

Joachim Kreische:
Personalentwicklung als Teil der Strategieentwicklung

Veranstaltung «Personalentwicklung in Bibliotheken»
der Interessengruppe Wissenschaftliche BibliothekarInnen Schweiz
UB Bern, 28. November 2017

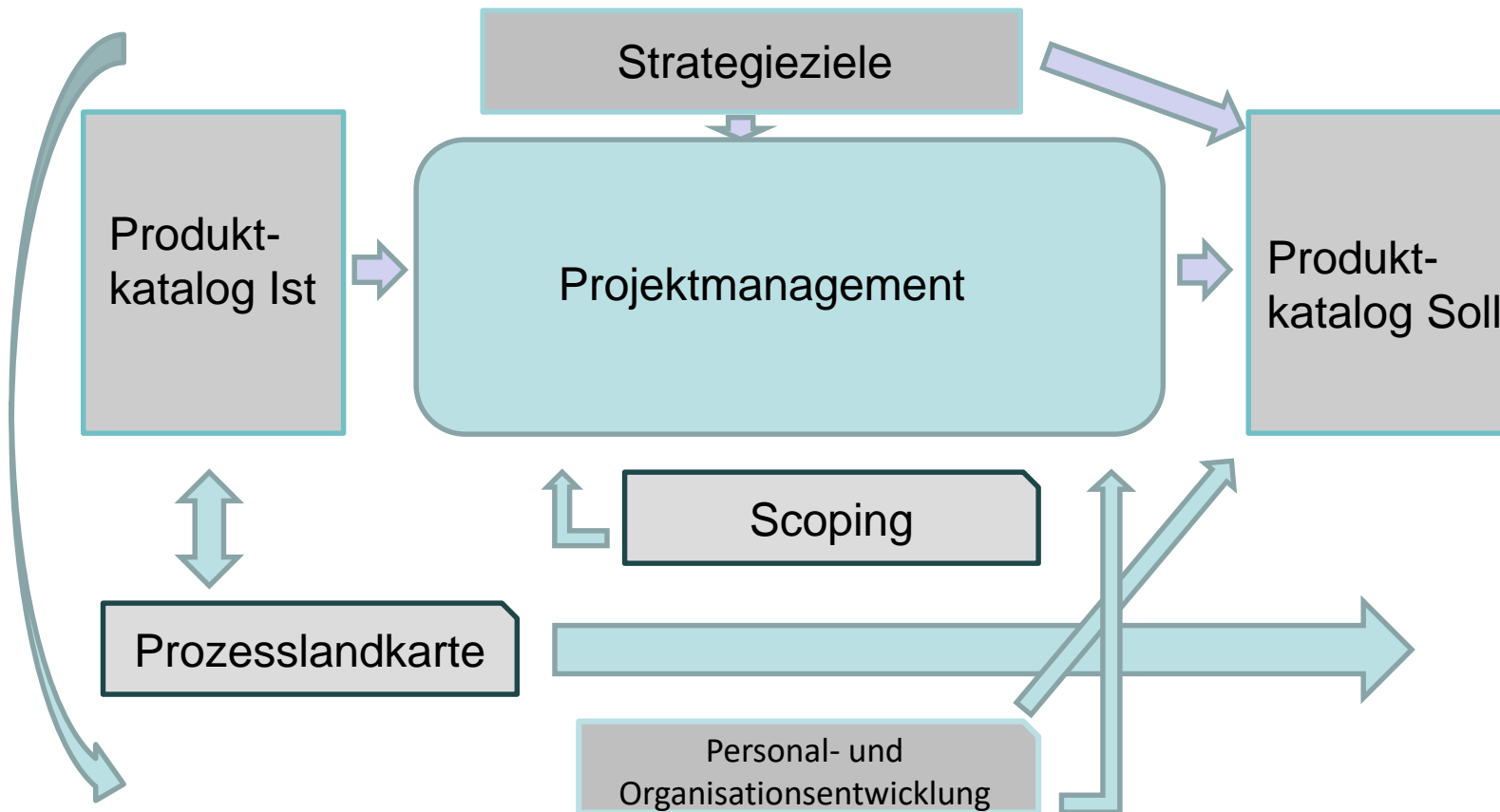
Zutaten eines strategieorientiertes Personalmanagements

1. Eine Strategie
2. Strategieorientierte Personalentwicklung und ihre Erfolgsfaktoren
3. Antworten
4. Handlungsfelder

1. Die Strategie



Der Strategieprozess der UB Dortmund: Bausteine



Kunststück: Von der Vision zur Wirklichkeit

- Große und kleine Visionen:
 - Wie stellen wir uns die Bibliothek der Zukunft vor?
 - Wie soll unsere Bibliothek in drei Jahren aussehen?
- Operationalisierung: Wie soll sich der Produktkatalog verändern?
 - Vom Ist zum Soll
 - Wer macht was neu, wer macht was nicht mehr oder anders?
- Was muss passieren, damit wir das schaffen?
 - Konkrete Umsetzungsprojekte
 - Projektmanagement und Matrixorganisation

2. Strategieorientierte Personalentwicklung



Personalentwicklung als Konkretisierung der Strategie

- Operationalisierung durch Orientierung an Soll-Produktkatalog:
 - Neue Kompetenzen und Aufwände
 - Nicht mehr benötigte Kompetenzen und Aufwände
 - Vergleich mit Geschäftsverteilungsplan und Kompetenzdokumentation: Wer macht was, wer kann was?
 - Entscheidungen zu: Fortbildung, Umsetzungen, Organisationsmaßnahmen, Personal- und Stellenplanungen

- Organisationsentwicklung als Rahmen für Führungskräftekonzept
 - Querschnittsverantwortung der Produktverantwortlichen
 - Eigenes Führungskräfteprogramm

Erfolgsfaktor: Veränderungskultur

- Maximale Transparenz und Beteiligung am Strategie- und Umsetzungsprozess
 - Transparenz: Was wird wann, wo und warum passieren?
 - Orientierung und Positionierung der Mitarbeitenden
 - Ertüchtigung und Legitimation zur Eigeninitiative: Was kann ich zur Umsetzung tun? Was sollte meiner Meinung nach passieren?
 - Motivation: Mitmachen durch Mitgestalten
 - Individuelle Personalentwicklungsperspektiven
 - Weg vom Ressortegoismus durch Gesamtplanung und flexiblen Personaleinsatz

- Transparenz auch „unterwegs“
- Beteiligung im Projektmanagement nach klaren Verfahren

Erfolgsfaktoren Transparenz und Eigeninitiative

Über den Strategieprozess hinaus:

- Mitarbeitergespräche
- Führungskräfteentwicklung, Führungskräfteleitbild, AG Führungsstil der Mitarbeitenden
- Beförderungen nach Dienstpostenrichtlinie (Gleichbehandlung Beamte!)
- Wissensmanagement IT-Basiert: Intranet, Blogs, Wikis, Tagging, Ticket-Systeme, Projektmanagementsoftware, zugängliche (alle!) Protokolle, Prozesslandkarte
- Stärkung der vertikalen Mobilität
- Flache Hierarchien

Erfolgsfaktor: Personalmanagement in der Hochschule

- Abgabe von Aufgaben im Personalmanagement:
 - Personalsachbearbeitung
 - Personalauswahlverfahren
 - Fortbildung Führungskräfte
 - Gesundheitswerkstatt, Zufriedenheitsbefragung, 360° Führungskräftebewertung

Folgen:

- Entlastung von reinen Verwaltungsaufgaben
- Professionalisierung der Personalauswahl
- Stärkere Integration und Orientierung an gemeinsamen Werten und Zielen

3. Antworten



Strategische Forderung: Digitale Bibliothek

- Neue Erwerbungskonzepte
- Metadatenmanagement statt Medienbearbeitung
- Katalog als zentrale Infrastruktur für die digitale Bibliothek

Antworten:

- Metadatenbibliothekar/innen für das Metadatenmanagement
 - Interne Personalentwicklung
- *Electronic Resources Management* als Kerntätigkeit
- Erwerbungsleiterin jetzt Lizenzmanagerin
- Abbau und Zentralisierung der Personalressourcen für die Medienbearbeitung
- Maximale IT-Entwicklung für das Kernprodukt Katalog

Strategische Forderung: Bedarfsgerechte Literaturversorgung

- Enge Kooperation mit Fakultäten: Fachreferenten als *Liaison Librarians*
- Fachreferenten: nicht Entscheider, Kommunikatoren
- Neue Erwerbungsmodelle
- Maximale Transparenz der Mittelverwendung und der Nutzung

Antworten:

- Fachreferent(inn)en: fachwissenschaftliche, kommunikative und didaktische Profilierung
- Datenmanagement und ERM als Schlüsselkompetenzen
- Statistische Auswertungen als eigenes Arbeitsfeld

Strategische Forderung: Bibliothek als zentrales Kommunikations- und Lernzentrum

- Neue Services, maximale Selbstbedienung
- UB als Servicezentrum der Hochschule
- Kooperative Servicekonzepte in der Hochschule
- Integration in hochschulweite Service- und Infrastruktur
- Federführend in Hochschule für Lernortplanung

Antworten:

- Bibliothekarische „Allrounder“
- Lebenslanges Lernen, Basiskompetenzen
- Sozialkompetenz

Strategische Forderung: Forschungsnahe Dienstleistungen

- **Publikationsunterstützung**
 - DFG finanzierter Open Access Publikationsfond
 - Hochschulbibliographie als Werkzeug zum Publikationsdatenmanagement
 - ORCID-Campus-Lizenzen, Unterstützung für andere Identitäten
- **Forschungsdatenmanagement**
- **Bibliometrische Beratung**
 - Vermittlung von Informationskompetenz Ausbau und Spezialisierung

Antworten:

- Fachreferent(inn)en: Hohe wiss. Qualifikation, Verzicht auf Bibliotheksausbildung, keine Verwaltungsaufgaben, Minimum Bestandsaufbau
- Fachreferenten als *Liaison Librarians*, Spezialisten und Innovationsmotoren
- Neuer Geschäftsbereich: Digitales Publizieren und Informationskompetenz

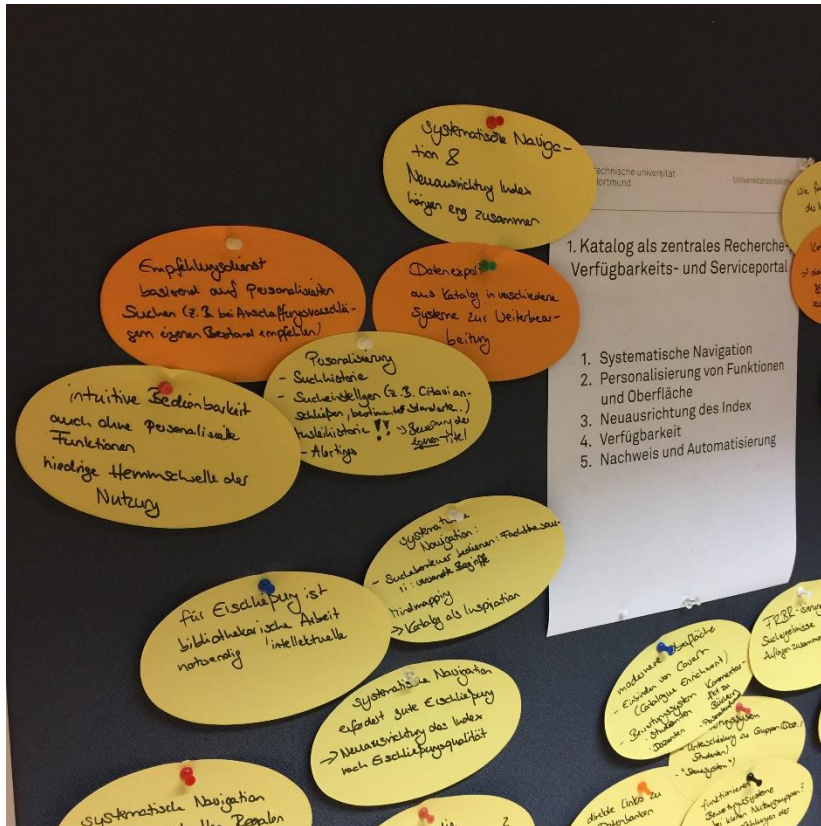
4. Handlungsfelder

- IT-Kompetenzen als Nadelöhr
 - Neue Ausbildungen in die Bibliothek
 - Kooperationen
 - Schwerpunkt IT: Prozessoptimierung
- Aus dem Bibliothekselfenbeinturm:
 - Die Bibliothek als „Herz der Universität“ und Servicezentrum
 - Kooperative Servicekultur leben
- Optimiertes Prozessmanagement
 - Notwendigkeit zur Rationalisierung
 - Prozesslandkarte
 - Flache Hierarchie mit kleinstmöglicher Anzahl an Prozessverantwortlichen

Bibliotheken ohne Bibliothekar/innen?

- Neujustierung: Wofür Service? Was mit IT-Lösung?
- Bibliothekarische Basiswissen für ein maximal flexibles Personal: Anforderungsprofil Fachangestellte für Medien und Information
- Maximale Verteilung der (unvermeidlichen) nicht-bibliothekarischen Arbeiten auf das bibliothekarische Personal
- Gehobener Dienst in Sandwich-Position (Söllner)
- Stärkung der IT-Kompetenzen: Bringen wir Bibliothekaren IT oder IT-lern Bibliothek bei?
 - Direkte Einstellung von Entwicklern
 - Konkret: Umwandlung eines Ausbildungsplatzes vom FAMI in Fachinformatiker/in Anwendungsentwicklung, duales Studium

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



Kontakt: joachim.kreische@tu-dortmund.de