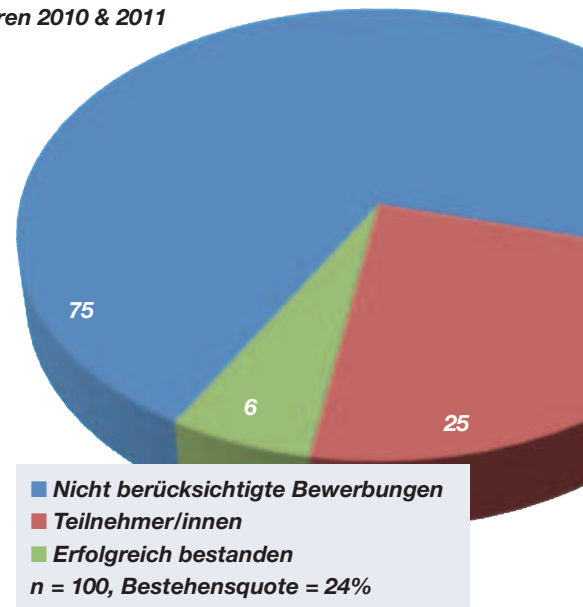


Statistik Auswahlverfahren 2010 & 2011



Im Jahr 2008 entstand aufgrund des Inkrafttretens des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) Änderungsbedarf in der Zulassungs-, Ausbildungs- und Prüfungsordnung des damaligen höheren Bibliotheksdienstes (ZAPOhBibID). Dies nahm die für die Weiterentwicklung der ZAPOhBibID zuständige Arbeitsgruppe der Kommission für Aus- und Fortbildung (KAF) im Bibliotheksverbund Bayern (bestehend aus Lothar Hellfritsch, Karin Knaf, Dr. Elisabeth Michael, Dr. Christian Österheld, Dr. Karl Südekum, Dr. Naoka Werr) zum Anlass, fachlich wünschenswerte weitere Änderungen zu erarbeiten.

Im Fokus standen dabei die Auswahlmodalitäten für die Referendare des höheren Bibliotheksdienstes (heute vierte Qualifikationsebene). Gemäß §5 der Zulassungs-, Ausbildungs- und Prüfungsordnung für den höheren Bibliotheksdienst bei den wissenschaftlichen Bibliotheken (ZAPOhBibID) erfolgt die Auswahl nach der wissenschaftlichen Qualifikation der Bewerberinnen und Bewerber und ihrer Eignung für die Aufgaben der vierten Qualifikationsebene mit Rücksicht auf den voraussichtlichen Bedarf an wissenschaftlichen Bibliothekarinnen und Bibliothekaren verschiedener Fachrichtungen.

Die wissenschaftliche Qualifikation wurde und wird durch die Studienleistungen beziehungsweise Abschlusszeugnisse dokumentiert. Aus der Praxis ergab sich aber der Bedarf nach einer verstärkten,

der Bedeutung angemessenen Bewertung der unverzichtbar gewordenen Führungs- und Sozialkompetenz sowie der Bedarf eines noch transparenteren Verfahrens zur Eignungsfeststellung, das zudem eine bessere Vergleichbarkeit und Gleichbehandlung sicherstellen sollte.

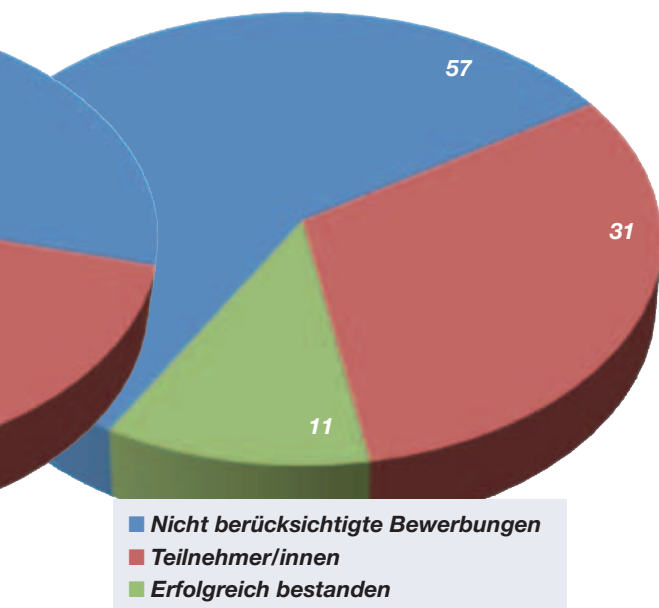
Die positiven Erfahrungen aus den Auswahlgesprächen der dritten Qualifikationsebene, die seit dem Kurs gehobener Dienst (Kurs gD) 2007/2010 durchgeführt werden, legten es nahe, dieses Verfahren auch zum Kernstück des Auswahlverfahrens für die zukünftigen Führungskräfte im Bibliothekswesen avancieren zu lassen. Dazu sollten noch – u. a. angeregt von den Ausleseverfahren der anderen Bundesländer – weitere Teile kommen, um den Bereich der Schlüsselqualifikationen angemessen abzuprüfen. Ziel war, der zunehmenden Bedeutung von Management- und Leitungsqualitäten sowie einer ausgeprägten Sozialkompetenz Genüge zu tun. Denn gerade für die Führungskräfte im Bibliothekswesen ist dies zum Bestehen in den ständig wachsenden Veränderungen der modernen Wissensgesellschaft unerlässlich.

Konzeptionell bot sich der Rekurs auf die bewährte DIN 33430 „Anforderungen an Verfahren und deren Einsatz bei berufsbezogenen Eignungsbeurteilungen“ hiermit einmal mehr an – zumal die DIN 33430 zugleich Garant für Unparteilichkeit ist und allen Beteiligten Rechtssicherheit gibt.

Das Assessment Center als Suche nach dem oder der Richtigen

Universitätsbibliotheken und die Bayerische Staatsbibliothek engagieren sich gemeinsam für den bibliothekarischen Nachwuchs der 4. Qualifikationsebene.

Von Naoka Werr und Harald Baumeister



Nachdem diese grundsätzliche Richtung eingeschlagen war, musste ein konkretes Konzept zur Umsetzung geschaffen werden (Arbeitstitel: „Assessment Center für den höheren Dienst“). Dabei konnte sie sich erfreulicherweise abermals der Expertise von Herrn Lothar Hellfritsch, Diplom-Psychologe an der Fachhochschule für Öffentliche Verwaltung und Rechtspflege in Bayern (FHVR), versichern. Auch aus formalen Erwägungen war die Beteiligung von Herrn Hellfritsch, der als einziger Teilnehmer der Arbeitsgruppe die für das Strukturierte Interview relevanten Qualitätsanforderungen an Auftragnehmer nach DIN 33430 (Lizenz A) erfüllt, geboten. Seine Erfahrungen als Fachmann für das Verfahren sowie als Berater für den „Potentialtag“ im Bereich des Staatsministeriums der Finanzen (StMF) als Auswahlinstrumentarium für Sachgebietsleiter (3. Qualifikationsebene) in der Steuerverwaltung waren für die Planungen und die Entwicklung des bibliothekarischen Verfahrens äußerst wertvoll.

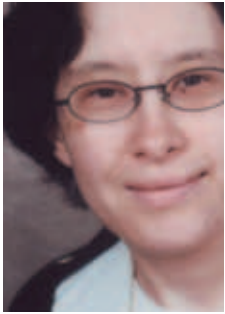
Das Verfahren dient allein der Überprüfung von Schlüsselkompetenzen der Bewerber – mit einem Schwerpunkt auf Sozialkompetenz. Grundlage für die Feststellung der Eignung ist dabei ein spezielles Anforderungsprofil, es ist zugleich Basis für das gesamte Auswahlverfahren. Im Verlauf des Assessment-Center (AC) werden die im Anforderungsprofil genannten Kompetenzen dann mit adäquaten wis-

senchaftlichen Methoden geprüft und ausgewertet. Da man davon ausgehen kann, dass die vorhandene Sozialkompetenz sowie die Führungs- und Leistungsqualitäten der Bewerberinnen und Bewerber trotz eventuell noch intensiver zukünftiger Qualifizierung nur in bestimmten Grenzen veränderbar sein werden, kommt der diesbezüglichen Eignungsauswahl entscheidende Bedeutung zu. Das spezifische Anforderungsprofil zeigt die Kernkompetenzen auf, die – neben dem Interesse am Beruf der Bibliothekarin/des Bibliothekars der vierten Qualifikationsebene – unverzichtbare Voraussetzung für zukünftige Führungskräfte in wissenschaftlichen Bibliotheken sind. Hierzu zählt ein Bündel von persönlichen und sozialen Kompetenzen sowie Kompetenzen im Bereich Führung und Organisation.

Das entwickelte Anforderungsprofil ist unter der URL www.bsb-muenchen.de/Ausschreibung.3132.0.html veröffentlicht.

Die gesamte Durchführung des Verfahrens obliegt der Bibliotheksschule als Abteilung der Bayerischen Staatsbibliothek und ist in einem Leitfaden mit festen Regeln verankert. Das Auswahlverfahren setzt sich aus verschiedenen Komponenten zusammen, die zu einem Gesamtergebnis hinsichtlich der Eignung führen: Zum Einstieg erfolgt ein psychologischer Test in Form eines elektronischen Testverfahrens, dessen Ergebnisse den Interviewerinnen und Interviewern für den weiteren Verlauf des ACs zur Verfügung stehen. Im Anschluss daran folgt das Kernstück des Auswahlverfahrens, das Strukturierte Interview. Daran schließen sich Gesprächsrunden mit integrierten Rollenspielen an. Alle Bestandteile des Auswahlverfahrens entsprechen den Qualitätskriterien und -standards der erwähnten DIN 33430. Aufgrund der fächerspezifischen Ausschreibungen der Referendariatsstellen werden für das Auswahlverfahren entsprechende Fachcluster gebildet, in deren Kontext jeweils drei Kandidatinnen und Kandidaten auf drei Interviewerinnen beziehungsweise Interviewer treffen.

Beim elektronischen Test handelt es sich um eine so genannte Potentialanalyse (Wiener Potentialanalyse, WPA) zur Messung von verschiedenen Persönlichkeitsdimensionen, die speziell auf das Anforderungsprofil für den Einstieg in der vierten Qualifikationsebene abgestimmt sind. Durch die standardisierte Vorgehensweise sind die Voraussetzungen für alle Bewerberinnen und Bewerber identisch – sowohl in Bezug auf die Inhalte als auch in Bezug auf die Auswertung der Testergebnisse.



Die größtmögliche Objektivität bei der Durchführung und Auswertung des Verfahrens ist auch hier wieder gegeben. Das Strukturierte Interview folgt wie beim Auswahlverfahren für die dritte Qualifizierungsebene dem Merkmal der Strukturiertheit, das sich durch alle Phasen des eignungsdiagnostischen Gesprächs (Planung, Durchführung, Auswertung) zieht. Dadurch ist ein annähernd gleicher Ablauf des Interviewprozesses für alle Bewerberinnen und Bewerber gewährleistet. Durch die Kombination der verwendeten Module kann somit eine höchstmögliche Validität des Auswahlverfahrens insgesamt gewährleistet werden.

**Praktische Umsetzung:
Qualitätssicherung ist oberstes Gebot**



Die Interviewerinnen und Interviewer nehmen in den dann folgenden Gesprächsrunden und den Rollenspielen eine Beobachterinnen- bzw. Beobachterrolle ein. Nach jedem Teil des Auswahlverfahrens halten die Interviewerinnen und Interviewer ihre Erkenntnisse in einem standardisierten und auf das Anforderungsprofil abgestimmten Auswertungsbogen fest. Die Anzahl der Interviewerinnen und Interviewer richtet sich nach der Anzahl der eingeladenen Bewerberinnen und Bewerber. Die Interviewerteams rekrutieren sich vorwiegend aus Leitenden Direktoren der bayerischen Universitätsbibliotheken sowie aus Abteilungsleitern der Bayerischen Staatsbibliothek. Die Interviewerinnen und Interviewer wurden alle vorher entsprechend der DIN-Norm 33430 geschult. Für die Durchführung der Rollenspiele konnten professionelle Schauspieler gewonnen werden.

DIE AUTOREN

Dr. Naoka Werr ist Fachreferentin für Neuphilologien, Medien- und Informationswissenschaft sowie Ausbildungsleiterin an der Universitätsbibliothek Regensburg. Sie war Mitglied der Arbeitsgruppe „Auswahlverfahren hD“ der KAF.

Harald Baumeister ist stellvertretender Leiter der Bayerischen Bibliotheksschule und verantwortlich für die Organisation des Assessment Centers.

Das Ergebnis des ACs besteht in der Feststellung der Eignung bzw. Nichteignung des Bewerbers. Wird die Nichteignung festgestellt, scheidet der Bewerber aus dem Verfahren aus. Wird die Eignung festgestellt, so bleibt der Bewerber auf seinem Platz in der Rangliste, die sich aus der wissenschaftlichen Qualifikation ableitet.

Vor der ersten Durchführung des ACs im Jahr 2010 mussten noch die rechtlichen Rahmenbedingungen dafür geschaffen und §5 der ZAPOhBibID entsprechend angepasst werden. Mit der Dienstrechtsreform wurde darüber hinaus die gesetzliche Grundlage der Methodik des Auswahlverfahrens im Leistungslaufbahngesetz (LlbG) neu geregelt:

Gemäß Art. 22 Abs. 1 Satz 1 i. V. m. Abs. 8 LlbG kann das Vorliegen der persönlichen Eignung für öffentliche Ämter, insbesondere soziale Kompetenz, Kommunikationskompetenz sowie Organisationskompetenz Gegenstand eines gesonderten wissenschaftlich fundierten Auswahlverfahrens, insbesondere eines Assessment-Centers oder eines strukturierten Interviews, sein.

Das Auswahlverfahren an sich sowie die Ausbildung der Interviewerinnen und Interviewer werden zur Sicherung der Nachhaltigkeit regelmäßig evaluiert und unter Berücksichtigung aktueller wissenschaftlicher Erkenntnisse gemeinsam mit dem Verfahrensleiter weiterentwickelt. Die Schulungen und Evaluationstermine umfassen Einführungen in das elektronische Testverfahren, in das Strukturierte Interview sowie ein ausdifferenziertes und spezifisch adaptiertes Beobachtungs- und Bewertungstraining.

Aus den folgenden statistischen Übersichten für 2010 und 2011 wird die quantitative Dimension des Verfahrens deutlich:

Wurden 2010 aufgrund ihrer fachlichen Leistungen 33 Bewerberinnen und Bewerber geladen, von denen 25 auch tatsächlich erschienen sind, waren es im Jahr 2011 34 geladene Kandidatinnen und Kandidaten, von denen 31 der Einladung nachkamen. Die Interviewerteams wählten 2010 sechs Personen aus, 2011 waren es elf, woraus sich Erfolgsquoten von 24 % (2010) bzw. 35 % (2011) errechnen.

Lohnt sich der Aufwand, der letztlich das Finden des oder der richtigen Bewerber/in zum Ziel hat? Diese Frage mag unterschiedlich beantwortet werden. Allein der Aufbau einer nach wissenschaftlichen Gesichtspunkten entworfenen transparenten Verfahrensstruktur, die mit den Auswahlprozessen in anderen Bundesländern vergleichbar ist, stellt jedoch einen großen Mehrwert dar. Sollte sich nach einigen Jahren auch noch herausstellen, dass die „richtige“ Auswahl getroffen wurde, wäre das Ziel des Verfahrens nachhaltig erreicht worden.