

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 151 (1985)  
**Heft:** 4

**Artikel:** In der Rolle des Oberbefehlshabers  
**Autor:** Zumstein, Jörg  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-56421>

### **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:** 14.01.2026

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



# In der Rolle des Oberbefehlshabers

Korpskommandant Jörg Zumstein

Überprüfung der neuen Stabsstrukturen, Anwendung der operativen und taktischen Grundsätze des neuen Armeeleitbildes und des laufenden Ausbaus, Einspielen der Beziehung Oberbefehlshaber/Bundesrat: Das waren die Zielsetzungen, die für den Generalstabschef der Friedenszeit beim Antreten zur GvU/Op U 1984 im Vordergrund standen. Wenn im folgenden einige Aspekte daraus dargestellt werden, so darf man den Dualismus nicht übersehen, der sich aus der **echten** Verantwortung des Schreibenden für die Kriegsbereitschaft der Armee und der in der Übung **gespielten** Rolle eines Oberbefehlshabers ergibt.

Wenden wir uns den neu geschaffenen und nun geprüften Stabsstrukturen zu, so ist hier der erste Eindruck, dass die ins Gewicht fallende Verminderung der Zahl der Stabsangehörigen sich in der wachsenden Bedeutung jener Sorte von Offizieren niederschlägt, die man als «Generalisten» zu bezeichnen pflegt. Im Verhältnis zum Ganzen nimmt die Zahl der Offiziere mit Generalstabsausbildung zu; Flexibilität, Reaktionsfähigkeit und Geschlossenheit der Stäbe wachsen in der Masse, als sich mit ihrem abnehmenden Umfang die interne Kommunikation verbessert. Diese Entwicklung birgt aber eine Gefahr in sich: Der Generalist beherrscht die Details nicht mehr. Die in die Übung eingebauten Zeitsprünge mit ihrem Zwang zur Auseinandersetzung mit einer neuen Lage haben den Beübten die Möglichkeit genommen, sich ein Bild über die Qualität der Leistung der eingesetzten Stäbe zu machen. Was «aus der Leitung» kam, wurde für uns nur sporadisch sichtbar. Die Übungsleitung wird zu beurteilen haben, inwieweit die Vernachlässigung des Details als Folge dieser an sich wohltuenden Hinwendung zum Generalistentum aufgetreten ist.

Auch die Stabsarbeit auf der Armeeebene wird sich in einem modernen Konflikt in erster Linie nach der verfügbaren **Zeit** zu richten haben. Ausge-

klügelte Rapportsequenzen mit vorprogrammiertem Inhalt, wie sie heute bestehen, sind bestenfalls noch für die Durchführung von Planungen denkbar, bei denen kein Zeitdruck besteht. Die zu erwartende Raschheit und Wucht gegnerischer Operationen zwingt die Armee zur schnellsten überhaupt möglichen Gangart. Als zeitliche Vorgabe gilt nicht nur für den Führer eines Aufklärungsverbandes, sondern auch für die höchste Führungsstufe:

einiges:	sofort
das Gros:	später
der Rest:	viel später

Führung – und folglich auch Stabsarbeit – muss **die Mittel differenziert nach ihrer Verfügbarkeit einsetzen**. Rasches Handeln kann die Armee dazu verleiten, direkt in die Führung der Korps einzugreifen. Im Zeitalter neuer Übermittlungs- und Führungskonzepte (C<sup>2</sup>) sind auch wir mit der Frage konfrontiert, wann rasche Wirkung vor Respektierung der Kommandobereiche unterer Stufen geht. Wenn eine realistische Beurteilung der vorhandenen Zeit sich mit dem Willen paart, den Gegner zu schlagen, dann kann sich dies in einer Steigerung der Effizienz unserer Stäbe auswirken. Die hinter uns liegende Übung hat hierzu Anschauungsmaterial geliefert.



Wachtsoldat vor dem UNO-Sitz  
(Armeefilmdienst)

Das neue Armeeleitbild legt grosses Gewicht auf die Verbesserung des militärischen Instruments, das als ganzes flexibler werden und befähigt sein soll, «insbesondere auch sektorieller Bedrohung rasch und wirksam entgegenzutreten».

Die Armee kann indessen nicht um einiger kurzfristiger Erfolge willen strategische Optionen preisgeben. Bei zahlreichen Entschlüssen auf der Stufe des Oberbefehlshabers ist sichtbar geworden, dass operative Massnahmen eine Veränderung der strategischen Gesamtlage nach sich ziehen können.

Was zunächst taktisch-operativ bedeutsam ist, kann – wenn wir es in Beziehung zum Stellenwert gewisser Gebietsteile unseres Territoriums setzen – durchaus eine strategische Dimension erhalten und damit von grenzüberschreitender Wirkung sein.

Das Streben nach zeitlicher Effizienz und die Berücksichtigung von gesamtstrategischen Überlegungen haben die Beziehungen geprägt, die der Oberbefehlshaber mit dem Übungs-Bundesrat hatte. In Lagen, wo die Eidgenossenschaft bis aufs Letzte gefordert ist, haben formalistische Prozeduren und Prestigefragen kaum Platz in den Beziehungen, die der General zur Landesregierung pflegt. Es wäre auch falsch, wollte der Oberbefehlshaber nur militärische, die Regierung nur staatspolitische Gesichtspunkte vertreten. Die Armeespitze kommt nicht darum herum, von allem Anfang an eine staatspolitische Komponente in ihre Beurteilung einzubeziehen. Die Landesregierung ihrerseits darf die Aspekte nie vernachlässigen, die sich aus der Existenz einer mobilisierten Armee und eines aktivierten Zivilschutzes ergeben.

Die Geschichte des Bundesstaates beweist es, und auch die GvU 1984 hat es erneut gezeigt, dass Konflikte zwischen General und Bundesrat von der Sache und insbesondere vom Führungsanspruch des Oberbefehlshabers her immanent sind, aber nicht ausbrechen müssen. Besonders wichtig ist in diesem Zusammenhang ein gutes Verhältnis zwischen Oberbefehlshaber und Chef EMD, ein ausreichendes **Strategieverständnis der Mitglieder des Bundesrates** und die gegenseitige, freiwillig übernommene **Beschränkung auf den eigenen Kompetenzbereich**. Erst dann, wenn **Handeln und Wirkung dieser Gewalten komplementär** sind und sich nicht konkurrenzieren, ergibt sich die für unser nationales Überleben entscheidende Gesamtleistung! Aus unserer Sicht hat die GvU/Op U 1984 dafür die Bestätigung geliefert. ■