

seminar.inside

Das Magazin für erfolgreiche Weiterbildung und Meetings

WIRTSCHAFT:
Mit aktivem Verkauf
der Krise trotzen

SUPPORT:
E-Learning: Die fünf
aktuellen Trends

FOKUS
*Glaub-
würdigkeit*

«Führung ist ein Balanceakt
auf mehreren Ebenen!»

Andrea Rutishauser |
Geschäftsleiterin Beratungs- und Weiterbildungsinstitut BWI

«Wir stärken Ihre Stärken»

Die BWI Beratungs- und Weiterbildungsinstitut AG in Zürich bietet auf der einen Seite Weiterbildung an und auf der anderen Seite Beratung. Eine spannende Kombination mit dem erklärten Ziel, Stärken zu stärken. Das impulsreiche Interview mit BWI Geschäftsleiterin Andrea Rutishauser.

Andrea Rutishauser, welche primären Eigenschaften zeichnen für Sie eine gute Führungspersönlichkeit aus?

«Eine gute Führungspersönlichkeit zeigt sich als Person nahbar und ist zugänglich für die Anliegen ihrer Mitarbeitenden, ohne ihnen die Arbeit und die Verantwortung abzunehmen. Sie delegiert Verantwortung dorthin, wo die Entscheidung getroffen werden muss, und bringt ihren Teams Vertrauen entgegen. Sie hat ein positives Menschenbild, das davon ausgeht, dass Menschen gute Arbeit machen wollen, aus eigenem Antrieb motiviert sind und es für eine gute Führung darauf ankommt zu verstehen, wie sie diese intrinsische Motivation der Teammitglieder anregen und für die Leistungserbringung bei der Arbeit nutzen kann.

Eine gute Führungskraft gibt Orientierung und entscheidet. Und sagt auch einmal, wenn sie etwas nicht weiss,

vertraut auf das Expertenwissen ihrer Leute und steht vor allem auch zu ihren – auch mal falschen – Entscheidungen. Sie steht immer hinter ihrem Team und stärkt ihm den Rücken.

Eine gute Führungspersönlichkeit schafft einen Kontext für ihr Team, in dem dieses sich getraut, offen Haltung und Meinungen zu zeigen, zu diskutieren und zu debattieren. Sie schafft psychologische Sicherheit und legt Wert darauf, dass im Team Klarheit herrscht zu den einzelnen Rollen und Verantwortlichkeiten. Sie zeigt und lebt klar vor, dass die gegenseitige Verbindlichkeit und Zuverlässigkeit tragende Pfeiler eines leistungsfähigen Teams sind. Sie schafft – um es mit Amy Edmondsons Worten zu sagen – eine Lernzone für ihr Team, in dem sich niemand scheut, eine eventuell falsche Richtung anzusprechen, bevor es zu Problemen kommt.

Ausserdem sorgt die gute Führungs-

persönlichkeit auch mal für Spass, hat Humor und interessiert sich ehrlich für die Menschen in ihrem Team.»

Hat Corona diesbezüglich etwas verändert?

«Ich denke, das Thema Vertrauen ist noch wichtiger geworden. Es gab diese Storys von Unternehmen, die während des ersten Lockdowns ihre Mitarbeitenden über Detektive im Homeoffice ausspionieren liessen. Das ist definitiv total kontraproduktiv. Es wird nach Corona darum gehen, die neu gewonnene Flexibilität bezüglich Arbeitsort und -zeit zu bewahren. Die Command-und-Control-Mentalität alter Hierarchiestrukturen hilft da nicht mehr weiter. Organisationen müssen gemeinsam und auch auf oberster Ebene definieren, wie sie mit der neuen Flexibilität umgehen wollen – die Menschen werden sie sich nicht mehr nehmen lassen. Man kann sich überlegen, ob die Mitarbeitenden selber entscheiden dürfen, wo sie am besten arbeiten können – daheim oder im Büro.

Abgesehen von der Flexibilität hat wohl nun auch jeder begriffen, dass wir in einer komplexen Welt leben und wir darin viel besser fahren, einen vertrauensvollen Umgang miteinander zu pflegen, der

auf Kommunikation, Respekt, Offenheit und Austausch beruht.»

Wer Teams, Organisationen oder Projekte erfolgreich führen will, muss zuerst bei sich selber beginnen. Berücksichtigt das BWI diesen Anspruch bei seinen Angeboten?

«Unbedingt – das ist unser erstes Credo. Selbstführung ist enorm wichtig und dabei geht es nicht in erster Linie um Zeitmanagement und Priorisierung, sondern darum, sich selber zu kennen, zu wissen, wo die eigenen Fehlbarkeiten und Trigger liegen und – viel wichtiger – was die eigenen Stärken sind. Wenn ich eine gute Selbsteinschätzung habe, mich selber mag und auch mal nachsichtig mit mir selber bin, dann bin ich in der Lage, Menschen in mein Team zu holen, die mich ergänzen, Stärken haben, die ich nicht habe, und ich kann einen viel wertschätzenderen Umgang pflegen.



Bild: Daniel Schmukli

Andrea Rutishauser: «Führung ist ein Balanceakt auf mehreren Ebenen!»

Es geht dabei auch um Selbstsorge, was wiederum die Basis für meine eigene Resilienz ist, und um den immer wieder bewusst getroffenen Entscheid, wie und wo ich meine Energie einsetze, damit ich wirklich etwas bewegen kann. Sie finden beim BWI viele Angebote zu diesen Themen, von Mindfulness über das Nutzen des Potenzials von Widersprüchen bis zur Resilienzstärkung.»

Was unterscheidet das BWI grundsätzlich von anderen Weiterbildungsanbietern?

«Als wir im Februar 2020 das BWI übernommen haben, entschieden wir uns dafür, zweiseitig zu arbeiten. Auf der einen Seite bieten wir Weiterbildung an und auf der anderen Seite Beratung für Organisationen, Teams, Projektteams und Führungskräfte. So wissen wir, wenn wir beraten und begleiten, wo in einer Organisation Wissenslücken bestehen, und wenn wir schulen, wo ein

Unternehmen etwa vor einer Transformation steht oder mittendrin steckt.

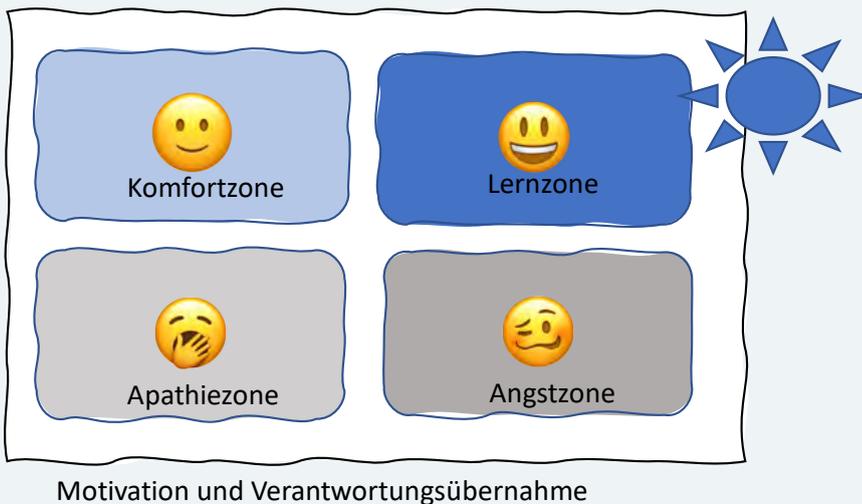
Was uns sehr wichtig ist, sind der unmittelbare Praxisnutzen unserer Schulungen und die Brauchbarkeit im Alltag – wir kommen alle aus Unternehmen, haben viele Jahre Führungserfahrung in der Wirtschaft und setzen uns mit den Themen unserer Kundinnen und Kunden auf Augenhöhe auseinander.

Humor und Menschlichkeit und die Beziehung zu unseren Kunden – Organisationen wie Einzelpersonen – sind die Pfeiler, auf die wir bauen. Und wir haben ein ganz klares Motto: «Stärken stärken». Wir gehen immer von den Ressourcen unserer Kundinnen und Kunden und der Unternehmen aus, die wir begleiten, und fragen danach, wie der Kontext sich ändern muss oder was noch dazu kommen sollte, damit die Ziele, die man sich gesteckt hat, erreicht werden kön-

nen. Hier bauen wir stark auf den Ansatz von Martin Seligman, die positive Psychologie.»

Wen spricht Ihr Institut mit seinen Angeboten spezifisch an?

«Traditionell sind wir ein gesuchter Weiterbildungspartner für Organisationen aus allen Bereichen. Gerne arbeiten Personalabteilungen mit uns zusammen, in der Entwicklung der Mitarbeitenden ihrer Unternehmen. Sie schicken die Teilnehmenden in öffentliche Seminare oder wir schulen die Menschen direkt vor Ort in den Organisationen. Ein wichtiges Anliegen ist es uns, für die Organisationen wirklich bedürfnisgerechte Weiterbildungen anzubieten. Bereits seit unserer Übernahme des BWI haben wir uns darauf ausgerichtet, in Co-Kreation mit den Organisationen die firmeninternen Seminare zu erstellen. Denn keine Organisation hat die wirklich gleiche Ausgangslage wie die andere. Unsere



Um die Stärken von Mitarbeitenden zu stärken, muss eine Organisation psychologische Sicherheit schaffen – eine wichtige Voraussetzung, damit auch die Organisation stärker wird.

Bereiche sind Selbstführung, Führen von Teams, Führen von Projekten und Führen von Organisationen. Sie sehen, das Thema Führen hat bei uns Priorität. Für Weiterbildung vermehrt ansprechen möchten wir in Zukunft auch Einzelpersonen, vor allem im Bereich der Selbstführung.

In der Beratung arbeiten wir auch für verschiedene Organisationen, im Transportwesen, in der Technologie/Medizintechnik, für Stiftungen oder Produktionsbetriebe. Hier betreffen die Themen oft Unterstützung in Projektleitungen, Strukturanpassungen und Funktionsneuausrichtungen, Prozessabläufe oder eben vielfältigste Führungsthemen. Ebenfalls beschäftigt sind wir mit Konfliktlösungen, Mediation oder Teamentwicklungen und Team- sowie Einzelcoachings. Unsere Trainerinnen und Trainer, Beraterinnen und Berater kommen aus den vielfältigsten Bereichen und wir setzen immer die passenden Expertinnen und Experten für die jeweilige Aufgabe ein.»

Aufgrund der aktuellen Corona-Situation werden alle Seminare des BWI online durchgeführt. Was muss dabei vonseiten der Teilnehmer berücksichtigt werden?

«Einfach die Bereitschaft, sich einzulassen und sich auch überraschen und überzeugen zu lassen davon, wie viel online möglich ist. Nicht nur lerntechnisch, auch emotional. Es ist durchaus möglich, tief in Beziehung zu gehen

mit anderen Teilnehmenden, die man in Break-out-Gruppen kennenlernt. Es passiert in der Regel jedes Mal, dass die Menschen uns sagen, sie hätten nie gedacht, dass es so kurzweilig und abwechslungsreich würde rein online und dass auch ein reicher Austausch mit den anderen Teilnehmenden gelingt. Wir achten unsererseits immer auf eine gute Struktur, mit regelmässigen Pausen und viel Abwechslung in der Nutzung der eingesetzten Instrumente zwischen Lehr-Input, Gruppen- und Einzelarbeit und Plenardiskussion.

Wir werden künftig allen Interessenten jeweils unsere Seminare sowohl online als auch in Präsenz anbieten, denn wir denken stark, dass sich viele Menschen auch hier die Flexibilität der Wahl nicht mehr werden nehmen lassen nach der Pandemie. Zudem sehen wir uns auch ständig neue Plattformen an – es ist erstaunlich, was sich alles in der Lernwelt online entwickelt hat in den letzten Monaten, das sich teilweise auch sehr gut mit Präsenzseminaren verbinden lässt.»

Welches ist das oberste Ziel des BWI mit all seinen Angeboten in den Bereichen Weiterbildung, Beratung und Begleitung?

«Unser ›Why‹, um es mit Simon Sinek zu sagen, ist es immer zuerst und wie bereits erwähnt, die Stärken von Menschen, Teams und Organisationen zu stärken und sie handlungsfähig zu erhalten. Ohnmacht und Stillstand erfolgen immer dann, wenn man sich als

Mensch oder auch als Organisation als festgefahren, starr und als ausgeliefert empfindet.

Wir anerkennen die vorhandenen Stärken und Fähigkeiten von Menschen und Organisationen und sind überzeugt, dass Widerstände dann Chancen sind, wenn die vorhandenen Stärken genutzt und mit neuen notwendigen Fähigkeiten und Vorgehensweisen verknüpft werden. So bleiben Menschen und Organisationen handlungsfähig und nutzen den stets vorhandenen Wandel für die eigene zukunftsfähige Verwandlung. Das ist die Motivation für uns als BWI Team, Trainerinnen und Trainer, Beraterinnen und Berater. Dies und der Antrieb, uns selber ständig weiterzuentwickeln, Neues zu lernen und dieses mit unseren Kundinnen und Kunden auszutauschen und wiederum in neue Angebote einzuarbeiten.»

ÜBER DAS BWI

Das BWI wurde 1929 als das betriebswissenschaftliche Institut der ETH Zürich gegründet. 2014 wurde es ausgegliedert und behauptete sich von da an erfolgreich auf dem öffentlichen Markt mit den Schwerpunkten Führung, Projektmanagement und Selbstmanagement.

Im Februar 2020 übernahmen vier Partnerinnen und Partner aus Wirtschaft und Beratung das Unternehmen und erweiterten das Angebot. Heute wird unter dem Blickwinkel «Beratung – Weiterbildung – Inspiration» neben der bewährten Weiterbildung auch umfassende Beratung angeboten. Damit ist das BWI ein ganzheitlicher Partner für Organisationen in der ständigen Transformation unserer komplexen Welt.

www.bwi.ch



BWI Beratungs- und Weiterbildungsinstitut AG

Technoparkstrasse 1
8005 Zürich

Tel.: +41 44 277 70 40

info@bwi.ch

www.bwi.ch