

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 178 (2012)  
**Heft:** 12

**Artikel:** Vorzeitiges Ausscheiden aus dem Berufskader der Armee  
**Autor:** Szvircsev Tresch, Tibor / Merkulova, Natalia  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-309715>

### **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:** 14.02.2026

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

# Vorzeitiges Ausscheiden aus dem Berufskader der Armee

**Auch in einem Monopolberuf wie demjenigen des Schweizer Berufsmilitärs sind Kündigungen heute keine Seltenheit mehr. Nach der Reform Armee XXI, deren Umsetzung 2004 auch das Berufskader tangierte, mussten in den Jahren 2006 bis 2009 etwa 140 Kündigungen von Berufsmilitärs registriert werden. Da die Armee eine Positionierung als attraktiver Arbeitgeber anstrebt, und der militärische Beruf bislang als «Lebensstelle» betrachtet wurde, war dieser Umstand überraschend.**

Tibor Szvircsev Tresch  
und Natalia Merkulova

Häufige Kündigungen sind in Organisationen, die eine Strategie der langfristigen Bindung von Angestellten wählen, unerwünscht. Denn so geht wertvolles Wissen und spezialisiertes Personal verloren, das nur unter grossem Aufwand ersetzt werden kann. Ebenfalls können Kündigungen zu einer Überbelastung von verbleibenden Angestellten und einer Verschlechterung der Stimmung in der Organisation führen. Im Zusammenhang mit dem vorzeitigen Ausscheiden aus dem Berufskader in der Schweizer Armee stellte sich die Frage, ob die organisationsbedingten Veränderungen oder ob Einflüsse von aussen für diese Kündigungswelle verantwortlich seien. Um diese Frage zu beantworten, wurden an der Dozentur für Militärsoziologie an der Militärakademie an der ETH Zürich zwei Studien initiiert. Einerseits wurden die Ursachen für Kündigungen im Berufskader der Schweizer Armee durch eine qualitative Untersuchung ermittelt, andererseits wurden die heutige Arbeitssituation und der Marktwert der ehemaligen Angestellten quantitativ erforscht. Insgesamt wurden 77 ehemalige Berufskader befragt.

## Gründe für Kündigungen im Berufskader der Schweizer Armee

Als Gründe für die Kündigungen wurden der Wunsch nach mehr Wertschätzung für das einzelne Individuum als auch nach dem Eingehen auf die persönlichen Anliegen und Wünsche der Ange-

stellten genannt. Dies deutet darauf hin, dass sich ein sozialer Wandel in der Schweizer Armee abspielt, bei dem sich das Rollenverständnis der Angestellten weg von der Rolle eines berufenen Dieners (Institution, nach Moskos, 1977) in Richtung eines Angestellten im marktoökonomischen Sinne (Occupation) entwickelt, welcher Anforderungen an seine Organisation stellt und kündigt, wenn diese nicht erfüllt werden. Weitere Kündigungsgründe wie der Wunsch nach einem besseren Ausgleich zwischen Arbeit und Privatleben, nach breiteren Lauf-

## «Wie in der Privatwirtschaft gewinnen beim Arbeitgeber Armee weiche Faktoren an Bedeutung.»

bahn- und Entwicklungsmöglichkeiten, nach mehr Transparenz nach innen oder nach der Beseitigung der negativen Erscheinungen der letzten Reorganisation waren ebenfalls für zahlreiche Kündigungen relevant und können dem Occupation-Modell zugeordnet werden. Im Grossen und Ganzen wurden überwiegend weiche Faktoren wie die Qualität der Personalführung in Zusammenhang mit den Kündigungen genannt. Hierin unterscheidet sich die Schweizer Armee nicht sehr stark von zum Beispiel dem Wirtschaftssektor Bankenumfeld, wo laut Häs-

sig (Handelszeitung, 2009) weiche Faktoren einen direkten Zusammenhang mit dem Unternehmenserfolg haben und somit heutzutage stark an Bedeutung gewinnen.

## Erfolg der ehemaligen Angestellten auf dem Arbeitsmarkt

Da der Ausstieg aus einem Monopolberuf mit Austrittshürden verbunden ist, interessiert die heutige Situation der ehemaligen Angestellten: Gab es lange Suchphasen bis eine geeignete Stelle gefunden wurde? In welchen Bereichen sind sie heute tätig und konnten sie vergleichbare Positionen antreten oder musste ein Karriereabstieg in Kauf genommen werden? Mit diesen und ähnlichen Fragen befasste sich die zweite Studie.

Der Grossteil der Befragten (ca. 70 %) erhielt ein externes Angebot, das heisst, sie bekamen konkrete Arbeitsangebote oder Tipps von Bekannten, bewarben sich gezielt auf Positionen im Sicherheits- oder Bildungsbereich, in denen Berufsmilitärs willkommen sind. Weitere Personen wurden als Geschäftsführer-Nachfolger von kleinen Unternehmungen angestellt oder sie wählten die selbstständige Tätigkeit. Einigen Befragten verhalf ihre Erstausbildung, die vor ihrer berufsmilitärischen Karriere erworben wurde, zur neuen Stelle. Nur 12 % suchten bis zu sechs Monate lang nach einer neuen Stelle und 8 % gaben eine Suchphase an, die länger als ein halbes Jahr dauerte. Es scheint also, dass den ehemaligen Angestellten vor allem das in der Schweizer Armee gewonnene Netzwerk wie auch die Erstausbildung, die vor der militärischen Ausbildung absolviert wurde, beim



Ausstieg aus dem Monopolberuf behilflich waren.

Insgesamt 54 % der Befragten sind heute im öffentlichen Sektor tätig, z. B. in den kantonalen Verwaltungen oder in der Bundesverwaltung. 30 % wurden in der Privatwirtschaft angestellt, was somit einerseits für höhere Eintrittshürden bei der Privatwirtschaft spricht und andererseits dafür, dass ehemalige VBS-Angestellte den öffentlichen Dienst bevorzugen. 13 % der ehemaligen Berufsmilitärs haben die Selbstständigkeit gewählt und ca. 4 % arbeiten heute in Nonprofit-Organisationen.

### Ist ein Berufsmilitär auch ausserhalb der Armee erfolgreich?

Um den heutigen Berufserfolg von ehemaligen Angestellten im Berufskader der Schweizer Armee zu bestimmen, wurde einerseits untersucht, inwiefern sie heute Positionen bekleiden, die ihren Fähigkeiten und Qualifikationen entsprechen. Andererseits wurden objektive Indikatoren wie zum Beispiel die Anzahl Beförderungen herangezogen. Zusätzlich diente die Anzahl Wochen bezahlter Weiterbildung, die der neue Arbeitgeber bewilligte, als ein weiterer objektiver Indikator für den heutigen Berufserfolg. Unsere Resultate zeigen, dass über 75 % der Befragten der Meinung sind, dass ihre heutige Arbeitsstelle ihren Fähigkeiten und Qualifikationen entspricht oder gar sehr entspricht. Dies ist ein Hinweis darauf, dass kein ungewollter Karriereabstieg für eine Anstellung jenseits des Monopolberufs in Kauf genommen werden musste. Hierfür spricht ebenfalls die Tatsache, dass 75 % der ehemaligen Angestellten des Berufskaders der Schweizer Armee heute eine Führungsposition bekleiden und der Grossteil dieser Führungskräfte für mehr als fünf Personen verantwortlich ist. Ebenfalls konnten 71 % der ehemaligen Berufsmilitärs einen Arbeitgeber auswählen, dessen Werte ihren persönlichen Einstellungen gut bis sehr gut entsprach, was als ein Indiz für ihre Wahlfreiheit und somit ihre Attraktivität auf dem Arbeitsmarkt betrachtet werden kann. 42 % der Befragten wurden mindestens einmal seit ihrem Ausscheiden aus dem Berufskader der Schweizer Armee befördert und 65 % von ihnen erhielten als Zusatzleistung mehr als zwei Wochen bezahlte Weiterbildung von ihrem aktuellen Arbeitgeber.

Demzufolge waren die ehemaligen Angestellten der Schweizer Armee nicht nur erfolgreich in ihrer Suche nach einem geeigneten Job auf dem zivilen Arbeitsmarkt, sondern sie konnten sich ebenfalls in der neuen Funktion beweisen, was durch den neuen Arbeitgeber mit Beförderungen und Weiterbildungen gewürdigt wurde.

Zusammenfassend kann gefolgert werden, dass der Arbeitgeber Schweizer Armee, ähnlich wie marktwirtschaftliche Organisationen, auf eine höhere Gewichtung der weichen Faktoren, wie die Qualität der Personalführung, setzen sollte, wenn er als attraktiver Arbeitgeber gelten und Kündigungen entgegenwirken will. Andererseits spricht der heutige Berufserfolg der ehemaligen Angestellten auf dem zivilen Arbeitsmarkt dafür, dass die Förder- und Fördermassnahmen des Arbeitgebers Schweizer Armee vergleichbar sind mit jenen der Privatwirtschaft und dass diese Mitarbeitenden einen soliden fachlichen Hintergrund ausweisen, der auch jenseits der Armee gefragt ist. ■

### Literaturverzeichnis

**Schweizer Armee (2007):** Sicherheit und Freiheit. Die Strategie der Schweizer Armee. Ein Leitfaden für zivile und militärische Kader. Bern, CH: Öffentlichkeitsarbeit Verteidigung. Unter: <http://www.vtg.admin.ch/internet/vtg/de/home/dokumentation/armeestrategie.parsys.0008.downloadList.49949.DownloadFile.tmp/95592dsicherheitundfreiheitweb.pdf> [25.09.12]

**Moskos, C. (1977):** From Institutional to Occupational: Trends in Military Organization. *Armed Forces & Society*, 4, 41-50.

**Hässig, L. (2009):** Emotionen beeinflussen den Erfolg. *Handelszeitung*, 12. August 2009. Unter: <http://lukashaessig.ch/artikel/2009/artikel/emotionen-beeinflussen-den-erfolg/> [25.09.12]



Fach Of PPD  
Tibor Szvircsev Tresch  
Dr. phil.  
Dozent Militärsoziologie  
MILAK / ETH Zürich  
8903 Birmensdorf ZH



Natalia Merkulova  
lic. phil.  
Wissenschaftliche  
Projektmitarbeiterin  
MILAK  
8047 Zürich

**LUMINOX**  
SWISS + MADE

**ESSENTIAL GEAR.**  
Made in Switzerland.

### Die original Luminox Navy SEAL

**Colomark, Modell Nr. 3051.BO**, Ø 44 mm, karbonverstärktes Polymergehäuse, Drehring Diver, Kronenschutz, extra gehärtetes Mineralglas, 20 ATM wasserdicht geprüft, Nachtleuchtbarkeit bis zu 25 Jahre, Swiss Made

**Auf Luminox vertrauen:** U.S. Navy SEAL, US Air Force, CIA, FBI, Stadtpolizei Zürich Sonder-einheit Skorpion und Menschen die in der Freizeit und im Beruf hohe Anforderungen an eine gut ablesbare Uhr in der Dämmerung und in der Nacht haben.

### Mondaine Watch Ltd

T 058 666 88 33

[swissmarket@mondaine.ch](mailto:swissmarket@mondaine.ch)

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



[www.facebook.com/luminox](https://www.facebook.com/luminox)

**ALWAYS  
VISIBLE**

Constant Glow for up to 25 Years.