

# Militärische Aus- und Weiterbildung, ihr Nutzen für die Wirtschaft

Autor(en): **Zimmerli, Christoph**

Objektyp: **Article**

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

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

Heft 3

PDF erstellt am: **18.04.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-69779>

## **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.





**Letzte Instruktionen für die Botschaftsbewachung.**

re braucht, bis das Inf Bat 11 voll kampfbereit ist. Eine erste Volltruppenübung ist im WK 2005 vorgesehen.

## Armee XXI konsolidieren

Für die Zukunft hofft Schatzmann im Weiteren, dass das Pisa verlässlicher funktioniere. Ausserdem wünscht er sich eine restriktivere Dispensationspraxis. Und auch der Papierberg sei einzudämmen: «Der WK 2000 füllte noch einen Bundesordner, 2002 waren es zwei und heuer bereits drei Ordner.»

Ausserdem müsse in der Armee etwas Ruhe einkehren: «Die dauernden Diskus-

sionen beschäftigen zwar die Mannschaft wenig, doch die Kader werden zusehends verunsichert.» Schatzmann empfiehlt: «Die Armee XXI ist dem Volksentscheid entsprechend umzusetzen.» Nach all den Reformdiskussionen und Umwälzungen der letzten Jahre brauche es nun eine Konsolidierungsphase. Eine Armee sei nicht eine Institution, die man jedes halbe Jahr verändern könne. Auch diesbezüglich gelte es die Anliegen der Miliz zu berücksichtigen. Das letzte Gefechtsschiessen auf dem Schiessplatz Petit Hongrin, das immerhin bereits im Kompanierahmen stattfand, hinterliess einen guten Eindruck, obwohl noch etliche Defizite auszumachen waren. Für die bisherigen Territorialfüsiliere ergeben



gen zur Kaderausbildung in der Armee mit der Botschaft ein, dass die militärische Kaderausbildung einen Mehrwert sowohl für die Wirtschaft als auch für die Gesellschaft schafft, obwohl sie allein auf militärische Bedürfnisse ausgerichtet sein muss. Das Leitbild der HKA «Auf dem Weg zu Spitzenleistungen» legt als oberstes Ziel die Befähigung der Kader zur erfolgreichen Ausübung ihrer Funktion unter Einsatzbedingungen fest. Die Erwartungen des Kdt HKA an die Kader der Armee decken sich weitgehend mit den Prioritäten ziviler Arbeitgeber. So wird Wert auf Einsatz- und Lernbereitschaft, Selbstständigkeit und Eigeninitiative, analytisches Denkvermögen, Sozialkompetenz, Problemlösungskompetenz, Entscheidungsfähigkeit und Erfahrung gelegt. Die unlängst durchgeführte Auswertung bei ausgewählten Arbeitgebern von HKA-Kursteilnehmern hat das erfreuliche Resultat ergeben, dass ein Arbeitgeber auf Grund der militärischen Ausbildung darauf verzichtet, seinen Mitarbeiter einen Kurs im Bereich «Führungsausbildung» belegen zu lassen. In einzelnen Fällen ist der Besuch einer militärischen Kaderausbildung oder eines vom HKA angebotenen Führungskurses für Zivilpersonen Voraussetzung für die Beförderung zum Prokuristen und zum Handlungsbevollmächtigten.

## **Persönlicher Mehrwert, aber wenig Nutzen für den Arbeitgeber**

Der Headhunter Helmut Zimmerli-Menzi stellt aus Sicht der Wirtschaft die provokative These auf, dass heute kaum mehr die Frage nach dem Nutzen einer militärischen Karriere für die Wirtschaft, sondern vielmehr nach dem Schaden thematisiert werden sollte. In den letzten 20 Jahren hat sich das zivile Umfeld fundamental gewandelt. So ist der ausländische Einfluss in den Konzernleitungen rapide gestiegen und der Erfolgsdruck massiv erhöht worden. Gleichzeitig hat das Ansehen von öffentlichen Ämtern mit der zunehmenden Tendenz zur Individualisierung stark abgenommen. Während früher ein gut ausgebautes, lokales Netzwerk ein zentraler Erfolgsfaktor für eine steile Karriere war, verlaufen die Auftragsvergaben in der heutigen Zeit häufig nicht mehr über Beziehungen. Ein nicht-schweizerischer Manager, eine Personalchefin oder ein Schweizer Chef ohne Offiziersausbildung halten tendenziell wenig von den zahlreichen Absenzen ihrer Militärdienst leistenden Mitarbeiter. In den letzten Jahren übernehmen junge Kader früher zivile Führungsverantwortung, sodass auch das Argument nicht mehr besticht, man könne nur im Militär in jungen Jahren Führungserfahrung sammeln. Auch die Stressresistenz ist

eine Eigenschaft, die man sich nicht mehr exklusiv im Militärdienst aneignen kann. Schliesslich lässt sich die heute immer wichtiger werdende multikulturelle Zusammensetzung von Teams in einer Milizarmee nicht schulen. Nichtsdestotrotz bewerten 80% der in einer Studie des Vereins der Offiziere der Universität St. Gallen im Herbst 2003 befragten Milizoffiziere die militärische Aus- und Weiterbildung für ihre persönliche und berufliche Entwicklung als positiv. Ein Nutzen aus der militärischen Kaderschulung zieht also primär der betroffene Arbeitnehmer und weniger der Arbeitgeber. Herr Zimmerli-Menzi zeigt sich überzeugt, dass ehrlicher kommuniziert werden muss: Es darf nicht etwas als Nutzen verkauft werden, was es nicht ist. Der Militärdienst ist in erster Linie eine staatsbürgerliche Pflicht und dient (zumindest unmittelbar) nicht der Nutzenmaximierung der Unternehmen. Objektiv betrachtet ist die Militärdienstpflicht für die Arbeitgeber eine bezahlte Abwesenheit der Mitarbeiter, in welcher der Arbeitnehmer nicht produktiv ist. Herr Zimmerli-Menzi will aber seine nüchternen Betrachtungen nicht als Aufruf zum Verzicht auf die militärische Aus- und Weiterbildung von jungen Kaderanwärtern verstanden wissen. Der Militärdienst kann für jeden Einzelnen persönlich wertvolle Erfahrungen mit sich bringen. Er selber konnte diese Erfahrungen vor einiger Zeit machen und würde sich auch heute wieder entscheiden weiterzumachen.

## **Wettbewerbsfähige Zertifizierung von militärischen Kaderlehrgängen wichtig**

Major i GSt Tobias Meyer, zivil im Kader einer Grossbank tätig, schliesst den Kreis der Referate mit einem Erfahrungsbericht eines Milizoffiziers und Kadermitarbeiters der Wirtschaft. Als Kader in der Armee hat er einen persönlichen Reifungsprozess erlebt, das Denken in Varianten geübt, den Umgang mit den unterschiedlichsten Menschen gepflegt und sich schliesslich auch angeeignet, zeitgerecht eine brauchbare Lösung zu präsentieren.

Als Arbeitnehmer sieht er sich gezwungen, ein Selbstmanagement mit Prioritätensetzung, Zeitplanung und Eventualplanung durchzuführen. Die Arbeitgeberfunktion erfordert Teammanagement: Stellvertretungen zu bestimmen, Personalplanung sicherzustellen, mit Auftragstaktik zu führen. Dies sind alles Fähigkeiten, die sich Herr Meyer im Militärdienst aneignen oder weiterentwickeln konnte. Seiner eigenen Erfahrung zufolge erlernen Armee-kader für zivile Kaderpositionen relevante Fähigkeiten. Die Wahrscheinlichkeit, dass sich ein militärisch ausgebildeter Arbeit-

nehmer als «Non-Performer» herausstellt, ist wesentlich geringer als bei einem militärisch nicht geschulten Arbeitnehmer. Die zeitliche Beanspruchung stellt zwar eine Herausforderung für Arbeitnehmer und Arbeitgeber dar, kann aber auch dazu beitragen, krisenresistente Prozesse und Strukturen in einem Unternehmen zu schaffen. In einer globalisierten Wirtschaft ist der Erfolgsausweis «Armeekader» aber kaum nachzuweisen. Deshalb ist eine wettbewerbsfähige Zertifizierung von Kaderlehrgängen der Armee richtig und wichtig. Dem Netzwerk aus militärischen Kontakten kommt heute eine geringere Bedeutung zu, da diese, wenn überhaupt, erst in einer viel späteren beruflichen Situation relevant werden.

## **Tut nicht nur Gutes, sondern spricht auch darüber!**

Die anschliessende Diskussion unter der Leitung von Oberst Franz C. Widmer, Chefredaktor der Basellandschaftlichen Zeitung, führt klar vor Augen, dass die Manager und Personalberater nicht oder viel zu wenig über die militärische Ausbildung und die Armee als solche informiert sind. So vernahm Herr Zimmerli-Menzi als Headhunter zum ersten Mal von den qualitativ hoch stehenden Lehrgängen am HKA, welche auch in zunehmendem Masse von zivilen Führungskräften besucht werden oder von den Coachingangeboten für Führungskräfte, die massgeschneidert auf die Bedürfnisse der jeweiligen Unternehmen angeboten werden. Der Appell an die Armeeführung, sich noch vermehrt um die Unternehmen zu bemühen und ihre eigenen Leistungen zu kommunizieren, wurde von Divisionär Zwygart gehört.

Die Unternehmer und Manager müssen überzeugt werden, dass es richtig und wichtig ist, ihre Tüchtigsten für eine beschränkte Zeit der Armee zur Verfügung zu stellen. Dies setzt allerdings voraus, dass die militärischen Kaderschulungen hinsichtlich Dauer und Umfang der vordienstlichen Verpflichtungen milizverträglich bleiben. Das heisst auf keinen Fall, dass die militärische Kaderschulung die Bedürfnisse der Wirtschaft berücksichtigen soll. Es wäre falsch und angesichts der kurzen Ausbildungszeiten nicht zu verantworten, wenn die militärische Kaderschulung auch noch die Bedürfnisse der Wirtschaft berücksichtigen müsste. In seinem Schlusswort hielt Oberst i GSt Peter Malama fest, dass ein gut ausgebildeter militärischer Führer automatisch über viele Kenntnisse und Erfahrungen verfügt, die ihm auch in der Wirtschaft von Nutzen sind. ■

\*Major i GSt Christoph Zimmerli, Vorstandsmitglied OGBB.