

„Neue Perspektiven im Personalmarketing. Wie Bibliotheken ihre Mitarbeitenden finden“

WorldCafé am 14.06.2018 auf dem 107.Bibliothekartag 2018 in Berlin

Durchgeführt von

Tanja Erdmenger

Ulrike Kraß

Karin Langenkamp

Jens Winalke

Das Schlagwort Fachkräftemangel ist mittlerweile auch in Bibliotheken erlebte Realität. Verlängerte Bewerbungsfristen und erneute Stellenausschreibungen sprechen eine deutliche Sprache. Bibliotheken sehen sich dadurch veranlasst, ihre Attraktivität als Arbeitgeberin herauszuarbeiten und ein positives Image zu vermitteln. Dieses Vorgehen findet auf verschiedenen Ebenen statt, z.B. der Gestaltung der Stellenausschreibung, der Wahrnehmung der eigenen Bibliothek in der Berufsöffentlichkeit oder der Flexibilität in der Arbeitszeitgestaltung.

Nach einer kurzen Einführung ins Thema bearbeitete die Gruppe bestehend aus 17 Personen in wechselnder Zusammensetzung in Form eines World Cafés vier Themenkomplexe. Diese werden im Folgenden vorgestellt inklusive der dabei zusammengefassten möglichen Handlungsstrategien, Herausforderungen und kreativen Ideen:

1. Neue Kanäle für die Stellenausschreibung

Es wurden zwei Unterfragen behandelt. Zum einen „welche Kanäle und Formen können wir nutzen“ und zum anderen „was können wir von der Wirtschaft lernen“.

Welche Kanäle und Formen können wir nutzen?

Genannt wurden vor allem klassische Wege der Stellenverbreitung. Die Auflistung enthält alle genannten Wege.

- Stellenanzeige auf der institutionellen Homepage
- Verwendung von bibliothekarischen Mailinglisten (Inetbib, ForumÖB, Openbibliojobs)
- Verwendung von Mailinglisten anderer Disziplinen, um andere Berufsgruppen wie Veranstaltungsmanager, Medienpädagogen, Musikwissenschaftler oder Ingenieure anzusprechen). Problematisch wurde hier das Finden passender Mailinglisten angesehen.
- Ansprache über Hochschulen (bibliothekarische wie fachspezifische) durch Aushängen des Stellengesuchs oder versenden über deren Mailinglisten.
- Berufsverbände sollen Stellen verbreiten und als Kontaktplattform dienen
- Bekanntmachen der Stelle über das Arbeitsamt und die lokale Zeitung, gerade wenn Magaziner, Facilitymanager gesucht werden.
- Bekanntgabe der Stelle in Fachzeitschriften wird unterschiedlich bewertet. Für die bibliothekarischen Stellen scheint der Veröffentlichungsprozess und die Umläufe im Haus zu lange zu dauern. Für die Suche nach Fachreferenten wurden gute Erfahrung über das Veröffentlichen in den VDI-Nachrichten gemacht, da hier gleichzeitig eine Onlineschaltung erfolgt.

- Um den Ausbildungsplatz bekannt zu machen und Auszubildende dort abzuholen, wo sie sind, könnten Flyer und Postkarten (<http://www.edgarfreecards.de>) in Jugendtreffs und Kneipen ausgelegt werden. Die Gestaltung sollte mit ansprechenden Sprüchen ([#undduso](#) vom BMBF) erfolgen.
- Bekanntmachung der Stelle über Socialmedia. Verwendet wurde von einigen wenigen der eigene Facebook- oder Twitter-Account. Als Probleme wurden hier angeführt, dass die Accounts nicht selbst bespielt werden dürfen bzw. die Richtlinien dafür streng sind und keine Stellen darüber verschickt werden dürfen.
- Als Idee kam auf, kleine Clips zu drehen, um zu zeigen, in welcher Abteilung gearbeitet, was zu tun ist und mit wem gearbeitet, werden soll. Diese Clips könnten auf Youtube, Instagram, etc. veröffentlicht werden. Zu bedenken wurde gegeben, dass diese Form der Werbung nur eine Ergänzung sein kann, und diese zum Team passen muss.
- Diese Form der Stellenbekanntmachung läuft unter dem Stichwort [Recruitment](#).
- Auf dem Info-Screen der eigenen Institution, der Stadt oder auf denen der Verkehrsverbände die Stellenausschreibung schalten.
- Verwendung von Jobbörsen wie; Stepstone, Monster.de, service.bund.de, interamt.de etc.

Welche Formen bzw. welche Gestaltung können genutzt werden?

- Der Stellenausschreibungstext sollte moderner formuliert werden und nicht dröge sein. Hier fiel auch das Stichwort „Geschichten erzählen“.
- Die Vorteile des öffentlichen Dienstes kommunizieren, auch selbstverständliches nennen, wie die Einarbeitung.
- Positive Formulierungen in den Stellenausschreibungen verwenden, statt zu schreiben „es wird die Bereitschaft zur stetigen Fort- und Weiterbildung erwartet“ „wir bieten die Möglichkeit zur stetigen Fort- und Weiterbildung“.
- Coaching für Führungskräfte bereits in der Stellenausschreibung nennen. So bewerben sich auch Personen, die vorher noch nie geleitet, aber die fachliche Kompetenz besitzen.
- Prozess der Bewerbung vereinfachen und unbürokratisch handhaben.
- E-Mail/Online-Bewerbung zulassen.
- Dauer der Verfahren beschleunigen.
- Stellengestaltung – auch Führungspositionen in Teilzeit ausschreiben.

Diskutiert wurde zusätzlich über die Qualifikationen, die die Stellenbewerber_innen mitbringen sollen. Hier reichten die Meinungen von: es werden keine Abstriche bei der Besetzung gemacht (gute Noten) bis je nach Stelle die Softskills höher zu bewerten. Stünden die Softskills wie Teamfähigkeit und Serviceorientierung im Vordergrund, könnte eine Nachqualifizierung bei fehlenden Kompetenzen erfolgen. Eine ähnliche Diskussion wurde über Fachkenntnisse geführt. Die Bewertung, wie schwer fehlende Fachkenntnisse wiegt, war sehr unterschiedlich.

Was kann von der Wirtschaft gelernt werden?

- Bezahlung/Eingruppierung besser an die Aufgaben anpassen.
- weniger Befristungen ausschreiben.
- Unterstützung bei der Wohnungssuche

- Es sollten parallele Stellenbesetzung zu gelassen werden, gerade wenn Leitungspositionen nachbesetzt werden oder langjährige KollegInnen ausscheiden. Hierzu gehört auch die Abschaffung von Übergangssperren.
- Als Hinweise wurde mitgegeben:
 - an der Arbeitgebermarke (Employer Branding) zu arbeiten
 - gezieltes Abwerben nicht nur bei Führungskräften einzusetzen
 - [Active Sourcing](#) (aktive Personalbeschaffung intern wie extern) zu betreiben, z. B. über die Karriereportale Xing, LinkedIn
 - Stellen werden von bestimmten Generationen zunehmend über das Internet selbst, also über Suchmaschinen gesucht. Daher sollte an Suchmaschinenoptimierung gedacht werden.

2. Möglichkeiten der Nachwuchswerbung

Der zweite Tisch des World Cafés beschäftigte sich mit den Fragen der Zusammenarbeit mit Hochschulen, die Gestaltung von Praktika sowie möglichen Maßnahmen regional und überregional.

Alle Teilnehmenden konstatierten, dass sehr oft die Erwartungen von Studierenden und Auszubildenden an den Beruf stark von der Realität abweichen - trotz einiger erfolgreicher Studienreformen. Grundsätzlich sei es zunehmend schwierig (schon für Hochschulen selbst) Nachwuchs zu gewinnen.

Wie kann mit Hochschulen und Ausbildungsstätten kooperiert werden?

- Intensiverer Austausch zwischen Lehrenden (auch an Berufsschulen sowie Studiengängen mit Abschlüssen, die in der Bibliothek zunehmend gebraucht werden wie Medienpädagogik, Kulturmanagement, Buchwissenschaften etc) und Praxisleuten (v.a. Personen, die in Bibliotheken mit Auszubildenden und Berufsanfänger_innen am meisten zu tun haben)
- Führungskräfte/Personalbeauftragte aus Bibliotheken als Dozent_innen gewinnen mit Einblicken in die Praxis
- Ausbildung und Studium noch mehr auf Social Skills und Technikaffinität ausrichten
- Berufsbezeichnung FAMI überdenken - kaum aussagekräftig

Wie können Praxissemester und Praktika attraktiv gestaltet werden bzw. dafür geworben werden?

Die Betreuung von Praktikant_innen wird zwar oft als sehr zeitintensiv empfunden, aber diese Zeit lohnt sich für den gesamten Berufsstand sehr, damit später eben nicht Personen mit falschen Erwartungen eingestellt werden.

- Möglichst individuell und interessenorientiert
- Bei längeren Zeiten in möglichst spannende Projektarbeit einbeziehen
- Tageweise einzelne Stationen/Mitarbeiter_innen begleiten, um ganzes Spektrum der Berufsfelder kennenzulernen
- Praktikant_innen/FSJler_innen berichten im Bibliotheksblog über ihre Erlebnisse und Erfahrungen. Spricht Gleichaltrige sehr an
- Hospitationen auch für Quereinsteiger_innen z.B. via Arbeitsagenturen anbieten

Mit welchen regionalen und bundesweiten Aktionen/Kampagnen kann für Bibliothekspersonal geworben werden?

- Hochschultage – hier nicht nur die Dienstleistungen der Bibliothek präsentieren, sondern diese auch als möglichen Arbeitsplatz
- Berufsmessen für Schüler_innen – evtl. gemeinsamer Stand von lokalen Bibliotheken und Berufsverband
- Bei Tagen der offenen Tür Auszubildende Stand organisieren lassen mit Thema Arbeitsplatz Bibliothek
- Teilnahme am Boys' Day
- Webseiten und Flyer auch im Hinblick auf Personalgewinnung kritisch prüfen: wie stellen wir uns dar? Welche Fotos werden verwendet? Wie positiv wirkt das/die Personen/Tätigkeiten darauf?
- ÖPNV (z.B. „Berliner/Münchner... Fenster“) zu Werbezwecken für Personalgewinnung nutzen
- Imagewandel sollte noch mehr über Verbände kommuniziert werden

3. Gestaltung von Arbeitsplätzen

Beim dritten Tisch des World-Cafés ging es um die **Gestaltungsmöglichkeiten von Arbeitsplätzen**. Anhand von zwei Ausgangsfragen stiegen die Teilnehmenden in die Diskussion ein.

Welche flexiblen Arbeitszeitmodelle können wir anbieten?

Statements der Teilnehmenden:

- Unsere Arbeitszeitmodelle sind das Pfund, welches wir im öffentlichen Dienst bei der Einweihung gegenüber der Privatwirtschaft haben. Dies sollte man bei Stellenausschreibungen deutlicher rausstellen.
- Es gibt (nicht überall) Telearbeit, Teilzeit, Beurlaubung, Gleitzeit (ohne Kernzeit), Sabbatical
- Die Vorteile einer Stelle im öffentlichen Dienst müssen transparent gemacht werden.
- Eindruck vom Vorgehen der Generation Y und Z:
8 Stunden Tag ist nicht das Ende, die Arbeitserledigung zählt.
- Gleiches Recht muss für alle gelten bei Telearbeit
- Mischarbeitsplätze gestalten einen Arbeitsplatz neben der Flexibilität ebenfalls attraktiv.

Welche technische Ausstattung sollte vorhanden sein?

Statements der Teilnehmenden:

- Diese sollte möglichst up-to-date sein, um den Arbeitsplatz attraktiv zu halten
- Bei Telearbeit sollte die Ausstattung hierfür auch gegeben sein.
- Tablets / Notebooks für mobiles Arbeiten ist wünschenswert, kann aber nicht überall umgesetzt werden (hoher Kostenfaktor)
- Durchaus auch moderne Kommunikationsformen für die Arbeitsorganisation zulassen (Beispiel: WhatsApp-Gruppen, aber das klappt meistens nicht / Datenschutz)

Allgemeine Aussagen:

- Eine gute Ausstattung eines Arbeitsplatzes zeugt nicht immer von hoher Zufriedenheit, besonders, wenn dadurch ein größerer Veränderungsprozess (Kolleg_innen müssen alten lieb gewonnen Arbeitsplatz aufgeben) entsteht.
- Man kann bei der Einstellung den Arbeitsplatz partizipativ zusammen mit den neuen Mitarbeitenden gestalten (im Rahmen des möglichen)

Insgesamt wurde an diesem Tisch die Diskussion ziemlich kontrovers geführt. Einig waren sich die Teilnehmenden darin, dass man die jetzt schon bestehenden Vorteile hinsichtlich der flexiblen Arbeitszeitmodelle (Gleitzeit, Telearbeit, Teilzeit, etc.) besser herausstellen sollte, um die Arbeit im öffentlichen Sektor gerade im Bezug zur Privatwirtschaft attraktiver zu machen. Einig war man sich allerdings auch darin, dass diesen flexiblen Möglichkeiten definitiv auch Grenzen gesetzt sind, bspw. durch Dienstpläne, Kosten für technische Ausstattung und natürlich auch der Punkt, dass möglichst eine gleiche Behandlung aller Angestellten erfolgen muss. Nichtsdestotrotz wurde auch angemerkt, dass die zukünftigen Generationen (Y und Z) sich durchaus Ihren Arbeitsplatz danach aussuchen, wie flexibel sie ihre Arbeitszeit einteilen. Wahrscheinlich ist es notwendig, dass die Institutionen sich in der Organisationform dementsprechend anpassen müssen. Dies kann und wird, und da waren sich alle Teilnehmenden einig, nicht alleine von Personalverantwortlichen der Bibliotheken ausgehen, sondern die Trägerinstitution muss hier ihren Willen zeigen. Allerdings kann man in seinem eigenen Rahmen schon etwas zur Attraktivität bei der Gestaltung von Arbeitsplätzen beitragen, indem man bspw. den Arbeitsplatz partizipativ mit dem/der neuen Kollegen/Kollegin einrichtet (im Rahmen des möglichen) oder indem man Mischarbeitsplätze mit einem hohen Grad an verschiedenen Aufgaben anbietet.

4. a. Gestaltung von Auswahlverfahren

Leitfrage: Wie organisieren wir das Auswahlverfahren so, dass Bewerber_innen gerne bei uns arbeiten wollen?

ganz grundsätzlich:

Verfahren müssen insgesamt viel schneller durchgeführt werden, da Bewerber_innen sonst abspringen und andere Stellen zusagen.

Stellenausschreibung:

- kurz und knackig die Anforderungen, Aufgaben und das Angebot formulieren
- zu formale Sprache vermeiden, sondern direkte Ansprache suchen
- Das Angebot betonen und nach oben setzen, nicht mehr ganz nach unten

Einladung zum Vorstellungsgespräch:

- Transparenz im Verfahren, d.h. in der Einladung darüber informieren, wie die nächsten Schritte aussehen (strukturiertes Interview, AC-Elemente etc.)
- Führung durch die Bibliothek und Zeigen des Arbeitsplatzes nach dem Vorstellungsgespräch fördern schon vorab Identifizierung mit dem Arbeitsplatz

Vorstellungsgespräch:

- Elemente von Recruitainment integrieren, praktische, evtl. spielerische Aufgaben aufnehmen

Nach Entscheidung bis zum 1. Arbeitstag:

- Kontakt halten, um Entscheidung zu festigen (Bewerber_innen haben unter Umständen mehrere Angebote)

4 b. Das Image der Bibliothek

Leitfrage: Wie können wir unsere Bibliothek in der Berufsöffentlichkeit bekannter machen?

- Berufsöffentlichkeit ist nicht ausschließlich die bibliothekarische, sondern vor dem Hintergrund von cross-functional Teams weiter gefasst (z.B. IT, Marketing, Medienpädagogik)
- Auch Social-Media-Kanäle für Marketing und Stellenausschreibungen nutzen
- Praktika/Boys´Day/FSJ als Möglichkeit der Imageprägung und Nachwuchswerbung nutzen
- Wichtig: Imagewerbung sollte den Realitäten entsprechen; Übereinstimmung von Sein und Schein

Abschließend noch eine Literatur- und Linkliste zum Thema, die freundlicherweise von Karin Langenkamp zusammengestellt wurde:

- ~ Besser digital rekrutieren / Manteo Eisenlohr. – S. 55. – In: Personalmagazin 2018 H. 2
- ~ Spielend zum Erfolg : Arbeit die Spaß macht / Ulli Pesch. – S. 34-36. – In: Personalmagazin 2018 H. 2
- ~ Was König Bewerber denkt / Martin Kersting. – S. 26-29. – In: Personalmagazin 2018 H. 3
- ~ Antworten für Berufsstarter liefern / Holger Hiltmann; Max Klameth; Thomas Koppe. – S. 30-33. – In: Personalwirtschaft 2018 H. 2
- ~ Die Algorithmisierung des Recruitings / Ulli Pesch. – S. 22-24. – In: Personalwirtschaft Sonderheft 2017 H. 11
- ~ Online-Anzeigen schlau einbinden / Tom Sibbersen. – S. 26-28. – In: Personalwirtschaft Sonderheft 2017 H. 11
- ~ Revolution für die Recruiting-Welt? : Google for Jobs /Henner Knabenreich. – S. 30-31. – In: Personalwirtschaft Sonderheft 2017 H. 11
- ~ Unverfälschter Blick : mobile Video-Bewerbung / Hendrik Seiler; Sebastian Hust. – S. 34 -35 . – In: Personalwirtschaft Sonderheft 2017 H. 11
- ~ Ein Leben lang vortanzen : Castings / Jana Gioia Baurmann ; Marcus Rohwetter. In: DIE ZEIT 2017 Nr. 30
- ~ Ausgezeichnet für Mut, Pragmatismus und Leidenschaft für Daten : Personalmarketing-Innovator des Jahres. – In: Haufe vom 15.06.2017, https://www.haufe.de/personal/hr-management/marcel-ruetten-ist-der-personalmarketing-innovator-2017_80_415602.html [Zugriff 31.05.2018]
- ~ Recruiting-Blog von Jo Diercks „Recruitment“ <https://blog.recruitment.de/author/admin/> (verschiedene Themen)

Welche flexiblen Arbeits- Zeitmodelle können wir anbieten?

Mischarbeitsplätze

→ wir müssen die Vorteile
einer Stelle im ÖD transparent
machen

gleiches
Zech
für alle

8 Stunden - Tag
≠ Arbeiterleistung
(Pausen geschaffte)

⇒ Jahresarbeitszeitkonto
vs. Öffnungs-/Fluck-
zeiten
(muss zur Wirkungs-
abteilung passen)

Das Pfund
Nr. 1, insbesondere
bei Anwerbung
externer

bei Stellen-
anzeige
freigewor-
dnen

Telearbeit
Telex +
Beurlaubungen
Gleitzeit → Bonus: FAZ/TO
freie Arbeitszeit
im Team

Stausstattung
≠ Digitalisierung

Welche Technik Ausstattung sollte vorhanden sein?

Up-to-date - Ausstattung

Telearbeit Ausstattung

Tablets / Laptops für alle

Diensthandies
+ Anwendungen,
wie WhatsApp,
für alle

AP's partizipativ einrichten
Anzahl, Inhalt

Wie organisieren wir das Auswahlverfahren, dass Bewerber_innen gerne bei uns arbeiten wollen?

(viel!) schneller

Ausschreibungstext sollte von der Bibliothek stammen, nicht nur von der Verwaltung

kurz u. knackig

Transparenz d. Verfahrens f. Bewerber_innen

Angebot betonen
-> das Können muss durch Fächer schwächen (nicht durch Angler)

Kontakt halten
Zusage -> 1. A-Tag

B-führung
Vorsitzung d. Bereiches

Recruitment
Praxis-
aufgaben
im Bewerbungs-
gespräch

Wie können wir unsere Bibliothek in der Berufs-
öffentlichkeit bekannter machen?

Gemeinde
Social
Media
Presse
Kontakte

Übereinstimmung
von Sein und Seyn

Starke Social
Media Präsenz

Praktische
Höraktionen
anbieten, auch
zum
Personen
Bsp. finden

-> Ziel:
Cross-funktionale
Teams
= nicht nur in
der Bibliothek
recruiten

Schülerpraktika so
gestalten, dass sie für
die Nachwuchsrekrutierung

Boy's Day

Steffen Heizereeder vom BuB hat das WorldCafé auch besucht und darüber getwittert – folgende Fotos sind von ihm:

