

# UNTER 4 AUGEN

*Umgang mit Trauer: Ich bin Leiter einer technischen Abteilung. Wir arbeiten im Team sehr gut zusammen, die knapp 20 Kolleginnen und Kollegen kennen sich zum Teil schon sehr lange. Kürzlich ist plötzlich und unerwartet ein Mitarbeiter im Alter von Ende 40 verstorben. Die Bestürzung im Team ist groß. Was sollte ich als Führungskraft in einer solchen Situation tun?*

**Coach Claudia Eilles-Matthiessen antwortet:** Der plötzliche Verlust eines Mitarbeiters ist ein einschneidendes und trauriges Ereignis, das Sie als Führungskraft in besonderer Weise fordert. Auch wenn die Themen Tod und Sterben in jüngerer Zeit weniger tabuisiert sind, lösen sie eine große Unsicherheit aus. In Deutschland sterben jährlich etwa 100 000 Menschen im erwerbsfähigen Alter, daher sind zahlreiche Führungskräfte und Mitarbeitende im Verlaufe ihrer Berufsbiografie von diesem Thema betroffen.

Der plötzliche Tod eines Mitarbeiters ist ein massiver Einschnitt in einem scheinbar kontrollierbaren Alltag. Unerwartet werden Kolleginnen, Vorgesetzte und Mitarbeitende des Verstorbenen mit einem existenziellen Thema konfrontiert – und das in einem Kontext, der auf Leistung, Rationalität und Fortschritt ausgerichtet ist. Als Führungskraft stehen Sie in dieser Situation vor Herausforderungen auf mehreren Ebenen: persönlich, organisatorisch und hinsichtlich der Bewältigung des Verlusts im Team. Zögern Sie daher nicht, sich bei den nächsten Schritten durch interne oder externe Personen unterstützen zu lassen.

Ich empfehle, in Rücksprache mit der Personalabteilung mit den Angehörigen in Kontakt zu treten. Eine Kondolenzkarte gibt Ihnen und dem Team Gelegenheit, den Angehörigen Ihre Anteilnahme auszudrücken. Auch wegen der Gestaltung einer Traueranzeige, digital und/oder in der Tagespresse wenden Sie sich am besten an die Personalabteilung.

Schauen wir als nächstes in das Team. Tabuisieren Sie das Thema nicht, sondern geben Sie ihm angemessenen Raum. Vielleicht möchte das Team eine Gedenkveranstaltung organisieren? Oder Sie bieten Gesprächsrunden an, um sich auszutauschen. Menschen verarbeiten den Verlust einer nahestehenden Person auf sehr unterschiedliche Art. Normative Erwartungen über angemessene Reaktionen sind daher wenig hilfreich. Am Arbeitsplatz kann der plötzliche Tod eines Kollegen neben Trauer auch Erschütterungen, im Einzelfall auch Schuld- oder Schamgefühle etwa wegen ungelöster Konflikte auslösen. Geben Sie dem Team die Möglichkeit, sich mit den aufkommenden Emotionen auseinanderzusetzen.

Ihr eigener Umgang mit diesem Thema kann dem Team Orientierung geben. Sprechen Sie offen darüber, was der Verlust für Sie bedeutet und was Sie an dem Verstorbenen geschätzt haben. Vermitteln Sie, dass alle Reaktionen in Ordnung sind – auch die Entscheidung, eine Gesprächsgelegenheit auszuschlagen oder dabei zu sein, ohne etwas zu sagen. Auch Lachen ist erlaubt, denn Humor und Trauer schließen sich nicht aus. Berücksichtigen Sie, dass einzelne Mitarbeitende sich vielleicht etwas zurückziehen, während andere schnellstmöglich zum Alltag zurückkehren möchten. Respektieren Sie das und kommen Sie den Wünschen, etwa nach Homeoffice so weit wie möglich entgegen. Übrigens: Der einfühlsame Umgang mit dem Verlust des Kollegen kann die Verbundenheit innerhalb des Teams stärken. Dabei wünsche ich Ihnen und dem Team gutes Gelingen. //



Foto privat

## DR. CLAUDIA EILLES-MATTHIESSEN

ist Diplom-Psychologin, Autorin, Konflikt- und Businesscoach sowie psychologische Mediatorin (BDP). Sie berät Hochschulen, wissenschaftliche Einrichtungen und Unternehmen und ist Mitglied im Coachingnetz Wissenschaft, das Partner des DUZ Magazins ist.

[www.plan-c-frankfurt.de](http://www.plan-c-frankfurt.de)  
[www.coachingnetz-wissenschaft.de](http://www.coachingnetz-wissenschaft.de)