

**Zeitschrift:** Schweizer Soldat : die führende Militärzeitschrift der Schweiz  
**Herausgeber:** Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat  
**Band:** 94 (2019)  
**Heft:** 5

**Artikel:** Militärische Erfahrung ist in der Wirtschaft nach wie vor gefragt  
**Autor:** Brunner, Markus / Läubli, Gerhard / Haltner, Christian  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-868446>

### **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:** 14.04.2026

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

# Militärische Erfahrung ist in der Wirtschaft nach wie vor gefragt

Oberst Brunner schreibt: «Ich kann es mir nicht verkneifen, den NZZ-Artikel der den Wert der militärischen Erfahrung in der Wirtschaft in Zweifel zieht, zu kommentieren. Es regt mich auf, wenn ich in der sogenannten Zivilwirtschaft immer mehr Chefs und Personalmanager sehe, die zwar merklich keine Ahnung von militärischer Führungsausbildung haben, aber solche Qualifikationen dann bei Bewerbungen nicht nur ignorieren, sondern sogar zu Ungunsten der Bewerber auslegen».

Von den Obersten Markus Brunner, Gerhard Läubli und Christian Haltner (letzterer i Gst)

*Oberst Brunner, Chef Ing Stab A, Kdo Op, ist Direktor Schweizer Holz-Verband.*

Warum ist die Militärausbildung heute in der Zivilwirtschaft weniger gefragt?

- Weil es immer mehr Zivilkader gibt, die keinen Militärdienst leisteten, oder nie weitergemacht haben.
- Weil diese Zivilkader gar nicht wissen, welchen Mehrwert eine militärische Führungsausbildung generiert, würdigen sie das bei der Anstellung von Mitarbeitern eben leider auch nicht.

## Grosser Nutzen

Ich bin aktiver Miliz-Oberst und leite beruflich ein KMU (Verband) mit 30 Festangestellten am Geschäftssitz und über 200 Miliz-Lehrkräften in der ganzen Schweiz. Und bin seit über 25 Jahren im Berufsleben. Bin ausbildungsmässig Dipl. Ing. ETH und Executive MBA.

Fazit: die militärische Ausbildung brachte mir immer wieder grossen Nutzen, auch im Rahmen von Bewerbungen.

Ein Executive MBA hat mir sehr genützt, hätte aber niemals meine militärischen Führungserfahrungen ersetzt. Beides zusammen generiert Mehrwert. Es ist unsinnig, das eine gegen das andere auszuspielen: Beides hat für sich grossen Nutzen.

Wenn ich meine beruflichen Erfahrungen anschau und mir ansehe, welche Führungs«kompetenzen» nicht wenige zi-

vile Kader haben, dann ist mein Fazit klar: Man merkt oft krass, dass diese Leute zwar irgend ein theoretisches Studium geschafft haben, aber von Führung und Organisation oder von Werten wie Empathie oder Personalbetreuung, keine Ahnung haben.

Man merkt dann, dass diesen Leuten die militärische Erfahrung gut getan hätte.

\*

*Oberst Gerhard Läubli schreibt:*

Als aktiver Oberst der Miliz bin ich täglich dem rauen Wind der Wirtschaft ausgesetzt.

Und ich kenne differenzierte Auffassungen aus Konzernen zum Wert der Offiziere als Kader in der Unternehmung.

## Der Sinn der Armee

Für Teile der 68er und post-68er ist alles, was einen Hauch von Armee hat suspekt.

Junge Menschen nehmen die Weltlage mit der multipolaren Bedrohung deutlich realistischer wahr als die Generation 57-plus, sie haben mehrheitlich keine Mühe mit dem Sinn der Armee. Wohl aber mit dem schlecht geredeten Image. Bei den Truppenbesuchen sehe ich motivierte Kader und Mannschaften. Also die schneiden nicht schlechter ab als jene, die ich im Ausland auf Besuchen erlebe.

## «Kaderschleifen»?

Die alten «Kaderschleifen» - mit dem rüden Kasernenton - gibt es seit dem Fall der Mauer so gut wie nicht mehr. Mit den Armee-reformen wurden die Inhalte und Didaktik der Ausbildung stets angepasst.

Es herrscht ein korrekter und konstruktiver Ton. Der Stand der Kaderausbildung in unsere Armee ist gut bis sehr gut.



Jung lernen Schweizerinnen und Schweizer als Armeekader die Führung – und zwar unter Belastung praktisch, nicht im Theoriesaal.



Bild: Schenker

**In unserer Armee kooperieren Berufsmilitär und Miliz: Br René Baumann, Kdt LVb FU 30, und Oberst Willi Bühn, ehemaliger silbergrauer Rgt Kdt und bis vor kurzer Zeit eine führende Persönlichkeit bei Thales Schweiz.**

Ich war mehrmals am NATO College. Die Schweizer Miliz- und Berufsoffiziere haben dort einen sehr guten Ruf. Richtig: Die Umgebung ist dort international- und interkulturell, so wie in Grosskonzernen auch.

**«Ich wähle Offiziere»**

Konzerne haben erstklassige interne Führungs- und Fachseminare - klar auf die Unternehmung und Funktionen fokussiert.

Ein oberes Kadermitglied eines Basler Chemiekonzerns sagte mir: «Für wichtige Kaderstellen wähle ich Offiziere. Sie denken schnell, analytisch, in Alternativen und sind belastbar». Credit Points nach Bologna sind für die militärischen Kaderschulen ein Thema. Hier sehe ich Potenzial.

Die Offizierslaufbahn Schweiz wird - heute leider - zu sehr unter Nennwert gehandelt. Das Image der Armee hat problemlos Potenzial nach oben.

Armee, Wirtschaft und Gesellschaft sind gefordert. Die Armee ist eine wertvolle Institution. Sie hat einen klaren Verfassungsauftrag für die Sicherheitsarchitektur Schweiz. Dazu braucht es erstklassige Talente. Die Offiziersausbildung muss dabei

ein kompatibles «added value» für die Wirtschaft und Verwaltung sein.

\*

*Oberst i Gst Christian Haltner, mit Führungserfahrung in der Credit Suisse und als Gemeindepräsident von Stäfa, schreibt:*

Offenbar setzen Unternehmen bei der Rekrutierung ihres Kadernachwuchses auf andere Talente und Qualitäten als auf die militärische Führungserfahrung.

**Qualität war besser**

Dass die Top Manager und Headhunter falsch liegen, beweisen allein schon die Aktienkurse in der Finanzindustrie.

Als die Chefetagen in der Finanzindustrie, vor allem bei Banken, mit Managern mit militärischer Führungserfahrung bestückt waren, lagen die Aktienkurse wesentlich höher als zur heutigen Zeit.

**Gründliche Lagebeurteilung**

Auch die Qualität der Unternehmerentscheide war wesentlich besser vor als nach der Globalisierung. Ein Manager mit einer militärischen Ausbildung fragt zuerst, wie er der Sache dienen kann.

Die Frage der Entlohnung kommt erst später. Damit hat man eine völlig andere Kultur in der Firma. Manager mit militärischer Führungserfahrung sind fähig, eine gründliche Lagebeurteilung vorzunehmen.

- Sie kennen die eigenen Mittel ihrer Firma und die Mittel der Konkurrenz.
- Sie beurteilen auch das Umfeld.
- Sie erbringen über eine längere Zeitperiode Höchstleistungen.
- Sie motivieren ihre Mitarbeiter und geben klare Ziele vor.
- Sie haben gelernt zu delegieren und wertschätzend zu führen.

**Vermeehrt berücksichtigen**

Diese Erfahrung habe ich mit Offizieren aus allen Kulturkreisen gemacht, auch in der neusten Zeit.

Die Top Manager und Headhunter sind gut beraten, wenn sie die Qualitäten der militärischen Führungsausbildung bei der Rekrutierung von Führungspersönlichkeiten weltweit wieder vermehrt berücksichtigen.

Aktionäre und Mitarbeiter der Unternehmungen sind ihnen sehr dankbar. ☒