

Innovation in Bibliotheken

Prof. Dr. Rudolf Mumenthaler, HTW Chur

Jahresversammlung des VDB-Regionalverbands
4. April 2014 in Karlsruhe

Innovation in Bibliotheken

- Umfragen zeigen immer wieder:
 - Bibliotheken schätzen sich selber als überdurchschnittlich innovativ ein (Georgy 2010, Habermacher 2013)
 - Was versteht man denn unter Innovation? Welche Arten von Innovation gibt es?
 - Wie innovativ sind Bibliotheken im Vergleich mit anderen Branchen, im Vergleich untereinander?

Was ist Innovation?

- Zentrale Aspekte von Innovation sind, dass durch systematische, zielgerichtete Prozesse neue Ideen in neuartige Produkte und Dienstleistungen umgesetzt und diese auch erfolgreich am Markt platziert werden.
- Also: nicht nur neue Ideen, sondern auch deren Umsetzung in neue Produkte/Dienstleistungen

Ein paar Grundsätze aus der Theorie: Innovationsarten

- Man unterscheidet unterschiedliche Arten von Innovation:
- **Produktinnovation**
 - Neue Produkte oder verbesserte Produkte
- **Dienstleistungsinnovation**
 - Neue Dienstleistungen oder optimierte Dienstleistungen
- **Geschäftsmodellinnovation**
 - Neue Geschäftsmodelle oder Verbesserung
- **Prozessinnovation**
 - Interne Abläufe verbessern oder erneuern

Innovationsstrategie

- Zeitorientierung
 - **First Mover:** Pioniere
 - Hohes Risiko, hohe Gewinnchancen, grosser Aufwand
 - **Follower:** Folgerstrategie
 - Anwendung etablierter Technologien, wenig Risiko
- Diffusionstheorie Personenbezogenes Verhalten (Rogers)
 - **Innovatoren/Early Adopter:** frühe Anwendung neuer Technologien
 - Frühe Mehrheit,
 - Späte Mehrheit; Nachzügler (Laggards)
- Nachahmung (Follower-Strategie) ist weit verbreitet: andere Bibliotheken als Vorbilder

Innovationsgrad

▪ Radikale Innovation

- Komplettes neues Produkt
 - Beispiel: iPhone, iPad; Suchmaschine Google
- Komplettes neues Geschäftsmodell
 - Beispiel: iTunes, App Store

▪ Inkrementale Innovation

- Schrittweise Verbesserung und Weiterentwicklung eines Produkts
 - Beispiel: iPhone 5
- Weiterentwicklung eines Geschäftsmodells
 - Beispiel: Elektronische Ausleihe von Büchern

Innovationsgrad in Bibliotheken

- Bibliotheken haben einen beschränkten Wirkungskreis
- Die Nutzer stammen aus dem regionalen Umfeld, bzw. von der eigenen Institution (Universität)
- Geringes Entwicklungspotential (Ressourcen) im Vergleich zu führenden Firmen
- Weiterentwicklung, Adaption bestehender Technologien gilt als innovativ
- **Innovationen in Bibliotheken sind in der Regel inkremental**

Grundsätze des Innovationsmanagements

- Es geht darum, klare Abläufe zu definieren
 - Methode: Innovationsprozess
 - Ziel: möglichst viele Ideen einbringen und die vielversprechenden zu erfolgreichen Produkten entwickeln
- Es geht darum, die Verantwortlichkeiten zu klären
 - Ziele:
 - Es gibt eine verantwortliche Stelle/Person für den Innovationsprozess
 - Es ist klar, wer in welcher Phase Entscheide fällt
 - Es ist klar, wie dies in der Organisationsstruktur abgebildet ist

Organisatorische Massnahmen

- Einrichtung einer für die Innovation verantwortlichen Stelle
 - Inhaltlicher Aufbau und Organisation des Innovationsmanagements als Aufgabe dieser Stelle
- Theoretisch verschiedene Modelle denkbar:
 - Stabsstelle (TU München, UB Bern, SNB)
 - Linienfunktion, relativ hoch in der Hierarchie (Bereich/Abteilung) (ETH-Bibliothek, ZBW, UB Wien)
 - Aufgabe, die einer bestehenden Stelle zugeordnet wird (Matrixorganisation, vergleichbar mit Projektleitung) (Stabi Hamburg)

Von der Idee zum Produkt

- Grundsatz: möglichst viele Ideen sammeln
 - Von Mitarbeitenden, von KundInnen
 - Erfolgsversprechende Ideen auswählen
 - Möglichst mit transparenten Kriterien
 - Machbarkeit prüfen
 - Nicht zu viele Ressourcen in die Ausarbeitung stecken
 - Sondern vorher entscheiden, was wirklich umgesetzt werden soll
 - Entwicklung der besten Ideen zu Produkten
 - „Vermarktung“ der Produkte/Dienstleistungen
-
- Nach Cooper (2002): Top oder Flop in der Produktentwicklung.

Innovationsprozess in einer Bibliothek (Beispiel)

Aufgabe	Verantwortlichkeit
Markt beobachten	Mitarbeitende, Innovationsmanager
Ideen einbringen	Mitarbeitende
Ideen aufnehmen	Innovationsmanager
Ideen bewerten	Geschäftsleitung
Machbarkeit prüfen (Projekt)	Mitarbeitende, Innovationsmanager
Projekt abnehmen	Geschäftsleitung
Umsetzung Idee (Projekt)	Fachbereiche
Abnahme Produkt	Geschäftsleitung
Übergabe in Betrieb	Fachbereiche

Einbezug der Mitarbeitenden

- Potential der Mitarbeitenden abholen
- Mitarbeitende in den Prozess einbinden
 - Motivation erhöhen
 - Wettbewerb
 - Integration in Jahresplanung und Mitarbeiterbeurteilung
 - Innovationskultur fördern
- Niederschwelliges Angebot
 - Briefkasten, internes Blog, Mail
- Innovationszirkel (UB Wien)
- Innovationsteams (TU München)
- Freiraum schaffen (Bsp. 3M, Google, Apple)

Freiraum institutionalisieren: Labs

- Labs als alternatives Modell, um Innovationen zu fördern
- Einem kleinen, motivierten Team wird eine „Spielwiese“ geboten
- Entwicklung neuer Dienstleistungen, von Prototypen, Beta-Versionen
- Einbezug von Nutzenden ist möglich
- Beispiel: Open Science Lab an der TIB Hannover

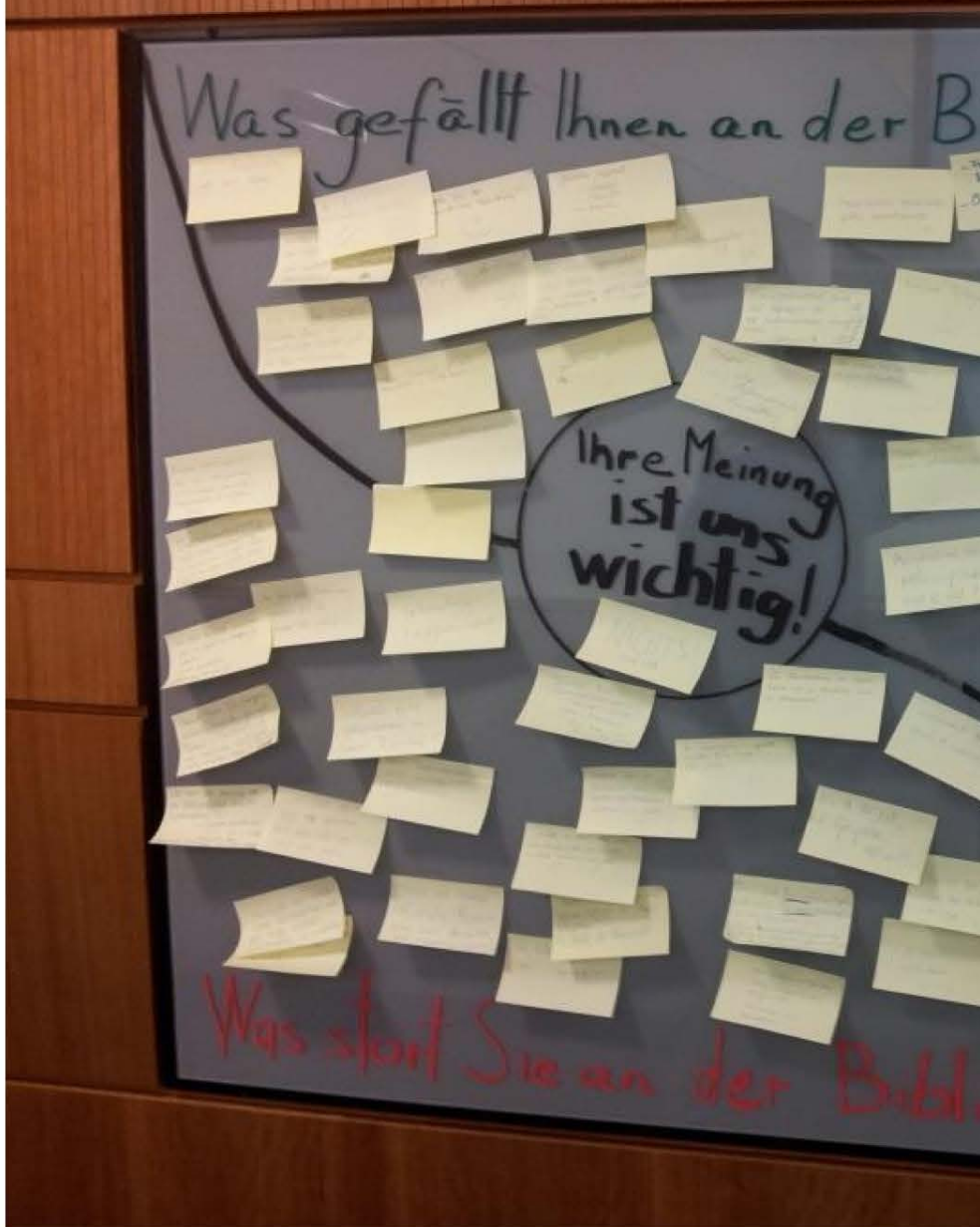
- Herausforderungen:
 - wie die Beta-Versionen in den Normalbetrieb überführen?
 - Integration des Labs und seines Outputs in den Normalbetrieb und die Organisation

Einbezug der NutzerInnen

- Wie kann man NutzerInnen mit einbeziehen?
 - Welche Formen von Einbezug der Kunden in der Ideenfindung gibt es?
 - Welche Methoden und Verfahren kommen zum Einsatz?
- **Mögliche Methoden:**
 - Kundenbefragung
 - Beschränkte Aussagekraft im Hinblick auf künftige Angebote
 - Lead User-Group
 - Workshops, Zukunftswerkstatt
 - Open Innovation: Wettbewerbe
 - Informelle Methoden
 - Beispiel: Meinungsspiegel (Bibliothek der PH Zürich)

Beispiel: Zukunftswerkstatt mit Schulklassen (Freihandbibliothek St. Gallen)





Meinungsspiegel

Ihr Feedback zur Bibliothek



Zwei Glaswände auf dem Stockwerk G bieten eine niederschwellige, schnelle und unkomplizierte Informations- und Austauschmöglichkeit.

Der **Infospiegel** auf der Nordseite soll über alle aktuellen Aktivitäten, Dienstleistungen und über den Betrieb der Bibliothek informieren.

Der **Meinungsspiegel** auf der Südseite ist dem Austausch zwischen den Benutzenden und der Bibliothek vorbehalten.

Fragen und Antworten aus der Meinungserhebung mit den Benutzenden über den «Meinungsspiegel» im Stockwerk G

- ▶ **Über die Architektur der Bibliothek**
- ▶ **Über die Aufstellsystematik der Bibliothek**
- ▶ **Über die Buchung der Arbeitsräume**
- ▶ **Über die Computerarbeitsplätze**
- ▶ **Über die Eingänge in die Bibliothek**
- ▶ **Über das Essen und Trinken in der Bibliothek**
- ▶ **Über den Lärm und die Ruhezeiten**

Abbildung 2: Meinungsspiegel in der Bibliothek



Grenzen des Ideenmanagements

- Es können nicht ständig neue Produkte lanciert und alle alten beibehalten werden
 - Es sind nicht unbedingt die (zeitlich beschränkten) Projekte, welche die Ressourcen binden, sondern der Betrieb der Produkte/Dienstleistungen
- Forderung nach Produktmanagement:
 - regelmässige Überprüfung des Produktportfolios, um nicht mehr benötigte/genutzte Produkte aufzugeben
 - Dazu benötigt man verlässliche Kennzahlen und geeignete Benchmarks
 - Verantwortlichkeiten klären: Querschnittsfunktion ProduktmanagerIn und für jedes Produkt eine verantwortliche Person

Definition von Suchfeldern

- Ideen von Mitarbeitenden und KundInnen sind oft etwas zufällig und entsprechen nicht unbedingt den strategischen Zielen der Bibliothek
- Eine formulierte und verabschiedete Strategie gibt den Rahmen und zeigt auf, wo speziell nach neuen Ideen gesucht werden soll
 - Beispiele:
 - Bibliothek als Ort aufwerten (3. Ort), Treffpunkt, Lernort
 - Ausbau der elektronischen Dienstleistungen, Einführung von E-Ressourcen...
- Zur Vertiefung der Suchfelder sind Klausuren oder Workshops mit Mitarbeitenden eine geeignete Methode

Fehlertoleranz: Beispiel MIT Libraries mit Beta Graveyard

- MIT Betas and Widgets: <http://libguides.mit.edu/betas>
- Beta graveyard: nicht weiter entwickelte oder eingestellte Beta-Tools

MIT Libraries MIT Libraries

Admin Sign In

Betas & Widgets

Current betas Beta graduates **Beta graveyard** Widgets & more

Beta graveyard [Print Page](#)

Betas, widgets, & mobile tools

Betas:

- Current betas
- Beta graduates
- Beta graveyard - discontinued beta tools and services

Widgets - bookmarklets, browser extensions, & more

See also:

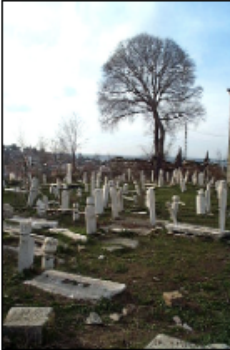
- Apps for Academics: mobile web sites & apps
- LibX: turn the web into a library catalog

About the beta graveyard

While many beta tools and services of the MIT Libraries are great successes, others haven't been as fruitful. Some criteria that we use to take a beta out of service include:


- No way to support it
- Superseded by another tool or service
- Unproven user need for the service

As Henry Ford said, "Failure is only the opportunity to begin again more intelligently." We've learned something from each of the tools that we've tried and have used the knowledge in planning future services.



"Lunch & Learn" demos in Stata Center

The MIT Libraries have a space in the Stata Center, called the **Information Intersection**. Typically, it's a place where you can sit and eat lunch, take or leave



Und wenn Ihnen das alles zu kompliziert ist:



SuUB Bremen

@elibbremen

Folge ich!



Gutes Innovationsmanagement bedeutet
Mitarbeitern Zeit geben und sie
ausprobieren lassen - das ist es, ganz
einfach! #icamp12

← Antworten ↻ Retweeten ★ Favorisieren

Literatur

- ⑩ Birkenmeier, Beat; Brodbeck, Harald: Wunderwaffe Innovation. Was Unternehmen unschlagbar macht – ein Ratgeber für Praktiker. Zürich: Orell Füssli, 2010.
- ⑩ Cooper, Robert G.: Top oder Flop in der Produktentwicklung. Erfolgsstrategien: von der Idee zum Launch. Weinheim: Wiley, 2002
- ⑩ Franken, Rolf u. Swetlana Franken (2011). Integriertes Wissens- und Innovationsmanagement. Wiesbaden: Gabler 2011.
- ⑩ Georgy, Ursula (2010): Erfolg durch Innovation: Strategisches Innovationsmanagement in Bibliotheken und öffentlichen Informationseinrichtungen. Wiesbaden: Dinges & Frick
- ⑩ Georgy, U. & Mumenthaler, R.: Praxis Innovationsmanagement. In: Georgy, U., & Schade, F. (2012). Praxishandbuch Bibliotheks- und Informationsmarketing. Walter de Gruyter.
- ⑩ Köck, Anna Maria; Fingerle, Birgit; Tochtermann, Klaus (2011): Open Innovation in Bibliotheken. In: Wissenschaftsmanagement, Ausgabe 6, 2011, S. 20–26
- ⑩ Mumenthaler, R. (2010). Innovationsmanagement an Hochschulbibliotheken am Beispiel der ETH-Bibliothek Zürich. In U. Hohoff & C. Schmiedeknecht (Eds.), Ein neuer Blick auf Bibliotheken. 98. Deutscher Bibliothekartag in Erfurt 2009 (pp. 134–148). Hildesheim.

**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit.**