

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 141 (1975)  
**Heft:** 12

**Artikel:** Soldatische Menschenführung in Krisenlagen (Schluss)  
**Autor:** Gaedcke, Heinz  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-49633>

### **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:** 24.01.2026

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



# Soldatische Menschenführung in Krisenlagen (Schluß)\*

Generallt a. D. Heinz Gaedcke

## Menschenführung in der Krisenlage

Die Prinzipien können nur wenig andere sein als diejenigen, die der Truppenführer anwendet, um einer Krise vorzubeugen.

Es lassen sich daher folgende **Mittel der Menschenführung** erkennen:

Das rechte Wort im richtigen Augenblick der Krise. Es kann sein

– ein gütiges Wort der Aufmunterung oder Aufrüttelung;

– ein Wort besonderen Lobes und der Anerkennung;

– ein Wort des Tadels.

Das persönliche Beispiel des Truppenführers, das geeignet ist, Angst, Zaudern und Lähmung zu überwinden.

Maßnahmen der Fürsorge, vor allem auf materiellem Gebiet;

disziplinarische oder kriegsgerichtliche Strafen;

Maßnahmen der physischen Gewalt.

## Das rechte Wort im richtigen Augenblick

Wer einer Krise zum Opfer fällt, wer aus Angst, Verzweiflung oder Führerlosigkeit seine Stellung im Gefecht verläßt oder in panischem Schrecken flieht, hat auf kurze Zeit seinen inneren Halt verloren, der sieht nur das, was ihn schreckt – die feindlichen Panzer, das Trommelfeuer, den Tod seines Führers oder Kameraden – aber nicht mehr seinen Auftrag, seine Pflicht. Er ist kopflos. Solche Soldaten kann man oft **mit einem einzigen Wort oder Satz wieder zur Besinnung bringen**, so daß sie wieder zur Pflicht zurückkehren. Das sollte stets zuerst versucht werden.

Der Kommandant eines Schützenregiments berichtete:

«Es war 1942 im Raum nördlich von Orel. Auf einer Höhe hatte meine 7. Kp Feindangriffe abgewiesen. Rechts von ihr lag eine Pionierkompanie, die mir auch unterstand. Am Spätnachmittag hörte ich von dort starken Gefechtslärm. Ich fuhr nach vorn und sah im Dämmerlicht einen Trupp von etwa 50 Mann aus dem Abschnitt der Pionierkompanie den Hang hinunterstür-

zen. 10 m vor mir kamen sie zum Stehen. Ich rufe ihnen scharf zu: «Was ist los, Leute, wohin wollt ihr denn?» Die Soldaten, die ihren Kommandanten erkennen, antworten atemlos und wie aus einem Munde: «Herr Oberst, unser Leutnant ist tot!» Ich antwortete ihnen: «Das tut mir ebenso leid wie euch, aber wollt ihr ihn da oben liegen lassen? Mein Ordonnanzoffizier geht jetzt mit euch, und ihr werdet sofort eure Stellung wieder besetzen!» Sie taten das unverzüglich und wehrten noch in der Nacht weitere Feindangriffe ab. – Was war geschehen? Der Tod ihres Kompanieführers, mit dem sie 7 Monate Strapazen und Kampf geteilt hatten, hatte sie völlig ratlos gemacht.»

Das rechte Wort am rechten Platz, vorn in der Gefechtslinie, aber auch ein Wort, das die Kopflosen an ihrer soldatischen Ehre packte und dadurch zur Besinnung brachte, hat hier die kleine Krise gemeistert.

Aufrüttelnde Worte zur Behebung oder Besserung einer Krise können – vor allem in größerem Rahmen, in dem der einzelne nicht mehr mit der Stimme erreichbar ist – in **Tagesbefehlen** ausgesprochen werden. Sie sind ein gutes Mittel des höheren Truppenführers, seine Soldaten zu loben und ihnen zu danken – nicht ohne die Absicht, ihr Selbstbewußtsein und künftige Krisenfestigkeit zu heben. Sie dürfen sich nicht durch zu große Häufigkeit abnutzen, aber in Krisenlagen sollte man damit nicht geizen und auch die Versorgungsdienste nicht vergessen.

General Graf Brockdorff-Ahlefeldt, ein hervorragender Kenner der Psyche seiner Soldaten, befahl Anfang 1942 im Kessel von Demjansk das II. Korps. Er drückte sein Lob für ein Regiment, das sich ausgezeichnet hatte, dadurch aus, daß er an den Anfang eines taktischen Befehls die Worte setzte: «Das Korps verfolgt mit Bewunderung den Kampf des Inf Reg 416.» Er verstand es auch, solches Lob für seine Truppe in Mitteilungen einzukleiden, die sie wissen mußte, um ihre Lage zu verstehen. Sie sollten sie gleichzeitig aufrechten. Einer seiner Tagesbefehle auf der Höhe der Krise, als der Kessel vor-

übergehend geschlossen war und der Nachschub über die Straße ausblieb, lautete im letzten Absatz:

«Unsere Verpflegung und Munitionierung erfolgen durch die Luft. Hierfür ist eine verstärkte Transportflotte eingesetzt. Wir müssen mit Munition und Verpflegung sparen. Unsere Verpflegung wird ausreichend sein. Sollte sie vorübergehend knapp werden, so habe ich befohlen, daß der am Feinde stehende Soldat bevorzugt verpflegt werden soll, während bei Stäben usw. eingespart wird. Dies gilt besonders für Brot. – Wenn 30000 oder 40000 deutsche Soldaten 100000 Feinde eingeschlossen hatten, so war das Schicksal der letzteren entschieden. Wir sind 96000 Mann. Niemals darf es dem Feind gelingen, in unsere Stellungen einzudringen. Wir werden durchhalten! Ich wiederhole, was ich so oft sagte und was sich immer wieder bestätigte: Der deutsche Soldat ist dem Feinde hoch überlegen. Das ist das Entscheidende. So mögen harte Wochen kommen. Wir werden sie bestehen, wie wir die vergangenen bestanden haben.»

In diesen Sätzen ist enthalten, was der General seiner Truppe – neben dem aufrüttelnden Effekt – über die Lage ehrlich, aber doch in positivem Sinne sagen wollte. Allem krisenverstärkenden Gerede in der Magenfrage beugt er vor, indem er sagt, Stäbe würden zugunsten der Kämpfer auf kleinere Portionen gesetzt. Der Hinweis auf das, was die Truppe bei früheren Erfolgen geleistet hat, soll ihre Zuversicht in der augenblicklichen Lage stärken.

Auf Beispiele für **Tadel** kann verzichtet werden, man kann sie sich vorstellen. Tadel kann sich aber auch in praktischen Maßnahmen ausdrücken, die die Truppe am Ehrgefühl packen. So wurden im Frühjahr 1945 in Ungarn einigen Divisionen, die sich nach dem Urteil ihres obersten Befehlshabers in den Schlachten am Plattensee nicht krisenfest gezeigt hatten, ihre Ärmelbänder genommen, auf denen der Name der Division eingestickt war.

## 2. Anwesenheit des Truppenführers

Was die Anwesenheit des Truppenführers im Brennpunkt der Kampfhandlung bewirken kann, zeigen folgende Beispiele:

Ein fremdes Regiment, das einer schwäbischen Division unterstellt war, hatte bei Orel eine Höhe zu halten, die der Feind fast ständig unter heftigem Granatwerferfeuer hielt. Der Besitz der Höhe war wichtig, weil sie weite Sicht ins Feindgebiet bot. Überließ man sie aber dem Feind, so mußte er Sicht bis in die deutschen Artilleriestellungen haben. Der Kommandant dieses Regiments klagte der Division fast täglich, daß der Aufenthalt auf dieser Höhe für

\* Siehe ASMZ Nr. 11/1975, Seite 401.



seine Grenadiere unerträglich sei. Obwohl er wisse, was sie taktisch bedeute, beantrage er ihre Räumung. Darauf begab sich der Divisionskommandant zu diesem Regiment. Ausgerüstet mit Spazierstock und Zigarre, stapfte er durch tiefen Schnee und im feindlichen Feuer aufrecht die ganze Höhe entlang. An jedem Schützenloch machte er halt, fragte den Grenadier, wie es ihm hier gehe und ob man die Höhe wohl räumen könne und solle. Die Antwort war überall nein. Das berichtete der Divisionskommandant anschließend dem Regimentskommandanten. Nie mehr kam ein Antrag dieses Regiments, die Höhe zu räumen. Die kleine Krise war überwunden.

Ein Armeeoberbefehlshaber erzählt in aller Bescheidenheit ein anderes Beispiel:

«Januar 1943. Ich war Oberbefehlshaber einer Armeeabteilung. Im Abschnitt der ... Inf Div, die gerade vom Atlantikwall nach Rußland gekommen war, hörte ich starken Gefechtslärm. Ich fuhr dem entgegen und kam gerade zu einem großen Durcheinander zurecht: Infanterie und deren schwere Waffen gingen fluchtartig zurück, weil der Feind mit mehreren Panzern angriff. Ich sprang aus meinem Volkswagen, ergriff meinen Stock und ging der zurückweichenden Truppe mit meinem Adjutanten entgegen. Der rief noch: «Wollen Sie die Feindpanzer allein stürmen, Herr General?» Mir war das Feuer der Panzer gleichgültig – die Hauptsache war, daß ich die Truppe zum Stehen brachte. Als Offiziere und Grenadiere mich in dem Durcheinander und Feuer stehen sahen und rufen hörten, sie sollten ihre Pflicht tun und nicht vor den Panzern ausreißen, machte alles sofort kehr. Die Offiziere übernahmen tatkräftig wieder das Kommando. Dann wies ich schweren Waffen ihre Plätze an und befahl zurückgehender Artillerie, in Stellung zu gehen. Einzelne Geschütze hielt ich fest und wies sie zur Bekämpfung der Panzer im direkten Richten ein. Nachdem drei oder vier Feindpanzer abgeschossen waren und brannten, beruhigte sich die Lage. Die Front hielt.»

Wir sehen: Das Fingerspitzengefühl, der «Riecher» des Truppenführers für die Situation, in der er gebraucht wird, persönliche Unerschrockenheit, ein Beispiel für die Soldaten und entschlossenes Handeln am Ort der Krise führen am schnellsten und sichersten zu ihrer Meisterung.

Auch im erfolgreichen Angriff sind Krisen nicht ausgeschlossen. Die Truppe kann beispielsweise aus Erschöpfung kurz vor dem Siege in ihrem Schwung erlahmen und so das Erreichte gefährden. General Guderian berichtet

über eine Episode im Brückenkopf über die Maas bei Sedan, 1940, als alles darauf ankam, den operativ entscheidenden Erfolg durch sofortigen Weiterstoß auszunützen:

«Auf der Dorfstraße des brennenden Ortes B. traf ich den Regimentskommandanten, Oberstlt Balck, und ließ mir die Ereignisse der Nacht schildern. Die Truppe war übermüdet, nachdem sie seit dem 9. Mai keine Nacht Ruhe gehabt hatte. Die Munition war knapp geworden. Balck selbst, in Windjacke und mit Knotenstock, erzählte, daß die Wegnahme des Dorfes in der Dunkelheit nur gelungen sei, weil er auf den Widerspruch seiner Offiziere gegen die Fortsetzung des Angriffs geantwortet hätte: «Dann werde ich das Dorf eben allein erobern!» und sich in Bewegung gesetzt hätte. Darauf seien die Männer ihm gefolgt. Sein verstaubtes Gesicht und seine entzündeten Augen bewiesen, daß er einen schweren Tag und eine schlaflose Nacht hinter sich hatte... Nun war uns am Vortage ein französischer Beutebefehl in die Hände gefallen, der die Worte enthielt: «Der Flut der deutschen Panzer muß endlich ein Halt geboten werden!» – Ich ließ die Männer antreten, verlaß den Beutebefehl, machte ihnen die Bedeutung klar, die eine sofortige Fortsetzung des Angriffs haben müsse, dankte ihnen für ihre bisherigen Leistungen und forderte sie auf, sich zusammenzureißen und den Sieg zu vollenden. Dann befahl ich, aufzusitzen und vorzugehen.»

Hier haben zwei höhere Offiziere, darunter der kommandierende General des Korps, das Richtige getan, um eine erschöpfte und insofern in einer Krise befindliche Truppe durch ihr persönliches Beispiel – das heißt durch Führen von vorn und durch ein trefendes Wort – vorwärtszureißen.

Im Handeln aller dieser Vorgesetzten kam das gleiche Leitmotiv zum Ausdruck, das Prinz Eugen seinen Offizieren vorhielt, als er ihnen sagte: «Meine Herren, Sie haben nur eine Lebensberechtigung, wenn Sie beständig – auch in der größten Gefahr – als Beispiel wirken.»

### 3. Fürsorge

Die Möglichkeiten der Fürsorge richten sich nach den jeweiligen Umständen und werden meist in materieller Hilfe bestehen. Darum sagt General Marshall: «Ein unerwarteter Kessel mit Schokolade – im entscheidenden Moment nach vorn gebracht – kann ein erschüttertes Bataillon wieder zur Besinnung bringen.»

**Wenn die nötigen Hilfsquellen zur Verfügung stehen, kann der Truppenführer vieles tun, um Krisen zu mildern:** sorgfältiger Aufbau des Sanitätsdienstes vor dem Gefecht einschließlich Be-

reitstellung von Hubschraubern für den schnellen Abtransport von Verwundeten, Ablösung erschöpfter Truppenteile, Verteilen geeigneter Getränke bei Hitze und Kälte, Tabakwaren, Süßigkeiten, Zuführung von Feldpost. Oft macht nicht das Was, sondern das Wie die Schwierigkeiten, vor allem wenn es um eine gerechte Verteilung dieser Dinge geht.

In dem erwähnten Kessel von Demjansk sollte eine begrenzte Zahl von Rotkreuzpäckchen aus der Heimat verteilt werden. Sicher ist dem kein Vorwurf zu machen, der die Päckchen an Verwundete in Lazaretten verteilen wollte. Dennoch fand sich in den Akten des eingeschlossenen II. Korps folgender Funkspruch einer Kampfgruppe an das Generalkommando: «Die Gruppe R. hält Verteilung der Päckchen an Lazarette aus psychologischen Gründen nicht für richtig, da der Mann an der Front dann auf den Gedanken kommen kann, er sei schon aufgegeben.» Der Gedanke hat etwas Richtiges, und das Generalkommando schloß sich ihm an. Für solche Entscheidungen gibt es kein Schema; sie sind ausschließlich Sache des Fingerspitzengefühls des Führers.

Ist eine **Truppe eingeschlossen**, sollte man ihr – wenn nicht zwingende Geheimhaltungsgründe dagegen sprechen – die Gelegenheit geben, an die Angehörigen zu schreiben, sofern Post ausgeflogen werden kann. Der Soldat will sich seinen Kummer von der Seele schreiben; er will seinen Angehörigen sagen, wie es um ihn steht. Übrigens tut er es fast immer mit einer positiven Note etwa des Sinnes: «Macht Euch keine Sorgen, wir werden es hier schon schaffen!»

### 4. Maßnahmen der physischen Gewalt

Eine Truppe, die im Begriff ist, sich in einer Krise aufzulösen, wird gelegentlich auch mit den besten Worten nicht zur Besinnung zu bringen sein. **Wenn es dann nicht zur Katastrophe kommen soll, wird der Führer sie gewaltsam, aber doch wohlüberlegt zur Raison bringen müssen.** Auch hier gibt es keine Rezepte oder Patentlösungen. Die Intuition des Truppenführers muß ihn die richtigen Mittel finden lassen. Wer sie hat, wird Wunder wirken.

In westlichen Armeen kann sicherlich nicht das zum Brauch werden, was der deutsche Soldat während des zweiten Weltkrieges in Rußland gelegentlich beobachtete: Hinter der angreifenden feindlichen Infanterie folgten Abteilungen, die mit ihren Maschinenpistolen von hinten in die Angriffsgruppe feuerten, wenn diese wankte oder wich.



Immerhin kennen auch westliche Armeen sogenannte drastische Mittel zur Erhaltung der Manneszucht und Gefechtsdisziplin. So verlangte der französische General Weygand bei Übernahme des Befehls am 25. Mai 1940 in seinem ersten Befehl, den Gehorsam der Truppe notfalls zu erzwingen.

Auch die deutsche Vorschrift «Truppenführung» (HDv 300), die für die frühere deutsche Wehrmacht maßgebend war, schrieb in Ziffer 13 vor:

«Jeder Führer ist verpflichtet, gegen Nachlassen der Manneszucht, Ausschreitungen, Plünderungen, Paniken und sonstige schädigende Einflüsse mit allen, selbst den schärfsten Mitteln einzugreifen.»

Die «Truppenführung» für die deutsche Bundeswehr (HDv 100) drückt es in Ziffer 166 ähnlich aus:

«Paniken sind eine schwere Gefährdung für die Truppe und müssen – gegebenenfalls unter Anwendung drastischer Maßnahmen – möglichst schon im Keim erstickt werden.»

Beispiele für die **Anwendung der Schußwaffe gegen Flüchtende** aus dem zweiten Weltkriege finden sich selten. Es hat sie gegeben, aber die Regiments- und Divisionsgeschichten schweigen sich darüber verständlicherweise aus. Man erfährt darüber meist vom Hörensagen. – Bei einer deutschen Division, die mit geringer Kampferfahrung 1941 nach Ostkarelien gekommen war, eignete sich folgendes: Zwei deutsche Bataillone waren zur Umfassung einer russischen Stellung angetreten. Mehrere Tage war dieses Detachement durch Urwald und Sumpf unterwegs, unter Verhältnissen also, denen es im Kampf bisher noch nicht begegnet war. Die Bereitstellung zum Angriff war eingenommen, die Befehlsausgabe für den Angriff selbst gerade im Gange. Da kommt es zu einer Schießerei weiter vorn. Wenig später platzt in die Befehlsausgabe die Meldung: «Die Bataillone fluten zurück!» Der erste Generalstabsoffizier bricht seinen Befehl sofort ab. Die etwa 15 anwesenden Führer gehen mit schußbereiten Gewehren in Schützenkette den Zurückflutenden entgegen. Mit Anbrüllen, Kolbenstößen und Fußtritten bringt man die wie im Trancezustand befindlichen Männer zum Stehen. Die Truppe war aber so sehr durcheinandergeraten, daß der geplante Angriff am gleichen Tage nicht mehr möglich war.

In solchen Fällen hilft also meist nur **Brachialgewalt**, sei es, daß man den Fliehenden den Weg durch quergestellte Fahrzeuge oder Panzer verstellt, sie durch Ketten von standfesten Offizieren aufhalten läßt oder sie mit der Waffe bedroht.

Zweifelloos verstehen die zitierten Vorschriften unter «schärfsten» oder «drastischen» Mitteln auch die An-

wendung der Schußwaffe. In der deutschen Wehrmacht wurden erst 1945, als sich teilweise **bedenkliche Auflösungserscheinungen** zeigten, die «Bestimmungen über das Verhalten von Offizier und Mann in Krisenzeiten» durch das Oberkommando der Wehrmacht erlassen.

In der deutschen Bundeswehr hat § 10 des Soldatengesetzes zu gelten, wo es unter den Pflichten des Vorgesetzten im Absatz 5 heißt:

«Er – das heißt der Vorgesetzte – trägt für seine Befehle die Verantwortung. Befehle hat er in der den Umständen angemessenen Weise durchzuführen.»

Dieser Wortlaut ist sicherlich sehr weit und locker gefaßt. Darum sagt der Kommentar von Scherer erläuternd dazu:

«Letztlich hat der Vorgesetzte – dabei ist an kritische Lagen im Kampf zu denken – ein Notstandsrecht, das ihm das Durchsetzen eines Befehls mit Gewalt, mit der Waffe, gestattet. Dabei muß die Ausführung des Befehls wegen dessen Bedeutung und Wichtigkeit höher zu bewerten sein als die Pflicht, die Rechte des Untergebenen zu wahren ...»

Es ist anzunehmen, daß die genannte Ziffer des «Soldatengesetzes» im gegebenen Falle durch einen eindeutigen Befehl im Sinne des Kommentars ergänzt werden würde. Man muß aber schon im Frieden über diese Mittel zur Aufrechterhaltung der Disziplin in Krisenlagen sprechen, um Weichlinge und Krisenmacher zu warnen.

## 5. Disziplinarische oder kriegsgerichtliche Strafen

**Kriegsgerichtliche Urteile** wirken durch ihre Bekanntgabe an die Truppe im Sinne einer Abschreckung. Mit dieser Überlegung dürfte beispielsweise das AOK 16 dem in Demjansk um seine Einschließung kämpfenden II. AK im Anhang eines Armeebefehls eine Reihe von Strafen wegen Feigheit vor dem Feinde bekanntgegeben haben. Ihre Härte erschreckt uns heute aus der Sicht des Friedens, aber sie entsprachen dem damals gültigen Militärstrafgesetzbuch. So lesen wir zum Beispiel:

«Der Unteroffizier W. wurde wegen Feigheit zu 10 Jahren Zuchthaus verurteilt, weil er als Geschützführer einer Pak bei einem Angriff des Feindes das Feuer seines Geschützes nicht leitete, sondern in einem Deckungsloch volle Deckung nahm und der Geschützbedienung allein die Abwehr des Angriffs überließ.»

Wenn solche Urteile die Truppe erreichten, dürften sie dazu beigetragen haben, Wankelmütige zum Nachdenken zu bringen und vor Fehlverhalten zu bewahren. Darin liegt die Bedeutung

dieses Führungsmittels. Dennoch bedarf es stets sorgfältiger Prüfung, ob ein kriegsgerichtliches Verfahren eröffnet werden soll und ob das etwa gefällte Urteil zu bestätigen ist. Die Erfahrung sagt, daß es durchaus besser sein kann, ein Urteil dann nicht vollstrecken zu lassen, wenn es junge, kriegsunerfahrene Soldaten betrifft, die nicht genügend ausgebildet und etwa dem Panzerschreck erlegen sind. Die Eröffnung eines Weges zur Besserung und Bewährung wird oft das richtigere Mittel der soldatischen Menschenführung sein. Andererseits darf man in Krisenlagen nicht weich sein, wenn es gilt, Moral, Substanz und Kampfkraft der Truppe zu erhalten, um die Interessen des Ganzen nicht zu gefährden. Hier gilt: Wehret den Anfängen!

## 6. Erkenntnisse

1. Eine Truppe kann bereits im Frieden und auch während des Krieges weitgehend krisenfest gemacht werden, wenn neben einer vorzüglichen kriegsnahen Ausbildung eine sorgfältige psychologische Vorbereitung auf die Wechselfälle des Kampfes einhergeht.

2. Gute und vorausschauende taktische Führung und dem Gegner mindestens adäquate Bewaffnung sind die besten Mittel, im Kriege Krisen zu verhindern.

3. Nur **der** Truppenführer wird vor und in einer Krise die richtigen Führungsmittel anwenden, den neben Tapferkeit hohe Charakterstärke, Lebenserfahrung und militärische Reife auszeichnen und der eine gute Hinneigung zu seinen Soldaten hat; der ihnen nicht nur Führer, sondern auch eine Art militärischer Vater mit warmem Herzen, aber doch auch mit Strenge ist.

Es gilt – wo irgend möglich – nur solche Männer in **Führungsaufgaben** zu stellen, von denen man annehmen kann, daß sie diesem Bild des militärischen Führers entsprechen. Man muß sie bereits im Frieden erkennen. Hier lehrt die Erfahrung, daß es oft nicht die Lauten, die Kraftstrotzenden, die äußerlich Bestechenden sind, sondern auch die Stillen, Bescheidenen, die im Friedensalltag oft im Hintergrund stehen, in der Krise aber kraft innerer Stärke über sich selbst hinauswachsen und ihren Soldaten wahre Führer sind.

Manche diese **Führereigenschaften** sind dem Menschen in die Wiege gelegt, andere können ihm anerzogen werden, wenn man früh damit beginnt, ihn zu einem Soldaten heranzubilden, der Herr über sich selbst und seine Ängste in der Gefahr ist, der in der gleichen Gefahr ein Beispiel geben kann und den Treue zu seiner Pflicht ebenso auszeichnen wie Liebe zu seiner Truppe. ■