

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift
Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft
Band: 164 (1998)
Heft: 12

Artikel: Regimentskommandantentag in Laufenburg
Autor: Ursprung, Urs / Starck, Niklaus
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-65392>

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: 30.06.2025

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

Regimentskommandantentag in Laufenburg

Urs Ursprung und Niklaus Starck

Am 29. August 1998 fand in Laufenburg der Regimentskommandantentag statt, an dem sich höhere Stabsoffiziere und Regimentskommandanten auf freiwilliger Basis zu einem Erfahrungs- und Meinungsaustausch zusammenfanden. Oberst Niklaus Starck (Leiter des Podiums) und Oberst i Gst Urs Ursprung (Tagungskommandant) haben ihre persönlichen Eindrücke und Erkenntnisse zusammengefasst.

Nach der über 40jährigen strategischen Stabilität des kalten Krieges befinden wir uns an einer Zeitwende mit noch völlig offener strategischer Endlage. Die Armeen, auch die Schweizer Armee, müssen diesen Wandel aktiv angehen. Aus dem Zivilleben wissen wir, dass derjenige, der den Wandel nicht aktiv betreibt, sein Opfer werden kann. Wir erhielten den Eindruck, dass die Anwesenden nicht nur zu weiteren Veränderungen bereit sind, sondern darauf drängen.

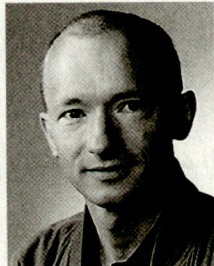
Wandel ist immer auch eine Form der Krise. Ungewisse und unübersichtliche Lagen können nur dann erfolgreich gemeistert werden, wenn eine Vision vorhanden ist, d.h. Vorstellungen über den Soll-Zustand bestehen. Eine solche Vision liegt noch nicht vor. Ohne Visionen ist ein motiviertes Mitmachen erschwert. Der komplexe Wandel verlangt einen Paradigmawechsel: Vom «doing the things right» (Schweizer Ideal von Arbeit) zu «doing the right things».

Primat der Politik und der Strategie

Der Generalstabschef hat die Entscheidungsschritte bis zur Armee 200X auf einleuchtende Weise dargelegt. Vorerst geht es darum, die politischen Vorgaben festzulegen (eine entsprechende Sitzung des Bundesrates fand vier Tage **nach** dem Regimentskommandantentag statt). Das gewählte Vorgehen, vorerst die Strategie und die Doktrin festzulegen und erst nachträglich über Organisatorisches und Bewaffnung zu sprechen, leuchtet ein und verdient Unterstützung. Das Primat der Politik wird dazu führen, dass strukturelle Änderungen noch einige Zeit auf sich warten lassen. Dies bedeutet, dass die Kommandanten ihre Verbände in ihrer heutigen Organisation und Ausrüstung führen müssen.



Urs Ursprung,
Oberst i Gst,
Kdt Rdt Rgt 5,
5080 Laufenburg.



Niklaus Starck,
Oberst,
Kdt Inf Rgt 22,
4103 Bottmingen.

Ressourcenvorgaben statt Strategie

Neben dem vom Generalstabschef aufgezeigten Weg zur Armee 200X existiert eine zweite Realität: Der Kampf um Ressourcen. Wie in vielen Ländern besteht auch in der Schweiz die Tendenz, dass die Strategie nicht durch bewussten Entscheid, sondern faktisch durch Ressourcenvorgaben «gemacht» wird. Sofern dieser Weg Realität werden wird, so wäre er konsequent und mit der Einräumung von notwendigen Handlungsfreiheiten an die Verantwortungsträger umzusetzen.

Es darf nicht alles aufgeschoben werden

Der strategische und politische Entscheidungsschritt darf jedoch nicht dazu führen, dass alles stillsteht. So sollen beispielsweise Ausrüstungen, die zu jedem Szenario passen, trotzdem beschafft werden. Der Stadtmann von Laufenburg berichtete: «Ein Rekrut versteht kaum, weshalb er ein sehr schweres Funkgerät mit geringer Reichweite tragen soll, obwohl fast jeder im Zug ein Natel in der Tasche hat.»

Schlüsselfunktionen, Kaderauswahl und Kaderausbildung

Es ist eine Realität, dass die Gewinnung guter Kader schwieriger geworden ist. Diese Entwicklung ist eine Folge des verschärften Wettbewerbes mit der Wirtschaft um gute Leute, des gesellschaftlichen Wandels und der verkürzten Dienstzeiten. Ein Regimentskommandant verbringt praktisch die ganze Zeit des WK und zwischen den Diensten viele Stunden mit der Lösung von Personalfragen. Auch wenn die Möglichkeiten der Unterstützung durch die Stufe Armee begrenzt sind, bestehen doch weitere Handlungsmöglichkeiten.

Die Auswahl der Kader hat sehr früh zu beginnen, bereits in der Offizierschule und im praktischen Dienst.

Es ist entscheidend, dass die Kaderausbildung in der Privatwirtschaft hohes Ansehen geniesst. Dies kann jedoch nicht durch zusätzliche Übernahme von zivilen Ausbildungsinhalten (z.B. Managementlehren, TQM usw.) oder durch Verzettlung in Spezialgebieten geschehen, sondern durch Konzentration auf rein militärische Belange:

- Bewältigung von Krisen und komplexen Situationen,
- Denken in Szenarien,
- Standardisierte Führungsabläufe, Verwendung sauberer Begriffe,
- Zusammenarbeit im Team in Druck-situationen,
- Überwinden von Schwierigkeiten und Strapazen (auch körperliche Grenzleistungen),
- Reaktionsschnelligkeit, konsequentes Handeln usw.,
- Einräumen von grossen Entscheidungsspielräumen.

Die militärische Ausbildung muss sich durch Konsequenz, Zielorientierung und höchste Qualität in militärischen Bereichen auszeichnen. Das Schwergewicht bildet die Übung in der Praxis.

Spezialwissen (z.B. Fachdienste) ist schwergewichtig den entsprechenden Spezialisten zu vermitteln. Der militärische Führer ist daran auszubilden, komplexe Situationen in Zusammenarbeit mit den Spezialisten inner- und ausserhalb seines Verbandes zielgerichtet zu meistern.

Die Systematisierung und Standardisierung der Ausbildung und ein entsprechendes Ausbildungscontrolling sind wichtige Anliegen, und gerade im Bereich der kosten- und umweltschonenden Simulatoren besteht eine grosse, noch nicht erfüllte Hoffnung und berechtigte Erwartung.

Ausbildungsrhythmus

Die Frage Ein- oder Zwei-Jahres-Rhythmus wurde nur am Rand diskutiert. Unbestritten ist, dass kürzere Pausen zwischen den Dienstzeiten die Kaderauswahl erleichtern.

Es wurde in diesem Zusammenhang auch festgehalten, dass Energie zur Bekämpfung des Zwei-Jahres-Rhythmus zum heutigen Zeitpunkt wohl verschwendete Energie sei.

Öffentlichkeitsarbeit auf langfristige Ziele ausrichten

Es ist wichtig, dass die Öffentlichkeitsarbeit der Armee auf langfristige Ziele ausgerichtet wird und sich nicht auf das Reagieren auf politische Eingatsfliegen einschiess.

Dispensationen

Divisionär Eymann hat glaubhaft dargelegt, dass sich die Dispensations-

Vorbereitung für internationale Aktivitäten

Gründung der *RUAG Suisse AG*, einer Holding der Rüstungsbetriebe

■ Seit 1996 werden die verschiedenen Bereiche der bisher staatlichen Rüstungsbetriebe betrieblich verselbständigt oder gar mit privaten Firmen in «Joint-ventures» eingebracht. Der neueste Schritt, welcher am 1. Januar 99 verwirklicht wird, fasst die vier öffentlich-rechtlichen Anstalten **SE, SF, SM** und **SW**, d.h. die Schweizerischen Unternehmen für Elektronik, für Flugzeuge und Systeme, für Munition und für Waffensysteme in einer **privatrechtlichen Aktiengesellschaft RUAG** zusammen, in welcher allerdings der Bund immer noch die Mehrheit besitzt.

■ Im **Verwaltungsrat** sitzen neben dem soeben ernannten Präsidenten Dr. W. Bürgi, alt Regierungsrat, Solothurn, auch anerkannte internationale Experten aus der Privatindustrie sowie Vertreter der Bundesverwaltung.

Die **Konzernleitung** unter dem Rüstungschef Toni Wicki umfasst die vier bisherigen Chefs der Rüstungsbetriebe sowie zwei Experten für die Finanzen und den Personaldienst.

■ Die erwarteten Vorteile sollen vor allem in den **internationalen Aktivitäten** zum Tragen kommen. Dies wird für unsere Rüstungsunternehmen – neben den eingeleiteten **Diversifizierungen** – um so wichtiger, als die schweizerische Kundschaft, d.h. vor allem die Armee weiter schrumpft und daher zusätzliche Kunden im Ausland gesucht werden müssen.

■ Die **erwarteten Synergien** betreffen:

- **vermehrte Auslandskontakte** dank Vermittlung durch die anderen Konzernfirmen
- bessere **Bewirtschaftung der Marktkennntnisse** in den Regionen
- **Gemeinsame PR- und Marketing-Strategien** des Konzerns
- Grössere **Handlungsfreiheit** der neuen Holding, welche selbständiger, rascher und flexibler werden muss und zusätzlich
- Möglichkeiten für **Kooperationen und Partnerschaften** mit ausländischen Produzenten, welche helfen sollen, die eigenen Stärken zu festigen und neue Felder zu erschliessen.

■ Zur Verbesserung von Motivation, Teamgeist und Leistungswillen wurde die ganze Belegschaft von 4200 Frauen und Männern zu einer imposanten Feier nach Luzern eingeladen. Dort wurden ihnen die Zukunftsperspektiven erklärt und ihnen versichert, dass die Armee die solide Grundlast des neuen Konzerns bleiben werde. Im grossen Schiff der RUAG sollen weiterhin die Bedürfnisse der Arbeitnehmer beachtet werden, damit sie dank erhöhter Motivation anpassungs- und leistungsbereiter und so die RUAG international konkurrenz- und wettbewerbsfähiger werden kann.

Oberst i Gst Charles Ott ■

realität nicht zu Ungunsten der Armee verlagert hat. Die Dispensationen sind sogar geringer geworden als in der Armee 61. Eine Vorstellung von «Null Dispensationen» ist in der heutigen Konkurrenzlage unrealistisch. Vor allem Kader sind dann aufzubieten, wenn sie tatsächlich gebraucht werden.

Regimentskommandant: Militärischer Schwerarbeiter und gleichzeitig oberster Repräsentant der Miliz

Ein Regimentskommandant leistet zirka 1400 bis 1600 Dienstage, hat also fast fünf Jahre in «Feldgrün» verbracht. Das sind mehr als 10 Prozent seines Berufslebens. Regimentskommandanten sind militärische Schwerarbeiter (Regierungsrat Wertli). Kein Regimentskommandant beklagt jedoch diese Situation. Für viele Regimentskommandanten ist der WK sogar die konfliktfreieste Zeit.

Das Engagement der Regimentskommandanten bestimmt weitgehend die Qualität von Führung, insbesondere Personalführung und Ausbildung, und Standardisierung in den unterstellten Verbänden.

Der Regimentskommandant ist der oberste Repräsentant der Miliz gegenüber der Armee. Sie sind deshalb verpflichtet, ihre zivilen und beruflichen Erfahrungen konsequent im Militär einzubringen und umzusetzen. Die Armee ist auf diese Impulse angewiesen. ■

AOV Basel

Barbarafeier des Artillerie-Offiziers-Vereins Basel: Freitag, 4. Dezember, 18 Uhr, St. Johannis-Tor, Basel. Zu Beginn Besuch des Salutschessens des Artillerie Vereins BS, anschliessend GV und Barbarafeier.