

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

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 168 (2002)

**Heft:** 10

  

**Artikel:** Zur Attraktivität der Generalstabsausbildung

**Autor:** Gasser, Thomas / Hartmann, Kaspar

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-68026>

### **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:** 02.04.2025

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

## Zur Attraktivität der Generalstabsausbildung

Der Artikel beleuchtet die Attraktivität der Generalstabsausbildung aus Sicht von Studienabgängern. Den Nutzen einer Generalstabsausbildung sehen die Autoren vor allem im Erlernen von Management- und Führungsfähigkeiten, welche an den Universitäten zu kurz kommen. Die Generalstabsausbildung liegt zudem für Absolventen zeitlich in den meisten Fällen sehr günstig. Mangelnde Anerkennung in Wirtschaft und Gesellschaft reduzieren aber die Attraktivität dieses Weiterbildungsangebots.

Thomas Gasser und Kaspar Hartmann

In der ASMZ Nr. 4/2002 befassten sich gleich zwei Artikel mit der Attraktivität der Generalstabsausbildung im heutigen Umfeld. Die Autoren, beide Unternehmer und aktive Generalstabsoberten, zeigten aus ihrer Sicht den Nutzen einer solchen Ausbildung auf. Während der eine Artikel insbesondere die Herausforderungen zur Gestaltung einer attraktiven Generalstabsausbildung erläuterte, verglich der andere die Generalstabsausbildung mit alternativen, zivilen Kaderausbildungsprogrammen (beispielsweise Executive-MBA).

Die Mitglieder des Vereins der Offiziere an der Universität St. Gallen, der zu den grössten studentischen Offiziersvereinen der Schweiz zählt, genossen am 4. Juni 2002 die Gelegenheit, mit einem der beiden Autoren, Oberst i GSt Hans-Ulrich Bigler, einen Abend lang über den Nutzen und die Attraktivität der Generalstabsausbildung zu diskutieren. Der Abend löste bei den interessierten Offizieren an der Uni St. Gallen auch im Nachhinein einen regen Meinungsaustausch aus. Die folgenden Ausführungen fassen die Grundgedanken zur Attraktivität der Generalstabsausbildung aus Sicht der Vereinsmitglieder zusammen.

### Image einer schweizerischen Kaderschmiede

Die Generalstabsausbildung hat bei den Offizieren an der Uni St. Gallen klar das Image einer Kaderschmiede. Im Gegensatz zu anderen Kursen (z. B. Ausbildung zum Einh oder Bat Kdt) geht es in der Generalstabsausbildung um das Erlernen einer besonderen Art von Führungsfertigkeiten. Das immer noch gängige Attribut «generalstabsmässig» steht für Adjektive, wie z. B. «genau», «umfassend analysiert», «mit alternativen Lösungsmöglichkeiten versehen» und «koordiniert durchgeführt».

Gerade im heutigen unternehmerischen Umfeld, welches durch grosse Unsicherheiten und eine hohe Komplexität gekennzeichnet ist, entscheiden oft das Führungsverhalten und die Führungsprozesse im Unternehmen über den Erfolg. Ein rasches und flexibles und trotzdem systematisches und konsequentes Vorgehen

ist gefragt. Den Ruf einer Kaderschmiede verdient die Generalstabsausbildung bei den Offizieren der Uni St. Gallen deshalb, weil sie sich genau nach diesen Prinzipien richtet.

### Generalstabsausbildung als attraktive Alternative im Weiterbildungsangebot

Gerade ein Universitätsabgänger hat nach Beendigung seines Studiums das Bedürfnis, möglichst rasch Praxiserfahrung zu sammeln. Die persönliche Karriereplanung kann da schon mal auf zehn Jahre hinaus geschehen. Oft stehen schon in dieser Zeit eine Reihe interessanter Weiterbildungsmöglichkeiten offen: Doktoranden- oder Nachdiplomstudium, Auslandsaufenthalte oder – in einer späteren Phase – irgendwann auch ein Executive Program. Lässt sich die Ausbildung bis und mit Kompaniekommandant noch sehr gut mit dem Studium an einer Universität vereinen, so stehen weitere militärische Auszubildungsprogramme deshalb klar in Konkurrenz zu zivilen Weiterbildungsangeboten.

Die Generalstabsausbildung zeichnet sich durch vermehrte Einzelarbeit, konsequente Entscheidungsübungen und ein den meisten zivilen Weiterbildungsangeboten überlegenes Ausdauer- und Stresstraining aus (ASMZ Nr. 4/2002). In der universitären Ausbildung wird – abgesehen von Prüfungssituationen – keine dieser Eigenschaften massgeblich gefördert. Das Studium und das Lösen von Aufgaben geschehen vermehrt in Gruppen, und der Zeitdruck ist in der Regel selbst verschuldet. So bringen Absolventen nicht nur wenig Praxiserfahrung im fachlichen Bereich mit, sondern verfügen auch selten über genügende Managementfähigkeiten. Für Offiziere mit Universitätsabschluss ist die Generalstabsausbildung aus diesem Grund sehr zu empfehlen.

Im weiteren zeigte die Diskussion, dass die Generalstabsausbildung auch deshalb sehr attraktiv ist und Sinn macht, weil sie für die meisten Absolventen zeitlich optimal zu liegen kommt: Die Generalstabsausbildung wird dann aktuell, wenn der Absolvent die ersten Praxiserfahrungen in der Wirtschaft sammeln konnte und in der Regel gerade noch bevor er in einem Un-

ternehmen für weitere Aufgaben mit grösserer Führungsverantwortung (und entsprechendem Zeitbedarf) in Frage kommt.

### «Vermarktung» in Wirtschaft und Gesellschaft notwendig

Trotz der genannten Vorzüge gibt es aber gesellschaftliche Faktoren, die einen negativen Einfluss auf die Attraktivität der Generalstabsausbildung haben. In der Diskussion sorgten die Einflüsse gesellschaftlicher Entwicklungen (wie z. B. neue Formen der Familie, Wertewandel allgemein, zunehmender Individualismus) und die Auswirkungen einer mangelnden Anerkennung militärischer Ausbildungskurse in der Wirtschaft für Gesprächsstoff. Dies sind alles Einflussfaktoren, die auch bei Universitätsabsolventen eine Rolle spielen können.

Gerade der Einfluss des Images der militärischen Aus- und Weiterbildung und der Armee als Ganzes darf nicht unterschätzt werden. Die militärische Ausbildung ist heute letztlich für all jene attraktiv, die an einer intensiven Persönlichkeitsschulung interessiert sind. Spielte früher z. B. auch das gesellschaftliche Ansehen eines hohen militärischen Grades eine wichtige Rolle beim Entscheid für eine militärische Weiterbildung, so ist das heute kaum mehr der Fall. Will die Armee bis in die höchsten Positionen über die besten Kaderpersonen verfügen, so ist eine vermehrte «Vermarktung» der Generalstabsausbildung gefragt (vgl. ASMZ Nr. 4/2002).

Auch die Offiziere an der Universität St. Gallen sehen in einer gezielteren Vermarktung der Exklusivität der Generalstabsausbildung in Wirtschaft und Gesellschaft eine Möglichkeit, ihre Attraktivität zu erhöhen. Gerade an den Wirtschaftsuniversitäten und -fakultäten hätte die Generalstabsschule eine gute Möglichkeit, ihre Kompetenz zu präsentieren. Eine Variante wäre z. B., dass die Armee an und in Zusammenarbeit mit den Universitäten Intensivkurse in Führung und Krisenmanagement anbieten würde.



#### Aus dem Inhaltsverzeichnis der Oktober-Nummer

- Ein Plädoyer für solide und diskrete sicherheitspolitische Beiträge der Schweiz
- Eine neue Sicherheits- und Verteidigungsdoktrin Österreichs
- Die explosive Mischung: Diktatur und Demokratisierung

## «Wie reagieren wir auf die Organisierte Kriminalität und den Terrorismus?»

**Dr. Günter Beckstein, Staatsminister des Innern, München.**

Frage: «Woher stammen die in Deutschland konsumierten Drogen?»

Antwort: «Herkunftsländer dieser Drogen sind mit 40% die Niederlande, mit 20% die Schweiz und mit 18% die Türkei.»

«In den Neunzigerjahren hat die Organisierte Kriminalität in Deutschland drastisch zugenommen. Heute stellen wir in den Bereichen Rauschgift und Erpressung eine Stabilität auf hohem Niveau fest. Während in Deutschland der Einfluss der Cosa Nostra abgenommen hat, hat die Russen-Mafia sich ausgebreitet. Diese setzt auf Discount-Prostitution mit Kindern. Mit Hilfe von Prostituierten werden Freier in eine Falle gelockt, ausgeraubt und ermordet. Weitere Banden stammen aus Rumänien, den baltischen Republiken und Albanien.»

«Bei Überforderung der Polizei muss die Bundeswehr für die Amtshilfe eingesetzt werden.»

«Die Al Kaida hat neue Leute rekrutiert.»

**Hofrat Dr. Elmar Marent, Sicherheitsdirektor für das Bundesland Vorarlberg, Bregenz.**

«Die illegalen Immigranten gelangen zu 30% über die Slowakei und zu 20% über Italien nach Österreich. Der Rest kommt u. a. über die Tschechei und Slowenien.»

«Gegen die OK und den Terrorismus setzt Österreich verschiedene Massnahmen ein wie Späh- und Lauschangriff, die Rasterfahndung und die Videofalle.»

**Dr. Valentin Roschacher, Bundesanwalt, Bern.**

«In der Terrorismusermittlung über den organisierten Massenmord vom 11. September 2001 nimmt die Schweiz eine Schlüsselrolle ein.»

«Bei den Ermittlungen über den Terrorismus werden drei Kategorien unterschieden: terroristische Organisationen, die mit der OK gleichzusetzen sind; terroristische Gruppierungen, die mit kriminellen Organisationen zusammenarbeiten; terroristische Gruppierungen, die mit der OK nicht zusammenarbeiten.»  
A. St.

Als andere wichtige Komponente in der Zusammenarbeit mit der Wirtschaft und der Förderung der gesellschaftlichen Anerkennung kann eine Zertifizierung der Generalstabsausbildung erwogen werden. Erst eine standardisierte Beurteilung der militärischen Ausbildungskonzeption vermag einen gerechten Vergleich mit konkurrierenden Weiterbildungswegen sicherzustellen. Das Resultat einer solchen Gegenüberstellung braucht die Generalstabsausbildung wohl kaum zu scheuen. Ein Vergleich zeigte jedoch Qualitäten klarer auf und würde auch als Ausgangspunkt für Anpassungen des Ausbildungsprogramms an die Bedürfnisse der Privatwirtschaft dienen können. Durch die daraus erreichte Transparenz und Vergleichbarkeit könnte

eine engere Schnittstelle zwischen militärischen Aufgaben und zivilen Berufen hergestellt werden. Dies ist auch vor dem Hintergrund der Armee reform mit dem erhöhten Bedarf an Berufspersonal von grösster Bedeutung. Nur so kann gewährleistet werden, dass eine «Zukunft mit Sicherheit» nicht in einer Sackgasse endet.

### Sinnvolle Ergänzung zu universitären Diplomen

Zusammenfassend darf die Ausbildungsqualität der Generalstabsausbildung aus Sicht der Mitglieder des Vereins für Offiziere der Uni St. Gallen als attraktiv bezeichnet werden. Die Kurse werden als sinnvolle

Ergänzung zu universitären Diplomen beurteilt, wobei vor allem das Erlernen von zentralen Führungsfertigkeiten von zentraler Bedeutung ist.

Mangelnde Koordinierungskapazität mit beruflichen Qualifikationskriterien und ein zunehmend schwindendes Ansehen der militärischen Ausbildung in der Gesellschaft sind jedoch keine kongenialen Motivationsfaktoren für den Aufwuchs der bestmöglichen Armeeführung. In diesen Belangen sind grosse Anstrengungen auf allen Stufen bis hin zum VBS unabdingbar. Bemühungen im Sinne einer Unité de Doctrine, die den höchsten Qualitätsansprüchen gerecht werden kann und als solche auch in Ausbildungsstätten und in Wirtschaftskreisen vermarktet wird, müssen weiter verstärkt werden. Ein massgebliches Entwicklungspotential kann mit Sicherheit durch Kooperation mit Wirtschaft und Bildungspolitik ausgeschöpft werden. ■



Thomas Gasser,  
Oblt, mob Flab Lwf  
Bttr 1/11,  
Student BWL  
Uni St. Gallen,  
8320 Fehraltorf.



Kaspar Hartmann,  
Oblt, Kdt a. i.  
Mech D Kp 3,  
wissenschaftl. Assistent  
Institut für Versicherungswirtschaft  
Uni St. Gallen,  
9100 Herisau.

## Der Greuterhof Islikon

Ideal für Ihre Militär-, Betriebs- und Familienanlässe

1777 gegründet, gilt als eine Wiege der schweizerischen Volkswirtschaft. Er ist ein Baudenkmal von nationaler Bedeutung, wiederhergestellt für die Jugend im Berufswahlalter. Eine attraktive Kultur- und Bildungsstätte an der Bahnlinie Zürich-Romanshorn.

**GREUTERHOF**  
Stiftung Bernhard Greuter  
für Berufsinformation  
8546 Islikon  
Telefon 052 375 12 35  
Telefax 052 375 25 95



## AGET Kommunikation AG

Unsere Welt ist Kommunikation

www.aget.ch \* get@aget.ch

Kata Hi? Organisationsentwicklung? Innere Si? Friedensförderung? VBS XXI? Subsidiäre Ei? Krisen Mgmt? .....

Mit Kommunikation zum Erfolg.