

Weiterbildung in Krisenzeiten

Was möglich – und was notwendig ist

Der Mensch als „Gewohnheitstier“ kann mit Veränderungen nicht besonders gut umgehen. Wir lieben es, wenn wir Dinge planen und kontrollieren können. Umso härter trifft es uns, wenn eine Krise eintrifft und uns zu Veränderungen zwingt, die für uns überraschend kommen und für uns schwer annehmbar sind. Natürlich gab es auch schon vor der Corona-Krise immer wieder Branchen- oder Unternehmenskrisen, die aus unterschiedlichsten Gründen eingetroffen sind.

Was haben solche Krisen gemeinsam?

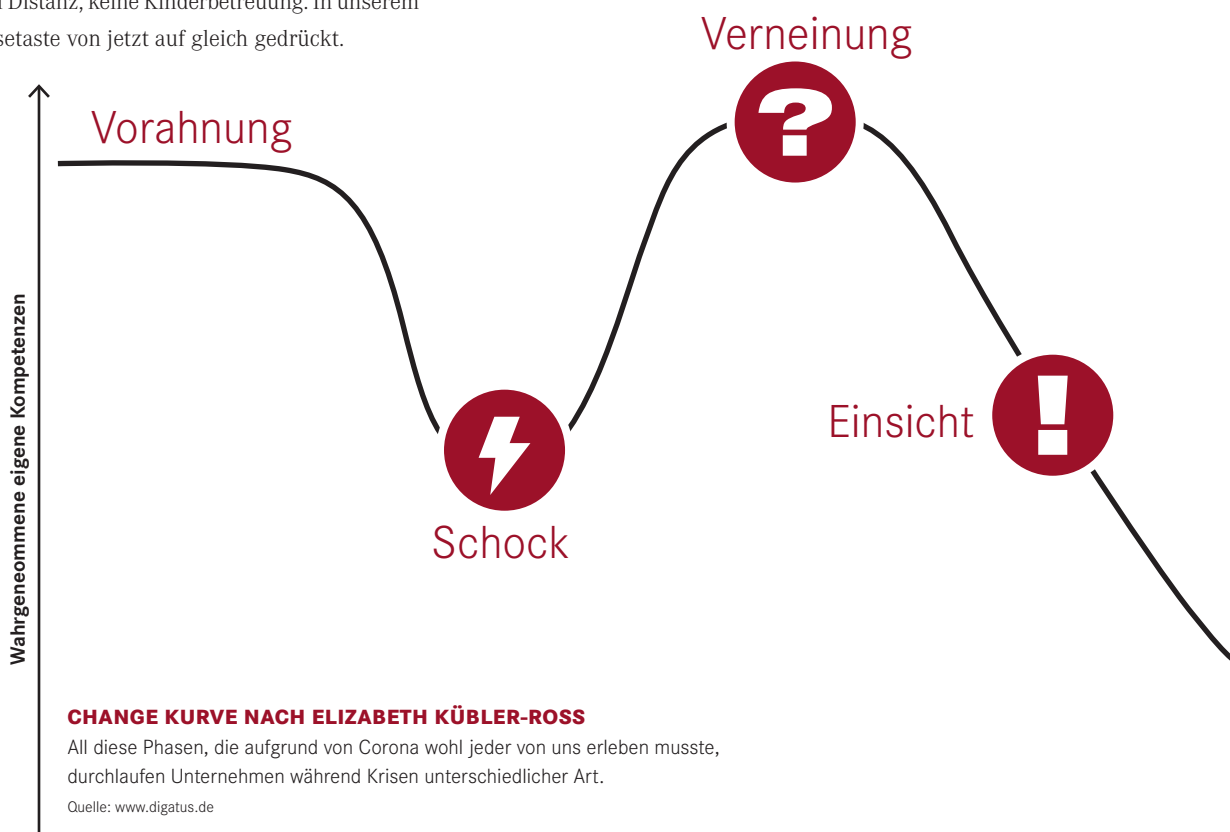
Betrachten wir die Corona-Krise als Beispiel, kann man gut sehen, welche Phasen wir durchlaufen:

Schock: Es war wie eine Schockstarre, die durch die Bevölkerung ging. Plötzlich keinen Kontakt mehr zu haben, im Homeoffice zu arbeiten, keine Freizeitaktivitäten, keine Hobbys, Mitarbeiter in Kurzarbeit, Führen auf Distanz, keine Kinderbetreuung. In unserem Leben wurde die Pausetaste von jetzt auf gleich gedrückt.

Verneinung: Danach kam die ablehnende Haltung. Das konnte und durfte alles nicht wahr sein. „Sicherlich ist nächste Woche wieder alles normal. So gefährlich ist das Virus doch sicher nicht, Grippe gibt es schließlich auch jedes Jahr.“

Einsicht: Wir haben alle über den Kopf verstanden, dass wir diese Situation ernst nehmen müssen. Dass es bei den Maßnahmen um unser Gesundheitssystem geht und darum, sich selbst und auch andere zu schützen. Und es dämmerte uns, dass das Ganze nicht in 2 Wochen erledigt sein wird.

Akzeptanz: Mit der Akzeptanz kam aber auch die Verzweiflung und Sorge, wie es weitergehen kann, wenn sich die Situation nicht so schnell ändert. An dieser Stelle gab es auch extreme Existenzängste.



All diese schwierigen Phasen mussten wir zunächst durchlaufen, damit folgendes passieren konnte:

Ausprobieren: Nun war es wirklich spannend zu sehen, wie kreativ die Menschen wurden und welchen Mut sie hatten, neue Dinge auszuprobieren. Sei es der Bäcker, der nun Kuchen in Form von Klopapier verkaufte, der Unterwäschehersteller, der Masken schneiderte oder auch der Spirituosenhersteller, der Desinfektionsmittel produzierte.

Integration: Es gab nun unterschiedliche Erkenntnisse darüber, was gut funktionierte und was nicht. Das, was wirklich gut funktioniert, wird dann in unseren beruflichen Alltag integriert.

Diese Phasen sind nicht neu, sie beschreiben die Phasen eines Changeprozesses.

Welche Weiterbildung und Unterstützung brauchen Unternehmen in Krisen-Situationen?

Am wichtigsten ist ein konkretes Change-Management, das die zuvor beschriebenen Phasen berücksichtigt und auch intern kommuniziert wird. Führungskräfte müssen nicht nur die Phasen der Changekurve kennen, sondern auch trainiert werden, die MitarbeiterInnen bewusst zu führen, damit keiner in der „Verneinungs-Phase“ stecken bleibt. Kommunikation, Führung, Coaching, Team, Changemanagement und Strategie sind die wichtigsten Weiterbildungsmaßnahmen in solchen Fällen.

In unsicheren Zeiten ist eine stabile und zuverlässige Führungsebene wichtiger denn je. Wenn MitarbeiterInnen sich darauf verlassen können, dass die Führungsebene sie durch eine solche Situation führt, bleibt die Konzentration auf ihrer eigentlichen Arbeit und nicht auf den äußerlichen Gegebenheiten. Dabei ist es wichtig, auf die Ängste und Sorgen der Mitarbeiter einzugehen und diese ernst zu nehmen. Unter Ängsten lässt sich nicht klar und strategisch arbeiten!

Unternehmen benötigen des Weiteren Strategien, um einen Plan während der Krisensituation zu haben – aber auch einen Plan für die Zeit danach. Eine Moderation dieses Prozesses der Strategiefindung durch einen Außenstehenden hilft, den Überblick zu bewahren und das Ziel im Auge zu behalten.

Da Krisen immer Spannungen mit sich bringen, sollte auch dem Zusammenhalt von Teams Aufmerksamkeit geschenkt werden. Teamtrainings für Kommunikation und gegenseitiges Verständnis sind ratsam. Empfehlenswert sind auch Begleitmaßnahmen wie Einzelcoachings zu den Themen Mitarbeitergespräche oder Führung.

Weiterbildung trotz Kontakt-Einschränkungen?

Die Weiterbildungsbranche wurde mächtig durchgeschüttelt von der Corona-Krise. Präsenztrainings wurden abgesagt oder verschoben. Im Zuge dessen sind Trainer, Coaches und Berater sehr schnell kreativ geworden: Unternehmen wurden beraten und begleitet, wie sie ihre internen Veranstaltungen in ein sinnvolles virtuelles Format umstellen konnten. Ein Moderationstraining, das zuvor im Präsenzformat stattfand, wurde kurzerhand in den virtuellen Raum verlagert und hatte nun die Zielsetzung, die Teilnehmer zu befähigen, Online-Meetings zu moderieren.

Viele Unternehmen wurden in puncto virtuelles Arbeiten und virtuelle Weiterbildung ins „digitale kalte Wasser“ geschmissen. Doch dadurch entstand die Chance, neue Fähigkeiten zu erlernen und einzusetzen: Unternehmen trauen sich in der Planung für zukünftige Trainings nun mehr Kombinationen aus virtuellen



und Präsenzformaten zu. Entsprechend wird die Einbindung von virtuellen Elementen auch für die Zeit nach Corona gewünscht. Nichtsdestotrotz wird es aber immer Trainer und auch Unternehmen geben, die einem Präsenzformat den Vorrang geben. Vor allem Themen wie Konfliktmanagement, Team oder Körpersprache sind sehr auf physische Treffen angewiesen.

Unser Leitgedanke vor der Krise war immer folgender: Je wissens- und methodenorientierter die Ziele sind, desto eher kann Training in kurzen Sequenzen und web-basiert sein. Je verhaltens- und persönlichkeitsorientierter die Ziele sind, desto mehr Zeit und Präsenzformate sind notwendig. An dieser Maßgabe halten wir auch grundsätzlich noch fest, jedoch hat sich nun gezeigt, dass es Ausnahmen gibt. Wenn sich beispielsweise Trainer und >>

Auch in Krisenzeiten ist Weiterbildung möglich und wichtiger als man häufig denkt.



www.shutterstock.com

Teilnehmer-Gruppe schon sehr gut aus anderen Trainings kennen, lassen sich auch klassische Präsenzhemen effektiv online durchführen, da sich die einzelnen Personen aus dem face-to-face Alltag kennen und eine gute Beziehung zueinander haben. Das funktioniert auch, wenn Unternehmen vor der Krise schon viel virtuell gearbeitet haben und es im Unternehmen eine gewisse Routine und Sicherheit im Umgang mit den entsprechenden digitalen Tools gibt.

Trainerauswahl während und nach der Krise

Viele Unternehmen, die Mitarbeiter aus der „Risikogruppe“ beschäftigen, werden aus Sicherheitsgründen noch einige Zeit größere Gruppenbildungen vermeiden wollen. Um ältere Mitarbeiter oder Mitarbeiter mit Vorerkrankungen dennoch an Weiterbildungen teilhaben zu lassen, müssen deshalb Online Trainings durchgeführt werden. Als Personalentwickler nun einen passenden E-Trainer auszuwählen, stellt sicherlich einige vor Herausforderungen. Wir als Trainervermittlung empfehlen Ihnen, auf folgende Aspekte zu achten:

- Sollten Sie einen Trainer schon aus Präsenztrainings kennen, fragen Sie diesen, ob er (auch vor Corona) bereits Webinare / Onlinetrainings durchgeführt hat.
- Lassen Sie sich eine Demo-Session vorführen: Lassen Sie den Trainer zu einem oder Ihrem Thema eine Online-Einheit zeigen, an der Sie teilnehmen. Diese muss nicht länger als 20 Minuten sein. Lassen Sie sich das Tool zeigen und kurz erklären, wie er das Onlinetraining strukturieren würde. Stellen Sie auch Fragen, wie und ob beispielsweise Gruppenarbeiten in dem Tool möglich sind. Sie erhalten dadurch einen Einblick, wie versiert der Trainer mit dem Tool ist.

- Stellen Sie Fragen, die Sie auch bezüglich Präsenztrainings stellen würden: Wie ist der Transfer in den Arbeitsalltag? Welche Methoden können genutzt werden? Welche Gruppengröße ist sinnvoll? etc.
- Sprechen Sie über Ziele und Inhalte. Fragen Sie, was davon virtuell möglich und auch sinnvoll ist.
- Oder nutzen Sie für den Auswahlprozess die Dienstleistung einer Trainervermittlung.

Fazit

Ob die Durchführung eines Präsenztrainings für Ihren Weiterbildungsanlass oder -ziel infrage kommt, hängt natürlich erst einmal von der aktuellen Lage und den behördlichen Vorgaben ab. Mit der Unsicherheit in der Planbarkeit von Präsenztrainings umzugehen, ist für viele Personalentwickler sicherlich schwierig. Da jedoch bestimmte, auch gerade in Krisenzeiten wichtige Themen vor allem bei Präsenztrainings vermittelt werden, ist eine sinnvolle Mischung aus Präsenzeinheiten und virtuellen Formaten empfehlenswert. Jede Krise und jeder Changeprozess ist immer auch eine Chance auf eine Weiterentwicklung. Diese Weiterentwicklung ist mit viel Arbeit und Engagement verbunden, jedoch bietet sie auch neue Möglichkeiten. Halten Sie sich deshalb bei solchen Prozessen immer vor Augen: Wenn man sich in Krisenzeiten gegen Änderungen sperrt, läuft man Gefahr, genau das zu verlieren, was man eigentlich bewahren möchte. Führen Sie Ihr Unternehmen gut durch die Krise, statten Sie Ihre Führungskräfte und Mitarbeiter mit den dafür notwendigen Tools und Fähigkeiten aus - und holen Sie sich die für diesen Prozess richtigen Trainer und Coaches mit ins Boot! ●

DIE AUTORIN: : Nadja Roehl-Gocht ist gelernte Verkaufsfachfrau und zuständig für das Trainings- und Eventmanagement bei der Ute Roehl Trainervermittlung. Die Agentur berät Unternehmen auf der Suche nach den zu ihren bestimmten Anforderungen und Zielen passenden Trainern oder Coaches und schöpft dabei aus 20-jähriger Erfahrung aus dem Trainings- und Beratungsbereich. Das Unternehmen arbeitet mit verschiedenen Trainerfirmen und Beraternetzwerken sowie zahlreichen Einzeltrainern zusammen. Für den Auftraggeber ist die Beratung und Vermittlung kostenlos.

www.roehl-trainer.de



