

Beitrag für
ProLibris-Heft „Führung und Bibliotheken“

Konkrete Praxis statt theoretische Möglichkeit - Personalentwicklung unter Einbeziehung des Masterstudiengangs Bibliotheks- und Informationswissenschaft (MALIS) der TH Köln

Die Suche nach Nachfolgerinnen und Nachfolgern für Leitungsfunktionen in Öffentlichen wie Wissenschaftlichen Bibliotheken sowie für Personal mit Aufgaben im Wissenschaftlichen Dienst ist nicht nur in bibliothekarischen Gremien- und Sektionssitzungen Gesprächsthema, sie drückt sich auch immer häufiger in entsprechenden Stellenanzeigen aus. Von den wachsenden Schwierigkeiten, geeignete Personen zu finden, die die Wunschprofile der Stellenanzeigen wirklich einlösen können und wollen, wird nicht nur in vertraulichen Gesprächen berichtet.

Leitungs- und Führungsfunktionen in Bibliotheken mit geeigneten Personen zu besetzen ist sicher grundsätzlich eine schwierige Aufgabe, wesentlich unaufwändiger ist es hingegen, bibliothekarische Expertinnen und Experten für fachliche und operative Spezialaufgaben im Wissenschaftlichen Dienst zu gewinnen. Schließlich stehen die geeigneten tarif- und beamtenrechtlichen Instrumente und die dafür relevanten Qualifizierungsangebote zur Verfügung. Sie müssen nur genutzt und strategisch zum Vorteil der eigenen Bibliothek eingesetzt werden! Und immer mehr Bibliotheken in NRW ergreifen aktiv diese Chance.

Nachfolgend wird in einem knappen Überblick dargestellt, wie Bibliotheken in NRW unter Nutzung des berufsbegleitenden Masterstudiengangs Bibliotheks- und Informationswissenschaft (MALIS) der TH Köln neues Personal gewinnen, dieses bibliotheksfachlich qualifizieren oder vorhandenes Personal auf diesem Wege für neue Aufgaben in Bibliotheken weiterbilden.

Von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im Wissenschaftlichen Dienst werden zumeist mindestens die folgenden drei Kompetenzprofile erwartet:

- a) Fachkompetenzen in den Studienfächern des Erststudiums bzw. in den Disziplinen des jeweiligen fachlichen Umfeldes sowie ggf. auch weitere Erfahrungen aus fachwissenschaftlichen Tätigkeiten in Forschung und Praxis;
- b) überblicksartige oder vertiefte operative Kompetenzen bezüglich der Geschäftsabläufe in Bibliotheken und für daraus entwickelte, heute zumeist technologiegestützte alte und neue Informationsdienstleistungen;
- c) Management- und Kommunikationskompetenzen, die die Leitung von Projekten

und Abteilungen, aber auch die Mitarbeiterführung auf der Grundlage moderner Konzepte und Methoden ermöglichen.

Das größte Arbeitsmarktsegment für diese Personen sind die Wissenschaftlichen Universalbibliotheken (UB) sowie Spezialbibliotheken. Nur relativ wenige solche Stellen gibt es in Fachhochschulbibliotheken (FHB) oder in Öffentlichen Bibliotheken. In den UB übernehmen diese Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht nur die klassischen, starken Veränderungen unterliegenden Fachreferatsaufgaben, sondern zunehmend auch Projekte zur Entwicklung neuer Dienstleistungen und Funktionsbereiche wie beispielsweise Forschungsdaten- oder Publikationsdatenmanagement, das Management elektronischer Ressourcen und hier insbesondere das immer wichtiger werdende Management der Lizenzen zur Nutzung dieser Ressourcen. Weitere Aufgaben wie Digitalisierung, Langzeitarchivierung und Bestandserhaltung, Kuratieren (digitaler und hybrider) Sammlungen oder scientometrische Services erfordern vertiefte und regelmäßig aktualisierte Kompetenzen, für die es in seltenen Fällen auch spezielle Weiterbildungsangebote nicht zuletzt des ZBIW (Zentrum für Bibliotheks- und Informationswissenschaftliche Weiterbildung; <http://zbiw.th-koeln.de>) am Institut für Informationswissenschaft der TH Köln gibt.

Für die bibliotheks- und informationswissenschaftliche Basisqualifizierung des Wissenschaftlichen Dienstes hat sich seit Jahrzehnten das Konzept der berufsbegleitenden Qualifizierung bewährt, da es von Beginn an die Orientierung der Beschäftigten auf die spezifisch fachlichen Notwendigkeiten der eigenen Einrichtung und ihre aktive Mitarbeit bei deren Bewältigung ermöglicht - während gleichzeitig die inhaltlich und formal notwendige Zusatzqualifikation erlangt wird. Denn für eine laufbahn- bzw. entgeltstufenbezogene Qualifizierung erfordern die beamtenrechtlichen- und tarifvertraglichen Regelungen weiterhin eine formal adäquate Qualifikation, wie sie in Köln durch das berufsbegleitende MALIS-Studium angeboten wird. Die Attraktivität dieses Weiterbildungskonzeptes und seiner konkreten Realisierung im MALIS-Studiengang zeigt sich dabei auch durch die konkrete Nachfrage aus NRW, wo Bibliotheken immer häufiger ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch Entsendung in das MALIS-Studium qualifizieren. Aber auch namhafte Bibliotheken aus anderen Regionen Deutschlands (z.B. die Bayerische Staatsbibliothek oder die SUB Göttingen) sowie aus dem (zumeist deutschsprachigen) Ausland nutz(t)en dieses Angebot für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Natürlich können auch Teilnehmerinnen und Teilnehmer den Studiengang absolvieren, die nicht entsandt sind, doch besteht der Vorteil für entsendende bzw. unterstützende Bibliotheken darin, dass sich Beschäftigte aufgabenbezogen profilieren und sich zudem über einen längeren Zeitraum im Arbeitsprozess bewähren können.

Worin nun besteht das konkrete Angebot des MALIS-Studiengangs - neben den anderen Fort- und Weiterbildungsangeboten der TH Köln für den Bibliotheks- und Informationsbereich, die durch das ZBIW realisiert werden?

Der seit 2009 berufsbegleitend angebotene, viersemestrige MALIS-Studiengang qualifiziert Absolventinnen und Absolventen verschiedener Fachdisziplinen sowie Bibliothekarinnen und Bibliothekare (Diplom/Bachelor) für spezialisierte Aufgabenstellungen sowie Leitungs- und Führungsaufgaben in Bibliotheken und anderen Informationseinrichtungen. Das mit der AG UB und der AG FHB sowie der AG Großstadtbibliotheken des vbnw abgestimmte Konzept des Studiengangs ist praxisnah und vermittelt aktuelle methodische wie theoretische Grundlagen der Arbeit im

Bibliotheks- und Informationsbereich. Lehrende sind neben den Dozentinnen und Dozenten des Instituts für Informationswissenschaft der TH Köln weitere Expertinnen und Experten aus der Praxis, u. a. Direktorinnen und Direktoren sowie Leiterinnen und Leiter zumeist nordrhein-westfälischer Bibliotheken. Für inhaltliche und organisatorische Details zum MALIS-Studiengang sei hier auf die Informationsangebote unter <http://www.malis.th-koeln.de> verwiesen.

Der MALIS-Studiengang vermittelt schwerpunktmäßig die oben unter b) genannten geschäftsgangs- und dienstleistungsorientierten Kompetenzen sowie insbesondere die unter c) genannten Managementkompetenzen, weshalb er von den Bibliotheksleitungen als Qualifizierungsweg für den Wissenschaftlichen Dienst sowie für Nachwuchskräfte im Hinblick auf Leitungsfunktionen genutzt wird. Dies gilt auch für das Angebot, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gezielt lediglich zu einzelnen Modulen des Studiengangs zu entsenden (vgl. https://www.th-koeln.de/weiterbildung/malis-module_5878.php). Von beiden Angeboten zur Personalentwicklung haben seit 2009 mehr als die Hälfte der UB, ca. 1/3 der FHB und einige Öffentliche Bibliotheken in NRW sowie eine wachsende Zahl von Bibliotheken aus anderen Bundesländern in unterschiedlicher Intensität Gebrauch gemacht. Dabei haben sie alle auf eine ganze Palette von Fördermöglichkeiten für Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zurückgegriffen, die hier einzeln aufgelistet werden, auch wenn sie häufig kombiniert wurden und werden, nämlich:

1. Entsendung in den MALIS-Studiengang, wobei die Teilnahme an der berufsbegleitenden Qualifizierung für neueingestellte Wissenschaftler insbesondere aus den stark nachgefragten MINT-Fächern zumeist im Rahmen ihres Arbeitsvertrages verpflichtend geregelt ist.
2. Unterstützung während des Studiums durch zeitliche Freistellung für die Präsenzphasen und/oder durch Übernahme der Studiengebühren und/oder durch Übernahme von Reise- und ggf. auch Übernachtungskosten.
3. Möglichkeit zur synergetischen Bearbeitung von MALIS-Studienaufgaben mit Arbeitsplatzbezug im konkreten Arbeitskontext - ggf. sogar während der Arbeitszeit. Motiviert wird dies u.a. auch durch den Umstand, dass Projektthemen und andere Aufgaben im Studium konkrete Fragestellungen aus dem Arbeitsalltag der Teilnehmerinnen und Teilnehmer aufgreifen.
4. Motivierende Unterstützung durch die Option auf eine entsprechende berufliche Weiterentwicklung im Verlauf oder nach Abschluss des Studiums, zumindest jedoch schriftliche Unterstützung im Rahmen des Bewerbungsverfahrens, bei dem wohlwollende Schreiben des Arbeitgebers dessen grundsätzliche Offenheit signalisieren, das Engagement der Mitarbeiterin bzw. des Mitarbeiters zur Weiterqualifizierung Wert zu schätzen und im Rahmen der Möglichkeiten des Arbeitgebers zu unterstützen (z.B. durch Arbeitszeitflexibilisierung oder andere Maßnahmen).

Für diese Varianten der Unterstützung steht den Dienstherren von Beamten eine ganze Reihe von dienstrechtlichen Möglichkeiten zur Verfügung, die in NRW zuletzt durch Neuregelungen in der Laufbahnverordnung von 2014 erweitert wurden. Dies gilt bekanntermaßen auch für den Aufstieg von Beamtinnen und Beamten aus dem gehobenen Dienst in den Höheren Dienst, die nach einem MALIS-Studium bislang vorzugsweise Leitungsfunktionen in Spezialbereichen (z.B. den genannten

geschäftsgangbezogenen Managementaufgaben), durchaus aber auch klassische Leitungsfunktionen übernehmen (analog dem klassischen Aufstieg).

Für Angestellte bieten die tarifvertraglichen Regelungen des TV-L oder TV-ÖD, speziell § 5 Qualifizierung, hinreichende Möglichkeiten zur Umsetzung der o.g. Unterstützungsmaßnahmen seitens der Arbeitgeber. Darüber hinaus wird die Teilnahme am MALIS-Studiengang in einer Reihe von Bundesländern als Bildungsurlaub anerkannt, so dass auch auf diesem Wege eine zeitliche Entlastung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer ermöglicht wird.

Damit steht den Dienstherrn bzw. Arbeitgebern eine ganze Palette von Instrumenten zur Verfügung, mit denen neue und schon länger beschäftigte Nachwuchskräfte im Rahmen der Personalentwicklung gezielt gefördert und ggf. auch an die eigene Einrichtung gebunden werden können. Inwieweit diese sich dann tatsächlich zu Führungspersönlichkeiten entwickeln, muss sich im weiteren Verlauf ihrer beruflichen Entwicklung zeigen. Dieses Wunschprofil kann aber durch die entsprechenden generellen Fortbildungsangebote für den Öffentlichen Dienst (vgl. <http://www.akademie-mont-cenis.de/>), im Hinblick auf die bibliothekarischen Spezialbedarfe auch durch die spezifischen Angebote des ZBIW (vgl. <https://zbiw.th-koeln.de>) weiter gefördert werden.

Neben der fachlich umfassenden Qualifizierung und vielfältigen berufspraktischen Erfahrung sollen Personen mit Leitungsaufgaben auch das für solche Funktionen ebenso erwünschte überdurchschnittliche Engagement verbunden mit herausragender Kommunikationsfähigkeit zeigen. Nur selten wird der Arbeitsmarkt viele solcher Persönlichkeiten für Bibliotheken gleichzeitig zu bieten haben. Wenn aber in mehreren, besser vielen, am besten in allen Bibliotheken im zeitlichen Vorfeld Personalentwicklungsmaßnahme zum Tragen kommen, um solchen Persönlichkeiten Gelegenheit zur Entwicklung und Profilierung zu geben, dann würden Bibliotheken ihrer kollektiven Verantwortung zur Personalentwicklung im eigenen Interesse wirklich gerecht. In den Bibliotheken sind die strukturellen Möglichkeiten dafür prinzipiell gegeben, so dass die entsprechenden Qualifizierungsangebote wie das MALIS-Studium nur noch systematisch in die eigene Planung mit einbezogen werden müssen. Bibliotheken wie z. B. die UB Duisburg-Essen und andere Bibliotheken in NRW profitieren davon schon seit Jahren.

4. August 2016