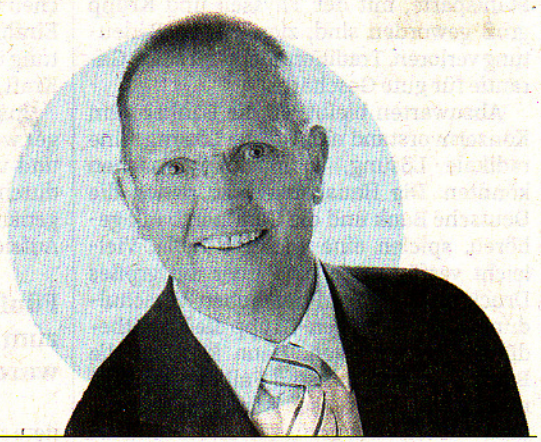

„Der Tod ist immer überraschend, egal wie alt jemand ist."
Ulrich Welzel
FOTO: OH

Der Trauerbegleiter

Ulrich Welzel schult Firmen im Umgang mit Mitarbeitern in Not

Der Stahlkonzern Thyssen-Krupp hat schnell reagiert, als der Tod von Berthold Beitz bekannt wurde. „Berthold Beitz gestorben" steht auf der Homepage des Konzerns. Darunter das Foto des Verstorbenen, daneben eine Würdigung des 99 Jahre alt gewordenen Mannes. „Das haben sie gut gemacht", findet Ulrich Welzel. Der 56-Jährige ist Krisenmanager. Er führt eine Beratungsgesellschaft, die sich auf betriebliche Trauerbegleitung spezialisiert hat.

„Schock, Starre, Leere – so geht es den Menschen, wenn jemand stirbt", sagt Welzel. „Der Tod ist immer überraschend, egal wie alt jemand ist." Dann, ein bis zwei Tage später, kommt die Trauer, das lähmende Gefühl, dass ein Menschenleben für immer verloschen ist. Deshalb sollten Firmen spätestens 24 Stunden, nachdem der Tod eines Mitarbeiters bekannt wird, reagieren. „Das kann per E-Mail sein oder eine Kondolenz-Nachricht im Intranet", rät Welzel. So, wie sie das eben bei Thyssen-Krupp gemacht haben.

Oder vor anderthalb Wochen beim Schweizer Telekommunikationskonzern Swisscom. Der Swisscom-Chef Carsten Schloter wurde tot an seinem Wohnort aufgefunden. Die Polizei vermutet, dass sich der 49-Jährige selbst getötet hat. Diese Nachricht schockierte. Zumal sich Schloter kurz zuvor noch in einem Interview als Opfer der Telekommunikationsgesellschaft dargestellt und gesagt hatte, dass er nicht mehr zur Ruhe komme. In einer Videobotschaft im Internet gedenkt Swisscom-Verwaltungsratspräsident Hansueli Loosli dem Verstorbenen. „Dass er das gemacht hat, davor habe ich großen Respekt", sagt Welzel. „Herr Loosli wirkt hilflos, drückt das aus und deshalb kommt er sehr menschlich rüber."

Mitarbeiter brauchen Orte des Gedenkens, selbst wenn diese virtuell sind. „Es geht ums bewusste Abschiednehmen", sagt Welzel. Kondolenzbücher, in die man sich eintragen kann. Ein Foto des Verstorbenen an dessen Arbeitsplatz, vielleicht auch eine Kerze: „Es hilft, die Trauer zu verarbeiten", so Welzel. Das Schlimmste ist, wenn gar nichts kommuniziert wird. Wenn Tod und Krankheit tabuisiert werden.

Er selbst kennt das Gefühl dieses dumpfen Unbehagens. Das Unvermögen, die richtigen Worte zu finden. Welzel ist gelernter Banker und war in der Vermögensberatung tätig. Als einer seiner Kunden starb, wusste er nicht, was er den Angehörigen sagen sollte. „Die richtigen Worte zu finden, war schwer", erzählt er. Zur gleichen Zeit hatte er eine Ausbildung in der Hospizbegleitung begonnen. Von der Arbeit als Banker hatte er genug – und machte sich 2009 selbständig. Heute arbeiten noch weitere fünf Kollegen in seiner Unternehmensberatung. Sie schulen viele Personalabteilungen und Führungskräfte.

Bei existenziellen Krisen von Mitarbeitern geht es aber nicht nur um den Tod. Auch die schwere Krankheit eines Kollegen, eine Fehlgeburt, Scheidung, Unfall oder ein abgebranntes Wohnhaus – es gibt viele Krisen, in die Menschen geraten können. „Trauernde Mitarbeiter sind in einem Ausnahmezustand", erklärt Welzel. „Sie sind oft unkonzentriert und nicht so leistungsfähig." Da sei es Sache der Führungskräfte, die Kollegen um Verständnis zu bitten. „Das geht aber nur, wenn drüber geredet wird." Oft sei die Sprachlosigkeit in den Unternehmen erschreckend groß. Dahinter verberge sich Unsicherheit. Falsche Reaktionen verschlimmerten die Trauer oft noch. Der Satz „Das wird schon wieder" beim Tod des Ehepartners sei völlig daneben. „Falsche Reaktionen können sogar zur Kündigung führen", warnt Welzel. „Herzliches Beileid" zu wünschen sei ebenfalls ziemlich abgedroschen. Viel besser sei es, die Sprachlosigkeit zu benennen und zu sagen: Es fällt mir schwer, die richtigen Worte zu finden.

SIBYLLE HAAS