

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 173 (2007)  
**Heft:** 6

**Artikel:** Der Generalstabsoffizier gestern und heute  
**Autor:** Liener, Arthur  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-71050>

### **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:** 15.04.2026

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

# Der Generalstabsoffizier gestern und heute



Es war vor beinahe 40 Jahren an einem nebligen Novembermontag, als für mich die Generalstabsausbildung begann. Ich verfügte zu dieser Zeit über die Erfahrung von nahezu 1000 Diensttagen. Begrüsst wurden wir u. a. durch den zuget Stabsof des Kurskommandos mit den Worten: «Die Armee benötigt jährlich 40 neu ausgebildete Generalstabsoffiziere, Sie sind 44!» – die damalige Form, den sogenannten Tarif generalstäblich fixiert zu haben. In den je fünföchigen Kursen Ia und Ib wurden wir in die wesentlichen Belange generalstäblicher Arbeit (Front und Rückwärtiges, später umbenannt in Operationen und Logistik) intensiv eingeführt.

Mit der Aufnahme ins Korps der Generalstabsoffiziere – damals unter Ausschluss der Angehörigen bzw. der Öffentlichkeit – erfolgte die Einteilung in die Stäbe der Grossen Verbände. Ich kann meinen damaligen Vorgesetzten nur dankbar sein, dass sie mich in allen Bereichen einsetzten und ich somit meine Erfahrungen entsprechend erweitern konnte.

Arthur Liener\*

Nach dieser kurzen Skizze eigenen Erlebens stellt sich aber heute die Frage: Haben sich die an den Generalstabsoffizier schweizerischer Prägung gestellten Anforderungen und Aufgaben mit dem Bedrohungswandel der unmittelbaren Vergangenheit grundsätzlich verändert? Ich meine entschieden nein! Nach wie vor sind die Generalstabsoffiziere die Führungshelfen des Kommandanten –, wobei die Betonung auf «Gehilfen» zu setzen ist. Ich schliesse in diesen Begriff selbstverständlich die Berateraufgabe mit ein. In seinem Rückblick auf den deutschen Generalstab zu Ende des 2. Weltkrieges formuliert Görlitz<sup>1</sup> trefflich, was den Generalstabsoffizier charakterisiert: «Der wirkliche Generalstabsoffizier, dessen Herz der fechtenden Truppe, dessen Kopf seiner Wissenschaft gehörte, der ideale Mittler zwischen Führung und Truppe, der auch Verantwortungsbewusstsein und selbstständiges Denken an den Tag legte, wurde immer seltener; der Befehlsempfänger, der nichts als Exekutor war, immer häufiger.»

Ich möchte meine Behauptung, wonach sich an den Anforderungen und Aufgaben im Verlauf der letzten 30 Jahre nichts Wesentliches verändert hat, an Hand von vier Kriterien begründen und mit einigen Problemen aus meiner Sicht abschliessen.

## Auswahl und Herkunft

Aus der Fülle der vorhandenen Literatur seien zwei Zitate vorangestellt: Der ehemalige Kommandant der Generalstabskurse, Divisionär Bachofner, sagte vor vielen Jah-

\* Arthur Liener, Dr. phil. nat., Physiker, 1987–90 Kdt Fest Br 23 als Milizoffizier, 1991–92 Waffenchef der Genie- und Festungstruppen, 1993–97 Generalstabschef.

ren: «Die Schweizer Milizarmee hat das Privileg, ihre Generalstabsoffiziere aus den bestgeeigneten Männern des ganzen Volkes auswählen zu können», und der ehemalige Generalstabschef KKdt Häsler hielt fest: «Das Korps der Generalstabsoffiziere bildet einen Teil der militärischen und gesellschaftlichen Elite der Schweiz. Diese Elite ist nicht eine abgekapselte Kaste, sondern stellt durch ihre oft gehobene berufliche Stellung vielfach ein notwendiges Bindeglied zu Politik, Wirtschaft und Kultur dar.»

Ergänzend bleibt festzuhalten, dass den Werken Jaun<sup>2</sup> und Guisolan<sup>3</sup> sehr facettenreich viele sozio-ökonomische Angaben über Herkunft bzw. Elternhaus, Ausbildung, militärische Stammtruppengattung und vieles andere mehr entnommen werden können. Jaun zeichnet den mühsamen Weg der Auswahl geeigneter Anwärter nach 1875 nach. Gut 60 Jahre waren notwendig, um die Rekrutierung, die Karrieregestaltung und Ausbildung zu institutionalisieren. Zu meiner Zeit wurden die Anwärter zu einer sogenannten «Prüfung Gst D» – so der Eintrag im Dienstbüchlein – für einen Tag aufgeboden. Unter der Leitung des Korpsstabschefs wurden uns taktische Aufträge Stufe Truppenkörper zur schriftlichen Bearbeitung innerhalb vorgegebener Zeiten vorgelegt. Es versteht sich von selbst, dass wir mit Anspannung auf das Ergebnis dieser Prüfung warteten. Die AK verfügten über ein vom GSC vorgegebenes Platzkontingent. Heute ist das Auswahlverfahren wesentlich selektiver geworden. So finde ich es gut, dass die Anwärter – im Gegensatz zu meiner Zeit – den Lehrgang für Bataillonskommandanten mit der Qualifikation «gut» vor dem Besuch des Generalstabslehrgangs absolviert haben müssen. Ich meine, dass damit z. B. der Schritt vom Kompanie- zum Brigadeentschluss erheblich kleiner geworden ist. Ebenso hat der Anwärter die nun zentrale Eignungsprüfung an der Generalstabsschule sowie die psychologische Eignungsprüfung zu beste-

hen. Erstaunlich hoch sind die Ausfallraten: zum zweiten Lehrgang traten in den letzten Jahren nur noch etwa 80% der anfänglichen Anwärter an. Erinnert sei an mein Zitat am Anfang: Ende des Gst Kurses Ib wurden die vorausgesagten 40 Anwärter brevetiert, damals also eine Ausfallrate von 10%!

Ziel der generalstäblichen Ausbildung war und ist noch immer der Erwerb sehr guter militärischer Kenntnisse in allen Bereichen unserer Armee und eine überdurchschnittliche Leistungsfähigkeit auch unter zeitlichem Druck und einem gewissen psychischen Stress. Selbstverständlich liessen sich noch weitere Anforderungen in fachlicher, charakterlicher und zwischenmenschlicher Hinsicht anführen.

Beim Durchgehen der Kollektivbiografien von Jaun und Guisolan fällt auf, dass im schweizerischen Generalstabskorps keine Privilegierung erkennbar ist, die sich aus Herkunft, Beziehungsnetz oder sonstigen Bevorzugungen herleiten liesse. So verhält sich auch der Anteil Berufsmilitär und Miliz praktisch in der gesamten Geschichte derart, dass die Milizanteile im Generalstabskorps immer leicht über 50% liegen. Anders gesagt: Der vielleicht etwas abgedroschene Satz «Jeder hat den Marschallstab im Tornister» dürfte daher in den allermeisten Fällen zutreffen.

## Ausbildung

Die Ausbildung der Generalstabsoffiziere hat sich im Verlaufe der Zeit grundsätzlich kaum verändert. Natürlich kamen neue Problemkreise dazu wie z. B. Sicherheitspolitik, Terror usw. Andere haben an Bedeutung verloren. Vielleicht ist man auch bezüglich eines minimalen Schlafanteiles etwas gescheiter geworden. Sicherlich haben sich die zur Verfügung stehenden Mittel gewandelt: vom Kalkpapier zur Klarsichtfolie, vom Prokischreiber zu Power Point usw. Ich spreche aus persönli-

## Literatur:

<sup>1</sup> Görlitz Walter; Der deutsche Generalstab, Verlag der Frankfurter Hefte, Frankfurt am Main, 1953.

<sup>2</sup> Jaun Rudolf; Der schweizerische Generalstab, Vol. VIII, Das Schweizerische Generalstabskorps 1875–1945, Helbling und Lichtenhahn, Basel 1991.

<sup>3</sup> Guisolan Jérôme; Der schweizerische Generalstab, Vol. IX, Le corps des Officiers de l'état-major général suisse 1945–1966, hier und jetzt, Verlag für Kultur und Geschichte, Baden 2003.

cher Erfahrung, wenn ich heute feststelle, dass der seinerzeitige Einstieg in den elektronischen Generalstabsbehelf an sich richtig, aber wahrscheinlich zeitlich zu früh und zu wenig fundiert erfolgte. Mühten wir uns nahezu wöchentlich und nächtelang mit fallstrickreichen Verschiebungen ab, so lässt die moderne Computertechnik solche Aufgaben beinahe zur Routine verkommen. Es war 1966 (sechshundsechzig!), als ein Mathematikprofessor als Generalstabs-offizier den Rückmarsch aus einer Manöverübung mit computergenerierten Marschbefehlen versuchte. Daraus entstand das sog. Neue Programm Verschiebung. Wir zogen mit nahezu zwei Kubikmeter Computer von Stab zu Stab, um Überzeugungsarbeit zu leisten... Tempi passati!

Auf eine, für mich jedenfalls, hervorragende Ausbildungschance möchte ich noch kurz hinweisen. Ich hatte das grosse Glück, in verschiedenen Funktionen an 17 grossen Übungen teilzunehmen. Etwa alle zwei Jahre fanden sog. Operative-, Gesamtverteidigungs-, Armeestabs- und Armee/Armeekorpsstabsübungen statt, fallweise mit Beteiligung ausgewählter Truppenteile. Überdies überraschte der SCOS, Divisionär Däniker, mit unangemeldeten Alarmübungen. Es waren dies die lehrreichsten Einsätze, vor allem deshalb, weil sie die Mechanik eines Einsatzes aufzeigten und damit Verständnis für die überaus komplexen Abläufe des Einsatzes der Armee bzw. von umfangreichen Teilen der Armeeführung brachten. Ich beurteile diese Übungen – diensttagemässig in der Gröszenordnung aller meiner Generalstabskurse zusammen! – als wesentliches Ausbildungselement meiner generalstäblichen Ausbildung. Daher bedaure ich es, dass diese Art von Übungen nach meinem Wissensstand nicht mehr in dieser Form und zeitlichen Dichte gepflegt wird.

## Stellung

Der Generalstabsoffizier nimmt in unserer Armee eine besondere Stellung ein. Er ist der Generalist, der in der Lage ist, komplexe Problemstellungen zu erkennen und zweckmässige Lösungswege vorzuschlagen. Eigentlich müsste er zu den bestausgebildeten Offizieren des Stabes gehören, der sowohl als Einzelner oder auch als Gruppenpartner eingesetzt werden kann. Dementsprechend sind die an ihn gestellten Erwartungen seiner Vorgesetzten, Stabsmitarbeiter und Unterstellten zu Recht ausserordentlich hoch. Überdies hat er in seiner Funktion die fordernde und anspruchsvolle Aufgabe einer Vertrauensstellung wahrzunehmen.

## Verantwortung

Aus dem Gesagten ergibt sich zwingend die besondere **Verantwortung** des Generalstabsoffiziers. Diese zeigt sich nicht nur in den umfassenden Kenntnissen, sondern vor allem auch in deren Umsetzung, nämlich im präzisen, generalstabsmässigen Arbeiten. Der Generalstabsoffizier hat seine persönliche Überzeugung in den Entscheidungsprozess einzubringen und bis zum Entscheid des Kommandanten auch zu vertreten. Dann aber ist es ein Gebot der Loyalität, diesen Entschluss voll und ganz umzusetzen! Zum unabdingbaren Handeln des Generalstabsoffiziers gehört das Denken und Erarbeiten von echten Varianten. Das Ziel jeder Stabstätigkeit sehe ich im Einbringen ethischer Werte, vorab in der Fürsorge und Verantwortung für die Unterstellten, verbunden mit der Auftrags Erfüllung in der Absicht des Kommandanten. Die Qualität der generalstäblichen Arbeit entscheidet letztlich über Leben und Tod

## ZITAT DES MONATS

«Die Handhabung grosser Heereskörper ist im Frieden nicht zu erlernen.»  
Helmuth Graf von Moltke, *Verordnungen für die höheren Truppenführer* (24. Juni 1869)

von Familienvätern, Söhnen und Töchtern, Freunden usw. – eine Verantwortung, die zu einer gewaltigen Belastung wird. Selbstverständlich gilt dies nicht nur für Generalstabsoffiziere, sondern für alle Kommandanten und Stäbe der unterstellten Truppen!

## Problembereiche

Schliessen möchte ich mit einer kurzen – nicht vollständigen – Skizze teilweise systembedingter Problembereiche.

Zu meiner Zeit war der Generalstabskurs die erste Ausbildungseinheit, in der armeerweit die «unité de doctrine» gelehrt wurde. Dies dürfte heute mit dem vorgelegerten Lehrgang für Bataillonskommandanten sicherlich besser sein. Dieses einheitliche Denken ist insbesondere bei einer multifunktional einsetzbaren, personell verkleinerten Armee von entscheidender Bedeutung. Wurde man früher in der Regel im selben Korps eingeteilt, aus dem man hervorging, müsste eigentlich eine erheblich grössere Einteilungsflexibilität möglich sein.

Vergleicht man ausländische Generalstabsausbildungen mit der unseren, so muss man neidvoll zur Kenntnis nehmen, dass für die «Hintergrundausbildung» sehr viel mehr Zeit zur Verfügung steht. Dies bedeutet, dass unser Generalstabsoffizier dieses Wissen gleichsam im Schulsack von zu Hause mitbringen muss. Das Wissen über die Schweiz (Geschichte, Geografie, politische und wirtschaftliche Zusammenhänge usw.) muss abrufbereit sein. Darüber hinaus zwingt die militärische Tätigkeit zur Ergänzung des Verstehens zum Rückgriff auf die einschlägige, aktuelle Literatur. Auch das gehört zur generalstäblichen Vertiefungs- und Weiterbildung, die jeder für sich in seiner Freizeit erbringen muss. Nicht zuletzt auch deshalb, weil durch die Verjüngung bzw. Verkürzung der Dienstzeiten Erfahrungslücken kompensiert werden müssen.

**Fazit: Die militärische Funktion «Generalstabsoffizier», mit einer nahezu 200-jährigen erfolgreichen Geschichte, hat auch eine Zukunft!** ■

**Gefechtsmappe**  
Da...

Gefechtsmappe® "Swiss Army"  
Original ZS-Mappe®  
für die Zivilverteidigung!  
Schreibmappe, A4 oder A5  
Der ideale Führungsbehelf  
für Kaderleute! Führungsbehelfs-  
hüllen DIN A4/A5/A6, für Checklists,  
Merkblätter, Pläne  
Gefechts-Jass in Tarn-Etui

**mentrex**  
ag

Mentrex AG  
Schutztechnik+  
Sicherheit  
CH-4208 Nunningen  
Telefon 061 795 95 90  
Telefax 061 795 95 91  
www.mentrex.ch