

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

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 168 (2002)

**Heft:** 11

**Artikel:** Die Luftwaffe hat eine Doktrinstelle

**Autor:** Grünenfelder, Michael

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-68032>

### **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>**

# Die Luftwaffe hat eine Doktrinstelle

Die einzige Konstante in der heutigen Zeit ist der Wandel. Dieses dem österreichischen Ökonomen Schumpeter zugeschriebene Zitat aus dem letzten Jahrhundert besitzt nicht nur in wirtschaftlicher, sondern auch in sicherheitspolitisch und militärisch relevanter Hinsicht heute mehr Aktualität denn je. Im Folgenden wird eine neu geschaffene Institution der Luftwaffe vorgestellt, die genau diesen Wandel konzeptionell begleiten und auf der Produktebene der Luftwaffe umsetzen soll: die neu geschaffene Doktrinstelle der Luftwaffe. Diese ist Teil eines doktrinalen «Dreiklanges»: Armee, Heer und Luftwaffe verfügen über je eine Doktrinstelle, die in enger fachlicher Zusammenarbeit die Doktrin der Armee schöpfen und verbreiten.

Michael Grünenfelder

## Bedürfnisse der politischen und der militärischen Führung

Im Kalten Krieg wurde die Armee auf einen konkreten Gegner mit bekannten Waffen, Einsatzverfahren und Stärke ausgelegt. Dies funktioniert heute mangels direkter militärischer Bedrohung offensichtlich nicht mehr. Die bedrohungsbasierte Auslegung der Armee macht einer leistungsvermögenbasierten Platz. Dies gilt für Systeme, Material und Infrastruktur, für Personal, aber auch für die Planung und Führung operativer Luftkampagnen sowie die Prozesse und die Organisation. Heutige und zukünftige politische Entscheide bezüglich eines allfälligen Aufwuchses, der autonomen Verteidigung bzw. des Eintretens in eine Kooperation dürfen nicht auf militärischer Stufe verunmöglicht bzw. vorweggenommen werden. Dies bedeutet, dass Flexibilität in die Armee und damit in die Luftwaffe eingebaut werden muss.

Neben dieser zukunftsgerichteten Aufgabe müssen auch die Anforderungen aus

der Gegenwart erfüllt werden. Die heute im Kosovo unter multinationalem Kommando im Einsatz stehenden Schweizer Kräfte müssen mit ihrem Material, ihren Prozessen, ihrer Organisation, der Sprache sowie anderen Grössen mit den anderen Nationen hier und jetzt reibungslos zusammenarbeiten können. Die Armee im Allgemeinen und die Luftwaffe im Speziellen müssen ihrer Ausbildungs- und Vorberichtungstätigkeit nachkommen können, solange der politische Konsens im Lande das Fortbestehen einer Armee sichert. Sie benötigen dazu die entsprechenden finanziellen und personellen Mittel sowie moderne, effektive und effiziente Prozesse, Führungsverfahren, Planungsabläufe und Doktrin.

## Mit welchen Produkten wird die Luftwaffendoktrin diesen Bedürfnissen gerecht?

Doktrin legt die Philosophie für den Einsatz der Streitkräfte und ihre Integration in das nationale und internationale sicherheitspolitische Dispositiv fest. Dok-

## Miliz ist von grosser Wichtigkeit für die Luftwaffe

Für die Luftwaffe ist die Miliz eine wichtige Rekrutierungsquelle für Fähigkeiten und Spezialwissen. Ab Beginn 2004 werden verschiedene Milizstellen im Fachstab Doktrin der Luftwaffe geschaffen, die neu zu besetzen sind. Bewerberinnen und Bewerber werden primär aufgrund ihrer Ausbildung und ihrer Fähigkeiten ausgewählt und nicht aufgrund des Dienstgrades. Besonders interessiert ist die Luftwaffe an Ingenieuren, Historikern, Volks- und Betriebswirten, Juristen, Psychologen usw. Anfragen und Bewerbungen sind per E-mail zu richten an den Chef Luftwaffendoktrin: michael.gruenenfelder@lw.admin.ch.

trin ist weder Politik noch Strategie, sie hat vielmehr zum Ziel, die Umsetzung von Politik und Strategie in militärischen Operationen effektiv zu machen.

Doktrin verarbeitet Erfahrungen aus dem Einsatz eigener und fremder Streitkräfte sowie aus der Entwicklung von Technologie und Umwelt. Kenntnis und Verständnis von Doktrin hilft den betroffenen Akteuren, im Chaos und Nebel von Krise, Konflikt und Krieg klarer und besser fokussiert zu denken und zu handeln. Doktrin bietet ein Werkzeug, das auf Methodik beruht, dabei aber die Akteure nicht in ihrem Denken und in ihrer Initiative hemmen soll.

Festgeschriebene und publizierte Doktrin macht das Denken der Armee und der Teilstreitkräfte transparent. Doktrin ist ein wichtiges Mittel für die politische und die militärische Führung, um Änderungen zu kommunizieren und umzusetzen. Doktrin befindet sich in dauernder Entwicklung, das Gegenteil wäre Stagnation und Erstarrung zum Dogma.

Die Luftwaffendoktrin erstellt und verbreitet das gemeinsame Schweizer Referenz- und Denkmodell bezüglich ausländischer Luftmacht, die uns bedroht bzw. mit der wir zusammenarbeiten, und der Schweizer Luftwaffe im Besonderen. Sie liefert Grundlagen dafür, wie die Luftwaffe sich gliedert, organisiert, ausrüstet, ausbildet, trainiert und nach aussen kommuniziert. Die Doktrinstelle der Luftwaffe arbeitet an der Militärdoktrin mit und setzt diese für die Luftwaffe um. Die Luftwaffendoktrin ist ein Führungsinstrument, mittels dessen die Luftwaffe zusammengehalten, entwickelt und gestaltet werden soll. Sie existiert auf den drei Ebenen, welche die Führungsebenen der Armee bilden; die strategische Ebene (Basisdoktrin), die operative Ebene (Handbuch Luftoperationen)

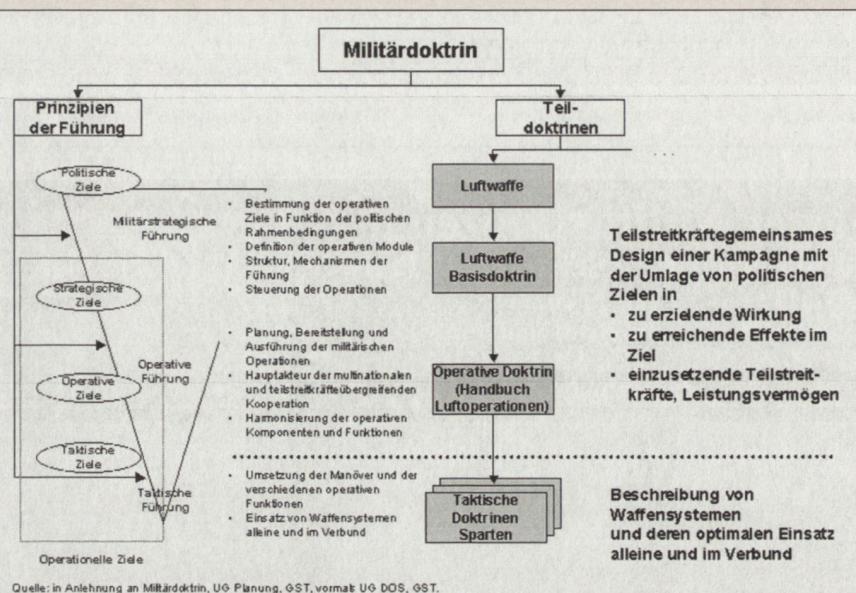


Tabelle 1: Die drei Ebenen der Luftwaffendoktrin entsprechen den Führungsebenen.

Zeitschiene	Konkretisierungsniveau	Teilprozess	Abbildung in Teilprozessen
Heute	Formell abgestimmte Doktrin, publiziert	Doktrinausbildung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konzeptionelle Gedanken und fundamentale Prinzipien sind ins geschriebene Wort destilliert und transformiert worden</li> <li>• Diese Doktrin wird über Ausbildung verbreitet</li> </ul>
5 Jahre in der Zukunft	Doktrin in der Entwicklung	Doktrinentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prozess des „Neuschreibens der Texte“</li> <li>• Das Neuschreiben geschieht innerhalb der Luftwaffendoktrin und bezieht die Fach- und Linienstellen der LV, Armee und die entsprechenden internationalen Gremien (z.B. European Air Chiefs Conference, Air Standardisation Coordinating Committee etc.) mit ein</li> </ul>
10-15 Jahre in der Zukunft	Innovative, aktive, prospектив, sich im Fluss befindliche Forschung	Doktrinforschung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Armeedoktrin, Prospektivplanung</li> <li>• Unterricht</li> <li>• Akademische Welt, Konferenzen</li> <li>• Industrie- und Militärinput</li> <li>• Befreundete Armeen und TSK</li> </ul>

Quelle: Luftwaffendoktrin, UG Op, Luftwaffe, 2001.

Tabelle 2: Doktrin existiert auf drei Konkretisierungsniveaus.

und die taktische Ebene (Vorschriften für den Einsatz von Waffensystemen alleine und im Verbund auf taktischer Stufe) (Tabelle 1).

Luftwaffendoktrin besteht auf drei Konkretisierungsniveaus. Auf dem Ersten wird die vorhandene Doktrin ausgebildet. Das zweite Niveau, die Doktrinentwicklung, umfasst die laufende Weiterentwicklung der Doktrintexte. Auf dem dritten Niveau, der Doktrinforschung, werden Konzepte zur Anwendung von Luftmacht in zukünftigen Konflikten erarbeitet.

Luftwaffendoktrin soll mithelfen, der Luftwaffe auch langfristig die richtigen Leistungsvermögen in ihren Systemen, in der Planung und Führung operativer Luftkampagnen sowie in ihren Prozessen zu erhalten. Des Weiteren soll Flexibilität in das System Luftwaffe eingebaut werden, sodass bei einem zukünftigen Aufwuchs das nötige Potenzial in der Ausgangsbasis besteht, um den zu diesem Zeitpunkt herrschenden Notwendigkeiten bezüglich

Qualität, Quantität und Zeit optimal Rechnung tragen zu können (Tabelle 2).

### Wann gehts los mit der «Luftwaffendoktrin»?

Es ging schon los. Im März 2001 wurde mit dem Projekt zur Definition der Luftwaffendoktrin als Produkt, Prozess und Organisation begonnen. Um einen konkreten Textprototypen zu schaffen, wurde die Luftwaffe Basisdoktrin und ein Band des Handbuchs Luftoperationen im Entwurf geschrieben. Die Basisdoktrin ist als Fassung Weiss im Dezember 2001 vom Führungsausschuss der Luftwaffe genehmigt worden.

In diesem und dem nächsten Jahr werden die operative Doktrin vervollständigt, das Schulungsprogramm entwickelt und die publikationsreife Fassung der Basisdoktrin erstellt. Diese soll auf Anfang 2004 fertig gestellt und publiziert sein. ■

### Dr. Michael Grünenfelder, Chef Luftwaffendoktrin

Michael Grünenfelder trat nach dem Studium der Volkswirtschaftslehre in St. Gallen und York, England, eine dreijährige Tätigkeit für einen schweizerischen Elektro- und Maschinenbaukonzern an. Danach wechselte er in eine kleinere, an den Universitäten Aachen und St. Gallen beheimatete, Unternehmensberatung in den Bereichen F&E, Produktmarkt Strategie sowie Produktarchitektur und -struktur. Er arbeitete fünf Jahre in verschiedenen Beratungsprojekten für internationale Blue Chips und Mittelstandsgesellschaften, zuletzt war er Prokurist und Leiter des Schweizer Standortes. Michael Grünenfelder führte letztes Jahr das Luftwaffendoktrinprojekt als externer Berater. Er ist seit 1. Juli 2002 als Zivilangestellter bei der Luftwaffe, in seiner Milizfunktion ist er Fachoffizier im Info Rgt 1.



Michael Grünenfelder,  
Dr. oec. HSG,  
Chef Luftwaffendoktrin,  
9000 St. Gallen.

**swissvitro.ch**  
[die Schweiz auf Glas]

**Ein Stück  
Schweizergeschichte  
wird versteigert**

*Einmalige Internetversteigerung  
der historischen Glas-Druckvorlagen  
der Schweizerischen Landeskarten  
auf [www.swissvitro.ch](http://www.swissvitro.ch)*