

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 176 (2010)  
**Heft:** 06

**Artikel:** Generalstabsoffizieren auf der Spur  
**Autor:** Müller, Markus M.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-109390>

### **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:** 05.05.2025

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

# Generalstabsoffizieren auf der Spur

**Mit einer Online-Umfrage, an der 153 Generalstabsoffiziere (Gst Of) zwischen Anfang Dezember 2009 und Anfang Januar 2010 teilgenommen haben, hat die Arbeitsgruppe «Miliz Gst Of» (Unternehmerforum Lilienberg) den Puls der Generalstabsoffiziere gefühlt. Die nun vorliegenden Resultate\* bestätigen teilweise bekannte Thesen, unterlegen sie mit Zahlen und liefern eine gute Vorlage für das weitere Vorgehen. Der Umfrageleiter stellt die wichtigsten Resultate vor.**

Markus M. Müller

Als Hauptgrund für eine Gst Of Laufbahn wurde die «persönliche Herausforderung» («Harte Selektion») und die «Überzeugung für die Armee» genannt. Diese Punkte wurden in den Kommentaren weiter ausgeführt. So wurden angeführt: Gute Managementausbildung («Die Generalstabsschule ist eine der besten Managementschulen der Welt»), strukturiertes Denken, Arbeitstechnik, Arbeiten unter Zeitdruck, Setzen von Prioritäten.

## Positive persönliche Rendite

Bezüglich Rendite werden insbesondere die Entwicklung der Persönlichkeit, der Erlebnischarakter und die Erweiterung des persönlichen Netzwerks positiv hervorgehoben. Eine Zertifizierung der Leistung bzw. der Fähigkeiten wird nicht als nötig erachtet; die Generalstabsschule soll sich dafür deutlicher als eigenständige Ausbildungsstätte positionieren.

## Gründe gegen eine Generalstabsausbildung

Schlechte Rahmenbedingungen (etwa Diensttagmanagement, fehlender Handlungsspielraum, veraltetes Material oder gestrichene Privilegien) sind oft genannte Gründe, die gegen eine Gst Of Ausbildung sprechen. Oft scheint es auch an einer adäquaten Herausforderung zu fehlen. Finanzielle Einbussen sind keine Gründe, die dagegen sprechen. Als Killerkriterium schlechthin gegen ein Engagement in der Armee wurde die fehlende Gesamtstrategie der Armee auf politischer Ebene genannt.

## Augenfällige Unterschiede

Daneben zeigte sich, dass einige Punkte signifikant unterschiedlich von Vertretern

der Privatwirtschaft einerseits, der Gruppe aus der Verwaltung und durch die Berufsoffiziere andererseits beurteilt werden: Besonders positiv wirkt sich eine Gst Of Ausbildung auf die Karriere der Berufsoffiziere (für Berufsoffiziere wird es schon fast als Pflicht erachtet, eine Gst Of Laufbahn einzuschlagen; es wurden nur einzelne, wenig massgebende Gründe genannt, die gegen eine Gst Of Laufbahn sprechen) und Verwaltungsangestellten aus, während Vertreter der Privatwirtschaft tendenziell eher einen negativen Einfluss auf die Karriere erkennen können. Dasselbe gilt für die finanziellen Vorteile. Die zeitliche Belastung (verlängerte Dienstzeit, jährliche Absenzen), schlechte Planung und Führung wird für die Gst Of aus der Privatwirtschaft als Problem betrachtet.

## Kaum vergleichbare Ausbildung

Für 57 % lässt sich eine Generalstabsausbildung nicht mit einer anderen Ausbildung vergleichen. 30 % können Parallelen zu einem MBA erkennen. Oft wird genannt, dass die Generalstabsausbildung als

Ergänzung zu anderen, tertiären Ausbildungsangeboten (Universität, Fachhochschule) zu verstehen ist.

Die Zulassungsanforderungen (Eignungsprüfungen, Erfahrung, Persönlichkeit) sollen mindestens gleich bleiben. Die Gst Of aus der Privatwirtschaft tendieren eher dazu, die Anforderungen noch höher zu setzen (41%). Die Frage wird aufgeworfen, wieso einzelne Anwärter mit ungenügenden Leistungen in der psychologischen und militärischen Eignungsprüfung (PEP/MEP) dennoch in den GLG I geschickt werden.

## In der Funktion ohne entsprechende Ausbildung

31% der Gst Of hatten/haben eine Funktion inne, für die sie noch nicht die notwendige Ausbildung absolviert haben. Eine Mehrheit kennt ihre militärische Verwendung in den nächsten Jahren. Am besten steht es bei den Gst Of aus der Privatwirtschaft. Unter diesen kennen 44 % ihre Funktion über die nächsten vier Jahre. Auf der anderen Seite sind nur etwa 20 % im Unklaren, was sie in den nächsten Jahren erwartet.

## Praktische Erfahrung aus der Privatwirtschaft

Als grösstes, positives Unterscheidungsmerkmal eines Generalstabsoffiziers aus der Privatwirtschaft wird - wie zu erwarten war - die praktische Erfahrung aus einem wirtschaftlichen «Echteinsatz» genannt. Damit geht einher, dass diese Vertreter eher «out-of-the-box» denken, also mit einer grösseren Vielfalt an Lösungsmöglichkeiten aufwarten - besonders bei komplexen Problemstellungen. Dazu passt auch, dass sie dank ihrer Distanz zur Armee kritische Fragen stellen und so neue Denksätze provozieren.

## Gründe, der Armee den Rücken zu kehren:

(Mehrfachnennungen möglich)

- 17 % Schwindendes Interesse an der Armee
- 18 % Berufliche Belastung (v. a. Privatwirtschaft)
- 24 % Mangelnde Wertschätzung
- 26 % Schlechte Voraussetzungen für Auftragsbefriedigung
- 29 % Unterforderung, uninteressante Arbeiten
- 33 % Image der Armee
- 34 % Fehlende Perspektive (v. a. BO)
- 38 % Schlechte Führung / Planung (v. a. Privatwirtschaft)
- 57 % Unklare Gesamtstrategie der Armee

### Schlecht informierte Miliz

Es gibt auch Schwächen von Generalstabsoffizieren aus der Privatwirtschaft gegenüber ihren Kollegen Berufsoffizieren. Am schlechtesten schneiden sie beim Thema «Informationsstand» ab. Berufsoffiziere haben dank ihrer beruflichen Nähe und des Armee-internen Informationssystems (Intranet) einen höheren und aktuelleren Informationsstand. Als weitere Schwächen werden etwa die zeitliche Verfügbarkeit bzw. die «Anlaufphase» zu Beginn der Dienstleistungen genannt.

### Unterschiedliche Behandlung

Auf dem Magen liegt einigen GSt Of auch die unterschiedliche Behandlung von Vertretern der Privatwirtschaft und dem Berufspersonal – 70 % können eine solche feststellen. Allerdings scheint dieses Problem nicht an eine Gruppe gebunden zu sein. Beide Gruppen sind im gleichen Ausmass der Meinung, dass die jeweils andere Gruppe bei der Vergabe von Truppenkörperkommandi bevorzugt wird. Auf der Seite der Berufsoffiziere sieht man ein Problem in den parallel laufenden Karrieren.

### Positive Reaktionen aus dem Umfeld

Wie reagiert das Umfeld auf den Entschluss, eine Generalstabslaufbahn einzuschlagen? Grundsätzlich lässt sich sagen, dass die Reaktionen durchaus positiv sind. Eltern, militärische Vorgesetzte und Kameraden reagieren positiv bis sehr positiv, Lebenspartner, Geschwister und Freunde immerhin positiv. Allerdings deckt dies nur jenen Teil der Anwärtler ab, die da-

nach auch Generalstabsoffizier wurden. Wie stark der Einfluss bei jenen war, die nicht angetreten oder ausgeschieden sind, lässt sich nicht sagen.

Die Generalstabsoffiziersausbildung wird von den Vorgesetzten der Berufsoffiziere und der Verwaltung positiv zur Kenntnis genommen. Die Vorgesetzten der Vertreter aus der Privatwirtschaft sind eher ambivalent und «dulden» diese zusätzliche Ausbildung.

### Ungenügende Wertschätzung durch Politik und Medien

Besondere Wertschätzung erhalten die GSt Of von den militärischen Vorgesetzten, Kameraden und Unterstellten oder durch die Familie. Die Vertreter der Privatwirtschaft sehen nur eine genügende Wertschätzung durch die Armeeführung sowie in ihrem beruflichen Umfeld. Geradezu schwach erachten die GSt Of die Wertschätzung, die sie von der Politik und den Medien erfahren.

### Vielseitige Problemfelder – vor allem sind Politik und Armeeführung gefragt

Die Liste der aktuellen Problemfelder («Wo drückt der Schuh?») ist lang und vielseitig. Sie reicht vom zu hohen Tempo der Reformen, der Höhe bzw Tiefe des Erwerbsersatzes für Selbständigerwerbende, dem Informationsfluss bzw. dem «unbrauchbaren extranetV», zu vielen unterstellten Bat (Diensttagemanagement der Übungsleitung) dem fehlenden Einbezug der Miliz bei der Lösungssuche für aktuelle Armee-probleme bis zum mangelhaften politischen Bekenntnis zur Armee

bzw. dem Fehlen eines klaren Armee-Auftrages.

Als Lösungsvorschläge werden u. a. genannt: Überlegteres Handeln der Armeespitze, Steuerabzug für militärische Aufwände, bessere Vermarktung/Kommunikation, politische Lobby-Arbeit.

### Fazit

Generalstabsoffiziere sind vom Nutzen der einmaligen Ausbildung überzeugt. Sie sind grundsätzlich motiviert, leistungswillig, wollen gefordert werden und nehmen im gesunden Mass auch Nachteile in Kauf. Es sind in erster Linie demotivierende Faktoren die beseitigt werden müssen, um die hochqualifizierten Offiziere bei der Stange zu halten.

Es geht also im Weiteren darum, den Weg frei zu machen – sei es für eingeteilte Generalstabsoffiziere oder solche, die es werden wollen. Die Arbeitsgruppe des Lilienbergs wird zusammen mit der GGstOf eine vertiefte Auswertung vornehmen und Massnahmen vorschlagen. Generalstabsoffiziere, welche den Vorstand dabei unterstützen möchten, melden sich bei [info@ggstof.ch](mailto:info@ggstof.ch). ■

\* Die vollständige Auswertung ist im Blog der GSt Of (<http://blog.ggstof.ch/umfrage>) verfügbar. Als Bonusmaterial finden sich zusätzliche lesenswerte Aussagen.



Maj i GSt  
Markus M. Müller  
lic. oec. HSG  
Kommunikation GGstOf  
5400 Baden

## Ständerätliche Sicherheitskommission verlangt Änderung des Rüstungsprogramms

In der ASMZ 05/2010 haben wir das Rüstungsprogramm 2010 vorgestellt, welches vom Bundesrat mit einem Umfang von 529 Mio. Franken zur Realisierung der Projekte «Neue Fahrzeuggeneration» (Lastwagen und Personenwagen), «Logistikausstattung für den Leichten Transport- und Schulungshelikopter» sowie «Jetpiloten-Ausbildungssystem PC-21» in die Vernehmlassung gegeben wurde.

Die Sicherheitspolitische Kommission des Ständerates hat unter dem Vorsitz von Ständerat Bruno Frick das RP10 beraten

und ist zum Schluss gekommen, dass die Beschaffung einer neuen Fahrzeuggeneration nicht den dringlichen Bedürfnissen der militärischen Verbände entspricht. Prioritär ist nach ihrer Ansicht jenes Material, welches den Einsatz der Truppe sicherstellt. Es sollen nur jene Fahrzeuge beschafft werden, welche für die Fahrerausbildung und für die Beseitigung erheblicher Sicherheitsprobleme notwendig sind. Die Kommission ersucht den Bundesrat, bis Mitte August eine Zusatzbotschaft vorzulegen, welche zusätzliche Beschaffun-

gen enthalten soll. Sie diskutierte insbesondere den Kauf weiterer geschützter Mannschaftstransportfahrzeuge, welche bereits in einer ersten Tranche im Rüstungsprogramm 2008 beschafft wurden und auf welche die Armee eine Kaufoption besitzt. Die Kommission hält es für möglich, dass der gesamte Beschaffungsumfang 529 Millionen Franken übertrifft. Der Ständerat wird als Erstrat das RP10 in der Herbstsession beraten, die Beratung im Nationalrat ist in der Wintersession geplant. Ma