

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 158 (1992)

Heft: 4

Vorwort: Maifieber

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>

Maifieber

Pünktlich zu jedem Frühlingsanfang befällt ein leichtes Fieber die Armee: die Erregung um bevorstehende Mutationen in hohen Kommandostellen. Wer wird was? Wer wird Nachfolger des Nachfolgers? Wie viele Romands werden Korpskommandanten, wie viele Katholiken, Intellektuelle, Praktiker, Ex-Sportler, Milizoffiziere; welche Partei und welche Truppengattung stellt die meisten Unterstabschefs? Kantonsregierungen schreiben einzeln oder im Sprachenverbund zornige Briefe nach Bern: Wir fordern XY als Kommandanten «unserer» Division. Lob, Tadel, Klatsch, Intrigen gar hinter den Kulissen. An Offizierstischen summt es. Manch einer der Papabili schläft nicht mehr gut. Die Medien mischen mit, die Ärzte in Novaggio, nicht zu reden von den Parlamentariern.

Was sich wie die rituelle Wiederholung üblicher Abläufe anliess, wurde durch den spektakulären Rücktritt des Kommandanten der FF-Truppen jäh ins Rampenlicht gerückt. «Sehr bewegt und aufgewühlt», «schwer und tief betroffen», wurde über Nacht ein Rücktritt eingereicht und angenommen. Die Öffentlichkeit hatte ihr Opfer. Die Fieberkurve sank nach kurzer Spitze von 41 Grad wieder auf 38. Anlass (ein Flugunfall, der nicht stattgefunden hatte) und Person (Korpskommandant Werner Jung, ein Offizier ohne Fehl und Tadel) stehen hier nicht zur Diskussion, auch nicht die Klugheit der Entscheide. Hinzuweisen ist auf Grundsätzliches bei den Mutationen.

Führungsqualität in Krieg und Frieden

Bei Kriegsbeginn müssen erstaunlich viele Führer ausgewechselt werden. General Guisan erlebte es. Die Historiker berichten es aus anderen Armeen. Im Frieden sind angenehme, teamfähige, freundliche, kompromissfreudige Leute gefragt. Im Kampf brauchen wir krisenfeste Männer mit Kanten, konfliktfähig, selbstsicher, die nicht leicht die Nerven verlieren. Im Zweifelsfalle sollte schon jetzt der Unbequeme bevorzugt werden. In die KML gehören keine Offiziere, die man sich nicht als Oberbefehlshaber vorstellen kann. *Oberbefehlshaber im Krieg.*

Kantonzugehörigkeit und Armee 95

Es hat sich noch zu wenig herumgesprochen: das FAK 1 verteidigt nicht die Westschweiz, die Geb Div 12 nicht Graubünden, die Mech Div 11 schlägt nicht in Hettlingen zu. Die kleine Armee 95 braucht Führer, die in der ganzen Schweiz zu Hause sind, die jedes Dorf und jeden Waldrand kennen (einer der Gründe, warum die Generalstabsausbildung nicht kürzer werden kann und Zentral-schulen nicht in die Theoriesäle abwandern dürfen). Anders die Territorialzonen. Diese geographisch definierten Heeresinheiten, man könnte sie Militärregion nennen oder Wehrbezirk, müssen auch personell in ihren Kantonen verwurzelt sein. Die Chefs gingen hier zur Schule und sprechen den Dialekt. Aber die Zukunft will mehr: internationalen Horizont und europäisches Kaliber. *Kirchturm ade!*

Sprachliche Minderheiten

Vier von sieben Korpskommandanten sind zurzeit Romands, und das ist gut so. Es ist bewährte Selbstverständlichkeit, Minderheiten überproportional zu berücksichtigen. Die Deutschschweizer, denen das nicht gefällt, werden sich wundern, wenn wir derinst in einer grösseren «Sicherheitsarchitektur» aufgehen sollten. Es ist ein ungutes Gefühl, keine eigenen Leute an der Spitze zu wissen. Aber *Quotenregelungen sind falsch*. Wir wollen die Besten, egal aus welcher Landesgegend.

Milizoffiziere auf hohen Kommandostellen

Quereinsteigende ehemalige Milizoffiziere können wertvolle Kenntnisse mitbringen. Aber es fehlen ihnen 20 Jahre vollberufli-

cher Umgang mit Militärtheorie und -praxis. Es fehlt ihnen oft das Verständnis für die Zentrale. Neben einer Ausbildung, die diesen Namen verdient, sollte deshalb in echter job-rotation die Chance geboten werden, den Apparat kennenzulernen. Milizoffiziere sollen auch Waffenchiefs, Unterstabschefs, Direktoren von Bundesämtern werden. Die Be-reicherung wäre allseitig.



Amts dauer und Leadership Development

Es ist Mode geworden, in hohen Kommandostellen lange Amts dauer zu verlangen. Die Argumente überzeugen nicht. Man studiere die Lebensläufe der erfolgreichsten Generäle unserer Zeit. Sie haben in zügigem Wechsel zwischen Truppenführung, Ausbildung, Verwaltung und Auslandverwendung den Horizont erweitert, ihre geistige Beweglichkeit und Durchsetzungsfähigkeit unter Beweis stellen und trainieren können. *Wir brauchen Energiebündel, die ihr Amt vom ersten Tag an prägen.* Ein Jahr einarbeiten, ein Jahr anordnen, ein Jahr ernten: das war vielleicht einmal so. Heute verändert sich in dieser Zeit die Welt. Nach drei Jahren drehen sich die Schwungräder, neue Ideen bleiben aus oder stören. Sesselkleber meinen immer, es müsse noch etwas erledigt werden und dazu seien die Nachfolger nicht geeignet.

Ohne langfristige Personalplanung und -förderung schaffen wir es nicht mehr. Man frage die besten Personaldirektoren schweizerischer Grossunternehmen (Milizoffiziere). Sie kennen die Möglichkeiten, aber auch die Grenzen langfristiger Planung. Man schicke künftige Kommandanten von Generalstabskursen in Unternehmensführungskurse (früher gingen sie auch schon mal aus eigenem Antrieb), nicht um zu lernen, wie man eine Division führt, aber um dort ihre Schüler kennenzulernen. Sie werden ihnen mehr bieten und abfordern. Man schicke die künftigen SCOS und ihre Projektleiter an die Kriegsakademien höchster Stufe in Ost oder West, man fördere Sprachkenntnisse auch ausserhalb der Landessprachen. Man besetze die Schlüsselsektionen in den Gruppenstäben zielgerichtet mit möglichen Aufsteigern. Man führe für Heereinheitskommandanten wieder operative Entschlussübungen unter Konkurrenzdruck durch. Kurz, man treibe *Leadership-Development*. Wer ist eigentlich «Man»? Ist die Verantwortung klar geregelt?

Nicht befördert

Auch in der nächsten Beförderungsrunde werden einige das Nachsehen haben. Es gehöre zu den «basic lessons of the military, that the proper place for a soldier is where he is ordered by his superiors», sagte General Eisenhower in solchen Fällen. Wer auf Beförderung wartet, versäumt das Leben. Wer dort, wo er hingestellt ist, zuschaut und alles herauftaucht, was ihm am Spielraum gegeben ist, gewinnt es. Beförderung ist von Zufällen abhängig. Und auf Zufälle darf man sein Leben nicht basieren. Wenn Mittelmässige vorbeiziehen, mag das Rezept von Divisionär Edgar Schumacher helfen: es ist unendlich viel angenehmer, noch etwas Reserven zu haben, als auf höherem Posten überfordert zu sein. Dazu kommt, dass wir in solchen Fällen Partei sind und uns ganz gerne etwas überschätzen. Noch einmal Eisenhower: «Always take your job seriously, never yourself.»

Roma locuta, causa finita

Der Bundesrat wird, wenn er es gut macht, rechtzeitig vor den Sommerferien Beschluss fassen. Dann wird das Fieber abklingen. Die Post wird Gratulations- und Dankeskarten kiloweise verteilen, und alle können sich wieder den eigentlichen Problemen zuwenden. Bis zum nächsten Maifieber.

Hans Bachofner