

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 165 (1999)  
**Heft:** 11

**Artikel:** Militärische Führung : der Schlüssel zum Erfolg  
**Autor:** Koller, René  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-66043>

### **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](#)

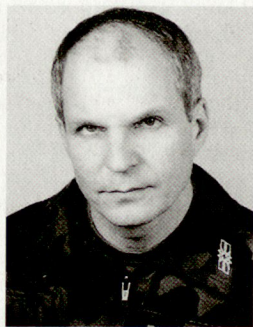
**Download PDF:** 20.01.2026

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

## Militärische Führung – der Schlüssel zum Erfolg

René Koller

Die Führungsausbildung in den militärischen Kaderschulen stellt eine grosse Herausforderung dar. Sie prägt nicht nur die militärische Laufbahn, sondern bietet auch viel für die zivile Karriere. Die Übermittlungs-Offiziersschule in Bülach beschreitet hier neue Wege. Der Stellenwert der Führungsausbildung wird durch das Einbinden verschiedener ziviler Partner wesentlich erhöht. Die Aspiranten knüpfen direkte Kontakte mit zivilen Wirtschaftspartnern von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) und von Grossunternehmen. Damit wird die gegenseitige Akzeptanz erhöht. Die militärische Führungsausbildung geniesst dadurch vermehrt das Vertrauen der Wirtschaft. Mit einem beidseits anerkannten Führungsdiplom fällt es nach dem Militärdienst leichter, eine zivile Kaderposition zu erlangen.



René Koller,  
Oberst i GSt,  
Kdt Offiziersschulen,  
8180 Bülach.

In der Uem OS wird mit aller Konsequenz **Führungsausbildung** betrieben. Klare Ziele, ein professioneller **Dienstbetrieb**, kompetente und motivierte **Instruktoren** sind die Eckpfeiler für eine erfolgreiche **Ausbildung**. Dazu gehört auch das **Vorleben** einer guten, transparenten und situationsgerechten **Informationspolitik** des Lehrkörpers. Eine offene und zeitgerechte **Kommunikation** schafft **Vertrauen** und fördert die **Leistung**. Dieses positive Verhalten im Bereich der **zwischenmenschlichen Beziehungen** soll Beispiel für die Aspiranten sein, ihre Kommunikationsfähigkeit zu verbessern, um sie im zivilen und militärischen Alltag gezielt anzuwenden. Den Aspiranten wird grösstmögliche **Ausbildungs- und Führungsverantwortung** übertragen. Der **Weg zum Ziel** ist entscheidend. Dabei dürfen Fehler gemacht werden.

### Theoretische Grundlagen der militärischen Führung

Die theoretischen Grundlagen der militärischen Führung werden zu Beginn der Offiziersschule in Führungslektionen durch den Schulkommandanten vermittelt. Die Themen sind Führungstätigkeiten, Führungsverhalten, Aspekte der Führung, Qualifizieren, Disziplinarstrafwesen und Ausbildungsmethodik.

### Führungsseminare

Im Rahmen von Führungsseminaren wird dem Aspiranten die Möglichkeit gegeben

- den Wert der militärischen Führungsausbildung für seine zivile Laufbahn und Ausbildung einzustufen,
- die Grundsätze der zivilen Führung kennenzulernen,
- mit Vertretern aus der Wirtschaft Kontakte zu knüpfen,
- Führungserfahrungen junger Kader aus dem militärischen und zivilen Bereich auszuwerten.

Es werden Führungsseminare mit folgenden Themen und Inhalten durchgeführt:

#### Führungsseminar 1: Grundsätze der zivilen Führung und Ausbildung

- Die Grundregeln der menschenorientierten Führung erkennen und interpretieren.
- Die zivilen Führungsgrundlagen mit den militärischen vergleichen.
- Die Grundregeln der Gesprächsführung anwenden.

#### Führungsseminar 2: Führung in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU)

- Die militärische Kaderausbildung bei einer Stellenbewerbung gewinnbringend einsetzen (value statement).
- Die Bedeutung der Kommunikation im Rahmen der Führungstätigkeiten erkennen.
- Die Kommunikationsfähigkeit anhand von praktischen Beispielen verbessern.
- Anzeichen und Auswirkungen von Mobbing beschreiben, interpretieren und Lösungen erarbeiten.
- Die wesentlichen Aspekte des Mitarbeitergesprächs aufzählen.
- Auftragserteilungen, Kontroll- und Tadelgespräche konstruktiv durchführen.
- Gesprächs- und Diskussionstechniken schulen und anwenden.
- Die kollektive Intelligenz nutzen.

#### Führungsseminar 3: Führung in Grossunternehmen und Konzernen

- Die Führungsgrundsätze der Grossunternehmen erkennen.
- Den Stellenwert der militärischen Führungsausbildung für wirtschaftliche Grossunternehmen interpretieren.
- Teile eines Assessment-Centers erleben.
- «Flow Team Methode» anwenden.
- Das individuelle Potential und die kollektive Intelligenz nutzen.

#### Führungsseminar 4: Führungserfahrungen junger Kader

- Als angehender Zugführer Führungserfahrungen anhand von Fallbeispielen aus den Ausbildungsdiensten der Formationen (ADF/WK) dem Praktischen Dienst und der Wirtschaft auswerten.
- Anforderungen an junge Kader in Militär und Wirtschaft erkennen.

#### Führungsseminar 5: Krisenbewältigung

- Das Krisenmanagement von Polizei, Feuerwehr und Sanität erleben.
- In solchen Krisensituationen als Zugführer stufengerecht und situationskonform handeln.
- Den Umgang mit den Medien schulen.

## Angewandte Führung in Klassen- und Schulübungen

- Die praktische Führungserfahrung erwirbt der Aspirant im Rahmen von mehrtägigen, wöchentlich stattfindenden Klassen- und/oder Schulübungen.
- Dabei wird dem Aspiranten die Gelegenheit geboten, als Zugführer fachtechnische Einsätze zu planen und zu führen.
- Er kann in diesen Übungen die theoretisch erarbeiteten Führungsgrundlagen praktisch umsetzen, austesten und mit den Instruktoren zusammen auswerten.

## Zusammenfassung

Am Schluss der Führungsausbildung erhält der Aspirant nach einer bestandenen Schlussprüfung ein Diplom und Zeugnis. Darin sind die zivilen Ausbilder und Institutionen vermerkt, die an den Führungsseminarien beteiligt sind. Damit wird die persönliche Leistung in der Führungsausbildung ausgezeichnet. Der Wert der militärischen Führungsausbildung wird für die zivile Karriere massiv gesteigert. Bis die Untergruppe Ausbildungsführung Projekte in dieser Richtung plant und realisiert, wird die Uem OS an ihrem Führungsdiplom weiterarbeiten und seinen Stellenwert soweit wie möglich ausbauen. Die ersten Erfahrungen aus der Uem OS 1/99 sind von Aspiranten,

## Verhinderung militärischer Weiterbildung durch die Wirtschaft

Sehr geehrter Herr X

Wie Sie mich letzten Samstag informierten, beabsichtigt Ihr Kommandant, Sie zu einer militärischen Karriere zu zwingen. Bei unserem Anstellungsgespräch war nie die Rede davon, und Sie sagten mir ganz klar, dass Sie eine Militärkarriere nicht interessiert. Auch unsere Personalplanung ist nicht darauf ausgerichtet.

Aus all diesen Gründen bitte ich Ihren Kommandanten von seinem Vorhaben abzusehen. Sollte dies nicht der Fall sein, können wir an unserem Arbeitsvertrag mit Arbeitsbeginn 1. November 1999 nicht festhalten und sind gezwungen, diesen als nichtig zu erklären.

Für jegliche Fragen stehe ich gerne zur Verfügung.

Mit freundlichen Grüßen

### Militärische Weiterbildung von H.W.

Sehr geehrter Herr Major

Wir haben von Herrn H.W. erfahren, dass er zum Weitermachen (UOS) aufgefordert wird. Einerseits nehmen wir diesen Entscheid positiv zur Kenntnis, andererseits stehen wir vor einem unlöslichen Problem.

Herr H.W. wird per 1. Dezember 1999 in unsere Informatik als Juniorprogrammierer eintreten; der Arbeitsvertrag wurde am 20. März 1999 gegenseitig unter-

zeichnet ... Das Ausbildungsprogramm liegt vor und die Personalressourcen sind dafür reserviert.

Die militärische Weiterbildung ist mit einer längeren Abwesenheit verbunden und bringt unserer Unternehmung, insbesondere dem Ressort Informatik, verschiedenste Probleme und nicht zuletzt unakzeptable Mehrkosten. Aus diesen Gründen können wir die militärische Weiterbildung von Herrn H.W. nicht unterstützen.

...

Wir hoffen, dass Sie den Einstieg von Herrn H.W. in die Informatik nicht verhindern und Ihren Entscheid rückgängig machen. Sollte Herr H.W. für die weitere militärische Ausbildung verpflichtet werden, werden wir den Vertrag und die geplante Ausbildung zu Ungunsten von Herrn H.W. abändern müssen. Für weitere Informationen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung.

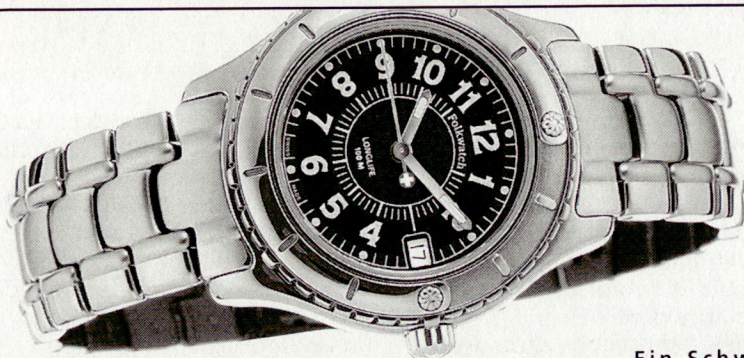
Freundliche Grüsse: eine bedeutende Schweizer Versicherung

*Leider versuchen in der letzten Zeit immer mehr Unternehmungen, junge Wehrmänner vom Weitermachen abzuraten. Wir publizieren zwei solche Aufforderungen. Die Namen der betroffenen Wehrmänner und der Unternehmungen sind der Redaktion bekannt. A.St.*

Medien und Wirtschaft positiv beurteilt worden. Diese Führungsausbildung, die mit vertretbarem Aufwand

durchgeführt wurde, kann durchwegs zur Nachahmung weiterempfohlen werden. ■

## Batteriewechsel im Jahr 2008.



Downhill Sport Kollektion  
Saphirglas, 100 Meter wasserdicht, 2 Jahre Garantie.  
Edelstahl, Batterielebensdauer bis 10 Jahre. Zifferblatt mit Leuchtziffern, ab Fr. 398.-. Verlangen Sie unseren Prospekt mit Händlerverzeichnis:  
Folkwatch AG, Tel. 032 - 623 53 52

Ein Schweizer Original **Folkwatch**