Zeitschrift: Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur
Herausgeber: Gesellschaft Schweizer Monatshefte
Band: 18 (1938-1939)
Heft: 12

Artikel: Einheitlichkeit im militärischen Denken
Autor: Däniker, Gustav
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-158552

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: 14.01.2026

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

Einheitlichkeit im militärischen Denken.

Von **Gustav Däniker.**

Auf den Grundmauern, auf denen jede Armee ruht, finden sich zwei fundamentale Forderungen mit deutlich sichtbaren Lettern eingemeißelt; die eine verlangt unbedingte Disziplin von zu unterst bis zu oberst, die andere Selbständigkeit der Unterführer.

So sehr diese beiden Forderungen Selbstverständlichkeiten auszusprechen scheinen, stellt sich doch bei näherer Betrachtung die Frage, ob nicht ein innerer Widerspruch bestehe.

Ein solcher Widerspruch ist indessen keineswegs vorhanden; denn erstens ist Disziplin nicht eine Unterwürfigkeit, die man — zwar nicht gerade schön, aber zutreffend — mit Kadavergehorsam zu bezeichnen pflegt und zweitens ist unter Selbständigkeit nicht Eigenmächtigkeit zu verstehen.

Es erscheint notwendig, die beiden Begriffe Disziplin und Selbständigkeit etwas genauer zu betrachten.

I.

1. Bei Clausewitz findet sich der Satz, im Kriege gehe nichts über den Gehorsam. Moltke spricht von der Disziplin als von einem Grundpfeiler der Armee, und Foch stellt fest: „La discipline fait la force principale des armées“.

Die bewaffneten Kräfte sind organisiert und geführt, damit sie gehorchen können. Alle Führer sind irgendwie Untergebene; es gibt, mit Ausnahme des obersten Führers, überhaupt nur Untergebene.

Am Ausgangspunkt der Disziplin steht das Gehorchen, ein Gehorchen, das aber keineswegs rein passiv sein darf. Eine Disziplin, die sich in passivem Gehorchen erschöpft, genügt vielleicht zur Not für die Mannschaft, sie genügt niemals für die militärischen Führer. Für diese gibt es keine stumpfe Befehlsausführung, kein gedankenloses Gehorchen, das letzten Endes immer einem Handeln ohne Verantwortungsgefühl gleichkommt.

Im Kriege ist das Gehorchen unendlich schwer, einmal, weil sich der Gegner der Befehlsausführung entgegenstellt, dann, weil das Gehorchen Gefahr bringt, ferner, weil es unter dauernd sich ändernden Umständen, bisweilen in völliger Ungewißheit voller Bedrohung geschehen muß und

schließlich auch, weil die eigenen Kräfte durch Entbehrungen aller Art und durch Ermüdung geschwächt sind.

Napoleon schrieb: „Tous les évènements qui peuvent survenir ne doivent jamais empêcher un militaire d'obéir", aber er fährt fort: „et le talent à la guerre consiste à lever les difficultés qui peuvent rendre difficile une opération et non à la faire manquer."

Um gehorchen zu können, ist es notwendig, seine eigene Handlungsfreiheit zu bewahren, was schon Xenophon im Hinblick auf das Schlachtfeld als besonders schwierige Kunst bezeichnet hat.

Durch diese Überlegungen erkennen wir im Disziplinbegriff ein neues aktives Element.

In negativer Formulierung und in Anlehnung an Foch'sche Gedankengänge läßt sich etwa sagen:

Diszipliniert sein heißt nicht, sich nicht gegen den Gehorsam verstoßen.

Diszipliniert sein heißt nicht, einfach am Buchstaben kleben und eine unterwürfige Haltung annehmen.

Diszipliniert sein heißt schließlich auch nicht, Befehle nur so weit ausführen, als dies zuträglich, richtig oder möglich erscheint, nur so weit als man glaubt, dies tun zu können, ohne sich selbst irgendwie zu kompromittieren und ohne seine eigene Verantwortung in Mitleidenschaft zu ziehen.

Diszipliniert sein heißt vielmehr, in die Gedankengänge seines Vorgesetzten einzutreten, seinen Willen zum eigenen Willen zu machen und durch aktives Handeln zu tun, was überhaupt menschenmöglich ist, das zu erreichen, was der Befehl anstrebt, kurzum seiner Idee zu genügen.

Man kann dieses aktive Element in der Disziplin kaum genügend betonen. Das aktive Handeln entspringt dem eigenen Willen, der sekundiert ist vom Bestreben, dem Sinne des Befehles nachzukommen.

Untätigkeit, wo immer sie sich zeigt, ist die erste Voraussetzung dafür, überrascht zu werden und dem Überraschtwerden folgt die Niederlage. Deshalb sagt Foch: „De toutes les fautes une seule est infamante: l'inaction."

Tätigkeit ist zunächst erforderlich auf dem Gebiete des Geistes. Der Franzose spricht von „discipline intellectuelle". Die Trägheit des Geistes ist es, die schließlich zur Indisziplin und weiter zum Ungehorsam führt.

Das Problem liegt indessen nicht im Bezirke des Geistes allein, sondern weiterhin auf dem Gebiete des Charakters; denn da die eigene Verantwortung mit einbezogen ist, wächst sich die Disziplin zu einer Charakterangelegenheit aus.

In diesem Punkte zeigen sich oft Schwierigkeiten, weil im streng hierarchisch aufgebauten Heere jeder einen Vorgesetzten besitzt, von dem er sich allzu oft in jeder Beziehung gedeckt glaubt und meint, die Verantwortung lasse sich automatisch nach oben abschieben.

Es ist deshalb für jede Armee besonders wichtig, darüber zu wachen, daß das Verantwortungsgefühl des Einzelnen durch den hierarchischen Aufbau nicht erstickt wird.

Der charaktervolle militärische Führer diskutiert nicht Verantwortlichkeiten, er nimmt die Verantwortung auf sich.

Da nun aber die Charakterstärke der Menschen verschieden ist, zeigen sich bei ihnen auch Unterschiede in der Disziplinkapazität.

2. Wenn vorhin festgestellt worden ist, Disziplin fordere tätiges Handeln, so stellt sich nun weiter die Frage, inwieweit dieses Handeln selbständig sein soll.

Die Forderung nach Selbständigkeit der Führer findet sich in vielen Aussprüchen bedeutender Soldaten. Schlieffen formuliert folgendermaßen: „Es ist ein unantastbares Prinzip, die Unterführer müssen selbständig sein" und von Seeckt schrieb: „Das Prinzip der Selbständigkeit ist für die Schulung eines Generalstabes und einer Armee zweifellos das einzig richtige."

Für die Praxis wurde dieses Prinzip etwa in den Grundsatz gekleidet: „Der Vorgesetzte bezeichnet das Ziel, der Untergebene wählt die Mittel."

Entsprechend konnten sich die Befehle darauf beschränken, einfachste Aufträge zu geben. Für das Gefecht steckte man dem Untergebenen ein Ziel, bisweilen gab man ihm sogar nur eine allgemeine Richtung und befahl ein unmißverständliches „Vorwärts", dem der Sinn „Ran an den Feind, koste es was es wolle", innewohnte.

In der großen Weite der von oben erhaltenen Freiheit wuchs sich das Handeln vieler Führer oft zu ausgesprochener Eigenmächtigkeit aus; denn diese wird von den zwei entgegengesetzten Polen her gefördert: Allzu starke Einengung verleitet dazu, eigenmächtig unangenehme Fesseln zu sprengen und allzu große Freiheit dazu, diese Freiheit zu mißbrauchen.

Wohin starke Betonung des Prinzipes der Selbständigkeit der Unterführer in einer Armee führen kann, zeigt eine Feststellung General von Kuhl's: „Nach 1870/71 ist es gewissermaßen zu einem Sport geworden, einen Auftrag leichterhand abzuschütteln und sich anders zu entscheiden." Neben den Kampf mit dem Feinde trat ein Kampf gegen den eigenen Vorgesetzten.

Vor dem Weltkriege war es vor allem der deutsche General von Scherff gewesen, der ein scharfer Gegner allzu großer Freiheit der Unterführer war. Er drang indessen mit seiner Auffassung nicht durch. Die deutschen Dienstvorschriften gaben ihm unrecht, so im besondern das Exerzierreglement vom Jahre 1906, das auf Grund der Lehren des russisch-japanischen Krieges den Wert der Führer-Selbständigkeit ganz besonders betonte.

Die Auswirkungen zu Beginn des Weltkrieges waren stellenweise bedenklich. Es mag genügen, an ein bekanntes Beispiel höherer Stufe zu erinnern, an den Gegensatz Ludendorff-François in der Schlacht bei Tannenberg.

Zum Schaden des Ganzen blieb Eigenmächtigkeit der Unterführer deutscherseits gerade dort aus, wo sie den Umständen entsprechend imstande

gewesen wäre, eine schwierige Lage zu meistern, in der Schlacht an der Marne.

Es gibt eben tatsächlich Fälle, in denen es notwendig wird, vom erhaltenen Befehle abzuweichen; sie sind indessen nicht so häufig, wie viele sich dies vorstellen.

Klar zu unterscheiden sind Abweichungen vom Befehl, aus dem Bestreben heraus, das befohlene Ziel umso besser zu erreichen, von solchen, die aus Eigenmächtigkeit nach einem andern, sich selbst gewählten Ziele streben.

Eigenmächtiges Handeln kann sich aus verschiedenen Motiven ergeben:

Entweder, man hält sich grundsätzlich für gescheiter, als der Vorgesetzte, der den Befehl gegeben hat,

oder, man will hervorstechen und glaubt im Rahmen des erhaltenen Befehles nicht genügend zur Geltung zu kommen,

oder, man versucht durch Eigenmächtigkeit Minderwertigkeitsgefühle zu übertönen.

Wieder zeigen sich hier die Beziehungen zum Charakter. Der charaktervolle Mensch versucht nicht irgendwie besonders aufzufallen; der charaktervolle Mensch ist im Grunde genommen diszipliniert. Eigenmächtigkeit ist nicht das Merkmal einer besonders starken Persönlichkeit. In ihr liegt eher der Beweis für das Vorhandensein irgend eines Charakterfehlers.

Der oben erwähnte Satz, der Führer bezeichne nur das Ziel, der Untergebene wähle sich die Mittel der Ausführung selbst, bedarf unter dem neuzeitlichen Verhältnis namentlich aus zwei Gründen einer Einschränkung:

Der erste Grund ist dieser: Um sich die Mittel für die Erreichung eines Zieles richtig wählen zu können, ist es notwendig, die Lage, innerhalb welcher das Ziel erreicht werden soll, zu kennen. Ein Überblick über die Lage läßt sich im neuzeitlichen Gefecht nur sehr unvollständig gewinnen. Eine objektiv richtige Beurteilung der unsicher erscheinenden Lage ist unmöglich. Der Befehl des Führers baut sich auf seiner subjektiv betonten Beurteilung der Lage auf. Da aber als Grundlage für gemeinsames Handeln ein gleicher Ausgangspunkt genommen werden muß, ist es für den Führer notwendig, entsprechend seiner subjektiven Beurteilung der Lage, in seinem Befehl mehr auf Einzelheiten der Ausführung einzugehen.

Zweitens: Die neuzeitliche Gefechtsführung erfordert ein weitgehendes Koordinieren des Zusammenwirkens verschiedener Mittel. An einem Beispiel wird der Unterschied gegenüber früher klar. Vor nicht allzu langer Zeit bestand das Infanteriebataillon aus vier gleichen Füsilierkompagnien. Für diese konnten im Gefecht einfache Aufträge gegeben werden. Das heutige Bataillon setzt sich aus den verschiedensten Elementen zusammen, aus drei gleichen Füsilierkompagnien, einer Mitrailleurkompagnie, sowie aus einer Stabskompagnie mit Minenwerfern und Infanteriegeschützen. Der Führer kann sich nicht mehr mit einfachsten Aufträgen begnügen, es gehört zu seiner Führeraufgabe, das enge Zusammenwirken der verschiedenen Kampf-

elemente eingehend zu regeln. Er kann sich dieser Pflicht nicht entziehen und selbst die großzügig klingende Behauptung, er hätte seinem Unterführer Selbständigkeit lassen wollen, würde es nicht mehr rechtfertigen können, sich einfach auf einen Befehl, von der beliebten Form: „Die Mitrailleurkompagnie unterstützt den Angriff" zu beschränken.

3. Die Feststellung, es müsse die Befehlsgebung heute weiter in Einzelheiten eintreten als früher, führt weiter zur Frage, wie weit denn ein Befehl Ausführungsvorschriften enthalten solle.

Diese Frage läßt sich in allgemeiner Form nicht beantworten. Entscheidend ist immer der vorliegende Einzelfall. Allgemein bestimmbar sind nur die beiden Grenzen. Auf der einen Seite steht der Befehl, der tatsächlich nur das Ziel vorschreibt und alles weitere dem selbständigen Handeln des Untergebenen überläßt. Ihm gegenüber finden wir den Befehl, der überhaupt alles regelt und den Befehlsempfänger nur mit der Durchführung der befohlenen Maßnahmen betraut. Im Spielraum zwischen diesen beiden Grenzen liegen die den Einzelfällen entsprechenden Lösungen. Daß die Beschränkung auf eine Angabe nur des Zieles unter neuzeitlichen Verhältnissen eine seltene Ausnahme sein wird, wurde gezeigt. Ebenso selten wird ein Befehl bis zur Regelung aller Einzelheiten vordringen; denn einmal wäre dies praktisch unmöglich, weil derjenige, der den Befehl erteilt, die Einzelheiten nicht genügend überblicken kann, und überdies würden solche Befehle viel zu umfangreich. Zweitens würde eine solche Befehlsgebung allzu sehr gegen das Prinzip der Selbständigkeit der Unterführer verstoßen, das maßgebend bleiben muß, damit die so notwendige Initiative des Einzelnen sich entwickeln kann.

Wie im Einzelfall innerhalb des genannten Spielraumes zu wählen ist, hiefür sind die vorliegenden Verhältnisse maßgebend.

Der Entscheid kann sachlich bedingt sein, was wiederum wohl am besten an Hand eines Beispieles gezeigt wird. Wer legt in der Verteidigung den genauen Verlauf der vorderen Begrenzung der Verteidigungsstellung fest? Im allgemeinen sicherlich der untere Führer, da dieser Verlauf weitgehend auf die Gegebenheiten des Geländes Rücksicht zu nehmen hat. Ist indessen ein oberer Führer, z. B. der Regimentskommandant gemäß den ihm zur Verfügung stehenden Mitteln und seinem Kampfplan gezwungen, an irgend einer Stelle ein Abwehrsperrfeuer der Artillerie, das nahe vor den vordersten Infanterieelementen liegen muß, mit dem Infanteriefeuer zu koordinieren, dann bestimmt er selbst in Einzelheiten, wo die Trennungslinie zwischen Feuerraum und Stellungsraum zu verlaufen hat.

Der Entscheid kann aber weiter auch persönlich bedingt sein und zwar persönlich sowohl im Hinblick auf den Befehlenden selbst, als mit Rücksicht auf den Untergebenen.

Der eine Führer kann seinem ganzen Wesen entsprechend nur führen, wenn er großzügig Aufträge an seine Untergebenen erteilen kann, ein

anderer wieder würde versagen, wenn er sich nicht selbst mehr in Einzelheiten mischen dürfte.

Mit Bezug auf den Untergebenen ist zu sagen, daß man dem einen sehr viel Selbständigkeit lassen muß, damit er sich voll ausgibt, ein anderer dagegen braucht engere Vorschriften, entweder weil er allzu große Freiheit mißbrauchen würde, oder weil sein unbeweglicher Geist sich sonst nicht zurecht finden könnte oder schließlich, weil es notwendig ist, ihm nicht nur nach allgemeiner Gepflogenheit einfach zu befehlen, sondern ihn weiter auch — nach der mehr französischen Auffassung „commander c'est convaincre" — zu überzeugen.

Selbstverständlich ist das Urteil darüber, ob ein Befehl zu weit in Einzelvorschriften vordringe oder nicht, verschieden, je nachdem von welchem Standpunkte aus geurteilt wird. Falkenhayn beklagt sich in seinen Erinnerungen darüber, daß sich die Armeeführer gegen seine Weisungen, die er als Generalstabschef gegeben hatte, mit der Behauptung, er mische sich allzu sehr in Einzelheiten, aufgelehnt hätten. Später spricht er davon, daß ihm von der dritten Obersten Heeresleitung als Armeeführer zu wenig Freiheit eingeräumt worden sei.

4. Die vorstehenden Betrachtungen zeigen, daß, trotzdem es notwendig ist, mehr in Einzelheiten zu befehlen, immer noch ein weiter Spielraum für selbständiges Handeln der Unterführer bleibt und bleiben muß, so daß das Problem, wie Disziplin einerseits und Selbständigkeit andererseits miteinander in Einklang zu bringen sind, nach wie vor als eines der für eine Armee bedeutsamsten bestehen bleibt. Dieses Problem zu lösen, wäre mit größten Schwierigkeiten verbunden und erschiene beinahe unmöglich, wenn es nicht eine Voraussetzung geben würde, auf deren Grundlage im Einzelfall eine befriedigende Lösung tatsächlich zu finden ist. Diese für jede Armee notwendige Voraussetzung ist: Einheitlichkeit im militärischen Denken.

II.

Die Einheitlichkeit im militärischen Denken hat die Einigkeit im Wollen aller Beteiligten und das Zusammengehen ihres Handelns zur Erreichung des gemeinsamen Zieles zu gewährleisten.

Der Idealzustand wäre der, daß im Augenblicke, da etwas befohlen wird, der Untergebene aus eigener Initiative schon entsprechend gehandelt hätte, so daß er die Befehlsübernahme gleich mit den Worten „Befehl ausgeführt" bestätigen könnte. Oder vielleicht nicht ganz so weitgehend möchte man wünschen, es würde ein einfacher Wink des Vorgesetzten genügen, um den Untergebenen in der richtigen Richtung zu aktivieren.

Dieser Idealzustand ist selbstverständlich nicht zu erreichen, aber er ist immerhin erstrebenswert.

Auf der Grundlage einheitlichen militärischen Denkens sind Disziplin einerseits und Selbständigkeit andererseits keine Gegensätze, sondern sie

vereinigen sich, um das zu ermöglichen, was jede Armee anstrebt: Erfolgreiches Handeln.

Insofern wird Einheitlichkeit im militärischen Denken zu einer ausgesprochenen Kraft für jede Armee.

Doch, bei diesen Feststellungen allein darf es nicht sein Bewenden haben. Den Worten Einheitlichkeit im militärischen Denken ist ein genauerer Sinn zu geben, damit sie zum Ausdruck eines Begriffes werden.

Auch hier mag es, um gleich von vorneherein falsche Vorstellungen zu zerstören, angezeigt sein, mit negativen Feststellungen zu beginnen.

1. Einheitlichkeit im militärischen Denken wird bisweilen zu Unrecht mit dem Glauben an ein Dogma in Beziehung gebracht.

Der wesentliche Unterschied zwischen den beiden Begriffen wird ohne weiteres klar durch die Feststellung, daß das Dogma an den Glauben des Menschen appelliert, einheitliches Denken dagegen an seinen Verstand.

Der Soldat lebt zu wirklichkeitsnahe, als daß er sein Handeln auf Dogmen stützen könnte. Die Richtigkeit des Dogmas wird nicht überprüft, an seine Richtigkeit wird ganz einfach geglaubt. Da aber die Richtigkeit des Handelns des Soldaten im Kriege unmittelbar und dauernd durch den Erfolg überprüft wird, so müßte jeder Mißerfolg den Glauben aufs Tiefste erschüttern; der Soldat würde ratlos werden und für weiteres Handeln gelähmt sein. Im Frieden läßt sich die Richtigkeit des militärischen Handelns, soweit es taktische Maßnahmen betrifft, nicht einwandfrei überprüfen und deshalb muß an die Richtigkeit geglaubt werden, woraus sich dann auch gleich die Neigung ergibt, taktische Grundsätze zu Dogmen werden zu lassen. Sobald dieser Irrtum begangen ist, nimmt man sich nicht mehr die Mühe, sein Handeln wenigstens soweit auf seine Richtigkeit hin zu überprüfen, als dies den Umständen entsprechend tatsächlich doch möglich wäre. Friedensübungen werden dann dazu mißbraucht, einen Glaubenssatz zu illustrieren, anstatt daß man mit ihrer Hilfe immer wieder von neuem ernsthaft versucht, die Richtigkeit des militärischen Denkens zu überprüfen. Man sucht nach neuen Beispielen für eine alte Lehre, anstatt nach einer neuen Lehre auf Grund der Ergebnisse neuer Versuche.

Denkarbeit wird höchstens noch dazu verwendet, gegenseitig mehr orthodoxe und liberale Auffassungen gegeneinander auszuspielen, was allerdings nach einer Feststellung Paul Valery's mit noch größerer Heftigkeit geschieht, als wenn Gläubige gegen Ketzer kämpfen.

2. Einheitlichkeit im militärischen Denken ist, wie schon dargestellt wurde, eine Forderung an den Verstand und hat keinerlei Beziehung zu irgendwelchem geisttötenden Schematismus. Das militärische Handeln darf sich nicht unter Ausschaltung des Denkens einfach nach starren Regeln richten; denn gedankenloses Handeln wird die dauernd wechselnden Lagen des Gefechtsfeldes nie erfolgreich zu meistern imstande sein. Die an sich notwendige Reglementierung des militärischen Handelns bringt die Gefahr mit sich, daß überall da, wo nur ein träger Geist vorhanden ist, aus

den Vorschriften Schemata abgeleitet werden, was namentlich auf taktischem Gebiete zum Schädlichsten gehört, was es überhaupt geben kann. Da, wo etwa geglaubt wird, der Wortlaut der Vorschriften sei imstande, Einheitlichkeit des militärischen Denkens zu gewährleisten, erreicht man höchstens eine Versklavung des Geistes unter dem Joch stark übertriebener, starrer Formvorschriften. Die Einheitlichkeit im Denken wird niemals durch die Reglemente selbst erreicht, sondern nur durch deren Auslegung.

3. Das Denken ist etwas durchaus Lebendiges. Es wird nicht befohlen, sondern anerzogen.

Und so kommen wir denn zu dem, was unter Einheitlichkeit im militärischen Denken zu verstehen ist. Die Einheitlichkeit beschränkt sich keineswegs auf das Resultat einer Problemlösung, sondern sie äußert sich darin, wie an ein Problem herangetreten und wie es gelöst wird. In diesem Sinne ist es zu verstehen, wenn der Franzose von „unité de doctrine" spricht.

Die Analyse eines Problems muß erlernt sein. In dieser Beziehung Einheitlichkeit zu erreichen, ist militärische Erzieheraufgabe.

Grundsätze sollen also nie die genaue Lösung eines bestimmten Problems geben — jeder Einzelfall besteht für sich allein und ist von allen andern Fällen verschieden —, sondern Grundsätze sollen nur zum Denken anleiten, sollen zeigen, wie ein Problem anzupacken und logisch zu lösen ist, oder allgemein, wie irgend eine Frage zum Gegenstand vernünftiger Behandlung gemacht wird.

Nicht die Mehrung effektiven Wissens ist das erste Ziel der geistigen Erziehung in einer Armee, sondern die Schulung des Denkens. Auf dieser Ebene liegt die überragende Bedeutung des Clausewitz'schen Werkes; denn es leitet zu logischem Denken an. Clausewitz hat es selbst ausgesprochen, man solle aus den Büchern nichts mitbringen, als die Erziehung des Geistes.

Mit dem Blick nach Frankreich kann auf Descartes hingewiesen werden. Nicht zu Unrecht ist Foch als Schüler eines Descartes bezeichnet worden und auch die weitere Feststellung, der Weltkrieg sei in cartesischem Geiste gewonnen worden, enthält, wenn nicht die volle Wahrheit, so doch viel Zutreffendes. Ein Satz aus der Eröffnungsvorlesung des damaligen Oberstleutnants Foch an der Ecole supérieure de guerre ist besonders bezeichnend: „Messieurs, on vous demandera plus tard d'être le cerveau d'une armée, je vous dis aujourd'hui: Apprenez à penser!"

Man mag von einer Garnison in Nordfrankreich nach dem äußersten Süden wechseln, an beiden Orten findet man übereinstimmendes Denken und die gleiche militärische Sprache. Nicht, daß irgendwelche Beispiele an Hand eines durch eine Vorschrift festgelegten Schemas zu gleicher Lösung führen würden. Darum handelt es sich nicht. Wesentlich ist, daß die Probleme gleich gesehen und nach der gleichen, durch geistige Schulung gefundenen Methode gelöst werden. Ob die Lösungen nachher mehr oder weniger miteinander übereinstimmen, ist nebensächlich. Allerdings sind auf

der Grundlage einer solchen „unité de doctrine“ allzu extrem verschiedene Lösungen kaum denkbar.

Wie anders ist es, wenn bei uns von zwei unabhängig voneinander durchgeführten taktischen Kursen z. B. die Verteidigung ein und desselben Geländeabschnittes behandelt wird. Nicht die eventuell zu Tage tretenden Verschiedenheiten der Lösungen geben zu denken, sondern vielmehr die Tatsache, daß in dem einen Kurs irgend ein Gesichtspunkt unter Umständen die ausschlaggebende Rolle gespielt hat, währenddem der gleiche Gesichtspunkt im andern Kurs überhaupt nicht beachtet wurde. Lieber zwei verschiedene Lösungen, die auf Grund gleich geschulten Denkens sich ergeben, als zwei ähnliche Lösungen, die sich aus grundsätzlich verschiedener Betrachtungsweise nur zufällig so ergeben haben.

4. Wenn soeben in zustimmendem Sinne auf Frankreich hingewiesen wurde, so ist doch festzustellen, daß die Verhältnisse nicht zu allen Zeiten so lagen. Als sich im Kriege 1870/71 große Verschiedenheiten im Handeln der Führer zeigten, war dies nicht in erster Linie auf irgendwelche Indisziplin zurückzuführen, sondern auf die damals mangelnde Einheitlichkeit in der geistigen Schulung. Auch auf deutscher Seite sind Fehler vorgekommen, aber alles in allem trat doch der große Wert einer Denkerziehung im Clausewitz'schen Sinne deutlich erkennbar in Erscheinung.

Bei Ausbruch des Weltkrieges lagen die Verhältnisse etwas anders. Vieles, was in Deutschland gelehrt worden war, ist allzu sehr als starre Doktrin aufgefaßt worden, was einerseits zu stellenweise beinahe gedankenloser Anwendung führte, andererseits zu einem eigenmächtigen Sprengen der als eng empfundenen Fesseln. Es dürfte aber doch unrichtig sein, die herrschende Lehre dafür verantwortlich zu machen, oder gar den bedeutendsten Lehrmeister, den Grafen Schlieffen, selbst als einen mechanischen Kopf hinzustellen. Die Fehler lagen mehr in der Art und Weise, wie die Lehren teilweise ausgelegt wurden.

Im Gegensatz zu den Verhältnissen im deutsch-französischen Kriege stand die geistige Schulung des französischen Offizierskorps, als der Weltkrieg ausbrach, auf einer bemerkenswerten Höhe. Trotz mittelmäßiger Vorschriften hat der französische Offizier sich im Kriege verhältnismäßig rasch zurecht gefunden. Jeder Krieg zerstört mindestens einen Teil der vorliegenden Grundanschauungen. Der trotz aller Freiheit disziplinierte Geist findet sich rascher zurecht. Die französischen Grundauffassungen waren nicht zutreffender gewesen als diejenigen der Deutschen. Allzu sehr hatte kurz vor dem Kriege ein Grandmaison gesiegt, der seine Theorie weniger auf verstandesmäßigen Überlegungen aufbaute, sondern — um einen Ausspruch Debeney's zu gebrauchen — sie allzu ausschließlich in den Dienst seines Temperamentes stellte. An warnenden Stimmen hat es zwar nicht gefehlt. Es war nicht zuletzt das Verdienst eines Pétain, Fayolle und de Maud'huy, daß der Geist des Offizierskorps wach geblieben war. Hier zeigt sich deutlich der Wert der Kritik. Diese kann an sich sogar falsch sein, wenn sie nur

sachlich ist, dann erzieht sie zum Denken. Sie muß aber auch — dies soll in diesem Zusammenhang noch ausdrücklich festgestellt sein —, so kompliziert einzelne Überlegungen sein mögen, zu einem einfachen Ergebnis führen, sonst bleibt sie für die militärische Praxis wertlos.

Daß auch auf französischer Seite 1914 Einheitlichkeit im militärischen Denken doch nicht überall vorhanden war, dafür gibt es zahlreiche Beispiele. Um eines der bezeichnendsten herauszugreifen, sei auf den Stab von Lanrezac hingewiesen. Anschaulich schildert de Lardemelle in seinem Buche „1914. Le redressement initial" die Kluft, die zwischen dem Denken der einzelnen Bureaux in ein und demselben Stabe vorhanden war.

Nach dem Weltkriege zeigte sich, was nach jedem Kriege mehr oder weniger deutlich in Erscheinung tritt: Ein Überwiegen der sogenannten Praktiker, die aller Theorie abhold sind, worauf Weniger in seinem Werke: „Wehrmachtserziehung und Kriegserfahrung" nachdrücklich hinweist. Es bildet sich geradezu eine Legende vom praktischen Frontsoldaten, der im Gegensatz zur Theorie stehe. Und weil jede Armee ihrer ganzen Natur entsprechend ein äußerst konservatives Gebilde ist, wird das, was einmal und unter bestimmten Verhältnissen Erfolg brachte, zu einem allgemein gültigen Verfahren gestempelt. Hier zeigt sich dann besonders deutlich, worauf schon oben kurz hingewiesen worden ist: Die Friedensübungen dienen nur noch zur Bestätigung dessen, was sich seinerzeit in der Praxis bewährt hatte. Sie sollen die Richtigkeit einer nicht auf Grund von Denkarbeit, sondern gestützt auf praktische Erfahrung starr abgeleiteten Theorie erweisen.

Der Versailler Friedensvertrag hat Deutschland die militärische Praxis verboten und erwies sich in der Folge auch hierin im Vergleich zu dem, was er anstreben wollte, als Fehlgriff erster Ordnung. Weil die praktische Betätigung verboten war, trat geistige Arbeit an deren Stelle, dies unter der überlegenen, weil zugleich freien und doch straffen Führung eines von Seeckt. Nur auf der dadurch geschaffenen Grundlage war es später, nach der Wiedereinführung der allgemeinen Wehrpflicht, möglich, trotz raschestem Aufbau, in kürzester Zeit ein großes, in einheitlichem Denken geschultes Heer aufzustellen. Unwillkürlich wird man an einen, oft allerdings mißverstandenen Satz Scharnhorst's erinnert, daß die Theorie notwendiger sei als Erfahrung.

III.

Die Erziehung zu einheitlichem Denken in einer Armee ist außerordentlich schwierig, weil einerseits, als Vermittler des von oben ausstrahlenden Geistes, gute Lehrkräfte zur Verfügung stehen müssen, damit dieser Geist alles zu durchdringen vermag und andererseits auf unterer Stufe gewisse Voraussetzungen hinsichtlich Beweglichkeit des Denkens notwendig sind.

An der Basis einheitlichen Denkens stehen klare Begriffe. Man kann nicht auf der Grundlage unklarer Begriffe richtig denken.

Obschon einheitliches Denken sich in bezug auf alle Belange einer Armee als notwendig erweist, so tritt doch in einzelnen Bezirken sein Vorhandensein oder Fehlen ganz besonders deutlich in Erscheinung. Es seien hier drei der wichtigsten Gebiete namentlich herausgegriffen:

1. In der Art und Weise, wie in einer Armee fremde oder eigene Kriegserfahrungen ausgewertet werden, zeigt sich mit seltener Deutlichkeit, wie es um die geistige Schulung einer Armee steht. Nicht gestützt auf ein oberflächliches Wissen, sondern nur auf Grund eingehender Studien können sich Kriegserfahrungen zu einer wirklichen Lehre verdichten. Es ist so viel sich Widersprechendes oder sich zu widersprechen Scheinendes auszuschalten, daß eine gewaltige Denkarbeit erforderlich ist, um eine richtige Leitlinie für die weiteren Arbeiten zu finden.

2. Ebenfalls von großer Bedeutung ist, wie in einer Armee die geltenden Vorschriften ausgelegt werden; denn die Vorschriften wirken durch die Auslegung, welche sie erfahren. Man braucht nicht den Wortlaut einer Vorschrift in sich aufgenommen zu haben, sondern vielmehr deren Sinn. Übungen im Auslegen von Reglementen stellt eines der wichtigsten Mittel dar, um zu einheitlichem militärischen Denken zu erziehen. Von ganz besonderem Werte, den Geist zu schulen, ist die vergleichende Reglementskenntnis. Man kann wohl sagen, die Vorschriften der großen, maßgebenden Armeen stimmen heute weitgehend miteinander überein und es lassen sich nur kleine Unterschiede in einzelnen Bestimmungen finden. Zugegeben. Wenn man aber glaubt, hieraus den Schluß ziehen zu dürfen, der Sinn der Vorschriften sei somit auch derselbe, dann begeht man einen bedenklichen Irrtum. Die Vorschriften der verschiedenen Armeen sind in verschiedenem Geiste geschrieben. Es ist nun einmal so: Der Franzose denkt typisch französisch, der Engländer englisch, der Deutsche deutsch. Diese besondere, eigene Denkweise liegt den militärischen Vorschriften zu Grunde, und infolgedessen sind sie hinsichtlich Geist viel stärker voneinander verschieden, als dies vielleicht bei einem oberflächlichen Vergleich in Erscheinung tritt. Die Unterschiede, die an Einzelheiten festgestellt werden, sind keineswegs unwesentlich, sondern im Gegenteil: Wenn man sich die Mühe nimmt, mehr in die Tiefe zu forschen, so wird man gewahr, daß selbst eine ganz unscheinbare äußere Verschiedenheit durch eine verschiedene Grundauffassung wesentlich bedingt sein kann. Unter diesem Gesichtswinkel betrachtet, ist kaum etwas so geeignet, das militärische Denken zu schulen, wie vergleichende Reglementskenntnis.

3. Auf dem Gebiete militärischen Handelns kommt die große Bedeutung einheitlichen Denkens am ausgesprochensten zum Ausdruck, wenn es sich um die Ausführung von erhaltenen Befehlen handelt.

Bei der Befehlsausführung haben sowohl Disziplin als selbsttätige Initiative in Funktion zu treten und zwar so, daß die Initiative zu einem notwendigen Elemente dieser höheren Disziplin wird.

Der Vorgesetzte muß sich auf die aktive Disziplin, auf Initiative des Untergebenen im Rahmen der Disziplin verlassen können.

Wenn ein Befehl erhalten wird, tritt der Geist in Tätigkeit, um zu erkennen, was der Vorgesetzte haben will. Ein gegenseitiges wirkliches Sich-Verstehen ist aber nur gewährleistet auf der Grundlage einheitlich geschulten Denkens. Bei jeder Gelegenheit erlebt man von neuem, wie schwer es ist, irgend eine Idee zu vermitteln, wenn verschieden gerichtete Denkschulung vorliegt, oder die Denkschulung nicht ein gleiches Niveau erreicht hat. Dies ergibt die unfruchtbaren Diskussionen, die von sachlichen Darlegungen auf persönliche Fragen abgleiten oder bei denen geisttötende Schlagworte die Oberhand gewinnen.

Nachdem der Sinn eines Befehles verstanden ist, bleibt der Geist weiter in Tätigkeit, um die Möglichkeiten der Ausführung zu finden und einen entsprechenden Entschluß zu fassen. Diese Möglichkeiten, die tatsächlich dem Sinne des Befehles entsprechen, werden umso klarer und sicherer erkannt, je mehr ein disziplinierter Geist die Überlegungen leitet.

Und schließlich erfordert auch die Durchführung des Entschlusses geistige Tätigkeit; denn es ist nicht möglich, einfach das, wozu man sich entschlossen hat, auszuführen. Auf Schritt und Tritt setzt der Feind der Durchführung Widerstand entgegen. Es muß alles daran gesetzt werden, sich die eigene Handlungsfreiheit zu wahren, was vor allem ein Bewahren der geistigen Freiheit zur Voraussetzung hat. Während der Durchführung des auf Grund eines Befehles gefaßten Entschlusses, die gegen den Feind erkämpft werden muß, tritt initiatives, selbständiges Handeln unter Übernahme der eigenen Verantwortlichkeit in den Vordergrund.

Das wichtigste von allem — worauf immer wieder zurückzukommen ist — liegt im ersten richtigen Verstehen des erhaltenen Befehles. Erst wenn man sich selbst genügend in den Sinn des Befehles hineingedacht hat, darf man seinen Entschluß fassen und selbst weiterbefehlen.

In der Frage, wie der erhaltene allgemeine Auftrag den Untergebenen als Richtlinie für deren Handeln weitergegeben werden soll, stehen sich zwei Auffassungen gegenüber. Die eine, mehr französische Auffassung, betrachtet den Wortlaut des Auftrages als „texte sacré“, an dem nichts geändert werden darf. So wie er erhalten wurde, ist er weiterzugeben. Es läßt sich selbstverständlich der Standpunkt vertreten, ein und derselbe Gedanke lasse sich nur durch eine Formulierung ausdrücken. Jede, auch noch so kleine Änderung des Wortlautes verändere gleichsam durch Schattierungen oder Färbungen den Sinn. — Die wörtliche Weitergabe des Auftrages schließt indessen eine bedeutende Gefahr in sich: Sie zwingt nicht dazu, sich in den Sinn des Auftrages hineinzudenken. Deshalb fordert die

andere Auffassung eine Neuredaktion des Auftrages in veränderter Form. Die hiefür erforderliche Tätigkeit zwinge zum Nachdenken.

Welche der beiden Auffassungen die richtigere ist, steht hier nicht zur Diskussion. Eine Behandlung dieser Frage würde zu weit führen; denn sie müßte, um das Problem ganz zu erfassen, bedeutend weiter ausgreifen und z. B. auch prüfen, ob ein Musiker bei der Interpretation eines Tonwerkes berechtigt ist, gelegentlich von den geschriebenen Noten abzuweichen, weil er behauptet, dadurch dem Geiste des Komponisten näher kommen zu können, als wenn er sich sklavisch nur an die geschriebene Form halte.

Für das, was in den vorliegenden Betrachtungen dargelegt werden soll, genügt die Feststellung, daß das Verstehen-Wollen und das wirkliche Verstehen eines Befehles die ersten wesentlichen Voraussetzungen für dessen Ausführung darstellen und daß wirkliches Verstehen nicht etwa gestützt auf Wissen, sondern nur auf Grund einheitlich geschulten Denkens möglich ist.

In einer Armee, in welcher diese Voraussetzungen gegeben sind, erlebt man nicht die nur allzu bekannten byzantinischen Diskussionen um Äußerlichkeiten irgend eines Befehles, sondern man verspürt überall und in allen Fällen den Antrieb, dem Sinne eines Befehles gerecht zu werden. Dieser Antrieb kommt sowohl von der Seite des Geistes als auch des Charakters. Und wenn sich irgendwo Hindernisse in den Weg stellen, gibt es nicht in erster Linie Rückfragen, sondern es wird kurz entschlossen an der Wegräumung dieser Hindernisse unter Übernahme der eigenen Verantwortung gearbeitet.

Aber auch für die Art und Weise, wie die Hindernisse weggeräumt werden, bleibt der Sinn des Befehles erste Wegleitung; sein Geist ist wichtiger als seine Form.

Dies sind die Fälle, in welchen sich zunächst die Frage stellt, worum es sich eigentlich handle. „De quoi s'agit-il" hat Foch immer wieder gefragt in Anlehnung an Verdy du Vernois, der, als er auf dem Schlachtfeld von Nachod erschien, sich angesichts der vielen sich zeigenden Schwierigkeiten an den Kopf griff und in seinem Gedächtnis nach einem Beispiel oder einem Lehrsatz suchte, dann aber plötzlich ausrief: „Zum Teufel mit der Kriegsgeschichte und aller Theorie. Um was handelt es sich eigentlich?" Kaum hatte er diese Frage formuliert, da sah er auch schon einen gangbaren Weg.

Wenn ein solcher Geist herrscht, der auf Grund einheitlich geschulten Denkens in allen Lagen bestrebt ist, den Sinn eines erhaltenen Auftrages zu verstehen, dann wird die Innehaltung eines Befehles in seinen Einzelheiten nicht mehr zum Problem; es wird vielmehr initiative Selbsttätigkeit im Sinne des Befehles zur Selbstverständlichkeit und dies sowohl dann, wenn man sich genau an den Wortlaut halten kann, als auch in den Fällen, da über den Befehl hinausgegangen, oder in Abänderung des Befehles gehandelt werden muß, als schließlich auch, wenn die Umstände ein Handeln gegen den klaren Wortlaut des Befehles fordern. Der Entschluß

zu solchem Handeln gehört zum Verantwortungsvollsten, was es für einen Soldaten überhaupt gibt. General Krafft von Dellmensingen hat hierüber gelegentlich geäußert, daß das Handeln gegen einen Befehl des Vorgesetzten im Kriege für einen Führer weit schwerer sei, als eine Kompagnie zum Sturme zu führen.

Auch hier treten die Beziehungen zum Charakter wieder mit aller Deutlichkeit in Erscheinung. In engherziger Umgebung erwachsen keine Charaktere, wie militärisches Führertum sie erfordert. Deshalb darf die Friedensausbildung nicht engherzig sein und darf unter gar keinen Umständen irgendwelche Kriecherei dulden. In großzügig freiem Geiste zur Disziplinierthеit erziehen, dies ist die zwar schwere, aber vornehmste Aufgabe der militärischen Führerausbildung.

Nur auf dieser Grundlage bilden sich Führer, die nicht nur formell gehorsam sind, sondern im Geiste gehorchen wollen und können.

* * *

Es darf zum Schlusse dieser skizzenhaften Darstellung noch darauf hingewiesen werden, daß die Erziehung zu einheitlichem militärischem Denken in einer Milizarmee besonderen Schwierigkeiten begegnet.

In der Milizarmee leben die Führer nicht dauernd im Dienst und gehen deshalb nicht im militärischen Denken auf. Das Denken, das eine klare Orientierung haben sollte, wird dauernd von links und rechts beeinflußt und hat es schwer, den sicheren Weg zu finden.

Auch fehlt in der Milizarmee die Stätte, an welcher in erster Linie geistige Tätigkeit gepflegt wird und von welcher die Schulung des Denkens ausgehen sollte, die Stätte, die andere Armeen in ihren Kriegsakademien besitzen.

Weil uns dies fehlt, verkennen wir leicht die große Bedeutung, die in diesen Dingen liegt. In der Miliz zählen äußere Formen oft mehr als ihr Inhalt. Geistige Schulung steht zum Nachteil unserer Armee leider nicht sehr hoch im Kurse.

Es gehört zu den dringendsten Erfordernissen, daß auf diesem Gebiete wesentliche Fortschritte gemacht werden.

Geistige Schulung erfordert vor allem einen Kopf. Oben soll man die Probleme und die verschiedenen Auffassungen kennen, soll sie überdenken, dann aber Richtlinien geben und zwar nicht Richtlinien in Form starrer Vorschriften, sondern im Sinne der Anleitung zu einheitlichem Denken. Die unteren Führer, welche sich in den Dienst der Sache stellen, haben auch in der Miliz und in ihr ganz besonders einen berechtigten Anspruch darauf, zu wissen, welche Denkweise gilt.

Wenn unsere Armee in der Erfüllung ihrer Aufgabe Erfolg haben soll, dann muß in ihren Reihen, wie in jeder andern Armee, Einheitlichkeit im militärischen Denken herrschen!