

# RUHE BEWAHREN



*Nicht nur in der Covid-19-Krise sind Krisenmanagerinnen und -manager gefragt. Die Weiterbildungen in der Schweiz sind immer ausgebucht. Aber genauso wichtig ist Praxis.*



Andrea Mašek

**D**aniel Koch war der Schweizer Krisenmanager schlechthin der Corona-Pandemie. Doch es brauchte noch viel mehr Krisenmanagerinnen und -manager. Context hat nachgeforscht, wo und wie Krisenmanagement gelernt, vermittelt und ausgeübt wurde und wird.

Das CAS Krisenintervention an der FHS St. Gallen ist stets gefragt, die Nachfrage sei grösser als die Anzahl Plätze, sagt Lehrgangleiter Bernhard Gut. Genau gleich sieht es beim CAS Notfall- und Krisenmanagement der ZHAW aus. «Die Themen Risiko, Notfall und Krise haben einen festen Platz in der Weiterbildung des mittleren und höheren Managements von Organisationen jeder Grösse und Branche», sagt Studienleiter Christian Zipper. Er betont, dieses Jahr sei der Lehrgang, der im September startet, einige Wochen früher ausgebucht gewesen als in anderen Jahren. Wohl aufgrund der Corona-Krise.

## EIGENE ERFAHRUNGEN EINBRINGEN

Vermittelt werden im CAS in St. Gallen die Grundlagen der Krisenintervention, spezielle Aspekte der Krisendiagnostik und Krisenintervention, Beratungs- sowie personale Kompetenz und Ressourcenorientierung. Diese Schwerpunkte basieren auf wissenschaftlich fundierten und evaluierten Krisenkonzepten. Wichtig sind zudem der Erfahrungsaustausch und Transfer in die berufliche Praxis.

Auch im Lehrgang der ZHAW bringen die Teilnehmenden ihre eigenen Erfahrungen mit ein. Sie lernen, «die Unterschiede zwischen Notfall und Krise zu erkennen und Teams zu organisieren, die auch unter sehr hoher Arbeits- und Entscheidungslast und hohem psychischem Druck eine Lage systematisch analysieren, Optionen entwickeln und gegeneinander abwägen und schliesslich entscheiden können», erläutert Zipper. Ein weiteres zentrales

Thema sei das Führen, insbesondere im Unterschied zu Leitungsaufgaben.

Bettina Zimmermann, Krisenmanagerin und CEO der GU Sicherheit & Partner AG, die ein Kompetenzzentrum Krisenmanagement anbietet, unterstützt Unternehmen bei einer Krisenbewältigung, damit möglichst keine Ruf- oder Finanzschäden entstehen. «Wir helfen mit, Probleme zu erkennen, die Situation zu analysieren und die richtigen Massnahmen zu treffen. Wir unterstützen bei der internen und externen Krisenkommunikation und bei sämtlichen Koordinationsaufgaben.»

## AUS JEDER KRISE LERNEN

Werden Erkenntnisse der jetzigen Krise Eingang finden in die Weiterbildungen? Gut meint: «In der Tat fliessen die Erfahrungen aus der Covid-19-Krise in die Lehrveranstaltungen ein, unter anderem auch, was die Belastungen und Bewältigungsstrategien von Personen betreffen.» Zimmermann bestätigt ebenfalls, dass jeder Krisenfall, den sie begleiten, im Nachgang analysiert wird. «Daraus ziehen wir Lehren und Erkenntnisse, um für einen nächsten Fall Unternehmen noch besser begleiten und unterstützen zu können.»

Zipper sagt, Pandemieszenarien seien immer Bestandteil des Kurses und von Projektarbeiten der Studierenden an der ZHAW. «Doch eine Simulation von Pandemien macht wenig Sinn, weil Pandemien immer anders verlaufen. Allein schon, weil die Gesellschaft auf die nächste Pandemie aufgrund der Corona-Erfahrungen anders reagieren wird als zu Beginn dieses Jahres». Er sieht allerdings die Kommunikation der behördlichen Massnahmen in der Covid-19-Krise als ein mögliches Thema.

## SCHNELL ERFASSEN UND ANALYSIEREN

Das CAS der FHS St. Gallen absolvieren insbesondere Fachleute des Sozialwesens, der Pädagogik, Psychologie, Pflege und Seelsorge. Das CAS der ZHAW machen Personen aus Organisationen und Unternehmen jeder Grösse und Branche. Gemäss Zipper sind sie häufig in einer Stabstelle tätig, als Notfall- und Krisenmanagerin, Risikomanager oder Leiter Sicherheit. Zu den Kunden der GU Sicherheit & Partner AG zählen

unterschiedlichste Unternehmen, von Spitälern und Transportunternehmen über Energieversorger, Versicherungen, Banken und Bauunternehmen bis hin zur Lufthansa Gruppe.

Was zeichnet eine gute Krisenmanagerin, einen guten Krisenmanager aus? Gut sagt, es brauche fundiertes Wissen über Grundlagen und Methoden von Krisenbearbeitung, aber gleichzeitig persönliche soziale Fähigkeiten. «Teams

**«Ein guter Krisenmanager kann schnell komplexe Situationen analysieren.»**

so organisieren und führen zu können, dass sie zu guten Entscheidungen gelangen», meint Zipper. Zimmermann erklärt, ein guter Krisenmanager habe die Fähigkeit, schnell komplexe Situationen zu erfassen und analysieren zu können, das grosse Ganze zu erkennen, die richtigen Massnahmen zu definieren, und er

sei bereit, in die Schuhe des betroffenen Unternehmens zu steigen.

Dass eine Weiterbildung in Krisenmanagement nicht automatisch zum Pflichtenheft eines Kadermitglieds in der Schweiz gehört, bedauert Zimmermann. In ihrem Unternehmen unterrichten auffällig viele Militärangehörige. Zimmermann sagt, Krisenmanagement habe seinen Ursprung im Militär und gehöre zu deren Kernkompetenzen. Sie sagt, eine Weiterbildung sei zwar gut, aber um Krisen erfolgreich bewältigen zu können, brauche es Praxiserfahrung.

#### IMMER EINEN SCHRITT VORAUSS

Praxis hat Andreas Bohrer, Group General Counsel & Company Secretary der Lonza-Gruppe. Er bezeichnet das Krisenmanagement des Konzerns als durch und durch praxisorientiert. Seine Devise: Es geht nur im Team und man muss der Entwicklung immer einen Schritt voraus sein. Bohrer sagt: «Alle gelernten Lektionen, alle Erfahrungen wurden und werden sofort aufgearbeitet und angewendet. Dies seit Ende Januar täglich.»

Als global tätiges Unternehmen hat Lonza bereits Mitte Januar eine drohende Krise erkannt und eine Task Force aus rund einem Dutzend Mitarbeitenden aus unterschiedlichsten Fachgebieten und Kontinenten gebildet, die von Bohrer geleitet wird. Wichtig sei da gewesen, alle Fakten und Meinungen einzubeziehen, alles auszudiskutieren und dann Entscheidungen zu treffen.

Schnell legte die Task Force fünf Prinzipien fest: immer einen Schritt voraus sein, keine Panik verbreiten, das Risiko nicht unterschätzen, flexibel bleiben und schnelle Entscheidungen treffen, basierend auf analytischen Informationen. Wichtig war auch, Informationen sofort weiterzugeben und den Austausch mit den Niederlassungen zu pflegen. ✕

*Einige Schulen des Kaufmännischen Verbands bieten ebenfalls Weiterbildungen in Krisenkommunikation/Krisenmanagement an, zum Beispiel die HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich. [www.fh-hwz.ch](http://www.fh-hwz.ch)*

ANZEIGE



**Dipl. Betriebswirt/er/in HF**  
**Neu! Auch in Winterthur**

**Dipl. Marketingmanager/in HF**

**Neu! Dipl. Chief Digital Officer NDS HF**  
**...und 10 weitere attraktive Nachdiplomstudien**

**SIB** SCHWEIZERISCHES  
 INSTITUT FÜR  
 BETRIEBSÖKONOMIE

DIE SCHWEIZER  
 KADERSCHMIEDE  
 SEIT 1963

ZÜRICH/CITY  
 WWW.SIB.CH  
 043 322 26 66

Erstklassige Bildung direkt beim HB Zürich.  
**Die grösste HFW der Schweiz!**