

# Coaching für Kompaniekommandanten und Zugführer

Autor(en): **Büttler, Bernhard**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift**

Band (Jahr): **178 (2012)**

Heft 10

PDF erstellt am: **22.07.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-309667>

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

# Coaching für Kompaniekommandanten und Zugführer

Jungen Kompaniekommandanten (Kp Kdt) und Zugführern (Zfhr) fehlt heute häufig die Führungserfahrung. Zudem werden sie nach ihrer Ausbildung ins kalte Wasser geworfen und haben nur eine sehr kurze Eingewöhnungszeit, um mit ihrer Aufgabe vertraut zu werden. Es ist mir wichtig, dass die jungen Kp Kdt und Zfhr unserer Brigade betreut werden. Ein individuell abgestimmtes Coaching soll dies gewährleisten. Ziel ist es, das Know-how der älteren und erfahreneren Generation an die jüngere weiterzugeben. Erste Erfahrungen in den FDT der FU Br 41 zeigen, dass mit der Umsetzung des Coachingkonzepts positive Resultate erzielt werden können.

**Bernhard Büttler**

Die Kompanien, in denen der Alltag der Ausbildung und des soldatischen Lebens verbracht werden, bilden während Truppendiensten für jeden AdA den Heimathafen. Eine gute Kompanieführung wird deshalb zu einem nicht zu unterschätzenden Faktor. Kommandanten kurz nach ihrer Ausbildung zum Kp Kdt haben keine Eingewöhnungszeit und müssen ihre Kompanie praktisch aus dem Stand im Griff haben. Bei meinen zahlreichen Truppenbesuchen stelle ich immer wieder fest, dass auf Stufe Zfhr und Kp Kdt Handlungsbedarf bezüglich Führungskennnissen und Ausbildungsmethodik besteht. Die Maxime «KKK» – Kommandieren, Kontrollieren, Korrigieren –

kennen die Betroffenen meist nur aus der Theorie, weshalb sie vermehrt Unterstützung von erfahrenen Chefs brauchen.

## Handeln statt «Jammern»

Um Mängel nicht nur zu erkennen und darüber zu jammern, sondern auch konkret zu beheben, habe ich durch meinen Milizstab ein Coachingkonzept ausarbeiten lassen, das ein individuelles Coaching der neu eingeteilten Kp Kdt und Zfhr sicherstellt. Der Schwerpunkt liegt dabei auf funktionierenden Kompanien. Primär stehen deshalb die Einheitskommandanten im Fokus.

Coachingkonzept FU Br 41.

Grafik: Kdo FU Br 41



## Das Coachingkonzept FU Br 41

Das Konzept folgt einem normierten Ablauf, der sich in sechs Stufen (siehe Grafik) und nach den klassischen Phasen der Teambildung gliedert:

### Forming

Evaluation der zu coachenden Kp Kdt/ Zfhr durch den Bat Kdt; der Br Kdt wird anlässlich der FDT-Konzeptpräsentation darüber informiert.

### Storming

Gespräch des Bat Kdt mit dem Coachee, um die Bedürfnisse festzuhalten; Basis dafür bildet ein von der FU Br 41 vorgegebener Themenraster.

### Norming

Gespräch zwischen Coach und Coachee, aus dem ein Coachingvertrag mit individueller Zielsetzung und verbindlichem Zeitplan resultiert.

### Performing I

Umsetzung des Coachingplans, im KVK/WK wie auch in den Dienstvorbereitungen während des Jahres.

### Performing II

Auswertung des Coachings und Festlegen allfälliger weiterer Massnahmen.

### Adjourning

Abschluss des Coachings.

Wichtig ist, dass die Coachings individuell auf die jeweiligen Zfhr und Kp Kdt abgestimmt werden. Diese werden deshalb frühzeitig kontaktiert, um fest-

legen zu können, wo sie Unterstützung benötigen. Dies kann unter anderem Bereiche wie Führungsqualität, Ausbildungsmethodik, konkretes Fachwissen, Doktrin oder Organisationsfähigkeit betreffen.

### Das Coaching-Team der FU Br 41

Das Coaching-Team wird direkt durch den Br Kdt gesteuert. Es handelt sich bei den Coaches um erfahrene Milizoffiziere (ehemalige Bat Kdt / Einh Kdt) aus dem Milizstab der FU Br 41. Unterstützt werden sie durch die Profis aus dem Kernstab der FU Br 41. Entscheidend ist, dass der Coach Erfahrung in der zu coachenden Funktion mitbringt. Nur so kann er verstehen, wo beim Einh Kdt bzw. Zfhr der Schuh drückt, und nur so kann er Vertrauen aufbauen. Von grosser Bedeutung ist zudem, dass er im Bereich Coaching über Erfahrung verfügt und Sozialkompetenz mitbringt. Damit die Coaches auch immer auf dem aktuellsten Stand der Entwicklungen bleiben (Reglemente/Verordnungen/FDT-Planung) werden sie von den Profis aus dem Kernstab der FU Br 41 auf ihren Einsatz vorbereitet.

### Ein grosses Potential an Coachees

Die 17 aktiven Truppenkörper der FU Br 41 (FU Bat, HQ Bat, Ristl Bat und EKF Abt) bestehen aus 61 Kompanien, diese wiederum mit knapp 200 Zugformationen. Jeder Zfhr und jeder Kp Kdt bleibt durchschnittlich fünf Jahre in der Einheit. Jährlich wird ein Fünftel der Kader neu eingeteilt, das heisst 14 Kp Kdt und 40 Zfhr. Das Potential der zu



Coach in Aktion!

Bild: Kdo FU Br 41

coachenden Chefs liegt somit bei 54 Offizieren pro Jahr. Dies erfordert selbstredend ein minutiöses Diensttagemanagement seitens des Milizstabs. Um trotzdem dem Anspruch der umfassenden, individuellen Unterstützung in und ausser Dienst gerecht zu werden, übernehmen die Profis aus dem Kernstab selbst gewisse Coachingelemente und entlasten damit die Coaches des Milizstabs.

### Erste Erfahrungen – Umsetzung des Konzeptes

Vorgabe von mir war, dass die Umsetzung des Coachingkonzeptes 2012 startet und ab der zweiten Jahreshälfte 2012 bei allen Bataillonen umgesetzt wird. Im ersten Halbjahr galt es, konzeptionelle Fein Anpassungen sowie die Erstellung von Unterlagen sowie die Bildung und Schulung des Coaching-Teams vorzunehmen.

Im FDT vom Juni 2012 wurde mit dem Ristl Bat 21 zum ersten Mal ein vollständiges Coaching gemäss Konzept umgesetzt. Schwergewichtig wurden dabei die Kp Kdt gecoacht.

Erste Erkenntnisse zeigen, dass:

- Das Coaching einem echten Bedürfnis entspricht;
- Der Mehrwert relativ rasch beobachtet werden kann;
- Das Feedback der Coachee durchwegs positiv war;
- Das Coaching am Standort des Kp Kdt stattfinden soll;
- Pro FDT-Woche zweimal je eine Stunde Coaching vorzusehen ist;
- Eine telefonische «Coaching-Hotline» sich bei dringenden Anliegen bewährt;
- Schnell und bedürfnisorientiert gearbeitet werden kann;
- Die entscheidenden Faktoren die Fachkompetenz der Coaches und das Vertrauensverhältnis zwischen Coach und Coachee sind.

Unsere gemachten Erfahrungen zeigen, dass dieser Schritt in der FU Br 41 nötig und richtig war. Letztendlich profitieren die Brigade – die AdA der Kompanien – und vor allem die entsprechenden Kader von diesem Coaching. Die Kader spüren, dass sie ernst genommen und in ihrer Entwicklung nicht allein gelassen werden. ■



Brigadier  
Bernhard Bütler  
Kommandant  
FU Br 41  
8180 Bülach



Im Jahr 1990 gegründeter unabhängiger Verein,  
dessen Mitglieder sich zu einer  
glaubwürdigen Landesverteidigung und  
leistungsstarken Luftwaffe bekennen.



## Eine militärisch-/zivilaviatische Mischnutzung hilft der Armee sparen!

Der Flugplatz Dübendorf kann mit bescheidenem Aufwand  
weiterbetrieben werden.

Postfach 1085, 8600 Dübendorf, Postkonto: 80-47799-0, [www.forum-flugplatz.ch](http://www.forum-flugplatz.ch)  
Wir danken für Ihre Unterstützung und allfällige Spende.