

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische
Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 142 (1976)

Heft: 4

Artikel: Der Generalstabsoffizier

Autor: Koopmann, H.

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-50251>

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: 28.11.2025

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

Der Generalstabsoffizier

Brigadier H. Koopmann

Mit diesem Überblick über Auswahl, Ausbildung und Verwendung der Generalstabsoffiziere unserer Armee sollen auch falsche Vorstellungen über Herkunft, Aufgaben und Stellung dieser Offiziere korrigiert werden. Der Begriff «Generalstab» ist im Volke verbunden mit Schuld an Kriegen, Geheimnis und perfekter Planung; von diesen drei Dingen trifft lediglich das letzte zu. Die Generalstabsoffiziere initiieren weder Kriege, noch bewegen sie sich in einer geheimnisumwitterten Sphäre. Sie arbeiten selbstlos und unauffällig in einem Stabe als Führungsgehilfen nach der Devise «mehr sein als scheinen». Es mag sein, daß die äußeren Kennzeichen an der Uniform des Generalstabsoffiziers diesen zu etwas Besonderem stempeln, das wäre nicht beabsichtigt; die Besonderheit liegt nicht im Äußern, sondern in den Anforderungen an die Kandidaten, deren Ausbildung und ihren Leistungen.

Auswahl der Generalstabsanwärter

Die Auswahlkriterien richten sich nach der **Zielvorstellung**, die wie folgt definiert werden können:

- Klares, schöpferisches Denken und folgerichtiges Handeln;
- Entschlußfreudigkeit;
- Unermüdliche Arbeitskraft;
- Härte gegen sich selbst und körperliche Resistenz.

Somit haben sie folgende **persönliche Anforderungen** zu erfüllen:

- Rasche Auffassungsgabe;
 - Blick für das Wesentliche;
 - Denk- und Konzentrationsfähigkeit;
 - Kombinationsgabe;
 - Umfassendes fachliches Wissen;
- dazu charakterliche Eigenschaften, wie:
- Zuverlässigkeit, Gründlichkeit und Beharrlichkeit;
 - Loyalität, Uneigennützigkeit und Kameradschaftlichkeit.

Ausgesprochene Individualisten (Einzelgänger) sind in der Regel für den Generalstabsdienst nicht geeignet, da sie sich nur schwer in ein Team (Stab) einfügen können, woraus ersichtlich wird, daß hohe Intelligenz und großes Leistungsvermögen allein nicht genügen, um ein erfolgreicher Generalstabsoffizier zu werden.

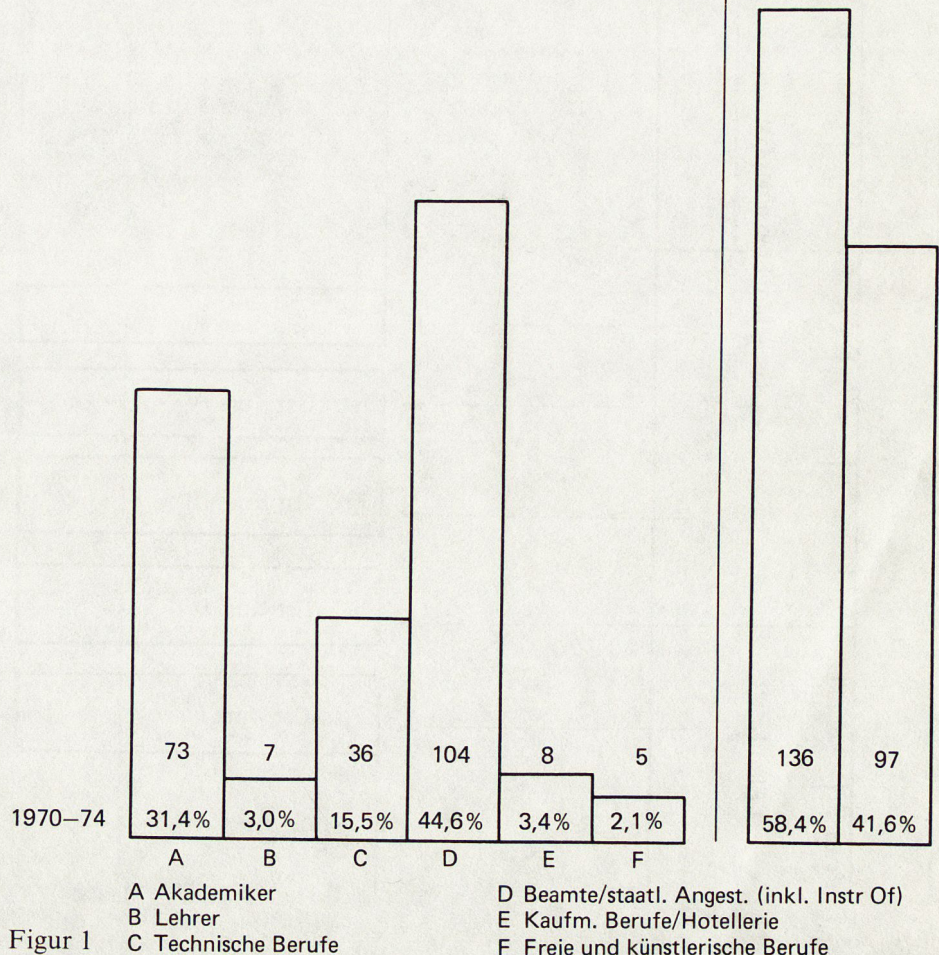
Dieses **Anforderungsprofil** scheint auf den ersten Blick äußerst anspruchsvoll,

ist jedoch in den Grundzügen vergleichbar mit den Voraussetzungen, die an das top management im zivilen Bereich gestellt werden. Tatsächlich ist es auch so, daß ein nicht geringer Teil der Milizoffiziere unter den Generalstabsoffizieren sich aus dem oberen Kader im zivilen Berufsbereich rekrutiert.

In diesem Zusammenhang ist festzuhalten, daß unsere Generalstabsoffiziere nicht einer privilegierten sozialen Schicht entstammen, wie dies oft behauptet wird, sondern das Gefüge der Führungskräfte in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft widerspiegeln, wobei der Anteil an Milizoffizieren gegenüber den Berufsoffizieren (Instruktoren) erheblich überwiegt (Figur 1).

Die Kandidaten für den Generalstabsdienst rekrutieren sich aus den Hauptleuten des Auszuges aller Waffengattungen und Dienste, die während vier Wiederholungskursen mit Erfolg eine Einheit kommandiert haben; damit ist festgelegt, daß nur Kommandanten und keine Führungsgehilfen und Spezialisten für diese Sonderausbildung in Frage kommen. Um eine möglichst lange Verwendung im Generalstabsdienst sicherzustellen, wurde

Zusammenstellung der Berufsgruppen 1970-74 in absoluten, resp. relativen Zahlen



als obere Altersgrenze für Generalstabsanwärter das vierte Brevetjahr als Hauptmann festgelegt (das Durchschnittsalter im ersten Kurs liegt bei etwa 32 Jahren). Schlußendlich sollen die Kandidaten befähigt sein, später als Major das Kommando eines Bat/Abt übernehmen zu können, womit der alternierende Einsatz als Generalstabsoffizier und Truppenkommandant ermöglicht bleibt.

Bei der **Auswahl der Anwärter** wird zwischen Milizoffizieren und Instruktionsoffizieren insofern kein Unterschied gemacht, als alle des Vorschlags seitens ihrer Truppenkommandanten (HE und Br) bedürfen. Jeder AK Kdt (Kdt FF Trp) verfügt jährlich über eine Anwärterquote, die vom General-

stabschef auf Grund bestimmter Kriterien festgelegt wird. Im Rahmen dieser Quote haben die HE- und Br Kdt ihre Vorschläge dem vorgesetzten AK Kdt einzureichen, der endgültige Entscheidung über die Einberufung in die Generalstabskurse liegt beim Generalstabschef. Sonderkontingente aus der Verwaltung, der Politik usw., wie sie teilweise in andern Armeen gebräuchlich sind, kennen wir bei uns nicht.

Dieses Auswahlssystem und die Tatsache, daß es sich bei sämtlichen Kandidaten um **Freiwillige** handelt, die bereit sind, die zusätzlichen Anstrengungen und Dienstleistungen auf sich zu nehmen (die Frage der Motivation ist

hiermit eindeutig beantwortet), führen dazu, daß die Ausfallquote bis zur Aufnahme in das Korps der Generalstabs-offiziere äußerst gering ist (etwa 4%). Auf eine Zulassungsprüfung in die Generalstabskurse wird verzichtet, was nicht ausschließt, daß armeekorpsinternen Examen durchgeführt werden, bevor die Kandidaten definitiv gemeldet werden.

Das Einrücken in den ersten Generalstabskurs bedeutet indessen nicht schon die Aufnahme in das Korps der Generalstabs-offiziere. Der Generalstabskurs I, in Sonderfällen auch der Kurs II, haben selektiven Charakter. Wer den hohen Anforderungen nicht genügt, hat auf die Weiterausbildung zu verzichten.

Die Ausbildung

Im Gegensatz zur Generalstabsausbildung in andern Armeen, die sich auf einen ununterbrochenen Lehrgang von 1-3 Jahren erstreckt, verteilt sich in unserer Armee die Ausbildung von 20 Wochen auf 5 Jahre. Ein konzentrierteres System wäre für unsere Milizoffiziere nicht tragbar.

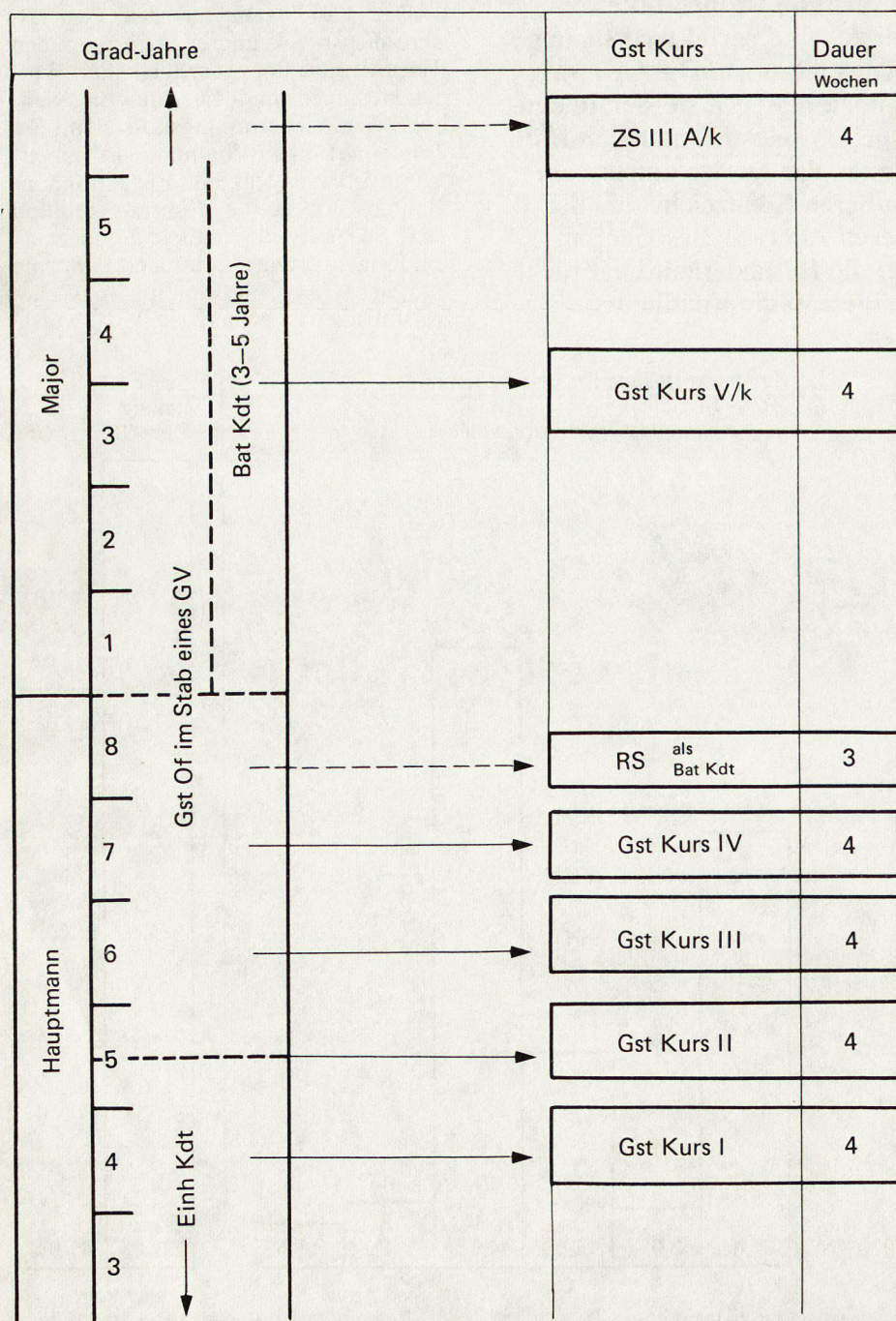
Die schrittweise, auf mehrere Jahre verteilte **zentrale Ausbildung** hat sich als sehr wirkungsvoll erwiesen. Sie ermöglicht einen sinnvollen Wechsel von Schulbetrieb und praktischer Anwendung des Gelernten bei der Truppe. Nach Bestehen des Kurses II werden die Kandidaten in das Korps der Generalstabs-offiziere aufgenommen, in die Stäbe der Großen Verbände eingeteilt und haben daselbst ihren Truppendienst zu absolvieren.

Fülle und Vielfalt des zu vermittelnden **Ausbildungsstoffes** einerseits und die kurze Ausbildungsdauer andererseits zwingen zur Konzentration auf das absolut Notwendige, zu äußerst angespanntem Arbeitsrhythmus (68 bis 74 h/Woche) und praxisbezogenen Unterricht. Dieser umfaßt:

- Selbststudium;
- Kurzvorträge;
- Lösung von Problemen in Arbeitsgruppen;
- Lehrgespräch;
- Individuelle Bearbeitung angewandter Übungen.

Eine **Auflockerung des Arbeitsprogrammes** erfolgt durch regelmäßige Sportstunden, allgemein interessierende militärische Referate, Erkundungen und Besichtigungen sowie taktische Übungen im Gelände.

Der intensive Lehrbetrieb und die hohen Anforderungen verlangen vom Teilnehmer ein außerordentliches



Figur 2

Durchhaltevermögen. Die Fähigkeit, auch in ermüdetem Zustand noch brauchbare Leistungen zu erbringen, gehört zu den Ausbildungszielen.

Die Vermittlung der **generalstäblichen Arbeitstechnik** und die erstmalige Bearbeitung von Problemen aller Art erfolgen grundsätzlich unter Anleitung. Diese praktische Arbeit (etwa 80% des Gesamtaufwandes) erfolgt in kleinen Arbeitsgruppen (5-8 Teilnehmer) unter der Leitung eines besonders qualifizierten Instruktionsoffiziers. Erfolg oder Mißerfolg der Ausbildung hängen weitgehend von den charakterlichen und fachlichen Fähigkeiten der Gruppenchefs ab. Diese sind nicht nur Lehrer im üblichen Sinne des Wortes, sondern auch Mentor, das heißt, sie führen die Kursteilnehmer auf kameradschaftlichem Wege in die neue Stellung und Aufgaben ein. Hierbei ist zu beachten, daß der Schritt vom Einheitskommandanten zum Führungsgehilfen im Stabe eines Großen Verbandes beträchtlich ist und einer wohlwollenden Förderung seitens des Lehrpersonals bedarf.

Neben der rein generalstäblichen Ausbildungsmaterie (Generalstabstechnik, Stabspraxis, Operationen, Nachrichtendienst, Logistik) werden auch die Grundlagen für die **Tätigkeit im Friedensdienst** (Anlegen von Übungen für Truppenkörper, Große Verbände, Stäbe und Mobilmachungsorgane) vermittelt. Da der Generalstabsoffizier die Zentralschule II nicht mehr zu bestehen hat, muß auch der wesentliche Stoff dieser Schule (Taktik der mittleren Führung) in das Ausbildungsprogramm der Generalstabskurse integriert werden.

Es ist schon vorgekommen, daß Kandidaten in den I. Generalstabskurs eingerückt sind, die glaubten, nun einen Kurs für Unternehmungsführung (management) bestehen zu können. Das

ist eine irriige Auffassung. Wohl verschließen wir uns den Erkenntnissen der modernen Stabsführung und -techniken und deren Randgebiete nicht, doch bleibt unser Blick auf die **Erfordernisse eines militärischen Führungsstabes** mit seinen speziellen Gegebenheiten gerichtet. Es ist übrigens kein Geheimnis, daß die Generalstabsausbildung auch ihre Früchte im zivilen Bereich trägt, wie wir auch berufliches Wissen und Können der Kursteilnehmer zu Nutze ziehen.

Verwendung im Generalstab

Grundsätzlich bleibt der Generalstabsoffizier ab Ende Generalstabskurs II bis zur Entlassung aus der Wehrpflicht **im Generalstab eingeteilt**, was nicht ausschließt, daß er während einiger Jahre das Kommando eines Bat/Abt und eventuell eines Rgt ausübt. Diese alternierende Verwendung betrachten wir als Ideallösung, wird doch dadurch das Verständnis für die Belange der Truppe wach gehalten und vermieden, daß der Generalstabsoffizier den Boden der Realität verliert und sozusagen vom grünen Tisch aus handelt.

Die Generalstabsoffiziere sind die nächsten **Führungsgehilfen von Kommandanten** von Brigaden, Territorialzonen, Divisionen, Armeekorps sowie im Stab der FF Trp und im Armeestab. Sie bereiten die Entschlußfassung vor und helfen mit bei der Durchführung der Führungsabsichten. Ihre **Tätigkeit** erstreckt sich auf:

- Mitwirkung bei der operativen und taktischen Planung und Führung;
- Kontrolle der materiellen Kriegsbereitschaft;
- Teilnahme an Übungen, mit denen der eigene Stab geschult wird;

- Mitwirkung in Übungsleitungsstäben;
- Anlegen von Übungen für Stäbe und Truppen;
- Vorbereitung von Kursen.

Die **zeitliche Beanspruchung** ist je nach Einteilung und Verwendung unterschiedlich, es muß mit jährlichen Truppendiensten (neben Generalstabskursen und Beförderungsdiensten) bis zu etwa 40 Tagen gerechnet werden. Diese Dienstleistungen erfolgen in der Regel als Teil-Wiederholungskurse, in Stabsübungen und Einzeltagen. Die außerdienstliche Beanspruchung kann ebenfalls intensiv sein.

Schlußbemerkungen

Es scheint mir unumgänglich, daß bei der Auswahl und der Ausbildung der Generalstabsoffiziere keine Konzessionen gemacht werden. Allein die hohen Anforderungen in den Generalstabskursen, phasenweise bis an die psychische und physische Grenze der Leistungsfähigkeit, geben uns die Gewähr, Führungsgehilfen, aber auch zukünftige Führer (Chefs) von hohem Können und der im Kriege notwendigen Belastbarkeit heranzubilden. Es geht in keiner Weise darum, eine spezielle Kaste im Offizierskorps zu schaffen, dies würde diametral dem Milizgedanken widerlaufen, sondern vielmehr, analog den Erfordernissen im zivilen Bereich, bestens ausgebildete Führungskräfte heranzuziehen. Um dies zu erreichen, sind in personeller und materieller Beziehung die besten Voraussetzungen zu schaffen. Hier abzubauen würde sich verhängnisvoll auswirken. ■



immer begehrt

Binelli & Ehsam AG
8004 Zürich
Pflanzschulstr. 7 - 9
Tel. 01 39 42 42

Auto Marti AG
3000 Bern 14
Eigerplatz
Tel. 031 45 15 15