

FREIWILLIGE VOR! – VOM EINSATZ EHRENAMTLICH TÄTIGER IN WISSENSCHAFTLICHEN BIBLIOTHEKEN

Ehrensache?! Zivilgesellschaftliches Engagement in öffentlichen Bibliotheken; Positionen, Modelle, Grundlagen. Hg. Petra Hauke und Rolf Busch. Bad Honnef: Bock + Herchen, 2003. 280 S., Abb. – (Bibliothek und Gesellschaft). – (Beiträge zur bibliothekarischen Weiterbildung, Bd. 16) – ISBN 3-88347-233-6 – 28,00 EURO

Mirco Schaecke, Axel Krohn: Volunteer Management. Organisation und Führung von ehrenamtlichen Mitarbeitern im Kulturbetrieb. In: Handbuch KulturManagement G 4.2. Stuttgart: Raabe, Lieferung 50, 2003, 27 S.

Sally Gardner Reed: Library volunteers – worth the effort! A program manager's guide. Jefferson, NC [u.a.]: McFarland, 1994. VI, 122 S., Abb. – ISBN 0-7864-0004-8 – ca. 30 \$.

Der gezielte Einsatz von Freiwilligen in wissenschaftlichen Bibliotheken gehört noch zu den Ausnahmen. Bisher überwiegt die Skepsis unter den Kolleginnen und Kollegen, und man gehorcht eher der Not als der Freude. Dennoch wird durch immer knappere öffentliche Kassen auch bei uns über freiwillige Helferinnen und Helfer nachgedacht werden (müssen). Drei unterschiedliche Publikationen sollen hier vorgestellt werden, die sich mehr oder weniger zur Rekrutierung und Beschäftigung von Freiwilligen in wissenschaftlichen Spezialbibliotheken eignen.

Aufgeschreckt nach der PISA-Studie!

Ergebnisse einer Fachtagung im Mai 2003, veranstaltet vom Referat für Weiterbildung der Freien Universität Berlin, sind im Sammelband „Ehrensache?!“ zusammengefasst. Ziel war es, nach der allerseits als Fiasko empfundenen PISA-Studie Potenziale zu stärken, um die festgestellten Defizite in der Lese- und Schreibkompetenz auszugleichen und gleichzeitig bei gesenkten Bibliotheksetats zusätzliche Angebote zu mobilisieren. Als Projekt bearbeiteten die Teilnehmer eines Seminars an der Humboldt-Universität alle Tagungsunterlagen und erweiterten sie noch mit zusätzlichen Texten sowie einer Auswahlbibliografie. Letztere ist nach Erscheinungsjahren geordnet, um den Entwicklungsverlauf zu dokumentieren. Dies ist sicherlich löblich gedacht, erschwert jedoch die Nutzung erheblich, wenn man einen ungefähr bekannten Titel sucht, aber das Erscheinungsjahr nicht weiß.

Spätestens nach dem Erscheinen von Bernd Wagners Publikation „Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftliches Engagement“ (Essen u.a., 2000, s. die Besprechung in den AKMB-news 7 [2001], S. 46-48) sind die Begriffe bestimmt und die jewei-

ligen Tätigkeitsfelder abgesteckt. Demgegenüber zeigt schon der erste Satz in der Einleitung dieses Sammelbandes, wie unscharf hier gearbeitet wurde: „ehrenamtliche oder auch freiwillige ... Arbeit“ (S. 15, Hervorhebung von mir). Denn eigentlich ging es den Herausgebern wohl um die „bildungs-politischen Versäumnisse der Vergangenheit“ und die leeren Haushaltskassen. Ob man tatsächlich meint, die öffentlichen Bibliotheken sollten berufen sein, diese Defizite auszugleichen? Auch bei dieser Unternehmung ging man den oftmals bigott Argumentierenden auf den Leim: Einerseits ist das öffentliche Klagen „nach PISA“ groß, aber andererseits werden noch weniger Anstrengungen unternommen, der Bildungsmisere – wenn sie denn so überhaupt existiert – mit Innovation und Geld (!) zu begegnen. Zum Nulltarif ist dies nicht zu haben, was eigentlich auch jeder weiß. Aber das Team der FU stellte sich tapfer der Herausforderung. Im November 2002 und im März 2003 hatte das Referat Weiterbildung schon eine erste Tagung veranstaltet mit dem Titel „Nach PISA. Teamarbeit von Schule und Bibliothek“ (Bad Honnef: Bock + Herchen, 2003). Danach folgte die Tagung „Nach PISA. Möglichkeiten ehrenamtlicher pädagogischer Arbeit in Bibliotheken“.

Der erste Block der Beiträge mit dem Titel „Positionen“ ist für diesen Band um mehrere Texte erweitert worden, so leitet etwa *Jürgen Kocka*, Präsident des Wissenschaftszentrums Berlin, das Phänomen „bürgerschaftliches Engagement“ aus dem 17. Jahrhundert und der Aufklärung ab. Seine Botschaft ist: Zivilgesellschaftliche Tätigkeit ist „friedliche Arbeit“ (S. 33). Die Enquête-Kommission des Bundestages fand heraus, wer sich am ehesten auf diesem Feld engagiert und resümiert, dass auch heute noch „eine gewisse Affinität zwischen gebildeten bürgerlichen Mittelschichten auf der einen Seite und bürgerlichem Engagement auf der anderen Seite“ existiere (S. 35). Wer hätte das gedacht!

Aus dem Beitrag von *Inga Czudnochowski-Pelz* (S. 55-69), in dem sie mit viel statistischem Material darlegte, dass es vorwiegend die über 55-jährigen Frauen sind, die sich engagieren und vorschlägt, in Bibliotheken ein produktives Altern zu organisieren, lassen sich auch Möglichkeiten für den Einsatz von freiwilligen Helferinnen in wissenschaftlichen Bibliotheken ableiten. *Barbara Lison* referierte zum Positionspapier des DBV (Freiwillige – (k)eine Chance für Bibliotheken? Ein Positionspapier des Deutschen Bibliotheksverbandes. Berlin, 1999) und erwähnte Erkenntnisse, nach denen Ende der 1990-er Jahren nur ca. 10 Prozent der Freiwilligen in

wissenschaftlichen Bibliotheken tätig waren (S. 97). An dieser Stelle erlaube ich mir den Hinweis: Es ist nützlicher für unseren Bereich, gleich das DBV-Papier zu studieren, denn dort stehen viele gute Ratschläge, etwa zum Fundraising, zu Freundeskreisen, Erschließungsprojekten von Spezialbeständen durch Fachleute usw.

Den Positionen folgen „Modelle“, d.h. die Vorstellung von diversen Projekten. In einem kurzen dritten Abschnitt beschäftigt sich *Hanne Riehm* mit einer „rechtlichen Würdigung“ von Freiwilligenarbeit (S. 229ff.) und behandelt Themen wie Vertrag oder Weisungsrecht. In einem beigegebenen Mustervertrag (s. http://www.zlb.de/ueber_uns/mustervertraege/freiwarb.pdf) sind die Tätigkeiten genau beschrieben. Dies kann leider nicht überall genau so angewendet werden, zumal in den Fällen, wo an wechselnden Projekten gearbeitet werden soll. Doch gibt der Mustervertrag wertvolle Anregungen für eigene Formulierungen.

„Ehrensache“ enthält überwiegend Berichte aus öffentlichen Büchereien und setzt Schwerpunkte bei Zielgruppen, die auf Grund der PISA-Studie als schon oder potenziell geschädigt angesehen werden. Rückschlüsse auf eine Anwendung der geschilderten Erfahrungen in wissenschaftlichen Spezialbibliotheken, die unseren Leserkreis interessieren würden, sind dadurch schwer zu ziehen. Deutlich wird jedoch darauf hingewiesen, dass ehrenamtliche Arbeit weiter verbreitet ist, als mancher Funktionär wahrhaben will. Ein Einsatz von Freiwilligen in Bibliotheken wird sich sicherlich nicht isoliert vom Einsatz von Freiwilligen in der gesamten Einrichtung diskutieren lassen. So kann der vorliegende Sammelband durch einige seiner Beiträge (s.o.) Kolleginnen und Kollegen in wissenschaftlichen und Kunst- und Museumsbibliotheken motivieren, sich den unbekanntem Mitbürgern mit Namen „Freiwillige“ zu nähern.

Forderungen an die Führungsebenen

Ein Diplom-Kaufmann und ein Diplom-Kulturmanager und Marketing-Leiter einer Einzelhandelskette haben komprimiert für die Loseblattsammlung „Handbuch KulturManagement“ über den Umgang mit ehrenamtlichen Mitarbeitern geschrieben. Obwohl sie in ihrer Überschrift von „Volunteer Management“ sprechen, werfen sie munter alle Begriffe durcheinander und verwenden Ehrenamt, bürgerschaftliches Engagement wie Freiwilligenarbeit nach Wunsch. Unter den Voraussetzungen knapper Mittel für den Kulturbetrieb konstatieren auch sie die wachsende Relevanz von Freiwilligen. Organisatorische Voraussetzungen müssten stimmen und zur Erreichung des „Unternehmensziels“ eine „nachhaltige formale und soziale Integration ehrenamtlicher Mitarbei-

ter“ sichergestellt werden. Führung, Motivation und Organisation seien Aufgabe der Managementebene in den betreffenden Kulturinstitutionen, für diese ist der Beitrag auf der Grundlage einer Befragung von „mehreren“ deutschen Einrichtungen aus den Bereichen Sprechtheater, Musiktheater, Museum und Stadtteilkultur verfasst. Aus den Antworten auf zehn Fragen kristallisierten sich ähnliche positive wie (mehr) negative Merkmale der dort engagierten Freiwilligen heraus. Schaecke und Krohn unterscheiden die Gruppen „regelmäßig“ und „sporadisch arbeitende Ehrenamtliche“ (als seien diese unterschiedlich zu behandeln!). Dabei konstatieren sie, dass sich die Mehrheit der Freiwilligen lieber bei kurz- oder mittelfristigen Projekten engagiert.

Formale Integration der Freiwilligen sei durch ein Organigramm, das die Hierarchieebenen und Ansprechpartner enthalte, zu gewährleisten, ferner durch Stellenbeschreibungen, schriftliche Vereinbarungen mit den ehrenamtlichen Mitarbeitern, Zeugnisse sowie durch die Einbindung in Informationsstruktur und Aktivitäten der Einrichtung. Eine Muster-Stellenbeschreibung kommt sehr detailliert daher, wird dann durch einen Nachsatz relativiert, dass Starrheit vermieden werden muss, weil dies demotiviere – wie wahr! Insgesamt scheint mir dieser Beitrag zwar an manchen Stellen nützlich zu sein für einen kurzen Leitfaden zur Arbeit mit Freiwilligen, aber er atmet doch die betriebswirtschaftliche Sichtweise und vernachlässigt zu sehr, dass Motivation nicht nur mit schriftlichen Vereinbarungen zu erreichen ist! Schaecke und Krohn gehen nach ihrer Befragung davon aus, dass die Freiwilligen u.a. mit dem Wunsch nach Selbstverwirklichung kommen, dass sie soziale Kontakte suchen, sich einen Imagegewinn versprechen und zählen „Hygiene-Faktoren“ – ein Begriff aus der Motivationsforschung – auf, die durch die betreffende Kultureinrichtung bedient werden sollten. Dabei beschreiben die Autoren einerseits viel Formales, andererseits geben sie nur wenige Hinweise darauf, dass auch die persönliche Ebene eine Rolle spielen wird, und wie man damit umgehen sollte. Gleich am Anfang klingt eher eine negative Einstellung gegenüber solchen Freiwilligen durch, die wegen der zwischenmenschlichen Ansprache mitarbeiten wollen.

Abschnitte über „strukturierte Bewerbungsgespräche“ und Zielvereinbarungen sind sehr hilfreich und brauchbar für die Praxis. Die Autoren schlagen auch Feedback-Gespräche (mit einem Strukturierungsbogen) in regelmäßigen Abständen vor – eine gute Anregung! So gewinnt der knappe Text – wenn man die bürokratische Herangehensweise beiseite lässt – an Bedeutung für den Einsatz von Freiwilligen auch in unseren Bibliotheken.

DAS Hilfsmittel für Manager von Freiwilligen-Arbeit

Gänzlich anders ging Sally Gardner Reed an das Problem Freiwilligenarbeit in der Bibliothek heran. Sie war zum Zeitpunkt des Erscheinens ihres Program *Manager's Guide* Leiterin der Ames Public Library in Iowa und ist heute Executive Director der „Friends of Libraries U.S.A.“ (s.reed@folusa.org). Ihr Handbuch für kleine Bibliotheken ist inzwischen in 2. Auflage erschienen („Small libraries. A handbook for successful management.“ 2nd ed., Jefferson, NC u.a. c2002). Der vorliegende kleine Band nun gibt immer noch nützliche Hilfen für das Management von Freiwilligen in der Bibliothek. Leider liegt der Text nur auf Englisch vor!

Unter der Überschrift „Warum Freiwillige?“ behandelt sie die gängigen Klischees gegen den Einsatz von fachfremden Menschen in der Bibliothek (they're just more trouble than they're worth) und guten Gründen, um sie zu werben (fresh perspectives, library advocates) und kommt zu dem Schluss, dass Freiwillige sehr wohl allen „trouble“ mit ihnen wert sind. In weiteren Kapiteln gibt sie Tipps, wo man Freiwillige suchen könnte – wobei auch sie aus einer öffentlichen Bibliothek heraus argumentiert, aber ihre Ansätze lassen sich leicht auf die Situation in wissenschaftlichen Bibliotheken übertragen und etwa „service clubs“ mit „Freundeskreise“ oder „volunteer placement agencies“ mit dem an vielen Orten veranstalteten „Tag des Ehrenamtes“ ersetzen. Zudem ermuntert sie dazu, Fachleute für die Abarbeitung von nicht erledigten Aufgaben anzusprechen. Dazu erörtert sie die Frage: Wen sollte man als freiwillige/n Helfer/in anstellen? Wen nicht? (The right person for the right job.) Auch sie empfiehlt dann ein ausführliches „Bewerbungs-

gespräch“, eventuell sogar eine Art von Fragebogen für die eigene Entscheidungsfindung, und einen schriftlichen Vertrag.

„Beginning with day one“: Schulung, Hilfe zum Entwickeln der betreffenden Personen und Evaluation sind unumgänglich für den erfolgreichen Einsatz von Freiwilligen. Dabei wäre es hilfreich, die betreffenden Aufgaben schriftlich zu fassen und – sehr nachahmenswert! – Patenschaften durch eingearbeitete Freiwillige zu organisieren. Keinesfalls verschweigt die Autorin die Probleme, die sich doch dann und wann ergeben und stellt einige Typen vor: etwa die „Was-ich-bin-schon-wieder-dran?“-Freiwillige, den „Alles-Wisser“, die „Geschenke-Bringerin“. Sie reflektiert an anderer Stelle sehr differenziert und einfühlsam, was zu tun wäre mit alternativen Freiwilligen, die nach und nach ihre Kompetenz verlieren, was mit denjenigen, die sich als schulungsresistent erweisen: „Honesty ist the best policy!“ (Auf diesem Feld haben Schaecke und Krohn gar nichts zu bieten!) Ein offenes Gespräch muss gesucht werden. Falls sich keine andere Aufgabe findet – wobei man evtl. ein wenig mogeln und der Person sagen könnte, sie würde dringend an anderer Stelle benötigt –, ist die gemeinsame Arbeit zu beenden. Sehr deutliche Worte findet Sally Gardner Reed in einem Kapitel über die ganz großen Probleme mit Freiwilligen. Dort macht sie klar, dass sie die Freiwilligen so behandelt wissen will wie reguläre Mitarbeiter: Stehlen, Sexismus, rüde Sprache und Ähnliches wird nicht toleriert. Abschließend folgt ein Plädoyer für das reichlich auszuteilende Lob und „Danke“-Sagen! – Insgesamt bringt dieser schmale Band eine Fülle von Anregungen für das Engagement mit und für freiwillige Helfer in der Bibliothek: Sehr praxisnah und deswegen empfehlenswert!

Angela Graf – (Gerd Bucerius Bibliothek im Museum für Kunst und Gewerbe, Hamburg)