

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 140 (1974)  
**Heft:** 9

**Artikel:** Ausserdienstliche Tätigkeit  
**Autor:** Zumstein, Jörg  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-48826>

### **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:** 15.01.2026

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

# Außerdienstliche Tätigkeit

Oberstdivisionär Jörg Zumstein

*Redaktionelle Vorbemerkung:* Anlässlich des letzten Jahresrapports der militärischen Dachverbände sprach Oberstdivisionär Zumstein über das Thema «Was erwartet der Truppenkommandant von der Tätigkeit außer Dienst?». Seine Darlegungen stützte er auf eine Umfrage ab, die er vorgängig bei den ihm unterstellten Kommandanten bis hinunter zur Einheit durchgeführt hatte. Auf unsere Anfrage hin hat uns der Verfasser sein Manuskript spontan zur Verfügung gestellt, wofür wir ihm bestens danken. Aus Raumgründen müssen wir leider auf die Wiedergabe des ersten Teils verzichten, der über die Ergebnisse der Befragung im einzelnen referiert. Wir müssen es bei den abschließenden Betrachtungen des Verfassers bewenden lassen. Diese stellen einen sehr gewichtigen Beitrag zu diesem Thema dar, dem die ungeteilte Aufmerksamkeit der Schweizerischen Offiziersgesellschaft gehören muß. Sbr

Das Ergebnis der Umfrage belegt, daß die Tätigkeit außer Dienst sich nicht in ausreichendem Maße auf Leitbilder abstützen kann, weil solche nur für Teilgebiete bestehen. Im moralisch-geistigen Bereich findet zwar die Förderung von Kameradschaft und Korpsgeist, des Erlebnisses «Militärdienst» und des Wehrwillens noch eine relativ breite Zustimmung der Kommandanten; aber schon die Frage nach Schwergewichten auf dem Gebiet des Technisch-Handwerklichen ergibt Schwierigkeiten. Eindeutigere Aussagen sind wieder auf dem Sektor der körperlichen Ausbildung feststellbar.

## Überholte Leitbilder

Es ergibt sich aus diesem Sachverhalt, daß für die breite Masse der Kommandanten und wohl auch der außerdienstlich Tätigen der Sommer- und Wintermannschaftswettkampf und etwa noch das außerdienstliche Schießen, insbesondere das obligatorische Bundesprogramm, bewußt oder unbewußt Leitbildcharakter aufweisen. Aber diese Anlässe sind heute nicht mehr typisch für die militärische Tätigkeit in unserer Armee; weder der jungfräuliche Wald noch die Langlaufloipe entsprechen dem, was das Gros unserer Truppe in einem Ernstfall als Kulisse und Rahmen der Bewährung erleben würde, und daß dies beim Schießen im 300-m-Stand auch nur bedingt zutrifft, leuchtet ein. Die noch wirksamen Modellvorstellungen für die Gestaltung eines großen Teils unserer außerdienstlichen Tätigkeit entsprechen einem Kampfverhalten, das sich in jener Epoche ansiedelte, wo noch das Maschinengewehr das Gefechtsfeld beherrschte und Flugzeug und Panzer für uns noch exotische Mittel waren.

Die Entwicklung von Modellvorstellungen für die Gestaltung der außerdienstlichen Tätigkeit hat mit der Entwicklung unseres Heeres von der primitiven Infanteriearmee eines Gewerbe- und Agrarlandes zur hoch technisierten und nicht minder komplexen Armee eines Industriestaates nicht Schritt gehalten. Der bereits erwähnte heroische und spektakuläre Aspekt unserer außerdienstlichen Großveranstaltungen übertüncht eine Wirklichkeit, die anders aussieht.

## Organisatorische und physische Präsenz

Ein zweiter Gedanke drängt sich auf. Es ist der, daß die organisatorische Präsenz der Armee gesteigert worden ist, während ihre physische Präsenz seit Jahrzehnten unverändert blieb. Die Leistungsfähigkeit aller Führungsstufen der Armee ist in den letzten Jahren gewaltig angewachsen. Ausbau und Reform der Strukturen erfassen alle Stufen, vom EMD bis hinunter zum Bataillonsstab. Neue Stabstechniken und eine kombinierte Aus-

bildung der Führungsorgane haben zu erhöhter Effizienz geführt. Ähnliche Erscheinungen haben auch die Umwelt erfaßt, in welcher sich unsere militärische Tätigkeit abspielt und zu welcher die militärischen Ansprüche immer wieder in ein Konkurrenzverhältnis treten. Diese ausgeprägte Leistungssteigerung hat dazu geführt, daß die vollziehende Stufe, also der Einheitskommandant, sich das ganze Jahr hindurch gefordert sieht. Anordnungen, Informationen, Aufträge erreichen ihn fast ohne Unterbruch und meist in völlig willkürlicher Folge. Das ist das, was man die organisatorische Präsenz der Armee nennen könnte. Einer Armee, die aber nur dann physisch präsent ist, wenn sie zum Wiederholungs- oder Ergänzungskurs einrückt. Erst dann kann effektiv der Einheitskommandant etwas leisten, weil er erst jetzt über jene gebietet, auf die er zum Vollzug aller Anordnungen und Befehle angewiesen ist. Aus diesem Dualismus zwischen Planung und Vollzug, Nötigem und Möglichem erwachsen uns zahlreiche Schwierigkeiten. Bei der heutigen Beanspruchung der Einheitskommandanten besteht Gefahr, daß wichtige Anordnungen nicht mehr ausgeführt werden, weil die Kommandanten gar nicht mehr dazu kommen, aus dem Wust von Geschäften die wichtigsten herauszugreifen. Das schafft keine gute Basis für die truppenseitige Unterstützung außerdienstlicher Belange.

Es will mir scheinen, daß nicht nur die Einheitskommandanten, sondern auch zahlreiche Träger der Tätigkeit außer Dienst in dieser Lage sind. Auch hier sind die Strukturen kaum angepaßt worden, auch hier besteht ein Mißverhältnis zwischen organisatorischer und physischer Präsenz, auch hier ist man im Vollzug gehemmt, «faute de combattants», wie es im Rolandslied heißt.

Die Umfrage hat gezeigt, daß offenbar auch die Truppenkommandanten kaum in der Lage sind, Zielsetzung für die Tätigkeit außer Dienst anzubieten. Diesbezüglich hat also die «vox populi» versagt. Neben einigen insgesamt nicht sehr erheblichen Anregungen kommen mehrheitlich Details der Organisation und Gestaltung von außerdienstlichen Anlässen zur Sprache. Man spricht sich wohl über das *Wie* aus, ist aber kaum in der Lage zu sagen, *was* getan werden sollte. Man darf aus dieser Unfähigkeit zur Definition von Zielen für die Ausbildung außer Dienst nicht etwa folgern, daß diese ganze Tätigkeit unnütz sei. Vielmehr dürfte es so sein, daß die Kommandanten durch die Frage nach den Inhalten einer verbesserten Tätigkeit außer Dienst überfordert worden sind. Da viele unserer Kommandanten auch außer Dienst tätig sind, darf angenommen werden, daß die Zielbestimmung auch zahlreichen dort ansässigen funktionären Kopferbrechen bereitet. Ein Blick auf die erreichbaren Publikationen beweist denn auch die Schwierigkeit mancher Vereinigung, ihrer militärischen Tätigkeit eine überzeugende Zielsetzung zu unterlegen.

## Außerdienstliche Zersplitterung

Ein letzter Gedanke! Die Zersplitterung in vielen Gebieten des Außerdienstlichen ist evident, am krassesten wohl in der Publizistik der außerdienstlich tätigen Verbände und Vereine. Wer diese Feststellung anzweifelt, möge sich einmal ansehen, was unsere Landesbibliothek monatlich alles an Druckerzeugnissen erhält, vom hektographierten Blättli, das mehrheitlich Mittei-



lungen aus dem Stammtischleben enthält, über jenes hellgrüne Periodikum, das von Nummer zu Nummer für unser ganzes Wehrwesen bedeutsame Artikel aufweist und doch nur einem relativ kleinen Kreis zugänglich ist, bis zur luxuriös gestalteten Revue eines Traditionsverbandes. Man kann sich als Außenstehender fragen, ob eine derartige Vielfalt der Sache am meisten nützt. Der von meinen Kommandanten gesetzte Schwerpunkt «Public Relations» ist vielleicht ein Hinweis, daß hier nicht alle Dinge zum besten bestellt sind.

#### Zehn Thesen

1. Das Ziel der Ausbildung ist die *Kriegstüchtigkeit*. Dem hat sich das Handeln der Truppenkommandanten unterzuordnen. Das Ziel der Tätigkeit außer Dienst sollte es sein, durch ergänzende und flankierende Maßnahmen dieses Handeln zu unterstützen.

2. Der durchschnittliche Wehrmann sitzt jährlich während 49 Wochen still. Die großen Unterbrüche zwischen den einzelnen Diensten lassen es als geboten erscheinen, periodisch gewisse «*injections de rappel*» zu verabreichen, wobei die Frequenz solcher Behandlungen abhängig ist von der erstrebten Wirkung. Die Prioritäten sind heute

- konstante wehrpolitische Betreuung der Armeeangehörigen und der Öffentlichkeit;
- konstante Förderung der körperlichen Leistungsfähigkeit;
- einsatzkonforme Vorbereitung des Kaders auf seine Aufgaben;
- Aufrechterhaltung der Fähigkeiten und Kenntnisse der Spezialisten.

3. Die Ausbildung außer Dienst ist nicht primär als Legitimation für die Existenz von Wehrverbänden, sondern in erster Linie als *ergänzende Funktion zur Ausbildung unserer Armee* zu sehen. Eine fachtechnische Koordination mit den Dienstabteilungen des EMD ist unerlässlich. Nur so entstehen fachlich korrekte, methodisch neuzeitliche und auf die effektiven Bedürfnisse der Truppe abgestimmte Impulse.

4. Die Tätigkeit außer Dienst darf *nicht den Betrieb im Wiederholungskurs konkurrenzieren*. «Minimanöver» von Wehrverbänden mit einem gewaltigen administrativen und materiellen Aufwand sind aus dieser Sicht der Dinge wenig sinnvoll. Das Dienst-erlebnis kommt nur im Dienst zustande, wogegen die Kameradschaft über die engen Bereiche der Einheiten und Truppengattungen hinaus gerade im Außerdienstlichen auch zum Tragen gebracht werden muß.

5. *Aufwand und Ertrag* müssen in einem vernünftigen Verhältnis zueinander stehen. Das ist heute nicht mehr überall der Fall. Es sollte überprüft werden, ob sich auch bei der Tätigkeit außer Dienst neue und wirksamere Strukturen aufdrängen. Zu denken ist an die regionale Zusammenfassung, an die Zentralisierung von Sekretariaten, an den Einsatz arbeitssparender Verfahren, an eine integrierte Publizistik.

6. Die interne Koordination der Anstrengungen soll eine Abstimmung von Zielen und Interessen und einen Zusammenschluß im Handeln sicherstellen. Eine externe Koordination müßte namentlich ein engeres Zusammengehen mit der Truppe bringen. Als Muster mögen die auch von den Truppenkommandanten lobend erwähnten Trainingskurse für Lastwagenfahrer erwähnt sein.

7. *Leistungsfähigere Strukturen* wären auch in der Lage, Projekte aufzugreifen und durchzuführen, für die heute ein Bedürfnis besteht, namentlich auf dem Gebiet der Gesamtverteidigung und – eine Stufe weiter unten – auf dem Gebiet der heute von der Armee mit Nachdruck betriebenen kombinierten Ausbildung.

Andere Projekte könnten betreffen:

- die Organisation eines Fernunterrichts für Kader und Spezialisten (etwa in Form von Lehrbriefen);
- den Einsatz der Massenmedien, namentlich von Fernsehen und Radio, für die Ziele der Tätigkeit außer Dienst.

8. Die wehrpolitische Aufgabe der Wehrverbände darf sich nicht in der Produktion von Erklärungen und Petitionen erschöpfen. Sie sollte einmal dazu führen, alle der Landesverteidigung gegenüber positiv eingestellten Elemente zu sammeln, also auch die Jugend und die Veteranenvereinigungen. Zum andern aber wäre aus dieser Sammlung eine *permanente Aktion* einzuleiten, die dazu führt, daß die Mitglieder in Einzelarbeit sich überall dort einschalten, wo die Grundlagen unseres Staates und unserer Landesverteidigung der Zersetzung anheimfallen. Nachdem sich die Armee als solche aus der Politik heraushalten muß, wäre es um so wichtiger, daß Zehntausende von «Karl Hedigers» im zivilen Leben wirksam würden.

9. Es ist notwendig, die *Truppenkommandanten vermehrt von administrativen Umtrieben zu entlasten*. Die auf diesem Gebiet vorhandenen Möglichkeiten sind heute noch wenig ausgeschöpft. Teilnehmer an außerdienstlichen Kursen sollten dem Einheitskommandanten automatisch gemeldet werden; damit würde erreicht, daß sich die Truppenkommandanten für solche Kurse interessieren, und wohl auch, daß die in ihnen vermittelte Ausbildung im Wiederholungskurs honoriert wird.

10. Am *Prinzip der Freiwilligkeit* sollte festgehalten werden, denn die Tätigkeit außer Dienst ist nur als freiwillige ein echtes Korrelat zum obligatorischen Militärdienst. Der Grundsatz der Freiwilligkeit schließt aber den sanften Zwang gegenüber gewissen Kategorien von Wehrmännern nicht aus. Es betrifft dies neben den Spezialisten vor allem jene Kader, die von ihrer militärischen Funktion her ungleich weniger beansprucht sind als die Einheitskommandanten. Gerade die Offiziersgesellschaften müßten in Richtung auf das praxisbezogene Engagement ihrer Mitglieder noch einen Schritt weiter gehen. Möglicherweise ist das Projekt «ASMZ für alle» die Einleitung dazu.

Das in der letzten These enthaltene Leitmotiv «*Freiwilligkeit für die Freiheit*» darf mit Fug und Recht über die Tätigkeit jener gesetzt werden, die sich über die von Verfassung und Gesetz geschaffene Norm hinaus dafür einsetzen, daß wir und unsere Kinder nie erfahren müssen, was Freiheit war.

---

#### Ein Einheitskommandant auf die Frage: «Was erwartet der Truppenkommandant von der Tätigkeit außer Dienst?»

«*Ich erwarte Beispiele und keine Schriften. Beispiele im Auftreten und Handeln. Ich brauche weder Bücher über die Gefahren der Wehrkraftzersetzung in meiner Kompanie noch Theorien über den Sinn der Landesverteidigung. Ich brauche jedoch das Gefühl, daß meine Vorgesetzten (und Kameraden) an die Armee glauben und diesen Glauben stur vertreten. Heute betrifft das eher die Bewaffnung als die Moral.*

*Die Krise der Armee ist eine Krise der Offiziere und nicht der Soldaten. Der Offizier, der die Armee außerdienstlich nicht vertritt, schadet mehr als der langhaarige Soldat. Wir haben uns in die Defensive drängen lassen und versuchen uns in gewundenen Erklärungen, warum eine Armee nicht unbedingt demokratisch regiert werden könne. Im Fußballjargon: Wir verteidigen nur noch und schießen keine Tore. Wir brauchen Trainer, die uns beibringen, auf Angriff zu spielen.*

*Konkret: Jeder Offizier muß die Armee außerdienstlich vertreten. Nicht nur verteidigen, sondern vertreten. Dieses Problem wird weitgehend durch Auswahl und Schulung der Offiziere bestimmt.»*

---