

Zeitschrift: Schweizer Soldat : die führende Militärzeitschrift der Schweiz
Herausgeber: Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat
Band: 95 (2020)
Heft: 4

Artikel: Führung gestern, heute und morgen
Autor: Vögeli, Alessandro
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-914320>

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: 16.01.2026

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

Führung gestern, heute und morgen

Anfang März durfte die Of@UniSG den kürzlich abgetretenen Rektor, Herrn Prof. Dr. Thomas Bieger, zum Kaminfeuergespräch begrüssen. Das Referat und der anschliessende offene Austausch thematisierten die Entwicklung militärischer und ziviler Führung über die Zeit, sowie deren Interaktion. Entgegen verbreiteter Annahmen harmonisieren diese Führungstätigkeiten stärker, als dass sie wie eine Welle auf eine Klippe treffen.

Lt Alessandro Vögeli, Vizepräsident Of@UniSG

«Mir nach Marsch», mit der damit verbundenen Befehlstaktik gehört schon länger nicht mehr zum Standardrepertoire des militärischen Führungsunterrichts. Auftragstaktik, Selbstständigkeit und Verantwortung sind die heutigen Schlagwörter. Eine Entwicklung die nicht nur die Armee, sondern auch die Privatwirtschaft erfolgreich umsetzt. Und genau um diese Kompatibilität geht es in der Führungsausbildung der künftigen Kader. Ab dem Beginn der Unteroffiziersschule beginnt der Unterricht mit zivil anerkannten Führungsmodulen. In diesen lernen die Kader sich selbst kennen und einzuschätzen. Die Kommunikation und das Eingehen auf die zu führenden Kameraden nimmt dabei einen nicht zu unterschätzenden Teil ein.

Führung im Zivilen

Eine aussenstehende Person erkennt diese Punkte wahrscheinlich kaum. Doch für militärisch ausgebildete Führungskräfte wirkt vieles vertraut.

Ich erinnere mich an einen der ersten Arbeitstage nach dem Abverdienen, wo ich auf ein Dokument gestossen bin, das mir seltsam vertraut vorkam. Es handelte sich um ein Info-Dokument für ein Projekt. Doch es war nicht das, was mir ein Lächeln ins Gesicht trieb. Ich hielt einen fünf Punkte Befehl vom Feinsten in den Händen. Strukturiert, klar verständlich und jedem Kader vertraut. Kurz gesagt, ein



Rektor Prof. Dr. Thomas Bieger im Gespräch mit der Offiziersgesellschaft.

unbestritten geniales Führungsmittel. Es sollten noch weitere solcher Beispiele folgen. Etwa die Feedbackkultur, welche in der Armee im Unterricht mit den Führungsmodulen vermittelt wird. Eins zu eins dieselbe Struktur wie in vielen zivilen Seminaren gelehrt und in Unternehmen umgesetzt wird.

Es wird komplexer und grösser

Im Rahmen eines besonderen Anlasses durften wir den ehemaligen Rektor der

Of@UniSG

Der Verein der Offiziere der Universität St. Gallen (HSG) ist seit 1999 ein Netzwerk von und für Studenten mit militärischer Führungsverantwortung. Der Fokus liegt in erster Linie auf wirtschafts- und sicherheitspolitischen, privaten und kameradschaftlichen Austausch unter Mitgliedern sowie auch das Pflegen unserer Vereinskultur. Mit unseren rund 100 aktiven Mitgliedern und 200 Alumni werden rund 20 Anlässe in den Bereichen Wirtschaft, Kultur, Sport aber auch Networking durchgeführt. Auf der Website www.ofunsg.ch oder auf unserer Facebook Seite befinden sich weitere aktuelle Informationen zu unserem Vereinsleben.

Universität St. Gallen, Prof. Dr. Thomas Bieger, bei uns begrüssen. Er gehört als Stabsoffizier a D, Dozent und erfahrener Leiter ziviler Institutionen zum engeren Kreis erfahrener Führungspersonen. Es war sehr spannend bei seinem Referat und der anschliessenden Diskussionsrunde, seine Ansichten und Erfahrungen zum Thema Führung in der Armee und im Zivilen zu hören und kritisch zu besprechen. Unter anderem lobte er die Fähigkeit der Armeekader auch in besonderen Situations-

nen strukturiert, effizient und gelassen zu handeln. Beispielsweise verbildlicht durch die Metapher eines Tankers, welcher analog zu Institutionen vom Kapitän immer auf Kurs gehalten werden muss. Die Hauptschwierigkeit des Kapitäns ist es dabei, die Strömungen zu erkennen und den TANKER bei seinen Manövern nicht zu übersteuern.

So können in immer komplexer werdenden Strukturen bereits Anpassungen an kleinen Stellhebeln einen grossen Effekt auf eine Institution – oder eben einen TANKER – bewirken, welche nicht unterschätzt werden sollten.

Mehrwert mit Führungsausbildung

Neben der Tatsache, dass die Mitarbeiter bereits ausgebildete und erfahrene Führungskräfte sind, durchlaufen Armeekader dieselbe Ausbildung, was die harmonische Zusammenarbeit durchaus verbessern kann.



Bild: VBS

Die militärische Führung ist mit der Zivilen kompatibel (Symbolbild).

Auch ein elementarer Vorteil von militärisch erfahrenen Führungskräften ist Ihre Fähigkeit, sich schnell in neuen Gegebenheiten zu orientieren und dabei systematisch einen Führungsrhythmus aufzubauen. Insbesondere in Krisensituationen sei dies von höchster Wichtigkeit. Dies sei

auch in der aktuellen Lage des Covid-19 (Coronavirus) sehr hilfreich. Das in Führungs- und Stabsarbeit erlernte Wissen aus der Armee dient derzeit sehr wahrscheinlich manch einer Führungsperson bei der Strukturierung der Massnahmen und des weiteren Vorgehens.



Inserat

Geschätzte Leserin, geschätzter Leser der Zeitschrift «Schweizer Soldat»

- Ist es Dir wichtig zur Sicherheit der Schweiz beizutragen – heute und morgen?
- Reizen Dich anspruchsvolle und verantwortungsvolle ICT Projekte von nationaler Bedeutung?
- Sprichst Du mindestens eine unserer Landessprachen fliessend, verstehst eine Zweite und kannst Du zudem in Englisch kommunizieren?
- Erwartest Du von einem Arbeitgeber eine familiäre Atmosphäre, ein wettbewerbsfähiges Salär, Flexibilität und spannende Weiterbildungsmöglichkeiten?

Wenn Du oder jemand aus Deinem Umfeld diese Fragen mit JA beantworten kann, dann melde Dich bei uns und werde ein Atos Team-Mitglied!

Wir wollen auch in Zukunft weiter wachsen und suchen darum verschiedene spannende ICT- Profile, wie System Engineers, Entwickler, Datenbank-Spezialisten, Projektleiter, Kundenbetreuer etc. etc. –

weitere Informationen dazu unter atos.net/ch-jobs oder direkt bei ch-careers@atos.net.
Wir freuen uns auf DICH!

Dein Atos Team.

Atos

