

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

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 172 (2006)

**Heft:** 5

**Anhang:** Von den Aktiven für die Aktiven

**Autor:** [s.n.]

### **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:** 29.09.2025

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



# Aktive Miliz



Es gibt gegenwärtig eine Menge Kritik an der Armee. Die Facetten dieser auf Struktur, Ziele und Prozesse bezogenen Kritik auszuleuchten ist nicht Zweck dieser Rubrik. Den Aktiven, die mir in ihren Beiträgen ihre Situationen schildern, ohne auf Lösungsmöglichkeiten einzugehen, danke ich an dieser Stelle nochmals. Ich will ihnen in meiner Rubrik trotzdem keinen Platz einräumen. Der Hauptgrund dafür liegt in der Tatsache, dass draussen bei der Truppe während der Vorbereitung, im Einsatz und in der Ausbildung, weit weg von politischen und strategischen

Debatten, täglich Herausforderungen im und ausser Dienst angenommen und bestanden werden. Diese überwiegend freiwilligen Anstrengungen und ihre Erfolgsfaktoren sind für das Weiterkommen der Armee wichtig und sollen auch anderen Aktiven zur Verfügung stehen. Die Armee braucht euch, geschätzte Aktive: jetzt erst recht. ac

## Die Offiziersgesellschaft Aarau – Lagerappart aus den Sektionen

Die Offiziersgesellschaft Aarau (OGA) – mit knapp 500 Mitgliedern die grösste Sektion der Aargauischen Offiziersgesellschaft (AOG) – hat ein in allen Belangen höchst erfolgreiches Vereinsjahr hinter sich. Es braucht aber weiterhin besondere Anstrengungen –, und zwar nicht nur seitens der Offiziersgesellschaften selbst –, damit die Mitgliederbestände stabilisiert und die Sektionen aufrechterhalten werden können.

Michael Lenzin\*

### Rückblick auf das vergangene Vereinsjahr

Mit Zuversicht und im Wissen um ein abwechslungsreiches Programm nahm die traditionsreiche Offiziersgesellschaft Aarau (gegründet: 1868) das Vereinsjahr 2005 in Angriff. Das breit gefächerte Angebot an Anlässen bildete dabei sicherlich die solide Basis, dass jeder Anlass gut besucht war. Die Aktivitäten der Offiziersgesellschaft Aarau erstrecken sich dabei von militär- bzw. sicherheitspolitischen, über wehrsportliche bis hin zu historischen und gesellschaftlichen Anlässen. Der Offiziersgesellschaft Aarau gelang es im vergangenen Vereinsjahr 2005 abermals, beispielsweise mit dem Besuch eines schweizerischen Rüstungsbetriebs, dem Verzehr einer traditionellen «Metzgete», einem Schiessanlass oder der Organisation einer öffentlichen sicherheitspolitischen Podiumsdiskussion zu den Entwicklungsschritten 2008/2011 jeweils viele Mitglieder und Interessierte zu mobilisieren.<sup>1</sup>

Darüber hinaus verfügt die Offiziersgesellschaft Aarau noch über eine eigene Reitsektion, die seit fast 80 Jahren bestehende «Arizona», welche – ergänzend zum Programm ihrer Stammgesellschaft – verschiedenste equestrische Anlässe organi-

siert. Ebenso führt sie zwei Mal pro Jahr (in der Regel jeweils ab April und November) einen rund zehnwöchigen Reitkurs für Anfänger und Fortgeschrittene durch.

Der grösste Erfolg stellte sich aber – in dieser Höhe eher unerwartet – bezüglich der Veränderung des Mitgliederbestandes ein. Zum ersten Mal seit Jahren verzeichnete die Offiziersgesellschaft Aarau wieder einen Zuwachs an Mitgliedern. Wohl mag die Zunahme um vier Mitglieder auf den ersten Blick als marginal erscheinen. Berücksichtigt man aber, dass auch im vergangenen Jahr knapp zwei Dutzend Mitglieder die Gesellschaft verliessen (Austritt, Ausschluss oder Todesfall), so darf eine Neumitgliederzahl von 27 Personen mit Fug und Recht als ausserordentlicher Erfolg bezeichnet werden.

Dieser höchst erfreuliche Umstand gewinnt unter Berücksichtigung des verkleinerten Armee- und somit auch Offiziersbestandes sowie der generell sinkenden



Angeregte Diskussionen an der Generalversammlung der OG Aarau, Februar 2006.

Akzeptanz der Armee per se in der Gesellschaft noch mehr an Bedeutung. Was aber ist zu tun, damit unter den geschilderten Rahmenbedingungen die Mitgliederbestände stabilisiert und die Sektionen aufrechterhalten werden können?

### Erfolgsfaktoren für das Funktionieren einer Offiziersgesellschaft

Nur das Zusammenwirken verschiedenster Elemente kann den Fortbestand der Offiziersgesellschaften sicherstellen. Proaktive und flexible Vorstände in den jeweiligen Sektionen, die einerseits in der Lage und andererseits insbesondere willens sind, persönliche Freizeit zu opfern und allen ihren Mitgliedern (jung, alt, aktiv, inaktiv) ein abwechslungsreiches und gehaltvolles Programm zu bieten, sind und bleiben ein wesentlicher Faktor für das Gedeihen der Offiziersgesellschaften. Darüber hinaus muss es ein Vorstand verstehen, in der Offiziersgesellschaft selbst den kritischen Dialog zu fördern und allenfalls



Neumitgliederanlass OG Aarau, Januar 06.

\* Michael Lenzin, Hptm, Kdt Pz Stabskp 14 (A), lic. phil. (Politikwissenschaften), Assistent des CEO der Implenia AG, Präsident Offiziersgesellschaft Aarau, 5036 Oberentenfelden.

<sup>1</sup>Das Programm des laufenden Vereinsjahres der OG Aarau findet sich unter: [www.ogaarau.ch](http://www.ogaarau.ch)



## Armeematerial für humanitäre Zwecke: VBS und EDA arbeiten zusammen

«Die gerechte Ent-Rüstung ist leider viel seltener als die ungerechte Rüstung»<sup>1</sup>

Nach der Armeereform XXI verfügt die Schweizer Armee über sehr viel solides und qualitativ einwandfreies Material, das für humanitäre Zwecke weiter verwendet werden kann. Seit einem Jahr besteht eine Zusammenarbeit zwischen der Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit DEZA und der Logistikbasis der Armee LBA. «Weiterverwendung Armeematerial in der humanitären Hilfe und der Entwicklungszusammenarbeit (WAM)» nennt sich dieses Vorhaben.

«Tue Gutes und sprich darüber» wird vom Chef der Armee, Korpskommandant Christophe Keckeis, mit den Worten «und schade niemandem» ergänzt. Deshalb wird das überzählige Armeematerial von der Armee kostenlos abgegeben. Dieses wird im Rahmen von Projekten der DEZA, anderer humanitärer Organisationen sowie Behörden in bedürftigen Ländern weiterverwendet.

Sanitätsmaterial, Werkzeuge, Textilien, Fahrzeuge und Mobiliar werden unter strikter Wahrung der «humanitären Wirtschaftlichkeit» und der Nachhaltigkeit in der humanitären Hilfe und Entwicklungszusammenarbeit weltweit abgegeben. Bis heute wurden rund 500 Tonnen überzähliges Armeematerial in über 30 verschiedene Staaten geliefert. Botschafter Walter Fust, Direktor der DEZA, bestätigte an der Pressekonferenz vom 28. Februar 2006, dass das Armeematerial im Ausland einen ausgezeichneten Ruf genießt. Nicht nur Gesundheitsministerien, sondern auch Verteidigungsministerien diverser Länder wie zum Beispiel Kasachstan, Kirgistan, Montenegro,

<sup>1</sup> Joachim Ringeltnatz, Deutscher Schriftsteller und Maler, geb. 7.8.1883 gest. 17.11.1934.



**Korpskommandant Christophe Keckeis, Chef der Armee, und Divisionär W. Bläuenstein, Chef Logistikbasis der Armee.**

Foto: Claudine Nick

Mazedonien, Georgien, Sierra Leone wurden im Rahmen von standardisierten Abläufen mehrere Tausend Tonnen Armeematerial ausgehändigt. Grundsätzlich werde nur Material geliefert, welches vor Ort nicht billiger gekauft werden könne.

Bis 2010 muss das überzählige Material aus Beständen der Schweizer Armee (auch Material aus der Zeit des Kalten Krieges und der Armee 61) und des Bevölkerungsschutzes verkauft, entsorgt oder anderweitig abgegeben werden. Um wie viel Tonnen Material es sich dabei handelt, konnte nicht gesagt werden; der Wert liegt in einer zweistelligen Millionenzahl. Die 30 bestehenden Stammbetriebe müssen auf 11 reduziert werden.

Dabei geht es nicht nur um Werkzeuge oder Textilien, sondern auch um Militärspitäler und Sanitäts-Container. Zwei Sanitäts-Container konnten im Oktober 2005 in das Erdbebengebiet nach Pakistan (Manshera) abgegeben werden. Diese Container konnten innerhalb von

24 Stunden installiert und nach Instruktion des dortigen medizinischen Personals in Betrieb genommen werden. Weitere 30 Container sind zur Weiterverwendung für die humanitäre Hilfe freigegeben worden. Die bisherigen Erfahrungen haben es gezeigt, dass insbesondere in Afrika und in Osteuropa eine grosse Nachfrage nach Hilfsgütern aus Armeebeständen besteht. Mit dem Projekt WAM soll weiterhin massgeblich zur Verbesserung in den Bereichen Gesundheit, soziale Infrastrukturen sowie der lokalen Bereitschaft im Hinblick auf Katastrophen beigetragen werden.



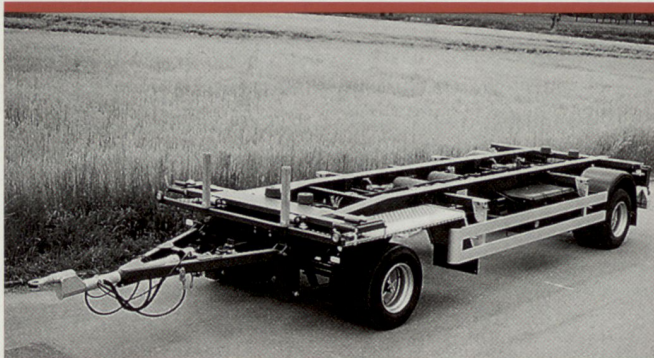
**Installierter Sanitäts-Container (inkl. Generator, Wasseranschlüssen und Klimaanlage).**

Foto: DEZA

Die Verwertung nicht mehr gebrauchter Rüstungsgüter wurde an der oben erwähnten Medienkonferenz wohlweislich ausgeklammert.

Ob diese «gerechte Ent-Rüstung» gegen null reichen soll, bleibt offen. Zu hoffen ist, dass sie auch uns nicht schadet.

Claudine Nick, Forum «Humanitäre Schweiz», 4515 Oberdorf



Wechselanhänger mit grossem Hub für alle Abstellhöhen, mit Schlitten auch für Abrollbehälter

# Qualität ... wir stehen dazu!



Lanz + Marti AG, CH-6210 Sursee,  
Telefon 041 926 74 74, [www.lanz-marti.ch](http://www.lanz-marti.ch)





Nach der Podiumsdiskussion der OG Aarau zum Entwicklungsschritt 2008/2011, Juni 2005.

georteten Handlungsbedarf über die kantonale Gesellschaft an die Schweizerische Offiziersgesellschaft zu kommunizieren und Anliegen einzubringen.

In einer Zeit, in welcher das berufliche Engagement, die gesellschaftliche und familiäre Verpflichtung sowie das zur Verfügung stehende Freizeitangebot die zeitliche Verfügbarkeit auf ein Minimum reduzieren, reicht alleine ein aktiver Vorstand und ein interessantes Programm aber mit Sicherheit nicht aus, um eine Offiziersgesellschaft auf passabler Flughöhe zu halten. Umso wichtiger ist es, mittels weiterer Massnahmen den Nachwuchs zu sichern. Dies geschieht einerseits über das gesellschaftliche Netzwerk, welches für das Funktionieren eines Vereins nach wie vor von grosser Relevanz ist. Andererseits muss weiterhin sichergestellt bleiben, dass die Schweizerische Offiziersgesellschaft ihre Möglichkeit zu Auf-

treten in den Reihen der Armee wahren kann. Die jeweils in den zentralen Offizierslehrgängen gewährte Plattform ist deshalb auch in Zukunft von grösster Wichtigkeit und zwingend beizubehalten.

### Wo besteht Handlungsbedarf?

Die vorausgehenden Schilderungen lassen den vermeintlich positiven Schluss zu, dass das Funktionieren und somit das Überleben der Offiziersgesellschaften auf Dauer gesichert sei. Dem ist aber beileibe nicht so, denn in den letzten Jahren entschlossen sich nicht mehr nur ältere Mitglieder, aus den Offiziersgesellschaften auszutreten, sondern mehr und mehr auch jüngere Offiziere, d. h. solche, die erst seit kurzem ausser Dienst getreten sind oder gar noch Dienst leisten.

Resümiert man in diesem Zusammenhang die jeweils formulierten Austrittsgründe, so ist insbesondere in den letzten Jahren Folgendes aufgefallen: Das Unverständnis gegenüber den sich zunehmend in kürzeren Abständen häufenden sicherheits- und militärpolitisch relevanten Entscheidungen in Bern wächst. Dies widerspiegelt denn auch den aggregierten Output aus den vielfältigen Diskussionen innerhalb der Gesellschaft: Das Vertrauen in die Politik und die Armeeführung scheint sich in Bezug auf die Sicherheitspolitik und die

Schweizer Armee in Offizierskreisen in freiem Fall zu befinden.

Es mangelt einerseits an einer nachvollziehbaren sicherheitspolitischen Lagebeurteilung und – abgeleitet davon – offenbar an der Konsequenz, allenfalls auch unpopuläre Entscheide offen und überzeugend zu kommunizieren und durchzusetzen. Mit Parolen und Aufforderung zum Gehorsam lässt sich keine Gefolgschaft mehr finden. Solange diese Defizite nicht beseitigt sind, wird sich sowohl bei der Miliz als auch bei den Berufsoffizieren der je länger desto grösser werdende Unmut über diese unbefriedigende Situation nicht legen.

Unter diesen Voraussetzungen Mitglieder für eine Offiziersgesellschaft zu gewinnen, kommt Sisyphusarbeit sehr nahe. Es ist endlich an der Zeit, dass die politischen wie militärischen Verantwortungsträger ihrer umfassenden Verantwortung nachkommen, die Lage richtig beurteilen, sich nicht um jeden Preis in ein Finanzkorsett zwingen lassen, auf der Lagebeurteilung beruhende Entscheide fällen und diese klar kommunizieren. Erst dann sind auch die Offiziersgesellschaften wieder in der Lage, ihren ausserdienstlichen Tätigkeiten im Sinne der Armee nachzukommen, ihren Mitgliedern wieder Werte zu vermitteln sowie Neumitglieder zu gewinnen. Geschieht dies nicht in Bälde, so steigt die Gefahr, dass sich die Armee den Ast, auf dem sie sitzt, weiter selber absägt. ■

## 8. Military Cross von Bellinzona

Am 20. Mai 2006 wird die 8. Ausgabe des traditionellen Military Cross von Bellinzona stattfinden.

Stefano Brunetti \*

Auch dieses Jahr organisiert die Offiziersgesellschaft Bellinzona den internationalen Biathlon Patrouillenlauf, welcher mit militärischem und zivilem Charakter im Rahmen der schönen Tessiner Hauptstadt stattfindet. Die Stafette, für welche 4er-Patrouillen vorgesehen sind, ist in vier Strecken aufgeteilt mit Start und Ziel in «Piazza del Sole». Die Patrouillen sind in folgende Kategorien unterteilt: Einheiten und Truppenkörper der Armee, Polizei, Grenzschutz, Feuerwehr, Zivilschutz, Frauen und zivile Sportvereine.

Der erste Teilnehmer soll von Piazza del Sole durch das Castelgrande das Gebiet der Saleggina erreichen (Distanz: 3,3 km, Höhenunterschied: + 50 m). Dort soll er mit

einer Übungshandgranate 85 ein Ziel treffen.

Der zweite Teilnehmer muss eine Strecke von 6,3 km (Höhenunterschied + 10 m) mit dem eigenen Mountain Bike abfahren und im Zielraum mit dem Simulator des Sturmgewehrs 90 auf ein Ziel schiessen. Der dritte Teilnehmer soll vom Stadtgymnasium bis zum Schloss von Sasso Corbaro laufen (3,5 km, Höhenunterschied + 255 m), wovon der vierte und letzte Teilnehmer, durch die Quartiere Artore und Daro, nach 3,45 km (Höhenunterschied – 250 m) die Stafette in Piazza del Sole beenden wird.

Die Organisatoren stellen Unterkunftsmöglichkeiten beim Sportzentrum von Bellinzona zur Verfügung (15 Euro pro Nacht mit Frühstück + 10 Euro für das Mittagessen).

Letztes Jahr konnte man auf die Teilnahme der Uni Bundeswehr München, der Offiziersschule der Deutschen Luftwaffe,



des 12. Kontingents der Swisscoy, der Securitas Lugano, der Tessiner Kantonspolizei, der Stadtpolizei von Lugano und Bellinzona, der Feuerwehr von Cadenazzo, der Polizia di Stato von Bolzano (I) und vieler anderer internationaler Sportvereine und Gruppen rechnen. Der 7. Military Cross 2005 wurde vom Team Scott-Sponser mit der Zeit von 00:53:04 gewonnen.

Interessenten sind eingeladen, sich mit dem entsprechenden Formular anzumelden, welches man von der Website <http://www.cu-bellinzona.ch/MC/> herunterladen kann. Des Weiteren besteht die Möglichkeit, sich auch direkt bei Oberstleutnant i GSt Stefano Brunetti (E-Mail: [stefanobrunetti@tiscali.ch](mailto:stefanobrunetti@tiscali.ch)) anzumelden. ■



## Motivation – zwischen Anspruch und Wirklichkeit

Die traditionelle Frühjahrstagung der Militärakademie an der ETH Zürich war dem Thema «Motivation – zwischen Anspruch und Wirklichkeit» gewidmet. Sowohl im zivilen wie auch besonders im militärischen Alltag wird von den Beteiligten motiviertes Tun erwartet. Kompetente Referenten erörterten und diskutierten aus verschiedenen Perspektiven, wie man sich diesem Ziel annähern kann.

Motivation wird verstanden als Gesamtheit der Prozesse, die zielgerichtetes Verhalten auslösen und aufrechterhalten. In seinem Einführungsreferat wies der Tagungsleiter, Dr. Hubert Annen, Dozent für Militärpsychologie und Militärpädagogik, darauf hin, dass es zwischendurch den Chef als Motivator oder Antreiber zwar brauche, externe Anreize aber kaum längerfristige Auswirkungen haben werden. Vielmehr gehe es darum, ein Umfeld zu schaffen und zu erhalten, welches die Eigeninitiative der Mitarbeiter fördere und Erfolgserlebnisse ermög-



**Tagungsleiter Dr. Hubert Annen:** «Motivation kann man nicht machen.»

liche Führungskräfte sollten sich fragen, wie sie auf die vorhandene Motivation positiv Einfluss nehmen können. Im Idealfall ist der Mensch intrinsisch motiviert, d.h., er führt seine Tätigkeit aus ureigenem Interesse daran aus. Extrinsisch motiviert ist er dann, wenn er mit äusseren Anreizen dazu gebracht wird, etwas Bestimmtes zu tun. Zwischen diesen beiden Motivationsarten besteht eine Wechselwirkung. Führungskräfte tun gut daran zu wissen, dass man mit unbeachteten extrinsischen Anreizen die vorhandene Motivation einer Person untergraben kann (z. B. mit Geld). Es ist aber auch möglich, dass jemand – der ursprünglich extrinsisch für eine Aufgabe motiviert worden ist, nach und nach selber davon überzeugt (intrinsisch motiviert) ist (z. B. Militär).

### Die Sicht des Unternehmers

Nationalrat Johann Schneider-Ammann beleuchtete das Thema aus der Perspektive des Unternehmers. Anhand konkreter Beispiele aus seinem eigenen Unternehmen hob er die Bedeutung der Selbstmotivation, von erreichbaren Zielen sowie des zur Umsetzung notwendigen Freiraums hervor. Aus



**NR Johann Schneider-Ammann:** «Freiräume wirken motivierend.»

vier Gründen verlassen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter das Unternehmen. 1. Der Job ist nicht Herausforderung genug. 2. Der Chef ist zu wenig Persönlichkeit/Vorbild. 3. Unternehmen oder Branche bieten nicht ausreichend Perspektiven. 4. Das Compensation Package stimmt nicht genügend. In seiner Bilanz kam er zum Schluss, dass ohne (Selbst-)Motivation gar nichts geht, der persönliche und unternehmerische Anspruch die Wirklichkeit gestaltet und der Anspruch der Wirklichkeit vorauslaufen muss. Der Bezug Motivation – Unternehmertum ist sehr eng. Je motivierter, umso unternehmerischer, je unternehmerischer, umso motivierter. Je freier der Mensch ist, umso grösser kann sein Motivationsbeitrag sein. Letztlich geht es somit darum, dass jeder für seinen Freiraum kämpft.

### Motivation aus der Sicht der Wissenschaft

Motivation verleiht Handlungen Richtung und Dauer. Margit Osterloh, Professorin für Betriebswirtschaftslehre an der Universität Zürich, zeigte anhand aktueller Studien aus dem zivilen und militärischen Umfeld, wie wichtig Gruppenzusammenhalt ist. Die Gruppenkohäsion kann durch Homogenität und lange, gemeinsame Erfahrung erhöht werden. Ausserdem wies sie auf Faktoren – wie beispielsweise Fairness – hin, die die Führungskraft ohne grossen Aufwand beeinflussen kann. Fairness bedeutet Neutralität, Würde, Respekt und Aufklärung. Die erlebte Fairness wirkt sich positiv auf die intrinsische Motivation aus.



**Bernard Challandes:** «Motivation ohne Emotionen ist nicht denkbar.»

Folglich kann dadurch mit relativ geringem Aufwand eine grosse positive Wirkung erzielt werden.

### Die Erfahrung aus dem Sport

Bernard Challandes, Trainer der U21 Fussballnationalmannschaft, berichtete, wie er ein zusammengewürfeltes Team von jungen Spielern auf ein Ziel ausrichtet. Dies zeigte er an konkreten und anschaulichen Beispielen. Einerseits arbeitete er mit Symbolen, indem er seine Spieler zu «Titanen» machte und sie dieses Denken auf dem Spielfeld gegen scheinbar übermächtige Gegner Wirklichkeit werden liessen. Andererseits machte er deutlich, dass er Leistungen nicht in erster Linie am Resultat misst, sondern an Merkmalen wie «souverän», «Teamwork» oder «kampfstark». Das heisst auch, dass jeder einzelne Spieler die Verantwortung trägt, diese Faktoren in die Tat umzusetzen. Kommunikation, aber vor allem Emotionen sind wichtig, damit sich der Einzelne hundertprozentig engagiert.



**Der Tagungsleiter im Gespräch mit Brigadier Staffelbach und Brigadier Blattmann.** Fotos: Zentrum elektronische Medien (ZEM)

### Die militärische Sicht von Motivation

In einer von Hubert Annen geleiteten Diskussion nahmen schliesslich Brigadier André Blattmann, zugeteilter höherer Stabs-offizier des Chefs der Armee, und Brigadier Bruno Staffelbach, Kommandant Infanteriebrigade 4, zu den Inhalten aus militärischer Sicht Stellung. Vor dem Hintergrund ihres Verantwortungsbereichs legten sie dar, dass Milizkader in der Regel ausgesprochen engagiert bei der Sache sind. Allerdings müsse man ihnen Perspektiven bieten und dafür sorgen, dass der durch die militärische Kaderaus- bildung gebotene Mehrwert auch im zivilen Umfeld wahrgenommen wird. Im Hinblick auf auffällige Einsätze wirkt es überdies motivierend, wenn klare und erreichbare Zielsetzungen gesetzt und stufengerecht kommuniziert werden. Auch kam man überein, dass vor diesem Hintergrund die konsequente Ausrichtung auf die Auftragstaktik von grosser Bedeutung ist. Fazit der Tagung: «Wer Leistung fordert, muss Sinn bieten.» dk