

## „Wir brauchen Dich und Deine Talente!“ Ehrenamtliche Mitarbeiter\*innen gewinnen und halten



▲ Barbara Gellermann

### Kurzportrait Barbara Gellermann, Hamm

Diplom-Theologin, Supervisorin (DGSv) • Fachberaterin für Betriebliches Gesundheitsmanagement (Bethel) • lang-jähriges eigenes KÖB-Engagement • Fortbildungen für haupt- und ehrenamtliche Büchereimitarbeiter/innen im Bereich Team und Ehrenamt • Dozentin des Borromäusverein e.V.: Weiterbildungsmodul Kommunikation, Referententraining und KiBüAss-Kurs • Dozentin des Evangelischen Literaturportals e.V.: Ausbildung Fachfrau / Fachmann für Büchereiarbeit / Literaturvermittlung / Leseförderung.

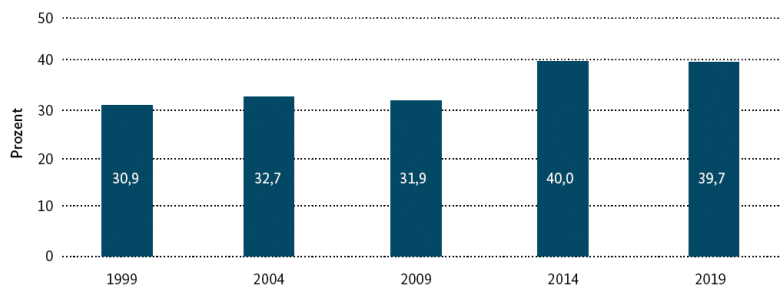
### Ehrenamtliche Mitarbeiter\*innen gewinnen – jetzt oder nie!

#### Der Neustart in den Büchereien

Die Corona-Pandemie hat in vielen Büchereien die gewohnten Abläufe umgekrempelt und gehörig auf den Kopf gestellt. Improvisation und Einfallsreichtum sind nötig, um die Bücherei durch die schwierige Zeit zu bringen. Zwischenzeitlich waren viele Büchereien geschlossen und haben kreativ den Kontakt zu den Leser\*innen gehalten. Nun ist der Ausleihbetrieb vielerorts wieder angelaufen und die Büchereien sind neu gestartet, alles unter dem Vorbehalt der weiteren Entwicklungen.

▼ Bild 1

Abbildung 2-1: Anteile freiwillig engagierter Personen im Zeitvergleich 1999–2019 (Basis: alle Befragten)



Quelle: FWS, gewichtet, eigene Berechnungen (DZA). Basis: alle Befragten. FWS 1999 (n=14.922), FWS 2004 (n=15.000), FWS 2009 (n=20.005), FWS 2014 (n=28.689), FWS 2019 (n=27.759).  
Die Unterschiede sind statistisch signifikant mit Ausnahme der Unterschiede zwischen 1999 und 2009, zwischen 2004 und 2009 sowie zwischen 2014 und 2019.

Auch die Teams sind in Bewegung: Beim Neustart konnten leider nicht alle Mitarbeiter\*innen wieder dabei sein. Auf der anderen Seite ist bei vielen Menschen während der Pandemie das Bedürfnis nach sozialen Kontakten und einer sinnvollen, beglückenden Aufgabe gewachsen. Während Büchereien neue Mitarbeiter\*innen brauchen, stehen potentiell Interessierte in den Startlöchern, um sich ehrenamtlich zu engagieren.

**Nutzen Sie also die Chance des Neustarts! Bringen Sie das Team und neue Leute zusammen! Jetzt ist die beste Zeit, Mitarbeiter\*innen zu werben!**

### Entwicklungen im Ehrenamt: Mehr Engagierte mit kleineren Zeitbudgets

Das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend erhebt in einem Turnus von 5 Jahren den aktuellen Stand und die Entwicklung des freiwilligen Engagements in Deutschland mit dem „Deutschen Freiwilligensurvey (FWS)“<sup>1</sup>.

#### Mehr Engagierte...

Aus dieser Umfrage geht hervor, dass sich heute mehr Menschen ehrenamtlich engagieren als jemals zuvor (s. Bild 1)

„Wir gehen davon aus, dass die Befunde des Freiwilligensurveys insgesamt einen tatsächlichen Anstieg des freiwilligen Engagements über die letzten zwanzig Jahre hinweg widerspiegeln.“<sup>2</sup> Immer mehr begeisterte Freiwillige? Eine gute Nachricht! Nur, wie bekommen wir sie in unsere Büchereien?

#### ... kleine Zeitbudgets

Es gibt zwar zunehmend mehr Menschen, die sich ehrenamtlich engagieren, aber die einzelnen Engagierten wenden zunehmend weniger **Zeit in der Woche für die freiwillige Tätigkeit** auf (s. Bild 2).

1 Der aktuelle Freiwilligensurvey stammt von 2019 und wurde 2021 veröffentlicht. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (HG.): Freiwilliges Engagement in Deutschland. Zentrale Ergebnisse des Fünften Deutschen Freiwilligensurveys (FWS 2019). [www.bmfsfj.de](http://www.bmfsfj.de).

2 FWS 2019, S. 39.

### Angebote für jeden Zeittyp

In Zukunft wird es **drei Zeittypen** von Engagierten in den Büchereien geben: Mitarbeiter\*innen für begrenzte Einzelaktionen / Projekte (Typ 1), Mitarbeiter\*innen mit fest vereinbarter regelmäßiger Stundenzahl (Typ 2) und Mitarbeiter\*innen, die Verantwortung übernehmen (Typ 3).

Portionieren Sie die Aufgaben in der Bücherei so, dass sich für jedes Teammitglied, gleich wie viel Zeit es für die Büchereiarbeit mitbringt, die passende Aufgabe findet:

- ▶ Sprechen Sie Mitarbeiter\*innen mit kleinen Zeitbudgets gezielt für überschaubare Aktionen an!
- ▶ Schätzen Sie Mitarbeiter\*innen, die verlässlich den Betrieb der Bücherei am Laufen halten und organisieren Sie für diese ein lebendiges Teamleben!
- ▶ Führen Sie Mitarbeiter\*innen, die Verantwortung übernehmen wollen, behutsam und kontinuierlich an die Aufgaben heran.

### Großen Teams gehört die Zukunft!

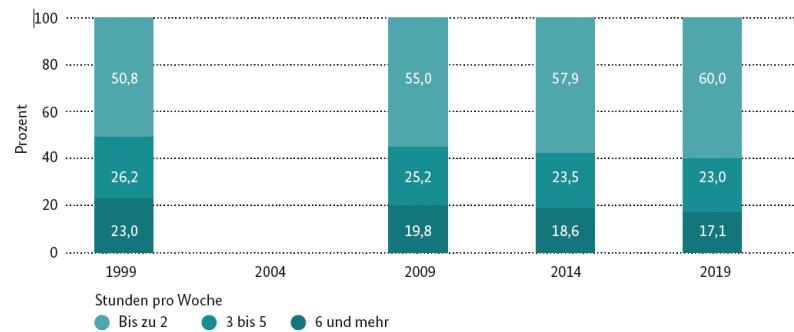
Wenn das Angebot der Bücherei aufrechterhalten oder sogar noch ausgebaut werden soll, werden in Zukunft mehr Ehrenamtliche für die gleiche Arbeit benötigt. Die Bücherei braucht viele Engagierte, die sich spezialisieren und sich auf einzelne Aufgaben konzentrieren. Die Aufgaben müssen in „kleinere Häppchen“ aufgeteilt werden, so dass diese zu den kleineren Zeitbudgets passen. Die Büchereiteams werden größer, vielfältiger und bunter werden.

### Motivation – Der Schlüssel zur Gewinnung und zum Halten ehrenamtlicher Mitarbeiter\*innen

Die Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist die eigentliche Ressource der Bücherei. Büchereiarbeit ist attraktiv, wenn sie Raum zur Entwicklung und Entfaltung der Persönlichkeit bietet und damit die Lebensqualität der Engagierten verbessert.<sup>3</sup> Die ehrenamtlich in den Büchereien engagierten Menschen lieben die Büchereiarbeit, weil sie all dieses bietet:

3 Zu den Faktoren, die zum Glück des Menschen beitragen, gehören: a) soziale Beziehungen, b) einen Sinn im Leben zu erkennen, c) wirksam zu sein und d) sich begeistern zu können. All dies bietet das Engagement in der Bücherei. Vgl.: Gellermann, Barbara: „Büchereiarbeit macht glücklich!“ – Die Arbeitszufriedenheit erhalten und Belastungen verringern. In: Der Evangelische Buchberater, 01/2016. S. 2–12.

Abbildung 6-1: Stundenumfang pro Woche für die freiwillige Tätigkeit im Zeitvergleich 1999–2019 (Basis: alle Engagierten)



Quelle: FWS, gewichtet, eigene Berechnungen (DZA). Basis: alle Engagierten. FWS 1999 (n=4.440), FWS 2009 (n=6.740), FWS 2014 (n=11.799), FWS 2019 (n=11.237). 2004 wurde der Stundenumfang nicht erfasst.

Hinweis: Abweichungen in den Prozentwerten ergeben sich durch das Auf- und Abrunden der Werte.

Kategorie „Bis zu 2 Stunden pro Woche“: Alle Unterschiede im Zeitvergleich sind statistisch signifikant. Kategorie „3 bis 5 Stunden pro Woche“: Statistisch signifikant sind die Unterschiede zwischen 1999 und 2014, zwischen 1999 und 2019 sowie zwischen 2009 und 2019. Kategorie „6 und mehr Stunden pro Woche“: Statistisch signifikant sind die Unterschiede zwischen 1999 und allen anderen Erhebungsjahren, zwischen 2009 und 2019 sowie zwischen 2014 und 2019.

„Erfolg ist nicht der Schlüssel zum Glückhsein.

▲ Bild 2

Glückhsein ist der Schlüssel zum Erfolg.

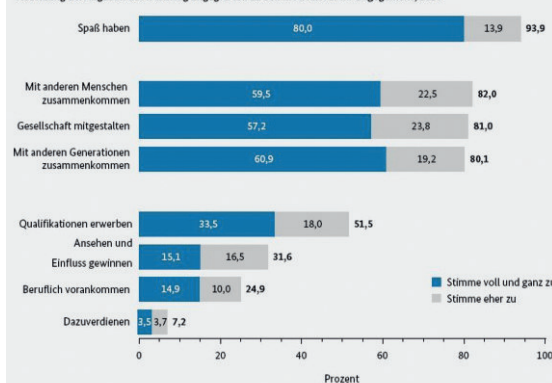
Wenn du das, was du tust, liebst, wirst du erfolgreich sein!“

Albert Schweizer

### Motivationen für ehrenamtliches Engagement

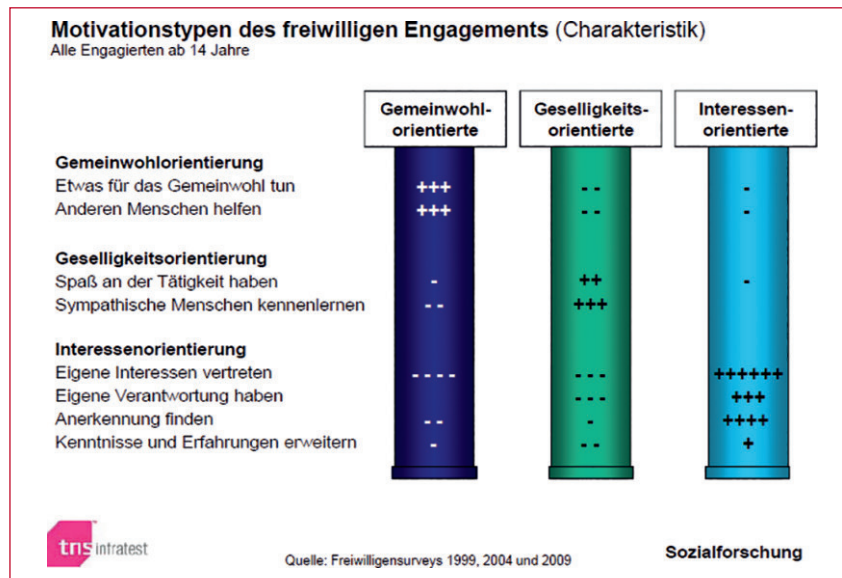
Warum engagieren sich Menschen ehrenamtlich? Diese Frage wird durch die Freiwilligensurveys gut erfasst.

Abbildung 15: Angaben der freiwillig Engagierten zu den Motiven für ihr Engagement, 2014



Quelle: FWS 2014, gewichtet, eigene Berechnungen (DZA). Basis: alle Engagierten (n = 11.651–12.506).

◀ Bild 3



▲ Bild 4

Als mit Abstand wichtigste Motivation wurde „Spaß haben“ (FWS 2014) genannt. Aus motivationspsychologischer Sicht zielt die Frage nicht auf kurzfristiges Eventvergnügen, sondern auf eine tiefe Befriedigung, die mit der Tätigkeit verbunden ist (Albert Schweizers „Glück“). Im Weiteren schließen sich „Mit anderen Menschen zusammenkommen“, „Gesellschaft mitgestalten“ und „Mit anderen Generationen zusammenkommen“ an. Die Motivationslage ist also genauso vielfältig wie die Menschen, die sich für die Büchereiarbeit begeistern. Nur wenn die Büchereiarbeit glücklich macht, werden sich die Teammitglieder langfristig engagieren. Dann stellt sich nicht die Frage, wie man die Mitarbeiter\*innen halten kann – denn sie bleiben freiwillig! Aus den Motiven für das Engagement kristallisiert der FWS **drei Motivationstypen**<sup>4</sup> heraus: 1. den Gemeinwohlorientierten, 2. den Geselligkeitsorientierten und 3. den Interessenorientierten Typ. Bei Fortbildungen für Büchereimitarbeiter\*innen zeigt sich, dass in den Büchereien alle drei Motivationstypen in etwa gleich stark vertreten sind.

4 In den bisherigen 5 Erhebungen des FWS werden jeweils unterschiedliche Fragestellungen in den Vordergrund gerückt. Die Auswertung nach Motivationstypen findet sich detailliert im FWS 2009 und wird in den folgenden als Grundlage weitergeführt.

### Angebote für jeden Motivationstyp!

Welche Erkenntnisse können nun aus den Freiwilligensurveys für die Motivation ehrenamtlicher Mitarbeiter\*innen in den Büchereien gewonnen werden? Und welche Konsequenzen hat dies für die Mitarbeiter\*innengewinnung?

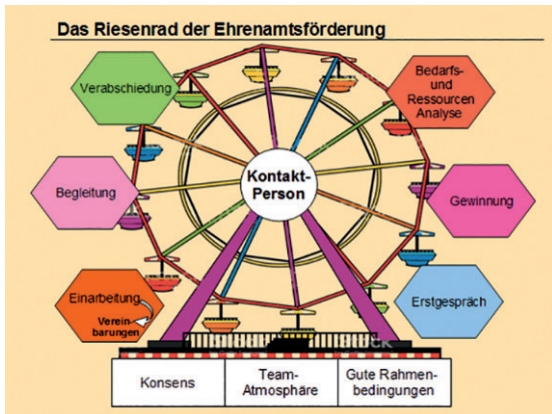
- ▶ **Jeden Motivationstyp wertschätzen!** Jede Motivation für die Büchereiarbeit hat ihre Berechtigung und ihren Wert. Alle Motivationen sollten darum gleich geschätzt werden. Nur wenn Teammitglieder gemäß ihren Motivationen, Erwartungen und Fähigkeiten eingesetzt werden, werden sie sich langfristig in der Bücherei engagieren.
- ▶ **Gegenseitige Abwertungen vermeiden!** Viele Konflikte entstehen daraus, dass Vertreter eines Motivationstyps ihre eigene Motivation moralisch überlegener einschätzen. Zum Beispiel könnten Interessensorientierte den Geselligkeitsorientierten vorwerfen, „nur Kaffee zu trinken und zu tratschen“ statt zu arbeiten. Diese wiederum kritisieren im Gegenzug an den Interessensorientierten, „sie hätten einen Ordnungsmittel und würden nicht feiern können“. Diese unterschwellig Botschaften im Betriebsklima spüren potentielle Interessierte beim ersten Kontakt mit der Bücherei sofort. Wenn immer wieder „Neue“ nur kurz in die Büchereiarbeit hineinschnuppern und dann fernbleiben, kann dies bedeuten, dass sie sich mit ihren Motivationen in diesem Team nicht willkommen fühlen.
- ▶ **Das Potential aller Motivationstypen nutzen!** Konzentriert sich die Bücherei bei der Gewinnung neuer Teammitglieder nur auf einzelne Motivationstypen, schöpft sie das Potential der möglichen Interessierten nicht aus und wird schwer genügend neue Mitarbeiter\*innen finden.
- ▶ **Die Bücherei braucht alle Motivationstypen!** Nur eine Bücherei, in der alle Motivationstypen vertreten sind, ist eine lebendige Bücherei, die die Interessenslagen der Leser\*innen umfassend widerspiegelt. Hier finden viele Leser\*innen die zu ihnen passenden Ansprechpartner. Die Besucherfrequenz und die Ausleihen steigen.

Also freuen Sie sich über das ehrenamtliche Engagement eines jeden Teammitglieds! Gestalten Sie die unterschiedlichen Aufgaben so, dass Sie für jeden Typ ein attraktives Angebot machen können!

## Neue Mitarbeiter\*innen einarbeiten und halten

### Das Ehrenamtsprofil der Zukunft

Wenn sich immer mehr Menschen mit kleineren Zeitbudgets, für kürzere Zeitspannen oder nur projektgebunden engagieren, wird die Fluktuation im Team groß sein. Dies kann un bequem sein und Unruhe ins Team bringen. Trotzdem wäre es schade, auf diese „Neuen Ehrenamtlichen“ zu verzichten. Besser ist es, zu sagen: „Wir brauchen dich und deine Begabungen!“



### Das Riesenrad des Freiwilligenmanagements:

#### Das Team „am Laufen halten“

Die Mitarbeit in einer EÖB kann mit der Fahrt auf einem Riesenrad (s. Abb.) verglichen werden: Beim Anblick des leuchtenden, sich drehenden Riesenrades wird man magisch angezogen mitzufahren (Gewinnung). Man steigt in eine Gondel ein (Erstgespräch), gewinnt bei der Fahrt verschiedene Aus- und Einblicke (Einarbeitung), nähert sich wieder dem Ausstieg (Begleitung) – und wenn einem die Fahrt gefallen hat bekommt man Lust, noch eine Runde zu fahren ... und noch eine Runde ... und noch eine Runde ...

Die Kunst des Freiwilligenmanagements<sup>5</sup> in der Bücherei besteht nun darin, ehrenamtlich Engagierte des neuen Typs zu locken,

5 Mittlerweile gibt es eine Fülle von Literatur zum Thema „Freiwilligenmanagement“. Im Ev. Buchberater 4/2014 wurde das Thema für die kirchlichen Büchereien aufgearbeitet, Barbara Gellermann: Teamarbeit in Ehrenamtlichen Teams. Weiterhin in der Bibliothek 4/19, Teamarbeit in KÖB heute. Besonders empfehlenswert sind für Praktiker: Britta Redmann: Erfolgreich führen im Ehrenamt. Ein Praxisleitfaden für freiwillig engagierte Menschen. Wiesbaden 3. Aufl. 2018; Carola und Oliver Reifenhäuser: Praxishandbuch Freiwilligenmanagement. Weinheim 2013.

Runde um Runde mitzufahren und Strukturen zur Verfügung zu stellen, die zu deren Lebenswelten passen.

### Mitarbeiter\*innen werben ganz praktisch

#### Mitarbeiter\*innengewinnung – Immer im Blick

Die Gewinnung neuer Mitarbeiter\*innen ist eine Aufgabe für das gesamte Team der Bücherei! Die aktiven Teammitglieder sollten permanent aufmerksam sein, wer eventuell als Mitarbeiter\*in geworben werden könnte. Da heißt es „Augen offen halten“, wer sich für die Büchereiarbeit interessiert. Ob Sie Leser\*innen begegnen („Ihr habt so eine schöne Bücherei! Das ist aber auch viel Arbeit, oder...?“) oder Menschen in Lebensumbrüchen („Seit ich Witwer bin, ist es manchmal schon ganz schön still zu Hause...“) oder einfach Literaturbegeisterten („Die Auswahlliste für den deutschen Buchpreis ist wieder sehr interessant. Aber wer soll das alles lesen...?“): In all diesen Gesprächssituationen kann für die Büchereiarbeit geworben werden. Aus der Werbebranche ist bekannt, dass es mindestens drei Kontakte mit dem „Produkt“ benötigt, bis ein tiefergehendes Interesse geweckt ist. Also nicht locker lassen und immer wieder gut von der Büchereiarbeit sprechen! Erinnern Sie sich, wie Sie selbst zur Bücherei gefunden haben. Sie haben bestimmt auch nicht beim ersten Kontakt gerufen: „Wo ist die Arbeit, ich komme!“.

#### Mitarbeiter\*innen-Werbeaktion – Regelmäßig durchführen

Neben dieser grundsätzlichen Aufmerksamkeit ist es in regelmäßigen Abständen (mindestens einmal im Jahr) sinnvoll, eine konzentrierte Mitarbeiter\*innen-Werbeaktion durchzuführen.<sup>6</sup> Da sich die Lebensumstände heute immer schneller verändern, werden Personen, die vor einem Jahr latent interessiert waren, deren Lebensumstände das Engagement aber gerade nicht erlaubten, vielleicht im nächsten Jahr sagen: „Wie schön, da habe ich doch letztes Jahr schon drüber nachgedacht“. Denken Sie nicht, es gibt keine ehrenamtlichen Mitarbeiter\*innen für die Büchereiarbeit mehr. Schon der Volksmund weiß: „Und als ein Jahr vergangen war..., da war der Kuckuck wieder da.“!

6 Neue Literatur zur Mitarbeiter\*innenwerbung in Vereinen bietet Guttman, Andrea; Lanzerstorfer, Manuel: Mitgliederlawine. Hilfe, Wir brauchen neue Mitglieder! Independently published 2021. www.flowcity.at. Viele Tipps können aus dem Kontext des Vereinswesens auf die Büchereiarbeit übertragen werden.

**Auf einem Baum ein Kuckuck**

Musik Volksweise (18. Jhdt.)  
Text Volkslied (18. Jhdt.)

1. Auf ei - nen Baum ein Kuk - kuck -  
sim sa - la - dim bam - ba sa - la - du sa - la - dim auf  
ei - nen Baum ein Kuk - kuck saß.

1. Auf einem Baum ein Kuckuck  
sim saladim bamba saladu saladim  
auf einem Baum ein Kuckuck saß.
2. Da kam ein junger Jägers-  
sim saladim bamba saladu saladim  
da kam ein junger Jägersmann.
3. Der schoß den armen Kuckuck  
sim saladim bamba saladu saladim  
der schoß den armen Kuckuck tot.
4. Und als ein Jahr vergangen  
sim saladim bamba saladu saladim  
und als ein Jahr vergangen war.
5. da war der Kuckuck wieder  
sim saladim bamba saladu saladim  
da war der Kuckuck wieder da

## Fahrplan für eine Mitarbeiter\*innen-Werbeaktion

### 1. Gute Öffentlichkeitsarbeit

Viele Einrichtungen suchen neue ehrenamtliche Mitarbeiter\*innen und stehen damit in Konkurrenz zueinander! Eine konsequente gute Öffentlichkeitsarbeit lenkt die Aufmerksamkeit auf Ihre Bücherei. Nur wenn die Bücherei in der Gemeinde und der Kommune für ihre gute Arbeit, die attraktiven Angebote und Veranstaltungen bekannt ist, ist es reizvoll, sich dort zu engagieren. Wer will seine kostbare Zeit schon in einer unbekanntenen Einrichtung verbringen, wo das Engagement keinerlei Prestige verspricht? Wenn man allerdings im Freundeskreis erzählen kann „Hast du in der Zeitung von dem wunderbaren Literaturabend in der Bücherei gelesen? Da habe ich mitgemacht!“, dann steigert dies die Chancen, dass die Bücherei im Wettbewerb der Einrichtungen den Zuschlag für das Engagement bekommt.

### 2. Wer soll kommen? Bedarfs- und Ressourcenanalyse

Fragen Sie sich zu Beginn der Mitarbeiter\*innen-Werbeaktion, wen die Bücherei in den nächsten Jahren als Mitarbeiter\*in

braucht: Wie ist unser Altersdurchschnitt? Wann werden voraussichtlich MA ausscheiden? Wegen Alter? Wegen Änderung der Lebensumstände (Jugendliche beenden Schule und Ausbildung, langjährige MA gehen in Ruhestand und wollen mit dem Wohnmobil durch Europa reisen, Eltern steigen nach der Erziehungszeit wieder in den Beruf ein, andere verändern sich beruflich oder ziehen um...)? – das Riesenrad des Freiwilligenmanagements dreht sich. Wen brauchen wir, um die Ausscheidenden zu ersetzen? Welche Qualifikationen haben wir im Team und wer fehlt noch? Wie soll unser Team in drei, fünf oder 10 Jahren aufgestellt sein? Brauchen wir Spezialisten für Zukunftsthemen?

### 3. Was wollen wir konkret erreichen?

Wenn Sie wissen, wen Sie brauchen, kann die Mitarbeiter\*innen-Werbeaktion geplant werden. Hier gilt es, zum Beispiel mit der SMART-Methode, präzise zu beschreiben, welches Ziel die Aktion haben soll: Wir brauchen 3 (messbar) Mitarbeiter\*innen für die Ausleihe (spezifisch), die uns 2x im Monat (realistisch) in einem Ausleihteam (akzeptabel) unterstützen. Beginn der Einarbeitungszeit ist der 01. Mai, die Aufnahme ins Team nach der Probezeit ist für den 01. September geplant (terminiert).

### 4. Aufgabenbeschreibung: Allgemein oder konkret?

Die Aufgabenbeschreibung kann **allgemein** sein: „Wir brauchen Dich und Deine Talente! Mitarbeiter\*innen für die Bücherei gesucht!“. So werden die Charismen der Adressat\*innen angesprochen und jeder kann sich nach seinen Interessen einbringen. Dies spricht viele an und die Resonanz wird dementsprechend breit sein.

Es können aber auch sehr **konkrete Tätigkeiten** beschrieben werden: „Mitarbeiter\*in für die Organisation und Hintergrundarbeit in der Bücherei gesucht, Verwaltungserfahrung von Vorteil.“ Oder „Mitarbeiter\*in für die Digitalisierung von Bestandsdaten zum Aufbau eines digitalen Katalogs gesucht. Wir arbeiten mit...“. Wenn Sie Spezialisten suchen, ist der Adressatenkreis zwar kleiner, aber Interessierte wissen dann sehr genau, was sie machen sollen.

Sinnvoll ist es, mindestens einmal jährlich eine allgemeine Ausschreibung zu machen und über das Jahr verteilt konkrete Tätigkeiten zu bewerben.

Auch sollte in der Stellenbeschreibung deutlich werden, welche Vorteile das Engagement in der Bücherei hat. Schreiben Sie „**Wir bieten:...**“



## 5. Welche Kommunikationsmittel und Wege?

Platzieren Sie Ihr Angebot möglichst breit und öffentlichkeitswirksam! Überlegen Sie, wo und wie Sie werben können:

- ▶ in der Bücherei
- ▶ an verschiedenen Orten in der Kommune (Bank, Arzt, Supermarkt, Kindergarten, Schule...)
- ▶ an verschiedenen Orten in der Kirchengemeinde
- ▶ in der örtlichen Presse
- ▶ im Pfarrbrief und im Schaukasten
- ▶ ...

## 6. Zeitraum begrenzen

Begrenzen Sie die Mitarbeiter\*innen-Werbeaktion zeitlich. Lassen Sie z. B. einen Aushang vier Wochen hängen und nehmen Sie ihn dann wieder ab. Oder schalten Sie eine Anzeige im Wochenblatt in drei aufeinander folgenden Ausgaben. Wenn sich niemand gemeldet hat, versuchen Sie es nach einiger Zeit erneut. So beugen Sie einer Abstumpfung und Übersättigung vor („Das hängt ja schon so lange, die finden wohl niemanden...“).

7 Viele hilfreiche Anregungen finden sich in der Handreichung „Talente gesucht“, die vom Borromäusverein für die Katholischen Öffentlichen Büchereien erstellt worden ist. Arbeitshilfe «Talente gesucht». Handreichung zur Mitarbeiterfindung für Katholische Öffentliche Büchereien, Borromäusverein e.V. (Hg.). [https://www.borromäusverein.de/fileadmin/user\\_upload/Buechereiarbeit/Praktisches/171130\\_handreichung\\_talente-gesucht.pdf](https://www.borromäusverein.de/fileadmin/user_upload/Buechereiarbeit/Praktisches/171130_handreichung_talente-gesucht.pdf)

## 7. Kontrolle / Auswertung

Reflektieren Sie die Werbeaktion: Was war erfolgreich? Was war nicht effektiv? Holen Sie Feedback ein: Von den eigenen Teammitgliedern, vom Träger, im Bekanntenkreis: „Habt Ihr die Werbeaktion wahrgenommen? War es ansprechend? Was können wir besser machen?“

Dann legen Sie alle Materialien bis zur nächsten Aktion in die Schublade.

### Ausblick: Mit der permanenten Veränderung leben lernen

Während früher ein Engagementszyklus in der Bücherei mehrere Jahre dauerte, sind die Zeiten des individuellen Engagements heute kürzer geworden und werden sich in Zukunft noch weiter verkürzen. Das Riesenrad der Ehrenamtsförderung dreht sich immer schneller. Niemand kann mehr voraussehen, wie das Leben in 5 oder 10 Jahren sein wird. Dies hat uns gerade die Corona-Pandemie schmerzlich spüren lassen.

Weil sich alles im stetigen Fluss befindet, besteht die Herausforderung für die Büchereiteams heute darin, die Arbeit in der Bücherei den heutigen kürzeren Engagementszyklen anzupassen. Es müssen größere Teams gebildet werden in denen auch kürzere Arbeitszeiten möglich sind.

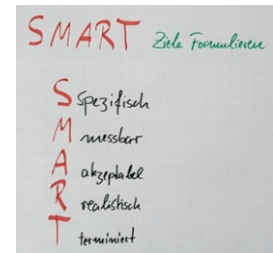
### Begreifen Sie den permanenten Wandel als Bereicherung!

Mut zu dieser Haltung macht Spencer Johnsons Fabel „Die Mäuse Strategie. Veränderungen erfolgreich begegnen.“<sup>8</sup> In der Fabel finden Mäuse an ihrem gewohnten Futterplatz eines morgens kein Futter mehr vor. Und auch am nächsten Tag bleibt das Futter aus und auch am übernächsten ... Wie reagieren die Mäuse? Johnsons Rat für diese Lebenslage: Geh dahin, wo der Käse ist! Für die Büchereien bedeutet dies: Gehen Sie dahin, wo die zukünftigen Mitarbeiter\*innen sind! Stellen sie sich auf deren Lebenswelt ein! Warten Sie nicht, dass diese zu Ihnen kommen!

### Literatur:

Guttmann, Andrea; Lanzerstorfer, Manuel: Mitgliederlawine. Hilfe, Wir brauchen neue Mitglieder! Independently published 2021. [www.flowcity.at](http://www.flowcity.at).

8 Spencer Johnson: Die Mäuse-Strategie für Manager. Veränderungen erfolgreich begegnen. München 2000.



Spencer Johnson: Die Mäuse-Strategie für Manager. Veränderungen erfolgreich begegnen. München 2000.  
Redmann, Britta: erfolgreich führen im Ehrenamt: Ein Praxisleitfaden für freiwillig engagierte Menschen. Wiesbaden<sup>3</sup> 2018.  
Reifenhäuser, Carola; Reifenhäuser, Oliver (Hg): Praxishandbuch Freiwilligenmanagement. Weinheim 2013.  
Arbeitshilfe „Talente gesucht“. Handreichung zur Mitarbeiterfindung für Katholische Öffentliche Büchereien, Borromäusverein e.V. (Hg.).

[https://www.borromäusverein.de/fileadmin/user\\_upload/Buchereiarbeit/Praktisches/171130\\_handreichung\\_talente-gesucht.pdf](https://www.borromäusverein.de/fileadmin/user_upload/Buchereiarbeit/Praktisches/171130_handreichung_talente-gesucht.pdf)

Freiwilliges Engagement in Deutschland. Zentrale Ergebnisse des Fünften Deutschen Freiwilligensurveys (FWS 2019). Herausgegeben vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. bmfsfj.de.

## „Anerkennung, Lob und Bestätigung sind in der Ehrenamtstätigkeit sehr wichtig.“

### Ehrenamtliche im Gespräch



▲ Gudrun Winterspeger: Büchereiarbeit seit 20 Jahren

#### Wie kamen Sie zu Ihrer ehrenamtlichen Arbeit in der Bücherei?

Vor 20 Jahren habe ich die Leitung unserer Bücherei in Bad Rodach übernommen. Sie war seit der Gründung im Jahre 1983 ordentlich gewachsen und hatte sich durch die Kooperation der ev. Kir-

chengemeinde mit der Stadt zu einer Bücherei für alle Bürger der Stadt weiterentwickelt. Meine Aufgabe bestand darin, diese Entwicklung fortzusetzen, zumal ich die Grund- und Aufbaukurse des ev. Büchereiverbandes hinter mich gebracht hatte. Das konnte gelingen, weil mir stets ein großes, beständiges Team zur Seite stand. In den Kursen hatte ich gelernt, Büchereien sollen attraktiv, aktuell und für alle da sein. Also wurde auf mein Drängen hin der PC eingeführt und der Bestand durchsortiert. Eine neue Zeit hatte begonnen. Von nun an ging die Bucheinarbeitung viel schneller. Jetzt, im Jahre 2022, kann sich niemand mehr die Arbeit ohne PC vorstellen.

#### Was mögen Sie daran, was ist Ihre Motivation?

Damals wie jetzt hatte ich den Ehrgeiz, dass unsere Bücherei mit der Zeit gehen sollte. Es macht mir Spaß, die verschiedensten Veranstaltungen für Kinder und Erwachsene zu organisieren. Es gab Lesenächte, wir experimentierten mit den Kindern. Gerne erinnere ich mich daran, wie wir Hörspiele aufgenommen haben, die dann den Eltern vorgespielt wurden. Unsere Bücherei hatte schon immer viele Mitarbeiter\*innen, die zuverlässig und kontinuierlich dabei sind und sich nach ihren Fähigkeiten einsetzen. Alle lieben die Arbeit mit den großen und kleinen Leser\*innen. Es macht einfach Spaß, Leute zu beraten und das Gelesene weiter zu empfehlen.

#### Wie gewinnt man am besten ehrenamtliche Mitarbeiter\*innen?

Um neue Mitarbeiter\*innen zu finden, sind wir am besten gefahren, wenn wir unter unseren Lesern einfach mal angefragt haben, ob jemand Lust hat, mitzuarbeiten. Man braucht da ein bisschen Fingerspitzengefühl.

#### Was ist Ihrer Meinung nach wichtig, damit Ehrenamtliche gern dabeibleiben?

Es ist u. a. wichtig wie man die Teams aufstellt. Die Ausleihtage sind mit festen Teams besetzt, die schon seit Jahren zusammenarbeiten. Sie sind aufeinander eingespielt, auch Freundschaften sind daraus entstanden und es wird zusammen gefeiert. Bei Veranstaltungen werden Kuchen gebacken, die dann verkauft werden, um die Büchereikasse aufzubessern. Das Rezept unseres Teams heißt: Man kann sich aufeinander verlassen. Eine Bücherei ist immer eine Herausforderung und befindet sich immer im Wandel. Momentan ist die Corona-Krise zu meistern. Das ist ein Einschnitt, mit dem niemand gerechnet hat. Aber wir haben ein Ziel: Irgendwann wird unsere Bücherei in neue Räumlichkeiten mit mehr Platz, einem Lese-Café und einer Spielecke umziehen. Wir freuen uns auf eine Bücherei, die nicht nur zum Ausleihen da ist, sondern auch als Treffpunkt für Mütter, Kinder, Senioren, Schulkinder, junge und ältere Menschen, eben eine Bücherei als dritten Ort, wo man sich begegnet. Wäre das nicht schön? Geplant wurde alles schon, wir hoffen auf die Umsetzung.