

## **Kompetenzen für Spezialbibliothekare – Überlegungen zur Qualifizierung**

***Gudrun Behm-Steidel, Hannover***

In der Berufspraxis wie in der Ausbildung sind uns die wachsenden Anforderungen gegenwärtig. Es schafft Befriedigung, das in einer Fortbildung erlernte Wissen einsetzen zu können, und man erkennt den Lernerfolg. Andere Herausforderungen weisen auf fehlende Kompetenzen hin. In der Jobroutine unterbleibt es jedoch meist, sich umfassend mit dem eigenen Kompetenzprofil und den individuellen Qualifikationsanforderungen zu beschäftigen. Ebenso vermittelt das Studium den angehenden Informationsspezialisten ein umfangreiches Fachwissen. Aber gelingt es stets, das Kompetenzprofil für das Berufsfeld transparent zu machen und entsprechend zu kommunizieren, welche Kompetenzen, in welchem Maße, warum und wofür relevant sind?

Es ist das Anliegen des Referates, zur Diskussion des Kompetenzprofils zwischen der Praxis, den Ausbildungsinstitutionen und den Studierenden anzuregen.

Für die Verfasserin stellt sich das Thema aus ihrer Verantwortung für den 1995 am Fachbereich Informations- und Kommunikationswesen (im folgenden: IK) der FH Hannover eingerichteten Studienschwerpunkt Spezialbibliotheken, den es im Rahmen der Entwicklung eines neuen integrierten Studienganges neu zu positionieren gilt.

Die inhaltliche Notwendigkeit, sich mit dem Thema auseinander zu setzen, wird in Form von drei Thesen erläutert, die gleichzeitig die Gliederung des Referates darstellen.

- These 1: Spezialbibliotheken sind der Bibliothekstyp der Zukunft.
- These 2: Spezialbibliothekare sind der entscheidende Erfolgsfaktor für die interne Informationseinrichtung.
- These 3: Spezialbibliothekare benötigen ein spezielles Kompetenzprofil.

### **Definition Spezialbibliothek**

Zunächst eine Anmerkung zur Verwendung des Begriffes Spezialbibliothek. Der Terminus wird im Folgenden im Sinne einer bibliothekarisch-dokumentarischen Informationseinrichtung gebraucht, da sich im Deutschen keine Übersetzung der Begriffe "Special libraries and information centres" (SLIC) oder "Libraries in the workplace" durchsetzen konnte. Im Kontext der Qualifizierung von Spezialbibliothekaren wird bewusst eine enge Begriffsdefinition in Abgrenzung zu anderen Bibliothekstypen verwendet, die die zentralen Alleinstellungsmerkmale von Spezialbibliotheken betont, denn diese Charakteristika bestimmen das Kompetenzprofil maßgeblich. Nach der hier vertretenen Auffassung ist die Spezialbibliothek eine interne Dienstleistungseinrichtung mit dem Auftrag der Informationsversorgung für ihre Trägerinstitution bzw. eine definierte Zielgruppe. Wichtigstes Merkmal einer Spezialbibliothek ist also die Einbindung in eine Trägerinstitution, die nicht selbst bibliothekarische Aufgaben wahrnimmt. Dieses ist der Schlüssel aus dem sich alle weiteren Besonderheiten ableiten: der enge Kundenkreis, die speziellen Aufgaben, die maßgeschneiderten Dienstleistungsangebote, der Level an Service und der spezialisierte Bestand.

Diese Definition gilt für gegenwärtige Spezialbibliotheken, erweist sich aber ebenso als zukunftstauglich für Informationseinrichtungen in neuen Organisationsformen, wie z.B. dem virtuellen Unternehmen.

Hingegen würde eine breitere Definition des Bibliothekstyps, die die zahlreichen Überschneidungen zu anderen Bibliotheksarten berücksichtigt, die zentralen Aussagen zum Kompetenzprofil verwischen. Damit soll jedoch nicht die

Verwandtschaft zu den zentralen Fachbibliotheken und den fachspezifischen Hochschulbibliotheken verleugnet werden.

### **Zu These 1: Spezialbibliotheken sind der Bibliothekstyp der Zukunft.**

Dass Spezialbibliotheken künftig ein höherer Stellenwert und ein quantitatives Wachstum prognostiziert wird, basiert auf verschiedenen miteinander vernetzten Entwicklungstendenzen:

- Der Trend zur Spezialisierung hält in allen Wissenschaftsdisziplinen an und ist gleichzeitig verknüpft mit zunehmender Interdisziplinarität. Das Konzept der Universalbibliothek kann dieser Entwicklung nicht mehr entsprechen. Bisherige Allgemeinbibliotheken entwickeln sich durch überregional verteilte Bestands- und Aufgabenschwerpunkte ebenfalls zu spezialisierten Bibliotheken.
- Der Trend zur Integration von bibliothekarischen und dokumentarischen Aufgaben ist in Spezialbibliotheken bereits realisiert. Innerhalb des BID-Bereiches stehen die internen Informationseinrichtungen vielfach an vorderster Front der Entwicklungen, sei es hinsichtlich der Informationstechnologie, der Kundenorientierung oder des Einsatzes von betriebswirtschaftlichen Methoden und Instrumenten.
- Durch die zunehmende Informatisierung der Arbeitswelt in der Informationsgesellschaft steigt der Informationsbedarf in vielen Berufen und in Organisationen jeder Art. Dies und der Bedeutungszuwachs von Information und Wissen als Wettbewerbsfaktor führt – so die Prognose – zur Einführung von Informations- und Wissensmanagement in mehr und mehr Unternehmen und Organisationen. Hieraus erwächst für Spezialbibliothekare die Chance, eine zentrale Rolle in diesem Bereich zu übernehmen. Überlappungen zu

internen Dokumentationsstellen und der betrieblichen Informationswirtschaft erweitern den klassischen spezialbibliothekarischen Arbeitsmarkt.

- Das Ziel der kunden- und marktorientierten Informationsarbeit lässt sich mittels der IuK-Technologie in kleinen Informationseinrichtungen ohne Qualitätseinbußen gegenüber großen Bibliotheken realisieren. Spezialbibliothekare arbeiten nah an ihren Zielgruppen oder sind teilweise sogar in Teams integriert.
- Die Aufgabe des internen Informationsspezialisten, die Diskrepanz zwischen dem individuellen Informationsbedarf seiner Kunden und der steigenden Informationsflut effizient und effektiv zu überwinden, besteht unverändert fort. Die wachsende Komplexität der Informationssysteme, der Anstieg der publizierten Information sowie die steigenden Ansprüche und Informationsbedürfnisse der Kunden bedingen auch zukünftig einen hohen Bedarf an Informationsvermittlung und -beratung durch Experten.

Allerdings spiegelt sich dieser Bedeutungszuwachs von internen Informationseinrichtungen derzeit nicht in der Deutschen Bibliotheksstatistik (DBS) wider. Spezialbibliotheken gelten als "statistisch unterbelichtet" – nur rund ein Drittel der ca. 3.000 geschätzten Spezialbibliotheken beteiligt sich an der DBS. Jedoch verdeutlicht ein Vergleich der Anzahl von Bibliotheken und Personalstellen differenziert nach Bibliothekstypen den durchaus respektablen Stellenwert der Spezialbibliotheken.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Daten der DBS Berichtsjahr 1998

Tabelle 1: Bibliothekstypen im Vergleich

Bibliothekstyp	Anzahl der Bibliotheken Bibl.-System / Einzelbibliotheken	Anzahl Personalstellen
DDB und Zentrale Fachbibliotheken	7 / 9	2.190
Regionalbibliotheken	39 / 47	1.243
Universitätsbibliotheken	79 / 747	8.008
Sonstige Hochschulbibliotheken	176 / 375	1.257
Spezialbibliotheken (nach DBS)	909	2.600 <sup>2</sup>
Spezialbibliotheken (Schätzung insgesamt)	ca. 3.000	ca. 5.000

Den ca. 5.000 Personalstellen in Spezialbibliotheken (28,3 %) stehen rund 12.700 Stellen in den anderen wissenschaftlichen Bibliotheken (71,7 %) gegenüber. Dieses Größenverhältnis entspricht im Ergebnis den Untersuchungen von 1970 und 1990<sup>3</sup>. Spezialbibliotheken bilden damit ca. ein Drittel des Arbeitsmarktes im wissenschaftlichen Bibliothekswesen. Insgesamt wird der tatsächliche Arbeitsmarkt durch den fließenden Übergang zu Dokumentationsstellen, Stellen im Bereich des internen Informations- und Wissensmanagements und durch einen verdeckten Stellenmarkt größer sein.

Ein andersartiger Ansatz einerseits zur quantitativen Einschätzung des spezialbibliothekarischen Arbeitsmarktes und andererseits zur qualitativen Auswertung von Anforderungsprofilen an Spezialbibliothekare eröffnet die Analyse

<sup>2</sup> Die in der DBS genannten 6.375 Personalstellen mussten nach einer Plausibilitätsprüfung durch die Verfasserin auf ca. 2.600 Stellen reduziert werden. Die Diskrepanz resultiert aus Erfassungsfehlern und der Angabe von Personalstellen der Trägerinstitution (nicht der Spezialbibliothek).

<sup>3</sup> Auf Basis der Untersuchungen von Ilse Reichel aus dem Jahre 1970 und von Franz Fischer für den Zeitraum 1984-88 wurde bislang angenommen, dass ca. ein Drittel der Stellen im Bibliothekswesen auf Spezialbibliotheken entfallen. – Vgl. Reichel, Ilse: Probleme der Ausbildung des Nachwuchses für Spezialbibliotheken. - In: ASpB: Bericht der 13. Tagung. - 1971. - S. 259. - Vgl. Fischer, Franz: Die Qualifizierung von Diplom-Bibliothekaren (GWB, GWBD, ÖB) für Tätigkeiten in wissenschaftlichen Spezialbibliotheken. - In: ZfBB 37 (1990) 4. - S. 308

von Stellenanzeigen.<sup>4</sup> Als Publikation mit dem umfangreichsten Stellenangebot für Positionen im wissenschaftlichen Bibliothekswesen insgesamt wurde die Fachzeitschrift *Bibliotheksdienst* ausgewählt. Die Analyse bezieht sich auf sämtliche im *Bibliotheksdienst* veröffentlichten Stellenanzeigen der Jahre 1997-99. Um mittelfristige Veränderungen im Zeitvergleich zu ermitteln, wurden zusätzlich die Stellenangebote des Jahres 1994 ausgewertet. Der Vergleich der Stellenanzeigen für die Bereiche der großen wissenschaftlichen Bibliotheken und der Spezialbibliotheken ist geeignet, Verschiebungen innerhalb des engeren Arbeitsmarktes aufzuzeigen. Die folgende Grafik illustriert die prozentualen Anteile für beide Bereiche.

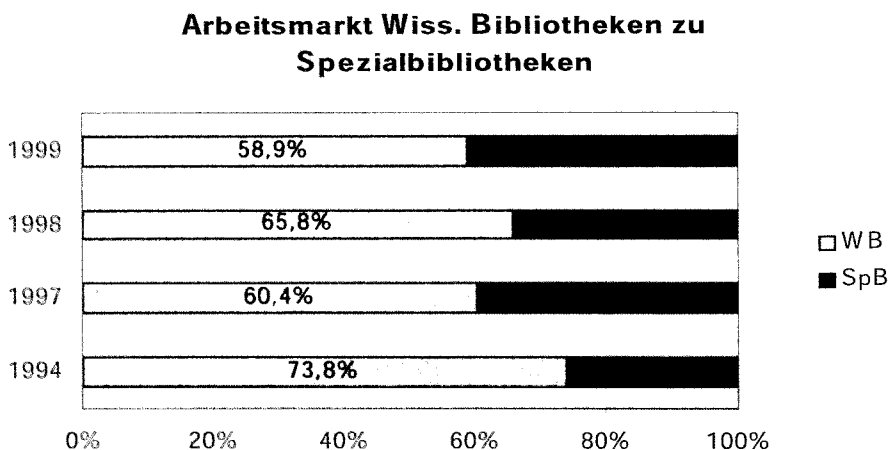


Abbildung 1: Arbeitsmarktvergleich wissenschaftliche Bibliotheken zu Spezialbibliotheken

<sup>4</sup> Da keine exakte Grundgesamtheit (alle Stellenausschreibungen für Spezialbibliotheken) erreichbar ist, erhebt die Methode nicht den Anspruch einer repräsentativen empirischen Untersuchung, kann aber interessante Aspekte der Arbeitsmarktlage widerspiegeln. Eine Vollerhebung ist für die spezialbibliothekarischen Stellenausschreibungen aus den folgenden Gründen nicht realisierbar: Die Anzeigen für Positionen in Spezialbibliotheken streuen sich über die bibliothekarischen und dokumentarischen Fachorgane, mit einem eindeutigen Schwerpunkt auf dem *Bibliotheksdienst*. Ein nicht quantifizierbarer Anteil weiterer Stellenausschreibungen wird außerhalb der Fachpublikationen in Zeitungen und elektronischen Listen ausgeschrieben. Eine eindeutige Identifizierung spezialbibliothekarischer Positionen wird erschwert durch die unklare Abgrenzung zu dokumentarischen Stellen und durch die unterschiedlichsten Berufsbezeichnungen (insbesondere bei Stellenausschreibungen außerhalb der Fachpresse).

Das Ergebnis zeigt, dass im Durchschnitt der letzten drei Jahre 38,3 % der offenen Stellen im gesamten wissenschaftlichen Bibliothekswesen auf Positionen in Spezialbibliotheken entfallen. Damit ist nachgewiesen, dass der Arbeitsmarkt Spezialbibliotheken in Umfang und Wachstumstendenz einen für Aus- und Fortbildung zu berücksichtigenden Faktor darstellt.

**These 2: Spezialbibliothekare sind der entscheidende Erfolgsfaktor für die interne Informationseinrichtung.**

Diese Aussage hebt ab auf den besonderen Stellenwert des Personals in Spezialbibliotheken. Ohne entsprechend qualifiziertes Personal ist eine interne Informationseinrichtung nicht realisierbar – auch wenn einige Träger dieses glauben. Selbstverständlich beeinträchtigen auch ein unzureichender Etat und eine mangelnde oder veraltete technische Ausstattung die Leistungsfähigkeit der Informationseinrichtung. Aber die beste Ausstattung und ein hoher Etat können weder Personal ersetzen, noch ein Qualifikationsdefizit ausgleichen. Ohne qualifiziertes Personal kann die Spezialbibliothek keinen Service und keine kundenorientierte Dienstleistung anbieten, geschweige denn maßgeschneiderte Angebote auf hohem Niveau wie z.B. Informationsberatung. Die Weiterentwicklung der Spezialbibliothek in Richtung Informations- und Wissensmanagement bleibt ohne die Kompetenz eines qualifizierten Informationsspezialisten eine Utopie.

Andererseits geraten Spezialbibliotheken gegenüber ihrer Trägerinstitution immer wieder in Bedrängnis hinsichtlich der Begründung der besonderen Qualifikation eines Informationsspezialisten. Schließlich können andere Mitarbeiter etliche Tätigkeiten des Bibliothekars ebenso übernehmen wie die folgenden Beispiele demonstrieren: Die notwendige Datenbank kann der Informatiker viel schneller aufbauen. Im Internet recherchieren (nach dem Verständnis der Träger) – das kann doch heute jeder. Ein Buchhändler könnte die Erwerbungsaktivitäten übernehmen. In puncto Inhaltserschließung verfügt der Forscher über mehr

Fachwissen in "seinem" Fachgebiet. Alles richtig! Aber können Sie sich vorstellen, dass alle zusammen eine Spezialbibliothek managen? Wohl kaum.

Einerseits ist die Kompetenz der Spezialbibliothekare ein wichtiges Potential für die Trägerinstitutionen und die Informationsspezialisten besitzen beste Voraussetzungen für die Mitwirkung am Informations- und Wissensmanagement. Etliche Organisationen haben jedoch veraltete oder falsche Vorstellungen von den Kompetenzen ihrer internen Informationsspezialisten und nehmen das Potential nicht wahr. Zusätzlich befinden sich die bibliothekarischen und dokumentarischen Berufe in einer Konkurrenzsituation zu Informatikern, die in von einem moderneren Image und der dominierenden Technologieorientierung profitieren. Spezialbibliothekare müssen zukünftig daran arbeiten, eine Rolle in der Informations- und Wissensgesellschaft zu spielen. Wenn es gelingt, potentiellen Arbeitgebern (das sind Unternehmen und Organisationen jeder Art und Branche) zu vermitteln was Spezialbibliothekare können und welches Potential sie den Organisationen beim Informations- und Wissensmanagement bieten, kann der Beruf zum Querschnittsberuf werden. Dabei benötigen die Unternehmen nicht unbedingt eine Bibliothek heutigen Zuschnitts. Besser als andere Tätigkeiten lässt sich Informationsarbeit in Teamstrukturen integrieren oder in neuen Arbeitsformen wie Telearbeit oder im virtuellen Unternehmen ausüben. Viele kleine Unternehmen, die sich keinen eigenen Informationsspezialisten "leisten" können, werden entsprechende selbständige Informationsspezialisten beauftragen.

Zur Bewältigung der gegenwärtigen und zukünftigen Aufgaben benötigen Spezialbibliothekare ein besonderes Kompetenzprofil. Die verschiedenen bibliothekarischen und dokumentarischen Berufsbilder beschreiben die Qualifikationsanforderungen an Informationsfachleute und die Special Libraries Association (SLA) veröffentlichte 1996 die viel beachteten "Competencies for special librarians of the 21<sup>st</sup> century"<sup>5</sup>. Die unterschiedlichen Anforderungsprofile

---

<sup>5</sup> Competencies for special librarians of the 21<sup>st</sup> century / ed. by Barbara M. Spiegelman. - Washington : SLA, 1997. - XI, 36 S. - ISBN 0-87111-469-0. -



benennen und kombinieren die Kompetenzen abweichend. Im Rahmen meiner wissenschaftlichen Arbeit und der Organisation des Studienschwerpunktes Spezialbibliotheken an der FH Hannover entstand das folgende Kompetenzprofil für Spezialbibliothekare<sup>6</sup> mit der Differenzierung in sechs miteinander vernetzte Kompetenzbereiche.

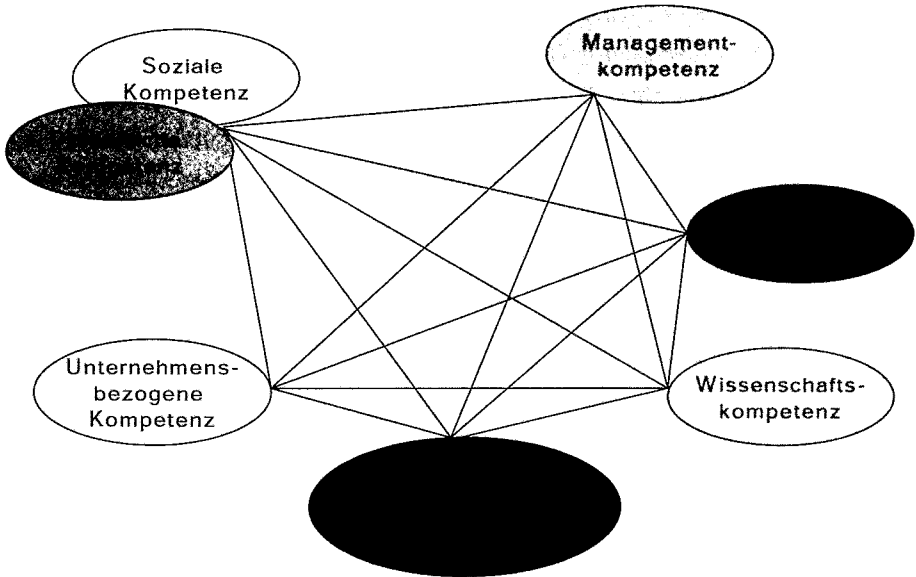


Abbildung 2: Spezialbibliothekarisches Kompetenzprofil

Im Mittelpunkt des spezialbibliothekarischen Kompetenzprofils steht die **methodisch-fachliche Kompetenz**, die das bibliothekarisch-dokumentarische Fachwissen in seiner gesamten Breite umfasst. Wegen der Vielfalt der Aufgabenbereiche in den meist kleinen Spezialbibliotheken ist hier der Informationsgeneralist gefragt.

Online-Publikation unter der URL: <http://www.sla.org/professional/competency.html>. - Dt. Übers. u.d.T.: Kompetenzen für Spezialbibliothekare des 21. Jahrhunderts / Joanne Marshall ... Dt. Übers. von Diann Rusch-Feja und Evelin Morgenstern. In: Bibliotheksdienst 31 (1997) 04. - S. 601-609

<sup>6</sup> Die Erarbeitung des Anforderungsprofils basiert auf der Auswertung der bibliothekarischen Fachliteratur, insbesondere den Untersuchungen zu Anforderungsprofil und Kompetenzen von Bibliothekaren und Spezialbibliothekaren, der statistischen Analyse von Stellenausschreibungen für Positionen in Spezialbibliotheken, den Ergebnissen der Praxissemesterkolloquien an der FH Hannover, Rückmeldungen von Absolventen des spezialbibliothekarischen Studienschwerpunktes und dem Ergebnis der Absolventenbefragung 2000 an der FH Hannover.

Gegenwärtig ist die Personalstruktur in Spezialbibliotheken durch eine große Heterogenität gekennzeichnet mit sehr unterschiedlich qualifizierten Mitarbeitern: neben Beschäftigten aller bibliothekarischen Qualifikationsstufen (Assistenten, Diplom-Bibliothekare und wissenschaftliche Bibliothekare) über Fachwissenschaftler bis zu angelernten Mitarbeitern ohne bibliothekarische Qualifikation.

Um konkrete Aussagen über die gegenwärtigen und zukünftigen Qualifikationsanforderungen formulieren zu können, wurden die Stellenanzeigen für Positionen in Spezialbibliotheken hinsichtlich der geforderten Qualifikation analysiert. Die 72 Personalstellen, die 1999 für Positionen in Spezialbibliotheken ausgeschrieben waren, erstrecken sich über alle Qualifikationsstufen.

### Qualifikationsanforderungen für Positionen in Spezialbibliotheken 1999

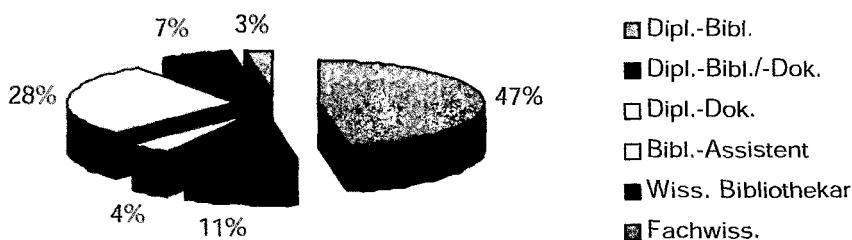


Abbildung 3: Qualifikationsanforderungen für Positionen in Spezialbibliotheken 1999

20 Stellen entfallen auf Bibliotheksassistenten, 37 sind auf der Diplom-Ebene und insgesamt sieben Stellen auf der Ebene des höheren Bibliotheksdienstes (für Stellen) bzw. Fachwissenschaftler (zwei Stellen) angesiedelt. Mit insgesamt 62% dominiert die Nachfrage nach diplomierten Absolventen den spezialbibliothekarischen Arbeitsmarkt.

Um die gegenwärtigen Qualifikationsanforderungen an Spezialbibliothekare für einzelne Kompetenzen zu konkretisieren, wurden die Ausschreibungstexte der Anzeigen im Hinblick auf die geforderten Kenntnisse und Eigenschaften analysiert. Da die Arbeitgeber bei der Gewinnung neuer Mitarbeiter nicht nur die gegenwärtigen Aufgaben, sondern auch die zukünftigen Herausforderungen bedenken, ist davon auszugehen, dass die Stellenanzeigen ein Qualifikationsprofil mit Gültigkeit für die kurz- bis mittelfristige Zukunft reflektieren. Hinsichtlich der bibliothekarisch-dokumentarischen Fachqualifikation ergibt sich folgende prozentuale Nennung der Qualifikationen in den Stellenanzeigen für spezialbibliothekarische Positionen.

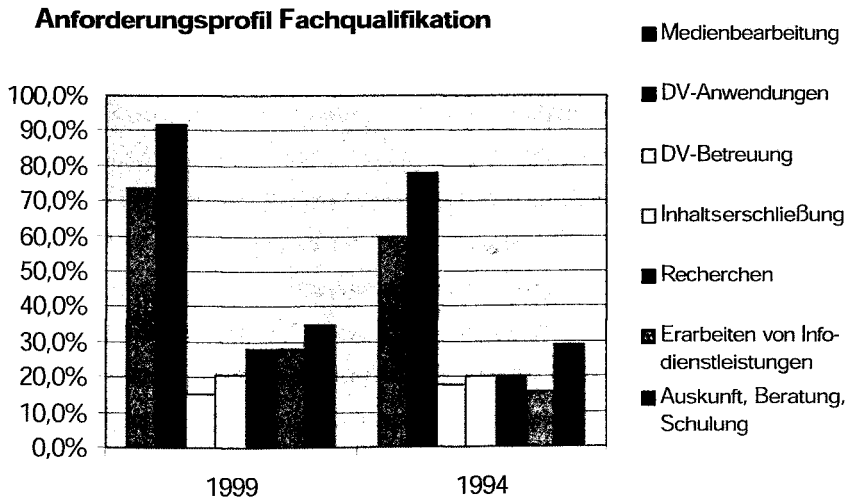


Abbildung 4: Anforderungsprofil Fachqualifikation

Die klassisch bibliothekarischen Aufgaben (Medienbearbeitung) werden überwiegend genannt und bestätigen den Stellenwert der Fachqualifikation als Kernkompetenz. Im zeitlichen Vergleich wird eine Zunahme der eher dokumentarischen Aufgaben (Inhaltserschließung und Recherchen) deutlich. Im Bereich "Auskunft, Beratung, Schulung" deutet sich ein Wandel der Aufgaben an: während 1994 hier vor allem Auskunftstätigkeit genannt wurde, kommen 1999 zunehmend

Beratungs- und Schulungsaufgaben hinzu. Der Eindruck, dass von den Bewerbern ein zunehmend breiteres fachliches Anforderungsprofil gefordert wird, lässt sich durch den insgesamt leichten Anstieg aller Tätigkeitsbereiche belegen. Damit bestätigt die Untersuchung die These, dass in Spezialbibliotheken der bibliothekarische/dokumentarische Generalist gefragt ist.

Der hohe Stellenwert der **informationstechnologischen Kompetenz** (im folgenden: IT-Kompetenz), die Kenntnisse in der Anwendung der Datenverarbeitung und Informations- und Kommunikationstechnologie umfasst, zeigt die Auswertung der Stellenanzeigen. In mehr als 90 % der Anzeigen werden vom Bewerber DV-Kenntnisse erwartet (s. Abbildung 4: Anforderungsprofil Fachqualifikation). Dass die IT-Kompetenz heute und zukünftig eine unverzichtbare Unterstützungsfunktion für alle weiteren Kompetenzen darstellt – vor allem für die methodisch-fachliche Kompetenz, die heute ohne den Einsatz moderner Technologie nicht mehr denkbar ist, bedarf keiner weiteren Erklärung.

Die **Wissenschaftskompetenz** bildet die Basis für die Funktion des Spezialbibliothekars als Vermittler von Information und Wissen im fachspezifischen und wissenschaftlichen Umfeld der Trägerorganisation. Einerseits unterstützt die Wissenschaftskompetenz die Ausübung der fachlich-methodischen Kompetenz (z. B. durch Kenntnisse des wissenschaftlichen Arbeitens, der empirischen Sozialforschung, der Statistik usw.). Andererseits besteht ein Zusammenhang zur unternehmensbezogenen Kompetenz, da für den Spezialbibliothekar Kenntnisse zur Wissenschaftsorganisation relevant sind.

Die **Managementkompetenz** beinhaltet Elemente sowohl der Sachkompetenz, z.B. im Bereich der betriebswirtschaftlichen Kenntnisse, als auch der sozialen und persönlichen Kompetenz, z.B. die Fähigkeiten zu Selbstmanagement und Personalführung. Die Managementkompetenz leitet sich von der Funktion des Spezialbibliothekars als Manager der Informationseinrichtung ab. Da in Spezialbibliotheken durch die geringe Personalstärke der Anteil der Personalstel-

len mit Leitungsfunktionen<sup>7</sup> deutlich über dem in großen wissenschaftlichen Bibliotheken liegt, besteht für Spezialbibliothekare ein hoher Bedarf an Managementkompetenz, vergleichbar dem des höheren Dienstes.<sup>8</sup> Die Bedeutung der Managementqualifikation steigt in dem Maße, in dem Informationseinrichtungen aufgefördert sind Leistung und Nutzen nachzuweisen und wirtschaftlich zu arbeiten. Der Informationsspezialist muss interne und externe Veränderungstendenzen berücksichtigen und die Spezialbibliothek kontinuierlich weiterentwickeln. Will der Bibliothekar den Unternehmenserfolg aktiv durch innovative Informationsarbeit unterstützen, so ist Management-Knowhow unerlässlich.

Die **unternehmensbezogene Kompetenz**<sup>9</sup> setzt sich zusammen aus relativ gleichrangigen Facetten der Sach-, Sozial- und Selbstkompetenz und bildet die Basis für die Position des Spezialbibliothekars in seiner Funktion als Mitarbeiter der Trägerinstitution und als ihr interner Experte für die Informationsversorgung. Die Bedeutung dieses Kompetenzbereiches lässt sich direkt ableiten aus dem Definitionsmerkmal von Spezialbibliotheken: der Einbindung in eine Trägerorganisation. Diese Kompetenz ist für Spezialbibliothekare von großer Relevanz, da die Trägerinstitution nicht nur über die Existenz der Bibliothek entscheidet, sondern sie in allem prägt.<sup>10</sup> Dazu gehören einerseits gründliche Kenntnisse der Organisation: ihrer Aufgaben und Zielsetzung, der Informationspolitik und -ströme, der Strukturen und Hierarchien sowie der angewendeten Managementstrategien

---

<sup>7</sup> Gemeint ist ausschließlich die Funktion der Bibliotheksleitung, ohne Berücksichtigung der Personalstärke und Größe der Bibliothek.

<sup>8</sup> Bei der Verwendung des Begriffs "Management" in Zusammenhang mit Spezialbibliotheken geht es nicht um eine oberflächliche Umbenennung und rein plakative Aufwertung der traditionellen Bibliotheksverwaltung. Management steht im betriebswirtschaftlichen Sprachgebrauch für die Leitung eines Unternehmens. Die Bezeichnung Manager bezieht sich heute nicht mehr auf die obersten Leitungsebenen von Organisationen. Infolge der Einführung neuer Organisationsstrukturen und Managementstrategien sowie mit der Delegation von Entscheidungskompetenzen wird Management inzwischen funktions- und kompetenzorientiert definiert.

<sup>9</sup> Die prägnante Bezeichnung dieses Kompetenzbereichs gestaltet sich schwierig. "Organisationskompetenz" lässt den Eindruck entstehen, es gehe um die Fähigkeit zu organisieren; "kulturelle Kompetenz" und "fach- bzw. branchenspezifische Kompetenz" betonen jeweils nur einen Ausschnitt der Kompetenz.

<sup>10</sup> Für den Bereich der großen wissenschaftlichen Bibliotheken wird in den Berufsbildern keine vergleichbare Kompetenz angeführt, am ehesten ist die unternehmensbezogene Kompetenz mit der kulturellen Kompetenz im Bereich des öffentlichen Bibliothekswesens vergleichbar. Vgl. Berufsbild

bis zum Verständnis der Unternehmenskultur. Andererseits bilden die entsprechenden fach- bzw. branchenspezifische Kenntnisse den zweiten Bestandteil der unternehmensbezogenen Kompetenz. Da diese Kenntnisse abgesehen von Grundlagenkenntnissen zu Organisationsformen und -strukturen von der jeweiligen Trägerinstitution abhängen, ist die unternehmensbezogene Kompetenz durch "Training on the job" und Fortbildung zu erwerben, aber kaum durch Ausbildung vermittelbar.

**Persönliche Kompetenz** (oder Selbstkompetenz) und **soziale Kompetenz** ergänzen das Kompetenzprofil. Die Selbstkompetenz ist die Fähigkeit zum selbstverantwortlichen Handeln. Dazu gehört das Wissen um Methoden des Selbstmanagements, die persönliche Erfahrung und eine positive Einstellung. Die soziale Kompetenz ist die Fähigkeit, zu anderen Personen Kontakte zu unterhalten und mit ihnen positiv zu interagieren. Beide Kompetenzen stehen in engem Kontext zueinander und bedingen sich teilweise. Ein Indikator für die steigende Relevanz von persönlichen und sozialen Kompetenzen ist die Häufigkeit mit der Arbeitgeber bei den Bewerbern für Positionen in Spezialbibliotheken Schlüsselqualifikationen voraussetzen. Die sehr unterschiedlichen Hinweise auf Schlüsselqualifikationen wurden zu den vier Bereichen "selbständiges Arbeiten und Verantwortung", "Teamfähigkeit", "Einsatzbereitschaft und Belastbarkeit" sowie "Service- und Kundenorientierung" zusammengefasst.

## Anforderungsprofil Schlüsselqualifikationen

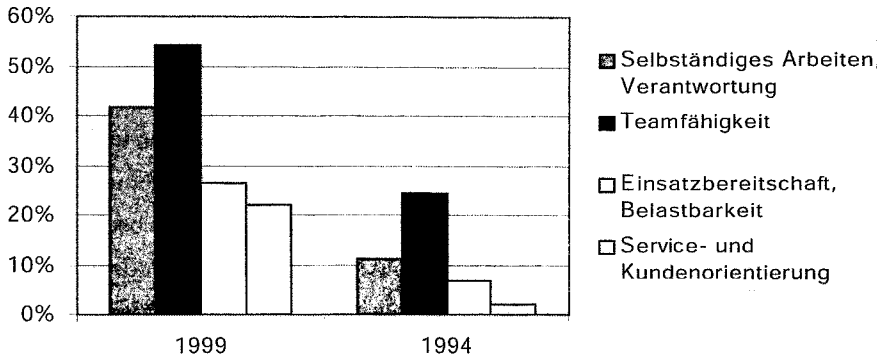


Abbildung 5: Anforderungsprofil Schlüsselqualifikationen

Werden die sogenannten "soft skills" 1994 vor allem als "Teamfähigkeit" oder seltener als "Fähigkeit zum selbständigen Arbeiten" in weniger als der Hälfte der Stellenanzeigen genannt,<sup>11</sup> so legen 1999 bereits deutlich mehr Arbeitgeber Wert auf Schlüsselqualifikationen, und es finden sich in jeder Stellenanzeige durchschnittlich 1,4 Hinweise auf Schlüsselqualifikationen. Die Rangfolge der einzelnen Schlüsselqualifikationen verändert sich dabei nicht. Zunehmend werden besonderes Engagement, Belastbarkeit und Einsatzbereitschaft, häufig kombiniert mit einer ausgeprägten Service- und Kundenorientierung, von den Spezialbibliothekaren erwartet.

Da die Fachhochschulstudiengänge als Lernziel die Berufsfähigkeit ihrer Absolventen anstreben, wozu heute auch die Schlüsselqualifikationen zählen, sind die Fachbereiche bemüht Teamfähigkeit, selbständiges Arbeiten, Vermittlungsfähigkeit, Selbst- und Projektmanagement zu vermitteln. Auch wenn persönliche und soziale Kompetenz zum großen Teil auf Persönlichkeitsmerkmalen basieren, so lassen sich durch den Einsatz geeigneter Lern- und Arbeitsformen (Referat, Präsentation, Gruppenarbeit, Projektarbeit)

<sup>11</sup> 1994 enthalten nur 20 der 45 Stellenanzeigen Anzeichen auf Schlüsselqualifikationen.

Team- und Kommunikationsfähigkeit wirkungsvoll trainieren und ausbauen. Da neue Aufgabenschwerpunkte wie Informationsberatung und Schulung der Kunden verstärkt Kommunikations- und Vermittlungsfähigkeit des Spezialbibliothekars voraussetzen, wird teilweise ein spezielles Kommunikationstraining angeboten.

Die Ausführungen zu den Anforderungen an Spezialbibliothekare in Gegenwart und Zukunft zeigen erstens die Besonderheit des Kompetenzprofils und zweitens Besonderheiten der Qualifizierungsphasen. Das spezialbibliothekarische Kompetenzprofil zeichnet sich aus durch

- ein breites Spektrum an Kompetenzen,
- besondere Kompetenzen (die in anderen bibliothekarischen Arbeitsfeldern nicht auftauchen, z.B. die unternehmensbezogene Kompetenz) und
- eine spezielle Gewichtung der Kompetenzen.

Die in kurzen Ausschnitten vorgestellte Untersuchung führt zum Ergebnis, dass die Ausbildung angehender Spezialbibliothekare innerhalb eines integrierten bibliothekarisch-dokumentarischen Studiengang erfolgen sollte, um die Qualifizierung als Informations-"Generalist" zu erreichen. Eine parallele Zusatzqualifikation in einem Studienschwerpunkt dient gleichzeitig der Spezialisierung für das Berufsfeld. Dieses Modell wird im integrierten Studiengang Informations- und Wissensmanagement (Arbeitstitel) im Fachbereich IK angestrebt.

Da nicht alle Kompetenzen während der Ausbildung erlernbar sind, sollte der Fokus auf alle Qualifizierungsphasen erweitert werden. Die erste Qualifizierungsphase mit der Ausbildung zur Berufsfähigkeit liegt in der Verantwortung der Ausbildungsinstitutionen. Daneben unternehmen viele Fachhochschulen inzwischen Aktivitäten zur Gestaltung der sich anschließenden Phase dem Übergang in das Beschäftigungssystem. Hiermit beschäftigt sich Michaela Glaum im folgenden Referat.

Auf die dritte Qualifizierungsphase die Praxis des lebenslangen Lernens zum Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit sollte bereits die Ausbildung vorbereiten,



indem sie den Studierenden sowohl die Notwendigkeit als auch die positive Haltung für die eigenverantwortliche Fortbildung vermittelt.

Die Qualifizierung durch Fortbildung ist ebenfalls Gegenstand der diesjährigen ASpB-Tagung: das Workshop von Eva Havenith beschäftigt sich mit dem Veränderungsmanagement und ein zweites Workshop von Barbara Jedwabski und Gudrun Behm-Steidel gibt Anregungen zur Organisation der eigenen Fortbildung.

Die anschließenden Referate dieser Session von Sabine Beckenbauer, Barbara Burghardt und Silvia Grunwald sowie Alexandra Nelles schildern aus der Perspektive von jungen Berufspraktikerinnen die individuellen Erfahrungen in allen drei Qualifizierungsphasen. Ausgehend von ihren eher ungewöhnlichen bibliothekarischen Arbeitsplätzen berichten sie über ihre Aufgaben, ihren Berufseinstieg und ihre Sicht der Aus- und Fortbildung.

Die Moderatorinnen Regina Peeters und Gudrun Behm-Steidel hoffen, dass die Session "Kompetenzen für Spezialbibliothekare" Anregungen zur Qualifizierung und Anstoß zu einer Diskussion des spezialbibliothekarischen Kompetenzprofils gibt.