

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift
Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft
Band: 117 (1951)
Heft: 12

Artikel: Was heisst Offizier sein?
Autor: Rieter
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-23158>

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>

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 –

das heißt nicht nur Freude an der Offiziersstellung, sondern Passion, ja «feu sacré». Der Untergrund für ein Durchdrungensein von der Sache liegt in den unbewußten Tiefen der menschlichen Seele. Es ist das Gefühl, an seinen Platz gestellt zu sein, mit der schönen Aufgabe, ihn nach besten Kräften auszufüllen. Auf der Ebene des klaren Bewußtseins aber muß der Kampf ausgekämpft werden, für die Hingabe an die Sache, der ehrliche Kampf gegen das liebe Ich, mit seinem Ehrgeiz, seiner Bequemlichkeit, seinen eigensüchtigen Wünschen und Trieben. Es gehört viel Ernst und Unbestechlichkeit zu diesem Kampf, denn das Ich ist erfinderisch in Entschuldigungen und Begründungen. Jedem Menschen wohnt tief im Inneren der Drang inne, sich und andern etwas vorzumachen und sich durch Anerkennung und äußeren Erfolg über seine Mängel hinwegtäuschen zu lassen. Nur *der* wird den Kampf erfolgreich führen, der seine Seele wachhält für die unbequem mahnende Stimme im Inneren, die sich auch durch die geschickteste Bemäntelung nicht zur Ruhe bringen läßt, solange der Wille da ist zu hören.

Solange die Ichsucht im Inneren des Menschen den Vorrang behauptet und er bewußt oder meist unbewußt sein Leben unter dem Gesichtspunkt des eigenen Nutzens oder der persönlichen Bequemlichkeit oder seiner Liebhabereien gestaltet, so lange ist er innerlich unsicher. Er schwankt zwischen Augenblicken der Selbstüberschätzung und des Zweifels an sich selbst und ist im Grunde um so weniger glücklich, je mehr er seinem eigenen Glück nachjagt. Erst wenn die Ichbestimmtheit zurückgedrängt, der von sich selbst erlöste Mensch wirklicher Hingabe an die Sache fähig geworden ist, kann ihm das Glück der Persönlichkeit zuteil werden, das denen versagt ist, die sich ihr eigenes Glück statt Dienst und Pflicht zur Richtschnur gesetzt haben.

Ohne Selbstverleugnung keine Entwicklung zur Führerpersönlichkeit. Niemand soll vor der Größe dieser Forderung mutlos werden. Ihre restlose Erfüllung ist auch dem besten Soldaten nur in der Stunde beschieden, in der er sein Leben einsetzt für seine Sache. Aber wer diesen Weg tapfer und ernsthaft beschreitet, dem tritt an die Stelle der Unsicherheit, der wechselnden Stimmungen des ichbestimmten Menschen die ausgeglichene Sicherheit und lebendige Kraft des von seiner Aufgabe erfüllten Chefs.

In den nachfolgenden Ausführungen sollen einige Merkmale skizziert werden, die die Persönlichkeit des Offiziers ausmachen.

Dienstauffassung

Die Dienstauffassung findet ihren Maßstab im eigenen Gewissen. Unerbittlicher und schärfer als es irgend ein Vorgesetzter könnte, fordert diese Dienstauffassung die Erfüllung der Pflicht zu jeder Zeit und mit Einsetzung

aller Kräfte, ohne nach Anerkennung und Lohn zu fragen. Sie gibt dem Offizier die innere Unabhängigkeit. Es ist der Sinn der hohen Anforderungen einer Offiziersschule, dem jungen Aspiranten zu zeigen, welche Leistungen ein Mensch bei der Erfüllung seiner Pflicht vollbringen kann, wenn das «ich kann nicht» unterdrückt wird, und ihm gleichzeitig das Selbstvertrauen in die eigene Leistungsfähigkeit zu verschaffen, die ein Offizier braucht. Bei richtiger Dienstauffassung besetzt den Offizier die *Maxime Dienst ist Dienst*. Gemessen an der Dienstzeit anderer Armeen ist unsere Dienstzeit noch immer sehr kurz. Dies zwingt dazu, im Dienst dem Dienst zu leben, die privaten Interessen zurückzustellen, auch wenn es schwer fällt.

Im letzten Aktivdienst erhielt an einem frühen Morgen, kurz vor dem Abmarsch zu einem 50-km-Übungsmarsch, ein Hauptmann die Mitteilung, daß seine Mutter gestorben sei. Andere nahe Angehörige hatte sie nicht. Der Hauptmann führte den Reismarsch an der Spitze seiner Kp. durch und nahm erst nachher Urlaub.

Nach übereinstimmenden Berichten ist es heute schwierig, die Dienstauffassung hoch zu halten. Es ist nicht so leicht, Beispiele zu erbringen, weil es sich meist um kleine Äußerungen des täglichen Lebens handelt: man läßt sich z. B. ohne Genehmigung des Kp.Kdt. wegen einer privaten Abmachung durch einen anderen Offizier als Tagesoffizier vertreten; man stellt viel häufiger wie früher Urlaubs- und Dispensationsgesuche, die abgelehnt werden müssen.

Ein Pressedienst publizierte diesen Sommer eine sachlich und klar geschriebene Artikelserie über die Dienstpflicht in Rekruten-, Kadernschulen und WK. Hinsichtlich der WK. war unter anderem gesagt worden: es komme nicht nur darauf an, daß der Soldat seinen WK. leiste, er müsse ihn mit der Einheit leisten, in der er eingeteilt sei. Gerade darin liege eine wesentliche Stärke unseres Wehrsystems, daß man zum WK. nicht in irgend ein Ausbildungslager einberufen werde, sondern daß man den WK. mit der Einheit absolviere, mit der man auch aktiven Dienst leiste und bei einer Kriegsmobilmachung einrücke. Daher müßten Dispensationen für Ausnahme- und Notfälle reserviert werden. In der «Neuen Berner Zeitung», die diese Artikel publiziert hatte, erschien in der Rubrik «Der Leser schreibt» eine scharfe Entgegnung: «Wir haben auch andere Sorgen, als bloß wieder einmal in den WK. einrücken zu dürfen. Auch wenn wir nur gewöhnliche Soldaten oder Uof. sind: wir merken es dann schon, wenn's ernster wird und wirklich notwendig, daß wir unsere ‚Ansprüche‘ vergessen müssen.»

Bei der Erziehung zur Dienstauffassung ist es wichtig, die weitverbreitete Ansicht zu bekämpfen, wonach der Schweizer auch als Soldat in erster Linie demokratischer Bürger bleibe und infolgedessen das Gesetz der

Disziplin ihm zuliebe eine Abschwächung erfahren müsse. Er werde sich im Ernstfall dann schon als Soldat bewähren. Oberstdivisionär Schumacher hat diese Mentalität als einen Selbstbetrug bezeichnet, der viel gefährlicher sei als irgend ein Ungenügen in der materiellen Rüstung.

Im allgemeinen sind leider die Nachkriegsjahrgänge bei allen außerdienstlichen Veranstaltungen weniger aktiv, als dies früher bei jungen Offizieren der Fall war. Es sollen aus jüngster Zeit drei Beispiele für eine schlechte Dienstauffassung junger Offiziere erwähnt werden:

In einem WK. erstreckte sich der Anmarsch einer Kp. für ein Bat.-Gefecht über 15 km und wies ziemliche Höhendifferenzen auf. Für den Marsch standen nur 3 Stunden zur Verfügung. Da der Hauptmann zur Rekognoszierung vorausfahren mußte, befahl er seinem Stellvertreter, die Kp. in die Ausgangsstellung zu führen und machte ihn darauf aufmerksam, daß die Zeit knapp sei. Nach beendigter Rekognoszierung fuhr er zur Kp. zurück, um die zweite Hälfte des Marsches zu Fuß mitzumachen. Es waren zirka 2 Stunden verstrichen. Die Kp. hatte etwa 8 km zurückgelegt. Auf die Frage, weshalb die Kp. noch nicht weiter vormarschiert sei, gab der Stellvertreter zur Antwort, auf der Höhe angelangt, sei die Kp. so müde gewesen, daß er eine Pause von 25 Minuten habe einschalten müssen. Ohne ein Wort zu sagen, gab der Hauptmann durch die Kp. zurück: «Achtung, Tempo wird verdoppelt, aufgeschlossen bleiben.» Es gelang ihm, die Kp. gerade noch zur richtigen Minute in die Ausgangsstellung zu bringen. Der Kp.Kdt. äußerte sich: «Gemurrt haben nur die Offiziere, sie hätten noch nie einen so verrückten Marsch erlebt.»

Bei der Detailausbildung einer Rekruteneinheit auf dem Kasernenhof fehlten zwei Zugführer. Der zuständige Vorgesetzte wartete eine halbe Stunde und fragte daraufhin einen Führer rechts, ob er wisse, wo sich die Zugführer befinden würden. Antwort: «Nein». Der betreffende Vorgesetzte stellte sodann fest, daß sich beide Zugführer auf ihrem Zimmer aufhielten; der eine lag auf dem Bett und las die Zeitung, der andere saß am Tisch und bereitete eine Theorie vor. Auf die Frage, ob sie irgendeine Entschuldigung für ihr Verhalten vorzubringen hätten, erfolgte keine Antwort. Beide wurden mit einem Verweis bestraft. In einer Beschwerde sagte der eine Offizier, er hätte unter Durchfall gelitten und sei deshalb ohne Meldung an den Einheits-Kommandanten der Truppe fern geblieben. Der andere behauptete, es sei ihm in der Offiziersschule gesagt worden, man solle sich ruhig von der Truppe entfernen, wenn es einem langweilig sei. Infolge Nichteinhaltung der Bestimmungen über das Schießen mit blinder Munition verursachte dieser Offizier später einen schweren Unfall, bei dem ein Rekrut ein Auge verlor, so daß eine militärgerichtliche Bestrafung erfolgen mußte.

Eine Rekrutenkompagnie befindet sich in der Verlegung. Ein Zugführer holt mit seinem Zug am Montag den großen Urlaub nach. Schulbefehl: Einrücken 2300. Im Lauf des Montags erfolgt eine Dislokation der Kp., um dem Schießgelände näher zu sein. Der Feldweibel wartet bis 2300 am bisherigen Standort, um dem Zugführer den schriftlichen Befehl zu übergeben, seinen Zug an den neuen Standort zu führen. Als der Zugführer auch um 2400 noch nicht eingetroffen ist, entschließt sich der Feldweibel, den Zug selbst an den neuen Standort zu führen und deponiert den Befehl des Kp.Kdt. an den Zugführer auf der Bat.-Wache. Der Zugführer trifft in der zweiten Hälfte der Nacht im Taxi ein, findet die Kantonnements leer und legt sich schlafen, obgleich er weiß, daß am Dienstag am neuen Standort eine Bat. Übung stattfindet. Er trifft mit dem Auto eines Arztes um 0900 im Ausgangsanszug am neuen Standort ein. Um diese Zeit ist das Scharfschießgefecht bereits in vollem Gang.

Pflicht

Was ist die Pflicht des Offiziers? Die Forderungen des Tages zu erfüllen. Das was heute und jetzt die Aufgabe ist, mit aller Hingabe und Sorgfalt tun, wenn es auch noch so klein und unbedeutend und unbeliebt zu sein scheint. Um Selbstbetrug in dieser Frage auszuschalten, ist es wichtig, sich daran zu halten, gerade die unangenehmsten Pflichten am strengsten zu erfüllen. Hat der Offizier einmal die Wahl, welche Pflicht er vor anderen erfüllen soll, soll er die schwerste wählen.

Ehre

Die Ehre ist ein zu allen Zeiten umstrittener Begriff. Ehrauffassungen sind zeitlichem Wandel unterworfen wie alle sittlichen Maße. Wo viel von ihr gesprochen wird, wird sie nicht immer gelebt. Wo sie ein rechtes Herz durchs Leben trug, bedurfte sie keiner Erläuterung. Der berühmte Jurist Jhering hat gesagt, nach dem Zeugnis der Sprachen fünf verschiedener Sprachstämme sei Ehre «der Wert der Person». Man kann auch sagen: Ehre ist das Bewußtsein, daß unser Denken und Handeln der sittlichen Würde des Menschen entspricht. Somit ein inneres Empfinden, das sein Maß hernimmt von dem zeitlich herrschenden Urteil über die sittliche Würde des Menschen. Ehre ist der gute Ruf, den ein Mensch genießt, ist das allgemeine Vertrauen in seine Wahrhaftigkeit und Rechtlichkeit. Der Gegensatz zur inneren Ehre ist das schlechte Gewissen, der Gegensatz zur äußeren die Schande. Die äußere Ehre ist verloren, wenn man mit Recht den guten Ruf nicht mehr genießt. Soldatenehre ist die Erfüllung der Soldatenpflichten, die Volk und Vaterland von dem Soldaten fordern. Die Ehre des Soldaten steht nicht höher als die anderer Berufe. Sie hat aber andere Maße. Je

größer die Pflichten, desto stärker muß das Ehrgefühl entwickelt sein. In diesem Sinn muß der Offizier ein besonders starkes Empfinden haben, muß er an sein eigenes Gewissen besonders hohe Forderungen stellen, und aus diesem Grund kann er auch eine besondere Wertung durch die Umwelt fordern. General Tanant drückt sich in seinem Buch «Officier de France» wie folgt aus: «L'honneur, c'est la conscience, mais la conscience exaltée, c'est le respect de soi-même jusqu'à la plus pure élévation et jusqu'à la passion la plus ardente. – L'honneur, toujours et partout, maintient dans toute sa beauté la dignité personnelle de l'homme. – L'honneur! c'est la pudeur virile!»

Treue zum Vorgesetzten

Wenn der Offizier von seinen Leuten erwartet, daß sie ihm Treue halten und seiner Führung Vertrauen entgegenbringen, auch wo sie ihn nicht verstehen, ist er verpflichtet, die gleiche Haltung gegenüber seinem Vorgesetzten einzunehmen. Nichts gefährdet Vertrauen zur Führung und Kameradschaft mehr als bedenkenlose verneinende Kritik an allen Maßnahmen der Vorgesetzten, wie man sie leider nicht selten findet.

Ein Beispiel für die Treue zum Chef aus dem ersten Weltkrieg: Verteidigung des Forts Vaux in der Schlacht von Verdun. Der Bat.Kdt. Raynal hatte den Befehl, so lange wie möglich zu halten. Die 150 Mann starke Besatzung hielt mehrere Tage länger als die kühnsten Erwartungen des Armeekommandos gingen. Diese Handvoll Leute immobilisierte eine gegnerische Division und ermöglichte eine Neugruppierung der eigenen Truppen. Mehr als die Hälfte der Besatzung war tot oder außer Gefecht. Als der Kdt. Raynal sich zur Übergabe entschloß, waren Wasser und Lebensmittel zu Ende. Der letzte verbleibende Offizier des Kommandanten, der am Vorabend der Übergabe schwer verletzt worden war, wollte seinen Posten trotzdem nicht verlassen und harrte noch während mehrerer Stunden aus. Bevor er in den Armen seines Kdt. verschied, sagte er: «Je suis heureux de mourir pour la France et pour vous mon commandant.»

Kurt Hesse schildert im «Feldherr Psychologos» vier Infanteristen, die bei dem Versuch, ihren gefallenen, besonders gefürchteten Kompagniechef zu bergen, den Tod finden. «Im Tode des Kp.-Chefs der Elften trug die Strenge in der Pflicht ihre schöne Frucht: sie holte letztes aus der menschlichen Natur heraus.»

Wahrhaftigkeit

Die Unwahrhaftigkeit beginnt weit vor der wirklichen Lüge und der falschen Meldung. Wie oft wird ein Bericht beschönigt, ein unbequemer Untergebener weggelobt, eine Schwierigkeit übertrieben. «Man schindet

Eindruck.» Wie oft führt die Streberei zur Unwahrhaftigkeit? Ziel ist dem einen die Erraffung möglichst vieler Anerkennungen, die Karriere, dem anderen die sachliche, kriegsmäßige Leistung. Ein Spruch von Storm besagt:

«Der eine fragt: Was kommt danach?
Der andere fragt nur: Ist es recht?
Und also unterscheidet sich
Der Freie von dem Knecht.»

Mut und Selbstbeherrschung

Persönlicher Mut und Kaltblütigkeit sind Eigenschaften, die man bei jedem Offizier voraussetzt. Ganz frei von Furcht ist niemand, denn es gibt keinen Menschen ohne Selbsterhaltungstrieb. Der bereits genannte General Tanant sagt: «il y a toujours au cœur de l'homme un petit cochon qui sommeille»; in deutschen militärischen Schriften begegnet man dem Ausdruck «innerer Schweinehund», der sich in jedem regt. Der eine schlägt ihn tot, der andere nicht. Ein Offizier des ersten Weltkrieges, der in der Literatur als Vorbild eines Frontsoldaten genannt wird, schildert den inneren Kampf, der sich in solchen Momenten einstellt, mit den Worten: «Ein schweres Ziehen und Warnen hub dann an und nur der letzte Rest des Gewissens gab oft noch den Ausschlag.» Andere wieder vertreten die Ansicht, in letzter Linie entscheide das Schamgefühl.

Verantwortungsfreudigkeit

Dem Mut ist die Verantwortungsfreudigkeit nah verwandt. Zu den schönsten Seiten des soldatischen Lebens gehört die Tatsache, daß alles in ihm auf klarer Verantwortlichkeit beruht. Immer ist einer verantwortlich. Niemals teilt sich eine Mehrheit in die Verantwortung. Wir müssen nicht nur Verantwortungsbereitschaft, sondern Verantwortungsfreudigkeit fordern. Der rechte Offizier muß stolz darauf sein, Verantwortung zu tragen, er muß auch jederzeit bereit sein, begangene Fehler zu verantworten. Aus Mangel an Mut wartet bisweilen ein Vorgesetzter anstatt zu handeln. Noch schlimmer ist der Versuch, sich um die Verantwortung für eine begangene Tat zu drücken.

Können und Wissen

Nur *der* Offizier, der sein Handwerk von Grund auf versteht, kann erwarten, daß man seiner Führung Vertrauen entgegenbringt. Der junge Offizier muß wissen, daß seine Ausbildung nicht beendet ist, wenn er

brevetiert ist. Es liegt in erster Linie in seiner Hand, inwieweit er ein Köhner in seinem Fach wird. Ganz besonders beim jüngeren Offizier hängt dies weit mehr von seinem Willen als von seiner Veranlagung ab.

Kameradschaft

Die Kameradschaft ist eine der schönsten Seiten des Militärdienstes. Ohne Kameradschaft gibt es keinen vollwertigen Soldaten, erst recht keinen vollwertigen Chef. Die Engländer haben den Begriff einer «band of brothers» geprägt, der auch bei unseren Offizieren Geltung haben sollte. Militärische Kameradschaft heißt: das Gefühl des gemeinsamen Dienens für dieselbe große Aufgabe empfinden und in die Tat umsetzen. Es bedeutet, dem Kameraden in die Hand arbeiten, für ihn eintreten; wo es nötig ist, Zeit und Bequemlichkeit opfern. Reibungen und Cliqueswesen lähmen die Dienstfreudigkeit. Innerhalb der Einheit sollte erreicht werden, die Kameraden als Freunde betrachten zu können, die man sich nicht wie im Zivilleben aussuchen kann, sondern zu denen man zufällig versetzt wurde. Den übrigen Kameraden im Truppenkörper sollte man als gute Bekannte begegnen, ihnen gegenüber in den Gesprächen über den Dienst schon eine gewisse Distanz wahren, es seien denn Freunde im Zivil oder Freunde von früheren Diensten her.

Den Höheren gegenüber soll sich bei außerdienstlichen Unterhaltungen der junge Offizier sein Selbstbewußtsein nicht verdrängen lassen. Wenn der Höhere sich allzu kameradschaftlich benimmt, wird man Distanz halten.

Im kameradschaftlichen Verkehr ist die Frage der Lebenshaltung von großer Wichtigkeit. Hier sollte man sich immer dem Kameraden anpassen, der am wenigsten Geld ausgeben kann. Es sind aus den Aktivdiensten Fälle von Schuldenmachen bekannt, weil im Kameradenkreis zu viel Geld ausgegeben wurde. Im Aktivdienst 1914 hat ein junger Offizier sogar falsch gespielt, um zum nötigen Geld zu gelangen, weil im betreffenden Bataillon die Offiziere zu üppig lebten.

Kameradschaft ist auch eine Angelegenheit der gegenseitigen Erziehung. Die Pflicht zu lehren, liegt vor allem bei den älteren Kameraden, die Pflicht zu lernen, bei den Jüngeren. Wenn Vorgesetzte eingreifen müssen, fehlt der Korpsgeist der Gleichgestellten. Diese gegenseitige Erziehungspflicht soll bei den Älteren nicht zu kleinlicher Bevormundung ausarten, bei Jüngeren nicht falsche Empfindlichkeit zur Folge haben. Auf dem Gebiet der gegenseitigen Erziehung Gleichgestellter sind uns die Engländer ein Vorbild, sie lernen diese Kunst schon in den großen Internaten. Im gegebenen Moment sollte immer wieder ein junger Subalternoffizier da sein, der mit den Worten: «Das macht man nicht», «das gehört sich nicht für

einen Offizier», «das darfst Du nicht» Unschicklichkeiten oder Entgleisungen vorbeugt.

Falsche Kameradschaft hat meist Weichheit oder Gleichgültigkeit zur Voraussetzung. Wer Fehler und Schwächen des anderen übersieht, wer sie nicht mindern hilft oder rechtzeitig vorbeugt – z. B. bei Trinkgelagen – wer um eines Kameraden willen gegen Befehle verstößt, handelt gegen wahre Kameradschaft.

Der Offizier als Beispiel

Das Vorbildsein muß aus dem Wesen des Offiziers herausfließen. Ein Wort des Prinzen Eugen umschreibt diese Wahrheit wie folgt: «Meine Herren» – sagte er zu seinen Offizieren – «Sie haben nur eine Lebensberechtigung, wenn Sie beständig, auch in der größten Gefahr, als Beispiel wirken, aber in so leichter und heiterer Weise, daß es Ihnen niemand zum Vorwurf machen kann.»

In dem schmalen Bändchen «Der Wanderer zwischen beiden Welten», das einen Leutnant des ersten Weltkrieges schildert, steht: «Leutnantsdienst tun heißt: seinen Leuten *vorleben*, das Vorsterben ist dann wohl einmal ein Teil davon. Vorzusterben verstehen viele, und das ‚Non dolet‘, mit dem die römische Frau ihrem zaghaften Gatten zeigte, wie gut und leicht sich sterben läßt, steht dem Mann und Offizier noch besser, aber das Schönere bleibt das Vorleben. Es ist auch schwerer. Das Zusammenleben im Graben war uns vielleicht die beste Schule, und es wird wohl niemand ein rechter Führer, der es nicht hier schon war.»

Der bereits erwähnte General Tanant schrieb: «Ainsi vous serez pour vos subordonnés ce que vous devez être: un exemple. – Si vous voulez que vos soldats soient de bons soldats, il est indispensable que vous deveniez le modèle de toutes les vertus militaires. – Il faut que, toujours et partout, vous leur donniez l'exemple, parce que, le voulant ou ne le voulant pas, vous serez toujours en représentation devant eux et que leurs yeux seront toujours fixés, dans les labeurs terre à terre de la paix, comme dans les dangers sublimes des grandes heures de la guerre, sur leur chef, c'est-à-dire sur vous.»

In einem während des ersten Weltkrieges erschienenen Bändchen des jungen Infanterieoffiziers Caillet «Le nouvel officier d'infanterie en guerre» wird gesagt: «Enfin ce qui inspirera surtout confiance aux hommes, ce sera le fait par l'officier de donner toujours en tout et partout *l'exemple*. – Si l'homme remarque que celui auquel il obéit se prive comme lui, souffre comme lui, veille comme lui et même plus que lui, alors il se rendra compte que ce n'est pas en vain qu'on exige de lui des efforts constants, une vie pénible; voyant ses chefs qui, plus facilement que lui, pourraient se délier de

leurs obligations agir avec conscience, il comprendra mieux la beauté du sacrifice obscur et sa nécessité.»

In einer Rekrutenschule führte ein Zugführer, wie er im Buche steht, als ein natürliches Vorbild, überlegt, fröhlich und temperamentvoll, den Feuerzug. Vor dem ersten Scharfschießen, in dem der Feuerzug einen Füs.Zug unterstützen mußte, nahm der Kp.Kdt. den Zug im Halbkreis zusammen und fragte die Rekruten, was wohl der Feuerzug im Gefecht in der Hand des Kp.Kdt. darstelle. Ohne Besinnen antwortete ein Rekrut und seine Augen leuchteten dabei: «Herr Oberlüttenant, es isch de Stolz vu der Kp.» Ein solch unmittelbarer Ausdruck des Zugsgeistes scheint immer seltener zu werden. Irgendwie sind viele unserer Leute zu vernünftig und zu ruhig geworden. Sie können nicht mehr mitreißen und begeistern, weil sie selber keine Freude mehr haben an einer außergewöhnlichen Leistung, weil sie es nicht mehr wagen, aus der Masse hervorzustechen. Vielleicht ist das ein Zeichen unserer Zeit. Das kühne Draufgängertum, das gelegentlich alles auf eine Karte setzt, ist eine Seltenheit geworden. Im Dienst haben die jungen Leute vielfach Angst, sich zu stark auszugeben. Nur ja nie die eigenen Reserven restlos einsetzen.

Wenn der Offizier als Beispiel wirken soll, versteht es sich von selbst, daß er sich auch außerdienstlich nichts zuschulden kommen lassen darf. Wenn er erwartet, daß seiner Uniform die Achtung gezollt wird, die er sich wünscht, muß er sich darüber klar sein, daß er auch die Beschränkungen gewissenhaft auf sich nehmen muß, die zum Schutz des Ansehens der Uniform ihrem Träger im täglichen Leben auferlegt werden müssen. Der vor kurzem verstorbene Schriftsteller Hermann Broch schildert in «Pasenow oder die Romantik» einen jungen Offizier, dem es recht war, daß ihn die Uniform von dem Besuch anrühiger Lokale abhielt. – Grad und Uniform machen den Offizier nicht aus, und es gibt keine Doppelmoral für Offizier und Soldat. Die Ausdauer im Nachtleben ist eine bedenkliche Erscheinung dieser Geistesrichtung. Der moderne Offizier kennt keine Doppelmoral. Dieser Begriff stammt aus einer Zeit, in der mancher Offizier glaubte, im Dienst seinen Neigungen freien Lauf lassen zu können. Der Offizier muß wissen, daß ein selbstbewußtes Auftreten erst dann am Platze ist, wenn er in und außer Dienst von Vorgesetzten und Untergebenen geachtet werden kann.

Der Offizier und seine Untergebenen

Das instinktive Gefühl der Soldaten für wahren Persönlichkeitswert ist weit sicherer, als der junge Offizier im allgemeinen annimmt. Der Soldat fühlt, wer ein ganzer Kerl ist, und wer sich nur den Anschein gibt, es zu

sein. In einer disziplinierten Armee wird sich im Frieden auch der Offizier, der innerlich nicht respektiert wird, die notwendige Autorität verschaffen, denn die dem militärischen System innewohnende Macht tritt hier vor der Autorität seiner Stellung zurück. Im Krieg dagegen, insbesondere in kritischen Momenten, machen sich die großen Nachteile der fehlenden Achtung in der einen oder anderen Form immer bemerkbar.

Wir müssen uns begnügen, für das Verhältnis Offizier und Untergebener einige Beispiele aufzuführen.

Gerecht sein heißt, den Einzelnen entsprechend seinem Einsatz beurteilen. «Etre juste c'est récompenser chacun selon ses mérites» sagt ein französischer Militärschriftsteller. «Etre juste, c'est récompenser l'effort et pas seulement la réussite». Auch in dieser Hinsicht hat die Mannschaft im allgemeinen einen sicheren Instinkt. Der Subalternoffizier, der der Mannschaft zunächst ist, sollte sich soweit in der Hand haben, daß er Sympathien und Antipathien, die menschlich höchst natürlich sind, nicht merken läßt, denn wenn die Mannschaft unter dem Eindruck steht, ihr Offizier habe diesen oder jenen Mann «auf der Latte», dieser oder jener sei sein «Spezi», bei dem er alles durchlasse, gilt er sofort als parteiisch.

Es ist interessant festzustellen, daß die Grundsätze über *Wohlwollen* gegenüber den Untergebenen in den schweizerischen, deutschen, französischen, englischen und amerikanischen Vorschriften weitgehend übereinstimmen. Es ist grundfalsch zu glauben, das Wohlwollen sei etwa erst eine unter dem Einfluß der sogenannten Demokratisierungswelle entstandene Nachkriegsforderung. Schon die Bestimmungen unseres Dienstreglementes von 1866 sind den neuesten, mit Geräusch angepriesenen Erkenntnissen durchaus ebenbürtig. «Dadurch, daß man es sorgfältig vermeidet, ihn (d. h. den Soldaten) durch kränkende Äußerungen zu erniedrigen, dagegen auf das Ehrgefühl zu wirken sucht, wird es den Vorgesetzten gelingen, sich die Achtung, Zuneigung und das Vertrauen der Untergebenen zu erwecken. Das Vertrauen ist aber die festeste Brücke zum Gehorsam.» Unser Dienstreglement von 1896 sagte z. B.: «Der Vorgesetzte sei gegenüber seinen Untergebenen gerecht, schon ihr Ehrgefühl, ermuntere Zaghafte und Schwache und befestige das Selbstvertrauen Aller. Dazu ist es notwendig, daß er nicht nur jeden nach seinem Namen, sondern auch nach seiner Eigenart kennt und nach dieser letzteren zu behandeln weiß.»

Der bereits erwähnte Caillet schreibt: «Cet homme vit, pense et souffre et si vous ne vous adressez pas souvent à son esprit et à son cœur, vous ne le gagnerez pas entièrement.» Eine amerikanische Vorschrift von 1946 verlangt, der Verkehr mit dem Untergebenen solle taktvoll und natürlich sein,

sie fügt dann aber bei: «Es ist immer falsch, sich populär machen zu wollen, indem man sich familiär gibt, den Leuten schmeichelt oder sie verwöhnt. Denn es ist eine unausweichliche Tatsache, daß enger Kontakt zwischen Führer und Geführten zu verminderter Achtung vor dem Führer und damit zur Lockerung der Disziplin führt. Im Interesse der Disziplin müssen sich die Offiziere rein äußerlich von den Soldaten unterscheiden, müssen getrennt von ihnen leben und den außerdienstlichen Verkehr innerhalb der Armee auf Offiziere beschränken. Der Soldat versteht und schätzt diese Trennung und hat nichts übrig für solche, die die trennende Linie nach unten oder oben überschreiten. Der gute Führer findet den Weg zu seinen Leuten ohne frère et cochon zu werden. Er ist ihnen Vater, Bruder und Beichtvater zugleich.»

In einer amerikanischen militärischen Zeitschrift vom Jahre 1948 wird gesagt: «Der Führer interessiert sich direkt für das Wohlergehen der Truppe» und in einer amerikanischen Abhandlung steht: «Der Offizier muß es wert sein, begrüßt zu werden. Er sei ein Gentleman, nicht grob und unüberlegt. Er zeige durch seine Handlungsweise, nicht durch Erklärungen, daß ihm seine Truppe am Herzen liegt.»

In dem Buch «Soldaten im Feuer», sagt Marshall: «Nur der Offizier, der sich um seine Leute kümmert, kann ihre unausgesprochenen patriotischen Gedanken in militärische Kraft umwandeln.» – Für die *Fürsorge* hat der Soldat ein besonders feines Empfinden. Einem fürsorglichen Vorgesetzten verzeiht er viele andere Mängel. Die Fürsorge äußert sich in verschiedenster Weise. Sie vermeidet unnötige Anstrengungen der Truppe, setzt auch in schwierigen Kriegslagen alle Kräfte ein, um die Verpflegung sicherzustellen und alle Möglichkeiten für die Verbesserung der Ruhe und sonstigen Bequemlichkeiten der Leute auszunützen. Im ersten Weltkrieg stand bei einem schlesischen Regiment ein scharfer und schroffer Bataillonskommandant, dessen ganze Art nicht dazu angetan war, die Herzen seiner Leute zu gewinnen. Dessen ungeachtet stand er in höchstem Ansehen, weil er sich rücksichtslos einsetzte und unermüdlich tätig war, um die materiellen Bedürfnisse seiner Männer zu befriedigen. Als er infolge schwerer Verwundung ausschied, übernahm ein anderer Hauptmann von entgegengesetztem Wesen die Führung. Er war ruhig und wohlwollend zu jedermann, aber von geringer Tat- und Entschlußkraft. Beim Einsatz des Bataillons in den schweren Kämpfen auf der Vimyhöhe südlich Loretto gelang es nicht, ausreichende Verpflegung nach vorn zu bringen. In dieser Krise war das Verlangen nach dem früheren Kommandanten ganz allgemein. «Hätten wir jetzt den Hauptmann . . ., dann würden wir bestimmt zu essen haben», war die überall geäußerte Ansicht.

Welche Abwege in einzelnen Köpfen das Wohlwollen gegenüber Untergebenen zeitigen kann, soll folgendes Beispiel aus einer Rekrutenschule illustrieren: Anlässlich einer Nachtübung war in einer Kompagnie die Durchführung von vier bestimmten Übungen in einem vorgeschriebenen Raum verlangt worden. Plötzlich entdeckte der Kp.Kdt. ein großes Feuer. Als er näher kam, sah er einen Zug, der um das Feuer herum saß und Produktionen zuhörte, die vor allem von Unteroffizieren bestritten wurden. Schließlich erhob sich auch der Zugführer und gab Schillers Taucher in den bekannten Variationen zum besten. Dann wollte er einrücken. Von den befohlenen Übungen hatte er höchstens zwei durchgeführt. Er wollte durch sein Verhalten die Gunst seines Zuges erringen, erreichte aber natürlich das Gegenteil.

In einem Bataillon gab es einen Leutnant, der im WK. mit einigen Soldaten seines Zuges die Freizeit verbrachte und sich duzen und Kamerad René nennen ließ. Seine Autorität stand bald auf so schwachen Füßen, daß er entfernt werden mußte.

Vor 50 Jahren schrieb der später berühmt gewordene General Lyautey, als junger Hauptmann, ohne Namensnennung, einen Aufsatz über die soziale Rolle des Offiziers, in dem er eine Reihe bemerkenswerter Grundsätze aufstellte. Er legte dar, daß es sich bei diesem Problem nicht um laute Reden und Vorträge, sondern um eine Geistesverfassung des Offiziers handle; die Offiziere müßten von ihrer sozialen Pflicht überzeugt sein. Dabei bilde die bestmögliche Kenntnis der Leute eine Voraussetzung zur Erfüllung dieser Aufgabe.

«En témoignant à ses hommes cette sollicitude, en leur prouvant l'intérêt personnel qu'il leur porte, non par des discours, mais par des preuves directes tirées de la connaissance de leur personne et de leurs intérêts, l'officier acquiert forcément leur affection et leur confiance; il est, de plus, merveilleusement préparé et c'est essentiel, à son rôle permanent de justicier.»

Lyautey sagte, es müsse nicht nur eine individuelle Ausbildung, sondern auch eine individuelle Erziehung geben. Damit die geforderte Einstellung wirksam werde, müßten auch die Unteroffiziere von deren Notwendigkeit überzeugt sein. Dieses Moment stößt in unserer Armee naturgemäß auf Schwierigkeiten.

Der gesetzlichen Verpflichtung des Militärdienstes entspricht die moralische Verpflichtung, die für das Land als solches günstigsten Folgen in sozialer und erzieherischer Hinsicht herbeizuführen, erzieherisch im weitesten Sinn des Wortes. Es liegt auf der Hand, daß die bei erfolgreicher militärischer Arbeit erzielte Milderung der sozialen Spannungen allen zuwider ist, die verkappt gegen die Armee ankämpfen.

Es ist notwendig, daß auch der junge Offizier zu der in den letzten Jahren lebhaft besprochenen Frage der sogenannten *Demokratisierung* Stellung nimmt. Wir haben es hier mit einem alten Schlagwort zu tun. Schon im Jahre 1896 wollte eine geplante Initiative mit der Zentralisation der Armee die «Demokratisierung des Heeres» verbinden. Nach dem ersten Weltkrieg veröffentlichte die damals noch bestehende politische Partei der Grütlianner eine Reihe von Postulaten zur Demokratisierung, die zum Teil militärisch unmögliche Forderungen aufstellten. Gegenüber der damaligen Demokratisierungsflut zeigte sich das Offizierskorps im großen und ganzen immun, trotzdem die militärische Arbeit durch Völkerbundsbegeisterung und eine Pazifismuswelle, die sich auch in angesehenen bürgerlichen Zeitungen breit machte, außerordentlich erschwert wurde.

Nach dem letzten Aktivdienst lag in dieser Beziehung eine gegenteilige Situation vor, und die Demokratisierungswelle griff auch in der Armee weitgehend um sich. Wo die «Demokratisierung» eine humane Behandlung der Soldaten erstrebte, befand sie sich in voller Übereinstimmung mit den vorbildlichen Grundsätzen für die Behandlung der Mannschaft, die der nachmalige General Wille verfaßt und das Eidgenössische Militärdepartement im Jahre 1908 als Ausbildungsziele veröffentlicht hatte. Die besten Führer und Erzieher unserer Armee haben seither in diesem Geiste gewirkt. Die schon in den Ausbildungszielen geforderte Verbindung von Wohlwollen und Strenge setzt eine gewisse Reife voraus und fällt jungen Vorgesetzten oft schwer. Die Befürworter der «Demokratisierung» haben nur das Wohlwollen betont und meistens die Strenge vernachlässigt. Heute ist die «Demokratisierungswelle» wieder verebbt, um so mehr als ihr höchstgestellter Vorkämpfer das Verkehrte der Voraussetzungen eingesehen und sogar erklärt hat, man müsse damit aufhören. Noch gibt es zwar vereinzelt Offiziere, denen z. B. die Anrede «Herr» unsympathisch ist. Bei der offiziellen Inspektion einer Rekrutenschule hielt sich der Herr Inspektor mit lauter Stimme darüber auf, daß ein Rekrut bei der Anmeldung das Wort «Herr» zu stark betont habe. Er machte deswegen den Offizieren vor der Mannschaft Vorwürfe und meinte pathetisch: «Wir sind doch keine Herren, wir sind doch alle Kameraden.» In einer amerikanischen Abhandlung aber steht: «In guten Einheiten bleibt der Leutnant der ‚Herr Leutnant‘, und in der englischen Armee antworten die Mannschaften selbst den Unteroffizieren sehr korrekt mit «Yes Sir». In dem englischen Film «Getreu bis in den Tod», der vor einiger Zeit in der Schweiz lief, konnte man sich hievon überzeugen. Unser Handbuch für den Feldprediger sagt denn auch: «Der Offizier muß ein Herr sein, aber ein beherrschter Herr.»

Der hochangesehene Generalstabschef des ersten Weltkrieges, Oberst-

korpskommandant von Sprecher hat sich einmal geäußert: «Fürs erste gilt es zu sagen und offen zu bekennen, daß das moderne Heerwesen und so auch das schweizerische, eine Anstalt ist, die mit irgendwelchen demokratischen Ideen nichts zu schaffen hat, sich damit gar nicht verträgt, ja geradezu die Negation aller Demokratie und Selbstregierung darstellt.»

Eine Folge der Demokratisierungskrise liegt in der Angst mancher Offiziere vor strengen Anforderungen an ihre Untergebenen, vor allem in körperlicher Hinsicht. Diese Angst ist durch die höchst bedauerlichen Todesfälle in der Berner Offiziersschule wesentlich gesteigert worden, um so mehr als gewisse Blätter diese Vorfälle in perfider Weise für unerhörte Angriffe gegen das ganze militärische Erziehungssystem ausgeschlachtet haben. Zufolge der publizierten Berichte des Militärdepartementes waren die beiden Todesfälle nicht voraussehende und nicht zu vermeidende Unglücksfälle wie die Abstürze von Fliegern und die Unfälle der motorisierten Truppen. Man überlege sich, wie verschieden öffentliche Meinung und Presse reagieren, je nachdem es sich um militärische oder sportliche Unfälle handelt. Über sportliche Unfälle geht man mit einigen feststellenden Zeilen zur Tagesordnung über. Bei militärischen Übungen aber, die schließlich auf den Kampf um Sein oder Nichtsein vorbereiten müssen, sollen alle Gefahren vermieden werden. – Die psychologischen Folgen der Todesfälle in Bern und der damit verbundenen Angriffe drohen sich in verhängnisvoller Weise auf unsere Ausbildung auszuwirken. Berichte aus Schulen und Kursen lassen einem darüber nicht im Zweifel.

Eine Parallelerscheinung der «Demokratisierungswelle» ist die *Formlosigkeit*. Sie ist wohl eine Folge der scheinbaren Formlosigkeit der alliierten Armeen. Es ist schwer, ihr zu widerstehen. – Der Ersatz des Säbels durch den Dolch führte dazu, daß man heute meist ohne Waffe den Dienst versieht. – Sommerblusen verschmutzen leicht und sind schwer zu reinigen. Es ist ein allgemein übliches Bild, daß Offiziere in ausgesprochen schmutzigen Blusen arbeiten. – Daß bei technischen Arbeiten Handschuhe stören, ist klar. Die Folge ist aber, daß Handschuhe heute überhaupt nur noch in der Hand getragen werden. Man setzt sich auch hemmungslos in verschwitzten Kleidern zu Tisch. Man läßt es sich heute weniger kosten, Offizier zu sein. Und weil es einen weniger kostet, ist es vielleicht einzelnen auch weniger wert. Das Verpflichtende im Offiziersein wird zu leicht genommen, weil man zum Teil auch auf einige Vorrechte verzichtet. Die innere Verpflichtung des Offiziers bleibt jedoch unverändert. Unbekümmert um Fortschritte in Bewaffnung und Transportmitteln, macht seine unmittelbare Verantwortung für Menschenleben etwas Besonderes aus ihm. Innere Verpflichtung äußerlich zu dokumentieren, ist psychologisch irgendwie be-

gründet und von jeher üblich. Auch liegt hier wohl eine Wechselwirkung vor, die durch äußerliche Strenge den inneren Erfolg erleichtert. Unsere Offiziere sollten gewisse Mängel ausländischer Armeen nicht zum Vorbild nehmen. Nach dem Urteil von Offizieren, die zu westlichen Armeen abkommandiert waren, ist im übrigen die Formlosigkeit, die in unserer Armee überhandgenommen hat, im Vergleich zu anderen Armeen ganz besonders groß.

Chef sein wollen

Wer vom Willen beseelt ist, ein Chef zu sein, tut gut, sich in das vortreffliche Buch von Jean des Vignes-Rouges «*Deviens un chef*» zu vertiefen, dessen wichtigste Kapitelüberschriften lauten: *Le désir de commander – La joie de commander – Défends-toi contre l’instinct de servilité – Il faut «arriver» – Le chef est un inventeur d’idées – La décision – Le chef hésitant – Le chef impulsif – Le courage de risquer – Savoir accepter les responsabilités – La solitude du chef.* Das amerikanische Reglement sagt: Wer nicht bereit ist, einsam zu sein, soll nicht Führer werden. – *La foi en son œuvre – Sois dur! – Sois bon! – Développe ton esprit! – Avoir le courage de ne pas penser comme tout le monde.* Also gegen den Strom schwimmen, wenn die eigene Überzeugung einen dazu zwingt. – *Etre capable de donner l’exemple – Le Chef «affolé»* – In diesem Kapitel gibt der Autor eine dramatische Schilderung eines Bat.Kdt. an der Front, den die Nachricht, daß sein General am Nachmittag eine Inspektion durchführen werde, vollständig aus der Fassung bringt, so daß ein Uof. den Ausspruch macht «*C’est épatant, le commandant, quand on est en ligne, a toujours peur de faire tuer des gens mal à propos, mais au cantonnement, quand il a un général sur le dos, il vous ferait crever pour préparer une inspection.*» Nach der gut abgelaufenen Inspektion meinte der General, es falle ihm auf, daß Offiziere und Mannschaften sehr nervös seien, obgleich sie im Gefecht in den schlimmsten Situationen eine stoische Ruhe bewiesen hätten. Darauf antwortete der Bat.Kdt. lächelnd: «*C’est que votre ordre d’inspection nous est arrivé au milieu du déjeuner, mon général, alors je crois bien que j’ai mal digéré.*» Der Autor folgert: «*Combien de chefs gâtent ainsi les plus belles qualités par leur manque de sang-froid. L’homme qui commande doit s’exercer au calme et à l’impassibilité. Quand tous ses subordonnés s’agitent et s’énervent, lui, doit rester froid et immobile. Sans dire un mot il exerce alors un ascendant formidable. – Que de fois à la guerre le rôle du chef a consisté, tout simplement, à fumer placidement la pipe sous les obus. Ce flegme stoïque était le principe d’une contagion de calme courage qui s’étendait à toute la troupe.*»

Der Offizier und der Krieg

Bei unserer ganzen militärischen Ausbildung muß das Bewußtsein, daß unsere Armee für den Krieg vorbereitet werden muß, wach bleiben. So furchtbar auch immer ein Krieg ist, muß man doch auch bei uns mit dessen Möglichkeit rechnen, eine ultima ratio auf düsterem Hintergrund. So richtig der Ausspruch auch ist, «je besser unsere Armee ist, um so eher bleiben wir in einem Kriege verschont», ist dessen häufige Anwendung doch gefährlich. Sobald man nämlich allzusehr auf die Tüchtigkeit der Armee vertraut, tritt der Gedanke an die Möglichkeit eines Krieges zurück. Die Notwendigkeit, die Armee für den Krieg vorzubereiten, hat in erzieherischer Hinsicht schwierige Probleme im Gefolge. Die zivile Erziehung arbeitet weitgehend mit dem Motiv der Freude. Der militärischen Erziehung stellt sich das Problem der Freude ungleich komplizierter. Freude am Krieg zu schaffen ist ungebührlich, und doch sollte der Soldat seine Pflicht mit Begeisterung auffassen. Sucht man aber die Arbeit freudig zu gestalten, so läuft man Gefahr, daß der Soldat ob der freudig betriebenen Ausbildung die Härte und Unerbittlichkeit des Krieges übersieht. Die Schwierigkeit für den militärischen Erzieher besteht darin, die glückliche Verbindung beider Methoden zu finden. Während jeder den unmittelbaren Nutzen der zivilen Erziehung, besonders der Berufserziehung, einsieht, muß das Verständnis für den Militärdienst und seine Notwendigkeit in der Regel erst noch geweckt werden.

Spricht man vom Krieg, muß speziell auf das kürzlich auch in deutscher Sprache erschienene Buch von Marshall «Soldaten im Feuer» hingewiesen werden. Es zeigt Führern aller Grade, mit welchen psychologischen Gegebenheiten im Kampf gerechnet werden muß. Weil es sich hier um ein schwieriges Problem handelt, wird ihm in taktischen Lehrkursen im allgemeinen zu wenig Rechnung getragen. Trotz allen technischen Fortschritten hat der menschliche Faktor im modernen Krieg seine volle Bedeutung behalten. Naturgemäß können nicht alle Schlußfolgerungen Marshalls auf unsere Verhältnisse übertragen werden. Es liegt aber hier ein Buch vor, das verdient, vom Gruppenführer bis zum Korpskommandanten gelesen zu werden. Es enthält eine Fülle von Anregungen für die Truppenausbildung. Man stellt immer wieder mit Überraschung fest, daß durch Nachlässigkeit der Truppe hervorgerufene «Manöverbilder» auch im Krieg eine immer wiederkehrende Erscheinung sind. In Manövern ist man allzu oft geneigt, solche Bilder mit der Bemerkung abzutun, sie würden im Ernstfall von selbst verschwinden. Marshall weist aber nach, daß auch im Kriege nur Führer, die sich restlos ein- und durchsetzen, gegen diese Nach-

lässigkeit aufkommen, die mancher Truppe viele unnötige Opfer und Mißerfolge gekostet haben. Übersetzer und Verlag haben unserer Armee einen großen Dienst erwiesen, dieses Buch jedermann zugänglich gemacht zu haben.

In der nachfolgenden Skizzierung einiger Momente einer Gefechtsaktion wird speziell die Rolle des jungen Offiziers ins Auge gefaßt. Die Schlacht setzt sich aus einer großen Zahl kleinster Gefechte zusammen. Der junge Offizier ist die Hauptperson einer dieser Episoden. Der Erfolg wird zu einem großen Teil von ihm abhängen. Er muß daher einige Grundsätze im Kopfe behalten. Wie groß auch immer die Gefahr sein mag, muß er handeln, um den erhaltenen Auftrag bestmöglich zu erfüllen. Bevor er handelt, muß er überlegen, Herr seiner selbst sein, klar sehen, die notwendigen Dispositionen treffen, die sich auf Grund der Befehle, der Lage und des Geländes aufdrängen, seine Leute moralisch, geistig, physisch, materiell vorbereiten. Moralisch dank seinem Beispiel, geistig: seinen Leuten die Wahrheit sagen, das Ziel und den Gefechtsplan angeben. – Physisch: Die Kräfte schonen, die Anforderungen der augenblicklichen Situation anpassen. – Materiell: sich darum kümmern, daß die Leute alles mithaben, was sie benötigen (Lebensmittel, Munition usw.). An der Sorgfalt der Vorbereitungen erkennt die Mannschaft die praktische Eignung ihres Chefs.

Sobald alles vorbereitet ist, kommt die Ausführung: den Gegner *schlagen*. Den Blick auf seine Uhr gerichtet, folgt der junge Chef den Bewegungen des Sekundenzeigers, der so langsam vorwärts schreitet und doch so schnell, denn der Augenblick der Bewährung naht. Granaten platzen und Kugeln pfeifen. Schon sind einzelne seiner Leute gefallen. Das Schreien der Sterbenden, der Verwundeten lassen sein Herz erbeben, bedrücken ihn. Vor kurzem noch war er in bester Form und stolz auf seine Jugend. Jetzt ist er bedrängt, und es ist noch lange nicht alles. Wie altert man rasch, wenn der drohende Tod um einen streicht. Wieviel würde der junge Offizier drangeben, wenn er einige Minuten älter sein könnte, um schon entsprechend weiter vorgerückt zu sein. Um sich herum sieht er seine Leute mit Zuckungen im Gesicht ihn mit weit aufgerissenen Augen anstarren. Seine Soldaten fixieren ihn und urteilen über ihn. Noch nie in ihrem Leben hat bis jetzt ein Mann eine solche Macht über seine Leute ausgeübt wie er. Für sie gibt es keinen General, keinen Oberst mehr. Er ist da, und er ist für seine Soldaten der Herr der Stunde. Von dem Befehl, den er in wenigen Sekunden geben wird, hängt das Leben mancher Leute, vielleicht aller ab.

Nun reißt er sich zusammen. Er soll seinen Soldaten zeigen, was das heißen will, ein schweizerischer Offizier zu sein, der nichts für sich fürchtet. Der Augenblick ist da. Vorwärts! Er muß die Sorge beiseite lassen, was

seine Soldaten, seine Chefs von ihm denken werden. Er muß sich seiner großen und einfachen Aufgabe widmen. Vor allem – kein Zögern. Jetzt ist keine Zeit mehr, rückwärts zu schauen.

Handeln – Handeln – Handeln. Wenn sich je Gelegenheit bietet, einen Erfolg auszunützen, darf er nicht zögern. Er muß gegebenenfalls drauf los gehen. Man wird nie ohne Risiko einen großen Erfolg einheimsen. Die kühne Initiative eines kleinen Führers kann große Erfolge zeitigen.

Der angreifende Offizier muß die Grundsätze von Feuer und Bewegung im Kopf haben. Wie war dies alles einfach auf dem Exerzierfeld. «Avez-vous vu ce matin la manoeuvre des Suisses? me dit-il; c'était assez curieux. Ils ont fait le feu de chaussée en avançant avec une précision parfaite» (Alfred de Vigny in «Servitude et grandeur militaires»).

Befehlen heißt hier: Zweckmäßiges Vorrücken, in Deckung gehen, um dem gegnerischen Feuer auszuweichen und um das eigene Feuer wirksam zu gestalten, vorrücken und wieder vorrücken, mitten im Höllenlärm der Schlacht. – Befehlen heißt hier das Beispiel geben, und wenn nötig den Gehorsam erzwingen, seinen Untergebenen mit allen Kräften des Geistes, des Willens und der Seele helfen. Hier auf dem Schlachtfeld ist Befehlen eine überaus ernste Sache. –

★

Zum Abschluß sollen die entwickelten Gedanken unter dem Motto «Ziel erkannt – Kraft gespannt – Pflicht getan – Herz obenan» zusammengefaßt werden.

Ziel erkannt. Als Aspirant schwebt dem jungen Mann das Ziel vor Augen, Leutnant zu werden. Nachdem dieses Ziel erreicht ist, muß es sein Ziel sein, Leutnant zu *sein*, im besten Sinne des Wortes. Er muß seinen Leuten das Soldatsein vorleben. Und im Krieg? Da genügt der Elan nicht, sondern er muß das erkannte Ziel erreichen, koste es was es wolle. Entweder im Angriff zupacken und nehmen, oder in der Verteidigung halten.

Kraft gespannt. Der Offizier muß das seinerzeit erreichte hohe Maß von Leistungsfähigkeit beibehalten. Der Krieg fordert noch weit mehr. Wenn er im Gefecht führen soll, erfordert dies nicht nur eine gewaltige Anspannung der körperlichen sondern vor allem der seelischen Kräfte.

Pflicht getan. Die Pflicht geht viel weiter als der Gehorsam. Die Pflicht muß auch erfüllt werden, wenn man keine Anerkennung erwarten kann, auch dann, wenn man Enttäuschungen erlebt. Der Offizier muß die Pflicht so erfüllen, daß er ein gutes Gewissen haben kann. Eine alte deutsche Dienstvorschrift besagt: «Derjenige Offizier, welcher sein Devoir nicht aus eigener Ambition tut, sondern zu seinem Dienst angehalten werden muß,

nicht meritierter Offizier zu sein.» Nur der Offizier, der seine Pflicht peinlich genau nimmt, darf von seiner Mannschaft restlose Pflichterfüllung fordern.

Herz obenan. Bei aller notwendigen Härte muß doch immer das Herz durchschimmern. Die Leute müssen fühlen, daß ihr Offizier sich allen Ernstes für sie interessiert und an ihren Leiden und Freuden persönlich Anteil nimmt. Nur so entsteht der Kontakt, der im Kampf Offizier und Mannschaft fest zusammenschmiedet.

Psychologie und Kampfführung

Wir können in der Erforschung der psychologischen Faktoren unserer militärischen Erziehung und Ausbildung nicht vielseitig genug sein. Wir veröffentlichen deshalb nachstehend einen interessanten Artikel eines deutschen Kriegsteilnehmers, der sich nebst ganz grundsätzlichen Betrachtungen sehr aufschlußreich mit einigen Problemen des Buches von Oberst Marshall «Soldaten im Feuer» auf Grund deutscher Kriegserfahrungen auseinandersetzt. Red.

I

Militär ist Masse im psychologischen Sinne. Jeder Soldat unterliegt als Einzelindividuum irgendwie den Gesetzen der Massenpsychologie, wie verschieden auch die Intensität ihrer Wirkungen sein mag. Außerdem bestehen vielfache seelische Wechselwirkungen zwischen Führer und Truppe und zwischen dem Einzelnen und seiner Einheit.

Heerwesen sind gewöhnlich für eine öffentliche oder gar planmäßige Behandlung psychologischer Fragen wenig aufgeschlossen. Der geborene Soldatenführer bedarf ihrer nicht; denn er handelt unbewußt als Psychologe. Und die vielen, die nicht geborene Führer sind, bleiben dabei: «Meine Psychologie ist die Disziplin. Ich befehle, Du gehorchst. Das ist einfach und allgemein verständlich. Wozu also Heerespsychologie?» –

So kam es, daß die Psychologie nur als Bastard einen – im übrigen umstrittenen – Platz im Heere fand, nämlich in Form der Psychotechnik. Wie verschieden deren Anwendungsformen sein können und wie viel oder wenig sie mit Seelenkunde zu tun haben kann, dafür zwei Beispiele aus der Praxis.

Bei einer psychotechnischen Prüfung für deutsche Offiziersanwärter wurden den jungen Leuten eine größere Zahl von Bildern verschiedenster Art vorgelegt, aus denen jeder dasjenige auswählen sollte, das ihm am besten gefiel. Derjenige, welcher die «Nackte Maja» von Goya wählte, wurde schlechter beurteilt als der, der sich für ein Schlachtengemälde entschieden hatte. – *Psychotechnik!*