

## Image – Glück – Stimmungsbild

Auf einen Espresso mit dem Psychologen Jürgen Hesse zur  
»Atmosphäre von Bibliotheken«

Jürgen Hesse ist geschäftsführender Diplom-Psychologe im Büro für Berufsstrategie und freier Autor. Er studierte von 1973 bis 1981 Psychologie an der Freien Universität Berlin. 1992 gründete er das »Büro für Berufsstrategie«, das Standorte in Berlin, Frankfurt am Main, Hamburg, Köln, Leipzig, München, Stuttgart und Wiesbaden hat und jährlich circa 800 Seminare durchführt. Zusammen mit Hans Christian Schrader bildet er das Autorenduo »Hesse/Schrader«. Der Titel »Das große Hesse/Schrader Bewerbungshandbuch« ist nur ein Titel der seit 1985 über 200 erschienenen Ratgeber dieses Autorenduos zu den Schwerpunktthemen Bewerbung und Karriere. Aktuell erschien der Titel »Was steckt wirklich in mir?«, eine Frage, die sich auch Bibliotheken in Bezug zur Personalgewinnung stellen könnten.



Auf einen Espresso mit Jürgen Hesse.

**Dirk Wissen:** Verändert sich die Bewerbersituation so sehr, dass jedes Jahr eine neue Auflage Ihrer Bücher in den Bibliotheksregalen nötig ist?

**Jürgen Hesse:** Ich verstehe, dass Bibliotheken nicht jedes Jahr immer wieder die neuesten beziehungsweise veränderten Auflagen einkaufen können. Die Universitätsbibliothek von Merseburg zum Beispiel hat die ältesten Schwarten von

unseren Büchern. Da möchte ich mich als Autor nur entschuldigen oder unterm Teppich verkriechen. Was da drin steht, so darf keine Bewerbung heute mehr aussehen, das war Anfang der 1990er-Jahre aktuell und jetzt schreiben wir bald das Jahr 2020.

**Was kann eine Bibliothek tun, außer zum Beispiel aktuell zu sein, um Personal zu gewinnen?**

Eine Bibliothek als Institution hat eine andere Ausgangssituation als zum Beispiel ein Studiengang des Bibliothekswesens, der neue Studierende gewinnen möchte. Eine Möglichkeit ist zum Beispiel, seine Mitarbeiter konkret zu fragen, wie glücklich sie mit ihrem Beruf sind und was es zu verändern gäbe. Wichtig ist es, ein Stimmungsbild aufzunehmen und dieses öffentlich widerzuspiegeln. Und in diesem Zusammenhang sollte sich jede Bibliothek fragen, woran es liegt, dass aktuell der Nachwuchs verlorengeht? Man muss bei den eigenen Kunden anfangen zu fragen, wie sie das Image der Bibliothek beschreiben würden.

**Wie lässt sich das Image verbessern, um Bewerber zu finden? Ist zum Beispiel die Sonntagsöffnung einer Bibliothek ein solcher Imagegewinn, dass hierdurch nicht nur neue Kunden, sondern auch neues Personal gewonnen werden könnte?**

Sie sprechen von »Bewerbern«, ich würde sie »Interessenten« für den Beruf nennen, aus denen Bewerber werden können. Fakt ist, dass Bibliotheken etwas ganz Wunderbares anbieten, Räumlichkeiten und Atmosphäre. Wenn man hier das Image verbessern möchte, würde ich zuerst mein Team fragen, was sich noch verbessern ließe, danach würde ich die Bibliotheksbenutzer



Bibliotheksregal mit Hesse/Schrader-Büchern

fragen, was sie toll finden und was sie vermissen? Das sind die beiden Menschengruppen, die die Bibliothek nutzen. Sie müssen gefragt werden, ob dieser Ort sie glücklich macht oder noch nicht ganz. Es ist zu fragen, was können wir verändern, um uns als kulturelle Bildungsinstitution, als Mittelpunkt der Stadt, als Treffpunkt des Wissens zu etablieren, um uns damit wieder stärker ins Bewusstsein der Bevölkerung zu holen. Der nächste Schritt wäre dann, sich Institutionen anzuschauen, die etwas Ähnliches machen, wie zum Beispiel die Volkshochschule, ein Kulturcenter oder ein Café in einer Kulturfabrik et cetera und genau zu beobachten, was die Bibliothek davon unterscheidet und was die Alleinstellungsmerkmale sind. Hier spricht man von »USP«, der »unique selling proposition«. USPs sind zum Beispiel ein Ort ohne Kommerz zu sein oder Angebote für alle Altersgruppen bieten zu können, spezielle Angebote für Gruppen der Kitas bis hin zu den Seniorenheimen zu haben.

**Bibliotheken wollen aber nicht nur neue Bibliotheksnutzer umwerben, sondern auch Personal gewinnen ...**

Mein Ansatzpunkt war in meiner Antwort die Pflege des Nachwuchses: Wenn sich jemand für ein Medizinstudium entscheidet, hat er bestimmt eine positive Erinnerung an seinen Kinderarzt und wenn jemand Lehrer werden will, hat er auch eine bestimmte Vorstellung von dem, was auf ihn zukommt. Man muss dabei zuerst bei den jungen Menschen anfangen, doch das trägt nur langfristig. Aktuell sind die größten Fehler, die bei der Bewerbergewinnung gemacht werden, dass man dieses Verfahren verkompliziert. Ein Bewerbungsverfahren muss eigentlich ganz einfach sein. Zweitens

sind oft die Stellenanzeigen schlecht getextet. Hierfür gibt es Spezialisten, die aus Stellenbeschreibungen ganz andere Texte erstellen, wodurch auch andere Leute angesprochen werden können als durch diese klassischen Texte. Und drittens ist es tatsächlich so, dass Bibliotheken ein Imageproblem haben.

**Doch bevor mögliche Bewerber da abgeholt werden können, wo sich diese junge Menschen befinden, müssen zunächst ganz andere Personenkreise aus Politik, Verwaltung und Personalvertretung beteiligt werden, die dieses Image mitprägen ...**

Das stimmt, da muss zunächst ein gewisser Konsens geschaffen werden. Doch der nächste Schritt ist doch zum Beispiel, eine Werbeagentur oder einen Headhunter einzusetzen, um sehr viel freier agieren zu können und dies beides muss als zwei ganz unterschiedliche Ebenen des Bewerbungsverfahrens verstanden werden.

**Wäre es nicht besser, dass beispielsweise Azubis einen kleinen Imageclip zur Stellenausschreibung erstellen, statt eine teure Werbeagentur oder einen Headhunter zu engagieren?**

Ja, das wäre auch eine Möglichkeit, um für ein Unternehmen zu werben. Und das wäre besser, als nur eine trockene Beschreibung dessen, was sie anzubieten haben. Sie könnten auch von dem berichten, was die Mitarbeiter glücklich macht und was die Alleinstellungsmerkmale des Unternehmens sind, zum Beispiel welche Veranstaltungsangebote es gibt, wie Poetry Slams oder Lyrikveranstaltungen etwa. Und letztlich, was die Jobzufriedenheit ausmacht: Das ist immer zuerst der Vorgesetzte und dann kommen die Kollegen und dann die Ideologie des Unternehmens und erst an vierter Stelle kommt die Frage, wo befindet sich der Arbeitsplatz, habe ich flexible Arbeitszeiten und zuletzt erst, wie hoch der Verdienst sein wird. Das gilt nicht nur für den Bibliotheksbereich, sondern auch für viele andere Branchen wie bspw. für den Buchhandel oder das Verlagswesen.

**Ihre Meinung:** Hat Sie eine Bibliothek mal zu einem Gedicht inspiriert? Schreiben Sie an: [bub@bib-info.de](mailto:bub@bib-info.de)



Für Jürgen Hesse ein Identifikationsort der Jugend: die Hansabibliothek in Berlin.

**Beim Buchhandel und Verlagswesen wird doch eher Personal reduziert, statt versucht, Personal zu gewinnen?**

Dennoch ist diese Branche attraktiv für viele, und da könnten sich viele Bibliotheken etwas anschauen. Die Bibliothek als Institution muss sich auch gegenüber dem Bewerber bewerben. Personalabteilungen dürfen dabei nicht mehr arrogant mit den Bewerbern umgehen.

**Müssen wir unsere Bewerber also mehr umschwärmen?**

Natürlich kann man auch ganz gezielt Leute ansprechen und gewinnen. Die erste Voraussetzung dafür ist, dass sie ein Profil von einem Idealkandidaten erstellen. Dann wird anhand dieses Profils untersucht, wer sich da eignet. So schauen zum Beispiel Headhunter in Fachzeitschriften, Kongressveröffentlichungen oder bei Auftritten auf der Buchmesse und hören sich in der Branche um, um festzustellen, wo jemand positiv aufgefallen ist. Doch hierbei geht es meist um leitende Funktionen. Heute muss sich ein Unternehmen aber insgesamt erst mal öffnen und attraktiv machen – Stichwort »Employer Brand«,

also das Unternehmen als Arbeitgeber muss sich zu einer starken und attraktiven Marke machen, um gezielt vor allem junge Menschen zu erreichen. Ich habe zum Beispiel in der Hansabibliothek in Berlin viel Zeit meiner Jugend verbracht und diese ist dafür mitverantwortlich, dass ich begonnen habe zu schreiben. Ich habe dort an einem Literaturschreibwettbewerb mitgemacht. Dabei habe ich Gedichte vorgetragen und auch noch unerwartet gewonnen. Somit identifiziere ich mich noch heute mit dieser schönen Bibliothek.

**Herr Hesse, ich danke Ihnen.**



Mehr dazu in der nächsten Folge von »Wissen fragt ...?«. Selfies: Dirk Wissen