

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 170 (2004)  
**Heft:** 4  
  
**Rubrik:** Pro und Contra

### **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:** 11.01.2026

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



## Soll die militärische Kaderschulung die Bedürfnisse der Wirtschaft berücksichtigen?

**In der nächsten Nummer:**  
«Sollen die Auslandseinsätze von Schweizer Truppen erweitert werden?»

Unsere Frage nach dem Nutzen der militärischen Kaderschulung am zivilen Arbeitsplatz wurde durchwegs positiv beantwortet. Darf daraus geschlossen werden, dass die Ausbilder in der Armee ihre Programme unbekümmert um die Bedürfnisse der Wirtschaft gestalten sollen? Oder lassen sich die Beziehungen zwischen Armee und Wirtschaft durch angemessene gegenseitige Rücksichtnahme optimieren?

Ihre Stellungnahmen erwarten wir gerne bis zum 20. April an:  
l.a.geiger@bluewin.ch oder  
L. Geiger, Obstgartenstrasse 11, 8302 Kloten.

Die Beiträge werden in ASMZ Nr. 6 veröffentlicht.

### Nützt die militärische Kaderschulung der zivilen Karriere?

Die Leserschaft der ASMZ besteht zum überwiegenden Teil aus aktiven und ehemaligen Offizieren. Daraus ergab sich bei der Beantwortung der Frage, um die es hier geht, zwangsläufig eine gewisse Einseitigkeit. Ohne Zweifel fänden sich auch Berufstätige, die mit einem militärisch gradierten Mitarbeiter oder Vorgesetzten schlechte Erfahrungen machten. Ihre Stimme fehlt hier. Das schmälert indessen keineswegs den Wert der vorliegenden Stellungnahmen.

Ich bin überzeugt, dass die in der Armee gewonnenen Erkenntnisse und erworbenen Fähigkeiten meinen beruflichen Werdegang – vom kaufmännischen Angestellten zum Direktor und Geschäftsleitungsmitglied der «Zürich»-Lebensversicherung – in starkem Masse beeinflusst haben.

Gegenüber dem Zivilleben spielt sich im Militär vieles unter besonderen – in der Regel auch «erschweren» – Bedingungen ab:

- starke psychische und physische Beanspruchung (über die im sonstigen Alltag üblichen Stunden hinaus),
- man ist «fern der Heimat»,
- ist bei jedem Wetter im Einsatz,
- bei einfacher Verpflegung,
- man muss gehorchen (nicht nur den fairen, sondern auch den ekelhaften Vorgesetzten).

**Leistungen, die unter diesen Voraussetzungen erbracht werden, haben besonderes Gewicht und führen zu nachhaltigen Erkenntnissen.**

Aus meiner – sicher subjektiven – Sicht ging es für mich dabei vor allem um Folgendes:

Als Sohn «einfacher Leute» (Vater Arbeiter und Mitrailleur-greifer) und mit bescheidener Berufsausbildung (kaufmännischer Angestellter) rückte ich mit wenig entwickeltem Selbstvertrauen in die Rekrutenschule ein.

Bereits als Korporal – im «Kampf» um den Of-Vorschlag – wuchs in mir die Erkenntnis, dass ich mindestens gleich fähig sei wie meine Mitbewerber (darunter Studenten, deren Väter Offiziere waren).

Dank dem Vorschlag und der Ausbildung in der Offiziersschule erstarkte das Vertrauen in meine Fähigkeiten weiter. Beim Abverdienen und in den WKs stellte ich u. a. fest, dass das «Fideli» am Hut allein nicht viel bringt, wenn es darum geht, einen Zug mit übermüdeten und schlecht gelaunten Soldaten zu weiteren Leistungen zu motivieren. Dass dabei auch das in den vorherigen Diensten – z. B. im 100-km-Marsch in der Offiziersschule – erworbene Vertrauen in die körperliche (und geistige) Leistungsfähigkeit von grosser Bedeutung ist, sei nur nebenbei erwähnt.

Später hatte ich als Kommandant einer Füsiliertabskompanie Aufgaben unter Bedingungen zu lösen, wie sie bei vergleichbaren beruflichen Herausforderungen auch im schlimmsten Fall kaum anzutreffen sind.

Die militärische Weiterbildung erlaubt einem jungen Mann – und zwar bevor er im Normalfall als Kadernmann Führungs- und Managementseminare besucht (wo dazu noch – ganz im Gegensatz zum Militär – in der Regel eine Art «Laborsituation» herrscht) – solide Kenntnisse und Fähigkeiten zu erwerben, **z. B. wie man unter schwierigen Verhältnissen rasch Probleme löst, und wie man Leute führt.**

**Fazit: Für mich waren die gewonnenen Erkenntnisse der entscheidende Nutzen. Sie führten zu wachsendem Selbstvertrauen, das auch in entsprechendem Auftreten sichtbar wurde.**

Karl Werlen, 8803 Rüschlikon

**Persönlich** bin ich **glücklich**, mich der militärischen Herausforderungen der **Weiterbildung** gestellt zu haben. Dies, weil die Lehren von **Vorbildern** erst durch die Erfahrungen mit den **eigenen Herausforderungen** zu geeigneten Anwendungsvarianten reifen, **selbst militärische bei guter Anwendung und richtiger präventiver Umsetzung.**

**Direkt** anwendbares Vorgehen bei ganz unterschiedlichen Herausforderungen und Umständen habe ich schätzen gelernt – militärdienstlich 1962 bis 1991 – und schätze dies weiterhin mit allen guten Erinnerungen, meinem Respekt für und mit meinem **Dank an alle Beteiligten.**

Ruedi Wassmer, 8030 Zürich

Militärische Kaderschulung ermöglicht jungen Leuten frühzeitig Verantwortung zu übernehmen und sich unter erschwerten Verhältnissen (Zeitdruck, Rahmenbedingungen) zu bewähren und durchzusetzen. Der grösste Nutzen der Offiziersausbildung liegt zweifellos im Bereich des «Human Resources». Sozialkompetenz kann nicht an einer Fachhochschule «gelernt» werden, Sozialkompetenz muss im täglichen Leben und im Militär erworben werden! Im Militär erlernt man im Massstab eins zu eins Kommunikation, Mitarbeiterführung, Mitarbeiterbeurteilung, Konfliktfähigkeit usw., alles Faktoren der Sozialkompetenz auf anspruchsvollem Niveau, die im zivilen Führungsalltag nicht mit der gleichen Intensität erworben werden können. Im zivilen Bereich kann Sozialkompetenz nur bedingt erworben werden, die ausgeprägte Arbeitsteilung, namentlich in Grossbetrieben, verunmöglicht dies. Die Geschäftseinheiten sind in der Wirtschaft vielfach steril, monoton und rein auf das Geschäftsergebnis ausgerichtet. Führung wird oft mit «cost cutting» gleichgesetzt. Um die Ziele zu erreichen, werden Mitarbeiter freigesetzt. Eine mitarbeiterbezogene Lösung der Probleme hat wenig Platz, und der Faktor Sozialkompetenz bleibt auf der Strecke.

Die militärische Kaderschulung ist weiterhin ein Garant für die zukünftige Besetzung von zivilen Führungspositionen mit Sozialkompetenz. Gewünscht ist auch heute, insbesondere in einer Zeit, wo uns offenbar das Feindbild abhanden gekommen ist, dass sich junge Bürger/innen weiterhin für eine militärische Kaderschulung begeistern. Militärische Führer sind in der Mehrzahl auch gute zivile Führer, welche den Faktor Sozialkompetenz aufgrund ihrer



militärischen Erfahrung ganz anders gewichten, wobei es natürlich auch hier negative Ausnahmen gibt!

Der Nutzen der militärischen Kaderschulung liegt nicht im «Pekuniären». Nein, er liegt vielmehr im «Immateriellen», und auf das Letztere sollten wir uns vielleicht auch in der Wirtschaft wieder vermehrt besinnen. – Karriere bleibt ein zweifelhafter Begriff, und das Wort ist wenig aussagekräftig!

Beda B. Düggelein, lic. oec. HSG, 8006 Zürich

Nach einer akademischen Ausbildung als Nationalökonomie war ich während 20 Jahren als Instruktionsoffizier in unserer Armee tätig. Bevor ich in die Privatwirtschaft wechselte, absolvierte ich eine Nachdiplomausbildung (Exec. MBA) an der Hochschule St. Gallen.

Hierauf war ich während 15 Jahren in der Wirtschaft immer in Führungsfunktionen tätig.

Ich bin davon überzeugt, dass mir meine militärische Kaderschulung, beginnend als kleiner Korporal bis zur Generalstabstätigkeit, vor allem in schwierigen Führungssituation in der Wirtschaft sehr viel geholfen hat. Sei es in der Kommunikation, bei der rich-

tigen und schnellen Beurteilung einer Situation, bei der erfolgreichen Prioritätenwahl in Krisen, mit einer effizienten Auswahl von Geschäftsleitungsmitgliedern, bei notwendigen Entlassungen von Kaderleuten oder der zielgerichteten Förderung der Mitarbeiter, immer konnte ich primär auf meine militärische Führungsausbildung und vor allem die Praxis und eher weniger auf meine akademische Ausbildung zurückgreifen.

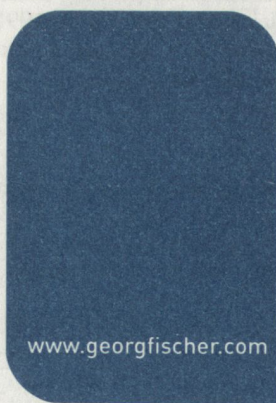
Ein in unserer Armee ausgebildetes Kadermitglied hat Stürme, Widrigkeiten und schlaflose Nächte an der Ausbildungs- und Einsatzfront erlebt und nicht nur im warmen Theoriesaal einer Elite Business School. Er musste vor allem in solchen Situationen seinen geführten Leuten in die Augen schauen und für sie Verantwortung übernehmen. Dass dies ein japanischer oder amerikanischer CEO nicht versteht, ist erklärbar. Man müsste ihm unser Milizsystem erklären, insbesondere hat er zu erkennen, dass bei uns ein junger Maturaabsolvent nicht direkt Offizier wird, sondern sein Handwerk von der Pike weg zu erlernen und zu erdulden hat. Ich bin nach wie vor davon überzeugt, dass es bei uns in der Schweiz keine bessere Kaderschulung gibt als in unserer Armee, und ich halte mich persönlich durch meine unterschiedliche, berufliche Laufbahn und den gemachten Erfahrungen zu dieser Aussage berechtigt.

Oberst i Gst aD H. von Rotz, 3615 Heimenschwand

#### Der Standpunkt der ASMZ

Das sind die Stellungnahmen von vier Offizieren, die über vielseitige Erfahrungen in der zivilen Berufstätigkeit verfügen. Sie zeigen eine bemerkenswert weitgehende Übereinstimmung. Und sie decken sich zudem mit wesentlichen Ergebnissen einer Umfrage, die kürzlich vom Verein der Offiziere an der Universität St. Gallen und der Offiziersgesellschaft des Kantons Zürich durchgeführt wurde. Übereinstimmend werden namentlich die erzieherischen Faktoren der militärischen Kaderschulung hervorgehoben: der Zwang zum Durchhalten und zur einwandfreien Leistung unter widrigen Umständen und die Gewöhnung an präzises Arbeiten unter Zeitdruck. Unsere Truppenkommandanten, und insbesondere die Instruktoren, haben deshalb gute Gründe, die ihnen anvertrauten Kader beharrlich vor hohe Anforderungen zu stellen.

Fe ■



www.georgfischer.com

Adding Quality  
to People's Lives

GF Automotive  
GF Piping Systems  
GF Machine Tools

+GF+

GEORG FISCHER