

Armee und Wirtschaft

Unsere Milizarmee – die beste praktische Führungsschule

Korpskommandant André Blattmann, Chef der Armee, über die Vorteile der militärischen Führungsausbildung – und die Frage, warum und wie Unternehmen davon profitieren können.



Bilder: zlg

*Übungsterrain für operatives
Führungshandwerk:
Einsätze in der Armee.*

Die Schweizer Armee ist die beste praktische Führungsschule der Schweiz – weshalb? Weil nur in der Armee ein 20-Jähriger die Verantwortung für 20 bis 30 ihm anvertraute Personen und Material im Wert von mehreren Millionen Franken übernehmen kann. Und nur in der Armee lernt er, seine Führungsverantwortung auch unter widrigen Umständen wahrzunehmen – bei Kälte und Nässe, mit Schlafmangel und unter körperlicher Belastung. Der Mehrwert unserer Führungsausbildung besteht also darin, dass Fähigkeiten in Management, Leadership, Führungs- und Stabstechnik nicht nur vermittelt, sondern auch gleich praktisch angewendet werden. Nicht vergessen werden darf dabei die Auswirkung auf die Persönlichkeitsentwicklung von jungen Unteroffizieren und Offizieren – die ersten Erfolgserlebnisse und Führungserlebnisse sind prägend.

Ich möchte vorab jedoch festhalten: Die Armee und damit auch ihre Führungsausbildung sind nicht Selbstzweck. Es geht um die Sicherheit der Schweiz. Sicherheit, die Basis für das Gedeihen der Wirtschaft und damit ein tragender Pfeiler unse-

res Wohlstandes ist. Wenn ich also in der Folge auf den Mehrwert der militärischen Führungsausbildung zu sprechen komme, so sehe ich darin durchaus einen direkten Bezug zur Erfolgsgeschichte der Schweiz – aber nicht nur. Unsere Kaderangehörigen bieten auch im zivilen Umfeld einen echten Mehrwert. Sie besitzen Sozialkompetenz, methodisches sowie fachliches Können.

Dabei kommt der Sozialkompetenz – im militärischen wie zivilen Umfeld – zunehmende Bedeutung zu. Gerade in einer Milizarmee muss man Menschen mögen, sonst hat man als Vorgesetzter zusammen mit seinen Unterstellten keinen Erfolg. Das methodische Können unserer Armeekader kommt insbesondere in der systematischen Anwendung der Führungstätigkeiten zum Ausdruck. Sie umfassen neben der laufenden Anordnung von Sofortmassnahmen und dem Erstellen sowie Anpassen eines Zeitplans insgesamt fünf Teilschritte: 1. Problemerkennung, 2. Beurteilung der Lage, 3. Entscheidungsfassung, 4. Planentwicklung und 5. Befehlsgebung/Revision der Pläne. Dieser militärische Führungsrhythmus hat sich nachweislich auch im

zivilen Umfeld bewährt. Die klare, einfache Struktur ist augenfällig, die Teilschritte sind stimmig und in der Praxis tausendfach erprobt. Durch intensives Training sind militärische Kaderangehörige in der Lage, diesen Prozess intuitiv anzuwenden und damit auch in einer Krise einen kühlen Kopf zu bewahren und unüberlegte Schnellschüsse zu verhindern.

Moderne Führungsausbildung

Die militärische Führungsausbildung fördert zudem weitere wichtige Kompetenzen eines erfolgreichen Mitarbeiters oder einer Mitarbeiterin. So werden untere Milizkader, also Kader bis zum Rang Oberleutnant, ab der Unteroffizierschule in Selbstkenntnis, persönlicher Arbeitstechnik, in Kommunikation und Konfliktmanagement ausgebildet. Das Schwergewicht liegt aber bei der Führung der Gruppe, wozu bei angehenden Offizieren noch eine Vertiefung in Führungstechnik und -psychologie erfolgt. Viel Gewicht legen wir bei den zukünftigen Offizieren auch auf die Ausbildung in Selbstkenntnis und Kommunikation – Eigenschaften, ohne die es auch in der Privatwirtschaft nicht geht.

Angehende Kompaniekommandanten oder Führungsgehilfen (Hauptmann/Major) erarbeiten in unseren Stabslehrgängen und in der darauf folgenden militärischen Praxis weitergehende Kompetenzen. Ich denke hierbei insbesondere an folgendes Know-how und folgende Eigenschaften:

- Systematische Lagebeurteilung vornehmen
- Denken in Varianten
- unter Zeitdruck brauchbare Lösungen erarbeiten
- Stressresistenz
- Präsentationstechnik
- Personalführungskompetenz
- Anwendung von Controlling-Instrumenten
- Verständnis für Gesamtzusammenhänge
- Sicherheit und Glaubwürdigkeit im Auftreten

Mit anderen Worten: Die militärische Führungsausbildung befähigt einen Mitarbeiter, selbstständig aussagekräftige



Chef der Armee: André Blattmann.

Beiträge aus seinem Aufgabenbereich zu erarbeiten und diese seinem Vorgesetzten zeitgerecht in der geforderten Qualität vorzulegen. Ausgebildete Unteroffiziere und Offiziere erbringen also auch in der Privatwirtschaft einen Mehrwert. Sie wenden täglich das operative Führungshandwerk als Kadermitarbeiter an; sie wenden systematisch und selbstständig den rationalen Entscheidungsprozess an; sie erbringen auch unter erschwerten Bedingungen zeitgerecht umsetzbare Problemlösungsansätze; sie erreichen im Team gemeinsame Ziele; sie kennen die ethischen Werte einer modernen Führungskultur.

Aktiv auf Zielgruppen zugehen

Aus all diesen Gründen ist die Armee für mich unbestritten die beste praktische Führungsschule der Schweiz. Richtig ist aber ebenso, dass wir in der Vergangenheit zu wenig gemacht haben, um diesen Mehrwert zu vermitteln. Deshalb müssen wir vermehrt auf unsere Zielgruppen zugehen. Dazu gehören in erster Linie unsere Unternehmen und Branchen-Dachverbände. Die Armee hat erkannt, dass sie im Werben um die Besten darauf angewiesen ist, diesen Kontakt aktiv zu suchen und zu pflegen.

Diese Bemühungen tragen die ersten Früchte: So hat sich z. B. der Schweizerische Versicherungsverband zum Milizsystem als tragende Säule von Gesellschaft und Armee bekannt und ermuntert seine Mitarbeitenden, sich für das Gemeinwesen zu engagieren. Folgerichtig unterstützt die Privatassekuranz junge Mitarbeiter, die sich für eine militärische Kaderlaufbahn entscheiden. Der Schweizerische Gewerbeverband

unterstützt die Armee mit einer gemeinsamen Anzeigekampagne in der Gewerbezeitung. Und neben dem Schweizerischen Arbeitgeberverband – dem ich herzlich für seinen Tatbeweis danke – bestehen zu weiteren Verbänden und Unternehmen sehr konstruktive und viel versprechende Kontakte.

Die Armee organisiert zu diesem Zweck praxisorientierte Veranstaltungen für Personalverantwortliche und Linienvorgesetzte am Armee-Ausbildungszentrum oder Arbeitbertage an der Zentralschule in Luzern. Darüber hinaus hat jeder Bataillonskommandant von mir den Auftrag bekommen, anlässlich der Wiederholungskurse jeweils einen Besuchstag für die Arbeitgeber seiner Kader durchzuführen. Wir müssen auch praktisch und handfest demonstrieren, was wir können!

Schliesslich pflegt die Armee die Zusammenarbeit auch im Hochschulbereich: Mit den Universitäten Bern, Luzern und St. Gallen sowie den Hochschulen in Chur und Luzern und den Fachhochschulen Ostschweiz und Nordwestschweiz bestehen entsprechende Kontakte, die teilweise bereits in konkreten Kooperationen gemündet haben.

Zusammenfassend gilt es festzuhalten, dass der Mehrwert der militärischen Führungsausbildung für zivile Arbeitgeber darin besteht, dass unsere Kader punkto Management, Leadership, Führung und Stabstechnik fit sind. Sie gehen Probleme strukturiert an, haben eine hohe Kommunikationskompetenz, wenden einen erprobten Führungsrhythmus an und sind in der Lage, Prozesse der Stabsarbeit sauber zu führen. ■

Führungsausbildung erleben

Die Zentralschule in Luzern demonstriert die militärische Führungsausbildung an Arbeitbertagen vom 7. April, 7. Juli und 1. Dezember 2011 kostenlos in Theorie und Praxis; an einer speziellen Veranstaltung vom 24. Mai 2011 wird spezifisch auf die Bedürfnisse von Personalverantwortlichen eingegangen. Informationen und Anmeldung: Sibylle Felder, Telefon 041 317 46 03, sibylle.felder@vtg.admin.ch ■