

# «Was mich leitet, ist Wirkung»

Der Firmenname des Beratungs- und Weiterbildungsinstituts BWI AG ist Programm, denn die Abkürzung steht für Beratung, Weiterbildung und Inspiration. Mit diesen Stärken positioniert sich das BWI als ganzheitlicher Partner für die Weiterentwicklung von Führungskräften, Teams und Organisationen. Und wie sich zeigt, sind die Coachings, welche das BWI durchführt, grundlegend von Swiss Values geprägt.



**Andrea Rutishauser**  
Coachin, Geschäftsführerin  
und Partnerin beim BWI

**Frau Rutishauser, Sie bieten für Führungspersonen Coachings an, damit diese ihre Leadership-Funktionen besser wahrnehmen können. Sie selbst verfolgen bei Ihrer Arbeit einen «systemisch konstruktivistischen» Coachingansatz. Was bedeutet das?**

Es bedeutet vor allem, dass ich bei meinem Coaching stets den Kontext im Blick behalte. Ich betrachte die Menschen also immer in ihren individuellen Zusammenhängen. Dies ist für meine Coachingdienstleistung, die den Schwerpunkt auf das Berufsleben richtet, unerlässlich. Ich begleite Führungspersonen aus KMU sowie Konzernen – und in allen Settings bestehen innerhalb der unternehmerischen Strukturen ganz spezifische Regeln, Kulturen und Kontexte, welche das Verhalten der Führungskräfte stark beeinflussen. Die Klient:innen dabei zu unterstützen, im jeweiligen System, sprich Kontext, in dem sie sich befinden, neue Handlungsmöglichkeiten zu eröffnen, ist der Kern meiner Arbeit.

**Mit welchen Problemen treten Ihre Kundinnen und Kunden an Sie heran?**

Oftmals haben sie das Gefühl, dass sie in ihren Strukturen und Umfeldern feststecken. Es kommt aber auch immer wieder vor, dass mit Mitarbeitenden, Kolleg:innen oder Vorgesetzten Spannungen entstehen, die sie nicht auflösen können. Meine Aufgabe als Coachin besteht nun aber nicht darin, Ratschläge zu erteilen; das wäre eher Mentoring oder Consulting. Im Gegensatz dazu trägt Coaching durch eine forschende, fragende Haltung dazu bei, dass das Gegenüber einen eigenen Lösungsweg erarbeitet. Konkret besteht meine Aufgabe

darin, Hypothesen zu bilden darüber, was zu der Situation des Coachees geführt haben könnte und durch das Stellen von Fragen und das Ansprechen von meinen Beobachtungen den Coachee zu befähigen, die Dinge aus einem anderen Blickwinkel zu betrachten. Coachees sehen in mir oft eine «Sparringpartnerin».

**Was geschieht genau, wenn Sie Ihrem Gegenüber Fragen stellen?**

Durch die Fragen geraten beim Coachee zuerst einmal wichtige Denkprozesse in Bewegung, die dann möglicherweise andere Verhaltensweisen und damit Veränderungen im Kontext des Coachees nach sich ziehen. Manchmal zeigt sich, dass ein Teamcoaching mit dem Coachee und den Mitarbeitenden sinnvoll ist, um an der Zusammenarbeit im gesamten Team zu arbeiten. Leider sehen viele Führungskräfte ihre Aufgabe noch

führt dies oft dazu, dass Wertschätzung kaum gezeigt wird. Dabei wäre authentische Anerkennung ideal, um die Stimmung in einer Organisation massgeblich zu verbessern. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist eine gesunde Kultur des Zusammenarbeitens. Doch Achtung: Gute Kollaboration bedeutet nicht einfach mehr Meetings und kompliziertere Prozesse. Führungspersonen in Unternehmen sollten vielmehr definieren, welche Art der Zusammenarbeit wirklich nützlich ist und parallel dazu Freiraum schaffen für fokussierte Einzelarbeit.

**Welche Werte sind Ihnen und dem BWI in Ihrer eigenen Arbeit wichtig?**

Vorhin habe ich ausgeführt, dass wir in der Schweiz oft mehr die negativen anstatt die positiven Dinge sehen. Wir versuchen am BWI, genau das Gegenteil zu tun: Sprich, wir achten gezielt auf die positiven Aspekte

schwierige Themen anzusprechen und «heisse Eisen» anzupacken. Nur so können wir Wirkung erzielen. Und Wirkung leitet mich und meine Kolleginnen und Kollegen am BWI. Jede Person, die wir begleiten, ist anders und einzigartig. Es gibt keine Blueprints, denen man im Coaching folgen kann. Daher ist Demut eine wesentliche Grundhaltung im Coaching. Sie bedeutet, die Situation und die Erfahrungen des Coachees anzuerkennen und sich bewusst zu machen, dass ein Coach oder eine Coachin lediglich Impulse geben kann, während die eigentliche Handlung vom Coachee erfolgt.

Weitere Informationen unter:  
[www.bwi.ch](http://www.bwi.ch)



**Essenziell ist eine Kultur der ehrlichen Wertschätzung.**

– Andrea Rutishauser

immer darin, stets voranzuschreiten und die gesamte Last eines Teams oder einer Unternehmung allein zu tragen. Sie glauben, dass sie jederzeit alles wissen und beherrschen müssen. Das ist meines Erachtens sehr schweizerisch. Auch, dass wir uns eher auf negative statt auf positive Aspekte fokussieren. Als Coachin kann ich durch meine Fragen und Wahrnehmungen dazu beitragen, diese Dynamik aufzubrechen.

**Welche Werte sind Ihrer Erfahrung nach wichtig, damit Firmen solche Situationen auflösen können?**

Essenziell ist eine Kultur der ehrlichen Wertschätzung. Hierzulande erachten wir Bescheidenheit zu Recht als eine Tugend, doch im Berufsalltag

und Ressourcen, die in den jeweiligen Teams und Unternehmen bereits vorhanden sind. Diese nutzen wir als Fundament für unsere weitere Arbeit in der Beratung und Weiterbildung, mit der wir einen Beitrag leisten möchten, dass Firmen und Menschen leistungsstark sind – aber nicht ausbrennen. Dann sind natürlich Vertrauen und Diskretion für jedes Coaching essenziell. Wenn wir im Auftrag einer Organisation jemanden coachen, klären wir jeweils im Vorfeld, dass unser Ziel nicht darin besteht, Mitarbeitende in irgendeiner Form zu verändern, sondern dass wir im Interesse des Coachees arbeiten. Es ist uns zudem wichtig, einfühlsam zu handeln, indem wir uns auf die Seite des Coachees stellen. Dennoch zögern wir nicht,

## Zur Person

Andrea Rutishauser ist Teil des Geschäftsführungsteams des BWI und arbeitet unter anderem als systemisch konstruktivistische Coachin. Vor dieser Tätigkeit war sie mehr als 20 Jahre lang in Führungspositionen für internationale Konzerne und KMU tätig.

## Zum BWI

Die Ursprünge des BWI als Aus- und Weiterbildungsinstitution reichen bis ins Jahr 1929 zurück. Heute wird das BWI durch die Geschäftspartner:innen Andrea Rutishauser, Christian Bachmann, Mike Hubmann und André Beyeler betrieben. Das BWI erbringt heute Training und Beratung in den Disziplinen Führung und Zusammenarbeit, Projekte und Erneuerung sowie Resilienz und Stresskompetenz und agiert dabei als ganzheitlicher Partner für die Weiterentwicklung von Führungskräften, Teams und Organisationen.