

## **Konsolidierung nach der großen Reform – Zum Stand der Ausbildung des höheren Bibliotheksdienstes an der Bayerischen Bibliotheksschule in München**

Dr. Elisabeth Michael, Bayerische Staatsbibliothek

3. Leipziger Kongress für Information und Bibliothek in Leipzig  
Vortrag am 21.03.2007

Wie Sie wissen, bildet die Bayerische Bibliotheksschule nicht nur Referendarinnen und Referendare für den Bibliotheksdienst in Bayern aus, sondern darüber hinaus aufgrund von Verwaltungsabkommen auch Referendarinnen und Referendare für Baden-Württemberg; Niedersachsen, Rheinland-Pfalz, das Saarland, Schleswig-Holstein sowie für die Stiftung Preußischer Kulturbesitz, die Parlamentsbibliothek des Dt. Bundestages und die Kath. Universität Eichstätt-Ingolstadt. Man könnte vollmundig von einer „nationalen Ausbildungsstätte“ sprechen. Von daher dürfte das Thema meines Vortrages auch für Nichtbayern von Interesse sein.

Die derzeitige Ausbildung des höheren Dienstes in Bayern ist das Ergebnis einer Reform, die vor etwa 7 Jahren angestoßen wurde. In der Zwischenzeit ist vieles auf den Weg gebracht worden.

In meinem Vortrag geht es um eine Bewertung dieser Reform.

### **Folie: Gliederung**

1. Was sind die wesentlichen Ziele der Reform? - Ein kurzer Blick in die Historie
2. Wie wurde die Reform umgesetzt? - Welche Strukturen, Abläufe und Veränderungen sind hierbei relevant gewesen?
3. Welche Erfahrungen wurden gemacht? Wo liegen die Problemfelder?
4. Was ist weiter zu tun? - Folgerungen

1. Beginnen wir mit den wesentlichen Zielen der Reform und werfen dabei einen Blick zurück.

### **Folie: Wesentliche Ziele der Reform - Blick in die Historie**

Im Herbst 1999 wurde in Bayern die Kommission für Aus- und Fortbildung eingerichtet bei der Bayerischen Staatsbibliothek, nachdem die Konferenz der Direktoren der Universitätsbibliotheken sich klar dafür ausgesprochen hatte. Auf der konstituierenden Sitzung im Januar 2000 wurde eine Expertengruppe gegründet. Diese erhielt den Auftrag erhielt, ein Reformkonzept für die zukünftige Ausbildung des höheren Bibliotheksdienstes in Bayern zu erarbeiten. Der Expertengruppe gehörten 9 Kolleginnen und Kollegen aus bayerischen Universitätsbibliotheken und der BSB sowie eine Kollegin aus der UB Heidelberg an.

Zwei Vorgaben musste die Gruppe berücksichtigen:

- a) Die Reformvorschläge sollten innerhalb des Rahmens einer auch künftig 2-jährigen und verwaltungsinternen Ausbildung realisiert werden.
- b) Die Reformansätze sollten die Anpassung der Ausbildung an die aktuellen Erfordernisse der Berufsentwicklung berücksichtigen.

Im Oktober 2000 legte die Expertengruppe ihr Ergebnis in Form der „Empfehlungen zur Ausbildung des höheren Bibliotheksdienstes in Bayern“ vor.

Die wesentliche Punkte der Reform zielten auf

- die Organisation der praktischen Ausbildung,
- die theoretische Ausbildung: hier besonders auf den Stoffplan und die Gestaltung der Lehre,
- und die Modalitäten und Inhalte der Prüfung.

### Folie: Wesentliche Ziele der Reform - Praktische Ausbildung

Im Wesentlichen ging es bei der praktischen Ausbildung darum, die Eigeninitiative und Eigenständigkeit der Referendarinnen und Referendare zu erhöhen.

Die sollte erreicht werden durch

- Aktive und selbständige Mitarbeit in allen bibliothekarischen Arbeitsbereichen.  
Dieser Gesichtspunkt ist zwar nicht neu, er wurde aber im Reformpapier als eigener Aspekt erstmals festgeschrieben und verdeutlicht so die Wertigkeit. Dies wird unterstrichen durch die Forderung, die Referendarinnen und Referendare regulär und selbständig in Arbeitsfeldern des höheren Dienstes einzusetzen, z.B. im Fachreferat. Dort sollen die Referendarinnen und Referendare nicht nur wochenweise hospitieren, sondern möglichst kontinuierlich über ein ganzes Jahr die Aufgaben eines Fachreferenten erledigen.
- selbständige Bearbeitung und Durchführung eines größeren Projektes bzw. mehrerer kleinerer Projekte oder Mitarbeit an einem Projekt, z.B.
  - Überarbeitung der Systematik für den Lesesaalbestand des Fachs X;
  - Erarbeitung eines DFG-Antrages zur Neukatalogisierung der Musikhandschriften der Ausbildungsbibliothek;
  - oder im Rahmen der Einführung eines Online Content-Dienstes: Einholen von Informationen zu den technischen Voraussetzungen und Möglichkeiten, Prüfung der Machbarkeit einer Einführung und Vorlage eines Entwurfs für einen Geschäftsgang;
  - oder Konzeption und Durchführung einer eigenen Ausstellung;
  - oder Erstellung eines Konzeptes für einen neuen IT-Schulungs- und Konferenzraum (für Datenbankschulungen, Tagungen, etc.);
- Frei wählbare externe Praktika im In- und Ausland  
z.B. Praktika in der
  - Österreichischen Nationalbibliothek in Wien,
  - der Bibliothèque Nationale in Paris/Frankreich,
  - in der Cameron Library an der University of Alberta/Kanada,
  - der Library of St. John's College in Oxford/Großbritannien,
  - der Bibliothek des Deutschen Archäologischen Instituts in Rom/Italien.

### Folie: Wesentliche Ziele der Reform - Theoretische Ausbildung

Die theoretische Ausbildung baut auf den in der Praxis erworbenen Kenntnisse und erfahrenen Problemstellungen auf und vermittelt ein sehr breites berufsbezogenes Wissensspektrum.

Entsprechend der Forderung der modernen Didaktik sollen besonders integrative und aktivierende Lehr- und Lernmethoden Verwendung finden: z.B. in Form von Gruppen- und Partnerarbeiten, Rollenspielen. Ebenso wird Wert gelegt auf eine fachverbindende Lehre, die die Zusammenhänge einzelner Lehrgebiete, z.B.

Erwerbung und Publikationswesen, herstellt. Die Lehre soll möglichst handlungs-, fall- und beispielorientiert sein.

Neben den Grundlagenfächern, die obligatorisch durchgeführt werden, erhalten die Referendarinnen und Referendare ein Angebot an Vertiefungskursen, die zur ergänzenden Profilbildung dienen. z.B. EDV-Kurse (z.B. Programmieren in Perl, LINUX, PHP/MySQL, XML, HTML/JavaScript); Changemanagement, Einführung in die Schriftgeschichte, Erschließung von Handschriften und Inkunabeln, Nachlassverwaltung und Erschließung).

2. Wie wurde die Reform umgesetzt?

### Folie: Umsetzung der Reform – Struktur der Ausbildung

Um den Forderungen der Expertengruppe Rechnung zu tragen, wurde zunächst die Struktur der Ausbildung geändert.

Die Ausbildung beginnt mit einem gemeinsamen 2-wöchigen theoretischen Einführungskurs, grün markiert auf dem Zeitstrahl.

Ziel des Kurses ist es, den Referendarinnen und Referendaren einen ersten Einblick in die Organisation des Bibliotheks- und Informationswesens sowie in die betriebliche Bibliotheksorganisation und in bibliotheksspezifische Themen und Aufgabengebiete zu geben. Der Kurs soll den Einstieg in die nachfolgende praktische Ausbildung erleichtern, den Blick für relevante Strukturen und Probleme schärfen und zugleich die Ausbildungsbibliotheken von der Grundlagenvermittlung entlasten.

Die sich anschließende praktische Ausbildung, blau markiert, dauert 1 Jahr und unterteilt sich in 28 Wochen Ausbildung in einer Haupt-Ausbildungsbibliothek und 18 Wochen Ausbildung in weiteren Praktikumsbibliotheken des In- und Auslands. Die roten geschwungenen Linien sollen die Teilung des praktischen Jahres andeuten. Während der 18 Wochen außerhalb der Hauptausbildungsbibliothek ist ein mindestens 3-wöchiges Praktikum in einer Bibliothek anderen Typs (als der Ausbildungsbibliothek) und ein mindestens 1-wöchiges Praktikum in einer Öffentlichen Bibliothek vorgeschrieben. Praktikumsort und Praktikumsdauer legen die Referendarinnen und Referendare in Absprache mit der Ausbildungsleitung ihrer Ausbildungsbibliothek fest.

Darüber hinaus stehen den Referendarinnen und Referendaren 14 Wochen für frei wählbare Praktika in Bibliotheken, bibliotheksrelevanten Einrichtung im In- und Ausland zur Verfügung. Auch hier sind sie aufgefordert, eigenständig initiativ zu werden. Selbstverständlich erhalten sie Unterstützung von ihren jeweiligen Ausbildungsleiterinnen und -leitern.

Das theoretische Jahr dauert 11,5 Monate und schließt mit der Anstellungsprüfung ab.

Kommen wir nun im Näheren zum theoretischen Jahr.

### Folie: Umsetzung der Reform – Veränderter Stoffplan

Aus dem Auftrag, ein breites berufsbezogenes Wissen zu vermitteln, das den aktuellen Erfordernissen des Berufs entspricht, folgte eine Veränderung des Stoffplans. Neue Ausbildungsgebiete kamen hinzu, wie z.B. aktuelle Aspekte des Urheber- und Medienrechts, Hochschulrecht, Vermittlung von Managementkenntnissen, Elektronisches Publizieren, Digitale Informationsdienstleistungen.

Entsprechend den aktuellen Anforderungen des Berufs bilden die Bereiche Informationstechnologie, Management, Betriebsorganisation und elektronische Medien und Dienstleistungen besondere Schwerpunkte in der Ausbildung.

### **Folie: Umsetzung der Reform – Anstellungsprüfung**

Die bereits im geänderten Ausbildungsplan geforderte verstärkte Berücksichtigung von Vorbildung, Eigenständigkeit/Eigenverantwortung und Initiative der Referendarinnen und Referendare fand auch ihren Niederschlag in den veränderten Prüfungsbedingungen. Die Anstellungsprüfung setzt sich aus drei Teilen zusammen: Statt ausschließlich abprüfbares Wissen für die Anstellungsprüfung abzufragen (in Form von Klausuren), wurde dieser – nichtsdestotrotz notwendige Prüfungsanteil - reduziert (von 6 auf 3 Klausuren à 4 Stunden). Es werden stattdessen als Prüfungsleistungen bereits während der theoretischen Ausbildung 2 schriftliche Leistungen (in der Form von Referaten) abverlangt. Dabei können die Referendarinnen und Referendare die Themen mit den Dozentinnen und Dozenten absprechen und ihre Vorkenntnisse und Interessen einbringen, z.B. Soziale Kompetenz und Führungserfolg, Strategien der Öffentlichkeitsarbeit, Konzeption einer Schulungsveranstaltung.

### **Folie: Umsetzung der Reform - Dozenten**

Nicht nur der Stoffplan hat sich aufgrund der gewandelten Arbeitsfelder verändert, sondern auch die Struktur des Dozentenstamms. Auch früher wurde schon sehr großer Wert darauf gelegt, dass hauptsächlich Praktiker als nebenamtliche Dozentinnen und Dozenten unterrichteten, jedoch fast ausschließlich der Ebene des höheren Dienstes angehörend: Abteilungsleiterinnen, Abteilungsleiter und UB-Direktoren. Heute sind alle Laufbahnen bzw. Hierarchieebenen vertreten. Früher haben die Dozentinnen und Dozenten einen sehr großen Unterrichtsumfang von z. T. jeweils bis zu 40 Stunden übernommen, heute muss die Lehre auf wesentlich mehr Schultern verteilt werden. Dies ist zum einen bedingt durch die Differenzierung und Spezialisierung der bibliothekarischen Arbeitswelt. Zum anderen aber ist es heute den Dozentinnen und Dozenten nicht mehr möglich, aufgrund ihrer wesentlich gestiegenen Anforderungen am eigenen Arbeitsplatz, ein so großes Stundenvolumen von 20 und mehr zu absolvieren. Dazu muss man wissen, dass die Kolleginnen und Kollegen aus der Praxis nebenamtlich unterrichten, das heißt: Unterricht, Vor- und Nachbereitung, Erstellung und Korrektur von Klausuraufgaben, Betreuung und Bewertung der Referate und die Abnahme der mündlichen Prüfungen geschehen außerhalb der Dienstzeit. Sie müssen dafür ihren Urlaub bzw. ihre Gleitzeitstunden hernehmen.

3. Welche Erfahrungen gibt es mit der Umsetzung der Reformideen in die Praxis? Wo liegen die Problemfelder?

Sie erinnern sich: Wesentlicher Gedanke der Reform war die Akzentuierung der Eigenständigkeit und Eigeninitiative sowie der praktischen / praxisorientierten Anteile in der Ausbildung – sowohl im praktischen als auch im theoretischen Jahr.

### **Folie: Erfahrungen und Problemfelder – Praktische Ausbildung**

Die bisherigen Erfahrungen der Reform, was das praktische Jahr angeht, lassen sich wie folgt zusammenfassen. Dabei stütze ich mich vor allem auf Berichte der Referendarinnen und Referendare sowie auf systematische Evaluationen.

Die Förderung der Eigeninitiative, z.B. bei der Themenwahl der Projekte bzw. bei der Gestaltung der externen Praktika, begrüßen die Referendarinnen und Referendare ebenso wie die Möglichkeit der aktiven Mitarbeit. Diese wird aber noch nicht in allen Bibliotheken und allen Abteilungen von den Ausbildern zur vollen Zufriedenheit der Referendarinnen und Referendaren realisiert.

Die Möglichkeit der eigenverantwortlichen Wahl und inhaltlichen Gestaltung der externen Praktika findet sehr große Zustimmung bei den Referendarinnen und Referendaren. Allerdings wird die Freude getrübt durch die Praxis der Kostenerstattung, die von den einzelnen Dienstherrn sehr unterschiedlich gehandhabt wird und in der Regel nicht alle Aufwendungen abdeckt. Erfreulicherweise wurden dennoch bisher die unterschiedlichsten Bibliothekstypen und bibliotheksrelevanten Einrichtungen im In- und Ausland besucht. Die Referendarinnen und Referendare planen ihre Aufenthalte „strategisch“ so, dass die Kosten möglichst gering gehalten werden.

Mitunter kritisch angesprochen wird die Verweildauer in den Abteilungen Direktion, Verwaltung und IT. Die Referendarinnen und Referendare wünschen sich in diesen Fällen eine stärkere Einbindung in die tägliche Arbeitsroutine und die Möglichkeit, mehr hinter die Kulissen sehen zu dürfen – dies betrifft besonders die Arbeit in der Direktion.

Die eigenständige Tätigkeit im Fachreferat wird in den Ausbildungsbibliotheken unterschiedlich gehandhabt: Das Spektrum reicht von einigen Wochen bis zu ganzjähriger Betreuung eines oder mehrerer Fachreferate, z.T. begleitet durch kontinuierliche Betreuung/Überprüfung bis zu völlig selbständiger Arbeit (natürlich nach entsprechender Einarbeitung durch einen Kollegen) aufgrund des Fehlens des eigentlichen Fachreferenten.

Die kontinuierliche Arbeit im Fachreferat (von der Erwerbung bis zur Erschließung und Fachinformationsvermittlung) wird natürlich von den Referendarinnen und Referendaren als sehr bereichernd empfunden.

Wie sieht es mit den Erfahrungen und Problemfeldern im theoretischen Teil der Ausbildung aus?

#### **Folie: Erfahrungen und Problemfelder – Theoretische Ausbildung**

Auch hierzu will ich Ihnen die gemachten Erfahrungen vorstellen und auch nicht die Probleme verhehlen. Lassen Sie uns mit den Rahmenbedingungen beginnen:

Die Kursgröße wird bestimmt durch den Bedarf der bayerischen Bibliotheken an Referendarinnen und Referendaren und durch die Anzahl der Entsendungen der außerbayerischen Dienstherrn.

Die Prämisse des Lehrens und Lernens in einer Kleingruppe, die dem Ausbildungskonzept zugrunde liegt, konnte im ersten Kurs 2001/2003 mit nur 15 Teilnehmerinnen und Teilnehmern ideal realisiert werden. Im Kurs 2003/2005 wurden 24 Referendarinnen und Referendare ausgebildet. Diese Kursgröße stellt die bisherige Höchstgrenze dar, die für die Organisation des Unterrichts derzeit noch vertretbar ist. Ein effektives Arbeiten ist zwar noch möglich, aber es sind Konzessionen zu machen. Viele Dozentinnen und Dozenten gehen auf das Angebot, den Kurs zu teilen, um effektiver und gruppenzentrierter arbeiten zu können, nicht ein. Sie sind einfach zeitlich nicht in der Lage, die durch die Teilung des Kurses notwendig gewordene doppelte Anzahl ihrer Unterrichtsstunden neben ihrer hauptsächlichen Arbeit zu erbringen.

Die technische Ausstattung darf als hervorragend gelten: Jede Referendarin / jeder Referendar bekommt einen Laptop mit Internetzugang gestellt.

Die Theorievermittlung folgt dem Grundsatz „aus der Praxis für die Praxis“.

Dementsprechend setzt sich der Dozentenstamm aus ausgewiesenen Fachleuten aller relevanten Bibliotheksbereiche und außerbibliothekarischer Bereiche zusammen – Fachkompetenz geht vor Position in der Hierarchie.

Mitunter sind für diese Praxisnähe allerdings – auch das soll ja nicht verschwiegen werden – Abstriche an den didaktischen Fähigkeiten hinzunehmen: Nicht jeder Fachmann ist auch der geborene Pädagoge.

Sehen wir uns die Struktur der Dozenten einmal genauer an:

#### **Folie: Erfahrungen und Problemfelder – Nebenamtliche und freiberufliche Dozenten**

Der Unterricht wird zur Zeit von 83 nebenamtlichen sowie 4 freiberuflichen und 3 hauptamtlichen Dozentinnen und Dozenten abgehalten. Hauptsächlich kommen die nebenamtlichen Dozentinnen und Dozenten aus bayerischen Bibliotheken (57%). Immerhin konnten wir in den letzten 4 Jahren bereits knapp ein Drittel unserer Dozentinnen und Dozenten aus Bibliotheken des übrigen Bundesgebietes (28%) akquirieren, die den Blick über den bayerischen Tellerrand gewährleiten. Diese Entwicklung soll unbedingt fortgesetzt werden, um einen weiteren Blick in die Bibliotheksarbeit anderer Bundesländer zu erhalten. Daneben sind nebenamtliche Dozentinnen und Dozenten aus außerbibliothekarischen Bereichen des öffentlichen Dienstes im Unterricht tätig – aus Museen, Archivwesen, Dokumentation, Universität. Besonders für die EDV-Vermittlung greifen wir auf freiberufliche Dozentinnen und Dozenten dieses Sektors zurück (bzw. auch bei Publikationswesen). Nebenbemerkung: Auch die ersten nach dieser Reform ausgebildeten Absolventinnen und Absolventen unterrichten bereits ihre Nachfolger.

Welche Folgen haben die Rahmenbedingungen für die Lehre?

#### **Folie: Erfahrungen und Problemfelder – Folgen für die Lehre**

Die Verteilung des Stoffes auf viele Dozentinnen und Dozenten hat zur Folge, dass der Lehrstoff in viele kleine Module aufgeteilt wird. Nicht immer entspricht die zeitliche Verfügbarkeit der Dozentinnen und Dozenten der eigentlich didaktisch notwendigen Abfolge der Veranstaltungen. Gleichzeitig werden Abgrenzungen, inhaltliche Anknüpfungen und vermeidbare Redundanzen zu einem Abstimmungsproblem, das erhöhten Koordinationsaufwand verlangt. Dieses Koordinierungsproblem erstreckt sich auch auf die Forderung der Reform nach fachverbindender Lehre.

Eng mit der Qualifikation der Dozentinnen und Dozenten verknüpft ist auch das Maß, mit dem die Forderung der Reform nach integrativen und aktivierenden Lehr- und Lernmethoden erfüllt wird, die nach dem Willen der Reform ja handlungs-, fall- und beispielorientiert sein sollen.

Die Evaluationen der Referendarinnen und Referendare zeigen, dass viele Dozentinnen und Dozenten ihren Unterricht entsprechend dieser Forderungen gestalten: Sie knüpfen an den Erfahrungen der Referendarinnen und Referendare an, integrieren sie ins Unterrichtsgeschehen, lassen die Referendarinnen und Referendare die weitere Thematik aktiv erarbeiten – z.B. in Partner – oder Gruppenarbeiten – und geben Raum für Diskussionen. Das Thema „Leiten und Führen“ im Fach Management wird u.a. anhand von Rollenspielen erarbeitet. Einige Dozentinnen und Dozenten jedoch transportieren ihren Lehrstoff vorwiegend mittels Frontalunterricht, - eine Erfahrung, die sicherlich die meisten von Ihnen aufgrund Ihrer Erlebnisse auch an Universitäten oder anderen Weiterbildungseinrichtungen selber zu Genüge gemacht haben....



Das Angebot an Vertiefungskursen trifft auf besonderes Interesse und wird ohne Einschränkung positiv bewertet. Das ist insofern nicht überraschend, als hier weitgehend inhaltlich auf die Wünsche der Referendarinnen und Referendare eingegangen wird.

#### 4. Folgerungen

##### Folie: Folgerungen

Betrachtet man die Reform und die skizzierten Problemfelder, so wird ein erheblicher Bedarf an permanenter Nachsteuerung ersichtlich. Das bezieht sich auf vielfältige Bereiche. Es gilt, die Stärken der Reform zu nutzen und ihre Schwächen zu reduzieren. Es kommt darauf an, die Verlinkung von Inhalten zu gewährleisten, inhaltliche Redundanzen zu verringern und die didaktische Kompetenz der Dozentinnen und Dozenten zu erhöhen.

Dazu hat die Bibliotheksschule eine Vielzahl von Initiativen in die Wege geleitet:

- selbstverständlich ist die Evaluation der Lehre,
- Qualitätssicherungsgespräche mit Ausbildungsleiterinnen und -leitern, mit Referendarinnen und Referendaren sowie mit Dozentinnen und Dozenten,
- Angebot zur hochschuldidaktischen Weiterbildung der Dozentinnen und Dozenten in Seminarform:

Ein solches Angebot eines Wochenendseminars ist bei den Dozentinnen und Dozenten auf einen enormen Zuspruch gestoßen. Fast jede 2. Dozentin bzw. jeder 2. Dozent hat sein Interesse bekundet und hat entweder schon teilgenommen bzw. wird demnächst teilnehmen. Von dem Seminar sind über didaktische Tipps und Tricks hinaus Impulse für eine Optimierung der Lehre insgesamt ausgegangen: So soll eine durch die Dozentinnen und Dozenten stets zu aktualisierende Übersicht der Lehr- und Lerninhalte geführt werden, die Dozentinnen/Dozenten und Referendarinnen/Referendaren eine Orientierung erleichtert. Damit werden Redundanzen vermieden, eine bessere Abstimmung untereinander erreicht sowie die Transparenz der Lehre erhöht.

- Des Weiteren muss ständig an der Aktualisierung des Lehrstoffs gearbeitet werden. Neue Entwicklungen im Bibliothekswesen werden möglichst früh aufgegriffen und in die Lehre integriert.
- Das schließt die Akquise entsprechender Experten ein. Das Angewiesensein auf externe Lehrkräfte garantiert zwar die Praxisnähe, stellt aber die Bibliotheksschule vor das Problem, nicht über einen beständigen Dozentenstamm verfügen zu können. Wesentliche Aufgabe der Bibliotheksschule ist daher die ständige Suche nach fachlich kompetenten und didaktisch versierten Dozentinnen und Dozenten. - Eine Aufgabe, in die ich Sie gern mit einbeziehen möchte. Wenn Sie selbst ein Lehrangebot machen möchten oder aber geeignete Fachfrauen und Fachmänner kennen, bin ich für Hinweise jederzeit dankbar.

Ich danke für Ihre Aufmerksamkeit!