

«Es braucht mehr Mut, Neugier und Dialog»

Vor einem Jahr hat sich das BWI als Bildungsinstitut komplett neu aufgestellt. Wie es sich während der Pandemie entwickelt hat und wie das vielzitierte «Reskilling» an die Hand genommen werden soll, darüber sprachen wir mit Andrea Rutishauser, Partnerin und Geschäftsführerin des BWI.

VON THOMAS BERNER

Es brauche eine «Reskilling-Revolution», haben wir vor Jahresfrist auch an dieser Stelle schon berichtet. Jetzt, da sich die «neue Normalität» weiter zu verfestigen beginnt, wird auch immer klarer, welche Fähigkeiten in Zukunft gefragt sind. Dabei geht es weniger um reines Wissen, sondern vielmehr um Skills in Führung und Kommunikation. An vorderster Front mit entsprechenden Management-Weiterbildungen tätig ist das BWI in Zürich.

ORGANISATOR **Frau Rutishauser, Sie sind vor einem Jahr mit dem «neuen» BWI gestartet. Welche Bilanz können Sie schon ziehen?**

ANDREA RUTISHAUSER: Die Bilanz ist – sagen wir mal – «breit durchzogen». Das letzte Jahr war nicht einfach. Wir haben viel inhaltlich gearbeitet, und wir haben viel gelernt in Sachen Flexibilität. So stellen wir momentan fest, dass viele Kunden nicht mehr so «heiss» auf Online-Seminare sind, weil eine Übersättigung an Online-Arbeit besteht. Aber Onlinekurse im Angebot zu haben, wird von nun an normal sein. Thematisch fand ein Wandel statt weg von Management-Themen hin zu Umgang mit Strukturverlust und Erhaltung der eigenen Resilienz, sowohl als Person als auch als Organisation. Zugenommen haben kürzlich die Anfragen für Weiterbildungen in der Kundenkommunikation. Ich schliesse daraus, dass Unternehmen teilweise wieder lernen müssen, wie man mit Kunden direkt und nicht mehr nur online Probleme löst.



Andrea Rutishauser, Partnerin und Geschäftsführerin des BWI.

© ZVG

Viel wird derzeit von «Reskilling» von Führungskräften und Mitarbeitenden gesprochen. Was ist darunter zu verstehen?

Es zeigt sich, dass sich die Thematik «Führung» verschiebt. Die Ebenen in Organisationen vermischen sich zusehends. Das liess sich etwa bei Videokonferenzen immer wieder feststellen: Rhetorisch starke Personen standen plötzlich im Mittelpunkt, online haben sich gewissermassen die Machtverhältnisse verschoben. Die «Position Power» war nicht mehr so massgebend. Die Führung muss sich also neu positionieren. Führungskräfte sahen sich gefordert, vermehrt selbst dafür zu sorgen, dass ihre Teams die für die Arbeit notwendigen Tools zur Verfügung erhielten. Jetzt geht es für sie darum, die Human Resources mit den neuen Ansprüchen zu verbinden. Die Arbeitskräfte sind insgesamt autonomer geworden, denn sie mussten sich plötzlich

stärker auf sich allein gestellt organisieren und vernetzen.

Geht es jetzt darum, Altes neu zu lernen oder darum, Neues lernen und Altes zu «vergessen»?

Ich denke, vieles wird sich vermischen. Was man aber klar feststellen darf: menschlicher Austausch hat stark an Wert gewonnen. Und die technischen Möglichkeiten werden bleiben und sich noch rasanter entwickeln. Viele Organisationen machen sich diese nun auch im Büro zunutze.

Ich schliesse daraus, dass sich agile Konzepte weiter durchsetzen werden? Auch viele Ihrer Seminare befassen sich ja mit dieser Thematik.

Es geht hier mehr um die innere Einstellung in Organisationen, um die Kultur im weiteren Sinne. Denn agile Methoden in Reinkultur helfen nicht überall weiter. Ich gehe davon aus, dass sich längerfristig hybride Formen durchsetzen werden. Viel wichtiger ist aber eine «agile» innere Haltung, wenn man an neue Dinge herangeht. Es braucht mehr Mut, Neugier und Dialog als immer neue Tools, wenn Sie so wollen – verbunden mit der Fähigkeit, auch einmal ein Scheitern zu akzeptieren. Es gibt bereits Stimmen, die behaupten, dass wir inzwischen jenseits von VUCA angelangt sind. Da hilft es, ein agiles Mindset zu entwickeln. Gerade auch im Umgang mit und dem richtigen Einsatz von immer neuen Technologien.

«Stark nachgefragt werden auf Firmen zugeschnittene Seminare.»

ANZEIGE

STARTKLAR FÜR DEINE BAUKARRIERE?

- / Höhere Fachschule Bauführung
- / Geschäftsführung Bau NDS HF
- / Baumeisterausbildung
- / Bauleiter HFP

Du bist motiviert und willst weit(er)kommen? Dann bist du bei uns goldrichtig! Verwirkliche deine Karrierepläne bei uns am CAMPUS SURSEE.

Alle Details gibt's online:
campus-sursee.ch/bauausbildung



Du bist auf dem richtigen Weg!



Management Weiterbildung BWI AG

Das renommierte Weiterbildungsinstitut BWI wurde im Februar 2020 von vier Partner/-innen aus Wirtschaft und Beratung übernommen. Unter dem Blickwinkel «Beratung – Weiterbildung – Inspiration» erweitert das neue Team das bewährte Weiterbildungsangebot um umfassende Beratung. Damit wird das Bildungsinstitut zu einem ganzheitlichen Partner für Leader, Teams und Organisationen in der ständigen Transformation.

> www.bwi.ch

Das von Ihnen angesprochene agile Mindset: Lässt sich das erlernen?

Natürlich kann man nicht einfach einen Kurs besuchen, um eine Haltung mal schnell «umzupolen». Aber man kann sich dort Impulse holen und sich gewisse Prinzipien aneignen. Wichtig ist, dass diese Haltung von der obersten Führung in Organisationen gewollt und unterstützt wird. In unseren Seminaren geht es darum, dass die Teilnehmenden jene Bereiche erkennen, in denen sie selbst einen Einfluss ausüben können, Das hilft dabei, einordnen zu können, sich auf kleinere Etappenziele auszurichten und sich wirksam zu fühlen.

Dann verstehe ich Sie richtig: Es geht darum, alles, was da an Neuem auf einen einprasselt, zu ordnen?

Ja. Es geht darum, die eigenen Handlungsoptionen zu prüfen. Viele Menschen benötigen eine gewisse Vorhersagbarkeit, damit wir uns orientieren können. Entsprechend müssen heutige Führungskräfte über die Fähigkeit verfügen, Orientierung und Transparenz zu vermitteln. Dies kann nur im Dialog erfolgen. Und dabei gilt es, alle relevanten Perspektiven einzubeziehen und in Szenarien zu denken.

Welche Weiterbildungsmaßnahmen sollen Arbeitgeber wie auch Arbeitnehmende nun aktuell treffen?

Wir glauben, dass sich der Trend zum e-Learning von überallher durchsetzen wird, ergänzt durch sehr praxisorientierte Austauschformate. Dafür braucht es eine auf breiter Ebene andere Einstellung zur Wissensvermittlung. Was es vermehrt brauchen wird, ist alles Wissen rund um Projekte, weil dies in Organisationen Veränderungen vorantreibt. Digitalisierung wirklich umsetzen zu können braucht die Fähigkeit, ganzheitlich und systemisch zu denken, und dafür wiederum muss man wertschätzend mit Menschen umgehen, klar kommunizieren, Mitarbeitende befähigen und transparente Prozesse schaffen können. Aus unserer Sicht wichtig zu erlernen sind moderne Führungsansätze, die reife Auseinandersetzung mit sich selbst für Reflexion und Resilienz und solide Kenntnisse in der Projektarbeit.

Wie findet man denn die «richtige» Weiterbildung bzw. den passenden

Anbieter für die jeweiligen Bedürfnisse? Denn auch bei den Weiterbildungs-Angeboten gibt es ja so etwas wie «Wildwuchs».

Unsere Kunden sind oft die entsprechenden Verantwortlichen im HR oder Linienvorgesetzte, die in Ausrichtung auf die Unternehmensstrategie und den auftretenden Bedarf im Alltag Kurse planen und buchen. Wer selbständig nach einer Weiterbildung sucht, sollte eine Idee davon haben, wohin die eigene Karriereplanung zielen soll. Da hilft manchmal eine Standortbestimmung, die wir beim BWI übrigens auch anbieten. Und dann lohnt es sich immer, einfach mal ein paar Anrufe zu tätigen und Angebote zu vergleichen. Kriterien könnten etwa sein: Besteht die Möglichkeit für persönlichen Austausch und Lernen von anderen? Lassen sich eigene Fallbeispiele in die Weiterbildung einbringen? Wie erfolgt die Unterstützung beim Wissenstransfer in die Praxis?

Wie lässt sich daneben sicherstellen, dass das erreichte «Reskilling» durch Weiterbildung eine nachhaltige Wirkung entfaltet?

Es braucht neue Formate, damit die Wirkung nachhaltig bleibt. So können z.B. in Lehrgängen vermehrt praxisbezogene Coachingsequenzen eingesetzt werden. Wir finden es auch sehr sinnvoll, mit den Organisationen zu besprechen, welche Ziele erreicht werden sollen und gemeinsam Transferaufgaben zu entwickeln, welche die Organisation dann auch selbst umsetzen kann.

Besteht denn allgemein ein Trend zu mehr massgeschneiderten Inhalten?

«Massgeschneidert» ist vielleicht nicht der richtige Ausdruck, ich würde eher von «zugeschnitten» sprechen. Studiengänge wie CAS werden nicht verschwinden, weil es in vielen Fachgebieten eine Zertifizierung braucht. Wenn es um Themen wie Leadership geht, sehe ich einen grösseren Bedarf an dialogischen Inhalten auch ausgerichtet auf die Organisationssituationen. Und dann fordert der bereits angesprochene Trend hin zum Lernen «von überall her» eine jeweils zugeschnittene Planung an Inhalten zum Selbststudium und zum Gruppenaustausch.

Wie «reskillt» sich das BWI für die neuen Bedürfnisse?

Wir arbeiten an der Erstellung eines E-Kursraumes. Dort sollen mittelfristig Lerninhalte zum Selbststudium zur Verfügung stehen, es lassen sich dort dann u.a. auch Tests absolvieren. Alles immer in Kombination mit Live-Präsenz oder Online Seminaren. Wir wollen künftig auch die Seminare in gleicher Zahl online und in Präsenz anbieten. Da die Entwicklung in unserem Gebiet rasant ist, reskillen wir uns permanent durch Lektüre und Austausch miteinander wie auch durch Lernen von der Konkurrenz.

Wie hat sich die Nachfrage entwickelt?

Stark nachgefragt werden auf Firmen zugeschnittene Seminare. Die pandemiebedingt stark dezimierte Nachfrage nach öffentlich angebotenen Seminaren entwickelt sich derzeit wieder besser. Wir sind recht zufrieden mit unserem Auftritt am Markt, für den wir positive Resonanz bekommen. Da wir als Organisation schlank aufgestellt sind, können wir auch auf veränderte Umwelten gut reagieren.

Zum Schluss: Was ist Ihr wichtigstes persönliches Learning aus der Pandemie-Zeit?

Demut bzw. die Erkenntnis, dass es eine Illusion ist, Herr der Dinge zu sein. Wir haben uns eine Zeitlang nach den wöchentlichen Bundesrats-Bulletins ausgerichtet. Aber irgendwann haben wir Wege für unsere Business Continuity gesucht, um die Abhängigkeit von Entscheiden anderer zu minimieren. Die eigene Resilienz zu entwickeln ist für uns zu einer wichtigen Fähigkeit geworden.