Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 118 (1952)

Heft: 10

Artikel: Von der Aufgabe des Offiziers

Autor: Züblin, Georg

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-23771

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: 15.07.2025

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

Von der Aufgabe des Offiziers

(Vortrag gehalten von Oberstdivisionär G. Züblin vor der Offiziersgesellschaft Winterthur)

I.

Wer aufmerksam und unvoreingenommen die geistigen Entwicklungen und Strömungen in unserem Offizierskorps verfolgt, kann sich des Eindruckes nicht immer erwehren, daß eine gewisse *Richtungslosigkeit,* und dies trotz stärkerer Zentralisation, sich breit macht. Es zeigt sich dies vor allem in der Diskussion über die verschiedensten Probleme; es zeigt sich dies aber auch im Handeln auf den verschiedensten Stufen der militärischen Hierarchie.

Wenn auf der einen Seite die Anweisungen über das, was zu tun ist oder was unterlassen werden soll, immer zahlreicher und auch umfangreicher werden, so besteht auf der anderen Seite dann doch wieder Unsicherheit darüber, was getan werden soll und welche Forderungen aus den mannigfachsten Gründen fallen gelassen werden müssen. Neben einer gewissen Unsicherheit, die darin Nahrung findet, daß man zwar vor Jahren viel von einem neuen Dienstreglement gesprochen und alle möglichen Änderungen erwogen hat, ein solches aber bis heute noch in Vorbereitung ist, wird häufig zur Begründung des Fallenlassens von Forderungen *Zeitmangel* genannt. Und so kommt es dann, daß trotz aller Vorschriften und Befehle das Handeln des einzelnen Offiziers oft jene Gradlinigkeit vermissen läßt, die im Interesse aller so notwendig wäre. Man sucht nach Erklärungen, nach Verfeinerungen auf diesem oder jenem Ausbildungsgebiete, nach Beispielen, Auswegen, um doch noch dieses oder jenes zweckmäßiger zu gestalten. Und all dieses ameisenhafte Bestreben verrät im Grunde nur Betriebsamkeit und damit auch innerliche Leere oder zum mindesten Unsicherheit.

Jede Generation, auch jede militärische Generation, hat ihre geistigen Probleme und sie muß allein mit ihnen fertig werden. Diese Probleme sind von Generation zu Generation nicht genau gleich geartet. Sie sind jeder Generation eigen. Das oder die Probleme unserer Zeit scheinen mir, zumal auf militärischem Gebiet, vor allem mit der *Vielfalt des Stoffes,* der *ausbildungsmäßig* zu bewältigen ist, zusammenzuhängen. Das wirkt sich gewissermaßen direkt auch auf die *Erziehungsfragen* aus. Denn es ist klar, daß wo in einer bestimmten und gegebenen Zeit *beides* geschehen soll, eine Akzentverschiebung zugunsten der Ausbildung notgedrungen die Erziehung zu kurz kommen läßt, oder umgekehrt.

Es schiene mir möglich, auf verhältnismäßig einfache Weise diese Fragen zu lösen, wenn man sich Zeit nehmen würde, etwas mehr zu denken und

sich etwas weniger durch den Zeitablauf bedrängen zu lassen. Im nachstehenden möchte ich versuchen, einen Weg zu einer möglichen Lösung darzulegen.

II.

Es scheint mir von fundamentaler Bedeutung zu sein, sich als Offizier der *Tatsache bewußt zu bleiben,* und diese immer wieder gewissermaßen als Korrektur der eigenen Tätigkeit vor Augen zu haben, daß Menschen vergehen, die *Armee* aber, unbekümmert um die Menschen und die Folge der Generationen *bleiben soll.* Es ist dies ein ganz ähnlicher Vorgang wie die Beziehung des einzelnen Schweizerbürgers zur schweizerischen Eidgenossenschaft. Da nun jeder von uns gewisse Fähigkeiten und auch Mängel hat, spielt es in der Betrachtung der Dinge im Grunde eine geringe Rolle, in welcher Stellung er der Armee gedient hat. Hauptsache ist, daß er es *ganz* tat. Der Wert der ganzen Leistung ist auf allen Stufen der militärischen Hierarchie, vom Soldaten bis zum AK.Kdt. absolut gesehen der gleiche. Es spielt keine Rolle, in welchem Grade diese Leistung letzlich vollbracht wurde, denn alle Funktionen müssen *voll* ausgefüllt werden. Es kann höchstens gesagt werden, daß das Versagen auf einer höheren Stufe der militärischen Hierarchie der Folgen wegen für die Armee schlimmer ist als ein solches auf niedrigerer Stufe. Es ist daher das natürliche Empfinden richtig, das um so größere Anforderungen an das Können und die Hingabe stellt, je höher der bekleidete Grad ist. Ich bin jedoch der Meinung, daß ganze Arbeit auf niedrigerer Stufe an und für sich ebenso wertvoll ist, wie ganze Arbeit auf höherer.

Es ist klar, daß der Motor des Ehrgeizes, der so viele gute Folgen hat, sich aus keinem Offizierskorps wegdenken läßt. Aber es ist nicht nur unnötig, sondern schädlich, wenn der Leutnant sich allzu häufig damit beschäftigt, was er dereinst als Hauptmann tun werde, der Major von einer Regimentskommandantenstelle träumt, der Oberst vom Heereseinheitskommandanten oder Mitglied der Landesverteidigungskommission. Im Vordergrund des Sinnens und Trachtens hat doch wohl der Aufgaben- und Arbeitskreis zu stehen, *zu dem man im Augenblick berufen und damit auch verpflichtet* ist. Es mag nützlich und auch erfrischend sein, sich hin und wieder mit Gedanken zu beschäftigen, die in das Aufgabengebiet anderer fallen, vor allem, wenn man davon überzeugt ist, einen Beitrag auch zur Lösung jener Fragen leisten zu können. Aber die Erfahrung beweist, daß das Ausfüllen einer militärischen Stellung volle Konzentration auf deren Aufgaben fordert, gerade wenn man bestrebt ist, *ganze* Arbeit zu leisten. Dann bleibt verhältnismäßig wenig Zeit, auch noch Fragen zu erörtern, die eigentlich in das Aufgabengebiet anderer gehören.

Diese Tatsache gilt nicht nur für die Betrachtung der Dinge vom Untergebenen gewissermaßen aufwärts zum Vorgesetzten, sondern ebensogut in umgekehrter Richtung. Damit will ich sagen, daß wenn ein Untergebener sich völlig seiner Aufgabe widmet, er sie meist besser kennt und daher auch besser zu meistern vermag als mancher seiner Vorgesetzten. Es schiene mir wert, festgehalten zu werden, daß wenn es in manchen Fällen unerfreulich und verkehrt ist, wenn jüngere Offiziere gleich die Armee reformieren wollen, statt ihre Einheiten oder Truppenkörper zu führen, es ebenso unerfreulich und verkehrt ist, wenn die oberen Vorgesetzten statt sich mit ihren Angelegenheiten zu beschäftigen, den Hauptleuten und Majoren ständig dort dreinreden, wo diese schon der Natur der Sache nach besser wissen, wie die betreffende Angelegenheit am zweckmäßigsten zu regeln ist. Als Beispiel erinnere ich an Verladeordnungen, die schon im Frieden und erst recht im Krieg nie verwirklicht werden können, weil die Zahl der zur Verfügung stehenden Fahrzeuge nie mit der reglementarischen übereinstimmt. – Wenn jeder, ob oben oder unten, sich in erster Linie darum bemüht, die ihm zufallenden Aufgaben zu lösen, aber auch ganz zu lösen, leistet er letzten Endes der Armee den größten Dienst.

Es scheint mir aber aus dem Handeln im eigenen Aufgabenkreis eine besondere Kraft sich zu entwickeln. Wer sich intensiv mit den Aufgaben seiner Stellung beschäftigt, wird darin mit der Zeit ein Meister. Menschlich bedeutet das, daß er innerlich *sicher* ist, weil er das bestimmte Gefühl hat, welches aus der Kenntnis und der Erfahrung mit den ihm anvertrauten Menschen und Material hervorgeht, daß er in dieser Stellung auch mit jeder neuen Aufgabe fertig werden wird. Er bedarf keiner Anlehnung, weder nach oben noch nach unten in allen wesentlichen Dingen. Eine Einmischung in seine Belange empfindet er ebenso als Störung, wie es ihm nicht einfallen würde, sich um die Belange anderer zu kümmern. Wer aber nur flüchtig den eigenen Aufgabenkreis berührt, um sich Höherem oder Interessanterem zuzuwenden, bleibt im eigenen Bereiche unsicher, ohne in einem anderen viel zu erreichen. Diese innere Unsicherheit äußert sich in der Jugend im Besserwissen auf Gebieten, die ihn eigentlich gar nicht berühren, im Alter durch die vornehmliche Beschäftigung mit Kleinigkeiten, die der Untergebene besser versteht. In ihrem Aufgabenkreis unsichere Offiziere sollte es aber nicht geben. Der Untergebene fordert von seinen Vorgesetzten zu Recht, daß von ihnen *Sicherheit* ausstrahle.

Die so gewonnene Sicherheit vermittelt schließlich auch den im Dienste in so vielen Lagen notwendigen *Gleichmut*. Da die Armee sich aus Menschen zusammensetzt, sind Fehler, Irrtümer, Ungerechtigkeiten unvermeidlich. Wer gleichmütig ist, kann dies alles tragen, ohne sich aus dem Geleise

werfen zu lassen. Das aber ist eine Stärke. Denn wenn Gleichmut nicht mit Gleichgültigkeit zu verwechseln ist, so erlaubt er, die Distanz zu gewinnen, die nötig ist, um die störende Einwirkung unliebsamer Tatsachen auszugleichen. Konflikte aller Art verlieren viel von ihrem Bedrängenden und Lähmenden, wenn man sie zwar energisch, aber gleichmütig ausficht; wohl wissend, daß auch dann, wenn man bei dieser Gelegenheit unterliegen sollte, man deshalb seine Stellung auch weiterhin so gut wie möglich ausfüllen wird. Und gerade der Gleichmut ist es ja auch, der befähigt, nötigenfalls die eigene Stellung zu riskieren oder, um der Sache willen, aufzugeben. Nur sichere Männer, die ihre Stellung ernst genommen haben, können das tun, ohne deswegen unglücklich zu werden.

Hier scheint es mir gegeben, noch auf den engen Zusammenhang hinzuweisen, der zwischen Sicherheit und Gleichmut einerseits – *Verantwortungsfreudigkeit* andererseits, besteht.

Es gibt im Leben zwei verschiedene Kategorien von Eltern. Die einen schieben die Dummheiten ihrer Sprößlinge dem Lehrer, dem Pfarrer oder anderen zu. Die anderen fühlen sich dadurch in erster Linie selbst verpflichtet. Genau so ist es auch im Dienst. Der eine, und in meinen Augen der *gute* Offizier, ist gewillt, so weit dies möglich ist, die Verantwortung auch für die Handlungen seiner Untergebenen zu tragen. Der andere nicht. Und wie im Zivilleben ist zum Tragen der Verantwortung auch im Dienste nur der befähigt, der sicher und gleichmütig zugleich ist. Man wird ihn selbstredend nicht für jede Eselei verantwortlich machen können, die in seinem Kommandobereich passiert. Dazu sind Kommandobereiche oft zu groß und zu vielgestaltig. Aber er ist für alles Wesentliche verantwortlich, denn er hat die Kommandogewalt und die Mittel, seinen Willen durchzusetzen. Er hat daher auch für das gerade zu stehen, was er hätte tun oder unterlassen können. Und er hat seine Untergebenen zu decken, wenn es auch unangenehm ist, wenn er es in der Hand hatte, den Dingen einen anderen Lauf zu geben. Daß wir heute auf derlei primitive Dinge zurückkommen müssen, ist im höchsten Grade bedauerlich und ein Zeichen dafür, wie unsicher mancher geworden ist, der den Offiziersrock trägt. Im Grunde ist es doch so einfach: Der Vater bezahlt die zerschlagene Scheibe. Was dann nachher in der Familie passiert, das geht die Außenwelt nichts an.

Dort allerdings, wo es sich um Verwaltungsangelegenheiten handelt, die uns hier *nicht* beschäftigen, soll der Gerechtigkeit halber beigefügt werden, daß ein anderer Maßstab angelegt werden muß. Die wenigsten Verwaltungsangelegenheiten fallen unter die Kommandogewalt von Einzelpersonen.

III.

Die intensive Beschäftigung mit dem eigenen Aufgabenkreis führt von selbst dazu, genau zwischen Wesentlichem und Wünschbarem, aber im Grunde doch Unwesentlichen zu unterscheiden. Die Bemühungen richten sich dann von selbst auf das erstere. Und damit vereinfacht sich das *Ausbildungsproblem.* Es gibt unscheinbare Kleinigkeiten, die *wesentlich* sein können, wie zum Beispiel das ständige Durchsetzen des Prinzipes der *Ordnung,* weil ja auch im Kriege, wo überall Unordnung sich breit zu machen sucht, die Haupttätigkeit aller Kommandanten darin besteht, wieder Ordnung zu schaffen. Das geht vom Waschen, Rasieren und Anzug des einzelnen Mannes bis zum Ordnen der Verbände auf dem Gefechtsfeld. Die Unterscheidung zwischen Wesentlichem und Wünschbarem führt aber auch dazu, Wesentliches mit Nachdruck zu betreiben. Es ist unsinnig, mehr in Angriff nehmen zu wollen, als das, wozu die Zeit auch reicht. Ebenso unsinnig ist es aber auch, aus Dingen eine Wissenschaft zu machen, die reine Fertigkeit darstellen. Der Streit um eine mehr oder weniger weit getriebene *Spezialisierung* ist im Grunde müßig und läßt sich gar nicht durch starre Vorschriften lösen. Endziel muß bleiben, alle Untergebenen *so vielseitig wie möglich* auszubilden, denn ein Mehr an Können ist im Kriege immer ein Vorteil. Aber, man kann in einer bestimmten Zeit nicht allen gleichviel beibringen. Der eine ist talentierter, der andere weniger und auch die Lehrer sind mehr oder weniger talentiert. Es muß jeder selbst wissen, was er sich zutraut, seinen Leuten in der zur Verfügung stehenden Zeit *gründlich* beizubringen. So spielt es auch meines Erachtens keine sehr große Rolle, ob gewisse Ausbildungsunterschiede bestehen bleiben. Es scheint mir viel wichtiger, daß jeder sich bemüht, vernünftig und unter vollem Einsatz seines Könnens und seiner Person auszubilden.

Was unannehmbar ist, ist in meinen Augen selten ein höheres oder geringeres Maß an Können, als *halbes Können als Ausfluß von Nachlässigkeit* und mangelnder Anstrengung von Vorgesetzten und Untergebenen.

So sehe ich eigentlich nicht gut ein, warum dem Untergebenen eingehend vorgeschrieben werden soll, was er auszubilden hat. Das ist für Schulen, wo Anfänger ausgebildet werden, richtig. In der Truppe aber kennt jeder gewissenhafte Kommandant die Schwächen seines Kommandobereiches am besten und wird sich von selbst bemühen, sie auszumerzen. Es genügen Hinweise, um seine Tätigkeit gesamthaft in die vom Vorgesetzten gewünschte Richtung zu lenken. Es wird sich dann am Resultat von selbst zeigen, ob seine Anstrengung im Rahmen seiner Möglichkeiten eine ganze war. War sie es nicht, kann man ihn ersetzen. – Es ist bedauerlich, im Laufe

von Jahrzehnten festzustellen, daß wir uns von diesem gesunden Grundgedanken, und dann noch in bester Absicht, immer mehr entfernen. Sind wir ungeduldiger geworden? Oder vergessen wir, daß im Gegensatz zu den Schulen die Tätigkeit mit der Truppe vor allem eine *Führungsangelegenheit* ist. Man *führt* Männer und bemüht sich dabei, gewissermaßen als Begleiterscheinung, ihren Ausbildungszustand zu heben, dort wo es *wichtig* ist. Dagegen bildet man Anfänger in erster Linie aus! Wir aber werfen leider oft Kraut und Rüben durcheinander, indem wir in unserem WK vor allem Ausbildungsresultate erzielen wollen, statt Führungsresultate. Was mir wichtig scheint, ist im WK die Schaffung *festgefügter Einheiten* unter sicheren und so auch selbstbewußten Kommandanten. Was darüber hinausgeht, ist *wünschbar*. Ich halte es persönlich für falsch, in Truppenkursen den verantwortlichen Kommandanten nicht weitestgehend Freiheit zu lassen in der Art, wie sie ausbilden wollen und was sie glauben erreichen zu können. Der eine erreicht auf diesem Wege mehr, der andere auf einem anderen. Im Laufe der Jahre erreichen tüchtige Kommandanten erfahrungsgemäß etwa gleichviel. Und sie erreichen, bei einiger Mithilfe, auch das Wesentliche. Dagegen würde ich nie die geringste Konzession machen, wenn einer seine Truppe nicht führt, sie nicht in der Hand hat. Mag er dann noch so gut ausbilden. Denn im Kriege wird man auf alle Fälle immer noch alles mögliche dazu lernen und lernen müssen. Wenn die Einheiten jedoch nicht festgefügt sind, ist die Niederlage gewiß, mag der technische Ausbildungszustand ein noch so guter gewesen sein.

Wie sehr die grundsätzlich verschiedene Zielsetzung der Schulen einerseits, die vor allem Kenntnisse zu vermitteln haben und der Truppenkurse andererseits, wo vor allem die Führerqualitäten zu fördern sind, ursprünglich empfunden wurde, geht aus der ganzen Struktur unserer militärischen Organisation hervor. Schulen werden nach Beendigung des Dienstes aufgelöst, Einheiten bleiben auch nach Dienstende bestehen und werden später als solche wieder aufgeboten.

Daß in den letzten Jahren dieser grundlegende Unterschied weniger klar erfaßt wurde und man in den Truppenkursen den mannigfachsten Teilen einer technischen Ausbildung oft zum Schaden der innern Festigkeit von Stäben und Einheiten zu große Beachtung schenkte, hat vor allem zwei Ursachen:

- Während des Aktivdienstes lag das Schwergewicht der Ausbildung in den Truppenverbänden. Deren innere Festigkeit kam nicht zu kurz, denn man hatte für beides Zeit.
- In der Nachkriegszeit wurde viel neues Material eingeführt. Die Ausbildung an diesem mußte notgedrungen zum großen Teil in die Wieder-

holungskurse verlegt werden; eine andere Möglichkeit bestand praktisch nicht.

So verlor sich beinahe zwangsläufig mit der Zeit die Einsicht, daß es in der Truppe im Grunde weniger wichtig ist, wieviel Prozent der Mannschaft auch noch die Pz.WG. oder den Luftspähdienst beherrschen, als daß die Zugführer und Kommandanten ihre Truppe kennen und führen können.

In den Kursen im Truppenverband ist der Einfluß des Hauptmanns auf seine Einheit das Wesentliche, in den Schulen die Förderung der technischen Kenntnisse. Dem wird man entgegenhalten, daß ich persönlich ja auch gewisse Ausbildungsresultate fordere. Mir scheint das kein Gegensatz. Die Kernfrage ist vielmehr die, ob ein Offizier letztlich beurteilt werden soll nach seinem Einfluß auf die Truppe oder nach dem Ausbildungsstand derselben. Ich halte das erstere für wichtiger. Es entspricht langjähriger Erfahrung, daß Offiziere, die Einfluß auf ihre Truppe nehmen, mit der Zeit auch deren Ausbildungszustand zu heben vermögen. Diejenigen aber, deren Hauptaugenmerk sich auf die Ausbildung richtet, erreichen auf lange Sicht nicht viel, denn es fehlt ihnen an Einfluß auf den Menschen.

IV.

Diese Erkenntnis aber leitet über zu den *Erziehungsfragen*. Jeder Offizier bedarf im Rahmen der Disziplin einer gewissen *Freiheit* zur eigenen Entfaltung. Diese soll er auch haben. Im Kriege wird selten einer da sein, der rechtzeitig korrigierend eingreifen kann. Im Rahmen seiner Aufgabe ist schon der letzte Leutnant im Gefecht auf sich selbst gestellt. Also soll man ihn im Frieden daran gewöhnen. Pflichtgefühl und Disziplin sorgen dafür, daß er im Rahmen seines Auftrages handelt, dort aber muß er in Freiheit handeln können. Es scheint mir demnach vor allem wichtig, Pflichtgefühl und Disziplin zu erhalten und, wo nötig, zu schaffen. Es wäre grundfalsch, auf diesem Gebiete auch nur die leiseste Konzession zu machen. Alles andere ist in meinen Augen Gerede. Denn gerade um im Rahmen seines Auftrages frei zu handeln und frei zu gestalten, sind als Voraussetzungen notwendig: das Wissen um die Unbedingtheit des erhaltenen Auftrages, das Wissen aber auch darum, daß das Ziel nur durch vollen Einsatz zu erreichen ist.

Solches Verhalten ist dem Menschen nicht angeboren. Denn die Erfüllung des Auftrages ist meist wenig angenehm. Ja, so lange man sich den Auftrag selbst gibt, kann man sich einen angenehmen wählen; aber diese Fälle sind in der hierarchisch organisierten Armee selten genug. Also muß man den Offizier daran gewöhnen, auch *Unangenehmes ganz zu tun*. Wenn man sich diesen Gedanken etwas mehr vor Augen halten würde, wären viele Vorschriften und auch Diskussionen überflüssig. Gewiß, nicht jeder Auftrag

ist unangenehm. Aber gerade im Kriege mit all seinen Widerwärtigkeiten verlangt die Erfüllung auch des einfachsten Auftrages *Selbstüberwindung*. Wie man den Menschen dazu bringen soll, wenn er sich im Frieden gewohnt war, nur das Angenehme ganz zu tun oder es nur dann ganz zu tun, wenn er durch mannigfache Erklärung von der Notwendigkeit der Durchführung überzeugt ist, vermag ich nicht zu fassen. Wir aber glauben nur zu oft, *Einsicht* fördere das Pflichtgefühl oder die Disziplin. Mag sein, in einzelnen besonderen Fällen. Aber woher im Krieg die Einsicht kommen soll, daß ein todmüder Mann unter Lebensgefahr die Kuppe A erklimmen oder den Waldstreifen X halten soll, ist mir wenig erfindlich. Die ganze Tendenz zum Erklären, Interesse wecken, kurz zum Angenehmen, ist ein Ausfluß unserer rationalen Denkungsart und läuft dem Wesen des Gefechtes direkt entgegen. Dort kann man sich das Wenigste erklären; die Frage nach dem «Warum» stellt sich stets von neuem, und die Erfüllung der Pflicht ist meist gefährlich und unangenehm.

Damit soll nicht gesagt sein, daß der Vorgesetzte nicht verpflichtet sei, einen Auftrag auseinanderzusetzen. Das soll er, im Interesse des Untergebenen, der Erfüllung des Auftrages und also auch in seinem eigenen Interesse. Aber er soll nicht der bei uns immer häufiger auftretenden Krankheit verfallen, durch Erklärungen Pflichtgefühl und Disziplin schaffen zu wollen. Beide schafft man durch das *eigene Beispiel* und durch die *Forderung*. So werden wir eben in diesem Sinne und nicht im anderen erzieherisch wirken müssen. Es spielt dabei keine wesentliche Rolle, ob Außenstehende unser Handeln mißverstehen oder gar mißdeuten. Auch sie werden sich daran gewöhnen, daß man von ihren Ausführungen keine Notiz nimmt. Wie gebieterisch im Kriege die Erfüllung des Auftrages durchgesetzt werden muß, mag folgendes Beispiel kurz erläutern:

Im tunesischen Feldzug hatte die 1. US.-Pz.Div. eine Höhe zu nehmen, um einen Durchbruch durch einen Paß zu erzwingen. Es gelang wiederholt nicht. Am 23.3.43 rief Patton als Kdt. des II. AK den Div.Kdten. auf und fragte ihn, ob er den Hügel genommen habe. Dann nach einer Weile fortfahrend: «Ich will von Ihren verdammten Entschuldigungen nichts hören. Ich verlange, daß sie hinausgehen und diesen Hügel nehmen. Sie werden den Angriff persönlich führen. Kommen Sie nicht zurück, bevor Sie ihn haben.» Der Div.Kdt. setzte seinen Helm auf, ergriff ein Gewehr und führte persönlich einen Nachtangriff. Am Morgen kehrte er verwundet zurück; der Angriff war gescheitert. – Der Div.Kdt. ist ersetzt worden (Omar Bradley: A soldier's story, S. 65).

Wo aber diese Grundlagen des Pflichtgefühls und der Disziplin geschaffen sind, dort soll der Offizier auch frei handeln können. Er weiß, was er-

reicht werden muß. Wie, das scheint mir seine Angelegenheit zu sein. Dafür hat man ihn zum verantwortlichen Kommandanten gemacht. Er ist für sein Handeln vor allem sich selbst und seinem Gewissen verantwortlich. Und wenn man ihm solches Verhalten nicht zutraut, dann soll man ihn auch nicht zu seiner Stellung ernennen. Das gilt vom Leutnant bis zum Korpskommandanten. Er wird seiner Natur entsprechend die Aufgabe meistern. Und da er kein Kind mehr ist, hat es auch kaum einen großen Zweck, mit Methoden auf ihn einwirken zu wollen, die bei der Behandlung von Primarschülern zweckmäßig wären.

So sind die Dinge im Grunde doch sehr einfach. Die Erziehung des Offiziers beschränkt sich auf den einfachen Grundsatz, seine Disziplin und sein Pflichtgefühl stets wach zu erhalten und ihm im übrigen einfache und klare Aufträge zu erteilen. Es ist nur allzuoft der gute Wille, noch mehr und namentlich aus dem Schatze der eigenen *Erfahrung* zu vermitteln, was dazu führt, die klare Linie aus dem Auge zu verlieren. Erfahrungen lassen sich nur in seltenen Fällen vermitteln. Wie die Liebe, das Unglück, die Not und so manches andere; man kann davon reden; wer es nicht erfahren hat, weiß im Grunde nichts mit den Ermahnungen oder Erklärungen zu beginnen.

V.

Abschließend sei noch kurz ein Kapitel gestreift, das man heute weniger denn je vergessen sollte.

Wer seine Arbeit in der Armee als die Fortsetzung der Arbeit anderer betrachtet, im Bewußtsein später wieder einen Nachfolger zu finden, *wird bescheiden*. Was er tut, haben andere im wesentlichen auch getan und werden es auch wieder tun. Es besteht demnach kein besonderer Anlaß, viel Aufhebens davon zu machen. Und auch das ist eine Erfahrungstatsache, daß die zäh und im stillen erfüllte Pflicht meist Früchte trägt, die vielleicht nach außen unscheinbar sind, die aber dafür nachwirken. Eben weil sie nicht das Werk eines einzelnen, sondern das von Generationen waren. Diese Erkenntnis scheint mir notwendigerweise zwei Folgerungen zu erheischen:

Zunächst eine negative. Ich sehe nicht ein, aus was für Gründen ständig für das eigene Handeln Propaganda gemacht werden soll. Man wird mir sagen, heute bedürfe jede Tätigkeit, wenn sie von Erfolg begleitet sein soll, der Propaganda. Mag sein; dem Gedanken ist jedenfalls für das Wirtschaftsleben eine gewisse Berechtigung nicht abzusprechen. Aber ich bin trotzdem der Auffassung, daß *unser Handeln* für die Armee die wichtigste Methode der Propaganda ist und auch die haltbarste. Warum denn über im Grunde so belanglose Dinge wie die des täglichen Dienstes oder von Übungen am laufenden Band mit Einsendungen an die Presse oder ans Radio gelangen?

Wenn die Presse sich für das Leben in unserer Armee interessiert, wird sie von selbst zur Feder greifen. Aber soll man ernsthaft glauben, daß Einsendungen und Artikel einen mehr als ephemeren Eindruck hinterlassen? Es scheint mir oft so unbescheiden, wenn unser Handeln gewissermaßen vom ständigen Rollen einer Werbetrommel begleitet ist. Wir sind doch nicht auf einem Jahrmarkt. Der Wert einer Arbeit hat sich noch nie nach dem Lärm bemessen, von dem sie begleitet war. Oft ist gerade das Gegenteil der Fall. Je stiller sie verrichtet wird, um so besser gelingt sie. Das Leben des Soldaten im Dorf, unter der Bevölkerung, gelegentliche Vorbeimärsche und vor allem das *eigene Erleben* scheinen mir in viel nachhaltigerer Weise für die Armee zu werben als Zeilen und Bilder. Jedenfalls scheint es mir nicht unsere Sache, den Anstoß zu dieser Art Propaganda zu geben. Es besteht kein Grund, nicht bereitwillig dort Auskunft zu erteilen, wo solche gewünscht wird, aber ebensowenig scheint es mir angebracht, die eigene und doch im Grunde bescheidene Friedensleistung nach Art eines kaufmännischen Unternehmens breit zu schlagen.

Und dann eine positive: Wer sich in seiner Tätigkeit als Glied einer Kette betrachtet, weiß um die Vergänglichkeit des normalen Tagesgeschehens. Er wird sich kaum stark davon beeindrucken lassen. Am Tagesurteil, dessen Wandelbarkeit er kennt, wird ihm wenig gelegen sein. Lob und Tadel werden von selbst an die Stelle gerückt, die ihnen im ganzen Geschehen zukommt. Wir sind keine Bühnenkünstler, deren Handlungen sich durch Beifall oder Tadel beeinflussen lassen, dies um so weniger, je mehr wir mit unserem Gewissen im reinen sind. Im übrigen, auch der Offizier wird es nie allen recht machen können. So sollte er *Kritik,* auch unfreundliche oder gar übelwollende, gelassen tragen. Die Zeiten sind noch gar nicht so fern, in denen das Verständnis für die Armee im allgemeinen und den Offizier im besonderen in breiten Schichten unseres Volkes nur gering war. Die drohende Kriegsgefahr und der Aktivdienst schufen hier eine Wandlung. Es schiene mir durchaus nicht ausgeschlossen, daß eine gegenläufige Bewegung über kurz oder lang auch wieder einsetzen könnte. Es wäre bedauerlich, gewiß, aber es wäre kein Grund, auch nur einen Strich vom geraden Kurse abzuweichen. Und in vermehrtem Maße noch gilt diese Feststellung für die Kritik des Tages. Jeder von uns soll Kritik ertragen können. Sie hat viel Gutes an sich, wenn sie Wahres enthält, denn ohne Kritik ist ein Fortschritt unmöglich. Sie wirkt erheiternd, wenn sie von Sachkenntnis ungetrübt ist. Ist sie übelwollend, kann sie richtiggestellt werden. Aber in allen Fällen ist sie *als die persönliche Meinung eines bestimmten Menschen* zu betrachten, der zwar manchmal, und das kann man ihm nicht verwehren, der Auffassung ist, er vertrete die Mehrheit seiner Mitbürger.

Es scheint mir, wir sollten diese Ansichtsäußerungen auch als solche bewerten und nicht in den Fehler verfallen, ihnen eine Bedeutung beizumessen, welche ihnen in den meisten Fällen gar nicht zukommt. Nur Schwächlinge schielen ständig nach der Meinung anderer, weil sie in ihrer eigenen Überzeugung keine feste Stütze haben. Es bedarf keiner großen Kenntnisse der Geschichte, um festzustellen, daß bleibende Werte von je her nur dort geschaffen worden sind, wo Glaube und Überzeugung Menschen dazu befähigen, die Kritik des Tages zu übersehen, nötigenfalls sogar diejenige der Mehrheit. Ein solches Verhalten kann überheblich sein und damit zur Katastrophe führen, weil es den Fortschritt hemmt; in den meisten Fällen ist es aber dort berechtigt und richtig, wo Unangenehmes getragen und auch gefordert werden muß. Der Zickzack-Kurs als Folge der Konzessionen an die Auffassungen des Tages ist mit dem Sein und Werden einer Armee ebenso unvereinbar, wie er es im Leben des einzelnen Menschen ist.

Eine nur vermeintliche Lücke unserer Ausbildung

Von Oberst E. Brandenberger

Die von Major Zollikofer im Augustheft dieser Zeitschrift zum Thema «Die Ausbildung – ein Problem des Milizoffiziers» angestellten Betrachtungen dürfen in mehrfacher Beziehung nicht unwidersprochen bleiben. Eine *Richtigstellung* ist um so notwendiger, nachdem der fragliche Artikel verschiedentlich auch von der Tagespresse aufgegriffen wurde, ohne dabei zu beachten, daß bereits die eine und andere der Voraussetzungen, von welchen Major Zollikofer ausgeht, keineswegs den Tatsachen entspricht, auf alle Fälle nicht allgemein anerkannt werden dürfte.

Kurz zusammengefaßt sind unsere *Einwände* gegen die Ausführungen Major Zollikofers die folgenden:

1. Einen der konkreten Ausgangspunkte für seine Forderung, es sollte unsere militärische Ausbildung allgemein *noch methodischer* gestaltet und dazu dem *Milizoffizier* eine hinreichend sichere Grundlage vermittelt werden, bildet ohne Zweifel die Behauptung: «Nirgends findet er (nämlich der Milizoffizier) aber eine zusammenfassende *Anleitung* für die Ausbildung und über die anzuwendenden Methoden.» In Tat und Wahrheit verfügt jedoch wenigstens unsere Infanterie – die ja auch Major Zollikofer seinerseits besonders im Auge hat – *seit Jahren bereits* über eine diesbezügliche *Vorschrift,* nämlich die am 15.4.45 erlassenen und, wie uns von zuständiger