Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 185 (2019)

Heft: 1-2

Artikel: Erfolgreicher Start für das Programm der Uni Luzern und der HKA

Autor: Wegmann, Reto / Staffelbach, Bruno / Keller, Daniel

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-841944

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: 09.12.2025

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

Erfolgreicher Start für das Programm der Uni Luzern und der HKA

Seit Herbst 2018 bieten die Universität Luzern und die Höhere Kaderausbildung der Armee gemeinsam ein Weiterbildungsprogramm für Kader aus Wirtschaft und Verwaltung an. Nun ist ein Rückblick auf den ersten der drei Zertifikatslehrgänge des neuen Masters möglich.

Reto Wegmann, Bruno Staffelbach, Daniel Keller

Nachdem die ASMZ bereits im Juni 2018 über die geplante Zusammenarbeit zwischen der Universität Luzern und der Höheren Kaderausbildung der Armee (HKA) berichtet hat, nehmen wir dieses Thema noch einmal auf. Im Herbst 2018 wurde der erste Zertifikatslehrgang des Programms, der «Certificate of Advanced Studies (CAS) in Decision Making and Leadership», durchgeführt. Dieser CAS ist Teil des «Master of Advanced Studies (MAS) in Effective Leadership» und damit Resultat der Zusammenarbeit zwischen der Universität Luzern und der Höheren Kaderausbildung der Armee.

Die Armee und die Universität Luzern

Armeen haben weltweit, und so auch in der Schweiz, eine Vorreiterrolle in der Führungsausbildung. Seit der Antike und damit bedeutend länger als die Privatwirtschaft befassen sich Armeen mit der Frage, wie eine Vielzahl von eigenen Mitteln zur Erreichung eines Ziels in Raum und Zeit koordiniert werden können. Das besonders anspruchsvolle Umfeld – Krieg und Konflikt, «auch unter Einsatz des Lebens» (Dienstreglement, Ziffer 32) – trägt dazu bei, dass Armeen sich ausgiebig damit befassen müssen, wie Führungsaufgaben wirkungsvoll und tragbar gelöst werden können. Es liegt also auf der Hand, dass sich zivile Institutionen oft an militärischer Führungserfahrung orientieren. Auch in Zeiten, in denen militärische Führungsausbildung in der Schweiz vordergründig nicht mehr dieselbe Bedeutung zukommt wie auch schon, arbeiten trotzdem die meisten Firmen mit einer «Strategie», erarbeiten «taktische Lösungen» und haben geschäftliche «Divisionen». Die internationalen Verkaufserfolge von Führungs-

Markus Oetterli

Abteilungsleiter Zentrale Dienste und Finanzen, Dienststelle Verkehr und Finanzen Kanton Luzern, Oberst

Man spürt, dass die Dozierenden neben der Beherrschung ihres eigenen Fachgebietes auch auf Erfahrungen im interdisziplinären Arbeiten zurückgreifen können. Das Potential der heterogenen Gruppenzusammensetzung kommt dank der interaktiven Gestaltung des Unterrichts sehr gut zum Tragen.
Im Vergleich zum innerbetrieblichen Leadership-Programm des Kantons Luzern ist das CAS DM aufgrund der Zusammenarbeit von HKA und Universität Luzern viel praxisorientierter und des verschiedene akademische Disziplinen umfassenden Lehrkörpers methodisch und inhaltlich breiter abgestützt.
Der persönliche Nutzen ist hoch, weil die Teilnehmenden immer wieder gezwungen sind, ihr eigenes Verhalten zu reflektieren, und weil sie lernen, sich selbst und ihr Handeln kritisch zu hinterfragen. Aufgrund der hohen Praxisorientierung ist auch der berufliche Nutzen hoch.

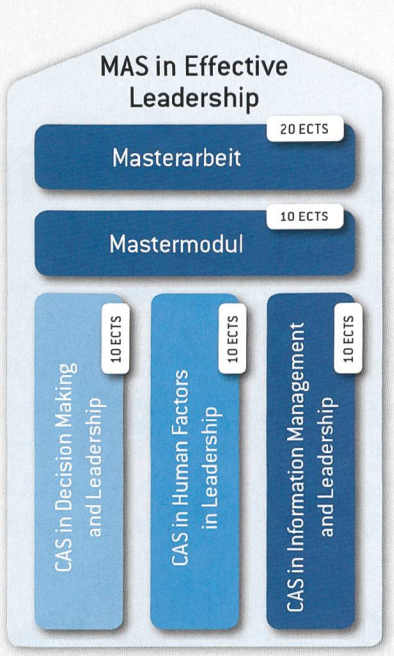
Markus Glaus

Projekte und Organisationsentwicklung (Dienstchef), Kapo Zürich

Die fachliche und menschliche Qualität des Lehrkörpers ist auf einem sehr hohen Stand.
In einer kleinen Gruppe von Studenten können die Professoren auf die Bedürfnisse eingehen und ganz konkret Fragen aus dem Führungsalltag vertiefen. Die CAS-Teilnehmenden verfügen alle über eine hohe Führungserfahrung, was ein zusätzlicher Mehrwert ist.
Die Kombination zwischen praktischen Übungen und wissenschaftlichem Hintergrund zum Thema «Decision Making» ist ideal. Ich ziehe einen grossen Nutzen aus der Ausbildung, sowohl beruflich wie auch privat.

büchern mit militärischer Autorenschaft zeugen ebenfalls von dieser Vorreiterrolle, genannt seien «Extreme Ownership» der Navy SEALs Willink und Babin, «Team of Teams» von General (ret.) Stanley McChrystal oder natürlich das in mehr als 100 000 Exemplaren verkaufte «Menschenorientierte Führung» von Rudolf Steiger (Brigadier aD).

Die Universität Luzern teilt mit der Armee ein gemeinsames Interesse, nämlich die Förderung des knappen Guts der Kader in der Schweiz. Die Universität Luzern ist ausserordentlich gut geeignet, die Erfahrung und die Expertise der Armee zu komplettieren. Sie kann nämlich mit ihrem kultur- und sozialwissenschaftlichen Profil dort wissenschaftliche Hintergründe beisteuern, wo die Führung der Armee und allen anderen Organisationen stattfindet: bei den Menschen und den von ihnen geprägten Organisationen, Gesellschaften und Kulturen. Aus praktischer Sicht ist es zudem hilfreich, dass die beiden Institutionen seit 18 Jahren über den Campus Luzern miteinander verbunden sind und sowohl von geographischer Nähe als auch persönlichen Kontakten profitieren können.



Der «MAS in Effective Leadership» verbindet wissenschaftliche Grundlagen und praxiserprobte Methodik. Er richtet sich einerseits an Teilnehmende ohne militärischen Hintergrund (durch die Vermittlung von Inhalten der militärischen Führungsausbildung), andererseits stellt er durch die Anrechnung militärischer Ausbildung auch ein ideales Angebot für Milizoffiziere dar.
Die Absolvierung aller Module sowie das erfolgreiche Bestehen der Masterarbeit führt zu einem mit 60 ECTS bewerteten «MAS in Effective Leadership of the University of Lucerne».

Am 11. März 2019 findet eine Informationsveranstaltung an der Universität Luzern statt. Weitere Informationen gibt es auf www.effectiveleadership.ch.

Der «CAS in Decision Making and Leadership» 2018

Das Weiterbildungsprogramm ist ein MAS, welcher aus drei CAS zu je einem Schwergewichtsthema – Entscheidungsfindung, menschliche Faktoren und Informationsmanagement – besteht. Diese können einzeln oder in einer Reihenfolge nach Wahl absolviert werden und bestehen aus 17–22 Blocktagen Ausbildung sowie einem beträchtlichen Anteil Studium ausserhalb des Hörsaales. Im Herbst 2018 fand der erste «CAS in Decision Making and Leadership», zum Thema Entscheidungsfindung statt.

Prof. Dr. Simon Lüchinger, ordentlicher Professor für Wirtschaftswissenschaften an der Universität Luzern, sagt nach seinem ersten Ausbildungstag zu Gunsten des CAS: «Es hat mir sehr viel Spass gemacht. Eine wirklich sehr gute Gruppe». Damit bringt er eine Beschreibung der Teilnehmer und Teilnehmerinnen zum Ausdruck: eine heterogene Mischung aus Kadern aus Wirtschaft und Verwaltung, zwischen 32 und 49 Jahren alt, mit Führungserfahrung aus unterschiedlichen Bereichen, je hälftig Milizoffiziere und Teilnehmende ohne militärische Offiziersausbildung. Der Lehrgang umfasst zwei Hauptmodule: drei viertägige Module, ausgebildet durch Offiziere der Zentralschule der HKA, vermitteln die Grundlagen militärischer Entscheidungsfindung und der Stabsarbeit. Dieses Modul wird Teilnehmenden mit militärischer Führungsausbildung (min. Einh Kdt oder Stabsof Trp Kö) angerechnet. Im zweiten Modul erwerben die Teilnehmer und Teilnehmerinnen an der Universität Luzern wissenschaftliches Grundlagenwissen, um das Führungsumfeld reflektieren und vertieft verstehen zu können. Es geht beispielsweise um Ethik, Philosophie, Wirtschaft und Leadership-Theorie.

Die akademisch-militärische Zusammenarbeit scheint anzukommen und für alle beteiligten Seiten – also Uni, Armee und Teilnehmerschaft – Früchte zu tragen.

Nadine Arnold

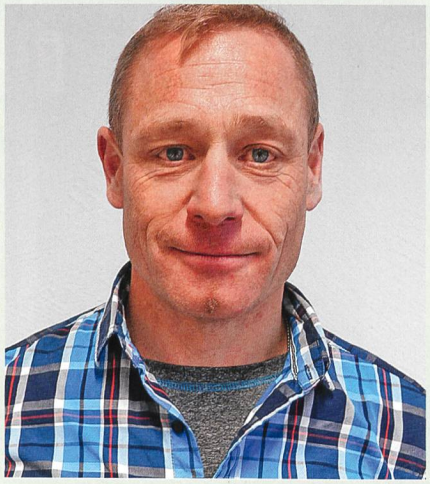
Leiterin Zentrale Dienste/Stabsmitarbeiterin, Amt für Militär und Bevölkerungsschutz und Mitglied des kantonalen Führungsstabs Nidwalden

Das Programm des «CAS Decision Making and Leadership» war sehr abwechslungsreich. Beruflich und auch privat konnte ich davon profitieren, dass verschiedene Vorgehensweisen und Perspektiven vorgestellt wurden, wie in schwierigen Situationen Entscheidungen getroffen werden können. Das Erlernen systematischer Vorgehensweisen und diese in schwierigen Situationen anzuwenden, hilft mir bei der Arbeit im kantonalen Führungsstab.
Die Qualität der Lehrkörper ist ausgezeichnet. Sie sind sehr gut vorbereitet und verfügen über ein riesiges Wissen, welches sie uns anschaulich und verständlich vermitteln. Durch ihre Flexibilität gehen sie

auf Fragen und Diskussionspunkte der Studierenden ein. Alle CAS-Teilnehmer verfügen über mehrjährige Führungserfahrung, dadurch findet ein ständiger Erfahrungsaustausch statt. Ausgezeichnet finde ich die Vereinbarkeit zwischen dem CAS und der Arbeit. Der Unterricht ist interaktiv. Wir sind stetig gefordert, was die Qualität des Unterrichts steigert und noch interessanter macht.
Ich fühle mich sehr gut betreut, Fragen werden schnell beantwortet und unsere Unterrichtsbeurteilungen werden ernst genommen. Die Kombination von Uni und HKA macht den Studiengang extrem interessant und abwechslungsreich.

Felix Huber

Berufsoffizier im Stab CdA, Oberst i Gst



Den Referenten und Referentinnen gelingt es, auf bestehendem Wissen der Teilnehmer aufzubauen und ihr Schwergewichtsthema methodisch geschickt, mit praktischen Beispielen angereichert im Unterricht zu platzieren. Dank des gegenseitigen Austauschs unter den Teilnehmern wird aber auch Erfahrung und Wissen horizontal verschoben. Dieser Umstand rundet das umfassende Paket des Lehrgangs in ausserordentlich geeigneter Art und Weise ab. Der Einbezug der Teilnehmer mit ihrem Rucksack und die nachgefragte Urteilsfähigkeit der Teilnehmer sind sehr wertvoll. Der persönliche Nutzen des Lehrgangs besteht für mich als Berufsmilitär darin, dass ich die Vielzahl an gemachten Führungserfahrungen (Einsatz und Ausbildung) noch systematischer einordnen und reflektieren kann. Für die kommenden Entscheide gelingt es dank den vermittelten unterschiedlichen Ansätzen der Referenten, die Faktoren der eigenen systematischen Lagebeurteilungen vor eben diesem Hintergrund erweitert zu beurteilen. Die klassischen Faktoren der Beurteilung der Lage sind hiermit nicht nur deutlich erweitert, sondern je nach Führungsaufgabe auch anders gewichtet.

Stefan Giezendanner

CEO Mittelland Transport AG, Oberstlt i Gst

Bilder: zVg

Die Interdisziplinarität ist faszinierend wie auch bereichernd. Der Lehrkörper zeichnet sich durch Internationalität wie auch Hingabe für den Wissensdurst der Studierenden aus.
Im Vergleich zu einem (E)MBA ist die Ausrichtung des MAS bedeutend vielfältiger. Die vermittelte Entscheidungsfindung begründet sich nicht nur als betriebswirtschaftliche Führungslehre, sondern wird ganzheitlich mit Einflüssen diverser Fakultäten betrachtet und vermittelt. Ergänzend wird die sehr bewährte Methodologie der militärischen Führungstätigkeiten an das zivile Publikum herangetragen, wodurch ein strukturiertes Vorgehen für jegliche Problemstellungen ersichtlich wird.
Der «MAS in Effective Leadership» hat sich bereits einen Namen gemacht. Der profunde und stringente Aufbau der CAS bis und mit der Masterarbeit ist sehr gut durchdacht und kreiert Mehrwert. Es geht nicht darum, am Schluss ein CAS- oder MAS-Zertifikat in den Händen zu halten, sondern den erarbeiteten Mehrwert aus dem Studium in die Wirtschaft, Verwaltung oder den militärischen Alltag einzubringen. Die Zusammenarbeit der Universität Luzern mit der Höheren Kaderausbildung der Armee ist lobenswert. Die Studienleitung und der Lehrkörper sind ziel- und resultatorientiert.
In meinem Falle gibt es nicht nur einen Nutzen infolge Wissenserwerb, sondern effektiv auch einem monetären und zeitlichen Nutzen infolge der Anrechnung von Militärdienstleistungen. Dieser Umstand lässt überhaupt eine Zwei-/Dreifachbelastung als CEO, Generalstabsoffizier und Student zu.

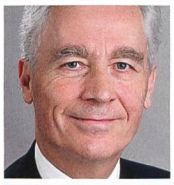
Fazit

Die Zusammenarbeit zwischen der Bildungs- und Forschungsinstitution Universität Luzern und den Führungsexperten der HKA ist folgerichtig und sinnvoll. Es ist aber nicht nur erfreulich, dass sich diese Organisationen zur Zusammenarbeit entschieden haben, sondern es ist ebenso erfreulich, dass die Teilnehmer und Teilnehmerinnen des ersten Lehrgangs ein durchaus positives Gesamtbild zeichnen. Genau so wenig wie es selbstverständlich ist, dass Kader mit gut ausgelasteten persönlichen Kalendern Zeit finden und sich nehmen, solche Ausbildungen auf sich zu nehmen, genau so wenig ist es selbstverständlich, dass neu konzipierte Lehrgänge auf Anhieb funktionieren und inhaltlich abgestimmt sind.

Für den mittelfristigen Erfolg wird es entscheidend sein, auf den gemachten Erfahrungen aufzubauen und durch stetige Weiterentwicklung einerseits erkannte Schwäche auszumerzen, andererseits weiterhin durch das Engagement von anerkannten Spezialisten im Lehrkörper und durch das Thematisieren von aktuellen und relevanten Inhalten noch besser zu werden.

Die ersten Rückmeldungen stimmen zuversichtlich. Führung muss praktisch beherrscht und wissenschaftlich verstanden werden. Führung ist weit mehr als die Abarbeitung des Tagesgeschäfts. Es ist erfreulich, dass sich die Universität Luzern und die HKA zu dieser Partnerschaft entschieden haben und so ein interessantes Angebot zum schweizerischen Bildungsmarkt beisteuern können. ■

Major i Gst
Reto Wegmann
Programmleiter MAS
Effective Leadership
Universität Luzern
6362 Stansstad



Brigadier
Bruno Staffelbach
Prof. Dr.
Rektor
Universität Luzern
6002 Luzern

Divisionär
Daniel Keller
Kdt HKA / Stabschef
Operative Schulung /
Stv Chef Kdo Ausbildung
6000 Luzern