

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische
Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 177 (2011)

Heft: 5

Artikel: Militärstrategisches und operatives Denken (3/6) : Militärstrategie

Autor: Kuster, Matthias

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-154263>

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: 01.05.2026

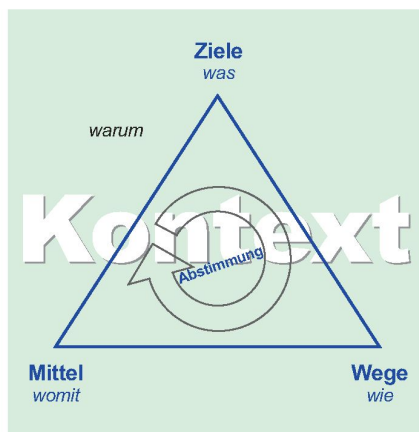
ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Militärstrategisches und operatives Denken (3/6): Militärstrategie

Bei der Entwicklung einer Militärstrategie ist nebst der Bedrohung auch der sicherheitsrelevante Kontext sorgfältig zu analysieren. Sun Tzu brachte diese Erkenntnisse wie folgt auf den Punkt: «Wenn du den Feind und dich selber kennst, brauchst du den Ausgang von hundert Schlachten nicht zu fürchten.»

Matthias Kuster*

Ohne umfassendes Verständnis des Kontextes ist eine erfolgreiche Strategieentwicklung nicht möglich. Unter Kontext wird die aktuelle Situation, in der sich die beteiligten Akteure befinden, verstanden. Dieser Kontext ist als System zu verstehen, welches im Wesentlichen aus den Bereichen Gesellschaft, Politik, Militär, Wirtschaft, Umwelt und Information (Medien) besteht. Diese Bereiche stehen in einer komplexen, das heisst vielschichtigen und dynamischen, das heisst stets ändernden Beziehung zueinander; die Wirkung einer Aktion ist oft nicht genau vorhersehbar.



Zusammenspiel von Kontext und strategischen Faktoren.

Bild: Grundlagen für die militärstrategische Führung der Schweizer Armee

Faktor Mensch

Mit Ausnahme der Umwelt sind sämtliche Systembereiche vom Mensch geprägt. Kenntnisse des menschlichen Verhaltens sind daher unerlässlich. Hass, Gier und Machtstreben sind Hauptursachen für Konflikte.

Fehleinschätzung

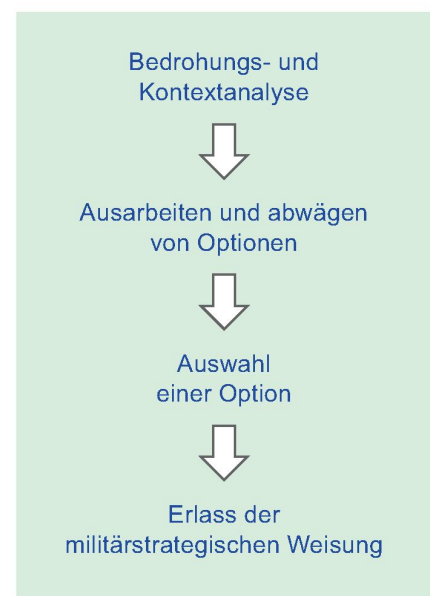
Wer den Gegner oder den Kontext falsch einschätzt, setzt Ziele, die entweder falsch oder unerreichbar sind. Die Fehleinschätzung ist der treueste Begleiter der (Militär-)strategie. Oft liegt der Grund der Fehleinschätzung darin, dass Gegner oder Kontext mangels Sachkompetenz oder wegen bestehender Vorurteile und Gruppendenken falsch eingeschätzt werden. Zudem handelt der Mensch oft irrational und unberechenbar.

Ausarbeiten und abwägen von Optionen

Die Ausarbeitung von Optionen über den Mitteleinsatz zur Zielerreichung stellt den zentralen Teil der Militärstrategieentwicklung dar. Leitlinie ist stets die Frage, ob die gesteckten Ziele erreicht werden können. Ist dies nicht der Fall, sind entweder weitere Mittel zu beschaffen oder die Ziele anzupassen. Mittel der militärstrategischen Stufe sind Land-, Luft- und Seestreitkräfte, Sonderoperationstruppen, Informationsoperationen und Cyberwar.

Stets sind mehrere Optionen auszuarbeiten und deren Vor- und Nachteile sorgfältig gegeneinander abzuwägen. Jede Option ist darauf zu überprüfen, ob sie machbar, angemessen, wirksam (effektiv), effizient (günstiges Verhältnis von Aufwand und Ertrag) und von der Bevölkerung im In-, und allenfalls auch im Ausland, akzeptierbar ist. Auflagen (Einsatzregeln) und Einschränkungen, welche die Politik vorgibt, sind ebenfalls zu berücksichtigen.

Die ausgearbeiteten Optionen sind der militärstrategischen Entscheidungsinstanz zur Auswahl zu unterbreiten. Die Entscheidungsverantwortung liegt dabei stets bei der Politik und nicht beim Militär.



Militärstrategische Weisung

Basierend auf der ausgewählten Option erlässt die Politik eine militärstrategische Weisung an die Spitze des Militärs, welche die Grundlage des auszuarbeitenden Operationsplanes bildet. Die Weisung sollte in möglichst knapper Form folgende Punkte regeln: politische Problemstellung, militärstrategische Ziele und angestrebter militärischer Endzustand, Führungsverantwortlichkeiten, zeitliche Vorgaben, eigene und gegnerische Zentren der Kraftentfaltung, einsetzbare (militärische) Mittel, Auflagen und Einschränkungen, Richtlinien zur zivil-militärischen Zusammenarbeit, Auftrag. ■

* Oberst i GSt Matthias Kuster, lic. iur. RA, Stab Operative Schulung, Mitglied IISS London, Mitglied Clausewitz-Gesellschaft, Sektion Schweiz, 8032 Zürich