

Training für Führungskräfte und Mitarbeitende der High Reliability Organization



Problemstellung

Unternehmenspleiten, Systemzusammenbrüche, Flops, schwerwiegende Vorfälle ja gar Unfälle werden meist nicht verursacht, weil die involvierten Menschen nicht über das notwendige fachtechnische Wissen oder Können verfügt hätten. Es ist oft auch nicht das Versagen der technischen Systeme welches als Grund für die Pleiten angeführt werden kann. Nein, es ist meistens das Versagen der Akteure im menschlichen und zwischenmenschlichen Bereich. Der „Human Factor“ ist wohl eines der grössten Risiken, das wir zu gewärtigen haben. Indem wir mehr über unser Verhalten lernen und darüber, wie wir es beeinflussen und adaptieren können, wappnen wir uns gegen grobe Fehlleistungen und legen die Grundlage für eine solide Leistungserbringung.



Erfahrungen aus der Aviatik

Die zivile Aviatik hat sich seit einigen Jahren intensiv mit dieser Problemstellung befasst, weil in dieser Branche Fehlleistungen katastrophale Folgen haben. Das Arbeitsumfeld in der Luftfahrt ist geprägt von kurzfristig extrem ansteigenden Arbeitsbelastungen, grossen Informationsmengen, die verarbeitet werden müssen, restriktiven Regeln, Ressourcenknappheit und Stress. Auch gilt es dynamische Prozesse zu beherrschen, die nicht angehalten werden können und die die Akteure zum Entscheiden und Handeln zwingen. Immer wenn Menschen unter Druck geraten, ist es von entscheidender Bedeutung, dass die Teamfunktionen intakt bleiben. Individuen zeigen unter Druck und Stress oft unvorhersehbares Verhalten und weichen nicht selten von üblichen Entscheidungs- und



Arbeitsabläufen ab. Das kann fatale Folgen haben, wenn ihr Handeln nicht in einem Team abgestützt wird. Es sind diese Tatsachen und Zusammenhänge, welche die Stakeholder der Luftfahrt dazu bewogen haben, eine Trainingsinitiative zu starten und sich dabei intensiv mit dem „Human Factor“ auseinander zu setzen. Nach den ersten Erfahrungen mit der neuen Ausbildung wurde klar, dass für ein zielgerichtetes Training und für eine sachlich richtige Beurteilung der Individual- und Teamleistung Verhaltensmarker entwickelt werden mussten. Nach aufwendigen Forschungsanstrengungen sind diese mittlerweile bekannt. Sie definieren das relevante Teamverhalten für Drucksituationen in einem dynamischen Umfeld. Sie sind bis heute das einzig gültige normative System, welches wissenschaftlich bestätigte Rückschlüsse auf ein optimales Teamwork in solchen Settings geben.



Ein Simulator für die zwischenmenschlichen Fähigkeiten

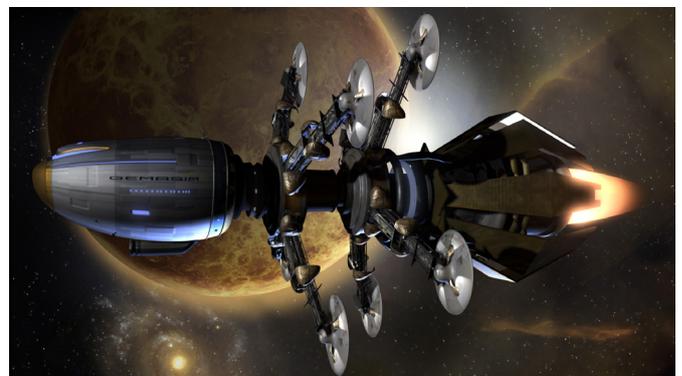
GemaSim™ wurde aus all diesen Erkenntnissen heraus entwickelt. Es ist eine „Soft Factor Trainings-Software“ die sich der wertvollen psychologischen Forschungsergebnisse bedient und sich im Ausbildungs- wie auch im Assessmentkonzept auf das System und den Inhalt der Verhaltensmarker stützt. So wie Simulatoren für das Erlernen von fachtechnischen Fähigkeiten schon lange eingesetzt werden, können mit GemaSim™ nun auch die menschlichen und zwischenmenschlichen Fähigkeiten in einem simulierten Umfeld geübt und konsolidiert werden.

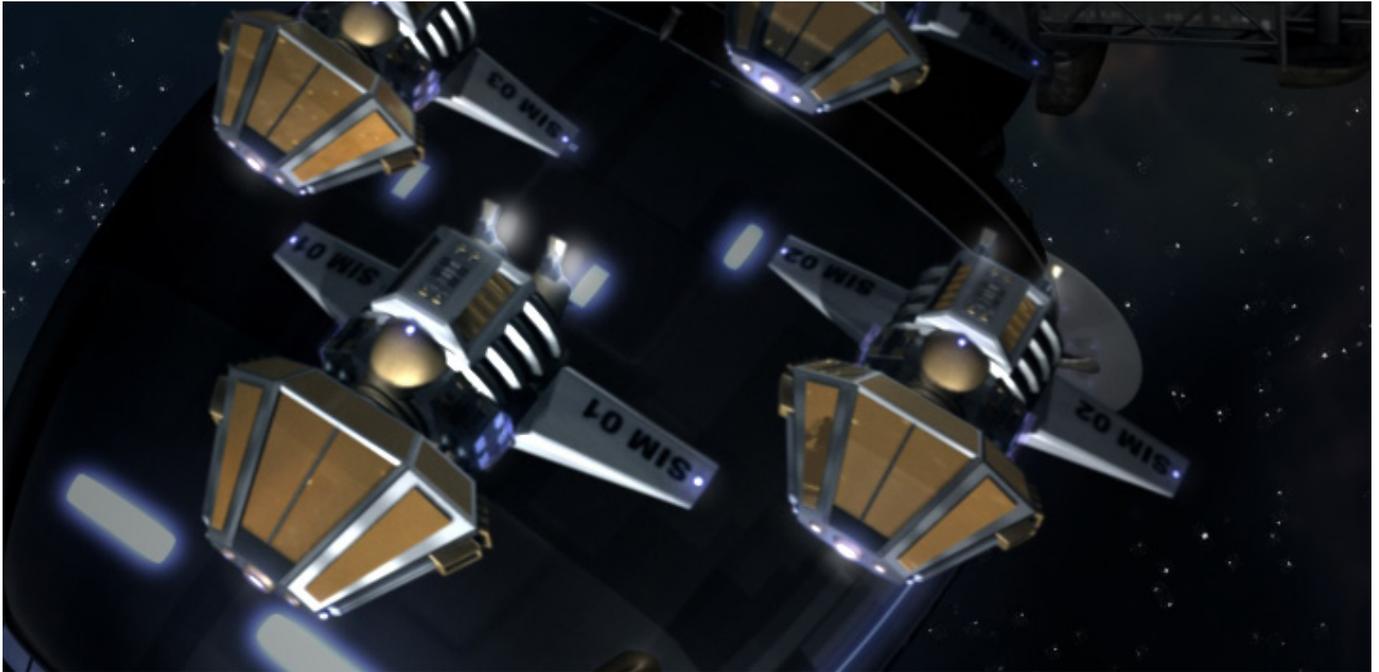
Eine Expedition im Weltraum

In Vierer-Teams starten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu einer spektakulären wissenschaftlichen Expedition in den Galaxie Quadranten X-578. Ihre Raumfähre verfügt über zwei ungleich konfigurierte Stationen, die von je zwei ‚Astronauten‘ bedient werden. Da jede Station nur Teile der Bedienelemente und Anzeigen für eine erfolgreiche Missionsdurchführung enthält, müssen die vier Besatzungsmitglieder effizient zusammenarbeiten und möglichst reibungslos kommunizieren.

Die Dynamik des Raumfluges wird sie phasenweise einem hohen Workload aussetzen: Aufgaben lösen, Systeme bedienen, Experimente durchführen, koordinieren, sich gegenseitig aufdatieren – all das macht Druck und erzeugt Stress. Über Erfolg oder Misserfolg entscheiden die besseren Fähigkeiten eines Teams in Sachen Kooperation, Leadership, Kommunikation, Übersicht, Entscheidungsfindung und Zeitmanagement.

Erfolgreiche Arbeit wird mit Punkten belohnt. Im Training kann so unter Wettbewerbsbedingungen das beste Team ausgemacht werden. Die Erfahrung zeigt, dass die Teilnehmenden in diesem dynamischen und anspruchsvollen Umfeld ein authentisches Verhalten zeigen. Die ureigenen Verhaltensmuster kommen zum Vorschein, insbesondere in druckreichen Phasen der Mission.





Sichtbare Resultate

Nach der Landung erfolgt im Training eine gründliche Auswertung der geleisteten Arbeit in einem geführten Debriefing. Die Teilnehmenden reflektieren ihr eigenes Verhalten anhand der Inputs aus den Feedbacks der Team-Mitglieder, der Trainer und der Analyse der Videoaufzeichnung. Eine zweite Mission erlaubt es ihnen ihre persönlichen Erkenntnisse umzusetzen und anzuwenden und sie können so adaptiertes Verhalten sichtbar konsolidieren.

Was Sie konkret lernen:

- Sie werden die kritischen Elemente der Führung unter Druck kennen und in der Lage sein erfolgreiche Führungstechniken in Drucksituationen in der Praxis anzuwenden.
- Sie werden mehr über Ihr ganz persönliches Verhalten unter Druck erfahren und lernen es anzupassen.
- Sie werden die Verhaltensmuster von erfolgreichen Teamplayern kennen.
- Sie werden unter Druck eine bessere Teamleistung erbringen