

## Moderner Führen dank Bildung

**FÜHRUNG** Die Leader in Wirtschaft und Verwaltung müssen ihre Führungskompetenzen immer wieder neuen Rahmenbedingungen anpassen, um erfolgreich und smart zu bleiben. Wer sich bewegt und entsprechend weiterbildet, bleibt in der Spur. Welche entsprechenden Bildungsgänge dabei helfen, verraten folgende Institute.

VON ROBERT WILDI

■ Zum Leader wird man nicht geboren, sondern gemacht. Und zwar vor allem mit harter Arbeit und der Offenheit für professionellen Input von aussen. Gefragt sind auch die Bildungsanbieter. An der KV Luzern Berufsakademie hat die Aus- und Weiterbildung von Führungskräften einen hohen Stellenwert. «Wir bieten Lehrgänge auf verschiedenen Stufen sowie die Möglichkeit, nach einer abgeschlossenen Weiterbildung ein anschlussfähiges Angebot zu besuchen», sagt Prorektor Thomas Sele. Vom einsemestrigen Kompaktlehrgang Personalführung über den eidgenössischen Fachausweis Führungsfachmann/-fachfrau bis zum Nachdiplomstudium in Leadership und Management besteht am Innerschweizer Institut ein vielfältiges Programm für Personen, die ihre Führungskompetenzen verbessern wollen. «Die wichtigste Weiterbildung im Bereich Unternehmensführung ist sicher unsere Höhere Fachschule für Wirtschaft», so Thomas Sele. Mit dem eidg. geschützten Titel «Dipl. Betriebswirtschafter/in HF» werde eine hervorragende Basis gelegt, um als Führungspersonlichkeit nachhaltig erfolgreich sein zu können.



Thomas Sele,  
Prorektor  
an der KV  
Luzern Berufs-  
akademie.



René Wirz,  
Bereichsleiter  
Management  
und Führung  
an der KVZBS.



Benjamin  
Spycher,  
Studienleiter  
CAS Leadership  
an der BFH.

KVZBS. «Für interessierte Personen aus dem Marketing bieten wir die Vertiefungsrichtung «Strategisches Kommunikationsmanagement» mit CAS-Abschluss.» Das Nachdiplomstudium zeichne sich dadurch aus, dass die Studierenden je nach Vertiefungsrichtung innerhalb von 14 Monaten einen Abschluss «Executive in Management und Leadership NDS HF» und einen CAS an einer Partner-

katskurs zum Teamleiter/-in» an. «Viele Mitarbeitende kommen in eine Führungsrolle aufgrund ihrer Fachkompetenzen. Der Rollenwechsel braucht Führungskompetenzen in vielerlei Hinsicht», erklärt René Wirz. Der Kurs dauert vier Monate, die angeeigneten Fähigkeiten werden am Schluss in einem Development-Center geprüft. Wirz: «Bereits während des Zertifikatskurses werden den Teilneh-

Struktur an der BFH aber auch unabhängig davon besucht werden. «Momentan sind wir daran, auch einen CAS-Studiengang im Bereich Marketing zu entwickeln. Er wird ein weiterer Baustein sein im modularisierten Aufbau unserer EMBA-Studiengänge und richtet sich an Personen, die im Bereich Marketing eine zusätzliche Qualifikation erwerben möchten», sagt Benjamin Spycher, Studienleiter CAS Leadership an der BFH.

■ Die drei wichtigsten Tipps für Führungskräfte

Die Weiterbildungsanbieter sagen, worauf Führungskräfte achten sollten.  
Auf [www.m-k.ch](http://www.m-k.ch)

### Führungswerkzeuge für den Berufsalltag

Auch in Zürich will der Kaufmännische Verband möglichst viele und gute Führungskräfte aus- und weiterbilden. An der KV Zürich Business School (KVZBS) bietet sich dafür ein Nachdiplomstudium an. «Es handelt sich dabei um einen eidgenössisch anerkannten Lehrgang für erfahrende Führungskräfte, die sich in strategischer und konzeptioneller Führung weiterentwickeln wollen», erklärt René Wirz, Bereichsleiter Management und Führung an der

menden verschiedene Führungswerkzeuge in die Hand gegeben, die sie sofort im Führungsalltag anwenden können.

### Konfliktprävention für Führungskräfte

Die «CAS-Leadership-Studiengänge» der Berner Fachhochschule (BFH) starten jeweils im Frühling und im Herbst. Der CAS-Leadership ist ein Kernmodul auf dem Weg zum EMBA-Abschluss, kann aufgrund der modulartigen EMBA-

Unter Federführung des ICC

soll auf Beginn 2017 an der FHNW Hochschule für Wirtschaft zusätzlich ein neues Schreibzentrum eröffnet werden. «Neben Angeboten für Studierende und Dozierende wird das Schreiben-

# «Individuelle Anlagen und Talent reichen nicht aus»

**FÜHRUNG** Christian Santschi von der Vereinigung für Führungsausbildung SVF-ASFC im Interview über die Qualitäten einer Führungskraft und die Idee eines «Natural Born Leader».

INTERVIEW: ROBERT WILDI

**MK** Herr Santschi, in der aktuellen Kampagne der SVF heisst es u.a. «Wer keine Ahnung von Gastronomie hat, sollte kein Restaurant führen – wer keine Ahnung vom Führen hat, auch nicht». Welche der beiden Ahnungen ist in diesem Beispiel wichtiger, damit es gut herauskommen kann?

**CHRISTIAN SANTSCHI** Auf die Kombination kommt es an. Fach- ohne Führungskompetenzen helfen ebenso wenig wie Führungs- ohne Fachkompetenzen. Darauf zielt unsere Kampagne ab.

Wir beobachten hohe Sensibilität für die Wichtigkeit von Fach- und erschreckend geringes Bewusstsein für die Unverzichtbarkeit ergänzender Führungskompetenzen.

**MK** Was nützt es mir, einen Koch gut zu führen, wenn ich ihm die falschen Zutaten in die Kühlkammer stelle?

**SANTSCHI** Wenn Sie als Restaurantpächter oder Eigentümer Ihrem Koch die Zutaten in die Kühlkammer stellen, können Sie nicht ernsthaft für sich beanspruchen, «gut zu führen». Sie haben in diesem Fall einige Grundlagen rund um die Abgrenzung von Aufgaben, das Wesen der Delegation bzw. die Stiftung von Sinn und Motivation nicht ausreichend verinnerlicht. Das Beispiel belegt aber eindrücklich: Führungs- und Fachkompetenzen führen nur gemeinsam zum Erfolg.

**MK** Wollen Sie mit der Kampagne vor allem darauf sensibilisieren, dass Fachwissen allein längst nicht reicht, um in der Wirtschaft ein Leader zu sein?

**SANTSCHI** Genau. Zudem geht es uns nie allein um fachliche und/oder führungstechnische Wissensdimensionen. Entscheidend sind die darauf basierenden Handlungskompetenzen, das

**Christian Santschi,**  
**Präsident, Schweizerische**  
**Vereinigung für Führungs-**  
**ausbildung SVF-ASFC**



heisst die jeweilige Eignung, eine konkrete berufliche Arbeitssituation erfolgreich und verantwortungsvoll zu bewältigen.

**MK** Sollte man auch als Quereinsteiger in einer bestimmten Branche schnell zu einer operativen Führungskraft werden können?

**SANTSCHI** Unbedingt. Ganz egal, ob Quereinsteiger oder Längsaufsteiger: Entscheidend sind nicht die Eigenschaften und Kompetenzen zu einem bestimmten Zeitpunkt, sondern der Glaube, die Bereitschaft und das Potenzial zur persönlichen Entwicklung. Hier zeigt sich auch nochmals die beschränkte Aussagekraft von Abschlüssen und Diplomen, die ausschliesslich als spezifische und damit hochgradig interpretationsbedürftige Momentaufnahmen in komplexe Personalentscheide einfließen können.

**MK** Die SVF postuliert mit ihrer Kampagne, dass man Führen lernen könne oder müsse. Hat Führungsqualität aber nicht vor allem mit Intuition und Naturtalent zu tun?

**SANTSCHI** In allen Lebens- und Tätigkeitsbereichen, sei es Kultur, Sport oder Wirtschaft etc., ist zu beobachten, dass individuelle Anlagen und Talent allein nicht ausreichen. Erfolg basiert vielmehr auf kontinuierlicher, aufwendiger und zielgerichteter persönlicher Entwicklungsarbeit. Damit können vielfach sogar anfänglich vorhandene Defizite nicht nur ausgeglichen, sondern sogar überkompensiert werden. Die Idee des «Natural Born Leader» ist hingegen oft Ausdruck von Selbstüberschätzung, längst überholter Vorstellungen von Prädestination

trum auch Inhouse-Schulungen in Textkommunikation für Führungs- und Fachkräfte anbieten», sagt Claude Wagner.

## Laufende Aktualisierungen

Weiterbildungsmöglichkeiten für Führungskräfte im Zeitalter der Digitalisierung bietet die Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur. «Unser EMBA Digital Transformation geht nach seiner Lancierung in das zweite Jahr und das Interesse an dieser Vertiefungsrichtung ist überdurchschnittlich gross», sagt Silvio Anesini, Studienleiter am Institut für Management und Weiterbildung



**Claude Wagner,**  
**Schwerpunkt-**  
**leiter und**  
**Dozent für**  
**Kommunikation am ICC.**



**Silvio Anesini,**  
**Studienleiter**  
**am Institut für**  
**Management**  
**und Weiter-**  
**bildung (IMW)**  
**der HTW Chur.**

(IMW) der HTW Chur. Dieser EMBA richte sich an Führungskräfte, die auf die digitale Revolution vorbereitet sein wollten oder bereits voll damit beschäftigt seien. Notwendige Vorbildung für die Anmeldung: Hochschulabschluss oder gleichwertige Ausbildung sowie Führungserfahrung.

Auch der beliebte EMBA Strategisches Marketing an der HTW Chur werde regelmässig weiterentwickelt und den neuesten Trends angepasst, erklärt Silvio Anesini. «Dazu gehört etwa die Erarbeitung von modernen Strategien im Online Marketing, Native Marketing und B2B-Marketing sowie Online Branding, Social Media Marketing und weiteres mehr.» Der Studienleiter bestätigt, dass sämtliche EMBA-Vertiefungen am Bündner Institut kontinuierlich aktualisiert und erweitert würden. «Die HTW Chur kann dadurch immer wieder innert kürzester Frist Angebote schaffen, die auf dem Weiterbildungsmarkt für Führungskräfte gut nachgefragt werden.» ■

**PUBLIC**

Wir

ifoa Gm  
mit Chai

Sie bieten  
Digital Mc  
dieser We  
Wir verfol  
Überblick  
keting ver  
die Fachs  
lernen die  
de des Di  
digitales A  
nen.

Ist das Pr  
Digital Mc  
anerkannt  
Ja. Das Di  
Prozess in  
liche Weit  
Das tönt n  
Form biet  
Das Aust  
Stunden E  
schieden,

Anzeigen

