

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

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 163 (1997)

**Heft:** 2

**Artikel:** Das Anforderungsprofil für den Berufsoffizier der Schweizer Armee

**Autor:** Zollinger, Paul

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-64658>

### **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.](#)

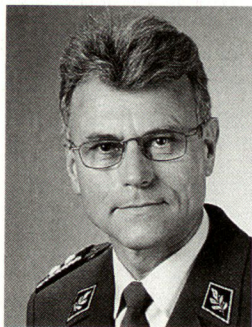
**Download PDF:** 16.03.2025

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

# Das Anforderungsprofil für den Berufsoffizier der Schweizer Armee

Paul Zollinger

Oberst Kurt Steiner, Chef der Sektion Führung Lehrpersonal, hat in enger Zusammenarbeit mit den Bundesämtern für Kampf-, Unterstützungs- und Logistiktruppen sowie der Militärischen Führungsschule bereits 1996 das neue Anforderungsprofil für Berufsoffiziere erarbeitet. Es bildet die Grundlage für die Selektion und die Grund- und Weiterausbildung der Berufsoffiziere. Weil die Qualität der Berufsoffiziere für die Armee von entscheidender Bedeutung ist, will ich über dieses Dokument orientieren. Dabei gelten meine Ausführungen weitgehend für alle Instrukto-ren, das heisst für Berufsoffiziere und -unteroffiziere.



Paul Zollinger,  
Divisionär,  
Unterstabschef Lehrpersonal,  
Papiermühlestrasse 14,  
3003 Bern.

## Braucht die Armee (95) neue, andere Berufsoffiziere?

Als neu ernannter Unterstabschef Lehrpersonal befinde ich mich in der Phase der Problemerkennung. Es wird einige Zeit dauern, bis ich in Zusammenarbeit mit den Inspektoren der Bundesämter, dem Kommandanten der Stabs- und Kommandantenschulen, mit Vertretern des Lehrpersonals und mit meinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine gründliche Lagebeurteilung durchgeführt haben werde. Anschliessend werde ich meinen Vorgesetzten Anträge stellen und über meine Ziele und Projekte orientieren.

### Der Berufsoffizier ist gleichzeitig in verschiedenen Funktionen tätig:

- als Ausbilder von Erwachsenen in Theorie und Praxis (als Kenner und Köhner)
- als Führer (fordert oft bis an die physisch-psychische Leistungsgrenze)
- als Planer
- als Organisator.

### Der Berufsoffizier arbeitet unter besonderen Bedingungen wie:

- Wechsel des Arbeits- bzw. Dienstortes nach Bedarf
- Unregelmässige Arbeitszeit, die sich nach den Bedürfnissen der Truppe richtet
- in Uniform
- einer Milizkarriere als Basis zur beruflichen Laufbahn.

### Generell fordert der Beruf:

- intellektuelle Beweglichkeit
- Anpassungsfähigkeit an sich rasch erneuernde, hierarchische Strukturen
- Stressresistenz
- stetige Weiterbildung
- eine gute, körperliche Verfassung
- pädagogisches und psychologisches Verständnis
- charakterliche Integrität und Sozialkompetenz
- vorbildliches Verhalten als Soldat.

## Allgemeines Berufsbild

Im «Leitbild für das Lehrpersonal Armee 95» ist das allgemeine Berufsbild wie folgt umschrieben:

«Das Instruktor-korps besteht aus Berufsoffizieren und -unteroffizieren:

■ Als Soldat bemüht sich der Instruktor täglich, ein Vorbild zu sein für die übrigen Angehörigen der Armee. Der Instruktor zeichnet sich aus durch Loyalität gegenüber Staat und anvertrauter Truppe, ausgeprägtes Verantwortungsbewusstsein, funktionsbezogene Fachkompetenz in Fragen von Doktrin, Einsatz, Führung und Ausbildung der Armee und ein vorbildliches Erscheinungsbild.

■ Als Führer versteht es der Instruktor, die Miliz zum Erfüllen des militärischen Auftrags auch unter erschwerten Bedingungen und falls nötig unter Einsatz des eigenen Lebens hinzuführen.

■ Als Ausbilder verfügt er über das notwendige Geschick, um die militärische (Erwachsenen-)Ausbildung anforderungs- und erlebnisreich sowie menschen- und auftragsorientiert zu gestalten.»

Das sind wahrlich hoch gesteckte Erwartungen. Ähnliche Aussagen finden wir bereits 1957 in Divisionär Schuma-

### Persönlichkeitsmerkmale

- ist selbstsicher und selbständig
- erträgt Kritik
- ist offen für Neues und stellt sich rasch darauf ein
- geht kalkulierbare Risiken ein
- bleibt unter hoher Belastung ruhig und gelassen
- denkt vernetzt und «geht in die Tiefe»
- ist neugierig und lernfähig
- ist realitätsbezogen
- hat ein hohes Mass an Verantwortungsbewusstsein
- verfügt über viel Organisationstalent
- erträgt auch längere Perioden der Ungewissheit
- hat ein vorbildliches Erscheinungsbild.

### Soziales Verhalten

- zeigt Wertschätzung gegenüber seinen Mitmenschen
- ist loyal gegenüber Vorgesetzten, Kameraden und Unterstellten
- ist teamfähig und einfühlsam
- ist offen und kommunikativ
- ist fähig zu begeistern
- wird als Leader akzeptiert
- überzeugt und setzt sich durch
- nimmt Einfluss und engagiert sich
- ordnet sich ohne Probleme in ein System ein
- ist in hohem Masse konfliktfähig
- wirkt ausgleichend.

Anforderungsprofil für den Berufsoffizier der Schweizer Armee.

chers Werk «Vom Beruf des Offiziers». Sie unterscheiden sich wohl in der Sprache, aber nicht im Inhalt. Daraus kann abgeleitet werden, dass die Grundwerte, auf die es ankommt, zeitlos sind. Trotzdem spüren wir alle, dass sich gegenwärtig sehr viel verändert und dass wir Mühe haben, das Grundlegende, ewig Gültige zu bewahren und trotzdem für das Neue offen zu bleiben. Gerade hier liegt die neue Herausforderung an den Berufsoffizier, der wir mit den neuen Einstiegsbedingungen und der neu gestalteten Ausbildung gerecht werden wollen.

## Veränderungen

Konkret ist der Berufsoffizier von folgenden Veränderungen direkt betroffen:

■ Die allgemeine Verunsicherung, die uns am Ende des 20. Jahrhunderts befallen hat, trifft den Berufsoffizier doppelt: Einerseits ist er in seinem Selbstverständnis davon betroffen und andererseits hat er von Berufes wegen den

ihm Anvertrauten Richtung und Halt zu geben.

■ Die Bedeutung alles «Militärischen» in der Wertschätzung durch die Öffentlichkeit nimmt stetig ab.

■ Rasche Bedrohungsveränderungen und ungebrochener technischer Fortschritt zwingen dazu, Einsatzdoktrin, Ausrüstung und Ausbildung laufend anzupassen.

■ Die Armeereform 95 und möglicherweise weitere Reformschritte müssen bewältigt werden.

■ Die Ausbildungsverantwortung in den Rekrutenschulen wurde vom Milizkader zum Lehrpersonal verlagert.

■ Der Grundsatz «Offiziere bilden Offiziere aus, und Unteroffiziere bilden Unteroffiziere aus» bringt Berufsoffizieren Freiraum für ihre wichtigste Tätigkeit, nämlich die Ausbildung und Förderung des Offizierskaders. Gleichzeitig wird jedoch die Arbeit im Team von Berufsoffizieren und -unteroffizieren anspruchsvoller.

■ Die Überlappung von Unteroffiziers- und Rekrutenschule, der verkürzte praktische Dienst der Einheitskommandanten, zusätzliche obligatori-

sche Weiterausbildung für Lehrpersonal und mindestens gleichbleibende Einsätze im Milizdienst bringen zusätzliche Arbeitsbelastung, welche teilweise kaum zu bewältigen ist.

Nach den eingangs gemachten Überlegungen und in Kenntnis der aktuellen Veränderungen beantworte ich meine Frage nach dem neuen Berufsoffizier wie folgt:

Der neue Berufsoffizier muss über die gleichen Grundqualitäten verfügen wie der bisherige. Um mit den raschen Veränderungen in seinem Umfeld Schritt halten zu können, muss er jedoch besser aus- und weitergebildet werden. Seine Eignung muss vor der Grundausbildung systematischer und gründlicher abgeklärt werden.

Das neue Anforderungsprofil und die neuen Einstiegsbedingungen sollen dazu Richtschnur sein.

## Diplomstudium und -lehrgang

Mit dem einjährigen Diplomlehrgang wollen wir nach wie vor Kandida-



Als Soldat bemüht sich der Instruktor täglich, ein Vorbild zu sein für die übrigen Angehörigen der Armee:  
Abb. Schiessausbildung beim Infanterie-Ausbildungszentrum Walenstadt.  
(Fritz Brand, Armeefotodienst)

#### Allgemeine Voraussetzungen

- Medizinische Tauglichkeitserklärung
- Untadeliger Leumund
- Führerausweis der Kategorie B.

#### Fachliches Können

- Sprachkenntnisse: gute Grundkenntnisse einer zweiten Landessprache
- Ausdrucksfähigkeit: gute mündliche und schriftliche Ausdrucksweise.

#### Für den einjährigen Diplomelehrgang (DLG)

##### Generelle Potentialbeurteilung (in Vorbereitung).

##### Militärische Voraussetzungen

- Hauptmann/Major mit Mindestqualifikation «gut» aus dem Praktischen Dienst
- Als Hauptmann Vorschlag für den Führungs- bzw. Stabslehrgang II.

##### Schulische Voraussetzungen

- Abgeschlossenes Hochschulstudium (Diplom, Lizentiat) oder
- Höhere Berufsausbildung mit Diplomabschluss z.B. Sekundarlehrerpatent, Fachhochschul-, HTL- oder HWV-Diplom.

#### Für das dreijährige Diplomstudium (DS)

##### Generelles Selektionsverfahren

- Beständenes Assessment Center für angehende Berufsoffiziere (ACABO).

##### Militärische Voraussetzungen

- Leutnant/Oberleutnant mit Mindestqualifikation «gut» aus dem Praktischen Dienst
- evtl. Vorschlag für den Führungs- bzw. Stabslehrgang I.

##### Schulische Voraussetzungen

- Eidgenössische oder kantonale Maturität oder
- Patent als Primarlehrer mit mindestens zweijähriger Berufsausübung
- Diplomstudium-Vorkurs an der AKAD, wenn abgeschlossene technische Berufsmaturität oder andere Berufsmaturität mit zusätzlichem (berufsbegleitendem) Ergänzungsstudium an der AKAD.

##### Für besonderen Einstieg

- Der Chef Heer kann in besonders begründeten Ausnahmefällen andere berufliche Werdegänge als Voraussetzung anerkennen. Mögliche Voraussetzungen:
- Langjährige Führungserfahrung in leitender Stellung im Zivilen
- Langjährige Berufserfahrung im militärischen Bereich.

ten, die eine zivile höhere Ausbildung abgeschlossen haben, auf den Zweitberuf Berufsoffizier vorbereiten. Für die Armee ist dieser Berufseinstieg doppelt interessant, weil so vielfältige Berufserfahrungen einfließen und weil diese Offiziere rascher eingesetzt werden können. Daneben bietet das dreijährige Diplomstudium Frühentschlossenen eine gezielte, breitgefächerte Ausbildung im Sinne des Erstberufes.

Beide Wege haben ihre Berechtigung. Vor wenigen Jahren war es sehr schwierig, Teilnehmer für den Diplomelehrgang zu gewinnen. Gegenwärtig schwingt das Pendel zurück. Das Studienjahr 1996/97 haben 18 Teilnehmer im einjährigen Diplomelehrgang und 18 Teilnehmer im dreijährigen Diplomstudium begonnen.

Selbstverständlich darf die grosse Zahl der aktiven Berufsoffiziere nicht vergessen werden. Die bereits eingesetzten Berufsoffiziere müssen durch eine permanente, systematische Weiterausbildung, die auf ihre individuelle Einsatz- und Laufbahnplanung abgestimmt ist, auf die neuen Herausforderungen vorbereitet werden.

In diesem Bereich sehe ich meine wichtigste und dringendste Aufgabe. ■

#### Einstiegsbedingungen.



### Schweizerische Gesellschaft für militärhistorische Studienreisen

Das neue GMS-Reiseprogramm 1997 ist soeben erschienen. Es enthält 6 eintägige Exkursionen sowie 20 mehrtägige Reisen auf interessante historische Kriegsschauplätze im In- und Ausland. Alle Reisen werden unter kundiger Führung auf der Basis ausführlicher Dokumentationen durchgeführt. Neben den militärgeschichtlichen Gesichtspunkten kommen auch die kulturellen und geographischen Aspekte voll zur Geltung.

Machen Sie mit!

Verlangen Sie kostenlos und unverbindlich das GMS-Reiseprogramm 1997!

### Bestellschein

Ich ersuche um die kostenlose und unverbindliche Zustellung des neuen GMS-Reiseprogramms 1997.

Name: \_\_\_\_\_

Vorname: \_\_\_\_\_

Strasse/Nr.: \_\_\_\_\_

PLZ/Ort: \_\_\_\_\_

Bitte einsenden an:

GMS-Sekretariat, Postfach 354  
5430 Wettingen, Telefon 056 426 23 85

Unsere gestickten TAZ-Abzeichen erfüllen auch die höchsten Erwartungen

*Atelier Fündt*

am Schilfgraben 1, 9423 Altenrhein  
Telefon 071/855 40 40  
Fax 071/855 40 24

Unser Beitrag zum Korpsgeist

