

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift
Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft
Band: 115 (1949)
Heft: 1

Artikel: Kaderausbildung
Autor: Uhlmann, Ernst
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-21672>

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: 09.02.2026

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

ALLGEMEINE SCHWEIZERISCHE MILITÄRZEITSCHRIFT

Organ der Schweizerischen Offiziersgesellschaft

Adressen der Redaktion

Allgemeiner Teil: Oberst i. Gst. E. Uhlmann, Neuhausen am Rheinfall, Zentralstraße 142

Militärwissenschaftliches: Oberst i. Gst. G. Züblin, Küsnacht ZH, Buckwiesenstraße 22

Zur Kaderausbildung

Die Anpassung unserer Armee an die neuzeitlichen Anforderungen des Krieges und der Einsatz der Armee mögen so oder anders ausfallen, das Kaderproblem wird immer ausschlaggebend bleiben. Zu den wesentlichen Bedingungen der Kriegstüchtigkeit der Armee gehört die Qualität der Offiziere und Unteroffiziere. Mag die Technik noch so sehr die Krieg- und Kampfführung beeinflussen, im Zentrum des Geschehens steht doch der Mensch, der Soldat. Die stete Überprüfung der Kaderausbildung auf ihre Zweckmäßigkeit muß deshalb unser besonderes Anliegen sein.

Für unsere schweizerischen Verhältnisse sind einige Voraussetzungen unverrückbar. Wir werden einmal am Grundsatz der Milizarmee und damit auch am *Milizkader* nicht rütteln lassen. Dabei müssen wir uns allerdings bewußt bleiben, daß der Milizcharakter uns nicht von der vollwertigen Erziehung und Ausbildung zum Kriegsgenügen enthebt. Auch für unsere Armee gilt einzig und allein der Gradmesser der Kriegstauglichkeit. Die Schaffung eines Berufskaders als Gerippe unserer Kommando-Organisation, wie dies da und dort zur Diskussion gestellt wurde, kann meines Erachtens sowohl aus finanziellen wie aus psychologischen Gründen nicht in Frage kommen. Es wäre eine schwere Beeinträchtigung des inneren Gehaltes des Offizierskorps, wenn das reiche Reservoir tüchtiger militärischer Kräfte, die das schweizerische Zivilleben liefert, der Führung der Armee nicht nutzbar gemacht würde. Der Übergang zu einem Berufskader bei der Truppe ergäbe auch geistig eine schwere Einbuße der Wehrhaftigkeit,

weil sich alle Kader als Staatsbürger vermehrt verpflichtet fühlen, für die Interessen der Armee einzutreten. Es lässt sich allerdings nicht bestreiten, daß ein Berufskader eine viel gründlichere Schulung erhalten könnte als das Milizkader. Die rein ausbildungsmäßigen Vorteile würden jedoch die andern Nachteile niemals aufwiegen.

Da wir also am Milizkader festhalten, bleibt auch die Voraussetzung, daß die Ausbildungszeiten nicht verlängert werden können. Aus wirtschaftlichen Gründen ist es nicht möglich, die Kaderschulen, vor allem die Schulen und Kurse für die Weiterausbildung der Offiziere, zeitlich auszuweiten. Wir stoßen heute schon auf Schwierigkeiten, alle Tüchtigen und Geeigneten für die Weiterausbildung zu gewinnen. Im Hinblick auf die Einführung neuer Waffen, auf neues Ausrüstungsmaterial und auf völlig neue Verbindungsmittel wäre militärisch betrachtet eine Verlängerung der Ausbildungszeit immerhin sehr erwünscht. Wir müssen uns im klaren sein darüber, daß unsere Kaderausbildung zeitlich das unterste Niveau hält.

Die Verhältnisse zwingen uns, uns zu bescheiden, eigene Wege zu gehen und eigene Lösungen zu suchen, um doch das erstrebte Ausbildungsziel zu erreichen. Die Lösung für uns liegt in der Konzentration des Ausbildungsstoffes auf das Wesentliche, in der Wahl bester Ausbildungsmethoden, also in der Rationalisierung der Ausbildung. Diese Forderungen umschließen das Postulat nach *besten Ausbildnern*. Damit ist das *Instruktorenproblem* aufgeworfen. Mit der Forderung nach allerbesten Auslese ist jedermann einverstanden. Man erkennt heute allgemein die große Bedeutung des Instruktionkorps, dem im Laufe der Jahre die ganze Schweizerjugend anvertraut wird, und man sieht ein, daß es weitestgehend vom Geist und von der Qualität der Instruktionsoffiziere abhängt, welche Wehrgesinnung in das Schweizervolk hineinwächst. So sehr wir uns freuen dürfen über die Tüchtigkeit des überwiegenden Teiles des Instruktionkorps, so betrüblich ist anderseits die Feststellung, daß nicht genügend Nachwuchs zur Verfügung steht. Der Mangel an Instruktionsoffizieren ist nachgerade katastrophal geworden. Wenn wir die Situation ehrlich beurteilen, müssen wir in aller Offenheit zugeben, daß bis heute der Beruf des Instruktionsoffiziers recht wenig Anreiz bietet. Der Berufsoffizier hat sehr viele schwere Nachteile in Kauf zu nehmen (langdauernde Abwesenheit vom Dienstort, also von seiner Familie; unregelmäßige Arbeitszeit; immer neue Vorgesetzte; keine berufliche Ausweichmöglichkeit), Nachteile, die keine andere Beamtens-kategorie aufweist. Man erwartet mit Recht, daß der Instruktionsoffizier sich auch geistig und kulturell weiterbilde, um dem aufgeschlossenen Milizoffizier, den er auszubilden hat, ebenbürtig zu sein. Aber die Mittel zu dieser Förderung wurden bisher dem Berufsoffizier nicht zuge-

billigt. Die zuständigen eidgenössischen Stellen sahen nur die Schwierigkeiten, die der Behebung der vielen Nachteile entgegenstehen. Auch in der Presse zeigt sich vielfach wenig Verständnis für die zahlreichen Schattenseiten des Instruktorberufes. Die Schweizerische Offiziersgesellschaft hat schon 1943 in zwei wohlbegründeten Eingaben konkrete Vorschläge zur Besserung der Verhältnisse unterbreitet. Die «Allgemeine Schweizerische Militärzeitung» machte sich im Laufe der letzten Jahrzehnte mehrfach zum Sprachrohr berechtigter Forderungen zugunsten des Instruktionsskorps. Die Gruppe für Ausbildung setzte sich seit Jahren in eingehend begründeten Vorschlägen für die Besserstellung der Instruktionsoffiziere ein. Am 14. Januar hat nun der Bundesrat diesen Vorschlägen und Forderungen durch Erlass einer *neuen Instruktorordnung* zu einem guten Teil Rechnung getragen. Auf Grund dieser neuen Regelung sind erhebliche Verbesserungen hinsichtlich Wohnort, Ausrichtung von Zulagen für Dienstreisen und auswärtige Verwendung möglich. Der Übertritt in einen andern Beruf wird erleichtert. Eine der begrüßenswertesten Neuerungen besteht in der Ermöglichung der frühzeitigen Pensionierung, nämlich vom 54. Altersjahr an. Man darf diese neue Instruktorordnung als einen erfreulichen und wirksamen Fortschritt begrüßen.

Auch für die *Auswahl der Milizkader* gilt die klare Voraussetzung, daß nur die Besten in Frage kommen sollen. Bei der Verwirklichung dieses Grundsatzes ergeben sich aber erhebliche Schwierigkeiten. Die Zahl der wirklich Besten ist nicht derart groß, daß daraus der Bedarf an Kadern gedeckt werden könnte. Wir haben in unserer Armee immer zu wenig Offiziere und Unteroffiziere. Man wird deshalb bei der Auswahl oft gewisse Abstriche an den Anforderungen vornehmen müssen. Ein unumgängliches Erfordernis wird aber der *einwandfreie Charakter* sein. Wer charakterlich nicht restlos befriedigt, darf nie als Vorgesetzter von Schweizeroldaten in Frage kommen, mag er militärisch noch so überzeugend sein.

Für die Kaderauswahl sind sodann bei jedem Anwärter die soldatische Veranlagung und das militärische Können in Berücksichtigung zu ziehen. Wir brauchen keine «zackigen Kerls». Aber es soll einer energisch, sicher und vor allem selbstdiszipliniert sein, um zur Weiterausbildung vorgeschlagen zu werden. Unbeherrschtheit ist eine der übelsten Eigenschaften eines Vorgesetzten. Militärisches Können läßt sich aneignen, sofern die normalen Veranlagungen eines Schweizervorhanden sind. Es werden sich auch bei Berücksichtigung dieser Richtlinien bei der Auslese immer noch Schwierigkeiten ergeben. Major Nünlist weist in seinem nachfolgend veröffentlichten Artikel über die Unteroffiziersausbildung in den Rekrutenschulen überzeugend auf diese Schwierigkeiten hin. Hptm. Blocher zeigt

sodann in seinem Artikel, daß eine weitergehende Spezialisierung der Infanterieausbildung die Schwierigkeiten noch vergrößern muß.

Die *Unteroffiziersausbildung* krankt meines Erachtens immer noch daran, daß die Unteroffiziere zu wenig als Vorgesetztenpersönlichkeit erzogen und geschult werden. Der Unteroffizier hat als Zwischenglied zwischen Mannschaft und Offizierskader die schwierigste Vorgesetztenstellung. Es besteht oft die Gefahr, daß sich der Unteroffizier aus einer gewissen Schwäche heraus mit der Mannschaft oder mit dem Zugführer koordinieren möchte. Beides ist falsch. Der Unteroffizier ist ein *selbständiger Vorgesetzter* mit wichtigen, im Dienstreglement umschriebenen Aufgaben. Es gehört zu den wichtigsten Obliegenheiten des Einheitskommandanten, die Verantwortung seiner Unteroffiziere genau festzulegen und alles beizutragen, um die Stellung der Unteroffiziere zu heben. Feldweibel und Fourier haben ihre Vorgesetztenposition dank ihrer besonderen Aufgaben. Der Korporal und Wachtmeister wird nicht zum Vorgesetzten dadurch, daß man von ihren Untergebenen den Gruß verlangt, sondern dadurch, daß man sie dienstlich und außerdienstlich seitens der Offiziere in ihrer Stellung als Vorgesetzte achtet, daß man ihnen ihre Verantwortung voll überläßt und daß man auch durch Spezialschulung im Wiederholungskurs für ihre Weiterausbildung sorgt. Es ist sodann sehr wichtig, daß die Kommandanten aller Grade die Unteroffiziere zu aktiver *außerdienstlicher Tätigkeit* anhalten und die Arbeit der Unteroffiziersvereine persönlich wirksam unterstützen.

Bei der *Offiziersausbildung* ergeben sich die größten Schwierigkeiten immer wieder während der Rekrutenschule infolge der Doppelstellung als Lernende und Ausbildner. Der junge Leutnant wird vielfach zu wenig für seine Aufgabe als Erzieher ausgebildet. In manchen Rekrutenschulen scheint auch zu wenig Wert darauf gelegt zu werden, daß die Zugführer als Persönlichkeit Haltung und Sicherheit gewinnen. Auch in den Wiederholungskursen wird oft aus «Mangel an Zeit» oder aus andern nicht stichhaltigen Gründen von höheren Kommandanten versäumt, den persönlichen Einfluß auf das jüngere Offizierskader wirken zu lassen. In den Rekrutenschulen sollte vor allem durch Anleitung in Methodik und Psychologie die Ausbildung zum Ausbildner, Erzieher und Vorgesetzten gefördert werden. Man könnte dadurch bei vielen Offizieren vermehrtes Selbstvertrauen schaffen und Hemmungen beseitigen, die sich im Wiederholungskurs im Kontakt mit älteren Wehrmännern sehr oft ergeben. Wir sind in der *wehrpsychologischen Ausbildung* noch stark im Rückstand. Es ist an der Zeit, die positiven Erfahrungen anderer Armeen auch für uns auszuwerten. Um unsere Kader in der inneren Sicherheit und in der Menschenbehandlung zu fördern, darf uns keine Anstrengung zu groß sein.

Gewisse Verbesserungen lassen sich auch in der *höheren Ausbildung* erzielen. Es muß dafür gesorgt werden, daß den Kommandanten der höhern Offiziersausbildungskurse das denkbar beste Instruktionspersonal zur Verfügung steht. In dieser Richtung blieben bisher etliche Wünsche offen. Es ist insbesondere dafür zu sorgen, daß für die höchste Ausbildungsstufe, für die Ausbildung zum Regimentskommandanten, die allerbesten Instruktionsoffiziere disponibel sein müssen, wobei es eine Selbstverständlichkeit sein sollte, daß diese sich selbst schon über erfolgreiche Führung eines Regiments ausgewiesen haben. Wenn sich diese Forderung nicht verwirklichen lassen sollte, ist meines Erachtens zu prüfen, ob nicht der Kurs für höhere taktische Ausbildung durch Heranziehung von Heereseinheitskommandanten als Klassenlehrer auf eine ganz andere Basis gestellt werden müßte. Durch Beizug in die Übungen für Stäbe könnten die Regimentskommandanten eine äußerst wertvolle Ausbildung erfahren. Es wäre auch für die Stäbe wichtig, wenn ihre Arbeit durch die Kommandanten der Truppenkörper gewissermaßen ausexerziert würde. Die Ausbildung der Regimentskommandanten kommt bis jetzt auf jeden Fall zu kurz. Es besteht für unsere Armee die Pflicht, bis zur höchsten Ausbildungsstufe den Kursteilnehmern die denkbar beste Schulung zu vermitteln.

Die Stärke unserer heutigen Kaderlösung liegt in dem für das Ausland immer wieder überraschend großen und unermüdlichen Einsatz des Offizierskorps, vor allem der Kommandanten und Generalstabsoffiziere, die sich ja zur Hauptsache aus Milizoffizieren rekrutieren. Unser Volk kann diesen Einsatzwillen und diese unentwegte freudige Bereitschaft des Offizierskorps nicht hoch genug einschätzen. Die Armee muß ihrerseits dafür besorgt sein, daß das Kader aller Grade jene Qualität der Ausbildung erhält, die ein vom Zivilberuf her zur großen Verantwortung und zur hohen Leistung erzogenes Offizierskorps erwartet und für seine militärische Führeraufgabe benötigt. Parlament und Bundesrat dürfen in dieser Frage nicht knauserig sein. In der Ausbildung sparen, heißt an den Grundlagen der Armee rütteln. Es müssen alle militärischen Kräfte auf das Ziel ausgerichtet bleiben, daß unsere Truppe das volle Vertrauen gewinnt in das Können und in die Leistung ihrer Kader. U.

Der Unteroffizier im Instruktionsdienst

Von Major Robert Nünlist, Instr. Of. der Infanterie

Die Bedeutung des Problems der Unteroffiziere, besonders der Gruppenführer, kann nur dann richtig erkannt und gewertet werden, wenn wir uns Rechenschaft ablegen über die *Stellung des Unteroffiziers im Kriege*.