

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 173 (2007)  
**Heft:** 3

**Artikel:** Die Bedeutung der militärischen Ausbildung und Karriere bei Stellenbesetzungen für zivile Unternehmungen und Verwaltungen  
**Autor:** Kern, Nico  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-70993>

### **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:** 15.04.2026

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

# Die Bedeutung der militärischen Ausbildung ...

## ... und Karriere bei Stellenbesetzungen für zivile Unternehmen und Verwaltungen

Die aktuelle Diskussion über die Armee XXI und den Stellenwert der militärischen Ausbildung und Karriere im Zivilen wird seit geraumer Zeit kontrovers geführt – wobei sich Politgrößen, wirtschaftliche Führungspersönlichkeiten und hochrangige Milizkader der Armee dieser Diskussion keineswegs enthalten.

Nico Kern\*

Dabei wird beispielsweise die These vertreten, dass Kandidaten mit erheblichen militärischen Verpflichtungen bei zivilen Stellenbesetzungen heute mehr als früher benachteiligt werden. Weiter wird vermutet, dass der Nachteil militärisch bedingter Abwesenheiten heutzutage schwerer wiegt als der Vorteil militärischer Führungserfahrung. Der wirtschaftliche Nutzen einer Militärkarriere wird also immer öfter in

Frage gestellt. Der Trend zu «entmilitarisierten Managern» scheint offenkundig zu sein. Die Armee wiederum versucht diesem Trend mit einer attraktiven Kaderausbildung entgegenzuwirken. Schliesst ein Kandidat die Führungsausbildung ab, erhält er ein Zertifikat, welches auch in der Privatwirtschaft anerkannt ist. Zusätzlich haben Absolventen der militärischen Kadernschulen die Möglichkeit, ihre Ausbildung zu fraktionieren.

Im Rahmen einer Bachelor-Arbeit zum Abschluss des dreijährigen Studiums an der MILAK an der ETHZ wurde eine Studie<sup>1</sup> mit dem Titel «Die Bedeutung der militärischen Ausbildung und Karriere bei Stellenbesetzungen für zivile Unternehmen und

Verwaltungen» durchgeführt. Hier soll über die wesentlichen Ergebnisse orientiert werden: Die Studie basiert auf früheren ähnlichen Studien<sup>2</sup>. Sie befasst sich mit dem Spannungsfeld zwischen ziviler und militä-

<sup>1</sup>Betreuer: Prof. Dr. K. Haltiner, Dr. T. Szwircsev Tresch und Prof. Dr. M. Schedlowski

<sup>2</sup>Camponovo, R. (1981). *Empirische Untersuchung der Bedeutung der militärischen Ausbildung und Karriere in der Privatwirtschaft*. In: Bühler, S. & Binzegger, D. (1992). *Die Wertschätzung der Offiziersausbildung in zivilen Unternehmen 1992*. Unveröffentlichte Semesterarbeit, Militärische Führungsschule an der ETH Zürich, Dozentur Militärsoziologie.

Bühler, S. & Binzegger, D. (1992). *Die Wertschätzung der Offiziersausbildung in zivilen Unternehmen 1992*. Unveröffentlichte Semesterarbeit, Militärische Führungsschule an der ETH Zürich, Dozentur Militärsoziologie.

Vogler, H. & Schmidt, G. (1998). *Der Stellenwert einer militärischen Kaderposition bei der zivilen Anstellung*. Unveröffentlichte Diplomarbeit, Militärische Führungsschule an der ETH Zürich, Dozentur Militärsoziologie.

Strässle, T., Kessler, M. & Hager, E. (2002). *Die Bedeutung der schweizerischen Milizkarriere für zivile Unternehmen und Verwaltungen*. Unveröffentlichte Forschungsseminararbeit, Psychologisches Institut der Universität Zürich, Abteilung Angewandte Psychologie.

\*Nico Kern, Berufsoffiziersanwärter LVb Uem/FU 1, Absolvent des Bachelorstudiengangs 03, Kdt Rüstl Kp 2/18.

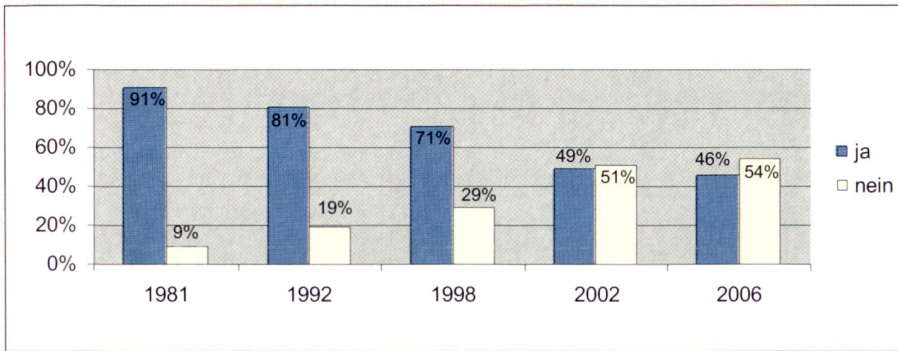


### Sicherheit hat Zukunft

Wenn es um komplexe Systemlösungen für Luftstreitkräfte geht, sind wir Ihr Partner. Mit erstklassiger Qualität und innovativen Technologien unterstützen wir unsere Kunden. Wir verstehen Ihre Anforderungen und Ihr Umfeld, denken und handeln in Ihren Dimensionen.

EADS Defence & Security Systems – Networking the Future

[www.eads.com](http://www.eads.com)



**Abb. 1: Wie oft Stellenbewerber bzw. Kandidaten für eine Stelle nach dem militärischen Grad gefragt werden (ohne KMU).**  
 (1981: n=65, 1992: n=106, 1998: n=126, 2002: n=98, 2006: n=135)

rischer Karriere. Anhand einer schriftlichen Befragung von 183 Personalverantwortlichen von KMU, Grossunternehmen und Verwaltungen der Deutschschweiz, durchgeführt im Zeitraum Januar 2006, wird *erstens* die Frage beantwortet, welche Bedeutung die militärische Ausbildung und Karriere bei einer zivilen Stellenbesetzung heute einnehmen. *Zweitens* gibt die Arbeit Aufschluss darüber, ob die Armee XXI mit der schnelleren Kaderaus- und der kürzeren Dienstzeit in der Wirtschaft als Erleichterung gesehen wird. *Drittens* zeigt die Aufzeichnung deutliche Veränderungen gegenüber früheren Befragungen<sup>1</sup> auf und nennt mögliche Ursachen dafür.

Ein Längsschnitt zeigt, dass die Bedeutung des militärischen Grades als Entscheidungskriterium bei der Einstellung in den letzten 25 Jahren abnimmt. Es verwundert deshalb nicht, dass seit 1981 immer weniger Personalverantwortliche die Bewerber nach dem militärischen Grad fragen. 2006 stellt diese Frage noch knapp jeder zweite Personalchef (vgl. Abb.1). In erster Linie wird nach dem militärischen Rang gefragt, weil sich der Personalverantwortliche Rückschlüsse auf die jährliche Abwesenheit aufgrund der Verpflichtungen gegenüber der Armee erhofft. Es stellt sich heraus, dass bei einer Bewerbung der Offizier, gegenüber einem genau gleich qualifizierten Kandida-

ten ohne militärische Kaderaus- und nur noch in 4 % aller Fälle bevorzugt wird. Diese eher abneigende Haltung gegenüber militärischen Kadern zeigt sich auch darin, dass Mitarbeiter, die eine militärische Kaderlaufbahn planen, nur noch in wenigen Fällen von ihren Unternehmungen und Verwaltungen aktiv unterstützt werden. Der Grossteil der befragten Betriebe verhält sich gemäss den Angaben neutral (77%). Im Beziehungsnetz, das sich Offiziere durch ihre Dienste aneignen, sehen über 60 % der Firmen keine Vorteile mehr. 1992 gaben noch 62 % der Personalverantwortlichen an, der leichtere Zugang zu Geschäften aller Art durch das Beziehungsnetz der Offiziere sei eindeutig ein Vorteil für ihre Unternehmung. Die militärisch erworbene Führungserfahrung schätzen in den letzten 14 Jahren konstant neun von zehn Personalchefs als Vorteil ein. Als gewichtigen Nachteil bei der Einstellung eines Kandidaten mit militärischen Verpflichtungen sehen die Personalchefs aller Unternehmungen und Verwaltungen die zusätzlichen Abwesenheiten, die aufgrund der Militärdienstleistungen entstehen. Auch die zusätzliche Militärarbeit am Arbeitsplatz, welche durch den Vorgesetzten mit



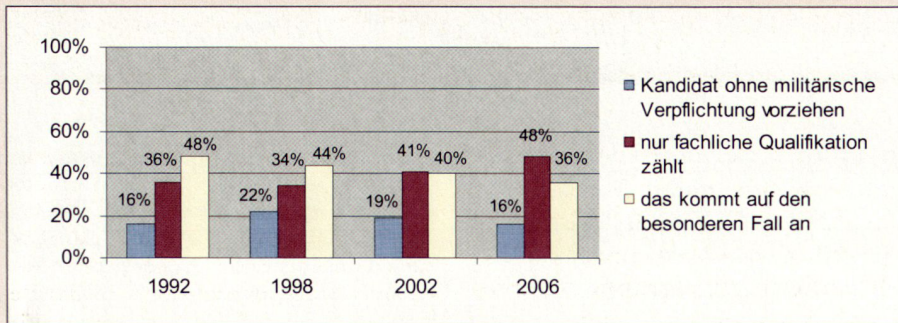


Abb. 2: Benachteiligung eines Kandidaten für eine mittlere Kaderposition mit unmittelbaren militärischen Verpflichtungen (ohne KMU).

(1992: n=106, 1998: n=126, 2002: n=97, 2006: n=134)

Milizkaderangehörigkeit selbst erledigt wird, ist vielen Personalverantwortlichen ein Dorn im Auge.

**Konkret benachteiligt werden Bewerber mit unmittelbarer militärischer Verpflichtung in knapp einem von fünf Fällen. Entgegen allen Erwartungen und Behauptungen ist dieser Wert seit 1992 stabil!** Dieses Ergebnis verwundert insofern, als 64 % der Personalverantwortlichen der Meinung sind, dass ihr Unternehmen oder ihre Verwaltung heute mehr als vor zehn Jahren bestrebt sei, militärisch bedingte Abwesenheiten von Kadermitarbeitern auf ein Minimum zu beschränken.

Der jährliche WK-Rhythmus, der in der Armee XXI umgesetzt wird, und die da-

raus resultierende frühere Entlassung aus der Militärdienstpflicht, stellt für viele Unternehmen und Verwaltungen eine Erleichterung dar. Insofern hat die Armee-reform XXI die nötige Entlastung für die Wirtschaft gebracht. Mit der Flexibilität der Armee hinsichtlich einer militärisch-zivilen Doppelkarriere ist hingegen ein Drittel der befragten Personalverantwortlichen nicht zufrieden. Ein Drittel schätzt überdies die Flexibilität der eigenen Firma als gering ein, wenn es darum geht, einem potenziellen Kader eine Doppelkarriere zu ermöglichen.

Im Rahmen der Untersuchung konnte keine Mehrheit gefunden werden, welche für das Wehrmodell der Freiwilligenarmee einsteht. Mehr als die Hälfte aller Befragten

sind der Meinung, dass die Milizarmee mit allgemeiner Wehrpflicht ihre Aufträge gemäss Bundesverfassung nach wie vor erfüllen kann. Auffallend ist der grosse Anteil der Personalchefs, welche glauben, diese Frage nicht beantworten zu können.

Als Fazit lässt sich festhalten, dass die Bedeutung der militärischen Ausbildung und Karriere bei zivilen Stellenbesetzungen weiter abgenommen hat. Grund dafür könnte das veränderte Umfeld sein, in dem sich die Wirtschaft heute bewegt. Internationalisierung, Wettbewerbs- und Leistungsdruck verlangen eine hohe Verfügbarkeit der Mitarbeiter am Arbeitsplatz, offenbar eine höhere als früher.

Im Hinblick auf frühere Studien lassen sich deutliche Veränderungen in Bezug auf die Bedeutung des militärischen Grades feststellen. Das einst hoch geschätzte Beziehungsnetz unter Offizieren scheint mehr und mehr an Stellenwert zu verlieren. Noch nie war das Bedürfnis der Wirtschaft so gross, militärisch bedingte Abwesenheiten auf ein Minimum zu beschränken. Dies dürfte einer der Hauptgründe dafür sein, dass Mitarbeiter mit Ambitionen auf eine Militärkarriere häufig nicht mehr mit der aktiven Unterstützung ihres Arbeitgebers rechnen können. ■

Studieren am Managementzentrum Bern

## Ihre Karriere ist bei uns Programm

Sie wollen Ihre Karriere aufbauen oder weiterführen? Dann ist das Managementzentrum der Partner an Ihrer Seite. Stufe für Stufe betreuen wir Sie bei berufsbegleitender Weiterbildung.

### Berner Fachhochschule

Technik und Informatik

Managementzentrum Bern

Durch ein umfassendes Weiterbildungsangebot, einen modernen, modularen Unterricht und Praxishöhe dank vielen Industriekontakten, kommen Sie Schritt für Schritt voran. Wir sind da für Menschen, die mit uns weiter wachsen wollen.

Informieren Sie sich über unsere Schule und kontaktieren Sie uns noch heute: [www.mzbe.ch](http://www.mzbe.ch), Telefon 031 84 83 111

**Managementzentrum Bern**  
Die beste Investition in Ihre Zukunft

[www.mzbe.ch](http://www.mzbe.ch)