

Todesfälle im Kollegenkreis Der leere Schreibtisch nebenan

06.01.2014 · Wenn Kollegen sterben, herrscht in vielen Unternehmen das große Schweigen. Mitarbeiter, Vorgesetzte, Kunden - keiner weiß, was er sagen soll. Und die Hilflosigkeit macht die Trauer nur noch schlimmer.

Von [Nadine Bös](#)

[Artikelbilder \(1\)](#)[Lesermeinungen \(3\)](#)



© Cyprian Koscielniak 

Eigentlich ist Simone Hornstein ein Profi, wenn es um den Umgang mit Todesfällen geht. Soweit jedenfalls, wie man auf diesem Gebiet überhaupt ein Profi sein kann: Seit sieben Jahren betreut sie im Fürstenberg-Forst bei Donaueschingen den Friedwald, also einen Waldabschnitt, in dem Baumbestattungen abgehalten werden. Sie führt Angehörige von Verstorbenen durch den Wald, wählt mit ihnen Bäume aus, unter denen das Begräbnis stattfinden soll, und kümmert sich um Gedenkinschriften. Gespräche über Trauer und Tod führt sie beinahe täglich. Und doch: „Wenn man auf einmal selbst trauert, dann ist alles ganz anders“, sagt Hornstein.

Simone Hornstein hat im vergangenen Frühjahr ihren Kollegen verloren. Jahrelang hatte sie mit dem Forstrevierleiter zusammengearbeitet, gemeinsam das Projekt Friedwald aus der Taufe gehoben, Konzepte geschrieben, Anfangsschwierigkeiten gemeistert, sich immer wieder engmaschig ausgetauscht. Dann wurde der Kollege schwer krank und verstarb mit nur 52 Jahren. Für Simone Hornstein brach eine Welt zusammen. „Es ist nicht so, dass wir großartig privaten Kontakt gehabt hätten“, berichtet sie. Gelegentlich habe sie den Kollegen zwar zu Hause besucht und auch seine Familie kennengelernt, „wir haben aber keineswegs regelmäßig nach Feierabend etwas zusammen unternommen“. Ein sehr nettes kollegiales Verhältnis sei es gewesen. „Trotzdem hat mich sein Tod erst einmal ziemlich aus der Bahn geworfen“, berichtet sie. Ein ganz schwieriges Gefühl sei das gewesen. Nicht verwandt, noch nicht mal befreundet, trotzdem emotional sehr betroffen und gleichzeitig vor großen neuen

Herausforderungen im Beruf. „Eine Zeitlang habe ich wirklich über Tage an nichts anderes gedacht als an den Tod des Kollegen“, sagt Hornstein.

Wie ihr geht es sehr vielen Arbeitnehmern in Deutschland. Zwar werden keine Zahlen darüber erhoben, wie viele Menschen in Zeiten ihrer aktiven Erwerbstätigkeit versterben, doch sterben nach Daten des Statistischen Bundesamtes je Jahr in Deutschland rund 135.000 Personen im erwerbsfähigen Alter. Die meisten von ihnen hinterlassen Kollegen, Geschäftspartner und -freunde, Vorgesetzte und Untergebene. Anders als im privaten Bereich sei die Trauer im Betrieb jedoch noch immer „ein fast komplett unbeackertes Feld“, beklagen Experten wie Sylvia Brathuhn vom Bundesverband für Trauerbegleitung.

Die Situation in den meisten Betrieben, die mit Trauerfällen zu kämpfen haben, schildert sie so: „Die verbliebenen Kollegen fragen sich: Darf ich am Arbeitsplatz darüber sprechen? Die Vorgesetzten fragen sich: Was darf ich den Mitarbeitern im Moment zumuten?“ Auf der einen Seite stehe die Trauerarbeit, auf der anderen Seite die Notwendigkeit, dass die Arbeit im Betrieb irgendwie weitergeht. „Insgesamt erfasst viele Unternehmen eine Welle der Fassungslosigkeit“, sagt Brathuhn. „Denn wir alle leben unbewusst ständig mit der Illusion, dass wir unsterblich sind. Den Tod wähen wir weit weg, gerade am Arbeitsplatz, wo die Wirtschaftlichkeit im Vordergrund steht. Holt uns der Tod ausgerechnet dort ein, am Schreibtisch nebenan, sind wir überfordert, wissen nicht mehr, was zu tun ist.“ Oft herrsche dann für eine Weile das große Schweigen. Aus Furcht, das Falsche zu sagen, sagen viele Kollegen erst einmal gar nichts - und fressen den Kummer in sich hinein.

Flucht in die Arbeit

Auch Simone Hornstein war überfordert, als die Nachricht vom Tod ihres Kollegen bei ihr eintraf. Just an dem Tag hatte sie geplant, den schwerkranken Mitarbeiter nach der Arbeit zu besuchen, sich nach seinem Befinden zu erkundigen. Sie war gerade gemeinsam mit Kollegen im Wald dabei, Bäume einzumessen, als ihr Handy klingelte und der Chef ihr die Nachricht übermittelte. „Einer meiner Mitarbeiter sagte sofort: ‚Dann brechen wir jetzt ab‘“, erinnert sich Hornstein. Aber sie wollte nur eins: weiterarbeiten. „Zu Hause hätte ich nichts mit mir anzufangen gewusst“, sagt sie. Auch am nächsten Tag erschien Hornstein pünktlich zur Arbeit. „Das half mir irgendwie“, erinnert sie sich. „Auch wenn ich für alle Dinge doppelt so lang brauchte wie normalerweise.“

Den Umgang ihres Chefs mit dem Trauerfall empfand sie von Anfang an als sehr professionell. „Ich bin in den ersten Tagen zu nichts gedrängt worden. Hätte ich freinehmen wollen, hätte ich freinehmen können. Mein Weg war aber eher die Flucht in die Arbeit, und auch dafür gab es Verständnis. Ich durfte die Bestattung des Kollegen im firmeneigenen Friedwald zu großen Teilen mitorganisieren. So konnte ich mit den Ereignissen besser fertig werden.“

Dass der Chef für die Bedürfnisse trauernder Mitarbeiter sensibel ist - zumindest in großen Konzernen ist das ein absoluter Ausnahmefall, weiß die Unternehmensberaterin Antonia Anderland, die sich auf Konfliktmanagement am Arbeitsplatz spezialisiert hat. „Viel häufiger, als man denken mag, steckt hinter Konflikten in Unternehmen das Thema unbewältigte Trauer“, sagt sie. „In Belegschaften entsteht bei Todesfällen oft der Eindruck: Wenn einer von uns stirbt, wird einfach so darüber weggebügelt.“

Besonders delikate seien dabei Fälle, in denen der Verdacht besteht, dass sie mit dem Arbeitskontext zu tun haben, etwa weil der Betroffene unter Stress, Mobbing oder

Überforderung litt. „Nichts ist schlimmer als ein Suizid im Betrieb, von dem die meisten Mitarbeiter erst aus der Zeitung erfahren“, weiß Anderland. Eine umsichtige Kommunikation sei das A und O.

Bloß nicht so tun, als sei nichts geschehen

Viele Chefs würden jedoch ganz generell verkennen, dass Todesfälle von Mitarbeitern ein Führungsthema sind. Kaum eine Unternehmensleitung setze sich mit der Thematik im Vorfeld auseinander, beklagt die Beraterin. „Über den Tod denkt keiner gerne nach. Und wenn er dann plötzlich eintritt, sind die meisten Unternehmensleitungen sehr schlecht vorbereitet.“ Oft werde der Fall dann kurzerhand an die Personalabteilung weitergeleitet. „Doch gerade in Großunternehmen kennt man den verstorbenen Kollegen dort oft nur flüchtig, da hat der direkte Vorgesetzte meist ein viel engeres Verhältnis“, sagt Anderland. Besser sei es, Vertrauensleute oder den Betriebsrat bei Trauerfällen einzubinden. „An den Betriebsrat wenden sich trauernde Mitarbeiter eher mal aus freien Stücken, zum Personalleiter zu gehen, wagen nur die wenigsten.“

Das Schlimmste, was man tun könne, sei, so zu tun, als sei nichts geschehen, sagt die Beraterin. „Ein schnelles mündliches und aufrichtig gemeintes Statement aus der obersten Führungsriege ist enorm wichtig, ein Artikel in der nächsten Ausgabe der Firmenzeitschrift kommt oft einfach viel zu spät.“ Enge Kollegen und Geschäftspartner müssten ebenfalls mündlich informiert werden. Angehörigen müsse die Firma ihr Beileid bekunden, und zwar so, dass die Familie wirklich wisse, dass der Verstorbene am Arbeitsplatz wertgeschätzt wurde. Und auf dem Schreibtisch des Verstorbenen sollte man bloß nicht sofort alles wegräumen. „Lieber Blumen aufstellen, ein Buch für Gedenkworte auslegen oder andere, noch kreativere Formen des Erinnerns schaffen.“ Insgesamt sei es wichtig, dass die Unternehmensleitung einen Plan für den Umgang mit Todesfällen in der Schublade liegen habe. Und zwar keine vorgefertigte 10-Punkte-Liste aus dem Internet, sondern etwas Individuelles, das zur Kultur der jeweiligen Firma passe.

Im Fall des verstorbenen Forstrevierleiters aus dem Fürstenberg-Forst hatte der Mitarbeiter beispielsweise gar keinen Büroarbeitsplatz, der mit Blumen hätte gestaltet werden können. Stattdessen treffen sich die Kollegen regelmäßig zum stillen Gedenken an dem Baum im Friedwald, unter dem der Förster begraben liegt. „Das passt zu uns“, sagt Simone Hornstein. „Wir sind eben irgendwie alle im Wald zu Hause.“

Eine Hotline für den Notfall

Chefs und Kollegen können sich auch professionelle Unterstützung holen, wenn es um das Thema Bewältigung von Todesfällen geht. Nicht nur mancher Coach oder Unternehmensberater hat das Feld für sich entdeckt. Die Handwerkskammer Koblenz hat zum Beispiel in einem Pilotprojekt gemeinsam mit dem Palliativmediziner Martin Fuchs ein Notfalltelefon für trauernde Arbeitnehmer eingerichtet. Die Hotline vermittelt Anrufer an erfahrene Trauerberater, Ärzte, Psychologen, Sozialarbeiter oder Theologen. Sie führen ein Erstgespräch mit den Betroffenen und betreuen sie bei Bedarf im Anschluss auch persönlich, nicht nur am Telefon. „Gerade kleine Betriebe sind oft völlig überfordert, wenn sie einen Todesfall in den eigenen Reihen zu beklagen haben“, sagt Fuchs. „Gerade sie können von einer breitangelegten professionellen Hilfe besonders profitieren.“ Allerdings: Das Koblenzer Projekt bleibt bislang noch ein Einzelfall. Anderswo in Deutschland kennen Fachleute keine derartigen Initiativen.

Auch Simone Hornstein konnte nach dem Tod ihres Kollegen von professioneller Hilfe profitieren - jedoch aus einem anderen Grund: Weil sie aufgrund ihrer Tätigkeit im Friedwald ohnehin stark mit dem Thema Trauer konfrontiert war, nahm sie schon seit Jahren das Angebot ihres Arbeitgebers wahr, regelmäßig zu einer Supervision zu gehen, also zu einer speziellen Beratung für Mitarbeiter in psychosozialen Berufen. In diesen Sitzungen konnte sie nach dem Tod ihres Kollegen ihre seltsame Zerrissenheit zwischen Professionalität und Betroffenheit thematisieren - und sich Ratschläge zur Bewältigung holen.

„Sichtlich geholfen hat mir, dass ich es mir zur Aufgabe gemacht habe, die Projekte, die meinem Kollegen am Herzen lagen, in seinem Sinne zu verwirklichen“, berichtet sie. „Obwohl es mir guttut, mich voll darauf zu konzentrieren, merke ich dabei aber auch immer wieder, wie sehr mir der Kollege fehlt.“ Er habe eine unglaublich positive Art gehabt. „Er holte mich immer wieder zurück auf den Boden der Tatsachen, wenn ich zu viele Bedenken gegen eine Sache hatte.“ Ja selbst die Sorgen, die Simone Hornstein sich um ihn selbst machte, als sie von seiner Krankheit erfuhr, wusste der Kollege zu zerstreuen. Er habe große Hoffnung auf Besserung ausgestrahlt. „Wenn es einer schafft, so eine Krankheit zu besiegen, dann er, dachte ich daraufhin“, sagt Hornstein. „Umso länger habe ich gebraucht, um zu begreifen, dass er sich in dieser einen Sache dann leider doch getäuscht hatte.“