

**Zeitschrift:** Der Fourier : offizielles Organ des Schweizerischen Fourier-Verbandes und des Verbandes Schweizerischer Fouriergehilfen

**Herausgeber:** Schweizerischer Fourierverband

**Band:** 60 (1987)

**Heft:** 4

  

**Artikel:** Von der Einheitlichkeit zur Unité de Doctrine

**Autor:** Kurz

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-519258>

### **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:** 17.01.2026

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

## Von der Einheitlichkeit zur Unité de Doctrine

---

Kam da kürzlich im Kreis von Älteren die Rede auf gewisse Dummheiten, die der Militärbetrieb geruhsamerer Zeiten gekannt und teilweise sogar gepflegt hat – da musste unweigerlich das Thema der *«Einheitlichkeit»* zur Sprache kommen, das lange Zeit wie ein Zauberwort in der Armee sein Unwesen getrieben hat. Die *Forderung nach Einheitlichkeit im Handeln und Denken* beherrschte bis ins kleinste Detail den militärischen Betrieb; sie stand als ein herrschendes Wundermittel des Erfolges vielfach den sachlichen Bedenken voran. Der einfältige Spruch, dass es gleichgültig sei, *wie* eine Sache gemacht werde, wenn sie nur *einheitlich gemacht* werde, war keineswegs ein Spottwort – er wurde vielerorts ernsthaft geglaubt und von subalternen militärischen Autoritäten auch durchgesetzt. Damit wurden nicht selten äusserliche Nebensächlichkeiten gewichtiger als die Sache selber, womit dem Leerlauf Tür und Tor geöffnet wurde. Jener übereifrige Feldweibel, der befahl, dass die Schlitzte in den eingekleideten Reissnägeln einheitlich nach links gerichtet sein müssen, war keine erfundene Witzfigur, es hat ihn wirklich gegeben. Hinterher staunt man, was unsere Armee alles zu ertragen vermochte, ohne daran Schaden zu nehmen.

Die Tatsache, dass man sich vielerorts – nicht nur bei uns und nicht nur in der Armee – vom Postulat der Einheitlichkeit hat faszinieren lassen, und von ihr Dinge erwartete, die sie ganz einfach nicht zu leisten vermag, spricht nicht ohne weiteres gegen sie. Auch wenn sie oft missverstanden wurde, hat die militärische Forderung nach Einheitlichkeit doch einen *echten Sinn*. Wer nach der Einheitlichkeit ruft, darf nicht übersehen, dass diese, je nach der Stufe, auf der sie gefordert wird, und je nach dem Anwendungsbereich, in dem sie sich auswirken soll, *sehr verschieden ist*. Von der Einheitlichkeit im kleinen Dienstbetrieb etwa der Ladebewegung und der Tornisterpackung reicht eine weite Skala bis hinüber zur Einheitlichkeit im Denken um die grossen Probleme der Landesverteidigung und der Einheitlichkeit der Führungsgrundsätze unserer Armee. In diesem weiten Fächer der Begriffe: vom manuellen Handgriff bis zur geistigen Durchdringung der militärischen Probleme besteht ein grosser Spielraum.

Trotz der gefährlich verführerischen Wirkungen, die von der Einheitlichkeit ausgehen, ist sie dennoch ein *Grundelement jeder militärischen Tätigkeit*. Sie wird besonders augenfällig in der kleinen militärischen Arbeit, in der sie eine durchaus praktische Forderung erfüllt. Zweifellos wird der Dienstbetrieb stark erleichtert durch die Gleichartigkeit der äussern Umstände und der praktischen Arbeit. Die Einheitlichkeit der soldatischen Kleidung ist nach aussen sichtbar in der *«Uni-form»* des Soldaten, welche alle Ungleichheiten des zivilen Herkommens ausschaltet. Ebenso steht die Ausrüstung, die Ausbildung und der Dienstbetrieb in der Einheit unter den helfenden Grundsätzen der Gleichförmigkeit; (liegt nicht schon im Begriff der militärischen *«Einheit»* ein deutlicher Hinweis auf den Gedanken der Einheitlichkeit?)

Neben den rein *praktischen Hilfen*, die der militärischen Tätigkeit aus der Einheitlichkeit erwächst, sei auch an ihre Bedeutung als *Erziehungsmittel* gedacht. Hier ist sie ein wertvolles Hilfsmittel des Kommandanten – in erster Linie des Einheitskommandanten – die Truppe zu genauer und gründlicher Detailarbeit zu erziehen, und ihren Willen als militärische Führer auch in den kleinen Dingen klar sichtbar durchzusetzen. Der Rat Friedrichs des Grossen an seine Generäle: *«Soignez les détails»* (er soll uns in einer späteren Betrachtung noch beschäftigen), hat nichts von seiner einstigen Bedeutung verloren; er gilt heute wie in früheren Zeiten. Leider hat nun aber die Tatsache, dass sich die Erfolge der Erziehung zur Einheitlichkeit allzu leicht *äusserlich feststellen* lassen, nicht selten dazu geführt, dass äusserliche Betrachter der Versuchung erliegen sind, allzusehr auf den Schein abzustellen und neben dem äussern Erfolg die innern Mängel zu übersehen. Damit wurde die wahre Bedeutung der Einheitlichkeit verfälscht. Vom reinen Erziehungsmittel, das der Förderung der innern Qualität der Arbeit dienen sollte, ist sie zum entscheidenden Hauptziel gemacht worden; die Einheitlichkeit wurde wichtiger als die Sache selber. Im falschen Streben nach möglicher Einheitlichkeit wurden oftmals kleine und an sich nebensächliche Formen immer wieder geändert und neu gelernt – es sei hier etwa an das klassische Beispiel der

Ladebewegungen erinnert – womit die Sicherheit der Beherrschung verloren ging.

Zweifellos sind wir heute in diesen Dingen einen erfreulichen Schritt weitergekommen. Die moderne Zeit mit ihrer bedrängenden Vielfalt von Ansprüchen hat eine entschiedene Beschränkung auf das wesentliche, auf das worauf es ankommt, notwendig gemacht. Schon aus zeitlichen Gründen standen wir vor der zwingenden Notwendigkeit, uns in unserer militärischen Tätigkeit noch viel konsequenter auf das wahre Wesen und auf die entscheidende soldatische Forderung zu besinnen, und alles nebensächliche beiseite zu lassen. Insbesondere haben wir erkannt, dass die Schnelligkeit und automatische Sicherheit jedes Ablaufs, vor allem jeder Kampfhandlung, unverhältnismässig viel wichtiger sind, als die starre Einheitlichkeit ihrer Ausführung. Ohne allerdings das Kind mit dem Bade auszuschütten, und ein wirres Durcheinander in den Ausführungsformen zuzulassen, haben wir gelernt, von der Einheitlichkeit nicht mehr zu erwarten, als sie zu geben vermag: eine *wertvolle Hilfe* in der Erreichung einer sauberen, exakten und als zweckmässig erwiesenen Arbeit, die auch unter erschwerten äusseren Bedingungen funktioniert – also ein *Mittel zum Zweck, nicht ein Selbstzweck*. Darin liegt zweifellos ein Fortschritt unseres sehr viel sachlicher gewordenen Zeitalters.

Neben der militärischen «Einheitlichkeit im Kleinen» müssen wir ihr viel weiteres und gewichtigeres Anwendungsfeld sehen, das im *Denken um die Armee* und die *Erfassung ihrer geistigen Probleme* liegt. Jede Armee ist auf innere geistige Einheitlichkeit angewiesen, besonders dort, wo es um die Grundfragen ihrer Existenz, ihres Verhältnisses zu Staat und Volk und um ihre Einsatzdoktrin geht. Sie kann nicht auf eine «discipline intellectuelle» ihrer Exponenten verzichten, wenn sie sich nicht in einem geistigen Wirrwarr verlieren will. Dies äussert sich vorerst einmal in der *Einheitlichkeit der Begriffe*, die darin besteht, dass alle «dieselbe Sprache sprechen», das heisst dass jedermann unter demselben Begriff dasselbe versteht. Wo diese Klarheit fehlt, redet man aneinander vorbei. Die Unzweideutigkeit der Begriffe ist besonders notwendig in unserm Zeitalter der gesteuerten Wortwandlungen, in welchem das Spiel mit Worten und Begriffen zu einem wichtigen Bestandteil des ideologischen Kampfes und der geistigen Verunsicherung geworden ist.

Die Forderung nach einer geistigen Einheitlichkeit ist besonders gewichtig in der Frage nach der *Einsatzdoktrin* einer Armee. Die mühsamen Auseinandersetzungen, die heute im Rahmen der NATO-Führung in der Erarbeitung einer eindeutigen und allseits anerkannten Einsatzdoktrin geführt werden, zeigen nicht nur die Problematik, die dieser Arbeit, insbesondere in den militärischen Bündnissen innewohnt, sondern lassen auch die Notwendigkeit erkennen, eine von allen Bündnispartnern gutgeheissene Grundauffassung festzulegen.

Über die *entscheidenden Aufgaben* einer Armee und besonders über die ihr zugedachten *Formen des Einsatzes* müssen klare, einheitliche und von allen Beteiligten anerkannte Auffassungen bestehen. Hierin liegt einerseits ein Postulat der *grossen Militärpolitik*, anderseits aber auch ein *taktisches Bedürfnis*. Die in der Armee erteilten Einsatzbefehle müssen sich auf geklärte und gültige Auffassungen stützen. In der von jeder Armee sorgsam gepflegten «*unité de doctrine*» werden die massgebenden Grundbegriffe umschrieben. Deshalb können sich die Einsatzbefehle darauf beschränken, zu sagen, *was* der Vorgesetzte will; er braucht nicht in allen Details zu befehlen, *wie* er es haben möchte, hier springt zu einem guten Teil die *unité de doctrine* ein. In einer Armee, in welcher gefestigte taktische und operative Auffassungen bestehen, genügt es, wenn die Einsatzbefehle die grossen Linien des Führerwillens umreissen – die Ausführung soll sich aus der geistigen Übereinstimmung zwischen den Führern und ihren Unterführern gewissermassen von selbst ergeben.

Je weiter die *unité de doctrine* entwickelt und zum Gemeingut der ganzen Armee geworden ist, je mehr also die Führer aller Stufen in derselben geistigen Welt leben, um so besser ist auf allen Stufen die *Einheit des Handelns* sichergestellt, wonach der Untergebene in selbstverständlicher Weise das tut, was der Vorgesetzte von ihm erwartet – auch wenn er es nicht ausdrücklich in allen Einzelheiten befiehlt.

In seinem Bericht zum Generalsbericht vom Jahr 1947, in welchem der Bundesrat im Kapitel «Probleme der künftigen Wehrordnung» erstmals nach dem Krieg seine *Konzeption der militärischen Landesverteidigung* darlegt, äussert er sich auch zu der bedeutsamen *Frage der unité de doctrine* in der Armee (S. 106 ff.):

«Die Unité de Doctrine in den Führungsgrundsätzen zielt darauf, für jede Lage im Krieg und im Gefecht eine in den Grundsätzen vorbereitete Art und Form des Handelns sicherzustellen. Sie will dafür sorgen, dass auf allen Stufen der Führung dem gefährlichen Moment der Überraschung eine durch systematische Einübung erworbene Einheitlichkeit der Reaktion gegenübergestellt wird. Es zeigt sich bei näherer Betrachtung sofort, dass dies um so eher möglich ist, je mehr es sich um die Gesamtfragen der Landesverteidigung handelt, dass es um so schwieriger wird, je mehr man in die Einzelheiten des Gefechtsverfahrens herabsteigt.

Eine einheitliche Auffassung über den Endzweck unserer Massnahmen auf dem Gebiete der Landesverteidigung muss gewiss immer die Grundlage aller Bemühungen um unsere Wehrhaftigkeit sein. Das, was man den Charakter unserer Abwehr nennen darf, muss auf dem Boden einer allgemein geltenden und alle bindenden Betrachtungsweise aufgebaut werden. Notwendig ist auch, dass Einheitlichkeit der Auffassung mit Bezug auf die Führung unseres Abwehrkampfes im Rahmen der grundsätzlich denkbaren Möglichkeiten herrsche. Endlich ist es wünschbar, aber in der Ausführung von allerlei widerstrebenden Faktoren beeinträchtigt, dass auch im Hinblick auf die eigentliche Führung im Gefecht, das heisst, für den Kampf der verbundenen Waffen, eine Unité de Doctrine geschaffen werde.»

Bei dieser Betrachtung übersieht der Bundesrat nicht, dass jeder Bindung an einmalige Formen und an eine feste Doktrin gewisse Bedenklichkeiten eigen sind. Sie bestehen besonders darin, dass die militärischen Auffassungen einem steten Wandel unterliegen, dem sich die Armee laufend anzugleichen hat, wenn sie sich nicht gefährlichen Überraschungen aussetzen will. Die militärische Führung ist ein «Handeln nach Umständen», das weder von einer vorgefassten Meinung, noch einer als Lehrbeispiel eingeübten Form in Frage gestellt werden darf. Auch wenn unter den Führern aller Stufen einheitliche Auffassungen über die Formen der Führung im Gefecht herrschen, können diese nur für eine bestimmte Zeit und für einmal gegebene Verhältnisse gelten. An den militärischen Führern liegt es, wie der Bundesrat feststellt, diese Grundprinzipien «mit Überlegung anzuwenden und vor dem Unerwarteten auch den Mut zu haben, nach dem eigenen freien Ermessen zu handeln. Der kräftige, der eigenen Verantwortung und des eigenen Könnens bewusste persönliche Einsatz bleibt die Grundlage jeder tüchtigen Leistung».

Damit sind von bundesrätlicher Seite die Grenzen festgelegt worden, die auch der geistigen Bindung gezogen sind.

Kurz

---

## Buchbesprechung

### «Bedrohte Schweiz»

Die deutschen Operationsplanungen gegen die Schweiz im Sommer/Herbst 1940 und die Abwehrbereitschaft der Armee im Oktober 1940.

Die Frage nach dem Nutzen der Schweizer Armee hat seit einiger Zeit Anlass zu Auseinandersetzungen über die Bedeutung der Landesverteidigung im neutralen Kleinstaat gegeben. Von pazifistischer Seite werden dabei in erster Linie die Ereignisse des Jahres 1940 nach dem Zusammenbruch Frankreichs herangezogen: Politisch-ideologisch motivierte Zweifel an der Rolle der Armee als kriegsverschonendem

Faktor und solche hinsichtlich deren Abwehrbereitschaft und -kraft werden geäussert. Zur Klärung der Ausgangslage für diese Auseinandersetzung um die Sicherheitspolitik der Schweiz soll diese Arbeit beitragen. Sie erscheint auch unerlässlich im Hinblick auf die Behauptung, es habe gar keine Bedrohung der Schweiz seitens des Dritten Reiches gegeben.

*Von Werner Roesch, 96 Seiten mit zahlreichen Kartenunterlagen und Wiedergaben von Originaldokumenten, Fr. 34.-, erschienen im Verlag Huber + Co. AG, 8500 Frauenfeld.*