

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische
Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 173 (2007)

Heft: 1

Vorwort

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: 13.04.2026

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

Vorwort

Im ersten Bericht des Bundesrates über die Sicherheitspolitik der Schweiz wird der Begriff «Strategie» wie folgt definiert: «Unter Strategie verstehen wir das grundsätzliche Denken, Handeln und Verhalten in sicherheitspolitischen Fragen. Sie ist der umfassend konzipierte Einsatz aller zivilen und militärischen Kräfte gegen alle Bedrohungen, die in feindlicher Absicht erfolgen.» Diese Formulierung ist zwar, dem Zweck des Berichts entsprechend, militärpolitisch ausgerichtet. Sie enthält aber alle Elemente, die einer echten strategischen Führung zugrunde liegen, und könnte deshalb, mit geringfügigen sprachlichen Änderungen, auch für jeden andern Bereich der politischen oder wirtschaftlichen Führung begleitend sein.

Zentraler Gegenstand der Strategie ist der Zweck eines Unternehmens. Die strategische Führung geht demnach aus von den Werten, die ihr Unternehmen tragen, und leitet daraus und aus den Gegebenheiten der Umwelt die Ziele ab, die sie in der Zukunft erreichen will.

Dass der Begriff «Strategie» erst in jüngerer Zeit, ausgehend von seiner ursprünglich militärischen und militärpolitischen Bedeutung, in alle Führungsbereiche eingedrungen ist, ändert nichts an der Tatsache, dass grosse Unternehmungen schon immer einer systematischen strategischen Führung bedurften, um langfristig zu überleben und sich auch in einem schwierigen Umfeld erfolgreich zu behaupten.

Mit dem Blick auf die aktuellen Entwicklungen politischer, militärischer und wirtschaftlicher Natur stellen wir indessen fest, dass alle Führungsorganisationen mit Forderungen nach Leistungssteigerung, Qualitätsverbesserung, Kosteneinsparung und rascher Anpassung und Veränderung konfrontiert sind. Wie diesen Herausforderungen begegnet werden kann, lässt sich nicht aus dem Studium von Reglementen und Lehrbüchern ableiten, sondern vor allem aus der systematischen Auswertung der eignen Erfahrungen, der Erfolge und noch mehr der Misserfolge.

Der Inhalt dieser Schrift ist deshalb nicht als doktrinaire Strategielehre zu verstehen. Es handelt sich vielmehr um Anregungen, die mit Vernunft auf die Lösung konkreter Probleme zu übertragen sind, und um eine Vielzahl von Erkenntnissen, deren Missachtung in der Regel zu Misserfolgen führt.

Der vorliegende Text ist eine stark gekürzte Fassung der im Auftrag des Chefs der Armee erarbeiteten «**Systematik der strategischen Führung**», die bereits bei verschiedenen Stabsübungen als Führungsbehelf erprobt wurde. Der Verfasser, **Oberst i Gst Paul Krüger**, konnte sich bei der Bearbeitung auf wertvolle Unterstützung durch das «Management Zentrum St. Gallen» und namentlich dessen Chef, **Prof. Fredmund Malik**, stützen.

Korpskommandant a D Josef Feldmann