

HS Hannover
Fakultät III – Medien, Information und Design
Abteilung Information und Kommunikation

Möglichkeiten der Nachqualifizierung für Quereinsteiger*innen in wissenschaftlichen Bibliotheken

Bachelorarbeit

im Studiengang Informationsmanagement (berufsbegleitend)

vorgelegt von

Marieke Tödter

Erstgutachterin: Dr. Anke Wittich
Zweitgutachter: Prof. Dr. Klaus Gantert

Lüneburg, den 01.02.2022

Abstract

Der Fachkräftemangel und die Verschiebung und Diversifizierung von Tätigkeiten prägen die derzeitige Personalsituation in deutschen wissenschaftlichen Bibliotheken. In dieser Arbeit wird die Gruppe der Quereinsteiger*innen auf der Ebene des gehobenen Dienstes definiert und in den Fokus genommen: Anhand einer Umfrage, Recherche und Mailkontakt werden Möglichkeiten der Nachqualifizierung dieser heterogenen Zielgruppe eruiert. Dies betrifft sowohl die externe Personalentwicklung beziehungsweise Weiterbildung (Studiengänge und Zertifikatsprogramme) als auch die interne Personalentwicklung durch die Arbeitgeber. Durch die Perspektive auf die Personalentwicklungsmaßnahmen der Länder Niederlande, Großbritannien und Österreich werden Optimierungsmöglichkeiten für die Personalentwicklung in Deutschland aufgezeigt.

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	I
1 Einleitung	1
2 Personalsituation in wissenschaftlichen Bibliotheken in Deutschland – Fachkräftemangel, Arbeitsfelder und Berufsbild	4
3 Quereinsteiger*innen in wissenschaftlichen Bibliotheken	9
3.1 Situation und Eingruppierung	9
3.2 Kompetenzen.....	12
3.3 Umfrage zur Nachqualifizierung von Quereinsteiger*innen und erste Auswertung	14
4 Maßnahmen um Quereinsteiger*innen zu qualifizieren	18
4.1 Personalentwicklung allgemein.....	18
4.2 Maßnahmen der Personalentwicklung in Deutschland	20
4.2.1 Kategorienauswertung der Umfrage	21
4.2.2 Studium und weitere externe Programme als Nachqualifizierung	23
4.2.3. Maßnahmen der internen Personalentwicklung	27
4.3 Maßnahmen der Personalentwicklung im europäischen Ausland.....	28
4.3.1 Niederlande	28
4.3.2 Großbritannien	32
4.3.3 Österreich	34
5 Optimierungsansätze für die Personalentwicklung in wissenschaftlichen Bibliotheken .	34
6 Fazit und Ausblick	38
Literaturverzeichnis.....	41
Selbständigkeitserklärung	48

Abkürzungsverzeichnis

BIB	Berufsverband Information Bibliothek
CAS	Certificate of Advanced Studies
DACH	Akronym für Deutschland, Österreich, Schweiz
dbv	Deutscher Bibliotheksverband
ECTS	European Credit Transfer System
EG	Entgeltgruppe
FaMI	Fachangestellte*r für Medien- und Informationsdienste
FH	Fachhochschule
FSJK	Freiwilliges Soziales Jahr Kultur
FU	Freie Universität
HdM	Hochschule der Medien
HS	Hochschule
HU	Humboldt-Universität
InetBib	Internet in Bibliotheken
KAUB	Kommission für Ausbildung und Berufsbilder
LIS	Library and Information Science
MALIS	Master in Library and Information Science
MARC	Machine-Readable Cataloging
OER	Open Educational Resources
RDA	Resource Description and Access
TH	Technische Hochschule
TV-L	Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst der Länder
TVöD	Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst
ZBIW	Zentrum für Bibliotheks- und Informationswissenschaftliche Weiterbildung

1 Einleitung

„In Bibliotheken werden zunehmend multiprofessionelle Teams arbeiten, damit sich das Berufsfeld Bibliothek zu einem Arbeitsfeld Bibliothek weiterentwickelt und damit weg entwickelt von der Engführung, dass in Bibliotheken ausschließlich bibliothekarisch Vorgebildete arbeiten.“ (Holste-Flinspach 2020b, S. 202)

Die Diversifizierung, die Holste-Flinspach hier anspricht, bezieht sich erstens auf den Fachkräftemangel in Deutschland (siehe unten) und zweitens auf die zunehmende Breite der Tätigkeiten in wissenschaftlichen Bibliotheken. Veränderte Aufgabenbereiche und neue benötigte Kompetenzen durch die Etablierung von Themen wie Open Access/Open Science, Forschungsdatenmanagement und Medienkompetenz sowie ein verstärkter Bedarf an Personal mit IT-Kenntnissen bestimmen derzeit die Diskussion über Personal an Bibliotheken (zum Beispiel vgl. Söllner 2017). Die Aufgabenfelder und Dienstleistungen von wissenschaftlichen Bibliotheken werden immer differenzierter. Daraus entsteht die Frage, ob die derzeitige Situation der bibliothekarischen Aus- und Weiterbildung noch zeitgemäß ist, oder welche Konsequenzen sich aus dem veränderten Personalbedarf ergeben müssen. Denn laut Georgy wird der Weiterbildungsbedarf angesichts der Aufgabenveränderungen steigen (vgl. Georgy 2017, S. 448).

Im deutschen öffentlichen Dienst herrscht angesichts der demographischen Entwicklung¹ ein Fachkräftemangel (vgl. PricewaterhouseCoopers 2018), der auch vor Bibliotheken nicht Halt macht. Er äußert sich vor allem in verlängerten Bewerbungsfristen und erneuten Stellenausschreibungen (siehe Punkt 2). Allerdings ist auch ein negativer Trend bei den Studierendenzahlen der bibliotheks- und informationswissenschaftlichen Studiengänge zu erkennen. Gleichzeitig steigen die Bewerber*innenzahlen bei weiterbildenden Studiengängen wie dem Programm Informationsmanagement berufsbegleitend in Hannover stetig², das im Anschluss an eine Ausbildung für Fachangestellte für Medien- und Informationsdienste (FaMI) absolviert werden kann. Umso bedauerlicher ist die Tatsache, dass im Jahr 2021 aus finanziellen Gründen kein neuer Kurs zur Fernweiterbildung in Potsdam gestartet werden konnte (vgl. Fachhochschule Potsdam 2021). Aus dieser Entwicklung ergeben sich Fragen wie beispielsweise „Wie kann Weiterbildung in Zukunft funktionieren?“ und „Ist ein Umdenken in der Personalentwicklung von Bibliotheken nötig?“. Die deutsche Bibliothekscommunity befasst sich mittlerweile auf

¹ Die demographische Entwicklung bzw. der demographische Wandel bedeuten in diesem Kontext, dass es immer weniger Menschen in Deutschland gibt, die jünger als 45 sind, und immer mehr, die älter sind. Dies hat für den Arbeitsmarkt zur Folge, dass es immer weniger Menschen im erwerbsfähigen Alter gibt (vgl. Statistisches Bundesamt 2022).

² Quelle: internes Dokument des Studiengangs

verschiedenen Ebenen mit dem Problem des Fachkräftemangels und des Berufsbildes (siehe Punkt 2).

Eine Gruppe, die besonders in wissenschaftlichen Bibliotheken bei der Personalgewinnung und -bindung bisher kaum beachtet wurde, ist diejenige der Quereinsteiger*innen. Wie groß ihre Zahl ist und unter welche Berufsgruppen sie fallen, ist noch nicht untersucht, aber Fakt ist, dass sie in Bibliotheken tätig sind.³ Während ihres Vortrags beim virtuellen Bibliothekartag 2020 machte Holste-Flinspach im Rahmen der Ergebnispräsentation einer Umfrage der Kommission für Ausbildung und Berufsbilder (KAUB) des BIB (Berufsverband Information Bibliothek) auf sie aufmerksam. Durch den Fachkräftemangel und das gleichzeitige Aufkommen von neuen Handlungsfeldern in Bibliotheken und damit einhergehenden Veränderungen in Anforderungs- und Stellenprofilen gewinnen Quereinsteiger*innen mit ihren Kompetenzen und Potenzialen an Wichtigkeit. Holste-Flinspach plädiert daher für die „Ermöglichung bibliotheksbezogener berufsbegleitender Nachqualifizierung“ (Holste-Flinspach 2020a, S. 15). Damit Quereinsteiger*innen sich erfolgreich in Bibliotheken bewähren können und langfristig dort tätig sein können, bedarf es der Nachqualifizierung.

Die unterschiedlichen Möglichkeiten der Nachqualifizierung, welche bereits praktiziert werden, gilt es in dieser Bachelorarbeit zu ermitteln. Es wird dabei sowohl interne Personalentwicklung als auch externe Weiterbildung thematisiert. Darüber hinaus wird der Blick auch auf das europäische Ausland gerichtet, um zu erfahren, welche dort praktizierten Konzepte und Vorstellungen Arbeitgeber und Arbeitnehmer*innen in Deutschland voranbringen können. Fort- und Weiterbildung werden dabei wie folgt differenziert: Fortbildungen sind meist kürzere Veranstaltungen, die zum Ziel haben, die bereits durch Ausbildung und berufliche Praxis erworbenen Kenntnisse zu vertiefen. Bei Fortbildungen können keine Abschlüsse oder Zertifikate erworben werden. Dies ist der Hauptunterschied zur Weiterbildung, denn in Weiterbildungen werden Kenntnisse in neuen Bereichen erworben und nach erfolgreichem Bestehen erhält man beispielsweise ein Zertifikat oder einen Studienabschluss (vgl. Söllner 2015, S. 886f.). Nach der erfolgreichen Weiterbildung kann ein Arbeitgeberwechsel, ein Tätigkeitswechsel und/oder die Eingruppierung in höhere Entgeltgruppen erfolgen.

³ Es existieren keinerlei Zahlen, jedoch gilt es in Öffentlichen Bibliotheken eher als gängige Praxis, Quereinsteiger*innen einzustellen, zum Beispiel in den Bereichen Verwaltung, Medienpädagogik und Öffentlichkeitsarbeit (vgl. dazu Holste-Flinspach 2020b).

Ziel dieser Bachelorarbeit ist es, herauszufinden, welche Wege der Nachqualifizierung es für Quereinsteiger*innen (auf Bibliothekarsebene, sowohl als Tarifbeschäftigte als auch in der Laufbahngruppe 2, erstes Einstiegsamt des ehemals sogenannten gehobenen Dienstes) in wissenschaftlichen Bibliotheken gibt, um dort dauerhaft beschäftigt werden zu können oder intern aufzusteigen. Diese Zielgruppe wurde ausgewählt, da sie nicht den wissenschaftlichen Bibliothekar*innen entspricht, die häufig vorher andere Fächer studiert haben, dann aber gezielt über beispielsweise ein Bibliotheksreferendariat in die Bibliothek kommen. Meist weisen die Quereinsteiger*innen auf Bibliothekarsebene auch ein vorheriges Studium auf, gelten aber im Gegensatz zu den wissenschaftlichen Bibliothekar*innen eher als „klassische“ Quereinsteiger*innen. Folglich soll es auch ein Ziel sein, alternative Wege zu einem vollwertigen Studium aufzuzeigen – wie zum Beispiel den Bachelorstudiengang Informationsmanagement an der Hochschule Hannover, der hauptsächlich für die Qualifizierung von Fachangestellten für Medien- und Informationsdienste gedacht ist und bei dem es daher nur begrenzte Plätze für Quereinsteiger*innen gibt. Außerdem soll dargestellt werden, welche Studienmodelle oder Maßnahmen der Integration von Quereinsteiger*innen aus dem europäischen Ausland übernommen werden oder in die Personalentwicklung einfließen können.

Bezüglich der Literatur zum Fachkräftemangel im Bibliotheksbereich lässt sich sagen, dass er zwar noch nicht zahlenmäßig erhoben wurde.⁴ Folgendes ist jedoch erkennbar: Beim Verfolgen der Stellenausschreibungen auf der Online-Stellenbörse OpenBiblioJobs fällt auf, dass Stellen oft erneut ausgeschrieben werden oder die Bewerbungsfrist, gerade bei befristeten Stellen, verlängert wird. Einige Publikationen aus den letzten Jahren, vor allem initiiert durch die Fachverbände und die seit 2017 bestehende AG Personalgewinnung, haben bereits den Fachkräftemangel und den Umgang mit ihm zum Thema, insbesondere was ein aktuelles Berufsbild betrifft (siehe Kapitel 2). Explizite Literatur zu Quereinsteiger*innen in Bibliotheken ist noch nicht verfügbar. Das Thema wird in einigen Beiträgen der letzten Jahre zu Fachkräftemangel und

⁴ Was konkrete Zahlen betrifft, ist eine Abfrage bei den Berufsverbänden nach Zahlen und Daten sowohl zum Fachkräftemangel im Bibliothekswesen als auch zu Quereinsteiger*innen ohne Erfolg geblieben, es wurden lediglich Hinweise auf andere Abschlussarbeiten gegeben. Außerdem hat Banscheraus in seinem Vortrag beim Bibliothekartag 2021 zu Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen an Hochschulbibliotheken deutlich gemacht, dass die Entwicklung der Beschäftigtenzahlen (Vollzeitäquivalenzen) insgesamt rückläufig ist – nach einem Anstieg zwischen 2005 und 2011 gibt es seitdem einen deutlichen Rückgang. Hier konnte aber nicht abschließend geklärt werden, ob dies an der gleichzeitigen Zunahme von Teilzeitstellen, an der fortschreitenden Digitalisierung, an der zurzeit häufig auftretenden Zusammenlegung von Bibliotheken oder tatsächlich am Fachkräftemangel liegt (vgl. Banscheraus 2021).

Personalentwicklung angerissen, bis auf wenige Ausnahmen wie auf dem virtuellen Bibliothekartag 2020 (vgl. Holste-Flinspach 2020a und 2020b) jedoch meist nicht weiter ausgeführt. Es ist allerdings davon auszugehen, dass das Thema aufgrund der genannten Umstände des Fachkräftemangels und der Aufgabenverschiebungen in Zukunft verstärkt diskutiert wird.

Die Arbeit verfolgt keine konkrete empirische Methode, sondern es werden Informationen auf unterschiedliche Art und Weise eingeholt: mithilfe einer Online-Umfrage im deutschsprachigen Raum, die in Punkt 3.3 erläutert wird, außerdem durch Recherche und Mailkontakt zu Expert*innen. Die gewonnenen Informationen aus der Umfrage und dem Mailkontakt werden zum Großteil anonymisiert dargestellt, je nach Wunsch der jeweiligen Ansprechpersonen.

Im zweiten Kapitel wird die Personalsituation in wissenschaftlichen Bibliotheken in Deutschland hinsichtlich des Fachkräftemangels, der sich ändernden und diversifizierenden Arbeitsfelder und des veralteten Berufsbilds analysiert. Im dritten Kapitel geht es konkret um Quereinsteiger*innen: Es wird ihre Situation in wissenschaftlichen Bibliotheken sowie ihre Eingruppierung erläutert und im Anschluss auf die Kompetenzen eingegangen, die sie dank ihres vorherigen Studiums mitbringen. Es schließt sich die Erläuterung der Umfrage und eine erste Kategorienauswertung an. Kapitel vier besteht aus den Maßnahmen um Quereinsteiger*innen nachzuqualifizieren, sowohl Deutschland als auch das untersuchte Ausland, darunter die Niederlande, Großbritannien und Österreich betreffend. Zuvor wird Personalentwicklung allgemein definiert. Um die Maßnahmen in Deutschland zu strukturieren, wird anhand des zweiten Teils der Kategorienauswertung, Studium und weiteren externen Angeboten sowie Maßnahmen der internen Personalentwicklung differenziert. Im Anschluss werden in Kapitel 5 Optimierungsansätze für die Personalentwicklung in Deutschland vorgestellt und in Kapitel 6 ein Resümee gezogen.

2 Personalsituation in wissenschaftlichen Bibliotheken in Deutschland – Fachkräftemangel, Arbeitsfelder und Berufsbild

In diesem Kapitel werden Entwicklungen bezüglich des Fachkräftemangels sowie der Veränderungsdynamiken von Arbeitsfeldern in wissenschaftlichen Bibliotheken Deutschlands erläutert. Außerdem geht es um das Bild von Bibliotheken und Bibliothekar*innen in der deutschen Öffentlichkeit.

Zwei Faktoren erschweren es zurzeit wissenschaftlichen Bibliotheken, geeignetes Personal zu finden. Der erste Faktor ist der demographische Wandel, der darin besteht, dass trotz Bevölkerungszuwachs durch Migration die jüngeren Generationen anteilmäßig an der Gesamtbevölkerung immer weniger werden und somit die geburtenstarken Jahrgänge aus der Babyboomer-Zeit (1945-1965 geborene, vgl. Bundeszentrale für politische Bildung 2020) einen hohen Anteil der arbeitenden Bevölkerung ausmachen. Mit der zurzeit nach und nach erfolgenden Pensionierung und Verrentung dieser Kohorte entsteht eine Personallücke, die nicht durch nachkommende Fachkräfte gefüllt werden kann. Dazu wird der Anteil der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter bis 2030 bereits um 3,9 Millionen Menschen sinken (vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz 2021). Dieser demographische Wandel begünstigt den Fachkräftemangel, der in Deutschland zwar noch nicht flächendeckend und auch nicht in jeder Branche zu finden ist, sich jedoch ausweitet und auch im öffentlichen Dienst Einzug hält (vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz 2021; vgl. PricewaterhouseCoopers 2018). Als zweiter Faktor, der die Personalfindung in wissenschaftlichen Bibliotheken bzw. generell in Bibliotheken erschwert, gilt das in der Öffentlichkeit verbreitete veraltete Berufsbild, auf das im späteren Verlauf eingegangen wird. Diese beiden Faktoren sind miteinander verbunden und führen unter anderem dazu, dass Teilzeitstellen, befristete Stellen, Stellen in ländlich geprägten Gebieten sowie Stellen in unteren Entgeltgruppen immer schwieriger zu besetzen sind (vgl. Holste-Flinspach 2020b, S. 200).

Ein Problem bei der Stellenbesetzung stellt auch dar, dass Arbeitgeber nicht oder kaum von ihren Vorstellungen von „perfekten“ Bewerber*innen bzw. Arbeitnehmer*innen abrücken (wollen) (vgl. Knecht 2016, S. 13).

Die mangelnde Bewerberlage drückt sich auch darin aus, dass es erstens immer weniger Absolvent*innen bibliotheks- und informationswissenschaftlicher Studiengänge gibt. Neher, Schade und Schmunk schreiben dazu, dass zwar ungefähr 1250 Studierende im vergangenen Wintersemester 2020/21 ein Bachelorstudium im LIS-Bereich (Library and Information Science) aufgenommen hätten, jedoch bei einer typischen Abbrecherquote von ungefähr 30% daraus 750 bis 800 Absolvent*innen hervorgehen sowie ein paar hundert Masterabsolvent*innen. Diese können „den derzeitigen Stellenbedarf in Bibliotheken und Informationseinrichtungen nicht ansatzweise decken, was zwar einerseits für die Absolvent/-innen größere Auswahlmöglichkeiten, andererseits für die Einrichtungen grundlegend eine strukturelle Problematik darstellt“ (Neher/Schade/Schmunk 2021, S. 57). Als Problem kommt zweitens hinzu, dass Bibliotheken nicht die einzigen potenziellen Arbeitgeber dieser Absolvent*innen sind, sondern diese

mittlerweile durch den breit gefächerten inhaltlichen Studienschwerpunkt eine größere Auswahl an Berufsmöglichkeiten haben und es sie häufig nach dem Studium in Branchen der Privatwirtschaft zieht, zum Beispiel in die Bereiche PR, Marketing und Webentwicklung (vgl. ebd., S. 58; vgl. Söllner 2017, S. 862). So ergibt sich aus der Absolvierendenstudie von Bertram aus dem Jahr 2017, dass lediglich 24,3% der Absolvent*innen des Informationsmanagement-Studiums an der Hochschule Hannover in einer Bibliothek arbeiten, davon 20,5% in einer wissenschaftlichen (vgl. Bertram 2017, S. 54). Aus dieser Studie geht auch hervor, dass Absolvent*innen, die in wissenschaftlichen Bibliotheken arbeiten, den Informatik-Schwerpunkt im Studium eher gemieden haben, was angesichts des hohen Personalbedarfs an Systembibliothekar*innen und ähnlichen Berufen ein weiteres Problem darstellt (vgl. ebd., S. 55). Laut Neher, Schade und Schmunk müssen sich sowohl Hochschulen, die LIS-Studiengänge anbieten, als auch Bibliotheken dieser verstärkten Wettbewerbssituation bewusstwerden und Konsequenzen daraus ziehen, wie zum Beispiel verstärktes Marketing der Studiengänge (vgl. Neher/Schade/Schmunk 2021, S. 63).

Eine weitere Entwicklung im Bibliothekssektor betrifft die Diversifizierung und Schwerpunktverschiebung der Tätigkeiten: „Bibliothekar*innen als Generalist*innen wird es nicht mehr lange geben. Vielmehr geht es um Spezialisierung und Kompetenzen, die stetig weiterentwickelt bzw. neu hinzugewonnen werden müssen“ (Georgy 2021, S. 50). Es findet derzeit mit hoher Geschwindigkeit eine stetige Veränderung der Berufsfelder in wissenschaftlichen Bibliotheken statt – insbesondere hin zu mehr IT-lastigen Tätigkeiten (vgl. Neher/Schade/Schmunk 2021, S. 63). Klassische Arbeitsfelder wie der Umgang mit Printmedien sowohl im Bereich der Medienbearbeitung als auch der Aus- und Fernleihe verlieren an Relevanz. Dagegen steigt die Bedeutung von Bereichen wie Medienpädagogik, Veranstaltungsmanagement, Forschungsdatenmanagement, Open Access sowie Programmierung und IT-Entwicklung (vgl. Christensen 2017, S. 253f.). Für diese Aufgaben werden dann auch die entsprechenden Kompetenzen benötigt (vgl. Holste-Flinspach 2020b, S. 200). Dabei bleibt laut Holste-Flinspach bisher ungeklärt, ob es möglich und sinnvoll ist, die Curricula bzw. Ausbildungsrahmenpläne so entsprechend zu ändern, dass die weiteren, zusätzlich benötigten Kompetenzen vermittelt werden (vgl. ebd.).

Eine weitere bereits angerissene Problematik ist die des Berufsbildes: Das Bild von Bibliotheken ist in der deutschen Öffentlichkeit veraltet und fokussiert bisher fast ausschließlich das Buch als Medium. Es ist weiterhin nicht selten, dass Bewerber*innen für (Ausbildungs-)Stellen

herausstellen, dass sie gerne lesen und dass sie sich gern mit gedruckten Büchern befassen möchten.⁵ Dieser Bereich macht jedoch vor allem in wissenschaftlichen Bibliotheken nur noch einen Bruchteil der Tätigkeiten aus. Vielmehr sind häufig Kundenorientierung, also Sozialkompetenz, Technikaffinität und Freude am Umgang mit Datenbanken gefragt. Quehl hat in ihrer Abschlussarbeit das Selbstbild und Image von Bibliothekar*innen mithilfe einer Umfrage untersucht und kommt zu dem Ergebnis, dass neben dem verfestigten veralteten Berufsbild auch dessen Sichtbarkeit in der Öffentlichkeit fehlt. Das bedeutet, dass ein verändertes Berufsbild nur sehr schwer nach außen getragen werden kann – wenn sich nichts ändert, lediglich über die Ausleih- und Informationstheken – und auch aus diesem Grund das alte nicht aktualisiert wird (vgl. Quehl 2020, S. 286-289).

Auch die Berufsbeschreibung des Bibliothekar*innenberufs der Agentur für Arbeit in der Berufsdatenbank BERUFENET ist mitunter veraltet und unvollständig: So werden Tätigkeiten vorgestellt, die eher Personal mit einer Berufsausbildung (Fachangestellte*r für Medien- und Informationsdienste) ausübt, zum Beispiel „[i]m Magazin ein Buch am richtigen Standort einsortieren“ (Bundesagentur für Arbeit 2021a). Außerdem wird der Beruf als Beamt*innenberuf dargestellt, was meist nicht der Fall ist: Bei der Suche nach Bibliothekar*in wird lediglich der Beamt*innenberuf angezeigt. Zudem ist die Studiengangliste nicht vollständig (vgl. Bundesagentur für Arbeit 2021b) und die gesamte Darstellung des Berufs printzentriert. Aufgabengebiete wie systembibliothekarische Tätigkeiten, Publikationsservice und Medienpädagogik werden nicht thematisiert (vgl. Bundesagentur für Arbeit 2021a).

Um diesen zuvor beschriebenen Problematiken entgegenzuwirken, wurde 2017 vom Berufsverband Information Bibliothek die AG Personalgewinnung gegründet (vgl. Bibliotheksportal 2021). Ihre Ziele sind, ein zeitgemäßes Berufsprofil und Image zu erstellen, zu pflegen und zu vermitteln (vgl. Engelkenmeier et al. 2020, S. 283; vgl. Schleihagen 2018, S. 472), Fotos und Textmuster für Werbematerial von Bibliotheken zur Verfügung zu stellen, „eine bundesweite Bibliotheksumfrage zur Arbeitsmarktsituation“ (Bibliotheksportal 2021) zu lancieren, Curricula und die Ausbildungsverordnung zu erneuern, die Eingruppierung zu verbessern, das Freiwillige Soziale Jahr Kultur (FSJK) als Einstieg in die Bibliothekswelt zu bewerben sowie zu veranlassen, dass Bibliotheken sich mehr für Quereinsteiger*innen öffnen (vgl. Bibliotheksportal 2021). Herauszufinden, ob das letztere bereits verstärkt praktiziert wird, ist ein Ziel dieser

⁵ Diese Aussage basiert auf eigenen Beobachtungen der Verfasserin.

Arbeit. Holste-Flinspach und Schleihagen plädieren angesichts des Fachkräftemangels für die gezielte Anwerbung von Quereinsteiger*innen, um erstens die entstehende Personallücke zu füllen, und zweitens die neuen Arbeitsgebiete abzudecken (vgl. Holste-Flinspach 2020b, S. 200; vgl. Schleihagen 2018, S. 470).⁶

Angesichts des kontinuierlichen Imageproblems ist längst ein Aktivwerden der Arbeitgeber im Sinne von Employer Branding notwendig. Simtion forderte Bibliotheken in Anbetracht des Fachkräftemangels bereits 2017 auf, einen Perspektivenwechsel einzunehmen, und zwar sich für die Arbeitnehmer*innen zu „bewerben“ und mit einem strategischen Vorgehen um sie zu kämpfen (vgl. Simtion 2017, S. 98f.; S. 103). Sie plädiert für das Herausstellen eines modernen Images und die Werbung für bzw. Bekanntmachung von positiven Aspekten des öffentlichen Dienstes. Ein wichtiger Punkt seien auch zufriedene Mitarbeitende, die als Multiplikator*innen Werbung für ihren Arbeitgeber machen – das sei effektiver als Werbekampagnen mit unbekanntem Gesichtern (vgl. ebd., S.100f.).

Durch den Fachkräftemangel und die entsprechenden Entwicklungen wird sich laut Schade und Georgy auch der Fokus hin zu mehr Weiterbildung verschieben, um damit erstens attraktiver für Quereinsteiger*innen zu werden und sie zweitens nachhaltig (nach)qualifizieren zu können (vgl. Schade 2020, S. 34; vgl. Georgy 2021, S. 49). Nach Georgy ist es ein veraltetes Konzept, ausschließlich Personen mit branchenspezifischem Hintergrund einzustellen, sondern es sollte Diversität herrschen (vgl. Georgy 2021, S. 49). Für das Personal aus fachfremden Branchen sollte es ein umfassenderes Weiterbildungsangebot geben, damit die Mitarbeitenden das Arbeitsfeld Bibliothek besser verstehen können „ohne selbst Bibliothekare im Sinne eines klassischen Quereinsteigs zu werden“ (Georgy 2021, S. 49). Bezüglich dieser „klassischen“ Quereinsteiger*innen auf der Ebene des ehemaligen gehobenen Dienstes ergeben sich folgende Fragen: Wie groß ist ihr zahlenmäßiger Anteil, welchen Tätigkeiten gehen sie nach, sind sie befristet angestellt, welche Fachrichtung haben sie vorher studiert und welche Nachqualifizierung(en) haben sie durchlaufen? Im nächsten und übernächsten Kapitel wird diesen Fragen nachgegangen, indem die Situation von Quereinsteiger*innen in wissenschaftlichen Bibliotheken dargestellt wird und anhand einer Umfrage die Antworten auf diese Fragen gefunden werden.

⁶ Ob dann jedoch noch von Quereinsteiger*innen gesprochen werden kann, ist fraglich.

3 Quereinsteiger*innen in wissenschaftlichen Bibliotheken

3.1 Situation und Eingruppierung

Dieses Kapitel widmet sich der Definition von Quereinsteiger*innen sowie der Einordnung der derzeitigen Situation von Quereinsteiger*innen in wissenschaftlichen Bibliotheken. Quereinsteiger*innen sind Arbeitnehmer*innen, die sich beruflich umorientieren und in ein Berufsfeld einsteigen, für welches ihnen die formale Qualifikation (Berufs- oder Studienabschluss) fehlt (vgl. Knecht 2016, S. 7). Die Gründe für den Wechsel können persönlicher Natur sein (zum Beispiel familiär, Nähe zum Arbeitsplatz, finanziell) oder auch mit Veränderungen des Berufsbildes oder am Arbeitsmarkt einhergehen (vgl. ebd., S. 11). Laut Knecht ist „die Akzeptanz des Phänomens Quereinsteiger in der Gesellschaft eher gering“ (ebd., S. 11). Im Zuge der gesellschaftlichen Entwicklung, dass Arbeitnehmer*innen heutzutage äußerst selten über das gesamte Arbeitsleben bei nur einem Arbeitgeber beschäftigt sind, kommt es jedoch auch häufiger zum Quereinstieg.

Im Herbst 2019 wurde von Holste-Flinspach eine Umfrage über den Einsatz von und die Sichtweise auf Quereinsteiger*innen in Bibliotheken durchgeführt. Aus der Umfrage geht hervor, dass es Quereinsteiger*innen in fast allen antwortenden Bibliotheken und dort in vielen Bereichen gibt: in leitenden Positionen, im IT-Bereich, in der Verwaltung, im Ausleihdienst und in vielen anderen Abteilungen. Dabei fällt auf, dass zum einen bei den „klassischen“ Bibliothekstätigkeiten wie Erwerbung und Katalogisierung weniger Quereinsteiger*innen eingesetzt werden und zum anderen der Einsatz in Öffentlichen Bibliotheken häufiger vorkommt, beispielsweise im Veranstaltungsmanagement, in der Öffentlichkeitsarbeit und der Medienkompetenzvermittlung. Als Vorqualifikationen der Quereinsteiger*innen wurden häufig Ausbildungen wie beispielsweise in Buchhandel und Verwaltung oder ein geisteswissenschaftliches Studium genannt (vgl. Holste-Flinspach 2020b, S. 201). Aus dieser Umfrage ergibt sich allerdings nicht, wie diese Personen eingruppiert sind und ob es auch viele Quereinsteiger*innen auf der „gehobenen Dienst“- bzw. Bachelorebene gibt.

Bei der Umfrage wurde auch die Frage nach der Sicht auf Quereinsteiger*innen gestellt, also „ob die Befragten für einzelne Tätigkeitsfelder Personen mit anderer Vorbildung/Ausbildung als geeigneter ansehen als FaMIs oder Bachelorabsolventen aus Bibliotheksstudiengängen sowie ob in diesem Einsatz eine Abwertung oder Gefährdung bibliotheksbezogener Studiengänge und der FaMI-Ausbildung gesehen wird“ (Holste-Flinspach 2020b, S. 201). Zu dieser Frage

gab es sehr unterschiedliche Meinungen. Die beiden, die sich als Mehrheit herauskristallisierten, waren sehr gegensätzlich: Zum einen wurde die Einstellung fachfremden Personals begrüßt und als Bereicherung und Mehrwert für spezielle Arbeitsgebiete gesehen (vgl. ebd., S. 202). Zum anderen empfand es ein Drittel der Befragten als „mangelnde Wertschätzung, Herabwürdigung für die Berufsausbildung und das Studium, wenn Personen auch ohne entsprechende Bibliotheksvorbildung in Bibliotheken arbeiten können“ (ebd., S. 202). Außerdem gab es Bedenken hinsichtlich der Konkurrenz um Stellen (vgl. ebd.).

Bei der Umfrage von Holste-Flinspach stellte sich als ein Ergebnis heraus, dass es ein Vorteil sei, wenn spezifische Tätigkeiten beispielsweise im IT-Bereich von Personal, das dafür speziell qualifiziert ist, ausgerichtet werden, und bibliothekarisch ausgebildetes Personal die „originäre[n] Bibliothekstätigkeiten“ (Holste-Flinspach 2020b, S. 202) wahrnimmt. Laut Holste-Flinspach wird damit die Frage nach einer Eingrenzung dieser „ursprünglichen“ Tätigkeiten in einer Bibliothek aufgeworfen bzw. ob diese angesichts der Aufgabenvielfalt heutzutage überhaupt noch stattfinden kann (vgl. ebd., S. 202). Der Umfrage zufolge haben Quereinsteiger*innen mitunter einen schweren Stand in Bibliotheken, obwohl sie angesichts des Fachkräftemangels mehr und mehr benötigt werden. Laut Holste-Flinspach fängt das Problem bei der Benennung bereits an: Der Begriff „Quereinsteiger*innen“ impliziere, dass es nur eine „richtige“ Qualifikation für Arbeit in Bibliotheken gäbe. In Bibliotheken finden sich jedoch zunehmend mehr Schnittstellen zu anderen Fachdisziplinen (zum Beispiel der Pädagogik und der Informatik), sodass eruiert werden müsse, für welche Tätigkeiten andere Kompetenzen und/oder Qualifikationen besser geeignet seien als die „klassischen“ bibliothekarischen. Aus der Umfrage geht hervor, dass es ungefähr gleich viele Chancen und Befürchtungen zur Einstellung von Quereinsteiger*innen gibt (vgl. Holste-Flinspach 2020a).

Ein Problem bei der Beschäftigung von Quereinsteiger*innen liegt vermutlich in fehlender Personalentwicklung. Söllner bescheinigt Bibliotheken eine zurückhaltende Einstellung dazu. Auch schrecken Bibliotheken laut Söllner oft davor zurück, Expert*innen aus anderen Gebieten (zum Beispiel IT-Spezialist*innen) einzustellen, weil sie fürchten, dann nicht flexibel genug zu sein, wenn es um die Erledigung „klassischer“ bibliothekarischer Aufgaben geht (vgl. Söllner 2017, S. 853f.). Sie fordert die Weiterentwicklung der Ausbildungs- und Studienmöglichkeiten, denn „[d]ie Weiterentwicklung bestehender Ausbildungswege zu vernachlässigen und gleichzeitig davor zurückzuschrecken, externes Know-how zu gewinnen, ist keine glückliche Kombination“ (ebd., S. 854).

Holste-Flinspach zieht als Schluss aus ihrer Umfrage, dass bibliotheksbezogene berufsbegleitende Nachqualifizierung für anders Qualifizierte Ziel und Normalität darstellen sollte, denn wer die Leidenschaft und Motivation mitbringt, in einer Bibliothek arbeiten zu wollen, sollte die Möglichkeit haben, sich einzuarbeiten und sich Fachkenntnisse durch Lernen anzueignen (vgl. Holste-Flinspach 2020a). Ob adäquate Nachqualifizierung bzw. Personalentwicklung von Quereinsteiger*innen auf Bibliothekarsebene in Deutschland konkret stattfindet und welche Möglichkeiten es gibt, wird mittels der Umfrage, die in Punkt 3.3 erläutert wird, sowie durch die Ergebnisse von Recherche und schriftlichem Kontakt in Punkt 4.2 geklärt.

Die Eingruppierung von Quereinsteiger*innen ist ein zusätzlich zu beachtender Punkt – vermutlich wurde das Modell „Quereinstieg“ auch durch die bis 2020 geltende Undurchlässigkeit der Tarifverträge in wissenschaftlichen Bibliotheken, welche dem Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst der Länder (TV-L) unterliegen, behindert bzw. eingedämmt. Es gibt hierzu keine Statistik, aber vermutet wird, dass vor allem die Eingruppierung auf bibliothekarischer Ebene, der des sogenannten gehobenen Dienstes (dies meint die Entgeltgruppen EG 9-EG 12 und ihre entsprechenden Aufgaben), für Quereinsteiger*innen schwierig zu praktizieren war. Seit der Tarifreform 2020 werden „nun die gleichen Tätigkeitsmerkmale angewendet, welche auch für die Allgemeinen Verwaltungsbeschäftigten gelten“ (Berufsverband Information Bibliothek (BIB)/Deutscher Bibliotheksverband (dbv) 2020, S. 7). Dies gilt bereits seit 2017 in Öffentlichen Bibliotheken durch den Tarifvertrag des öffentlichen Dienstes (TVöD). Damit wurden theoretisch gesehen die Hürden der Eingruppierung abgebaut. Beispielsweise steht in den Richtlinien zur Eingruppierung von TVöD-Beschäftigten in der Formal- und Sacherschließung nach Entgeltgruppe (EG) 9b beim Arbeitsvorgang „Bibliografische Erfassung nach RDA für mehrteilige Monografien und monografische Reihen mit Rückgriff auf Fremddaten“ (ebd., S. 90), dass die Voraussetzung bzw. Anforderung für dieses Tätigkeitsmerkmal in der EG 9b die Folgende ist:

„Beschäftigte mit abgeschlossener Hochschulbildung und entsprechender Tätigkeit sowie sonstige Beschäftigte, die aufgrund gleichwertiger Fähigkeiten und ihrer Erfahrungen entsprechende Tätigkeiten ausüben. Oder: Beschäftigte, deren Tätigkeit gründliche, umfassende Fachkenntnisse und selbständige Leistungen erfordert“ [ebd., Hervorhebung durch die Verfasserin].

Hier zeigt sich, dass nicht unbedingt ein (passender) Hochschulabschluss erforderlich ist, sondern es auch um Erfahrung geht. Durch diese Anpassung im TV-L und die seit 2020 möglichen Höhergruppierungen scheint eine größere Durchlässigkeit und Flexibilität bei der Eingruppierung vorhanden zu sein – jedoch muss auch eine Offenheit gegenüber Quereinsteiger*innen

vorliegen. Fakt ist allerdings auch, dass die meisten Stellen für Bachelor-Absolvent*innen weiterhin in der EG 9b ausgeschrieben werden und nicht höher.⁷ Wie die gelebte Praxis hinsichtlich der Eingruppierung ist, wird in der Umfrage (Punkt 3.3) versucht zu klären.

Um die Kompetenzen, die Quereinsteiger*innen mit Hochschulabschluss bereits in die Bibliotheken einbringen, geht es im nächsten Kapitel. Laut Knecht bringen sie meist in einem höheren Ausmaß als Nicht-Quereinsteiger*innen Eigenschaften wie Flexibilität, Motivation, Innovationsfähigkeit sowie Erfahrungen aus anderen Bereichen und bestimmte soziale Kompetenzen mit (vgl. Knecht 2016, S. 48ff.).

3.2 Kompetenzen

Für den beruflichen und persönlichen Erfolg relevant sind neben Fachkenntnissen weitere Kompetenzen, die die Quereinsteiger*innen mitbringen – denn der Fokus dieser Arbeit liegt auf Quereinsteiger*innen, die vorher bereits ein nicht bibliotheksbezogenes Fach studiert haben. Während eines Studiums werden fach- und berufsübergreifende Kompetenzen erworben (vgl. Nünning 2008, S. 5), die Quereinsteiger*innen in einen Job mitbringen und die sie mitunter von Personen ohne Ausbildung oder Personen mit Berufsausbildung unterscheiden. Diese Kompetenzen können hinsichtlich der zunehmenden Heterogenität der Tätigkeiten im Bibliotheksbereich einen Unterschied ausmachen. Die dazugehörigen Begriffe Schlüsselqualifikationen und Schlüsselkompetenzen werden in der Literatur häufig nicht trennscharf verwendet (zum Beispiel vgl. ebd.), daher werden sie hier kurz voneinander abgegrenzt: Qualifikation wird als „die Voraussetzung für das Herausbilden von Kompetenzen“ (Zentrum für Schlüsselqualifikationen Albert-Ludwigs-Universität Freiburg 2021) verstanden, sie beschreibt klar definier- und prüfbare Kenntnisse und Fähigkeiten, die vermittelbar sind (vgl. ebd.). Kompetenzen sind hingegen individuelle Handlungskompetenzen, quasi Metafähigkeiten, und basieren auf der „Fähigkeit zur Selbstorganisation beim Erwerb von Kenntnissen und bei der Weiterentwicklung von Fähigkeiten, Einstellungen, Erfahrungen und Lernverhalten“ (ebd.). Sie „können lernbegleitend gefördert werden“ (ebd.) und sind flexibel übertragbar auf verschiedene Arbeits- und Lebensbereiche (vgl. Nünning 2008, S. 5). Somit soll mit ihnen eine „lebenslang[e] Handlungsfähigkeit“ (Nünning 2008, S. 6) einhergehen. In dieser Arbeit sind die Schlüsselkompetenzen gemeint.

⁷ Quelle: Beobachtungen der Verfasserin auf dem Jobportal OpenBiblioJobs

Das Bewusstsein über die eigenen Kompetenzen sowie eine Einschätzung zu Stärken und Schwächen hinsichtlich der Kompetenzen und die Bewerbung ihrer (Selbstmarketing) bei Vorstellungsgesprächen und in Anschreiben (vgl. Nünning 2008, S. 11) ist für Quereinsteiger*innen als besonders wichtig zu betrachten.

Wie erlangen Studierende die Schlüsselkompetenzen? Spätestens im Zuge des Bologna-Prozesses wurde gefordert, dass ein Studium nicht nur aus Fachkompetenzen bestehen dürfe, sondern auch überfachliche Kompetenzen beinhalten solle. Dies wurde mit der Bologna-Reform und damit dem Übergang hin zu Bachelor- und Masterstudiengängen umgesetzt (vgl. Ufert 2015, S. 8). In vielen Studienmodellen gibt es einen Wahlbereich, der sich Studium Generale nennt, und der durch den Einblick in andere Fächer und deren Perspektiven zum Nachdenken über das eigene Fach oder die eigenen Fächer anregen soll. Die Kurse sind häufig so aufgebaut, dass erstens ein interdisziplinärer Austausch und zweitens Teamarbeit gefördert wird. Insgesamt fördert das Studium Generale die Persönlichkeitsentwicklung und die Horizonterweiterung. Die erworbenen Kompetenzen sind auch nach Abschluss des Studiums nützlich und tragen zur Beschäftigungsfähigkeit bei (vgl. Ufert 2015, S. 10; S. 16). Nach Schaper, Schlömer und Pächter soll ein Studium neben dem wissenschaftlichen Denken und Arbeiten zu den folgenden Aspekten befähigen: erstens die Vorbereitung auf berufliches Arbeiten. Dies ist jedoch nicht für einen speziellen Beruf gedacht, sondern die Befähigung für Tätigkeiten in Berufsfeldern, die offen gestaltet sind und ein breites Aufgabenspektrum darstellen, das Flexibilität, Selbständigkeit, eigenständiges Denken und Problemlösen ermöglicht. Zweitens geht es um die Persönlichkeitsentwicklung und die Befähigung zur „Teilhabe am gesellschaftlichen Leben“ (Schaper/Schlömer/Pächter 2012, S. 1) bzw. gesellschaftliches Engagement. Drittens soll ein Hochschulstudium dazu befähigen, das Finden einer eigenen Rolle in der Gesellschaft zu fördern. In diesen Punkt sind vor allem die Schlüsselkompetenzen involviert (vgl. Schaper/Schlömer/Pächter 2012, S. 1; vgl. Ufert 2015, S. 10).

In der Fachliteratur werden unterschiedliche Kompetenzarten zu den Schlüsselkompetenzen gezählt. Im Folgenden werden die gängigen ohne Anspruch auf Vollständigkeit genannt: soziale Kompetenzen, kommunikative Kompetenzen, kognitive Kompetenzen und interkulturelle Kompetenzen. Zu den sozialen Kompetenzen zählen u.a. Teamfähigkeit, Konflikt- und Kritikfähigkeit, Führungskompetenzen, Kund*innenorientierung und Durchsetzungsvermögen (vgl.

Nünning 2008, S. 8; S. 11).⁸ Zu den kognitiven Kompetenzen gehören u.a. logisches und abstraktes Denken, Transferfähigkeit, Denken in Zusammenhängen und Problemlösungsfähigkeit (vgl. ebd., S. 8). Kommunikative Kompetenzen beinhalten u.a. Rhetorik, Ausdrucksfähigkeit, zielgruppengerechte Ansprache, Vermittlungsfähigkeit und Diskussionsfähigkeit (vgl. ebd., S. 8; S. 13). Zu den interkulturellen Kompetenzen gehört nicht nur, Sprachen zu beherrschen, sondern auch die Kenntnis über Kulturen und Mentalitäten sowie der adäquate Umgang mit Menschen aus anderen Kulturkreisen (vgl. Nünning 2008, S. 14).

Aus dem Studium heraus ergeben sich weitere Kompetenzen wie organisatorische Fähigkeiten, Zeitmanagement, Medien- und Präsentationskompetenz, didaktische Kompetenz, Schreibkompetenz, Recherchefähigkeiten, analytische Kompetenz, Problemlösungsfähigkeit sowie Informations- und Wissensmanagement (vgl. Nünning 2008, S. 7; S. 11; S. 13f.). Hinzu kommen laut Nünning noch Persönlichkeitsmerkmale (z. B. Selbständigkeit, Zielorientierung, Leistungsvermögen, Urteilsvermögen) und allgemeines Basiswissen wie EDV- und IT-Kenntnisse, wirtschaftliches und juristisches Grundwissen und Allgemeinbildung (vgl. ebd., S. 8).

Es ist jedoch zu beachten, dass nicht alle Menschen, die studiert haben, alle Kompetenzen gleich ausgeprägt haben, sondern es ist fach- und vor allem persönlichkeitsabhängig und damit individuell. Außerdem gibt es gewisse Kompetenzen, über die man nicht per se nach Absolvierung eines Studiums verfügt, sondern die über spezielle Kurse erworben werden können (vgl. ebd., S. 2f.).

Um die Durchführung der Umfrage zur Nachqualifizierung von Quereinsteiger*innen und eine erste Auswertung handelt es sich im nächsten Kapitel.

3.3 Umfrage zur Nachqualifizierung von Quereinsteiger*innen und erste Auswertung

Die Ergebnisse dieser Bachelorarbeit zur Nachqualifizierung von Quereinsteiger*innen ergeben sich aus Recherche, schriftlichem Kontakt mit Expert*innen aus dem Bibliotheksbereich und einer Umfrage. Die Umfrage wird im Folgenden erläutert.

⁸ Laut einer vom Bundesamt für Arbeit und Soziales in Auftrag gegebenen Studie aus dem Jahr 2016 werden soziale Kompetenzen auf dem Arbeitsmarkt an Bedeutung gewinnen (vgl. Schade 2020, S. 32ff.).

Um die Möglichkeiten der Nachqualifizierung für Quereinsteiger*innen, die bereits praktiziert werden, zu eruieren und gleichzeitig Informationen zu weiteren Kategorien herauszufinden, wurde gezielt mithilfe einer schriftlichen Anfrage nach Quereinsteiger*innen gesucht und zwar solchen, die auf bibliothekarischer Ebene (ehemals gehobener Dienst, Entgeltgruppen EG 9 – EG 12) beschäftigt sind.

Die qualitative Methode (und keine quantitative standardisierte Umfrage) wurde gewählt, da nicht sicher ist, wie viele Quereinsteiger*innen es auf dieser Ebene überhaupt gibt, und um über ein Maß an Flexibilität zu verfügen, was die Antworten betrifft – um zu einem späteren Zeitpunkt beispielsweise nochmals nachzufragen oder falls zu diskutierende Punkte entstehen, diese aufgreifen zu können. Außerdem ist zu bedenken, dass viele der erhobenen Informationen persönlicher Art sind und dass es deshalb nicht zu einer umfassenden Erhebung kommen konnte, sondern zu Einzelfallbeispielen.

Es sollten Informationen herausgefunden werden zu den folgenden Aspekten:

- vorheriges Studium
- Weg zur Tätigkeit in einer wissenschaftlichen Bibliothek
- Eingruppierung
- (wie lange) Befristung
- Aussichten auf Entfristung
- welche Maßnahme(n) der internen Personalentwicklung wurde(n) durchgeführt?
- welche(s) Weiterbildungsangebot(e) wurde(n) besucht?
- welche sonstige(n) Formen der Nachqualifizierung wurden durchgeführt/besucht?
- wurden/werden die externen Weiterbildungen vom Arbeitgeber unterstützt?

Die Umfrage wurde in drei gängigen bibliothekarischen Online-Netzwerken im deutschsprachigen Raum veröffentlicht: der Mailingliste InetBib, auf Twitter und auf dem DACH Bibliothekswesen Discord-Server. Ziel dabei war es, herauszufinden, welche Maßnahmen der Personalentwicklung und Weiterbildung bereits praktiziert werden, und welche Themen dabei zusätzlich von allgemeinem Interesse sind. Die drei Online-Kanäle wurden gleichzeitig genutzt, um sich zwei Möglichkeiten offen zu halten: Zum einen die Möglichkeit, dass einzelne Personen direkt mit der Verfasserin Kontakt aufnehmen können, um ihre Antwort zu schildern, wenn

sie damit nicht an die (Bibliotheks-) Öffentlichkeit herantreten möchten. Zum anderen die Möglichkeit, eine öffentliche Diskussion führen zu können, wenn sie sich ergibt. Dabei wurde die Ansprache der Zielgruppe dem Medium angepasst: Auf Discord wurde eher umgangssprachlich geschrieben, auf Twitter kürzer aufgrund der kurzen Zeichenmenge und bei InetBib eher förmlich. Diese durchgeführte Art der Stichprobenauswahl wird als Convenience Sampling bezeichnet (vgl. Elsevier 2022).

Über Twitter wurde der Beitrag mehrfach retweetet und geliked, es kam jedoch zu keiner Antwort und auch zu keiner Diskussion. Auf die Anfrage über Discord wurde dreimal im Channel reagiert, was aber zu keiner Diskussion führte, außerdem einmal per Privatnachricht und einmal per E-Mail. Die größte Resonanz erreichte die Anfrage über InetBib: Es gab 28 Rückmeldungen per E-Mail, persönlich an die Verfasserin. Davon waren zehn Antwortenden in dem Sinne relevant, als dass sie als Quereinsteiger*innen in den Entgeltgruppen EG 9 – EG 12 arbeiteten. Die weiteren 18 Personen waren in Entgeltgruppen eingruppiert, die höher oder niedriger waren. Die meisten Personen unter den weiteren 18 arbeiten als Fachreferent*innen oder in ähnlichen Positionen in wissenschaftlichen Bibliotheken und betrachteten sich als Quereinsteiger*innen, obwohl dieses Konzept mit dem weiterführenden Masterstudiengang an der Humboldt-Universität zu Berlin für wissenschaftliche Bibliothekar*innen die gängige Praxis, ob nun innerhalb eines Bibliotheksreferendariats oder nicht, darstellt. Es ist folglich nicht klar, ob wissenschaftliche Bibliothekar*innen als Quereinsteiger*innen gelten. Eventuell kam es auch zu den „unrelevanten“ Antworten, weil das Bewusstsein für Quereinsteiger*innen auf der Bachelor-Ebene (noch) nicht ausgeprägt ist.

Unter den zehn relevanten Antworten gab es auch eine, in denen eine Person, die zur Bibliotheksleitung gehört, für die gesamte Bibliothek eine Stellungnahme abgegeben hat. Die relevanten Personen arbeiten alle in West-, Nord- und Ostdeutschland an Hochschul-, Forschungs- oder Spezialbibliotheken.

Im Folgenden wird zunächst die Auswertung der Kategorien vorheriges Studium, Weg zur Tätigkeit in einer wissenschaftlichen Bibliothek, Eingruppierung, Befristung und Aussichten auf Entfristung sowie jetzige Tätigkeit der zehn relevanten Antworten vorgenommen.

Vorheriges Studium

Die meisten der Befragten haben zuvor ein geisteswissenschaftliches Studium absolviert, häufig in Kombination mit Sprachwissenschaften von ein oder zwei Sprachen. Die Kombination mit Buchwissenschaft als Nebenfach ist ebenso gängig. Als andere Fächer wurden Rechtswissenschaften, Informatik, Geographie und Erziehungswissenschaften genannt.

Weg zur Tätigkeit in einer wissenschaftlichen Bibliothek

Der Werdegang, über eine Tätigkeit als studentische Hilfskraft in einer wissenschaftlichen Bibliothek Fuß zu fassen, wurde einige Male genannt. Noch häufiger kam die Anstellung in einer Bibliothek durch ein vorheriges Praktikum zustande. Dieses Praktikum fand meist in einer anderen Bibliothek statt als die der jetzigen Tätigkeit, häufig im Ausland durch den Bezug zum vorherigen Studium. Zwei Personen waren zunächst im Archiv tätig, davon eine zusätzlich im Museum, eine andere im Verlag. Die vorherige Beschäftigung in typischen geisteswissenschaftlichen Berufsfeldern scheint gängig zu sein – vermutlich bringen wissenschaftliche Bibliotheken als Arbeitgeberinnen des öffentlichen Dienstes langfristig mehr Sicherheit als sonstige geisteswissenschaftliche Arbeitsfelder.

Vorherige Erfahrungen im Bereich Open Access, als wissenschaftliche*r Dokumentar*in sowie in der IT brachten andere Umfrageteilnehmer*innen in die Bibliothek. Wiederum andere konzentrierten sich im Vorhinein ausschließlich auf das Berufsfeld Bibliothek und bewarben sich dort, bis sie eine Anstellung fanden.

Eingruppierung

Die genauen Entgeltgruppen konnten nicht von allen Teilnehmer*innen der Umfrage erfragt werden, alle relevanten sind jedoch in Entgeltgruppen zwischen EG 9 und EG 12 eingruppiert. Von denen, die ihre genaue Entgeltgruppe nannten, sind die meisten in EG 9 eingruppiert (drei Personen), eine Person in EG 11 und zwei Personen in EG 12.

Befristung und Aussichten auf Entfristung

Fünf Personen haben ein befristetes Anstellungsverhältnis, davon vier Personen eine baldige Aussicht auf Entfristung. Unter diesen vier haben zwei die Aussicht auf Entfristung, wenn sie ihre Nachqualifizierung abgeschlossen haben. Vier weitere Personen sind unbefristet angestellt. Diese Personen sind allerdings zum Großteil auch schon länger an ihrer Einrichtung angestellt als die befristeten. Bei einer Person ist die Be- oder Entfristung nicht bekannt.

Jetzige Tätigkeit

Die Tätigkeitsfelder, in denen die befragten Personen derzeit arbeiten, sind sehr divers. Es gibt kaum inhaltliche Überschneidungen. Von eher klassischen Bibliothekstätigkeiten (Ausleihe, Information, Erwerbung, Medienbearbeitung, Hochschulschriftenstelle) über die Leitung einer Spezialbibliothek, das Abdecken sämtlicher Tätigkeiten in einer kleinen wissenschaftlichen Bibliothek, (klassische) IT-Tätigkeiten hin zu spezielleren Tätigkeiten wie Übersetzungen und das Betreuen einer kartographischen Fachdatenbank reicht das Spektrum. Ein Schwerpunkt kann identifiziert werden in den neueren Aufgabenbereichen Open Access, digitale Bibliothek und Metadatenmanagement.

Als Fazit dieser Kategorienauswertung lässt sich festhalten, dass vor allem die Wege, die nach dem Studium – das häufig geisteswissenschaftlich ist – eingeschlagen wurden und in die Bibliothekstätigkeit mündeten, sehr unterschiedlich sind. Daher sind auch die Tätigkeitsfelder je nach Vorkenntnissen divers. Insgesamt kann bei den Quereinsteiger*innen auf dieser Ebene von einer sehr heterogenen Zielgruppe gesprochen werden.

Der nächste Abschnitt widmet sich dem nachträglichen Erlangen von Fachkompetenzen, in dem nach einer allgemeinen Einführung in Begrifflichkeiten der Personalentwicklung die Ergebnisse der Umfrage hinsichtlich Nachqualifizierung sowie die Erkenntnisse aus schriftlichen Kontakten und Recherche festgehalten werden.

4 Maßnahmen um Quereinsteiger*innen zu qualifizieren

Dieses Kapitel handelt von den bestehenden Maßnahmen zur Nachqualifizierung von Quereinsteiger*innen. Diese Maßnahmen wurden durch Recherche, Mailkontakt sowie die Umfrage, die in 3.3 erläutert wird, erhoben.

4.1 Personalentwicklung allgemein

In diesem Kapitel werden die Aspekte von Personalentwicklung auf allgemeiner Ebene vorgestellt.

Laut Wien und Franzke ist das Hauptziel der Personalentwicklung die Wissenserweiterung und -vertiefung bei Mitarbeitenden. Es sollen alle Mitarbeitende dazu befähigt sein, aktuelle und zukünftige Aufgaben zu erfüllen (vgl. Wien/Franzke 2013, S. 13). Für Unternehmen bzw. Arbeitgeber sind die Ziele „Wettbewerbsfähigkeit, die Qualitätsstruktur, die Mitarbeiterbindung,

die technische Entwicklung sowie auch das Unternehmensimage“ (ebd., S. 14). Für Arbeitnehmer*innen geht es um Karriereentwicklung, Sicherung des Arbeitsplatzes, Wissensverfestigung und weitere persönliche Gründe (vgl. ebd.). Bevor Personalentwicklung durchgeführt wird, muss eine Bedarfsanalyse, die den qualitativen Personalbedarf und den quantitativen Personalbestand abfragt, durchgeführt werden (vgl. ebd., S. 37). Nach Wien und Franzke sind die Bausteine der Personalentwicklung Ausbildung, Fortbildung, Weiterbildung und Kompetenzentwicklung (vgl. ebd., S. 13). Beteiligte an der Personalentwicklung sind neben den Mitarbeitenden die Führungskräfte, die Personalabteilung und die Personalvertretung bzw. der Personalrat (vgl. ebd., S. 31).

Die Methoden der Personalentwicklung werden nach Aspekten wie Zweck (Berufsvorbereitung, Berufsbegleitung, Berufsveränderung), Zeitpunkt (Lebens- und Arbeitszyklus, Beschäftigungsverhältnis) und Nähe zum Arbeitsplatz unterschieden und werden unterteilt in „into the job“, „on the job“, „parallel to the job“, „along the job“, „near the job“, „off the job“ und „out of the job“ (vgl. Wien/Franzke 2013, S. 19f.; vgl. Hess/Grund/Weiss 2020, S. 171; vgl. Georgy 2021, S. 42f.). Diese Kategorien sind nach Hess, Grund und Weiss nicht als trennscharf zu betrachten (vgl. Hess/Grund/Weiss 2020, S. 172). „On the job“ ist die klassische Maßnahme und laut Georgy für die benötigten Kompetenzen des Personals am wichtigsten (vgl. Georgy 2021, S. 44). Es gibt einen direkten Bezug zur Tätigkeit und zum Arbeitsplatz, damit ist die Umsetzung von der Theorie in die Praxis unkompliziert (vgl. Wien/Franzke 2013, S. 21). Hier wird weiter untergliedert in „into the job“, „along the job“ und „out of the job“ (vgl. Wien/Franzke 2013, S. 21). Bei Personalentwicklung „into the job“ geht es um den Einstieg und die Integration von Arbeitnehmer*innen in die Organisation und die Tätigkeit(en). Anlässe dafür sind Berufsausbildung, Praktikum, Studium, grundsätzlich Berufseinstieg oder Anfang bei einem (neuen) Arbeitgeber (vgl. Georgy 2021, S. 42). Es geht also darum, Fähigkeiten zu erlangen, die beim Start in die (neuen) Tätigkeit(en) gebraucht werden, und die Menschen auch persönlich in das Betriebsklima und das Team zu integrieren (vgl. Wien/Franzke 2013, S. 23). Wien und Franzke plädieren in diesem Zusammenhang für eine verstärkte Anwendung von Trainee-Programmen, die zwar aufwändig sind, sich aber für beide Seiten – Arbeitnehmer*innen und Arbeitgeber – lohnen, gerade hinsichtlich des Fachkräftemangels (vgl. ebd., S. 24; siehe Kapitel 5). „Along the job“-Maßnahmen sollen während der Berufsausübung sicherstellen, dass Mitarbeitende bei Neuerungen und Veränderungen ihre Tätigkeiten weiterhin ausführen können. „Out of the job“ ist als Hilfe beim Beenden einer Tätigkeit und Ausscheiden aus dem Unternehmen oder der Organisation zu verstehen (vgl. ebd., S. 21).

„Off the job“-Personalentwicklungsmaßnahmen erfolgen in einer Distanz (sowohl räumlich, zeitlich als auch inhaltlich) zu der täglichen Arbeit. Sie zielen auf die Vermittlung theoretischer Kenntnisse ab und werden in Seminaren, Workshops und ähnlichen Veranstaltungsformen angeboten (vgl. ebd., S. 21f.). „Parallel to the job“ bezeichnet Maßnahmen, die zum parallel laufenden Berufsalltag stattfinden, wie zum Beispiel Mentoring (vgl. ebd., S. 97). „Near the job“-Maßnahmen werden mit Methoden wie Coaching, Hospitation und Qualitätszirkeln durchgeführt und finden in der Nähe (räumlich, zeitlich, inhaltlich) des Arbeitsplatzes statt – die Mitarbeitenden werden dafür vorübergehend aus dem Alltagsgeschäft freigestellt (vgl. ebd., S. 23).

Eine weitere Möglichkeit der Personalentwicklung ist die Weiterbildung (siehe Punkt 1). Als Vorteil daran sehen Wien und Franzke die Möglichkeit, dass Arbeitgeber durch die Kombination von betrieblicher Kostenübernahme und vertraglich festgelegter Mindestbeschäftigungsdauer Mitarbeitende längerfristig binden und gleichzeitig entwickeln können (vgl. ebd., S. 26f.). Außerdem geht damit aus Sicht der Arbeitgeber eine Leistungs- und Effizienzsteigerung der Mitarbeitenden einher und es kann durch Weiterbildung gezielt Führungskräfteentwicklung gefördert werden. Nachteile aus Arbeitgebersicht sind der organisatorische und finanzielle Aufwand, der Arbeitsausfall und die Gefahr, dass die Mitarbeitenden nach erfolgter Weiterbildung die Organisation verlassen. Wien und Franzke plädieren insgesamt für mehr externe Weiterbildung (vgl. ebd., S. 26f.). Laut Georgy sind für die Personalentwicklung in wissenschaftlichen Bibliotheken die Konzepte „into the job“ und „along the job“ am sinnvollsten (vgl. Georgy 2021, S. 42).

Wichtig, um Personalentwicklung gewinnbringend einzusetzen, ist aus Arbeitgebersicht der Blick auf die langfristige Entwicklung und die Transparenz bzw. Einbindung der Mitarbeitenden. Es sollte auf die individuellen Fähigkeiten und Wünsche der Beschäftigten Rücksicht genommen werden, denn so steigt auch die Motivation dieser, beispielsweise an externen Fort- und Weiterbildungen teilzunehmen (vgl. ebd., S. 29f.).

4.2 Maßnahmen der Personalentwicklung in Deutschland

Dieses Kapitel handelt von konkreten Personalentwicklungsmaßnahmen, die in wissenschaftlichen Bibliotheken in Deutschland durchgeführt werden.

4.2.1 Kategorienauswertung der Umfrage

Im Folgenden wird der zweite Teil der relevanten Aussagen aus der Umfrage (siehe Punkt 3.3) ausgewertet. Es werden die Angaben der Teilnehmenden zu den Kategorien Maßnahmen der internen Personalentwicklung, Weiterbildungen, weitere Formen der Nachqualifizierung und Unterstützung vom Arbeitgeber strukturiert erläutert und im Anschluss wird ein Fazit gezogen.

Maßnahmen der internen Personalentwicklung

Bis auf die klassische Form der Einarbeitung („into the job“), die in zwei Fällen als „ausgiebig“ bezeichnet wurde, fanden bzw. finden bei den Quereinsteiger*innen, die an der Umfrage teilnahmen, keinerlei Maßnahmen der internen Personalentwicklung statt. Ansonsten wurde in die Tätigkeit via „learning by doing“ gefunden.

Weiterbildungen

Die besuchten Weiterbildungen teilen sich in drei berufsbegleitende Studiengänge auf: Zwei Personen entschieden sich für das Bachelorstudium Informationsmanagement berufsbegleitend an der Hochschule Hannover, drei Personen für das Masterstudium Bibliotheks- und Informationswissenschaft im Fernstudium an der Humboldt-Universität zu Berlin und weitere zwei Personen für das Master in Library and Information Science (MALIS)-Studium an der Technischen Hochschule in Köln. Der Bachelorabschluss wurde einmal mit dem Ziel der Entfristung angestrebt und bei einer anderen Person mit dem Ziel, in die Entgeltgruppen des gehobenen Dienstes zu gelangen. Bezüglich der Masterstudiengänge liegen keine Daten über die Gründe der Aufnahme vor. Bei einer Person galt das geplante Masterstudium als Grund für die Stellenzusage.

Weitere Formen der Nachqualifizierung

Als weitere Formen der Nachqualifizierung wurden Fortbildungen genannt, die unentgeltlich waren und aus diesem Grund vom Arbeitgeber genehmigt wurden. Außerdem wurde im Themenbereich Metadatenmanagement aus Mangel an einem Fort- und Weiterbildungsangebot Selbststudium betrieben und der Fachaustausch mit Kolleg*innen anderer Institutionen gesucht.

Unterstützung vom Arbeitgeber

Bei der Frage nach der Unterstützung vom Arbeitgeber bei einer Weiterbildungsmaßnahme mit erhöhtem Aufwand wie einem berufsbegleitenden Studium erhielten bzw. erhalten vier Personen keinerlei Unterstützung, weder zeitlich noch finanziell. Eine Person bemerkte dazu, auch gar nicht danach gefragt zu haben. Bei einer Bibliothek ist eine anteilige finanzielle Förderung nur möglich, wenn bereits ein unbefristetes Beschäftigungsverhältnis vorliegt. Andere Bibliotheken gewähren zehn bzw. drei Freistellungstage pro Jahr.

Als Zwischenfazit dieser Kategorienauswertung ist feststellbar, dass bei diesen Umfrageteilnehmenden keinerlei interne Personalentwicklung durchgeführt wird. Auch die externe Personalentwicklung, die lediglich bei einem Arbeitgeber in der Teilnahme an (kostenlosen) Fortbildungen besteht, wird kaum praktiziert, denn die Weiterbildungsstudiengänge können hier nicht als Personalentwicklungsmaßnahme der Arbeitgeber gesehen werden, da sie meist nicht vom Arbeitgeber unterstützt werden. Wahrscheinlich ist, dass die Entscheidung für das Studium sowie das Engagement im Studium rein persönlich und individuell seitens der Umfrageteilnehmenden war. Die Wahl der externen Weiterbildung ist zudem wenig vielfältig: Es wurden drei relativ langwierige und kostenintensive Nachqualifizierungen gewählt trotz des vermehrten und vielfältigen Angebots an Zertifikatsweiterbildungen (siehe 4.2.2). Die fehlende finanzielle und nur geringe zeitliche Unterstützung der Arbeitgeber lässt entweder auf fehlende finanzielle Mittel oder auf ein fehlendes Bewusstsein für den sich verbreitenden Fachkräftemangel schließen. Gleichzeitig kann die Angabe, dass mit dem Arbeitgeber über eine mögliche Förderung nicht gesprochen wird, arbeitspsychologisch gesehen interessant sein: Das Bewusstsein darüber, dass man als Arbeitnehmer*in nicht nur vom Arbeitgeber abhängig ist, sondern auch – vor allem in Zeiten des Fachkräftemangels – der Arbeitgeber auch auf seine Arbeitnehmer*innen angewiesen sein kann und die Arbeitnehmer*innen auch Wünsche und Forderungen an Arbeitgeber herantragen können, scheint noch nicht verbreitet zu sein.

Wenn keine interne oder externe Weiterbildung wahrgenommen wurde oder wird, schließt sich die Frage an, ob diese Quereinsteiger*innen auch über ihre eigene Einrichtung hinaus beschäftigungsfähig sind. Die Antwort auf diese Frage ist komplex und es kann keine allgemeingültige Aussage dazu getroffen werden. Zum einen bringen die Personen die in Punkt 3.2 beschriebenen Kompetenzen in einem individuellen Ausmaß mit und sind dadurch flexibel einsetzbar.

Zum anderen kommt es darauf an, wie speziell die Tätigkeit ist, wie die Einarbeitung und Personalentwicklung der jeweiligen Einrichtung strukturiert ist und außerdem spielen individuelle Faktoren eine Rolle.

4.2.2 Studium und weitere externe Programme als Nachqualifizierung

Neben den bereits genannten berufsbegleitenden Studiengängen, dem MALIS an der TH Köln und dem Master in Bibliotheks- und Informationswissenschaft an der HU Berlin, sowie dem Bachelorstudium Informationsmanagement berufsbegleitend an der Hochschule Hannover gibt es noch mehrere weiterbildende Studiengänge⁹, die hier kurz vorgestellt werden.

Bachelor of Arts Informationsmanagement berufsbegleitend, Hochschule Hannover

Das Bachelorstudium Informationsmanagement berufsbegleitend ist neben der Hauptzielgruppe, den Fachangestellten für Medien- und Informationsdienste, auch für Quereinsteiger*innen mit Berufserfahrung offen und erstreckt sich über sieben Semester. Inhaltlich besteht das Studium zu einem Drittel aus Informatik, einem Drittel Bibliothekswissenschaft und einem Drittel Informationswissenschaft (vgl. Hochschule Hannover 2019).

Bachelor of Science duales Studium Information Science, Hochschule Darmstadt¹⁰

Das sechssemestrige Bachelorstudium ist dual studierbar, das bedeutet, dass die Studierenden im regulären Studienbetrieb studieren und in der vorlesungsfreien Zeit in ihren Betrieben, zum Beispiel Bibliotheken, arbeiten (vgl. Hochschule Darmstadt 2021). Die Betriebe, die in räumlicher Nähe zur Hochschule angesiedelt sind, werden als Kooperationspartner der Hochschule bezeichnet und müssen 500€ Kooperationsgebühren pro Semester und Studierenden entrichten sowie fakultativ die Semestergebühren übernehmen, außerdem die Freistellung der Studierenden während der Vorlesungszeit sicherstellen und den Studierenden ein Ausbildungsgehalt zahlen (vgl. Hochschule Darmstadt 2022a; vgl. Hochschule Darmstadt 2020, vgl. Hochschule Darmstadt 2022b). Inhaltlich liegt der Schwerpunkt dieses Studiengangs auf Informatik, als Vertiefung ist die Studienrichtung Bibliothekswissenschaft wählbar (vgl. Hochschule Darm-

⁹ Die Fernweiterbildung Bibliothekswissenschaft an der Fachhochschule Potsdam, die mit einem Bachelorgrad abgeschlossen werden kann, wird hier nicht vorgestellt, da es sich ausschließlich um ein Angebot für FaMIs und nicht für Quereinsteiger*innen handelt (vgl. Fachhochschule Potsdam o.J.)

¹⁰ Es existiert dazu auch ein konsekutives Masterstudium, welches allerdings für Quereinsteiger*innen nicht geeignet ist, da zuvor entweder der Bachelor in Information Science oder ein sehr verwandtes Bachelorstudium mit Kenntnissen aus dem Pflichtbereich des Information Science-Bachelors absolviert werden muss (vgl. Hochschule Darmstadt 2022d).

stadt 2022c). Neben der Zielgruppe FaMIs und direkten Schulabgänger*innen mit Hochschulzulassungsberechtigung ist dieser Studiengang auch für Quereinsteiger*innen geeignet, da sie durch den Kooperationsvertrag mit ihrem Arbeitgeber bereits über Gehalt und eine gewisse vertragliche Sicherheit über die Studienzeit hinaus bei ihrem Arbeitgeber verfügen.

Master of Arts (LIS) Bibliotheks- und Informationswissenschaft im Fernstudium, Humboldt-Universität zu Berlin

An dem generalistisch aufgebauten Studium mit vielfältigen Inhalten nehmen auch die Bibliotheksreferendar*innen teil, wenn sie die theoretische Ausbildung nicht an der Bibliotheksakademie Bayern absolvieren. Für die Zulassung ist keine vorherige Berufserfahrung im Bibliotheksbereich notwendig. Es reicht ein Jahr in anderen Bereichen. Die berufspraktische Tätigkeit oder das Praktikum können auch während des Studiums durchgeführt werden (vgl. Humboldt-Universität zu Berlin 2021).

Master of Arts Bibliotheks- und Informationsmanagement, Hochschule der Medien Stuttgart

Der Masterabschluss kann erreicht werden, wenn eine gewisse Anzahl der Module des Kontaktstudienangebotes jeweils mit einer Prüfung abgelegt und im Anschluss die Masterthesis geschrieben wird. Der Studiengang eignet sich auch für Quereinsteiger*innen mit nicht-bibliothekarischem Hochschulabschluss, die über Berufserfahrung verfügen (vgl. HdM Weiterbildungszentrum 2021a). Inhaltlich werden verschiedenste aktuelle Themen aus der Praxis abgedeckt. Eine Schwerpunktwahl ist möglich.

Master of Library and Information Science (MALIS), Technische Hochschule Köln

Der generalistische Studiengang, von dem auch einzelne Module aus den ersten beiden Semestern über das Zentrum für informations- und bibliothekswissenschaftliche Weiterbildung (ZBIW) gebucht werden können, ist von der Flexibilität, der Eignung für Quereinsteiger*innen, der Praxisnähe und der Schwerpunktwahl her vergleichbar mit dem Angebot in Stuttgart (vgl. TH Köln 2022a).

Master of Science Bibliotheks-informatik, Technische Hochschule Wildau

Mithilfe der Absolvent*innen des Studiengangs Bibliotheks-informatik soll die Lücke bzw. Schnittstelle zwischen Bibliothek und IT gefüllt werden. Als Voraussetzung neben einem Bachelorabschluss einer beliebigen Fachrichtung gilt mindestens ein Jahr Berufserfahrung in einer

Bibliothek, um als Grundlage ein Verständnis von bibliothekarischen Abläufen zu haben. Die Inhalte des Studienprogrammes stammen aus dem Bereich der Informatik (vgl. Wildau Institute of Technology 2022a).

Master of Arts Digitales Datenmanagement, Fachhochschule Potsdam & Humboldt-Universität zu Berlin

Dieser Studiengang setzt den inhaltlichen Schwerpunkt auf Forschungsdatenmanagement, nicht nur für Bibliotheken, sondern auch für weitere Institutionen in Forschung, Kultur, Verwaltung, und Wirtschaft (vgl. Wildau Institute of Technology 2022c). Seine Module sind einzeln als Weiterbildungskurse buchbar (vgl. Neuroth o.J.a). Als Berufserfahrung wird eine solche anerkannt, die „den Studieninhalten zuträglich“ (Neuroth o.J.b) ist und mindestens zwölf Monate beträgt.

In den letzten Jahren werden immer mehr Zertifikats- und ähnliche Weiterbildungskurse angeboten, die durch ihre relativ kurze Dauer, ihre hauptsächlich Online-Durchführung und ihren berufs begleitenden Ansatz für Quereinsteiger*innen geeignet sind. Aufgrund ihrer Fokussierung auf spezielle Themen können sie im Gegensatz zu den oft generalistisch aufgebauten Studiengängen direkt im Berufsalltag unterstützen und so eine gezielte Weiterbildung ermöglichen (vgl. Georgy 2017, S. 452).

Technische Hochschule Wildau: Zertifikatskurs „Anwendung der Technologien der Künstlichen Intelligenz in Bibliotheken“

Das Zertifikatsprogramm dauert zwei Online-Semester (circa vier Monate, neun Module) und gibt einen Einblick in die Möglichkeiten der Künstlichen Intelligenz. Die praktische Durchführung steht dabei im Vordergrund. Es sind keine Programmierkenntnisse zuvor erforderlich (vgl. Wildau Institute of Technology 2022b).

Zertifikatskurse des Zentrums für informations- und bibliothekswissenschaftliche Weiterbildung Köln

Neben der bereits beschriebenen Einzelmodulbuchung der MALIS-Module aus den ersten zwei Semestern bietet das ZBIW drei Zertifikatskurse an: Data Librarian, Forschungsdatenmanagement und E-Learning für Bibliotheken. Der Kurs Data Librarian besteht aus sechs Modulen und hat eine Dauer von zehn Monaten. Zentrales Thema ist der Umgang mit Daten in Bibliotheken (vgl. TH Köln 2022b). Beim Kurs Forschungsdatenmanagement, der neun Module umfasst und

sich über zehn Monate streckt, geht es um Aspekte von und den Umgang mit Forschungsdaten. Interessierte an diesem Kurs müssen an einer Forschungseinrichtung in Nordrhein-Westfalen arbeiten. Für diesen Kurs werden Stipendien vergeben, die bis zu 80% der Gebühr übernehmen (vgl. TH Köln 2022c). In zehn Modulen über zehn Monate lernen die Teilnehmenden des Kurses E-Learning für Bibliotheken die Erstellung und Durchführung digitaler Lernangebote zur Vermittlung von Medien-, Informations- und Datenkompetenz (vgl. TH Köln 2022d).

Zertifikatskurse der Freien Universität Berlin

Die FU Berlin bietet drei Zertifikatskurse an, von denen auch die einzelnen Module buchbar sind: Bibliotheksmanagement, Bibliothekarische Provenienzforschung und Archive im Informationszeitalter.¹¹ Der Kurs Bibliotheksmanagement deckt eine breite Themenpalette ab und ist für Personen in leitenden Tätigkeiten geeignet. Er umfasst neun Module in zehn Monaten (vgl. Freie Universität Berlin o.J.). Der Kurs Bibliothekarische Provenienzforschung behandelt den Umgang mit geraubten Büchern vom Identifizieren bis zum Zurückgeben aus dem Dritten Reich, der DDR-Zeit und der Zeit des deutschen Kolonialismus. Er umfasst drei Module in drei Monaten (vgl. Staatsbibliothek zu Berlin o.J.).

Kontaktstudienangebot Bibliotheks- und Informationsmanagement der Hochschule der Medien Stuttgart

Die einzeln buchbaren Module des Kontaktstudiums mit verschiedensten Inhalten sind vor allem auf „berufserfahrene Fach- und Führungskräfte“ (HdM Weiterbildungszentrum 2021b) ausgerichtet. Daher ist er nur bedingt für Quereinsteiger*innen geeignet, es sei denn, sie kombinieren die erforderliche Anzahl an Modulen und erreichen damit (und einer Masterarbeit) den Masterabschluss. Außerdem beinhaltet das Kontaktstudium ein in Deutschland neuartiges Programm bzw. Zertifikat, das Certificate of Advanced Studies (CAS). Das CAS wird bis jetzt im Bibliothekssektor beispielsweise in der Schweiz an der Universität Zürich angeboten (vgl. Universität Zürich 2022). Der CAS-Abschluss ist ein Weiterbildungsabschluss auf Masterniveau. Das CAS Bibliothekspädagogik der HdM Stuttgart bündelt die Module Teaching Literacy, Lernort Bibliothek und Teaching Library (vgl. HdM Weiterbildungszentrum 2021c). Jedes Modul wird mit einer Prüfung abgeschlossen. So ist das CAS eine wesentlich kürzere und spezifischere Alternative zum Masterabschluss.

¹¹ Da der Kurs „Archive im Informationszeitalter“ für Beschäftigte in Bibliotheken weniger relevant ist, wird er hier nicht separat vorgestellt.

Ein Angebot, das etwas aus der Reihe fällt, jedoch auch bei verschiedenen Weiterbildungsanbietern (zum Beispiel ZBIW, vgl. TH Köln 2022e) im Programm ist, ist das Kursprogramm von Library Carpentry. Library Carpentry ist eine Community Ehrenamtlicher, die weltweit miteinander vernetzt sind. Sie entwickeln frei nutzbare Open Educational Resources (OER) und geben Workshops zu den Themen Software, Daten und Programmierung (vgl. Mehlberg 2021). Im Vordergrund steht Anwendungswissen, das den Alltag in Bibliotheken erleichtern soll. Im Gegensatz zu anderen Angeboten sind bei diesem Format die Teilnahmekosten relativ gering – wenn auch der Umfang nicht vergleichbar ist. Sowohl die Kosten der weiterbildenden Studiengänge als auch die der Zertifikatslehrgänge sind mitunter sehr hoch – beispielsweise der Studiengang in Wildau mit 9200,-€ insgesamt (vgl. Technische Hochschule Wildau o.J.), oder der Studiengang digitales Datenmanagement in Potsdam und Berlin mit insgesamt 8360,-€ (vgl. Neuroth o.J.c) und der Zertifikatskurs Data Librarian mit 1900,-€ insgesamt (vgl. TH Köln 2022b). Wenn, wie bei der Umfrage in Punkt 4.2.1 gezeigt, die Arbeitgeber finanziell nicht unterstützen, kann der Preis ein Grund sein, warum sich einzelne Personen nicht für die jeweilige Weiterbildung entscheiden und die Personalentwicklung somit nicht voranschreitet. Neben den Kosten existiert laut Söllner auch noch häufig das Problem, an Hochschulen Leistungen, die bisher im beruflichen Kontext erworben wurden, sowie bisherige Studienleistungen anzuerkennen (vgl. Söllner 2015, S. 888). Dass mittlerweile mehr praxisorientierte, spezifischere und kürzere Programme angeboten werden, ist als positive Entwicklung zu werten, die bereits länger politisch gewünscht wurde (vgl. ebd., S. 891).

4.2.3. Maßnahmen der internen Personalentwicklung

Über die Umfrage (siehe Punkt 4.2.1) konnten keinerlei Maßnahmen der internen Personalentwicklung eruiert werden, da solche laut den Umfrageteilnehmenden nicht stattgefunden haben. In der Fachliteratur findet bis jetzt auch keine spezifische Behandlung der Thematik „interne Personalentwicklung für Quereinsteiger*innen“ statt.

Anhand eines kollegialen Austauschs ergab sich das Gespräch über die folgende geplante interne Personalentwicklung: In einer größeren wissenschaftlichen Bibliothek ist es das Ziel, ein zweijähriges Traineeprogramm „on the job“ bzw. „along the job“ als neues Modell der Personalrekrutierung anzubieten. Das Personal für diese Traineeestelle soll einen regionalen Bezug zur Bibliothek aufweisen und bereits ein Studium in einem nicht-bibliothekarischen Fach ab-

solviert haben. Das Fach sollte allerdings zu den jeweiligen Personalbedarfen passen (beispielsweise für die Germanistik-Bibliothek ein*e Germanistik-Absolvent*in). Anhand dieses Schwerpunktes soll die Traineeausbildung gestaltet werden.

Mittels der bisherigen Ergebnisse wird der Schluss gezogen, dass in Deutschland interne Personalentwicklung für Quereinsteiger*innen noch wenig praktiziert wird. Sie wird allerdings aufgrund des Fachkräftemangels und der zunehmenden Diversifizierung der Tätigkeiten immer wichtiger – nicht nur für Quereinsteiger*innen, sondern generell. Um geeignete Ansätze herauszufinden, folgt im nächsten Kapitel der Blick in drei europäische Länder. Es werden die dortigen Maßnahmen der Personalentwicklung und Ausbildung vorgestellt.

4.3 Maßnahmen der Personalentwicklung im europäischen Ausland

Dieses Kapitel handelt von Maßnahmen der Ausbildung und Personalentwicklung, die in den Niederlanden, in Großbritannien und in Österreich durchgeführt werden.¹²

4.3.1 Niederlande

Die Ausführungen in diesem Kapitel basieren sowohl auf einem Erfahrungsbericht einer deutschen Fachreferentin, die das Personalmanagement in den Niederlanden kennengelernt hat (vgl. Kläre 2020), aus Angaben zum Weiterbildungsprogramm in den Niederlanden (vgl. GO Opleidingen 2022a, 2022b, 2022c und 2022d) als auch auf Aussagen dreier niederländischer Expert*innen aus dem Hochschulbereich und aus wissenschaftlichen Bibliotheken, die sich aus schriftlichem Kontakt ergeben.

In den Niederlanden gibt es im Vergleich zu Deutschland die besondere Situation, dass mittlerweile keinerlei grundständige Studiengänge speziell für das Bibliothekswesen mehr angeboten werden. Es werden lediglich offenere Studiengänge wie zum Beispiel „Media and Information“ an der Universität Amsterdam angeboten (vgl. Kläre 2020, S. 4). Die informations- und dokumentationswissenschaftlichen Studiengänge wurden geschlossen und deren Inhalte zum Teil in breitere Studienprogramme integriert (vgl. Huysmans 2020, S. 3.). Daher gibt es kaum noch

¹² Diese Länder wurden ausgewählt, da zum Teil bereits bekannt war, dass sie über ein umfangreiches Programm an Weiterqualifizierungsmaßnahmen verfügen, und da zum Teil bereits Ansprechpersonen vorhanden waren.

bibliothekarische Spezialist*innen. Die Schließung der Studiengänge hat verschiedene Ursachen: ein auch in den Niederlanden vorherrschendes negatives und veraltetes Berufsbild und dadurch die Abnahme von Studierendenzahlen sowie die gesunkene Nachfrage an Bibliotheks- und Informationsspezialist*innen zugunsten anderer beruflicher Richtungen (Data Science, IT, Marketing u.a.) (vgl. Huysmans 2020, S. 5-7). 2017 wurde in den Niederlanden und Flandern eine Umfrage mit Arbeitgebern und Expert*innen zum Bedarf von Information Professionals durchgeführt. Es wurde danach gefragt, welche Kompetenzen wichtig werden in diesem Berufsfeld. Fehlende Kompetenzen gibt es laut der Umfrage vor allem im Bereich der IT und im Projekt- und Prozessmanagement. Bei den erwünschten Kompetenzen werden andere Schwerpunkte als in Deutschland gesetzt: Es wird nicht in Fach- und Schlüsselkompetenzen unterschieden, sondern in Wissen und Einstellung. Erwünscht ist eine offene, neugierige, proaktive, flexible Einstellung mit dem Ziel der Kund*innenorientierung sowohl von Dienstleistungen als auch von Medien. Außerdem wird prognostiziert, dass Netzwerken und interdisziplinäres Zusammenarbeiten immer wichtiger werden. Wissen in der IT (daten- und anwendungsbezogen), im Recht, im Projektmanagement und im Umgang mit Kund*innen wird gewünscht (vgl. ebd., S. 11f.). Aus diesen Ergebnissen heraus wird bei der Umfrage danach gefragt, welche Art der Ausbildung am besten zu den in Zukunft benötigten Kompetenzen passt. Der höchste Anteil der Antworten (63%) fällt auf die Möglichkeit, eine modulare, selbst zusammenstellbare akademische Ausbildung für Menschen, die bereits seit einiger Zeit in der Praxis tätig sind, anzubieten. 51% der Teilnehmenden wünschen sich jedoch auch ein komplettes aktualisiertes Bachelor-Studium zum/zur Wissens- und Informationsspezialist*in. 47% der Teilnehmenden plädieren für die Ergänzung bestehender Studienprogramme mit Modulen in Wissens- und Informationsmanagement (vgl. ebd., S. 13). Somit ist ersichtlich, dass auch in den Niederlanden ein gewisses Maß an Fachpersonal gebraucht wird, auch wenn der Berufsweg in und innerhalb Bibliotheken individuell und flexibel sein kann. Daher wird derzeit geprüft, ob ein Studienprogramm an einer Fachhochschule etabliert werden kann (vgl. ebd., S. 17). Bis es dazu kommen kann, muss Personal aus anderen Bereichen eingestellt werden, was mittlerweile ein etabliertes Verfahren darstellt. Da ein Großteil der traditionellen Bibliotheksarbeit nicht mehr existiert und sich gewandelt hat zu Aufgaben, die Fähigkeiten beinhalten, die in vielen Berufen gelernt werden (zum Beispiel Account Management oder Metadatenmanagement), wird Personal, welches diese Fähigkeiten abdecken kann, gesucht. Beim Personal, welches vorhanden ist, wird kein Unterschied gemacht, ob es einen bibliothekarischen Hintergrund hat oder nicht.¹³

¹³ Letzte beide Sätze: Aussage des Leiters der UB Rotterdam, in einer E-Mail vom 17.11.2021

Die Personalrekrutierung in niederländischen Bibliotheken geht so vonstatten, dass zwischen Fähigkeiten und Kompetenzen unterschieden wird, die „on-the-job“ gelernt werden können, also noch nicht vorhanden sein müssen, und solchen, über die die Kandidat*innen bereits verfügen sollten (vgl. Kläre 2020, S. 5). Es geht also weniger um eine formale Qualifikation wie ein Studienabschluss, sondern vielmehr um die passenden erworbenen Kompetenzen. Beispiele für wichtige Kompetenzen sind Teamfähigkeit und Kund*innenorientierung.¹⁴ Wissenschaftliche Bibliotheken konkurrieren somit viel stärker sowohl mit der eigenen Universität als auch mit anderen Universitäten und gleichzeitig mit der freien Wirtschaft um Personal. Daher werden zur Personalrekrutierung im Vergleich zu Deutschland stärker Netzwerke zwischen Universitäten geschaffen und genutzt (vgl. Kläre 2020, S. 9).

Personalentwicklung wird aufgrund des Mangels an Mitarbeitenden mit Bibliothekshintergrund wichtiger genommen als in Deutschland (vgl. Kläre 2020, S. 12). Die niederländischen Bibliotheken haben einen fixen Teil ihres Personalbudgets jährlich für Personalentwicklung reserviert, beispielsweise drei Prozent.¹⁵ Im Folgenden werden die konkreten Personalentwicklungsmaßnahmen in den Niederlanden vorgestellt.

Neben der „into the job“- bzw. „on the job“-Maßnahme „training on the job“ durch Kolleg*innen und/oder Vorgesetzte innerhalb der eigenen Bibliothek kann bei bestimmten Tätigkeiten wie beispielsweise dem Umgang mit Metadaten der Weg eingeschlagen werden, dass für die Einarbeitung neuer Kolleg*innen Kooperationen mit Kolleg*innen anderer Bibliotheken, die in ähnlichen Positionen tätig sind, genutzt werden.¹⁶ Der Besuch anderer Bibliotheken und das „Hineinschnuppern“ in die dortigen Arbeitsabläufe und Gegebenheiten ist ein weiterer Aspekt der Personalentwicklung „off the job“. Für (neues) Personal ohne bibliothekarische Vorkenntnisse wird „along the job“ häufig ein sogenanntes Bibliothekstraining angeboten (vgl. Kläre 2020, S. 13). Eine weitere Besonderheit in niederländischen Bibliotheken ist die Möglichkeit der Job Rotation: Mitarbeitende üben eine Zeit lang die Tätigkeit eines anderen Mitarbeitenden aus. Diese Art der internen Mobilität kann sowohl für die eigenen Aufgaben motivieren als auch für andere Tätigkeiten begeistern (vgl. ebd.). Der Gewinn neuer Ideen und neuer Perspektiven für die Entwicklung der eigenen Bibliothek kann durch die externe Mobilität gefördert

¹⁴ Letzter Satz: Aussage einer Mitarbeiterin der UB Leiden, in einer E-Mail vom 24.11.2021

¹⁵ Aussage des Leiters der UB Rotterdam, in einer E-Mail vom 17.11.2021

¹⁶ Aussage des Leiters der UB Rotterdam, in einer E-Mail vom 17.11.2021

werden: Besuche anderer Bibliotheken, anderer Einrichtungen der Universität oder Organisationen fachfremder Branchen können Kreativität, Diskussionen und neue Ansätze hervorbringen, gerade auch bei Personal, das schon länger an derselben Stelle beschäftigt ist. Um diese externe Mobilität durchzuführen oder um sich anderweitig weiterzubilden, werden Beschäftigte in einigen Bibliotheken einen Tag pro Woche freigestellt (vgl. Kläre 2020, S. 13f.).

Neben dem „Training on the job“ sowie den genannten internen und externen Personalentwicklungsmaßnahmen ist es in den Niederlanden gängig, das Personal zu externen Fort- und Weiterbildungskursen zu entsenden. Die Opleidingen – School voor informatie ist die zentrale Organisation für bibliothekarische Weiterbildung, die als Partnerinstitution der wissenschaftlichen Bibliotheken fungiert. Laut Kläre ist sie vergleichbar zum ZBIW (Zentrum für bibliotheks- und informationswissenschaftliche Weiterbildung) (vgl. Kläre 2020, S. 7), das Angebot erscheint allerdings umfangreicher und viele Kurse sind auf eine längere Dauer ausgelegt. So gibt es Schulungen, die an einem Tag abgeschlossen sind, solche, die über mehrere Tage andauern (das sind die meisten), bis hin zu Programmen, die auf mehrere Monate ausgelegt sind. Alle schließen mit einem Zeugnis nach einer oder mehreren Prüfungen ab. Die meisten der Angebote sind nicht speziell für Bibliotheken, sondern auch für Informations- und Medienzentren konzipiert (vgl. GO Opleidingen 2022a; vgl. GO Opleidingen 2022b). Ein Schwerpunkt des Angebots liegt auf Kund*innenorientierung, Beratung und Gesprächstechniken, außerdem gibt es Schulungen zu Suchstrategien (zum Beispiel in Datenbanken) und zu professioneller Internetrecherche, zum Datenformat MARC21, zum Umgang mit verschiedenen Medien, zur internen Kommunikation, zu Informationsstrukturen und zu RDA (Resource Description and Access). Bei diesem letzten Kurs kann zwischen Niederländisch und Englisch ausgewählt werden, fakultativ wird er auch auf Französisch angeboten.

Zwei Kursbeispiele sind besonders für Quereinsteiger*innen geeignet: Zum einen die Weiterbildung zur/zum Informationsspezialist*in und zum anderen ein Kurs, der sich als Grundausbildung für die Arbeit in Bibliotheken versteht. Die Weiterbildung für Informationsspezialist*innen ist eine Schulung, die sich über zehn Monate (30 Unterrichtstage) streckt und die Module „Auffindbar machen [von Informationen, d. Verf.], Informationsstrukturen, Vermarktung von Informationsdiensten, Informationsdienste optimieren, Unterstützung bei der Informationsrecherche“ (GO Opleidingen 2022c) und „Informationspolitik in der Praxis“ (ebd.) enthält. Die Grundausbildung für Bibliotheken ist ein 13-tägiger Kurs mit Modulen, die unabhän-

gig voneinander belegt werden können. Die Bewertung erfolgt durch erstellte Portfolio-Aufgaben und eine Abschlusspräsentation. Inhalte des Kurses sind kund*innenorientierte Kommunikation, Begriffe und Definitionen aus den Informationsdiensten (Inhalte sind beispielsweise Sammeln, Erwerben, Bereitstellen, Makulieren, Trends und Entwicklungen, der Markt der Informationsversorgung) und kund*innenorientierte Informationskompetenz (Inhalte sind beispielsweise Datenbanken, Bibliographien, Suchmaschinen, Boolesche Operatoren, Trunkierung, fortgeschrittene Google-Suche, Trends und Entwicklungen) (vgl. GO Opleidingen 2022d). Die genannten Kurse haben auch in den Niederlanden ihren Preis, den jedoch meist die Einrichtungen aufgrund ihrer Personalbudgets übernehmen.

Wie gezeigt wurde, wird dem Thema Personalentwicklung in wissenschaftlichen Bibliotheken in den Niederlanden eine große Wichtigkeit beigemessen – nicht zuletzt aufgrund der fehlenden grundständigen Studiengänge. Aus dieser Lage heraus sind auch viele Angebote und Möglichkeiten für Quereinsteiger*innen entstanden. Wie die Situation in Großbritannien aussieht, wird im nächsten Kapitel anhand der Bodleian Libraries Oxford dargestellt.

4.3.2 Großbritannien

Die folgenden Ausführungen berufen sich auf den schriftlichen Kontakt, der im Dezember 2021 zu einer Ansprechperson der Personalentwicklung der Bodleian Libraries in Oxford, Großbritannien, stattgefunden hat. Die Bodleian Libraries gehören zur Universität Oxford, sind als Ganzes die größte wissenschaftliche Bibliothek im Vereinigten Königreich und gehören zu den größten wissenschaftlichen Bibliotheken Europas (vgl. Bodleian Libraries Universität Oxford 2021a). In den Bodleian Libraries wird regelmäßig Personal eingestellt, das über einen nicht-bibliothekarischen Hintergrund verfügt. Verschiedene Methoden werden angewendet, um das (neue) Personal zu unterstützen. Dabei wird nicht explizit unterschieden, ob die Beschäftigten eine Bibliotheksvorbildung haben oder nicht.¹⁷ Als Personalentwicklung „along the job“ wird on the job training eingesetzt, das von den direkten Vorgesetzten betreut wird. Außerdem wird job shadowing praktiziert, also das bei-der-Arbeit-Beobachten von einzelnen Kolleg*innen für einen bestimmten, vorher festgelegten Zeitraum. Es gibt zudem ein spezielles Trainingsprogramm für Personal, das Themen wie das lokal eingesetzte Bibliothekssystem, Google-Suche für Fortgeschrittene, Content Management und Kund*innenorientierung umfasst. Als „near the

¹⁷ Eine Ausnahme ist das Trainee Scheme, das im weiteren Verlauf des Textes angesprochen wird.

job“-Maßnahmen werden Coaching und Mentoring angeboten und als „into the job“-Maßnahme eine umfassende Einarbeitung, die dem Personal ermöglicht, ein Verständnis nicht nur für den eigenen Arbeitsbereich, sondern darüber hinaus auch über die Organisation an sich zu erlangen.

Ein spezielles Programm der Bodleian Libraries ist das sogenannte Trainee Scheme. Dieses ist ein Traineeprogramm für Absolvent*innen aller Fachrichtungen (Bachelor, Master oder Doktor), die interessiert an einem Bibliotheksberuf sind. Absolvent*innen, die bereits einen LIS-Abschluss besitzen, sind für das Trainee-Programm nicht geeignet. Ziel des Programms ist es, zukünftige Bibliotheks- und Informationsspezialist*innen auszubilden, Personal zu gewinnen, das neue Perspektiven einbringen kann und es auf ein anschließendes postgraduales Studium vorzubereiten (vgl. Bodleian Libraries Universität Oxford 2021b).

Es gibt Bewerbungen sowohl von frisch Graduierten als auch von Personen, die zuvor in einer anderen Branche gearbeitet haben, beispielsweise als Lehrer*innen oder im Gesundheitswesen. Die Trainees arbeiten ein Jahr lang in einer Bibliothek und nehmen parallel an einem Weiterbildungsprogramm, das von der Personalentwicklung organisiert und durchgeführt wird, teil. Dabei besuchen sie andere Einrichtungen, um beispielsweise öffentliche Bibliotheken und Spezialsammlungen kennenzulernen, und bekommen einen Einblick in die verschiedenen Arbeitsbereiche in Bibliotheken. Die Trainees werden ausgehend von ihrem vorherigen Studium (beispielsweise Sozialwissenschaften, Geisteswissenschaften oder Naturwissenschaften) in verschiedene fachliche Bereiche aufgeteilt (vgl. Bodleian Libraries Universität Oxford 2021b) und durchlaufen sämtliche Arbeitsbereiche. Nach dem Trainee-Jahr wird den Absolvent*innen empfohlen, einen postgradualen Master im LIS-Bereich anzuschließen. Wegen hoher Studiengebühren wählen allerdings nicht viele diesen Schritt. Ohne Master weiterhin in der Bibliothek arbeiten zu können, ist möglich, aber schwieriger als mit Master-Abschluss. Der geforderte Studienabschluss kann allerdings auch zu einem späteren Zeitpunkt nachgeholt werden.

Dieses einjährige Programm, welches vergütet ist, kann für Quereinsteiger*innen als attraktiv gelten, da sie erstens zunächst ohne viel Risiko in die Bibliothekswelt „hineinschnuppern“ können um zu erfahren, ob Bibliotheksarbeit ihnen liegt. Zweitens können sie in kurzer Zeit bereits einen (ersten) qualifizierenden Abschluss erlangen.

Im nächsten Kapitel geht es um Besonderheiten der Bibliotheksausbildung in Österreich.

4.3.3 Österreich

In Österreich existiert kein grundständiges LIS-Studium, sondern ein sogenannter Universitätslehrgang „Library and Information Studies“, der sich in einen zwei- bis dreisemestrigen berufsermöglichenden Grundlehrgang (als Vollzeitstudium zwei Semester und berufsbegleitend drei Semester) und einen Aufbaulehrgang, den dreisemestrigen berufsbegleitenden Masterstudiengang, aufteilt. Die erfolgreiche Absolvierung des Grundlehrgangs ist Pflicht, um beispielsweise an Universitätsbibliotheken in Tätigkeiten, die über die Ebene der Berufsausbildung hinaus gehen, arbeiten zu können (vgl. Universität Wien o.J.a; vgl. Universität Wien o.J.b).

Der Grundlehrgang beinhaltet neben der Theorie, die vorwiegend in den Abendstunden gelehrt wird, Projektarbeit und umfangreiche Berufspraxis (vgl. Universität Wien o.J.c). Für die Zulassung werden die Matura – das österreichische Abitur – sowie eine Studienberechtigungsprüfung benötigt. Nach erfolgreicher Teilnahme an dem Lehrgang wird die Bezeichnung "akademische/r Bibliotheks- und Informationsexperte/in" (Universität Wien o.J.d) verliehen. Der berufsbegleitende Masterstudiengang wird in Wien, Innsbruck, Graz und Salzburg in Kooperation mit der Österreichischen Landesbibliothek angeboten (vgl. Universität Wien o.J.e). Um zu diesem Studium zugelassen werden zu können, wird der Abschluss des Grundlehrgangs sowie ein Bachelorstudium mit mindestens 180 ECTS-Punkten benötigt (vgl. Universität Wien o.J.f).

Der Grundlehrgang ist somit (auch) für Quereinsteiger*innen geeignet, da für ihn weder bibliothekarische Vorbildung noch Praxis nötig sind und in relativ kurzer Zeit (zwei bis drei Semester) ein Abschluss erreicht werden kann, der für die Berufstätigkeit in wissenschaftlichen Bibliotheken befähigt. Beide Lehrgänge haben mit 5800,-€ (Grundlehrgang) bzw. 4800,-€ (Aufbaulehrgang) allerdings einen vergleichsweise hohen Preis (vgl. Universität Wien, o.J.d; vgl. Universität Wien, o.J.f).

5 Optimierungsansätze für die Personalentwicklung in wissenschaftlichen Bibliotheken

Nach der erfolgten Bestandsaufnahme der aktuellen Situation der Personalentwicklung im Kapitel 4.2 (Deutschland) und 4.3 (Niederlande, Österreich und Großbritannien) geht es in diesem Kapitel um Möglichkeiten der Optimierung von Personalentwicklungsmaßnahmen.

Eine Möglichkeit, um Quereinsteiger*innen anzusprechen und für die Arbeit in Bibliotheken zu begeistern, ist, ihnen Hospitationen oder Praktika beispielsweise über die Agentur für Arbeit anzubieten (vgl. Erdmenger et al. 2018, S. 3). Im Rahmen dieser kann eruiert werden, ob sie für die Tätigkeit geeignet sind, das Berufsfeld für sie attraktiv ist, sie in das Arbeitsumfeld passen und ob ihre Vorstellungen vom Berufsbild zeitgemäß sind.

Wichtig ist auch, diese und andere Angebote sichtbarer zu machen: Beispielsweise wurde die zentrale digitale Bildungsmesse für weiterbildende und berufsbegleitende Angebote, die Mitte Januar 2022 stattfand (vgl. Wildau Institute of Technology 2022d), lediglich in der Bibliothekswelt beworben (über die üblichen Kanäle wie Inetbib, Twitter usw.) und nicht außerhalb dieser, zum Beispiel über die Agentur für Arbeit oder über Hochschulen allgemein.

Georgy plädiert für eine stärkere Zusammenarbeit der Personalentwicklungsbeauftragten bzw. -abteilungen der jeweiligen wissenschaftlichen Bibliothek mit den Weiterbildungsanbietern und den Personalabteilungen der Hochschulen. Diese drei Instanzen können für unterschiedliche Angebote in der Personalentwicklung stehen: Die Personalentwicklungsabteilungen der wissenschaftlichen Bibliotheken für die interne Personalentwicklung, die Personalabteilungen und Weiterbildungsprogramme der Hochschulen für Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen allgemeiner Art (zum Beispiel Coaching) und die Weiterbildungsanbieter für die externen speziellen Programme (vgl. Georgy 2021, S. 48). Diese Verzahnung führt zu einem umfassenden Personalentwicklungsangebot.

Innerhalb der wissenschaftlichen Bibliotheken sollte angesichts des zunehmenden Fachkräftemangels – wenn nicht bereits geschehen¹⁸ – ein Umdenken bezüglich der Förderung von Weiterbildung stattfinden, zum Beispiel in Form von Ausschreibungen von Studienförderung oder Ausschreibungen zur Förderung von Zertifikatslehrgängen. Mit diesen Angeboten können Quereinsteiger*innen und Nicht-Quereinsteiger*innen, die beruflich aufsteigen oder sich Spezialwissen aneignen möchten, gleichermaßen angesprochen werden.

Eine weitere Möglichkeit zur Personalrekrutierung und -bindung bildet ein Traineeprogramm – wie es in Großbritannien bereits durchgeführt wird. Laut Wien und Franzke können durch ein

¹⁸ Einige wissenschaftliche Bibliotheken bieten beispielsweise bereits eine Komplettförderung des berufsbegleitenden Studiums Informationsmanagement an der Hochschule Hannover an. Quelle: eigene Beobachtung der Verfasserin

Traineeprogramm die sozialen und methodischen Kompetenzen gefördert werden und Arbeitnehmer*innen haben die Gelegenheit, den gesamten Betrieb kennenzulernen. Arbeitgeber haben damit den Vorteil, „die Potenziale des Mitarbeiters erkennen und ihn später zielgerichtet im Unternehmen einsetzen“ (Wien/Franzke 2013, S. 24) zu können. Solch ein Programm erfordert eine zeitlich aufwändige fachliche und persönliche Betreuung, allerdings kann es „[i]n Zeiten des Fachkräftemangels [...] in Verbindung mit Zertifizierungsmaßnahmen beziehungsweise Qualifizierungsmaßnahmen, ein geeignetes und förderfähiges Instrument sein“ (ebd.).

Um Quereinsteiger*innen umfassend und schnell einarbeiten zu können und ihnen den Weg „into the job“ und Start bei einem Arbeitgeber zu erleichtern, bedarf es unter anderem eines funktionierenden Wissensmanagements in Organisationen. Die aus der Organisation ausscheidenden Personen müssen dazu angehalten werden, zumindest wenn keine Übergabe bzw. längere Einarbeitung erfolgt, ihr Wissen oder ihre Tätigkeitsabläufe möglichst detailliert in einem Wiki oder innerhalb einer zentralen Dateiablage zu formulieren und aufzubewahren, sodass es nicht verloren geht, sondern weiter genutzt werden kann. Hierdurch wird implizites Wissen in explizites umgewandelt.

Über das Personalmanagement und die Personalentwicklung hinaus gehen laut Düren die Methoden des Talent Management, die zum Teil bereits in den Niederlanden und Großbritannien umgesetzt werden (siehe Punkt 4.3). Empfohlene Methoden sind zum Beispiel Job Rotation, gezielte und individuelle Fortbildung, geeignete Feedbackinstrumente und die Mitarbeit an und spätere Leitung von Projekten. Insgesamt steht das Talent Management für eine „Entwicklung direkt am Arbeitsplatz durch entsprechende Aufgaben, Lernmöglichkeiten, den Austausch mit Kollegen und Kolleginnen und dadurch Stärkung bzw. Ausbau der eigenen Kompetenzen“ (Düren 2020, S. 27). Dies klingt banal, wird jedoch vermutlich seltener praktiziert als gedacht, denn oft bleibt es bei den Aufgaben, für die die Personen ursprünglich eingestellt wurden, und individuelles Entwicklungspotenzial wird somit kaum genutzt. Die Mentalität des Arbeitgebers ist dabei zentral. Düren schreibt abschließend dazu:

„[A]ber damit Talent Management in Bibliotheken insgesamt funktionieren kann, muss es der individuellen Kultur der Einrichtung, den Bedürfnissen der jeweiligen Mitarbeiter/-innen, den spezifischen Personalmanagement-Praktiken sowie den Managementkapazitäten und den strategischen Zielen der Bibliothek entsprechen. Außerdem muss es von der Leitung einer Bibliothek vorgelebt werden.“ (ebd.)

Für ein funktionierendes Talent Management muss es auch eine systematische Personalentwicklung geben. Dieser Aspekt wird im Fazit (Kapitel 6) erläutert.

Welche Methoden lassen sich aus der Betrachtung des europäischen Auslands (Punkt 4.3) für die Personalentwicklung in Deutschland mitnehmen? Aus dem österreichischen System heraus lässt sich die Frage stellen, ob ein kürzeres generalistisches Studienprogramm mit ergänzenden (arbeitsplatz-)spezifischen Weiterbildungen zielführender und attraktiver für Berufseinsteiger*innen, und damit auch Quereinsteiger*innen, sein könnte. An Großbritannien anknüpfend lässt sich über die Einführung eines Trainee-Programms in einzelnen Bibliotheken nachdenken (siehe weiter oben), außerdem wird dort Coaching, Mentoring und Job Shadowing praktiziert. In Großbritannien und den Niederlanden gibt es spezielle Trainings bzw. Kurse für alle neuen Mitarbeitenden, um sie auf die Gegebenheiten vor Ort einzustellen (zum Beispiel zum lokalen Bibliothekssystem). Ein solches Angebot kann auch Quereinsteiger*innen helfen, sich in der neuen Arbeitsumgebung zurechtzufinden.

Die meisten Impulse für die Personalentwicklung in Deutschland stammen in dieser Arbeit aus den Niederlanden. Ein interessanter Ansatz ist der der stärkeren Fokussierung auf Kompetenzen statt auf Qualifikationen – diese Herangehensweise kann im Hinblick auf den Fachkräftemangel ein wichtiges Werkzeug werden. Die Netzwerke und Kooperationen von Hochschulen untereinander und mit anderen wissenschaftlichen Institutionen zur Personalrekrutierung, um der Konkurrenz in der Privatwirtschaft entgegenzutreten und Job Rotation bzw. Hospitationen innerhalb der eigenen Einrichtung und in Partnereinrichtungen zur Einarbeitung zu ermöglichen, sind Methoden, die auch in Deutschland gewinnbringend eingesetzt werden könnten. Außerdem kann ein festes Budget pro Jahr, das sinnvoll für Personalentwicklungsmaßnahmen eingesetzt wird, von Vorteil sein.

Das ZBIW bietet zurzeit circa zweimal pro Jahr eine mehrtägige Fortbildung „Bibliothek für Quereinsteiger*innen – Grundwissen Bibliothek“ (TH Köln 2022f) an. Laut ZBIW ist es das „Seminar mit der längsten Warteliste“ (ZBIW 2021). Es ist das einzige dieser Art in Deutschland. Die lange Warteliste lässt auf einen hohen Bedarf schließen. Daraus ergibt sich, dass mehr Veranstaltungen – auch über das Angebot des ZBIW hinaus – explizit für Quereinsteiger*innen angeboten werden sollten, wie es in den Niederlanden bereits etabliert ist. Ein Zertifikatsprogramm wäre auch in Deutschland denkbar und hilfreich, um Quereinsteiger*innen bezüglich ihrer Bibliothekskennnisse auf ein Level zu bringen und sie für Bibliothekstätigkeiten zu qualifizieren.

Im folgenden Kapitel wird ein Fazit bezüglich der Fragestellung der Bachelorarbeit gezogen und ein Ausblick gegeben.

6 Fazit und Ausblick

In diesem Kapitel werden die zentralen Ergebnisse dieser Bachelorarbeit dargestellt und in einen Kontext gebracht. Als ein Ergebnis dieser Arbeit kann festgehalten werden, dass es mittlerweile vielfältige externe Weiterbildungs- und Nachqualifizierungsmöglichkeiten für Quereinsteiger*innen gibt (siehe Kapitel 4.2.2), die berufsbegleitend absolviert werden können und entweder generalistisch oder speziell ausgerichtet sind. Dabei handelt es sich besonders bei den speziellen Themen nicht immer um ganze Studiengänge. Es gibt auch in Deutschland kürzere Programme (Zertifikatsprogramme) oder es kann an einzelnen Modulen der Studiengänge teilgenommen werden, was den Übergang zwischen Studium und Weiterbildung fließender macht (vgl. Georgy 2017, S. 454f.). Was noch fehlt, ist ein kürzeres Grundstudium, wie es in Österreich angeboten wird. Insgesamt gibt es derzeit lediglich zwei grundständige berufsbegleitende Studiengänge, welche auf sechs bzw. sieben Semester Länge ausgerichtet sind. Anhand der Umfrage wird deutlich, dass die kürzeren und speziellen Angebote in der Praxis noch sehr wenig genutzt werden, was verschiedene Gründe haben kann: Zunächst einmal sind die Angebote relativ neu, daher eventuell noch nicht so bekannt. Außerdem lässt sich die Vermutung äußern, dass sie eventuell bei Arbeitgebern noch nicht anerkannt sind in dem Sinne, dass es nicht unbedingt ein vollständiges Studium sein muss um als Arbeitnehmer*in entfristet, höhergruppiert oder Ähnliches zu werden. Zudem kann die fehlende Nutzung dieser auch an der mangelnden finanziellen und zeitlichen Unterstützung der Arbeitgeber liegen, bei denen entsprechend nicht nur angesichts des Fachkräftemangels ein Umdenkprozess stattfinden sollte.

Ein weiteres Ergebnis dieser Arbeit ist, dass die interne Personalentwicklung von Bibliotheken für Quereinsteiger*innen (und auch für Nicht-Quereinsteiger*innen) laut der Umfrage und weiteren Recherchen in Deutschland bisher mäßig praktiziert wird. In den Niederlanden und in Großbritannien gibt es dazu einige Ansätze (Job Rotation, Hospitationen, Trainee-Programme, interne Einführungskurse, usw.), die gewinnbringend für deutsche wissenschaftliche Bibliotheken genutzt werden können. Es ist anzunehmen, dass in Deutschland eine positive Einstellung dazu und das Erkennen der Wichtigkeit von systematischer Personalentwicklung fehlen: Laut Georgy ist systematische Personalentwicklung in wissenschaftlichen Bibliotheken notwendig, um wettbewerbsfähig zu bleiben im zukünftigen Wandel, der durch neue Arbeitsfelder hervorgerufen wird, die durch neue Produkte, Technologien und Dienstleistungen entstehen. Diese Transformation bringt auch die Änderung von internen Abläufen und Strukturen mit sich. Es werden neue Kompetenzen und Qualifikationen notwendig, die mithilfe systematischer Personalentwicklung erlangt werden müssen (vgl. Georgy 2021, S. 38). Georgy spricht eine Umfrage

des ZBIW aus dem Jahr 2016 an, aus der hervorgeht, dass die Motivation bzw. Initiative für Fort- und Weiterbildung zu einem Großteil (90%, vgl. Albers/Fühles-Ubach/Georgy 2016, S. 503) von den Mitarbeitenden selbst ausgeht und nicht von Vorgesetzten oder Personalabteilungen. Dies zeugt von einer hohen Motivation, aber allerdings auch von einer fehlenden systematischen Personalentwicklung (vgl. Georgy 2021, S. 44; vgl. Albers/Fühles-Ubach/Georgy 2016, S. 503f.). Denn die Relevanz von Fort- und Weiterbildung steigt im Zuge des Fachkräftemangels. Der Fokus der wissenschaftlichen Weiterbildung sollte sich laut Georgy nicht mehr nur auf Führungskräfte fokussieren, „sondern eine breite Auffächerung des Angebotes für sehr unterschiedliche Zielgruppen [bieten, d. Verf.], was auch mit der Durchlässigkeit von Abschlüssen einhergeht. Damit verbunden sind eine Diversifizierung der Angebotsstruktur und -themen“ (Georgy 2017, S. 454). Ein Modell, wie wissenschaftliche Bibliotheken systematische Personalentwicklung „on the job“ durchführen können, zeigt Georgy: Mithilfe der Analyse der benötigten, vorhandenen und fehlenden Kompetenzen der Mitarbeitenden und gleichzeitig des Kundenwertes in einer Kompetenzmatrix in einem ersten Schritt. Im Anschluss folgt im zweiten Schritt die Erstellung einer Leistungsmatrix, in der das jetzige Leistungspotenzial aller Mitarbeitenden dem zukünftigen entgegengestellt wird. Der dritte Schritt beinhaltet den Abgleich von Fachkompetenzen mit einzelnen Personen, um deren Fort- und Weiterbildungsbedarf im Rahmen der Bibliotheksziele festzustellen. Mit dem Erstellen einer Verfügbarkeitsmatrix kann zudem ein Überblick darüber gewonnen werden, welche Kompetenzen in welcher Ausprägung vonnöten sind und in welchen Bereichen nachgesteuert werden muss, indem beispielsweise Weiterbildungen besucht werden oder neues Personal mit den gewünschten Kompetenzen eingestellt wird (vgl. Georgy 2021, S. 44ff.).

Die bereits erwähnte Tatsache, dass Weiterbildung zur persönlichen Kostenfrage wird, wenn die eigene Einrichtung die häufig hohen Kosten nicht trägt, erhält zusätzliche Brisanz mit dem Hintergrund, dass laut EU-Beihilferecht Hochschulen, die Weiterbildungsstudiengänge und andere Weiterbildungskurse anbieten, wirtschaftlich tätig werden und die Kosten dafür nicht aus den staatlichen Mitteln, die sie bekommen, nehmen dürfen. Dieses Vorgehen erklärt erstens die hohen Kosten und ist zweitens ein Hindernis bei der Entwicklung solcher Angebote, zumal Hochschulen in der Nationalen Weiterbildungsstrategie als wichtige Partner beschrieben werden (vgl. Sekretariat der ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland 2017, S. 10; vgl. Deutscher Bundestag 2020, S. 1f.; vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales/Bundesministerium für Bildung und Forschung 2019).

Im Kontext von berufsbegleitendem Studium oder Zertifikatskursen als Nachqualifizierung fand Mitte Januar 2022 zum ersten Mal eine zentrale digitale Bildungsmesse statt – mit dem Ergebnis, dass jetzt auch ein bisher fehlender strukturierter Überblick über die Angebote existiert (vgl. Wildau Institute of Technology 2022d).

Bezüglich des grundständigen Studiums warfen Gantert, Neher und Schade 2018 die Frage auf, inwiefern „es ein generalisiertes grundständiges Studium für wissenschaftliche und öffentliche Bibliotheken in Zukunft noch geben kann“ (Gantert/Neher/Schade 2018, S. 444), zumal die Vermittlung von Schlüsselkompetenzen immer wichtiger werde (vgl. ebd.). Möglicherweise ist ein kürzeres Grundstudium mit einem hohen Praxisanteil wie in Österreich ein Lösungsansatz. Daran anschließend wären spezielle Weiterbildungen, die auf den eigenen Tätigkeitsbereich abgestimmt sind, sinnvoll. Außerdem könnten duale Angebote wie das der Hochschule Darmstadt ein Zukunftsmodell sein, denn mit diesem Studium sind Studierende bereits finanziell und – zumindest für eine gewisse Zeit – vertraglich abgesichert.

Da in dieser Arbeit nur eine kleine Stichprobe untersucht wurde und die erhobenen Daten daher nicht für die Gesamtheit repräsentativ sind, ist für die Zukunft eine systematische Erhebung zu Quereinsteiger*innen in Bibliotheken notwendig und für weitere Erkenntnisse wünschenswert. Zudem fehlt für eine ganzheitliche Betrachtung die Untersuchung der Perspektive der Arbeitgeber.

Literaturverzeichnis

- Albers, Miriam/Fühles-Ubach, Simone/Georgy, Ursula (2016): ZBIW-Studie 2016: Fortbilden, aber wohin? – Über Initiative, Motivation und Inhalt bibliothekarischer Forschung. In: b.i.t. online 19 Heft 6, S. 502-506.
- Banscherus, Ulf (2020): Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen an Hochschulbibliotheken – empirische Daten zur aktuellen Situation. Vortrag auf dem Bibliothekartag 2021. Online unter <https://opus4.kobv.de/opus4-bib-info/frontdoor/index/index/year/2021/docId/17682> [Abruf am 27.10.2021]
- Bertram, Jutta (2017): Informationsmanager auf dem Arbeitsmarkt. Ergebnisse einer Absolventenbefragung der Hochschule Hannover. In: Information Wissenschaft & Praxis 68, Heft 1, S. 47-57.
- Berufsverband Information Bibliothek (BIB)/Deutscher Bibliotheksverband (dbv) (Hrsg.) (2020): Arbeitsvorgänge in Bibliotheken. 1. Öffentliche Bibliotheken (AVÖB). Reutlingen/ Berlin.
- Bibliotheksportal (2021): Personalgewinnung in Bibliotheken. Online unter <https://bibliotheksportal.de/informationen/beruf/personalgewinnung/>. [Abruf am 02.01.2022]
- Bodleian Libraries Universität Oxford (2021a): About the libraries. Online unter <https://www.bodleian.ox.ac.uk/about/libraries> [Abruf am 07.01.2022]
- Bodleian Libraries Universität Oxford (2021b): Bodleian Libraries Graduate Trainee Scheme. Online unter <https://www.bodleian.ox.ac.uk/about/jobs/library-graduate-trainees#collapse2639261> [Abruf am 08.01.2022]
- Bundesagentur für Arbeit (2021a): Beamt(er/in) Bibliothekswesen (geh. Dienst). Online unter <https://berufenet.arbeitsagentur.de/berufenet/faces/index?path=null/kurzbeschreibung&dkz=8328&such=Beamt%20er%20Fin%29+-+Bibliothekswesen+%20geh.+Dienst%29> [Abruf am 01.01.2022]
- Bundesagentur für Arbeit (2021b): Studienbereiche entdecken! Bibliotheks-, Informationswissenschaft (grundständig). Online unter <https://web.arbeitsagentur.de/studiensuche/suche?uk=Bundesweit&sfa=93926&at=kompakt&sty=0> [Abruf am 01.01.2022]
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales/Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.) (2019): Wissen teilen. Zukunft gestalten. Zusammen wachsen. Nationale Weiterbildungsstrategie. Online unter https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Aus-Weiterbildung/strategiepapier-nationale-weiterbildungsstrategie.pdf;jsessionid=C8C82C3B657A15CFE9846334859252B1.delivery2-master?__blob=publicationFile&v=1 [Abruf am 24.01.2022]
- Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (2021): Fachkräfte für Deutschland. Online unter <https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Dossier/fachkraeftesicherung.html> [Abruf am 01.01.2022]
- Bundeszentrale für politische Bildung (2020): Im Fokus: Generation Babyboomer. Online unter <https://m.bpb.de/partner/akquisos/akquisos-newsletter-4-2020-generation-babyboomer/322074/im-fokus-generation-babyboomer> [Abruf am 01.01.2022]

- Christensen, Anne (2017): Benutzungsdienste zwischen Automation, Bau und Technik. In: ABI Technik 37, Heft 3-4, S. 249-255.
- Deutscher Bundestag (2020): Antwort der Bundesregierung auf die Kleine Anfrage der Abgeordneten Dr. Jens Brandenburg, Katja Suding, Mario Brandenburg (Südpfalz), weiterer Abgeordneter und der Fraktion der FDP. Wissenschaftliche Weiterbildung im EU-Beihilferecht. Online unter <https://dserver.bundestag.de/btd/19/170/1917056.pdf> [Abruf am 24.01.2022]
- Düren, Petra (2020): Talent Management in Bibliotheken?! Wie Mitarbeiter/-innen in Bibliotheken gefördert werden können – theoretische Grundlagen und Empfehlungen. In: BuB 72 Heft 01, S. 24-27.
- Elsevier (2022): Convenience Sampling. Online unter <https://www.sciencedirect.com/topics/computer-science/convenience-sampling> [Abruf am 30.01.2022]
- Engelkenmeier, Ute/Moßburger, Luis/Schade, Frauke/Stille, Wolfgang (2020): [Berufsfeld.rebooting...]. Wofür steht das Berufsfeld Bibliothek und Information heute? Entwicklung einer zeitgemäßen Definition von Bibliothek. In: BuB 72 Heft 05, S. 282-285.
- Erdmenger, Tanja/Krass, Ulrike/Langenkamp, Karin/Winalke, Jens (2018): Neue Perspektiven im Personalmarketing. Wie Bibliotheken ihre Mitarbeitenden finden. Online unter https://opus4.kobv.de/opus4-bib-info/frontdoor/index/index/searchtype/collection/id/16685/start/0/rows/20/facetNumber_subject/all/subjectfq/Personalbeschaffung%2C+Personalimage%2C+Personalmarketing%2C+Stellenausschreibung/docId/15759 [Abruf am 20.01.2022]
- Fachhochschule Potsdam (2021): Berufsbegleitende Fernweiterbildung Bibliotheks-wissenschaft. Online unter <https://www.fh-potsdam.de/studieren/fachbereiche/studiuminformatiionswissenschaften/weiterbildung/fernweiterbildung-bibliothekswissenschaft/> [Abruf am 27.10.2021]
- Fachhochschule Potsdam (o.J.): Berufsbegleitende Fernweiterbildung Bibliotheks-wissenschaft. Online unter https://www.fh-potsdam.de/fileadmin/user_dateien/2_studieren-FB_Infowiss/weiterbildung/Bibliothekswissenschaft/Flyer_Fernweiterbildung-Bibliothekswissenschaft.pdf [Abruf am 13.01.2022]
- Freie Universität Berlin (o.J.): Bibliotheksmanagement. Online unter https://ssl2.cms.fu-berlin.de/fu-berlin/sites/weiterbildung/PM_weiterbildungsprogramm/bib/bibman/index.html [Abruf am 12.01.2022]
- Georgy, Ursula (2017): Die Zukunft der wissenschaftlichen Weiterbildung für Bibliothekare und Informationsspezialisten. In: b.i.t. online 20 Heft 6, S. 447-455.
- Georgy, Ursula (2019): Digitale Kompetenzen – dringend gesucht! Eine Stellungnahme und Positionierung zu den Empfehlungen des RF II – Rat für Informationsinfrastrukturen. In: b.i.t. online 22 Heft 5, S. 405-411.
- Georgy, Ursula (2021): Digitale Transformation – Herausforderung in der Personalentwicklung Wissenschaftlicher Bibliotheken. In: Personal in Hochschule und Wissenschaft entwickeln Heft 1, S. 37-51.

- GO Opleidingen (2022a): Vind uw opleiding. Online unter <https://goopleidingen.nl/> [Abruf am 09.01.2022].
- GO Opleidingen (2022b): Thema's Bibliotheek & Mediatheek. Online unter <https://goopleidingen.nl/alle-opleidingen?filter=Bibliotheek%20%26%20Mediatheek> [Abruf am 09.01.2022]
- GO Opleidingen (2022c): Opleiding Informatiespecialist. Online unter <https://goopleidingen.nl/opleiding/opleiding-informatiespecialist> [Abruf am 10.01.2022].
- GO Opleidingen (2022d): Basisopleiding Bibliotheken. Online unter <https://goopleidingen.nl/opleiding/basisopleiding-bibliotheken> [Abruf am 10.01.2022].
- HdM Weiterbildungszentrum (2021a): Berufsbegleitender Masterstudiengang Bibliotheks- und Informationsmanagement. Online unter <https://www.hdm-weiterbildung.de/berufsbegleitende-masterangebote/bibliotheks-und-informationsmanagement-master-of-arts> [Abruf am 12.01.2022]
- HdM Weiterbildungszentrum (2021b): Kontaktstudienangebot Bibliotheks- und Informationsmanagement. Online unter <https://www.hdm-weiterbildung.de/berufsbegleitendes-kontaktstudium/bibliotheks-und-informationsmanagement> [Abruf am 12.01.2022]
- HdM Weiterbildungszentrum (2021c): Certificate of Advanced Studies (CAS) Bibliothekspädagogik. Online unter <https://www.hdm-weiterbildung.de/zertifikatskurse/cas-bibliothekspaedagogik> [Abruf am 12.01.2022]
- Hess, Michael/Grund, Sven/Weiss, Wolfgang (2020): Crashkurs Personalentwicklung. Mitarbeiter fördern und binden. 2. Auflage, Haufe-Lexware, Freiburg.
- Hochschule Darmstadt (2020): Anlage 1 zum Unternehmenskooperationsvertrag. Liste der Kooperationsentgelte für die jeweiligen Studienangebote. Online unter https://h-da.de/fileadmin/h_da/Studium/Studienangebot/Duales_Studium/DSZ/Vertragsdokumente/_Anlage_1_Beitragliste.pdf [Abruf am 12.01.2022]
- Hochschule Darmstadt (2021): Duales Studium. Online unter <https://sis.h-da.de/studium/duales-studium/> [Abruf am 12.01.2022]
- Hochschule Darmstadt (2022a): Das bietet Duales Studium für Ihr Unternehmen. Online unter <https://h-da.de/studium/studienangebot/duales-studienangebot/duales-studium-fuer-unternehmen/vorteile-fuer-unternehmen> [Abruf am 12.01.2022]
- Hochschule Darmstadt (2022b): Welche Kosten kommen auf Kooperationsunternehmen zu? Online unter <https://h-da.de/studium/studienangebot/duales-studienangebot/duales-studium-fuer-unternehmen/kosten-und-vertragsvorlagen> [Abruf am 12.01.2022]
- Hochschule Darmstadt (2022c): Information Science (Bachelor of Science). Online unter <https://h-da.de/studium/studienangebot/studiengaenge/information-science-und-informatik/information-science-bsc> [Abruf am 12.01.2022]
- Hochschule Darmstadt (2022d): Information Science (Master of Science). Online unter <https://h-da.de/studium/studienangebot/studiengaenge/information-science-und-informatik/information-science-msc> [Abruf am 12.01.2022]

- Hochschule Hannover (2019): Informationsmanagement – berufsbegleitend. Der Studiengang. Online unter <https://bib.f3.hs-hannover.de/der-studiengang/> [Abruf am 11.01.2022]
- Holste-Flinspach, Karin (2020a): Professionenmix in Bibliotheken. Arbeitsfeld Bibliothek und Mitarbeitende ohne bibliotheksaffine Berufsqualifikationen. Online unter <https://av.tib.eu/media/47794?hl=vbib20>, dazugehörige Folien online unter <https://opus4.kobv.de/opus4-bib-info/frontdoor/index/index/docId/17437> [Abruf am 27.10.2021]
- Holste-Flinspach, Karin (2020b): Quereinsteiger in der Bibliothek. Das Arbeitsfeld Bibliothek: Ein Beitrag zur Einbindung unterschiedlicher Berufsgruppen in die Mitarbeiterschaft. In: BuB 72 Heft 04, S. 200-202.
- Humboldt-Universität zu Berlin (2021): Master Bibliotheks- und Informationswissenschaft im Fernstudium [M.A. (LIS)]. Online unter <https://www.hu-berlin.de/de/hu/verwaltung/ccww/wissenschaftliche-weiterbildung/weiterbildende-masterstudiengaenge/bibliotheks-und-informationswissenschaft> [Abruf am 11.01.2022]
- Huysmans, Frank (2020): Wie werden in den Niederlanden aus Quereinsteigern Bibliothekare? Unveröffentlichte Folien zu einem Vortrag auf dem #VBIB20 am 26.05.2020, Programmpunkt „Weiterbildung statt Ausbildung?“
- Kläre, Christina (2020): Making the Library an Attractive Employer. Inspirations from Dutch Libraries. In: o-bib 7 Heft 1, S. 1-19. Online unter: <https://doi.org/10.5282/o-bib/5551> [Abruf am 01.12.2021]
- Knecht, Silvia (2016): Personalgewinnung in Zeiten des Fachkräftemangels. Quereinsteiger als potenzielle Kandidaten entdecken. 2. Auflage, SpringerGabler, Wiesbaden.
- Mehlberg, Martin (2021): Library Carpentry: Call for Instructors. Online unter <https://www.vdb-online.org/2021/12/13/library-carpentry-call-for-instructors/> [Abruf am 18.01.2022]
- Neher, Günther/Schade, Frauke/Schmunk, Stefan (2021): Wanted?! Berufspraktische Anforderungen und Bedarfe von Bibliotheken und Informationseinrichtungen. Trendanalyse 2013-2020. In: b.i.t. online 24 Heft 1, S. 54-63.
- Neuroth, Heike (o.J.a): DDM als Weiterbildung. Online unter <https://www.ddm-master.de/ddm-als-weiterbildung/> [Abruf am 12.01.2022]
- Neuroth, Heike (o.J.b): Bewerbung. Online unter <https://www.ddm-master.de/bewerbung/> [Abruf am 12.01.2022]
- Neuroth, Heike (o.J.c): Der Masterstudiengang Digitales Datenmanagement (DDM). Online unter <https://www.ddm-master.de/> [Abruf am 12.01.2022]
- Nünning, Vera (Hrsg.) (2008) : Schlüsselkompetenzen: Qualifikationen für Studium und Beruf. J.B. Metzler, Stuttgart/Weimar.
- PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (Hrsg.) (2018): Fachkräftemangel im öffentlichen Dienst. Online unter <https://www.pwc.de/de/branchen-und-markte/oeffentlicher-sektor/fachkraeftemangel-im-oeffentlichen-dienst.html> [Abruf am 27.10.2021]

- Quehl, Annabelle (2019): Ein Blick in den Spiegel: Selbstbild und Image von Bibliothekaren. Online unter <https://reposit.haw-hamburg.de/handle/20.500.12738/9458> [Abruf am 26.10.2021]
- Quehl, Annabelle (2020): Ein Blick in den Spiegel. Selbstbild und Image von Bibliothekarinnen und Bibliothekaren. In: BuB 72 Heft 05, S. 286-289.
- Schade, Frauke (2020): Fit für die Zukunft. Anforderungen einer neuen Arbeitswelt an die bibliotheks- und informationswissenschaftliche Aus- und Weiterbildung. In: BuB 72 Heft 01, S. 32-35.
- Schaper, Niclas/Schlömer, Tobias/Paechter, Manuela (2012): Editorial: Kompetenzen, Kompetenzorientierung und Employability in der Hochschule. Grundsätze und Ansatzpunkte einer kompetenzorientierten Ausrichtung von Studium und Lehre. In: Zeitschrift für Hochschulentwicklung 7 Heft 4, S. I-X.
- Schleihagen, Barbara (2018): Wie gewinnen wir neues Personal für veränderte Bibliotheken? Die BID AG Personalgewinnung hat ihre Arbeit aufgenommen. In: BuB 70 Heft 08-09, S. 470-473.
- Sekretariat der ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland (2017): Leitfaden zur Unterscheidung wirtschaftlicher und nichtwirtschaftlicher Tätigkeit von Hochschulen. Online unter <https://stifterverband.org/download/file/fid/5315> [Abruf am 24.01.2022]
- Simtion, Alexandra (2017): Arbeitgeber, bewirbt euch! Wie der Fachkräftemangel einen Paradigmenwechsel erzwingt – und Bibliotheken neue Chancen eröffnet. In: BuB 69 Heft 02-03, S. 98-103.
- Söllner, Konstanze (2017): Bibliotheken ohne Bibliothekar/innen? Qualifikationen für die wissenschaftliche Bibliothek. In: Bibliotheksdienst 51 Heft 10-11, S. 852–863.
- Söllner, Konstanze (2015): Qualifikationswege und Berufsfelder in Bibliotheken. In: Griebel, Rolf/Schäffler, Hildegard/Söllner, Konstanze (Hrsg.): Praxishandbuch Bibliotheksmanagement, Band 2, De Gruyter Saur, Berlin/München/Boston, S. 875-897.
- Staatsbibliothek zu Berlin (o.J.): Bibliothekarische Provenienzforschung. Online unter https://ssl2.cms.fu-berlin.de/fu-berlin/sites/weiterbildung/PM_weiterbildungsprogramm/pdf/pvf/Provenienzforschung-29_09-17_12_2021.pdf [Abruf am 13.01.2022]
- Statistisches Bundesamt (Destatis) (2022): Demografischer Wandel. Online unter https://www.destatis.de/DE/Themen/Querschnitt/Demografischer-Wandel/_inhalt.html [Abruf am 24.01.2022]
- Technische Hochschule Wildau (o.J.): Bibliotheksinformatik (M.Sc.) – Berufsbegleitendes Studium. Online unter <https://www.th-wildau.de/studieren-weiterbilden/studiengaenge/bibliotheksinformatik-msc-berufsbegleitendes-studium/> [Abruf am 13.01.2022]
- TH Köln (2022a): MALIS Module Wintersemester 2021/22. Online unter https://www.th-koeln.de/weiterbildung/malis-module-wintersemester_28148.php [Abruf am 12.01.2022]

- TH Köln (2022b): Zertifikatskurs Data Librarian. Online unter https://www.th-koeln.de/weiterbildung/zertifikatskurs-data-librarian_63393.php [Abruf am 13.01.2022]
- TH Köln (2022c): Zertifikatskurs Forschungsdatenmanagement. Online unter https://www.th-koeln.de/weiterbildung/zertifikatskurs-forschungsdatenmanagement_82048.php [Abruf am 13.01.2022]
- TH Köln (2022d): Zertifikatskurs „E-Learning für Bibliotheken“. Online unter https://www.th-koeln.de/weiterbildung/zertifikatskurs-e-learning-fuer-bibliotheken_75606.php [Abruf am 13.01.2022]
- TH Köln (2022e): IT- und Datenkompetenz für Bibliotheken – basierend auf Library Carpentry. Online unter https://www.th-koeln.de/weiterbildung/it--und-datenkompetenz-fuer-bibliotheken---basierend-auf-library-carpentry_88830.php [Abruf am 13.01.2022]
- TH Köln (2022f): Bibliothek für Quereinsteiger*innen – Grundwissen Bibliothek. Online unter https://www.th-koeln.de/weiterbildung/bibliothek-fuer-quereinsteigerinnen---grundwissen-bibliothek_88713.php [Abruf am 22.01.2022]
- Ufert, Detlef (Hrsg.) (2015): Schlüsselkompetenzen im Hochschulstudium. Eine Orientierung für Lehrende. Verlag Barbara Budrich, Opladen/Toronto.
- Universität Wien (o.J.a): Universitätslehrgang Library and Information Studies. Online unter <https://bibliothek.univie.ac.at/ulg/> [Abruf am 06.01.2022]
- Universität Wien (o.J.b): Lehrgangsinformationen. Online unter <https://bibliothek.univie.ac.at/ulg/lehrgangsinformationen.html> [Abruf am 06.01.2022]
- Universität Wien (o.J.c): Universitätslehrgang „Library and Information Studies“. Grundlehrgang: Berufsermöglichend an der Universitätsbibliothek Wien. Online unter <https://bibliothek.univie.ac.at/ulg/files/2022-2024%20Termine%20Grundlehrgang%20UB%20Wien.pdf> [Abruf am 06.01.2022]
- Universität Wien (o.J.d): „Library and Information Studies“ (Grundlehrgang). Online unter <https://bibliothek.univie.ac.at/ulg/grundlehrgang.html> [Abruf am 06.01.2022]
- Universität Wien (o.J.e): Organisation. Online unter <https://bibliothek.univie.ac.at/ulg/organisation.html> [Abruf am 06.01.2022]
- Universität Wien (o.J.f): „Library and Information Studies“ (MSc). Online unter <https://bibliothek.univie.ac.at/ulg/masterlehrgang.html> [Abruf am 06.01.2022]
- Universität Zürich (2022): MAS/DAS/CAS Bibliotheks- und Informationswissenschaft. Online unter <https://www.biw.uzh.ch/de/masbiw.html> [Abruf am 12.01.2022]
- Wien, Andreas/Franzke, Normen (2013): Systematische Personalentwicklung. 18 Strategien zur Implementierung eines erfolgreichen Personalentwicklungskonzepts. Springer Gabler, Wiesbaden.
- Wildau Institute of Technology (2022a): Ein Berufsfeld im Wandel. Online unter <https://www.wit-wildau.de/studienprogramme/bibliotheksinformatik/> [Abruf am 12.01.2022]

- Wildau Institute of Technology (2022b): Zertifikatskurs „Anwendung der Technologien der Künstlichen Intelligenz in Bibliotheken“. Online unter <https://www.wit-wildau.de/zertifikatsprogramme/kuenstliche-intelligenz-an-bibliotheken/?cookie-state-change=1640246483943> [Abruf am 12.01.2022]
- Wildau Institute of Technology (2022c): Elevator Pitches. Online unter https://www.wit-wildau.de/wp-content/uploads/2022/01/Weiterbildungsmesse_Elevator-Pitches.pdf [Abruf am 17.01.2022]
- Wildau Institute of Technology (2022d): Zentrale Bildungsmesse für weiterbildende und berufsbegleitende Angebote. Online unter https://www.wit-wildau.de/zentrale-weiterbildungsmesse/?fbclid=IwAR0L2JmEnNaNXoyl1u3eTeoWTYNHHqcZBn_kdeHdS-LpTlbwO2s86PEG3dL0 [Abruf am 24.01.2022]
- ZBIW @zbiwthkoeln (2021): Unser Seminar mit der längsten Warteliste [...]. Tweet vom 26.01.2021. Online unter <https://twitter.com/zbiwthkoeln/status/1464240511527657476> [Abruf am 22.01.2022]
- Zentrum für Schlüsselqualifikationen Albert-Ludwigs-Universität Freiburg (2021): Begriffsverständnis Schlüsselkompetenzen und -qualifikationen. Online unter <https://www.zfs.uni-freiburg.de/de/ueber-das-zfs/ls-ueber-uns/begriffsverstaendnis-schluesselkompetenzen-und-qualifikationen> [Abruf am 27.12.2021]

Selbständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich an Eides statt, dass ich die eingereichte Bachelorarbeit selbständig und ohne fremde Hilfe verfasst, andere als die von mir angegebenen Quellen und Hilfsmittel nicht benutzt und die den benutzten Werken wörtlich oder inhaltlich entnommenen Stellen als solche kenntlich gemacht habe.

Lüneburg, den 01.02.2022

Marieke Tödter