

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische  
Militärzeitschrift

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 145 (1979)

**Heft:** 2

**Buchbesprechung:** Truppenpsychologie

### **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:** 01.05.2026

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

# Truppenpsychologie

**Aus dem soeben erschienenen Buch zitieren wir einige Abschnitte. Obwohl die Texte aus dem Zusammenhang herausgerissen sind, vermitteln sie doch Aussagekräftiges über dieses bedeutsame Werk.**

ewe

## Einleitung

«Das Buch Truppenpsychologie ist keine Gebrauchsanweisung mittels lajekonformer Rezepte, sondern vermittelt **bedeutsame Grundlagenkenntnisse**. Berufs- und Milizkader sollten damit vertraut werden. Es ist sehr zu hoffen, dass die vielen nützlichen Hinweise der vorliegenden Schrift ihre Früchte in der Truppenführung tragen werden ...» (Korpskommandant Hans Wildbolz, Ausbildungschef der Armee, im Vorwort).

Truppenpsychologie ist ein längst fälliges Werk auf dem Gebiet der Truppenführung. Es gab bisher in der Schweiz nichts, was dem militärischen Kader Orientierung oder Hilfe geboten hätte. Ein **fachlich ausgewiesenes Autorenteam** aus Pädagogen, Psychologen, Psychiatern und militärischen Führern entwickelt aus dem Bild des modernen Krieges die Psychologie der Truppenführung, die psychologischen Grundlagen des Ausbildens, die Beziehungsstörungen im Militär, Problemrekruten, Provokation, individuelle Reaktionen auf Angst und Schreck sowie Kampfreaktionen, Panik und psychische Kameradenhilfe.

Der **leicht lesbare und verständliche Text** ist mit vielen Beispielen versehen. Aus dem Grundsätzlichen werden Lehren und Verhaltensweisen herausgeschält, wie sie jeder Führer kennen und anwenden muss. Das Buch Truppenpsychologie gehört daher in die Hand eines jeden Militärarztes, Offiziers und Unteroffiziers der Armee wie auch in die Hand des Zivilschutzkaders.

## Das Bild des modernen Krieges aus psychologisch-psychiatrischer Sicht

In einem modernen Krieg steht so der einzelne, ob als Soldat oder als Zi-

vilist, unter einer **vielfältigen und enormen psychischen Belastung**, die grösser ist als in allen Kriegen zuvor und die mit der Entwicklung der Kriegstechnik nur noch zunehmen wird. Dadurch gewinnen in der Gesamtverteidigung die psychologischen und psychiatrischen Probleme eine immer grössere Bedeutung. Der langfristige Kampf gegen die Angst und die Bemühungen für eine angemessene, psychologisch geschickte Führung in Politik, Zivilschutz und Armee sind damit für das Bestehen einer Auseinandersetzung entscheidend ...

## Psychologie der Truppenführung

Der Fortschritt der Kriegstechnik und damit zusammenhängende neue Formen der Kampfführung haben die starre Verschachtelung durch neuen Zwang zur Flexibilität teilweise aufgelöst. Im Bestreben, alle Spielformen des Kampfes der verbundenen Waffen auszunützen, werden je nach Kampfwert nach dem Baukastensystem andere, **die Waffengattungen vermischende Verschachtelungen** gewählt. Sie stellen **erhöhte Anforderungen an die mittleren und oberen Rangstufen**. Ohne Zweifel ist dadurch in jüngerer Zeit auch innerhalb von Armeen ein erhöhter Bedarf an Führungstechnik und Führungspsychologie ausgelöst worden ...

Der **Kompaniekommandant** steht wie kein anderer mitten in der Überschneidungs- oder Kollisionszone von formeller und informeller Struktur ...

**Namenlosigkeit** (Anonymität) ist zweiseitig in ihrer Bedeutung. Wer seine Untergebenen (in der Kompanie) nicht beim Namen kennt und anspricht, leistet einen Beitrag zur «Vermassung» seiner Truppe. Anonymität

ist «soziale Tarnung». Wer anonym bleiben möchte, dem wird das schlechte Namengedächtnis seiner Vorgesetzten noch unfreiwillig Vorschub leisten. **Wer seine Truppe «namenlos» führt**, wird es abgestützt auf die von aussen disziplinierende Wirkung der formellen Struktur in den alltäglichen Routineverhältnissen eines Friedensdienstes recht und schlecht tun können. Aber: Wer seine Truppe so «vergisst», wird vielleicht im entscheidenden Moment auch von ihr vergessen. Wer seine Truppe nicht kennt, begeht eine sträfliche Nachlässigkeit. Die namentliche Anrede ist oft der erste Schritt zum Aufbau jenes Vertrauens, das auch das Dienstreglement als unerlässliches Stützmittel der Disziplin erwähnt (DR Ziff. 44) ...

**Cliquen** können schwer durchschaubare informelle Antioorganisationen sein, die unter Umständen jene mehr oder weniger offensichtlich kontrollieren und sogar informell bestrafen (durch die Technik des «Beinstellens»), die im allgemeinen bestrebt sind, sich an die offiziellen Normen der Organisation zu halten. Cliquen können auf allen oder über mehrere militärische Rangstufen hinweg vorkommen. Ihre Wirksamkeit korrumpiert den Korpsgeist und beeinträchtigt die Führbarkeit von Verbänden ...

**Wohlwollen** ist eine Aufgabe, der sich der Führer nicht durch Delegation entledigen kann. Wer ohne tatkräftig bekundetes Wohlwollen führt, mag seinen Verband administrativ korrekt verwalten und ihn mit taktisch zweckmässigen Entschlüssen und Befehlen im Gefecht bewegen, sozialpsychologisch begeht er einen Akt der menschlichen Treulosigkeit gegenüber der Truppe. Durch Wohlwollen baut sich der Führer einen Grundstock von menschlicher Glaubwürdigkeit bei der Truppe auf, dessen Zuverlässigkeit sich erst dann wirklich bewährt, wenn ihm die Truppe in der Situation der Unnachgiebigkeit folgt ...

## Psychologische Grundlagen des Ausbildens

**Feedback** meint rückwirkende Beeinflussung. Ohne Rückkoppelung des Erfolges auf das Bemühen des Lernenden ist kaum Lernen möglich. Dabei geht es um zweierlei. Der Lernende muss einerseits in der Lage sein, selbst festzustellen, ob seine Anstrengung erfolgreich ist, andererseits sollte er aus seiner Mitwelt Bestätigungen für die Richtigkeit seines Handelns empfangen können. Die Pädagogik ist sich einig, dass es zwar das Erlebnis des Gelingens und Nichtgelingens ist, das weitaus am stärksten auf den Lernvorgang zurückwirkt, dass aber trotzdem

der Lernende nicht ohne eine zusätzliche Bekräftigung dieses Erlebnisses durch den Lehrer auskommt ...

Zielgerichtetes Handeln, Selbständigkeit und Verantwortungsgefühl müssen aber geübt werden können. Dafür sind «befehlsfreie Räume» nötig, und zwar schon auf unterster Stufe. Dass Spielraum bei der Lösung von Problemen auf der eigenen Stufe motivationserhöhend wirkt, haben bereits Untersuchungen der zivilen Betriebsführung gezeigt, die in den Zwischenkriegsjahren zur Theorie der Human Relations führten ...

Aber statt dass dem Wehrmann immer wieder eine mögliche Bedrohung vor Augen geführt wird, sollte er **von der Lernsituation her motiviert** werden. Das heisst für den Ausbilder: Lernsituationen schaffen, unter denen sich günstige Lernmotivationen bilden können. Die bloss vor Augen geführte Bedrohung ist lernpsychologisch eine in «Gedanken vorweggenommene Folge» ...

### Beziehungsstörungen im Militär

**Der einsame Krampfer und seine passive Mannschaft** stellen einen typischen Teufelskreis dar. Je mehr der Chef selbst macht, desto weniger tun seine Untergebenen. Deren Passivität verunsichert ihn, und darauf macht er noch mehr und sie noch weniger. Während eines Wiederholungskurses hält der Chef durch, eine ganze Schule besteht er nur mit grösster Mühe, und dem Kriege wird er kaum gewachsen sein. Aber selbst wenn er durchhält, wenn alles ausser Rand und Band ist, alle Pläne vom Feind gestört werden, die Nachrichten ausfallen und gestörte Kommunikationen Befehle nicht ankommen lassen, dann wird seine passive Mannschaft auf Befehle warten, denn sie hat ja nicht gelernt, selbst etwas zu unternehmen ...

### Der Rekrut in der Ausbildung

**Wie erfasst man Opposition in ihrem wirklichen Wesen?** Dazu gehört vor allem das **Erkennen des eigentlichen Motivs**. Politische Gründe sind selten, private Probleme dagegen bieten sehr häufig Anlass zu oppositioneller Haltung. Man findet sich mit sich selbst nicht zurecht und macht die Armee zum Sündenbock. Die sehr kleine Zahl von Agitatoren, denen es um die Zersetzung der Wehrkraft geht, schöpft immer wieder mit Erfolg aus dem grossen Reservoir der aus privaten Gründen Opponierenden und spannt diese nach Möglichkeit als «nützliche Idioten» vor ihren Karren. Als zweites ist **Abgrenzung des Normalen vom**

**Krankhaften** nötig. Recht oft versteckt sich hinter Opposition eine psychische Störung oder Abnormalität. Der Mann fühlt sich unfähig, den Dienst zu leisten, kann sich dies aber nicht eingestehen, weil es für ihn zu kränkend wäre. Als Oppositioneller dagegen bekommt er ein gewisses Ansehen bei einem Teil der Kameraden. Die Abklärung, ob es sich um Krankhaftes handelt, braucht nicht notwendigerweise gleich den Psychiater auf den Platz zu rufen. Das vertiefte Gespräch mit dem Vorgesetzten liefert in vielen Fällen genügend Unterlagen, die dem Truppenarzt eine Beurteilung erlauben. Dieser wird dann aus ärztlicher Sicht in der Lage sein, die Weichen gleich zu Beginn richtig zu stellen und den Kommandanten entsprechend zu beraten. Nicht jeder psychisch auffällige Mann wird dienstuntauglich! Wenn der Kommandant um die Eigenart seines Untergebenen weiss, wird er ihn auch in einer etwas krankhaft motivierten Opposition besser verstehen und führen können ...

**Depression.** Der Fall eines weinenden Rekruten wurde bereits dargestellt (Fall 2). Nicht immer sind solche Störungen so harmlos. Gelegentlich sehen wir dabei eine echte Depression, einen krankhaften Gemütszustand. Hier lässt sich weder mit Strafe noch mit Aufmunterung oder eingehendem Gespräch etwas ändern. Vielfach verschlimmert sich die Krankheit, wenn wir den Mann veranlassen wollen, «sich doch zusammenzunehmen». Oft kommt es zu ausgesprochener Selbstmordgefahr.

Das **Risiko eines Selbstmordes** (besser: Selbsttötung, da Mord niedrige Gesinnung ausdrückt) ist auch für den Fachmann oft schwer abzuschätzen. Falsch ist bestimmt die weitverbreitete Meinung, wer davon rede, der tue es nicht. Im Gegenteil: In den meisten Fällen haben Selbstmörder vorher Äusserungen an die Umgebung angebracht, die aber nicht beachtet worden waren. Viel mehr gefährdet als die Rekruten sind Kader, die in einer Überforderungssituation stecken. Feldweibel und Fouriere sind als sehr junge Träger von Verantwortung auf isoliertem Posten, ohne Stütze gleichrangiger Kameraden, ganz besonders gefährdet. Etwas weniger ausgeprägt gilt dies auch für Kompaniekommandant und Zugführer.

**Fall 17:** Der stille, bisher zuverlässige Rekrut zieht sich immer mehr von seinen Kameraden zurück und wird oft weinend angetroffen. Im Gespräch mit dem Kompaniekommandanten klagt er sich an, er sei ein Hindernis für den ganzen Zug, seinetwegen komme man immer zu spät, die Kameraden hätten unter ihm zu leiden, er würde besser heimgehen.

Die Selbstanklagen erscheinen dem Kommandanten unheimlich, und er ruft

den Arzt zu Hilfe. Die weitere Besprechung ergibt, dass der Mann bereits früher eines Selbsttötungsversuchs wegen in einer psychiatrischen Klinik behandelt worden war. Über den Waffenplatzpsychiater wird nun sofort die zivile psychiatrische Betreuung angebahnt.

Der Patient kann direkt zu einem Psychiater seines Wohnorts gehen. Er wird aus dem Dienst entlassen und reist in Begleitung seiner Eltern, die man vorsichtigerweise hat kommen lassen, heim ...

### Auswirkungen von Provokationen bei der Truppe

Auf den Wehrmann und **die ideologisch motivierten Desinformationen über die Armee** angewendet, heisst dies zum Beispiel: Wenn ein angehender junger Wehrmann häufig genug durch gezielte Propaganda vor dem Dienst hört, dass die Vorgesetzten in der Armee die persönlichen Freiheiten und Rechte des Schweizer unterdrücken, und wenn er schliesslich mit dieser Auffassung zum Dienst einrückt, wird er empfindlicher auf alle Forderungen reagieren, die sein Gruppenführer an ihn richtet. Er wird sich vielleicht zurückhaltend oder gar renitent zeigen. Wenn der Korporal dieser Situation nicht gewachsen ist, werden Zugführer und schliesslich der Kompaniekommandant eingreifen und den jungen Wehrmann energisch an seine Pflichten erinnern müssen. Damit erlebt dieser die Armee genauso, wie er sie sich vorgestellt hat. Die Prophezeiung hat sich selbst erfüllt. Eine solche Situation zu durchschauen und den Teufelskreis zu durchbrechen erfordert viel Menschenkenntnis und Können von einem militärischen Vorgesetzten ...

### Individuelle Reaktionen auf Angst und Schreck

Angst, Furcht und Schreck gehören ebenso sehr zum Kriege wie das feindliche Feuer. Sie beeinflussen den Kampfverlauf ebenso stark wie das Gelände oder die Witterung. **Angst, Furcht und Schreck sind im Kriege allgegenwärtig**; es hat keinen Sinn, dass wir sie verneinen oder nicht zur Kenntnis nehmen, sie werden trotzdem da sein. Es ist mit ihnen gleich wie mit dem feindlichen Feuer, dem Gelände oder der Witterung: Je nachdem, wie wir die Truppe darauf vorbereitet haben und wie wir sie bei unserm Kampfplan berücksichtigen, beeinflussen sie unsere Truppen mehr oder weniger stark. Darum ist es unumgänglich, dass sich die militärischen Führer aller Grade mit diesen Phänomenen befassen ...

## Psychische Kameradenhilfe

Der Bericht des Kommandanten eines Schützenregiments aus dem Zweiten Weltkrieg enthält in gedrängter Form alle Elemente der psychischen Kameradenhilfe:

Es war 1942 im Raum nördlich von Orel. Auf einer Höhe hatte meine 7. Kompanie 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 hinunterstürzen. 10 Meter 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.

Der Oberst ruft die verstörten Soldaten an und lässt sich kurz berichten. Er nimmt Anteil an ihrem Leid, erinnert sie aber auch daran, was sie tun können und tun müssen. Er gibt ihnen auch etwas, nämlich einen neuen Vorgesetzten, der sie in ihre Stellung begleitet. Dieser Zuspruch, gepaart aus Verständnis und Forderung, vermag die Situation zu meistern ...

## Die einfache Kampfreaktion

Die einfache Kampfreaktion kündigt sich mit **Reizbarkeit, Schlaflosigkeit und Geräuschempfindlichkeit** an. Die Betroffenen fühlen sich erschöpft; sie sind ängstlich, innerlich unruhig und ausserstande, sich in Ruhepausen zu erholen. Auch ausgiebige Ruhezeiten bringen die Störung nicht zum Verschwinden; oft sind die Leute nachher noch erschöpfter als zuvor. Trotz Übermüdung finden sie keinen richtigen Schlaf, weil sie von Alpträumen geplagt werden. Die Leute, auch wenn sie schon im Kampfe erfahren sind, reagieren auf belanglose, keine Gefahr ankündigende Sinnesreize, wie Geräusche, Gerüche, Lichter und dergleichen, indem sie zusammenfahren oder aufschrecken. Typischerweise verlieren sie die Fähigkeit, den Lärm der eigenen Waffen von dem der feindlichen Waffen zu unterscheiden.

**Die Leistung sinkt:** Erfahrene Soldaten machen, entgegen ihrem bisherigen Verhalten, an Waffen und Geräten dumme Fehler. Auch die Leistung der militärischen Führer nimmt ab; sie sind unkonzentriert und irren sich. Je

differenzierter und intellektuell anspruchsvoller eine Aufgabe ist, um so schneller setzt der Leistungsabfall ein, oft bevor die Leute sich selbst übermüdet oder abgespannt fühlen.

Im Gefecht fallen die Leute mit einfachen Kampfreaktionen durch unerklärliches unangepasstes Verhalten auf, durch das sie sich und ihre Kameraden gefährden. Sie setzen sich nutzlos dem feindlichen Feuer aus oder bleiben in der Deckung liegen, wenn sie diese verlassen sollten ...

## Die Panik

Die verheerenden Auswirkungen von Paniken machen es augenfällig, dass ihnen jeder Besonnene **sofort entgegenzutreten** muss, bevor sie unweigerlich anwachsen. Zuwarten oder Hilfe anfordern vergrössert das Unheil. Die Panik breitet sich durch die psychische Ansteckung auf Grund der Ausdrucksbewegungen aus. Darum muss dem Affekt, der die Panik ausgelöst hat, ein noch stärkerer, allen Betroffenen verständlicher Affekt entgegengesetzt werden. Darum können zuweilen panikfeste Leute, die sich mit persönlichem Beispiel, verbunden mit viel Stimmaufwand und Gestik, Einfluss verschaffen, eine Panik unterbrechen. So wurde die oben erwähnte Panik des ersten Zuges der Gleiterkompanie V/325 dadurch gestoppt, dass der Kommandant der Nachbarkompanie seine Pistole auf die Flüchtenden richtete und die darob Verdutzten anschrie: «Ihr bleibt jetzt hier auf euren verdammten Hintern sitzen! Da vorn stehen ein paar von meinen Leuten, und keiner von euch wird sie im Stich lassen! Auch ihr Hundesöhne haltet aus!»

Der **Haltung des Truppenführers** kommt eine entscheidende Bedeutung zu: Stellt er sich ruhig, gelassen, furchtlos, aber deutlich sichtbar auf, so werden die Leute beruhigt: «Wenn der Alte so ruhig dasteht, dann wird es wohl nicht so schlimm sein!»

Die **Drohung mit der Schusswaffe** kann offenbar als Geste panisch fliehende Leute zum Anhalten bringen; schießt man aber in eine Panik hinein, so scheint die Angst nur erhöht zu werden, was die Panik verstärkt ...

(Anmerkung: Das Buch «Truppenpsychologie», Verlag Huber in Frauenfeld, 175 Seiten, Fr. 24.80, kann bei jeder Buchhandlung oder beim Verlag Huber bezogen werden.) ■

## Bücher und Autoren:

### Flugabwehrpanzer

Von Ferdinand M. von Senger und Etterlin. Band 19 der wehrwissenschaftlichen Berichte. Herausgegeben vom Arbeitskreis für Wehrforschung. 220 Seiten mit 74 Abbildungen, 55 Zeichnungen und 16 Tabellen. Verlag Bernard & Graefe, München 1978. DM 34,- kartoniert.

Die Fachliteratur bietet viel über Panzer ganz allgemein, aber über besonders ausgestattete Waffensysteme wie der Flugabwehrpanzer fehlte bis heute eine umfassende Übersicht und Beschreibung. Das Buch ist chronologisch aufgebaut und beginnt mit den im Zweiten Weltkrieg entwickelten und eingesetzten, optisch gerichteten Kanonensystemen. Der Übergang in das Zeitalter der Elektronik wird dem Leser mit einer verständlichen, aktuellen Luftbedrohung und mit den daraus resultierenden Anforderungen an ein modernes Flugabwehrsystem dargestellt. Mit einer Prinzipbeschreibung der wichtigsten Funktionen und einer Kurzbeschreibung der heute in West und Ost im Einsatz stehenden Flugabwehr-Kanonen- und Raketen-Systeme auf Panzerfahrzeugen wird das Bild abgerundet. Die dargelegten Leistungen sind für eine gegnerische, taktische Luftwaffe keine erfreulichen Erwartungen, obwohl auch über die Schwächen einer modernen Flugabwehr berichtet und der Fortentwicklung der Bedrohung aus der Luft die notwendige Aufmerksamkeit geschenkt wird. Das Buch stellt einen interessanten Beitrag zum Verständnis der Wechselbeziehungen zwischen Flugabwehr und Angriffsflugzeug dar und schliesst zweifellos eine Lücke. H. R. Christen

### Vor unseren Augen

Von Hermann Böschstein. 334 Seiten. Verlag Stämpfli & Cie AG Bern, 1978. Fr. 38.-.

Der Autor wirkte zwischen 1935 und 1945 als Berichterstatter einer bedeutenden schweizerischen Tageszeitung in Berlin, in Paris und als Bundeshausesredaktor in Bern. Diese Tätigkeit vermittelte ihm eine grosse Anzahl persönlicher Eindrücke von Ereignissen und Personen, welche jene Zeit massgeblich prägten. Böschstein gehört zu einem jener Geister, welche nie verstehen konnten, wie sich die unheilvolle Entwicklung bis zum Kriegsausbruch ohne massive Intervention der übrigen Welt «vor unseren Augen» abspielen konnte. Seine persönlichen Ansichten, Erfahrungen und Kontakte aus jener Zeit verarbeitete er nun zum vorliegenden Werk, welches, eben wegen der sehr persönlichen Färbung historischer Begebenheiten, den Leser auf ungewöhnliche Art in Bann zu schlagen vermag. Den drei Teilen des Buches (Vorspiel zum Weltkrieg; Das Ende der 3. Republik; Aus der schweizerischen Zeitschichte des Zweiten Weltkrieges) sind ein Nachwort, Erläuterungen zu Personen und Begriffen und ein ausführliches Personenregister angegliedert. Peter Knobel