

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 146 (1980)  
**Heft:** 7-8

**Artikel:** Von den geistigen Pflichten des Milizoffiziers  
**Autor:** Däniker, Gustav  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-52856>

### **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:** 05.04.2026

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

# Von den geistigen Pflichten des Milizoffiziers

Divisionär Gustav Däniker

**Die Freiheit des Wortes gilt auch für den Milizoffizier. Er soll nicht nur Vertrauen schaffen und Vorhandenes verbessern respektive Bestehendes optimal ausnützen, sondern auch gegen Übelstände rebellieren und an Zukunftsvisionen mitwirken.**

## Einleitung

Die geistigen Pflichten des Milizoffiziers lassen sich mit folgenden vier Stichworten umreißen:

1. Vertrauen schaffen.
2. Vorhandenes verbessern / Bestehendes optimal ausnützen.
3. Gegen Übelstände rebellieren.
4. An Zukunftsvisionen mitwirken.

Der erste Punkt ist eine **Grundvoraussetzung allen militärischen Wirkens**. Es gehört zum Chef, dass er seinen Untergebenen das Bewusstsein vermittelt, ihre Aufgabe erfüllen zu können, eine Chance zu haben.

Der zweite Punkt ist nichts weiter als **eine Pflicht**. Jeder stösst bei seiner militärischen Arbeit auf Möglichkeiten der Verbesserung. Anstatt zu schimpfen über das, was nicht geht, sollten wir alles tun, was in unserer Macht steht, es zum Laufen zu bringen.

Der dritte Punkt gehört ebenso **in die Verantwortung des Bürgers wie in diejenige des Soldaten**. Nicht nur im militärischen Bereich stossen wir ab und zu auf Dinge, die man nicht auf sich beruhen lassen darf, sondern noch viel häufiger in jenen Bereichen, wo wir als Zivilisten auf unser Militärwesen Einfluss nehmen sollten und könnten.

Der vierte Punkt bezieht sich vielleicht mehr **auf einzelne, besonders Interessierte**. Aber wir sollten hier nicht zu eng denken. Innovationen gibt es nicht nur im Konzeptionellen, sondern nicht zuletzt in zahlreichen Teilbereichen unserer Selbstbehauptung. Im Grunde genommen kann jeder hier mitwirken.

## Vertrauen schaffen

Vertrauen kann nur der schaffen, der Selbstvertrauen besitzt. Was von jedem guten Vorgesetzten erwartet wird, nämlich, dass er sein Handwerk beherrscht, hat grösste moralische Konsequenzen. Nur überzeugende Chefs und Könner reissen mit. Gerade die Milizarmee ist auf sie angewiesen. General Wille hat den **Zusammenhang zwischen eigenem Können und Selbstvertrauen** eindrücklich herausgearbeitet. Und er hat auch die zweite Wahrheit einwandfrei erkannt, wonach ohne Selbstvertrauen kein Erfolg und schon gar kein militärischer Erfolg erreichbar ist.

Hier müssen wir einige Worte über das seltsame Phänomen verlieren, das unter Schweizer Offizieren leider weit verbreitet ist. Obwohl sie sich selbst mit aller Sorgfalt auf ihre Aufgabe vorbereiten und obwohl sie wissen, wieviel ihre Truppe zu leisten imstande ist, **zweifeln sie am militärischen Erfolg**. Ein dumpfes Gefühl unweigerlicher feindlicher Übermacht, das bedrückende Erlebnis von Friktionen aus Manövern und Übungen und ein kaum begründbares Misstrauen in bezug auf die Leistung anderer Waffen- und Truppengattungen verstärken vorhandene Neigungen zum Kleinmut. Es gibt aber einen Punkt, an dem das «kritische Hinterfragen» keinerlei positive Wirkung mehr zeitigt, sondern nur noch zur Lähmung führt.

**Woher kommt dieses gestörte Verhältnis zum militärischen Erfolg?** Vom Wissen um mangelnde Verbandsausbildung – mag sein, von der sogenannten fehlenden Kriegserfahrung? Aber beides sind keine Gründe: Alle Kenner ausländischer Armeen bestätigen, dass

unsere Armee auf einem hohen Ausbildungsstand steht, und wer hat denn heute schon noch Kriegserfahrung: die Masse der Roten Armee jedenfalls nicht und von den Amerikanern nur noch wenige. Unsere Nachbarn verfügen ebenfalls nur noch über ganz wenige Offiziere, die im Zweiten Weltkrieg dabei waren.

Die **Hauptursache des Pessimismus**, der sich bei uns immer wieder breitmacht, scheint im Umstand zu liegen, dass wir auf der Suche nach dem Besseren geneigt sind, das Gute geringzuschätzen. Wer ständig vorgejammert bekommt, was ihm an Waffen und Geräten fehlt, wird sich kaum besonders komfortabel fühlen. Ja, was schlimmer ist, er wird sich schon gar nicht mehr bemühen wollen, aus dem, was er hat, das Beste herauszuholen. Dabei ist es aber gerade diese Eigenschaft, die den militärischen Erfolg bestimmt. Sich etwas einfallen lassen, seine ganze Intelligenz und seine Tatkraft einsetzen, um auch zahlenmässig beschränkte und vielleicht sogar veraltete Kampfmittel zum optimalen Einsatz zu bringen, wenn der Krieg heute oder morgen ausbrechen sollte, das ist es, was wir von uns selbst und von unseren Kameraden verlangen müssen.

## Vorhandenes verbessern / Bestehendes optimal ausnützen

Dieses Erfordernis kann man nicht genug betonen. Heute läuft man nicht mehr Gefahr, lächerlich gemacht zu werden, wenn man die **potentielle Gefahr** darlegt, dass unter Umständen **bereits morgen ein offener Konflikt ausbrechen kann**, der vielleicht auch von uns das Äusserste verlangt. Spätestens dann hat es keinen Sinn mehr, über Lücken in unserem Verteidigungssystem zu klagen. Dann gilt es, die Situation mit dem Vorhandenen und Bestehenden zu meistern.

Hiezu sei aus der Fülle der Beispiele das folgende herausgegriffen: **Die israelische Armee** hat 1973 nicht zuletzt wegen der Überlegenheit ihrer Panzer über die sowjetischen Panzermodelle der Gegenseite gesiegt. Fachleute in der ganzen Welt sprachen darüber. Sechs Jahre später, im Herbst 1979, haben einige Schweizer Besucher im Negev ein israelisches Miliz-Panzerbataillon üben gesehen. Samt und sonders ausgerüstet mit erbeuteten T-55 und sowjetischen Schützenpanzern. Weder ein israelischer Offizier noch ein israelischer Soldat hat sich darüber beklagt. Aber die Motorisierung und die Kanonen der Fahrzeuge waren verbessert worden, und man

setzte alles daran, ein Maximum an Kampfkraft herauszuholen.

Israel muss täglich mit einem neuen Krieg rechnen. Dort kann man es sich nicht leisten, sogenannten «veraltete» Waffen und Geräte geringzuschätzen. Man weiss, dass man schon morgen mit dem, was man hat, antreten und Erfolg haben muss. **Man denkt deshalb leidenschaftlich über Verbesserungen nach, über die beste Einsatzdoktrin und über materielle Kampfversteigerungen. Und nicht zuletzt denkt man an die Schwächen des Gegners:** Welche Blößen er sich gibt, wo er verwundbar ist und wie man ihm im Ernstfall auf irgendeine Weise den eigenen Willen aufzwingen kann. Die israelische Armee hat aus dem Yom-Kippur-Krieg, in dem es beinahe schiefging, viel gelernt: Sie ist weder überheblich noch kleinmütig. Aber sie bemüht sich unablässig, ja fanatisch, um die Maximierung ihrer Erfolgchancen.

So ähnlich sollten wir an unsere militärischen Aufgaben herangehen. **Es gibt kaum etwas Bestehendes, das wir nicht noch verbessern könnten:** in der Ausbildung, in der Ausrüstung, in der Anwendung. Praktisch überall gibt es einen qualitativen Spielraum, der noch genutzt werden muss und kann. Jeder, der versucht ist, über schlechte Voraussetzungen zur Erfüllung seiner Aufgabe zu jammern, sollte sich zuerst gewissenhaft fragen, ob er bereits alles getan hat, um diese Voraussetzungen besser zu gestalten.

### Gegen Übelstände rebellieren

**Vertrauen** gilt es in erster Linie bei den Untergebenen zu schaffen, **Kritik** richtet sich vor allem gegen oben. Sie soll – ausser am Stammtisch – massvoll sein und nur dann hartnäckig vorgetragen werden, wenn es sich um wirkliche Übelstände handelt.

Natürlich verfügt der Milizoffizier oft nicht über sämtliche **Informationen**. Er weiss nicht immer, welche Prioritäten von den Führungsgremien im EMD und in der Armee aus welchen Gründen gesetzt werden mussten. Manche Massnahme, die ihm merkwürdig oder gar falsch erscheint, hat ihren tieferen Sinn, wenn man über sämtliche Randbedingungen und Umstände Bescheid weiss.

**Aber es gibt Dinge, die jeder beurteilen kann.** So, wenn verbesserungswürdige Waffensysteme trotz vorangegangener Aufregung und vielen heilsamen Vorsätzen weiterhin nach Schema F behandelt werden. Oder wenn der hel-

vetische Perfektionismus eine seiner vielen Blüten treibt, ohne dass jemand da wäre, der einen ganz klaren und verbindlichen zeitlichen Massstab setzt und festlegt, **bis wann** die Dinge in Ordnung kommen müssen.

Beurteilen kann auch jeder von uns, **wo zwischen seinem militärischen Auftrag und den verfügbaren Kampfmiteln trotz aller Anstrengung zur Verbesserung heute schon oder in absehbarer Zukunft eine Lücke klafft.** Jedermann weiss, dass Panzer- und Fliegerabwehr immer noch ausgebaut werden sollten. Jeder weiss auch, dass es ein Armeeleitbild 80 gibt, dessen Verwirklichung nun erneut in Frage gestellt ist, weil es die Bundesfinanzen offenbar nicht erlauben, den ganzen vom Generalstabschef für Rüstungszwecke geforderten Betrag zur Verfügung zu stellen.

Ist es aber richtig, wenn wir stillschweigend zur Kenntnis nehmen, dass in den Regierungsrichtlinien des Bundesrates für die laufende Legislaturperiode ausgeführt wird, **dass wichtige Rüstungsvorhaben, so Flabpanzer und Transporthelikopter, erneut zurückgestellt werden sollen.** Ist es richtig, wenn wir die dort geäusserte Ansicht akzeptieren, dass dies «ohne Verringerung der Dissuasionswirkung geschehen werde», statt laut und vornehmlich die Frage aufzuwerfen, ob dies nicht vielleicht doch ein Trugschluss sei. In den zehn Jahren, die wir allen Ernstes meinen warten zu können, steht die Entwicklung nicht still. Jede ernstzunehmende Armee der Welt hat für diesen Zeitraum beträchtliche Kampfwertsteigerungen und die Einführung neuer Waffen und Geräte vorgesehen. Uns aber, die wir bereits heute am Existenzminimum der Dissuasion stehen, scheint das nicht zu beeindrucken. Sogar gravierende Abstriche wie zum Beispiel beim Ausbau der elektronischen Kriegführung oder bei der Herstellung der Nachkampftauglichkeit werden kaum mehr zur Kenntnis genommen.

Jeder von uns weiss, dass es die leidigen **Bundesfinanzen** sind, denen der dringende Ausbau unserer Armee wieder einmal zum Opfer zu fallen droht. Viele von uns sind daran nicht unschuldig. Sie haben – aus den verschiedensten und subjektiv verständlichen Gründen – gegen die Sanierungsvorlagen gestimmt. Und doch haben sie damit am allgemeinen Sparbefehl des Volkes mitgewirkt, den die Behörden heute auch bei der Armee auszuführen trachten. Dürfen wir dabei stehenbleiben?

Aus dem militärischen Befehlsablauf kennen wir alle den Begriff «Neue

Lage». Wird dieses Stichwort ausgegeben, so stellt sich jeder augenblicklich darauf ein, und alle Massnahmen werden entsprechend ausgerichtet. **Sollten wir nicht berücksichtigen, dass auf dem Felde der internationalen Beziehungen seit kurzer Zeit eine ganz neue Situation herrscht?** Ohne in Panikmache zu verfallen, müssen auch wir feststellen, dass sich das Klima zwischen den Blöcken drastisch verschlechterte, dass Intervention und militärische Konfliktsführung durchaus noch zur Grossmachtspolitik gehören und dass ein militärisches Vakuum nach wie vor militante Nachbarn anzieht. In dieser neuen Lage einfach auf alte Beschlüsse hinzuweisen und keine entsprechenden Massnahmen zu treffen, scheint untragbar. Wenn der Beginn der achtziger Jahre uns wirklich das rauhe Klima bringt, das die allermeisten Sachverständigen voraussagen, dann muss sich auch der neutrale Kleinstaat entsprechend wappnen. Seine Hoffnung auf die Wiederkehr der Entspannung ist verständlich und berechtigt, ein kräftiger Beitrag zum internationalen Gleichgewicht der Kräfte aber zweifellos vorsichtiger.

Zu einem weiteren Übelstand, gegen den wir rebellieren sollten, ist aus aktuellem Anlass noch Stellung zu nehmen. Nämlich zu den immer wieder gemachten Versuchen, **das EMD und unsere Armee in Misskredit zu bringen.** Dabei müssen wir nicht darüber sprechen, dass überall Fehler gemacht werden und je nach ihrem Ausmass kritisiert oder an den Pranger gestellt gehören. Aber es geht doch auch um die Proportionen. Medienscaffende aller Art, welche die Armee von innen kennen und imstande sein sollten, Sinn und Unsinn solcher Anschuldigungen auseinanderzuhalten, sind erstaunlicherweise immer wieder bereit, an der Aufbauschung von Ereignissen mitzumachen. Wenn ausgerechnet in den Tagen militärischer Expansion einer Supermacht eine einseitig orientierte Zeitung sich darüber beklagt, die Schweizer Armee bereite sich auf ganz bestimmte Bedrohungssituationen vor, und diese «schreckliche Story» durch den elektronischen Äther und den ganzen Blätterwald weitergetragen wird, so muss das zu denken geben. Zunächst, weil die angeprangerte Einseitigkeit seit langem einer differenzierten Bedrohungsbetrachtung gewichen ist, wie man gerade in informierten Kreisen wissen könnte, und zweitens, weil es vielleicht doch angemessener wäre, die Quellen, Ausführungen und Absichten des betreffenden Organs kritischer zu hinterfragen als diejenigen der anvisierten Übungsleitung. Immerhin würde man den offiziellen Instanzen in manchen Fällen mehr Selbstbewusst-

sein und Gelassenheit wünschen. Die Angewohnheit, sich bei jeder Kritik zuerst einmal rechtfertigen zu wollen, vermittelt den Eindruck von Unsicherheit, die keineswegs am Platze ist.

Bei dieser Gelegenheit darf sicher auch einmal gewürdigt werden, was im Bereich unseres Militärwesens jahrein jahraus von **Instruktoren und Beamten geleistet wird**. Leistungen allerdings, die selbstverständlich und im stillen erbracht werden und von denen die Masse der Kritiker schon deswegen keine Kenntnis zu nehmen braucht.

### An Zukunftsvisionen mitwirken

Die Aufgabe des Milizoffiziers, am Ausbau der Armee mitzuwirken, stellt selbstverständlich hohe Ansprüche. Über die bereits erwähnten kleinen Innovationen im eigenen Bereich hinaus bleibt dieses Feld sicher in erster Linie denjenigen überlassen, die aus Neigung und dank besonderen Umständen in der Lage sind, Zeit in das Studium komplexer militärischer Fragen zu investieren. Ihr Beitrag – als Gegengewicht zu den Studien hiemit ex officio beauftragter Instanzen – sollte aber weiterhin erwünscht sein und ernstgenommen werden. **Der Kreis der Milizoffiziere mit seinen zahlreichen unabhängig denkenden Köpfen ist das beste Reservoir für Ideen** und ein – wie man neudeutsch sagen könnte – beinahe un-

erschöpflicher «braintrust» für das sogenannte «lateral thinking», das vorurteilslose und ungebundene Denken über alternative Arten der Problemlösung. Auch das auf eine meist reiche zivile Führungserfahrung gestützte Improvisationsvermögen gehört in diesen Zusammenhang.

Bevor jedoch diese freie Geistestätigkeit beginnt, muss man sich auf **einige Randbedingungen** besinnen, die nicht ausser acht gelassen werden dürfen, wenn das Resultat solcher Beiträge fruchtbar werden soll.

1. Der Gegenstand, über den nachgedacht wird – nämlich unsere Armee –, hat nur und ausschliesslich jenen Zwecken zu dienen, die in unserer **Konzeption der Gesamtverteidigung von 1973** umrissen sind. Kriegsverhinderung durch Verteidigungsbereitschaft, erfolgreiche Kampfführung, sofern es doch zum Schlimmsten kommt, und eng umschriebene Hilfe an die zivilen Behörden sind die Stichworte. Nur darauf kommt es an.

2. **Die Armee ist das entscheidende Machtinstrument unseres Staates**. Wer weiterhin für Unabhängigkeit, Freiheit und Selbstbestimmung ist, darf dieses Instrument nicht unnötig beschneiden oder gar schwächen. Es muss schlagkräftig und gefährlich bleiben. Nur so bleibt seine Dissuasionswirkung erhalten.

3. Dennoch darf niemand die Proportionen verlieren oder etwa gar einer Militarisierung der Schweiz das Wort reden. **Sicherheit soll mit einem vertretbaren Aufwand gewährleistet werden können**. Konkret gesprochen: Die Militärausgaben und die Dienstleistungen sowie weitere Beeinträchtigungen des zivilen Lebens dürfen nicht zu einer Last werden, die das beeinträchtigen, was unsere Armee unter anderem auch schützen soll, nämlich eine möglichst weitgehende individuelle Freiheit, unsere Art zu leben und nicht zuletzt auch unsere materiellen Errungenschaften. Doch ist zu diesem Bekenntnis sofort hinzuzufügen, dass solche Gefahr in weiter Ferne liegt. Viel grösser ist die Gefahr, aus Materialismus und Bequemlichkeit weit unter dem eigentlich Notwendigen zu bleiben.

Den wahrlich noch **vorhandenen Spielraum gilt es auszunützen**. Anregungen aller Art – soweit sie ernsthaft überdacht und auf das gemeinsame Ziel der Aufrechterhaltung einer starken militärischen Landesverteidigung ausgerichtet sind – sind auch im Planungsbereich nicht nur willkommen, sondern immer wieder unentbehrlich.

(Anmerkung: Dieser Beitrag ist ein Auszug aus einem Vortrag vor der Offiziersgesellschaft Bern am 25. Februar 1980, das heisst vor dem Übertritt des Verfassers aus dem Milizkorps in den Bundesdienst.) ■

## Bücher und Autoren:

### British Intelligence in the Second World War. Its Influence on Strategy and operations.

Von F.H.Hinsley in Zusammenarbeit mit E. E. Thomas, C. F. G. Ransom, R.C.Knight. 602 Seiten. Her Majesty's Stationery Office, London 1979.

Das unter Leitung von F.H.Hinsley, Professor für Internationale Beziehungen an der Universität Cambridge, stehende Unternehmen, die Wirkung des britischen Nachrichtendienstes und dessen Einflüsse auf strategische und operative Entscheidungen im Zweiten Weltkrieg aufzuzeigen, ist auf 3 Bände angelegt. Der vorliegende erste Band reicht zeitlich bis zum Sommer 1941. Die thematischen Schwerpunkte liegen in der direkten («Seelöwe») beziehungsweise indirekten Bedrohung Grossbritanniens (Nordafrika, Atlantik) sowie in der deutschen Angriffsvorbereitung gegen die Sowjetunion. Sinnvollerweise wird in einer ausführlichen Einleitung die Entwicklung der britischen Nachrichtendienste bis Kriegsbeginn dargestellt, jener mühevollen Prozess, die auf die vorwiegend inneren Probleme des Commonwealth ausgerichteten und eher gemächlich funktionierenden nachrichtendienstlichen Einrichtungen

gegen einen existenzbedrohenden Angriff von aussen umzustellen. Anders als viele Darstellungen im nachrichtendienstlichen Bereich, die mangelnde Unterlagen durch lebhaftere Phantasie von Autor und Verlag ersetzen, handelt es sich hier um eine wissenschaftliche Pioniertat, für welche die amtlichen Quellen in erstaunlichem Ausmass freigegeben worden sind. Über das «Nachrichtenzentrum Schweiz» sind Enthüllungen ausgeblieben. Unser Land wird lediglich dreimal erwähnt: im Zusammenhang mit dem bevorstehenden deutschen Angriff gegen Frankreich (S.130), mit neuen britischen Verbindungen zu Berlin (S.276) und mit dem bevorstehenden deutschen Angriff auf die Sowjetunion (S.458). Sbr

### Entscheidung im September

Von Wolfgang Paul. 350 Seiten. Heyne Taschenbuch Verlag, München 1979. DM 5,80.

Die Schicksalstage der Vorentscheidung um den Ausgang des Ersten Weltkrieges vom 6. bis 9. September 1914 an der Marne rollen packend gezeichnet vor den Augen des Lesers ab. Aus deutscher Sicht beschreibt der Autor die Operationen der Armeen Kluck, Bülow und Hausen bis vor die Tore von Paris. Auch die hauptsächlichsten Gegenspieler Joffre und Foch kom-

men ausgeprägt zur Geltung. Mit grosser Präzision wird geschildert, wie die nach vorn gehetzten Armeen erschöpft zum Halten kommen, wie sich der geordnet weichende Gegner auffängt und der Entscheidung stellt.

Das Schwergewicht des Buches liegt natürlich bei der eigentlichen Schlacht an der Marne. Erschütternd ist dabei die mörderische Konfrontation der gewohnten Massenangriffe mit den neueingeführten Maschinengewehren. Aber auch das entscheidende Gewicht der Artillerie und die eben aufkommende Luftaufklärung werden gebührend berücksichtigt. Der geheimnisumwitterten und verhängnisvollen Mission des Oberstlt Hentsch mit dem Rückzugsbefehl für die deutschen Armeen wird breiter Raum eingeräumt. Was das spannend geschriebene Buch speziell bereichert, sind die ständigen Transfers zu den Ereignissen im Osten (Tannenberg) oder zu den Kampfabläufen im 70/71er Krieg oder im Zweiten Weltkrieg.

Intensiv werden auch die rein menschlichen Aspekte in diesem gewaltigen Ringen gezeichnet. Die wichtigsten Führerpersönlichkeiten – neben einzelnen Randfiguren – erstehen mit viel Einfühlungsvermögen und immenser Kleinarbeit, dargestellt vor den Augen des interessierten Lesers, wie sie in ihrem Ringen um Erfolg oder nacktes Überleben bestehen oder untergehen.

W. Zimmermann