

Personalführung/Stressbewältigung – Leitlinien für Vorgesetzte

Allgemeines/Kommunikationsführer

- Regelmäßig Dienstbesprechungen („jour fixe“) auf allen Ebenen abhalten, zu Beginn der Sturmholzaufarbeitung auch in kürzeren Abständen. Informationsfluss sicherstellen, Möglichkeit zum Austausch von Problemen etc. geben. Vorsicht: Veranstaltungen gut durchstrukturieren, nicht in sinnloses „Schwafeln“ abdriften!
- Partnerschaftlich führen, Mitsprache ermöglichen, Arbeitsleistungen würdigen.
- Aufgabenbereiche abgrenzen, Kompetenzen und Verantwortungen klar regeln.
- Problemlösungen zur gemeinsamen Sache aller machen.
- Als Vorgesetzter Vorbild sein, blinden Aktionismus vermeiden.
- Für Arbeits- und Belastungswechsel sorgen, „Koller“ und Depressionen vermeiden.
- Regelmäßige Information aller Mitarbeiter über den Arbeitsfortschritt stärkt die Motivation.
- Belastungssituationen bei Mitarbeitern erkennen und frühzeitig auf Alarmzeichen/Stressreaktionen (Einzelkämpfertum, Streitbarkeit, Aktionismus, Krankheit oder depressives Verstummen) reagieren.

Stressabbau

- Langfristigen Aufarbeitungsplan anfertigen (möglichst verbindlich, dennoch flexibel gestalten).
- Wenn möglich, personelle Unterstützung (siehe separate Merkblätter [„Umsetzungen“](#) und [„Erfahrungen Unterstützungen Revierleiterbereich“](#)) für stark betroffene Kollegen im Revier und Forstamtsbüro anfordern, dabei auf Freiwilligkeit und längere Unterstützungszeiträume achten.
- Für die Anlage oder Betreuung größerer Nasslager ist unbedingt eine Zusatzperson (Nasslagerbeauftragter, Nasslagerbetreuer) erforderlich, die zugleich die Übersicht über die Loseinteilung behält und möglicherweise auch die Einweisung, Kontrolle und Abrechnung der Fuhrleute übernehmen kann.
- Vor allem das Forstamtsbüro muss auf den Arbeitsanfall vorbereitet werden und personell ausreichend ausgestattet sein bzw. aufgestockt werden. Die EDV-Anlage (Hard- und Software) muss sich in einem voll funktionsfähigen Zustand befinden.
- Erholung ermöglichen und bei den Mitarbeitern auf die Einhaltung von Urlaubstagen drängen, am besten schon zu Beginn der Aufarbeitungsplanung vorläufige Urlaubs- und Vertretungspläne erstellen.
- Feier- und Brückentage dazu nutzen, um kurze „Betriebsferien“ zu vereinbaren. Zeitlichen Vorlauf einkalkulieren, damit der Unternehmereinsatz/-beaufsichtigung geplant werden kann.
- Gemeinsame Aktivitäten im Gesundheitsbereich organisieren (Ausgleichsgymnastik, Schwimm- oder Thermalbadbesuche etc.).
- Einführung eines „Sturmholzstammtischs“ an regelmäßigen Terminen (1x pro Woche oder alle 2 Wochen) unter Einbeziehung aller Beteiligten (alle Mitarbeiter, Unternehmer, Privatwaldbesitzer etc.) als Plattform für Information und Austausch.
- Zum Abschluss der Arbeiten ein Helferfest organisieren.

Speziell zur psychischen und sozialen Verarbeitung der Sturmschäden werden folgende Vorschläge für die obere Führungsebene unterbreitet:

- Vermittlung von Kenntnissen hinsichtlich Mitarbeiterführung und menschlicher Strukturen, um die in Normalzeiten und Stressfall wahrscheinlichen Reaktionen von Mitarbeitern voraussehbar zu machen und darauf adäquat reagieren zu können.
- Im Hinblick auf Menschenführung und Umgang auch mit Kunden sollte die Aus- und Fortbildung verstärkt werden.
- Das Angebot an Schulungen im Umgang mit Ausnahmesituationen sollte zu einem Gesamtkonzept „Schadensbewältigung“ gehören. Mögliche Inhalte der Schulungen könnten der Aufbau von Kommunikationsnetzen, Aufspüren von Ressourcen und Schulung in Teamverhalten sein. Daneben sollten Einblicke in die eigene Verarbeitungsart nichtalltäglicher Probleme gegeben und prophylaktische Maßnahmen gegen Dekompensation im Stressfall und Burn-out-Problematik vorgestellt werden.
- Qualifizierte, psychologisch geschulte „Notfallhelfer“ sollten eingesetzt werden, wenn Mitarbeiter angesichts der Situation Anzeichen von Stressreaktionen wie Einzelkämpfertum, Streitbarkeit, Aktionismus aber auch depressives Verstummen zeigen. Dabei sind ein hohes Maß an Vertrauen bei den Mitarbeitern, eine intensive Kenntnis der Wahrnehmung von Stresssymptomen und ein Training in Gesprächsführung unbedingte Voraussetzungen.
- Förderung von bereits vorhandenem Wissen in dieser Problematik und aktive Weitergabe dieses Wissens.
- Vorgesetzte müssen (nicht nur) in Katastrophenfällen Gespräche mit den Mitarbeitern suchen und Präsenz auf der Fläche zeigen. Vor Ort Überzeugungsarbeit zu leisten, Forstämter auf eine Linie einzuschwören und zusammenzuhalten, ist in diesen Situationen unerlässlich. Strategien und Hintergründe lassen sich so besser zu den Mitarbeitern transportieren. Diese fühlen sich durch entsprechende Besuche weniger „allein gelassen“.