

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 175 (2009)  
**Heft:** 04

**Artikel:** Ressource Mensch (3/3) : Gedanken zur Ausbildung des strategischen Füsiliers  
**Autor:** Wenger, Urs  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-274>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 02.04.2025

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

# Ressource Mensch (3/3) – Gedanken zur Ausbildung des Strategischen Füsiliers

**Leitmotiv dieser Serie ist die mittlerweile weitgehend akzeptierte Theorie, dass die Bedeutung des einzelnen Soldaten in zukünftigen Einsätzen stark steigen wird. Im angelsächsischen Raum wird dieses Phänomen als Strategic Corporal bezeichnet. Übertragen auf die Schweiz wäre dies der Strategische Füsilier. Mit der steigenden Bedeutung des Einzelnen im Einsatz, steigen auch die Anforderungen an seine Ausbildung.**

Urs Wenger

Hauptfeldwebel Udo W. vom deutschen Kontingent der KFOR war am 17. März 2004 beauftragt, mit seinen rund 20 Soldaten das serbisch-orthodoxe Erzengekloster in der Nähe von Prizren vor möglichen Übergriffen der ethnisch-albanischen Mehrheitsbevölkerung zu schützen. An diesem Tag fand im Rahmen der sog. März-Unruhen der befürchtete Angriff statt. Während der gesamten Unruhen haben die Aggressoren bewiesen, dass sie die ROE<sup>1</sup> der KFOR gut kannten und auszunutzen wussten. Die gut geplante Spontangewalt der Angreifer richtete sich nicht primär gegen die KFOR, was andere Gegenmassnahmen legitimiert hätte, sondern hauptsächlich gegen dritte Ziele wie das Erzengekloster. Der Angriff erfolgte nicht in Form eines Heckenschützenüberfalles oder in einer Sprengladung sondern, in Gestalt eines mehrere hundert Menschen umfassenden Mobs der sich dem Kloster näherte. Udo W. sah sich nun mit mehreren möglichen Entschlüssen konfrontiert. Er könnte sich zurückziehen, er könnte das Feuer auf den anrückenden Mob eröffnen lassen, er könnte mit seinem knappen Zug versuchen, die Gegner ohne Einsatz von Schusswaffen vom Kloster fernzuhalten. Udo W. entschied. Er rettete die Mönche – er zog sich unter Mitnahme der sieben Orthodoxen zurück und gab das Kloster dem Plündermob preis. Es wurde niedergebrannt. Für seine selbstständige und mutige Entscheidung wurde Udo W. ausgezeichnet und wird mittlerweile gern als Exempel für den Strategischen Soldaten angeführt. Ein Unteroffizier ohne akademische Ausbildung, Generalstabskurs und goldene Sterne trifft – notabene erfolgreich – Ent-

scheidungen von strategischer Bedeutung. Der Generalinspekteur der Bundeswehr, General Wolfgang Schneiderhahn, äusserte sich in einem Interview:

«Nehmen Sie den Hauptfeldwebel, der bei den Unruhen im Kosovo im März vor dem Erzengekloster in Pristina stand. Das war letztendlich derjenige, der blitzschnell entscheiden musste, die Mönche da raus zu holen und sich nicht mehr um den Erhalt des Klosters zu kümmern. Das war kein Kommandierender General mit drei Sternen. Das war kein Generalstabspiel, sondern das war die Realität.»<sup>2</sup>

## Einsatzrealität

Der Strategische Soldat ist eine Realität. Man mag mit dem Begriff des «strategischen» hadern, aber ein Soldat, der Entscheidungen treffen muss, die das Verhalten seiner politischen Führung beeinflussen können, handelt auf der strategischen Stufe. Das hat für die Ausbildung Konsequenzen. Militärische Ausbildung und Erziehung müssen mehr bedeuten als Drill oder gar Abrichtung.<sup>3</sup> Der Strategische Füsilier muss seinem Vorgesetzten da gehorchen, wo befohlen wird, aber er muss sich selbst gehorchen, wenn Information, Zeit oder Raum keine Befehle zulassen.

Bereits 1999 schrieb General Charles C. Krulak (USMC) in einem vielbeachteten Aufsatz: «Micromanagement must become a thing of the past and supervision – that double edged sword – must be complemented by proactive mentoring.»<sup>4</sup> Wenn wir in speziellen Ausnahmesituationen selbstständige Entscheidungen auf der untersten Stufe an die Stelle von Führung durch eine Hierarchie setzen, müssen die Strategischen



**Ob es uns passt oder nicht: Der Strategische Füsilier ist heute Realität.**

Fotos: Ausbildungszentrum des Heeres, Walenstadt

Soldaten nicht nur entscheidungsfreudig, sondern auch entscheidungsfähig sein. Es muss dabei ganz klar sein, dass ein Strategischer Füsilier auch fürchterliche Fehler machen kann. Fehler, die Menschenleben und Missionserfolg kosten können, aber das soll in der Kriegsgeschichte ja auch Generälen schon passiert sein.

Der Strategische Füsilier ist Realität und Ideal zugleich. Wir befinden uns, jetzt und hier, in der Situation, dass die ungerechtfertigterweise ausgelöste Sturmgewehrgarbe eines Soldaten die ganze Mission «SWISSCOY» zu einem Ende bringen könnte. Das macht uns eine gewaltige Chance deutlich: Wenn wir daraus lernen und die Ziele, an denen wir unsere Ausbildung ausrichten, in den

Sternen suchen und nicht am Boden des Schützengrabens, wird unsere Armee wachsen und profitieren. Einen Soldaten so auszubilden, dass er in allen Lagen mit einem Lächeln auf den Lippen die richtigen Entscheidungen trifft, ist nicht möglich – es ist ein Ideal. Ein Ideal kann man nicht erreichen, aber man kann sich daran ausrichten und versuchen, ihm nahe zu kommen.

Selbstverständliche Grundlage: Es müssen für alle Stufen die Besten rekrutiert werden. Die Zwangsverpflichtung zum «Weitermachen» oder zur Übernahme einer Funktion muss weiter möglich sein. Wer an der Tauglichkeit dieser Massnahme zweifelt, der kann auch an der Tauglichkeit der Wehrpflicht als Ganzem zweifeln. Wer das tut – vielleicht aus Rücksichtnahme auf die Werte Befindlichkeit der Jugend oder die Partikularinteressen der sog. «Wirtschaft», kann auch die Schulpflicht abschaffen.

Das Denkmodell des Strategischen Soldaten ist abstrakt, es lassen sich damit schwer die Kästchen eines Wochenpicasos füllen. Zur Annäherung im Folgenden drei unbestreitbare Tatsachen: Erstens kennen wir die Zukunft nicht, zweitens wissen wir, dass sich Informationen heute quasi in Nullzeit verbreiten können und drittens wissen wir, dass in den postheroischen Gesellschaften<sup>5</sup> des Westens Tod und Verwundung auf dem Schlachtfeld viel von ihrem einstigen Reiz verloren haben. Diese Tatsachen haben spezifische Konsequenzen.

### 1. Polyvalenz auf allen Stufen

Wie ein Nebel der Unsicherheit liegen die zahlreichen nicht vorhersagbaren Faktoren über der Zukunft. Das sicherheitspolitische Umfeld der kommenden 20 Jahre ist alles andere als klar. Gem. herrschender Meinung sei ein konventioneller Konflikt bis auf Weiteres keine Gefahr mehr. Leider ist aber die einzige Konstante in der Geschichte ihre Unvorhersagbarkeit. Saddam wurde vom Verbündeten zum Feind, die Mauer fiel unvorhergesehen, die USA wurden am 11. September überrascht. Freunde werden zu Feinden, aus Potentialen werden Konflikte, aus Streit wird Krieg. Die viel zitierte Vorwarnzeit von mindestens zehn Jahren für einen militärischen Angriff auf die Schweiz ist keine Tatsache, sie ist eine Hypothese. In der Rückschau wird man nach dem nächsten Krieg die-



Die tatsächliche Entwicklung der Zukunft bleibt uns leider oft lange verborgen.

se Zeitspanne leicht anlegen können, weil man Vorzeichen, die heute möglicherweise unbedeutend erscheinen, nach Eintreten der Krise eindeutig als Meilensteine zum Konflikt einordnen wird. Die Prognose ist aber immer schwieriger als die nachträgliche Erklärung aus der historischen Perspektive.

Und so wie unsere Sicherheitspolitik nicht wissen kann, ob der Krieg von morgen in unseren Städten, in unseren Herzen oder im Internet ausgetragen wird, weiss auch der Strategische Füsilier nicht, ob aus seiner Patrouille ein Begegnungsgefecht, eine militärische Spontanhilfe oder eine Informationsoperation wird. Früher hiess es, «Der Gegner kann mit A im Raum B jederzeit x, y, z.» Wollte man in einem asymmetrischen Konflikt wirklich alles, was der Gegner kann aufzählen, die Liste wäre – je nach Erfahrung und schmutziger aber notwendiger Phantasie des G2 – sehr lang.

Da wir die tatsächlichen Bedrohungen sowohl auf nationaler Ebene wie auf dem Gefechtsfeld nur probabilistisch und nicht absolut vorhersagen können, muss eine moderne Multifunktionsarmee als Strategische Reserve auf verschiedenste Bedrohungen reagieren können. Auch der Strategische Füsilier muss in der Lage sein, diverse Szenarien zu bewältigen. Eine Rollenspezialisierung alla Ter Füs/Kampf Füs beschert in der Ausbildung Erfolgserlebnisse und schöne Bilder, wird aber in der Krise scheitern, da die Realität selten in Schemata passt. Ideal wäre natürlich ein Infanterist, der alle Funktionen und alle Spezialisierungen der Kampftruppen beherrscht, mindestens vier Sprachen spricht, zwei akademische Grade hat und in den Pausen seines abendlichen Triathlon auswendig auf Latein aus dem Gallischen Krieg des Caesar zitieren kann. Da wir das nicht erreichen können, müssen wir versuchen, uns dem zu nähern.

### 2. Erweiterte Verhältnismässigkeit

Heute wird jede militärische Entscheidung – vom Einsatz der Streitkräfte durch die Politik bis zur Schussabgabe durch einen Soldaten – durch die Öffentlichkeit registriert und bewertet. Die Fehlertoleranz auf jeder Stufe ist fast auf

Verhältnismässigkeit ist mehr als Nicht-Schiessen.



null gesunken. Diese Tatsache hat neben den zur genüge angeprangerten negativen Folgen auch eine positive Konsequenz: Fehler werden zwar möglicherweise von nachträglichen Besserwissern in unangemessener Weise kommentiert, sie werden aber nicht mehr vertuscht und zeitigen manchmal sogar Konsequenzen. Die fast absolute Transparenz zwingt jeden Entscheidungsträger zu überlegtem und abgewogenem Handeln. Auftragsbefreiung und Schutz der eigenen Kameraden bleiben zentrale, aber nicht mehr die einzigen Kriterien. Ein Beispiel: Sollten irgendwann grössere Gruppen von Plünderern die Landesgrenze der Schweiz überschreiten und die sich ihnen in den Weg stellenden Grenzwächter und Polizisten solange mit Steinen und Brandflaschen bewerfen, bis sich ihnen niemand mehr entgegenstellt, werden Bundesrat und Parlament die Armee einsetzen. (Wen sonst?) Die Entscheidungen über Raumverantwortung, Aktivdienst oder Assistenzdienst, Existenzsicherung oder Raumsicherung und Subsidiarität sind Fragen der Verhältnismässigkeit auf nationaler Ebene. Richtig beantwortet generieren sie Anerkennung und Respekt, falsch beantwortet Misstrauen oder Geringschätzung.

Auf Stufe Soldat ist das ähnlich. Es ist richtig, dass der Soldat der Zukunft auch eine Rolle als «globaler Streetworker, Konstabler, Polizist und Diplomat wie auch Verteidiger, Abschrecker, Krieger und vielleicht auch in stärkerem Masse als bislang und unter veränderten Vorzeichen Angreifer»<sup>6</sup> spielen können muss. Das bedingt, wie oben angesprochen, als Soldat möglichst viele Handlungsalternativen im Petto zu haben. Es bedingt aber auch die Fähigkeit, die richtige Handlungsoption zur richtigen Zeit auszuwählen. Dabei darf nicht vergessen werden: Die Hauptaufgabe des Soldaten ist und bleibt die Gewaltapplikation. Die viel gepredigte Verhältnismässigkeit darf keine Einbahnstrasse in Richtung Deeskalation sein.<sup>7</sup>

Es ist im Übrigen ein Mythos, dass Verhältnismässigkeit erst mit den PSO und Raumsicherungsoperationen wichtig geworden ist. In einer Verteidigungsoperation wird der dem Völkerrecht folgende Soldat kapitulierenden Gegnern Pardon gewähren, aber fliehende gegnerische Kräfte weiter bekämpfen. Das ist nicht nur rechtens, sondern auch verhältnismässig. Wir müssen erkennen, dass die Ausbildung von Verhältnismäs-



Nicht alle Systeme werden komplexer – aber die meisten.

sigkeit mehr bedeutet, als dem Soldaten zu erklären, wie er bestraft wird, wenn er einem Angreifer ohne Warnruf ins Bein schießt. Der Soldat muss lernen, dass es in jeder Situation mehrere Möglichkeiten gibt. Er muss die Lage unter rechtlichen, ökonomischen, taktischen und nicht zuletzt moralischen Gesichtspunkten beurteilen. Denn wer mit Kanonen auf Spatzen schießt, handelt nicht nur möglicherweise rechtswidrig, sondern auch unökonomisch.

### 3. Selbstvertrauen und Glaubwürdigkeit

Jeder Soldat, der etwas taugen soll, muss Vertrauen in seine Fähigkeiten haben. Er muss ferner wissen, dass seine Tätigkeit, die möglicherweise den Einsatz des eigenen Lebens einschliesst, nicht vergebens oder sinnlos ist. Etwas Heldenmut könnte da nicht schaden. Helden sind aber leider gerade out.

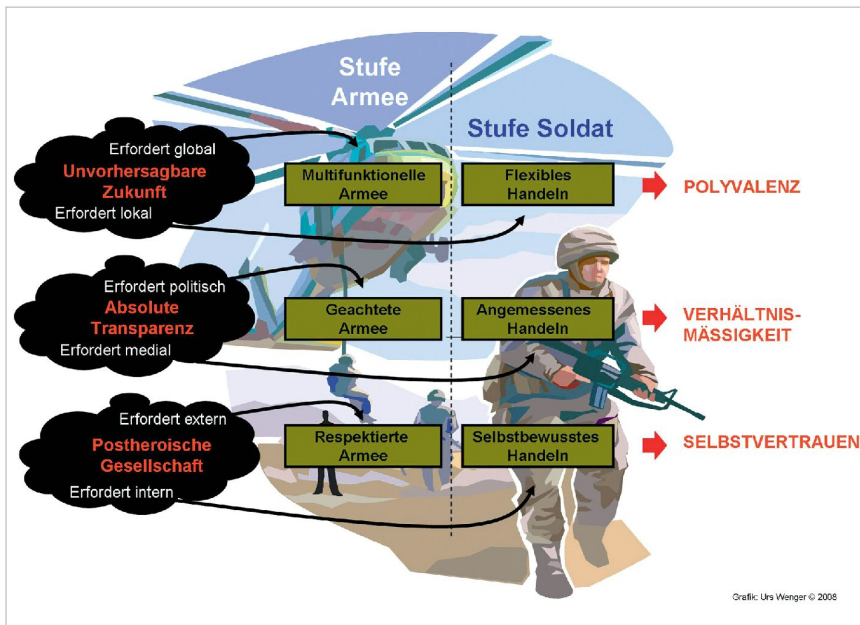
Der Geburtenrückgang, die zunehmende Individualisierung der Gesellschaft und nicht zuletzt ein allgemeiner Trend zur Pazifizierung sind Faktoren, die eine Ent-Heroisierung der westlichen Gesellschaften begünstigen.<sup>8</sup> Die Zeiten in denen

«Die Schlacht ist unser! Lebe droben, o Vaterland, und zähle nicht die Toten! Dir ist, Liebes, nicht Einer zu viel gefallen.»<sup>9</sup> gesungen wurde, sind vorbei. Das mögen die einen begrüssen, die anderen bedauern, es ist als Tatsache zu akzeptieren.

Die Einstellung «Armee ja, aber ohne mich» ist bei vielen Angehörigen der jungen Generation mehr und mehr verbreitet.<sup>10</sup> Einhergehend mit dem fehlenden Willen zum Einbezug der eigenen Person in die Erfordernisse der Landesverteidigung kommt ein Ansehensverlust der Armee als Rollenträger. Hauptproblem dieser Entwicklung auf Stufe Armee: Schwindende Akzeptanz der bewaffneten Macht als legitimes Instrument zur Problembewältigung. Hauptproblem auf Stufe Soldat: Fehlendes Selbstvertrauen und fehlende Motivation.

Die Wehrpflicht-Miliz ist aus gutem Grund für die Schweiz das Mittel der Wahl.<sup>11</sup> Die von Soldaten und selbst Kadern immer wieder öffentlich geäusserten Zweifel an den Fähigkeiten unserer Miliz mögen die Realität und den de Facto guten Ausbildungsstand unserer Armee nur unzureichend wiedergeben, sie zeigen aber zwei wichtige Symptome: Mangelndes Selbstvertrauen nach innen und mangelnde Glaubwürdigkeit nach aussen.

Der Schweizer Soldat des Kalten Krieges war selbstbewusster und zugleich glaubwürdiger. Eine Ursache: er musste weniger und teilweise einfachere Systeme bedienen können. Verfügte ein Fusilierzug 1980 noch über fünf bis zehn verschiedene Systeme und Waffen<sup>12</sup> so sind es heute über zwanzig<sup>13</sup>.



Es ist folgerichtig, dass trotz moderner und teilprofessionalisierter Ausbildungsmethoden<sup>14</sup> wie dem Einsatz von Simulatoren und der verlängerten Rekrutenschule die tatsächlichen Fähigkeiten der Infanteristen an den Einzelsystemen heute nicht schlafwandlerisch genug sind, um ein genügendes Selbstvertrauen zu generieren. Der Hinweis auf die selbstverständlich nötige Einsatzausbildung vor einem wie auch immer gearteten Einsatz ist richtig. Das hilft aber nicht, das Moraldefizit zu beheben. Fühlt sich der durchschnittliche Schweizer Soldat einsatzbereit? Die Antwort lautet nein.

Einem Soldaten mag man diese Form der Vorsicht nachsehen. Der amerikanische Militärwissenschaftler Samuel Huntington beschrieb in seinem Buch «The Soldier and the State» den typischen Geist des Soldaten folgendermassen: «Er ist immer für Bereitschaft, aber er fühlt sich nie bereit. Dementsprechend ist der Beitrag des professionellen Soldaten an die Politik immer der einer vorsichtigen, konservativen, zurückhaltenden Kraft. Dies war die typische Rolle des Militärs in den meisten modernen Staaten inklusive dem faschistischen Deutschland, dem kommunistischen Russland und dem demokratischen Amerika. Er fürchtet den Krieg. Er will sich auf den Krieg vorbereiten, aber er ist nie bereit für den Krieg.»<sup>15</sup>

Wir brauchen keine Armee von sich selbst überschätzenden Egomane, wohl aber ein gesundes Selbstvertrauen in die eigene Einsatzbereitschaft. Jede

militärische Ausbildung muss dieses Ziel befördern. Diese Tatsache läuft den beiden oben postulierten Erfordernissen nicht zuwider, sie ist ein Teil von ihnen.

### Fazit

Mit welchen Bedrohungen wir uns in Zukunft tatsächlich befassen müssen, können wir nur erahnen. Polyvalenz auf allen Stufen ist darum das Gebot der Stunde. Von der Multifunktionsarmee als Mittel der ersten und letzten Stunde bis hin zum flexiblen Alleskönner auf Stufe Soldat.

Egal was unsere Armee je tun wird, ein erweiterter Verhältnismässigkeitsbegriff bei jeder Aktion ist aus ethischen, rechtlichen und ökonomischen Gründen unabdingbar. Vom zeitgerechten Wechsel vom Assistenz- in den Aktivdienst bis zum Einsatz des Sturmgewehrs statt der Bordkanone.

Grundbedingung für all das sind Glaubwürdigkeit auf Stufe Armee und Selbstvertrauen auf Stufe Soldat. Der Strategische Füsilier ist kein Fachidiot, er ist kein Djihadist und kein Hasenfuss. Er ist ein Allrounder der abgewogen und tapfer handelt. Die Ausbildung aller Stufen muss das sicherstellen. Die Herausforderung liegt in einer Umsetzung, die sich diesem Ideal nähern soll. Wie das gehen soll, ist derzeit noch offen. Aber zuzugeben, dass man nicht alle Antworten hat, ist besser, als zu behaupten, dass es keine Fragen gibt. ■

- 1 Rules of Engagement – Einsatzregeln. Die auf der Grundlage des nationalen und internationalen Rechtes für jeden Einsatz neu ausgehandelten Regeln, die die Einsatzverbände und ihre Soldaten zu befolgen haben.
- 2 Diplomaten in Uniform, in: Berliner Zeitung vom 17. August 2004.
- 3 Vgl. Jörg Zumstein: «Miles protector» – der Soldat im Wandel des Kriegsbildes, in: Daniel Heller et al. (Hrsg.): Strategie – Beiträge zur Sicherheitspolitik, Unternehmensführung und Kommunikation, Zürich 1993, S. 128.
- 4 Krulak, Charles C.: The Strategic Corporal: Leadership in the Three Block War, Marines Magazine 1/1999.
- 5 Vgl. Herfried Münkler: Der Wandel des Krieges, Weilerswist 2006, S. 340ff.
- 6 Gerhard Kümmel: Chamäleon Krieg: Die Diversifizierung des Kriegsbildes und ihre Folgen für die Streitkräfte, in: Gerhard Kümmel/Sabine Collmer (Hrsg.): Asymmetrische Konflikte und Terrorismusbekämpfung, Baden-Baden 2003, S. 43.
- 7 Vgl. Wilfried von Bredow: Die Streitkräfte im postmodernen Zwielficht, in: Gerhard Kümmel/Sabine Collmer (Hrsg.): Europäische Streitkräfte in der Postmoderne, Baden-Baden 2002, S. 25.
- 8 Vgl. Münkler, aaO.
- 9 Friedrich Hölderlin: Der Tod fürs Vaterland, in: Sämtliche Werke. 6 Bände, Band 1, Stuttgart 1946, S. 295-296.
- 10 Vgl. Karl W. Haltiner, Andreas Wenger, Silvia Würmli, Urs Wenger: Sicherheit 2007, Zürich 2007, S. 149ff.
- 11 Vgl. Markus Seiler: Die Zukunft der Schweizer Milizarmee, in: Karl W. Haltiner/Gerhard Kümmel (Hrsg.): Wozu Armeen? – Europas Streitkräften vor neuen Aufgaben, Baden-Baden 2008, S. 199ff.
- 12 Sturmgewehr 57 mit Infrarotgerät, Gewehrgranate, Raketentrohr, Handgranate, Panzermine 60, Sprengrohr.
- 13 Drei verschiedene Restlichtverstärker, Wärmebildgerät, zwei bis drei verschiedene Funkgeräte, Reizstoffsprüngerät, Irritationskörper, Handschellen, Sturmgewehr 90 mit und ohne Zielfernrohr und Laserpointer, Gewehraufsatz 97, Leichtes Maschinengewehr 05, Panzerfaust, 6 cm Werfer 87, Richtladung 96 leicht und schwer, Panzerabwehrmine 88, Trichtersprengladung, Sprengrohr, teilweise Pistolen, Radschützenpanzer Piranha mit Mg 64/93 und Nebelwerfer 87, etc.
- 14 Vgl. Karl W. Haltiner: Die Schweiz vor einer sicherheits- und verteidigungspolitischen Kurskorrektur? In: Karl W. Haltiner/Paul Klein (Hrsg.): Europas Armeen im Umbruch, Baden-Baden 2002, S.97f.
- 15 Samuel P. Huntington: The military Mind: Conservative Realism of the Professional Military Ethic. In: Malham M. Wakin: War, Morality, and the Military Profession. Boulder Colorado, 1979.



Hptm Urs Wenger M.A.  
Kdt Fhr St Kp 4/2  
Wissenschaftlicher Assistent für Militärsoziologie  
Militärakademie an der  
ETH Zürich