

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

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 173 (2007)

**Heft:** 11

## Buchbesprechung

### 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:** 12.01.2026

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

# Führen und Ausbilden in Wirtschaft und Armee

Eine Erhebung durch die CGZ Consulting Gruppe Zürich im Auftrag der STEA  
Swiss Transnational Executive Association

Die STEA Swiss Transnational Executive Association ist ein Verein, dem CEOs von bedeutenden Schweizer Unternehmen angehören. Zu den Zielsetzungen der STEA gehört unter anderem die Förderung der Ausbildung junger Menschen in der Schweiz, besonders auch die Führungsausbildung junger Kader. Im Auftrag der STEA führte die CGZ Consulting Gruppe Zürich in Zusammenarbeit mit der Universität Bern (IOP) und der Armee eine Studie durch. Die Armee wurde dabei von der Höheren Kaderausbildung der Armee (HKA) vertreten.

Im Zentrum standen Experteninterviews mit Unternehmensleitern (CEOs) und HR-Verantwortlichen sowie mit Vertretern der Armee. Ergänzt wurden die Interviews durch eine quantitative Erhebung mittels Fragebogen der Universität Bern. Rund 1000 Fragebögen wurden an HR-Verant-

wortliche in der Schweiz versendet. Die Resultate der CGZ-Studie wurden im Rahmen der STEA-Herbsttagung vom 17. September 2007 vorgestellt und bestätigten, dass eine militärische Führungsausbildung, besonders auch für junge Kader, für die Wirtschaft wertvoll ist. Vor allem Persönlichkeitsmerkmale wie Belastbarkeit, Selbstkompetenz und Methodenkompetenz werden durch die militärische Führungsausbildung gefördert. Ferner wurde die Bedeutung und der wirtschaftliche Nutzen des Erwerbs von praktischer Führungserfahrung in den Wiederholungskursen bestätigt.

Allerdings wurden auch Vorurteile in der Wirtschaft erkannt bezüglich der aktuellen militärischen Führungsausbildung im Rahmen von Armee XXI. Diese Vorurteile sind in Kommunikationsdefiziten zwischen Armee und Wirtschaft begründet.

Weitere Hinweise über: [www.cgz.ch](http://www.cgz.ch)

## Weitere Informationen

Ein detaillierterer Auswertungsbericht sowie die als IOP Arbeitsbericht 84 publizierte umfassende Studie «Nutzen der unteren militärischen Kaderausbildung für angehende Führungskräfte in der Wirtschaft. Konzeptionelle Grundlagen – empirische Ergebnisse – Gestaltungsempfehlungen» sind auf Anfrage am Institut für Organisation und Personal der Universität Bern erhältlich. Homepage: [www.iop.unibe.ch](http://www.iop.unibe.ch)  
E-Mail: [iop@iop.unibe.ch](mailto:iop@iop.unibe.ch)

in der Regel besser als Personen mit fehlender Militärerfahrung. Je höher dabei der mil. Rang, desto besser fällt die Beurteilung aus.

Grosse Unterschiede liessen sich auch bezüglich des Geschlechts feststellen. Selbst nach der Korrektur des Einflusses der Militärdienstleistung waren signifikante Differenzen erkennbar. Frauen beurteilten den Nutzen der militärischen Kaderausbildung dabei generell markant tiefer als Männer.

## Fazit

Die (untere) militärische Kaderausbildung geniesst auch heute noch in der Wirtschaft ein gewisses Ansehen. Ihr wird attestiert, dass sie für angehende Führungskräfte wichtige Kompetenzen zu fördern vermag und früh wertvolle praktische Führungserfahrung vermitteln kann. Hingegen zeigt sich, dass die Armee vor allem im Bereich der Kommunikation über ihre eigenen Aktivitäten mehr tun kann und muss. Es gilt, eine Verbesserung des Bekanntheitsgrades der für die Wirtschaft relevanten Inhalte der mil. Kaderausbildung anzustreben sowie überholte Vorstellungen bezüglich des Führungsstils in der Armee zu korrigieren. Die Kommunikation ist zielgruppenspezifisch zu gestalten. Gerade weibliche Personalverantwortliche und Linienvorgesetzte sowie jüngere Wirtschaftskader mit teils fehlender eigener Militärerfahrung bilden eine wichtige, bisher aber eher vernachlässigte Zielgruppe. ■

Sicht der befragten Personalverantwortlichen aus der Deutschschweiz belegt: Die militärische Kaderausbildung kann auch heute noch eine geschätzte Zusatzqualifikation darstellen.

## Verschiedene Einflussfaktoren auf die Nutzenbeurteilung

Die oben vorgestellten Resultate weisen zumeist grosse Streuwerte auf. Die Untersuchung ging deshalb auch der Frage nach, welche unternehmensspezifischen und personellen Faktoren einen Einfluss auf die Bewertung des Nutzens der militärischen Kaderausbildung für angehende Führungskräfte haben.

Der Einfluss von unternehmensspezifischen Faktoren auf die Bewertung des

Nutzens der unteren mil. Kaderausbildung für angehende Führungskräfte ist unerwartet gering. Weder bezüglich der Unternehmensgröße noch bezüglich des Internationalisierungsgrades konnten eindeutige Zusammenhänge festgestellt werden. Die häufig zitierte «Militärfeindlichkeit» in grossen, multinationalen Unternehmen, liess sich demnach in dieser Erhebung nicht bestätigen.

Erwartungsgemäss hoch ist der Einfluss von Faktoren, die durch die jeweilige Persönlichkeit und den Hintergrund der betreffenden Personalverantwortlichen bestimmt werden. Den stärksten Einfluss haben hierbei die einschlägigen Erfahrungen. Personalverantwortliche mit eigenem militärischem Hintergrund beurteilen den Nutzen der militärische Kaderausbildung

alb architektengemeinschaft ag

## Die Eidgenössische Militärbibliothek in Bern

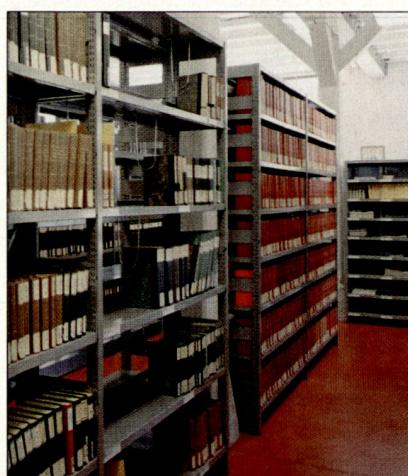
ISBN 978-3-033-01236-3. Texte von Dr. J. Stüssi-Lauterburg, D. Pedrazzini, Dr. D. Schnell

Am 19. Dezember 2005 eröffnete Bundespräsident Samuel Schmid in einem feierlichen Akt die Eidgenössische Militärbibliothek (EMB) an ihrem neuen Standort am Guisanplatz. Aus Platzgründen musste die im Bundeshaus untergebrachte Bibliothek verlegt werden. Die Lösung wurde im Zeughaus am Guisanplatz gefunden. Dadurch konnte die bisherige Arbeit der Militärbibliothek (30'000 Kundinnen und Kunden, 300'000 Titel, zehn Laufkilometer Bücher) fortgesetzt werden.

Die «Bibliothek am Guisanplatz», wie die EMB heute heißt, wird immer noch den an Sicherheitspolitik und militärischen Fragen Interessierten dienen.

Die hier erwähnte Schrift ist reich illustriert und lädt zu einem Besuch ein. Aus einem Zeughaus entstand ein kulturelles Zentrum!

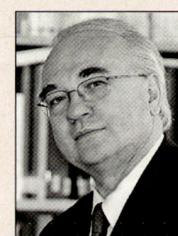
Louis Geiger



Freihandbibliothek.



Adrian Röthlisberger,  
MSc in BA,  
Universität Bern,  
3012 Bern.



Norbert Thom,  
Prof. Dr. Dr. h.c. mult.,  
Universität Bern,  
3012 Bern.