

Von Piloten lernen: Notfallwissen für Stress-Situationen

Als Pilot und Rhetoriktrainer Peter Flume sein „Mayday“ absetzte, blieben ihm nur 180 Sekunden bis zur Notlandung. Kurz nach dem Start am Züricher Flughafen war der Motor seiner Propellermaschine ausgefallen. Er musste möglichst schnell und sicher im Gleitflug auf den Boden kommen, um sein Leben zu retten. Die Landung gelang unbeschadet, nur die Maschine musste in die Werkstatt. Wie gelang es Peter Flume, die Situation erstaunlich gelassen zu meistern? Und was können Manager für ihren Arbeitsalltag daraus lernen?



„Das war mein persönlicher Hudson-Moment“, sagt der Rhetoriktrainer mit Pilotenschein im Nachhinein. Er spielt damit auf die spektakuläre Notlandung einer Passagiermaschine auf dem New Yorker Hudson-River von 2009 an. Die Story wurde bereits mit Starbesetzung fürs Kino verfilmt. Hollywoodreif war Flumes Gelassenheit bei diesem vergleichsweise kleinen Vorfall. Zwar war „nur“ sein eigenes Leben in Gefahr und nicht das einiger Hundert Passagiere, aber auch das reicht, um Panik zu bekommen.

Langjährige Erfahrung

„Mit recht niedrigem Puls und ganz klar im Kopf konnte ich die Situation nur meistern, weil ich bereits viele Tausend Flugstunden in den Knochen habe“, berichtet der Trainer, der während des ganzen Vorgangs zufällig eine Pulsuhr trug. Vor 17 Jahren erlangte er seine erste Flugerlaubnis und bis heute dauern Fort- und Weiterbildungen an. Auch Chefs sollten Routinen aufbauen und regelmäßig an Qualifizierungsmaßnahmen teilnehmen. Denn letztlich hilft vor allem Erfahrung, im Alltagsstress klarzukommen. Flume rät jeder Führungskraft in einer Stress-Situation: „Glauben Sie an sich und Ihre Erfahrung, aber bilden Sie sich auch kontinuierlich weiter. Besinnen Sie sich auf das, was Sie können und lassen Sie sich von äußeren Umständen nicht aus dem Konzept bringen.“ Nur wer Krisensituationen kennt oder regelmäßig in der Theorie durchgespielt hat, behält die Nerven, wenn sie wirklich eintreten.

Üben, üben, üben

IT-Notfallpläne, PR-Katastrophen, Mitarbeiterunfälle – am Ende sind sie nichts anderes, als eine Notlandung

mit dem Flugzeug. „Auf Horror-Szenarien sollte man als Führungskraft vorbereitet sein. So wie ich die Notlandung bei jedem Checkflug geübt, in Lehrgängen für die verschiedenen Scheine und Lehrberechtigungen bereits am Simulator durchgearbeitet habe und vor jedem Flug anhand der Checklisten im Kopf durchgehe, so sollten auch Manager Risiken kennen und einen Notfallplan für die wahrscheinlichsten Szenarien haben“, glaubt der 54-Jährige. Je nach Einzelfall kann man auch Leitfäden entwickeln, die in bestimmten Situationen ziehen: Mit Tipps von der Kommunikation mit der Presse bis zum Umgang mit juristischen Konsequenzen. Auch immer gut: sich Rat bei erfahrenen Kollegen holen, die solche Situationen kennen und bereits gemeistert haben.

Situation kennen, prüfen, entscheiden

Wer sich ungeahnt in einer solchen Sachlage befindet, sollte unbedingt einen kühlen Kopf bewahren. „Zuerst sollten Entscheider eine Situation rasch analysieren, sich fragen, welche Möglichkeiten jetzt bestehen“, sagt Flume. Natürlich gehört hier dazu, sich die Konsequenzen des eigenen Handelns und Nicht-Handelns klarzumachen.

- Wer kommt zu Schaden?
- Was kostet uns diese Situation?
- Welche rechtlichen Folgen kann das nach sich ziehen?

Blitzschnell müssen Vorgesetzte hier alle Optionen durchspielen. Nach der Prüfung der Optionen sollte

es an die rasche Entscheidung gehen. Zwar muss das nicht binnen Sekunden geschehen, wie bei Flumes Notlandung. Zeitknappheit ist aber für die meisten Not-, Krisen- und Stress-Situationen charakteristisch und eine schnelle Aktion sorgt für Schadensbegrenzung.

Ins Team vertrauen

Nachdem Flume den Tower in Zürich über seine Notlandung informiert hatte, musste er sich nicht weiter um die Details kümmern. „Ich konnte darauf vertrauen, dass die Landebahn frei, die Feuerwehr einsatzbereit und die anderen Flieger informiert waren. Damit konnte ich mich darauf konzentrieren, die Kiste heil herunterzubringen“, so der Rhetoriker.

So auch im Business: Chefs sollten sich langfristig um die Qualifikation ihrer Leute kümmern, damit man sich im Falle des Falles auf sie verlassen kann. Jeder Mitarbeiter sollte eine mögliche Notsituation kennen und darauf vorbereitet sein. Auch hier ziehen Notfallpläne und Checklisten, die dann helfen, wenn die Logik vor lauter Panik abschaltet. „Wer sein Team vertrauensvoll führt, kann bei Stress auf die Kollegen zählen“, glaubt der Nürtinger.

Sauber Kommunizieren

Eine klare Ansage, wie die Notlandung zu laufen hat, hat Flumes Leben gerettet. „In einem solchen Moment wird keine Diskussion mit dem Tower geführt, nicht gefragt, was aus der Perspektive am Boden die richtige Entscheidung sein könnte.“ Stattdessen gab er durch, wie er die Situation handhaben wird. In einfachen Sätzen. Er werde auf der großen Landebahn runtergehen,

die Jumbos müssen warten – das war die eindeutige Aussage. Die Lotsen, Notfallkräfte und anderen Piloten mussten sich nach ihm richten.

Im Büro sind die Notfälle zwar meist nicht lebensgefährlich, aber klare Ansagen ohne Diskussionen sind in stressigen Momenten das Richtige. Somit erhalten die Mitarbeiter eine Orientierung, was von ihnen gewünscht ist, und können sich ganz auf die fachliche Aufgabe konzentrieren. „Auf die dabei möglicherweise entstehenden Befindlichkeiten und Wünsche der Mitarbeiter reagieren sollten Führungskräfte trotzdem.“ So hat auch Flume danach den Kontakt mit der Fluglotsin gesucht, um sich für die perfekte Zusammenarbeit zu bedanken.

Stresslevel niedrig halten

Stress bedeutet für den Körper: „weglaufen“ oder „kämpfen“. Dabei bleibt die rationale Beurteilung der Situation auf der Strecke und somit werden oft nicht die besten Entscheidungen getroffen. Daher wird in der Fliegerei viel Wert darauf gelegt, dem Piloten möglichst wenig Grundstress zuzumuten, damit ihm im Falle eines Falles noch genügend Stressverarbeitungskapazität bleibt, um besonnen zu reagieren.

Im Management hingegen agieren viele Führungskräfte, die häufig „keine Zeit“ haben, so, dass jede Reserve bereits im Normalbetrieb ausgeschöpft ist. „Wenn es dann mal eng wird, ist die Bruchlandung programmiert“, so Flume. Also sollte sich die Führungskraft so organisieren, dass sie dann, wenn es darauf ankommt, auch leistungsfähig ist. Regelmäßige Pausen, Routineaufgaben delegieren und Unwichtiges fernhalten sind Strategien, die dabei helfen, Kräfte zu schonen.



Die Autorin:

Leila Haidar ist freie Wirtschaftsjournalistin. Sie ist für die großen Tageszeitungen in Deutschland tätig und schreibt für zahlreiche Fachmagazine in den Bereichen Unternehmen, Personal und Logistik.

✉ haidar@wissensmanagement.net