

Zeitschrift: Schweizer Soldat : die führende Militärzeitschrift der Schweiz
Herausgeber: Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat
Band: 82 (2007)
Heft: 3

Artikel: Zur Miliz gibt es keine Alternative
Autor: Jeker, Ruedi
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-716307>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

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. [Voir Informations légales.](#)

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. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 30.03.2025

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

Zur Miliz gibt es keine Alternative

Jede andere Wehrform hätte erhebliche Mehrkosten zur Folge

Meine Ausführungen gelten der Schweizer Armee und damit einer Milizarmee. Aufgrund meiner jetzigen politischen Tätigkeit, meiner eigenen Militärdienstzeit und meiner langjährigen Tätigkeit in der Privatwirtschaft bin ich überzeugt, dass es für unser Land keine echte Alternative zu einer Milizarmee gibt.

Es ist demografisch die einzig realistische Lösung. Bereits beklagen Arbeitgeber die Schwierigkeit, qualifiziertes Personal zu rekrutieren. Ich kann mir nicht vorstellen,

Ruedi Jeker, Regierungsrat, Zürich

wie eine Berufsarmee in unserem Land in genügender Zahl Leute mit der Qualifikation rekrutieren wollte, wie sie heute Milizsoldaten und Milizkader mitbringen.

Es ist die militärisch sinnvollste Lösung; wir leisten uns nicht ein Heer, das «umhersteht». Wir bieten die Truppe nur soweit auf, als es wirklich nötig ist, und ungeachtet der zunehmenden subsidiären Einsätze ist diese Armee nach wie vor in erster Linie eine Ausbildungsarmee. Wir bieten sie so weit auf, als für die Ausbildung erforderlich.

Es ist und bleibt eine gesellschaftlich wegweisende Lösung: Das Milizsystem in der Armee ist Vorbild für Milizlösungen in zahlreichen anderen Bereichen unserer Gesellschaft. Politik, Sport, Soziales und Kultur würden nicht funktionieren ohne milizmässige Tätigkeiten. Das Milizsystem schafft einen Mehrwert für die ganze Gesellschaft.

Es ist die wirtschaftlichste Lösung; jede andere Lösung hätte erhebliche Mehrkosten zur Folge. Besonderheit der Milizarmee ist, dass das Verhältnis zwischen militärischer Funktion und ziviler Tätigkeit einen besonderen Stellenwert hat.

Schulung der Persönlichkeit

Was bringt der Militärdienst eigentlich den einzelnen Dienstleistenden? Ich beschränke mich bewusst auf drei Punkte:

- Als Erstes nenne ich die Persönlichkeits-schulung. Wer Dienst leistet, verfügt über Belastbarkeit und kann in einem Team eingesetzt werden, das er sich nicht selbst ausgesucht hat. Er lernt sich und seine Grenzen auch in physischen und psychischen Ausnahmesituationen kennen. Nicht von ungefähr hat man die Armee als «Schule der Nation» bezeichnet und es galt lange, dass man erst in der Rekrutenschule «zum Mann wird».
- Kaderangehörigen erlaubt die Armee, in jungen Jahren praktische Führungser-



Regierungsrat Ruedi Jeker: «Entscheidend ist Führung in der Krise.»

fahrung zu sammeln. Und ich betone das Wort «praktisch»: Vor seine Unterstellten zu stehen, ihre Fähigkeiten zu erkennen, sie richtig einzusetzen, sie zu fördern und zu qualifizieren sowie Verantwortung für Entscheide zu tragen.

- Das Erlernen systematischer Entscheidungsfindungsprozesse. Also genau das, was Colin Powell im Zitat in der Einladung zum Ausdruck bringt. Wenn ich etwas aus der militärischen Kaderausbildung mitgenommen habe, so die drei Buchstaben «d.q.s.». Sie stehen für die Frage «de quoi s'agit-il?» Zu Deutsch: die Frage, um was es geht, mit der jede Lagebeurteilung zu beginnen hat, und zwar systematisch. Ich stelle fest, dass die gravierendsten Führungsfehler in Wirtschaft und Politik entstehen, weil genau dagegen verstossen wird. Das Resultat sind Entscheide, die nicht ungefähr richtig, sondern präzise falsch sind.

Bedeutender Mehrwert

Damit bringt der Dienstleistende und insbesondere der Kaderangehörige einen Mehrwert in sein Privatleben mit. Einen Mehrwert, der gerade auch für die als Arbeitgeber wichtigen KMU in unserem Land von Bedeutung ist:

- Er verfügt über die genannten persönlichen und fachlichen Fähigkeiten, die das Militär vermittelt;
- er hat eine Selektion bestanden und
- damit ist das Anstellungsrisiko bei ihm geringer.

Daran hat sich in den letzten Jahrzehnten überhaupt nichts geändert. Wenn «Return On Military Education» heute überhaupt ein Thema ist, so ist das darauf zurückzuführen, dass sich das Umfeld gewandelt hat, und zwar tatsächlich oder zumindest in der Wahrnehmung, denn «perception is reality».

Gesellschaftlicher Wandel

Hier ein paar Hinweise zum Wandel in Gesellschaft und Wirtschaft:

- Der Nationalstaat und seine Institutionen verlieren zunehmend an Bedeutung; Gesellschaft und Wirtschaft sind immer mehr international verflochten.
- Obwohl die militärische Führungsausbildung Theorie und Praxis vereint, ist sie der Konkurrenz durch ein enormes, wenn auch nur theoretisches ziviles Ausbildungs- und Weiterbildungsangebot im Bereich Führung ausgesetzt.
- Immer mehr sind Auslandsaufenthalte Voraussetzung erfolgreicher ziviler Karrieren. Das erschwert die Koordination von Berufslaufbahn und militärischer Karriere.
- Im zunehmenden Wettbewerbsdruck und mit steigenden Gewinnerwartungen fehlt unseren Unternehmen die Möglichkeit, im früheren Ausmass Zeit und Infrastruktur für ausserdienstliche Tätigkeit zur Verfügung zu stellen.
- Immer mehr Projekte verlaufen unter erheblichem Zeitdruck. Die elektronische Kommunikation hat die Erwartung ständiger Verfügbarkeit geweckt. Länger

dauernde militärische Abwesenheiten werden zunehmend zum Problem.

- Weniger in den KMUs, sicher aber in Grossunternehmen wurde die Personalrekrutierung «internationalisiert». Immer mehr finden sich auch in unserem Land ausländische Führungskräfte, die nicht den geringsten Bezug zu unserer Milizarmee und unserem Milizdenken in der Gesellschaft haben.
- Der zunehmende Frauenanteil auch in Kaderpositionen ist sicher erfreulich. Doch da sie zumeist keine militärische Erfahrung mitbringen, erhöht sich die Zahl der Vorgesetzten ohne Bezug zu unserer Armee nochmals.
- Flache Strukturen und die immer häufigere Teamarbeit – typisch bei wechselnden Projektteams – lassen vielerorts den Wert der Führungsverantwortung und der «klassischen» Führung in hierarchischen Strukturen vergessen.

Veränderungen in der Armee

Nicht verschweigen dürfen wir aber auch, dass sich in der Armee und ihrem Umfeld Veränderungen vollzogen haben:

- Schon die «Oswald-Reform», die vor über 30 Jahren das Ende des Uniformtragens im Urlaub brachte, hat die Armee ein Stück weit aus dem öffentlichen Bild verschwinden lassen. Verstärkt wird dies nun dadurch, dass Dienstleistungen immer mehr auf (abgelegenen) Waffenplätzen erfolgen. Die Miliz-Truppe verschwindet aus der öffentlichen Wahrnehmung.
- Bestandesreduktion und Senkung des Dienstpflichtalters (so begründet sie auch sind) führen dazu, dass der Bezug zwischen Armee und Gesellschaft weiter abnimmt. Immer weniger Kinder erleben, dass ihr Vater Militärdienst leistet.
- Die Senkung des Dienstpflichtalters und die schon erwähnte «Internationalisierung» der Personalselektion führen sodann dazu, dass die früher traditionelle Vernetzung von ziviler und militärischer Kaderfunktion immer seltener wird.
- Zum Abbau des Stellenwerts der Armee beigetragen hat aber sicher auch, dass sich die «Volksseele» seit dem Ende des Kalten Krieges weniger in Gefahr fühlt. Das Gegenstück erleben wir in Israel, wo man sich tagtäglich Bedrohungen ausgesetzt sieht.
- Das fehlende Bewusstsein der Bedrohung hat aber auch die Hemmung schwinden lassen, die Armee zum Spielball politischer Auseinandersetzungen zu machen. Das «Trauerspiel» um den Entwicklungsschritt «08/11» hätte kaum stattgefunden, würde sich unsere Bevölkerung echt bedroht fühlen.
- Das schwindende Bedrohungsgefühl ändert nichts daran, dass es Bedrohungspotenziale gibt und wir weiterhin eine Armee brauchen. Und da es – wie



Die Miliz hilft (Übung RHEINTAL 06).

einleitend erwähnt – in meiner Einschätzung keine echte Alternative zur Milizarmee gibt, müssen wir aktiv dafür Sorge tragen, dass sie mit den heutigen Realitäten, wie ich sie geschildert habe, funktionieren kann. Bloss Appelle an die Wirtschaft genügen nicht. Es ergeben Aufträge an die Politik und an die Armee selbst.

Aufträge an die Politik

Ich nenne zuerst die Aufträge an die Politik:

- Es ist Aufgabe der Politik, ehrlich die heutigen Bedrohungspotenziale zu zeigen.
- Die Politik muss der Versuchung widerstehen, die Armee als «Mädchen für alles» zu brauchen oder gar zu missbrauchen. Ich habe darauf hingewiesen, dass das Milizsystem rationell ist, weil wir die Armeemitglieder nicht mehr als nötig aufbieten und damit von ihren Arbeitsplätzen abziehen. Aufträge, für die wir ebenso gut zivile Fachleute einsetzen könnten, sind vor diesem Hintergrund Gift für das Milizsystem.
- Und zu erwarten ist von Politik, Gesellschaft und Wirtschaft, dass sie zumindest die Wertschätzung für die Armee (und die Dienstleistenden) zum Ausdruck bringen. Deshalb war es für mich selbstverständlich, an diesem Symposium teilzunehmen. Und deshalb pflegt der Kanton Zürich den Kontakt zur Armee intensiv, ungeachtet der Abschaffung der früheren kantonalen Militärhoheit.

Aufträge an die Armee

Aufträge gehen aber auch an die Armee: Primär geht es darum, dass sie den Kaderangehörigen weiterhin dort Kenntnisse

und Fähigkeiten vermittelt, wo sie ihre Kernkompetenzen hat. Das sind:

- die Möglichkeit, praktische Führungserfahrung zu sammeln;
- die Möglichkeit, systematische Entscheidungsprozesse zu erlernen und
- die Befähigung zum «Führen in der Krise» zu vermitteln. Das erachte ich als entscheidend, denn das kann keine Universitäts- oder Managementausbildung anbieten, wird aber auch in der zivilen Praxis immer wichtiger.

Doch weil die früher selbstverständliche Vernetzung ziviler und militärischer Kaderlaufbahn zunehmend schwindet, ist es nötig, dass die Armee den von ihr geschaffenen Mehrwert auch aktiv sichtbar macht und begründet. Was können eine Personalchefin, die keinen Tag Militärdienst geleistet hat, und ein ausländischer Linienvorgesetzter damit anfangen, wenn ein Stellenbewerber darauf hinweist, dass er einen «Führungslehrgang I» besucht hat? Wir müssen klar machen, dass sich schon die Offiziersschule durchaus auf «Bachelor»-Niveau bewegt.

Zertifikate schaffen

Und wir müssen Zertifikate schaffen, mit denen die militärischen Kader klar dokumentieren können, was sie erlernt haben. Der Kommandant der höheren Kaderaus- bildung hat gezeigt, was die Kaderaus- bildung bringt. Das müssen wir aktiver zeigen. Wir machen übrigens – und damit schliesse ich – genau dasselbe im Sport. Auch dort wird es zunehmend schwieriger, Freiwillige zu finden, die Ämter übernehmen. Wir haben deshalb zusammen mit verschiedenen Partnern ein Zertifikat geschaffen, das zeigt, was ehrenamtlich Tätige leisten. Gerade in unserem individualistischen und zunehmend egoistischen Zeitalter müssen wir uns verstärkt dafür einsetzen, dass der Dienst für die Gemein- schaft und die Gesellschaft als sinnvoll erkannt wird und die verdiente Anerken- nung erhält. 

Pilot und Politiker

Ruedi Jeker wurde 1944 in Matzendorf SO geboren. An der ETH Zürich erhielt er 1972 das Diplom als Kulturingenieur und 1980 das Dok- torat der technischen Wissenschaften.

1999 wählte ihn das Zürchervolk in den Re- gierungsrat, in dem er die Volkswirtschafts- direktion übernahm. Seit 2004 steht er der Sicherheitsdirektion vor. In der Luftwaffe be- stand er die Ausbildung zum Jet- und Helikop- terpiloten. Von 1994 bis 1996 kommandierte er das Fliegerregiment 4.

Der vorliegende Artikel beruht auf einem Referat an der HKA-Tagung über Wirtschaft und Armee. fo.