

ZO WERKT HET – HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN NIEDERLÄNDISCHEN ÖFFENTLICHEN BIBLIOTHEKEN



CORDULA GLADROW
Stadtbibliothek
Wuppertal

Im November 2019 besuchte die Autorin als Librarian in Residence im Rahmen der BID-Partnerlandinitiative rund ein Dutzend für ihre Innovationskraft bekannte niederländische Bibliotheken.⁽¹⁾⁽²⁾ Sie tauschte sich in sieben davon mit der Bibliotheksleitung bzw. Führungskräften aus dem Personal- und Benutzungsbereich intensiv zu der Frage aus, wie sich die im niederländischen Bibliotheksgesetz von 2015 verankerten fünf zentralen Strategiefelder für Öffentliche Bibliotheken auf das Personalmanagement auswirken.⁽³⁾

In den Niederlanden sind rund 6.000 Menschen in Öffentlichen Bibliotheken beschäftigt. Fest oder auf Honorarbasis angestellte Servicekräfte, die flexibel bedarfsgerecht eingesetzt werden können, gehören zum Alltag vieler Bibliotheken. Hinzu kommt eine große Anzahl ehrenamtlicher Kräfte, die – geregelt durch Dienstvereinbarungen mit den Gewerkschaften – in klar definierten Rollen unterstützend tätig sind, zum Beispiel als »Host« im Eingangsbereich, um zu begrüßen und erste Orientierungsfragen zu beantworten.

STARKE MARKEN

Die niederländischen Öffentlichen Bibliotheken sind relativ frei in der Zusammensetzung ihrer Beschäftigtenstruktur. Sie agieren als gemeinnützige Stiftungen und werden in rechtlichen, strategischen und organisatorischen Fragen durch ein leistungsfähiges Netzwerk gestützt.⁽⁴⁾ Bibliotheken sind in den Niederlanden starke Marken. Sie bieten hohes Identifikationspotenzial und gelten als attraktive Arbeitgeber.



„Denieuwebibliotheek“ in Almere, untergebracht in einem spektakulären Neubau im Zentrum, will ein Kaufhaus für Literatur und Information sein.

Das Thema Personalgewinnung, -qualifizierung und -bindung führte die Autorin im ersten Abschnitt der Tour zu Gesprächen mit Kolleginnen in der »Chocoladefabriek Gouda«, in »de Bibliotheek in de Korenbeurs Schiedam« und in der »School7 Den Helder«.

»**We need specialists**«: Gesucht werden aktuell Qualifikationen aus den Bereichen Lehramt, Sozialarbeit, Einzelhandel, Kommunikation und Medienpädagogik. Sehr begehrt sind Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die aktiv Kontakt zu den Menschen in der »community« aufnehmen und pflegen können. Vakante Stellen werden je nach Strategiefeld mit Menschen besetzt, die benötigte Spezialkenntnisse oder persönliche Eigenschaften für Service und Programmarbeit mitbringen. Die Motivation der Bewerber ist häufig, einer gesellschaftlich sinnvollen und anerkannten Tätigkeit nachzugehen.

»**You can't have it all in one person**«: Während in Deutschland die bibliothekarische Ausbildung durch Anreicherung des Curriculums zunehmend generalistisch ausgerichtet ist, ohne das bibliothekarische Grundwissen zu vernachlässigen, konzentrierte sich die mangels Nachwuchs eingestellte niederländische Bibliotheksausbildung auf Bestandsmanagement und Auskunftsservice –

Kenntnisse, die derzeit mühsam und überwiegend informell nachgeschult werden müssen. Ungewohnt, aber plausibel klang die Auffassung der niederländischen Experten, dass alle benötigten Qualifikationen nicht bei einer einzigen Person vorausgesetzt werden können und man nur wenig Einsatzmöglichkeiten für Generalisten sieht. Selbstverständlich sei jede Persönlichkeit, die zur Erfüllung der Aufgabe der Bibliothek beitragen kann, als Mitarbeiter willkommen. So setzen sich die Teams niederländischer Öffentlicher Bibliotheken häufig aus Spezialisten ganz verschiedener Branchen zusammen.

»You don't have to be a librarian to work in a library«:

Bereits in den ersten Gesprächen wurde deutlich, dass positive und gelingende Beziehungen nach Innen und Außen als Basis für den bestmöglichen Service einer Bibliothek für ihre Stadt betrachtet werden. Der jeweilige Bedarf der Stadt wird beispielsweise in Zweijahresabstand in Untersuchungen erhoben. Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit haben höchsten Stellenwert, die Beschäftigten leben die Werte der Bibliothek, deren Vermittlung in Eigenverantwortung erwartet wird. Die Organisationsstrukturen sind zunehmend zirkulär bzw. projektbezogen, nicht mehr hierarchisch aufgebaut. Das Management setzt für ein Gelingen solcher Modelle ein hohes Maß an Eigenverantwortung und organisatorischem und kollegialem Miteinander voraus. Dies sind nach Erfahrung der Kolleginnen auch Faktoren, die die Zufriedenheit der Beschäftigten bedingen und sie zum Verbleib an ihrer Einrichtung bewegen.

In Gesprächen mit den Personalerinnen und Personalern größerer Häuser, »De Rozet« in Arnheim, »denieuwebibliotheek« in Almere, der »Openbaare Bibliotheek Amsterdam« (oba) und »de Bibliotheek Rotterdam« ergaben sich daraus weiterführende und differenziertere Aspekte. Die Entwicklung des Arbeitsmarktes wird dort aufgrund der derzeit nicht existenten bibliothekarischen Fachausbildung mit beträchtlicher Sorge verfolgt. Auskunftsdienst und Bestand spielen hier naturgemäß eine größere Rolle.

RÜCKBESINNING AUFS KERNGESCHÄFT

Die Rückbesinnung auf das »bibliothekarische Kerngeschäft« ist der Einschätzung der Gesprächspartner nach auf den gesellschaftlichen Bedarf an gesicherter Information zurückzuführen. Dieser Aspekt scheint in Zeiten alternativer Fakten wieder in den Vordergrund der Personalstrategien zu rücken, und es gibt neue Untersuchungen und Initiativen im Land, die auf eine Wiederbelebung der Ausbildung in den Niederlanden und Belgien abzielen. Bis da-

hin werden vornehmlich Community Librarians, Media Coaches, Reading Consultants (hoch qualifizierte Berater für Lehrende an Grundschulen und für die Sekundarstufe 1) und Event Manager eingestellt.

Wie in Deutschland stehen bei der Fachkräftegewinnung auch Fragen des Gesundheitsmanagements und der Personalentwicklung stark im Vordergrund. Der steigende Individualitätsgrad von Arbeitszeitmodellen bei den unterschiedlichen, zum Teil hochspezialisierten Beschäftigtengruppen muss mit immer stärker temporär-projektbezogenen Querschnittsaufgaben und mit lokalen Rahmenbedingungen ausbalanciert werden. Die Personalverantwortlichen der besuchten Bibliotheken haben ihren beruflichen Hintergrund in der Personalwirtschaft. Sie sind als Ressourcenver-

antwortliche Teil des Leitungsteams, um in enger Verzahnung mit dem Finanz- und dem Benutzungsbereich die Auftrags Erfüllung der Bibliothek voranzubringen.



Viel Grün gibt es in de Korenbeurs Schiedam«. Die aktuellen Personalstrategien lassen sich je nach Selbstverständnis und Strategiekonzept der Bibliothek zwischen »Enthusiasm is more important than education« und einer Konzentration auf das bi-

bliothekarische Bestandsmanagement und Fachauskunft bei gleichzeitigem Auslagern von zusätzlichen Aufgaben an Spezialisten ansiedeln. Ob sich die Bibliotheken auf unterschiedlichen Ständen eines sich entwickelnden Erkenntnisprozesses befinden oder ob lokale Richtungsentscheidungen für den Erfolg ausschlaggebend sind, lässt sich wohl nur anhand von Langzeitergebnissen feststellen. ♥

ENDNOTEN

1. Mein herzlicher Dank gilt den Kolleginnen und Kollegen in den niederländischen Bibliotheken, die sich für unsere vertrauensvollen Gespräche viel Zeit genommen haben. Ich habe sehr von ihrem Know-how und von ihrer Erfahrung profitieren dürfen. Für die Förderung und Möglichkeit, an diesem Residenzprogramm im Rahmen der Partnerlandinitiative teilzunehmen, bedanke ich mich sehr herzlich bei BI-International und dem Goethe-Institut Niederlande.
2. Vgl. auch Kläre, Christina: »Hoe doe je dat? Human Resources Management in niederländischen Universitätsbibliotheken«. In: ProLibris 24(2019), Heft 4, S. 166–167
3. Mehr zu diesem Aspekt auch im Videobeitrag von Christina Kläre und Cordula Gladrow für #vBIB20. Zum Redaktionsschluss lag noch keine URN vor. [Link zum Programm: https://events.tib.eu/vbib20/programm/detail/default-3f26070225](https://events.tib.eu/vbib20/programm/detail/default-3f26070225)
4. van den Berg, Adeline: »Ein leistungsstarkes Netzwerk: Einführung in das Bibliothekswesen der Niederlande«. In: BuB 71(2019) Heft 2, S. 108–113. Volltext erhältlich unter https://opus4.kobv.de/opus4-bib-info/files/16760/BUB_2019_02_108_113.pdf