

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

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 178 (2012)

**Heft:** 10

**Artikel:** Coaching für Kompaniekommandanten und Zugführer

**Autor:** Büttler, Bernhard

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-309667>

### **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>**

# Coaching für Kompaniekommandanten und Zugführer

Jungen Kompaniekommandanten (Kp Kdt) und Zugführern (Zfhr) fehlt heute häufig die Führungserfahrung. Zudem werden sie nach ihrer Ausbildung ins kalte Wasser geworfen und haben nur eine sehr kurze Eingewöhnungszeit, um mit ihrer Aufgabe vertraut zu werden. Es ist mir wichtig, dass die jungen Kp Kdt und Zfhr unserer Brigade betreut werden. Ein individuell abgestimmtes Coaching soll dies gewährleisten. Ziel ist es, das Know-how der älteren und erfahreneren Generation an die jüngere weiterzugeben. Erste Erfahrungen in den FDT der FU Br 41 zeigen, dass mit der Umsetzung des Coachingkonzepts positive Resultate erzielt werden können.

## Bernhard Bütler

Die Kompanien, in denen der Alltag der Ausbildung und des soldatischen Lebens verbracht werden, bilden während Truppendifferten für jeden AdA den Heimathafen. Eine gute Kompanieführung wird deshalb zu einem nicht zu unterschätzenden Faktor. Kommandanten kurz nach ihrer Ausbildung zum Kp Kdt haben keine Eingewöhnungszeit und müssen ihre Kompanie praktisch aus dem Stand im Griff haben. Bei meinen zahlreichen Truppenbesuchen stelle ich immer wieder fest, dass auf Stufe Zfhr und Kp Kdt Handlungsbedarf bezüglich Führungskenntnissen und Ausbildungsmethodik besteht. Die Maxime «KKK» – Kommandieren, Kontrollieren, Korrigieren –

kennen die Betroffenen meist nur aus der Theorie, weshalb sie vermehrt Unterstützung von erfahrenen Chefs brauchen.

## Handeln statt «Jammern»

Um Mängel nicht nur zu erkennen und darüber zu jammern, sondern auch konkret zu beheben, habe ich durch meinen Milizstab ein Coachingkonzept ausarbeiten lassen, das ein individuelles Coaching der neu eingeteilten Kp Kdt und Zfhr sicherstellt. Der Schwerpunkt liegt dabei auf funktionierenden Kompanien. Primär stehen deshalb die Einheitskommandanten im Fokus.

## Coachingkonzept FU Br 41.

Grafik: Kdo FU Br 41



## Das Coachingkonzept FU Br 41

Das Konzept folgt einem normierten Ablauf, der sich in sechs Stufen (siehe Grafik) und nach den klassischen Phasen der Teambildung gliedert:

### Forming

Evaluation der zu coachenden Kp Kdt / Zfhr durch den Bat Kdt; der Br Kdt wird anlässlich der FDT-Konzeptpräsentation darüber informiert.

### Storming

Gespräch des Bat Kdt mit dem Coachee, um die Bedürfnisse festzuhalten; Basis dafür bildet ein von der FU Br 41 vorgegebener Themenraster.

### Norming

Gespräch zwischen Coach und Coachee, aus dem ein Coachingvertrag mit individueller Zielsetzung und verbindlichem Zeitplan resultiert.

### Performing I

Umsetzung des Coachingplans, im KVK/WK wie auch in den Dienstvorbereitungen während des Jahres.

### Performing II

Auswertung des Coachings und Festlegen allfälliger weiterer Massnahmen.

### Adjourning

Abschluss des Coachings.

Wichtig ist, dass die Coachings individuell auf die jeweiligen Zfhr und Kp Kdt abgestimmt werden. Diese werden deshalb frühzeitig kontaktiert, um fest-

legen zu können, wo sie Unterstützung benötigen. Dies kann unter anderem Bereiche wie Führungsqualität, Ausbildungsmethodik, konkretes Fachwissen, Doktrin oder Organisationsfähigkeit betreffen.

### **Das Coaching-Team der FU Br 41**

Das Coaching-Team wird direkt durch den Br Kdt gesteuert. Es handelt sich bei den Coaches um erfahrene Milizoffiziere (ehemalige Bat Kdt / Einh Kdt) aus dem Milizstab der FU Br 41. Unterstützt werden sie durch die Profis aus dem Kernstab der FU Br 41. Entscheidend ist, dass der Coach Erfahrung in der zu coachenden Funktion mitbringt. Nur so kann er verstehen, wo beim Einh Kdt bzw. Zfhr der Schuh drückt, und nur so kann er Vertrauen aufbauen. Von grosser Bedeutung ist zudem, dass er im Bereich Coaching über Erfahrung verfügt und Sozialkompetenz mitbringt. Damit die Coaches auch immer auf dem aktuellsten Stand der Entwicklungen bleiben (Reglemente/Verordnungen/FDT-Planung) werden sie von den Profis aus dem Kernstab der FU Br 41 auf ihren Einsatz vorbereitet.

### **Ein grosses Potential an Coachees**

Die 17 aktiven Truppenkörper der FU Br 41 (FU Bat, HQ Bat, Ristl Bat und EKF Abt) bestehen aus 61 Kompanien, diese wiederum mit knapp 200 Zugsformationen. Jeder Zfhr und jeder Kp Kdt bleibt durchschnittlich fünf Jahre in der Einheit. Jährlich wird ein Fünftel der Kader neu eingeteilt, das heisst 14 Kp Kdt und 40 Zfhr. Das Potential der zu

**Coach in Aktion!**

Bild: Kdo FU Br 41

coachenden Chefs liegt somit bei 54 Offizieren pro Jahr. Dies erfordert selbstredend ein minutiöses Diensttagemanagement seitens des Milizstabs. Um trotzdem dem Anspruch der umfassenden, individuellen Unterstützung in und ausser Dienst gerecht zu werden, übernehmen die Profis aus dem Kernstab selbst gewisse Coachingelemente und entlasten damit die Coaches des Milizstabs.

### **Erste Erfahrungen – Umsetzung des Konzeptes**

Vorgabe von mir war, dass die Umsetzung des Coachingkonzepts 2012 startet und ab der zweiten Jahreshälfte 2012 bei allen Bataillonen umgesetzt wird. Im ersten Halbjahr galt es, konzeptionelle Fein-anpassungen sowie die Erstellung von Unterlagen sowie die Bildung und Schulung des Coaching-Teams vorzunehmen.

Im FDT vom Juni 2012 wurde mit dem Ristl Bat 21 zum ersten Mal ein vollständiges Coaching gemäss Konzept umgesetzt. Schwergewichtig wurden dabei die Kp Kdt gecoacht.

Erste Erkenntnisse zeigen, dass:

- Das Coaching einem echten Bedürfnis entspricht;
- Der Mehrwert relativ rasch beobachtet werden kann;
- Das Feedback der Coachee durchwegs positiv war;
- Das Coaching am Standort des Kp Kdt stattfinden soll;
- Pro FDT-Woche zweimal je eine Stunde Coaching vorzusehen ist;
- Eine telefonische «Coaching-Hotline» sich bei dringenden Anliegen bewährt;
- Schnell und bedürfnisorientiert gearbeitet werden kann;
- Die entscheidenden Faktoren die Fachkompetenz der Coaches und das Vertrauensverhältnis zwischen Coach und Coachee sind.

Unsere gemachten Erfahrungen zeigen, dass dieser Schritt in der FU Br 41 nötig und richtig war. Letztendlich profitieren die Brigade – die AdA der Kompanien – und vor allem die entsprechenden Kader von diesem Coaching. Die Kader spüren, dass sie ernst genommen und in ihrer Entwicklung nicht allein gelassen werden. ■



Brigadier  
Bernhard Bütler  
Kommandant  
FU Br 41  
8180 Bülach



Im Jahr 1990 gegründeter unabhängiger Verein,  
dessen Mitglieder sich zu einer  
glaubwürdigen Landesverteidigung und  
leistungsstarken Luftwaffe bekennen.



## **Eine militärisch-/zivilaviatische Mischnutzung hilft der Armee sparen!**

**Der Flugplatz Dübendorf kann mit bescheidenem Aufwand  
weiterbetrieben werden.**

**Postfach 1085, 8600 Dübendorf, Postkonto: 80-47799-0, [www.forum-flugplatz.ch](http://www.forum-flugplatz.ch)**  
**Wir danken für Ihre Unterstützung und allfällige Spende.**