

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 186 (2020)  
**Heft:** 5

**Artikel:** Führungslehrgang Einheit : Kaderschmiede der Schweizer Armee  
**Autor:** Baumgartner, Peter / Anrig, Marco  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-880770>

### **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:** 31.12.2025

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

# Führungslehrgang Einheit: Kaderschmiede der Schweizer Armee

Die militärische Verbandsgliederung und Kommandoführung fassen auf einer zentralen Stufe: der Einheit. Einheitskommandanten müssen daher nicht nur sorgfältig ausgesucht, sondern auch umfassend ausgebildet und trainiert werden. Dies geschah lange Zeit und erfolgreich im Rahmen der Divisionen. Seit der Armee XXI ab 2004 ist die HKA zentral dafür zuständig. Ihre Zentralschule leistet dabei immer wieder Pionierarbeit. Auch in anderen Bereichen, wie in weiteren Artikeln noch dargestellt wird. *AM*

Peter Baumgartner, Marco Anrig

Die Schweizer Armee steht für die beste praktische Führungsausbildung. Was man sich im Führungslehrgang Einheit (FLG Einheit) an der Zentralschule aneignet, wird nachher 19 Wochen lang im praktischen Dienst (Abverdienen) umgesetzt. In den vier Wochen FLG Einheit werden die angehenden Kompaniekommandanten in erster Linie in den Führungstätigkeiten, der Taktik, der Organisation der Einheit und im Leadership als Kommandant ausgebildet. Nach zwei Jahren seit der Neuausrichtung des Lehrgangs mit WEA ist es nun Zeit, ihn genauer unter die Lupe zu nehmen.

## Definition Führungskompetenz

Was bedeutet Führungskompetenz und wie lässt sie sich erreichen? Die Höhere Kaderausbildung der Armee (HKA) definiert Führungskompetenz als Dreieck zusammenspielerender Kompetenzen. Dazu gehören die Verhaltenssicherheit, die Verfahrenssicherheit und die Handlungssicherheit.

Verhaltenssicherheit beruht auf dem «WOLLEN» jedes Einzelnen. Sie gibt vor, auf welchen Werten und Normen die Gemeinschaft aufgebaut ist. Das Dienstreglement der Armee erläutert dazu im Kapitel Führung die Stichworte wie Mitdenken und Engagement, Verantwortung, Disziplin, Vorbild sowie Information und Kommunikation. Zusammenhalt und Leistung stehen dabei im Kontext mit Kameradschaft.

Bei der Verfahrenssicherheit geht es um das «KÖNNEN», also um das Beherrschen der Führungsprozesse, der Tak-

tik und der Einsatzverfahren. Oder anders gesagt um die Frage: Wie gelangt der Kommandant vom Auftrag bzw. Einsatzbefehl der vorgesetzten Stufe mittels den Führungstätigkeiten zum Entschluss und zum Einsatzbefehl auf eigener Stufe?

Schliesslich beschreibt die Handlungssicherheit das «TUN». Das praktische Üben steht dabei im Vordergrund. Beim Kompaniekommandanten steht dieses Üben nach dem Lehrgang an der Zentralschule während 19 Wochen Praktischen Dienstes im Lehrverband im Zentrum.

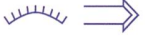




## Ausbilder im FLG Einheit

Die Ausbilder sind Pool-Gruppenchefs aus dem Kommando Zentralschule, wel-

che polyvalent in allen Lehrgängen der Zentralschule und bei Bedarf auch an der Generalstabsschule eingesetzt werden. Diese vielfältigen Einsätze in den Führungslehrgängen Einheit oder Truppenkörper sowie in Kursen des Kommandos Management-, Informations- und Kommunikationsausbildung (MIKA) garantieren die Verbindlichkeit und Durchgängigkeit der Lehrinhalte sowie die *unité de doctrine* innerhalb der Zentralschule. Das Gros der Gruppenchefs sind Generalstabs-offiziere und aktive oder ehemalige Bataillonskommandanten. Besonders durch die Verknüpfung mit der Militärtätigkeit bringen die Gruppenchefs eine grosse Erfahrung und Fachkompetenz ein.

Lehrgangsablauf Führungslehrgang Einheit.

## Programm

Woche 1	Woche 2	Woche 3	Woche 4
<b>Schützen</b> Bew / Si / Uew  <b>Luzern</b>	<b>Kämpfen</b> Defensiv / Offensiv  <b>Luzern</b> Bülach	<b>Lageverfolgung</b> Defensiv / Offensiv  <b>Thun</b>	<b>Helfen</b>  <b>Luzern</b> Entlebuch
<b>Anlernstufe</b> 	<b>Festigungsstufe</b> 	<b>Anwendungsstufe</b> 	
<b>Prozesse der Führung / Taktik</b>			<b>Kdo-Jahr</b>
<b>5-Pt-Bf: 1-3</b> <b>Speziell:</b> Grundlage für AP (BFE) Schutz Flpl/Tanklager Kommunikation	<b>5-Pt-Bf: 1-4</b> <b>Speziell:</b> Luftwaffe CLIFFHANGER	<b>5-Pt-Bf: 1-5</b> <b>Speziell:</b> AP & Lageverfolgung	<b>Speziell:</b> Planung Ausb WK Spontanhilfe Militärjustiz

Grafik: Kdo ZS





Unverzichtbare Ausbildung im Gelände; hier zum Thema «Räumliche Elemente des Marsches».



Der erfahrene Gruppenchef steht für Fragen und Diskussionen stets zur Verfügung.

## Aufbau des FLG Einheit

### Überblick

Der FLG Einheit dauert vier Wochen und wird dreimal pro Jahr durchgeführt mit Start im Januar, April und September. Er ist in vier Wochenblöcke unterteilt. Von der Anlernstufe (Woche 1) zur Festigungsstufe (Woche 2) bis zur Anwendungsstufe (Woche 3) werden die Führungstätigkeiten geschult. Alles anhand einer sich entwickelnden Lage auf der Basis der Modellübung «LUCERNA 17» (operativ-taktisches Rahmenwerk). In der letzten Woche (4) wird ein Kommandojahr eines Kompaniekommandanten von A bis Z unter die Lupe genommen.

### 1. Lehrgangswoche

Anhand der zwei Übungen «PROTECTOR UNO» und «PROTECTOR DUE» werden die ersten Schritte in der Aktionsplanung (AP) eingeführt. Übungsinhalt ist der Schutz von zivilen kritischen Infrastrukturen sowie von militärischen Infrastrukturen. Ein wichtiger Bestandteil dabei ist die Erkundung mit dem Objektbetreiber. Für das Training stehen Objekte wie zum Beispiel das Tanklager Rothenburg und der Militärflugplatz Alpnach zur Verfügung. In beiden Übungen haben die Teilnehmer als Produkt den vollständigen Einsatzbefehl zu erstellen. Darauf aufbauend befehlen die Teilnehmer ihre Direktunterstellten anhand eines Geländemodells.

### 2. Lehrgangswoche

In der Aktionsplanung wird das gelernte Wissen und Können gefestigt. Dazu werden zwei Übungen («DIFESA» und «ATTACCO») im Bereich Verteidigung durchgeführt. Nach der Erkundung im Gelände und der Fertigstellung der Akti-

onsplanung üben auch hier die Teilnehmer die Befehlsausgabe anhand eines Geländemodells. Die Ausbildung im Bereich Luftwaffe und die Kommunikationsausbildung runden die zweite Woche ab.

### 3. Lehrgangswoche

Es wird eine Verlegung des FLG Einheit von Luzern nach Thun (Gründungsort der Zentralschulen 1819) geübt. Ganzwöchig steht die Lageverfolgung auf dem ELTAM (Elektronischer Taktiksimulator für Me-

chanisierte Verbände) im Fokus. Hier werden Marsch, Angriff und Verteidigung geschult sowie die Aktionsplanung weiter gefestigt. Ein besonderer Fokus liegt auf den drei entscheidenden Produkten der Führung: Führungskarte, Synchronisationsmatrix und Statusübersicht.

### 4. Lehrgangswoche

Diese ist dem WK-Jahr eines Kompaniekommandanten gewidmet, das «simuliert» wird. Es geht um: Planung der Aus-

## Interview mit Oblt Charline Messerli

(FLG Einheit 2-19, 08.04.–03.05.2019)

**Wie haben Sie den FLG Einheit erlebt? Was sind Ihre Erinnerungen an den FLG Einheit?**

Der FLG Einheit war eine Zusammenarbeit von motivierten Teilnehmern, welche alle das gleiche Ziel verfolgten. Ich konnte ein Netzwerk aufbauen und habe somit noch heute Kontakte zu Kameraden aus verschiedenen Truppengattungen.

**Wie beurteilen Sie die Inhalte des FLG Einheit?**

Die Inhalte sind sehr vielseitig. Die Betrachtung all dieser Themen ist für einen angehenden Einheitskommandanten unerlässlich. Nicht nur das militärische und taktische Wissen wurde vermittelt, sondern auch, was Menschen- bzw. Mitarbeiterführung bedeutet.

**Was haben Sie im FLG Einheit gelernt?**

Die taktischen Zusammenhänge wurden im FLG Einheit verständlich aufgezeigt. Für jemanden wie mich, die nicht aus einer kombattanten Truppengattung stammt, ist dies ein grosser Mehrwert. Zusätzlich wurde uns immer wieder vor Augen ge-

führt, dass der Mensch im Zentrum stehen muss.

**Können Sie das Gelernte in Ihr Berufsleben transferieren und beruflich davon profitieren?**

Die Führung eines Rapportes, aber auch Absprachen mit möglichen Partnern kann ich 1:1 in meinen Arbeitsalltag integrieren. Die klar strukturierte Vorgehensweise der Problemerkennung kann sogar im Alltag angewendet werden. Komplexe Aufgaben kann ich durch militärische Schemata effizienter lösen.

**Würden Sie den FLG Einheit weiterempfehlen?**

Ja, sofort. Ich kann immer wieder auf die Notizen und Unterlagen, welche ich im FLG Einheit erarbeitet habe, zurückgreifen. Sei dies für die Milizarbeit als Einheitskommandant oder für meine persönliche Ausbildung.

Das Interview führte  
Oberst i GSt Marco Anrig  
Kdt FLG Einheit



bildung, Mobilmachung, Wachtdienst sowie administrative Vorbereitung auf den Dienst mit Hilfsmitteln wie MILOFFICE und PISA. Zudem werden die angehenden Kompaniekommandanten im Disziplinarstrafwesen unterrichtet. Ein besonderer Höhepunkt ist die Übung «SERVIZIO SUBITO», in der Spontanhilfe nach einem Unwetter geleistet werden muss. Das Szenario basiert auf einem Echtbeispiel inklusive einem Abspracherapport mit dem Gemeindepräsidenten, der das Ereignis damals bewältigen musste.

### Externe Referate

Während den vier Wochen werden zudem externe Schulungen und Referate durchgeführt, teilweise auch im Gelände. Es handelt sich hier beispielweise um Ausbildungsblöcke im Kriegsvölkerrecht, in der Militärgeschichte, in der Mobilmachung und im Bereich internationales Umfeld.

### Behelf Führung Einheit

Der Behelf Führung Einheit (BFE), Teil 1 Einsatz, ist eine Arbeitshilfe und dient folgenden drei Zielen:

Erstens geht es darum, Lücken zu schliessen. Bis anhin verfügten die Einheitskommandanten über keinen Behelf, welcher ihnen die Aktionsplanung und Lageverfolgung auf ihrer Stufe erklärte. Die Lücke ist mit der Ausserkraftsetzung des DEK (Dokumentation 51.025: Der Einheitskommandant) zusätzlich grösser geworden. Der BFE, Teil 2 Ausbildungsdienste, soll dann auch diese Lücke restlos schliessen.

### Oblt Lukas Lanzrein

(FLG Einheit 1-19, 21.01.–15.02.2019)

Ein Highlight ist auch die Gelegenheit, die eigenen Entschlüsse auf dem Simulator in Thun im Gefecht erproben zu können. Hier zeigt sich, ob der Entschluss funktioniert oder nur auf dem Papier gut aussieht.

### Lt Patrick Rohr

(FLG Einheit 1-20, 20.01.–14.02.2020)

Ich habe gelernt, anspruchsvolle Herausforderungen in bewältigbare Teilprobleme zu zerlegen, unterschiedliche Ansätze für die Lösung der Teilprobleme zu entwickeln, den besten Ansatz auszuwählen, um ihn anschliessend effizient und zielgerichtet umzusetzen.

Zweitens will der BFE den Anschluss an die vorgesetzte Stufe sicherstellen. Er ist in Aufbau und Inhalt dem Behelf Führung Truppenkörper (BFT) angeglichen.



Oblt Charline Messerli bei der Erkundung des Tanklagers Rothenburg (1. Lehrgangswoche).

Bilder: ZS/HKA

Drittens sollen die Einheitskommandanten stufengerecht und zielorientiert lernen, Produkte der Führung zu erstellen – und weniger mit einer Unmenge von Formularen zu arbeiten. Denn im Gegensatz zu den vorgesetzten Stufen verfügen die Kommandanten auf Stufe Einheit über keinen Stab, mit welchem der Aktionsplanungsprozess periodisch zu synchronisieren ist.

Mit dem Behelf Führung Einheit ist es gelungen, den Einheitskommandanten ein truppengattungsübergreifendes Arbeitsinstrument in die Hand zu geben, welches ihnen einfach, verständlich und in Anlehnung an die reglementarischen Vorgaben (Führungs- und Stabsorganisation 17) den Weg von der Problemerkennung bis hin zur Befehlsgebung bildhaft erklärt und ihnen aufzeigt, wie die Produkte der Führung in der Lageverfolgung angewendet werden.

### Führungslehrgang Einheit: mögliche Entwicklung aus Sicht HKA

Der FLG Einheit ist heute als ununterbrochener Präsenzkurs aufgestellt und wird so angeboten. Er wird mehrmals pro Jahr durchgeführt, um den Milizangehörigen die Möglichkeit zu bieten, ihr privates Umfeld mit der militärischen Ausbildung in Einklang zu bringen. Der Ausbildungserfolg setzt sich zusammen aus den während des Lehrgangs erlernten Kompetenzen verbunden mit den individuell vordienstlich angeeigneten Vorkenntnissen.

Gesellschaftliche Entwicklungen und technische Möglichkeiten (so moderne,

digitalisierte Lehr- und Lernformen) erlauben es heute, den FLG Einheit zeitlich, räumlich und inhaltlich angepasst zu konzipieren. Die HKA denkt darüber

nach, den FLG Einheit in Module aufzuteilen und mit zeitlichen Unterbrüchen anzubieten. Über den Zeitraum von ungefähr einem Semester sollen die Teilnehmer verschiedene, voneinander getrennte Module (Führung, Gesellschaft, persönliche Arbeitstechnik, militärisches Grundwissen, angewandte Taktik) absolvieren. Dieses Grundkonzept muss aber noch

vertiefter geprüft sowie konkretisiert und anschliessend mit den rechtlichen Voraussetzungen abgeglichen werden.

### Fazit und Schlusswort

Der Führungslehrgang Einheit ist ein Erfolg. Mit Einführung der Weiterentwicklung der Armee (WEA) wurde das Lehrgangskonzept den neuen Rahmenbedingungen angepasst. Die taktischen Grundlagen und die Übungen sind alle neu angelegt worden und berücksichtigen das moderne, hybride Einsatzumfeld. Der polyvalente Einsatz der Gruppenchefs der Zentralschule trägt wesentlich zur Erhöhung der Ausbildungsqualität bei. Der Führungslehrgang Einheit ist modern, zeitgemäss und erwachsenengerecht konzipiert. Die Qualität einer Milizarmee erkennt man an der Ausbildung ihrer Kader. Deshalb sind wir überzeugt, dass die Zentralschule als Kaderschmiede unersetzlich ist. Unsere Mitarbeiter geben jeden Tag ihr Bestes, um die Kaderschmiede der Armee weiterzubringen. ■



Brigadier  
Peter Baumgartner  
Kdt Zentralschule  
6000 Luzern 30



Oberst i Gst  
Marco Anrig  
Kdt Stv ZS / Stabschef /  
Kdt FLG Einheit  
6000 Luzern 30