Lehren und Kulturwandel

Autor(en): **Haudenschild, Roland**

Objekttyp: **Preface**

Zeitschrift: **Armee-Logistik : unabhängige Fachzeitschrift für Logistiker = Organo indipendente per logistica = Organ independenta per logistichers = Organ indépendent pour les logisticiens**

Band (Jahr): **93 (2020)**

Heft 9

PDF erstellt am: **04.06.2024**

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.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

Lehren und Kulturwandel

Rund 60 Kompanie- und Bataillonskommandanten kommen am 23. Juni 2020 in Bern zum After Action Review zusammen; dabei werden im direkten Dialog die Lehren aus dem Assistenzdienst «Corona 20» gezogen.

Die Kommunikation soll nicht nur top-down, von oben nach unten erfolgen, sondern die Milizkommandanten, die im Einsatz standen, werden bewusst und aktiv miteinbezogen. Die Lehren aus «Corona 20» werden im direkten Gespräch von Kommandant zu Kommandant gezogen.
Neu ist das Vorgehen, dass die oberste Armeeführung das direkte Gespräch mit der Stufe Einheits- und Bataillonskommandant sucht, eine Fortsetzung der Kommunikationsstrategie im Einsatz. Die im Einsatz stehenden Kommandanten wurden täglich im Commander's Call per Telefonkonferenz zugeschaltet; später wurde der Rhythmus entsprechend angepasst.
Die Armeeleitung informierte die Kommandanten, die aber auch Fragen stellen konnten, die nach Dringlichkeit sofort oder später beantwortet wurden. Ergänzt wurde dies durch mehrmalige Truppenbesuche vor Ort. Der direkte Dialog mit der Mannschaft und dem Kader trug bereits während dem Einsatz zur fortlaufenden Verbesserung bei.
Erstmals in der neueren Geschichte der Schweizer Armee wurden alle eingesetzten Milizkommandanten bis Stufe Kompanie zu einem «After Action Review» eingeladen. Der Chef der Armee, Korpskommandant Thomas Süssli, will damit einen Kulturwandel einleiten und den Dialog über alle Stufen hinweg fördern. «Leadership heisst, Unsicherheit in Mut und Entschlossenheit umzuwandeln, eine Vision zu haben, Sinnvermittlung zu betreiben und Verständnis für die Sorgen der Einzelnen zu zeigen.»
Offen, ehrlich und direkt soll gesprochen werden. Ungefiltert, nicht durch die vielen Stufen der Hierarchie, sondern von Angesicht zu Angesicht. Diese Erwartungshaltung machte der Kommandant subsidiärer Einsatz, Korpskommandant Aldo C. Schellenberg, gleich zu Beginn klar: «Die Armee will lernen und sich stetig verbessern.»
Das Postulat sollte vor Ort gleich in die Praxis umgesetzt werden: Die Kommandanten waren zunächst angehalten, via eine App einen Fragenkatalog auszufüllen, in dem sie auch eine Gewichtung der Themenbereiche vornehmen konnten. Die Resultate der digitalen Befragung wurden anschliessend im Plenum präsentiert und kommentiert. Jene Felder, in denen am meisten Handlungsbedarf erkannt wurde, sollten im Nachgang eingehend diskutiert werden; erwähnt wurden dabei die Kommandoordnung und die Zuständigkeiten.
Korpskommandant Schellenberg nahm das Gehörte auf und präsentierte umgehend erste Lösungsansätze. Um allfällige Unklarheiten in der Kommandoordnung aufzulösen, gebe es nur eines: «Üben, üben, üben.» So brauche es mehr Übungen mit zivilen Partnern, deren «Abschnittsgrenzen» nicht mit denjenigen der Armee übereinstimmten.
Zudem müssen alle Betroffenen die Überlegungen kennen, die zu einer bestimmten Führungsstruktur führten, da jede Variante Vor- und Nachteile habe. Dafür sei eine alle Stufen durchdringende Kommunikation und Sinnvermittlung essentiell.
Korpskommandant Süssli bedankte sich zum Schluss für die ehrliche Kritik und betonte, dass er den von ihm angestrebten Kulturwandel erstmals und sehr positiv erleben durfte. Er lobte den Kommandanten subsidiärer Einsatz für seinen Mut und seine Bereitschaft, sich den Belangen der Kommandanten angenommen und bereits unmittelbare Lösungsansätze präsentiert zu haben. Dieser wies trotz des positiven Verlaufs der Pandemie darauf hin, dass die Situation noch nicht ausgestanden sei.
Korpskommandant Schellenberg legte das Versprechen ab, die gewonnenen Erkenntnisse in den übergeordneten Aktionsnachbereitungsprozess einfliessen zu lassen und die Resultate den Kommandanten wieder zurückzuspielen. Durch konstruktive Zusammenarbeit ist der Weg offen für eine adaptive und lernende Armee, die sich auch für die Zukunft wappnet.

Quelle: www.vtg.admin.ch; Kommunikation Verteidigung, Michael Senn.

Roland Haudenschild

Herausgegriffen

Le 14 juillet 2020 à Paris et l'armée suisse 2

Armee

Beförderung Logistikoffiziersschule 3

Beförderung Höherer Unteroffizierslehrgang 3

Unterstützungskommando in der Armee? 4

Änderung des Zivildienstgesetzes 6

Audit de la politique du personnel concernant des militaires de carrière 8

Prüfung der Personalpolitik beim Berufsmilitär 8

Besuch im Ausbildungslager des Schweizerischen Militär-Sanitäts-Verbandes in der Lenk 9

LVb Log

Start der Sommerrekrutenschule in Freiburg 12

Geschichtsträchtige Brevetierung zu Küchenchefs 13

Armee und Logistik

LVb Log

Kompetenzzentrum Sport der Armee 14

Coronavirus: Rund 24000 Angehörige des Zivilschutzes standen im Corona-Einsatz 18

Sommer-RS 2020 starten mit Schutzkonzept 18

Studie Sicherheit: Positive Zukunftseinschätzung vor der Corona-Krise 19

«CORONA 20»: Armee-Einsatz offiziell beendet 20

Museum im Zeughaus Schaffhausen 20

SFV

SFV Sektion Ostschweiz 22

SFV Sektion Nordwestschweiz 22

SFV Sektion Bern 23

SFV Sektion Zürich 23

VSMK

Zentralvorstand VSMK 23

VSMK Sektion Ostschweiz 24

VSMK Beider Basel 24

VSMK Rätia 24

Titelbild
Bundesratsreise 2020, Gantrisch-Region 2. Juli 2020, Bundesratsfoto; Foto Keystone