

# Weiterbildungsinstitut «LIEWI»: Neues Management für Arbeitsmärkte im Wandel

**Weiterbildung** Die Arbeitsmärkte befinden sich rapide im Wandel und von Arbeitnehmern wie von Führungskräften werden neue soziale Fähigkeiten verlangt, ist Managementberater und Coach Peter Goop überzeugt. Bildung und Weiterbildung müssten darauf heute schon reagieren.

VON JOHANNES MATTIVI

Herr Goop, Management-Trainings gibt es doch eigentlich schon wie Sand am Meer. Inwiefern verfolgen Sie als Geschäftsführer des neu gegründeten Liechtensteiner Weiterbildungsinstituts («LIEWI») einen anderen Ansatz?

**Peter Goop:** Indem wir nicht auf das Jetzt und die Vergangenheit, sondern auf die künftigen Herausforderungen auf dem Arbeitsmarkt reagieren und gerade Führungskräften im mittleren Management in unserer Region Wissen und Fähigkeiten beibringen wollen, die sie in den kommenden zehn Jahren in ihrer Arbeit benötigen.

**Warum? Was soll denn in zehn Jahren so wesentlich anders sein?**

Die künftige Arbeitswelt wird neben Fachkenntnissen in den jeweiligen Berufen, die ohnehin immer wieder aktualisiert werden müssen, zunehmend mehr Soft Skills wie Sozialkompetenz, Konfliktfähigkeit und Konfliktmanagement, Kommunikation, Teamfähigkeit und Selbstvermarktung - kurz: eigenverantwortliche Selbstorganisation - verlangen. Darauf müssen Bildung und Weiterbildung heute schon reagieren, um Manager speziell im mittleren Kader auf diese Herausforderungen vorzubereiten.

**Dann soll also jeder Abteilungsleiter und bald noch jeder Arbeitnehmer selbst zum Unternehmer werden?**

Schauen Sie: Früher war der Kontakt zwischen Chefs und Angestellten auf allen Ebenen enger. Ein Chef der alten Schule ging - selbst in einem Grossbetrieb - noch jeden Tag persönlich durch die Firma, sprach mit den Angestellten, fragte, was gemacht wird, konnte Tipps, Ratschläge und Anweisungen geben, konnte Anerkennung verteilen, mit der die Mitarbeiter auf allen Ebenen motiviert wurden. Heute sind die Führungsetagen von den Arbeitnehmern weiter entfernt - manchmal sogar geografisch - und stehen dadurch kaum mehr im persönlichen Kontakt mit ihren Mitarbeitern. Im Arbeitsalltag quasi auf sich allein gestellt, müssen Arbeitnehmer und Abteilungsleiter mehr Eigenverantwortung, mehr Eigenmotivation lernen, müssen lernen, ihre Zeit und Arbeitskraft selbst und besser einzuteilen, müssen erkennen, wo ihre Energietankstellen und ihre Energieräuber liegen, um ihren Arbeitsalltag positiv und nachhaltig zu bewältigen.

**Also doch: Aus Angestellten sollen unternehmerisch denkende Mitarbeiter werden.**

Ja, so ist es. Und es ist wichtig, dass sowohl Angestellte auf allen Verantwortungsebenen als auch Weiterbildungsinstitutionen erkennen, dass es dazu spezielle Coachings und Seminare braucht - zusätzlich zu den fachbezogenen, «technischen» Weiterbildungen, mit denen Angestellte und Kaderleute ihre Fachkompetenzen ohnehin ständig à jour bringen müssen.

**Ihr Weiterbildungsinstitut «LIEWI» will solche sozialen Kompetenzen schulen - das ist schon in den «LIEWI»-Broschüren und auf der «LIEWI»-Homepage zu lesen. Aber was will dieses neue Institut in Liechtenstein anders machen als die bisherigen Institutionen in der Regi-**



«LIEWI»-Geschäftsführer Peter Goop: «Die Zielgruppe der «LIEWI»-Seminare sind hauptsächlich jetzige und künftige Führungskräfte im mittleren Management in Unternehmen in unserer Region. Zumeist sind das gute Angestellte, die in Führungsverantwortung befördert wurden. Deren grösste Herausforderung ist es, in ihrer neuen Funktion zusätzlich zu ihren bisherigen Fachkenntnissen auch soziale Führungskompetenzen zu erlernen.» (Foto: Paul Trummer)

**on? Sie wollen doch sicher nicht nur den gleichen Wein einfach in anderen Schläuchen präsentieren?**

Natürlich nicht. Wir wollen das bereits vorhandene und zukünftig wachsende Potenzial an heimischen und regionalen Ausbildnern, Trainern und Coaches vom Bodensee über Liechtenstein bis nach Chur bündeln und der Wirtschaft als Gesamtpaket präsentieren. Unser Zentrum und Standbein ist Liechtenstein, welches in der Mitte und somit an der Schnittstelle einer wirtschaftlich starken, innovativen und dynamischen Region liegt.

Von einer lokalen Verankerung ausgehend denken wir regional und international. Unsere Coaches kennen die lokalen und regionalen wirtschaftlichen Gegebenheiten und Mentalitäten aus persönlicher Anschauung und aus ihrer Erfahrung - und sie stehen dabei gleichzeitig mit internationalen Universitäten wie Stockholm, Wien oder Basel in Verbindung, wo sie sich stets die neuesten Forschungsergebnisse im Managementbereich abholen können. Sie sind quasi «lernende Lehrer» mit laufend aktualisierter Theorie und Praxis und hoher Vermittlungskompetenz.

**Das klingt nach viel Stoff - selbst für die Ausbilder. Führungskräfte-seminare stehen jedoch unter begrenzten Zeitrahmen und unter spezifischen Themenstellungen. Ich nehme an, dass das in den «LIEWI»-Kursen berücksichtigt wird.**

Durchaus. Deshalb wird «LIEWI» für die jeweiligen Kursteilnehmer massgeschneiderte und personalisierte Ausbildungsangebote und Trainingseinheiten anbieten. Keine Standardprogramme, wie sie in manchen Weiterbildungsinstitutionen unverändert seit Jahren angeboten werden, sondern aktuelle, aktualisierte und den jeweiligen Fragestellungen und Herausforderungen der Kursteilnehmer angepasste Module, die anschliessend unmittelbar im je-

weiligen Arbeitsalltag der Kursabsolventen anwendbar und umsetzbar sind.

**Und bleibt die «LIEWI» als lokal-regionale Weiterbildungsinstitution auch am Ball und in Kontakt bei den Firmen und den gecoachten und weitergebildeten Mitarbeitern? Sozusagen als begleitende Lernorganisation beziehungsweise als lernende Begleitorganisation, die weitere Bildungsangebote machen kann?**

Der Vorteil an unserer regionalen Verankerung ist, dass wir vor Ort sind und bleiben, wenn es uns braucht. In der Vergangenheit haben Firmen in unserer Region oft Trainer-Equipen von weiter her angeheuert, die hierorts Seminare geben und dann wieder zurückreisen. Dagegen ist nichts zu sagen, ausser dass damit oft der weitere Kontakt abbricht, dass eventuell weitere Nachschulungen von Seminarteilnehmern entfallen, wenn ihnen nachträglich offen gebliebene Fragen einfallen, die erst auftauchen, wenn sie mit ihren neuen Kenntnissen und Erkenntnissen zurück in ihren Arbeitsalltag gehen.

«LIEWI» ist da und bleibt da, unsere Trainer sind da und bleiben da in unserer Region und können rasch und flexibel vor Ort kommen, um offene Fragen zu beantworten und nachzuschulen. Kurz gesagt: Wir können Kursteilnehmer bündig und im Jetzt trainieren und wir können nachhaltig, also nachbessernd und vorausschauend trainieren.

**Also massgeschneidert für die Bedürfnisse der Unternehmen und ihrer Führungskräfte. Wie sieht nun «massgeschneidert» in der Praxis aus? Was können wir uns darunter vorstellen?**

Als massgeschneiderte Programme sind unsere Kursangebote hauptsächlich an Führungskräfte im mittleren Management gerichtet. Das ist unsere Zielgruppe - und es ist eine grosse Zielgruppe in unserer Region.

**Was sind die hauptsächlichsten Herausforderungen für mittlere Kaderpersonen in Unternehmen?**

Dass es sich zumeist um gute Fachkräfte handelt, die in Führungspositionen und Führungsverantwortung befördert wurden und nun nicht mehr allein ausführende Organe an der vordersten Front der Produktion sind. Sie befinden sich in einer Mittelposition, in der sie sowohl führen wie ausführen müssen - nur das Führen und die sozialen Instrumente des Führens hat ihnen niemand beigebracht. «Gib deinen neuen Untergebenen halt Anweisungen - du weisst ja, worum es geht und wie etwas geht» - eine solche Aufforderung wäre zu kurz gegriffen, wäre nicht zielführend, würde der neuen Kaderperson keine Sicherheit und Beruhigung geben.

**Gibt es hierzu noch einen weiteren Vergleich?**

Ein guter Schüler in einer Schulklasse hat auch Ahnung vom Lehrstoff, vielleicht ist er so fleissig und privat so an einem Fach interessiert, dass er sich Zusatzkenntnisse aneignet oder schon ein paar Kapitel im Lehrbuch

voraus ist. Aber kann er sich deshalb einfach vorne ans Pult stellen, den Lehrer in die Pause schicken und die Klasse selbst übernehmen? So plötzlich aus der Mitte seines Kollegen- und Mitschülerkreises quasi herausgerissen nicht mehr mittendrin, sondern plötzlich exponiert vorne dran stehen, Anweisungen geben, Gruppen einteilen, Arbeitsaufgaben vergeben, Gruppen und einzelne Schüler motivieren, leiten, manchmal disziplinieren, Ergebnisse kontrollieren - und vor allem sicher und stark auf beiden Beinen fest auf dem neuen, noch unsicheren Boden der neuen Verantwortung stehen? Sicher nicht. Denn zunächst muss er Führungskompetenzen lernen, die seine Fachkompetenzen in seiner neuen Funktion ergänzen. Und er muss lernen, dass er sich auf Dauer nur dann durchsetzt und bewährt, wenn er authentisch ist und bleibt, authentisch redet, handelt und auftritt sowie Verantwortung übernimmt, weil er sie übernehmen kann. Weil er seine persönlichen Instrumente dazu gelernt hat. Nichts anderes wollen die «LIEWI»-Seminare für jetzige und zukünftige Führungskräfte vermitteln.

## DAS «LIEWI» IN KÜRZE

Das Liechtensteiner Weiterbildungsinstitut «LIEWI» (Geschäftsführer: Peter Goop; Adresse: Herrngasse 8, Postfach 679, 9494 Vaduz; Telefon: +423 32 04; E-Mail: info@ztn.li) basiert auf der Erfolgsphilosophie der seit Jahren tätigen ZTN Training & Consulting GmbH mit Sitz am Bodensee, die mit ihren Führungskräfteformations in der «Bodensee-Beweger-Werkstatt» Firmen und Führungskräfte coacht sowie Trainer, Unternehmen und Führungskräfte in der Bodenseeregion vernetzt. Das «LIEWI» mit Sitz in Vaduz - und damit im Zentrum der Bodenseeregion - bietet als neuer Anbieter massgeschneiderte und personalisierte Führungskräfte-Seminare für neue und zukünftige Kader-

personen speziell im mittleren und gehobenen Verantwortungsbereich in Unternehmen der Region an. Gelehrt werden hauptsächlich die in Führungspositionen notwendigen Führungsskills wie Sozial- und Konfliktmanagement, Kommunikation, Teamfähigkeit und Selbstvermarktung. Diese Skills werden als Kern zur Führungskompetenz und zur kompetent wahrgenommenen Führungsverantwortung betrachtet.

Weitere Informationen, Seminarprogramme und Anmeldungen auf [www.liewi.li](http://www.liewi.li) oder [www.ztn.li](http://www.ztn.li)