



Protekta
Die Leaderin im Schweizer
Rechtsschutzversicherungs-Markt!
Jetzt von vergünstigten
Konditionen profitieren.
www.fhschweiz.ch/protekta

VORANGEHEN

Du wirst Führungskraft? Er sagt, was du brauchst

PROF. DR. ERIC LIPPMANN, DOZENT, BERATER, COACH –
EXPERTE IN FÜHRUNGSFRAGEN

Opacc Extended Enterprise Software

Wir suchen IT-Talente mit Fokus.
jobs.opacc.ch

4,7 ★★★★★
kununu score

100% Weiterempfehlung



Universität St. Gallen

Executive School of Management,
Technology and Law

Sich vorbereiten auf neue Herausforderungen

Führungskompetenz, Persönlichkeitskompetenz, Sozialkompetenz

Leadership Development Program 2025/2026, 9. Durchführung
Modularer Aufbau mit flexiblem Einstieg.

CAS-Abschluss (18-24 Tage)

Start: 30. Juni 2025 / Ende: 19. Aug. 2026

DAS-Abschluss (41 Tage)

Start: 12. Mai 2025 / Ende: 25. Sept. 2026

«Die im Programm behandelten Themen haben einen starken Praxisbezug. Besonders geschätzt habe ich den offenen Austausch mit Peers, um persönliche Herausforderungen zu diskutieren und dass wir Tools erhalten haben, die ich im Berufsalltag sofort und effektiv anwenden konnte.»

Christoph Knecht, COO, MetaDesign AG

ONLINE
INFOANLASS

22.05.2025 – 12-13 Uhr

Weitere Informationen
und Anmeldung auf
unserer Website



Melden Sie sich jetzt an. Ihr Kontakt:
Dr. Claudia Schmid-Schönbein, Tel. +41 71 2243916
Email: unternehmerschule@unisg.ch
www.unternehmerschule.unisg.ch

Wo wir uns wiedererkennen

«Vorangehen, aber wohin?» In ihrer kurzen Kolumne auf Seite 23 stellt Susanne Hugi, Psychologin FH, eine einfache Frage, die doch so vieles beinhaltet. Führungskräfte sollen ihre Leadership-Funktion erfüllen, gleichzeitig mit Beispiel vorangehen, Weg und Ziele aufzeigen, für Mitarbeitende da sein – ach ja, und im eigenen Laptop wartet ja auch noch jede Menge Arbeit.

Burn-out? Keine Zeit. Bis Zeit dann doch plötzlich keine Rolle mehr spielt.

Nein, Stress und Burn-out sind nicht Thema dieser Ausgabe, auch wenn es Begriffe sind, die unweigerlich auftauchen, wenn es um anspruchsvolle Positionen, um Führungsarbeit geht. Mit unserem Thema «Vorangehen» beleuchtet diese Ausgabe einige wichtige Aspekte rund um Führungsarbeit, oder Leadership. Eine grundlegende Auslegeordnung gibt es im Gespräch mit Eric Lippmann vom Institut für Angewandte Psychologie an der ZHAW. Er verfügt über jahrzehntelange Erfahrung in der Beratung und Weiterbildung von Führungskräften. Im Interview erzählt er, wo er die haarsträubendsten Fälle erlebt hat, und er erklärt, warum jede Führungsperson von einem Leadership-Kurs profitieren kann.

Natürlich gibt es, ganz in der INLINE-Tradition, wiederum viele persönliche Erfahrungen, Erkenntnisse und Meinungen von FH-Absolvent:innen sowie aus FH-Kreisen zu dem Thema. In der einen oder anderen Aussage dürften wir uns auch selber wiedererkennen. Deshalb: Schnell weiterblättern!

Mit herzlichem Gruss



Guy Studer



Leitung Redaktion



HES
SUP
UAS **FHSCHWEIZ**

INLINE ist das offizielle Mitteilungsorgan für die Mitglieder von FH SCHWEIZ.

Herausgeber

FH SCHWEIZ, Dachverband Absolvent:innen Fachhochschulen
HES SUISSE, Association faitière des diplômés des Hautes Écoles Spécialisées
SUP SVIZZERA, Associazione diplomati delle Scuole Universitarie Professionali
UAS SWITZERLAND, Association of Graduates of Universities of Applied Sciences & Arts

Adresse

FH SCHWEIZ
Konradstrasse 6, 8005 Zürich
Tel. 079 843 47 57
mailbox@fhschweiz.ch
www.fhschweiz.ch

Redaktion und Produktion

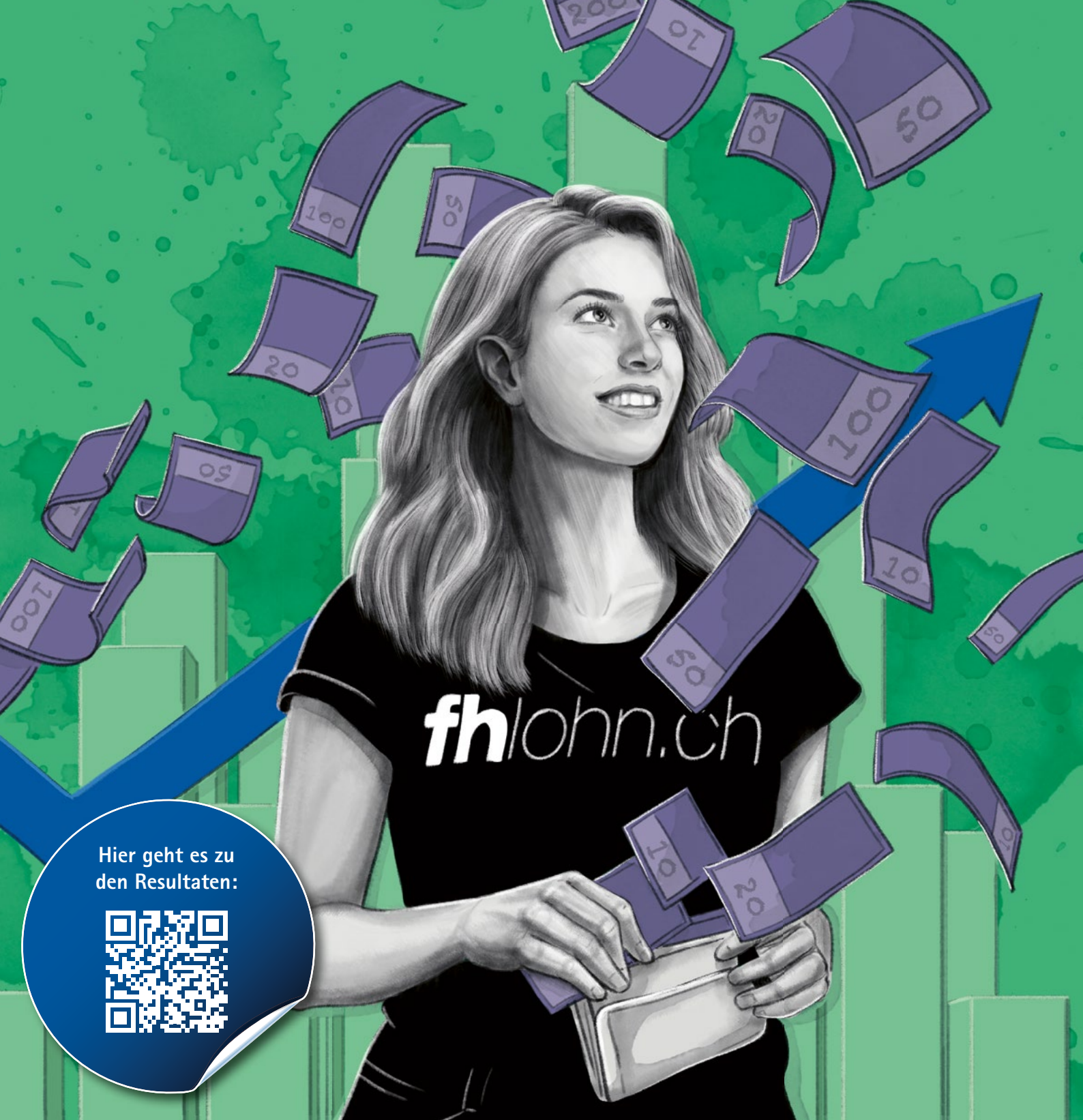
Guy Studer (Leitung)
guy.studer@fhschweiz.ch
Mitarbeitende dieser Ausgabe
Sandra Adlesgruber, Claudia Heinrich, Flavia Korner, Claudia Schmid, Toni Schmid, Andri Silberschmidt, Alan Stamberger

Ausgabe#83

Auch als ePaper
Umweltschonende Folierung «i'm green»
aus nachwachsendem Zuckerrohr
Bilder
Linda Pollari (Titelbild), Flavia Korner (Illustration), Matthias Pfammatter
Beratung und Verkauf
Markus Haas, Fachmedien
markus.haas@fachmedien.ch
Gestaltung
Multicolor Print AG
Sihlbruggstrasse 105a, 6340 Baar

Druck

Multicolor Media Luzern
Maihofstrasse 76, 6006 Luzern
Auflage
15 000 Exemplare
Erscheinung
Zweimal im Jahr (Mai, November)
Nächste Ausgabe
17. November 2025
Insertionsschluss
14. Oktober 2025
Abonnement
Jahresabonnement Fr. 35.– inkl. Porto,
Bestellung Tel. 079 843 47 57



Hier geht es zu
den Resultaten:



FH-Lohnstudie 2025 – die Resultate sind da

Knapp 12 000 Datensätze, davon über 9000 aus der Deutschschweiz

fhlohn.ch
by FH SCHWEIZ

- Lohnentwicklungen über verschiedene Branchen
- Umfrageergebnisse zu Themen wie Homeoffice oder Zusatzleistungen der Arbeitgeber
- Bestell jetzt dein Login* für den Lohnrechner

Zugang (Login) zu den Resultaten der FH-Lohnstudie 2025 (in CHF)

Studierende: 25.–

FH-SCHWEIZ-Mitglieder: 55.–

Einzelpersonen: 105.–

Unternehmen: 500.–

*gratis für Teilnehmende

Resultate und Analyse der
FH-Lohnstudie 2025
folgen im eSpecial

FH SCHWEIZ

- 6 Kommentar und Bildungspolitik
- 7 News FH SCHWEIZ und FH-Landschaft

EVENTS

- 9 Von Weggis in die Welt – Delegiertenversammlung bei einem führenden Kaffeemaschinenhersteller
- 26 Bello Ticino – warum die Schweiz beim Nationalen Bildungspreis 2024 nach Süden blickte

STIFTUNG FH SCHWEIZ

- 11 Die Highlights aus dem Stiftungsjahr 2024

THEMA «VORANGEHEN»

- 12 Woran scheitern Führungskräfte? Und wie lernt man Leadership? Interview mit Experte Eric Lippmann
- 20 Welche Ansprüche haben Führungskräfte an sich? Wo stossen sie an Grenzen? Wir haben 5 Mal nachgefragt
- 23 Vorangehen, aber wohin? Susanne Hugli, Psychologin FH, zum Thema psychische Gesundheit für Führungskräfte
- 24 Was es zum Superchef braucht? 5 verschiedene Perspektiven
Zu Besuch an der Hochschule Luzern – Wirtschaft
- 27 Schicksalsschläge waren der Wendepunkt. So hat Giovanna Lotito ihr Talent im Coaching verwirklicht

ANGEBOTE FÜR MITGLIEDER

- 30 Top-Angebot sowie aktuelle Angebote für Mitglieder

SCHLUSSPUNKT

- 37 Vor dem Abgang: FFHS-Rektor Michael Zurwerra freut sich auf die Türkei

12



Wie geht man mit unwilligen Kursteilnehmern um? Eric Lippmann hat seine Erfahrung damit

27



Am eigenen Beispiel zeigt Giovanna Lotito auf, was Selbstführung eigentlich bedeutet

37



Michael Zurwerra, Rektor der FFHS, blickt auf eine reichhaltige Karriere zurück

Wir gefährden unseren Wohlstand

Der wichtigste «Rohstoff» der Schweiz ist Wissen – getragen von gut ausgebildeten, hoch qualifizierten Fachkräften. Bildung bildet die Grundlage dafür. Wer in der Bildung spart, riskiert gravierende Auswirkungen auf Innovationskraft, Wettbewerbsfähigkeit und sozialen Zusammenhalt. FH SCHWEIZ lehnt daher die im Entlastungspaket 2027 vorgesehenen Kürzungen bei Bildung, Forschung und Innovation entschieden ab (*Details: siehe unten*).

Wenn Einsparungen nötig sind, dann müssen diese in der jährlichen Budgetdebatte vorgenommen werden – und nicht durch die Streichung von Gesetzesartikeln mit langfristigen Folgen. Besonders problematisch ist der Vorschlag, die projektgebundenen Beiträge gemäss Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz (HFKG) zu streichen. Eine spätere Wiederaufnahme wäre damit faktisch verunmöglicht. Der Bund hat bereits den Spielraum, Ausgaben jährlich anzupassen – ohne Gesetzesänderung.

Eine Reduktion der Grundbeiträge an Hochschulen schränkt deren Handlungsspielraum massiv ein und gefährdet die Planungssicherheit. Ohne Ausgleich der gekürzten Bundesmittel könnten Fachhochschulen weder dem wachsenden Studie-

rendenaufkommen gerecht werden noch den Fachkräftebedarf der Wirtschaft decken.

Die geplante Erhöhung der Studiengebühren birgt zusätzliche Risiken: Sie gefährdet den chancengerechten Zugang zur Bildung. Höhere Gebühren treffen Studierende ungleich und verschärfen soziale Unterschiede. Gleichzeitig müssten Stipendien und Studien-darlehen erhöht werden, was bei den Kantonen Mehrausgaben verursachen würde.

Wir stören uns auch am Begriff «Nutzerfinanzierung», denn dieser suggeriert, dass nur die Studierenden vom Studium profitieren. In Wahrheit sind es auch Gesellschaft und Wirtschaft, die von gut ausgebildeten Fachkräften profitieren.

Kürzungen bei SNF und Innosuisse wären ebenso schädlich. Forschung ist zentral für Wohlstand und Innovationskraft der Schweiz. Beide Institutionen sichern die Dynamik und stärken die internationale Spitzenposition der Schweiz. Einschnitte würden diese gefährden.

FH SCHWEIZ wird sich mit Nachdruck gegen diese geplanten Kürzungen einsetzen.

Andri Silberschmidt,
Nationalrat und Präsident FH SCHWEIZ



Dafür setzt sich FH SCHWEIZ in der Politik ein

Klare Haltung gegen Kürzungen bei Bildung, Forschung und Innovation

Die Ausgaben des Bundes wachsen schneller als die Einnahmen. Mit dem Entlastungspaket 2027 will der Bundesrat den Haushalt deshalb ab 2027 stabilisieren. Geplant sind Einsparungen von 2,7 Milliarden Franken im Jahr 2027 und 3,6 Milliarden Franken im Jahr 2028.

Auch der Bildungsbereich ist davon betroffen. In den letzten Jahren sind die Ausgaben für Bildung und Forschung gemäss Bund stark angestiegen. Deshalb sieht das bundesrätliche Sparpaket nun vor, dass Nutzer künftig stärker zur Finanzierung beitragen. Förderprogramme sollen reduziert und Subventionen gekürzt werden. Zudem soll gemäss Bund klarer geregelt werden, wer für was zuständig ist. Konkret sieht der Bund unter anderem folgende Massnahmen vor:

- **Streichung der Beiträge an Doktoratsprogramme**

Der Bund unterstützt aktuell mit projektgebundenen Beiträgen Aufgaben von gesamtschweizerischer hochschulpolitischer Bedeutung. Dazu gehören strategische Projekte, Kooperationen oder Nachwuchsförderung – etwa gemeinsame Programme von Fachhochschulen

und Universitäten, die FH-Absolvent:innen den Zugang zu einem Doktorat ermöglichen. Nun sollen die Beiträge an diese Programme gestrichen werden. Einzige Ausnahme bleibt das Programm zur Erhöhung der Pflegeabschlüsse an Fachhochschulen (Pflegeinitiative 1. Etappe).

- **Tiefere Grundbeiträge, höhere Semestergebühren**

Auch bei den Grundbeiträgen an kantonale Hochschulen ist ein Einschnitt geplant. Bisher übernimmt der Bund 30 Prozent der Referenzkosten einer Fachhochschule. Neu soll dies nur noch ein Maximalbeitrag sein. Die Differenz will der Bund über deutlich höhere Studiengebühren kompensieren: Die Gebühren für einheimische Studierende sollen sich verdoppeln, für ausländische sogar vervierfachen.

- **Kürzungen von Forschungsgeldern**

Der Schweizerische Nationalfonds (SNF), der die Forschung in allen wissenschaftlichen Disziplinen unterstützt, soll 10,5 Prozent weniger Bundesmittel erhalten.

Für Innosuisse, die nationale Förderagentur für wissenschaftsbasierte Innovation, sind Kürzungen von rund 10 Prozent vorgesehen. Dadurch stünden weniger Fördergelder für Hochschulen und ETH zur Verfügung. Gleichzeitig müssten Wirtschaftspartner künftig mehr Projektkosten selbst übernehmen.

• Kürzungen bei der Mobilität

Einsparungen plant der Bund auch bei der internationalen Mobilität und Kooperation in der Bildung. Die Gelder sollen um 10 Prozent gekürzt werden. Studierende und andere Teilnehmende, beispielsweise von Austauschsemestern, müssten einen grösseren Teil der Kosten selbst tragen.

FH SCHWEIZ hat zum Entlastungspaket 2027 Stellung genommen und lehnt Kürzungen bei Bildung, Forschung und Innovation entschieden ab. Mehr dazu im Kommentar links.

Claudia Heinrich

fhschweiz.ch/entlastungspaket2027

News

Unsere Events rund um die SwissSkills 2025

Vom 17. bis 21. September wird FH SCHWEIZ wie in vergangenen Jahren wieder an den SwissSkills 2025 in den Hallen der BernExpo vertreten sein. Und in diesen Tagen warten eine geballte Ladung an interessanten Informationen und gleich mehrere spannende FH-Events.

Führungen durch den Bildungsdschungel

Ein grosser Stand im Look von «meindschungel.ch» markiert die Präsenz als offiziellen Bildungspartner während dieser fünf Tage. Von hier aus werden über 100 FH-Botschafterinnen und FH-Botschafter Gruppen aus Lehrpersonen und anderen Interessierten durch einen Rundgang führen und mit verschiedenen Stationen die vorbildliche Berufsbildung der vielen anwesenden Firmen und Organisationen näherbringen. Dabei dienen auch die Botschafter:innen selber mit ihrem exemplarischen Bildungsweg als Inspiration und geben gerne Auskunft. Ganz nach dem Motto: «Die Berufslehre eröffnet Möglichkeiten».

Nationaler Bildungspreis

Wenn nicht im Rahmen der SwissSkills, wo sonst? Sie ist die ideale Bühne für den Nationalen Bildungspreis 2025. Während dieser Event bisher jeweils im November stattfindet, nutzen wir die Chance in Bern. Am

17. September werden die Stiftung FH SCHWEIZ und die Hans Huber Stiftung den 9. Nationalen Bildungspreis dem Preisträger überreichen. Der mit 20 000 Franken dotierte Preis zeichnet ausserordentliche Leistungen im Bereich der Berufsbildung aus. Begleitet wird der Event – unter dem Motto «Mit Berufsbildung aufs Podest» – von Podiumsdiskussionen, darunter mit SwissSkills-Teilnehmer:innen und bisherigen –Sieger:innen. Abgerundet wird der Event mit einem Apéro riche.

FH-Forum / FH-Netzwerktreffen 2025

Nur zwei Tage später, am Freitag, 19. September, findet das FH-Forum als Netzwerktreffen statt. Unter dem Titel «Von Grund auf kompetent» wird das Thema Kompetenzen, bezogen auf das Fachhochschulprofil, aus unterschiedlichen Blickwinkeln in Podiumsdiskussionen beleuchtet. Zum Netzwerken gibt es im Anschluss wiederum einen Apéro.

HES-Soirée mit «Aliose»

Gleich im Anschluss – also ebenfalls am 19. September – geht es festlich zu und her. Die HES-Soirée bringt Westschweizer Charme in die Hallen der BernExpo. Die bekannte Band Aliose sorgt für Stimmung und Ambiente in der VIP-Lounge. Netzwerken wird hier mit Kultur verbunden – Zeit, um die vielen Eindrücke der SwissSkills Revue passieren und den Abend in stimmigem Ambiente ausklingen zu lassen.

Mehr Infos: meindschungel.ch/swisskills2025

Publireportage

Warum eine Fehlbesetzung Millionen kosten kann?



Paul Trüssel | Director bei Kienbaum
Paul.Trussel@kienbaum.com

Fehlbesetzungen in Führungspositionen verursachen erhebliche finanzielle und strategische Schäden. Studien zeigen, dass die Kosten bis zu drei Jahresgehälter der betroffenen Führungskraft betragen können! Die wesentlichen Faktoren sind:

- Rekrutierungskosten: Honorare für Personalberater, Anzeigen und interne Ressourcen.
- Einarbeitung & Training: Investitionen in Schulungen und die Zeit, die für die Einarbeitung aufgewendet wird.
- Produktivitätsverluste: Verminderte Effizienz aufgrund unzureichender Leistung oder mangelnder Eignung.
- Fluktuationskosten: Kosten für die Trennung, einschliesslich Abfindungen, sowie die erneute Suche nach Ersatz.
- Teamauswirkungen: Demotivation und mögliche Mehrbelastung des verbleibenden Teams.

Mit unserem bewährten Executive-Search-Prozess bei Kienbaum minimieren wir diese Risiken. Von der präzisen Anforderungsanalyse bis zur nachhaltigen Integration der Führungskraft – wir sichern langfristig den Erfolg Ihrer Besetzungen. Erfahren Sie mehr über unseren Ansatz:



Kienbaum Schweiz

Wechsel an der Spitze zweier FH sind erfolgt

Das Jahr 2025 hat bekanntlich zwei bedeutende Führungswechsel in der Schweizer Fachhochschullandschaft gebracht. Seit Jahresbeginn wird die Fachhochschule Graubünden von **Gian-Paolo Curcio**



geleitet. Er hat damit die Nachfolge von Jürg Kessler angetreten, der über 20 Jahre lang die Geschichte der Fachhochschule leitete. Ursprünglich am

Lehrerseminar ausgebildet, studierte der gebürtige Walliser Curcio an der Universität Fribourg Pädagogik und pädagogische Psychologie, Zeitgeschichte und Geschichte der Neuzeit. Er promovierte im Bereich Entscheidungsverhalten von militärischen Führungskräften. In den Jahren vor seiner heutigen Anstellung war Curcio an der Pädagogischen

Hochschule Graubünden tätig, ab 2014 als Rektor.

Guter Draht zu Alumni

Auch an der Spitze der ZHAW ist ein Wechsel erfolgt. Seit Februar 2025 amtiert offiziell **Regula Jöhl** als Nachfolgerin von Jean-Marc Piveteau.



Seit 28 Jahren ist Jöhl bereits in unterschiedlichen Funktionen in der Hochschullandschaft tätig. Ab 2021 führte sie als Direktorin die Hochschule für Wirtschaft der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW). Im Rahmen der GV der ALUMNI ZHAW Anfang April gab die Zürcher Oberländerin im Gespräch bereits einen Einblick in ihre Arbeit und ihre strategischen Ziele in den kommenden Jahren.

Wir wünschen der neuen Rektorin und dem neuen Rektor eine erfolgreiche Amtszeit!

Runde Geburtstage für Alumni-Vereine

Die Schweizer Fachhochschulen sind zwar zumeist in den 1990er-Jahren gegründet worden, der Bologna-Prozess folgte gar erst im Jahrzehnt danach. Alumni-Netzwerke der heutigen Fachhochschulen allerdings gehen oftmals viel weiter zurück auf Vorgängerschulen und bestehen deshalb teilweise schon deutlich länger.

So kommt es, dass zwei Mitgliedsorganisationen von FH SCHWEIZ dieses Jahr bereits ihr 50-Jahr-Jubiläum feiern dürfen:

Die **Gesellschaft Basler Betriebsökonom:innen (GBB)** lädt am 24. Oktober 2025 zur Jubiläumsfeier ein. Auch die **Alumni BFH Wirtschaft** plant, ihr 50-jähriges Bestehen im Herbst mit einem besonderen Anlass zu feiern. Mehr wird demnächst auf den Websites der beiden Organisationen zu erfahren sein. FH SCHWEIZ gratuliert herzlich zu den runden Geburtstagen und freut sich auf die weitere Jahre erfolgreicher Zusammenarbeit.

Warum sich fhfriends für Unternehmen besonders lohnt

Warum ist Protekta als fhfriend dabei?

Wir schätzen den Austausch mit FH SCHWEIZ und deren Mitgliedern. Zudem engagiert sich FH SCHWEIZ stark für das duale Bildungssystem; ein Erfolgsmodell, von dem die Schweizer Wirtschaft profitiert. Und letztlich haben wir eine sehr gute Zusammenarbeit im Rahmen unseres Angebots mit Vorzugskonditionen auf Rechtsschutzversicherungen.

Du warst an unserem Event bei Thermoplan in Weggis dabei. Was bleibt dir in Erinnerung?

Es war eine hervorragende Plattform, um interessante Kontakte zu knüpfen und spannende Gespräche zu führen. Was mir aber vor allem geblieben ist, ist der Einblick in ein grossartiges Unternehmen, das es geschafft hat, seine Prozesse hochgradig effizient zu gestalten, stark zu automatisieren und trotzdem – oder gerade deswegen – höchste Qualität zu liefern. Das war sehr inspirierend.



Manuel Inderbitzin, fhfriend (Unternehmen), Arbeitgeber
Protekta Rechtsschutz-Versicherung AG, Leiter
Marktbearbeitung & Underwriting

Wie wichtig ist ein gutes Netzwerk in deiner Branche?

Versicherungsfragen sind Vertrauensfragen. Das gilt erst recht für den Rechtsschutz. Persönliche Kontakte – also ein starkes Netzwerk – schaffen eine ideale Basis dafür. Ich denke, eine der Hauptzutaten im Erfolgsrezept unserer Muttergesellschaft, der Mobiliar, ist Vertrauen: Dank der sehr starken lokalen Verankerung unserer Generalagenturen kennt man sich – und man vertraut sich.

fhfriends bietet die ideale Gelegenheit, sich in Themen rund um die Fachhochschulen einzubringen, mit Personen und Unternehmen in Kontakt zu kommen. Auch Personen oder Unternehmen ohne FH-Hintergrund können Mitglied werden. Die Mitgliedschaft bei fhfriends sichert exklusive Leistungen, darunter einen garantierten Platz an Veranstaltungen von FH SCHWEIZ.



1



2



3



4



5



6

Von Weggis in die Welt

Ins beschauliche Weggis am Vierwaldstättersee reisten die FH-SCHWEIZ-Delegierten zur Versammlung an. Kulisse an diesem 27. März war mit der Firma Thermoplan eine wahre Industrieperle. Der Hersteller von Kaffeemaschinen für professionelle Kunden setzt konsequent auf den Standort in der Zentralschweiz, wie Gastgeber und CEO Adrian Steiner erläuterte. Dies gilt insbesondere für die Fertigung, wobei jährlich 35 000 Kaffeevollautomaten die Hallen in alle Welt verlassen. Jede wird auf Bestellung produziert, Lagerbestand gibt es nicht. Einen guten Teil des Erfolgs verdankt die Firma der seit 1995 bestehenden Partnerschaft mit dem

Kaffeehaus Starbucks, wie auf Führungen durch den Betrieb zu erfahren war. In jeder Filiale weltweit stehen mindestens zwei Thermoplan-Maschinen.

Danach führte FH-SCHWEIZ-Präsident Andri Silberschmidt durch das Programm der Delegiertenversammlung. Die Alumni La Source wurde einstimmig als neue Mitgliedorganisation aufgenommen. Nico Caduff (seit 2022) und Katja Iseli (seit 2015) wurden aus dem Vorstand verabschiedet.

Zum Abschluss waren alle anwesenden Delegierten und Mitglieder zu einem Apéro riche eingeladen. Für die An- und Rückreise standen Volvo-Shuttles zur Verfügung.

1 | Die Delegierten genehmigen Rechnung und Jahresbericht.

2 | Die Betriebsbesichtigung von Thermoplan ist eines der Highlights.

3 | Abschied nach vielen Jahren im Vorstand: Danke, Katja Iseli!

4 | Adrian Steiner, CEO von Thermoplan, stellt sein Unternehmen vor und leitet über zu den Führungen.

5 | Auch Nico Caduff wird mit Dank aus dem Vorstand verabschiedet.

6 | Apéro riche mit Sicht in die Fertigungshallen.

Bilder: Matthias Pfammatter
weitere unter: www.fhschweiz.ch/dv

Wir danken allen Partnern für ihre Unterstützung

Mit Unterstützung von



Kulturpartner



Mehr Events:
www.fhschweiz.ch/events

SFS setzt sich für lebenslanges Lernen ein

Nur gut ausgebildete, hoch motivierte und zufriedene Mitarbeitende erzielen die besten Leistungen und schaffen Mehrwert. Mit der aktiven Förderung der dualen Aus- und Weiterbildung investiert SFS in die Entwicklung von Talenten. Drei Mitarbeitende erzählen von ihren Erfahrungen.

Mit verschiedenen Massnahmen engagiert sich SFS für die Stärkung der dualen Aus- und Weiterbildung. Ganz nach dem Motto «from good to better» stärkte SFS den Bereich Aus- und Weiterbildung in den letzten Jahren zusätzlich. Dies einerseits durch die neu geschaffene Position des Talent Coaches, eine verbesserte Bedürfnisanalyse und eine einheitliche Datenerfassung, andererseits durch die Stärkung der drei internen Weiterbildungsprogramme für Führungskräfte.

Pool von Talenten ausbauen

Mit der Umsetzung geeigneter Weiterbildungsmassnahmen verfolgt SFS das Ziel, Mitarbeitende auf allen Ebenen zielgerecht zu fördern. Auf diese Weise wird der Pool an Talenten ausgebaut, aus dem Schlüsselpositionen zu gegebener Zeit intern besetzt bzw. nachbesetzt werden können. Zielgerichtete Aus- und Weiterbildungsprogramme schaffen einerseits attraktive Karriereoptionen und stärken andererseits das Mitunternehmertum sowie die Identifikation der «Value Creators» mit SFS. Die hohe Loyalität der Mitarbeitenden mit dem Unternehmen zeigt sich beispielsweise in der durchschnittlichen Zugehörigkeitsdauer von über zwölf Jahren in der Schweiz.

Auch Corinne Indermaur, Junior Product Owner in Digital Services mit einem Bachelor of Science in Digital Business Management an der FH Graubünden, zählt dazu: «Während meines vierjährigen Teilzeitstudiums an der FH hat mich SFS finanziell und mit freien Prüfungstagen unterstützt. Dadurch konnte ich Beruf und Studium optimal verbinden. SFS legt grossen Wert auf Weiterbildungen und bietet die richtigen Rahmenbedingungen, damit sich Mitarbeitende gezielt weiterentwickeln können.»

SFS ist es wichtig, dass Mitarbeitende auf allen Ebenen internationale Erfahrungen sammeln können. Von kurzzeitigen Projekteinsätzen bis zu mehrjährigen Auslandsentsendungen an andere Standorte bietet die SFS Group den Mitarbeitenden vielfältige Möglichkeiten,

ihre Kompetenzen zu erweitern, die interkulturellen Fähigkeiten zu stärken und wertvolles Know-how für die globale Zusammenarbeit aufzubauen.

Persönliche und berufliche Entwicklung stärken

Lena Bösch, Junior Product Developer in Research & Technology, war direkt nach der Lehre sechs Monate für SFS in den USA tätig: «Dass ich sechs Monate für SFS in Wyomissing (USA) arbeiten durfte, war für mich eine bereichernde Erfahrung. Ich bin SFS sehr dankbar für diese Chance, meine Fachkenntnisse zu erweitern und Einblicke in den US-amerikanischen Markt zu gewinnen. Der Austausch förderte nicht nur meine berufliche Entwicklung, sondern stärkte auch meine Sozial- und Selbstkompetenzen. Die wertvollen Erlebnisse werden mir immer in Erinnerung bleiben.»

Dass das Thema Weiterbildung eine hohe Bedeutung genießt, zeigt sich durch seine Verankerung in der Unternehmensstrategie und den langfristigen Zielsetzungen. So verfolgt die SFS Group das Ziel, dass sich permanent fünf bis sieben Prozent der festgestellten Mitarbeitenden weltweit in dualen Aus- und Weiterbildungsprogrammen befinden. Dieses Ziel hat SFS in den vergangenen Jahren stets erreicht.

Zu diesen Mitarbeitenden gehörte auch René Dreier, Konstrukteur im Bereich Industrial End Markets. Er erlangte einen Bachelor of Science in Engineering an der FH Vorarlberg und ist dankbar für die erfahrene Unterstützung: «Dank SFS und ihrer finanziellen Unterstützung konnte ich ein berufsbegleitendes Studium absolvieren. Die Möglichkeit, Theorie direkt in die Praxis umzusetzen, bietet Mehrwert für mich und SFS. Meine Arbeitgeberin unterstützt mich bestmöglich dabei, meinen beruflichen Weg zu gehen. Ich bin dankbar für diese Chance zur Weiterentwicklung.»

Jahresbericht 2024
Rapport annuel 2024
Rapporto annuale 2024



Das Stiftungsjahr 2024

Ein starkes Zeichen konnte die Stiftung FH SCHWEIZ 2024 in die südliche Schweiz aussenden. So wurde der Nationale Bildungspreis erstmals im Tessin vergeben, und zwar ans Tessiner Kantons-

spital, das für seine vorbildliche Berufsbildung ausgezeichnet wurde (*mehr dazu Seite 29*). Auch sonst gibt es aus dem Stiftungsjahr wieder Erfreuliches zu berichten. Aus insgesamt elf Gesuchen können drei unterstützt werden:

- «BM-Trail» der BIM Aareland: weitere Entwicklung des multimedialen Bildungs-Parcours zur Förderung der Berufsmaturität.
- «Bewegende Perspektiven» von FH SCHWEIZ: Kurz-Videos für die SwissSkills 2025.
- «Ambassadeurs HES aux écoles» von FH SCHWEIZ: An 15 Schulen in der französischen Schweiz informieren FH-Botschafter:innen über die Berufsbildung.

Drei Stiftungsräte treten aus

Leider kommt es auch zu Abschieden. Die Stiftungsräte Markus Tanner, Claude Stadler und Florian Blumer ha-

ben per Ablauf ihrer Amtsperiode Ende 2024 ihren Rücktritt eingereicht. Herzlichen Dank für das grosse Engagement über viele Jahre hinweg!

Werden Sie Donator:in

Wir danken allen Spender:innen, die sich für die duale Bildung engagieren. Neu gibt es die Möglichkeit, unsere Stiftung als Donator:in zu unterstützen, mit Präsenz auf nationaler Ebene:

- **Silber:** CHF 1000, an einer Veranstaltung.
- **Gold:** CHF 2000, an allen Veranstaltungen.
- **Platin:** CHF 10 000, Ihr Projekt.

Für Fragen oder Direktspenden:

Stiftung FH SCHWEIZ
Konradstrasse 6, 8005 Zürich
IBAN: CH93 0020 6206 1870 6301 B
info@stiftungfhschweiz.ch
www.stiftungfhschweiz.ch



Ausbildung | Weiterbildung | Seminare: [fh-hwz.ch](https://www.fh-hwz.ch)

Die Zukunft ist digital – bist du ready?

An der HWZ bekommst du das Know-how, das dich wirklich weiterbringt.

Hochschule für Wirtschaft Zürich
Next Level Education

HWZ



«Gute Führung ist ein Schlüsselfaktor»

Keine Karriere ohne Leadership-Weiterbildung. Was aber entscheidet letztlich zwischen Erfolg und Misserfolg als Führungskraft?

Die Antworten kennt Prof. Dr. Eric Lippmann.

Leadership. Dieser Anglizismus hat sich in den letzten Jahr(zehnt)en in unseren «Business»-Wortschatz eingestrichelt wie wenig andere. Kein Zufall. Gute Führungsarbeit ist ein wesentlicher Baustein, damit – etwas überspitzt formuliert – unsere Wirtschaft funktioniert. Davon überzeugt ist Eric Lippmann. Bei ihm am Institut für Angewandte Psychologie (IAP) der ZHAW haben schon viele Chefinnen und Chefs einen Teil ihres Rüstzeugs erworben, andere suchen ihn für Beratungen auf. Im Gespräch erklärt der Experte, womit sich eine Führungsperson auseinandersetzen muss, weshalb er von Leadership-Kursen überzeugt ist – und wie er mit dem Problem renitenter Kursteilnehmender umgeht.

Was ist das häufigste Missverständnis betreffend Leadership?

Eric Lippmann: Leadership wird häufig mit Management verwechselt, wobei die Definition etwas unscharf ist. Beim Management geht es mehr um den betrieblichen Teil, die Hierarchie, das Fachwissen, die Hard Facts. Leadership dagegen beschreibt den psychologischen Teil der Führungsarbeit, hier sind Beziehungsgestaltung, Kommunikation und Führung auf allen Seiten gefragt. Also die Soft Facts.

Die Welt wird immer komplizierter, und damit auch gute Führungsarbeit. Pflichten Sie bei?

Es kommt darauf an, was man für Ansprüche hat. Wer meint, um gut zu führen, müsse man alles besser wissen, alles können, stets die Kontrolle bewahren – schafft einen Flaschenhalseffekt. Dann wird es schwierig in der heutigen Zeit. Versteht man Führung aber als Zusammenspiel, bei dem man ein Klima schafft, das die Leute zu Leistung anregt, wird man eher Erfolg haben und auch weniger einsam sein. Heute beruht Erfolg zumeist auf guter Teamarbeit. Auch diese Art der Führungsarbeit ist anspruchsvoll aufgrund der Dynamik und der Komplexität der Materie.

Wie schafft man es, ein gutes Klima zu schaffen?

Dazu braucht es vor allem einen Vertrauensvorschuss. Fehlt die Vertrauensbasis, gerät man leicht ins Kontrollieren, dann wird es schwierig.

Wer gut führen will, muss sich mit sich selber auseinandersetzen. Lautet die Kernfrage einer jeden Führungskraft also «Wer bin ich?»?

Etwas entscheidender oder genauer wäre: «Was gebe ich auf, wenn ich in eine Führungsrolle komme beziehungsweise weiter hierarchisch aufsteige? Was ist mir wichtig?» Meine Erfahrung ist: Wenn sich jemand über längere Zeit verleugnen und aufgeben muss, kommt es meist nicht gut. Menschen leiden darunter, so entstehen psychische Probleme.

Mehr als durch die 24-Stunden-Erreichbarkeit?

Das ist auch ein wichtiger Punkt heutzutage. Aber ich glaube, es kommt eher zu Burn-outs, wenn man sich verbiegen muss, die Sinnhaftigkeit nicht sieht und die Selbstwirksamkeit fehlt. Wenn Menschen hingegen Sinn und Wirkung in ihrer Tätigkeit sehen, dann sind sie oft bereit, sehr viel zu geben. Man sieht es bei den «Hochleistungsmenschen», sie erbringen erstaunliche Leistungen, da sie in ihren Aufgaben aufgehen. Dort spielen Arbeitspensum und Erreichbarkeit kaum eine Rolle.

Ist es absehbar, auf welche Weise künstliche Intelligenz Führungsarbeit verändert?

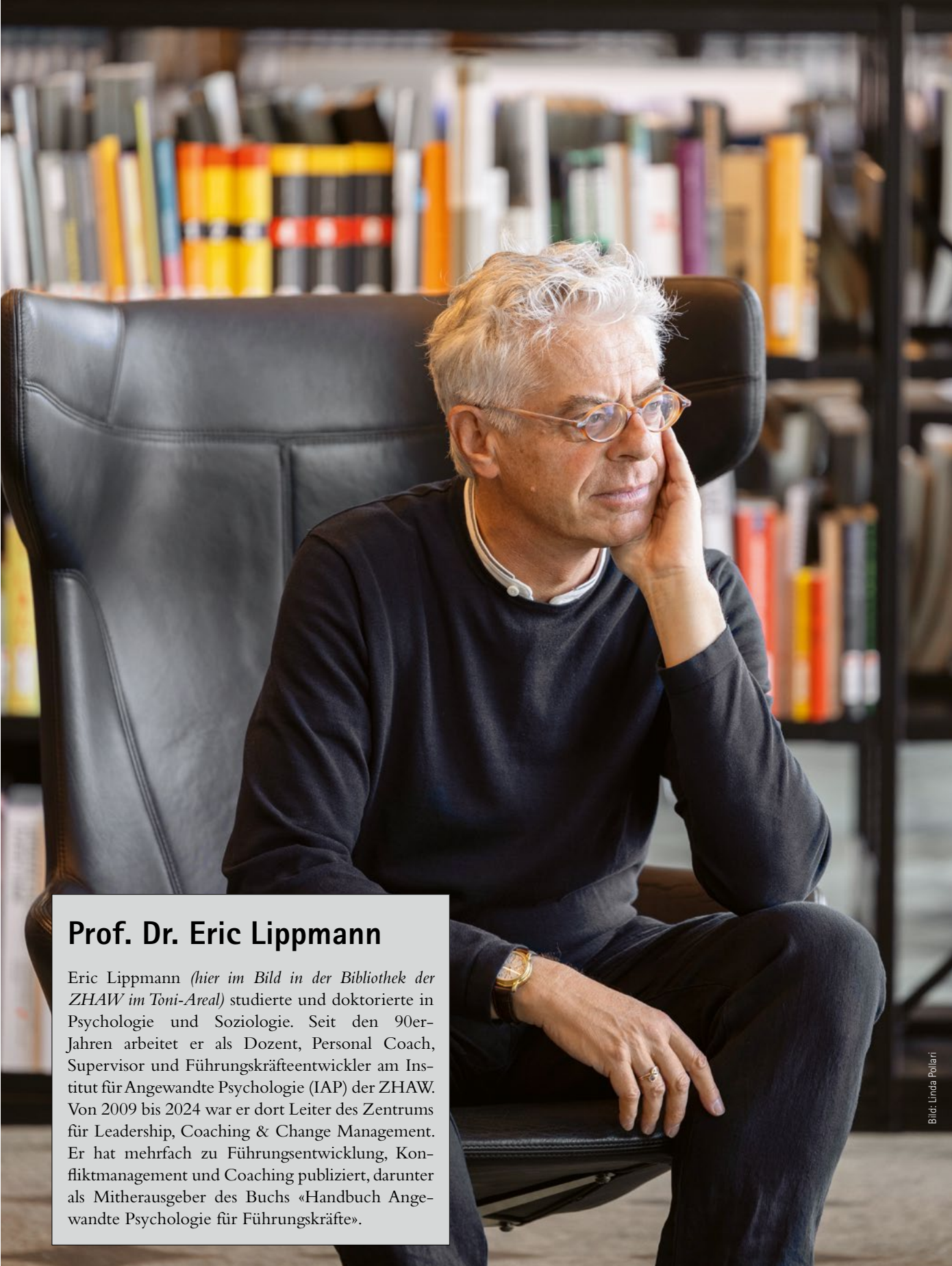
Da habe ich meine Hypothesen. KI kann einerseits Erleichterung schaffen, etwa wenn man Daten aufbereiten oder einen Vortrag vorbereiten muss. Wer nicht gerne schreibt und formuliert, kann diese Aufgaben ebenfalls leichter an eine KI delegieren.

Und andererseits?

Durch die gewonnene Effizienz können auch die Erwartungen steigen, man muss noch schneller liefern. Entscheidender erscheint mir aber eine andere Entwicklung.

Nämlich?

Die Frage: Kann man den Daten und Fakten noch trauen? Man muss die Fähigkeit und Bereitschaft haben, die kritische Zusatzschleife einzulegen und KI-Resultate nochmals zu untersuchen. Man kann zwar auch diese Rückfrage an die KI delegieren. Das ersetzt aber nicht unser eigenes, kritisches Denken. Und vor allem ersetzt



Prof. Dr. Eric Lippmann

Eric Lippmann (hier im Bild in der Bibliothek der ZHAW im Toni-Areal) studierte und doktorierte in Psychologie und Soziologie. Seit den 90er-Jahren arbeitet er als Dozent, Personal Coach, Supervisor und Führungskräfteentwickler am Institut für Angewandte Psychologie (IAP) der ZHAW. Von 2009 bis 2024 war er dort Leiter des Zentrums für Leadership, Coaching & Change Management. Er hat mehrfach zu Führungsentwicklung, Konfliktmanagement und Coaching publiziert, darunter als Mitherausgeber des Buchs «Handbuch Angewandte Psychologie für Führungskräfte».

Bild: Linda Polari

es nicht unsere emotionale Intelligenz. Einfach gesagt: KI unterstützt teilweise unseren IQ, nicht aber unseren EQ.

Gehört dazu die Frage, welche Intention hinter einer ausgespuckten Information stecken könnte?

Auch, und das führt eben zur Frage: Wie kann ich das, was ich hier habe, als Laie noch kritisch hinterfragen? Dies wird entscheidend vor dem Hintergrund, dass wir

immer mehr in unseren Bubbles leben, in denen Informationen unkritisch geteilt werden und sich festigen. Innerhalb dieser Blasen droht uns das eigene kritische Denken abhandenzukommen. Das Thema des selbstständigen kritischen Denkens wird wichtiger werden.

Steuern wir in Richtung einer Aufklärung 2.0?

Vielleicht ...

Fortsetzung auf Seite 15



Jetzt zur
Info-Woche
anmelden!

Wissen aus erster Hand – psychologisch fundiert

Weiterbildungen in Arbeits-, Organisations-
und Wirtschaftspsychologie

Ihre Vorteile auf einen Blick:

- Praxisorientiert und forschungsbasiert
- Berufsbegleitend
- Zentral in Olten

Lernen Sie unser vielfältiges Weiterbildungsangebot kennen.
Jetzt anmelden zur Online Info-Woche vom 3.–5. Juni 2025.



Infos & Anmeldung:
fhnw.ch/psychologie/info-anlass-wb

Welche Bedeutung hat Hierarchie heutzutage noch, wo vor allem Teamarbeit zählt?

Hierarchie ist nichts anderes als eine formale Struktur einer Organisation. Grössere Organisationen werden immer eine Struktur brauchen, diese bringt Ordnung, eine Reduktion der Komplexität und damit Entlastung. Das ist eine schlichte Notwendigkeit.

Einige Organisationen haben die Hierarchie abgeschafft.

Diese haben sie einfach durch andere Strukturen ersetzt, beispielsweise Regelsysteme oder Kreissysteme. Dort wird der Gruppendynamische Effekt grösser und damit die informelle Hierarchie wichtiger: Wer hat Einfluss, auf wen hört man?

Wie lässt sich formelle Hierarchie mit modernem Leadership vereinbaren?

Die Frage ist: Wie gehe ich damit um? Wenn ich nur kraft meiner Position bestimme, wird es schwierig. Trotz Hierarchie muss man das Wissen der Organisation bündeln. Entscheidungen von oben sind nicht automatisch

die besten. Es gilt, diese möglichst weit herunter zu delegieren, in den Bereich, den sie betreffen.

Leadership-Kurse und -Weiterbildungen gibt es wie Sand am Meer. Was bewirken sie?

Sie fragen mit mir natürlich keine neutrale Person. Ich bin aber überzeugt, dass gute Führung ein Schlüsselfaktor ist für die Leistung in einer Organisation und Führungskräfte hierbei eine zentrale Rolle spielen. Machen sie ihren Job gut und vermitteln einheitliche Werte, sind Mitarbeitende glücklicher, wird die Leistung besser, gibt es weniger Fluktuation.

Das klingt überzeugt!

Wenn ich nicht überzeugt wäre davon, was ich mache, würde ich es nicht tun. Es lohnt sich, in die Führungsausbildung zu investieren. Beim grösseren Teil der Teilnehmenden am IAP zahlen die Firmen die Kurskosten. Sie würden es kaum tun, würde es nichts bringen.

Auch an anderen Fachhochschulen sind Leadership-Weiterbildungen hoch im Kurs. Ist es ein Gebiet, das

Dies braucht es für erfolgreiche Führungsarbeit

Gute Führungsarbeit kann sehr vieles bewirken, aber eben auch bremsen. Was braucht es, welche Eigenschaften eines Chefs, welche Talente einer Chefin? Eric Lippmann nennt hier die wichtigsten Punkte:

Kommunikation

«Wie kommuniziert man mit den Menschen? Auch der Umgang mit Konflikten ist entscheidend. Diese gilt es moderativ anzugehen. Wie gehe ich mit einem Konflikt um, der mich betrifft? Wie tritt man auf? Ein wichtiger Punkt, der im Zeitalter von Social Media manchmal auch etwas überschätzt wird.»

Umgang mit Komplexität

«Es gibt nicht nur eine Wahrheit, oder gemäss Faust: «Zwei Seelen wohnen in meiner Brust!» Heute sind es gleich mehrere. Selbstführung ist entscheidend, gerade auch in der Vorbildfunktion.»

Feedback

«Ehrlich, kritisch und wohlwollend.»

Resilienz

«Wie gehe ich damit um, wenn Stress aufkommt? Das gilt grundsätzlich für alle, für Führungskräfte aber speziell.»

Interkulturelle Kompetenz

«Die Fähigkeit zu Toleranz.»

Lernbereitschaft

Umgang mit Veränderungen, Change Management

Intelligenz

«Ein gewisser IQ ist unabdingbar, um komplexe Zusammenhänge zu verstehen. Genauso wichtig ist aber auch die emotionale Intelligenz, der EQ, für den emotionalen wie kognitiven Zugang zu Menschen. Dieser fehlt öfters etwas bei Zahlenmenschen.»

Mut

«Man muss flexibel sein für neue Wege und gleichzeitig die Bereitschaft haben, im richtigen Moment Farbe zu bekennen. Ich habe das sehr stark gesehen in den USA, wo sich die Chefs der Techfirmen sehr schnell dem Kurs von Trump angepasst haben. Anpassung ist wichtig, aber in entscheidenden Momenten muss man hinstehen und Werte vertreten. Ansonsten ist man nicht mehr greifbar, eine Windfahne, was zum nächsten Punkt führt.»

Glaubwürdigkeit

«Für eine Organisation ist es wertvoller, wenn man mit seiner Haltung hinsteht und Dinge kritisch hinterfragt, als einfach eine Denkweise anzunehmen. Diese Haltung gilt es im entscheidenden Moment zu verteidigen. «Authentizität» passt hier nur bedingt, denn wir sind immer in einer Rolle, in jedem Kreis, ob bei der Arbeit oder in der Familie. Deshalb verwende ich gerne den Begriff «selektiv authentisch sein». Das führt einen letztlich zur Frage: Wer bin ich eigentlich *wirklich*?»

sich für FH besonders eignet?

Die Fachhochschulen haben sich des Themas tatsächlich sehr stark angenommen. Unis sind eher stärker beim Management. Das ergibt durchaus Sinn. Bei Leadership ist man nah am Menschen, daher passt es sehr gut in den Bereich der angewandten Wissenschaften. Und es bringt nur etwas, wenn die Teilnehmenden es direkt in der Praxis anwenden können – das wird am IAP vorausgesetzt. Damit haben die FH einen deutlichen Vorteil gegenüber den wissenschaftsorientierten Unis. Ich bin auch Befürworter davon, dass die Fachhochschulen nah an der Anwendung bleiben und bei den Wissenschaften nicht zu stark ausbauen.

Kommen die «richtigen» Leute in die Weiterbildungen?

So gross ist mein Überblick nicht, muss ich bescheiden sagen. Grundsätzlich ist eine Weiterbildung für alle sinnvoll, die beruflich in einer Führungsrolle sind oder kurz davor stehen. Zweifel habe ich, wenn jemand «aufVorrat» einen Leadership-Kurs besucht. Wird das Wissen nicht angewendet, verpufft es schnell wieder. Was ich feststelle, ist, dass die Teilnehmenden mehrheitlich von sich aus kommen wollen.

Heisst das, es gibt Führungskräfte, die nie kommen, es aber nötig hätten?

Diese Frage stellt sich.

Sie reden aus Erfahrung ...

Ich habe schon Kurse gegeben vor Leuten, die von dem ganzen «Psychologie-Zeugs» nichts halten und dies auch zeigen.

Weil sie sozusagen gezwungen wurden zur Weiterbildung.

Vermutlich aus guten Gründen. Dann ist allerdings die Bereitschaft, etwas zu lernen, nicht gross.

Wie sind Sie mit dieser undankbaren Situation umgegangen?

Ich habe das für mich gelöst, indem ich bei den Arbeitgebenden die Kompetenz eingefordert habe, Unwillige wieder an den Arbeitsplatz zurückzuschicken. Zu Beginn eines Kurses zeigte ich Inhalt und Stoff und sagte, dass all jene teilnehmen könnten, die das lernen wollten. Das zwang die Führungskräfte, sich mit sich selber auseinanderzusetzen.

Und?

Niemand hat den Kurs verlassen und niemand hat sich danebenbenommen. Führungsarbeit läuft nur über die Auseinandersetzung mit sich selber und mit anderen. Man lernt ja auch nicht schwimmen, ohne ins Wasser zu springen.

Gibt es Leadership-Naturtalente?

Ich glaube schon. Damit meine ich Menschen, die fähig sind, Komplexes zu erfassen, und gleichzeitig sehr gut mit Menschen umgehen können, also einen hohen EQ wie auch einen hohen IQ haben. Was aber nicht heisst,

dass nicht auch sie von einer Weiterbildung profitieren. Im Gegenteil, sie können besonders viel mitnehmen und umsetzen. Ausserdem profitieren die Unternehmen von deren Spitzenleistungen, auch für die anderen Kursteilnehmenden sind sie ein Mehrwert.

Wo sehen Sie Negativbeispiele?

In vielen Fällen werden Leute Führungskräfte, weil sie fachlich gut sind. Das sieht man vor allem im medizinischen Bereich, wo sehr gute Chirurgen Chefärzte werden – teilweise mit katastrophalen Folgen. Nach einer langen Fachkarriere möchte man sich mit Macht und Ansehen belohnen. Auch monetäre Anreize spielen eine Rolle. Die schlimmsten Fälle, die ich in der Beratung hatte, waren Personen aus Spitälern – auch weil es dort um Leben und Tod geht.

Mich überzeugt eine Führungsperson aber schon, wenn sie in praktischer Hinsicht gut ist, also auch das Handwerk versteht.

Man kann es auch so betrachten: Eine gute Führungskraft erträgt es, wenn Mitarbeitende fachlich besser sind. Das ist eine Frage der Kultur. Sicher ist es nicht gut, wenn ich das Gefühl habe, es spült einfach eine Person hoch, obwohl sie fachlich nicht überzeugt. Dass aber Führungskräfte fachlich kaum immer die Besten sein können, sieht man sehr gut in der IT-Branche. Eine Führungskraft ist gar nicht mehr nahe und intensiv genug dran, um alle Neuerungen mitzubekommen. Sie organisiert die Besten um sich herum und fördert die Einzelnen, damit sie sich weiterentwickeln. Wenn eine Führungsperson nicht zulässt, dass jemand besser wird, macht sie sich zum erwähnten Flaschenhals. Aber ich gebe Ihnen recht: Die Chefin oder der Chef muss mindestens eine fachliche Ahnung haben von dem, was die Mitarbeitenden machen, sonst gibt es keine Akzeptanz. Zu einem gewissen Grad ist das ein Dilemma.

Woran scheitern Führungskräfte am häufigsten?

Wenn sich Personen überschätzen und sich selber nicht kritisch hinterfragen. Wenn sie ein übermässiges Kontrollbedürfnis haben, das Vertrauen fehlt. Mikromanagement. In der Komplexität von heute kann man nicht linear denken. Ich denke da an Donald Trump, er denkt sehr linear. Ein weiterer Punkt ist Konformitätsdruck, sich anpassen wollen, kein selbstständiges Denken und voreilender Gehorsam. Und dann gibt es leider auch die rund zehn Prozent schwarzen Schafe, die manipulieren und mogeln. Das kriegt man leider nicht weg.

Die beste Person erhält den Job, egal ob Frau oder Mann. Teilen Sie diese Meinung uneingeschränkt?

Grundsätzlich bin ich Anhänger dieser Haltung. Der oder die Beste gewinnt. Wenn man mit Quoten arbeitet, wird der Beigeschmack nie wegzubringen sein. Gleichwohl muss man bestrebt sein, eine Kultur zu leben, in der alle gefördert werden. Denn es ist ausreichend bewiesen, dass diverse Teams bessere Leistungen erbringen. Deshalb: Diversität ja, aber nicht um jeden Preis.

Topsharing: So klappt es!

Marlene Brot leitet eine Abteilung bei PostAuto Schweiz mit 60 Stellenprozenten im Topsharing. Die Absolventin der FH Graubünden schafft den Spagat zwischen Karriere und Familie. Wie ist es ihr und ihrem Stellenpartner gelungen, ihre Vorgesetzten von einer geteilten Führungsfunktion zu überzeugen?

Marlene, du teilst eine Führungsposition – ein sogenanntes Topsharing. Wie ist es dazu gekommen?

Marlene Brot: Mein Traum war schon immer, trotz Kinder Karriere zu machen. Dank Topsharing ist dies möglich. Mein Co-Leitungs-kollege und ich hatten früher den gleichen Vorgesetzten. Wir forderten uns bereits damals heraus und lernten voneinander. Uns war klar, dass wir sehr ähnliche Wertvorstellungen haben und praktisch die gleichen Ziele verfolgen. Deshalb haben wir uns 2023 gemeinsam auf die Stelle beworben. Infolge einer Reorganisation leiten wir seit diesem April nun eine Abteilung mit drei Teams.

Wie hat dein Netzwerk dazu beigetragen, dass du heute in dieser Position bist?

Als ich die Stelle gesehen hatte, war ich schwanger mit dem zweiten Kind und nicht sicher, ob das der richtige Zeitpunkt für einen Karrieresprung sei. Andererseits ist eine Chance auf eine Position im oberen Management nicht alltäglich. Der Austausch mit anderen Frauen, deren Kinder bereits älter waren und die erfolgreich Kind und Karriere unter einen Hut brachten, hat mich motiviert, mich zu bewerben.

Wie teilt ihr euch die Aufgaben im Topsharing auf?

Generell achten wir darauf, dass wir nur wo nötig gemeinsam an Meetings teilnehmen. Unsere Aufgabenbereiche und Projekte haben wir nach Fähigkeiten, Ressourcen und Interessen aufgeteilt und justieren bei Bedarf nach. Die Personalführung können wir aufgrund der Verflechtung der Themen nicht

trennen, deshalb führen wir zumeist Personalgespräche zusammen.

Wie habt ihr eure Vorgesetzten von diesem Modell überzeugt?

Mein Stellenpartner und ich waren das erste Topsharing-Team bei PostAuto. Entsprechend mussten wir etwas mehr Überzeugungsarbeit leisten. Wir haben uns vertiefte Gedanken darüber gemacht, wie wir uns ergänzen, wie wir uns organisieren werden und, ganz wichtig: wie unsere Vorgesetzte davon profitieren würde. Viele Vorgesetzte sehen in einem Topsharing einen weiteren Direct-Report und entsprechend mehr Führungsaufwand. Ich bin aber überzeugt, dass dieser Aufwand bei einem Topsharing tiefer ist. Wir bringen bereits ausgefeilte Konzepte und Lösungen mit, da wir uns bereits früher gegenseitig challengen konnten. Weiter verfügen wir de facto über mehr Kompetenzen und Know-how als nur eine Person.

Welche Voraussetzungen sind nötig, um eine Führungsposition erfolgreich zu teilen?

Vertrauen ist das A und O. Wer möchte schon, dass der andere dein Projekt als seines verkauft? Man muss sich darauf verlassen können, dass die andere Person die gleichen Werte in der Personalführung teilt und eine hohe Sozialkompetenz mitbringt.

Wenn es nur Vorteile gäbe, würden mehr Firmen Topsharing einsetzen. Wo siehst du Nachteile?

Topsharing funktioniert vor allem gut, wenn sich die beiden Personen vorher



Marlene Brot (37) hat 2015 ihren Bachelor in Betriebsökonomie an der FH Graubünden absolviert. Nach verschiedenen Stationen bei PostAuto leitet sie seit 2023 das Competence Center Markt bei PostAuto Schweiz im Jobsharing.

kannten. Dann ist auch der Abstimmungsaufwand wesentlich kleiner. Ist dies nicht der Fall, benötigt ein Team viel mehr Zeit, bis es gut eingespielt ist.

Sicher kann es negativ sein, wenn das Topsharing zugeteilt wird und man sein Gegenüber nicht wählen kann. Es erfordert Abstimmungsaufwand.

Welchen Rat gibst du Personen, die gerne im Topsharing arbeiten möchten?

Erstellt einen gemeinsamen CV (eine Seite pro Person) und zeigt auf, was ihr in der angestrebten Funktion gemeinsam erreichen wollt. Weiter ist es hilfreich aufzuzeigen, wie ihr euch fachlich und gegebenenfalls auch menschlich ergänzt. Beruflich solltet ihr in etwa auf dem gleichen Level sein. Zeigt der Firma auf, welche Vorteile sie mit euch beiden gegenüber nur einer Person in der Führung konkret hat.

Hast du das Zeug zur Führungsperson?

Werde in drei Semestern zum Master of Science und bring dein Unternehmen weiter. Für den Studienstart im Herbst 2025 sind noch wenige Plätze in den Masterangeboten der FH Graubünden verfügbar. Jetzt informieren!





FH SCHWEIZ
Dachverband Absolvierender
Fachhochschulen

MyWay – die günstige Autoversicherung nach Kilometer

Ideal für Wenigfahrer: Sie geniessen den Schutz einer klassischen Autoversicherung, zahlen aber neben einer Grundgebühr nur pro gefahrenem Kilometer. Via App haben Sie Kilometerstand und Kosten immer im Blick.

Jetzt doppelt gewinnen
mit Zurich MyWay und unserem Wettbewerb!



FH SCHWEIZ-Mitglieder profitieren von attraktiven Sonderkonditionen. Bitte erwähnen Sie Ihre Mitgliedschaft.



V O L V O

XC60

Entdecke den optimierten Volvo XC60.

Der dynamische SUV mit markantem Kühlergrill im zeitlosen Design.
Jetzt mit noch mehr Fahrkomfort – dank grösserem, intuitivem
Zentraldisplay und besserer Schalldämmung.

volvocars.ch/XC60

Schau hin, wenn dir deine Krankenkasse schreibt!

Profitierst auch du von FH-SCHWEIZ-Vorzugskonditionen bei der CSS, Helsana, ÖKK, Sanitas oder Visana? Schau zu, dass dies auch so bleibt.

Mails oder Post von Krankenkassen sind oft lästig und landen schnell im Papierkorb. **In diesem Fall lohnt es sich, genau hinzuschauen.**

Verträge werden überprüft

Der Grund: Auf Druck der Finanzmarktaufsicht Finma haben Krankenversicherer in den letzten Jahren begonnen, bei den Zusatzversicherungen die Zugehörigkeit zu Rahmenverträgen zu überprüfen. Einige Krankenkassen senden ihren Versicherten einen Brief mit QR-Code, um sich für den Verbleib im Kollektiv zu registrieren. Ande-

re tun dies per E-Mail. Und wieder andere senden eine Push-Nachricht mit der Aufforderung, sich auf dem Online-Portal für den Verbleib zu registrieren. **Wer auf die Aufforderung nicht reagiert, wird per 1. Januar des Folgejahres in die Einzelversicherung mutiert und verliert so die Vorteilskonditionen.**

Oft wird der Verlust nicht bemerkt

In den letzten zwei Jahren haben bereits **mehrere hundert FH-SCHWEIZ-Mitglieder die Vorteilskonditionen verloren**, weil sie auf die Aufforderung

nicht reagiert haben. Die Anpassung bleibt oft unbemerkt, da sich die Prämien per Jahresanfang ohnehin verändern.

Bist du bei der CSS, Helsana, ÖKK, Sanitas oder Visana versichert? Prüfe auf deiner Police, ob darauf noch «Kollektiv FH SCHWEIZ» steht. Bist du unsicher? Dann sende deine Angaben via Formular (QR-Code rechts) an uns. Bei fehlender Zugehörigkeit veranlassen wir die Mutation zurück in die attraktiven FH-SCHWEIZ-Rahmenverträge.



Dein Spezialist für Krankenkassen und Versicherungsangebote

solution+benefit verfügt umfassende Marktkenntnisse und ein starkes Expertennetzwerk, um für die Mitglieder von **FH SCHWEIZ** Lösungen zu entwickeln, die perfekt auf ihre Bedürfnisse abgestimmt sind. Wir bieten höchste Qualität zu besten Konditionen – stets unabhängig und objektiv.



Entdecke deine Vorteile unter:
www.fhschweiz.ch/angebote

solution+benefit

Attraktive Mitgliederangebote in Zusammenarbeit mit FH SCHWEIZ:

Allianz  CSS  Helsana  ÖKK  Protekta  sanitas  VISANA  V O L V O  ZURICH 

5 Führungspersonen, 3 Fragen

Sie sind alle in einer Führungsfunktion tätig, aber ganz auf unterschiedliche Art und Weise. Ob Dirigent, Schulleiterin, Manager, Pflegeleiterin oder Geschäftsführerin einer NPO. Sie gehen als Führungspersonen voran, kennen dieselben Herausforderungen und sehen ihr Wirken im Feedback der Mitarbeitenden gespiegelt. Anhand dreier Stichworte offenbaren sie nebst interessanten Ansichten und Haltungen auch einige ganz persönliche Einblicke.

Deborah Berra, Geschäftsführerin

**MAS in Business Innovation (HWZ),
DAS in Fundraising Management
(ZHAW), weitere CAS und Weiterbil-
dungskurse FH**

Nach einer Laufbahn in der Finanzbranche wechselte Deborah Berra zum Hilfswerk der evangelischen Kirche (HEKS), wo sie im Fundraising tätig war. 2014 stiess sie zur Kindernothilfe, wo sie seit Ende 2015 als Geschäftsführerin amtiert. «Mit einem feinen Gespür für Sprache, Wirkung und Zielgruppen verantworte ich die strategische und operative Ausrichtung der Organisation. Besonders am Herzen liegt mir eine ehrliche, klare Kommunikation – frei von Floskeln, dafür mit echter Tiefe», sagt sie über ihre Aufgabe. «In einem kleinen Team übernehmen wir viel Verantwortung – mit wenig Ressourcen, aber umso mehr Herzblut.»

Mein Anspruch an mich selbst

Ich will wirksam sein – als Führungsperson, als Kommunikatorin, als Mensch. Nicht um jeden Preis, sondern mit Haltung. Ich strebe Klarheit an, auch wenn die Umstände komplex sind. Verantwortung zu übernehmen, heisst für mich nicht, alles zu wissen oder zu



dern auch in dem, was sie gerade bewegt. Genau dafür versuche ich da zu sein.

können – sondern Entscheidungen zu treffen, die tragen. Und dabei menschlich zu bleiben. Ich sehe meine Aufgabe darin, mein Team zu stärken, damit es seine Arbeit gut machen kann.

So motiviere ich Menschen

Ich zeige, wofür wir etwas tun – und warum es zählt. Ich vertraue auf Eigenverantwortung und schaffe Raum für ehrliche Gespräche. Menschen wollen gesehen werden – nicht nur in dem, was sie beitragen, son-

Mein schwierigster Tag als Geschäftsführerin

Es war einer dieser Tage, an dem alles gleichzeitig kam: Fristen, technische Ausfälle, Erwartungen von aussen – und das Gefühl, den Menschen um mich herum nicht gerecht zu werden. Was es besonders schwierig machte, war nicht der Druck an sich, sondern der Moment, in dem ich merkte, dass ich nicht genug Luft zum Entscheiden hatte. Am Ende des Tages muss man ehrlich hinstehen und sagen: Heute war's viel – aber wir haben's getragen.

Manuel Oswald, Dirigent

Masterstudien auf der Violine in Pädagogik, Performance und Kammermusik in Fribourg, Luzern (HSLU), Basel (FHNW) und Salzburg; MAS im Dirigieren bei Johannes Schlaefli (ZHdK)

Ursprünglich als Geiger ausgebildet und mit dem Gemeaux-Quartett mehrfach ausgezeichnet, hat Manuel Oswald später seine Leidenschaft am Dirigieren entdeckt. 2021 legte er die Geige zur Seite und konzentrierte sich vollständig auf die Arbeit mit dem Taktstock. Er ist heute Dirigent des Stadtorchesters Luzern, des Orchestervereins Nidwalden und des Philharmonischen Orchesters Riehen.

Mein Anspruch an mich selbst

Nachdem ich eine Partitur intensiv studiert habe, versuche ich genau zu verstehen, was der Komponist hinter den Noten ausdrü-



cken möchte – welche Emotionen, welche Botschaft. Mein Ziel ist es, diese Essenz dem Orchester zu vermitteln, sowohl durch meine Gestik als auch durch meine Worte.

So motiviere ich Menschen

Ich versuche, eine klare Vision des musikalischen Ausdrucks zu haben und zu verste-

hen, was jede:r einzelne Musiker:in braucht, um bestmöglich spielen zu können. Dabei richte ich den Fokus immer wieder auf die Musik und schaffe einen Raum, in dem jede:r genug Platz hat, um «sich selbst» zu sein.

Mein schwierigster Tag als Dirigent

Mein allererster Konzertabend mit einem neuen Orchester – vor vielen Jahren. Ich hatte einen Hexenschuss und musste das Konzert absagen.

Nadine Saladin, Leiterin Pflege und Betreuung

Fachfrau Gesundheit EFZ, Bachelor of Science Pflege, Master of Science Pflege (beide Fachhochschule St. Gallen bzw. OST)

Nadine Saladin hat bereits früh begonnen, sich voll auf die Pflege zu spezialisieren. Sie absolvierte dazu bald nach der Lehre und Berufsmatura den konsekutiven Bachelorstudiengang an der FHS St. Gallen (heute OST), später auch den entsprechenden Masterstudiengang. Seither ist sie als Pflegeexpertin tätig, unterrichtete zeitweise an Berufsfachschulen und ist in Teilzeit auch an der Fachhochschule OST als Dozentin tätig.

Seit letztem Herbst verantwortet sie bei der Sana Fürstenland AG den Bereich Pflege und Betreuung und ist Mitglied der Geschäftsleitung.



Mein Anspruch an mich selbst

Mein Anspruch an mich selbst ist es, ein Vorbild zu sein – sei es in der Art und Weise, wie ich Entscheidungen treffe, in alltäglichen Handlungen oder im Umgang mit meinen Mitmenschen.

So motiviere ich Menschen

Mit einer starken Vision, welche auf den Werten der beteiligten Personen basiert.

Mein schwierigster Tag als Leiterin

Die schwierigsten Tage für mich sind die, die komplett durchgeplant sind und mir das Gefühl geben, keine Zeit zu haben – keine Zeit für die Personen, die im Zentrum meines Handelns stehen, seien dies Teamkolleg:innen, Bewohnende oder Angehörige.

Connie Baur, Schulleiterin

Vorschul-/Kindergartenlehrausbildung und -unterricht am Seminar Unterstrass, Bachelor of Arts in Logopädie, Hochschule für Heilpädagogik (HfH); MAS in Business Psychology, MAS Soziales Management (beide FHNW)

Als Kindergarten- und Primarschullehrperson wechselte Connie Baur bald in die Logopädie. Das bildungsseitige Rüstzeug für Führungsaufgaben erlangte sie später mit zwei MAS an der Fachhochschule. Seit 2018 ist sie Schulleiterin an der Primarschule Niederglatt (ZH).

Mein Anspruch an mich selbst

Es ist mir wichtig, nicht stehen zu bleiben. Ich gehe mit offenen Augen durchs Leben und nehme es an, wie es ist. Auch wenn etwas nicht gerade so läuft, wie es soll, hat mich die Vergangenheit gelehrt, dass alles



seinen Sinn hat. Ich versuche, allen Menschen mit Respekt zu begegnen, unabhängig von Herkunft und Alter.

So motiviere ich Menschen

Ich bin ein sehr positiver Mensch. Mit meiner Offenheit, Ehrlichkeit und Echtheit

finde ich schnell Zugang zu den Menschen. Wenn ich eine gute Beziehung herstellen kann, gelingt es auch einfacher, Leute zu motivieren. Dies konnte ich speziell in meiner therapeutischen Arbeit als Logopädin feststellen. Auch gelingt es mir gut, adressatengerecht zu kommunizieren. So rede ich zum Beispiel mit Schülerinnen und Schülern anders als mit den Eltern oder dem Hauswart.

Mein schwierigster Tag als Schulleiterin

Schlechte Nachrichten zu überbringen, fällt mir generell sehr schwer. Ein besonders schwieriger Moment für mich war, als ich unserem Team mitteilen musste, dass eine Kollegin an Krebs erkrankt war.

Silvan Bussmann, Head of Business Unit

Technischer Kaufmann FA, Bachelor of Science in Business Administration (Hochschule Luzern), CAS Marketing und Kundenberatung im B2B-Geschäft (Universität St. Gallen)

Ursprünglich zum technischen Kaufmann ausgebildet, verfügt Silvan Bussmann über jahrelange Erfahrung in Industrieunternehmen, mit Aus- und Weiterbildungen an der Fachhochschule und Uni. Seit April dieses Jahres verantwortet er den Unternehmensbereich Components bei der auf Kaffeemühlen spezialisierten Hemro Group in Zürich. Zuvor war er während elfeinhalb Jahren in verschiedenen Positionen beim Kaffeemaschinenhersteller Thermoplan in Weggis (LU) tätig, zuletzt als Head of International Accounts.



Mein Anspruch an mich selbst

Ich möchte stets authentisch und nahbar sein – in jeder Situation.

So motiviere ich Menschen

Mit Begeisterung, Wertschätzung und Anerkennung.

Mein schwierigster Tag als Vorgesetzter

Eine mitarbeitende Person hat mein Vertrauen missbraucht, weshalb ich mich zu disziplinarischen Massnahmen gezwungen sah.

Vorgehen, aber wohin?

Schneller, effizienter – wer erfolgreich sein will, darf keine Pause machen. Doch ständiger Leistungsdruck erhöht das Risiko für Burn-out, Angststörungen und Depressionen.

Burn-out ist nicht nur ein individuelles Problem, sondern ein systemisches Problem der Arbeitswelt. Die Verantwortung liegt jedoch oft bei Einzelnen: bessere Selbstorganisation, effizientere Methoden, mehr Produktivität. Doch wohin führt dieses Vorgehen?

Der ständige Druck und die Angst, den Anschluss zu verlieren, können dazu führen, dass wir uns selbst aus den Augen verlieren. Ein Teufelskreis, der uns daran hindert, wirklich präsent und zufrieden zu sein.

Vorgehen mit Neugier

Vorgehen muss nicht stressen. Wer Neues wagt und aus Fehlern lernt, stärkt seine Widerstandskraft. Der Zen-Buddhismus spricht vom «Anfängergeist» – einer Haltung der Neugier und Offenheit. Zen-Meister Shunryu Suzuki sagte: «Im Anfängergeist gibt es viele Möglichkeiten, im

Geist des Experten nur wenige.»

Diese Einstellung hilft, Herausforderungen als Chancen zu sehen. Wer sich auf den Prozess konzentriert statt nur auf das Ergebnis, bleibt mental gesünder. Vorgehen bedeutet dann nicht, ständig die eigenen Grenzen zu überschreiten, sondern mit Neugier neue Wege zu erkunden.

Neurobiologe Gerald Hüther betont: «Menschen brauchen Begeisterung, um ihr volles Potenzial zu entfalten.» Wenn Vorgehen aus echtem Interesse geschieht, fördert es Kreativität, Motivation und psychische Gesundheit.

Innehalten als Kraftquelle

Der Schlüssel liegt im Gleichgewicht. Wer ständig rennt, verliert die Richtung. Wer innehält, gewinnt Klarheit.

Regelmässiges Innehalten ist essenziell für die psychische Gesundheit. Achtsamkeit – die bewusste Wahrnehmung des Moments – reduziert Stress, fördert Resilienz und steigert das Wohlbefinden.



Susanne Hugli,
Dipl. Psych. FH,
Leiterin HR, Coach,
Beraterin, Trainerin
www.susannehugli.ch

Innehalten bedeutet nicht Stillstand, sondern bewusste Reflexion und Regeneration. Es gibt uns neue Kraft, anstatt uns im Vorwärtsdrang zu verlieren. Einfache Praktiken wie bewusstes Atmen oder kurze Pausen helfen, sich nicht in To-do-Listen zu verlieren.

Vorgehen heisst also nicht nur, Schritte zu setzen, sondern auch zu wissen, wann es Zeit ist, stehen zu bleiben. Manchmal liegt der grösste Fortschritt im Innehalten.

In jedem INLINE erscheint eine Kolumne zum Thema psychische Gesundheit mit Bezug zum Hauptthema des Magazins. Diese Beiträge entstehen in Zusammenarbeit mit dem Schweizerischen Berufsverband für Angewandte Psychologie (SBAP).



- » mehr Kompetenz
- » mehr Effizienz
- » mehr Marktwert

CAS Accounting – Ihr Karriereschub

CAS Accounting & Controlling

Start: 17. September 2025

Praxisnahes Know-how in Controlling, Finanzsteuerung und Rechnungswesen. Ideal für Fachkräfte, die ihre analytischen Fähigkeiten vertiefen und strategische Entscheidungen unterstützen möchten.

CAS Accounting & Leadership

Start: 16. September 2025

Kombiniert Finanzexpertise mit Leadership-Skills. Perfekt für Fachpersonen, die in der Finanzleitung Verantwortung übernehmen und Teams erfolgreich führen wollen.

Direkt beim HB Zürich!
www.controller-akademie.ch

Eine Institution
SwissAccounting
und kfmv Zürich


Controller Akademie

Zu Besuch ... bei der Hochschule Luzern – Wirtschaft



Direktorin Hochschule
Luzern – Wirtschaft

Hyperkomplexität, Unvorhersehbarkeit, Multioptionalität. Das sind lauter Begriffe, die uns begleiten, wenn es darum geht, Entscheidungen zu treffen – Entscheidungen, die anspruchsvoll sind, weil wir nicht wissen, wie sich das Umfeld entwickeln wird, und weil es keinen Pfad gibt, von dem man sicher weiss, dass er der richtige oder der falsche ist.

Wenn man unsicher ist, welche Entscheidung man fällen soll, dann kann man seine Analysekompetenzen nutzen, um den Sachverhalt möglichst umfassend zu verstehen und Risiken abzuschätzen. Dadurch wird es aber manchmal nicht einfacher, sondern möglicherweise noch komplexer. Und da schauen wir uns dann vielleicht danach um, wie andere in einer vergleichbaren Situation gehandelt haben: Wer hat in der gleichen Branche oder gleichen Funktion welchen Weg eingeschla-

gen? Wer ist in welche Richtung vorangegangen?

Je schneller sich Kontexte verändern und je vielfältiger die Möglichkeiten sind, umso weniger kann man sich jedoch an anderen orientieren. Zu spezifisch ist die eigene Entscheidungsfrage. Als Fach- oder Führungskraft ist man gefragt, selber ein Stück weit in die Unsicherheit voranzugehen, Schritte zu wagen und auch für Mitarbeitende Orientierung zu schaffen. Damit es ein sorgsames Vorgehen mit einer guten Abstützung im eigenen Umfeld wird, ist die gemeinsame Reflexion in einem Team wichtig, verbunden mit hohen Sozial- und Selbstkompetenzen. Vorangehen ist kein «Ego-Trip».

Das Rüstzeug für ein Vorangehen in unsichere Zonen kann man in FH-Studiengängen und -Weiterbildungen erwerben: praxisrelevante fachliche Analysefähigkeiten, Teamfähigkeit und Selbstreflexion. Diese Kombination ist wichtiger denn je.

Nummer 1 in der Zentralschweiz

Die Hochschule Luzern – Wirtschaft ist mit 2686 Studierenden in je sechs verschiedenen Bachelor- und Masterstudiengängen sowie mit Standorten in Luzern und Rotkreuz die grösste Wirtschaftshochschule der Zentralschweiz. In der Weiterbildung wie CAS, DAS, MAS, EMBA bietet sie weitere 123 Angebote. Ihre Ursprünge hat die HSLU – Wirtschaft in der 1971 gegründeten Höheren Wirtschafts- und Verwaltungsschule Luzern. Seit 1997 ist das Departement Teil der Fachhochschule Zentralschweiz, seit 2007 unter dem heutigen Namen.

hslu.ch/wirtschaft



Diese Eigenschaft

«Wichtig ist mir, dass meine Vorgesetzte mir empathisch und auf Augenhöhe begegnet; sie hört hin, erkennt dadurch Zusammenhänge, nutzt und fördert meine Stärken, bietet zudem Raum zur Weiterentwicklung. Ich erlebte schon, dass mein Chef auch mich um Rat fragte. Davon profitieren beide Seiten, was ich als bereichernd empfinde.»



Sonja Stöckli (34)
aus Sursee, BSc in
Business Psychology,
Vertiefung in Arbeits-
und Organisations-
psychologie
(8. Semester, Teilzeit)

«Für mich ist wichtig, dass ich Verantwortung übernehmen kann – mit genug Freiraum und dem Vertrauen, dass meine Chefin oder mein Chef transparent kommuniziert, klar führt und hinter mir steht. Hier habe ich die Armee positiv erlebt. Wenn klar ist, wer wofür zuständig ist, und die Chefin oder der Chef Verantwortung übernimmt, statt sich hinter Prozessen zu verstecken, kommt man vorwärts.»



Michelle Steinemann
(32) aus Bern,
Absolventin des MAS
Digital Marketing and
Communication
Management,
GF Machining Solutions

«Ein Chef muss seinem Team eine Vision, ein Ziel, den «Nordstern» aufzeigen und als Leader vorangehen. Mir persönlich ist es besonders wichtig, dass ich auch gefördert und gefordert werde. Mein Chef hat mit mir Perspektiven und Entwicklungsschritte besprochen. So auch dieses Studium, das die Firma finanziert.»



Colin Bauz (25)
aus Cham,
BSc in Business
Administration
(2. Semester,
berufsbegleitend,
verkürztes Studium)

«Ganz wichtig ist mir das Vertrauen darauf, dass ich meinen Job auf meine Weise richtig mache, ohne Mikromanagement. Verbindlichkeit beruht für mich zudem auf Gegenseitigkeit – auch meine Chefin muss Abmachungen einhalten. Gleichzeitig braucht es eine gewisse Lockerheit und die nötigen Freiräume, auch was die Zeiteinteilung betrifft.»



Jeannette Lutz (27)
aus Zürich,
MSc in Business
Administration
(4. Semester,
berufsbegleitend)

«Mir persönlich ist wichtig, dass ein Chef berechenbar ist. Bisher konnte ich praktisch immer abschätzen, wie ein Vorgesetzter auf meine Vorschläge reagiert, was ich gut finde. Als Zweites fällt mir Impulskontrolle ein. In der Baubranche ist sie nicht immer sehr ausgeprägt. Ein Chef sollte dies aber beherrschen, im Sinne von: Impuls, nachdenken, handeln.»



Andreas Schmid (51)
aus Bad Säckingen (D),
dipl. Ing. (FH),
Absolvent EMBA Luzern,
Business-Unit-Leiter
Gebäudetechnik Basel,
Gruner AG

zeichnet ein:e Chef:in aus

Frühzeitiger Zusammenschluss zur Dachorganisation

Die HSLU Alumni vereint sämtliche Fachbereiche der Hochschule Luzern unter einem Dach und bietet damit ein einzigartiges, interdisziplinäres Netzwerk. Entstanden ist sie aus dem 2012 vollzogenen Zusammenschluss der Alumni-Organisationen der Departemente Wirtschaft und Technik & Architektur. Mit rund 7000 Mitgliedern ist sie eine der grössten FH-Alumni-Organisationen der Schweiz und Mitglied von FH SCHWEIZ.

hslu-alumni.ch

HSLU Alumni



Für Teilzeitbeschäftigte gelten rechtlich die gleichen Bestimmungen wie für Vollzeitarbeitende.

Teilzeit arbeiten in der Schweiz

Teilzeitarbeit bietet Flexibilität und ermöglicht eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Doch welche rechtlichen Rahmenbedingungen gelten?
Ein Ratgeber.

Teilzeitarbeit ist in der Schweiz eine zunehmend beliebte Arbeitsform, die sowohl Arbeitnehmenden als auch Arbeitgebenden Flexibilität bietet.

Häufigste Arbeitszeitmodelle

Zu den gängigsten Arbeitszeitmodellen gehören fixe Teilzeitpensen, bei denen eine festgelegte Anzahl Stunden pro Woche oder Monat gearbeitet wird, sowie Gleitzeit, die mehr Flexibilität bei der Gestaltung der Arbeitszeiten bietet. Auch die Jahresarbeitszeit, bei der die Gesamtarbeitszeit über ein Jahr verteilt wird, ist ein mögliches Modell.

Rechtlich gesehen, gelten für Teilzeitbeschäftigte die gleichen Bestimmungen wie für Vollzeitarbeitende. Dazu gehört das Diskriminierungsverbot, das sicherstellt, dass Teilzeitmitarbeitende in Bezug auf Lohn und Sozialleistungen nicht benachteiligt werden. Zudem haben Teilzeitbeschäftigte grundsätzlich das Recht, Nebenjobs auszuüben, solange diese die Interessen des Hauptarbeitgebers nicht beeinträchtigen. Der Ferienanspruch ist für Teilzeitmitarbeitende gleich wie für Vollzeitarbeitende und beträgt mindestens vier Wochen pro Jahr.

Vor- und Nachteile

Die Vorzüge der Teilzeitarbeit sind vielfältig: Sie ermöglicht eine bessere Work-Life-Balance, bietet Flexibilität und kann das Risiko von Stress und Burn-out reduzieren. Die Nachteile: geringeres Einkommen

und bei kleinen Pensen eingeschränkte Karrierechancen.

Wer hat Anspruch?

In der Schweiz besteht kein genereller Anspruch auf Teilzeitarbeit, jedoch können Arbeitnehmende jederzeit eine Reduzierung des Arbeitspensums beantragen. Diesen Antrag muss das Unternehmen sorgfältig prüfen und die verschiedenen Bedürfnisse abwägen.

Mehr zu Teilzeitarbeit und weiteren rechtlichen Themen gibt's frei zugänglich im Mobiliar-Rechtsratgeber:

www.mobiliar.ch/rechtsratgeber

10% Rabatt bei Protekta

Ärger mit dem Vorgesetzten wegen Teilzeitarbeit? Streit in der Nachbarschaft? Oder Stress mit dem Vermieter? Die Privat-Rechtsschutzversicherung der Protekta unterstützt bei rechtlichen Auseinandersetzungen im Alltag und übernimmt die Kosten bei Rechtsfällen. Die Verkehrs-Rechtsschutzversicherung ist da, wenn Sie mit Ihrem Fahrzeug in rechtliche Angelegenheiten verwickelt sind. Als Mitglied von FH SCHWEIZ profitieren Sie von zehn Prozent Rabatt bei Protekta.

www.fhschweiz.ch/rechtsschutz

Wenn eine Zäsur im Leben neue Chancen eröffnet

Giovanna Lotito ist Betriebsökonomin FH und Selbstführungsexpertin. Als Beraterin und Coach fließt auch viel eigene Erfahrung mit in ihre Arbeit. Denn sie weiss, was es bedeutet, im Leben an einem Wendepunkt zu stehen.

Selbstführung ist sowohl für berufliches wie auch privates Wachstum eine wichtige Kompetenz. Sie enthält die Aussagen, was wir tun, wie und warum wir es tun. Hinter dem psychologischen Ansatz der «Führung durch Selbstführung» oder «Self-Leadership» stehen die amerikanischen Führungsforscher Charles Manz und Henry Sims, die den Begriff in den 1980er-Jahren prägten. Er bedeutet unter anderem, dass man sich auch motiviert, Dinge zu tun, die man nicht gerne tut. Man beeinflusst das eigene Denken, Fühlen und Handeln, um seine Ziele zu erreichen. «Es geht also auch um Selbstbeeinflussung», erklärt Giovanna Lotito. Sie hat sich als Selbstführungsexpertin für Private wie auch Firmen auf diesen Ansatz spezialisiert.

Schicksalsjahr als Initialzündung

Giovanna ist Betriebsökonomin FH und hat eine berufliche Laufbahn in verschiedenen Funktionen der Privatwirtschaft hinter sich. 2010 machte sie sich mit ihrer Beratungsfirma Giovanna Lotito iDea AG selbstständig.

Selbstführung beginnt meist mit der Reflexion, einer Auseinandersetzung mit sich selbst und dem Willen, an sich arbeiten zu wollen. Etwas, das prinzipiell jeder Person guttut. Doch wenn das Leben (gut) läuft, sieht man eben selten Zeit oder Grund dazu. Auch wenn vielleicht einiges im Ungleichgewicht ist. «Leider muss oft erst etwas im Leben passieren», sagt Giovanna im INLINE-Gespräch. Sei es ein Unfall, ein Jobverlust, ein Burn-out. Giovanna erlebte dies 2007 in ihrem «Schicksalsjahr», wie sie es nennt. Dieses hatte es in sich. Sie musste erst zwei Todesfälle innert kurzer Zeit in der Familie sowie im Bekanntenkreis verkraften, im gleichen Jahr kam auch ein Jobverlust hinzu.

Eine Zäsur. Aber auch eine Gelegenheit.

«Shift im Mindset»

Giovanna war gezwungen, in sich zu gehen, konnte damit aber auch ein Bedürfnis nach Veränderung wahr-



Bild: zvg

nehmen. Sie erlebte einen «Shift im Mindset», wie sie sagt. Der Blick auf das Leben veränderte sich und machte den Weg frei, ihre Ressourcen zu nutzen, die im bisherigen Berufsleben in ihr geschlummert hatten, jedoch kaum zur Geltung gekommen waren.

Giovanna entdeckte, dass ihre Erfahrungen, gepaart mit ihren menschlichen Eigenschaften, das perfekte Set ergeben für Beratung und Coachings von Menschen und Organisationen. Mit der Zeit kristallisierte sich der Ansatz der Selbstführung immer klarer heraus. So entwickelte sie ihre eigene Methode «Train Your Visions» und liess sie als eingetragene Marke registrieren. Die Methode hilft Menschen dabei, neue Perspektiven zu gewinnen und ihre berufliche sowie private Zufriedenheit zu stärken. Prinzipiell zielt sie darauf ab, sein Leben und Glück selber in die Hand zu nehmen und zu steuern. Giovanna sagt es so: «Jede und jeder hat die Wahl: Spiele ich die

«Jede und jeder hat die Wahl: Spiele ich die Hauptrolle oder eine Nebenrolle in meinem Film?»

GIOVANNA LOTITO

Sei dein eigener Kompass – und spüre, was für dich richtig ist, unabhängig davon, was andere sagen.

Gehe deinen ganz persönlichen, stimmigen Weg – im Beruf und im Leben.

Führe dich selbst, sonst führen dich andere.

Giovanna Lotito

Hauptrolle oder eine Nebenrolle in meinem Film? Oder will man Fahrer oder Beifahrer sein?

Training von Schlüsselfaktoren

«Train Your Visions» definiert sechs Schlüsselfaktoren: Selbstwertgefühl, Selbstmanagement, Selbstbild, Selbstreflexion, Selbstregulierung und Selbstvertrauen. Diese Faktoren gilt es gezielt zu trainieren, damit man die folgenden Lebensbereiche erfolgreich gestalten kann: Persönlichkeitsentwicklung, Karriere, Finanzen, Freiräume, Gesundheit und soziales Umfeld.

Und wie wird trainiert? Ein Beispiel in Bezug auf das Selbstwertgefühl wäre eine Bewerbung. «Man hat es bis zum dritten Gespräch geschafft, dann folgt die Absage.» Wie geht man mit dieser Enttäuschung um, ohne dass das Selbstwertgefühl ins Bodenlose sackt? «Wenn die ersten Emotionen abgeklungen sind – Enttäuschung ist selbstverständlich – gilt es zu analysieren», erklärt Giovanna. Was hat man gut gemacht? Welche Faktoren konnte man kontrollieren? Und was hat nichts mit einem selber zu tun? Hat beispielsweise einfach die Chemie zwischen mir und dem potenziellen Chef nicht gestimmt? «Dann ist das ein Faktor, auf den ich selber keinen Einfluss hatte.»

Die Methode basiert auf der Technik der Visualisierung. Inspiriert wurde Giovanna hier unter anderem vom Spitzensport. «Athlet:innen nutzen diese Technik, indem sie beispielsweise vor einem Skilauf ihre Fahrt mental genau durchgehen.» Mentaltraining, kombiniert mit physischem Training. Im Kopf etwas durchdenken, aber auch mit Taten daran arbeiten. «Alles entsteht mit einer Idee», so Giovanna, und wie man an die Umsetzung geht, kann entscheidend trainiert werden.

Widerständen begegnen

Erfolgreiche Selbstführung führt zu innerer Zufriedenheit. «Die strahlt man auch aus, man ist zufriedener im Job wie im Privaten», so Giovanna. «Das heisst nicht, dass alles immer gut ist und gut geht, aber man ist dadurch auch resilienter gegenüber Widerständen.»

Auch Giovanna hat erlebt, wie damals die bewusste Veränderung sich rasch auf ihr Leben auswirkte. «Diese Zuversicht alleine hat bereits viel Positives angezogen.» Zuvor fühlte sie sich als Generalistin im kaufmännischen Bereich im berühmten Hamsterrad gefangen. «Ich war eifrig, habe Weiterbildungen absolviert, war

perfektionistisch.» Doch irgendwie wollte es mit dieser Karriere nicht so recht passen. «Ich bin vor mir selber weggerannt», sagt sie heute. Obwohl sie tolle Zeiten im Ausland hatte, blieb tief in ihr eine gewisse Unzufriedenheit, bis sie diese erkannte und änderte.

Ihr Talent im Umgang mit Menschen entdeckte Giovanna eher zufällig. Im privaten Umfeld hatte sie schon immer ein offenes Ohr für andere und gab Impulse, Situationen aus einer neuen Perspektive zu betrachten. Auch in einer früheren beruflichen Rolle, in der sie unter anderem Prozesse optimierte und Menschen schulte, spürte sie, wie sehr sie andere inspirieren und motivieren konnte. «Ich bemerkte, dass ich Menschen bewegen kann, und erhielt sehr positives Feedback», erinnert sie sich. Später entschied sie sich bewusst, beruflich einen neuen Weg einzuschlagen, und absolvierte unter anderem den MAS in Coaching und Organisationsberatung an der ZHAW.

Beraterin, Coach, Dozentin

Nebst ihrer Beratungs- und Coachingtätigkeit arbeitet Giovanna heute auch als Dozentin für LinkedIn Personal Branding, unter anderem an der Berner Fachhochschule im Rahmen der Career Services. Erfahrungen, die ihr auch neue Perspektiven eröffnen: «Man spiegelt sich immer in anderen Menschen, ob in Beratungen, Coachings oder im Unterricht. Ich kann von allen lernen, die zu mir kommen, unabhängig von Alter und Position.»

Es sind oft Themen wie mangelndes Selbstwertgefühl, fehlende Fähigkeit zur Abgrenzung, Jobverlust oder auch zu viel Perfektionismus, mit denen die Menschen zu Giovanna in die Beratung kommen. Oftmals stecken ähnliche Muster oder Ursachen dahinter, wie fehlende Wertschätzung oder Rückendeckung. «Ich würde mir wünschen, dass Menschen, die andere Menschen führen, Empathie aufbringen, aktiv zuhören können, ihre Mitarbeitenden auch coachen und ihnen den Rücken freihalten», sagt Giovanna.

Vielleicht müsste dann auch weniger häufig etwas passieren, damit daraus Gutes entsteht.

«Ich bemerkte, dass ich Menschen bewegen kann, und erhielt sehr positives Feedback.»

GIOVANNA LOTITO

Wir danken allen Partnern für ihre Unterstützung

Vor Ort mit

Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana

SUPSI

SUPSI Alumni

Medienpartner

CORRIERE DEL TICINO

düv

Partner

academia
Languages

amag

BOBST

coop

LVI Città di Lugano

cornercard

EMS

E+H
Endress+Hauser

+GF+

Gesundheitsförderung Schweiz
Promotion Santé Suisse
Promozione Salute Svizzera

helvetia

Kienbaum

log in

Lonza

LUNCH-CHECK

PILATUS

Protekta

RUAG

sanitas

Schindler

SFS

solution+benefit

Stadt Zürich

UBS

VON RUNDSTEDT

VICTORINOX

ZURICH



1 | Glauco Martinetti, CEO des Kantonsspitals Tessin (Mitte), nimmt den 8. Nationalen Bildungspreis von Franco Gervasoni (SUPSI, Stiftung FH SCHWEIZ, links) und Stefan Schulthess (Stiftung FH SCHWEIZ) entgegen.

2 | Fabio Regazzi, Ständerat (TI) und Präsident Gewerbeverband (SGV).

3 | Marina Carobbio Guscetti, Staatsrätin und Bildungsdirektorin des Kantons Tessin.

4 | Frisch ab Lehre berichtet FH-Studentin Hannah Davies von ihrer Ausbildung..

Bilder: Claudia Cossu
Mehr Impressionen: nationalerbildungspreis.ch

Ein Motor für Wachstum

Erstmals ist der Nationale Bildungspreis im Tessin verliehen worden. Und mit dem Tessiner Kantonsspital (EOC) stammt der 8. Preisträger der mit 20 000 Franken dotierten Auszeichnung ebenfalls aus dem Südkanton. Verliehen wird der Preis von der Stiftung FH SCHWEIZ und der Hans-Huber-Stiftung.

Spürbar gross war denn auch die Freude beim Generaldirektor des EOC, Glauco Martinetti, als er den Preis Mitte November auf dem Campus der SUPSI in Lugano persönlich entgegennahm: «Es ist ein besonders wichtiges Zeichen, das an das Kantonsspital im Tessin ausgesendet wird.» Martinetti verspricht sich davon auch, dass der politischen Diskussion über die Berufsbildung weiter Auftrieb verschafft wird im südschweizer Kanton.

Franco Gervasoni, Rektor der SUPSI und Vizepräsident der Stiftung FH SCHWEIZ, führte aus, dass das EOC in der Ausbildung im gesamten Gesundheits-

sektor eine Vorreiterrolle einnehme und auch in der Zusammenarbeit mit anderen Organisationen ein Ansporn sei. Stefan Schulthess, Präsident der Stiftung FH SCHWEIZ, ergänzte: «Aussergewöhnlich ist die Nachhaltigkeit in der Berufsbildung des EOC.»

Unter den weiteren hochkarätigen Referent:innen waren auch die Tessiner Staatsrätin Marina Carobbio Guscetti sowie der nationale Gewerbebandspräsident und Ständerat Fabio Regazzi, für den der Preis gleichkommt mit einem «Motor für Wachstum und Chancen für unsere jungen Menschen und unsere Unternehmen».



Vergani – exklusive Vorteile und Gewinnchancen!

Lass dich von Vergani in die Welt der italienischen Weine entführen. Das über 130-jährige Familienunternehmen ist einer der führenden Schweizer Direktimporteure von Italienischen Weinen und Grappas. Als FH-SCHWEIZ-Mitglied profitierst du das ganze Jahr hindurch von 10 Prozent Rabatt auf das gesamte Sortiment und auf jede Bestellung!

fhschweiz.ch/vergani



Vergani

Wettbewerb

Jetzt mitmachen! Heute hast du die Möglichkeit, ein besonderes **Delikatessen-Set von Vergani inklusive 50-Franken-Gutschein** zu gewinnen! Gesamtwert: 300 Franken. Einfach den QR-Code scannen und via Button am Wettbewerb teilnehmen. Teilnahmeschluss ist am 31. Mai 2025. Viel Glück!



Pro-Terminplaner zum Nulltarif

Gilles Waeber-Bélet ist Absolvent der Fachhochschule HEIA Fribourg und überzeugter Nutzer des Tools Doodle Pro, das ihm dank seiner Mitgliedschaft bei FH SCHWEIZ gratis zur Verfügung steht. Seine Ersparnis: 83.40 Franken.

Wie benutzt du Doodle Professional im Alltag?

Gilles Waeber-Bélet: Ich nutze es hauptsächlich, um einfach und effizient freie Kapazitäten zu finden, wenn ich Termine für unseren Alumni-Verein HEIA-FR organisiere.

Gibt es ein Tool auf Doodle, das du besonders gerne nutzt?

Ja, das ist die Gruppenumfrage. Mit Doodle Pro kann ich sie unbegrenzt nutzen, dazu gibt es die praktische Funktion der E-Mail-Einladung.

Wie hast du von diesem Angebot von FH SCHWEIZ erfahren?

Ich bin im Newsletter von FH SCHWEIZ auf das tolle Angebot von Doodle gestossen.



 **Doodle**

Mehr Infos: fhschweiz.ch/doodle



Mit der alumniCARD in die nächsten Ferien

Die neue alumniCARD offeriert dir FH SCHWEIZ zusammen mit Bonus-Card. Hol sie dir noch vor den Sommerferien. Die Kreditkarte ist nicht nur kostenlos (Jahresgebühr von 60 Franken geschenkt), sondern bietet dir ein sehr attraktives Bonusprogramm (doppelte Punkte im Ausland), eine Reiseversicherung oder einen saftigen Rabatt auf die Automiete. Damit ist die alumniCARD die derzeit attraktivste Gratis-Kreditkarte auf dem Markt.



Mehr Infos: fhschweiz.ch/alumni-card-by-bonuscard

Der originelle Schweizer Verlag

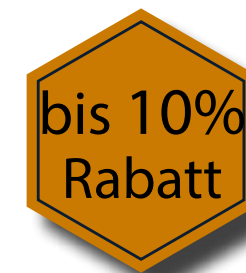
Mit einem originellen Gesellschaftsspiel über die Schweiz hat alles begonnen. Mittlerweile ist Helvetiq ein Verlag, bei dem du Bücher, Gesellschaftsspiele, Wanderführer, Kochbücher, Kartenspiele, Puzzles bis hin zu Graphic Novels findest. Und als Mitglied von FH SCHWEIZ profitierst du erst noch von einem satten Rabatt. Schau mal rein!



Mehr Infos: fhschweiz.ch/helvetiq

Prämie berechnen und Vorteile nutzen

Freu dich über günstigere Prämien und/oder andere Kollektivvorzüge. FH SCHWEIZ bietet dir und deinen Angehörigen exklusive Vorteile auf Zusatzversicherungen bei CSS, Helsana, ÖKK, Sanitas und Visana. Bist du schon bei einem dieser Partner versichert, kannst du auch während des Jahres den vorteilhaften Konditionen beitreten.



Mehr Infos: fhschweiz.ch/krankenkassen

MyWay – Die Autoversicherung nach Kilometer

Ideal für Wenigfahrer: Du genießt den Schutz einer klassischen Autoversicherung, zahlst aber neben einer Grundgebühr nur pro gefahrenem Kilometer. Via App hast du Kilometerstand und Kosten immer im Blick. FH SCHWEIZ-Mitglieder profitieren wie bei weiteren Produkten von attraktiven Sonderkonditionen.



Weitere Angebote von Zurich: fhschweiz.ch/zurich

Blick

**News
erleben
statt
nur lesen.**



Opacc ist der Schweizer Hersteller von Enterprise-Software mit Standorten in Rothenburg (LU) und Münchenstein (BL). Seit 1988 entwickeln wir Enterprise-Softwarelösungen, die mittleren und grösseren Unternehmungen helfen, ihre Geschäftsprozesse konsequent zu digitalisieren – standardisiert, flexibel und zukunftssicher. Über 200 Mitarbeitende gestalten bei uns gemeinsam die digitale Zukunft.

Unsere vollständig in der Schweiz entwickelte Enterprise-Software vereint ERP, CRM, Online-Shop und vieles mehr – alles auf der zentralen und mächtigen Plattform OXAS. Das Resultat: hohe Softwarequalität, starke Kundenbindung und einzigartige, mehrfach ausgezeichnete Updatefähigkeit.

Du fragst Dich: Warum Opacc?

Weil bei uns Wirkung, Weiterentwicklung und Wertschätzung zusammengehören. Du startest in einem Umfeld, das Deine Talente fördert und auf nachhaltiges Wachstum setzt – fachlich wie persönlich.

In Rothenburg schlägt das digitale Herz von Opacc. Hier entstehen unsere Standard-Softwarelösungen, die täglich im Einsatz sind – bei spannenden und ambitionierten Unternehmungen aus verschiedensten Branchen. Als Teil unseres Teams wirkst Du aktiv mit an echten Digitalisierungsprojekten – in einem der 22 Berufsprofile, die bei Opacc tätig sind: von Software Engineering über Projektleitung und Support bis zu Systemtechnik und Web-Entwicklung.

Das erwartet Dich bei Opacc:

- Top-Einstieg mit passendem Onboarding, Coaching und Ausbildung
- 100 % Swiss Made Software – Entwicklung, Betrieb und Support aus der Schweiz
- Flexible Arbeitszeiten, fünf Wochen Ferien, Sabbatical, Jahresarbeitszeit
- Viele Benefits wie Team-Events und -Essen, modernste Arbeitsplätze
- Vertrauensvolle Unternehmenskultur, geprägt von Offenheit, Eigenverantwortung und Teamspirit

Wir glauben: Zufriedene Mitarbeitende sind die Basis für zufriedene Kunden. Deshalb investieren wir konsequent in eine starke Kultur, in moderne Technologien und in Dich. Unser Anspruch: Software mit Substanz. Zusammenarbeit auf Augenhöhe. Entwicklung mit Perspektive.

Auf den Punkt gebracht: Motivation, Überzeugung und professionelle Rahmenbedingungen führen zu Höchstleistungen. Davon profitieren alle – auch unsere Kunden.

Mehr erfahren:



FH-Botschafterinnen geben Einblicke:



«Dank des CAS «Excellence in HR-Consulting» konnte ich meine Beratungsskills vertiefen und damit die Führungskräfte der Mobiliar bei den Herausforderungen der Zukunft professionell begleiten.»

Sarah Künzi, Lead Talent Retention
Die Mobiliar



«Durch meine Ausbildung, die Studium mit Berufserfahrungen vereint, konnte ich wichtige Kompetenzen aufbauen, die mir eine Festanstellung nach meinem Praktikum bei der Vaudoise ermöglicht haben.»

Sophie Rochat, Alumni EHL
Junior Brand Experience Manager



fhmaster.ch
by FH SCHWEIZ

fhmaster.ch – Die Plattform für konsekutive und exekutive Master an Fachhochschulen

- nationale Übersicht über alle FH-Masterstudiengänge und viele CAS
- vergleiche und finde Aus- und Weiterbildungen
- informiere dich über Infoveranstaltungen in deiner Region
- Meinungen von Studierenden und Studiengangsleitenden

Lust auf Weiterbildung?
Zu den Infoveranstaltungen:



Führungskraft? Schau mal hier rein

... und finde deine neue Stelle via fhjobs.ch

Möchtest du dich weiterentwickeln in einer (neuen) Führungsaufgabe? Führungskräfte braucht es heute in sehr vielen Bereichen – mehr als früher auch, da viele Unternehmen bei den Organisations- und Hierarchiestrukturen neue Wege einschlagen oder dies getan haben. In dieser «Diversifizierung» der Firmenstrukturen kann es aber schwierig sein, die passende Stelle zu finden. Trotzdem sollte ein Jobwechsel bei dem Wunsch nach Weiterentwicklung oder bei Unzufriedenheit mit der jetzigen Tätigkeit nicht hinausgezögert werden.

fhjobs.ch unterstützt dich beim Prozess der Stellensuche optimal. Als zentrales Dienstleistungsorgan von FH SCHWEIZ und dank

der Zusammenarbeit mit jobchannel ist fhjobs.ch die **grösste Stellenplattform für Absolvent:innen von Fachhochschulen**. Auf dieser Plattform präsentieren wir dir fachbereichsübergreifend alle Vakanzen, die einen Fachhochschulabschluss verlangen. Wenn du auf fhjobs.ch über den Fachbereich nach interessanten Stellen suchst, werden dir zudem wertvolle Informationen zu den Medianlöhnen in dem jeweiligen Bereich angezeigt. Dies kann deine Position in der künftigen Lohnverhandlung stärken. Warte nicht länger und geh die Stellensuche effektiv an auf fhjobs.ch.



fhjobs.ch
by FH SCHWEIZ



Urs Imholz,
Head of Solution and
Service Delivery bei
GWF AG,
Absolvent des
Executive MBA Luzern

«Ein ganz neues Level erreicht»

Weshalb haben Sie sich für einen EMBA entschieden?

In meiner beruflichen Laufbahn stand ich vor der Chance, mehr unternehmerische

Verantwortung zu übernehmen. Dafür wollte ich ein umfassendes Verständnis der Unternehmensführung mit all ihren verschiedenen Themenfeldern entwickeln.

Wieso fiel Ihre Wahl auf die Hochschule Luzern?

Der EMBA in Luzern ist auf die Strukturen und Bedürfnisse von Schweizer KMU ausgerichtet, was perfekt zu meinen Plänen passte. Die räumliche Nähe und die Stundenplangestaltung ermöglichten mir eine optimale Vereinbarkeit mit meiner Vollzeitstelle.

Was gefiel Ihnen besonders am EMBA?

Das Leadership-Programm mit dem starken Fokus auf die eigene Persönlichkeitsentwicklung hat mich sehr beeindruckt.

In der Mitarbeiterführung konnte ich dadurch ein völlig neues Level erreichen.

Welchen konkreten Nutzen ziehen Sie für sich aus dem EMBA?

Der Lerntransfer in die Praxis war gross und die persönlichen Kontakte zu anderen Teilnehmenden haben bis heute Bestand. Mit drei Kommilitonen entwickelte ich zudem für die Abschlussarbeit ein Konzept, das wir später erfolgreich als Tochterfirma in das Unternehmen meines heutigen Arbeitgebers integrierten.

Informationen zum Executive MBA Luzern
via QR-Code:



HSLU Hochschule
Luzern



Andreas Martinis,
Head of Marketing
Alpine and Nordics bei
HAYS
und Absolvent MAS
Digital Business HWZ

GenAI und die Zukunft des Marketings

Was hat dich motiviert, einen MAS an der HWZ zu absolvieren?

Die Digitalisierung begeistert mich schon lange. Nach dem Studium an der HSG und

über sieben Jahren Berufserfahrung wollte ich mein Wissen praxisnah vertiefen. Da mir der MAS Digital Business an der HWZ mehrfach empfohlen wurde, startete ich 2021 den ersten CAS. Das Studium hat meine berufliche Entwicklung klar beeinflusst und gefördert und mir auch zu meiner heutigen Position verholfen.

Du hast dich in deiner Master Thesis mit dem Thema GenAI beschäftigt. Wagst du eine Prognose, wie sich GenAI in den nächsten Jahren entwickeln und das digitale Marketing verändern wird?

Ich glaube, dass die nächste Entwicklungsstufe von GenAI bereits begonnen hat: Agentic AI – KI-Agenten, die in LLMs integriert sind und komplexe Aufgaben eigenständig lösen können – werden «the

next big thing» im Marketing. Diese «Super-LLMs» könnten die Automatisierung auf ein neues Level heben und viele Prozesse effizienter gestalten.

Was war dein prägendster Moment als Marketing-Profi mit GenAI?

Auch wenn es nicht direkt mit Marketing zu tun hatte, hat es mir viel Spass gemacht, dass man ab Mitte 2023 ganz unkompliziert wirklich gute Avatare mit ChatGPT erstellen konnte. Lego-Avatare wurden bei uns in der WhatsApp-Gruppe des CAS Digital Leadership ein regelrechter Hype.

Hochschule für Wirtschaft Zürich

HWZ



Karriere-Booster: An nur einem Tag zur kostenlosen KI-Zertifizierung

Verbessere deine Karrierechancen. Microsoft bietet in Zusammenarbeit mit LinkedIn kostenlose Zertifizierungen im Bereich der künstlichen Intelligenz (KI). Starte jetzt!

Künstliche Intelligenz (KI) ist spürbar kein Hype, sondern bleibt auch in Zukunft ein wichtiger Teil unseres Lebens. Für Berufstätige bedeutet das: Wer über fundierte und nachweisbare Kenntnisse verfügt, hat einen klaren Vorteil auf dem Arbeitsmarkt.

Microsoft setzt auf eine breite Bildungsinitiative und stellt auf LinkedIn Learn kostenlose KI-Schulungen und -Zertifizierungen zur Verfügung. Ziel ist es, bis 2025 Millionen von Menschen mit den notwendigen Fähigkeiten auszustatten, um in einer KI-orientierten Welt erfolgreich zu sein.

Nach Abschluss der Kurse hast du die Möglichkeit, ein offizielles Zertifikat von Microsoft zu erhalten, das deine neu erworbenen Fähigkeiten bestätigt. Solche Zertifizierungen sind bei Arbeitgebern hoch angesehen und können den entscheidenden Unterschied bei Bewerbungen ausmachen. Aus folgenden Gründen:

- **Karrierechancen verbessern:** Mit einer KI-Zertifizierung hebst du dich von anderen Bewerbern ab und zeigst, dass du am Puls der Zeit bist.
- **Kostenloses Angebot:** Hochwertige Schulungen ohne finanzielle Investition.

- **Flexibles Lernen:** Die Onlinekurse ermöglichen es, in deinem eigenen Tempo zu lernen und das Gelernte direkt anzuwenden.

Werde noch heute Teil der KI-Revolution! Als Basis empfehlen wir dir den Lernpfad rund um deine Produktivität, mit allem Wichtigen für deinen Alltag. Für alle weiteren Infos einfach den QR-Code scannen und loslegen.



Exklusiven KI-Deep-Dive-Slot bei Microsoft gewinnen

FH SCHWEIZ verlost drei Deep-Dive-Erlebnisse bei Microsoft im Circle beim Flughafen Zürich – inklusive Führung, Expertentalks und Apéro. Dies ist ein exklusives Angebot von Microsoft für die Mitglieder von FH SCHWEIZ. Was du dafür tun musst? Nichts, dein Interesse an Künstlicher Intelligenz genügt.

KI ist nicht länger Zukunftsmusik, sondern Alltag. Genau deshalb will Microsoft als Bildungspartner von FH SCHWEIZ FH-Absolvent:innen einen einzigartigen Zugang zur Technologie der Stunde ermöglichen: Zu gewinnen gibt es drei exklusive Deep-Dive-Slots am Microsoft-Hauptsitz im Circle beim Flughafen Zürich.

Damit darfst du rechnen

Die Gewinner:innen erleben einen spannenden Blick hinter die Kulissen von Microsoft, erkunden mit erfahrenen Guides den Campus, diskutieren mit führenden KI-Expert:innen über aktuelle Entwicklungen – und lassen den Tag beim Apéro in entspannter Atmosphäre ausklingen. Neben Wissen und Inspiration ist auch wertvolle Vernetzung garantiert.

Mitmachen – so gehts

Registrierte dich bis zum 31. Mai 2025 via QR-Code bei FH SCHWEIZ (Formular unten im Artikel ausfüllen). KI-Vorkenntnisse sind nicht nötig! Das Deep-Dive-Erlebnis ist offen für alle Mitglieder, die sich für KI interessieren, Fragen mitbringen und Lust auf neue Perspektiven haben. Deine Daten bleiben selbstverständlich bei FH SCHWEIZ – sicher und vertraulich.

Nutze die Chance, ein Teil dieser Zukunftsreise zu werden. Wer weiss, vielleicht verändert dieser Tag deinen Blick auf Technologie – oder sogar deinen Karriereweg.



«Der Austausch wird mir fehlen»



Unter den Schweizer Fachhochschulen ist die Fernfachhochschule FFHS mit Sitz in Brig die wohl spezielleste. Vollkommen auf Fernstudien ausgerichtet und mit verschiedenen Standorten in der Schweiz spricht sie Studierende an, die neben dem Studium bereits klare Ziele vor Augen haben, wie etwa Spitzensportler:innen. Rektor Michael Zurwerra hat die FFHS seit 2017 durch eine prägende Zeit geführt. Im Herbst tritt er nun in den Ruhestand.

Herr Zurwerra, an der FFHS sind Ihre «Kund:innen» nicht vor Ort in der Schule. Wie pflegt man da den Kontakt?

Michael Zurwerra: Das war für mich tatsächlich eine der grössten Herausforderungen zu Beginn. Selbst Dozierende treffe ich nur etwa zwei- bis dreimal jährlich. Wir informieren natürlich sehr regelmässig über unsere Onlinekanäle. Und ich achte bewusst darauf, dass ich an unseren Standorten präsent bin. Mindestens ein bis zwei Tage arbeite ich in Zürich, die anderen bin ich in Brig oder im Tessin. Bei den Studierenden schein ich durchaus präsent zu sein, wie ich bemerke. Regelmässig werde ich für Anliegen kontaktiert. Der Austausch funktioniert. Und es gibt kaum eine Zugfahrt von Brig nach Zürich, in der mich nicht eine Person grüsst, die bei uns studiert. Das schätze ich jeweils sehr!

Inwiefern haben Sie die acht Jahre als Rektor verändert?

Im Kern bleibt man ja immer gleich, dennoch gibt es Veränderungen. Die Frage ist vielleicht, ob sie teilweise nicht auch dem Alter geschuldet sind. Aufgrund meiner Erfahrungen lege ich heute mehr Gewicht auf den sozialen Umgang. Heute geht das zu oft verloren. Ist der menschliche Umgang gut, wird die Zusammenarbeit besser, wir werden innovativer. Dazu habe ich mein Interesse an den Veränderungen durch neue Technologien wie KI entdeckt. Sie verändern die Gesellschaft. Vor allem stellt sich die Frage, wo sie in der Bildung einen Mehrwert bringen. Dabei geht es mir nicht um Effizienz, sondern um grundlegende Fragen, um Ethik. Das interessiert mich stark, auch weil ich ursprünglich Philosophie studiert habe.

Welches war Ihr grösster Meilenstein an der FFHS?

Wir haben eine riesige Entwicklung durchlebt und haben heute mehr als doppelt so viele Mitarbeitende und Studierende wie vor acht Jahren. Wir haben in dieser

Zeit praktisch die ganze Infrastruktur aufgebaut. Die institutionelle Akkreditierung 2021 hat das Fundament dafür gelegt. Dadurch wurden auch die Beziehungen zur SUPSI enger, dies hat stark zur Qualität und zum Erfolg der FFHS beigetragen. Dennoch war das Wichtigste für mich der Aufbau unserer Forschung und Lehre. Sie sind das Herzstück unserer Hochschule.

Was werden Sie am meisten vermissen?

Täglich bin ich unterwegs zwischen unterschiedlichen Menschen, Kulturen und drei Sprachen. Sei das zwischen dem Wallis und Zürich oder zwischen uns und anderen Hochschulen oder im Kanton Wallis. Das macht meinen Job so interessant und hat mich jung gehalten. Dieser Austausch mit den Menschen wird mir fehlen.

Bald haben Sie mehr Zeit für sich. Gibt es etwas, das Sie schon lange tun wollten?

Bereits jetzt ist ein Buchprojekt am Entstehen, das ich im nächsten Jahr publizieren möchte. Es wird Kurzgeschichten enthalten und gibt mir die Möglichkeit, von den Fachthemen wegzukommen. Als ganz persönliches Projekt werden meine Frau und ich zudem einige Monate ins Ausland verreisen. Als Mitglied einer Partnership-for-Peace-Mission der NATO durfte ich türkische Offiziere kennenlernen, weswegen wir bereits oft die Türkei bereist haben. Ein besonderes Interesse haben wir an der Region Kappadokien entwickelt. Dort möchten wir einige Monate leben.

gus

Philosoph, Rektor, Offizier

Michael Zurwerra studierte in Fribourg Philosophie und deutsche Literatur, unterrichtete danach am Briger Kollegium «Spiritus Sanctus» Philosophie, Deutsch und Geschichte und war dort bis 2013 als Prorektor und Rektor tätig. Er war hierbei massgeblich verantwortlich für den Aufbau des Nationalen Leistungszentrums für Schneesport. 2013 bis 2017 war er Rektor der Kantonsschule Trogen in Appenzell Ausserrhoden. Daneben war er Oberst im Generalstab und Stabschef, zudem amtierte er als Gemeindepräsident von Ried-Brig.

National und in allen Regionen

Über 80 000 Mitglieder sind unter dem Dach von FH SCHWEIZ organisiert:

Bern

- Alumni BFH
- Alumni BFH-HAFL
- Alumni BFH Wirtschaft
- Alumni EHSM
- BFH Alumni Technik

Nordwestschweiz

- Alumni FHNW (inkl. Alumni HABG)
- Alumni FHNW Angewandte Psychologie
- Alumni FHNW Soziale Arbeit
- Alumni FHNW Technik
- GAB
- GBB
- GOB

Zürich

- alumniHWZ
- Alumni Kalaidos Fachhochschule
- ALUMNI ZHAW

Ost (Ostschweiz)

- alumniOST
- Archimedes Ostschweiz

Graubünden

- FHGR Alumni

Hes-so

Suisse Occidentale

- Alumni HEDS-FR
- Alumni HEG Genève
- Alumni HEG/HSW Fribourg
- Alumni HEIA-FR
- Alumni HEIG-VD
- Alumni HETS-FR
- Archimède Romandie
- Association des Alumni de La Source
- DiploMATS
- EHL Alumni
- Net-Arc (Neuchâtel)
- Suisse Occidentale E&S (réseau)

Zentralschweiz

- HSLU Alumni

Svizzera Italiana

- Alumni FFHS
- SUPSIALumni

National

- düv
- SBAP
- SVAN
- Swiss Paralegal Association
- USOE

Assoziierte Organisationen

- Alumni EHB
- AvenirSocial
- DBA-AS
- HR Swiss
- SGLWT
- SKV
- ZGP

Bildungspartner

- academia
- Swiss HR Academy

Im Austausch mit economiesuisse, Fachkonferenzen Fachhochschulen, fh-ch, SGV, SGB, SBFI, swissuniversities, Travail Suisse und VSS

FH SCHWEIZ dankt allen Partnern für die Unterstützung.





«Job und Freizeit? Organisiere ich so,
dass es in mein Leben passt.»

Yara

Gruppenleiterin Data Science und Engineering

Arbeite, wo du Ausgleich findest.
Jetzt bewerben.

stelle.admin.ch



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Bundesverwaltung

Die Schweiz mitgestalten

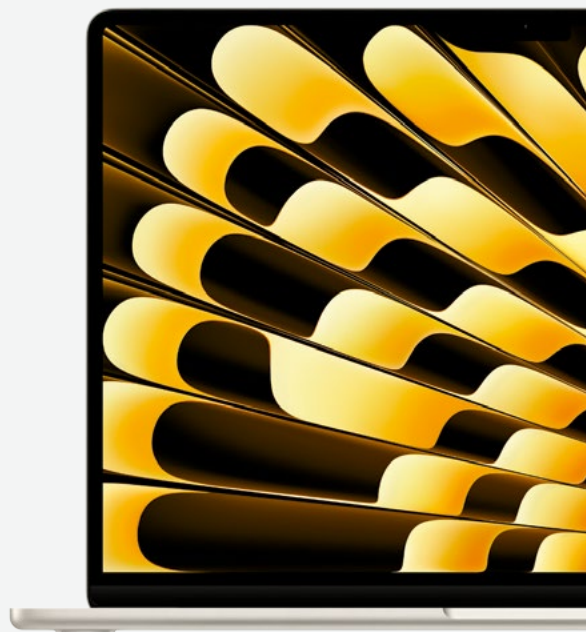


Apple Geräte vergünstigt kaufen.

Wir bieten allen FH-SCHWEIZ-Mitgliedern bis zu
11% Rabatt auf den Listenpreis aktueller **Apple
Geräte** und das komplette Zubehörsortiment an.



Jetzt bestellen
im Spezialshop



Solutions

Retail. Business. Education.

Wenn mit Apple, dann mit uns.

dq-solutions.ch



Authorised
Education Specialist

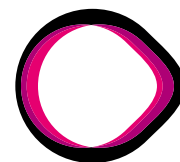


**IMMER
WEITER-
BILDEN.**

**Infoanlass:
18. Juni
ab 17 Uhr**



Erfahre, wie du mit unseren
Weiterbildungen weiterkommst:
Jetzt für Infoanlass anmelden.
WO WISSEN WIRKT.



OST
Ostschweizer
Fachhochschule