

Zeitschrift: Schweizer Soldat : die führende Militärzeitschrift der Schweiz
Herausgeber: Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat
Band: 90 (2015)
Heft: 10

Artikel: Macher aus Leidenschaft
Autor: Bütler, Bernhard
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-718000>

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: 19.04.2026

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

Macher aus Leidenschaft

Vielfältig kann man das Abschiedsgespräch mit Brigadier Bernhard Bütler überschreiben: «Truppenkommandant mit Leib und Seele» wäre ein Titel, «Sechs Jahre an der Spitze einer Riesenbrigade» ein anderer. Wir wählten das Motto, das Brigadier Bütler seinem Verband mit der ihm eigenen Durchschlagskraft vorgab: «Macher aus Leidenschaft». Bernhard Bütler übergab am 30. Juni 2015 nach sechs erfolgreichen Kommandojahren die FU Br 41 seinem Nachfolger, Brigadier Marco Schmidlin.

■ *Herr Brigadier, Sie waren, sind und bleiben ein «Macher aus Leidenschaft». Was verlieh Ihnen in Ihrer langen glänzenden Laufbahn die Kraft, immer wieder «aus Leidenschaft» Menschen zu Höchstleistungen anzuspornen und diese Leistung über viele Jahre hinweg aufrechtzuerhalten?*

Bernhard Bütler: Die Kraft schöpfte ich durch die Zusammenarbeit mit Menschen, mit ihnen gemeinsam Ziele zu erreichen, auf sie einzugehen und ihre Entwicklung zu verfolgen. Es war für mich immer wieder spannend zu sehen, wie sich die Mitarbeiter oder meine Unterstellten entwickelten und an den Aufgaben gewachsen sind. Über meine

ganze Laufbahn hinweg stellte ich die Menschen ins Zentrum meiner Aktivitäten. Kraft schöpfte ich zudem auch aus meinem zivilen Umfeld und meinen Hobbies. Da konnte ich abschalten, auftanken und mich für meine Aufgaben optimal vorbereiten.

■ *Vor Ihrem Eintritt in den Bundesdienst arbeiteten Sie als Bauführer und Leiter der Hochbauabteilung in einer Grossfirma. Was brachte Ihnen diese Tätigkeit später in Ihren militärischen Funktionen?*

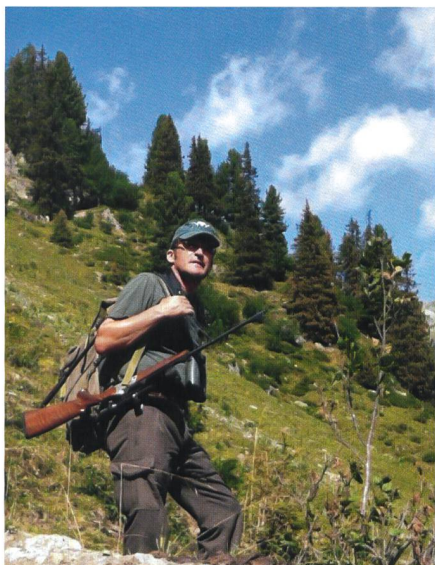
Bütler: Führungserfahrungen. Zielerreichung durch das Zusammenführen der Leistungen von Mitarbeitern aus den verschiedensten Kulturkreisen. Hier wurde ich zum Macher und Problemlöser geprägt. Zudem hatte ich auch da die Aufgabe, ein Umfeld zu schaffen, so dass alle im Team zusammenarbeiten und die vorgegebenen Ziele erreichen. Pragmatische Vorgehensweise war auf dem Bau entscheidend (Kosten-, Zeitdruck). Bereits hier stand der Leistungsbezügler (Kunde) immer im Zentrum.

■ *Einen längeren Studienaufenthalt verbrachten Sie am NATO Defense College in Rom. Wie immer man zur NATO steht, von der Arbeit im Bündnis kann man lernen. Mir bleibt in Erinnerung, wie gründlich NATO-Kader in langen Einsätzen ihre Kräfte einteilen: Nichts zu spüren von unserem «Manöver-Heldentum». Was bleibt Ihnen von Ihrem Studium in Rom?*

Bütler: Die Thematik war hochinteressant: Internationale Sicherheitspolitik und Krisenmanagement. Der Austausch mit Teilnehmern verschiedenster Nationen insbesondere bei den gespielten Szenarien, bei denen man zusammen im Team eine Lösung, einen Konsens zu finden hatte, war äusserst spannend. Auch die diversen Studienreisen im Rahmen der Ausbildung bleiben mir sehr positiv in Erinnerung. Selbstverständlich schätzte ich aber auch die Vor-



Der Chef gibt die Richtung vor.



Bernhard Bütler, der Jäger. Die Jagd ist für ihn ein willkommener Ausgleich.

züge des Studienstandortes Rom mit seinen vielfältigen kulturellen, historischen, kulinarischen Vorzügen.

❑ Die FU Br 41 trägt in unserer Armee ein gerüttelt Mass Verantwortung. Eigentlich ist das Handwerk der Führungsunterstützung und Übermittlung «gnadenlos»: Entweder steht die Verbindung – oder sie steht nicht. Was macht den Charakter der Silbergrauen aus?

Bütler: Die Silbergrauen sind Führungsunterstützer und das sagt ja schon aus, dass nicht sie, sondern ihre Leistungen im Zentrum stehen. Sie sind damit Ermöglicher, dass Dritte ihre Leistung erbringen können. All unser Tun und unser Wirken ist auf unseren jeweiligen Leistungsbezügler ausgerichtet. Verbindung zur richtigen Zeit am richtigen Ort ist der Anspruch. Es gibt nur erfüllt oder nicht erfüllt. Entweder läuft die Verbindung oder nicht – nichts dazwischen. Wer uns ruft, will eine Lösung, denn Probleme hat er in der Regel dann schon selber genug.

❑ Mehrmals erlebten wir Sie in Ihren Übungen. Was steckt hinter dem Erfolg von «INTERARMES 41»?

Bütler: Das Übungsportfolio «INTERARMES 41» ist ein optimales «Turngerät» für unsere AdA, um unter Einsatzbedingungen zu trainieren. Mit «INTERARMES 41» habe ich zusammen mit meinem Team eine Plattform geschaffen, um armeeweit die Zusammenarbeit im FU-Bereich unter Einsatzbedingungen zu trainieren. Ein Höhepunkt für uns war sicher die erstmalige Auszeichnung der Pz Br 11 mit dem Power Award für herausragende Leistungen im FU-Bereich.



Bernhard Bütler, der Gipfelstürmer, auf dem Aconqagua, dem höchsten Berg Südamerikas und des amerikanischen Doppelkontinents mit einer Höhe von 6962 Metern.

❑ In Ihren langen Kommando Jahren schufen Sie immer wieder für unzählige Schweizer Erlebnisse. Was bleibt in Ihrer Erinnerung besonders positiv hängen?

Bütler: Die glücklichen und zufriedenen Gesichter meines gesamten Kommandos.

❑ Sie sind Bergsteiger. In den Anden und anderswo haben Sie die höchsten Gipfel bestiegen. Was gibt Ihnen das Bergsteigen? Profitierten Sie in Ihren Führungsaufgaben vom Erlebnis der Berge?

Bütler: Das Bergsteigen kam in den letzten Jahren etwas zu kurz, aber es gab mir immer wieder die nötige Ruhe, Gelassenheit, die ich in meinem Job brauchte. Von den Erlebnissen im Gebirge habe ich immer wieder profitiert, das Bergsteigen ist für mich eine Lebensschule, denn auch dort führt man Kameraden auf einen Gipfel, erbringt somit eine Teamleistung. Neben dem Rationalen entwickelte sich bei mir über die

Jahre zudem auch ein Bauchgefühl für die Beurteilung von schwierigen Situationen und für die Einschätzung von Menschen.

❑ Erlauben Sie noch ein paar aktuelle Fragen, mit der Bitte um eine kurze Antwort. WK-Dauer – zwei oder drei Wochen?

Bütler: Unbedingt 3 Wochen – je technischer die Waffengattung, desto unabdingbarer.

❑ Schaffung einer dritten Mech Brigade. Ja/Nein?

Bütler: Ja, nötig, um sich die nötige Handlungsfreiheit wahren zu können.

❑ Ihre persönliche Meinung: Welches ist der herausragende Auftrag der Armee?

Bütler: Art. 58 der Bundesverfassung legt den Schutz von Land und Leuten klar fest. Dabei ist die Verteidigung die «Raison d'être» der Armee.



Kommandoübergabe der FU Br 41 am 1. Juli 2015 an Brigadier Marco Schmidlin.

➤ **Rückkehr zu einer verbesserten Bereitschaft?**

Bütler: Unbedingt notwendig.

➤ **Qualität der Kader, wie Sie das bei Ihren Truppenbesuchen feststellten?**

Bütler: Unterschiedlich, von ungenügend bis sehr gut findet man alles. Die militärische, praktische Führungserfahrung geht den Kadern systembedingt meist ab – in der FU Br 41/SKS haben wir dieses Problem mit dem von mir und meinem Team entwickelten Coaching für Höhere Unteroffiziere, Zugführer und Kommandanten in den letzten sechs Jahren seit der Einführung etwas entschärfen können. Was mich aber immer wieder gefreut hat, dass der Wille zum Führen bei den Kadern spürbar war. Zudem habe ich in der letzten Zeit den Eindruck erhalten, dass die Akzeptanz einer militärischen Weiterausbildung wieder vermehrt zugenommen hat.

➤ **Qualität der Soldaten im Einsatz?**

Bütler: Auch unterschiedlich – aber meist gut, denn die Soldaten der FU Br 41/SKS leisten ihre FDT meist im Rahmen von Einsätzen oder im Rahmen des Übungsportfolios «INTERARMES 41». Wo Soldaten gefordert sind und einen Sinn ihrer Tätigkeit erkennen können, stimmt in der Regel auch die Qualität im Einsatz.

➤ **Auftreten der Armee im Ausgang und Urlaub?**

Bütler: Nicht schlechter als zu meiner Rekrutenzeit, schon da war das Auftreten der Truppe ein Abbild der Gesellschaft.

➤ **In diesem Zusammenhang: Wie gelang es Ihnen, in Ihrer Brigade das straffe und korrekte Auftreten durchzusetzen, das die FU Br 41/SKS auszeichnet?**

Bütler: Harte Führungsarbeit. Vorbild sein und nicht «wegschauen». Den Mut haben durchzugreifen und permanent «dranbleiben». Leerläufe in der Ausbildung vermeiden und Sinn in unserer Tätigkeit vermitteln.

➤ **Zum Schluss ein paar Führungsfragen anhand frei erfundener Lagen. In Ihrem Verband fällt ein 26-jähriger Milizzugführer durch stetig gute Leistung und ausgeprägten Einsatzwillen auf. Er soll Kp Kdt werden. Da stellt ihm in der Versicherung, in der er seit seiner Lehre arbeitet, ein ausländischer Chef vor die Wahl: Entweder Sie machen in der Armee weiter – oder Sie bleiben bei uns. Was raten Sie ihm?**



Der Milizstab FU Br 41 SKS mit SC und Brigadier Bütler und Brigadier Schmidlin anlässlich SK 2015.

Brigadier Bernhard Bütlers Laufbahn in Stichworten

Miliz

1975 Grundausbildung als Gebirgsfüsilier
1991 Kommandant der Mob Fl Fk Kp 22
1995 als Generalstabsoffizier Chef Versorgung im Stab der Informatikbrigade 34
1997 Kommandant der Luftwaffennachrichtenabteilung 7
2000 Unterstabschef Logistik im Stab der Informatikbrigade 34
2001 Kommandant des Luftwaffennachrichtenregiments 24
2003 Kommandant Stellvertreter im Stab der Informatikbrigade 34
Ab 1. Juli 2009 bis 30. Juni 2012 Kommandant der Führungsunterstützungsbrigade 41 und Stellvertreter des Chefs Führungsunterstützungsbasis
Ab 1. Juli 2012 bis 30. Juni 2015 Kommandant der Führungsunterstützungsbrigade 41/SKS

Beruf

Erlerner Beruf: Hochbauzeichner
Weiterausbildung zum Bauführer

Vor dem Eintritt in die Armee als Berufsoffizier mehrere Jahre in grosser Bauunternehmung als Bauführer und Leiter der Hochbauabteilung tätig
1989 bis 2003 Instruktionsoffizier der Fliegertruppen in verschiedenen Funktionen
2004 bis 2007 Kommandant Stellvertreter/Stabschef/Chef Einsatz- und Laufbahnsteuerung im Lehrverband FULW 34
2008 bis 30. Juni 2009 Kommandant Stellvertreter/Chef Einsatz- und Laufbahnsteuerung im Lehrverband Führungsunterstützung 30
Ab 1. Juli 2009 bis 30. Juni 2012 Kommandant der Führungsunterstützungsbrigade 41 und Stellvertreter des Chefs Führungsunterstützungsbasis
Ab 1. Juli 2012 bis 30. Juni 2015 Kommandant der Führungsunterstützungsbrigade 41/SKS
Ab 1. Juli 2015 bis 31. Dezember 2015 zugeleiteter höherer Stabsoffizier des Chefs der Armee

Bütler: Es gibt zwei Aspekte: Dem Zugführer rate ich, eine persönliche Lebensplanung zu machen. Er soll sich fragen, was er erreichen will. Berufliche Ziele definieren, daraus abzuleiten, was deren Erreichung unterstützen würde. Da bin ich sicher, dass die Erfahrung, Menschen zu führen, ein zentraler «Erfolgsfaktor» sein kann. Diese Führungserfahrung ist unbezahlbar und zählt sich letztendlich auch für die Arbeitgeber aus.

Seinem ausländischen Chef biete ich an, den Wert der militärischen Führungsausbildung für seinen Mitarbeiter und ihn und letztendlich auch für die Firma aufzuzeigen.

➤ **Ein 21-jähriger Einheitsfeldweibel soll im WK erstmals vor seine Kompanie treten. Die meisten Soldaten und alle Kader sind älter und erfahrener als er. So wirkt er nervös und unsicher. Was raten Sie ihm?**

Bütler: Glaube an dich und deine Fähigkeiten. Überlege dir, wie du geführt sein willst. Sei, wie du bist. Benutze den XMV (xundä Menschä-Verstand).

➤ **In Ihrer Brigade dient ein 33-jähriger tüchtiger Kp Kdt, der zivil als Milizoffizier in einer Bank arbeitet. Sein Bat Kdt ist der Meinung, der Kp Kdt müsse auf Generalstab geprüft werden. Sofort schreitet aber der britische Chef des Kp Kdt ein, äussert keinerlei Verständnis für die Abwesenheiten, bietet aber als Alternative auf Kosten der Bank eine zivile Ausbildung in Stanford an. Was unternehmen Sie?**

Bütler: Eine klassische «Konkurrenzsituation», wie ich sie in meinen Jahren als Brigadekommandant selber oft erlebte. Diesen «Kampf» um die Besten muss man aktiv führen. Jede Ausbildung – ob zivil oder militärisch – setzt eine zeitliche Investition voraus (ob HKA oder Stanford). Ich zeige ihm auf, wie effizient, zielgerichtet und umfassend angehende GSt Of in der GSt Schule ausgebildet werden, und vermittele ihm Kontakte zu aktiven Truppenkörperkommandanten und Offizieren des Milizstabes, mit dem Ziel, die Vorteile dieser Ausbildung durch direktbetroffene Milizoffiziere (CEOs, Hochschulprofessoren, KMU-Direktoren) aufzeigen zu lassen.

➤ **Herr Brigadier, wir danken Ihnen für dieses Interview und für die langen Jahre der guten Zusammenarbeit. Wir wünschen Ihnen von Herzen einen erfüllten Unruhestand und viel Freude und Erfüllung auf den Bergen dieser Welt.**

fo. ➤



Zufriedener Blick zurück auf sechs erfolgreiche Jahre an der Spitze der FU Br 41.