

**Zeitschrift:** Action : Zivilschutz, Bevölkerungsschutz, Kulturgüterschutz = Protection civile, protection de la population, protection des biens culturels = Protezione civile, protezione della popolazione, protezione dei beni culturali

**Herausgeber:** Schweizerischer Zivilschutzverband

**Band:** 51 (2004)

**Heft:** 6

**Artikel:** Die Krux liegt im Detail oder Wie qualifizierte ich künftige Kader?

**Autor:** Herzig, Mark A.

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-369982>

### **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:** 05.02.2026

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





**Dieter Winistörfer** (Ausbildung ZS im Amt für Militär und Zivilschutz [AMB] Kanton Solothurn) erläuterte, was in Sachen Ausbildung im ZS XXI im Kanton Solothurn schon gegangen ist.



**Markus Gast**, Verantwortlicher Ausbildung im AMB stellte das neue System von Aushebung (inkl. Orientierungstag) und Selektion gerafft vor und brachte alle Anwesenden auf einen einheitlichen Wissensstand.



**Martin Maurer** ist Zuständiger für die Zivilschutzselektion im Rekrutierungszentrum Windisch: «Der Zivilschutz wird allseits fair behandelt», konstatierte er.

DER SOZSV SCHULT HÖHERE KADER

## Die Krux liegt im Detail oder Wie qualifiziere ich künftige Kader?

«Wie komme ich zu genügend und genügend geeigneten Zivilschutzkadern?» Diese Frage stellte die Fachkommission Zivilschutzkommandanten und Stellvertreter des Solothurnischen Zivilschutzverbandes (SOZSV) in den Mittelpunkt des WBK «Qualifikation von Personal».

**MARK A. HERZIG**

«Der richtige Mann am richtigen Ort» tönt wie ein Gemeinplatz, ist aber als Doktrin keineswegs veraltet. Und das gilt nicht nur für den Einsatz, vielmehr muss er schon bei der Ausbildung beherzigt werden, sonst läuft's da schon schief – und mit der Ausbildung steht und fällt das Ganze.

### Wie komme ich zu den richtigen Leuten?

Eine Frage, die sich alle Führenden, ob in Wirtschaft, Verwaltung oder Zivilschutz usw. immer gestellt haben. Die einen hatten dabei etwas bessere Voraussetzungen, die anderen – eingeengt durch Mangel an Mitteln und Zeit – etwas weniger gute. Für die Zivilschutzkommandierenden stellt sich die Frage heute neu, wenn auch nicht für alle in gleicher Qualität bzw. in gleichem Umfang. Im «alten Zivilschutz», rein gemeindebasiert, kannten die meisten ihre Dienstleistenden, häufig sogar recht persönlich. Mit der Regionalisierung ist dies weitgehend verhindert – allerdings nicht nur zum Schaden. Die Dienstpflichtigen, die heute zu einer Organisation stossen, sind im Schnitt erheblich jünger als früher und durch ein anderes Selektions-(Aushebungs-)Verfahren gegangen.

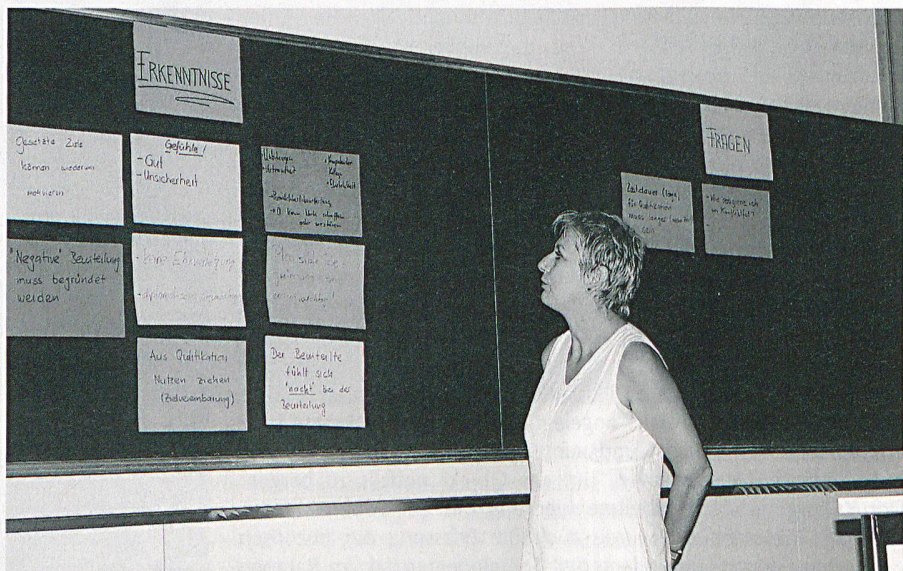
Um dieses Problemfeld etwas aufzuarbeiten, organisierte die Fachkommission ihr Seminar. Dass das Thema brennt, sieht man an der Beteiligung von über 40 Interessierten (nicht wenige Frauen darunter!) aus dem ganzen weitverzweigten Kanton, unter ihnen auch

der Verbandspräsident, Kantonsrat Rolf Späti. Als äusserst geeigneter Seminarort diente erneut das ifa in Klus-Balsthal.

### Die Voraussetzungen sind anders

Ob die jetzigen Voraussetzungen für die Zivilschutzkommandanten, die neue Leute (Rekruten) zugewiesen erhalten, auch besser werden, wird sich zeigen. Wir glauben jedoch daran, denn die Basis ist gelegt, die Erfahrungen in den Aushebungszentren werden laufend ausgewertet.

Markus Gast, Verantwortlicher für Ausbildung im AMB des Kantons Solothurn und Martin Maurer (Regionales Aushebungszentrum Windisch) berichteten, wie die Neuerungen des ZS XXI angelaufen sind. Um alle Teilnehmenden auf den gleichen Wissens-



**Trainerin und Coach Marianne Schläfli** erinnerte die Teilnehmenden daran, dass Qualifizierung und Selektion Führungsaufgaben sind und zeigte die lauernden «Fussangeln» beim Vorgehen.



stand zu bringen, erläuterte Gast zuerst das neue Organigramm des AMB und ging dann näher auf die Orientierungstage ein. Er wies eindringlich darauf hin, dass der Orientierungstag ein Amtstermin nach OR 324 sei, der Stellungspflichtige vom Arbeitgeber also frei erhalten müsse – entgegen der Aushebung allerdings ohne Sold und EO.

Martin Maurer betonte, dass er als Zuständiger für die Zuteilungen zum Zivilschutzdienst im Regionalen Aushebungszentrum Windisch jederzeit fair behandelt werde. Er beschrieb den Ablauf der Aushebung, die Zuteilungspraxis und die erste Qualifizierung,

die hier erfolge. Die ZS Kdt erhalten also Leute mit einer Vorselektion, jedoch in Empfehlungsform.

### Zukunft gestalten

Die Ausbilderin und Trainerin Marianne Schläfli, die auch als Coach wirkt, eröffnete den Nachmittag mit einem zündenden Referat «Qualifikation von Personal» und verstand es, geschickt die Gefühle und Erwartungen wachzurufen, welche die meisten von uns in (z.T. unterschwelliger) Erinnerung an Qualifikations- bzw. Mitarbeitergespräche haben. Sie stellte auch klar heraus, dass Qualifizieren

eine Führungsaufgabe ist, die überlegt angegangen und korrekt ausgeführt sein will.

Das Qualifikationsgespräch darf nicht wie früher zumeist «geübt», der Moment des Zeugnisverteils, ja der rückwärtsgewandten Abrechnung sein. Heute ist es vielmehr eine Standortbestimmung, ein Vereinbaren von Zielen und explizites Mittel der Mitarbeiterförderung: Fordern – fördern – feedbacken habe kommandieren – kontrollieren korrigieren abgelöst.

### Ein geeignetes Hilfsmittel

Qualifikation findet immer statt; das beginnt mit der ersten Begegnung, dem berühmten ersten Eindruck. Dieser prägt, ob wir wollen oder nicht, und ist nicht zuletzt deswegen persönlich-selektiv gefärbt. Qualifikation soll daher offen und ehrlich und in gegenseitigem Einverständnis erfolgen. Ein «Formular» als Hilfsmittel kann hier gute Dienste leisten.

*Sicher, einfach, einheitlich, korrekt soll so ein Qualibogen sein:*

- Sicher durch Fragen, die auch eindeutig zu beantworten sind.
- Einfach, damit er wenig Zeit braucht und nicht demotiviert.
- Einheitlich und korrekt (gehören zusammen), damit die Kommandierenden, die aus anderen Organisationen übertretende Dienstleistende – bei der heute verlangten und geübten Mobilität etwas Alltägliches! – erhalten, nicht zuerst interpretieren müssen. Gleichzeitig wird damit erreicht, dass für die Dienstleistenden nicht auf ihrem Karriereweg gar die Spielregeln geändert werden. □



In den Workshops wurde um den Entwurf zu einem allgemeingültigen Qualifikationsbogen «gerungen». Im Hintergrund erkennt man stehend (rechts) Hans Rudolf Horisberger (Zuchwil, Präsident der Fachkommission Zivilschutzkommandanten und Stellenleiter des SOZSV) und Rolf Späti (Recherswil, Abteilungsleiter AMB) – sie haben das Seminar wesentlich gestaltet.

Kleine, angeregte Gruppendiskussionen lockerten das Plenum – zudem wurde auf diese Weise Zeit gewonnen.

