



# Trauer am Arbeitsplatz

Leitfaden zum Verstehen und Handeln



# Leitfaden: Trauer am Arbeitsplatz

**Verliert ein Mitarbeiter einen Angehörigen und kehrt auf die Arbeit zurück, ist häufig eine Welle der Unsicherheit die Folge.** Wie soll man der trauernden Person begegnen? Was soll man ihr sagen? Was kann man ihr überhaupt an Arbeit zutrauen?

Selbst einfühlsame Menschen können in diesen Momenten ins Stocken geraten.

Die Folge: Man geht der trauernden Person aus dem Weg, wodurch sie sich in dieser fordernden und belastenden Zeit zusätzlich im Stich gelassen fühlt.

Unangemessener Umgang mit Trauer kann schwerwiegende negative Auswirkungen auf das Unternehmen haben. Das ist doppelt tragisch, denn ein Trauerfall könnte als Chance begriffen werden, mit einem sicheren und menschlichen Umgang die Unternehmenskultur und die Mitarbeitermotivation langfristig zu stärken.

In diesem Leitfaden werden Fragen geklärt, um die Sicherheit im **Umgang mit trauernden Mitarbeitern** am Arbeitsplatz zu erhöhen.

Verlinkungen im Inhaltsverzeichnis erleichtern die Navigation und helfen, innerhalb des Leitfadens schnell die relevanten Informationen zu finden.

## Schlechter Umgang mit Trauer begünstigt:

- längere Phasen der Arbeitsunfähigkeit
- Beeinträchtigung der Arbeitsfähigkeit ganzer Teams
- Risiko von Kündigungen
- ...

# Inhaltsverzeichnis

Der Leitfaden ist in zwei Abschnitte unterteilt. Der erste Teil richtet sich an jeden, der sich über Trauer am Arbeitsplatz informieren will. Der zweite Teil enthält Informationen, die vor allem für Personen in Führungspositionen relevant sind.

## I. Hinweise für Jedermann

---

<b><u>Trauer verstehen</u></b> .....	5
<b><u>Was Trauer mit einem Menschen macht</u></b> .....	6
<b><u>Exkurs: Trauerphasen und Traueraufgaben</u></b> .....	7
<b><u>Der richtige Umgang mit Trauernden</u></b> .....	8
<b><u>Exkurs: Floskeln vermeiden</u></b> .....	9
<b><u>Richtig kondolieren</u></b> .....	10
<b><u>Exkurs: Kondolenzschreiben verfassen</u></b> .....	11
<b><u>Was Kollegen tun können</u></b> .....	12

## II. Hinweise für Führungskräfte

---

<b><u>Umgang mit einer Todesnachricht</u></b> .....	14
<b><u>Gute Kommunikationskultur schaffen</u></b> .....	15
<b><u>Arbeitsbedingungen anpassen</u></b> .....	16
<b>Weiterführende Hinweise und Literatur</b> .....	17

**Hinweis:** Um eine bessere Lesbarkeit zu gewährleisten, findet im vorliegenden Leitfaden überwiegend die männliche Form Verwendung; gemeint sind aber alle Geschlechter, sofern nicht ausdrücklich etwas anderes hervorgehoben wird.



# I. Hinweise für Jedermann

# Trauer verstehen

## Trauer ist die natürliche Reaktion auf einen bedeutsamen Verlust

Oft ist es der Tod, der Trauer hervorruft, jedoch können auch andere tief einschneidende Lebensereignisse einen Anpassungsprozess notwendig machen und als Verlust betrauert werden.

## Trauer ist etwas ganz Normales

Trauer ist etwas ganz Normales und Natürliches sowie wichtiger Teil für einen gesunden Bewältigungsprozess.

Sie ist Ausdruck der Liebe und Verbindung zu einem Menschen und keine psychische oder körperliche Schwäche oder gar eine Krankheit.

Problematisch wird Trauer jedoch, wenn sie keinen Ausdruck findet, weil sie verdrängt und verschleppt wird. Geschieht dies über eine längere Zeit, kann die unbearbeitete Trauer bis hin zum völligen Zusammenbruch führen. Fest steht: **Trauer muss durchlebt werden, damit sie bewältigt werden kann!**

## Trauer ist höchst individuell, denn jeder Mensch trauert anders

Trauer unterscheidet sich hinsichtlich ihrer Qualität, Intensität, ihrem Verlauf und ihrer Dauer. Dadurch ist auch bedingt, dass sich die Bedürfnisse Trauernder voneinander unterscheiden und die Trauer verschiedener Menschen kaum miteinander vergleichbar ist. Durch die „Trauerfassade“, die Betroffene häufig hochziehen, sind Rückschlüsse auf ihre Innenwelt zusätzlich erschwert.

### Ursachen für Trauer können sein:

- Trennung vom Lebenspartner
- Unfälle mit plötzlicher schwerer körperlicher Einschränkung
- Fehlgeburten oder ungewollte Kinderlosigkeit
- Demenz eines Elternteils
- ...



# Was Trauer mit einem Menschen macht

## Durch Trauer wird Alltägliches plötzlich zur Herausforderung

Trauer ist ein entscheidender Einschnitt in das Leben eines Menschen. Nichts ist und fühlt sich mehr an, wie es vorher war. Auch am Arbeitsplatz ist nichts mehr beim Alten. Die gewohnte Routine ist nicht mehr möglich. **Einfache Arbeitsaufträge stellen plötzlich eine Herausforderung dar.**

## Innere und äußere Belastungen müssen bewältigt werden

Grund für den oftmals massiven Leistungseinbruch sind die zahlreichen schweren Aufgaben, die für Trauernde überwältigend sein können. Einerseits muss die erschütternde Verlusterfahrung unter großer emotionaler Verausgabung verarbeitet werden. Andererseits bringt die neue Realität häufig eine Reihe organisatorischer Dinge mit sich, um die man sich zusätzlich und unmittelbar kümmern muss. **Das raubt Aufmerksamkeit und Energie.**

## Man fühlt sich unverstanden und alleingelassen

Trauernde Mitarbeiter werden von ihren Kollegen und Vorgesetzten häufig kaum mehr angesprochen. Zu groß ist die Angst, etwas Falsches zu sagen. Oder sie bekommen Floskeln zu hören, die zwar gut gemeint sind, aber sehr verletzend sein können. Das Gefühl, im Leiden nicht mehr gesehen oder anerkannt zu werden, beschreiben viele Trauernde als das Schlimmste. **Die Folge ist, dass sich Trauernde auf der Arbeit sozial isoliert und von ihrem Unternehmen im Stich gelassen fühlen.**

### Trauernde leiden unter:

- Schlafstörungen
- Gestörtem Konzentrations- und Erinnerungsvermögen
- Entscheidungsschwierigkeiten
- Frust, Überempfindlichkeit, Stimmungsschwankungen, Depressionen
- Sozialem Rückzug
- ...



## Exkurs: Trauerphasen und Traueraufgaben

Da Trauer sehr individuell sein kann, haben Sterbeforscher im Laufe der Jahre verschiedene Modelle entworfen, um den Trauerprozess besser verstehen zu können. Man unterscheidet hierbei zwischen zwei verschiedenen Ansätzen.

**Phasenmodelle** betrachten Trauer als einen Bewältigungsprozess, der nach einem festen Schema abläuft. Zu Beginn der Trauer wird der Verlust zuerst geleugnet. Nach dieser Phase des Nicht-Wahrhaben-Wollens brechen all die Emotionen plötzlich hervor und der Trauernde befindet sich in einem regelrechten Gefühlschaos. Erst nachdem die Gefühle durchlebt wurden, kann der Tod des Verstorbenen akzeptiert und der Trauerprozess gesund abgeschlossen werden.

Mittlerweile gelten solche Phasenmodelle als überholt, da sie (unter Anderem) fälschlicherweise den Eindruck vermitteln, dass Trauer immer einem festen „Ablaufplan“ folgt und Trauernde die Phasen in einer festgelegten Reihenfolge absolvieren. Dies ist aber **nicht** der Fall: Zwischen den verschiedenen Phasen kann hin- und hergesprungen werden, und daher lässt sich auch von außen nicht sagen, wann der Trauerprozess abgeschlossen wurde. **Schließlich ist Trauerbewältigung ein individueller Weg, der unterschiedlich lange dauert!**

**Aufgabenmodelle der Trauer** wollen ebenfalls die Komplexität der Trauer zum besseren Verständnis für Betroffene und Helfende vereinfachen, jedoch ohne dabei das Trauerverhalten zu sehr zu schematisieren. Sie schaffen Struktur und Ordnung über das, was im Laufe des Trauerprozesses auf den Menschen zukommt, indem sie die verschiedenen Aufgaben vorstellen, die Trauernde während ihres Trauerprozesses bewältigen müssen, um ihr Leben gesund weiterführen zu können.

### Fazit

Während beide Modelle verdeutlichen, dass Trauer einen komplexen inneren Bewältigungsprozess darstellt, werden sie dem individuellen Einzelfall selten gerecht. Trauernde müssen sich immer wieder sowohl verschiedenen Herausforderungen ihrer Innenwelt als auch Anforderungen aus ihrer Umwelt stellen. Dieser Prozess ist kräftezehrend und kann eine lange Zeit andauern.

### Die vier Traueraufgaben (nach William Worden):

1. Aufgabe:  
**Den Verlust als Realität akzeptieren**
2. Aufgabe:  
**Den Schmerz verarbeiten**
3. Aufgabe:  
**Sich an eine Welt ohne den Verstorbenen anpassen**
4. Aufgabe:  
**Eine dauerhafte Verbindung zum Verstorbenen und den Weg in ein neues Leben finden**

# Der richtige Umgang mit Trauernden

## Trauernden nicht aus dem Weg gehen

Verlusterfahrungen zu ertragen, ist nicht nur für Betroffene eine große Belastung. Auch ihr soziales Umfeld erlebt die Trauer. Denn die Konfrontation mit dem trauernden Menschen löst häufig ein Gefühl von Unbehagen aus, weil man nicht weiß, was man tun soll. Schließlich will man nichts Falsches sagen! Der erste Impuls ist es deshalb oft, trauernden Menschen aus dem Weg zu gehen und die Begegnung zu vermeiden. **Von ihren Mitarbeitern und Freunden plötzlich gemieden zu werden, ist für Trauernde jedoch eines der schlimmsten Erfahrungen in der ohnehin sehr schweren Zeit!**

## Mitgefühl und eigene Unsicherheit offenbaren

Dabei ist es gar nicht wichtig, was gesagt wird. Es gibt keine Sätze, die die Trauer kleiner machen. **Es geht daher nicht um die „richtigen“ Worte, sondern vielmehr darum, sich in all seiner Menschlichkeit zu zeigen.** Sich dabei selber die eigene Unsicherheit oder gar Hilflosigkeit eingestehen zu können, ist die Voraussetzung für ein offenes Herz, mit dem man Trauernden begegnen sollte. Indem man auf diese Weise das eigene Mitgefühl sowie Wärme und Nähe ausdrückt, fühlt sich der Betroffene wahr- und angenommen.

Selbst wenn dabei noch so sehr gestammelt oder um Worte gerungen wird, ist es für Trauernde in der Regel deutlich spürbar, wenn die Anteilnahme authentisch ist.

## Zuhören und aushalten können

Kurz- wie langfristig gilt im Berufsalltag, immer wieder auf den Trauernden zuzugehen und sich nach seinen Bedürfnissen zu erkundigen. Dabei sollte man keine Angst haben, wenn Hinterbliebene von Erinnerungen an die verstorbene Person oder ihrer allgemeinen Gefühlslage erzählen! Einfach nur zuzuhören und **die Schwere gemeinsam auszuhalten**, kann bereits als sehr unterstützend empfunden werden und eine Menge bewirken.



## Exkurs: Floskeln vermeiden

Im Gespräch mit Trauernden gilt es tunlichst, unsensible Floskeln zu vermeiden. Zwar geben sie einem ein Gefühl trügerischer Sicherheit, doch sie brennen sich tief in das Gedächtnis von Trauernden ein. Manche Kommentare können derart verletzend sein, dass man sich noch Jahre später an sie erinnert.

Folgende Floskeln sollten vermieden werden, die einem schnell herausrutschen können:

„Du musst jetzt stark sein!“

„Wie, du trauerst immer noch?“

„Das Leben geht weiter.“

„Alles wird wieder gut!“

„Du musst nach vorne schauen.“

„Die Zeit heilt alle Wunden.“

„Es war besser so.“

„Du musst loslassen!“

„Ich weiß, wie du dich fühlst. Mein Hund ist letzte Woche auch gestorben“

„Du konntest wenigstens Abschied nehmen“

„Du bist nicht die einzige Person, die Probleme hat.“

„Du findest bestimmt einen neuen Partner.“

„Du kannst ja noch andere Kinder bekommen.“

„Jetzt leidet sie wenigstens nicht mehr“

„Lenk dich doch mal ab.“

„Ihr hattet doch ohnehin keine enge Beziehung.“

„Du musst auch wollen, dass es besser wird.“

„Zumindest hast du die Kinder noch.“

„Das wäre doch kein Leben mehr gewesen.“

# Richtig kondolieren

## Nicht zu lange warten und in Schweigen verharren

Für Trauernde ist es wichtig, von ihrem sozialen Arbeitsumfeld in ihrer Trauer **gesehen und angenommen** zu werden. Sowohl Mitarbeiter als auch Führungskräfte sollten daher rasch ihre Anteilnahme ausdrücken. So wird die Grundlage dafür geschaffen, dass sich Betroffene am Arbeitsplatz wohlfühlen können.

## Auf verschiedenen Wegen kondolieren

Es gibt verschiedene Wege, auf denen man kondolieren kann. Wichtig ist, dass die eigene Anteilnahme **ehrlich und authentisch** ausgedrückt wird. „Mein Beileid“ und ein Händedruck sind besser als nichts, aber es gibt auch noch andere Möglichkeiten (siehe Kasten rechts). Man kann Kondolenz auch schriftlich ausdrücken, wenn einem das Schreiben mehr liegt. Auch hier gilt es, gefühlvoll und ehrlich sein. Denn im Kern einer guten Kondolenz steht immer das eine, nämlich dem Trauernden das Gefühl geben: **„Du bist nicht alleine.“** Zieht man es vor, die eigene Anteilnahme nicht öffentlich im Flur oder in der Teeküche auszudrücken, ist es eine gute Idee, die betroffene Person zu einem Gespräch hinter geschlossener Tür zu bitten. Der geschützte Raum kann dabei helfen, ungehemmt und aufrichtig die eigenen Gefühle und vielleicht auch die eigene Unsicherheit zu offenbaren.

### Was man noch sagen kann:

- „Wie geht es dir heute?“
- „Möchtest du mit mir einen Kaffee trinken gehen?“
- „Ich weiß nicht, was ich sagen soll. Es tut mir leid.“
- „Ich bin unsicher, aber ich möchte, dass du weißt, dass wir Anteil nehmen.“

Sutor, Petra (2020), *Trauer am Arbeitsplatz*, S. 67

## Exkurs: Kondolenzschreiben verfassen

Kondolenzschreiben sollten möglichst **zeitnah** verfasst werden. Ein angemessenes Beileidsschreiben ist vor allem eins: **persönlich**. Die Worte sollten daher achtsam und mit Bedacht gewählt werden, um dem Verstorbenen bzw. dem Trauernden auf **individuelle Weise** gerecht zu werden.

### Darüber hinaus gilt:

- Einen **neutralen** Briefbogen oder eine neutrale Karte wählen. Auch nichts schwarz umrandetes – solche Briefbögen sind der Todesnachricht der Familie vorbehalten.
- Möglichst **handschriftlich** schreiben – gerade im digitalen Zeitalter wird der Nachricht so eine besondere Wertigkeit verliehen.
- Eine passende und **persönliche Anrede** an einzelne Hinterbliebene oder die ganze Familie des Verstorbenen wählen.
- **Den Verstorbenen wertschätzen**. Dabei ist der erste Satz oft der schwerste. Es bietet sich an, damit zu beginnen, wie man vom Tod erfahren hat. Wenn man ihn kennt, macht eine kleine Anekdote oder Geschichte zum Verstorbenen den Text gleich viel persönlicher.
- **Keine vorgefertigten Trauersprüche** nutzen! Selten treffen sie die richtigen Worte! Und auch hier: Floskeln tunlichst vermeiden.
- **Keine eigenen Trauererfahrungen** einbringen. Es geht hier nur um den Trauernden, nicht um einen selber.
- **Unterstützung** anbieten, aber nur, wenn man sie auch zuverlässig einlösen kann!
- Eine **persönliche Verabschiedung** wählen. Nicht „Mit freundlichen Grüßen“ enden.

### Für Führungskräfte gilt außerdem:

- Die Kondolenz sollte in der Regel vom direkten Vorgesetzten übernommen werden.
- Auf keinen Fall das Firmenpapier verwenden.
- Vorgefertigte Muster, die nur aus leeren Worthülsen und Floskeln bestehen, sind ebenfalls tabu.

# Was Kollegen tun können

Oft wird vergessen, dass Trauer ein Prozess ist, der eine lange Zeit andauern kann. Es kann viele Monate oder Jahre dauern, bis Trauer vollständig verarbeitet ist. Manchmal dauert der Prozess auch ein ganzes Leben. Wie kann trauernden Kollegen und Mitarbeitern also geholfen werden?

## Wärme im persönlichen Umgang

Grundsätzlich gilt: Ob sich Trauernde an ihrem Arbeitsplatz gut aufgehoben fühlen, hängt in erster Linie davon ab, ob sie sich in ihrer Trauer **gesehen, gehört und akzeptiert** fühlen.

Folgendes kann dafür als Anregung dienen.

- Der betroffenen Person **Gesprächsangebote** machen und nachfragen, wie es ihr heute geht. Auch im Büro die Möglichkeit schaffen, über den Verstorbenen zu reden!
- Immer und immer wieder **zuhören und auch Tränen aushalten**. Allein, dass sich Trauernde mit ihren schweren Gefühlen nicht allein fühlen, wird als sehr unterstützend empfunden.
- **„Gibt es etwas, das du gerade brauchst?“** So wird auf sensible Weise Trauernden der Raum gegeben, ihre Bedürfnisse und Empfindungen zu teilen, ohne dass sie sich unter Druck gesetzt fühlen.
- Trauernde **in Aktivitäten des Teams integrieren**. Ob am Arbeitsplatz oder privat nach dem Feierabend – das zeigt Solidarität und wirkt der Angst vor sozialer Isolation aktiv entgegen.
- Blumen, Kuchen oder andere **kleine Zeichen der Wertschätzung** mitbringen oder an den Arbeitsplatz der betroffenen Person legen – vor allem auch nach vielen Monaten eine gern angenommene Geste.

Nicht vergessen: Trauer ist etwas höchst Individuelles, und das sollte sich auch im Umgang mit ihr widerspiegeln.



## II. Hinweise für Führungskräfte

# Umgang mit einer Todesnachricht

## Todesnachricht am Telefon

Plötzlich wird der Arbeitsalltag durch den Anruf eines Mitarbeiters unterbrochen. Am Telefon berichtet er aufgewühlt, dass ein Angehöriger gestorben ist. Wie kann man mit einer solchen Situation umgehen?

- Zunächst einen Überblick darüber schaffen, was passiert ist. Dabei kann auch offen nachgefragt werden.
- Versuchen, sich in die Situation hineinzufühlen und in die Person hineinzusetzen. Respekt und Interesse zeigen.
- Menschlichkeit zeigen. In erster Linie Gefühle, Wärme und Herzlichkeit! Dazu gehört auch, die eigene Hilfslosigkeit anerkennen und aushalten zu dürfen, die in einem solchen Moment nicht ausbleibt. Die eigene Sprachlosigkeit sollte man nicht mit leeren Floskeln überdecken, sondern eingestehen.
- In Nachgang sollte man sich beim trauernden Mitarbeiter weiterhin melden und nachfragen, ob Unterstützung seitens des Unternehmens gewünscht ist. Im Vorfeld proaktiv mit der Personalabteilung individuelle Lösungsangebote abklären.

## Todesnachricht am Arbeitsplatz

Erreicht den Mitarbeiter eine Todesnachricht am Arbeitsplatz, gilt zusätzlich:

- Den Mitarbeiter auf Seite nehmen und für einen ruhigen Ort mit Privatsphäre sorgen. Sicherstellen, dass er nicht alleine ist.
- Den Mitarbeiter dazu animieren, selbst Angehörige oder Freunde zu verständigen, die sich um ihn kümmern. Diese Aufgabe nicht abnehmen, aber dabei Unterstützung anbieten.
- Verhindern, dass der Trauernde in ein Auto steigt. Stattdessen sollte man dafür sorgen, dass der Betroffene nach Hause oder zum Ort des Geschehens gebracht wird.
- Flurfunk vermeiden mittels einer Information an Kolleginnen und Kollegen, die direkt mit dem Betroffenen zu tun haben bzw. in der Situation dabei waren.

**Stellt der Mitarbeiter die Frage nach dem »Warum«, sollte diese als rhetorisch verstanden und nicht versucht werden, sie zu beantworten.**

**Ganz wichtig: Self-Care!**  
**Nach dem Gespräch nicht vergessen, für sich selbst zu sorgen. Emotionen und Belastungen wahrnehmen und die Bedingungen schaffen, das Geschehen gut verarbeiten zu können!**

# Gute Kommunikationskultur schaffen

Es reicht nicht aus, einzig die Arbeitsbedingungen an die Bedürfnisse des trauernden Mitarbeiters anzupassen. Ein Todesfall ist ein überwältigender Kontrollverlust, und so ist es wichtig, dass der Betroffene zumindest am Arbeitsplatz ein sicheres Umfeld erfährt. Im Kern bedeutet das, einen guten persönlichen Draht aufzubauen, über den sich der Mitarbeiter in die Entscheidungen eingebunden fühlt, die ihn betreffen. Folgendes sollte berücksichtigt werden:

## Anteilnahme statt „business as usual“

Noch bevor der Mitarbeiter aus einer trauerbedingten Abwesenheit zurückkehrt, sollte mit ihm am besten mündlich abgesprochen werden, **welchen persönlichen Umgang er auf der Arbeit erfahren will**. Auch hier gilt, dass Menschen völlig individuell mit Trauer umgehen. Daher ist zu klären: Wünscht sich die Person am Arbeitsplatz die offene Anteilnahme von Führungskräften, Belegschaft und Team, oder bevorzugt sie es, überhaupt nicht auf ihre Trauer angesprochen zu werden?

## Wichtige Entscheidungen gemeinsam treffen

Veränderungen im Betriebsablauf, die auch die Arbeitsbedingungen des Trauernden betreffen, sollten erst mit ihm besprochen werden, bevor eine Entscheidung getroffen wird. Am besten ist es, wenn mit dem Betroffenen gemeinsam eine Lösung gefunden wird. Das schafft Nähe, Vertrauen und Sicherheit. So erfährt der Mitarbeiter Wertschätzung und fühlt sich verstanden, was sich positiv auf den Trauerprozess und die Produktivität des Betroffenen auswirkt. Denn wer gezwungen wird, zu funktionieren, wird langfristig häufiger ausfallen. Und es gilt auch hier: Hilfe nicht aufdrängen, **sondern immer fragen, was gewünscht ist!** Trauernde haben auch das Recht, Unterstützung abzulehnen.

## Langfristig in Kontakt bleiben

Es ist empfehlenswert, auch über die akute Trauerphase hinaus mit dem Mitarbeiter regelmäßig Rücksprache zu halten. Wenn sich auf der Seite des Unternehmens oder auf der des Betroffenen etwas verändert, kann darauf rechtzeitig reagiert werden. Außerdem erhält der Hinterbliebene so die Möglichkeit, jederzeit zu signalisieren, wenn er sich wieder belastbarer fühlt.

# Arbeitsbedingungen anpassen

Trauer ist eine schwere Lebenskrise, die kurz-, mittel- und teilweise langfristig viel Kraft und Energie kostet. Daher ist es wichtig, dass Trauernde in ihrem Arbeitsalltag entlastet werden.

## Folgende Maßnahmen können dabei helfen:

- **Transparenz mit Vorgesetzten und Team schaffen.** Da die Leistungsfähigkeit des Mitarbeiters eingeschränkt ist und einzelne seiner Aufgaben eventuell über längere Zeit von Kollegen übernommen werden müssen, kann sich im Team Unverständnis und Frustration anstauen. Um Verständnis und Harmonie zu fördern, sollte das Team nicht nur Einblick in die entsprechenden Entscheidungsprozesse erhalten, sondern idealerweise mit in die Entscheidungsfindung eingebunden werden.
- Bezahlter oder unbezahlter **Sonderurlaub oder Trauerkarenzzeit.** Es sollte immer an erster Stelle stehen, dem Trauernden unmittelbar nach dem Todesfall die Möglichkeit für eine solche Auszeit zu gewähren.
- **Anpassung der Arbeitszeiten.** Der betroffene Mitarbeiter sollte nach Möglichkeit nach und nach wiedereingegliedert werden. Außerdem könnten Pausenzeiten flexibel an die Bedürfnisse des Trauernden angepasst werden, damit ein ganzer Arbeitstag realistisch wird. Arbeitet der Mitarbeiter im Schichtdienst, sollte zusätzlich für kontinuierliche Arbeitszeiten gesorgt werden, um seine biologische Uhr nicht zusätzlich zu belasten.
- **Homeoffice anbieten**, wenn möglich.
- **Arbeitsbelastung verringern.** Dem Betroffenen könnten kleinere Aufgaben oder einzelne Projekte abgenommen werden, möglicherweise sogar durch eine extra Hilfskraft.
- **Keine großen und verantwortungsvollen Aufgaben übertragen.** Das Risiko auf Frustration ist hoch, wenn sich der trauernde Mitarbeiter überfordert fühlt und nicht die gewünschten Ergebnisse liefern kann.
- **Vorsicht auch vor der Arbeit an gefährlichen Geräten oder Maschinen!** Aufgrund des Sicherheitsrisikos sollte der Trauernde erst mal mit anderen Aufgaben betraut werden.
- **Mitarbeiter aus Bewertungssystemen herausnehmen.** Dadurch verringert sich der Leistungsdruck, und eine faire Bewertung ist unter den aktuellen Bedingungen ohnehin nicht möglich.

**Es gilt auch hier:  
Die Bedürfnisse  
Trauernder sind  
individuell. Daher  
klären, ob sich der  
Mitarbeiter nicht gar  
„business as  
usual“ wünscht!**



# Weiterführende Hinweise und Literatur

Für mehr Informationen sind folgende Bücher sehr zu empfehlen:

- **Thomas Achenbach (2020):** Mitarbeiter in Ausnahmesituationen: Trauer, Pflege, Krise — Ein Leitfaden für Führungskräfte, Personalverantwortliche und Betriebsräte, Campus Verlag: Frankfurt am Main.
- **Franziska Offermann (2016):** Wenn Kollegen trauern: wahrnehmen - verstehen - helfen, Kösel: München.
- **Chris Paul (2013):** Keine Angst vor fremden Tränen! Trauernden begegnen, Gütersloher Verlag-Haus: Gütersloh.
- **Klaus Schäfer (2009):** Trösten – aber wie? Ein Leitfaden zur Begleitung von Trauernden und Kranken, Pustet: Regensburg.
- **Petra Sutor (2020):** Trauer am Arbeitsplatz. Sprachlosigkeit überwinden — Fürsorgepflicht wahrnehmen — Trauerkultur entwickeln. Patmos: Mannheim.

Im Internet:

- <https://www.hwk-koblenz.de/trauerbegleitung#trauerbegleitung>
- <https://www.tanja-m-brinkmann.de>
- <https://sutor-trauerbegleitung.de/traueramarbeitsplatz/>



**Dieser Leitfaden ist im Rahmen eines betrieblichen Praktikums für die Zusatzqualifizierung zum Trauerbegleiter an der Universität Bonn entstanden.**

**Die Inhalte dieses Leitfadens wurden mit größter Sorgfalt erstellt. Für die Richtigkeit, Vollständigkeit und Aktualität der Inhalte kann jedoch keine Gewähr übernommen werden.**

Leitfaden-Version 1.0  
Entstehungsdatum: 17.11.2020

**Rückfragen, Verbesserungsvorschläge oder sonstige Anmerkungen bitte an:**

**Handwerkskammer Koblenz**

Friedrich-Ebert-Ring 33

56068 Koblenz

Telefon 0261 398-141

Telefax 0261 398-489

[trauerbegleitung@hwk-koblenz.de](mailto:trauerbegleitung@hwk-koblenz.de)

**Autor:** Thomas Pablo Gil Toja

**Betreuung:** Barbara Koch