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

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 122 (1956)

**Heft:** 9

**Artikel:** Der militärische Stab : seine Geschichte, Gestalt und Funktion

**Autor:** Kurz, H.R.

**DOI:** https://doi.org/10.5169/seals-26507

**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:** 08.07.2025

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

Grande. Die flotte Haltung während des Marsches rief oft dem spontanen Beifall der großen Zuschauermenge.

Der Chef des Eidgenössischen Militärdepartementes, Herr Bundesrat Chaudet, sprach dem Schweizerischen Unteroffiziersverband den wirklich verdienten Dank für die unermüdliche Arbeit im Dienste der Armee und der Stärkung der geistigen Wehrbereitschaft aus. Das Offizierskorps hat doppelten Grund, sich diesem Dank anzuschließen. Ohne die außerdienstliche Tätigkeit vieler Unteroffiziere wäre das Niveau unserer Kader erheblich bescheidener. Jeder Kommandant wird bestätigen, daß die Unteroffiziere, die sich außer Dienst weiterbilden, eindeutig hervorstechen. Die Zahl derer, die außer Dienst die Verpflichtung zur Schulung für ihre militärische Aufgabe auf sich nehmen, ist aber immer noch bescheiden. In unserer Milizarmee jedoch bleibt die außerdienstliche Weiterbildung eine entscheidende Voraussetzung für die Kriegstauglichkeit. Es gehört deshalb zu den Pflichten jedes Offiziers und vorab jedes Kommandanten, die verdienstvolle Arbeit des Schweizerischen Unteroffiziersverbandes nach vollen Kräften zu unterstützen und dafür zu sorgen, daß möglichst alle untern Kader in den Unteroffiziersvereinen aktiv mitmachen. Die Unteroffizierstage von Locarno waren ein erneuter Beweis, daß der Schweizerische Unteroffiziersverband einen entscheidenden Beitrag an die Wehrbereitschaft und die Kriegstüchtigkeit unserer Armee leistet. U.

# Der militärische Stab

## Seine Geschichte, Gestalt und Funktion

Von Major H. R. Kurz

(Fortsetzung)

### *D. Die Zeit der französischen Revolution*

*1. Frankreich*

Die erste, durch die neuen Verhältnisse in Frankreich bewirkte Änderung bestand darin, daß 1790 die bisherigen Stäbe der einzelnen Truppengattungen aufgehoben und in einem *zentralen Korps* von 30 Generaladjutanten vereinigt wurden. Dieser grundlegende Einbruch in das hergebrachte System wurde von der Convention Nationale bei Kriegsausbruch zum Teil wieder rückgängig gemacht, indem sie für die Armeen die Chefs d'Etat-Majors-Généraux und – ihnen untergeordnet – für die Divisionen die Chefs d'Etat-Majors-divisionnaires schuf. Damit traten an die Stelle der früheren Waffen-Stäbe die Stäbe der Armee und der gemischten Divisionsverbände – eine Aufteilung, die während der napoleonischen Kriege grundsätzlich bei-

behalten wurde, indem der Grand état-major-général für die Grande Armée und die états-majors-généraux für die einzelnen Armeen das Gerippe der Stabsorganisation bildeten.

Diese états-majors hatten im Prinzip folgende Zusammensetzung:

1 Général en chef
1 Chef d'état-major-général
mit zugeteilten Offizieren
1 Artilleriekommandant mit Stabschef
1 Directeur général des Parcs
1 Inspecteur général du train
1 Commandant du Génie
die Infanteriegeneräle
1 Kommandant der Kavallerie mit Stabschef
die Généraux gouverneurs
die Generale und Offiziere à la suite
die Aides-de-Camp

Das Verhältnis *Napoleons* zu seinem état-major weist große Ähnlichkeit zu demjenigen Friedrich des Großen auf. Auch Napoleon braucht nicht einen Stab – er braucht nur Gehilfen, seine außerordentliche Persönlichkeit beherrscht alles: die große Linie wie das Detail. Napoleon faßt nicht nur seine Entschlüsse selbst, sondern diktiert auch selbst mit größter Präzision die Ausführungsbefehle. Um ihn herum gibt es weder «Berater» noch «Mitarbeiter», sondern nur «exécutants»; er braucht lediglich gewisse rein technische Handreichungen und eine Entlastung in administrativen Dingen. Selbst *Berthier* war nicht Stabschef im eigentlichen Sinn, sondern ein bloßer Bürochef mit reinen Gehilfenfunktionen. Sowohl mit ihm wie auch mit dem übrigen Stab verkehrt Napoleon nur schriftlich. Diese schriftlichen Anordnungen des Kaisers muß Berthier nur noch ausfertigen und dem richtigen Empfänger übermitteln. Berthier umschreibt selbst seine Aufgaben folgendermaßen: «expédier les ordres de votre Majesté, donner ceux du mouvement et d'administration, tenir les états de situation, l'organisation et le personel, et enfin faire le service actif de guerre auprès de votre Majesté...» – Napoleon seinerseits verlangt von einem Generalstabsoffizier, er müsse «bien connaître la carte, entendre la portée des reconnaissances, soigner l'expedition des ordres, présenter avec simplicité les mouvements les plus composés d'une armée». – Durch diese vornehmlich handwerklichen und technischen Funktionen wurde die Stabsarbeit naturgemäß nur wenig gefördert; sie wurde übrigens dauernd dadurch unterbrochen, daß Napoleon seine Stabsoffiziere immer wieder zur Truppe zurückschickte, deren Tätigkeit er viel höher einschätzte als die Stabsarbeit. Dagegen konnten im Ver-

lauf der napoleonischen Kriege in den Stäben der *untern Stufen* wertvolle Erfahrungen gesammelt werden. Sie wurden ausgewertet durch eine in jener Zeit einsetzende schriftstellerische Tätigkeit, die gegenüber der nicht über die reine Technik des aides-de-camp und die Ingenieur-Geographenwissenschaft hinausgelangten Stabsliteratur des 18. Jahrhunderts zum ersten Mal eine gewisse Vertiefung der Probleme der Stabstätigkeit brachte. Autoren wie Thiébault und Grimoard haben bis weit in das 19. Jahrhundert hinein die Entwicklung beeinflußt.

Trotz der Verneinung des Stabsgedankens durch die Feldherrenpersönlichkeit Napoleons liegt im napoleonischen Zeitalter die Keimzelle der modernen Stabsorganisation. Denn einmal hat nach dem Wendepunkt von Valmy in den napoleonischen Kriegen das Kriegswesen eine derartige Kompliziertheit erfahren, daß seine Probleme nur noch von einer überragenden Persönlichkeit vom Format eines Napoleon in ihrer Gesamtheit selbst überblickt und gemeistert werden konnten. Und zum zweiten bedeutet der napoleonische Etat Major Général eine entschiedene Abkehr von der früheren funktionalen Organisation, die praktisch nicht mehr als eine Zusammenfassung mehr oder weniger selbständiger Spezialisten in einem Hauptquartier gewesen war. Der napoleonische Stab ist bereits *Werkzeug seines Kommandanten* – noch nicht im Sinn einer geistigen Stütze, einer selbst mitdenkenden, geistig mitbeteiligten und teilweise sogar mitverantwortlichen «Erweiterung der Persönlichkeit des Führers», sondern immer noch als dessen rein technisches Hilfsmittel für die Durchführung seiner Ideen. Dennoch liegt in dieser Organisationsform ein notwendiges Zwischenstadium auf dem Weg zum Stab moderner Prägung; denn sie bedeutet eine Weiterentwicklung der alten Organisation, mit der eine künftige Entwicklung angebahnt worden ist.

*2. Preußen*

Im Jahr 1803 genehmigte Friedrich Wilhelm III. einen von Oberst *von Massenbach* ausgearbeiteten neuen Organisationsplan sowie eine Dienstanweisung für den preußischen Generalquartiermeisterstab, mit dem dieser Stab zum ersten Male eine feste Organisation erhielt. Darin werden als besondere Neuerung die Stäbe den Generälen fest zugeteilt, nachdem diese bisher ihre Mitarbeiter nach Bedarf und Neigung selbst ausgesucht hatten. Der Stab, der früher zur Person des Führers gehört hatte, gehörte jetzt zum Truppenverband.

Der Generalquartiermeisterstab von 1803 sollte bestehen aus:

1 Generalquartiermeister
3 Generalquartiermeister-Lieutenants

6 Quartiermeistern
6 Quartiermeister-Lieutenants
6 Adjoints
6 Kolonnenjägern
6 Offiziersgeographen

Diese neue Organisation, von der noch niemand einen richtigen Gebrauch zu machen verstand, vermochte das Unheil von 1806 nicht abzuwenden. Dennoch liegen in den Ereignissen dieses Jahres entscheidende Anfänge künftiger Entwicklungen. So sah der Rückzug der preußischen Armee mit *Blücher* und *Scharnhorst* ein fast zufällig zu nennendes Zusammenwirken eines Feldherrn mit einem wissenschaftlich geschulten «Stabschef» – ein Zweigespann, das für die spätere Entwicklung beispielhaft geblieben ist.

*Scharnhorst,* der schon früher das tätigste Element gewesen war, blieb auch nach 1806 die treibende Kraft für die Erneuerung des preußischen Heerwesens. Seine im Jahr 1808 eingereichte Denkschrift schlug die Bildung eines ständigen «Generalstabes der Armee» mit 4 Divisionen (Abteilungen) vor, nämlich:

1 Division für *Strategie und Taktik,*
1 Division für *innere Angelegenheiten* der Armee,
1 Division für *Artillerie und Munition,*
1 Division für *Nachschubfragen.*

Nach diesem Aufbau, in dem bereits das Urbild des spätern «Großen Generalstabes» zu erkennen ist, sollten sich auch die Divsionsstäbe gliedern. – Die Vorschläge Scharnhorsts wurden 1810 teilweise verwirklicht, indem eine festere Organisation geschaffen wurde. Der Name des Generalquartiermeisterstabes wurde nun ersetzt durch den des *Generalstabes,* dessen erster Offizier den Titel eines *Generalstabschefs* erhielt. Diese Neuorganisation war nicht zuletzt dadurch notwendig geworden, als man inzwischen auch in Preußen dazu übergegangen war, nach französischem Muster gemischte Divisionen zu bilden. Diese Zusammensetzung der Heereseinheiten mit verschiedenen Waffengattungen stellte die Führung vor die Notwendigkeit, das *Zusammenwirken der Waffen* und schließlich auch die Koordination der taktischen mit den mehr administrativen Aufgaben sicherzustellen. Die Schlacht war nicht mehr ein kunstvolles Exerziermanöver; die entscheidende Führeraufgabe bestand darin, die verschiedenartigen Kräfte durch planvolles Zusammenwirken zu möglichst wirkungsvollem Einsatz zu bringen. Es ging nicht mehr darum, Teile einer geschlossenen Schlachtordnung an den Feind zu führen; auch die Unterführer waren zu Führern im eigentlichen Sinn geworden. Daraus erwuchs das Bedürfnis nach geschulten Führungsgehilfen, die nicht bloße Hilfsfunktionen mit nebensächlicher Be-

deutung zu erfüllen hatten. Angestrebt wurde darum die Schaffung eines eigentlichen «*Führungszentrums*», dessen Angehörige fähig sein sollten, das Ganze zu überblicken und sich innerlich in das geistige Gebäude der Gesamtplanung einzufügen. Zwar war der Generalstab jener Jahre noch nicht viel mehr als eine Gruppe von Spezialisten für Führungsfragen; dennoch wurden hier die geistigen Grundlagen für das künftige Zusammenwirken zwischen Führer und Stab gelegt und damit die Entwicklung vom bloßen Hauptquartier zum Stab moderner Prägung entscheidend weitergefördert.

Aus dem Feldzug von 1812 ist im Tagebuch des Generals *von Seydlitz* die Zusammensetzung des Generalstabes des York'schen Korps erhalten; dieser gliederte sich in:

*Kommandierender General:*
1 Chef des Generalstabes
1 Quartiermeister
4 Lieutenants des Generalstabs

*Zweiter Befehlshaber des Korps:*
1 Major / 1 Hauptmann / 1 Lieutenant des Generalstabs
1 Major / 1 Rittmeister à la Suite

*Befehlshaber der Infanterie:*
2 Majore / 1 Lieutenant des Generalstabs
2 Lieutenants à la Suite

*Befehlshaber der Kavallerie:*
1 Quartiermeister
2 Lieutenants des Generalstabs
1 Lieutenant à la Suite.

Die Kriege von 1813–1815 bedeuten die erste Bewährungsprobe des weitgehend in der Stille geschaffenen neuen Führungsinstruments. Zum erstenmal wirkten nun in den preußischen Armeegruppen *Stabschefs* als engste Mitarbeiter und maßgebende Berater ihrer Oberbefehlshaber, die aber vorerst nach außen völlig im Hintergrund geblieben sind. Erst die spätere Geschichtsschreibung hat ihre Namen: Scharnhorst, Gneisenau, Grolmann, Boyen u. a. aus der Anonymität herausgeholt und auch ihnen den Lorbeer der siegreich beendeten Freiheitskriege zuerkannt. Es ist die Zeit jener historischen *Zwiegespanne zwischen Führer und Generalstabschef,* die in diesen Jahren mehr als einmal eine überaus glückliche Verbindung zweier sich gegenseitig ergänzender Persönlichkeiten gefunden hat, und deren Beispiel für die künftige Entwicklung richtungweisend geworden ist.

Einen wesentlichen Schritt über die Ideen Scharnhorsts hinaus hat dabei *Gneisenau* gewagt, der dem neuartigen Gedanken einer *Mitverantwortung des*

*Stabschefs* an der Truppenführung Gestalt gegeben hat. Meinungsverschiedenheiten zwischen Kommandant und Stabschef konnten von diesem auf einem Sonderdienstweg unmittelbar an den Chef des Generalstabs weitergezogen werden. Damit wurde die Stellung des Generalstabs deutlich untermauert und es wurde die Basis für jene *Generalstabshierarchie* geschaffen, die später zum entscheidenden Charakteristikum deutscher Heerführung geworden ist. Den Gedanken, daß Generalstabsoffiziere nicht bloße Ausführungsorgane, sondern mitverantwortliche Berater ihrer Kommandanten sind, hat *Müffling* in einer Instruktion von 1822 Ausdruck gegeben. Es bedurfte jedoch noch längerer Zeit, bis sich diese Idee gänzlich durchzusetzen vermochte.

Parallel zu dieser praktischen Erprobung der neuen Ideen lief eine *wissenschaftliche Durchdringung* der Probleme des Generalstabsdienstes. Vorerst mußten Übersetzungen der französischen Standardwerke der Bearbeitung dienen; ihnen folgten jedoch bald eigene deutsche Arbeiten, wie namentlich jene von *Decker* und von *Werklein*. Im gesamten gesehen bildete die junge Generalstabswissenschaft aber nur einen verschwindend kleinen Teil des äußerst reichen militärischen Schrifttums, das aus dem Erlebnis der napoleonischen Kriege erwachsen ist und das in *Clausewitz* einen einsamen Höhepunkt erreicht hat.

*3. Österreich*

Der moderne österreichische Generalstab ist das Werk des *Erzherzogs Karl*. Dieser legte im Jahr 1801 die innere und äußere Gestalt des österreichischen Generalstabes fest, wobei er als *Generalquartiermeisterstab* das Organ des Feldherren, und als *Generalstab* die Hilfsorgane der übrigen Generalität bezeichnete. Neu ist der vermehrte Kontakt der Angehörigen dieser Stäbe mit der Truppe sowie ihr Einsatz im operativen und administrativen Dienst an Stelle der bisherigen topographischen Arbeiten. In den Schriften des Erzherzogs, die zu Unrecht durch die Werke seiner blendenderen Zeitgenossen etwas in den Hintergrund gedrängt worden sind, gibt er über die Tätigkeit des Generalquartiermeisterstabs und des Generalstabs eine Reihe von Hinweisen, die durchaus den modernen preußischen Gedankengängen entsprechen – so etwa, wenn er den Generalquartiermeister als das «zweite Ich» des Feldherrn bezeichnet, der das «ausführende Prinzip» der Entschlüsse des Feldherrn darstellt.

Wegen interner Reibungen vermochten sich die Reorganisationsvorschläge Erzherzog Karls vorerst nicht durchzusetzen.

Im Jahr 1811 war es *Radetzky*, der einen neuen Versuch zur Verbesserung des Generalstabs und zur Beseitigung der nachteiligen Rivalität zwischen

Generalstab und Generaladjutantur unternahm. Die in einer Denkschrift Radetzkys enthaltenen Hinweise über die Stäbe entsprechen ebenfalls einer durchaus modernen Auffassung: «... Der Chef des Generalstabs fertigt alle seine Befehle bloß im Namen seines Generals aus, und es wird angenommen, daß er auch bei mündlichen Verhandlungen bloß das Organ desselben sei: Dies geht am ehesten durch, wenn sich der General gewöhnt, alle Befehle an Untergeordnete durch den Chef des Generalstabs in seinem Namen ausfertigen zu lassen und nur etwa in denjenigen Befehlen, die ihm am wichtigsten scheinen, und in der Korrespondenz an Freunde und Höhere selbst zu unterzeichnen... Alle aus den Befehlen des Generals entstehenden Anordnungen sind das Geschäft des Chefs vom Generalstabe, welcher sich für die Befolgung verantwortlich macht.»

Im Feldzug von 1813 hatte Radetzky als Stabschef des Fürsten Schwarzenberg Gelegenheit, diese Ideen in die Tat umzusetzen.

*4. Großbritannien, Rußland, Amerika*

a. Die Organisation der *britischen* Hauptquartiere, die in ihren Grundzügen immer noch in der Cromwell'schen Ordnung fußten, erfuhr in den Revolutionskriegen eine weitere Spezialisierung, ohne daß dabei der Schritt zur eigentlichen Stabsordnung getan worden wäre. Das Hauptquartier *Wellingtons* bestand aus drei Gliedern, nämlich dem Quartermaster-General, dem Military-Secretary sowie dem Adjutant-General. Der Quartermaster-General war eine Art Stabschef; aber seine Befugnisse waren unter Wellington sehr beschränkt, da dieser – wie Napoleon – keinen Stabschef benötigte. Im übrigen standen schon aus Tradition die britischen Verhältnisse dem Entstehen jeder Art von Stabshierarchie entgegen.

b. In *Rußland* wurde im Jahr 1796 – wie wenige Jahre vorher in Frankreich – der Generalstab des Heeres aufgelöst und seine Angehörigen auf die einzelnen Armeen und Divisionen aufgeteilt. Im Verlauf der Revolutions-Kriege folgten weitere Reorganisationen, an denen namentlich Gneisenau mitgewirkt hat. Der russische «Große Generalstab» unterstand dem Generalquartiermeister und bildete während langer Zeit eine Abteilung des Kriegsministeriums. – Bei den Truppenkommandos bestanden besondere Stäbe mit eigenen Stabschefs für den ganzen Stab. Daneben bestand die durchgehende Organisation des Quartiermeisterstabes, dessen Aufgabe den Bezug der Stellungen und der Beschaffung von Lagern, Kantonnementen usw. umfaßte.

c. Im Jahr 1763 hat der preußische Offizier *von Steuben* die damalige preußische Stabsorganisation im *amerikanischen* Heer eingeführt; in der Folge hat *Washington* 1775 die Spitze des amerikanischen Heeres neu gegliedert. In

dieser Ordnung lassen sich neben preußischen auch britische und französische Einflüsse feststellen. Dieses Personal galt vorerst ganz allgemein als Hauptquartier; 1776 spricht Washington erstmals von «staff-officers», womit sich auch hier ein Wandel in der Terminologie abzeichnet – ohne daß dadurch die Sache selber eine entscheidende Änderung erfahren hätte.

Das Hauptquartier der amerikanischen Armee setzte sich im Jahr 1792 zusammen aus:

1 Major General (Legionary-General)
4 Brigadiers (Sublegionary-Generals)
1 Adjutant
1 Quartermaster
1 Deputy-Quartermaster
1 Wundarzt
1 Kaplan

*E. Das 19. Jahrhundert*

*1. Preußen*

Das Jahr 1821 war das entscheidende Jahr in der weitern Entwicklung des preußischen Generalstabs und damit des Stabsgedankens überhaupt. Es brachte mit der Herauslösung des Generalstabs aus der Unterordnung unter den Kriegsminister nicht nur eine erhebliche Stärkung der Stellung des Generalstabs, sondern mit der Aufteilung in einen «Großen Generalstab» und einen «Truppengeneralstab» auch eine weitere Festigung seiner Organisation. In der Folge wurden zwar immer wieder neue Reorganisationen angeordnet – so insbesondere nach den Ereignissen von 1848/50. Grundlegend Neues wurde aber nicht mehr geschaffen.

Der gewaltige Aufschwung des preußischen Generalstabes fällt in die *Ära Moltkes*. Während noch zur Zeit des dänischen Krieges (1864) der Einfluß des Generalstabs sehr gering war (dieser blieb während des Krieges in Berlin zurück!), wurde schon zwei Jahre später die Organisation des Großen Generalstabes ausgebaut und seine Einflußmöglichkeiten durch eine vermehrte Loslösung aus der Bevormundung durch das Kriegsministerium gehoben. Die Massenheere der beginnenden modernen Zeit und die vermehrte Inanspruchnahme technischer Hilfsmittel, insbesondere der Eisenbahnen, forderten gebieterisch den zahlenmäßigen und organisatorischen Ausbau des Führungsinstruments. Beim Ausbruch des Krieges von 1870 war diese Entwicklung praktisch abgeschlossen.

Unter Moltke und seinen Erfolgen ist der preußische Generalstab fast von einem Tag auf den andern ins Licht getreten. Königsgräz und Sedan

haben ihm den Mythus geschaffen, der ihn später dauernd umgeben hat. Moltke hat zwar den Generalstab weder selbst geschaffen, noch hat er ihn grundlegend umgestaltet. Aber er hat ihm den *Geist* gegeben, der ihn ausgezeichnet hat, und er hat ihn, und das ist entscheidend, zu einem derart überwältigenden Erfolg geführt, daß dagegen jede Kritik verstummen mußte. So hat Moltke aus dem deutschen Generalstab jene Einrichtung gemacht, die Schlieffen als «die stolzeste der Welt» bezeichnen und von der Seeckt als von einem «Wunderwerk» sprechen durfte.

Die Entwicklung wäre allerdings nicht möglich gewesen außerhalb der *besonderen preußischen Verhältnisse,* in denen zwar der Monarch als oberster Kriegsherr die höchste Kommandogewalt über Heer und Flotte besaß, während jedoch praktisch der Chef des Generalstabs die Führung der Operationen des Landheeres in der Hand hatte. Seitdem Friedrich der Große als «Roi connétable» seine Armee höchst persönlich ins Feld geführt hatte, haben bis zuletzt alle Hohenzollern das Bestreben gehabt, als Feldherren dazustehen. Das war nur dadurch möglich, daß ihnen militärische Fachleute zur Seite standen, auf deren Rat sie sich unbedingt verlassen konnten. Durch dieses System mußte der Generalstab, zum mindesten an seiner Spitze, zwangsläufig über die bloße Gehilfenfunktion hinauswachsen und damit praktisch in eine Führerstellung gelangen, der ein Anteil am Erfolg zufiel – was sich begreiflicherweise bis in die untern Stufen der Generalstabshierarchie auswirkte. Hier liegt die Wurzel für die erstaunliche Entwicklung dieses Führungsinstitutes; hier liegt aber auch der Grund dafür, daß der deutsche Generalstab später die Fesseln seiner bloß dienenden Stabsfunktion sprengen konnte und sich in eine Rolle hinein zu steigern vermochte, die erheblich über die Ideen seiner Schöpfer hinausging.

Moltke selbst hat zu dieser Entwicklung der Dinge kaum Anlaß gegeben. Mit aller Deutlichkeit stellt er fest, daß er als verantwortlicher Chef des Generalstabs «nur Vorschläge gemacht habe, während Entschluß und Befehl dem königlichen Oberbefehlshaber zugekommen» sei; immerhin, so fügte Moltke bei, sei der König ausnahmslos seinem militärischen Rat gefolgt. Aus dieser Auffassung heraus hat Moltke seine Generalstabsoffiziere immer wieder unter jene eindringliche Forderung nach Zurückhaltung gestellt, die er und seine Nachfolger mit den fast sloganhaft klingenden Sätzen «Mehr sein als scheinen», «Viel leisten, wenig hervortreten» und «Generalstabsoffiziere haben keinen Namen» umrissen haben. Für Moltke bedeutet der Generalstab nicht die Machtinstitution, die seine Nachfahren aus ihm gemacht haben; für ihn bedeutete er ausschließlich eine Organisation besonders geschulter Führungsgehilfen, durch deren Tätigkeit die Einheitlichkeit der Führungsabsichten gewährleistet werden sollte. Nach Moltke steht

der Generalstabsoffizier, insbesondere der Stabschef, in der Rolle des «Beirats» des verantwortlichen Führers – einer Stellung, die ihn weder dazu verleiten darf, sich selbst in den Vordergrund zu drängen, noch einen unzulässigen Kriegsrat abzuhalten. Das höchste Ziel des Generalstabsoffiziers liegt in der entsagungsvollen Erfüllung seiner Pflicht. Der Generalstab im Moltke'schen Sinn bedeutet eine Verkörperung höchster Tugenden; er ist eine Geisteshaltung – viel mehr als eine Organisation oder gar nur eine besondere Technik.

Als grundlegendes wissenschaftliches Werk über alle Probleme des deutschen Generalstabes ist das 1875 erstmals erschienene Buch von *Bronsart von Schellendorff* «Der Dienst des Generalstabes» zu nennen, das auch die Entwicklung im Ausland, vor allem in Amerika, stark beeinflußt hat.

Die im Jahr 1891 einsetzende *Ära Schlieffen* brachte, abgesehen von verschiedenen organisatorischen Änderungen, vor allem eine ausgesprochene Verlagerung des Schwergewichts auf die Generalstabs*technik,* die in der fieberhaften generalstablichen Planungstätigkeit jener Epoche zum Ausdruck kommt. Mit Schlieffen beginnt das Zeitalter des *Massenkrieges,* der Krieg der Technik, der großen Zahl und der Spezialisten. Ihn hatte fürderhin der Generalstab zu meistern. «Ihr Ergebnis war aber», so bemerkt Goerlitz, «ein Epigonentum, das zwar noch hohe Bildung und reiches Wissen kannte, aber keine echte Menschlichkeit mehr.»

*2. Frankreich*

Der französische Generalstab erfuhr im Verlauf des 19. Jahrhunderts eine Reihe von Reorganisationen mehr äußerer Art. So wurde 1818 das *königliche Generalstabskorps* geschaffen, das sich aus den Absolventen der Militärschule von *St-Cyr* rekrutierte. Damit wurde ein zahlenmäßig genau begrenztes und in sich geschlossenes Korps geschaffen, dessen Angehörige nicht in die Truppe wechselten, sondern *dauernd im Generalstab* verblieben. Dagegen fehlte ein selbständiger Generalstabschef; dessen Funktionen wurden vom Kriegsministerium erfüllt. – Eine Reorganisation wurde nach 1871 vorgenommen, nachdem man in der französischen Öffentlichkeit dem Generalstab eine Hauptschuld an der Niederlage zugeschrieben hatte. Wenn dabei auch eine gewisse Festigung der Stellung des französischen Generalstabschefs vorgenommen wurde, sind bei weitem nicht die Verhältnisse geschaffen worden, wie sie in jenen Jahren in Deutschland entstanden sind.

Diese Verschiedenheiten der Auffassung zwischen «deutscher Schule» und «französischer Schule» lassen sich durch das ganze 19. Jahrhundert hindurch bis in die jüngste Zeit verfolgen. Die auf Napoleon zurückgehende *französische Lehrmeinung* sieht im Generalstabschef – übertrieben ausgedrückt

– den «Schreiber» und «Übermittler» – kurz, das reine Vollzugsorgan des Kommandanten, das selbst für Details keine eigene Entscheidungskompetenz besitzt und das ganz vom Kommandanten abhängt. Diese napoleonische Auffassung von der *reinen Hilfsfunktion* des Generalstabs ist für die ganze künftige Entwicklung in Frankreich maßgebend gewesen; der Generalstab ist hier nie aus einer eher sekundären Stellung herausgekommen und hat nie die Rolle zu spielen vermocht wie in Deutschland, wo der Stabsgedanke bis zu seinen äußersten Steigerungen ausgekostet worden ist.

Die *deutsche Entwicklung* ist dadurch gekennzeichnet, daß der Generalstab bald vom bloß technischen Hilfsinstrument zum unentbehrlichen und nahezu gleichberechtigten Führungsapparat geworden ist, in welchem der Initiative und der Verantwortungsfreude des einzelnen weitester Spielraum gelassen wird. Diese Auffassung wurde untermauert durch eine in der Kriegsakademie unter der Leitung des Generalstabs gepflegte geistige «unité de doctrine». Jeder Angehörige des Generalstabs hat in dieser wissenschaftlich fundierten «Generalstabsschule» und «Generalstabsmethode» sichern Rückhalt gefunden und die bewußt gepflegte geistige Tradition vermochte jene selbstverständliche Sicherheit zu schaffen, die jeden einzelnen stets im Geist des Ganzen handeln ließ, und in der die einzelnen Angehörigen des Korps sich gegenseitig ergänzten und zur Einheit anglichen. Für diese selbstverständliche Einheit der Auffassung braucht der belgische Hauptmann Lahure das Bild: Wenn der Kommandant etwas haben möchte, soll er nicht sagen müssen, «es muß getan werden», sondern er soll sich auf die Antwort des Stabschefs verlassen dürfen, «es ist bereits getan».

*3. Österreich*

Der österreichische Generalstab ist bis relativ spät unter dem Kriegsministerium gestanden; gleichzeitig war er auch vom Wiener Hofkriegsrat abhängig. Dazu kamen verschiedene persönliche Unzulänglichkeiten und namentlich eine nachteilige Rivalität zwischen dem alten Generalquartiermeisterstab und dem 1856 neu geschaffenen Adjutantenkorps, die ein gedeihliches Arbeiten erschwerten. Erst durch das Eingreifen des *Erzherzogs Albrecht* konnten die ungesunden Fehden überwunden und die beiden Einrichtungen vereinigt werden.

Der unglückliche Ausgang des Krieges von 1866 veranlaßte – ähnlich wie später in Frankreich – in Österreich eine recht heftige Diskussion über die Frage der Verantwortlichkeit des Generalstabs, in deren Verlauf allerdings ausdrücklich festgestellt wurde, daß den Generalstab keine Verantwortung treffe, da er gar keinen entscheidenden Einfluß auf die Heeresleitung gehabt habe. Das Ergebnis dieser Diskussion bestand in einer ver-

mehrten Angleichung der österreichischen Organisation an das preußisch-deutsche Vorbild. 1874/75 erfolgte eine Trennung in einen «Großen Generalstab» (den sogenannten «Generalstab in Wien»), einen «Nebenetat» und einen «Truppengeneralstab», und in den Jahren 1881/83 wurde die direkte Unterstellung unter den Kaiser verfügt. Damit war – wenigstens äußerlich – das preußisch-deutsche System verwirklicht.

*4. England, Amerika, Rußland, Italien*

Neben dem Ausbau der generalstablichen Organisation in den führenden Militärmächten Europas ist die Entwicklung in den übrigen Heeren kaum von besonderer Bedeutung.

a. In *Großbritannien* gingen nach den Kriegen der französischen Revolution die Errungenschaften dieser Jahre vielfach wieder verloren. Erst die Erfolge der preußischen Waffen und die Erfahrungen des *Krimkrieges* und später vor allem des Burenkrieges führten im Jahr 1904 zu einer Erneuerung der britischen Stabsorganisation. Dabei hat namentlich die theoretische Durchdringung des Stoffes durch den Militärschriftsteller *Wilkinson* bahnbrechend gewirkt; das in wesentlichen Teilen heute noch gültige *Staffmanual von 1912,* in welchem das preußisch-deutsche Vorbild deutlich wird und an dessen Zustandekommen *Kriegsminister Haldane* wesentlichen Anteil gehabt hat, war weitgehend das Ergebnis dieser Arbeiten. Es brachte eine Verbindung des preußischen Systems mit der hergebrachten britischen Tradition, wobei der Generalstab als militärische Planungsstelle, nicht jedoch als Verwaltungsstelle der Armee beibehalten blieb.

Der Stab eines höhern britischen Kommandos gliedert sich nun in:
- das Adjutantenkorps (für personelle Fragen und den innern Dienst),
- den Generalquartiermeisterstab (für generalstabliche Funktionen),
- den persönlichen Stab des Kommandanten,
- das Kommando der Artillerie,
- das Kommando der Ingenieure,
- den Kommissar für Verpflegungsfragen.

b. Der weitere Ausbau des *amerikanischen Generalstabs* war weitgehend bedingt durch die Erfahrungen des Sezessionskrieges, des spanisch-amerikanischen Krieges und der Kämpfe auf den Philippinen. Unter *Elihu Root* wurde 1903 ein aktionsfähiger Generalstab aufgestellt, der eine Mischung zwischen dem französischen und dem britischen System darstellt, aber auch deutliche Spuren der preußischen Ordnung verrät, die weitgehend auf das ins Englische übersetzte und in den Vereinigten Staaten stark verbreitete Werk Bronsart von Schellendorffs zurückzuführen sind. Da jedoch die Heeresbestände der Vereinigten Staaten im Frieden viel zu gering waren,

konnte sich ein eigentliches Generalstabs-«Korps», wie es in Deutschland als wesentlicher Träger des Generalstabsgedankens bestand, nicht bilden.

c. Auch im *russischen* Generalstab läßt sich die Emanzipation vom Kriegsministerium verfolgen, die auch bei den andern Mächten Europas auffällt. Diese Loslösung wurde 1865 vorerst teilweise und als Lehre aus dem Russisch-Japanischen Krieg im Jahr 1905 gänzlich vollzogen. Diese Direktunterstellung des russischen Generalstabs unter den Zaren wurde übrigens damals vom spätern General Wille begrüßt mit der grundsätzlichen Feststellung, daß der Generalstab auch im Frieden nicht nur ein Zweig der Militärverwaltung sein dürfe, sondern daß seine vordringliche Aufgabe darin bestehe, die Führung im Krieg vorzubereiten; hiefür müsse der Generalstabschef schon im Frieden in der unabhängigen Stellung eines Truppenführers stehen.

d. Die Verselbständigung des *italienischen* Generalstabes erfolgte im Jahr 1882, nachdem er 1861 neu organisiert worden war.

*F. Der deutsche Generalstab im Ersten und Zweiten Weltkrieg*

Beim Ausbruch des Weltkrieges 1914/18 war die Organisation der Generalstäbe der Großarmeen praktisch abgeschlossen. Wohl wurden da und dort immer wieder gewisse Änderungen und Anpassungen vorgenommen; diese betrafen aber nur äußere Formen, nicht jedoch das Prinzip. Dagegen ist es notwendig, noch auf gewisse Entwicklungstendenzen einzugehen, die sich namentlich im Verlauf des Ersten Weltkrieges im *deutschen Generalstab* eingestellt haben.

Man hat nicht von ungefähr auf deutscher Seite den Ersten Weltkrieg als den «Krieg der großen Stabschefs» bezeichnet. Die deutsche staatsrechtliche Ordnung, wonach formell der Kaiser in der Stellung des Obersten Kriegsherrn stand, in Wirklichkeit jedoch der Chef des Generalstabes – in spätern Phasen sogar der sogenannte «mitverantwortliche Generalquartiermeister» Ludendorff als gleichberechtigter Partner des Generalstabschefs – die Operationen praktisch selbständig leitete, ohne allerdings eigene Kommandogewalt zu besitzen, mußte ihre Ausstrahlungen auf die untern Stufen haben. (Heute ist bekannt, daß *Ludendoff* schon bei seiner Berufung zur 2. Armee in Ostpreußen und später ins Große Hauptquartier als die zentrale Figur betrachtet wurde, während man vom designierten Generalstabschef Hindenburg lediglich erwartete, daß ihn sein Phlegma möglichst untätig ließ, um Ludendorff freie Hand zu lassen!) Auch auf den nächsttieferen Kommandostufen der Heeresgruppen und Armeen waren es vielfach Angehörige von Fürstenhäusern, die nicht selten mehr infolge ihrer Geburt als wegen ihres militärischen Könnens als Kommandanten auftraten, während

jedoch ihre verschiedentlich wesentlich bedeutenderen «Chefs» die eigentliche Führung in der Hand hatten. So finden sich die Verhältnisse der Heeresleitung häufig bis weit hinunter wiederholt, was zu einer von zahlreichen Frontkommandanten beanstandeten «*Generalstabswirtschaft*» geführt hat. In einer gewissen Überschätzung seiner Bedeutung und seiner Mission und nicht selten aus einem falschen Ehrgeiz heraus ist der Generalstab aller Stufen immer mehr dazu übergegangen, sich Kompetenzen anzumaßen, die ihn in Konflikt mit den verantwortlichen Kommandanten bringen mußten. Damit wuchs der Generalstab häufig aus seiner Stellung als namenloser «alter ego» des Kommandanten hinaus und namentlich die Stabschefs waren faktisch kaum mehr Untergebene der Kommandanten, sondern eine Art «selbständige Partner». Diese «Nebenregierung» des Generalstabs hat sich namentlich dort, wo starke Führerpersönlichkeiten am Werk waren, mehr als einmal sehr nachteilig ausgewirkt.

In seiner unbeschwerten Art zu übertreiben, behauptet der englische *General Fuller* rundweg, das deutsche System habe den Zweck verfolgt, dem General mittels des Stabes zu helfen, die Beschwerden des Alters zu überwinden. Daraus, daß die Stäbe den Generälen gewissermaßen «übergeordnet» gewesen seien, sei eine gefährliche Stabshegemonie entstanden.

Wie groß tatsächlich die Bedeutung gewesen ist, die man auf Seiten der Entente-Mächte der «geheimnisvollen Ordensgemeinschaft» des deutschen Generalstabs beigemessen hat, zeigt sich in Ziffer 160 des *Versailler Vertrags,* die den deutschen Großen Generalstab – nicht den Truppengeneralstab – aufhob und seine weitere Tätigkeit verbot. Dieser wurde jedoch schon in der Reichswehrzeit unter dem Namen «Führerstab» getarnt weiter gepflegt und hat unter *Seeckt* eine neue geistige Fundierung erfahren, wobei versucht wurde, ihn auf die Grundauffassungen des ältern Moltke zurückzuführen. Die Stellung des Stabschefs wurde von Seeckt neu umschrieben im Sinn eines «Beraters des Kommandanten»; damit wurde die im Ersten Weltkrieg entstandene Idee von einer «Partnerschaft» des Stabschefs wieder verlassen.

Die Zwischenkriegszeit und vor allem die Jahre des Zweiten Weltkrieges haben diese Prinzipien immer mehr zunichte gemacht. Im Jahr 1935 wurde das bisherige «Truppenamt» wiederum als «Generalstab des Heeres» bezeichnet; aber seine Bedeutung war nicht mehr diejenige der alten königlich-preußischen Armee, da er dem Oberkommando des Heeres unterstellt war, welches seinerseits dem Oberbefehlshaber der Wehrmacht unterstand. Vergebens hat Generaloberst Beck, der letzte eigentliche deutsche Generalstabschef, darum gekämpft, dem Generalstab die innere und äußere Bedeutung wiederzugeben, die ihm einst zugekommen war.

Die Leidensgeschichte des deutschen Generalstabs bis zum bittern Ende des Zweiten Weltkrieges ist in unserem Zusammenhang kaum mehr von Interesse, da der Generalstab – jedenfalls auf den obersten Stufen – in zunehmendem Maß seine bisherige Zweckbestimmung verlor und immer mehr zum bloßen Hilfsinstrument des Usurpators herabsank. Allerdings hat innerhalb der Truppenstäbe auch im Zweiten Weltkrieg keine grundlegende Änderung stattgefunden.

Ein Hinweis ist hier noch nötig auf die Entwicklung der Verhältnisse in den *Vereinigten Staaten*. Bis zum *Jahr 1942* bestand in der amerikanischen Armee die hergebrachte Stabs- und Linienorganisation. Die Reorganisation von 1942 brachte ein Abrücken von dieser Organisationsform, um, wie *Brown* sich ausdrückt, «die Armee vom Generalstab zu befreien». Die Stäbe wurden durchwegs durch Kommandos ersetzt, die in den Händen selbständig handelnder Einzelpersonen lagen: das Kommando der Air-Force, der Ground-Force und der Service-Force. Auf diese Weise wurde die Zahl der Generalstabsoffiziere um mehr als die Hälfte herabgesetzt.

### *G. Die schweizerischen Verhältnisse*

Es gibt wohl kaum einen Gegenstand der schweizerischen Heeresgeschichte, der so sehr der Originalität entbehrt, wie die Geschichte des schweizerischen Generalstabes. Die Ausgestaltung dieser Institution in der schweizerischen Armee entsprach zu allen Zeiten ziemlich genau den Auffassungen der jeweils in Europa tonangebenden Militärmacht. In den Vorschlägen *Jominis* und vor allem in der *Ära Dufour* herrschte deutlich die französische Doktrin vor; unter Dufour war der Generalstabschef nicht viel mehr als ein Kanzleichef, dem der General seine Dispositionen in ein Heft diktierte. Bestrebungen im Jahr 1859, einen eidgenössischen Stab in einem Gesetz zu verankern, schlugen fehl. Erst die Militärorganisation von 1874 legte die Grundsätze fest. Damit erfolgte eine deutliche Umstellung auf die deutschen Lehren – eine Einstellung, die bis heute nachwirkt, selbst bis in nebensächlichste Kleinigkeiten der Uniformierung oder des generalstablichen Dienstverkehrs hinein. – Im Gegensatz zu den meisten andern Armeen fehlt in der Schweiz eine *eigene «Stabsorganisation»;* die entsprechenden Vorschriften sind in den übrigen Reglementen, insbesondere dem Dienstreglement und der Truppenführung, verstreut.

(Schluß folgt)