

**Zeitschrift:** Schweizer Soldat + MFD : unabhängige Monatszeitschrift für Armee und Kader mit MFD-Zeitung

**Herausgeber:** Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat

**Band:** 71 (1996)

**Heft:** 4

  

**Artikel:** Ersetzt Luzern Harvard?

**Autor:** Erb, Walter

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-714640>

### **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:** 02.05.2026

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

# Ersetzt Luzern Harvard?

Von Major aD Walter Erb, Stammheim

Divisionär Alfred Roulier, Kommandant der Stabs- und Kommandoschulen der Armee (SKA), referierte im Rahmen der Generalversammlung der Kantonalen Zürcherischen Offiziersgesellschaft am 13. Januar 1996 zur oben gestellten Frage, die heikel sei für jemanden, der erst seit 13 Tagen Chef dieser Schule sei. Roulier will versuchen darzulegen, worum es in Luzern geht.

## Von der Bedrohung der Miliz

Mit der Armee 95 sind zahlreiche Änderungen Tatsache geworden, der militärische Alltag aber bewegt sich noch im alten Tramp. Die Armee 95 lebt aber erst dann, wenn unter neuen Bedingungen glaubhaft die Einsatzbereitschaft erreicht ist. Die Miliz kann nur weiterleben, wenn sie durch Qualität überzeugt. Als Bedrohung für die Miliz sieht Roulier deren Mystifizierung, im Spannungsfeld zwischen Bindung an traditionelle Werte und nüchternem Zwang zu reiner Funktionalität. Fragwürdig wird es dann, wenn das Emotionale ein Eigenleben zu fristen beginnt, wenn es zum Selbstzweck entartet.

Rasant sich ändernde Randbedingungen sind ein weiteres Gefährdungselement. In erster Linie bestimmt die sicherheitspolitische Bedrohung, was die Armee leisten muss und was in Luzern zu lehren ist. Auch die immer knapper werdende Ausbildungszeit kann zur erschwerenden Randbedingung werden. Der Rückzug der Elite ist für Roulier der entscheidende Gefährdungspunkt, nämlich dann, wenn die Elite der Gesellschaft die Miliz nicht mehr trägt.

Als vierte und letzte Bedrohung nannte der Referent die amateurhafte Ausbildung, wobei eine Milizarmee ohne Kriegserfahrung besonders gefordert ist.

## Leichtigkeit des militärischen Seins

Diese Gefahr ist für Divisionär Roulier ein schwerwiegendes Problem. Als Beispiele solcher «Leichtigkeit» nannte er ua Stabsübungen mit nicht ehrlich auf Feindbedrohung ausgerichteten Entschlüssen; Stützpunkte in halb offenem Gelände, die Artilleriefuer standhalten sollten; Panzerstösse über Dutzende von Kilometern und vor allem, wenn der Gegner nicht ernstgenommen wird. In Luzern heisst die Devise deshalb: «Glaubwürdig und ehrlich». Ein Mentalitätswechsel ist gefordert; Luzern soll Professionalität militärischen Tuns ausstrahlen.

## Grundgedanken von Luzern

Wie in einer Firma soll es die Bereiche Forschung und Entwicklung, die Produktion (Lehrbetrieb) und das Marketing geben. Altbewährtem und scheinbar Sicherem muss entgegengetreten werden. Am schwierigsten wird die Förderung eines Führertypus sein, der ein Ziel verfolgen soll, an das er nicht glauben mag: den Krieg. Im militärischen Fachwissen ist eine Gewichtung der Armeeaufträge vorzunehmen. Die Armee ist dazu da, gegen eine gewisse Klasse von Risiken zu schützen. Die Notwendigkeit der Friedensförderung ist gegeben und damit



Divisionär Alfred Roulier, Kdt der Stabs- und Kommandantenschule (SKS) und Chef des Armeeausbildungszentrums Luzern (AAL).

fassbar, das Risiko der klassischen Verteidigung aber ist nicht genau zu fassen. Neu sind die hinreichend wahrscheinlichen Aufgaben in einem Mittelbereich.

In bezug auf die Kampfdoktrin wird man in Luzern nicht darum herumkommen, sich mit Fakten des modernen Gefechtsraumes auseinanderzusetzen und damit, dass die Infanterie nicht mehr die Königin des Schlachtfeldes sein wird.

Einsätze unterhalb der Kriegsschwelle werden einen wesentlichen Teil der Luzerner Schulung darstellen. Die Wahrscheinlichkeit, dass die Armee antreten muss, ist erheblich.

An der Harvard Business School wurde ein neues methodisches Training entwickelt, die Methode der Fallstudien mit den Vorteilen der Entwicklung von Szenarien mit hineingepacktem Ausbildungsstoff. Ein Beispiel dazu: In einer besonderen Lage ergriff General Montgomery die Initiative selbst. Er kümmerte sich um das Wohlergehen seiner Leute, fasste einen realitätsbezogenen Entschluss – und hatte Erfolg. Erstes Ziel eines Kommandanten ist die Erhaltung der Kampfkraft seiner Truppe, verbunden mit der persönlichen Bereitschaft zum Eingehen von Risiken!

Die Mängel des neuerdings in der Armee üblichen «Controlling» sollen in Luzern nicht akzeptiert werden. Das zu fordernde «Know-how» ist nicht einfach zu definieren, geschweige denn zu überprüfen. Alles in allem handelt es sich um ein nicht von heute auf morgen zu realisierendes Unternehmen.

## Ersetzt Luzern Harvard?

Fundamentale Dinge unterscheiden Luzern und Harvard: in Luzern wird für einen künftigen Krieg ausgebildet und den Absolventen fehlt, Gott sei Dank, jede Praxis des Ernstfalls. So gesehen wird Luzern Harvard nie und nimmer ersetzen. In Luzern muss mit dem Cliché aufgeräumt werden: «Im Militär befiehlt der Chef, und die Leute gehorchen. In der Wirtschaft hingegen orientiert und motiviert man,

um gemeinsam etwas zu erreichen.» Dieses Cliché ist unhaltbar: Das Militär ist nicht mehr wie einst. Die Leute verlangen, dass etwas Sinnvolles gemacht wird. Die Glaubhaftigkeit ist von grosser Bedeutung. Eigentlich aber gibt es nur eine Systematik der Problemlösung: die Entschlussfassung.

Wirtschaft und Industrie müssen mithelfen, die richtigen Leute nicht nur nach Harvard, sondern auch nach Luzern zu schicken. Wir stehen vor der Aufgabe, mit neuen Strukturen, mit neuer Doktrin und bei neuen Bedrohungen in einem Milizheer einen Wechsel zu vollziehen.

Zur abschliessenden Zusammenfassung zitierte Roulier den Wahlspruch eines Hauptmannes aus den Mailänderkriegen des 16. Jahrhunderts:

«Glück uff myn syten, ich hab recht oder lätz»

## Anmerkung der Redaktion

Wir freuen uns über diesen guten Beitrag von unserem freien Mitarbeiter Major aD Walter Erb von Stammheim. Die klare Darstellung der Bedrohung unserer Miliz durch Div Roulier überzeugt. Wir teilen die Auffassung und hoffen, dass die Kaderausbildung am Armeeausbildungszentrum in Luzern (AAL) ein sehr wichtiger Beitrag zur Verbesserung der Ausbildung in der Armee sein wird.

Sehr betroffen bin ich hingegen als Chefredaktor und als ehemaliger Truppen- und Instruktionsoffizier über die von Roulier an einer Pressekonferenz in Luzern gemachten Aussagen. Das leider von höchsten Offizieren und politisch Verantwortlichen im Zusammenhang der Armee 95 oft verwendete undifferenzierte Denkschema, dass bisher im Bereich Ausbildung und Führung alles schlecht gemacht worden ist, hat sich offenbar auch der neue Kdt der SKS zu eigen gemacht. Es ist für uns ehemalige engagierte Ausbilder und Führer der Miliz und auch als Berufsmilitär eine unannehmbare generelle Unterstellung, wenn Divisionär Alfred Roulier bei der Pressekonferenz am 12. Februar in Luzern von der bisherigen «unerträglichen Oberflächlichkeit der militärischen Ausbildung» im taktischen Bereich spricht. Ich gehe davon aus, dass die «Thurgauer Zeitung» sowie der «Tages Anzeiger» vom 12. Februar 1996 die Aussagen richtig zitierten und überlasse es unseren Lesern, das ihrige darüber zu denken.

Der Chefredaktor Edwin Hofstetter



## Von Solferino bis Sarajevo/ Die humanitäre Solidarität im aktuellen strategischen Umfeld

Die Gesellschaft für militärhistorische Studienreisen (GMS) organisiert am 10./11. Mai einen Besuch bei der UNO und bei IKRK in Genf. Reiseleiter: Divisionär Louis Geiger, Militärberater des IKRK. Kosten Fr. 320.– (inkl 1 Übernachtung). Es sind noch wenige Plätze frei. Interessenten sind gebeten, sich beim GMS-Reisebüro Schmid, Wettingen, zu melden.