

**Zeitschrift:** Allgemeine schweizerische Militärzeitung = Journal militaire suisse =  
Gazetta militare svizzera

**Band:** 92=112 (1946)

**Heft:** 4

**Artikel:** Zur Instruktorenfrage

**Autor:** Züblin, Georg

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-20133>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 13.10.2024

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

92. Jahrgang No. 4 Zofingen, April 1946  
112. Jahrgang der Helvetischen Militärzeitschrift

# **Allgemeine Schweizerische Militärzeitung**

## **Journal Militaire Suisse**

### **Gazzetta Militare Svizzera**

**Organ der Schweizerischen Offiziersgesellschaft**

Abonnementspreis jährlich Fr. 7.—

**Redaktion: Oberstleutnant i. Gst. E. Uhlmann**

**Adresse der Redaktion: Neuhausen am Rheinfall, Zentralstrasse 142**

---

## **Zur Instruktorenfrage**

Von Oberstlt. i. Gst. *G. Züblin*

Der Sinn dieses Aufsatzes besteht nicht darin, die Instruktorenfrage als solche zu behandeln. Denn einmal wäre zu befürchten, dass schon längst Bekanntes wiederholt würde, andererseits kam dem Instruktorenproblem in unserer Armee von jeher eine derartige Bedeutung zu, dass es von berufener Seite schon wiederholt zergliedert wurde. Ich beschränke mich daher darauf, drei Seiten der Frage herauszugreifen und für sie Lösungen vorzuschlagen. Alle drei Fragen sind praktisch seit 1898, als der nachmalige General Ulrich Wille seine «Skizze einer Wehrverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft» schrieb, ungelöst geblieben. Der Leser mag sich davon überzeugen, wenn er die Seiten 195—200 von General Ulrich Willes gesammelten Schriften, herausgegeben von Edgar Schumacher, nachliest. Vielleicht mag es aber der nunmehr dritten Generation doch gelingen, eine Lösung wenigstens für die dringendsten Teilfragen zu finden.

Solange berechtigte Klagen über Charakterfehler, mangelhafte allgemeine Bildung und ungenügendes fachliches Wissen und Können vorliegen und diese nicht als bedauerliche Einzelercheinungen zu werten sind, also gewissermassen als Betriebsunfälle, wie sie in jedem grösseren Organismus naturgemäss aufzutreten pflegen, besteht eine Instruktorfrage. Selbst wenn die genannten Misstände alle behoben würden, ergäben sich immer noch genügend Konfliktmöglichkeiten und Reibungen. Ihr Grund liegt aber nicht in erster Linie in der Person des Instruktionsoffiziers, sondern allgemeiner im Wesen der Institution an sich. Denn diese muss dazu führen, dass verschiedenartige Persönlichkeiten aufeinanderprallen. Es wäre daher zwecklos, zu versuchen, diese letzteren Konfliktmöglichkeiten zu beseitigen. Dagegen scheint es der Mühe wert zu sein, einmal mehr zu untersuchen, ob es nicht im Bereiche des Möglichen liegen würde, Wege zu finden, berechtigte Klagen auf das Mass von Einzelercheinungen zurückzuführen.

Dazu wäre offenbar eine sorgfältige Auswahl der Anwärter und das Ausscheiden der mit der Zeit als untauglich Befundenen ein richtiger Weg. Wenn es dann noch gelingt, dem an und für sich Geeigneten dauernd Aufgaben zuzuweisen, denen er gewachsen ist, oder aber sein Können dem wachsenden Aufgabenkreis entsprechend zu fördern, schiene die Frage im wesentlichen gelöst. Es bedarf keines besonderen Scharfsinns, diese drei Grundwahrheiten zu erkennen.

## I.

Die Schwierigkeiten beginnen jedoch schon bei der *Auswahl* der Anwärter. Dass sie nicht so schlecht ist, wie manche es glauben machen wollen, hat der verflossene Aktivdienst bewiesen.

Es sei daran erinnert, dass am Ende des Krieges alle Armeekorpskommandanten die Mehrzahl der Heereseinheitskommandanten, der Generalstabschef, sämtliche Unterstabschefs und die grosse Mehrzahl der Sektionschefs im Armeestab aus dem Instruktionkorps hervorgegangen waren. Die Stabschefs der 4 A. K. und eine Anzahl von Stabschefs von Heereseinheiten waren ebenfalls Instruktionsoffiziere. Daneben waren die Stellen des Chefs der Ausbildung, der Waffenchefs, des Kommandanten der Zentralschulen II, des Kommandanten der Schiessschulen und aller Offiziers- und Rekrutenschulen auch nur durch gutqualifizierte Instruktor zu besetzen und erst noch der ganze Betrieb in den Schulen und Kursen aufrecht zu erhalten.

Wenn eine Institution der Armee, gemessen an den Friedensverhältnissen in Zeiten der Gefahr an Einfluss derart gewinnt und sich als geeignet erweist, die neuen, grösseren Aufgaben im allgemeinen gut zu lösen, dann spricht das auch für den Wert des Einzelnen und zum mindesten für die Richtigkeit der Arbeit in der vorangegangenen Friedenszeit. Die Grosszahl der Milizoffiziere anerkennt denn auch neidlos diesen Erfolg. Dass es demjenigen schwerer fällt, der in seiner Laufbahn mit Instruktoren nur Konflikte kannte, ist begreiflich; nicht zu reden von all den Aussenstehenden, denen der Berufsoffizier an und für sich ein Dorn im Auge ist, so lange er nicht entweder die Embleme von Sichel und Hammer oder statt der vorschriftsmässigen Uniform Pullover oder Regenschirm trägt.

Aber gerade die Tatsache, dass es neben diesem grossen Erfolg auch bedenkliche Versager gab und gibt, verlangt gewissenhaft zu prüfen, ob sie sich in der Zukunft nicht durch eine noch sorgfältigere Auswahl der Anwärter vermeiden liessen. Die Auswahl muss streng sein, vor allem was den Charakter und die allgemeine Bildung anbelangt. Denn Schwächen auf diesen Gebieten lassen sich nicht oder nur sehr schwer beheben.

Nun ist nicht zu übersehen, dass der Instruktionsoffizier normalerweise in einem Alter gewählt werden muss, in welchem sein Charakter noch Wandlungen unterworfen ist. Eine verhältnismässig frühe Wahl kann nicht vermieden werden, sonst hätten wir keine tüchtigen Einheits-Instruktoren. Er muss so früh gewählt werden, dass es gelingen kann, ihm die unentbehrlichen fachlichen Kenntnisse zu vermitteln und die notwendige Dienst erfahrung erwerben zu lassen, bevor er seinerseits Vorgesetzter eines angehenden Einheitskommandanten wird. Dazu sind normalerweise mehrere Jahre notwendig. Die Zeitspanne mag verschieden sein; sie hängt stark von Veranlagung und Bildung des einzelnen ab.

Es spricht aber noch eine zweite praktische Erwägung zu Gunsten einer frühzeitigen definitiven Anstellung: Gerade die wertvollen Elemente, die für die Laufbahn zu gewinnen wären, denken nicht daran, jahrelang die Zwitterstellung des Instruktionsaspiranten einzunehmen. Sie sind in der Lage, auch im zivilen Berufsleben vorwärts zu kommen. Sie werden sich daher mit Recht sagen, dass so, wie sie sich für die Instruktorenlaufbahn, mit all ihren Schönheiten aber auch ihren Schwierigkeiten entschieden haben, die Vorgesetzten ihnen ebenfalls, nach einer angemessenen Probezeit, ein klares «Ja» oder «Nein» schuldig sind. Dies ist im Berufsleben allgemein üblich. Eine

Probezeit von einem Jahr dürfte für einen erfahrenen Vorgesetzten reichlich genügen, um einen jungen Offizier auf seine voraussichtliche Eignung zum Instruktionsoffizier hin zu beurteilen. Voraussetzung ist allerdings, dass das Probejahr unter ein und demselben Vorgesetzten geleistet wird. Bei geeigneter Auswahl des letzteren dürfte sich dieser über die charakterlichen Eigenschaften des Anwärters, und auf die kommt es ja beinahe ausschliesslich an, bald im klaren sein. Der tägliche Dienst eignet sich hervorragend zu einer solchen Probe. Ueberdies ergäbe sich im Falle der Eignung des Anwärters der Vorteil eines besondern Vertrauensverhältnisses zwischen Vorgesetzten und Untergebenen, das dem jungen Offizier im besten Sinne noch jahrelang eine Stütze durch die unvermeidlichen Schwierigkeiten des Berufes bedeuten kann.

Damit wäre aber auch ein für alle Mal ohne die ausser für höchst mittelmässige Anwärter unbefriedigende Institution des Instruktionsaspiranten auszukommen, eine Vorgesetztenstellung, die nicht einmal ein Offiziersschüler im Grunde ernst nimmt, weil er hinter jeder Regung des Instruktionsaspiranten, oft zu Unrecht, Streberei vermutet. Der Anwärter hätte sich ganz einfach zu entschliessen, ein Jahr freiwillig Dienst zu tun und am Schluss desselben würde er angestellt oder unwiderruflich abgewiesen. Mir schiene diese Lösung einfach und praktisch.

Doch welches sollen die *Anforderungen* sein, die zu stellen sind, bevor ein junger Offizier überhaupt als Anwärter angenommen wird? Sie müssen irgendwie messbar sein, ersichtlich.

Eine bildungsmässige Grundlage muss vorliegen, denn sie lässt sich schon deswegen ganz einfach nicht mehr nachholen, weil es für jedes Ding ein Alter gibt. Wer mit 20—25 Jahren sich die grundlegenden Kenntnisse und Erkenntnisse zu eigen zu machen glaubt, die Alterskameraden zwischen 12 und 19 Jahren erwerben, dürfte von einzelnen Ausnahmen abgesehen, schlecht beraten sein. Einmal wird er mit dem Eifer des geistig Bedrängten sich in eine Materie stürzen, deren Bewältigung Sache eines Jünglings wäre; ein Streben, das den Mann kaum zielt. Zweitens wird er auch so den Vorsprung der andern kaum wettmachen, es sei denn, diese hätten sich inzwischen geistig schlafen gelegt. Und wenn es nicht meiner Auffassung entspricht, dass nur dem Akademiker die Instruktorlaufbahn eröffnet sein sollte, so glaube ich doch, dass der Durchschnitt ohne eine abgeschlossene Mittelschulbildung den Anforderungen des Berufes in späteren Jahren kaum gewachsen sein wird.

Damit wäre Gewähr für gewisse Bildungsgrundlagen geboten. — Doch mag auch dieses nicht genügen. Der Anwärter sollte bewiesen haben, dass er im Leben seinen Mann zu stellen in der Lage ist. Das heisst: Wenn er sich für ein Studium entscheidet, soll er es vollenden, bevor er als Anwärter zur freiwilligen Dienstleistung zugelassen wird. Damit weist er nach, dass er zum mindesten den Charakter und die Ausdauer hat, ein Begonnenes zu vollenden. Wer nicht studiert, der sollte in der Zeit, die andere zum Studium benötigen, Tüchtigkeit in dem von ihm erwählten Beruf nachweisen können. Das Resultat ist dasselbe.

Und damit ergäbe sich auch eine untere Grenze für die Annahme zur freiwilligen Dienstleistung von ca. 23—24 Jahren, die auch den Anforderungen der beruflichen Ausbildung nach der Wahl genügen sollte.

Wenn aber für die Ergreifung einer Laufbahn derart hohe Anforderungen gestellt werden, dann darf der materielle Anreiz auch nicht im Missverhältnis zu ihnen stehen. Ich weiss, man spricht nicht gern darüber, aber es hat keinen Zweck, an der Wirklichkeit vorbeizusehen. Mit der Passion für den Beruf allein bezahlt man weder seinen Schneider noch den Hauseigentümer. Und da es zu meiner persönlichen Auffassung gehört, dass es dem jungen Instruktionsoffizier nicht verwehrt sein sollte, zu heiraten, muss er auch in der Lage sein, Frau und Kind zu unterhalten. Es ist nicht zu erwarten, dass ein Berufsoffizier Reichtümer ansammeln wird; es spräche dies gegen eine jahrzehntelange Erfahrung in allen europäischen Armeen, und es ist auch recht so. Denn es sollte vermieden werden, denjenigen Anwärtern einen Anreiz zu bieten, die den Soldatenberuf aus Bereicherungsabsichten zu ergreifen geneigt wären. Umgekehrt sind aber heute zum mindesten die Anfangsgehälter ungenügend. Sie sind gerade so hoch, dass sie denjenigen anziehen vermögen, der es im Zivilleben doch nie weiter als bis zu einer mittelmässigen, untergeordneten Stellung bringen würde. Er mag hoffen, nach erfolgter Anstellung und von Stufe zu Stufe steigend in Gehaltskategorien aufzusteigen, die sogar höher sind als das, was er normalerweise im Zivilleben je erreichen würde. Die Anfangsgehälter sind aber ungenügend, um den Qualifizierten ohne Beihilfe von aussen annähernd die Lebensweise zu ermöglichen, die er bei gleicher Arbeitsintensität in einem andern Beruf erreichen könnte. — Jeder Instruktionsoffizier, von wenigen Ausnahmen abgesehen, kannte oder kennt den Druck finanzieller Sorgen. Das schadet nichts. Aber der Druck sollte oder



soll nicht so sein, dass er in jungen Jahren gezwungen ist, auf Wesentliches zu verzichten. Wenn zwischen den finanziellen Aussichten im Zivilleben und im Beruf ein *allzu grosser* Unterschied besteht, dann lässt er sich durch Freude am Beruf nicht überbrücken. Geeignete Elemente verzichten auf eine Anmeldung, weil sie sich nicht auch noch finanziell so weitgehend einschränken wollen. Meiner Ueberzeugung nach laufen wir, wenn die Anfangsgehälter zum mindesten nicht einer Revision unterzogen werden, Gefahr, mit der Zeit ein Instruktionkorps kleiner, hausbackener Mittelmässigkeiten heranzuziehen, das sich entsprechend benehmen — und bewähren wird.

## II.

Es ist eine altbekannte Tatsache, dass die Instruktionsoffiziere für und während der Ausübung ihres Berufes nur mangelhaft ausgebildet werden.

Am fruchtbarsten erwiesen sich, nach meinem Dafürhalten, Abkommandierungen ins Ausland, auch für verhältnismässig kurze Zeit, wenn der Abkommandierte seine Aufgaben richtig auffasst und weder voreingenommen noch in ahnungslosem Staunen ob dem Neuen an seine Aufgabe herantritt. Leider wird es nie möglich sein, auch nur der Grosszahl der Instruktionsoffiziere diese Ausbildung angeeignet zu lassen.

Auch die *Militärschule* an der ETH hatte viel Gutes. Leider war der qualitative Unterschied der Lehrkräfte sehr gross und nicht alle vermochten das Interesse ihrer Zuhörer gefangen zu nehmen. Der Schüler, der als Erwachsener zumeist kritisch eingestellt ist, zieht dann Vergleiche, begeistert sich für die Vorträge der einen und lehnt diejenigen der andern einfach ab, auch dann, wenn sie dieses Urteil vielleicht nicht immer voll verdienen. Dieser Vorgang stellt sich erfahrungsgemäss immer ein, wenn die Qualität der Lehrkräfte starke Unterschiede aufweist.

In den letzten Jahren fielen beide Ausbildungsmöglichkeiten weg. Es ist dies von jungen Instruktionsoffizieren zu Recht bedauert worden. Den verantwortlichen Stellen kann aber kein Vorwurf gemacht werden. Abkommandierungen erwiesen sich als sehr schwierig und für die Fortsetzung des eigentlichen Unterrichtes für junge

Instruktoren waren weder die Lehrkräfte noch die Schüler frei zu bekommen.

Wenn wir von *Ausbildung* sprechen, meinen wir nicht Bestrebungen, die dazu dienen sollen, das Bildungsniveau zu heben. Allgemeine Bildung, Herzenbildung. Weitblick sind Eigenschaften, die ein 25jähriger Mann wenigstens in den Anlagen besitzen und für den Beruf mitbringen muss. Er wird sie sich kaum mehr aneignen können. Eine so aufgefasste allgemeine Bildung beruht vor allem auf dem Einfluss des Elternhauses und des Milieus, in welchem der junge Mann aufgewachsen ist, zum Teil auch auf der Schulung, die er genossen hat. Wer sie nicht oder nur in ungenügender Masse besitzt, sollte als Anwärter einfach abgewiesen werden. Ich bin der Auffassung, dass man nicht dem Irrtum verfallen sollte, Dinge durcheinander zu werfen und nachträglich Korrekturen an einer mangelhaften Bildung zu versuchen. Für die Eignung zum Soldatenberuf mag es an sich ebenso belanglos sein, ob einer die höhere Mathematik beherrscht oder die Kunstdenkmäler der Schweiz kennt. Beides kann nützlich sein, aber beides ist nicht unentbehrlich. In dieses Kapitel fällt ganz allgemein das Verhältnis zur Kunst oder zu den allgemeinen Wissenschaften. Der Gebildete zeichnet sich in allen diesen Dingen dadurch vor dem Un- oder Halbgebildeten aus, dass er von ihnen so viel versteht, um zu wissen, ob sie ihm viel oder nicht viel bedeuten. Der Ungebildete und der noch viel gefährlichere Halbgebildete wird stets dergleichen tun als ob, je nach dem Milieu, in dem er sich gerade befindet und je nach den Zeitströmungen. Persönlich ziehe ich den Kameraden, der offen und ehrlich Sonntags mit Begeisterung auf die Tribüne des Fussballplatzes pilgert, demjenigen bei weitem vor, der Bücher liest oder eine Kunstaussstellung besucht, nur weil es sich gut macht.

Dagegen muss der Instruktionsoffizier fachlich ausgebildet werden. Einmal ist es notwendig, dass er über genügende militärwissenschaftliche Grundlagen verfügt, um auf denselben sich später selbst ausbilden zu können. In späteren Jahren hat in jedem Beruf die Selbstausbildung an die Stelle der Schulung zu treten. Doch erfordert es der Beruf, dass der Instruktionsoffizier auch später von Zeit zu Zeit mit den neuesten Entwicklungstendenzen der Technik und der Taktik vertraut gemacht wird.

Es scheint, dass hier zweierlei scharf unterschieden werden sollte:

Die fachlichen Grundkenntnisse muss der Instruktionsoffizier in jungen Jahren und auf einer Schule erwerben. Anders geht es



kaum, wenn vermieden werden soll, dass er später den periodisch auftretenden militärischen Moden kritiklos zum Opfer fällt. Jung deswegen, weil sich nicht jedes Alter zu vorwiegend rezeptiver Tätigkeit eignet. Zu diesem Zweck schiene mir die Zeitspanne zwischen seiner Wahl und den ersten Hauptmannsjahren die beste. Dabei dürfte es kaum eine wesentliche Rolle spielen, ob einer auf dieser für ihn geschaffenen Schule ein besserer oder ein schlechterer Schüler war. Denn mehr als Grundkenntnisse wird man ihm doch nicht vermitteln können. Das Leben wird zeigen, ob er dazu befähigt ist, aus eigener Kraft und auf diesen Grundlagen fussend, sich das anzueignen, was der Beruf an Berufskennnissen fordert. Examen und Diplom scheinen mir überflüssig. Jeder einigermaßen intelligente Mensch besteht, wenn er es will, jedes Examen, und ein Papier mehr oder weniger, das im häuslichen Schreibtisch schlummert, dürfte höchstens das Interesse allfälliger Erben wecken. Nein, die militärwissenschaftliche Grundschulung soll Horizonte öffnen auf die Weite der Materie, anregend wirken, vielleicht auch die Gelegenheit zur Selbstprüfung an Hand einer schriftlichen Arbeit bieten. Das genügt. Wer einmal den Horizont sich weiten sah, der wird von selbst die Richtung und die Wege finden, die dorthin führen, wo der Beruf es fordert. Je nach Veranlagung wird er eher die eine oder die andere Seite unseres so vielseitigen Berufes pflegen und es dort zum wirklichen Könnern bringen. Gelingt es ihm nicht, so wird sich dies in späteren Jahren zeigen und — rächen.

Ganz anders steht es mit der Ausbildung im Majors- und späteren Alter. Auch sie ist nötig, weil es bei der herrschenden Beanspruchung beim besten Willen nicht möglich ist, alles Neue zu sehen und zu verfolgen. Sie ist auch deswegen nötig, weil die Aussprache über Tagesfragen der Militärwissenschaft, des Berufes oder zukünftiger Entwicklungsmöglichkeiten der Technik anregend und klärend wirken können. Allerdings nur dann, wenn sich geeignete Kurs- und Diskussionsleiter finden. Geeignet; d. h. sie müssen in der Lage sein, durch umfassendes Wissen oder Erfahrung Materie und Diskussion zu beherrschen, und zwar so, dass sie weder ins ufer- noch ins wesenslose abgleiten. Wer aber glaubt, einem Stabsoffizier oder älteren Hauptmann durch das Manipulieren an den Hebeln irgend eines neuen Gerätes Wesentliches zu bieten, dürfte sich irren. Derart primitive Fertigkeiten sich anzueignen, sollte jeder selbst in der Lage sein. Tut er es nicht und handelt es sich um Notwendiges, so hat es ja der Vorgesetzte in der Hand, ihm diesbezüglich einen Wink zu

geben. Und ebenso falsch schiene es mir, einen erfahrenen Instruktionsoffizier auf eine Schule zu schicken. Schulen sind nun einmal für die Jugend da, für den erfahrenen Mann ist das Leben Schule genug. Ausnahmen ergeben sich selbstredend bei Kommandierungen ins Ausland. Dort dreht es sich aber wieder nicht in erster Linie um die durch die Schule vermittelten Kenntnisse, sondern um die Arbeitsweise, das Denken und die Erfahrungen anderer.

### III.

Es wird auch bei bester Auswahl und sorgfältigster Ausbildung nicht zu vermeiden sein, dass früher oder später Geister und Fähigkeiten sich scheiden. Nicht jeder eignet sich zur Unterrichtserteilung auf höherer Stufe, nicht jeder zum Schulkommandanten. Daran kann der Betreffende ganz selbst schuld sein. In vielen Fällen tritt aber die Scheidung ganz ohne Verschulden des einzelnen ein. Entweder vermag er seiner Natur nach den gestellten Anforderungen nicht mehr zu genügen, eine zufällig schärfere Konkurrenz lässt ihn ausscheiden, oder er hat sich vorzeitig verbraucht. Letzteres ist gar nicht so selten. Von den in jeder grösseren Organisation vorkommenden Ungerechtigkeiten, die im Menschlichen haften und nie vermieden werden können, sei hier nicht die Rede.

Nichts ist jedoch für das Ansehen des Instruktionkorps schädlicher, als wenn man weiterfährt mit dem bisherigen System, mehr oder weniger unterschiedslos mit zunehmendem Alter alle Instrukto- ren bis mindestens zum Oberstleutnant, z. T. auch bis zum Obersten zu *befördern*. Einmal ist nicht einzusehen, warum jemand befördert werden soll, der nicht als dazu befähigt erachtet wird, ein seinem Grade entsprechendes Truppenkommando zu führen. Es kommt dazu, dass es auch innerhalb des Instruktionkorps ganz unmöglich wird, jedem eine seinem Grade entsprechende Tätigkeit anzuweisen. So sahen wir denn schon als junge Offiziere ehemals verdiente Schulkommandanten, Offiziere, die in jeder Weise ihre Pflicht erfüllt und Fähigkeiten bewiesen hatten, an irgend einem Pult mit viel Mühe und Zeitaufwand Arbeiten verrichten, die ein junges Mädchen in viel kürzerer Zeit und wesentlich besser erledigt hätte. Wenn dies heute auch nicht mehr genau gleich ist, so neigt man

doch immer wieder dazu, ältere Offiziere, denen man ein Schulkommando nicht anvertrauen will oder kann, auf einem Bureau zu «beschäftigen». Solche Zustände sind entwürdigend. Und doch müssen die betreffenden Offiziere dieses Los tragen, weil sie sonst ganz einfach nichts zum Leben hätten. Und die Vorgesetzten können keinen andern Weg finden, weil gesetzliche Grundlagen dazu fehlen.

Andererseits ist es auch nicht möglich, einen Instruktionsoffizier einfach als Hauptmann nicht mehr zu befördern und ihn doch bis zur Vollendung des 65. Altersjahres weiter zu verwenden. Was sollte er auch Nutzbringendes tun?

Das Nichtausscheiden der nicht mehr Tauglichen hat aber auch zur Folge, dass es nie gelingen wird, ein zahlenmässig genügendes Instruktionkorps zu schaffen. Denn es ist ganz unmöglich, genügend junge Kräfte anzustellen, wenn man für sie vom 50. Altersjahr an oft keine erspriessliche Beschäftigung mehr hat. Es genügt die Anciennitätsliste der Instruktionsoffiziere vorzunehmen und dort das Verhältnis zwischen Hauptleuten und Stabsoffizieren zu überprüfen.

Ein Abschieben der Ueberzähligen in andere Verwaltungszweige, wie es immer wieder von berufener Seite verfochten wurde, scheint mir an folgendem Umstand zu scheitern: In unseren Verhältnissen, im Unterschied zu andern Staaten, besteht in sehr weiten Kreisen kein Verständnis für eine derartige Massnahme. Unser Beruf steht nicht in besonders hohem Ansehen. Das hängt z. T. mit früheren, z. T. mit bestehenden Misständen zusammen; vornehmlich aber handelt es sich doch eher um Voreingenommenheit, die auf Unkenntnis beruht. So bedauerlich diese Tatsache ist, so wenig sehe ich ein, aus welchen Gründen sie sich ändern würde. Es ist nicht zu vergessen, dass der Wert eines Berufsoffizierskorps erst durch den Krieg augenfällig wird. Andere Völker haben in den vergangenen Jahrzehnten periodisch Krieg geführt und dort zeigte sich jeweilen der Wert des Fachmannes auf militärischem Gebiet. Sein Prestige lebt im Volksbewusstsein im Frieden fort.

Bei der heutigen Sachlage dürfte es wohl sehr schwer sein, die Widerstände, die die Verwaltung der Uebernahme von Instruktionsoffizieren entgegensetzt, zu überwinden. Denn die Verwaltung fördert begreiflicherweise in erster Linie den Aufstieg ihres eigenen Personals; dessen Rekrutierung hängt ja in erheblichem Masse gerade von diesen Aufstiegsmöglichkeiten ab. Und wer bürgt schliesslich dafür, dass ein Instruktionsoffizier sich in einem Verwaltungs-

posten besser eignen würde, wenn er in seiner bisherigen Stellung als Last empfunden wird? Zweifel sind in gutem Treuen berechtigt. Schliesslich dürfen wir die Dinge in dieser Beziehung auch nicht allzusehr nur von unserem eigenen Standort aus betrachten.

Wenn man die heutigen Zustände bereinigen und gleichzeitig den Ausscheidenden eine ihren Verdiensten um das Land würdige Stellung (auf die sie wohl ebensoviel Anspruch haben wie andere Diener des Staates), verschaffen will, bleibt daher nichts als ein System der abgestuften Pensionierung.

Meines Erachtens sollten hiefür drei Möglichkeiten bestehen:

- Einmal vor Erreichung des Majorgrades. In diesem Alter zeigt es sich, ob der betreffende zum Stabsoffizier und damit zur Erteilung eines auf höherer Stufe stehenden Unterrichtes taugt.
- Ein zweites Mal vor dem Erreichen des Grades eines Obersten. Dann weiss man nämlich, ob der betreffende befähigt ist, ein Regiment zu kommandieren oder die Stellung eines Schulkommandanten zu bekleiden.
- Ein drittes Mal nach Bekleidung des Oberstengrades während ungefähr acht Jahren. Bis dahin ist ersichtlich, ob er zu noch Höherem berufen ist, ob sich im Oberstengrad eine weitere Verwendung für ihn findet, oder ob er überzählig ist.

Die Pensionen sollten so gehalten werden, dass im ersten Fall der Ausscheidende sich in Ruhe nach einer neuen Tätigkeit umsehen könnte, in den beiden letzteren Fällen so, dass er sich zur Ruhe setzen könnte.

Man wird nicht zu Unrecht einwenden, dass die Befolgung des vorstehenden Vorschlags Geld kostet. Es fragt sich nur, was billiger ist: Eine Anzahl Offiziere rechtzeitig und würdig zu pensionieren oder sie bei vollem Gehalt entweder eine Tätigkeit ausüben zu lassen, der sie nicht mehr gewachsen sind, (dabei handelt es sich immerhin um Belange, die mit zu den Grundlagen einer wirksamen Landesverteidigung gehören) oder aber beschäftigungslos weiter im Verzeichnis figurieren zu lassen. Mir scheint die Rechnung ziemlich einfach. Auffällig ist ebenfalls, dass die meisten ausländischen Heere eine derartige abgestufte Pensionierung kennen oder kannten, dass der Gedanke also naheliegend ist. Die von andern gewählte Lösung beruht eben auf gleichartigen Erfahrungen in ähnlichen Verhältnissen.

Für den Instruktionsoffizier aber würde die Einführung einer *abgestuften Pensionierung* keine *capitis deminutio* bedeuten. Es genügt, den einzelnen rechtzeitig über seine persönliche Lage aufzuklären. Denn was kann ein Mann dafür, wenn seine Vorgesetzten der Auffassung sind, man könne und müsse auf seine weiteren Dienste verzichten? So schwer es im Augenblick auch sein mag, sich vom geliebten Beruf zu trennen, das Bewusstsein, in uneigennütziger Weise sein Möglichstes getan zu haben, schafft jene abgeklärte Ruhe, die es erlaubt, über Menschenhandeln hinwegzusehen, auch dann, wenn man der Auffassung ist, die Verabschiedung sei zu Unrecht erfolgt. Gerade in unserem Beruf, der Menschenfurcht nicht kennen darf, muss jeder damit rechnen, dass er früher oder später auszuscheiden hat. Manchmal auch dann, wenn er selbst der Ueberzeugung ist, dass er noch Dienste zu leisten in der Lage wäre. Da uns dieser Gedanke gewissermassen auf unserer ganzen Laufbahn begleiten sollte, scheint mir das Ereignis der Verabschiedung an sich, wenn sie in würdiger Form geschieht, nicht viel anders als der Gedanke, der den Soldaten in den Kampf begleitet. Mit *Haltung* erweist man sich dessen würdig, was man jahrelang vorzuleben versuchte. Mir scheint es wesentlich erträglicher, aus voller Tätigkeit auszuscheiden, als erst dann, wenn man jahrelang von einer jüngeren Generation heimlich bspöttelt oder bedauert wurde.

## **Erfahrungen aus dem Winterkrieg**

Von Oberstlt. i. Gst. *E. Uhlmann*

(Schluss)

Es ist bekannt, dass im Ostfeldzug während der Wintermonate die russischen Armeen unvergleichlich viel offensiver kämpften als die Deutschen. Die Russen waren nicht nur dank ihrer planmässigen Wintervorbereitungen auf dem Gebiete der Ausrüstung und Organisation für diese offensive Kriegführung gerüstet; sie hatten sich auch geistig und ausbildungsmässig auf den Angriff in winterlichen Ver-