

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische
Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 117 (1951)

Heft: 12

Artikel: Voraussetzungen der Dienstfreudigkeit

Autor: Schürch, Gerhart

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-23157>

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: 13.09.2025

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

Voraussetzungen der Dienstfreudigkeit

Von Major Gerhart Schürch

Je kürzer die Ausbildungszeit, um so wichtiger ist ein psychologisches Klima, in welchem eine optimale Leistung gedeihen kann. Nur ein freudig geleisteter Dienst zeitigt in den drei Wochen, die uns im Wiederholungskurs zur Verfügung stehen, die Resultate, die wir benötigen.

Dienstfreudigkeit setzt Einverständensein mit den Forderungen voraus, die man an den Soldaten stellt und mit der Rolle, die ihm in der Armee zugedacht wird. *Einverständensein* nicht im Sinne ausdrücklicher Zustimmung, die etwa gar noch auf dem Wege demokratischer Willensbildung in jedem Einzelfalle einzuholen wäre, sondern im Sinne der Übereinstimmung von Haltung und Wesen des eidgenössischen Bürgers mit Zweck und Methoden seiner Armee. Das soldatische Tun soll nicht irgendwelchen, es darf nur den einen bestimmten Sinn haben, der ihm zur Selbstbehauptung unseres grundsätzlich friedlichen und freiheitlichen Kleinstaates zukommen kann. Es soll im Einklang stehen mit der Aufgabe der Armee, dem Lande den Frieden zu erhalten oder einen Angriff mit aller Macht abzuwehren, ohne daß aber unter dem Panzer der Rüstung das Leben und die Freiheiten der Bürgerschaft ersticken dürften.

Damit ist gesagt, daß durch lässigen Betrieb und weichliches Entgegenkommen gegenüber den normalen menschlichen Schwächen oder durch romantische Überspannung eines «Soldatentums an sich» keine Dienstfreudigkeit erzielt werden kann. Jeder Eidgenosse weiß, daß nur eine *kriegsgenügende Armee* einen Sinn hat und der Opfer wert ist; er lehnt deshalb einen Dienstbetrieb ab, den er nicht ernst nehmen kann und in welchem er selber nicht ernst genommen und nicht zu höchsten Leistungen angehalten wird. Jeder Eidgenosse weiß aber auch, daß die Armee nicht um ihrer selbst willen da ist; er setzt deshalb jeder Übersteigerung des Formellen und jedem Gespreizttun, namentlich aber jedem Anflug von Militarismus (d. h. der Anmaßung einer Vorherrschaft des Militärs über das Zivil) seinen Widerstand entgegen.

Dienstfreudigkeit ist überall da, wo der Soldat in seinem Innersten (und seinen individuellen Schwächen zum Trotz) übereinstimmt mit dem, was ihm an Leistung und Haltung zugemutet wird, wo also das militärische Tun aus der Grundhaltung des freiheitlich gesinnten, wehr- und dienstbereiten, mitverantwortlichen Bürgers sinnvoll herauswächst.

Nicht zu allen Zeiten war allen Bürgern der Sinn ihres militärischen Tuns bewußt. Zu oft tritt in einer Demokratie das Militärische sowohl nach

der Wert- wie nach der Dringlichkeitsordnung in den Hintergrund. In der geistigen Reichweite der lebenden Generationen ist die schweizerische Armee jedoch zweimal – in den Aktivdiensten beider Weltkriege – zu einer klaren Vorstellung von sich selbst gekommen.

Von 1914 bis 1918 ist dem Schweizervolk die Forderung nach kriegsgenügender Ausbildung und Disziplin ins Bewußtsein gerückt worden. General Wille repräsentiert diese Entwicklung von der Bürgerwehr zur kriegsgenügenden Milizarmee; gerade er hat aber auch erkannt und ausgesprochen, daß eine Voraussetzung psychischen Kriegsgenügens der Armee eines demokratischen Volkes die Achtung vor der Persönlichkeit des Soldaten ist.

Von 1939 bis 1945 ist die Forderung nach Härte und Leistung nie ernstlich in Frage gestellt worden. Darüber hinaus ist aber in dieser Zeit des geistigen, wirtschaftlichen und politischen Widerstandes der Soldat als «Bürger in seiner Notform», als «citoyen-soldat» ausgeprägt worden. Dem Schweizersoldaten wurde damit der letzte Rest einer unbequemen «Entlehntheit» weggenommen. Wer von 1939 bis 1945 Soldat war, der konnte es – soweit er als verantwortungsbewußter Bürger gelten durfte – aus vollem Herzen sein und ohne Furcht, sich als Soldat aus seinem Wesen hinaus- und in eine ihm fremde Verkleidung hinübergeben zu müssen. Der sinnfälligste Ausdruck dieser Übereinstimmung war der Befehl General Guisans über das Verhalten der nicht unter den Waffen stehenden Wehrmänner bei Überfall. Jetzt wußte jeder um seine höchst persönliche Mitverantwortung. Die Einheit von Bürger und Soldat konnte nicht eindrücklicher dokumentiert werden als durch den Auftrag an jeden Einzelnen, den Kampf auch allein aufzunehmen.

Die Hauptleute des letzten Aktivdienstes haben als junge Zugführer um 1930 herum noch etwas von jener inneren Kluft zwischen Zivilist und Soldat verspürt, die in der Hinwendung zu einem besonderen soldatischen Wesen einerseits und in der Ablehnung eben dieser Absonderung durch den Bürger (und nicht etwa nur durch die Pazifisten) andererseits zum Ausdruck gekommen war. Da man selber nicht nur Soldat, sondern auch Bürger war, empfand man das Hinkende der Situation an sich selbst. Nicht wenige haben sich aus dieser unbequemen Zwitterlage und unter dem Einfluß ausländischer Vorstellungen vom Soldatentum in die Versuchung dieser uns wesensfremden Denkweise begeben. Denn, so dachte man, unter der zunehmenden Bedrohung von Norden müsse das Soldatische unbedingt auch auf Kosten des Bürgers in uns bejaht werden.

Die Jahre des Widerstandes gegen den Nationalsozialismus, die unter dem Stichwort der «Geistigen Landesverteidigung» zur Erkenntnis der

eigenen Werte und zur Selbstdarstellung des Schweizervolkes an der Landesausstellung 1939 führten, haben indessen diesen Irrweg korrigiert. Vom Tage der ersten Generalmobilmachung weg war die Armee in einer seelischen Grundverfassung, die durch ein tiefes Einverständnis des Bürgers mit den Zielen und dem Stil der Armee gekennzeichnet war. Der Soldat empfand auch bei schwersten Strapazen und besonders im Hinblick auf den zweitweise sehr nahe gerückten letzten Einsatz das Sinnvolle seiner Existenz als Soldat und dessen, was von ihm gefordert wurde. Selbst da, wo in der Führung und Gestaltung des Verhältnisses zwischen Vorgesetzten und Untergebenen Fehler begangen wurden, schlug immer wieder das Bewußtsein durch, daß der Soldat im Prinzip von allen Befehlsstufen aus an seinem richtigen Ort gesehen und anerkannt werde: als mitverantwortlicher Eidgenosse, der als Soldat ohne Krampf seine Pflicht erfüllt, und der ohne geistigen Zwang den ihm angemessenen Platz in der Armee gefunden hatte.

Etwas von diesem Erlebnis und von diesen Erkenntnissen sollte für spätere Zeiten festgehalten werden. Das war der Sinn der Bemühungen um eine Revision des Dienstreglements, die zu präziserer Formulierung grundlegender Begriffe (z. B. der Disziplin) hätte führen sollen. Wenn diese Bemühungen bis heute auch noch zu keinem Erfolg geführt haben, so ist doch die Praxis der militärischen Führung nicht in die Irrgärten totalen Soldatentums zurückgefallen. Zunächst war sogar ein Ausschlag in gegenteiliger Richtung festzustellen: Vom mißverstandenen Schlagwort der «Demokratisierung der Armee» haben sich einige irreleiten lassen; sie meinten, es gelte nun, die Forderungen herabzuschrauben. Der Sinn der angestrebten Dienstreglementsrevision war aber im Gegenteil auf eine Verschärfung der Forderungen an den Einzelnen gerichtet. Ihr Hauptanliegen war die *Erhöhung der persönlichen Verantwortung* und damit die höhere Freiheit und Würde des Soldaten in der Armee. Nur wer Verantwortung trägt, ist wahrhaft frei. Die *Mitverantwortung des Schweizersoldaten für die Armee* läßt sich schlechterdings nicht wegdiskutieren; er trägt sie, als Stimmbürger, schon lange bevor er den Waffenrock anzieht. Die Würde des freien Bürgers muß aber auch in der Armee ihren angemessenen Ausdruck finden. Er kann nur darin liegen, daß dem Soldaten grundsätzlich das Vertrauen entgegengebracht wird, er werde aus persönlicher Verpflichtung zur gemeinsamen Sache (und nicht nur aus diffusen patriotischen Gefühlen) seine Aufgabe bestmöglich erfüllen. Nebenbei gehört dazu auch, daß man im Militärdienst *nur das Notwendigste befiehlt* und im übrigen das sinngemäße Handeln aus eigener Initiative und Verantwortung erwartet. Wer gegenteils den Soldaten grundsätzlich zunächst als Canaille betrachtet und ihm erst nach Be-

weis des Gegenteils etwas Kredit einräumt, der verletzt eine Grundbedingung zur Schaffung der Atmosphäre, in der allein innerer Einklang zwischen Forderung und Leistung, Führung und Geführten, Staatsbürgertum und Soldatentum und damit Dienstfreudigkeit entsteht.

★

In drei Wochen Wiederholungskurs pro Jahr läßt sich über diese psychologischen Grundbedingungen der Dienstfreudigkeit nicht lange theoretisieren. Wir benötigen die karg bemessenen Tage und Stunden zu Taten und haben keine Zeit zu Diskussionen. Wenn diese Erkenntnisse nicht schon die Haltung, die der Kommandant in den Wiederholungskurs mitbringt und seine Befehle und Übungsanlagen von vornherein bestimmen, so haben sie keine Wirkung mehr. Um so notwendiger ist es, darüber außerdienstlich nachzudenken und – für jeden nach seinen persönlichen Voraussetzungen – die entsprechenden Vorsätze zu fassen und schon in den Dienstvorbereitungen die Folgerungen daraus zu ziehen. Wir dürfen nicht damit rechnen, uns im Kadervorkurs und in den ersten Tagen des Wiederholungskurses «am Objekt» allmählich einschleifen und das zweckmäßigste Verhalten ausprobieren zu können. Es ist eine der Hauptbedingungen zur Schaffung von Dienstfreudigkeit, daß wir innerlich vorbereitet, mit genügender Distanz zur Aufgabe und ihren Problemen, und mit einer klaren Vorstellung unserer eigenen Funktion innerhalb unseres Truppenteils zum Dienst antreten.

Anfang und Ende aber ist die *Persönlichkeit des Kommandanten*. Es mag zu militärischer Führung besser und weniger geeignete Spielarten davon geben. Der runde Draufgänger wird in gewissen Funktionen leichteres Spiel haben, als der eckige Nachdenker. Eine Typologie der Heerführer würde uns aber darüber belehren, daß beide Arten erfolgreich sein können. Man denke nur an das markante Paar Wille/Sprecher. Es gibt keinen Typus, der zum Mißerfolg im Militär und namentlich in der unteren Führung prädestiniert wäre. Wesentlich ist nur, daß jeder zu seinem Wesen stehe und sich nicht krampfhaft bemühe, irgendeinen erfolgreichen Vorgesetzten, Kameraden oder Vorgänger im Kommando nachzuahmen; er soll seinen eigenen Weg unbeirrt nach seiner Art gehen. Konsequente Persönlichkeiten, auch wenn sie für die Untergebenen unangenehm sind, werden geachtet. Verkrampfte Nachahmer, übereifrige Streber und Beifallshascher werden ohne Gnade verworfen. Erste Forderung an die Kommandanten aller Grade ist es daher, sich selber treu zu bleiben und dem Unverbogenen ihrer Natur keine Gewalt anzutun. Das Unehliche im Verhalten eines Vorgesetzten wird durchschaut; das Echte, selbst wenn es unbequem und ungewohnt ist, wird immer geachtet.

Die Persönlichkeit des Vorgesetzten schafft *Atmosphäre*. Sie mag warm oder kühl, angenehm oder unbequem sein – wichtig ist nur, daß die Mitarbeiter und Untergebenen beim ersten Kontakt spüren, mit wem sie es zu tun haben. Man darf als Kommandant auch vor seinen eigenen Fehlern nicht Angst haben. Das ist keine Aufmunterung zur Nachlässigkeit in Haltung und eigener Arbeit. Damit soll aber gesagt werden, daß begangene Fehler weniger schaden, als der von vorneherein aussichtslose Versuch, vollkommen sein zu wollen. Zu seinen Fehlern soll man stehen – auch gegenüber seinen Untergebenen. Damit schafft man die natürliche Beziehung von Mensch zu Mensch, in welcher sich jedermann zuhause fühlt und weiß, woran er ist. Nur aus einer solchen Atmosphäre der natürlichen Beziehungen erwächst das, was wir brauchen: die Selbstverständlichkeit der Leistung, die Dienstfreudigkeit.

Ohne grundsätzlich *vertrauensvolle Einstellung zum Untergebenen* wird der Weg zu aufbauender Leistung verbaut. Adolf Guggenbühl hat das schöne Beispiel jenes Zuges von Territorialsoldaten erzählt – alles bestandene Männer von zivilem Ansehen –, denen ein eifriger junger Fourier vor dem Abtreten zur Verpflegung in allem Gutmeinen die Ermahnung mitgab, sie sollten sich beim Essen dann anständig verhalten. Keiner von ihnen hätte von sich aus daran gedacht, sich anders als ruhig und zuvorkommend zu benehmen. Es brauchte aber nur diese Zumutung knabenhafter Unerzogenheit, um aus jenen Leuten vorübergehend eine unbeherrschte, gierige Masse zu machen, in welcher jeder auf mehr als das Seine erpicht ist. Wie oft machen wir mit gedankenlosen allgemeinen Apostrophierungen die Soldaten schlechter als sie sind! Wer einer Mehrheit von Untergebenen unterschiedslos Schlechtes zumutet, der erweckt das Schlechte auch da, wo es sonst unterdrückt bliebe. Er appelliert an die Masse und weckt ihre Kräfte, die nach unten ziehen, anstatt den Einzelnen zu stärken, der allein stets über der Masse steht. Wer jedem Einzelnen Gutes zutraut, der wird mindestens den Willen dazu heranbilden helfen.

Allerdings wird überall auch irgend ein schlechter Kerl stecken, der das *Vertrauen mißbraucht*. Hier, bei Gesinnungsmängeln, ist scharfe Handhabung der Disziplinarstrafgewalt am Platz, viel mehr als bei Nichtkönnen. Die Strafe darf aber nur den Einzelnen und nie das Kollektiv treffen, weil damit die guten Elemente entwürdigt und abgestumpft würden. Und *vor allem* Aburteilen ist wohl zu überlegen, ob mit dem geschenkten Zutrauen dem Untergebenen nicht *zuviel* zugemutet worden sein könnte. Das kann besonders bei blindem Vertrauen der Fall sein, das nicht durch sparsame, aber gründliche Kontrollen bestätigt wird. Der Kompagniekommandant, der seinen Materialunteroffizier während eines langen Aktivdienstes nie

kontrollierte, hatte es sich selber zuzuschreiben, als bei der Demobilmachung ein Dutzend Lister fehlten. Besonders jungen Untergebenen muß der Kommandant kameradschaftlich beistehen; das geschieht nicht durch Belehrung und Ermahnung, sondern durch die Schaffung eines Gefühls der Allgegenwart des Vorgesetzten. Es darf in keinem Truppenteil dauernd tote Winkel geben, in die der Blick des Vorgesetzten überhaupt nie hinreicht. Denn die Versuchung, in solchen Winkeln sich gehen zu lassen, ist für die Natur auch anständiger Menschen zu groß. Wenn sie versagen, trägt der Vorgesetzte selbst den Hauptteil der Schuld.

Kein Soldat wird es seinem Kommandanten verübeln, wenn er von seinem Motorrad oder Jeep Gebrauch macht, um die Distanzen zu bewältigen, die er bewältigen muß, um überall dort sein zu können, wo er notwendig ist. Dazu sind die Motorfahrzeuge ja da. Sie dürfen aber nicht zur Bequemlichkeit verleiten. Auf langen Märschen wird der Kommandant sein Fahrzeug nicht dazu benützen, um der Truppe dauernd vor- und entgegenzufahren, sie in den Straßengraben zu drängen und mit Staub oder Schmutz zu segnen. Er wird vielmehr meist mit der Truppe marschieren, bald hier, bald dort, ohne populäre Reden an sein Volk, sondern einfach durch seine Gegenwart erweisend, daß er das Schicksal der Truppe teilt.

Wir geben uns oft zu wenig Rechenschaft darüber, daß wir aus andern Lebensgewohnheiten herkommen als der Großteil unserer Soldaten. Der Bergbauer und der Stadtmensch reagieren auf gleiche körperliche und psychische Anforderungen verschieden. Der eine nimmt manches als Abwandlung gewohnter körperlicher Strapazen hin, was der andere mit sportlicher Einstellung überwinden muß oder bestenfalls als besonderes Erlebnis und Genuß zu empfinden vermag. Die Truppenoffiziere sollten sich deshalb so rasch als möglich selber auf die Stufe des *einfachen Lebens* begeben, das sie für ihre Untergebenen als selbstverständlich ansehen. Wenn ein Kommandant die Mühsal der Märsche, des Biwaks, der Kälte und Nässe mit der Truppe teilt, so braucht das noch lange nichts mit Distanzlosigkeit oder Popularitätshascherei zu tun zu haben. Erst im gleichen Dreck erweist der Führer, ob er gegen die herabziehende Wirkung der Mühseligkeit eine höhere Widerstandskraft besitzt, die ihm allein innere Autorität verleiht. Damit ist nichts gesagt gegen den Anspruch des Gradierten mit höherer Verantwortung auf Respekt und gelegentliche Absonderung; dieses Vorrecht wird zugebilligt, sofern es nicht aus Schwäche oder Verachtung, sondern zur Ermöglichung vermehrter eigener Leistung beansprucht wird. Entscheidend bleibt aber, daß der Führer in der Gefahr und bei physischer und psychischer Überbeanspruchung der Truppe zur Stelle ist und selber vorangeht.

Jeder gesund empfindende Soldat will die Zusammengehörigkeit seines Truppenteils dargestellt sehen in der Person des Kommandanten, der damit eine überpersönliche, symbolhafte Funktion bekommt. Dieser Funktion entspricht nur ein Mann mit *Haltung*, besonders auch mit Haltung gegen oben. Er ist der Schirm seiner Truppe, nicht nur durch seine Sorge um ihr Wohl, sondern auch dadurch, daß er Kritiken von oben auf *sich* nimmt und nicht einfach an die Untergebenen weitergibt. Die Haltung prägt sich auch im Äußern aus. Sie soll dem Wesen des Kommandanten entsprechen. Wer sich als Geck kleidet oder als Frontschwein aufspielt, wird von der Truppe auch dafür gehalten. Sie will einen Vorgesetzten mit unverbogenem Verhältnis zu sich selbst, und sie erträgt Selbstironie, wie Ironie überhaupt, meist schlecht.

Feierlichkeiten haben im Militärdienst ihren hohen Wert als Ausdruck der Gemeinschaftlichkeit des Erlebnisses und des Schicksals. Hier tritt der Kommandant in die Reihe seiner Soldaten, um *mit* ihnen zu feiern. Jeder Mann spürt das Schiefe der Situation bei Anlässen, in denen der Kommandant sich selbst in Szene zu setzen versucht.

«Man soll sich um den Menschen im Soldaten kümmern», so lautet ein Rezept, das man jungen Offizieren und angehenden Kommandanten mitzugeben pflegt. Gewisse Inspektoren legen großes Gewicht darauf, daß jeder Leutnant den Beruf, die materielle Lage und den ganzen Zivilstand seiner Soldaten auswendig kennt. Um zu erkennen, was wir von unsern Soldaten erwarten dürfen, ist es gewiß von Bedeutung, daß wir wissen, wer sie in Zivil sind, welche Sorgen sie bedrücken und wo ihre beruflichen Fähigkeiten liegen. Denn wir müssen ja, um ein Optimum an Leistung zu erzielen, die aus dem bürgerlichen Leben mitgebrachten besonderen Eignungen im Militär ausnützen und können es uns nicht leisten, die Soldatenerziehung und -ausbildung auf einem voraussetzungslosen Nursoldatentum aufzubauen. Das Rezept ist aber ein Schema, das wie alle Schemata, nicht überall paßt. Vor allem ist es schief, wenn ein Kommandant, der für das Privatleben seiner Untergebenen in Wirklichkeit gar kein Interesse aufbringt, ein solches vortäuscht. Der Soldat wird ihn unweigerlich durchschauen und sein «Interesse» als Belästigung empfinden. Man muß dem Soldaten nicht *zeigen*, daß man ein Herz für ihn hat, sondern man muß ein Herz für ihn *haben*. Hat man es aber nicht in dem Sinne des warmen Interesses für jeden Einzelnen, so soll man es auch nicht vorheucheln. Es kommt auch hier darauf an, daß jeder das tut, wozu er begabt ist und was seinem Wesen ansteht. Ein kühler und distanzierter Vorgesetzter braucht noch kein schlechter Vorgesetzter zu sein. Der selbstbewußte Soldat will auch gar nicht allzusehr «behandelt» werden. Es genügt ihm, wenn er von einer

achtunggebietenden Persönlichkeit *geführt* wird; dann verzichtet er gerne auf solche zur Schau getragene «Mannschaftspsychologie».

Beste Gewähr für Dienstfreudigkeit ist immer noch der berechtigte *Stolz des Soldaten auf seine Leistung*. Nichts wirkt lähmender als Nichtstun und Spielerei. Dazu opfern wir nicht drei Wochen pro Jahr, um als Objekte dilettantischen Nichtskönnens herumgestoßen zu werden. In diesem Sinne sind auch die so üppig ins Kraut schießenden Demonstrationen, bei welchen eine Gruppe arbeitet und die Kompanie zuschaut, gefährlich; sie sollten die große Ausnahme bleiben. Nur was wir selber erarbeiten und am eigenen Leibe erfahren, werden wir nachher beherrschen. Im Wiederholungskurs darf es keine Passivmitglieder geben. *Vorbereitung und Planung der Übungen* sind deshalb von nicht genug zu betonender Bedeutung. Im Geist, der aus einer Übungsanlage spricht und in der Art, wie sie ein Thema auf einleuchtende Grundformen zurückführt und den letzten Mann zur Mitarbeit veranlaßt, wirkt sich die Persönlichkeit des Kommandanten am nachhaltigsten aus. Die Übungsanlage ist wichtiger als die Übungsbesprechung. Wir neigen alle, aus einer gewissen pädagogischen Vorliebe und oft aus unserer Unsicherheit heraus, viel zu sehr zu dozierenden Kommentaren über unsere Arbeit und die unserer Untergebenen.

Schließlich sei ein Wort noch dem Allheilmittel des *Automatismus* in der Waffenausbildung gewidmet. Er wird meist falsch verstanden und angewandt. Wo der praktische Verstand des Soldaten nicht mitbeteiligt wird, versagt der auf dem Exerzierplatz in der Masse prächtig funktionierende «Waffendrill in Serie» vollständig. Die Waffen werden im Kriege nicht «in Serie» (d. h. von einem Dutzend in Reihe Üben, die unter der Massensuggestion jede Bewegung selbsttätig gleich ausführen), sondern in immer neuen Geländesituationen und unter immer neuen psychischen Voraussetzungen (vor allem aber in einer grenzenlosen Vereinsamung) gehandhabt. Deshalb muß auch beim formellen Waffenexerzieren der Übungsplatz jedes Mannes immer wieder gewechselt werden. Er darf sich an kein Milieu so gewöhnen, daß er seine Bewegungen nur noch in der vertrauten Umgebung richtig ausführen kann. Das bequeme «In Arbeitsaufstellung – Sammlung», wobei jeder sein immer gleiches Plätzchen findet, sollte verschwinden. Der Automatismus der Waffenbedienung darf nicht nur auf dem Exerzierplatz, er muß auch im Gestrüpp, hinter einem Felsblock, in einem Graben, auf einem Hausdach, bei Tag und bei Nacht, bei jedem Wetter und schließlich unter gezieltem feindlichem Feuer standhalten – sonst ist er eine Selbsttäuschung. Deshalb darf kein Vorgesetzter es mit der Wahl seiner Übungsplätze leicht nehmen und namentlich die Einzelausbildung an der Waffe nie zu einer öden, stets gleichbleibenden Form-

sache herabsinken lassen. Auch solche Geist- und Phantasielosigkeit in der Ausbildung geht auf Kosten der Dienstfreudigkeit und damit auf Kosten der Rendite unserer Anstrengungen.

★

Vertrauen der Vorgesetzten zur Gesinnung ihrer Untergebenen und Vertrauen der Untergebenen zur persönlichen Haltung, zum militärischen Können und zum staatsbürgerlichen Verstand ihrer Vorgesetzten sind die unerläßlichen Voraussetzungen guter Arbeit im Militärdienst. Auch die gewandteste Führung wird aber nichts ausrichten ohne Vertrauen des ganzen Volkes zur Wehrpolitik der Landesregierung und ohne Vertrauen der Landesregierung zur Wehrbereitschaft des ganzen Volkes. Dieses Vertrauen zwischen Volk und Regierung muß, wie jedes Vertrauen, gegenseitig sein. Das besorgte Mitreden selbst «unkompetenter» Leute in grundlegenden wehrpolitischen Fragen wie etwa der Verstärkung unserer Panzerabwehr, ist ein Zeichen dafür, daß die Wehrbereitschaft im Volke lebt, daß es die Armee als *seine* Sache und nicht bloß als Sache einiger Spezialisten ansieht und daß es die Zusammenhänge zwischen der Rüstungspolitik und der Wahrung freiheitlicher Lebensformen im Innern noch empfindet. Wir wissen, daß wir mit unsern kleinstaatlichen, innenpolitischen, wirtschaftlichen und industriellen Möglichkeiten niemals alles haben können, was einer Armee an sich nützlich sein könnte. Wir ertragen auch die Prognose, daß unser Kampf ein Kampf gegen materielle Übermacht sein wird. Die Armee muß ohne Beschönigung auf den *gnadenlosen Krieg* mit denjenigen Mitteln vorbereitet werden, die sie tatsächlich besitzt und zu handhaben versteht. Diese Mittel können niemals so vollkommen sein, daß sie allein uns Rückschläge und Schwierigkeiten ersparen würden. Wer mit Hinblick auf wünschbare Verstärkungen unserer Rüstung erklärt, ohne solche Verstärkungen würden wir nicht gefaßt zum Waffengang antreten können, der weckt Defaitismus und bereitet den psychischen Zusammenbruch in der Stunde der Bewährung vor, die zugleich zur Stunde der Desillusion werden müßte. An den Kommandanten aller Grade liegt es, die Truppe daran zu gewöhnen, daß sie mit denjenigen Mitteln auszukommen hat, die ihr zur Verfügung stehen und nicht auf Verstärkungen warten darf, die in weiter Ferne liegen oder überhaupt nie beschafft werden können. Wenn wir auch verhältnismäßig arm sind an modernsten Waffen, haben wir doch die Möglichkeit, alle unsere Mittel in einem unvergleichlichen Gelände und mit einem unvergleichlich starken Herzen zu höchster Wirkung zu bringen. Das muß uns genügen.

Die schweizerische Eidgenossenschaft hat sich als politische Nation zu einem Sonderfall unter den europäischen Staaten entwickelt. Wer eine

schweizerische Truppe kommandiert, darf diese Tatsache nicht vergessen. Die von der Geschichte geprägten seelischen und politischen Grundkräfte unseres Volkes müssen in den Dienst der militärischen Arbeit gestellt werden. Sie sind Realitäten, mit denen wir ebensosehr zu rechnen haben, wie mit unsern Beständen an Mannschaft, Waffen, Munition und Material. So wie wir als Taktiker unser Gelände erfassen und zu unserm Verbündeten machen, so müssen wir uns auch in der geistigen und seelischen Landschaft unserer Soldaten auskennen. Nur wenn unsere Maßnahmen der inneren Disposition der Truppe genau entsprechen, erwecken wir höchste innere Bereitschaft und optimale Leistung.

Was heißt Offizier sein ?

Von Oberst i. Gst. Rieter

Text eines in der Offiziersgesellschaft Winterthur und Umgebung gehaltenen Vortrages, der auf Wunsch ihres Präsidenten vor allem für die jungen Offiziere bestimmt war. Red.

Dem etymologischen Sinn nach heißt «Offizier sein»: der Mann sein, der seine Pflicht tut. Die Pflicht des Offiziers ist aber ein *nobile officium*, eine edle Pflicht, denn sie wird für die Heimat geleistet, es geht hier nicht ums Verdienen.

Erste Forderung an den wahren Offizier ist, von der Sache durchdrungen zu sein, der er dient. Er muß innerlich überzeugt sein. In jeder Äußerung, in jeder Forderung, die er an sich und seine Leute stellt, muß «die Sache gleichsam durch ihn hindurchleuchten». Je schwieriger die Aufgabe, je verzweifelter die Lage, um so mehr muß diese restlose Hingabe an die Aufgabe dem Offizier innere Sicherheit und Glauben an den Sieg über alle Schwierigkeiten verleihen. Mit solcher Hingabe und solchem Glauben wird er seine Leute anstecken und mitreißen.

Es gab immer wieder Offiziere, die bewiesen haben, welcher Wunder eine Truppe fähig ist, die von einem wirklichen Chef zur höchsten Höhe der Opferbereitschaft mitgerissen wird.

Wie erwirbt man eine solche belebende Kraft? Es handelt sich nicht nur um Höhepunkte des Gefechtes im Krieg, wo der große Augenblick wohl einmal den einzelnen über sich hinaushebt und ihn andere mit sich fortreißen läßt. Die Kraft, die vom Offizier ausgeht, soll dauernd wirksam sein, den Alltag der Friedensarbeit beseelen, in Zeiten der Krise, des Tiefstandes der Stimmung und der Kräfte ihr Höchstes leisten, sie soll das Dasein des Offiziers überdauern. Hingabe an die Sache ist der Ursprung dieser Kraft –