

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

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 175 (2009)

**Heft:** 05

**Artikel:** Führungsausbildung in Schaffhausen

**Autor:** Fischli, Peter / Jenny, Harald

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-306>

### **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:** 05.02.2025

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

# Führungsausbildung in Schaffhausen

Die Armee in der Bevölkerung verankern – in Schaffhausen sind dies keine leeren Worte. Von der KOG Schaffhausen initiiert, startet im Juni das erste Seminar «Führungsausbildung Schaffhausen» (FAS) für zivile Kaderangehörige.

Peter Fischli und Harald Jenny

Führungsqualitäten sind gefragt, Krisenmanagement ist das Wort der Stunde. Darum haben sich der Kaufmännische Verband Schaffhausen, die Pädagogische Hochschule Schaffhausen und die kantonale Offiziersgesellschaft zusammengefunden, um für Schaffhauser Führungskräfte aus Konzerngesellschaften, KMUs und Verwaltungsinstitutionen ein Angebot zur Vertiefung der Führungskennnisse anzubieten. Der Kurs vermittelt die Basis erfolgreicher Führungsmethodik und entspricht einem steigenden Bedürfnis nach der Vermittlung von strukturierter und professioneller Führungskompetenz. Themen, wie lösungsorientierte Problemerkennung, Zeitgewinn durch gezielte Sofortmassnahmen, systematische Erarbeitung und Bewertung von Handlungsoptionen und Varianten, sowie einfache, gut verständliche Umsetzung und Kommunikation von Entscheidungen, werden nach einer kurzen theoretischen Ein-

Unter dem Motto «Im Team zum Erfolg» werden grosse Herausforderungen gemeinsam gelöst.



Die erzielten Ergebnisse werden anschliessend genau beurteilt und besprochen.

führung an mehreren Praxisbeispielen geübt und vertieft.

Der Kurs ist ein erstes Modul aus einer Reihe von drei Führungskursen mit den Schwerpunkten Führungsmethodik, Leadership, Führung im Team und Krisenmanagement, welche in Schaffhausen vorgesehen sind. Er ist Bestandteil des Certificate of Advanced Studies in Communication Management and Leadership des IAM Institut für Angewandte Medienwissenschaft der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften in Winterthur. Durch die Zusammenarbeit mit erfahrenen Lehrkräften der hö-



Im Team werden auch die schwierigsten Aufgaben bewältigt.

heren Kaderausbildung der Armee wird so ein aktiver Beitrag geleistet, auch der Wirtschaft zu ermöglichen, von der Armee und deren Know-How zu profitieren. Der Transfer von strukturierter militärischer Führungserfahrung kann so direkt in Wirtschaftsprozesse eingeflochten werden.

## Symbiose mit der Pädagogischen Hochschule

Wo es um Ausbildung und Weiterbildung geht, ist die Pädagogische Hochschule Schaffhausen (PHSH) als Plattform und Kompetenzzentrum für Pädagogik zur Stelle. Sie ist eine der wenigen Schaffhauser Fachhochschulen mit Interesse an regionalen, interkantonalen und auch internationalen Kooperationen.

Der Studienbetrieb der PHSH ist modular aufgebaut. Viele der Lehreinheiten sind dozentengeführte Veranstaltungen. Andere bauen mehr auf individuellen Interessen, Motivation und der Selbstverantwortlichkeit der Studierenden auf. Die PHSH nimmt den Ausbildungsauftrag vor dem Hintergrund eines internationalen Diskurses und offen gelegter Standards wahr. Sie steht ein für Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung in der Lehre, der berufspraktischen Ausbildung, der Weiterbildung und der Forschung. Genau diese Punkte vermag die Führungsausbildung in Schaffhausen ebenfalls für sich zu proklamieren. Durch dieses ähnliche Konzept der beiden Bil-





dungsinstitutionen konnte so eine Symbiose mit gemeinsamem Ziel geschaffen werden; nämlich eine hochstehende Ausbildung nach neusten Erkenntnissen der Forschung.

**Mit militärischer Struktur zum zivilen Erfolg**

In jungen Jahren bei lausigem Wetter und dunkler Nacht im Wald stehen und einen Zug von 30 jungen, müden Soldaten zu motivieren, mitzureissen und erfolgreich zum Ziel führen – das kann man in keiner zivilen Führungsausbildung lernen. Die militärische Führungsausbildung bringt sehr viel Nutzen für

Führungsaufgaben im Beruf, in der Politik oder zum Beispiel in Gemeindeführungsstäben. Es sind dies Aufgaben, wo strukturierte Denkprozesse und klare Führungsabläufe unabdingbar sind, genau wie sie in den Kadenschulungen der Armee zur Anwendung gelangen. Diese strukturierten Führungshilfen machen den Kopf frei für die wesentlichen Führungstätigkeiten. Problemerkennung, Zeitgewinn durch Sofortmassnahmen, Denken in Varianten, Befehlstechnik und Eventualplanung sind in diesem Zusammenhang keine Fremdwörter und lassen sich im Militär ebenso wie im zivilen Leben anwenden. Genau hier setzt FAS ein – Die Teilnehmer haben die Gelegenheit, im Rahmen einer Intensivschulung einen echten Nutzen für ihre zivile Führungstätigkeit zu gewinnen.

**Der Kursinhalt**

Bei FAS geht es um professionelle Führungsschulung mit Schwergewicht Führungsmethodik.

Kernelemente des Inhalts sind: strukturierte Entschlussfassung, fundierte bewährte Führungsmethodik, Methoden für gesamtheitliches Denken. Wichtig ist das Arbeiten mit Modellen für das Denken in Varianten, den Ansätzen zur Bewältigung von Krisenlagen. Es werden Ideen für eine effiziente Präsentationstechnik vermittelt, Erfahrungen in der Arbeit in Teams und Stäben erworben und ein Erfahrungsaustausch in Managementmethoden gepflegt.

Für den Kurs hat sich das Team fünf Ziele gesetzt:

Die möglichen Arbeitsschritte werden von Experten genau erklärt, bevor die praktische Umsetzung beginnt. Bilder: BIT

- Schwierige Aufgaben ganzheitlich angehen
- Führungsprozesse zielorientiert gestalten
- Effiziente Arbeits- und Präsentationstechniken anwenden
- Zusammenarbeit in Teams und Stäben mitgestalten
- Managementmethoden nutzen und weiterentwickeln

Welche Resonanz das gestartete Projekt der KOG Schaffhausen hervorruft, zeigen ebenso die in den Lokalmedien erschienenen Pressemeldungen. So wurde den Schaffhauser Medien an der Medienkonferenz vom 17. Februar im Haus der Wirtschaft in Schaffhausen bereits ein detaillierter Einblick in den Kursablauf ermöglicht und anhand von Beispielen aus bereits durchgeführten Kursen die Schwergewichte von FAS weiter erläutert. ■

**Programm des Seminars FAS**

**1. Tag**

- Einführung in die Arbeits- und Präsentationstechnik
- Kennenlernen der Führungstätigkeiten
- Anwenden der Führungsmethodik an einer Fallstudie

**2. Tag**

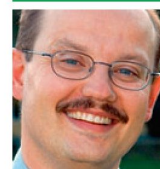
- Kennenlernen der Führungsprozesse
- Einüben der Führungstätigkeiten anhand einer Fallstudie

**3. Tag**

- Vertiefen der Führungsprozesse
- Führungs- und Stabstätigkeiten in einer komplexen Fallstudie

**4. Tag**

- Stabstechnik und Führungsrhythmus
- Transfer der Führungstätigkeiten mittels Fallstudie



Major  
Peter Fischli  
FSTA J3 Info Ops  
Betriebswirtschafter HF  
8212 Neuhausen



Major  
Harald Jenny  
Stab Inf Br 7  
Dr. phil., Physiker  
8214 Gächlingen