Talente aktiv ins richtige Licht rücken

Autor(en): **Trost, Bruno**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift**

Band (Jahr): **171 (2005)**

Heft 4

PDF erstellt am: **29.03.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-69786

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

Talente aktiv ins richtige Licht rücken

Wie kann ein Angehöriger der Schweizer Milizarmeekader die im Dienst erworbenen Fähigkeiten zur Förderung seiner beruflichen Karriere nutzen? Überlegungen dazu machte ein Unternehmensberater mit internationaler Erfahrung am Führungsrapport der Logistikbrigade 1. Bi.

Bruno Trost

Offiziere der Schweizer Armee beherrschen das Gesamtrepertoire militärischer Ausbildungsinhalte: Ganzheitliches Denken, Führungsmethodik und -flexibilität, Arbeitsorganisation, (Selbst-) Präsentations- und Kommunikationsfähigkeiten, Motivations- und Teamfähigkeit und natürlich ein hohes Mass an Belastbarkeit. Das sind exakt diejenigen Attribute, welche die freie Wirtschaft für ihre Topkader sucht.

Seit ihrer Gründung Anfang 2004 im Rahmen der Armeereform XXI wuchs der Personalbestand der grössten Schweizer Brigade um 20%, auf heute über 16000 Angehörige. Die Offiziere der Logistikbrigade 1 leisteten seither praktische Aufbau- und Integrationsarbeit, wie sie in der Privatwirtschaft immer wieder verlangt wird. Sie zeichneten verantwortlich für Planung und Durchführung erster Einsätze und mussten dabei laufend ihre Fähigkeit zur grösstmöglichen Flexibilität beweisen: Die Strukturen und Rahmenbedingungen für die flächendeckende komplette Restrukturierung der Armeelogistik sind teilweise noch nicht bis ins Detail geklärt und werden zudem durch die Armeespitze gegenwärtig noch laufend verändert. Grosse Veränderungsprozesse in der Wirtschaft kranken oft genau an den gleichen Symptomen.

Divisionär Werner Bläuenstein, Chef der Logistikbasis, erklärte am Führungsrapport, was im Rahmen der Restrukturierung auf die Truppe konkret zukommt: «Wir haben praktisch noch das gesamte Logistikmaterial und die Infrastruktur einer Armee von 600000 Mann. Das Geniematerial einer einzigen Einheit füllt sechs Eisenbahnwaggons. Wir lagern derzeit noch Material für 1500 Einheiten – dezentral in allen Regionen der Schweiz.» An 25 Standorten müssen im Jahr 2005 diese Zeughäuser geschlossen werden. Bei einem Pilotprojekt in Meiringen nahm diese Aufgabe drei Monate in Anspruch. Für die Schliessung von im Durchschnitt zwei Lagerstandorten pro Monat kommt also einiges auf die Truppe zu.

«Wir machen es noch besser.» Um diesem Motto ihres Brigadiers Daniel Roubaty für das Jahr 2005 gerecht zu werden, müssen die Kader der Armee alle Register ziehen. Sie müssen beweisen, dass sie das anfangs genannte Gesamtrepertoire der militärischen Ausbildungsinhalte wirklich beherrschen.

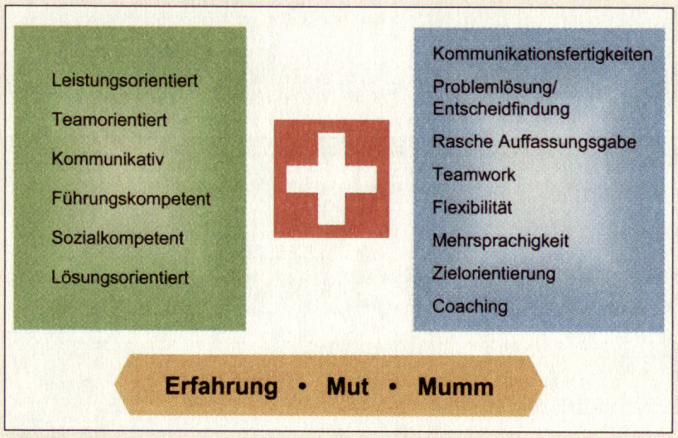
Zahlt sich dieser Einsatz und die Leistung der Offiziere für sie auch in ihrem beruflichen Umfeld aus? Durch Abwesenheiten vom Arbeitsplatz entstehen direkte Kosten. Besonders kleine und mittlere Betriebe – in der Schweiz ist das der weitaus grösste Teil aller Unternehmen – spüren die Abwesenheit ihrer Führungscrew besonders schmerzlich. Die Milizoffiziere leisten zudem für die Vorbereitung ihrer militärischen Einsätze erhebliche Koordinationsarbeiten. Dies geschieht in einigen Fällen während der Arbeitszeit und häufig besonders zu Lasten des Familienlebens.

«Dennoch zeigen repräsentative Umfragen in der Schweiz ein Umfeld, in dem 75% aller Offiziere die in der Armee eintrainierten Fähigkeiten als förderlich für ihre berufliche Karriere einstufen und 75% der direkten Vorgesetzten Kaderfunktionen in der Armee positiv oder neutral beurteilen», erklärte Jean-Claude Gsponer in seinem Impulsreferat. «Es ist unbestritten, ausländische Manager bevorzugen Mitarbeiter, die nicht vier Wochen oder mehr pro Jahr Militärdienst leisten. Die Bedeutung des militärischen Netzwerks hat markant abgenommen», sagte Helmut Zimmerli-Menzi von der Basler Management- und Personalberatung MPB in einem eingespielten Interview. Gsponer und Zimmerli-Menzi sind sich einig: «Offiziere der Schweizer Armee können trotzdem in der Privatwirtschaft persönlichen Nutzen aus dem Militärdienst ziehen.»

«Die Umorganisation der gesamten Armeelogistik ist ein Erlebnis in einem Ausmass, wie es in der Privatwirtschaft selten jemand miterleben, geschweige denn mitprägen darf», sagte Jean-Claude Gsponer. Er verwies auf einen grossen Vorteil der Führungsverantwortung im «Dienst»: «Wo sonst haben Sie heute noch die Gelegenheit, Change-Prozesse aktiv zu gestalten? Und wo sonst können Sie derart komplexe Prozesse in unterschiedlich zusammengesetzten Teams und selbst den Umgang mit Misserfolg ‹bestrafungsfrei› einüben?» Diesen Schatz an Erfahrungen selbstbewusst zum persönlichen Marketing nutzen sei eine Chance, die jeder einzelne Offizier aktiv nutzen sollte. In jedem Projekt in der Privatwirtschaft gebe es Fragestellungen und Aufgaben, welche die Offiziere in andern Zusammenhängen im Militär bereits erlebt hätten.

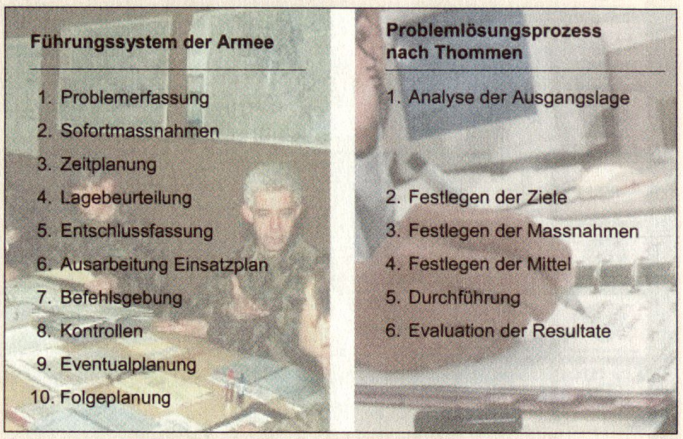
«Rücken Sie sich darum bei jeder Gelegenheit in ihrem beruflichen Umfeld mit Ihren Erfahrungen aus dem Militärdienst aktiv ins rechte Licht. Ein komplexes Projekt mit Beteiligten, die stark unterschiedliche Kenntnisse mitbringen, steht in ihrem Unternehmen an. Sie sollten doch hier die

Assessment-Denkweise



Die Anforderungen für Führungsaufgaben in der Armee (links) und in der Privatwirtschaft (rechts) unterscheiden sich kaum. In beiden Bereichen führen Erfahrung, Mut und Mumm zum Erfolg.

Zwei Ansätze – ein Grundprinzip



Das Führungssystem der Armee entspricht den wirtschaftswissenschaftlichen Erkenntnissen – lediglich die Begriffsbezeichnungen variieren leicht.

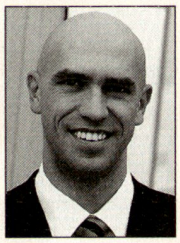


Für Führungskräfte der Armee und der Privatwirtschaft gelten die gleichen Erfolgswerte. Grafiken: Gsponer Consulting Group AG

oder der ideale Projektleiter/in sein! Sie haben solche Situationen ja bereits mehrmals erlebt und eingeübt! Es liegt alleine an Ihrem Verhalten und Ihrer Kommunikation, ob wir ihre Talente und Fähigkeiten, die sie in der militärischen Ausbildung erwerben und wiederholt eintrainieren konnten, auch bemerken.» So lautete das engagierte Plädoyer von Jean Claude Gsponer für ein aktive(re)s, erfolgreiches Selbstmarketing.

Info-Box

«Welchen zivilen Nutzen kann ein Offizier aus seiner militärischen Karriere ziehen?» Die Ergebnisse der repräsentativen Umfrage zu diesem Thema und die Power-Point-Präsentation des Impulsreferates von Jean-Claude Gsponer finden Sie im Internet auf der Seite *http://www.armee.vbs.admin.ch/internet/armee/de/home/logbr/aktuell/welchen.html* ■



Bruno Trost, Hptm, Kdt Inf Kp 11/4, Betr Oek HWV und Unternehmensberater in Basel.

Das neue Stationierungskonzept der Armee

Ein Merkmal der neuen Schweizer Armee ist der markant tiefere Bestand an Armeeangehörigen und Truppenkörpern. Das führt naturgemäss zu einer Reduktion der Ausbildungs-, Logistik- und Einsatzinfrastruktur, die noch weit gehend auf die Bestände und Bedürfnisse der Armee 61 ausgerichtet sind.

Es sind aber nicht nur die gesunkenen Bestände, welche sich auf die Infrastruktur der Armee auswirken. Auch die Verlagerung des Schwergewichts von der vollen Leistungsfähigkeit bei der Verteidigung hin zu Raum- und Existenzsicherung sowie Friedensförderung zwingt zum Handeln. Dazu kommen die finanziellen Vorgaben aus dem Entlastungsprogramm 03 mit Kürzung der Ausgaben um 300 Millionen Franken pro Jahr. Der Chef der Armee, Korpskommandant Christophe Keckeis, hat deshalb nebst anderen Massnahmen die Anpassung der Stationierung in seinem Bereich angeordnet.

Infrastruktur auf Bestände abstimmen

Generelles Ziel des Stationierungskonzepts war es, die Auswirkungen der Armeereform auf alle Immobilien des Bereichs aufzuzeigen. Das Konzept stellt eine gesamtschweizerische, nach Kantonen unterteilte Auflistung der Immobilienstandorte für Ausbildung, Einsatz und Logistik dar, welche durch die Armee im Rahmen ihrer Weiterentwicklung bis 2010 weiter genutzt, umgenutzt oder aufgegeben werden. Es beleuchtet auch die Konsequenzen auf Arbeitsplätze und Belegungen, so weit möglich pro Kanton oder Region. Neu und bisher erstmalig ist dabei die integrale Sicht über alle Immobilienbereiche, Arbeitsplätze und Truppenbelegungen. Sämtliche Standorte wurden mit den heutigen und voraussichtlichen künftigen internen Prozessen und Strukturen in Heer, Luftwaffe und Logistikbasis der Armee gekoppelt. Dabei wurde eine regionale Ausgewogenheit angestrebt, soweit es die vorrangigen Kriterien der militärstrategisch und betriebswirtschaftlichen Ausrichtung zuliessen.

Kosten senken

Eine erste Schätzung hat ergeben, dass durch das neue Stationierungskonzept bis Ende 2007 jährlich Personalausgaben in der Grössenordnung von bis 100 Millionen Franken eingespart werden können. Bis Ende 2010 sollten es total rund 240 Millionen pro Jahr weniger sein. Damit kann ein erheblicher Teil der Vorgaben aus dem Entlastungsprogramm 03 aufgefangen werden. Angaben zu den Kostensenkungen bei den Sachausgaben können erst nach der Umsetzungsplanung gemacht werden. Die Realisierung des neuen Stationierungskonzepts wird vielerorts und namentlich bei einigen Kantonen vor allem bei den Arbeitsplätzen schmerzhafte und einschneidende Konsequenzen haben.

Unterschiedliche Reaktionen

Am 6. Dezember 2004 wurden die kantonalen Militär- und Zivilschutzdirektorinnen und -direktoren, Personal und Öffentlichkeit über die Absichten der Armeeführung und die optimierten Standorte informiert. Die Kantone hatten anschliessend Gelegenheit, sich bis Anfang Februar 2005 zum Stationierungskonzept aus ihrer Sicht zu äussern. Eine erste Sichtung der Stellungnahmen ergab sehr unterschiedliche Reaktionen: verschiedene Kantonsregierungen zeigten trotz teilweise überdurchschnittlicher Betroffenheit beim Arbeitsplatzabbau Verständnis und begrüssten auch das gewählte Vorgehen. Bei anderen wiederum, sogar bei solchen mit geringer oder keiner Betroffenheit, stösst das neue Konzept auf Unverständnis und Ablehnung.

Wie geht es weiter?

Auf Grund dieser Stellungnahmen wird der Chef der Armee bis Ende April 2005 mit allen Kantonsvertretern Gespräche führen. Dabei geht es um gegenseitiges Verständnis und allfällige Korrekturen im Rahmen des aufzuzeigenden Handlungsspielraums. Verbleibende Differenzen sollen schliesslich dem Chef VBS zum Entscheid unterbreitet werden. Das bereinigte Stationierungskonzept dient anschliessend als Ausgangsdokument für das nachfolgende Sachplanverfahren. Die Veränderungen als Folge des Stationierungskonzepts wirken sich zum Teil erheblich auf Raum und Umwelt aus. Der Sachplan Militär muss daher gemäss Raumplanungsgesetz angepasst und nach einer Vernehmlassung – u. a. auch bei den Kantonen – durch den Bundesrat genehmigt werden. Dies erfolgt voraussichtlich 2006.

Jakob Baumann, Divisionär,
Chef Planungsstab der Armee