

Den Abschied gestalten

Dietrich Nolte

Zu einer Kultur des Einstieges gehört auch eine Kultur des Ausstieges. Viele Ehrenamtliche leiden darunter, dass sie sich der übernommenen Aufgabe sehr verpflichtet fühlen, die sie aber aus den unterschiedlichsten Gründen nicht mehr ausüben wollen oder können. Die Ahnung, dass dieser Moment eintreten könnte, ist einer der Hinderungsgründe, überhaupt ein Ehrenamt anzunehmen. Nicht wenige Menschen haben die Ehrenamtsfalle erlebt, die es schwer macht, ihr wieder zu entkommen. Diesem Umstand lässt sich leicht begegnen, wenn ehrenamtliches Engagement von vornherein zeitlich befristet wird. Bevor jemand eine Aufgabe übernimmt, sollte geklärt sein, wann er/sie sich ohne schlechtes Gewissen wieder von der Aufgabe zurückziehen kann. Diese temporäre Grenze werden einige bestimmt gerne verlängern, aber andere werden sie auch wahrnehmen. Einhergehend damit transportiert sich aber die Botschaft eines respektvollen Umgangs mit den Ressourcen und Bedürfnissen von Ehrenamtlichen. Wer die Freiheit hat zu gehen, bleibt lieber, oder kommt irgendwann gerne zurück.

Ist der Moment des Abschiedes, Wechsels, Ausstieges gekommen, gilt es, angemessene Formen der Verabschiedung zu finden. Diese sind so unterschiedlich wie die möglichen Ehrenämter selbst. Abhängig sind sie von Dauer und Intensität der übernommenen Aufgabe, dem Grad der Verantwortung und der Identifikation mit der Aufgabe. Auch persönliche Wünsche und Vorstellungen der Ehrenamtlichen spielen dabei eine Rolle. Manche schätzen eine öffentliche Wertschätzung (z.B. im Gottesdienst, oder bei der jährlichen Weihnachtsfeier), anderen reicht ein Danke im Mitarbeitendenteam. Wichtig ist, dass Sie in Ihrer Gemeinde oder Organisation überlegen, welche angemessenen und für alle transparenten Formen der Verabschiedung vorkommen sollen. Bei allem Respekt vor den individuellen Bedürfnissen der Ehrenamtlichen, darf nicht der Eindruck erweckt werden, als würde jede/r auch ganz individuell verabschiedet – und deshalb manche eben gar nicht und andere mit einem ganz großen Bahnhof.

Unabhängig vom offiziellen Abschied bietet ein **persönliches Reflexionsgespräch** eine gute Gelegenheit, für beide Seiten die gemachten Erfahrungen aufzuarbeiten. Auch diese Situation ist eine geeignete Möglichkeit, Dank auszusprechen und Wertschätzung auszudrücken. Zugleich bietet diese Form des Gespräches genügend Raum, die gemachten Erfahrungen differenziert zu betrachten und auch auf Probleme und Kritik einzugehen. Solche Reflexionsgespräche haben übrigens nicht nur am Ende eines Engagementzeitraumes einen Sinn.

Regelmäßig stattfindende Reflexionsgespräche geben sowohl den Freiwilligen selbst, als auch den Freiwilligenkoordinatoren die Möglichkeit schneller mit aufkommenden Konflikten und Problemen umzugehen. Gehören regelmäßige Gespräche zu den Standards im Engagementfeld, kann sich damit auch eine Kultur der gegenseitigen Wahrnehmung etablieren. Natürlich ist es damit noch nicht selbstverständlich, dass vorhandene Probleme auch benannt werden. Das ist auch davon abhängig, wie sehr Sie als Freiwilligenkoordinator/in signalisieren, dass eine Offenheit für Konflikte besteht und Sie an der Benennung von Problemen interessiert sind.

Die Ritualisierung von regelmäßigen Gesprächen kann wesentlich dazu beitragen, dass Koordinatoren/innen und hauptamtliche Mitarbeiter/innen in Kontakt mit Ehrenamtlichen bleiben und weniger Raum für die Entstehung oder Verhärtung von massiven Problemen bleibt.

Trennung im Konfliktfall

Dennoch bleibt es nicht aus, dass es zu schwerwiegenden Konflikten zwischen Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen kommt oder zu Konflikten zwischen verschiedenen Ehrenamtlichen. Immer wieder ist es auch nötig, Ehrenamtliche dazu zu bewegen, sich von ihrer Aufgabe zu trennen. Dabei handelt es sich um ein sehr sensibles Unterfangen, da die Gefahr großer Kränkung besteht, die mitunter langanhaltende Folgekonflikte nach sich ziehen und für eine negative öffentliche Wahrnehmung sorgen können. Ein typisches Beispiel ist, dass bezahlte Hauptamtliche versuchen, unbezahlten Freiwilligen deutlich zu machen, dass ihre Mitarbeit nicht mehr sinnvoll ist. Hier steht der berechtigte Anspruch an Leitung und Koordination eventuell in Spannung, zu dem ebenso berechtigten Anspruch der Freiwilligen an Partizipation und Selbstmanagement. Sensiblen Problemen sollte man sich möglichst nicht alleine stellen. Zu den Aufgaben von Hauptamtlichen gehört u.U. das „Überbringen unbequemer Botschaften“ (dafür werden sie bezahlt). Der Weg zu solchen Entscheidung kann aber vorher mit anderen verantwortlichen Ehrenamtlichen abgestimmt sein. Hauptamtliche Mitarbeitende werden ehrenamtliche Rückenstärkung in Konflikten zu schätzen wissen. Was können Sie in diesem Fall tun?

Hinzuziehung einer neutralen dritten Person

In Konfliktgesprächen kann die Hinzuziehung einer weiteren Person, die das Vertrauen der beiden Konfliktparteien hat, viel zu einer Entschärfung und Klärung beitragen. Hierbei sollte es sich um eine Person handeln, die Allparteilichkeit gewährleisten kann und Fähigkeiten in der Moderation und Leitung von Gesprächen hat. Dabei muss es sich nicht gleich um eine/n ausgebildete/n Mediator/in handeln. Beispielsweise kann ein/e Freiwilligen-koordinator/in aus einer anderen Gemeinde oder Organisation diese Aufgabe übernehmen. Die Klärung von Konflikten kann eine Aufgabe von Freiwilligenkoordinatoren sein. Als Scharnier zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen können sie die niederschwellige Funktion von Ansprechpartnern in Problemfällen und Streitschlichtern einnehmen.

Alternativen anbieten

Hilfreich kann es auch sein, der/dem Ehrenamtlichen alternative Engagementfelder anzubieten. In einem anderen Aufgabenbereich stellt sich das vorhandene Problem nicht mehr – oder anders. Alternative, neue Aufgaben sind auch neue Herausforderungen. Menschen entwickeln und verändern sich. Das gilt auch für die Situation am Einsatzort/im Verein. Ständig werden neue Ehrenamtliche gesucht und es entwickeln sich neue Baustellen. Vielleicht ist genau die Mitarbeiterin, die in der einen Gruppe inzwischen zu einem Problem geworden ist, in einem anderen Aufgabenbereich ein Gewinn. Im Sinne moderner Personalentwicklung kann es zu den Aufgaben von Freiwilligenkoordinatoren gehören, mit den Engagierten zusammen an deren Kompetenzentwicklung zu arbeiten. Der Wechsel in ein alternatives Arbeitsfeld kann so auch als ein Ausdruck der wertschätzenden Begleitung verstanden werden.

