

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 163 (1997)

Heft: 12

Artikel: "TRANSFER PLUS" 1997 : Öffnung von Modulen der militärischen Führungsausbildung für zivile Führungskräfte

Autor: Arnold, Michael

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-64778>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 17.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

«TRANSFER PLUS» 1997

Öffnung von Modulen der militärischen Führungsausbildung für zivile Führungskräfte

Michael Arnold, Projektleiter

Werdegang einer Idee

Das Wort des Projektleiters

Als wir im Sommer 1995 zum ersten Mal für 11 zivile Führungskräfte aus der mittleren Hierarchie einen unserer Lehrgänge öffneten, sprachen wir noch vom Pilotprojekt «OUVERTUERE». Es sollte im Startjahr von Armee 95 und an unserem neuen Standort im Armee-Ausbildungszentrum Luzern signalisieren, dass wir als Institution SKS und in der Ausbildung der höheren Armeekader zu neuen Ufern aufbrechen wollen. Es bestand kein Zweifel, dass uns die Ausbildung von Kommandanten und Führungsgehilfen von der Stufe Bataillon bis Grosser Verband vor gewaltige neue Herausforderungen stellen würde. Gleichzeitig wurde klar, dass der Armee die lebenswichtige, klassische «Symbiose» von zivilen und militärischen Chefs abhanden kommen könnte. Schon immer musste die Armee innerhalb des bekannten Milizsystems auf diesem zivilen Potential aufbauen. Was lag nun angesichts



Michael Arnold,
Major i Gst,
Wissenschaftl. Adjunkt am Kommando SKS,
Armee-Ausbildungszentrum, Luzern.

eines sich schnell wandelnden Umfeldes, einer restrukturierten Armee und reformierten Ausbildung näher, als aus den eher abgeschotteten Kasernenräumen zu treten und zu zeigen, was die Armee kann, was ihre Stärke ist, was sie Führern aller Stufen mitgeben kann – und dass sich ihre «Kaderschmiede» den Herausforderungen heutiger Managementpraxis stellt, sich bestätigt und Lernfähigkeit zeigt.

Damit sind beide übergeordneten Zielsetzungen des Projektes genannt:

Offensiv werden in der Überzeugungsarbeit, so dass die Armee weiterhin die nötigen Kader erhält, und die Pflege eines beidseitig fruchtbaren Dialoges zwischen zivilen und militärischen «Managementmethoden».

Seit 1995 wurde der Kurs vor allem didaktisch und in der wissenschaftlichen Betreuung optimiert. Das Programm sieht einen sorgfältigen Einstieg der Zivilisten vor, eine enge Betreuung durch Militärs (z.T. Lehrgangsteilnehmer), aber auch genügend Zeit zur Hinterfragung und Auswertung des Erlebten unter Anleitung eines für die Managementausbildung an der Hochschule zuständigen Professors. Dabei wird auf einen Methodenmix geachtet, mit starker Gewichtung der Arbeit in einem Stab. Demzufolge haben wir das Projekt, d.h. unser Produkt zweiter Generation, in «TRANSFER PLUS» umbenannt.

Das Projekt ist allerdings nicht überall umstritten. Die einen möchten das Lehrangebot von Luzern noch viel weiter Zivilen zugänglich machen: z.B. häufigere Kurse, spezifischere Ausbildung in Präsentationstechnik, Kommunikation oder Menschenführung. Andere wiederum neigen dazu, die Idee auf ein überflüssiges Marketinggebaren der Armee zu verkürzen. In diesem Umfeld beschränken wir uns auf unsere Kernkompetenz, die eigentliche Führungsausbildung, und möchten mit vertretbarem Aufwand interessierten Zivilen (in der Regel nicht Offizieren) eine Chance geben.

«TRANSFER PLUS» heisst «Geben und Nehmen»

Das Wort des Kommandanten SKS

Nach zweijähriger Versuchsphase ist das Projekt im Status «notwendig und hinreichend», wie der Mathematiker sagt. Das heisst gross genug, um das Ziel «Geben und Nehmen» qualitativ einwandfrei zu erreichen, anderseits unseren Möglichkeiten entsprechend angemessen beschränkt. Auf dieser Basis gedenken wir, bis auf weiteres einmal jährlich im Führungslehrgang III «TRANSFER PLUS» anzubieten.



Alfred Roulier,
Divisionär,
Kommandant SKS,
Armee-Ausbildungszentrum Luzern.

Gelebter Schulterschluss zwischen militärischer und ziviler Führungsschulung am Kommando der Stabs- und Kommandantenschulen (SKS)

Wort des zivilen (Miliz-)Kursleiters

Als Milizoffizier und Gruppenchef, der in den Stabs- und Kommandantenschulen Dienst leistet, bin ich für die jährlich einmal stattfindende Ausbildung ziviler Führungskräfte im Rahmen bestehender Lehrgänge zuständig. Im April dieses Jahres hatten zum dritten Mal 10 zivile Führungskräfte aus Industrie, Dienstleistungssektor und Verwaltung die Möglichkeit, während 4 Tagen am Führungslehrgang III bzw. Stabslehrgang II teilzunehmen.

Der Kurs wird praxisbezogen mittels Fallstudien zum Thema «Subsidiäre Sicherungseinsätze der Armee» durchgeführt. Lerninhalte sind:

Führungsausbildung, vernetztes Denken, Menschenführung, Kommunikation und Präsentationstechnik.

Gemeinsame Ausbildungsmodule



Oberst Otto F. Gigon, Kursleiter «TRANSFER PLUS», Direktor des Ausbildungszentrums Seepark SBV Thun.

mit dem militärischen Lehrgang bilden die Plattform und decken Synergien auf, dank derer die leistungsfähige militärische Führungsmethode vermehrt für zivile Problemlösungen genutzt werden kann.

Mit der Öffnung gewisser Teile der militärischen Führungsausbildung für zivile Teilnehmer soll gegenüber der Wirtschaft bewusst Transparenz und Akzeptanz gesucht werden, die im Rahmen unseres Milizsystems nicht wegzudenken sind und für beide Seiten Chancen eröffnen.

Wir wollen mit diesem Programm in den Unternehmen bekannt machen, dass für Personen, die in der Privatwirtschaft oder Verwaltung eine Führungsaufgabe anstreben, die militärische Weiterbildung echte Vorteile bringt: Die moderne militärische Führungsschulung soll als komplementäre Ausbildung zur zivilen Führungsausbildung weiterhin anerkannt werden. Am Schluss des Kurses erhält jeder Teilnehmer ein Diplom des Kommandanten SKS sowie eine militärische Schlussqualifikation des Gruppenchefs.

Ein wertvoller Einblick in die militärische Führungsausbildung

Stimme eines Teilnehmers

Auf Anregung der Geschäftsleitung habe ich im April 1997 am Kurs «TRANSFER PLUS» der Stabs- und Kommandantenschulen (SKS) teilgenommen. Als junge zivile Führungskraft ohne militärische Führungsausbildung bin ich mit der Erwartung nach Morschach gefahren, interessante Einblicke in die militärische Führungsausbildung zu erhalten und aufschlussreiche Aspekte für meine berufliche Führungstätigkeit daraus zu entnehmen.

Zusammen mit 9 weiteren zivilen

Kursteilnehmern konnte ich während 4 Tagen aktiv an Ausbildungsblöcken des Führungslehrgangs III und Stabsl Lehrgangs II teilnehmen. Besonders bemerkenswert war für mich das sofortige und vorbehaltlose Einbeziehen aller zivilen Kursteilnehmer in die verschiedenen Übungen und Fallstudien, bei denen jeweils in Stäben gearbeitet wurde. Neben den sehr interessanten Einblicken in subsidiäre Einsätze der Armee wurden auch die wichtigsten Grundsätze der militärischen Führung vermittelt.

Dabei wurde aufgezeigt, dass sowohl von einer militärischen als auch von einer zivilen Führungskraft die gleichen Grundvoraussetzungen wie Integrität, Robustheit, Leistungsbereitschaft und Begeisterungsvermögen verlangt sind. Auch die Führungsmethoden und Vorgehensschemata sind in ihren Grundzügen identisch und werden auf die unterschiedlichen Zwecke entsprechend ausgerichtet.

Besonders beeindruckend war in den Stabsübungen die konsequente Anwendung der aufgezeigten Führungsmethoden, die Einhaltung des Führungsrhythmus und die damit verbundene Sicherheit der Zielerreichung. Ein grosser Vorteil der militärischen Führungsausbildung liegt auch in der Möglichkeit, das Erlernte in Kursen zu üben, immer wieder zu trainieren und erkannte Fehler kontinuierlich auszumerzen. Diese Möglichkeit wird einer zivilen Führungskraft in der Wirtschaft kaum mehr gewährt.

«TRANSFER PLUS» ist für mich eine wertvolle Erfahrung gewesen und hat mir neben dem Einblick in die militärische Führung auch interessante persönliche Kontakte sowie einen willkommenen Erfahrungsaustausch ermöglicht. Ein besonderer Dank gebührt daher den Projektleitern von «TRANSFER PLUS» und der Leitung der SKS für ihre Bereitschaft, zivilen Führungspersonen die Teilnahme an ihren Lehrgängen zu ermöglichen.



D. Bruderer, Leiter Pneumatik HYDREL AG, Romanshorn.

Eine gute Sache

Stimme einer Teilnehmerin

Zugegeben, ein wenig «mulmig» zumeist war mir schon, als ich die Kursunterlagen erhielt und feststellte, dass ich als einzige weibliche Teilnehmerin an diesem «Schulterschluss zwischen militärischer und ziviler Führungsschulung» im Rahmen von «TRANSFER PLUS» 1997 teilnehmen sollte bzw. durfte. Und dieses unsichere Gefühl verstärkte sich, als ich mich in Morschach – im wahrsten Sinne des Wortes – einem Heer von Vertretern der Spitze der Armee gegenüber sah (dies obwohl doch Uniformen nach wie vor eine grosse Faszination auf das «schwache Geschlecht» auszuüben scheinen – wenn man den sogenannten «repräsentativen Umfragen» Glauben schenken will).



Ursula Haller, Grossratsvizepräsidentin/Stadträtin, Thun.

Doch: je ne regrette rien! Der Kurs hat meine Erwartungen voll erfüllt. Obschon ich mich als Mutter, Hausfrau und in meinem speziellen Fall auch als Politikerin einigermaßen gewohnt bin, «Aufgaben gesamtheitlich, zeitgerecht und in befriedigender Qualität» zu erfüllen, – wie es eine der Thesen der militärischen Führungsausbildung so markant umschreibt. Ich behaupte sogar, dass auch eine weitere These uns Frauen nicht unbekannt ist, nämlich: «Führen heißt, sich an die Spitze stellen». Denn das weibliche Dasein, mit all den diversen Aufgaben im Alltag, ist denjenigen eines Generalmanagers nicht unähnlich und verlangt jeden Tag neu, dass wir «führen» und entscheiden.

Völlig neu hingegen war für mich, mit welcher Systematik, mit welchen genau definierten Vorgehensschritten und mit welchen präzisen Zielvorgaben diese Thesen in der militärischen Praxis umgesetzt werden. Spätestens bei der Stabsübung «HERMÈS» – als

ich vom zuständigen Kommandanten im Stab spontan mit der Erarbeitung des Informationskonzeptes beauftragt wurde und diese Aufgabe auch mit grosser Freude erledigte – habe ich gemerkt, dass es zwischen meinen zivilen Vorstellungen, wie eine Sache angepackt und möglichst zu einem positiven Ende geführt werden soll, und den militärischen Führungsmethoden recht grosse Unterschiede gibt.

Es hat mich deshalb absolut fasziniert, zu erfahren, dass die im Militär erprobte und angewandte Methodik und Technik ebenso in der Wirtschaft, aber auch in der Politik angewendet werden kann. Denn führungstechnisches Know-how erhält in allen Bereichen der Gesellschaft einen zunehmend hohen Stellenwert. Fazit: Die vier Tage im Projekt «TRANSFER PLUS» haben mich begeistert, und ich weiss, dass ich viel Erfahrenes und Gelerntes in meinem zivilen und politischen Alltag umsetzen werde. Die vier Tage haben aber auch meine Achtung vor dem Militär noch erhöht – obschon ich, als Bürgerin von Thun mit dem grössten Waffenplatz der Schweiz, den Stellenwert der Armee bereits vorher zu schätzen wusste! ■

Offizielle Medaillenserie 30 Jahre Patrouille Suisse Abschied vom HUNTER



1. Ausgabe

FLIEGERFANS AUFGE-
PASST! Diese Medaille
(Ø 33 mm, Feinheit 999/1000) offerieren wir zum
JUBILÄUMS-Preis, z. B.
in Silber

nur Fr. 27.50

Gönnen Sie sich dieses
Kunstwerk, oder machen
Sie mit dem «Dop-
pelpfeil» vor dem Matter-
horn jemandem eine
grosse Freude!

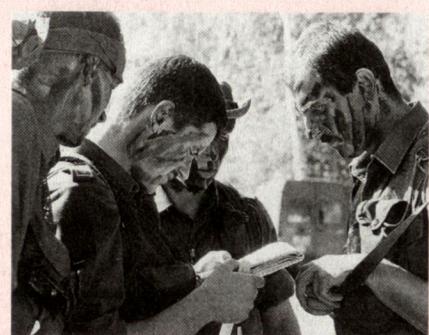
In SILBER vergoldet
Fr. 50.- statt Fr. 85.-
Sie sparen Fr. 35.-

In GOLD Fr. 750.-
statt Fr. 1250.-
Sie sparen Fr. 500.-

GESCHENKE-TEL. 041 - 250 61 41

Schweizer Sieg am Swiss Raid Commando 1997

600 Teilnehmer am Start – Spektakuläre Fallschirmsprünge in den Neuenburgersee – 600 Angehörige militärischer Spezialeinheiten aus elf Ländern kämpften in Colombier um den Titel des Swiss-Raid-Commando. Auf Platz eins der 136 Patrouillen landete nach 75 Leistungskilometern und 35 Posten die Gruppe «Switzerland EM BR BL 1» vor «Norway 1» und der Schweizer «CGF-CP Gren Mont I/5 CGRF». 30 Gruppen mit 120 Mann mussten den Wettkampf vorzeitig beenden.



Zum ersten Mal wurde der Wettkampf direkt durch das Inf Rgt 9 mit 1108 Soldaten unterstützt. «Damit sind wir in der Lage, alle Bedürfnisse, vom Transport bis zu den drei Mahlzeiten im Tag, abzudecken». Dass der Swiss Raid Commando einen grossen Stellenwert geniesst, zeigte auch das Transportvolumen. So wurden drei Super Pumas (jeweils sechs Flugstunden pro Helikopter), 106 Fahrzeuge, acht Lastwagen, vier Cars, 15 Motorräder und 73 Anhänger eingesetzt. Die ganze Koordination lag dabei beim Stab der Feld Div 2.

«Dieser Wettkampf hat einen friedlichen Charakter, der es den Patrouillen aus den verschiedensten Ländern erlaubt, sich mit den anderen ausserhalb der Normalität in fremdem Gelände zu messen», betonte der Gastgeber, Divisionär Frédéric Greub, Kdt F Div 2, und wies darauf hin, dass diese Art von Wettkampf im In- und Ausland auf grosses Interesse stösse.

Lt Kevin Guerrero
Uem Of, Pz Hb Flt Btr 36

ACHTUNG! Schweizer Soldatenmarken des 2. Weltkrieges!

Interessiert?

Ich biete Ihnen eine wertvolle Sammlung an, und zwar mit

- über 2000 Einzelmarken
- gegen 400 Blocks
- über 200 Militärpostkarten
- alten Militäranalyskarten
- Ehrenkarte der 1. Inf. RS Zürich von 1894 und anderen Raritäten

Total 14 Alben. Marken nach Waffengattungen und nach Sulser klassiert.

Katalog: Fr. 30 000.- VP: 18 000.- Verkauf nur an Private, nicht an Händler! Tel. 041/870 36 19. Ich freue mich auf Ihren Anruf!

ORIGINAL SCHWEIZER ARMEE KOMPASS 1942-53

Limitierte Anzahl mit Zertifikat (Originalnummer, Jahr der Indienstnahme) • werküberholt • 5 Jahre Garantie • Original-Kompasskapsel voll funktionsfähig • Fr. 195.-

Direkt erhältlich bei RECTA AG, Viaduktstrasse 3, 2501 Biel, Telefon 032 328 40 60, Fax 032 328 40 69

BESTELL-COUPON
AS Adresse: _____

Ich bestelle _____ Original Kompass(e) à Fr. 195.-/St.
Name/Vorname: _____