

Zeitschrift: Schweizer Soldat : Monatszeitschrift für Armee und Kader mit FHD-Zeitung
Herausgeber: Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat
Band: 35 (1959-1960)
Heft: 8

Artikel: Bausteine zum soldatischen Führertum
Autor: Schoenau, Karl von
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-706329>

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: 03.05.2026

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, Gundeldingerstraße 209, Basel. Telefon 061. 34 41 15
Administration, Druck und Expedition: Aschmann und Scheller AG, Zürich 1, Telefon 32 71 64. Post-Konto VIII 1545. Abonnement Fr. 9.— im Jahr

Erscheint am 15. und Letzten des Monats

S

35. Jahrgang

31. Dezember 1959

Bausteine zum soldatischen Führertum

Von Hptm. Karl von Schoenau, München

«Der Herr verschone die Menschen vor jenen Tagen, wo wir zur Rettung der Freiheit und unserer Kultur soldatisches Führertum unter Beweis stellen müssen!»

Führer werden nicht geboren

«Führer werden nicht geboren, Führer werden entwickelt!» Auf dieser sozialwissenschaftlichen Erkenntnis, die sich leider bisher noch nicht in den Soldatenkreisen der Alten Welt durchsetzen konnte, fußt das Erziehungs- und Bildungsprogramm von *West Point*, der am 4. Juli 1802 eröffneten Militärakademie der Vereinigten Staaten. Die Ansicht, daß Führer geboren werden und soldatisches Führertum auf angeborenen Anlagen, die sich im Verkehr mit der menschlichen Umwelt entwickelt haben, allein beruht, wirkt sich verhängnisvoll für manche Armee aus, da sich Offiziere und Unteroffiziere allzusehr auf ihr «begnadetes» Führertum verlassen und die Armee selbst zuwenig Gewicht auf eine planmäßige Führertumschulung legt. Wohl können sich die Menschen in ihren ererbten Führeranlagen gewaltig unterscheiden, zur Entwicklung aber kommen auch diese Anlagen erst durch die Praxis, durch den Umgang mit Mitmenschen, die man zu bestimmten Verhaltensweisen gewinnen muß. Wir können behaupten, daß jegliches Führertum, sei es soldatisch oder politisch,

1. auf der Erziehung durch die menschliche Umwelt und
2. auf der Selbsterziehung auf Grund von Erfahrungen, die man im Verkehr mit der menschlichen Umwelt macht, beruht.

Soldatische Führer werden nicht ernannt

Soldatische Führer werden weder geboren noch ernannt! Der vom Staat verliehene und durch Gesetzenormen geschützte Vorgesetztenstatus und die Rangabzeichen an der Uniform als Symbole der Befehlsgewalt machen wohl den einzelnen Soldaten zum Unteroffizier oder Offizier, nämlich zu einem Vorgesetzten, einem Bürger, der einer Gruppe von Mitbürgern als militärischer Führungsfunktionär *vorgesetzt* wird, aber noch keineswegs zu einem soldatischen Führer, dem seine Männer vertrauen und freiwillig *Folge* leisten. Es gibt keinen *Führer ohne Gefolgschaft*. Die endgültige Führerauslese trifft der Kampf, der Vater aller Dinge. Der Krieg mißt die Menschen anders als der Frieden. Im Frieden, in den Rekrutenschulen und in den Manövern, tritt mancher hervor und zeichnet sich als Ausbilder und Truppenkommandant aus, der auf dem Schlachtfeld versagt, und gar mancher steht im Frieden im Hintergrund und bleibt unbeachtet, für den Männer im Kampfe durchs Feuer gehen und der durch sein Können, seine Ruhe und sein Auftreten immer wieder schwierigste Situationen meistert.

Der Unteroffizier

Nicht allein von den Offizieren fordert der Kampf soldatisches Führertum, sondern ganz besonders von den oft viel in ihrer Bedeutung verkannten Unteroffizieren, die vor dem Feinde das Rückgrat der Kompanie darstellen. Der Unteroffizier ist ein *unterer* Offizier. Er muß sich seiner Bedeutung und Verantwortung bewußt sein und darf sich deswegen nicht als Unteroffizier, sondern muß sich als *unterer Offizier* betrachten und auch behaupten. Der weltanschauliche Krieg, der Luftkrieg und der immer drohende Einsatz von taktischen Atomwaffen stellen erhöhte Anforderungen an die Führer der untersten Elemente. Der psychologische Beschuß der

weltanschaulichen Kampfführung, deren Waffen Radio, Flugblatt und Gerücht sind, verlangt auch von jedem Unteroffizier, daß er immun gegen diese Beeinflussungen ist und durch seinen persönlichen Einfluß seine Gruppe gegen diese seelischen Anfechtungen immunisieren kann. Luftkrieg und Atomkrieg fordern einen selbständigen und sehr beweglichen Einsatz der kleinsten Elemente im Marsch, in der Versammlung und im Kampf, die von den Unteroffizieren als Kommandanten dieser Gruppen Können, Verantwortungsbewußtsein, Initiative und Härte gegen sich selbst verlangt. In einem weltanschaulichen und zukünftigen Krieg wird der *untere Offizier* immer wieder *einsam* sein, da ihm keiner bei seinen Entschlüssen raten und helfen kann und er die Verantwortung für seine Entschlüsse selbst tragen muß.

Aufgeschlossene Offiziere, die sich der Bedeutung ihrer Unteroffiziere in einer zukünftigen bewaffneten Auseinandersetzung bewußt sind, werden daher durch eine strenge Auswahl ihrer Unteroffiziere und einer bewußten Führertumschulung an Hand von Kriegserfahrungen sowie durch die Förderung des Ansehens und der Autorität des Unteroffizierkorps den Status der Unteroffiziere in der Armee und im Volke heben. So wie der Kommandant, so seine Korporale! Die Führerschulung der Unteroffiziere beginnt damit, daß man ihnen die Gelegenheit gibt, zu führen. So soll der Offizier seine Unteroffiziere nicht gängeln, sondern anleiten, nicht ihnen befehlen, sondern Aufträge erteilen, ihnen dienstliche und menschliche Verantwortungsbereiche zuteilen, Verantwortungen auf sie delegieren, die zu Entscheidungen und Entschlüssen zwingen. Wenn immer es möglich ist, soll der Kompaniekommandant die «Befehlskette» beachten, indem er an die Zugführer und die Zugführer an die Gruppenführer befiehlt. Falsch ist es aber auf jeden Fall, wenn man über den Kopf eines Kommandanten hinweg in dessen Truppe hineinbefiehlt. Ein soldatischer Führer wird seine Unteroffiziere nie in Gegenwart ihrer Männer tadeln, wenn sie sich nicht in Gegenwart ihrer Männer mißverhalten haben, und wird Ungehorsam und Achtungsverletzungen gegen Unteroffiziere strenger ahnden als derartige Delikte gegen Offiziere.

Ein Unteroffizier, der sich seiner Rolle als *unterer* Offizier im Frieden und auf einem künftigen Schlachtfeld bewußt ist, ist sich auch seiner Verantwortung bewußt. Er weiß, daß sein Können und sein Führertum der Truppe im Ernstfalle Blut und Material und Frauen und Kindern bittere Tränen ersparen wird. Ein verantwortungsbewußter Unteroffizier wird so ängstlich über seine Autorität, seine Ehre und das Ansehen des Unteroffizierkorps wachen und sich im Dienst und in der Freizeit das Wissen und Können aneignen, das erforderlich ist, um vor dem Feinde bestehen zu können. Er ist sich auch seiner soldatischen Möglichkeiten und seiner menschlichen Grenzen bewußt und strebt nicht nach einem Rang oder einer militärischen Verwendung, deren dienstlichen oder menschlichen Anforderungen er sich nicht gewachsen fühlt. Kranke Kommandanten können zu fahrlässigen Verbrechen an ihrer Truppe werden, wenn sie sich unentbehrlich fühlen.

Anforderungen an den Unteroffizier

Charakter und *Leistung* bestimmen den Wert des soldatischen Führers. Vor dem Feinde und in der Gehirnwäsche der Gefangenschaft fällt die «persona», die Maske des Menschen. «Hier wird rücksichtslos enthüllt, was Stand und Form bisher verhüllt!» Der

Kampf fordert von jedem Unteroffizier neben anderen Eigenschaften:

1. Loyalität und Disziplin,
2. Selbstbeherrschung und Selbstzucht,
3. Selbstüberwindung und persönliche Einsatzbereitschaft.

Der Offizier muß sich auf seine Unteroffiziere verlassen können, sonst ist er in der Krise des Gefechtes verlassen, und die Männer müssen ihren Unteroffizieren vertrauen können, wenn sie ihnen in Not und Gefahr folgen sollen. Vertrauen beruht auf getätigten und erwarteten Gegenleistungen, eben auf Leistungen für Offizier und Mann. Wir können sagen, daß das Vertrauen zum soldatischen Führer auf dessen Charakter und Leistungen basiert. Um sich das für seine Führerfunktion notwendige Vertrauen zu erwerben und zu rechtfertigen, muß der Unteroffizier sich auf die Anforderungen atomarer und weltanschaulicher Auseinandersetzungen vorbereiten, indem er sich alles jene anzeigend sucht, das notwendig ist, um

1. die Taktik seiner Waffe,
2. die Technik seiner Waffe und seines Gerätes zu beherrschen und
3. Männer unter geistig-seelischem und materiellem Beschluß führen zu können

und sich selbst geistig und seelisch auf den Kampf vorzubereiten. Einer der schlimmsten Feinde des Soldaten ist die Sorglosigkeit. Die Einstellung, daß die Armee nur dazu da ist, um einen Krieg zu verhindern und doch nie eingesetzt wird, weil es keinen oder keine Kriege mehr geben wird, ist unsoldatisch. Soldatentum darf nicht zum Brauchtum werden. Ein verantwortungsbewußter Unteroffizier, der sich seiner demokratischen Pflichten voll bewußt ist, wird sich deswegen so rüsten, als ob der Krieg jede Stunde ausbrechen könnte. Die Freiheit ist der Preis der Wachsamkeit.

Erst das Bewußtsein des eigenen Könnens, das Gefühl der Ueberlegenheit über den Gegner, gibt dem Unteroffizier im Kampfe die zum Führen notwendige Ruhe, das für vitale Entscheidungen erforderliche Selbstvertrauen und die für jegliches soldatische Führertum notwendige Einsatzbereitschaft. Nur durch seine charakterliche Zuverlässigkeit und sein Können — sein *Mehrkönnen* und sein *Mehrwissen* — kann sich der Unteroffizier das Vertrauen seiner Besatzung oder seiner Gruppe erwerben und erhalten und sich so als Führer für seine Gruppe in Gefahrensituationen unentbehrlich machen. Nur *der* Unteroffizier, der in Unterricht und Selbststudium, im Planspiel und Gelände gelernt hat, seine Kompanie einzusetzen,

wird im Ernstfall — ganz auf sich allein gestellt — im Sinne seines Kompaniekommandanten denken, führen und handeln können. Ein kriegsunerfahrener Unteroffizier, der sich in Friedenszeiten an Hand von Kriegsfilmern und Kriegsliteratur ein Bild möglicher ihm bevorstehender Kampfsituationen gemacht hat und weiß, welche seelischen und körperlichen Anforderungen der Kampf an ihn stellen wird, wird sich wahrscheinlich im Kampfe eher bewähren als sein Kamerad, dem der Wehrdienst Brauchtum ist und so seine militärische Ausbildung auf das beschränkt hat, was der Staat ihm in den Rekrutenschulen und in den Wiederholungskursen «bietet». Es ist erstaunlich, wie viele Führungsprobleme und Führungsfehler unsere gegenwärtige Militärliteratur und Kriegsfilmere aufzeigen, aus denen der junge Unteroffizier lernen kann.

Leider kann man sich leichter das notwendige taktische und technische Können für das Schlachtfeld erwerben als die Eigenschaften aneignen, die erforderlich sind, um Männer im Feuer führen zu können. Führen erfordert Wachsamkeit und Aktivität, führen ist Aktivität! Taktisches und technisches Können machen den Unteroffizier nicht zum soldatischen Führer, wenn er nicht den Willen zum persönlichen Einsatz und zum Führen hat. Mut kann angeboren sein, Tapferkeit ist auf jeden Fall Willenssache! Das Können muß mit dem Willen, das Können zur vollen Auswirkung zu bringen, verbunden sein. Was nützt mir im Kampfe der Schützenkönig in meiner Kompanie, wenn er Angst hat zu schießen, weil der Gegner sich durch ihn herausgefordert fühlen könnte.

Zwei Fragen sollte sich so jeder militärische Vorgesetzte immer wieder stellen, nämlich

1. bin ich fähig, Männer zu führen und
2. bin ich würdig, Männer zu führen.

Persönliche Eitelkeit und persönlicher Ehrgeiz sind die Feinde des soldatischen Führertums. Sie sind die Triebfedern, die Soldaten zu Militärs machen. Und wieviel Soldaten haben schon die Militärs auf den Schlachtfeldern der Welt ihrem Prestige und ihrem Ehrgeiz geopfert?

Derjenige, dem die Armee und seine Untergebenen zur Befriedigung seines Ehrgeizes und seines Geltungsbedürfnisses dienen, ist ein Parasit im soldatischen Führerkorps seines Landes. Er ist unwürdig, ihm anzugehören. Führen heißt anderen dienen, und aus diesem Dienen erwachsen die Verdienste des soldatischen Führers!

Wintertaktik

Von Hptm. H. von Dach, Bern

Angriffstechnik der Skitruppen

- Skitruppen greifen in der Regel nur gegen einen nicht voll abwehrbereiten Verteidiger an.
- Skitruppen gehen in weit aufgelockerten Gruppen (Schützen-schwärmen) mit Schneeanzügen getarnt, in kurzen, raschen Sprüngen vor.
- Sie werden hierbei von allen verfügbaren Waffen (inklusive Gewehren) unterstützt.
- Die Skisoldaten greifen aufrechtstehend, ohne die Skis abzulegen, geradeaus an und feuern stehend und laufend aus der Hüfte.
- Unmittelbar vor dem Sturm werden die Skis abgelegt. Ein Mann pro Gruppe bleibt zurück, sammelt die liegengelassenen Skis ein und zieht diese als Bündel nach.

Gefechtstechnische Einzelheiten

Patrouillenaktionen:

- Benütze fremde Spuren nur mit Vorsicht. Sie können vermint sein (Personenminen).
- Kehre bei Patrouillenunternehmungen nie in derselben Spur zurück. Der Gegner könnte sie vermint oder auf ihr einen Hinterhalt angelegt haben.
- Geländepunkte, gegen die du aufzuklären hast (Brücken, Engnisse, Gebäudegruppen, Waldparzellen usw.) mußst du zuerst in weitem Bogen umfahren, um sich ihnen schließlich aus dem Rücken zu nähern. So kannst du dank dem Schnee von der Feindseite auf sie zuführende Spuren rechtzeitig erkennen. (Warnung von Hinterhalt.)

Postenstellung:

- Im Bewegungskrieg mußst du den Standort deiner Posten für die Nacht wechseln, da ihr «Tag-Standort» durch die Spuren im Schnee bekannt ist (Fliegerphoto, Beobachtung aus erhöhter Stellung usw.). Feindliche Skipatrouillen können deine Posten dann leicht finden und in der Nacht ausheben.

Verzögerungskampf / Rückzug:

- Als Stellungsart immer Höhen- oder Randstellungen beziehen. So hast du weites Schußfeld. Der Gegner muß mühsam über die Hänge heraufsteigen. Du selbst kannst nach Abbrechen des Gefechts mit den Skis in Schußfahrt über den rückwärtigen Hang verschwinden.
- Vorderhang und Hinterhang meiden. Am Vorderhang kommst du mit den Skis nicht mehr weg. Am Hinterhang «überfährt» dich der Gegner mit den Skis, da du im Bewegungskampf ja keine Hindernisse hast errichten können.

