

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 164 (1998)  
**Heft:** 10

**Artikel:** Die Attraktivität der Generalstabsausbildung ist zu verbessern  
**Autor:** Frick, Bruno  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-65359>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. 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. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **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. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **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. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 12.01.2026

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

## Die Attraktivität der Generalstabsausbildung ist zu verbessern

Bruno Frick

**Erstklassige Offiziere stellen sich für die Generalstabsausbildung solange zur Verfügung, als sie im Vergleich zu einer beruflichen, namentlich einer wirtschaftlichen Ausbildung, attraktiv bleibt. Der hohe Einsatz muss sich lohnen. Die Überzeugung zur Landesverteidigung allein genügt als Motor und Motiv in einer sicherheitspolitisch stabilen Lage mit jahrelangen Vorwarnzeiten nicht.**



**Bruno Frick,**  
Einsiedeln,  
Rechtsanwalt und Notar,  
Ständerat des Kantons Schwyz,  
Oberstleutnant im Generalstab,  
Stab Gebirgsdivision 9.

Heute sind es noch durchaus sehr gute Offiziere, die sich für die Generalstabsausbildung melden. Es ist aber ebenso Tatsache, dass sich viele erstklassige Kompaniekommandanten nicht mehr zur Verfügung stellen, weil sie einer rein wirtschaftlichen Ausbildung den Vorzug geben. Die hohe Qualität und das Ansehen des Generalstabskorps haben nur Bestand, wenn die Besten aus zivilen Berufen und aus dem Korps der Berufsoffiziere miteinander in den Wettbewerb treten. Dieser Wettbewerb ist nicht mehr vollständig gewährleistet, und wo er verschwindet, sinkt die Qualität.

Wie immer auch die Armee 200X aussehen wird, die Ausbildung und der Einsatz des Generalstabsoffiziers müssen anforderungsreich sowie für Militär und Wirtschaft attraktiv bleiben. Dies zu gewährleisten, verlangt meiner Überzeugung nach in erster Linie drei Massnahmen.

### Verjüngung der Führungsstruktur vorantreiben

Die Karriereschritte im Militärdienst und in der zivilen Karriere sind aufeinander abzustimmen. In die oberste zivile Führungsfunktion gelangen wir heute mit rund 45 Jahren. Da ist keine Zeit mehr, parallel die letzten Generalstabs- und Führungslehrgänge zu absolvieren und ein Regiment oder die Führung eines Brigade- oder Divisionsstabes zu übernehmen. Also muss die militärische Karriere zeitlich vorgestaffelt werden. Heute ist der jüngste Regimentskommandant der Schweiz 42jährig. Künftig ist das Regimentskommando spätestens vor dem 40. Geburtstag zu übertragen. Wenn Alexander der Grosse mit 23 Jahren die Welt erobert und Napoleon mit 30 Europa unterworfen hat, wird ein Schweizer Generalstabsoffizier auch mit 37 Jahren ein Regiment übernehmen können! Andernfalls schliessen sie die fähigsten Milizler von der Möglichkeit aus, höhe-

Hinweis: Dieser Artikel ist ein leicht bearbeiteter Auszug aus der Ansprache, welche der Autor am 27. Februar 1998 in Winterthur anlässlich der Brevetierungsfeier im Generalstabslehrgang II gehalten hat.

re Führungsverantwortung zu übernehmen und mindern so die Attraktivität der Generalstabsausbildung.

### Gleiche Führungsqualitäten in Wirtschaft und Militär

Die Kernfähigkeiten in der militärischen und in der zivilen bzw. wirtschaftlichen Führung sind dieselben. Überall geht es darum, Situationen, Risiken und Chancen zu analysieren, unter erschwerten Bedingungen rasch und qualitativ gut zu entscheiden und danach die Mitarbeiter von der getroffenen Lösung zu überzeugen. Diese Schulung sollte vermehrt mit zivilen Führungsschulen abgestimmt werden. Das betrifft nicht allein die Ausbildung der Generalstabs-Lehrer. Ich ziehe sogar den Austausch von Lehrern und Ausbildungsmethoden in Betracht. Das ist gegenseitig fruchtbar und kann auch die Wirtschaft von der Qualität der Generalstabsausbildung überzeugen. Selbstverständlich bleibt der Ausbildungsstoff im Generalstabskurs militärisch. Aber Ausbildungsmethoden und Führungsqualitäten sind wirtschaftlich und militärisch grosso modo dieselben.

### Zeitliche Überbeanspruchung vermeiden

Die dritte Anregung ist ein Wunsch an viele Kommandanten, ihre Generalstabsoffiziere in Division und Brigade zeitlich nicht zu überlasten. Selbstverständlich ist es angenehm, wenn Generalstabsoffiziere möglichst viele Wochen im Jahr verfügbar sind. Es ist nach meiner Überzeugung aber nicht nötig. Ein Generalstabsoffizier soll durchschnittlich nicht mehr als drei Wochen im Jahr durch seinen Stab beansprucht werden. Das zwingt, diese erstklassigen Leute ökonomisch einzusetzen und zwingt die Generalstabsoffiziere selber, ihre eigene Arbeit auf das Wesentlichste zu konzentrieren und im übrigen ihre Mitarbeiter in den Stäben – die ja in genügender Zahl vorhanden sind – einzusetzen. Tun wir das nicht, finden sich die erstklassigen nicht effizient eingesetzt, und auch das schadet der Attraktivität.

## Generalstabsausbildung mit Nutzen für zivile Seite

Ich bin der Überzeugung, dass eine Generalstabsausbildung, die in guter Zusammenarbeit mit der Wirtschaft und zivilen Führungsschulen erfolgt, auch der zivilen Seite grossen Nutzen bringt. Denn viele Führungs- und Arbeitsqualitäten kann die militärische Schulung besser als die zivile vermitteln: das Militär ermöglicht eine frühere und intensivere Führungserfahrung als das zivile Leben; dies vor allem dann, wenn die Übernahme eines Bataillonskommandos zwischen 30 und 35 und die Übernahme eines Regimentskommandos zwischen 35 und 40 ermöglicht wird.

Im weiteren kenne ich keine zivile Führungsschule, die mit 30 eine umfassende Generalistenausbildung ermöglicht, wie es die Generalstabskurse tun. Die Schulung zum Generalisten ist in erster Linie eine Schulung des Denkens, der Arbeitsweise und der Persönlichkeit allgemein, nicht bloss eine technische Schulung militärischen Könnens. Wird die Persönlichkeit anhand der militärischen Ausbildung geschult, können die Fähigkeiten auch leicht im Zivilen und in der Wirtschaft umgesetzt werden.

## Idealistische Führungswerte nicht vernachlässigen

Und schliesslich – und das scheint mir ein nicht zu unterschätzender Wert der Generalstabsausbildung – vermittelt sie Werte, die in der privaten Wirtschaft unentbehrlich, aber im Denken der letzten Jahre an zweite Stelle gesetzt wurden. In der Verabsolutierung

## CIOR-Sommerkongress 1998 in Brighton (GB)

Neben den Offiziersgesellschaften von Finnland und Österreich gehört die SOG als «Associé» der CIOR (Confédération Interalliée des Officiers de Réserve) der NATO-Mitgliedstaaten an. Der alljährliche Sommerkongress fand in der Zeit vom 12. bis 17. Juli 1998 in Brighton statt. Es nahmen rund 750 Offiziere – vorwiegend aus NATO-Staaten, aber auch aus den «PfP»-Ländern – teil. Die SOG wurde von zwei Offizieren vertreten.

Der Bericht des NATO-Verbindungs-offiziers ging besonders auf die Themen «Bosnien, Kosovo, PfP, NATO-Beziehungen zu Russland, NATO-Erweiterung und verbesserte Beziehungen unter den NATO-Mitgliedstaaten ein. Aus dem SFOR-Einsatz in Bosnien, an dem unter 40 Staaten auch die Schweiz beteiligt ist, wurde eine positive Zwischenbilanz gezogen. Dies mit dem Hinweis auf den Stellenwert der Kooperation mit allen europäischen Staaten und speziell mit Russland.

Einmal mehr würdigte die CIOR die Rolle und die Resultate der «Gaming Initiative», welcher auch die SOG angehört und über die Oberst i GSt Ott berichtete. Vor allem von amerikanischer Seite wurde der Wunsch geäussert, dass die CIOR von deren Erfahrungen und Kontakten profitieren sollte. CIOR-Ver-

treter sind deshalb vermehrt an Seminare und Treffen der «Gaming Initiative» zu delegieren.

Dass die NATO noch über kein Konzept für den Einsatz von Reservisten und deren sozialen Status (zum Beispiel Unterstützung Arbeitgeber, öffentliche Meinung) verfügt, nahmen die beiden SOG-Delegierten etwas überrascht zur Kenntnis. Bereits am Winterkongress 1999 soll der nun mit Priorität zu erstellende Vorschlag einer Arbeitsgruppe traktandiert werden.

Erneut nahm auch ein schweizerisches Team am *militärischen Fünfkampf* teil, der von 64 Mannschaften ausgetragen wurde. Die Resultate: 21. Gesamtrang, 1. Rang der Gästeklasse und 1. Rang des Reservemannes im internationalen Team INT 6.

Nach zweijähriger britischer Präsidentschaft übernimmt nun Belgien bis ins Jahr 2000 das Führungsamt.

Hptm Peter Bucher  
SOG, Kommission International



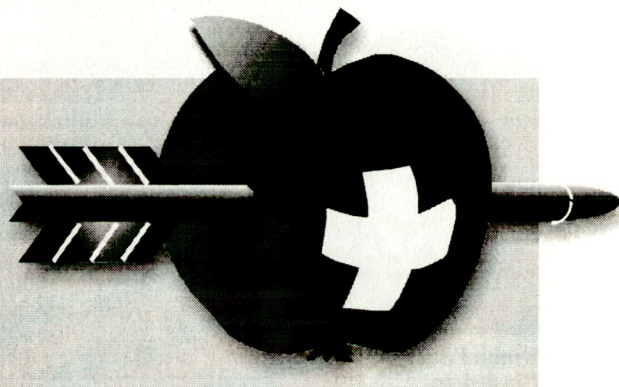
der Aktienkurse und der Gewinnsteigerungen haben idealistische Werte der Führung an Boden verloren, bleiben aber unverzichtbar. Ich denke an die Aufgabe der Fürsorge für die Mitarbeiter und die Überzeugung, für die Gemeinschaft eine Leistung zu erbringen, auch wenn sie persönlichen Verzicht und keinen unmittelbaren materiellen Gewinn bringt.

Ich denke auch daran, dass ein militärischer Führer immer auch die schwächeren Glieder seines Teams einbeziehen muss und sich nicht bloss auf die stärksten und gewinnträchtigsten Mitarbeiter beschränken kann. Diese Werte sind für den Fortbestand einer nationalen Gemeinschaft entscheidend. Die militärische Führungsschule vermittelt sie. ■

suisse  
arsenal



Ihr Volltreffer!



Ausgesuchte Militär- und Trekkingartikel für jedermann. Top-Angebote in Armee-Qualität. Neues und Liquidation. Erhältlich in Zeughäusern mit A+Shop - Zürich, Bern, Luzern, Fribourg, Liesthal, St. Gallen, Bellinzona, Colombier