

Zeitschrift:	Schweizer Soldat : Monatszeitschrift für Armee und Kader mit FHD-Zeitung
Herausgeber:	Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat
Band:	32 (1956-1957)
Heft:	16
Artikel:	Zum Kadermangel
Autor:	Waldburger, P.
DOI:	https://doi.org/10.5169/seals-708381

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 15.01.2026

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

Der Schweizer Soldat

ZEITSCHRIFT ZUR FÖRDERUNG DER WEHRHAFTIGKEIT UND DES WEHRSPORTES

Herausgeber: Verlagsgenossenschaft «Schweizer Soldat», Zürich 1, Redaktion: E. Herzig, Gundeldingerstr. 209, Basel. Telephon (061) 34 41 15
Administration, Druck u. Expedition: Aschmann & Scheller AG., Zürich 1, Tel. 32 71 64. Post-Konto VIII 1545. Abonnement Fr. 9.— im Jahr

Erscheint am 15. und Letzten des Monats

16

XXXII. Jahrgang

30. April 1957

Zum Kadermangel

Aus der Praxis des Kompaniekommandanten

Von Hptm. P. Waldburger, Kilchberg

Militärdienst — verlorene Zeit?

Daß ein junger Mann ablehnt, Kaderschulen zu bestehen und Beförderungsdienste zu leisten, weil ihn «die Zeit reut» und weil er die Lohneinbuße nicht verschmerzen will, ist nicht neu. Wir haben diese Begründung schon vor dem Zweiten Weltkrieg gehört. Während des Aktivdienstes fiel sie dahin. Wir dürfen aber einem jungen Manne mit gutem Gewissen versichern, daß die Vorstellung von der «verlorenen Zeit» falsch ist und daß sich die Unterbrechung der beruflichen Karriere, vor deren steilem Anstieg angeblich jeder Zwanzigjährige steht, früher oder später *lohnen* wird.

Ein entscheidender Schritt

Der junge Mann, der eine zweite Rekrutenschule besteht, diesmal als Unteroffizier, vielleicht eine dritte als höherer Unteroffizier oder als Leutnant, zieht aus diesen Diensten *reichen Gewinn*. Lassen wir — ohne sie geringzuschätzen — die rein menschliche Bereicherung an kameradschaftlichen und freundschaftlichen Beziehungen und durch Erlebnisse, wie sie einzig der Wehrdienst zu bieten vermag, beiseite. Halten wir aber fest: ein junger Gruppenführer muß sich vier Monate lang mit anderen jungen Männern auseinandersetzen, er hat sich vier Monate lang bei diesen jungen Männern durchzusetzen; er entwickelt sich in dieser Zeit zum *Vorgesetzten*. Er tut damit einen Schritt zur Persönlichkeit, einen Schritt, der Tausenden lange oder immer versagt bleibt, einen Schritt, um den ihn insgeheim viele beneiden. In bescheidenem Rahmen, doch immer unter dem Ernst der im Soldatentum verkörperten letzten Hingabe, darf er andere formen, lehren, führen. Er lernt fordern, prüfen, anspornen, tadeln. Hier reißt er mit, dort stemmt er sich entgegen, hier treibt er an, dort dämpft er Aufregung. Dies alles erwächst aus dem Alltag des Dienstes und verschafft dem jungen Unteroffizier einen Schatz von Erfahrungen und Gewohnheiten, von denen er immer zehren können wird. Erfolg und Mißerfolg — an beiden wächst er. Lob und Tadel, Befehl und Rat seiner Vorgesetzten helfen ihm, in die Kunst des Führens einzudringen, eine Kunst, die weniger ein Geheimnis der Mittel als ein Geheimnis des eigenen Einsatzes ist. So wird er seiner Kräfte Herr. Nicht jedem ist es gegeben, sich dieser inneren Förderung bewußt zu werden; jeder wird aber zugeben müssen, daß er am Schluß eines solchen Dienstes — Qualifikationen hin oder her — ein anderer ist als zuvor. Er hat gelernt, Gedanken von Vorgesetzten zu verarbeiten, sich tätig einzurichten, für andere Verantwortung zu tragen. Wo er noch vor einem halben Jahr klein beigegeben hätte, weiß er jetzt seinen Mann zu stellen, den Kopf oben zu behalten, seinen Willen durchzusetzen, seine Einfälle weiterzugeben und sein Temperament zu übertragen. Material anzufordern, Arbeit zuzuweisen, Zeit einzuteilen, vorzusorgen und zu planen, all das ist ihm im kleinen bereits zum täglichen Brot geworden. Sein Auge ist für Dinge geschärft, die Gleichaltrigen noch entgehen. Dies alles darf ihn (bei aller Bescheidenheit und Selbstkritik) mit

Zuversicht erfüllen. Gereift und gestärkt kehrt er an seinen Arbeitsplatz oder in den Hörsaal zurück. Mögen ihn früher oder später Führungsaufgaben erwarten — er hat seinen «Lehrblätz» gemacht, er ist kein Anfänger mehr.

Der HD als Fabrikdirektor

Ein Rekrut mag über solche Ausführungen die Achseln zucken und lächeln und schließlich als «Gegenbeweis» irgendeinen Fabrikdirektor erwähnen, der doch «nur» HD ist. Dann wird es gut sein, wenn vielleicht ein Unteroffizier der Kompanie bezeugen kann, daß in dem Betrieb, wo er arbeitet, alle Vorgesetzten auch Offiziere und Unteroffiziere sind. Es wäre keine verlorene Mühe, mit Unteroffiziersanwärtern einen solchen Betrieb zu besichtigen und sie aus berufenem Munde hören zu lassen, daß bei Stellenbewerbungen immer nach dem militärischen Grad gefragt und daß der junge Angestellte zur Weiterbildung geradezu ermuntert wird, und das mit guten Gründen.

Die Wirtschaft — heimliche Nutznießerin

Wer uns nun die Behauptung unterschieben wollte, berufliche Tüchtigkeit und militärische Stellung müßten in jedem Falle parallel laufen, hätte uns arg mißverstanden. Es muß aber hier mit allem Nachdruck festgehalten werden, daß die Armee für unsere Wirtschaft schon seit langem die beste und billigste *Vorgesetztenschule* ist und daß die Armee unserer Wirtschaft Millionen erspart, Millionen, die unsere Fabriken und Betriebe in Form geringerer Gruppenleistungen einbüßen müßten, Millionen, die unsere Firmen für teure Erfahrungen (Mißerfolge in der Menschenführung und in der Arbeitsplanung) oder für kostspielige Schulungskurse auszulegen hätten. Es kann daher auch für unsere blühende Wirtschaft nicht gleichgültig sein, wenn der Kadernachwuchs in der Armee zurückgeht. Die Wirtschaft hat es aber in der Hand, selber einen *Beitrag* zur Lösung dieses Problems zu leisten, indem der Arbeitgeber

1. grundsätzlich nach der militärischen Stellung von Bewerbern fragt und Unteroffizieren und Offizieren in seinem eigenen Interesse den Vorzug gibt (über die Nachteile der vermehrten jährlich wiederkehrenden Dienstleistungen sei an anderer Stelle gesprochen),
2. seine Angestellten zur Weiterausbildung ermuntert,
3. auf Schikanen bei Militärdienstleistungen verzichtet, besonders in der Ferienanrechnung.

Auf militärischer Seite wäre es umgekehrt Pflicht der Einheitskommandanten, der Sache nachzugehen, wenn angeblich der Arbeitgeber gegen eine Weiterausbildung ist. In vielen Fällen entpuppt sich dies als faule Ausrede, in anderen Fällen lassen sich die Arbeitgeber durchaus überzeugen, daß die Weiterausbildung ihrer Angestellten auch ihnen zugute kommt. Bei der zeitlichen Ansetzung der Aufgebote für UOS und OS haben nach meiner Erfahrung die Militärbehörden noch immer Wünsche berücksichtigt.

Demnächst erscheint: «Der totale Widerstand». Eine hochaktuelle Schrift über die Guerillakriegsführung.
Preis etwa Fr. 1.50. Vorbestellungen nimmt entgegen: Zentralsekretariat SUOV, Zentralstraße 42, Biel.

Geschäft und WK

Nicht zu übersehen ist nun freilich die Tatsache, daß Offiziere und Unteroffiziere (mit Ausnahme der Korporale) mehr Wiederholungskurse zu leisten haben als Soldaten und Gefreiten. Dies bedeutet in der Tat für viele Firmen eine große Belastung, besonders wenn zahlreiche Einheiten eines Kantons gleichzeitig aufgeboten werden. Andersseits steht aber fest, daß viele Wehrmänner das Aufgebot zum WK — trotz den bekannten Sprüchen — heimlich begrüßen. Es ist heute üblich, die Arbeitskraft des einzelnen mit einer Gründlichkeit auszuschöpfen, die oftmals an Raubbau grenzt, und das unten und oben. Daher kann es nicht verwundern, wenn Wiederholungs- und Ergänzungskurse für viele Männer eine wohltuende Entspannung bedeuten, auch bei strenger Dienstgestaltung. Wer aus dem WK heimkehrt, geht mit *neuem Schwung* an seine Arbeit. Offen heraus sagen wird das natürlich niemand, aber in kleinem Kreise geben dies Arbeiter und Direktoren zu. Unter diesem Gesichtspunkt sind die jährlichen Wiederholungskurse für die Wirtschaft und für den einzelnen nicht nur eine Belastung.

Statt jammern — Kaderwerbung!

Wenn dem Kadermangel abgeholfen werden soll, dann sind jedenfalls folgende Mittel nicht außer acht zu lassen:

1. Wer selber zum Kader gehört, hat an seinem Platze (im Dienst und im Beruf) zu bezeugen, daß er die Leistung von Beförderungsdiensten für jeden Befähigten als eine Ehrenpflicht betrachtet und

daß er seine eigenen zusätzlichen Dienstleistungen noch nie zu bereuen brauchte.

2. Jungen Leuten, die sich der Kaderausbildung entziehen, ist mit aller Deutlichkeit zu sagen, daß sie sich damit das Recht auf Kritik an ihren Vorgesetzten für alle Zeit verwirken. Wer sich selber drückt, hat vor denen, die ihn ersetzen, zu schweigen, auch wenn diese Fehler und Mängel haben.

3. Wer aus persönlichem «Mißbehagen» und aus Bequemlichkeit seine Fähigkeiten der Armee entzieht, dem ist zu sagen, daß er damit einen alten und oft erneuerten Mehrheitsbeschuß seines Volkes sabotiert, der in Verfassung und Gesetz eindeutig niedergelegt ist. Vom Wesen der Demokratie hat er nur die schönere Hälfte verstanden.

4. Wer in der Wirtschaft Vorgesetzter oder gar Arbeitgeber ist, hat im eigenen Interesse die Kaderausbildung zu fördern.

5. Wer in der Armee eine Führerstellung bekleidet (und ich denke zuerst an die Kompaniekommandanten in den Rekrutenschulen und an die Kompanieinstrukturen) hat sich mit den zur Kaderausbildung befähigten Leuten auseinanderzusetzen, und zwar nicht — wie ich es schon gesehen habe — im großen Kreis, sondern im kleinen, zumeist wohl unter vier Augen. Er soll dabei ruhig auf alle finanziellen und beruflichen Erwägungen eintreten, er wird auf alle großen Worte verzichten können — bis auf eines: von der *Pflicht des freien Mannes* wird er reden müssen.

Verlängerte Kadervorkurse für Uof.?

Von Wm. A. Seiler, Luzern

«Im Gefecht ist der Unteroffizier der vorderste Führer!» Wie oft schon ist uns das zugerufen worden, und wie wenig zieht man aus diesem Satz, der leider manchmal zur Phrase geworden ist — besonders im Hinblick auf die Ausbildung im Kadervorkurs —, die Konsequenzen. Das äußert sich vor allem in der heutigen Zwitterstellung des Uof., der zwischen Anerkennung und Geringsschätzung hin- und hergezerrt wird.

Die Kadervorkurse der Offiziere sind verlängert worden in der sicher richtigen

Erkenntnis, daß die bisherigen Vorbereitungen einfach zu kurz waren. Und wie hat man der Notwendigkeit, auch die Ausbildung der Uof. auf der Höhe zu halten, Rechnung getragen? In dieser Beziehung blieb alles beim alten. Damit kann man aber weder die ohnehin nicht leichte Stellung des Uof. noch seine Qualität verbessern. Die Frage ist berechtigt, wo heute eigentlich unsere Uof. ständen, wenn der SUOV nicht existierte und immer und immer wieder sein Bestes gäbe, um im Rahmen der Freiwilligkeit das Möglichste zu tun?

Man weiß, wie kurz der Kadervorkurs ist, es ist auch bekannt, was geleistet werden sollte und was geleistet werden kann. Entweder handelt es sich um eine Schnellbleiche, oder dann können nur einige wenige Sachen gründlich behandelt werden. In beiden Fällen ist der Zweck des Kadervorkurses nicht erreicht. Zudem nehmen andere Faktoren kostbare Zeit weg. Einmal sei die Eintrittsinspektion genannt, die, ganz nebenbei gesagt, für jeden ordentlichen Uof., und das wollen wir doch alle sein, eine Demütigung bedeutet. Auch die Tatsache, daß der zweite Tag auf einen Sonntag fällt, der notgedrungen nicht voll ausgenützt werden kann, ist sicher kein Vorteil. Wenn man noch mit der Wirklichkeit rechnet, also damit, daß ein guter Teil des Kaders weder geistig noch körperlich oder technisch vorbereitet zum Kurs einrückt, so ergibt sich aus der Gegenüberstellung von Zeit, Programm, Möglichkeiten und Resultat ein trübes Bild.

Wie wäre es, wenn jedem Einheitskommandanten zwei bis drei Tage zur Verfügung stünden, um die Grundlagen der technischen Ausbildung aufzufrischen und das Neue einzuüben. Da gäbe es eben nichts anderes als üben, üben und nochmals üben, bis alles sitzt. Die restlichen zwei bis drei Tage würden der Kleintaktik, Gefechtschulung, Befehlsgebung, dem Abfassen von Meldungen, Einspielen von Verbindungen, Verständnis und Blick für Gelände und Gelegenheiten, Nachtpatrouillen u. a. reserviert. Es würde keine Schwierigkeiten bieten, aus diesen Disziplinen genügend Beispiele aufzuzählen, die beweisen würden, wie dringend Nachbesserungen nötig sind.

Nachwort der Redaktion:

Wm. Seiler hat in seinem Beitrag eine Frage angeschnitten, die auch unsere Leser stark beschäftigt. In vielen Zuschriften kamen das Erstaunen und der Unwillen zum Ausdruck, daß man die Uof. nicht mit den Of. in die verlängerten Kadervorkurse aufgeboten hat. Die vorgebrachten Argumente für dieses Unterlassen werden allgemein als nicht stichhaltig und als fadenscheinig bezeichnet, und verürgert stellen einige Schreiber fest, daß der Uof. in unserer Armee in wichtigen und entscheidenden Fragen immer wieder übergegangen bzw. in die Mannschaft eingestuft werde. Wie aus unserer Antwort an Oberstlt. J. L. in dieser Ausgabe hervorgeht, wäre es durchaus möglich gewesen, in einem verlängerten Kadervorkurs Of. und Uof. gemeinsam an den Panzerabwehrwaffen auszubilden, wobei — das haben die freiwilligen Kurse des SUOV deutlich gezeigt — je ein Arbeitstag vollauf genügt hätte, um sowohl das Raketenrohr wie die Panzerwurfgranate beherrschend und taktisch einsetzen zu können. — In den Zuschriften an die Redaktion wurde aber auch grundsätzlich die Bedeutung des Uof. als Chef und Führer zur Diskussion gestellt. Allgemein hat man der Auffassung Ausdruck gegeben, daß dieses Problem noch bei weitem nicht befriedigend gelöst ist, sehr zum Nachteil für das Kriegsgenügen unserer Armee. Der SUOV hat den Beweis erbracht, daß unsere Armee über Tausende von gut ausgebildeten Unteroffizieren verfügt, die wohl in der Lage sind, die ihnen überbundene Verantwortung als Chefs und Führer zu tragen. Von den zuständigen Stellen wird jetzt erwartet, daß diese Bereitschaft und dieses Können ausgenützt werden und daß man den Uof., namentlich dem Gruppenführer, endlich jene Stellung gibt und sichert, auf die er mit Fug und Recht Anspruch erheben darf.

Aus freiem Willen und frohen Mutes — ohne vorher auszurechnen, ob es sich lohnt, etwas zu tun —, das ist es, was den Menschen über die träge Masse erheben, was ihm wahre Größe und Freiheit verschaffen kann.

A. Voegelin



Bedenke, dieses Mäuerlein,
Das wir so gern vor uns erheben,
Wird eines Tages brüchig sein,
Wenn wir nicht besser achtig geben!