

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

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 162 (1996)

**Heft:** 11

  

**Rubrik:** Forum

### **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:** 13.07.2025

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

## «Manager ohne Offiziershut» – Etwas mehr Seriosität bitte!

(ASMZ Nr. 7/8, 1996)

Unter dem Deckmantel der Wissenschaft versucht eine sogenannte «Studie» die Frage zu beantworten, weshalb Spitzenleute in Wirtschaft und Verwaltung auf eine militärische Parallelkarriere verzichten. Als wichtigstes Fazit wird der Schluss gezogen, dass im wesentlichen «abschreckend schlechte Chefvorbilder im Militär» wichtige Ursachen für einen Verzicht auf eine Militärkarriere darstellten.

Liest man den Bericht, kommen einem spätestens bei den Schlussfolgerungen erhebliche Zweifel: Offenbar sind die Autoren von der Richtigkeit ihrer Untersuchungen selber nicht ganz überzeugt, werden doch hier die Resultate insgesamt gleich wieder erheblich relativiert. Ebenso ist die oben zitierte Schlussfolgerung in dieser Form nicht haltbar, da der «wissenschaftliche» Ansatz mittels zwölf Tiefeninterviews hinsichtlich deren Aussagekraft zumindest fragwürdig ist. Die Anregungen zu Massnahmen der Attraktivitätssteigerung der Militärkarriere lassen im weiteren darauf schliessen, dass die Interviewpartner kaum mehr über militärische Praxis verfügen, wurden doch die meisten erwähnten Punkte schon seit längerem erkannt und umgesetzt.

Dass heute zwischen Wirtschaft und Armee im Zusammenhang mit der Kaderrekrutierung ein Spannungsfeld besteht, ist unbestritten. Unter dem Deckmantel der Wissenschaftlichkeit zu behaupten, dass dies vornehmlich auf militärische Führungsfehler der Kader zurückzuführen sei, muss hingegen als unseriös zurückgewiesen werden. Führungsfehler lassen sich leicht auch in der Wirtschaft feststellen, ohne dass deshalb auf das Ergreifen einer zivilen Berufskarriere verzichtet würde.

Viel näher kommt man dem Problem, wenn man die Fragestellung prüft, inwiefern angesichts des zunehmend harten Konkurrenzkampfes innerhalb der Wirtschaft zivile und militärische Anforderungen miteinander in Einklang gebracht werden können. Es ist deshalb sehr zu begrüssen, dass der EMD-Vorsteher, Bundesrat Ogi, genau diesen Aspekt anlässlich einer Tagung zwischen Wirt-

schaft und Armee im Armeeausbildungszentrum Luzern Anfang September in den Mittelpunkt der Diskussion rückte. Als Folge dieses Dialoges soll diese wichtige Frage ebenfalls von der strategischen Kommission vorurteilslos und damit im Gegensatz zu o.e. Artikel hoffentlich auch untenzenziös untersucht werden.

Major im Generalstab  
Hans-Ulrich Bigler,  
8030 Zürich

## «Manager ohne Offiziershut»

(ASMZ Nr. 7/8, 1996)

Die beiden Autoren Karl Haltiner und Daniel Keller suchen in ihrer Pilotstudie nach Antworten und Hinweisen für eine Attraktivitätssteigerung der Milizlaufbahn. Dabei wird in der Schlussfolgerung die grosse Bedeutung guter Kader unterstrichen und die damit zusammenhängenden Anstrengungen, die Kaderqualität weiter zu heben. Hinter diesen Ergebnissen stehe ich voll und ganz.

Mit der Beweisführung der beiden Autoren habe ich jedoch Mühe: Mittels Tiefeninterviews von zwölf Militärdienstleistenden zivilen Managern wurden obige Erkenntnisse ermittelt. Die Aussagekraft ist aufgrund des sehr kleinen Mengengerüsts kritisch zu hinterfragen. Im weiteren ist die Auswahl der zwölf AdA der entscheidende Faktor für die qualitativen Ergebnisse der Studie. Sicherlich ist auch der Zeitraum von 1955 bis 1975, in welchem die militärischen Karriereentscheidungen getroffen werden mussten, heute nicht mehr relevant.

Fazit: Mit solch oberflächlichen Studien lassen sich problemlos gewünschte Resultate aufzeigen. Dass sich unsere Milizarmee aufgrund des Inputs aus der Wirtschaft in Bereichen wie Führung, Zielvereinbarung, Controlling u.a. positiv verändert hat und weiter ändern wird, ist eine Tatsache. Unterschwellig vertreten die beiden Autoren die Auffassung, dass nur im Militär mangelnde Effizienz und schlechte Chefs auftreten, dies im Gegensatz zur Wirtschaft. Es sei nur zu erinnern, dass aufgrund der aktuellen shareholder-value-Diskussion und der damit verbundenen Erhöhung der Eigenkapitalrendite offenbar auch in der Wirtschaft die erwarteten Resultate nicht

überall erbracht werden konnten und dass sich Wirtschaftsführer wiederholt über die ungenügende Qualität der Chefs beklagt haben, dies als Ausdruck auf die erhöhten Anforderungen der zunehmend deregulierten Märkte. Somit ist auch in der Wirtschaft nicht immer Gold, was glänzt!

Major im Generalstab  
Daniel Gerber  
8707 Uetikon am See

## Ungerechtfertigte Vorverurteilung eines Offiziers

Auch mit unechten EMD-«Affären» lassen sich die Auflagezahl einer Zeitung steigern und die Stimmungsmache in Leserbriefen umsetzen. «Wieder RS-Skandal – Offizier bedrohte Rekrut mit Pistole» lautete die Schlagzeile in der «Boulevard-Tageszeitung» vom 23. Juli 1996. In Folgenummern war sogar von einem «Schinder-Kadi» zu lesen, und der Chefredaktor setzte den Titel «Skandalöses EMD!» (Original-Druckfehler des «Blick») über seinen rechtshaberischen Kommentar. Es geht an dieser Stelle nicht darum, das Verhalten der beteiligten Wehrmänner der Genie-Rekrutenschule 256 in Brugg zu werten, ohne es selbst miterlebt oder untersucht zu haben. Aber die journalistischen Giftpfeile gegen den Armeeingehörigen fallen auf die Heckenschützen zurück. Warum?

Skandalös ist erstens, dass ein einzelner Zeitungsschreiber einen Bürger in Uniform unter Namensnennung wiederholt öffentlich vorverurteilt, ohne dass ein gesicherter Tatbestand vorliegt. Skandalös ist zweitens, dass diese Unwahrheiten ohne eigene Recherchen durch Nachrichtenagenturen und weitere Medien übernommen und verbreitet werden. Skandalös ist drittens, dass ein anderer Journalist derselben Zeitung Angehörige der Gebirgsinfanterie-Rekrutenschule 211 in Andermatt zum Vorfall befragt, die nur einseitig und unvollständig informiert sind. Dort gäbe es nur ein Thema: «Der Schinder-Kadi, der mit seiner Pistole auf Rekruten zielte», dem «null Verständnis» entgegengebracht werde.

Seitens des EMD ist auch eine Fehlleistung festzustellen, war doch der Kommentar durch die «Information Heer» im «Echo der Zeit» von Radio

DRS vom 23. Juli 1996 unausgewogen, voreilig und im Widerspruch zu späteren Verlautbarungen. Das EMD veröffentlichte bereits zwei Tage nachher, am 25. Juli 1996, eine Pressemitteilung, wonach die Erkenntnisse des militärischen Untersuchungsrichters in dieser Sache klar, unzweideutig und völlig anders sind: «Die von einer Schweizer Tageszeitung am 23. Juli publizierten «Fakten» sind falsch und die in dem Bericht zitierten «Zeugenaussagen» lügenhaft.»

Dieser Sachverhalt geht ebenfalls aus einem Leserbrief hervor, unterschrieben durch zirka 50 Rekruten, das heisst rund zwei Drittel des Kompaniebestandes. «Absurder Schwachsinn» sei, was im «Blick» zu lesen war und von anderen Zeitungen abgeschrieben wurde. «Wir sind zufrieden, einen Kadi wie Oblt Cereghetti zu haben, der trotz Zeitdruck in der Ausbildung hie und da für einen Witz oder Spass zu haben ist.»

Fragen: Muss jeder militärische Vorgesetzte, der einen (diskutablen) Scherz oder einen unbedeutenden Fehler macht, künftig mit einer öffentlichen Kampagne rechnen? Sind wir daran, angetrieben durch gewisse Medien, eine Nation von selbstgerechten Vorverurteilern zu werden?

Oberst Heinrich Wirz  
3047 Bremgarten BE

## Gerechtigkeitsbrunnen – Schwert und Schlagstock

Unbekannte haben in Bern der Justitia auf dem Gerechtigkeitsbrunnen das Schwert gestohlen. Kurz zuvor wurde im «Zyschtigsclub» diskutiert, ob die verfassungsmässige Ordnungsmacht mit Schlagstöcken auszurüsten sei. Das Streitgespräch vom 20. August 1996 entsprach zwar der bekannten humoristischen Definition, wonach ein Dialog das Nebeneinander zweier sich störend unterbrechender Monologe sei. Doch wurde die Diskussion der thematisierten Ordnungsdienst-Materialliste insofern gerecht, als statt mit überzeugenden Argumenten zum Teil mit geistigen Schlagstöcken aus einem etwas verstaubten Arsenal diskutiert wurde. Dabei wurde ausgiebig Artikel 2 der Bundesverfassung zitiert, welche dort die «Handhabung von Ruhe und Ordnung

im Innern» als einen von vier Bundeszwecken bezeichnet.

Während die Befürworter der vom Bundesrat beschlossenen und zur Vernehmlassung vorbereiteten Verordnung um Nationalrat Edi Engelberger sich auf den durch Verfassung und Gesetz erteilten Auftrag beriefen, stellten Engelbergers Ratskollege Helmut Hubacher und alt Nationalrat Hansjörg Braunschweig traditionsgemäss diesen Auftrag ebenso in Frage wie die Möglichkeit, ihn durchzuführen, ohne eine bürgerkriegsähnliche Situation zu schaffen. Unter Berufung auf den Armee-Einsatz 1918 im Generalstreik und 1932 in Genf wurde das Schreckensszenario gemalt «Bürger schießen auf Bürger».

Abgesehen davon, dass Schlagstöcke und Handschellen keine Schusswaffen sind, und, sollte die durch sie ausgeübte Abhaltungswirkung versagen, die anzuwendende Gewalt begrenzen, ist der Einwand keineswegs stichhaltig, dass durch den Armeeeinsatz im Innern eine neue (bürgerkriegsähnliche) Situation geschaffen werde.

Zu Recht wird der Schweizer Soldat als «Bürger im Wehrkleid» betrachtet – mit ein Grund übrigens, weshalb mancherorts eine Berufsarmee in Frage gestellt wird. Allein, da erhebt sich die Frage: Sind denn die Polizisten keine Schweizer Bürger? Glaubt jemand im Ernst, dass die gewaltsamige Durchsetzung eines Ordnungsdienstauftrages der Polizei Spass mache? Ist denn die Polizei ein indifferenter Schlägertrupp, wo unter der Uniform kein bürgerliches Herz schlägt? Erinnert man sich nicht mehr der Beklemmung jener Polizisten, die während der 68er-Unruhen mit Gewalt gegen eine Menge vorzugehen hatte, in der sie auch Söhne und Töchter und deren Kollegen wussten? Die These von der Vorschubleistung zum Bürgerkrieg durch Ausrüstung von Armee-Einheiten mit Schlagstöcken ist somit völlig abwegig.

Das Schweizervolk hat seinerzeit die Schaffung einer Bundessicherheitspolizei, welche der Armee beim Ordnungsdienst im Innern den Recht befürchteten Goodwill-Verlust erspart hätte, abgelehnt. Was schlagen denn die Gegner anstelle des Armee-Einsatzes vor, dort, wo die Polizei nicht zur Aufrechterhaltung der inneren Sicherheit ausreicht?

Allerdings hätte die bohrende Frage von Nationalrat Huba-

cher und Professor Hans-Ulrich Jost nach dem für die «Schlagstock-Befürworter» vorausschaubaren Szenario eine präzisere Feststellung verdient, als die Antwort von Regierungsrätin Rita Fuhrer und Divisionär Martin von Orelli, «man lasse sich nicht festlegen». Doch! Man darf, soll und muss sich festlegen! Und zwar für den Fall, wo eine Minderheit – unbezogen welcher couleur – die von der Mehrheit gutgeheissene Ordnung missachtet und mit Gewalt dagegen vorgeht. Für diesen Fall gilt es Vorsorge zu treffen, ein Fall, den sich jeder in konkreter Phantasie ausmalen darf. Wir leben doch immerhin in einer Demokratie, wo die Mehrheit immer Recht hat.

Wie aber soll die Mehrheit zu ihrem Recht kommen, wenn sich eine Minderheit mit Gewalt widersetzt? Mit gutem Grund hat bereits Abraham a Sancta Clara festgestellt: «Des Szepters Segen ist nichts ohne Degen.» Es hätte nicht der Erfahrung von Bosnien bedurft, um einmal mehr zu beweisen, dass Gerechtigkeit ohne Macht hilflos ist. Bezeichnenderweise sind denn auch der Justitia nicht jene die Gerechtigkeit verbürgenden Symbole, Augenbinde und Waage, gestohlen worden, sondern das Schwert, das die Gerechtigkeit durchsetzt.

Dr. Heinrich Oswald  
8008 Zürich

## Die «Swiss Headquarters Support Unit» (SHQSU) in Sarajevo

*Stefan Hänggi (28) ist als Reparaturoffizier bei den Schweizer Gelbmützen in Bosnien-Herzegowina stationiert. Der Oltenener Leutnant schildert die Erfahrungen und Eindrücke seines sechsmonatigen Einsatzes. G. Er schreibt uns:*

Seit Anfang Mai bin ich als Reparaturoffizier der SHQSU in Sarajevo im Einsatz. Die SHQSU hat den Auftrag, die Organisation für Sicherheit und Zusammenarbeit in Europa (OSZE) in Bosnien/Herzegowina logistisch in den Bereichen Transport, Fahrzeugunterhalt, Post und Medizin zu unterstützen.

Das personelle und materielle Schwergewicht der Unit befindet sich auf einem vom ersten Kontingent selber aufgebauten, vollständig autonomen Camp



Erster geborgener Wagen der OSZE. (Foto A. Baumgartner)

im Industrieviertel Novo Sarajevo. Unser Leben dort spielt sich hauptsächlich in Containern ab. Sämtliche Einrichtungen wie Stromerzeugung, Wasseraufbereitung, Küche, Sanitäreinrichtung, Büro-Schlafräume usw. sind mittels Normcontainer realisiert.

Das erste Kontingent wurde Ende April während zwei Wochen im neuen Ausbildungszentrum für friedenserhaltende Operationen in Bière ausgebildet. Der zu lernende Grundsatz «persönliche Sicherheit geht jederzeit vor Auftrags Erfüllung» war für mich ungewohnt. Als neues gefechtstechnisches Element lernte ich in mehreren, zum Teil täglichen Übungen das Verhalten bei Provokationen und Geiselnahmen kennen.

Die Strassen sind teilweise in einem sehr schlechten Zustand, Einschlagtrichter von Geschossen, eingebrochene Laufgräben, häufige Verschiebungen von schweren Kettenfahrzeugen und fehlender Unterhalt während den Kriegsjahren sind die Ursache. Viele Fahrzeuge der lokalen Bevölkerung sind nur bedingt fahrtauglich (fehlende Frontscheiben, keine Lichter, mangelhafte Bremsen usw.) und stellen ein latentes Sicherheitsrisiko für die anderen dar.

Im Gegensatz zu sämtlichen anderen uniformierten Verbänden in Ex-Jugoslawien tragen wir Gelbmützen keine Waffen.

Als Camp-Bewachung sind speziell trainierte Schutzhunde des Bundes mit ihren Führern im Einsatz.

Obwohl keine kriegerischen Aktionen mehr stattfinden, sind in der Nacht noch vereinzelt Schüsse zu hören. Die in grosser Zahl verlegten Personen- und Panzerminen sowie der starke Verkehr auf den zum Teil schlechten Strassen stellt demnach ein wesentlich grösseres Risiko für uns dar. Bis jetzt waren glücklicherweise keine nennenswerten Unfälle zu verzeichnen, da wir uns immer konsequent auf den von der IFOR

geräumten und kontrollierten Strassen verschieben.

Für mich als Milizoffizier in gleicher Funktion wie in der Armee hier Dienst zu leisten, ist eine äusserst interessante und bereichernde Herausforderung. Abläufe und Strukturen müssen teilweise ganz anders geplant sein, da sie nicht nur für die Dauer eines WKs, sondern über Monate ihren Zweck erfüllen müssen.

Leutnant Stefan Hänggi  
4600 Olten

## Beurteilung der Lage – Entschluss – Realisierung

Die Verantwortlichen und klar Sehenden haben in den ein- einhalb Jahren Praxis weitgehend übereinstimmend festgestellt, wo die Stärken und Schwächen der Armee 95 sind. Die Mängel sind durchwegs solche, die von erfahrenen Truppenführern vorausgesehen worden sind. Die zwei wesentlichsten Mängel sind alte Bekannte: – Die seit vielen Jahren ungenügende Anzahl von Instruktoren.

– Die ungenügende Ausbildung für die wichtigste Führungsstufe, die Einheitskommandanten.

Werden diese Lücken geschlossen, werden mehrere andere Schwächen indirekt behoben oder wenigstens abgeschwächt.

Wenn unsere Wirtschaft aus egoistischen und kurzfristigen Überlegungen nicht mehr bereit ist, ihren notwendigen Beitrag für die Kommandanten-Ausbildung zu leisten, schneidet sie sich ins eigene Fleisch.

Ich hoffe, dass die EMD-Verantwortlichen aufgrund dieser Tatsachen die notwendigen Entschlüsse fassen und zielstrebig in kurzer Frist durchsetzen. Diese gehören zur ersten Priorität.

Kaspar Rhyner-Schwarz  
3661 Uetendorf