Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 121 (1955)

Heft: 4

Artikel: Die Stellung des Unteroffiziers in der Truppe

Autor: Büttikofer, G.

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-25853

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: 18.07.2025

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

Die Stellung des Unteroffiziers in der Truppe

Von Hptm. G. Bütikofer

Die Behandlung der Unteroffiziere durch das Dienstreglement

Der Unteroffizier ist Truppenführer. Er ist im Krieg nicht nur der unterste, sondern auch der vorderste Führer. Solche und ähnliche Feststellungen wurden vor allem in den letzten Jahren wiederholt gemacht. Ihre Richtigkeit findet sich bestätigt in den Berichten der Kriegsteilnehmer. Eine ganze Anzahl von Beispielen für diese Tatsache kann dem kürzlich erschienenen Buch Marshalls über den «Überfall am Chongchon» entnommen werden.

Auf der andern Seite war es offenbar immer so, daß die Stellung der Unteroffiziere im Frieden, insbesondere in einer Milizarmee, als äußerst prekär erscheint. Die Resultäte bisheriger Vorstöße, daran etwas zu ändern, waren bescheiden, was jedoch nicht heißen kann, daß man sich damit einfach zufrieden geben dürfte.

Es muß anerkannt werden, daß die Autoren des neuen Dienstreglementes (DR) sich offenbar bemühten – soweit dies überhaupt auf reglementarischem Wege möglich ist – die Voraussetzungen für eine Verbesserung und *Hebung der Stellung der Unteroffiziere* zu schaffen. Ob diese Bemühungen zu einem positiven Ergebnis führen werden, hängt nahezu ausschließlich von den Truppenkommandanten ab.

Die Bedeutung der Unteroffiziere wird in Ziffer 18 DR allgemein dahingehend umschrieben, daß sie den festen Rahmen der Einheit bilden und für die Durchführung eines *geordneten Dienstbetriebes* sowie für die *Erhaltung der Schlagkraft der Truppe* die wichtigsten *Mitarbeiter des Einheitskommandanten* seien.

Im Zusammenhang mit der Behandlung der Disziplin weist Ziffer 44 auf die entscheidende Bedeutung des Vertrauens zwischen Vorgesetzten und Untergebenen hin, das sich vor allem auf die Persönlichkeit des Führers stütze. Die Erziehung der Führer aller Grade müsse dahin gehen, Tapferkeit und Willensstärke als Voraussetzungen selbstverständlicher *Autorität,* die auch in verzweifelten Lagen immer wieder Vertrauen schaffe, zu fördern. Wer diese Charaktereigenschaft nicht besitze, eigne sich nicht zum militärischen Vorgesetzten.

In diesen beiden Bestimmungen sind die Hauptforderungen an die Unteroffiziere und an ihr Verhältnis zu Vorgesetzten und Untergebenen klar umschrieben.

Eine ganze Reihe von Einzelbestimmungen des DR läßt die Absicht

erkennen, unmißverständlich darzutun, daß der Unteroffizier nicht auf die Ebene der Mannschaft gehört, sondern als *Vorgesetzter* und Teil des Kaders *über der Mannschaft* steht.

a. Es wird erwartet, daß Offiziere *und* Unteroffiziere *gegen Verstöße und Nachlässigkeiten* ihrer Untergebenen *einschreiten*. Dieses Einschreiten hat so frühzeitig zu erfolgen, daß eine Bestrafung nach Möglichkeit noch vermieden werden kann. In diesem Zusammenhang muß absolut klargestellt und auch den Unteroffizieren bewußt werden, daß es sich hier um eine Pflicht handelt, deren Erfüllung im Rahmen der Erhaltung der Disziplin von wesentlicher Bedeutung ist. Wer darin etwas anderes erblickt, hat den Sinn der Vorschrift mißverstanden. Wer als Vorgesetzter weder rechtzeitig meldet, noch gegen Verstöße einschreitet, gibt damit zu erkennen, daß er selbst die Disziplin gering achtet.

Diese Forderung, die sich vor allem auch an die Unteroffiziere richtet, wird in ihrer Bedeutung noch unterstrichen durch die ausdrückliche Pflicht, bei offenem Ungehorsam und schweren Dienstverletzungen in Fällen, in denen der Einheitskommandant nicht erreichbar ist, die Sicherheitshaft des Täters anzuordnen (DR 70).

b. Der Unteroffizier besitzt *keine Strafkompetenzen*. Seine Stellung ist hier die gleiche wie diejenige der Subalternoffiziere. Insofern hat sich gegenüber der bisherigen Regelung nichts geändert. Dagegen verdient die Tatsache beachtet zu werden, daß im *Disziplinarstrafvollzug* eine starke Tendenz zur Angleichung der Behandlung von Offizieren und Unteroffizieren zu erkennen ist. Während Offiziere den gegen sie verfügten Arrest normalerweise in einem Einzelzimmer verbringen und nur ausnahmsweise Einschließung oder Bewachung anzuordnen ist, wird für Unteroffiziere zwar nicht regelmäßig der Zimmerarrest vorgesehen, dagegen ausdrücklich auf die Möglichkeit der Gewährung von Erleichterungen hingewiesen. In der Praxis wird das meistens bedeuten, daß auch der Unteroffizier seinen Arrest in einem Einzelzimmer verbüßt, wenn die Wirkung der Strafe auf das Ehrgefühl als ausreichend angenommen werden darf (DR 80). Ist ein solches zur Voraussetzung von Erleichterungen gemachte Ehrgefühl nicht vorhanden, so wird der betreffende Unteroffizier ohnehin aus der betreffenden Truppe zu entfernen sein.

c. Abgesehen von der gemeinsamen und wohl nie in Frage gestellten Aufgabe von Offizieren und Unteroffizieren in der *Ausbildung der Truppe*, wird ihre Gleichstellung auch auf dem Gebiete der *Sorge um die Truppe* hervorgehoben.

Während der Einheitskommandant auf seiner Stufe für seine gesamte Einheit und im besonderen für Unterkunft, Verpflegung und Gesundheits-

pflege verantwortlich ist, haben Zugführer *und* Gruppenführer sich im Gefecht und auf Märschen um das Befinden ihrer Mannschaften zu kümmern. Während diese Sorge für die Zugführer als selbstverständlich gilt, dürfte dies für die Unteroffiziere jedenfalls nicht allgemein zutreffen. Die Wirklichkeit sieht doch vielfach so aus, daß die Unteroffiziere vor allem in körperlicher Hinsicht nicht besser auf den Dienst vorbereitet sind als die Mannschaft, auf Märschen und im Gefecht dieselben Lasten zu tragen haben wie diese, und somit in verschiedener Beziehung die Voraussetzungen gar nicht besitzen, um ihrer Sorgepflicht nachzukommen. Während Offiziere gerade deshalb von Gepäck usw. entlastet werden, damit sie ihre Aufgabe richtig erfüllen können, macht man sich bezüglich der Unteroffiziere auf diesem Gebiet kaum große Gedanken, abgesehen von der Feststellung, daß die Unteroffiziere ebenso sorgebedürftig sind wie die Mannschaft selbst (DR 164).

d. Eine Gleichstellung von Offizieren und Unteroffizieren hat das neue DR auch im *mündlichen dienstlichen Verkehr* gebracht. Gemäß Ziffer 236 nehmen beide für Meldung und Abmeldung Achtungstellung an und grüßen gleichzeitig mit der Hand. Der Name ist nunmehr von beiden in der Meldung wegzulassen, soweit sie dem Höheren bereits bekannt sind. Man kann diese Änderung als bescheidene Äußerlichkeit betrachten. Im Rahmen des Ganzen gesehen ist sie jedoch von Bedeutung. Sie betont in augenfälliger Weise die Gleichstellung von Offizieren und Unteroffizieren und verlegt eine Zäsur, die bisher Mannschaft und Unteroffiziere auf der einen Seite von den Offizieren auf der andern Seite trennte, dorthin, wo sie natürlicherweise hingehört.

e. Man mag die Lösung der Frage der *Grußpflicht* als unbefriedigend betrachten und die eingeführte Lockerung, insbesondere wegen ihrer unbestimmten Form, ablehnen. Zu begrüßen ist jedoch, daß die Grußpflicht auch gegenüber Unteroffizieren innerhalb der eigenen Einheit uneingeschränkt weiterbesteht. Nicht klar ist, ob die Befugnis des Einheitskommandanten gemäß DR Ziffer 229, Absatz 2, die Grußpflicht im Kantonnementsrayon einzuschränken, sich sowohl auf Unteroffiziere wie auch auf Offiziere bezieht. Wenn überhaupt Anlaß besteht, von dieser Möglichkeit Gebrauch zu machen, so sollte vermieden werden, die Unteroffiziere zu diskriminieren.

f. Die Regelung des *inneren Dienstes* zeigt die Tendenz zur Entlastung der Unteroffiziere. An der Verantwortung wird zwar nichts geändert, und auch heute noch bleibt die Arbeitslast des Gruppenführers groß. Neben Ausbildung, Führung und Sorge um seine Leute ist der Gruppenführer dafür verantwortlich, daß alle seine Soldaten, auch kranke und abwesende, sämt-

liche Befehle erhalten, und daß ihre Ausrüstung in Ordnung gehalten wird. Er hat sich persönlich über alles zu unterrichten, was seine Leute angeht, und deren Arbeit im innern Dienst durch Stichproben zu überprüfen. Insbesondere trägt er im Feldverhältnis die Verantwortung für die Instandhaltung von Waffen, Munition, Gerät und Material sowie für den Unterhalt von Pferden und Fahrzeugen (DR 119).

Der Unteroffizier muß aber nicht mehr immer und überall persönlich dabei sein. In der Regel soll zwar täglich ein Feldweibelrapport mit den Unteroffizieren stattfinden, womit in Angelegenheiten des inneren Dienstes die Einheitlichkeit besser gewährleistet wird als auf dem Umweg über die Zugführer oder bei völligem Ausschluß der Unteroffiziere. In vielen weiteren Belangen ist jedoch ein erfreuliches Streben nach Förderung der Selbständigkeit der Mannschaft und damit Befreiung der Unteroffiziere von unangemessenen Aufgaben festzustellen (DR 111).

Die Unteroffiziere müssen beim Frührapport nicht mehr obligatorisch anwesend sein. Während bisher oft für alle besonderen Dienstverrichtungen ein Unteroffizier kommandiert wurde, können diese nun weitgehend geeigneten Leuten aus der Mannschaft übertragen werden. In einer disziplinierten Einheit wird es regelmäßig genügen, wenn die Tagwache und das Zimmerverlesen unter Führung des Feldweibels durch Soldaten durchgeführt werden. Es braucht auch keine Unteroffiziere, um Kranke zur Arztvisite zu führen, den Reparaturdienst vorzunehmen, das Essen zu verteilen, usw. Soweit für derartige Aufgaben Unteroffiziere eingesetzt wurden, erstickte man lediglich die Selbständigkeit der Mannschaft, und überdies waren diese Aufgaben für das Ansehen der Unteroffiziere auch nicht förderlich. Im Gegenteil konnten unnütze und mit unklaren Aufträgen verbundene Kommandierungen von Unteroffizieren für Aufgaben, deren Erfüllung keinen Führer voraussetzt, dem Ansehen des Kaders nur schaden.

Durch diese vom DR geförderte Selbständigkeit der Mannschaft im innern Dienst wird für die Unteroffiziere Zeit frei gemacht. Das DR denkt an den Gewinn von Arbeitszeit, die die *Weiterausbildung* des Kaders ermögliche. Es wird auf diesen Punkt in einem späteren Zusammenhang noch zurückzukommen sein.

g. Eine weitgehende Gleichstellung von Offizieren und Unteroffizieren findet sich schließlich auf dem Gebiet der Unterkunft und des abendlichen Ausganges (DR 137, 143).

Als scheinbare Kleinigkeit bestimmt Ziffer 235, daß bei persönlichen Büros und Unterkunftsräumen von Offizieren *und* Unteroffizieren *von jedermann* vor dem Eintreten angeklopft wird.

Ausgehend von dieser kurzen und keineswegs abschließenden Übersicht über gewisse Bestimmungen des neuen DR darf man zweifellos sagen, daß die Stellung des Unteroffiziers einen neuen und positiven Ausdruck gefunden hat. Es kann sich heute nicht darum handeln zu prüfen, was noch besser hätte gemacht werden können, sondern lediglich darum, diese Absicht aufzuzeigen und in der Praxis zu verwirklichen. Dafür braucht es das besondere Verständnis aller Offiziere und der Einheitskommandanten im besonderen.

Geordneter Dienstbetrieb

Erfahrungsgemäß ist es keine Selbstverständlichkeit, daß die Unteroffiziere ohne weiteres den festen Rahmen einer Einheit bilden. Sie stehen zwar als «Gattung» von Heeresangehörigen an einer ganz bestimmten Stelle der militärischen Hierarchie, nämlich zwischen Mannschaft und Offizieren, aber gerade diese Tatsache erschwert ihre Stellung. So klar sie sich in der Theorie erfassen und umschreiben läßt, so schwer ist es in Wirklichkeit, sie zu halten.

Der Unteroffizier steht zwischen zwei Polen und ist damit der ständigen Gefahr ausgesetzt, das Gleichgewicht zu verlieren. Praktisch wirkt sich die Anziehungskraft des einen Pols weit stärker aus als diejenige des andern. Der einzelne Unteroffizier kann zwar Offizier werden, womit für ihn persönlich das Problem gelöst wird. Für alle anderen Unteroffiziere ist es aber – vor allem in den kurzen Friedensdiensten – schwierig oder unmöglich, bezüglich Ausbildung, Können, Autorität usw. die Offiziersstufe zu erreichen. Die Anziehungskraft des Mannschaftsstandes steht für sie deshalb weit im Vordergrund, was unheilvolle Wechselwirkungen zur Folge hat: die bewußte oder unbewußte *Anlehnung des Unteroffiziers an die Mannschaft,* die unter Umständen bis zur Reassimilierung gehen kann, fördert bei seinen Vorgesetzten – solange die Gefahr nicht erkannt wird – die Tendenz, den Unteroffizier dem Soldaten gleichzustellen, was wiederum den Assimilierungsprozeß verstärkt und im Extrem bis zur Aufgabe der Unteroffiziersstellung führt.

Ein solcher mehr oder weniger offenkundiger Verzicht auf die Stellung als Unteroffizier führt dazu, daß wohl die persönlichen Leistungen im allgemeinen über dem Durchschnitt der Soldaten bleiben, daß aber aus falsch verstandener Kameradschaft heraus der Wille zur Mehrleistung erlahmt, über Verstöße oder Nachlässigkeiten hinweggesehen wird und schließlich sogar Disziplinwidrigkeiten durch offenes Dulden sanktioniert werden. Eine weitere Konsequenz besteht darin, daß Anordnungen nicht mehr befohlen, sondern den Untergebenen «mitgeteilt», ja sogar mit ihnen debat-

tiert werden. Persönliche Untersuchungen haben gezeigt, daß diese Entwicklung bis zur eigentlichen Angst vor dem Befehlen gehen kann.

Es dürfte klar sein, daß unter solchen Umständen die Aufrechterhaltung eines geordneten Dienstbetriebes unmöglich wird. Die Assimilation der Unteroffiziere mit der Mannschaft ist vielleicht schlimmer, als wenn überhaupt Unteroffiziere fehlen würden.

Trotzdem es der Unteroffizier in mancher Beziehung schwerer hat als der Soldat oder der Offizier, muß er die ihm zugewiesene Stellung unter allen Umständen halten. Trotz der Nähe der Mannschaft muß er *kompromißlos Vorgesetzter bleiben.* Es ist Sache der Offiziere, ihm dies zu ermöglichen, und Sache des Unteroffiziers selbst, durch sein eigenes Verhalten die Voraussetzungen zum Erfolg zu schaffen.

Dazu gehört zunächst die Vermeidung jeder diskriminierenden Behandlung, bzw. umgekehrt die jederzeitige Anerkennung des Unteroffiziers als Vorgesetzten. Von entscheidender Bedeutung ist in jeder Lage die *klare Auftragserteilung und Kompetenzausscheidung,* verbunden mit der Bereitschaft des höheren Vorgesetzten, diese Kompetenzen auch zu schützen. Der Unteroffizier muß die Gewißheit haben, daß seine Befehle sowohl von Untergebenen wie von Vorgesetzten als Befehle behandelt werden. Er muß die selbstverständliche Überzeugung erlangen, daß diese durchsetzbar sind und wenn nötig mit Hilfe des Einheitskommandanten tatsächlich durchgesetzt werden.

Neben diesen Schutz von Stellung und Kompetenz hat die *Würdigung der Leistungen* des guten Unteroffiziers zu treten. Die Anerkennung seiner Arbeit soll ihm zeigen, daß er richtig handelt oder sich wenigstens auf dem richtigen Weg befindet. Damit wird die persönliche Sicherheit des Unteroffiziers selbst und, wenn die Würdigung vor der Truppe erfolgt, gleichzeitig auch deren Bereitschaft zur Anerkennung ihres Führers gefördert.

Selbstverständlich muß aber auch auf Seiten des Unteroffiziers der klare Wille vorhanden sein, die Stellung als Vorgesetzter zu wahren. Er soll in jeder Situation zeigen, daß er sich als Vorgesetzter fühlt und in der Lage ist, entsprechend zu handeln. Zu dieser *höheren Form der Disziplin* gehört, daß Aufträge nicht befolgt werden, um sie zu erledigen, sondern um ganz bestimmte Zwecke richtig zu erfüllen. Die Tätigkeit des Unteroffiziers hat sich nach den Absichten seines Vorgesetzten zu richten. Er muß lernen, sich in diese Absichten hineinzufühlen und hineinzudenken. Es muß ihm bewußt sein, daß es sich dabei nicht um ein Vorrecht generalstablicher Tätigkeit, sondern um eine elementare Pflicht jedes Führungsgehilfen auf allen Stufen handelt.

Erhaltung der Schlagkraft der Truppe

Die Schaffung eines geordneten Dienstbetriebes erfüllt keinen Selbstzweck. Sie bildet lediglich die unentbehrliche Grundlage für die Erreichung des einen Zieles, das in einer möglichst hohen Schlagkraft der Truppe besteht. Die Unteroffiziere haben daran einen sehr wesentlichen Anteil.

Ausgehend davon handelt es sich um Binsenwahrheiten, wenn man sagt, daß die Unteroffiziere nicht dazu berufen sind, die unangenehmen, undankbaren und uninteressanten Aufgaben von Vorgesetzten zu übernehmen, um schließlich noch dafür getadelt zu werden, wenn dabei etwas nicht in Ordnung geht. Wenn man sich stets an diese Binsenwahrheiten erinnern würde, brauchten sie nicht erwähnt zu werden.

Die Hauptaufgabe der Unteroffiziere besteht in *Ausbildung und Führung der Truppe*. Um diese Aufgabe erfüllen zu können, müssen sie selbst ausgebildet sein. In dieser Beziehung sind nun aber die Dinge keineswegs zum besten bestellt. Die Unteroffiziersschule schafft zwar zweifellos gegenüber der Mannschaft einen gewissen Vorsprung, der vor allem zu Beginn der Rekrutenschule unbestritten ist. Bereits in deren Verlauf kann jedoch festgestellt werden, daß sich dieser Vorsprung – abgesehen von den Offiziersanwärtern – regelmäßig zusehends verringert. Die Unteroffiziersschule sichert somit auf die Dauer nichts, die anschließende Rekrutenschule nur wenig. Ferner dürfte nicht bestritten sein, daß der zweitägige Kadervorkurs keine Gelegenheit zur Weiterausbildung darstellt, sondern lediglich und im besten Fall ermöglicht, früher erworbenes Können wieder aufzufrischen. Schließlich gilt der WK selbst ebenfalls nicht den Unteroffizieren, sondern primär dem Soldaten und der Truppe als Ganzem.

Gerade wenn man bedenkt, daß zwischen den Führungsaufgaben eines Gruppenführers und denjenigen eines Zugführers keine sehr großen Unterschiede bestehen, und die an sie herantretenden Probleme sogar weitgehend die gleichen sind, kommt man nicht um die Feststellung herum, daß der Unteroffizier in seiner *Ausbildung zu kurz kommt*. Auch die tägliche Arbeitsvorbereitung während des WK vermag die für den Unteroffizier nötige klare Überlegenheit gegenüber dem Soldaten nicht herbeizuführen. Mit andern Worten heißt das, daß der Unteroffizier in der Regel wohl über die Fähigkeiten eines guten bis sehr guten Soldaten verfügt, aber nicht darauf vorbereitet ist, als Führer auch ungewöhnlichen Aufgaben oder Lagen, wie sie der Krieg mit sich bringt, mit Erfolg zu begegnen.

Wenn man sich nicht mit einem Minimum zufriedengeben oder sogar unerfreuliche Tatsachen einfach hinnehmen will, so besteht auf diesem

Gebiet Anlaß zu etwelcher Sorge. Der Hinweis auf Mangel an Zeit mag zwar oft zu Recht als schlechte Entschuldigung bezeichnet werden. Es bedeutet jedoch eine Verkennung der Wirklichkeit, wenn von höheren Vorgesetzten gegenüber Einheitskommandanten die Meinung vertreten wird, es sei während des WK genügend Zeit für eine seriöse Weiterausbildung des Unteroffizierskaders vorhanden. Die Arbeitsprogramme für die Truppe sind heute in den WK meist derart vielfältig und befrachtet, daß sogar in der Truppenarbeit einzelne Forderungen unerfüllt bleiben.

Hier irrt sich auch das Dienstreglement, wenn es annimmt, die an sich begrüßenswerte Förderung der Selbständigkeit der Mannschaft im innern Dienst verschaffe ohne weiteres «die für die Weiterausbildung der Kader notwendige Zeit». Wenn die Truppe abends mehr oder weniger spät einrückt, hat der Unteroffizier, der seine Arbeit ernst nimmt, einen äußerst anstrengenden Tag hinter sich, muß aber noch die Arbeit für den nächsten Tag vorbereiten (meistens sogar auf dem künftigen Arbeitsplatz selbst), stichprobenweise die Instandhaltung der Ausrüstung und des Materials seiner Leute prüfen, sich um abwesende und kranke Soldaten kümmern, zum Feldweibelrapport erscheinen und schließlich auch sich selbst retablieren. Die Entlastung im innern Dienst ermöglicht also lediglich – und nicht einmal dies immer mit Sicherheit – die Erfüllung der anderen Forderungen, schafft aber noch keineswegs eine Möglichkeit zur Weiterausbildung.

Diese Weiterausbildung ist im Hinblick auf die Stellung des Unteroffiziers und auf die Schlagkraft der Truppe von solcher Bedeutung, daß man sich mit diesen Feststellungen nicht zufrieden geben darf. Die nötige Zeit muß freigemacht werden, und dies kann nur dadurch geschehen, daß man wenigstens an einzelnen Tagen die Felddienstarbeit der Truppe zeitlich bewußt beschränkt. Will man nämlich bedingungslos daran festhalten, daß die Truppenarbeit jeden Arbeitstag voll ausfülle, so hat dies erfahrungsgemäß nicht nur zur Folge, daß ein Teil der Aufgaben der Unteroffiziere unerfüllt bleibt, sondern daß das Kader von einem gewissen Zeitpunkt an dauernd übermüdet ist, und wegen mangelnder Sicherheit im Auftreten und in den Forderungen auch die Leistung der Truppe zurückgeht. Schränkt man dagegen die Truppenarbeit zugunsten der Unteroffiziersausbildung ein, so kann damit gerechnet werden, daß das Kader wirklich vorbereitet und mit dem nötigen Gefühl der Überlegenheit an die Truppe herantritt und damit deren Leistungen eine Steigerung erfahren werden.

Eine weitere Möglichkeit, den Ausbildungsstand unserer Unteroffiziere zu heben, wird durch die Tätigkeit der *Unteroffiziersvereine* eröffnet. Gemäß Ziffer 223 DR sind alle Kader verpflichtet, so vorbereitet in den Dienst

einzurücken, daß sie ihrer Aufgabe in jeder Beziehung gewachsen sind. «Sie sollen sich ferner so weit als möglich an der *außerdienstlichen Ausbildung* beteiligen.» Es ist schade, daß gerade in einem DR die sonst in der militärischen Sprache mit Recht verpönte Wendung «soweit als möglich» diese wohlbegründete Forderung einschränkt. Immerhin sollten wenigstens die Truppenkommandanten diese Möglichkeit im Auge behalten und ihr Unteroffizierskader dazu anhalten, sich durch Beitritt zu einem Unteroffiziersverein auch außerdienstlich aktiv zu betätigen. Die Tätigkeit der Sektionen des Schweizerischen Unteroffiziersverbandes verdient von seiten der Kommandanten in ihrem eigenen Interesse vermehrte Anerkennung und Unterstützung.

Das Mitarbeiterverhältnis zwischen Einheitskommandant und Unteroffizier

Während geordneter Dienstbetrieb und Förderung der Schlagkraft der Truppe als Forderungen Selbstverständlichkeiten bedeuten, dürfte das Gleiche vom Gebot der Schaffung eines eigentlichen Mitarbeiterverhältnisses zwischen dem Einheitskommandanten und seinen Unteroffizieren nicht gesagt werden können. Ein solches besteht wohl regelmäßig nur zwischen Einheitskommandant einerseits und Zugführern, Feldweibel und Fourier anderseits. Will man aber in der Formulierung von Ziffer 18 DR nicht einfach eine schöne Phrase sehen, so verdienen auch die persönlichen Beziehungen zwischen Kommandant und Unteroffizieren stärkere Beachtung.

Mitarbeiter sind etwas anderes als Arbeiter; sie sind auch mehr als Vorarbeiter. Von Mitarbeitern kann nur gesprochen werden, wo gewisse engere Verbindungen bestehen, die im Denken und Handeln beider Teile bestimmte Absichten und gegenseitiges Verstehen erkennen lassen.

Die Initiative zur Schaffung dieses Verhältnisses muß von den Offizieren ausgehen. Es muß damit beginnen, daß die Gefahr ausgeschaltet wird, den Unteroffizier wegen des Versagens von Einzelnen allgemein als notwendiges, aber unerfreuliches Zwitterding zu betrachten. Insbesondere der Einheitskommandant sollte jede Gelegenheit wahrnehmen, die Unteroffiziere zu sich *heranzuziehen*. Er muß sie vor allem kennenlernen, und zwar nicht nur als Kollektiv, als Kader, sondern jeden Einzelnen als Persönlichkeit. Er muß sich mit jedem persönlich beschäftigen, sich mit ihm auseinandersetzen. Dies kann aber nicht ausschließlich bei der Arbeit geschehen, wo Instruktion, Prüfung und Korrektur auf einen allgemeinen Maßstab abgestimmt sind und notwendigerweise bestimmte Teile der Persönlichkeit des Einzelnen in den Hintergrund zu treten haben. Der bloß arbeitsmäßige Kontakt läßt gewisse Eigenschaften des Untergebenen nicht erkennen und schließt

damit deren Beeinflussung aus. Auch wenn das Primat der Arbeit gänzlich unbestritten ist, so braucht es doch Berührungspunkte, die außerhalb der Arbeit liegen. Es wird oft übersehen, daß die Unteroffiziere selbst dieses Bedürfnis haben, es jedoch nicht wagen, damit an die Offiziere heranzutreten.

Um in dieser Richtung Fortschritte zu erzielen, braucht es keine sogenannte «Kaderabende», an denen zwar Personalstudien getrieben werden können, aber vielleicht eher mit einem negativen Vorzeichen. Dagegen erweisen sich ungezwungene Aussprachen, z. B. im Anschluß an ein gemeinsames Nachtessen von Offizieren und Unteroffizieren, als sehr interessant. An Themen dürfte kein Mangel bestehen (Landesverteidigung, Bewaffnung der Armee, Militärbudget, fremde Armeen, Fragen des täglichen Dienstbetriebes usw.). Voraussetzung eines fruchtbaren Gespräches ist lediglich, daß entweder der Einheitskommandant oder ein anderer Offizier das Thema beherrschen. Die Erfahrung zeigt, daß man sich bei solchen Diskussionen in kürzester Zeit viel besser kennen lernt als dort, wo die Kontakte ausschließlich auf die Arbeit beschränkt werden. So wie sich der Leser dem Einfluß einer bestimmten, von klaren Richtlinien getragenen Zeitung auf die Dauer nicht entziehen kann, so muß auch ein solcher vom Kommandanten ausgehender und von ihm inspirierter Kontakt seinen Einfluß auf Denkungsart und Einstellung seines Kaders haben. Er bildet sich so seine Vorarbeiter zu Mitarbeitern heran und schafft damit gleichzeitig «den festen Rahmen der Einheit», von dem das Dienstreglement spricht.

Außerdem wird ein solches enges Verhältnis zwischen Kommandant und Gehilfen das gegenseitige Vertrauen fördern, auseinandergehende Bestrebungen, die in einem Kader immer vorhanden sind, mindestens einschränken und endlich den Eindruck von Gleichgültigkeit oder gar Geringschätzung dem Kader gegenüber beseitigen. All dies muß sich auch auf die Truppe positiv auswirken.

So wünschenswert wie die Weiterausbildung außer Dienst, ist auch die Aufrechterhaltung des Kontaktes zwischen Kommandant und Kader im Zivil. Auch wenn dieser mit Schwierigkeiten verbunden sein mag, bestehen doch immer Gelegenheiten, um sich wenigstens schriftlich an sein Kader zu wenden, indem in Form von Zirkularen auf militärische Veranstaltungen, Wettkämpfe, Ausbildungsmöglichkeiten, Militärliteratur usw. hingewiesen, oder beispielsweise vor dem Einrücken zum Dienst eine allgemeine Orientierung über dessen Verlauf und die wichtigsten Programmpunkte gegeben wird.