

**Zeitschrift:** Schweizer Soldat + FHD : unabhängige Monatszeitschrift für Armee und Kader

**Herausgeber:** Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat

**Band:** 57 (1982)

**Heft:** 2

  

**Artikel:** Im Gespräch mit Brigadier Karl Fischer, Kommandant der Generalstabskurse

**Autor:** Carrel, Laurent F. / Fischer, Karl

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-713427>

### **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:** 15.01.2026

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

# Im Gespräch mit...

Brigadier Karl Fischer, Kommandant der Generalstabskurse

**Sie sind seit dem 1. Juli 1977 Kommandant der Generalstabskurse. Welches sind Ihre Hauptaufgaben und wo setzen Sie in Ihrem Tätigkeitsbereich das Schwergewicht?**

Als Kommandant der Generalstabskurse habe ich nur eine Hauptaufgabe. Ich bin verantwortlich für die Grundausbildung aller schweizerischen Generalstabsoffiziere. Hinter dieser Hauptaufgabe haben alle übrigen Aufgaben und Tätigkeiten, wie etwa die Mitarbeit an Reglementen und Weisungen, zurückzutreten.

- In der Vorbereitungsphase geht es darum, die verschiedenen Generalstabskurse so aufzubauen, dass den Teilnehmern in der kürzest möglichen Zeit die Kenntnisse und Fertigkeiten praxisbezogener Führungsabläufe und Arbeitstechniken vermittelt werden, welche unumgängliche Voraussetzung für eine erfolgreiche Funktionserfüllung im Stabe eines grossen Verbandes bilden. Dabei schwebt mir als Ziel eine «intellektuelle Handwerkerschule» vor: Hohe intellektuelle Leistung, getragen durch eine solide Arbeitstechnik.
- Während der Generalstabskurse geht es darum, durch häufige Besuche der verschiedenen Arbeitsgruppen die Leistungsfähigkeit von Lehrkörper und Teilnehmern kennenzulernen und sicherzustellen, dass die gesteckten Ziele erreicht werden. Unsere Kurse sind so kurz, der zu vermittelnde Stoff so umfangreich, dass wir uns Irrwege nicht leisten können.

**Das lateinische Signet des Korps der Generalstabsoffiziere «Labor omnia vincit improbus» (die anhaltende Anstrengung bezwingt alles) sagt über die Stellung und die konkrete Tätigkeit des Generalstabsoffiziers wenig aus, höchstens, welch hohem Massstab er bei der Erfüllung seiner Aufgaben zu folgen hat. Was sind demnach die Hauptaufgaben und die Verwendung eines Generalstabsoffiziers unserer Armee?**

Die Generalstabsoffiziere sind die nächsten Führungshilfen der Kommandanten von Brigaden, Territorialzonen, Divisionen und Armeekorps sowie im Stab der Flieger- und Fliegerabwehrtruppen und im Armeestab. Sie führen Sektionen, Arbeitsgruppen, Teilstäbe und Stäbe. Sie koordinieren die Arbeit der ihnen unterstellten und zur Zusammenarbeit zugewiesenen Dienstchefs. Dabei können grundsätzlich 3 Stufen unterschieden werden:



- Die unterste Stufe bilden die Sektionschefs. Jeder von ihnen ist für einen Bereich verantwortlich, je einer für die Operationen, die Nachrichten, die Versorgung zum Beispiel.
- Die mittlere Stufe bilden die Unterstabschefs. Diese führen Teilstäbe und Untergruppen, wobei ihnen mehrere Sektionen unterstellt sind.
- Auf der obersten Stufe stehen die Stabschefs. Wie der Name sagt, sind sie Chiefs eines Stabes, ihnen sind die von den Unterstabschefs geführten Teilstäbe und Untergruppen unterstellt.

Die wesentlichen Tätigkeiten können wie folgt umschrieben werden:

- Vorbereitung der Entschlussfassung und Mitwirkung beim Durchsetzen der Führungsabsichten
- Mitwirkung an operativen und taktischen Planungen
- Durchführung von Kontrollen über den Stand der Kriegsbereitschaft wie Kontrollen von Mobilmachungsvorbereitungen, Befehlssammlungen, permanenten Anlagen usw.
- Anlegen und Leiten von Übungen für Stäbe und Truppen sowie deren Auswertung

Gesprächspartner für den  
«Schweizer Soldat»  
war Major i Gst Laurent F Carrel,  
Biel

- Vorbereitung und Leitung von Kursen aller Art
- Teilnahme an Übungen, in denen der eigene Stab geschult wird

**Wie werden die Anwärter für das Korps der Generalstabsoffiziere ausgewählt, welchen Anforderungen in militärischer und charakterlicher Hinsicht müssen sie genügen und welche Fähigkeitsmerkmale sollten sie auszeichnen?**

Jährlich werden rund 40 Anwärter in den Generalstabskurs I aufgebildet. Der Generalstabchef erlässt entsprechende Weisungen und teilt den Armeekorps, dem Kommando der Flieger- und Fliegerabwehrtruppen und dem Kommandanten der Armeeübermittlungstruppen Kontingente zu. Die genannten Kommandanten verfügen über das Vorschlagsrecht. Die Anwärter haben in drei Bereichen hohen Anforderungen zu genügen. Charakterlich wird von ihnen Zuverlässigkeit, Gründlichkeit, Beharrlichkeit und Belastbarkeit sowie Loyalität, Uneigennützigkeit und Befähigung zur Zusammenarbeit erwartet. Sie sollten zweitens als Fähigkeitsmerkmale eine rasche Auffassungsgabe, den Blick für das Wesentliche, Konzentrationsfähigkeit, logisches Denkvermögen und Kombinationsgabe aufweisen.

Sie haben drittens folgenden militärischen Anforderungen zu genügen:

- Erfolgreiche Führung einer Einheit während 4 Jahren (bei Kursbeginn sind die Teilnehmer also 32-35jährig)
- Gutes fachliches Wissen
- Voraussichtliche Eignung zur Führung eines Truppenkörpers

Sämtliche vorgesetzten Kommandanten haben sich in detaillierten Führungsberichten über die voraussichtliche Eignung auszusprechen.

In einer vordienstlich durchgeführten psychologischen Eignungsprüfung werden Leistungen aus dem Bereich der Logik, des Abstraktionsvermögens, des sprachlichen und rechnerischen Denkens, des figürlichen und räumlichen Vorstellungsvermögens, der Merkfähigkeit, der Konzentrationsfähigkeit und der Belastbarkeit gemessen. Obwohl die Testbatterie keine Auskunft über charakterliche Eigenschaften, über militärische und fachtechnische Eignung und über die Motivierung gibt, gestattet sie sowohl die Identifizierung der bestgeeigneten Kandidaten als auch von Anwärtern mit fraglicher Eignung. Die vertraulich klassifizierten Testresultate werden den vorschlagsberechtigten Kom-



mandanten als zusätzliche Entscheidungshilfe zur Verfügung gestellt. Den Gst Kursen I und II kommen zudem Selektionscharakter zu. Entlassungsgründe sind mangelnde Leistung sowie allfällige unter der hohen Belastung sichtbar werdende Charaktermängel.

**Welche Zielsetzungen verfolgen Sie bei der Ausbildung der Gst Of und wie gliedert sich diese?**

Die der Ausbildung zugrunde liegenden Zielsetzungen sind aus der dargelegten Stellung und den umschriebenen Tätigkeiten der Gst Of abzuleiten. Die allgemeinen Ausbildungsziele verlangen, dass der

- Gst Of am Schluss seiner Ausbildung in der Lage sein muss,
- dem Kdt Entscheidungsunterlagen so vorzubereiten, dass dieser ausgewogene Entschlüsse fassen kann
- die vom Kdt getroffenen Entscheide in klare Befehle und Weisungen umzusetzen
- Die Durchführung von Aktionen zu leiten, zu überwachen, Friktionen zu erkennen und Korrekturmassnahmen zu ergreifen oder zu beantragen
- Arbeitsgruppen, Teilstäbe oder Stäbe zu führen
- Übungen zur Schulung der unterstellten Kdt, Stäbe und Truppen zu konzipieren, zu organisieren, befehlstechnisch vorzubereiten, zu überwachen und die Ergebnisse auszuwerten
- auch in übermüdetem Zustand noch brauchbare Leistungen zu erbringen.

Die Gliederung der Generalstabsausbildung in 5 Teilkurse erfordert das Festlegen von Teilzielen und eine straffe Gliederung des Stoffprogramms. Da die Teilnehmer zu Führungshilfen der Stufe Grosser Verband (Br, Ter Zo, Div, AK) ausgebildet werden müssen, sich ihre militärische Erfahrung jedoch auf die Stufe Einheit beschränkt, ist es unumgänglich, auch die Zwischenstufe Truppenkörper (Bat/Abt, Rgt) zu bearbeiten.

**Sind Sie mit der jetzigen Lösung zufrieden oder ergeben sich aus Ihrer Sicht Probleme? In ausländischen Armeen dauert die Gst Ausbildung in vielen Fällen 1 bis 2 Jahre. Genügen unsere insgesamt 20 Wochen?**

Jeder Kommandant hätte wohl gerne mehr Zeit zur Verfügung, um seine Aufgabe noch gründlicher erfüllen zu können. Dabei wird dann über die Grenze geschickt, mit den Verhältnissen in ausländischen Armeen verglichen und gejamert, wenn wir es doch so machen könnten wie diese oder jene ausländische Armee. Ich gehöre nicht in diese Kategorie. Unser System der kurzen Kurse hat gewichtige Vorteile, nicht nur Nachteile. In einer Milizarmee geht es darum, jeden in der kürzest

möglichen Zeit optimal für die neue Funktion auszubilden. Es gilt daher, sich in Ausbildung und Verwendung konsequent auf das Wesentliche zu beschränken, die verfügbare Zeit bis an die Grenze des Zumutbaren auszunützen und aus dem hohen zivilen Ausbildungsstand grösstmöglichen Nutzen zu ziehen. Natürlich sollte man das eine oder andere Problem gründlicher bearbeiten können. Aber auch hier ist das Bessere Feind des Guten. Das heutige System gestattet das Gute anzustreben und auch zu erreichen, wir dürfen nur das Ziel nicht aus den Augen verlieren: Truppentauglich, auf die Praxis ausgerichtet.

Unser System birgt zudem eine weitere Chance, die es zu nützen gilt:

Nach Abschluss des Generalstabskurses II treten die Teilnehmer aus ihrer Truppengattung über ins Korps der Generalstabsoffiziere und werden in den Stab eines Grossen Verbandes eingeteilt. Die Weiterausbildung ist Sache des Einteilungsstabes und erfolgt durch praktische Tätigkeit, «on the job»-Training. Mit andern Worten: Die Weiterausbildung setzt ein, bevor die Grundausbildung abgeschlossen ist und wird während der ganzen Zeit fortgesetzt, während der ein Gst Of im Stab eines Grossen Verbandes eingeteilt bleibt. Dies bedeutet dass

- ab Gst Kurs III in der Grundausbildung bereits die praktischen Erfahrungen aus der Stabstätigkeit genutzt werden können und
- Neuerungen auf informellem Wege aus den Kursen in die Stäbe fliessen.

Ein Vergleich unserer Ausbildungsprogramme mit denjenigen ausländischer Staaten zeigt zudem, dass wir andere Ausbildungsbedürfnisse haben. Wir bereiten uns darauf vor, notfalls den Krieg im eigenen Lande zu führen. Krieg in der Wüste, im Dschungel, Seekrieg, Verwaltung besetzter Gebiete, militärische Unterstützung befreundeter Nationen und vieles andere mehr, muss nicht unterrichtet werden. Daher kann, ohne Verlust an Substanz, in kürzerer Zeit, zugeschnitten auf unsere Verhältnisse, ein ebenso hoher Ausbildungsstand erreicht werden.

Wir schicken jährlich Instruktionsoffiziere in ausländische Militärschulen, die den

Generalstabskursen vergleichbar sind. Ich kann Ihnen versichern, dass sie dort einen guten Eindruck hinterlassen, sind sie doch in der Regel im ersten Drittel aller Teilnehmer klassiert.

**Können Sie uns über den Bestand, die Herkunft der Angehörigen, die berufliche Ausbildung und insbesondere auch über das Verhältnis Instruktions-/Milizoffizier im Korps nähere Auskunft geben?**

Wir verfügen total über rund 900 Gst Of – davon sind in Stäben eingeteilt rund 550

- als Bat/Abt/Rgt Kdt eingesetzt rund 250
- und stehen in besonderer Verwendung rund 100

Das Verhältnis Milizoffiziere/Instruktionsoffiziere ist festgelegt und wird bei den jährlichen Vorschlägen überprüft. Das Korps der Generalstabsoffiziere setzt sich aus 60% Milizoffizieren und 40% Instruktionsoffizieren zusammen.

Interessant ist auch, mehr über die berufliche Herkunft der Milizoffiziere zu wissen. Dies zeigt nämlich, welche gute Voraussetzungen hier vorliegen. Unsere Teilnehmer rekrutieren sich wie folgt:

Akademiker	85%
Nichtakademiker	15%
oder	
Naturwissenschaften, Technik	50%
Rechts- und Wirtschaftswissenschaften	35%
Kaufmännische Berufe, Beamte	10%
Geisteswissenschaften	5%

Die Zusammensetzung des Korps der Generalstabsoffiziere widerspiegelt im kleinen die ganze Armee: Berufliche Vielfalt, alle Truppengattungen, Teilnehmer aus allen Sprachregionen.

**Sie haben einen der anspruchsvollsten Ausbildungsposten in unserer Armee inne. Als Absolvent Ihrer Kurse weiss ich um Ihr persönliches Engagement, mit welchem Sie diese Kurse führen und prägen. Das fünfmal pro Jahr. Wo tanken Sie Ihre nie erlahmende Energie und Begeisterungsfähigkeit auf?**

Ihre Frage überrascht mich. Sie stellt sich für mich überhaupt nicht. Das hängt wohl mit der Auffassung von Führung und Führungsstil zusammen, die mir seinerzeit beigebracht wurde. Danach heisst Führung, sich Gefolgschaft verschaffen, um gemeinsam gesteckte Ziele zu erreichen. Gefolgschaft verschafft man sich am einfachsten dadurch, dass man das vorlebt, was man von andern erwartet und dass man dafür sorgt, dass Mitarbeiter und Untergebene Erfolg haben.

Man hat mir eine der faszinierendsten Aufgaben aus dem Bereiche Führung, Erziehung und Ausbildung unserer Armee anvertraut. Für die Lösung dieser Aufgabe gelten die gleichen Grundsätze, wie für die Lösung jeder andern Führungsaufgabe.

**Unsere Wehrmänner haben einen Anspruch darauf, von Leuten geführt zu werden, die ihr Metier verstehen. Das bedingt, dass die Kader vorbereitet zum Dienst einrücken.**

Korpskommandant Jörg Zumstein