zugriffsdatum						
			Zugriffsdatum						
			Zugriffsdatum						

(Entwickler: *balanceX*)