

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 175 (2009)  
**Heft:** 01-02  
  
**Artikel:** Kommunikation : Angriff oder Verteidigung?  
**Autor:** [s.n.]  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-242>

### **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>**

# Kommunikation – Angriff oder Verteidigung?

**50 junge Offiziere diskutierten die Fragestellung mit hochkarätigen Referenten, entwarfen selber Kommunikationsstrategien und übten sich in der Praxis. Sie haben das Seminar der SOG vom 14. und 15. November 2008 an der Generalstabsschule in Kriens mit Leben gefüllt.**

Altmeister Iwan Rickenbacher führte die Zuhörer in die Mechanismen der Kommunikation ein. Für eine erfolgreiche Kommunikation müssen Ziele und Umfeld zusammenpassen, sonst reicht einer Einzelperson eine latente Unstimmigkeit, um einen Riesenwirbel auszulösen. Eine solche Unstimmigkeit ortet er zum Beispiel in der unterschiedlichen Wehrgerechtigkeit der Kantone. Die Definition des Umfeldes ist gerade auch für die jungen Offiziere wichtig. Sie müssen die Verhältnisse ihrer Einheits- oder Zugsangehörigen kennen, denn für diese verkörpern sie die Armee. Ihre Kommunikation ist ein Teil der Führung. Wer Ja sagt zur Führungsverantwortung, steigert seine Handlungsfreiheit, muss jedoch besonders auf Glaubwürdigkeit achten, sich in die Situation des andern versetzen und ihn dort abholen können. Der ehemalige Regimentskommandant Rickenbacher liess die jungen Offiziere dabei an seinen reichen persönlichen Erfahrungen teilhaben. Am schwierigsten ist das Formulieren der Botschaft. Ein falscher Begriff kann den ganzen Inhalt zerstören. Als negatives Beispiel erwähnte Professor Rickenbacher die Bezeichnung Endlager für die radioaktiven Abfälle.

Die Führungselite soll gute Kontakte zu den Medien pflegen, der Absender muss immer identifizierbar sein. Beispielhaft gelang dies Benedikt Weibel, er sprach nicht nur für die SBB, er war die SBB. Auch dem anwesenden SOG-Präsidenten wand Rickenbacher diesbezüglich ein Kränzchen. Leider gibt es immer weniger in der Sicherheitspolitik bewanderte Journalisten. Vor allem Lokal- und Regionalzeitungen sind deshalb auf das Fachwissen der Armeeangehörigen angewiesen. Was die öffentlichen Arenen thematisieren, ist kontinuierlich zu beobachten, die eigenen Positionen sind daraufhin zu überprüfen. So baut man Überraschungen vor, erkennt, wo die eigenen Interessen sich an

jenen des Umfeldes reiben, und kann überlegen Stellung nehmen.

## Eine gut kommunizierende Armee ist stärker

Nicht nur die französische Armee sei «la grande muette» eröffnete Jacques Pilet, der versierte Journalist aus der Westschweiz, sein Referat, das er unter den Titel «Kommunikation, das Herzstück der Aktion» gestellt hatte. Auch die Schweizer Armee hat Mühe, sich mitzuteilen. Sie ist eine Welt für sich, steht im politischen Kreuzfeuer und wird trotz der Heerscharen von Kommunikationsverantwortlichen nicht so verstanden, wie sie möchte. Information ist nicht der «service après vente», sondern Überzeugungsarbeit, ein Teil der Aktion, und muss diese deshalb von Anfang an begleiten. Information ist eine Waffe, sie richtig zu führen, ist mindestens so wichtig wie der gezielte Kanonenschuss. Eine Armee, die kommunizieren kann, ist eine stärkere Armee. Wer erst kommuniziert, wenn er angegriffen wird, gerät in die Defensive.

Der Milizarmee wohnt laut Pilet eine grosse Chance inne. Ihre Kader lernen, intern zu kommunizieren. Sie müssen in der persönlichen Umgebung Erklärungsarbeit leisten. Das ist der Beginn der Kommuni-

kation mit der Bevölkerung. Informieren heisst nicht nur zeigen, was man macht, sondern erklären, warum man etwas macht, also den tieferen Sinn hervorheben. Das gelang bis jetzt vor allem zu den Auslandseinsätzen weder der Armeeführung noch der Regierung. Unter der zurzeit fehlenden Vorstellung von der sicherheitspolitischen Ausrichtung leidet die Kommunikationsarbeit. Für den Absender ist die eigene Botschaft das wichtigste, der Journalist hingegen sucht eine interessante Geschichte. Druckte eine Zeitung alle Communiqués ab, die bei ihr eintreffen, sie wäre schrecklich langweilig. Die meisten Journalisten interessieren die politischen Intrigen unter der Bundeskupel, nicht die Sicherheitspolitik. Sie suchen das Negative, Katastrophen, Skandale, darauf warte die Öffentlichkeit. Deshalb sind Unfälle in der Armee besonders «dankbar». Auch bei einem schwierigen Zwischenfall muss man die eigene Botschaft anbringen und die Fragen des Journalisten nicht sklavisch beantworten. Andererseits wollen und brauchen alle Medien schöne Geschichten, um die Gefühle der Leser zu erreichen. Die Armee verfügt doch eigentlich über ein grosses Repertoire an Erfolgsgeschichten.

Aus den Workshops.





Moderne Technologien und Gratiszeitungen, die neue Kreise erschliessen, bedeuten Chance wie Herausforderung. Warum soll die Armee nicht mit eigenen Beiträgen Youtube nutzen, fragte Jaques Pilet abschliessend schelmisch.

### Sun Tzu's der Kommunikation

Zu Propagandapraktikern wollte Fritz Lehmann, Kommandant der Winterthurer Stadtpolizei und dipl. Unternehmenskommunikator, die jungen Offiziere ausbilden. Dafür stellte er ihnen 10 Strategeme (Kunstgriffe) für den Kommunikationskrieg vor:

1. Kämpfe um die Kommunikationshoheit – vermeide Verdrängen und Verharmlosen
2. Informiere rascher als alle anderen – vermeide perfekte Lösungen
3. Sage die Wahrheit – dementiere nicht, verteidige dich nicht
4. Zeige Emotionalität – vermeide Hysterie und Zynismus
5. Sprich mit einer einzigen Stimme – unterbinde Einzelaktionen und Lecks
6. Führe beweglich – vermeide Sturheit
7. Mach eine One-day-story – erwecke keine alten Geister zum Leben
8. Sei authentisch – säe kein Misstrauen
9. Wähle deine Botschaften mit Bedacht – vermeide Propaganda-Palaver
10. Nimm Krisen als Chancen wahr und betrachte sie nicht als Katastrophen

Der Polizeikommandant warb um Verständnis für die Medienschaffenden und deren gelegentlich aggressives Verhalten. Sie stehen unter extremem Druck, schreiben einander ab; der erfolgreiche Skandalierer geniesst in den eigenen Reihen ho-

Das Podium von links nach rechts:

F. Lehmann, P. Segmüller, A. Blattmann, H. Schatzmann.



### Bereit für die Videoaufnahme



Begeisterung lösten die Kurzauftritte aus, welche Milizangehörige des Fachstabes Ausbildung des Zentrums Information und Kommunikation der Armee (alles aktive Journalisten) mit den jungen Offizieren trainierten. Diese setzten die Anweisung, sich kurz zu überlegen, welches die eigene Botschaft sein soll und diese in knappe Sätze zu fassen, gekonnt um.

hes Ansehen. Ihre Opfer suchen sie gezielt aus. Es macht Spass, Polizei und Armee als Mittel des Systems anzugreifen, eine Künstlerorganisation z.B. ist viel weniger dankbar, gewinnt sofort einen Mitleidbonus. Die Polizei muss ein partnerschaftliches Verhältnis zu den Journalisten aufbauen, die ihrerseits auch wieder auf Polizeimeldungen angewiesen sind.

### Auch nicht Kommunizieren ist Kommunikation

Auf dem von David-André Beeler witzig geleiteten Podium bestätigten die vier Teilnehmer, dass sie viel Zeit und Energie in die Kommunikation investieren. Der Luzerner CVP-Nationalrat Pius Segmüller kann sich über mangelnde Medienkontakte nicht beklagen. Es sei aber auch wichtig, einmal nein zu sagen und den richtigen Grad zwischen Homestory und Sachlichkeit zu finden. Besonders gefordert war er

in seiner Amtszeit als Kommandant der Schweizer Garde. Der Vatikan biete Stoff für Theater und Filme. Hier galt es abzugrenzen, wie weit man dem Verlangen der Medien nach Interna entgegenkommen sollte, wenn sich daraus gleichzeitig ein Werbespot zugunsten der Garde anbringen liess. Das Gespräch mit seinen Wählern sucht der Luzerner Nationalrat über seine «Beizentouren». Hart ins Gericht ging er mit dem Parlament, das sich zu wenig um die Armee kümmert.

Für Divisionär André Blattmann sind die Armeeangehörigen selbst die Wahrheitsträger. Mit ihrer Berichterstattung, auch der kritischen, in ihren Kreisen wirken sie als Multiplikatoren. Das ist Information, keine Propaganda, und eine Stärke der Milizarmee. Bezieht man die Leute nicht ein, sind sie nicht bereit, Entscheide mitzutragen, wie die Armeeführung mit ihrem Vorgehen beim Entwicklungsschritt 08/11 bitter erfahren musste. Die Zeit des Schlaraffenlandes ist für die Armee vorbei. Es müssen Mittel und Wege gefunden werden, mit der Politik und der Bevölkerung den Dialog wiederzufinden, gab sich der Chef der Armee a i überzeugt.

Grossen Wert auf die interne Schulung legt Polizeikommandant Fritz Lehmann. Für die Krisenkommunikation existiert ein Handbuch, und jeder Angehörige des Polizeikorps bis auf Stufe mittleres Kader muss pro Jahr ein Training absolvieren.

Einen wahren Kommunikationsmarathon absolvierte Oberst i GSt Hans Schatzmann seit seiner Wahl zum SOG-Präsidenten im März 2008. Zwar müsse sich die SOG nicht zu allem und jedem äussern; sagt man den Medienschaffenden jedoch zu häufig ab, ist man auch im entscheidenden Moment nicht mehr gefragt. Gegenüber den eigenen Mitgliedern muss man die Positionen der Dachorganisation immer wieder erklären. An die Armeeführung appellierte er, die emotionale Bindung der AdA nicht zu unterschätzen. Dies gelte es vor allem bei der Umsetzung des ES 8/11 zu berücksichtigen. Den Formationen ist rechtzeitig zu eröffnen, was mit ihnen geschieht. ■

### Seminar 2009

Das nächste Seminar für junge Offiziere (ab Jahrgang 1978) findet am 6./7. November 2009 statt und wird sich unter anderem mit Rüstungsfragen beschäftigen. Der Rüstungschef Jakob Baumann hat seine Teilnahme bereits zugesichert.