

Zeitschrift: Allgemeine schweizerische Militärzeitung = Journal militaire suisse =
Gazetta militare svizzera

Band: 86=106 (1940)

Heft: 2

Artikel: Wehrpsychologische Fragen : Gedanken und Anregungen aus dem
Aktivdienst

Autor: Schaer, K. Fritz

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-16720>

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: 26.01.2026

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

Wehrpsychologische Fragen

Gedanken und Anregungen aus dem Aktivdienst.*

Von Oblt. K. Fritz Schaer, Ter. Inf. Kp. II/148, Dr. phil., Zürich.

Eine der Folgeerscheinungen des aktiven Dienstes ist das zunehmende Interesse vieler Offiziere und ganz besonders auch jüngerer Kameraden an militärpsychologischen Fragen. Anlass dazu gibt vor allem der bisherige Verlauf des Krieges, dessen Aeusserungsformen auf den verschiedenen Kriegsschauplätzen wichtigste Aenderungen erfahren haben.

Es zeigt sich bekanntlich, dass die völlige Umwandlung der modernen Kriegführung bewusst *psychologische Elemente* enthält, die ebenso klar durchdacht und eingesetzt werden, wie die technischen Mittel. Die Verbindung von technischen und mit ihrer Wirkung zusammenhängenden psychologischen Kampfmitteln ist geradezu ein Kennzeichen des modernen Grosskrieges, welcher damit zwangsläufig den Verteidiger nötigt, neben seinen technischen Abwehrmitteln auch *psychologische Abwehrmittel* zu verwenden. Hierzu gehört u. a. die kritisch-realistische Erkennung der objektiv-tatsächlichen Wirkung der neuen Kampfmittel überhaupt und auf unsere speziellen Verhältnisse. Notwendig ist also eine deutliche Abgrenzung der bloss spekulativen d. h. suggestiven Wirkung. Eine solche Haltung entspricht ganz unserem schweizerischen Volkscharakter und Temperament, also unserer psychologischen Eigenart. Dazu gehört ferner eine Psychologie der Miliz, welche uns die Anpassung an die veränderten Anforderungen der Zeit erleichtert und eine weitgehende Berücksichtigung der Ergebnisse der Massenpsychologie und ihre militärische Auswertung. Es ergibt sich schon allein aus dem Milizcharakter unserer Armee und aus der mangelnden Kriegserfahrung die absolute Notwendigkeit einer Entschematisierung und *Desillusionierung* hinsichtlich der Elemente des modernen Nervenkrieges, wie dies dank unserer bis heute immer noch aus der defensiven Bereitschaft beobachtenden Einstellung heraus bis zu einem gewissen Grade schon geschehen ist. Es sei hier nur an die Suggestionen des Blitz-, Gas- und Bakterienkrieges und der Luftbombardierung

* Die Kriegseignisse der im Gange befindlichen militärischen Aktionen (Finnland) wie diejenigen des Herbstfeldzuges in Polen zeigen mit aller Deutlichkeit, welche enorme Bedeutung der sog. Wehrpsychologie zukommt, jener Wehrpsychologie, die immer noch da und dort allzu abschätzend beurteilt und verkannt wird. Diese hat nicht nur für die Deutung des kriegerischen Geschehens die Grundlagen zu liefern, sondern sie ist von eminent praktischem Werte in der Ausbildung des Soldaten für den Krieg. Wie gross dieser Wert ist, zeigt der im Nachfolgenden abgedruckte Aufsatz eines anerkannten Fachpsychologen, dem wir im weitesten Umfange Verbreitung und Studium wünschen.

offener Städte erinnert. Die psychologische Wirkung ist zum Teil auf eine *zeitgeschichtlich begründete Ueberschätzung der Technik* und des Materials zurückzuführen, welche nur auf der Grundlage des eklatanten Missverhältnisses zwischen individueller Höchstspezialisierung und allgemeiner Unkenntnis in diesen Dingen gedeihen konnte.

Noch viel eindrücklicher aber ist die *psychologische Naivität* bei uns, wenn schon vereinzelt in Volk und Armee ausgesprochene Begabungen in Erscheinung treten, die noch der praktischen Auswertung harren.

Es sei hier nur in Kürze darauf hingewiesen, dass die heutige Kriegführung, ja schon die heutige permanente Kriegsbereitschaft eine ganze Reihe *seelischer Zustandveränderungen* hervorrufen kann, welche in kleinerem oder grösserem Ausmasse mit der Einengung der Bewegungsfreiheit und dem Eingeschlossensein in der Stellung (Bunker, befestigte Vorfeldstellung, betonierter Unterstand) zusammenhängen. Die sogenannte «Bunkerkrankheit» zum Beispiel muss auch uns interessieren, da sie in der permanenten Bereitschaftsstellung, solange kein Beschuss und kein Einschlag erfolgt, solange sich also die dauernd mögliche Bedrohung nicht in die Instinkte aktivierende Kampfhandlung umsetzt, reflexartige Kollektivreaktionen auslösen kann, welche unliebsame Infiltrationen in den Truppenkörper und das Hinterland nicht ausschliessen würden. Diese Erscheinung ist eine Steigerung der schon aus dem Weltkrieg bekannten «Grabenkrankheit», hervorgerufen durch die seither viel weitgehendere Fesselung des Bewegungskrieges. Hier zeigt sich nun die Bedeutung einer psychologisch klarsichtigen und vorausschauenden Führung, die auch das richtig dosierte Ablösungsprinzip ausweitet zu einer *psychohygienischen Massnahme* mit neubelebenden geistig-seelischen Impulsen. Diese wirkt dann auch der psychischen Einengung in der einschliessenden Stellung mit Erfolg entgegen.

Ebenso ergeben sich weitere *psychische Einengungen* im Verlaufe einer lange dauernden Grenzbesetzung ohne direkte, ersichtliche äussere Bedrohung. Das Gefühl der zunächst indirekten Bedrohungsmöglichkeit stumpft sich verhältnismässig rasch ab, weil die Truppe als Ganzes indirekten Gedankengängen nicht in dem Masse zugänglich ist, wie etwa die Organe der höheren verantwortlichen Führung.

Ausserdem ist gegenüber dem aktiven Dienst von 1914—18 eine weitgehende *Differenzierung* in der Entwicklung unseres Volkskörpers erfolgt, welche auch in der heutigen *sozialen Gesamthaltung* unseres Volkes ihren Niederschlag gefunden hat. Aber gerade diese Differenzierung, die auch ihre grossen Schattenseiten hat, erfasste zwangsläufig auch die *seelisch-geistige*

Verfassung des Einzelnen und lässt ihn heute in mancher Hinsicht empfindlicher oder empfänglicher erscheinen für Störungen und Konflikte in dieser Beziehung.

Es ist daher unbedingt notwendig, dass der heutige Truppenführer auch diesen psychischen Erscheinungen in den ihnen zukommenden Grenzen Rechnung trägt. Seine Aufgabe erweitert sich ganz beträchtlich in dieser Richtung.

Eine solche Führung aber ist nur dann wirksam, wenn der Führer selbst aus einem inneren unbewussten oder schon bewusst gewordenem *Wissen um die Seele des Mannes* und der *Truppe* heraus handelt und nun alles tut, was in seiner Macht liegt, um den Gefahren eines langen Bereitschaftsdienstes ohne direkte Bedrohung aus diesem Wissen heraus zu begegnen (Massenpsychologie). Hier ist der Ort des Einsatzes einer Reihe psychologischer Hilfsmittel, deren Darstellung den Rahmen dieses Aufsatzes überschreiten würde.

Die Vorbereitung für den Ernstfall aber setzt in viel höherem Masse das Wissen um die Seele der Truppe voraus, nämlich ganz besonders das Wissen um die *Abwehrbereitschaften instinktiver Art* im gesunden Manne, welche ihn im Falle der Entscheidung des aktiven Vernichtungskampfes zu Höchstleistungen befähigen, die er selbst vielleicht nie erahnt hat und die ihn dort abstumpfen, wo er Unerträgliches erwartete (vergl. Finnland). Jene kämpferischen Instinkte schätzen dann ihrerseits technische Wirkung, anonymes Material und Masse des Gegners einzig richtig ein und erhärten die Lehre, dass letzten Endes nur dort gesiegt wird, wo der Kampfwille die Hauptsache ist. Aber auch diese Erkenntnisse, die wir schon im Frieden entwickeln müssen, setzen die elementarsten Kenntnisse der *Massenpsychologie* seitens des Führers voraus, denn wir haben keine direkte eigene Kriegserfahrung mehr, wie die grossen Nationen, und müssen wenigstens die *ewig sich gleichbleibenden soldatischen Lebensgesetze* kennen, denn diese erben sich biologisch fort von Generation zu Generation, auch wenn sie längst nicht mehr zum direkten Einsatz gekommen sind. Wir wissen aber auch, dass wir uns auf ihr instinktives Funktionieren nicht einfach berufen und gar verlassen können, denn die Instinkte sind durch die in alle Poren des Volksorganismus eingedrungenen «Narcotica» einer jahrzehntelangen Ueberzivilisation weitgehend unterdrückt oder von einer einseitigen hochgradigen Verstandeskultur in den Schatten gestellt, verächtlich gemacht und daher desorientiert worden.

Der kämpferische Instinkt hat sich mangels anderer Betätigungsmöglichkeit in den *sportlichen Wettkampf* verengt, wo er von einzelnen Professionals und Amateuren spezialistisch aktiviert wird. Die Massen jedoch können diesen natürlichen Kampf-

instinkt nur insofern indirekt betätigen, indem sie als hochgespannte, leidenschaftliche Zuschauer ihren eigenen instinktiven kämpferischen Drang unbewusst auf die wenigen Wettkämpfer oder auf die kleinen wettkämpfenden Gruppen projizieren und sich mit diesen identifizieren. Das sind natürlich in der Regel gänzlich unbewusste Vorgänge. Die hohe Bedeutung des Sportes und der sportlichen Wettkämpfe, die nicht ausschliesslich auf der körperlichen Stählung allein beruht, sondern ganz besonders auf der aktiven und passiven Gestaltung des Kampfinstinktes, d. h. *das sportliche Potential* eines Volkes ist längst auch von der Armee als moralisches Kriegspotential erkannt worden (Finnland). Die Masseninstinkte der Zuschauermassen aber — und das ist die Mehrheit — bleiben praktisch ungestaltet, weil sie nicht organisiert und damit nicht positiv ausgewertet werden. Massenpsychologisch gesehen sind die sonntäglichen Wettkämpfe mit ungeheuren Zuschauerzahlen immer nur eine Zuspitzung und Hinwendung auf die relativ kurze *Endphase* einer Entscheidung. In dieser Beziehung wirken sie beispielhaft. Sie haben jedoch — und dies ist das für uns Wichtigste — *keine Beziehung zu den eigentlichen Voraussetzungen* und Vorbereitungen eines solchen Antretens zum entscheidenden Kräfteressen. Es fehlt die Beziehung des instinktiven Momentes zum Arbeits- und Selbsterziehungstraining und zum Zusammenspiel der Kräfte im Einzelnen und in der kämpfenden Gruppe, d. h. es fehlt also die Ausrichtung und Organisierung der Instinkte auf die *Erziehung zum Kämpfer und zur Sportkampfgruppe*. Diese Möglichkeit haben wir einzig und allein *in der Armee*.

Wenn es uns in der Armee *bewusster* wäre, was für psychische *Zustandsveränderungen* die militärisch organisierte Lebensform zusammengeballter männlicher Kräfte bewirken kann, sofern sie richtig diszipliniert sind, dann würden wir der *Einordnung des Einzelnen in die ihm übergeordnete Kampfgruppe als Lebens-, Erziehungs-, Ausbildungs- und Kampfform* ganz andere und andersgeartete Aufmerksamkeit zuwenden, als wie dies heute geschieht. Denn diese uralte, immer wieder neu sich bildende Form des männlichen Kampfbundes, deren Urbilder in den tiefsten unbewussten Schichten unserer vitalen Lebenskräfte in der Gestalt aktiver Bereitschaft zur Wiederverwirklichung (Reproduktion) ruhen, stellen *Kollektivkräfte* dar, die stärker sind als das Individuum. Sie tragen das Individuum und richten es bei richtiger Führung auf *überpersönliche Zwecke* aus. Militärische Erziehung und Führung stützt sich letzten Endes auf diese psychologische Tatsache (Befehlsreflex).

Die Unterordnung und Einordnung des «Ich» unter einen gemeinsamen übergeordneten Zweck bedingt nicht nur die mili-

tärische Disziplin, Kameradschaft und Hilfsbereitschaft, sondern sie aktiviert die vom zivilen «Ich» verdrängten kollektiven Instinkte der Männlichkeit und des «instinct combatif». Dadurch werden die durch zivile Erziehung und ihre Mängel hervorgerufenen psychischen, charakterlichen Hemmungen, Konflikte, Minderwertigkeitsgefühle und Entwicklungsstörungen neutralisiert. Dies hat zur Folge, dass Fähigkeiten und Eignungen unerwartet zum Durchbruch kommen, welche im zivilen Leben kaum in Erscheinung treten. Militärisch können sie erfasst und entwickelt werden. Auf dieser Grundlage zeigt sich aber nicht nur eine Begrenzung der Individualität, wie oft behauptet wird und eine Reduktion auf den Typus, sondern auch, gerade durch die Unterteilung eines militärischen Organismus in kleinste Kampforganismen, wie Gruppe und Trupp, eine ausgesprochene Entfaltung und *Kräftigung der Individualität und Persönlichkeit*. Denn gerade hier muss jeder sein Höchstes hergeben und kann sich seiner Selbständigkeit und Verantwortlichkeit im Rahmen eines übergeordneten Ganzen besonders bewusst werden, ganz abgesehen von den höchst wichtigen Funktionen eines einzelnen Meldeläufers, Patrouilleurs oder technischen Funktionärs etc. Immer wieder aber tritt er zurück in die übergeordnete, neue Impulse ausstrahlende Zusammenballung der organisierten Männergemeinschaft, der er verantwortlich ist.

Wenn ich z. B. einmal weiss, dass eine Truppe, die im Felde keine Augenverbindung oder sonstige Verbindung hat, falsch erzogen ist, nicht diszipliniert ist und nicht richtig geführt wird, so weiss ich auch, dass ein Mann, der sich nicht mit Leichtigkeit in die militärische Lebensform einordnen kann, von seiner zivilen Erziehung und privaten Verhältnissen her verwöhnt oder vernachlässigt, überindividualisiert, egoistisch und gemeinschaftswidrig geworden ist*). Gerade *diese* Frage muss den militärischen Erzieher und Führer besonders interessieren, denn es sind dann immer gerade *diese* Leute, die uns die Ausbildung erschweren, die Gefechtsdispositionen umschmeissen und schliesslich im Ernstfalle irgendwie versagen.

Die blossе Befehlsgewalt ändert die innere Einstellung eines solchen Mannes nicht. Wir haben also gleich *von Anfang an die Ueberführung des Einzelnen in die Gemeinschaft der militärischen Lebensform einer Truppe aufs schärfste zu überwachen*. Die hier auftretenden Schwierigkeiten zeigen uns die elementaren Ausfallerscheinungen in der Truppe, die, wenn sie nicht sofort korrigiert werden, Ausbildung und Führung der Truppe in steigendem Masse erschweren und belasten. Wir erkennen an diesen Einordnungsschwierigkeiten, die sich in Nachlässigkeiten, Willens-

*) «Autistisches Denken», Bleuler.

schwäche, Aengstlichkeiten, Extravaganzen, Gehemmtheiten, Trägheiten und Oppositionen aller Art zeigen, rechtzeitig und frühzeitig die eigentlichen Quellen späterer Schwierigkeiten und damit eine Hauptaufgabe der soldatischen Erziehung.

Solchen Dingen denkend nachzugehen ist nun Sache des eigentlichen psychologischen Verstehens und Anfassens. Hier besteht ohne weiteres die Möglichkeit, die praktischen Ergebnisse der modernen Psychologie, die auch ihrerseits nicht von der Pädagogik zu trennen ist, für militärische Zwecke fruchtbar zu machen. Natürlich kann es sich dabei nur um die einfachsten und praktisch bewährten Wegleitungen handeln, deren positiver Zweck es sein muss, solche Fehler rasch und leicht zu erkennen und zu beheben. Das psychologische Verstehen des Militärs kann natürlich nicht ein sensibles Nachempfinden sein, sondern *nur* eine klare sachliche Logik der Erkennung von Zusammenhängen und daraus sich ergebenden eindeutigen *Forderungen* an den Mann. Doch muss der Mann, der diese Behandlung erfährt, wissen, dass er, der schliesslich für seine falsche zivile Erziehung oder Entwicklung nicht ohne weiteres selbst verantwortlich gemacht werden kann, ein letztes Mal eine Chance erhält, einen neuen Kurs einzuschlagen, denn es muss bei dieser Gelegenheit ausgesprochen werden, dass der *Staat im Militärdienst die letzte Gelegenheit wahrnimmt, seine Staatsbürger, die psychisch und charakterlich aus allen möglichen Umständen innerer und äusserer Natur heraus fehlerhaften Entwicklungen unterlegen sind, in positiver Richtung zu fördern*, womit natürlich nicht gemeint sein kann, dass der Militärdienst eine heilpädagogische Anstalt sei.

Mit diesen allerdings noch äusserst fragmentarischen Bemerkungen soll nur schlaglichtartig die praktische Verwendungsmöglichkeit psychologischer Hilfsmittel beleuchtet werden. Und weil sich Psychologie vornehmlich auf Entwicklungen und psychische Zustandsveränderungen besinnt, musste zunächst die Aufmerksamkeit auf diese Dinge gelenkt werden, bevor andere, scheinbar praktisch vordringlichere Aufgaben zur Sprache kommen konnten. Dem psychologisch geschulten Offizier werden natürlich genau so wie dem geborenen Soldatenerzieher immer wieder alle Fäden am Ausgangspunkt der *Erziehung* zusammenlaufen. Sie ist und bleibt zu allen Zeiten die elementarste Grundlage alles soldatischen Handelns.

Zur Psychologie der Ausbildung.

Gehen wir über zu den Fragen der *Ausbildung*, so begegnen wir hier ebenfalls einer Reihe höchst wichtiger psychologischer Zusammenhänge. Es wird sich vor allem auch hier zeigen, dass die möglichst rasche und einfache *Erkennung* und *Beurteilung* des

einzelnen Mannes, d. h. seiner Charakter- und Eignungsveranlagung wiederum eine ausgesprochen psychologische Angelegenheit ist. Hier liegen zwei verschiedene Auswertungsmöglichkeiten vor. Einmal können wir während der Ausbildung das *charakterliche* Verhalten leicht erkennen und anderseits seine *Fähigkeiten und Eignungen*.

Die letztere Frage gibt hier Veranlassung, in aller Kürze die *Automatisierung an den Waffen* zu erwähnen.

Wir machen psychologisch die Beobachtung, dass ein bestimmter Prozentsatz unserer Leute in der Ablaufsform des Automatisierungsprozesses durch Erklärung der Funktionen des Automaten, Benennung seiner Bestandteile (dies in der Regel mit hochdeutschen Bezeichnungen) *vor* der Bewegung oder gleichzeitig mit ihr, sowie durch Zählen der sich folgenden Bewegungen offensichtlich *gehemmt*, ein anderer Prozentsatz ebenso offensichtlich gefördert wird. Von den wenigen Mischungen dieses Verhältnisses kann hier nicht gesprochen werden.

Der ersten Gruppe wird die Beanspruchung des *Bewusstseins* durch die erwähnten Dinge zum Störungsfaktor, weil sie wesentlich den Mechanismus einfach *erlebt*. Der zweiten Gruppe hilft gerade die Anspannung des Bewusstseins, weil sie den Mechanismus *durchdenkt*. Diesen deutlich sichtbaren Verhaltungen entspricht nämlich jeweils ein psychologischer *Typus*, der an eben diesen positiven und negativen Reaktionen auf die Uebungsmethode sehr schnell und leicht zu erkennen ist. Ich habe daher im Wiederholungskurs vor der Mobilmachung nach einer raschen Typenausscheidung von Unteroffizieren und Mannschaft die einander verwandten Typen zum Zwecke der Automatisierung am Lmg. homogen organisiert, ohne Rücksicht auf die zahlenmässige Ungleichheit. Der Ausbildungsgruppe des Typus I habe ich im Gegensatz zur Gruppe des Typus II zunächst jegliche Bezeichnung, Benennung und Zählung untersagt, und liess einfach durch den Unteroffizier die Bewegungen solange vormachen, bis sich ein erster Mann von selbst zur Uebung meldete. Erst später, als die Bewegungen schon stark automatisiert waren, begannen wir mit Benennung (und zwar in der *Mundart*) und Zählung der Bewegungen. Der Erfolg war der Erwartung entsprechend in kürzerer Zeit eingetreten als mit dem allgemein gleichförmigen methodischen Prinzip, welches keinen Typenunterschied macht. Im Aktivdienst, in welchem ich teilweise andere Leute hatte, die nicht von mir und meinen Unteroffizieren in diesem Sinne ausgebildet worden waren, zeigte sich dann bei Gelegenheit einer Inspektion durch einen hohen Offizier, dass gerade ausgerechnet diese primär nicht von mir ausgebildeten Füsiliere, durch die Inspektion

offenbar irritiert, *weniger* automatisiert waren als der übrige Teil der Mannschaft. Diese wenigen Füsiliere gehörten ausnahmslos dem Typus I an. Besonders hervorragend war aber der Grad der Automatisierung einer regulären Gruppe, welche mehrheitlich zum Typus I gehört, und dauernd unter dem Befehl eines Unteroffiziers steht, welcher ebenfalls dem I. Typus angehört.

Diesen Gesetzmässigkeiten sollte unbedingt praktisch weiter nachgegangen werden. Besonders für eine Miliztruppe, die nicht permanent in Uebung steht, also auf Zeitgewinn äusserst bedacht sein muss, ist die *psychologische Durchdringung der Ausbildungsfragen* von höchster Wichtigkeit. Dass bei all diesen Dingen die Typenfragen, selbstverständlich in einfachster, elementarster Form, in Betracht gezogen werden müssen, versteht sich psychologisch von selbst, ist aber leider mangels Verständnis praktisch bei uns immer noch nicht gebührend beachtet worden. Ohne auf diese Typenfrage selbst hier einzugehen, sei jedoch erwähnt, dass gegenwärtig psychologisch intensivste Anstrengungen gemacht werden, das bisher Erreichte auf seine militärische Brauchbarkeit und Zuverlässigkeit hin zu überprüfen und zu vereinfachen. Es wäre wünschenswert, dass die Armee solche Versuche und Studien in jeder Hinsicht unterstützen und fördern würde. Interessanten seien auf die 1933 von Sanitätsobersst *Dubs* veröffentlichte Studie «Konstitution, Temperament und Führer» aufmerksam gemacht, die die allerdings noch nicht gänzlich abgeklärten Kretschmersche Konstitutionstypenlehre erstmals auf grosse Heerführer der Weltgeschichte anwendet, ohne dabei zu verkennen, dass die Resultate dieser Typologie noch einer weiteren Differenzierung bedürfen. Inzwischen ist dies auch geschehen. Sobald die Untersuchungen und Resultate abgeschlossen sein werden, soll an dieser Stelle eingehender darüber referiert werden.

Die Ausbildung gibt uns ausserdem in einfachster Weise Anreiz und Gelegenheit zur *charakterlichen* und *allgemeinpsychischen Erkennung* des einzelnen Mannes. Es sind hier bekanntlich Beobachtungen möglich, die jeder mehr oder weniger bewusst oder unbewusst macht, in ihrer vollen Tragweite jedoch selten systematisch ausbeutet. Hier hat die Psychologie lediglich die Aufgabe, Führer und Erzieher schärfer beobachten zu lernen.

So ist z. B. die *Ausbildung an den Waffen* ein einfaches charakterdiagnostisches Hilfsmittel. Es kommt nur darauf an, die Beobachtung von ganz bestimmten Fragestellungen aus, die man sich selbst stellt, zu dirigieren. Wenn ich z. B. wissen möchte, ob der oder jener Mann charakterlich zuverlässig sei, so nehme ich sein *gesamtes* Verhältnis zu seiner Waffe, z. B. das Gewehr, unter allen möglichen Verhältnissen des Dienstes näher aufs Korn. Ich beobachte, immer bei Gelegenheit, wie er sein Gewehr wäh-

rend der Ausbildung an der Waffe selbst, in der Pause an der Pyramide, wenn es zur Verpflegung geht, vor, während und nach dem Schiessen, bei der Reinigung, Inspektion und im Kantonnement behandelt, hinlegt, stellt und aufhängt. Dabei kommt es nicht nur auf die formell vorschriftsmässige Verhaltung, sondern auf die persönliche, immer sich gleichbleibende Behandlung der Waffe an. Ebenso lässt sich z. B. der Charakterzug der Gründlichkeit, Gleichgültigkeit oder Pedanterie während einer Gewehrinspektion im Zuge sehr leicht beobachten. Bekannt ist doch uns allen der Typ, der angesichts einer Inspektion in Schweiss gerät, seinen Lauf bis zur Heissglut durchzieht, immer wieder andere Kameraden um einen raschen Kontrollblick in die «Seele» des Laufes bittet und nun mit nervöser, schlechtverborgener gespanntheit zum Vorgesetzten herantritt. Dieser ängstlich pedantische, übergewissenhafte Mann ist so ziemlich in allen Dingen der Gleiche, ebenso wie sein Gegenstück, der Gleichgültige, rasch Zufriedene, dessen Waffen und sonstige Ausrüstung wir ebenso misstrauisch immer wieder kontrollieren müssen, wie sein Verhalten bei einer felddienstlichen Aufgabe. Den «Blender» erkenne ich an seiner scharfen Beobachtung *meiner* dienstlichen Steckpferde und sonstigen Liebhabereien und Bewertungen, auf die er dann unter völliger Vernachlässigung all der anderen Anstrengungen und Pflichten spezialisiert ist usw. Kurz, es lohnt sich, diesen Dingen die grösste Aufmerksamkeit zuzuwenden.

Ein Kompagniekommandant tut gut daran, mit seinen Offizieren und Unteroffizieren von Zeit zu Zeit solche Kontroll-Beobachtungen anzuregen, selbst auf einfachste Weise vorzumachen und darüber Notizen machen zu lassen. Es erleichtert dies auch die Verantwortungsfrage anlässlich der Aufstellung der Qualifikationsnoten. Aber ganz abgesehen davon, sind solche Beobachtungen, die uns ein immer abgerundeteres Bild des Mannes und der Truppe geben, dann überaus wertvoll, wenn es sich darum handelt, den rechten Mann an den rechten Platz hinzustellen. Wir machen doch immer noch allzu vieles recht mechanisch, wenn wir diese oder jene Truppsnummer zum Beobachter oder Späher machen ohne Rücksicht darauf, ob der Mann wirklich ein guter Beobachter, Späher, Meldeläufer usw. ist. Dagegen ist es oft erstaunlich, wie die Truppe selbst in vielen Fällen für solche Funktionsverteilung einen guten Beobachtungssinn und ein instinktives Urteilsvermögen an den Tag legt.

Immer wird die charakterologische Fragestellung, die wir uns zur Grundlage der Beobachtung machen, irgendwie die geeignetste Funktion des Mannes ausfindig machen wollen. In dieser Hinsicht müssen wir uns jedoch darüber Rechenschaft ablegen, dass die Charaktergestalt allein, als Willenssache *nicht*

ausreicht, und dass eben allgemein psychische Zustände, seien sie nun anlagemässig oder umwelt-erziehungsmässig bedingt, die Charakterhaltung wesentlich beeinflussen, z. B. geradezu verzerren können.

Um diese Frage ebenfalls auf einfachste Art klären zu können, müssen wir z. B. bei der Infanterie die *Schiessausbildung* vor der Scheibe, das Bedingungsschiessen mit seinen Möglichkeiten als *psychologisches Mittel* besonders auswerten lernen. Das Zittern und Mucken, Abreissen, die Verkrampfung und all jene bekannten Beeinträchtigungen der Ziel- und Schussabgabesicherheit sind in der Regel Störungen allgemein psychischer Art, die auch bei sonst charakterlich eindeutigen Leuten vorkommen, die uns aber einen besonders wichtigen Einblick in die Verfassung der psychischen Kräfte ermöglichen. Im Rahmen dieser Ausführungen kann leider nicht weiter darauf eingegangen werden.

Was nun das *Zusammenspiel der charakterlichen und psychophysischen Gesamtkräfte* des Mannes und ihre deutliche Erkennung besonders eindringlich exemplifiziert, das ist das Verhalten auf der *Hindernisbahn*, und zwar, dies muss hervorgehoben werden, vor noch unbekannten und ungewohnten Hindernissen natürlicher oder künstlicher Art. In diesem Falle befindet sich der Mann vor einer Aufgabe oder Anforderung, die er zu bewältigen hat. Die Art und Weise, *wie* er dies tut, ist natürlich für ihn in jeder Hinsicht charakteristisch. Wir erkennen sofort den Draufgänger, den trainierten Sportler, der mit dem erstern nicht zu verwechseln ist, den selbstsicheren, ruhig abmessenden einfachen Mann der Tat, den ehrgeizigen, hochgespannten Krampfmenschen, der das Hindernis nur in dem Augenblick nimmt, da für ihn die beste Chance geboten ist, nämlich wenn es jedermann sieht, dann die Gehemmten, mit körperlich-seelischen Minderwertigkeitsgefühlen behafteten Selbstzweifler mit ihren typischen mehrfachen Anläufen, Vorbereitungen, und ihrem ewigen «*bitte nach Ihnen*» usw. Und doch reicht all dies noch nicht aus zur abschliessenden Beurteilung. Wir müssen den Mann, den wir nun von allen möglichen Seiten her so beobachtet haben, noch ganz wo anders sehen, solange der Ernstfall nicht sein absolutes letztes Urteil über ihn spricht, nämlich dort, wo, wie das alte Exerzierreglement sagt, der Führer die Truppe zuweilen bis an die äusserste Grenze ihrer Leistungsfähigkeit führen muss. An dieser Grenze seiner äussersten Leistungsfähigkeit, auf dem Höhepunkt der *körperlich-seelischen Strapaze* wird das Urteil der charakterlich seelischen Struktur endgültig gefällt. Hier werden Fehlbeobachtungen und Fehlurteile korrigiert, Unsicherheiten der Urteilsbildung behoben und restliche Unklarheiten aufgeheilt. Hier

wird es manchem von uns auffallen, dass ein Mann, der sonst überall gut abgeschnitten hat, aber während einer grossen Inspektion vielleicht einmal versagte, den negativen, uns geradezu unverständlichen Inspektionsbefund ohne weiteres Lügen straft und genau so im umgekehrten Falle. Es beweist dies nur, dass das «Inspektionsbewusstsein» beim einen Manne eine psychische Einengung und damit eine Hemmung bewirkt, und dass dies beim andern Manne nicht der Fall ist. Und damit wird nur die Richtigkeit der *Typenfrage*, die auch mit der psychophysischen Gesamtdisposition eng verbunden ist, unterstrichen.

Im engen Zusammenhang mit diesen Fragen stehen auch jene wichtigsten Dienstgegenstände, die mit der *Meldung, Beobachtung, Lage* und *Geländebeurteilung* zusammenhängen.

Diesen Angelegenheiten ist bereits in unserer Armee vermehrte psychologische Aufmerksamkeit geschenkt worden, ganz besonders eindrücklich noch durch Beobachtungen hoher Offiziere, welche Gelegenheit hatten, auf Kriegsschauplätzen der jüngsten Vergangenheit die eminent wichtige Bedeutung des psychologisch-realistischen Denkens in seiner vollen praktischen Wirksamkeit kennen zu lernen.

Dieses psychologisch realistische Denken muss mehr und mehr unser militärisches Denken und Handeln durchdringen, denn es erstreckt sich sozusagen über alles.

Zum Abschluss seien hier nur noch einige wenige Ausschnitte aus der Psychologie der *Führung*, des *Führers* beleuchtet. Gemeint ist hier natürlich nur der rein psychologische Sinngehalt. Er ist nicht ohne Zusammenhang mit massenpsychologischen Gesetzmässigkeiten restlos zu erfassen. Doch müssen wir hier darauf verzichten, weil zunächst eine Psychologie des militärischen Kollektivs, der Truppe als solche und ihres Verhaltens dem Führer gegenüber zur Darstellung kommen müsste. Dies würde hier zu weit führen, ebenso wie eine an und für sich ebenso dringliche wie notwendige Skizzierung einer *Psychologie der Miliz*, deren eingehendere Kenntnis für das hier angezogene Thema *unseren* Verhältnissen entsprechend von ausschlaggebender Bedeutung wäre.

Der Verfasser behält sich eine besondere Darstellung dieser Fragen andernorts im Zusammenhang vor.

Zur Psychologie des Führers und der Führung.

Es ist nicht Sache dieser *psychologischen* Skizze, die rein militärisch-fachmännische Seite der Führerqualität zu umschreiben. Dass sie aber auch eine höchst wichtige psychologische Seite hat, ist fraglos.

Man kann natürlich auch hier Führertypen, vom kleinsten bis zum höchsten aufstellen, wie dies bereits oben angedeutet wurde. Man kann anderseits die verschiedenen Ausleseformen der verschiedenen ausländischen Armeetypen, z. B. die ganz neuartige deutsche Offiziersprüfung der ehemaligen Reichswehr und der aus ihr hervorgehenden heutigen Armee vor dem jetzigen Kriege, man kann Betrachtungen über den psychologischen Scharfsinn der Franzosen bei ihrer Offiziersauswahl in Betracht ziehen, irgendwo und irgendwie versagt dies aber alles angesichts unserer *besonderen* eigenen Verhältnisse und Notwendigkeiten, weil eben letzten Endes auch die *Führerqualität in engster Beziehung zum Volkscharakter steht*. Um diese psychologische Tatsache, die von grösster Bedeutung ist, verständlicher zu machen, ist ein kleiner tiefenpsychologischer Exkurs mit massenpsychologischem Aspekt unvermeidlich.

Die Gestalt des soldatischen Führers (wie des Soldaten) gehört zu den urtümlichen Bildern der Kollektiv-Seele, welche einen sogenannten mnemischen Niederschlag (nach *Semon Engramm* genannt) darstellen, der durch Verdichtung einer unendlichen historischen Reihe wiederholter wesensverwandter Erlebnisse unserer Ahnenreihe zustandegekommen ist. Ein solches urtümliches Bild ist also gewissermassen eine typische Grundform eines gewissen immer wiederkehrenden seelischen Erlebens. Darum ist es als mythologisches Motiv auch ein stets *wirksamer* und *immer wieder auftretender Ausdruck*, welcher das gewisse seelische Erleben entweder wachruft oder in passender Weise formuliert. Das urtümliche Bild ist wohl ein psychischer Ausdruck einer physiologisch-anatomisch bestimmten Anlage (C. G. Jung). Die jederzeit vorhandene Möglichkeit der Wiederherstellung dieses Urbildes hat also mit dem persönlichen Erinnerungsvermögen an rein persönliche Einzelerlebnisse nichts zu tun, sondern erklärt sich aus der «ererbten Möglichkeit des psychischen Funktionierens überhaupt, nämlich aus der ererbten Hirnstruktur». Wir nennen die Gesamtheit dieser bildhaften Erlebnisniederschläge kollektiver Art nach Jung das *kollektive Unbewusste*.

Da solche urtümliche Kollektivbilder, die mit ungeheuren kollektiv-unbewussten psychischen Kräften geladen sind, jederzeit *nach aussen* projiziert werden können, so lässt sich auch ohne weiteres verstehen, dass also das *Urbild des soldatischen Führers* (auch massenpsychologisch verstanden aus der Zusammenballung der männlichen Individuen einer Truppe) in einer gewissen *Bereitschaft zur Projektion* auf den realen jeweiligen militärischen Führer steht.

Die Kunst des Führers ist es nun, durch sein Verhalten diese Projektion auszulösen. Gelingt es ihm, diese ungeheuren Kräfte an sich zu fesseln und zu disziplinieren und richtig zu leiten, dann ist er auch imstande, das Letzte aus der Truppe herauszuholen. Er beherrscht und führt sie. Sie wird für ihn durchs Feuer gehen. Er wird in der schwersten Lage durch ein Wort, eine Ausdrucksgebärde jeder Schwäche, jeder möglichen Panik Herr. Diese Gewalt über einen Truppenkörper hat jedoch nur der, der mit dem kollektiven Unbewussten umzugehen versteht, sei ihm diese Fähigkeit bewusst oder unbewusst. Das ist der geborene Führer, ein Idealbild! Da aber jeder Führer sein Schicksal hat und abhängig werden kann von psychischen und physischen Konstellationen negativer Art, so sind natürlich dieser absoluten Gewalt auch immer wieder Grenzen gesetzt (Napoleon). Ueberall treffen wir auf Diskrepanzen zwischen Ideal und Wirklichkeit. Die Realitäten in unserer Armee, wie in jeder anderen, stellen Abwandlungen dieses Ideales bis in flachste Breiten dar.

Und dennoch muss uns die hier angedeutete biologisch-psychologische Gesetzmässigkeit Richtschnur für unser Handeln sein. Der *Apell* an diese kollektiv unbewusste Bereitschaft in der Truppe ist die *elementare Voraussetzung der Führung überhaupt*.

Die Sicherheit des Führers, der diesen Zusammenhang seines bestimmten eindeutigen Verhaltens mit der erwähnten Bereitschaft instinktiv erfasst hat, aktiviert sie bei konsequentem Handeln augenblicklich.

Die Unsicherheit des Führers, der vielleicht aus allzu komplizierter schwächender Bewusstheit heraus, oder aus weltanschaulichen Unklarheiten und Halbheiten, aus falschverstandenen Rücksichtnahmen, die das Handeln immer unkonsequent machen, da keine klaren Grenzen vorhanden sind, — hierher gehört die falsche Verschmelzung militärischer und bürgerlich-demokratischer Prinzipien, deren Klärung Aufgabe einer Psychologie der Miliz ist — verrät durch sein Verhalten, dass er von jener Gesetzmässigkeit keine Ahnung hat. Er wird dann auch niemals imstande sein, die Projektionsbereitschaft des Führerbildes in der Richtung auf seine Person zu aktivieren, weil er eben kein Führer im wahren Sinne ist, weit eher ein «Fürsorger» oder «Truppenverwalter». Und auf solche Vorgesetzte werden eher «mütterliche» Erinnerungsbilder projiziert.

Am häufigsten sieht man nun in unserer Armee entweder diese beiden gegensätzlichen Führerarten, den eigentlichen militärischen Führer und andererseits den Fürsorgertyp, oder aber, immer noch viel zu häufig eine etwas problematische Mischung beider Gegensätze.

Aus diesem Grunde scheint es uns von ausschlaggebender Bedeutung zu sein, die soeben, allerdings allzu kurz dargestellte psychologische Gesetzmässigkeit, dem sich entwickelnden Offizier so frühzeitig als möglich verständlich zu machen, damit er nicht erst die ganze Problematik dieser hochwichtigen Frage mit all ihren ungünstigen Wirkungen auf die Truppe durchlaufen muss. Und gerade hier ist dann auch Gelegenheit gegeben, dem werdenden Führer auch klar zu machen, dass Rücksichten auf die Truppe, Fürsorge, psychologisches Verständnis usw. unbedingt zur richtigen Führung gehören, dass sie aber, wie jede militärische Massnahme in bestimmten klaren Abgrenzungen, Verbindungen und Ausrichtungen erfolgen müssen, wenn sie, wie alles, letzten Endes *militärisch* wirksam sein sollen.

Einerseits steht also nach dem über das Urbild des militärischen Führers Gesagten, dieses kraftgeladene, kollektiv-unbewusste Bild als seelische Bereitschaft in einer organischen Beziehung zum Volkscharakter. Das heisst, dass es von den Führergestalten *unserer eigenen* kriegsgeschichtlichen Ueberlieferungen bis zurück in die sagenumschlungene Vorzeit geformt ist. Fremde Vorbilder von noch so bedeutsamem Format können also immer nur *indirekt* hinweisende Bedeutung auf unsere eigene geschichtliche Ueberlieferung haben. In Ermangelung moderner eigener Kriegserfahrung sind wir auf fremde Vorbilder natürlich angewiesen. Doch bezieht sich diese Vorbildlichkeit in der Hauptsache auf die rein militärisch-strategische und technische Seite, also auf die immer wieder wechselnde fachmännische Seite der Kriegführung. Andererseits bezieht sich jenes Urbild des militärischen Führers naturgemäss nicht auf die jeweils zeitlich bestimmte und zum Ausdruck kommende spezielle strategische Qualifikation des Führers, sondern auf die Führerbegabung *überhaupt*, jenseits ihrer jeweiligen zeitbestimmten Artung. Die Truppe hat einen Instinkt dafür. Sie wird im Frieden zwar einen reinen strategischen Systematiker als konsequent denkenden und handelnden Führer respektieren, weil sie das bestimmte und klare Wollen anerkennt, sie wird jedoch im Kriege oder in kriegsähnlicher Lage, an kleinen und kleinsten Symptomen die Realitätswidrigkeit des Systems und seine mangelhafte Elastizität der Spontananpassung bei der Meisterung der Situation sofort herauswitzen. So ist *unsere* Truppe. Weil unsere Verhältnisse, wie alle kleinen Verhältnisse, äusserste Anpassung und Beweglichkeit verlangen (ähnlich dem Beispiel Finnlands in der ersten Phase) formen sie, wie unsere Kriegsgeschichte von Anfang an zeigt, ein ganz anderes Führerbild als die nicht milizartigen Verhältnisse grosser Länder, Völker und Armeen. Der Führer, der also in seinen Qualitäten *unseren* Verhältnissen gewachsen ist,

wird daher auch dem Führerbild, welches als latente psychische Kraft unserer Truppe innewohnt, am meisten entsprechen und damit aus unserer Truppe das Beste herausholen, weil er ein wesensverwandtes Organ für die in ihr schlummernden Kräfte und Ausdruckformen, d. h. Möglichkeiten besitzt.

Es kann nun nicht Aufgabe dieser bloss hinweisenden Darstellung sein, im Einzelnen alle die möglichen Ableitungen aus diesem knappen psychologischen Exkurs aufzuzeigen. Es genügt hier, lediglich auf diese Möglichkeiten der Ausbeute aufmerksam zu machen. Aber es geht aus ihr jedenfalls hervor, dass wir auch eine *psychologische Durchdringung unseres kriegsgeschichtlichen Materials* in jeder Hinsicht fördern sollten, denn in ihm liegt das für uns ewig Gültige, welches wir aus seinen zeitgeschichtlichen Besonderungen nur zu lösen haben, um es neu zu besitzen.

Man kann heute keine abstrakten Zielrichtungen mehr aufstellen, namentlich nicht über das was Führung sei und Führer. In einer Zeit, die sich auf die nationalen Eigenwerte besinnt, also auf organisch Gewachsenes, richtet sich schöpferisches Denken aus auf die Besonderungen dieses unseres organisch-historischen Wachstums. Dieser sozusagen organische Realismus des Denkens und Fühlens und Wollens folgt *biologischen Gesetzmässigkeiten*. Sofern die heutige Psychologie sich ebenfalls aus ihren zeitgeschichtlich bedingten einseitig rationalistischen Bindungen (Psychoanalyse, Psychotechnik usw.) gelöst hat und biologisch fundiert ist, dient sie der heutigen Entwicklung und kann auch, wie hier natürlich nur fragmentarisch zu zeigen versucht wurde, auch militärisch in jeder Hinsicht praktische Verwendung finden.

Schriftdeutsch und Schweizerdeutsch als Offizierssprache

Von Hauptmann *Baumann*, Stab Inf. Rgt. 27.

Dass unsere Dialekte einen wesentlichen Bestandteil unserer Eigenart darstellen und dass sie daher Pflege und Schutz verdienen, dürfte heute nicht mehr bestritten sein. Dass anderseits hinsichtlich der Anwendung der schriftdeutschen Sprache im offiziellen schriftlichen Verkehr nichts geändert werden soll, ist ebenfalls die Ansicht des überwiegenden Teiles von uns Deutschschweizern. Dagegen sind die Auffassungen über die Anwendung des Schweizerdeutschen oder Schriftdeutschen im mündlichen Verkehr in unserer Armee noch durchaus nicht geklärt, ja man hat sich vielerorts die Frage noch nicht einmal ernstlich gestellt, ob und was für Grundsätze hier angewendet werden sollen.

Am häufigsten dürfte es nach meinen Feststellungen bisher so gehalten worden sein, dass im Verkehr zwischen Offizieren und