Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 125 (1959)

Heft: 2

Rubrik: Was wir dazu sagen

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

Was wir dazu sagen

Qualifikation der Persönlichkeit

Von Hptm. W. Frick, Oblt. U. Henauer, Lt H. Rothen, Lt. P. Stadler

Was meinen wir, wenn wir von jemandem sagen, er sei eine Persönlichkeit? Doch wohl, grob gesagt, daß der betreffende Mensch etwas ausstrahle, das uns beeindruckt, uns Vertrauen einflößt, ohne daß wir zunächst die Ursache dieses Eindrucks genauer bestimmen können. Die Ausstrahlung der Persönlichkeit empfinden wir bei der ersten Begegnung mit einem Menschen, auch wenn wir sein Wesen und seine Fähigkeiten noch nicht im einzelnen kennen.

Wesentlichstes Merkmal der Persönlichkeit scheint uns, daß Denken und Tun, inneres Wesen und äußeres Gehabe jederzeit und in jeder Lage eine Einheit bilden. Weder der Bluffer noch das «Mauerblümchen» sind Persönlichkeiten.

Wir nennen einige der wichtigsten Eigenschaften, die die Persönlichkeit prägen: menschlicher Anstand, Aufrichtigkeit gegen sich und andere, dann jenen Mut, den wir so merkwürdig als «Zivilcourage» bezeichnen (als ob im militärischen Bereich entbehrlich), im Berufsleben vor allem Gewissenhaftigkeit, Tüchtigkeit und Ausdauer, Kameradschaftlichkeit und Verträglichkeit im Umgang mit andern, im Verhältnis zu Vorgesetzten Fähigkeit zur Unterordnung ohne Verlust des Selbstbewußtseins, im Verkehr mit Untergebenen innere Ruhe und Sicherheit, die Autorität im wahren Sinne (das heißt freiwillige Anerkennung der Überlegenheit durch den Untergebenen) verleihen.

Soweit einige Anforderungen des zivilen Lebens, gelten sie aber nicht genau gleich auch im Soldatenleben? Der Krieg erfordert doch den ganzen Menschen, beansprucht also jede Seite der Persönlichkeit im höchsten Maße. Trotzdem können gewisse Seiten der zivilen Persönlichkeit dem Soldaten Schwierigkeiten bereiten, etwa starke Eigenständigkeit und ausgeprägter Eigenwille; gerade dies führt zur Gegenüberstellung der spezifisch militärischen Anforderungen an die Persönlichkeit.

Die Umstellung vom zivilen ins militärische Leben kostet manchen Bürger große Überwindung. Die Unterordnung und der oft völlige Verzicht auf alltägliche Annehmlichkeiten stellen schon ordentliche Anforderungen an die Festigkeit der Persönlichkeit. Doch kann der bloße Wechsel der

«Atmosphäre» die Forderung nach spezifisch militärischen persönlichen Eigenschaften noch nicht voll begründen. Es sind vor allem die großen Auswirkungen von Versagern und persönlichen Schwächen, die veranlassen, extreme Anforderungen hinsichtlich Charakter, Zuverlässigkeit und Ausdauer zu stellen. Wir müssen immer wieder vor Augen halten, wie oft das Verhalten eines einzelnen Mannes entscheidend für das Geschick einer Gemeinschaft, sei es Gruppe, Zug oder Kompagnie sein kann. Wir dürfen uns nicht scheuen, festzustellen, daß die Persönlichkeit des Vorgesetzten direkte Auswirkungen auf die Kriegstüchtigkeit einer Truppe ausübt; sein Beispiel ist unter Umständen im Gefecht entscheidend für den Ausgang der Kampfhandlung. Um diese Voraussetzungen zu erfüllen, gehört natürlich auch psychische und physische Härte dazu. Zusammenfassend können wir feststellen, daß das militärische Leben nicht prinzipiell neue Anforderungen an die Persönlichkeit stellt, aber der Grad der Anforderungen wird auf das Höchste geschraubt. Kaum genug kann ein Vorgesetzter sich und seinen Untergebenen diese Tatsache ins Bewußtsein rufen.

Da neben den allgemein schon hohen Anforderungen, die an die Persönlichkeit des Soldaten gestellt werden, noch ausgeprägtere Forderungen an die Persönlichkeit des Vorgesetzten, also des Führers, gestellt werden, ist es klar, daß auch die Beurteilung der Führerpersönlichkeit vermehrte Ansprüche geltend machen muß. Wir zählen als zusätzliche Anforderungen an den Führer auf:

- Muß nicht nur von sich, sondern auch von der Truppe schwerste Entbehrungen und Strapazen verlangen;
- muß die Truppe unter Umständen in den Tod führen oder zum Durchhalten in fast aussichtsloser Lage zwingen;
- muß auch in kritischen Lagen abwägen und ruhig urteilen können;
- muß durch sein Beispiel die Moral und Kampfkraft seiner Truppe erhalten.

Soll ein zukünftiger Vorgesetzter diesen strengen Forderungen nur einigermaßen gerecht werden, so muß seine Persönlichkeit nach folgenden Punkten beobachtet und beurteilt werden:

- *Innere Sicherheit,* geschaffen durch gefestigte Stellung im Leben oder durch das Bewußtsein außerordentlichen Könnens;
- *Haltung,* auch in scheinbar unwichtigen Lagen;
- *Härte,* sachlich Notwendiges gegen eigenes menschliches Gefühl und Mitleid durchsetzen;
- *Standhaftigkeit,* zur Überzeugung stehen und daran festhalten, trotz Schwierigkeiten und Gefahren;

- *Zugriffige Natur,* kein Zurückschrecken vor schwierigen Aufgaben;
- *Militärisches Können.*

Je nach dem Grad wird der Schwerpunkt der Beurteilung mehr auf den charakterlichen Anforderungen liegen. Bei höheren Führern ist zusätzlich das militärische Wissen und Können in den Vordergrund zu stellen.

Als Leitsatz soll dienen, daß eine Qualifikation, gleichgültig auf welcher Stufe und zu welchem Zwecke sie erteilt wird, in erster Linie Ausdruck der persönlichen Meinung des Vorgesetzten über den zu qualifizierenden Untergebenen ist. Oft geben aber Qualifikationen nur ein unzureichendes Bild der Persönlichkeit des Beurteilten. Das rührt daher, daß der Vorgesetzte sich selbst kein klares Bild machen kann, weil er den Mann zu wenig kennt. Es scheint selbstverständlich zu sein, daß man den zu Beurteilenden persönlich kennen muß. Ob aber diese Voraussetzung immer erfüllt ist, scheint uns zweifelhaft. Eine richtige Qualifikation muß nach unserer Auffassung durch dauernde Beobachtung, die sich auch auf die dienstfreie Zeit erstreckt, erarbeitet werden. Wir müssen es uns immer bei Dienstbeginn zur Pflicht machen, ein Qualifikationsheft über die Untergebenen anzulegen und darin regelmäßig die sich bei jeder Gelegenheit bietenden Beobachtungen nachzutragen. Dies ist sicher nichts Neues. Wir kennen aber keinen sichereren Weg, der uns zudem noch den Vorteil bietet, auch auf solche Leute aufmerksam zu werden, die still und unauffällig ihren Dienst leisten und gerade deshalb besonders schwer zu beurteilen sind.

Das Gesagte läuft auf die Anwendung des gesunden Menschenverstandes hinaus. Daneben sind uns aber Beispiele bekannt, wo Offiziere, um «ganz sicher» zu gehen, eigentliche psychologische Tests anwenden. Wir lehnen dies grundsätzlich ab und anerkennen Tests nur, wenn es darum geht, einzelne Fertigkeiten des Mannes, z. B. Waffenhandhabung usw., zu überprüfen; man kann auch weniger großspurig von Einzelprüfung sprechen. Gründe, die zur Ablehnung des psychologischen Tests führen, sind etwa folgende:

1. Der Test kann in den Händen des sicher geschulten Psychologen wertvolle Ergebnisse zeitigen; in den Händen des Laien, der sich einige psychologische Kenntnisse angeeignet hat, ist er lächerlich und gefährlich.
2. Die Testsituation ist für den Getesteten, mehr noch als eine gewöhnliche Prüfungssituation, etwas vom Normalen weit Abweichendes. Wie wir aber bereits betont haben, müssen unsere Qualifikationen aus dem täglichen Dienstbereich heraus gewonnen werden, also aus der Normalsituation.

Die Frage nach der Formulierung der Qualifikation, ob mit Worten oder mit Noten, glauben wir durch eine einfache Zweiteilung entscheiden zu

können. Die Charakterisierung der Persönlichkeit muß mit Worten erfolgen. Den Nachteil der größeren Subjektivität, der Worten anhaftet, erachten wir als gering; wir wollen ja gerade unsere eigene Meinung über den Untergebenen ausdrücken. Noten eignen sich eher zur Beurteilung von mehr handwerklichen, waffentechnischen Fähigkeiten oder bestimmten militärischen Kenntnissen; unangenehme Erinnerungen an die Schulzeit sollten auf alle Fälle nicht heraufbeschworen werden.

Um bei der Qualifikation mit Worten nicht allzu viele eher unbestimmte Ausdrücke zu verwenden, können wir uns an eine gewisse Systematik halten. Wir haben zum Beispiel ausgesprochene Führereigenschaften aufgezählt. Erfüllt nun ein Korporal oder Zugführer diese bis auf eine, so hat es keinen Sinn, dafür vier schöne Worte zu finden. Das treffende Wort muß für die ihm noch abgehende Eigenschaft gefunden werden. Im übrigen kann man sich auf die Qualifikation beschränken: guter oder tüchtiger usw. Zugführer.

Am Schlusse eines Dienstverhältnisses müssen die Qualifikationen allen Gradierten bekanntgegeben werden. Bestimmt wird ein Vorgesetzter keine Freude daran haben, einem Untergebenen schlechte Qualifikationen zu erteilen, vor allem dann nicht, wenn dessen Dienstauffassung nichts zu wünschen übrig läßt. So streng ein Vorgesetzter seinen Leuten gegenüber sein muß, so aufgeschlossen wird er sich bezüglich Qualifikationen besonders jenen zeigen, auf die er zählen darf; niemals wird er aber eine gute Qualifikation leichtfertig erteilen.

Wenn ein Kompagniekommandant seinen Zugführern die von ihm vorgeschlagenen Qualifikationen des Regimentskommandanten bekannt gibt, so sicher nicht nur wegen der Vorschrift des Dienstreglements. In der Regel muß an der geistigen Haltung seiner Offiziere nicht gezweifelt werden und so wird denn auch der erzieherische Zweck der bekanntgegebenen Qualifikationen kaum verfehlt.

Leider kommt es auch immer noch vor, daß ein Untergebener schlecht qualifiziert wird, ohne je einmal gerügt zu werden. Hat zum Beispiel ein Unteroffizier großes Interesse an seiner Qualifikation am Ende eines Wiederholungskurses, so wird er bestimmt nicht einer der schlechtesten sein. Wird ihm dann, aber erst auf Verlangen, vom Kompagniekommandanten eine schlechte Qualifikation bekanntgegeben, so entspricht dies nicht dem Sinne des Dienstreglements, leider aber öfters den Tatsachen. So etwas muß vermieden werden. Es gibt Gradstufen, in welchen Qualifikationen nur bekanntgegeben werden, wenn sie nicht in Ordnung sind, es sei denn, sie werden verlangt. Demgegenüber begrüßen wir es, wenn Zugführer ihren Soldaten vor der Entlassung in kurzen Worten und ohne Zeremoniell zu

verstehen geben, daß sie mit ihren Leistungen zufrieden waren oder eben nicht. Denn es ist nicht von der Hand zu weisen, daß mit dem Mittel konsequenter, periodischer Qualifikation positiver Einfluß auf den Untergebenen ausgeübt werden kann. Gerade in militärischen Schulen kann wiederholte Qualifikation entscheidende erzieherische Wirkung ausüben. Hingegen sollen Schlußqualifikationen hauptsächlich charakterisieren.

Wir qualifizieren schließlich einen Untergebenen, um ihn militärisch am richtigen Ort einsetzen zu können, eben seiner Persönlichkeit und seinen Fähigkeiten gemäß. Gerade in unseren WK-Verhältnissen müssen wir unsere Einheiten und Züge praktisch jedes Jahr wieder frisch einteilen und organisieren. Dies wird leider noch vielfach aus dem Handgelenk gemacht. Wir sähen gerade hier eine der wichtigsten Anwendungen der Qualifikationen, denn wenn wir schon so viel von der Persönlichkeit sprechen, müssen wir ihr auch die Möglichkeit geben, sich an dem ihr gemäßen Ort zu entfalten. Es nützt die schönste Sammlung von Worten über zutreffende Charaktereigenschaften nichts, wenn sie am Schluß des Dienstes in einer Kiste verschwindet und wenn möglich im übernächsten Dienst der gleiche Mann von einem anderen Vorgesetzten wieder mehr oder weniger mühsam erforscht werden muß. Wir wollen damit nicht sagen, daß man unbesehen Qualifikationen von seinem Vorgänger in einer Charge übernehmen muß. Ein Vergleich gibt aber immer Anlaß zur Überprüfung des eigenen Urteils und hilft gelegentlich, Fehlurteile vermeiden.

Wir wollten und konnten in der vorliegenden Zusammenfassung nichts grundlegend Neues bringen, glauben aber doch, daß einige wesentliche Punkte eines erneuten Hinweises wert waren, denn die Qualifikation der Persönlichkeit von Untergebenen ist eine anspruchsvolle Aufgabe, die dauernder Überlegung wert ist.

Zur Zusammenarbeit von Panzern und Infanterie

Von Hptm. J. Voellmy, unter Mitarbeit seiner Zugführer

Die hier geäußerten Gedanken haben sich aus der Lektüre ausländischer Militärliteratur und der Durchsicht unserer schweizerischen Reglemente ergeben. Es schien uns dabei angezeigt, den großen wie den kleinen Fragen gleiche Aufmerksamkeit zu schenken. Denn wenn wir auch im Gefecht kein entscheidendes Wort zum Einsatz größerer Panzerverbände werden sagen können, so wird doch unsere taktische Kleinarbeit an Tiefe gewinnen, wenn wir den großen Rahmen überblicken und über unsere unmittelbare Aufgabe hinaus selbständig denken lernen.

Was wird im modernen Kampf für uns die Regel sein: der vermischte Einsatz von Panzern, Infanterie, Artillerie und Fliegern, oder der von den anderen Waffen unabhängige Vorstoß der Panzer und Panzergrenadiere auf weit gesteckte Ziele? Mit anderen Worten: wird die Zusammenarbeit zwischen Panzern und Infanterie im taktischen oder im operativen Raum erfolgen? Unsere Reglemente (TF, 51.32 d) geben dem taktischen Raum den Vorzug, obgleich dabei die für den Panzer typischen Eigenschaften, insbesondere sein Aktionsradius und das Überraschungsmoment, zu kurz kommen. Wir müssen uns fragen, wie es zu diesem schweizerischen Standpunkt gekommen ist, und ob er auch in Zukunft beibehalten werden darf.

Kann sich ein nach der OST 51 ausgerüstetes *Füsilier-Bataillon* aller Voraussicht nach gegen einen mit Panzern angreifenden Gegner halten? Ja, wenn es durch das Gelände dermaßen begünstigt wird, daß es vom feindlichen Panzer erst in Rakrohr-Distanz erfaßt werden kann, was selten ist, oder wenn es durch die Panzerabwehrkompagnie des Regiments verstärkt worden ist, und dadurch dem Feind auf größere Entfernungen beikommt. Aber auch dann ist es ein Kampf mit ungleichen Waffen, da unsere Panzerabwehrmittel weit weniger beweglich sind als diejenigen des Gegners und deshalb viel stärker gefährdet werden. Kann aber unser Füsilier-Bataillon gegen einen panzerlosen, eingegrabenen Gegner einen siegreichen Angriff führen? Gegen Ende des Ersten Weltkrieges haben sich derartige Absichten, trotz größter Artillerievorbereitung, als undurchführbar erwiesen. Seither ist die Situation für den Angreifer kaum besser geworden. Was brauchen wir? Im ersten Falle ein bewegliches, kugelsicheres Panzerabwehrgeschütz auf weite Distanz, im zweiten Fall jedoch eine wirksame, selbst wenig gefährdete Feuerunterstützung, die unserem Vorgehen folgt, um es aus der Fahrt heraus zu unterstützen. Der *Panzer* liefert beides!

Es frägt sich aber, ob wir auf Grund dieser Überlegungen auf die Umfassung, den Einbruch in den rückwärtigen Raum, den Angriff auf die feindliche Artillerie, seine Reserven, seinen Nachschub zur Entlastung des frontalen Stoßes verzichten dürfen? Kein offensiv denkender Führer wird es tun, und somit können wir die oben gestellte Frage nach dem taktischen oder operativen Einsatz der Panzer nur mit einem «sowohl-als auch» beantworten.

Im taktischen Raum ist der vermischte Einsatz von Panzern und Infanterie eine Frage der Zusammenarbeit und der Verbindung. Für die Zusammenarbeit wird die beste Voraussetzung dadurch geschaffen, daß sich die Führer der beiden Waffengattungen kennen. Freundschaft und gemeinsame Arbeit in und außer Dienst verpflichten mehr als Reglemente. Diese Verbundenheit ist nicht nur in gemischten Verbänden möglich. Selbst wenn, wie bei uns, die Panzerabteilungen dem Korps unterstellt sind, kann durch

gemeinsame Übungen, durch Abkommandierungen und gemeinsame taktische Kurse das gute Einvernehmen gefördert werden. Wenn immer möglich wird einer kombinierten Aktion eine Aussprache im Gelände vorangehen. Eine einheitliche Bezeichnung der wichtigsten Abschnitte vereinfacht die spätere Befehlsgebung. Aus der Diskussion des Infanterieführers und des Panzerkommandanten entsteht der Kampfplan, auf Grund dessen auch die unteren Führer ihre Zusammenarbeit besprechen (Reglement 53.5 d).

Die Verbindungen müssen bereits vor dem Gefecht geregelt werden. Von den in unserem Reglement (51.32 d) vorgeschlagenen Mitteln scheinen uns die optischen am zweifelhaftesten, und auf jeden Fall nicht über den Rahmen der Kompagnie hinaus anwendbar. Was das Funkgerät SE 200 des Infanteriekommandanten betrifft, so darf es nur zum Teil für die Verbindung mit den Panzern eingesetzt werden, da es noch der Verbindung zum Bataillon dient. In Manövern führte ein improvisierter Einsatz von Panzern und Infanterie aus einem Begleitfahrzeug der Panzer heraus zu einem guten Erfolg. Es frägt sich jedoch, ob im Ernstfall der Panzerkommandant den Panzer einem Platz neben dem Infanterieführer nicht vorziehen wird.

Zum Schluß sei noch auf einen Punkt hingewiesen, der sowohl die Zusammenarbeit wie die Verbindungen betrifft. Wenn alle Verbindungen versagen, schießt der Artillerist zur Unterstützung des Infanteristen sein Feuerprogramm. Sollte nicht eine entsprechende Maßnahme bei jedem Zusammenwirken von Panzern und Infanterie erwogen werden? Was geschieht sonst, wenn feindliches Feuer, Rauch, Nebel, Bodenunebenheiten und Bodenbedeckungen die Verbindungen und somit den gelenkten, verbundenen Kampf verhindern?

Aber auch wenn dieser Fall vorgesehen wird, werden die Führer im entscheidenden Augenblick der Fähigkeit bedürfen, Phantasie zu haben.

«Der Mensch ist der Held des gewaltigen Dramas ‚Weltgeschichte', und in seiner Hand ruht der Entscheid über Aufstieg oder Niedergang.»

Karl Meyer, «Weltgeschichte im Überblick»