

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 165 (1999)  
**Heft:** 9

**Artikel:** Die militärische Karriere aus der Sicht von Subalternoffizieren  
**Autor:** Frei, Christian  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-66015>

### **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:** 14.04.2026

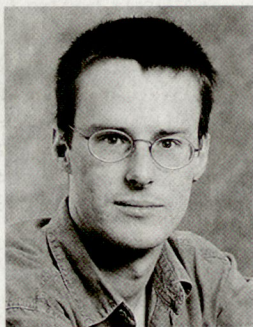
**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## Die militärische Karriere aus der Sicht von Subalternoffizieren

Christian Frei

**Der Beitrag beleuchtet die Problematik zivile versus militärische Karriere aus der Sicht von Subalternoffizieren. Es wird argumentiert, dass sich das Problem nicht auf das Spannungsfeld Armee – Wirtschaft allein reduzieren lässt.**

Im Hinblick auf das Auslaufen von Übergangs- und Progressregelung werden viele Kommandi und Stabsstellen neu zu besetzen sein. Dabei kommt den Sub Of nach unserem Verständnis eine wichtige Rolle zu. In der öffentlichen Diskussion um die Sicherstellung des Kadernachwuchses für die Armee kommt aber gerade diese Stufe kaum zu Wort. Diesen Umstand nahm der Kdt Uem Kp I/24 während dem KVK/WK 99 zum Anlass, die Thematik aus Sicht der in der Kompanie dienstleistenden neun Sub Of zu bearbeiten. Wir konzentrieren uns dabei darauf, die verschiedenen genannten Motivatoren und Demotivatoren zusammenzufassen.



**Christian Frei,**  
Hauptmann,  
Kdt Uem Kp I/24  
5313 Klingnau.

### Motivatoren

Die wichtigsten, für eine Weiterausbildung motivierend wirkenden Faktoren lassen sich im Wesentlichen in folgenden drei Gruppen zusammenfassen:

1. Eine höhere Funktion wird grundsätzlich als reizvoll empfunden. Erwartet werden neue, breitere Entfaltungsmöglichkeiten, mehr Verantwortung, ein breiteres Tätigkeitsfeld und die Chance, sein Umfeld stärker nach den eigenen Vorstellungen gestalten zu können.

2. Die Führungserfahrung wird stark begrüsst. Ein «soziales Versuchsfeld», um Erfahrungen zu sammeln und die Möglichkeit, jung Fehler machen zu können, um daraus zu lernen, wirkt motivierend.

3. Der Wille, einen Dienst an der Gesellschaft zu leisten, kommt ebenfalls zum Ausdruck.

### Demotivatoren

Den positiven Aspekten stehen gewichtige Argumente entgegen, die sich wie folgt zusammenfassen:

1. Die Zeiten, wo eine militärische Weiterbildung dem beruflichen Weiterkommen generell förderlich war, sind vorbei. Meist wird die militärische Kaderfunktion im Zivilen toleriert, aber immer seltener gefördert.

2. Die verstärkte Konkurrenz im Berufsleben fördert die Angst, durch ein militärisches Engagement zivil in Rückstand zu kommen. Dies gilt insbesondere auch für Studenten!

3. Die gesellschaftliche Anerkennung für Leistungen in der Armee lässt nach. Auch im Bekanntenkreis wird man im besten Fall für sein militärisches Engagement bemitleidet, aber kaum mehr bewundert. Die Offiziersfunktion scheint ein Image-Problem zu haben.

4. Finanziell kann Militärdienst ein Verlustgeschäft werden (verschiedene Grossfirmen zahlen nur während 6 Wochen 100% Lohn, Teilzeitstellen werden nicht auf 100% hochgerechnet).

5. Beruf, Privatleben, Militär und allfälliges politisches oder soziales Engagement zeitlich unter einen Hut zu bringen, wird zunehmend schwieriger. Da der Beruf die vitaleren Interessen darstellt, werden Abstriche eher beim Engagement für die Armee gemacht.

6. Der persönliche Lerneffekt einer nächsten Stufe wird, vor allem für die Stufe Kommandant, als zu gering eingeschätzt. Anstatt zu führen, wird der Kdt als Kämpfer in einem administrativen Dschungel empfunden.

7. Die Schnittstellen zwischen Miliz, Instruktionkadern und vor allem zu Bundesbetrieben wie Zgh, Wpl, Verw sind organisatorisch und zum Teil bezüglich Qualität der Mitarbeiter auf einem tiefen Stand, wodurch immer wieder demotivierende Erlebnisse resultieren.

### Schlussfolgerung

Der Überlebensfrage Kadernachwuchs widmete die ASMZ kürzlich eine ganze Sonderbeilage<sup>1</sup>. Die darin gemachten Analysen und Lösungsansätze beziehen sich fast ausschliesslich auf die Problematik zivile und militärische Karriere. Auch wenn es gelingt, in der Wirtschaft die Akzeptanz für das militärische Engagement der Mitarbeiter zu stärken, wird in Zukunft eine militärische Karriere keine Garantie für eine zivile abgeben. Damit verliert das militärische Engagement seine Sonderstellung gegenüber anderen Miliztätigkeiten und die Akzeptanz durch die Wirtschaft stellt damit auch bloss eine notwendige Bedingung für das Sichern des Kadernachwuchses dar.

Die Liste der Demotivatoren zeigt auch klar auf, dass sich das Problem nicht auf einen Konflikt Armee – Wirtschaft reduzieren lässt. Konsequenterweise müssten die Ursachen der restlichen Demotivatoren parallel angegangen werden.

Abschliessend sei bemerkt, dass von den Auswirkungen der Dialoganstrengungen noch nichts zu spüren ist. Wir geben der Hoffnung Ausdruck, dass die entsprechenden Massnahmen bald verwirklicht werden.

<sup>1</sup>Beilage zur ASMZ Nr. 10, Oktober 1998, «Die Quadratur des Zirkels? – Führung in Armee und Wirtschaft». ■