

**Zeitschrift:** Schweizer Soldat : die führende Militärzeitschrift der Schweiz  
**Herausgeber:** Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat  
**Band:** 95 (2020)  
**Heft:** 5

**Artikel:** Offizier mit Feuer und Verstand  
**Autor:** Stoller, Maximilian  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-914345>

#### **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:** 19.02.2026

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

# Offizier mit Feuer und Verstand

Weshalb Offizier werden? Weshalb weitergehen als die Anderen? Schweiß, Tränen und Stolz. Die Zutaten eines echten Chefs! Die Faszination bleibt Tag für Tag: Ich bin dankbar Offizier zu sein!

Oblt Maximilian Stoller

«Tagwache, Los raus! AV in Zehn!». Es ist irgendwann zwischen der ersten und der letzten Woche der Infanterieoffiziersschule; der Schlaf ist kurz, der Tag noch lang und irgendwie husten und keuchen alle im Zimmer wie alte Männer. Weshalb kann man uns nicht am Vorabend das AV bekannt geben, weshalb muss man uns jeden Morgen aufjagen? Natürlich gibt es Gründe dafür, irgendeinen Lerninhalt, den wir noch nicht verstehen und der uns auch im Moment nicht interessiert. Wir funktionieren nur noch und sehen nicht wofür das gut sein soll. Am AV warten wir dann über eine Stunde im Regen; ein Zimmer war eine Minute zu spät. Dieser Moment war vor etwa sechs Jahren. Heute sehe ich den Sinn und verstehe die Hetzerei; es war eine lehrreiche Zeit, die abhärtet. Eine

einfache Zeit! Wirklich erstaunlich, wie sich die Sicht auf Dinge wandeln kann.

## Büro, PC und Listen

Als Stellvertreter meines Kommandanten weiss ich zwar jetzt immer wann das AV stattfindet und habe auch sonst alle Termine im Überblick, doch einfacher wurde meine Aufgabe deswegen nicht. Der Irrglaube, den ich noch in der OS hatte, dass die körperliche Anstrengung es sein wird, die es zu überwinden gilt, habe ich schon lange abgelegt. Weder ein Marsch noch das Bedienen einer schweren Waffe kann mich aus dem Konzept bringen, doch zig Checklisten, Kontrollen und Termine können es sehr wohl. Ich bin ein «kampfwertsteigerter Zugführer» wie es unser Bataillonskommandant treffend formuliert

hat; ich sollte mich, wenn überhaupt mit einem KA-Gesuch herumschlagen und nicht mit dem grossvaterländischen Papierkrieg zu kämpfen haben. Was sollen diese Checklisten denn überhaupt bringen? Natürlich gibt es wie immer eine Begründung dafür. Wieder stehe ich an diesem Punkt, wieder werde ich lernen einen Weg zu finden. Dieser Moment war im Januar, als ich meinen WK leistete und heute, Wochen später, sitze ich an diesem Text und merke eines: Eine Qualität des Offiziers muss es sein, die vorgesetzte Stufe verstehen zu wollen und anpassungsfähig zu bleiben, egal mit welchem Stressfaktor man konfrontiert ist.

## Aussenperspektive

Während Soldaten sich jederzeit über das System beschweren können, müssen wir als Offiziere die Entscheidungen unserer Vorgesetzten verteidigen. Dabei meine ich nicht blind folgen, aber nach unten Sicherheit sowie Klarheit schaffen und nach oben Anträge stellen, wenn wir Verände-



Fordern gehört auch dazu. Offiziere fordern, um zu fördern: Train-Zugführerin.



Eine Qualität des Offiziers muss es sein, die anpassungsfähig zu bleiben.

rungen wollen. Das braucht Kraft und Nerven, denn die Soldaten haben klare Vorstellungen, wie ein Offizier zu sein hat und sie lassen keinen Moment aus, uns darauf hinzuweisen. Zum einen aus Interesse und zum anderen als Recherche habe ich mehrere Soldaten befragt, was für sie ein idealer Offizier sei. Die Antworten lassen sich in drei Punkte zusammenfassen: Inspiration, Treue und Gerechtigkeit. Will heißen, ein Offizier muss Korpsgeist schaffen, seine Leute verteidigen und muss selbst dann noch stehen, wenn alle anderen bereits am Boden liegen.

## Führungsalltag

Im Tagesgeschäft des WK weichen diese Idealvorstellungen aber sozialeren Attributen. Gutmütig, vergebungsbereit und freundlich sollte man sein. Urlaubsgesuche sollten immer bewilligt werden, zu spätes Einrücken soll vergessen werden und die an der Mauer anlehnende Wache sollte man höchstens mit einem Witz auf deren repräsentativen Charakter aufmerksam machen. Irgendwie passen diese Vorstellungen aus Theorie und Praxis nicht wirklich zusammen und der Schluss, dass Soldaten einfach nicht wissen was sie wollen, liegt nahe. Doch dies wäre eine vor-

schnelle Kritik! Denken wir nicht alle so? Sind wir nicht alle im Herzen Soldaten, die von ihren Vorgesetzten etwas anderes «erwarten» als wir uns schlussendlich «erhoffen»? Dies offenbart eine weitere Seite des Offiziers: Nur wenn wir ehrlich mit uns selbst bleiben, sehen wir unsere eigenen Fehler und können ein Vorbild sein.

## Fordern und Fordern

Über den ersten eigenen Zug befehlen zu dürfen, ist eine grosse Ehre. Man darf lehren und dabei selbst lernen. Wahrscheinlich zum ersten Mal im Leben sind wir selbst für jeden Schritt verantwortlich. Zum ersten Mal sind wir für die (Gleich-) Schritte von vielen verantwortlich und spüren damit zum ersten Mal diese Last auf unseren Schultern. Wir haben das Privileg unseres Zug zu formen und eine Einheit zu bilden. Glückt dies, werden wir eine Loyalität erfahren, die übermenschlich erscheint. Doch wenn wir versagen, wird jeder Fehler unser eigener sein. Es gibt keine Entschuldigungen in der Armee, es gibt kein Fangnetz für Anfänger, es gibt nur Erfüllt oder Nicht Erfüllt. Doch ein wenig versagen wir alle. Ständig! Deshalb ist eine weitere Eigenschaft des Offiziers nicht perfekt sein zu müssen, sondern niemals aufgeben zu dürfen. Wir sind uns nicht bewusst, wie stark unsere Soldaten zu uns hinaufschauen! Jemand der vorgibt

perfekt zu sein wirkt arrogant, doch wer niemals aufgibt, ist zu Recht stolz. Nach einem NEF braucht es keine Tränen oder Wut, dafür ein Einfaches «Das Ganze noch einmal!». Fordern gehört eben auch dazu. Offiziere fordern, um zu fördern. Das macht uns nicht immer beliebt und wir tun es auch nicht immer gern, aber es führt kein Weg daran vorbei.

## Offiziere im Alltag

Doch was müssen wir, von uns selbst fordern? Ich denke, wir dürfen nicht nur Bürger in Uniform sein, sondern müssen auch Offiziere in Civil sein. Dazu gehört für mich, dass wir versuchen die Menschen aufzuklären, uns politisch engagieren für die Sache, die wir für richtig halten und dass wir die Werte der Schweiz auch privat leben. Unterstützen wir Menschen, die nicht wissen, ob das Militär ihr Weg sein soll. Nehmen wir die Sorgen ernst und nehmen wir uns Zeit. Sprechen wir ehrlich über unsere Erfahrungen und sprechen wir über Konflikte dieser Welt, denn diese Themen beschäftigen die Jugendlichen heute genauso wie früher. Nur sprechen sie nicht darüber, weil suggeriert wird, dass alle zu den Ewiggestrigen gehören, die nicht an den immerwährenden Frieden glauben. Vielleicht klingt es elitär, zu sagen, dass wir die Welt realistischer sehen. Vielleicht sehen wir die Welt einfach

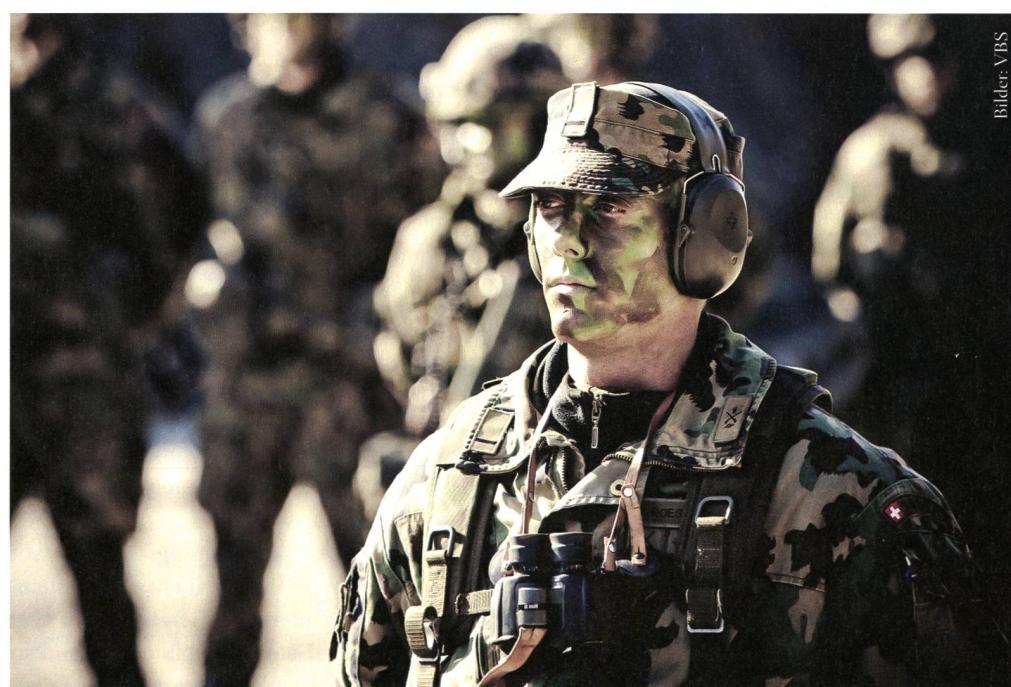
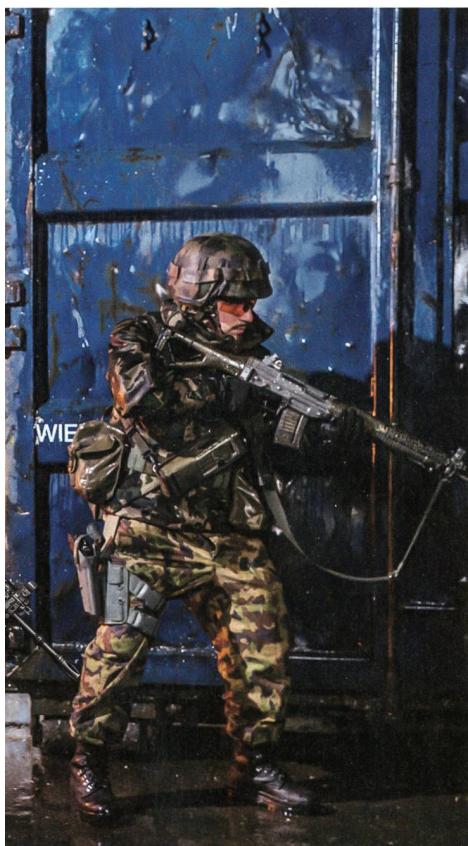


Bild: VBSS

**Inspiration, Treue und Gerechtigkeit: Das zeichnet einen Offizier aus.**



Bild: VBS

**Die Dienstzeit als Offizier, ist oft verbunden mit Schweiß und Tränen: Aspiranten nach dem 100km Marsch.**

anders. Nicht durch eine rosarote, dafür durch eine tarngrüne Brille. Überflüssig und uninteressant ist unsere Sicht aber keines Falles; sie ist wichtig und notwendig! Ich sage, wir sind konsequent, wenn wir diese Haltung vertreten und keines Wegs elitär. Dazu gehört auch, dass wir informiert sind, wenn wir in den WK gehen. Wir müssen uns selbst weiterbilden. Egal ob Zugführer, Kommandant oder Stabsoffizier, wir alle sind unseren Unterstellten schuldig, dass wir von Beginn weg bereit sind und uns zu militärischen, menschlichen und aktuellen Themen auf dem Laufenden halten. Aus meiner Sicht ist dies meine Grundverantwortung als Führungsperson und ich verstehe, dass man uns in diesem Punkt auffordert, besser zu sein als andere.

### Nur noch Kompaniemanager?

«Wir sind doch nur noch Kompaniemanager!». Diese Aussage stammt von einem erzürnten Offizier, den ich gut kenne, sie steht aber repräsentativ für die Meinung

von vielen. Was ist der grosse Unterschied zwischen einem Manager und einem Leader und was wollen wir als Offiziere sein? Nach Prof. John P. Kotter ist Ersteres jemand der Ordnung und Konstanz erzeugt und Letzteres jemand der Veränderung und Wandel bringt. Was brauchen wir in der Armee heute? Ich denke, wir brauchen beides! Aber eben nicht einige Offiziere die Manager und andere die Leader sind, sondern solche die beides können. Situativ und am Auftrag angepasst müssen wir verwalten oder verändern. Wir sind die Waage der Armee; jeder auf seiner Stufe und doch gemeinsam als ein Korps. An diesem Massstab soll sich die Selektion, Ausbildung und Verwendung von Offizieren anpassen. Ja wir sind Kompaniemanager und sollen es auch sein. Doch wir müssen auch mehr sein, wir sind Führungskräfte, die vor Menschen stehen und nicht nur Schreibtischtäter. Hand aufs Herz! Würden sie, wenn es hart auf hart kommt, jemandem folgen, dessen Name sie nur als Tintendruck auf einem Befehl kennen?

Die konsequente Haltung, die uns die OS gelehrt hat, begleitet uns Offiziere jeden Tag. Ich denke sie gibt uns zusätzliche Stärke und schlägt bei weitem die blosse Anwendung von Fachwissen. Zu wissen, dass wir zu unserer Meinung stehen und auch harte Entscheidungen treffen können, macht den Unterschied. Es gibt zum Glück keinen raschen Weg zum Offizier und ich hoffe, dass es den auch niemals geben wird.

### Schweiß und Tränen

Was in der Armee gelernt wird, vom Tag eins der RS bis zum Ende der Dienstzeit als Offizier, ist oft verbunden mit Schweiß und Tränen.

Aus diesen Zutaten entstehen Offiziere mit Feuer und Verstand, und es werden echte Chefs geformt. In diesem Sinne achten wir unsere Kameraden, setzen den Auftrag ins Zentrum und stehen vor unseren Unterstellten. Diese Tradition muss aus meiner Sicht um jeden Preis bewahrt werden.

