

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift
Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft
Band: 136 (1970)
Heft: 9

Artikel: Menschenführung in modernen Streitkräften : Gedanken zu einem Taschenbuch
Autor: Brassel, Ch.
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-46184>

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: 19.01.2026

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

nötig. Ich möchte jedem Schweizer empfehlen, seinen politischen Geist daran zu schulen, damit er nicht aus lauter humanitären «Idealen» schließlich dahin kommt, daß er seinen Metzger selbst wählt!

Menschenführung in modernen Streitkräften Gedanken zu einem Taschenbuch¹

Oblt Ch. Brassel

Menschenführung, Disziplin, Soldatenerziehung und innere Führung sind Fragen von zentraler Bedeutung für jede Armee. Wie man in einigen westlichen und neutralen Staaten darüber denkt und sie löst, erläutern in neun kurzen Aufsätzen Offiziere aus Deutschland, Großbritannien, Holland, Israel, Österreich, Schweden, der Schweiz und der USA. Klemens Richter hat die Exposés zu einem handlichen Bändchen von 150 Seiten zusammengestellt.

Auf den ersten Blick erscheint das Buch recht uneinheitlich, als eine Sammlung von privaten oder halboffiziellen Meinungen zu einem Kernproblem von neun Armeen, welche grundverschieden und nur aus ihrer Tradition und Umwelt heraus verständlich sind. Und doch kristallisiert sich beim genauen Hinschauen eine Gemeinsamkeit heraus, nämlich die Bedeutung, welche man der *Information* und *Motivation* in allen vertretenen Armeen beizumessen beginnt, und ebenso die Schwierigkeit, die als wichtig erkannte Information der Truppe mit Erfolg zu vermitteln.

Warum stehen «plötzlich» alle Armeen vor einem Informationsproblem und zugleich auch einem Motivationsproblem? Die Antwort liegt auf der Hand, wenn wir uns die Struktur der alten Armeen vor Augen halten. Damals wurden die Soldaten zum Dienst in den absolutistischen Armeen gezwungen oder gepreßt, wie der schöne Ausdruck heißt, hatten im Gegensatz zu den Offizieren keine Ehre und waren zu bedingungslosem Gehorsam verpflichtet. Diese widerwillig Dienenden überzeugen zu wollen, ihnen Erläuterungen zu geben war in den Augen der Offiziere durchaus unnötig. Auch bei nicht so absolutistischen Heeren demokratischer Staaten verzichtete man meist auf Information, da das einfache Volk im Zeitalter der «Patrons» und «Patriarchen» als unmündig betrachtet wurde und wie Kinder bedingungslosen Gehorsam ohne Erklärung schuldete. Auf der anderen Seite konnte aber der Knecht, Angestellte oder Soldat der Fürsorge des Patrons und im Dienst des Offiziers gewiß sein – wenn er gehorchte, ohne zu rasonieren!

Warum wird nun heute im Gegensatz zu früher Information als unumgängliche Notwendigkeit betrachtet? Nachstehend seien die Gründe genannt:

Einmal hat sich der Führungsstil in Staat und Wirtschaft grundlegend gewandelt. Durch vermehrte Delegation von Kompetenzen und Verantwortung und durch eine Führung, die das

Ziel setzt, den Weg zum Ziel aber weitgehend dem Einzelnen überläßt, sind aus den ehemals wie Unmündige behandelten Untergebenen an selbständiges Denken gewohnte Mitarbeiter geworden. Sie brauchen zur Erfüllung ihrer Aufgabe Informationen und sind es gewohnt, diese zu erhalten. Also erwarten sie auch im Dienst Informationen, Erläuterung zu den Befehlen.

Zum ändern hat man erkannt, daß moderne Kriege nur noch mit Soldaten ausgefochten werden können, die von einer Sache überzeugt sind. Die Zeiten sind vorbei, da man mit Kriegerern ins Feld zog, mit welchen man aus Angst vor Desertion nie nachts marschierte, die man im festgefügtten Block in die Schlacht führte, damit keiner ausbrach, und die dann schließlich gewissermaßen «aus Notwehr» (um nicht vom Feind erschlagen zu werden) doch kämpften. Die Methode des «Befehls durch Überzeugen», welche Information erfordert, muß daher notgedrungen im Dienst von heute Platz greifen. Dabei bedeutet «Befehl durch Überzeugen» nicht etwa den Beginn allgemeiner Disziplinlosigkeit, wie es hin und wieder schwarzmalersisch dargestellt wird. Man versucht zwar den Soldaten zu informieren, zu überzeugen, damit er einen Auftrag auch innerlich bejahen und selbständig ausführen kann; selbstverständlich hat aber der «nicht überzeugte» Soldat gleichwohl zu gehorchen.

Information ist nicht nur notwendig, um den Soldaten zu überzeugen, zu motivieren, damit er auch in kritischen Situationen kämpfen *will*, sondern auch, damit er erfolgreich kämpfen *kann*. Je mehr der Wehrmann nämlich dank der Entwicklung der Gefechtstechnik zum auf sich selbst gestellten Einzelkämpfer wird, desto mehr ist er darauf angewiesen, die Hintergründe der Befehle seiner und der höheren Führer zu kennen, damit er im Sinne des Ganzen selbständig handelt.

Es ist interessant, in der eingangs erwähnten Schrift zu verfolgen, wie die verschiedenen Armeen das Informations- und Motivationsproblem angehen. In Israel ist man in dieser Hinsicht vermutlich am weitesten. Denn die israelische Armee ging hauptsächlich aus Untergrundorganisationen hervor, in denen die Führung ausschließlich auf gegenseitigem Verständnis, auf Mitarbeit und Idealismus aufgebaut war. Daher bezeichnen es die Israelis noch heute als Grundzug ihrer Führung, daß sich die Kommandanten mehr auf ihren Einfluß denn auf ihre Befehlsgewalt zu verlassen suchen und immer bestrebt sind, zu erklären, die Zustimmung des Soldaten zu erlangen und diesen zu überzeugen.

Am Beispiel der US Army läßt sich sehen, wie das Informations- und Motivationsproblem *nicht* angepackt werden sollte. Nach dem Koreakonflikt wurde ein zentral gesteuertes Informationsprogramm aufgezogen, das eine wöchentliche Unterrichtsstunde mit festgelegtem Thema (für die ganze Welt gleich!) zwingend vorschrieb. Es scheiterte an der unglücklichen Themenstellung, am Obligatorium (zumal bei 50 Stunden im Jahr!), am Desinteresse der Soldaten, welche die Stunde zu gestalten hatten, und am schlechten Unterrichtsmaterial. Die Informationsstunde war bald die bestgehaßte Stunde in allen Einheiten.

Auch das niederländische Truppeninformationsprogramm scheiterte, weil den Truppenoffizieren die Zeit fehlte, sich gründlich auf die Informationsaufgabe vorzubereiten, und weil ihre Grundlagenkenntnisse im allgemeinen zu gering waren, die Truppe erfolgreich schulen zu können. Daher wurden nun seit 1965 Informationsoffiziere und Unteroffiziere ausgebildet und mit der Informationsaufgabe in den Truppen beziehungsweise mit der Hilfeleistung bei Informationsprogrammen der Kommandanten betraut.

Wie steht es bei uns? Ist die Bedeutung der Information und Motivation in ihrer ganzen Tragweite erkannt, und wurden die

¹ «Menschenführung in modernen Streitkräften.» Ein internationaler Überblick. Zusammenge stellt und eingeleitet von Klemens Richter. In: Beiträge zur Erwachsenenbildung Nr. 17. Verlag A. Fromm, Osnabrück 1968.

nötigen Schritte gemacht? Ich glaube kaum, daß man diese Frage mit gutem Gewissen in allen Teilen bejahen kann. Sicher können wir uns nicht mit dem begnügen, was die wenigen Heer- und Haus-Offiziere leisten können. Die Last wird auch in Zukunft auf dem Einheitskommandanten liegen. Damit er seine Aufgabe aber in einer tauglichen Art und Weise erfüllen kann und die dringend notwendige Information nicht wie in Holland an Zeitmangel, an mangelnden Grundlagenkenntnissen und eventuell am fehlenden Rednertalent der Hauptleute scheitert, sollte bereits bei der Auswahl der Kommandanten die Fähigkeit, mit Leuten zu reden, sie überzeugen und informieren zu können, als wesentliches Kriterium gelten. Kommandanten, die nicht vor ihre Einheit treten und reden können (es gibt sie!), müssen in der heutigen Zeit für ihre Aufgabe als untauglich erklärt werden. Auch sollten die Offiziere bereits in den Offiziersschulen die Grundlagenkenntnisse erwerben, die zur Truppeninformation nötig sind. Sodann müßte dem Kader systematisch die Methode des Befehls durch Überzeugen bereits in Unteroffiziers- und Offiziersschulen nahegebracht werden, und die detaillierte Information der Truppe über Auftrag und Absicht ist überall kategorisch zu fordern. Für die Kommandanten wären unter Umständen neben taktischen Kursen oder als Teil derselben Informationskurse angebracht. Der Aufwand ist bestimmt gerechtfertigt, denn die beste Ausrüstung und waffentechnische Ausbildung wird uns nichts nützen, wenn die Soldaten ihre Waffen nur mit halbem Herzen oder gar nicht einsetzen – weil sie nicht überzeugt sind (wurden!) oder weil sie – auf sich selbst gestellt – mangels vorausgegangener Information das Richtige nicht tun können.

Die vom Eidgenössischen Militärdepartement auf Antrag des Ausbildungschefs eingesetzte Kommission für Fragen der militärischen Erziehung und Ausbildung (Kommission Oswald) hat die Wichtigkeit des Informationsproblems erkannt und unterbreitet entsprechende Vorschläge, auf deren Veröffentlichung und Diskussion man in weiten Kreisen gespannt wartet.

Die nukleare Rüstung Chinas

L.M. von Taubinger

Mit dem Start des ersten chinesischen Erdsatelliten am 24. April 1970 wurde offenbar, daß nun auch China endgültig in die Reihen der Atommächte aufgerückt ist. Dennoch war der Start des Satelliten nicht ganz überraschend gekommen. Seit nämlich am 16. Oktober 1964 die erste chinesische Atombombe gezündet wurde, haben die Chinesen auf dem Gebiet der Atom- und Raketenrüstung ein Tempo entwickelt, das Russen und Amerikaner in gleicher Weise verblüffte. Kaum 3 Jahre später war China in der Lage, seine erste Wasserstoffbombe zu zünden, und bereits 1 Jahr zuvor war die erste chinesische Atomrakete über eine Entfernung von zumindest 700 km geschossen worden. Die Entwicklung der chinesischen Wasserstoffbombe ging hiemit sogar wesentlich schneller vor sich als die der amerikanischen oder der russischen. Die erste chinesische Wasserstoffbombe hatte die hundertfünfzigfache Detonationsstärke der ersten Atombombe Chinas. Insgesamt brachte China bisher acht nukleare

Bomben, davon sechs Atom- und zwei Wasserstoffbomben, zur Explosion.

Der Start des Erdsatelliten, mit dem japanische Fachleute bereits vor einem Jahr gerechnet hatten, stellte die Chinesen auf eine zweifellos beachtenswerte technologische Stufe.

Die erste Phase der Entwicklung der chinesischen nuklearen Forschung fällt in die Zeit zwischen 1949 und 1959. 1950 errichteten China und die Sowjetunion eine gemeinsame Körperschaft für geologische Forschungen nach Uranerzen in China. Die Ausbeutung der ersten chinesischen Uranlager begann 1951 in der Nähe von Urumchi unter sowjetischer Kontrolle. 1954 schlossen China und die Sowjetunion mehrere neue Verträge über sowjetische Hilfe für die chinesische Atomforschung ab. Im Laufe des folgenden Jahres nahm die China gewährte sowjetische Unterstützung auf diesem Gebiet beträchtlich zu. So berichtete Peking am 24. Februar 1955, daß mit sowjetischer Hilfe die erste chinesische Atombatterie konstruiert worden sei. Im selben Jahr entstand im Rahmen der Peking Akademie der Wissenschaften das Institut für Atomenergie, an dem heute über tausend Personen und zweihundert Wissenschaftler Forschungsarbeit leisten. Mit der Leitung des Institutes wurde Chien San-chiang beauftragt. Der erste Atomreaktor auf Schwerwasserbasis mit einer Kapazität von 7000 bis 10000 kW wurde 1958 ebenfalls mit sowjetischer Hilfe errichtet.

Mit der Rückkehr Chien Hsueh-sens aus den Vereinigten Staaten im Jahre 1955, wo er an der amerikanischen Atomforschung maßgeblich beteiligt gewesen war, erreichte die nukleare Forschung Chinas ein neues Stadium. Mehrere chinesische Atomwissenschaftler im Ausland folgten seinem Beispiel, unter ihnen Tschao Tschun-jao und Wang Kan-tschang, die später beide stellvertretende Direktoren des Institutes für Atomenergie wurden.

Mit der Errichtung eines gemeinsamen Atomforschungsinstitutes in Dubna in der Sowjetunion erreichte die sowjetisch-chinesische Zusammenarbeit auf dem Gebiet der Kernforschung im Jahre 1956 ihren Höhepunkt. Die Chinesen übernahmen 20 % der Kosten und stellten dem Institut ein Drittel der Wissenschaftler zur Verfügung. Unter diesen Atomphysikern befand sich auch Tschang Wen-ju, der Direktor des Laboratoriums für kosmische Strahlung des Institutes für Atomenergie, sowie die bereits erwähnten Wissenschaftler Tschao Tschun-jao und Wang Kan-tschang. Bis zum Bruch zwischen China und der Sowjetunion erhielten rund neunhundertfünfzig chinesische Atomphysiker ihre Ausbildung in der Sowjetunion.

Im Mai 1957 berichtete die Nachrichtenagentur «Neues China», China sei bereits in der Lage, reines Uran und Thorium aus den im Lande gewonnenen Erzen herzustellen.

1959 wurde an der Universität in Peking eine eigene Fakultät für nukleare Physik errichtet, die über einen 200 kW starken Versuchsreaktor verfügt. Bereits im selben Jahr begannen bei Lantschau in der Provinz Kansu die Bauarbeiten an einer Anlage für die Herstellung angereicherten Urans, das für Atombomben notwendig ist. Unter der Aufsicht des Institutes für Atomenergie entstanden 1959 auch noch eine Reihe weiterer Reaktoren und Betriebe für die Raketenforschung. Die Chinesen erwiesen sich als gelehrige Schüler der Sowjets und konnten daher nach dem Bruch mit Moskau im Jahre 1960 ihre kernphysikalische Forschung erfolgreich allein fortsetzen. Die These Mao Tse-tungs, man könne nur der eigenen Kraft vertrauen, trifft auf die großen Fortschritte, die China auf diesem Gebiet seither zu verzeichnen hat, in der Tat zu.

1959 begannen die Sowjets, ihre Lieferungen von Ausrüstungsmaterial für die chinesischen Forschungsinstitute und ihre