

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 164 (1998)  
**Heft:** 3

**Artikel:** Gedanken zur Doktrinschöpfung. Teil 1  
**Autor:** Wegmüller, Hans  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-65288>

### **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:** 11.01.2026

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



## Gedanken zur Doktrinschöpfung (Teil 1)

Hans Wegmüller

**Mit dem Zusammenbruch der bipolaren Weltordnung, dem Ende des Kalten Krieges und der zunehmenden Auffächerung des Aufgabenspektrums der Armee wurde auch bei uns der Ruf nach Doktrin immer lauter, was in der heutigen Situation mehr als nur verständlich und legitim ist.**

Die Armee hat heute neben neuen Aktionsfeldern unterhalb der Kriegsschwelle zahlreiche neue Strukturelemente des modernen Krieges konzeptionell neu zu erschliessen und in eine kohärente Doktrin zu fassen, zum Beispiel den rasanten technologischen

Fortschritt, die vierte Dimension (Weltraum), den Informationskrieg (net war und cyber war)<sup>1</sup>, den Nischenkrieg mit «special operations forces», die Dimension der nicht letalen und Laser-Waffen etc. Weltweit wird für die Aufgaben unterhalb der Kriegsschwelle nach einer griffigen Nomenklatur gesucht, wie die bisher sehr kurzlebigen Begriffszuweisungen von «low intensity conflict» über «operations other than war» zu «stability and support operations» beweisen. Heute ist das Wort Doktrin bei uns, wenn nicht in aller Leute, so doch in aller Offiziere Mund. Der Ruf nach Doktrin ist unüberhörbar, und kaum einer zweifelt mehr an der Notwendigkeit oder zumindest Nützlichkeit einer kohärenten Doktrin für den Einsatz bewaffneter Kräfte. Doch die Crux ist, dass «Doktrin» einer derjenigen «Allerweltsbegriffe» ist, welche definitorisch nur schwer zu erfassen sind, vergleichbar dem Begriff «Philosophie», von dem Karl Jaspers einmal sagte: «Was alles den Namen Philosophie trägt, sollte nicht mit der Philosophie selbst verwechselt werden.»

### Der Begriff «Doktrin»

#### Mangelnde Fassbarkeit

In der Tat ist die Zahl der herumgebotenen Definitionen denn auch Legion. Auffallend ist, dass die meisten militärischen Definitionen zu kurz greifen, und dies vor allem deshalb, weil sie sich auf das konzentrieren, was in der Doktrin reglementiert und kodifiziert werden kann bzw. ausschliesslich auf deren gewünschten militärischen Effekt. Aber, «**doctrine is more than what is written in manuals**», wie General Hartzog, Commander Training and Doctrine Command der US Army (TRADOC), treffend bemerkt.<sup>2</sup> Doktrin umfasst neben dem kodifizierbaren Teil der Einsatzgrundsätze kulturelle und mentale Elemente, welche definitorisch nur schwer fassbar und bestimmt nicht reglementierbar sind. Anlässlich der ersten internationalen

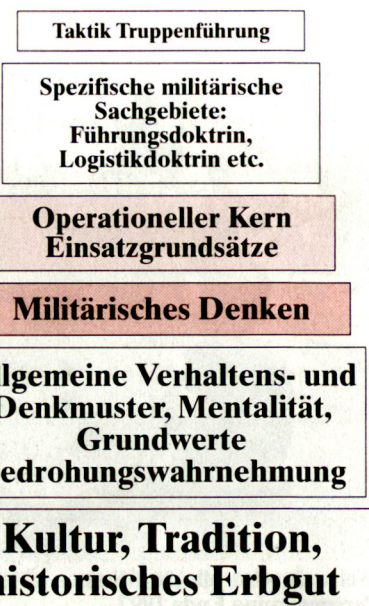
Doktrin-Konferenz im Jahre 1995 wurde als eine wichtige Erkenntnis hervorgehoben, dass Doktrin **immer länderspezifische Charakteristiken** aufweise. Diese beruhten auf der Geschichte und den Traditionen des betreffenden Landes, auf dessen humanitären Vorstellungen und den nationalen Werten, die allgemein als verteidigungswert erachtet würden, sowie auf der Rolle, die ein Land sich selber in der Völkergemeinschaft zugedacht habe.<sup>3</sup> Der amerikanische Slogan «how you think about war is how you fight it» bringt die Sache auf den Punkt. Zweifellos trifft dies ebenfalls und im militärischen Bereich ganz besonders auf ein Land wie die Schweiz zu mit ihrer jahrhundertalten Wehrtradition, ihrer stets bewusst gelebten Unabhängigkeit und ihren einzigartigen historischen Erfahrungswerten auch aus der jüngsten Geschichte des Zweiten Weltkrieges.

Doktrin ist denn auch für die Schweizer Armee mehr als die «Gesamtheit der im Hinblick auf die Umsetzung der sicherheitspolitischen Zielsetzungen von der Armee befolgten Einsatzgrundsätze», wie es die «Operative Führung» (OF) will<sup>4</sup> oder die «Sammlung von Prinzipien, welche die Armee verwendet, ihre Einsätze zur Unterstützung der nationalen Ziele zu führen», wie es die «Taktische Führung» (TF) formuliert<sup>5</sup>. Diese Definitionen können und wollen nur den kodifizierten Kern einer durch Mentalität und Erfahrung bedingten Denkschule erfassen, welche sich in den vorgezeichneten Bahnen der tradierten und im betreffenden Kulturkreis gefestigten Denkmuster bewegt.

Doktrin im militärischen Verständnis sollte nicht dogmatisch sein, dennoch aber zu einer gewissen Standardi-



Hans Wegmüller,  
Dr. phil./MA in National  
Security Affairs,  
Oberst i GSt,  
Beauftragter des Generalstabs-  
chefs für Doktrinfragen,  
Generalstab, 3003 Bern.





sierung des operativen und taktischen Verhaltens führen und die Dimension des Führungsspielraums definieren, ohne diesen qualitativ einzuschränken. Im chaotischen Umfeld einer Krise oder von kriegerischen Auseinandersetzungen wird erwartet, dass verinnerlichte Kenntnis der gültigen Doktrin, die Verwendung allgemein verständlicher und einheitlicher Terminologie, eingespielte Prozessabläufe, klar strukturierte Organisationseinheiten und definierte Verantwortlichkeiten geeignet sind, eine kohäsive und regulative Wirkung zu erzielen und der Führung zu erlauben, nur noch situativ bedingte Anweisungen zu erteilen und sich auf das Wesentliche zu konzentrieren.

Bei den Definitionen in OF und TF handelt es sich somit um **den operationellen Ausdruck des militärischen Denkens, das auf dem kulturellen, sozialen und politischen Umfeld sowie dem historischen Erbgut beruht** (vgl. vorstehende Grafik) und dessen Vielschichtigkeit und Interdependenz am Beispiel eines der wichtigsten Führungsprinzipien unserer Armee, der Auftragstaktik, trefflich darzulegen ist.

### Vielschichtigkeit doktrinellem Denkens

Wie die Erfahrungen ehemals kommunistischer Länder Osteuropas zur Genüge zeigen, ist das Prinzip der Auftragstaktik nur in einem kulturellen Klima der Gewöhnung an Eigeninitiative und einer langjährigen Tradition des individuellen Handlungsspielraums möglich. Ausser der Schweiz kennen auch andere westliche Länder dieses Führungsprinzip, allerdings in den verschiedensten Schattierungen.

Dem schweizerischen Modell am nächsten kommt wohl das Prinzip des «Führens mit Auftrag» in der deutschen Bundeswehr, welches «dem nachgeordneten Führer unter Zielvorgabe und Bereitstellung der für die Erfüllung des Auftrages erforderlichen Kräfte und Mittel Handlungsfreiheit bei der Ausführung seines Auftrags gewährt»<sup>6</sup>. Laut «Truppenführung» HDv 100/100 bildet die Grundlage dazu ein hohes Mass an Übereinstimmung im Denken und Handeln, was gemeinsame Grundwerte, ein gleiches Verständnis von Pflichten und Rechten des Soldaten und die Beachtung des Rechts auch in aussergewöhnlichen Lagen voraussetze. Eine weitere Bedingung wird in einheitlichen Zielen für Führung, Erziehung und Ausbildung gesehen.<sup>7</sup>

Der Grundsatz der Auftragstaktik ist somit der militärische Ausdruck einer Mentalität der Eigenverantwortung und des individuellen Entscheidungsspielraums. Laut schweizerischer Definition versteht man darunter ein «Führungsverfahren, in welchem der Unterstellte ein Maximum an Handlungsfreiheit zur Erfüllung eines Auftrages im Rahmen der Absicht des Vorgesetzten sowie unter Beachtung der Doktrin erhält».<sup>8</sup> Auftragstaktik im schweizerischen Sinne beruht also im wesentlichen auf der situativen Komponente der Absicht des Kommandanten sowie auf der langfristigen Basis der Einsatzdoktrin. Einerseits gründet Auftragstaktik auf traditionellen Denk- und Verhaltensmustern unserer Gesellschaft, ist in seiner militärischen Ausformung andererseits gestaltendes Prinzip unserer militärischen Führungsdoktrin und basiert als solches

in seiner praktischen Anwendung wiederum auf dem operationellen Kern der militärischen Doktrin.

Nur auf dem Hintergrund dieser Zusammenhänge kann eine sachgerechte Reduktion und Konzentration auf den militärisch zu verwendenden Begriff «Doktrin» wirklich vorgenommen werden. So gesehen, erscheint die englische Definition den geschilderten Sachverhalten recht nahe zu kommen: **Militärische Doktrin ist der formelle Ausdruck militärischen Wissens und Denkens, welches von der Armee zu gegebener Zeit als relevant betrachtet wird. Sie befasst sich mit dem Wesen aktueller und künftiger Konflikte sowie mit den Einsatzverfahren der Armee und deren Vorbereitungen, um einen solchen Konflikt erfolgreich bestehen zu können.**<sup>9</sup>

#### Anmerkungen:

<sup>1</sup> Vgl. dazu das kürzlich publizierte Field Manual der US Army, FM 100-6, Information Operations.

<sup>2</sup> General Hartzog, Commander TRADOC, Report of Proceedings, International Doctrine Conference, 1995, S. 4.

<sup>3</sup> Report of Proceedings, International Doctrine Conference, 1995, S. C-1-2.

<sup>4</sup> Operative Führung (OF 95), Anhang Begriffsbestimmungen S. 4.

<sup>5</sup> Taktische Führung (TF 95), Anhang 9.

<sup>6</sup> Entwurf der Heeresdienstvorschrift, HDv 100/900, Führungsbegriffe, Stand 16. April 1997.

<sup>7</sup> Entwurf der Heeresdienstvorschrift, HDv 100/100, Truppenführung, Juni 1997, S. 305.

<sup>8</sup> Taktische Führung (TF 95), Teil 9, S. 4.

<sup>9</sup> Report of Proceedings, International Doctrine Conference, 1995, S. C-1. «Military doctrine is the formal expression of military knowledge and thought, that the Army accepts as being relevant at a given time, which covers the nature of current and future conflict, the preparation of the Army for such conflicts and the method of engaging in them to achieve success.»

Fortsetzung in ASMZ Nr. 4/98

Unsere  
gestickten TAZ-Abzeichen  
erfüllen auch die  
höchsten Erwartungen

*Atelier Fündt*

am Schilfgraben 1, 9423 Altenrhein

Telefon 071/855 40 40

Fax 071/855 40 24

Unser Beitrag zum Korpsgeist

