

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 155 (1989)  
**Heft:** 10

**Artikel:** Armee im Wandel  
**Autor:** Bachofner, Hans  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-59406>

### **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:** 12.01.2026

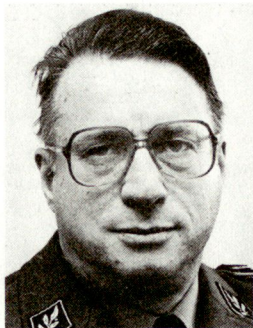
**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**



# Armee im Wandel

Divisionär Hans Bachofner

**Mit dem Startschuss zur Armee 95 hat der Vorsteher des Eidgenössischen Militärdepartementes die politischen Leitplanken gesetzt für eine Anpassung der Armee an die sich verändernden Umstände. Für die Armee geht es zuerst einmal darum, die Planungsgrundlagen zurechtzurücken. Gefordert sind hiefür Innovationsfreude und Innovationsfähigkeit als elementare Erfolgsvoraussetzungen, denn Kriegsbild, strategische Kräfteverhältnisse, Technik, Taktik, ja selbst die militärische Umwelt sind in stetem Wandel begriffen.**



Hans Bachofner,  
VZ EMD, 3003 Bern;  
Studium der Rechts-  
und Staatswissenschaften  
an den Universitäten von  
Köln, Paris, Zürich,  
Dr.iur.;  
Stabschef Operative Schulung  
und Stellvertreter  
des Generalstabschefs,  
Divisionär.

«Der Soldat ist das konservativste Geschöpf auf der Welt. Es ist gefährlich, ihm eine neue Idee zu geben. Er wird sie nicht annehmen, bis sie überholt ist. Aber dann wird er sich daran festklammern, bis sie ihn fast zerstört hat.»

Er wusste, wovon er sprach, der grosse englische Neuerer und Visionär des mechanisierten Blitzkrieges, General J. W. C. Fuller. Er schrieb den Satz in den dreissiger Jahren in seinen Lebenserinnerungen.

Heute ist wie damals natürlich das Gegenteil gefordert: Strategische Entwicklungen und operativ/taktisches Geschehen sind mit komplexen, nichtlinearen, dynamischen Prozessen zu vergleichen. Das Gefecht mit seinen Überraschungen, Friktionen, Chancen und Rückschlägen ist die Domäne des Neuerers. Wer gestrige Lösungen verwaltet («das war schon immer so, das war noch nie so, da könnte ja jeder kommen ...») führt seine Truppe in den Untergang.

Wer militärisch führt, kann keinen der bestimmenden Faktoren auf simple mathematische Kalküle reduzieren; er braucht nicht nur Überblick über die vernetzten Tatsachen, sondern Phantasie, Intuition und den Mut, ins Ungewisse hinein zu entscheiden. Es gibt in diesem Metier keine Gewissheit, weder für den Planer und Organisator noch für den Kommandanten im Kampf. Sie benötigen Instrumente, um im Ungewissen den Überblick und die Zügel nicht zu verlieren. Militärische Führungsdoktrinen lehren diese Techniken. Instrument Nummer eins ist die Fähigkeit, die richtigen Fragen zu stellen. Im Blick auf die Gestaltung der «Armee 95» sind dies wohl die folgenden:

1. Wer ist der Feind?
2. Welche Formen kann ein Krieg gegen diesen Feind annehmen?
3. Was muss unsere Armee in einem solchen Krieg können? Welche strategischen, operativen, taktischen Ziele muss sie erreichen können?
4. Wie muss sie kämpfen, um diese Ziele zu erreichen?
5. Wie muss sie hiezu organisiert und ausgerüstet sein?
6. Wie muss sie ausgebildet werden?

Jede Frage basiert auf der Beantwortung der vorgängigen. Organigramme zeichnet man erst, wenn die ersten vier Fragen geklärt sind, sonst entwickelt man sich in Widersprüche.

Diese auch in anderen Armeen bekannte logische Denkfolge geht davon aus, dass die Anwendung von Gewalt zur Erreichung politischer Ziele erkennbare Muster aufweist (eingeschlossen die blossе Drohung mit der entsprechenden Fähigkeit). Im Vordergrund steht die Dialektik allen militärischen Geschehens: jede neue Waffe findet eine Gegenwaffe, jede neue Taktik ruft einer Gegentaktik, jede Auf- oder Abrüstung zeigt Wirkung auf der Gegenseite. Militärisches Planen und Führen darf sich nicht auf die eigene Armee beschränken. Stufengerechte umfassende Kenntnis möglicher oder aktueller Feinde ist nötig. Die Forderung ist gewaltig. Weil in einem modernen Krieg nicht Bataillone und Divisionen aufeinanderprallen, sondern Gesellschaften, ist mehr gefragt als Kenntnis von Schussdistanzen und Gliederungsbildern. NATO und WAPA sind im Umbruch, die europäischen Völker sind im Umbruch.

In atemraubender Geschwindigkeit wird zurzeit Sicherheitspolitik neu geschrieben. Die offene Bestätigung aller Mängel, die wir während des sogenannten kalten Krieges dem Sowjetkommunismus vorwarfen, das drohende Auseinanderbrechen des sowjetischen Imperiums, die Lockerung der NATO, der Kampfkraftschwund westlicher Streitkräfte, sie alle lassen politische Wege Europas ahnen, die unerwartet und unberechenbar sind. Der friedliche, von vielerlei wirtschaftlichen Verflechtungen geprägte Kontinent des Handels und des Wohlstands sowie das in zerstörerische Kriegswirren geschleuderte, ausser Kontrolle geratene chaotische Europa der Ruinen sind Grenzszenarien. Die Wirklichkeit mag dazwischen liegen.

Bis zum Zweiten Weltkrieg galt Krieg als sinnvolles Mittel zur Durchsetzung politischer Forderungen. Kriegsministerien waren zuständig für die Vorbereitungen. Die Schrecken des Zweiten Weltkriegs schufen Remedur. Nicht Krieg war seit 1945 die Parole, sondern Verteidigung. Verteidigungsministerien bereiteten die Völker darauf vor, sich gegen Angriffe zu verteidigen. Die Nuklearwaffen, deren strategische Bedeutung nur langsam in die Köpfe der Verantwortlichen drang, veränderten das Bild erneut: Abschreckung war nun das Ziel. Es soll gar nicht mehr zum Verteidigungskrieg kommen, denn auch Verteidi-



gung brächte Krieg, das heisst Verwüstung, Not und Leid. Wer nicht abschrecken konnte, begnügte sich mit Abhaltung dank hohem Eintrittspreis. Nun wendet sich das Blatt erneut. Die Dynamik der Rüstungskontroll- und Abrüstungsverhandlungen half mit, den Streitkräften eine neue Aufgabe zu überbinden: den Krieg zu verhindern, ja ihn unmöglich zu machen.

In Ost und West finden Begegnungen, Symposien, Konferenzen statt, auf welchen Generäle, Diplomaten und Wissenschaftler zum Thema sprechen: Streitkräfte sind dazu da, den Krieg zu verhindern. Auch wir nehmen teil. Es ist eindrücklich festzustellen, wie Generäle, die ein Leben lang Aggression, Vernichtung der fremden Streitkräfte auf dem Boden des Angreifers, rasche Stösse in die Tiefe, Luftlandeoperationen etc. etc. gepredigt haben, nun plötzlich unsere alte schweizerische Maxime entdecken, Armeen seien dazu da, den Krieg entweder ganz zu verhindern oder doch vom eigenen Land fernzuhalten. Gerade so stark sein, dass man sich erfolgreich verteidigen kann, aber nicht mehr ausserhalb des eigenen Landes angreifen können: eine Parole der deutschen Friedensbewegung ist zurzeit in aller Leute Mund. Eindrücklich ist auch die verbale Übereinstimmung in der Zielsetzung in Ost und West. Weniger eindrücklich ist die praktische Durchführung. Selbst theoretisch ist der Grund noch nicht gelegt für die «ausreichende Verteidigungsfähigkeit». Widersprüche, Verschleierungen, oft Hilflosigkeit zeichnen die militärwissenschaftlichen Diskurse aus.

Skepsis und Misstrauen herrschen in militärischen Kreisen vor. Wo es um Realisierung geht, sprechen Diplomaten und Wissenschaftler nicht immer die gleiche Sprache wie die Generäle.

In diesem Klima unternimmt unsere Armee etwas völlig Normales. Sie

erneuert sich, sie passt sich der Geburtenentwicklung an, sie wirft Ballast ab. Die eingangs gestellten Grundfragen sind uns vertraut. So fragen wir laufend. Wir haben allerdings, im Gegensatz etwa zur amerikanischen, ja selbst zur sowjetischen Armee kaum eine militärische Diskussionskultur. Junge Offiziere werden nicht ermutigt, ihre Ideen zu äussern. Das Trauma der Auseinandersetzungen um eine infanteriestarke oder eine panzerstarke Armee ist noch nicht überwunden. Praktiker diskutieren nicht gerne. Der Zustand hat Vor- und Nachteile. Die Kenntnisse, die es braucht, um eigene Lösungen zu präsentieren, können kaum im Nebenamt des Milizoffiziers erworben werden.

Strategisches, operatives, taktisches, technisches, historisches, geographisches, soziologisches, volkswirtschaftliches – wenn möglich auch noch philosophisches – Verständnis brauchen ein lebenslanges Studium. Fünf Jahre Militärakademie im Osten, Generalstabsakademie plus zusätzliches hartes Studienjahr für einige Auserwählte in den USA, das kennen wir nicht. Der Berufsoffizier gibt alle Kräfte hin als Militärlehrer. Er steigt oft auf in hohe Ränge und bleibt dabei ein Lehrer. Die Ausbildung ist ja auch seine Berufung und Pflicht. Weder dem Miliz- noch dem Berufsoffizier bleiben soviel Zeit wie sie wünschen, um über die eigene Funktion hinaus zu sehen.

Weil es den allwissenden Generalisten nicht gibt und weil die Armee 95 nicht von Spezialisten in Einzeldisziplinen gemacht werden soll, brauchen wir das Engagement vieler. Ich wünschte mir Offiziere, die den Mut finden, in aller Bescheidenheit, aber doch originell und wohlbegründet eigene Vorstellungen zur Diskussion zu stellen. Was widerlegbar ist, soll nicht weiter verfolgt werden. Das Beharrungsver-

mögen jeder Armee ist gross. Immer wieder waren es einzelne, die Ideen einwarfen, die den Auseinandersetzungen eine Wende gaben.

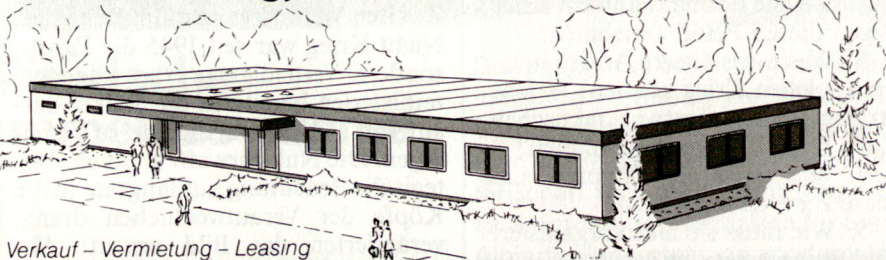
Das wichtigste am laufenden Prozess einer Anpassung der Armee ist der frische Wind. Politische Leitplanken, getragen vom uneingeschränkten Einverständnis und Realisierungswillen der Armeeführung haben Türen und Fenster geöffnet. Es wäre falsch, sie wieder zu schliessen. Im dumpfen Geruch von Aktenstaub entsteht nichts Neues.

Die Ansicht der **jungen Generation** ist gefragt. Wir organisieren in den nächsten Jahren **ihre Armee**. Die Ansicht der **älteren Generation** ist gefragt. Sie hat Distanz und Erfahrung. Die Ansicht der **politischen Gruppierungen** ist gefragt. Weil wir keine Armee haben, sondern eine Armee sind, organisieren wir keine Armee am Souverän vorbei. Die Ansicht der **Wissenschaftler** ist gefragt. Ihre Analysen und Forschungen helfen, unübersichtliche Probleme zu strukturieren und besser zu verstehen.

Es besteht kein Grund zu Misstrauen gegenüber den verantwortlichen Instanzen. Armeeführung und Planer haben sich auf den Weg begeben. Mit weitem Horizont soll die Armee 95 angegangen werden. Fortschreibung des alten, Pflege gestriger Lösungen sind ebenso verpönt wie Vorstellungen von Angreifern ohne Raketen, Flugwaffen, FAE-Waffen, Präzisionsmunition aller Art, elektronischen Kampfmitteln.

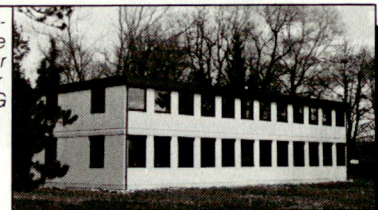
Die Diskussion ist eröffnet. Die Fragen sind gestellt. ■

## Conducta Raumsysteme mit unbegrenzten Möglichkeiten: modern, mobil, schlüsselfertig, variabel und versetzbar.



Verkauf – Vermietung – Leasing

Büro-  
gebäude  
der  
Biber  
Holding AG



Ob Sie Büro- oder Betriebsgebäude, Schulhäuser oder Werkstätten benötigen, Conducta kann Ihnen hochwertige Projekte anbieten. Wir planen, fertigen und transportieren Zweckgebäude in jeder Grösse und Ausstattung. Mit grossen individuellen architektonischen Möglichkeiten und optimaler Grundriss-Freizügigkeit.

**Conducta Conducta Conducta Conducta Conducta**  
Unternehmensbereich Raumsysteme AG 8409 Winterthur Telefon 052/29 48 21 Telex 89 64 25 Telefax 052/28 16 30