



**University of
Zurich**^{UZH}

**Zurich Open Repository and
Archive**

University of Zurich
University Library
Strickhofstrasse 39
CH-8057 Zurich
www.zora.uzh.ch

Year: 2010

Militärische Weiterbildung als Karrierebaustein?

Staffelbach, B ; Mahler, P

Posted at the Zurich Open Repository and Archive, University of Zurich

ZORA URL: <https://doi.org/10.5167/uzh-35225>

Newspaper Article

Originally published at:

Staffelbach, B; Mahler, P. Militärische Weiterbildung als Karrierebaustein? In: Finanz und Wirtschaft, 43, 5 June 2010, 43.

Militärische Weiterbildung als Karrierebaustein?

Auswertung einer Untersuchung in der Schweizer Armee – Arbeitsmarkt bestraft Zusatzausbildung nicht

**BRUNO STAFFELBACH
UND PHILIPPE MAHLER**

Haben Personen mit einer militärischen Weiterausbildung beruflich einen Vorteil oder einen Nachteil? Dazu verglichen wir die Einkommensklassen von Armeeangehörigen mit und ohne militärische Zusatzausbildung. Grundlage bildete eine im Jahr 2008 durchgeführte Befragung in einem Infanteriebataillon der Schweizer Armee. Die Daten wurden im Rahmen eines Wiederholungskurses erhoben. Es standen die Antworten 380 Bataillonsangehöriger zur Verfügung. In der Auswertung wurden Soldaten und militärische Kader (Offiziere und Unteroffiziere) getrennt behandelt. Denn Kader unterscheiden sich von den Soldaten dadurch, dass sie zusätzlich zur Grundausbildung eine militärische Weiterbildung absolvierten.

Die Daten wurden ökonomisch ausgewertet. Die Kernfrage lässt sich wie folgt beantworten: Gemessen an der Einkommensklasse bestraft der Arbeitsmarkt eine militärische Weiterausbildung nicht. Für eine Offiziersausbildung gilt sogar das Gegenteil: Personen mit einer Offiziersausbildung haben eine signifikant höhere Wahrscheinlichkeit, in eine höhere Lohnklasse zu kommen, als solche ohne diese Ausbildung. Dieser Effekt tritt auch dann ein, wenn die Korrelationen mit

verschiedenen Kontrollvariablen – zivile Aus- und Weiterbildung, Unternehmensgrösse und -branche, Beschäftigungsgrad und Position, Dauer der Unternehmenszugehörigkeit, Alter und Zivilstand – bereinigt werden.

Diskussion der Resultate

Für die Untersuchung gelten verschiedene Einschränkungen. So entspringen die Daten dem Kontext, der der Befragung zugrunde lag: einem Bataillon des Heeres der schweizerischen Milizarmee im Schweizer Arbeitsmarkt 2008. Aus der Analyse geht hervor, dass der Arbeitsmarkt eine militärische Weiterausbildung – gemessen an der Einkommensklasse – nicht bestraft. Mit einer solchen Zusatzausbildung müssen also Produktivitätsgewinne verbunden sein.

Warum das so ist, kann die vorliegende Untersuchung nicht beantworten. Zwei Hypothesen bieten sich allerdings an: Qualifizierung und Selektion. Die Qualifizierungshypothese besagt, dass der Produktivitätsgewinn durch die Ausbildung – ökonomisch gesprochen durch die Akkumulierung von Humankapital – zustande gekommen ist. Dafür spricht, dass die Offiziersausbildung einen stärkeren Einfluss auf das Einkommen hat, weil sie länger dauert als die Ausbildung zum Unter-

offizier. Die Selektionshypothese sieht demgegenüber den Produktivitätsgewinn nicht in der Ausbildung, sondern in der Auswahl zu dieser Ausbildung. Angehörige des Kadern sind demnach produktiver, weil sie das Ergebnis einer (Kader-) Auswahl sind, die a priori die Produktivsten selektiert. Dafür sprechen die Beurteilungs-, Prüf- und Selektionssysteme in der Kaderauswahl.

Im Wettbewerb um Kader

Letztlich basiert jede Karriere auf den gleichen Grundvoraussetzungen: integrierender Charakter, physische und psychische Robustheit, Leistungsbereitschaft und Begeisterungsvermögen. In dieser Hinsicht gibt es keine Unterschiede zwischen der Armee und anderen Organisationen. Die Beziehung zwischen ziviler und militärischer Laufbahn darf auch nicht auf ein Entweder-oder reduziert werden. Erstens resultieren positive Wirkungen auf den Berufserfolg in Wirtschaft und Verwaltung nicht nur aus einer militärischen Karriere. Nutzenwirkungen können sich auch durch Zusatzengagements in Politik, Sport, Kultur und/oder in der Führung von Vereinen ergeben.

Zweitens stehen «Karriereandidaten» oft nicht vor der simplen Entscheidung: ziviles und/oder militärisches Engage-

ment. Es gibt noch weitere Optionen, die sie in ihrer Planung zu berücksichtigen haben, wie zusätzliche Studien, Weiterbildungen, Auslandsaufenthalte, Partnerschaften oder Familiengründung. Und drittens haben Wirtschafts- und Verwaltungsunternehmen sowie die Armee nicht als Einzige Bedarf an Kadern. Auch die Politik – seien es die Gemeinden, die Kantone oder die Parteien –, Interessenverbände, Universitäten, karitative Organisationen etc. brauchen und wollen die besten Kandidatinnen und Kandidaten.

Deshalb befindet sich die Armee in einem Wettbewerb um Kader. Das fordert heraus und zwingt dazu, über tatsächliche Leistung und über Qualität an die guten Leute heranzukommen. Das gilt für die Armee im Speziellen und für Organisationen, die vom Milizprinzip leben, im Allgemeinen, aber in der selben Masse auch für Wirtschaft und Verwaltung.

Prof. Dr. Bruno Staffelbach ist Inhaber des Lehrstuhls Human Resource Management der Universität Zürich. Philippe Mahler ist Oberassistent am gleichen Lehrstuhl.



«Die Volkswirtschaft»

Eine längere Version des Beitrags ist in der Juni-Ausgabe der Zeitschrift «Die Volkswirtschaft» des Seco zu lesen.