

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift
Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft
Band: 178 (2012)
Heft: 10

Artikel: Wirtschaft und Armee : Mehrwert der militärischen Ausbildung
Autor: Schneider, Peter
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-309665>

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: 23.02.2026

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

Wirtschaft und Armee: Mehrwert der militärischen Ausbildung

Der Kommandant des Panzer Bataillons 12 (Pz Bat 12), Maj i Gst Thomas Krähenbühl, hatte für den diesjährigen Wiederholungskurs in Bure (JU), zusätzlich zu den Ausbildungsvorgaben, mit dem Kdt Pz Br 1, Br Daniel Berger, zwei wichtige Ziele formuliert: Einen Beitrag zur besseren Verankerung der Armee in der Bevölkerung zu leisten und eine Brücke zu den Arbeitgebern und ihren Bedürfnissen zu schlagen.

Peter Schneider, Chefredaktor

Der ersten Zielsetzung gemäss begann der WK des Pz Bat 12 am 6. August mit der Standartenübernahme auf dem Münsterplatz in Bern, die ASMZ (09/12) berichtete darüber. Danach fanden mehrere Anlässe im Gefechtsausbildungs-Zentrum Bure statt, so der Besuch des Kdt Heer mit der jurassischen Regierung, der Besuch der OG und UOV Stadt Bern und weitere.

Das zweite Ziel wurde mit einem Arbeitgeberforum am 17. August in Bure umgesetzt, mit dem Ziel, den Arbeitgebern aufzuzeigen, was ihre Arbeitnehmer

in der Armee mit modernsten Trainingsmöglichkeiten heute leisten und um mit ihnen Fragen der Synergien zwischen Armee und Wirtschaft und dem Stellenwert der militärischen Weiterbildung zu diskutieren.

Einblick in die Ausbildung

Die Arbeitgeber der AdA und die Gäste wurden durch die Kdt Pz Br 1 und Pz Bat 12 im Gefechtsausbildungs-Zentrum Bure begrüsst. Sie stellten den Auftrag der Armee, den ihrer Formationen und die militärische Führung in den Mittelpunkt, gefolgt von einem praktischen Einblick in die moderne Ausbildung in diesem Zentrum. Eine kurze und intensive Einsatzsequenz im Trainingsdorf gab den Besuchern einen Einblick in die praktische Arbeit.

Im Anschluss versammelten sich Arbeitgeber und Gäste zum Arbeitgeber-Forum «Wirtschaft und Armee: Mehrwert der militärischen Ausbildung», um das Zusammenspiel von Wirtschaft und Armee aus den Blickwinkeln Wirtschaft, Staat und Armee zu diskutieren.

Die Arena-ähnliche Diskussionsrunde wurde kontradiktorisch geführt, mit hochrangigen Vertretern namhafter Firmen, alle auch Milizoffiziere, und hochrangigen Armee-Vertretern sowie ehemaligen Kdt Pz Bat 12 und weiteren Gästen.

Diskussionsrunde

Nützt auch heute die Offiziersausbildung der Wirtschaft?

Die so allgemein formulierte Frage wurde grundsätzlich bejaht. Am wesentlichsten erscheinen die handfeste Führungserfahrung in jungen Jahren und die damit verbundene Sozialkompetenz.

Nach meiner Erfahrung konzentriert sich die zivile Ausbildung auf die Kernfähigkeiten Strategie, Fachkompetenz in Finanz- und Rechnungswesen, Marketing, Unternehmensprozesse (Produktion, Forschung & Entwicklung, Vertrieb) und Unternehmenskultur. Die Kernfähigkeiten Persönlichkeit, Führungskompetenz und Sozialkompetenz werden nicht vermittelt, hier kann die militärische Ausbildung wesentliche Lücken füllen. *Edwin Somm*

Ab welcher Stufe und für welche Stufe?

Bereits die Stufe Unteroffizier, dann ganz speziell die des Zugführers sind für den Arbeitgeber relevant, es geht dabei um die Kernfähigkeiten Belastbarkeit und Zuverlässigkeit, um Führungskompetenz und Engagement sowie um Sozialkompetenz (Kommunikation, Motivation, Überzeugung). Diese Eigenschaften sind auf allen Ebenen der zivilen Betriebe relevant.

Der praktische Dienst («Abverdienen») für den Leutnant dauert nun wieder eine ganze RS; nützlich? tragbar?

Alle Referenten haben diesen Schritt grundsätzlich begrüsst; die gewünschten Kernkompetenzen werden weitgehend während des Abverdienens gewonnen oder gefestigt. Es wurde erwähnt, dass dieser Teil der militärischen Ausbildung, weil ganz am Anfang einer Karriere, von allen Betroffenen problemlos mitgetragen werden kann und zudem nur bescheidene Kosten verursacht.

Dieser Teil der militärischen Ausbildung ist unabdingbar.

Ausbildung zum Generalstabsoffizier

Sie stellt eine wertvolle Weiterbildung dar, etwa in den Bereichen ausserordentliche Belastbarkeit, Systematik der Problemlösung, Krisenmanagement. Sie setzt

Am Forum diskutierten

(in alphabetischer Reihenfolge):

Wirtschaft

- Dr. Andreas Burckhardt, VR Präsident der Baloise Group
- Riet Cadonau, CEO KABA Group
- Jean-Claude Gsponer, Gründer und geschäftsführender Partner Gsponer Consulting Group
- Andreas Münch, Mitglied der Generaldirektion Migros
- Edwin Somm, ehem. CEO ABB Schweiz und VR ABB Konzern
- Bruno Weissen, Leiter Human Resources Roche Holding Basel

Armee und Staat

- Br Daniel Berger, Kdt Pz Br 1
- Br Sergio Stoller, Kdt der Zentralschule
- Oberst i Gst Benedikt Roos, MILAK
- Peter Wasserfallen, Stadtrat Bern, Hptm im Pz Bat 12

AdA und Gäste

- Arbeitgeber der AdA Pz Bat 12, AdA Pz Bat 12, 6 ehemalige Kdt Pz Bat 12

aber noch mehr als andere militärische Weiterbildungen voraus, dass der Vorgesetzte genau informiert werden muss, um den Mehrwert dieser zusätzlichen Abwesenheiten zu verstehen; die Wahrscheinlichkeit, dass der Vorgesetzte selber GSt Of ist, dürfte heute geringer sein als früher.

Also alles in bester Ordnung?

Die Stärken der militärischen Ausbildung und die Vorteile für die Arbeitgeber waren weitgehend unbestritten: praktische Führungserfahrung auch in schwierigen Situationen und die damit verbundene Sozialkompetenz; beides kann man nicht in einer Theorie/Schule lernen; sie müssen in komplexen und unsicheren Lagen intensiv trainiert werden.

Es traten aber auch deutliche Verbesserungspotentiale zu Tage

Kommunikation

Der rote Faden zwischen dem Auftrag der Armee, wie in der Verfassung festgehalten wird, und dem Auftrag der AdA ist nicht offensichtlich.

Es fehlt der rote Faden der «Raison d'être» der Armee, der dann zu einem Auftrag und zur Begründung der Abwesenheiten der Arbeitnehmer führt. Weil eine grosse Anzahl Vorgesetzte die Armee nicht (mehr) aus eigener Anschauung kennt, stimmt die gegenseitige Kommunikationsebene nicht (mehr). Wenn

Thesen

1. Der einfache, für alle verständliche rote Faden zwischen Armeeauftrag gemäss Verfassung und Auftrag an die AdA, wird zu wenig stufengerecht kommuniziert und dadurch nicht verstanden.
2. Der praktische Dienst («Abverdienen») für den Leutnant dauert wieder eine ganze RS; dies ist von entscheidender Bedeutung und unabdingbar.
3. Die in der militärischen Weiterbildung angeeigneten Können, Selbstvertrauen und Sozialkompetenz sind danach im Betrieb oft zu wenig sichtbar; die Kader müssen den Beweis ihres Mehrwissens und Mehrkönnens antreten und dazu per se ausgebildet werden.
4. Die Kommunikation der Armee muss sich ganz bewusst an die «Nicht-Insider-Vorgesetzten» der AdA wenden, ganz speziell an die weiblichen und ausländischen Kader, denen das Verständnis
- und die Wertschätzung für die militärische Weiterbildung sonst abgehen.
5. Vielleicht könnte man interessierten Firmen noch vermehrt interne Diskussionsrunden anbieten?
6. Mehrwert systematisch und regelmässig über Meinungsbildner in die Öffentlichkeit tragen.
7. Militärische und zivile Kaderausbildungen sind komplementär, nicht deckungsgleich, daher entsteht ein Mehrwert.
8. Es ist heute nicht schwieriger oder einfacher, Beruf, Militär und Familie unter einen Hut zu bringen, als es vor 30 Jahren war; ausserordentliches Engagement war schon damals nötig. Und genau dieses ausserordentliche Engagement macht eben für alle Beteiligten den Mehrwert aus und muss gefördert werden!

Nicht-Insider nicht speziell abgeholt werden, werden sie weiterbildungswillige AdA nicht oder nur wenig unterstützen. Ein bewusstes «Talent-Marketing» muss in diesem Bereich ganz besonders betrieben werden, um den weiterführenden Ausbildungen (Kp und Bat Kdt, GSt Of) den Weg zu ebnen.

Glaubwürdigkeit entsteht durch den Tatbeweis

Die in der militärischen Kaderausbildung angeeigneten Persönlichkeits-Kompetenzen sitzen nicht tief genug. Sie wer-

den im militärischen Führungsalltag täglich herausgefordert, aber verschwinden bei der Rückkehr ins zivile, berufliche Umfeld zu einem gewissen Teil wieder: der Vorgesetzte muss nach einem Weiterbildungsdienst bei seinem Mitarbeiter ein Mehrkönnen, ein Mehrwissen, eine höhere Sozialkompetenz spüren können, es darf nicht «Back to Square One» sein, dieser Tatbeweis ist entscheidend! Die Übertragbarkeit des Erworbenen muss als Thema per se Eingang in die militärische Weiterbildung finden.

Was kann der Arbeitgeber/Vorgesetzte hier tun?

Nach einer längeren Dienstleistung sollte der Vorgesetzte sich über das Dazugelernte informieren und den Mitarbeiter dazu animieren, dieses neue Wissen im Betrieb umzusetzen. Es dürfte generell entscheidend sein, dass der Vorgesetzte und der Mitarbeiter sich immer wieder über die militärische Karriere aussprechen; die Erwartungen des Vorgesetzten sollten deutlich werden, damit der Mitarbeiter sein militärisches Wissen und Können bewusster einbringt.

Fazit

Die Thesen stellen den Versuch dar, das intensive Gespräch, im Sinne einer Analyse der «Grosswetterlage» zusammenzufassen. Sie werden den vorgesetzten militärischen Stellen als Anregung und zur Vertiefung vorgelegt. ■

Podiumsgespräch in einer Panzerhalle in Bure.

Bild: Kdo Pz Bat 12

