

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 136 (1970)  
**Heft:** 10

**Artikel:** Das Weissbuch 1970 : zur Sicherheit der Bundesrepublik Deutschland und zur Lage der Bundeswehr  
**Autor:** Däniker, Gustav  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-46196>

### **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>**

scheinlich ist, da auch die Besitzer von ABC-Waffen dem Zwang zur Mäßigung unterliegen.

Wir wollen auf dem Boden der Wirklichkeit bleiben. Schauen wir den Gefahren, die uns bedrohen, nüchtern ins Gesicht; hüten wir uns vor Einseitigkeit und Übertreibungen. Suchen wir das Gespräch mit den Andersdenkenden nicht in blindem Missionseifer, sondern mit der innern Bereitschaft, die Argumente des Gesprächspartners anzuhören und unvoreingenommen zu prüfen. Das Ziel kann nicht im Kompromiß bestehen. Ideal wäre, wenn es gelänge, gemeinsam zu neuen Ideen vorzustoßen.

«Nur durch das Extreme hat die Welt ihren Wert, nur durch das Durchschnittliche ihren Bestand», schrieb seinerzeit der französische Dichter Paul Valéry. Wir haben Verständnis dafür, daß die Jugend Idealen nachjagt. Wer für den Bestand des Staates mitverantwortlich ist, muß sich an die Realitäten halten.

## Das Weißbuch 1970: Zur Sicherheit der Bundesrepublik Deutschland und zur Lage der Bundeswehr

### 1. Die Bundeswehr im Rahmen der westlichen Verteidigung

Major i Gst Gustav Däniker

Mit Datum vom 20. Mai 1970 hat der deutsche Bundesminister für Verteidigung ein Weißbuch besonderer Art herausgegeben. Es stellt das Ergebnis der kritischen Bestandaufnahme dar, die Helmut Schmidt unter Beiziehung eines besonderen Stabes unter Dr. Theo Sommer, dem stellvertretenden Chefredaktor der «Zeit», unter anderem prominentem Mitglied des Londoner Instituts für strategische Studien, angeordnet hatte. Die überraschend offene Darlegung enthält manche Bekenntnisse, die für eine sozialdemokratische Regierung besonders mutig erscheinen; sie umschreibt Maßnahmen zur Verbesserung des inneren Klimas und damit der Personalprobleme, die einen beinahe revolutionären Schritt vorwärts bedeuten, und sie ist dennoch ein Zeichen dafür, daß die grundsätzliche Problematik der Bundeswehr – der Konflikt zwischen kämpferischem Auftrag und Integration in die Gesellschaft – noch nicht überwunden ist.

#### *Strategische Lage und Zielsetzung*

«Die Bundeswehr ist ein Dienstleistungsbetrieb, der durch Abschreckung äußere Sicherheit produziert.» Diese dem modernen Wirtschaftsdenken entlehnte Definition charakterisiert das jedem Mythos abholde Denken der Verfasser, ihre ausschließlich funktionelle Betrachtungsweise. Es geht um das «Überleben der Bundesrepublik und ihrer Bürger» im weitesten Sinne gegenüber einer nach wie vor bestehenden – primär aus dem Potential der Sowjetunion und nicht aus deren Absichten abgeleiteten – Bedrohung. Dabei bleibt die Erkenntnis klar verankert, daß diese Aufgabe nicht allein, sondern nur im Rahmen des Bündnisses mit den USA gelöst werden kann. Auch die Grundzüge der Ostpolitik der Regierung Brandt dienen dazu, die Zielsetzung der Aufrechterhaltung des Status quo zu umreißen. Auf sie braucht hier nicht zurückgekommen zu werden. Entscheidend ist in unserm Zusammenhang nur das eine: Konsequente NATO-

Integration und Gleichgewichtspolitik in Europa bestimmen den Stil der Bundeswehr eindeutig. Sie ist eine westliche Teilstreitkraft mit rein defensiver Zielsetzung. Geist wie Bewaffnung und Organisation entsprechen diesem Charakter. Selbst wenn einmal ein aktiver deutscher Nationalismus (der sich, nebenbei bemerkt, auch im militärischen Bereich nicht abzeichnet) wiederaufleben sollte, würde es Jahre gehen, bis die Bundeswehr in ein selbständiges aggressives Instrument umgeformt wäre. Das Gerede vom bewaffneten Revanchismus war und ist reine Propaganda.

Immerhin: Das Weißbuch hält bewaffnete Verteidigung nach wie vor für notwendig, «unverzichtbar», wie es in seinem manchmal etwas gar stark gerafften Militärdeutsch heißt. Analog zum amerikanischen strategischen Denken erachtet man die weltweite Totalabrüstung noch in weiter Ferne. Realistischer und nützlicher seien Vorhaben der Rüstungsbegrenzung und Rüstungskontrolle, wie zum Beispiel die beiderseitige, ausgewogene Truppenreduktion. Die Aufrechterhaltung eines militärischen Gleichgewichts jener Faktoren, die in Europa und auf Europa wirken, gilt als Kardinalvoraussetzung jeglicher Entspannungspolitik.

Die klar ausgesprochene Erkenntnis, daß «Sicherheit durch Abschreckung» ein wesentliches Friedenselement bleibt, obwohl der Versuch, «Sicherheit durch Spannungsabbau» zu erzeugen, unentwegt fortgesetzt werden müsse, ist ein Axiom des Weißbuches, dem die SPD schwerlich in ihrer ganzen Breite zustimmen dürfte; sie ist jedoch zweifellos die sich aus einer ehrlichen Analyse aller Bedrohungselemente zwangsläufig ergebende Haltung, die man auch in Kreisen der schweizerischen Sozialdemokratie, aus denen die kürzliche, wenig fundierte Forderung nach einem Abbau der Militärausgaben um 20 % stammt, gründlich studieren sollte.

#### *Flexible Reaktion*

Eine ernst zu nehmende Lektion in Sachen «lead time» weltweiter Strategien erteilt das Weißbuch mit den Ausführungen über die Strategie der NATO. Abschreckung, so wird richtig ausgeführt, müsse das ganze Spektrum vom strategisch-nuklearen über den taktisch-nuklearen bis zum konventionellen Bereich umfassen. Bereits Ende der fünfziger Jahre begann sich der Westen an diese Grundwahrheit polyzentrischer Machtpolitik heranzutasten, aber erst 1967 wurde die flexible Reaktion als strategisches Konzept der NATO festgelegt, und erst in den siebziger Jahren wird die Umstellung der deutschen Teilstreitkräfte auf diesen Zweck hin beendet sein.

Von Interesse namentlich auch für Verteidigungsplaner angrenzender neutraler Staaten ist die zitierte, voll übernommene NATO-Definition: «Der erste Grundsatz besteht darin, jeder Aggression durch eine direkte Verteidigung auf etwa der gleichen Ebene entgegenzutreten, und der zweite darin, durch die Möglichkeit der Eskalation abschreckend zu wirken. Es ist das wesentliche Merkmal der neuen Strategie, daß ein Angreifer davon überzeugt sein muß, die NATO werde erforderlichenfalls Kernwaffen einsetzen, jedoch muß er gleichzeitig hinsichtlich des Zeitpunkts und der Umstände dieses Einsatzes im ungewissen bleiben.» Infolge der Absage an den militärischen Automatismus müssen die NATO-Truppen in Europa fähig sein, mit einem größeren kommunistischen Angriff fertig zu werden und auch kleine oder langsam sich entwickelnde Krisen und Angriffe zu bewältigen. Gegen einen massiven, auf breiter Front vorgetragenen Angriff kann es nach dem Weißbuch jedoch kein konventionelles Gegengewicht geben; dagegen bleibe nur der Verlaß auf das Funktionieren der nuklearen Abschreckung, was nichts anderes heißt, als daß im Notfall auch in Europa nuklear ge-

kämpft werden soll. Ein Ersteinsatz von Kernwaffen durch die NATO ist somit denkbar.

Die nukleare Abschreckung ermöglicht auch weiterhin das «Prinzip der Hinlänglichkeit der Kräfte», das auf einen konventionellen Gleichstand oder gar auf eine Überlegenheit gegenüber dem Ostblock verzichtet. «Hohe Mobilität der Kräfte und rasche Mobilisierbarkeit territorialer Reserven, desgleichen die Fortentwicklung flächendeckender Waffen modernen konventionellen Typs» sollen immerhin gestatten, örtliche Kräftekonzentrationen des Gegners auch mit herkömmlichen Mitteln wirksam zu bekämpfen. Den amerikanischen Streitkräften in Europa kommt dabei eine «unverzichtbare» Rolle zu. Ihr politisches und psychologisches Gewicht wird sehr hoch eingeschätzt. In der Frage des Devisenausgleichs für die Stationierungskosten sei man deutscherseits deshalb zu wirtschaftlich vertretbaren Lösungen bereit. Die Beiträge Frankreichs und Englands sowie die Verflechtung in der NATO werden ebenfalls positiv gewürdigt.

### *Die Bundeswehr im Bündnis*

Die Bundeswehr stellt der NATO 12 Divisionen mit 33 Brigaden, 3 Flugkörpergruppen («Pershing II»), 18 Jagdbomber-, 4 Aufklärungs- und 4 Abfangjagdstaffeln zur Verfügung. Dazu kommen «Nike-Herkules»- und «Hawk»-Batterien und die Flotte mit 3 Zerstörer-, 1 Begleit-, 4 Schnellboot-, 1 U-Boot-, 6 Minensuch- und 1 Landungsgeschwader sowie Marineflugzeuge. Per Ende Dezember 1969 waren es rund 460 000 Mann mit rund 4400 Kampf- und Jagdpanzern, 6500 Schützenpanzern und gepanzerten Mannschaftstransportwagen, 1200 Kanonen und schweren Mörsern, einer nicht genannten Zahl nuklearer Boden/Boden-Waffen-Trägern, 1100 Kampfflugzeugen und über 60 Kriegsschiffe. Gegenüber dem relativ bescheidenen Mannschaftsbestand fällt die große Zahl schweren Geräts auf. Auch als Teilarmee im Rahmen des Bündnisses ist die Bundeswehr von beachtlicher Stärke. Der physische und geistige Gesamtzustand, die Kampfkraft und Einsatzbereitschaft brauchten, so wird betont, einen Vergleich mit den Verbündeten nicht zu scheuen. «Die Bundeswehr ist in befriedigender Weise geeignet, gemeinsam mit unsern Bündnispartnern jenen Abschreckungsauftrag zu erfüllen, der zur Wahrung des Gleichgewichts notwendig ist. Diese Erkenntnis ist eines der wesentlichsten Ergebnisse der kritischen Bestandesaufnahme.»

Die besonderen deutschen Interessen werden durch Vorverteidigung (an der Ostgrenze), international gemischte Präsenz (Unteilbarkeit des Bündnisses), Integration der militärischen Führung und Zurückhaltung beim taktischen Einsatz nuklearer Waffen wahrgenommen. Letzterer Grundsatz ist Ende 1969 zur offiziellen NATO-Doktrin erhoben worden. Ein kurzer Abschnitt über die territoriale Verteidigung, die unter die nationale Verantwortung fällt, deutet an, daß hier noch nicht alles zum besten steht. In den nächsten Jahren soll namentlich die nationale Führungsapparatur für Krisenphasen ausgebaut werden. Auch die zivile Verteidigung, die nicht in den Aufgabenbereich der Bundeswehr gehört, steckt noch in den Anfängen und soll als zweite Komponente einer wirksamen Gesamtverteidigung an den Aufbaustand des Militärs herangeführt werden.

### *Wehrreform*

Die Hauptsorgen des neuen Verteidigungsministers bilden indessen die personellen und psychologischen Fragen. Um auf weite Sicht ein wirksames militärisches Instrument aufrechtzuerhalten, muß man drei Engpässe beseitigen: Erstens die «Wehr-

ungerechtigkeit», die sich daraus ergab, daß ein hoher Prozentsatz von sogenannten «eingeschränkt Tauglichen» (28 bis 30% aller Wehrpflichtigen) nicht eingezogen wurde. Zweitens konnten mit dem bisherigen Wehrsystem nicht genügend längerdienende Soldaten gewonnen werden, auf die die Bundeswehr nicht verzichten zu können glaubt. Drittens fällt die Erfüllung mancher militärischer Aufträge schwer, weil die Präsenzstärken nicht ausreichen. Außerdem wirkt sich ein Fehlen an Offizieren (2600 Zeitoffiziere) und Unteroffizieren (26 000) beim Dienstbetrieb und namentlich bei der Ausbildung besonders negativ aus.

Eine Reihe von Maßnahmen – zum Teil bereits eingeleitet, zum Teil in Prüfung – sollen diesen Übelständen abhelfen. An dieser Stelle können nur einige herausgegriffen werden. Auch in Zukunft will man am Prinzip der allgemeinen Wehrpflicht festhalten; für die späten siebziger Jahre hält man sich ebenfalls auf dieser Basis die Option einer neuen Wehrverfassung – Berufsarmeekomponente und Milizkomponente – offen. Für die Sicherstellung der «Wehrgerechtigkeit» liegen verschiedene Modelle vor, über die später entschieden wird. Dienstverweigerer können ihre Freistellung vom Wehrdienst beantragen; sie müssen einen entsprechenden Ersatzdienst leisten. Die Aufstiegsmöglichkeiten der Offiziere und Unteroffiziere werden rasch verbessert, indem man Tausende von Stellen «anhebt» und den «Beförderungsstau» abbaut. Die Besoldung der unteren Ränge wird verbessert, das Zulagenwesen ebenfalls. Die zum Zwecke der vorliegenden kritischen Bestandesaufnahme gebildeten zwölf Kommissionen prüften innerhalb weniger Monate die aus Befragungen, Vorgesetztentagungen und direkten Einsendungen herausgearbeiteten mehr als 5000 Einzelfragen. Sie legten rund 1500 Stellungnahmen zur Entscheidung vor. Hier interessiert den Außenstehenden besonders die Methode. Daß das Weißbuch innert eines halben Jahres in dieser umfassenden Form zustande kam, stellt bereits eine beachtliche Leistung dar; daß es zum großen Teil aber aus dem Dialog zwischen Ministerium, Truppe und Verwaltung hervorging, zeigt, daß nicht nur Information und Diskussion konsequent als Führungsmittel eingesetzt werden, sondern daß man dem «feed back» größte Bedeutung zumißt und die Mühe nicht scheute, die sich aus diesem Vorgehen zusätzlich ergab.

Bei den Eingaben der Soldaten klangen fünf Hauptthemen immer wieder an: Fürsorge und Betreuung; Versorgung; Unterbringung und Familienwohnungen; Mangel bei der Ausbildung und schließlich das Maß der Bürokratisierung. Bei der Beantwortung fällt nun aber auf, daß im Gegensatz zu den zahlreichen Gegenmaßnahmen auf den übrigen Gebieten bei der Ausbildung wenig Substantielles gesagt wird. So läßt sich das Weißbuch seitenlang über Quadratmeterzahlen der Raumzuteilung, über die Notwendigkeit von Saunas und Kantinen, über den modischen Aspekt der Uniformen, über Sport und Freizeit usw. aus; bei der Diskussion der wesentlichsten Voraussetzung der Schlagkraft einer Armee, eben bei der Ausbildung, bleibt es im wesentlichen bei der Aufzählung der Schwierigkeiten, mit denen wohl sämtliche Armeen der Welt zu kämpfen haben: Mangel an Ausbildungspersonal, Mangel an Übungsplätzen, Schwierigkeiten bei Flugwaffenübungen usw. Auch das Kapitel über den viel kritisierten «Gammeldienst» enthält nicht viel mehr als den allerdings wahren Hinweis, daß die bloße Aufrechterhaltung von Bereitschaft objektiv gesehen bereits die Erfüllung des Auftrages darstellt, obwohl er subjektiv von den Soldaten oft als Gammelei empfunden wird. Die Bereitschaft zu Verbesserungen im technischen Dienstbetrieb und selbst die knappe Erwähnung eines Leistungsabzeichens, das ab 1971 für körperliche, sportliche und

militärische Leistungen eingeführt werden soll, kann nicht darüber hinwegtäuschen, daß auch bei der Bundeswehr das Konzept einer Ausbildung, die den modernen Bedrohungsformen wirklich entspricht, offenbar noch nicht gefunden ist.

### *Staatsbürger in Uniform*

Angesichts der neu aufgelebten Diskussion zwischen konservativen Kräften («Studie Schnez») und eher progressiven Tendenzen («Der Leutnant 70»), die als eigentliche Krise der Bundeswehr dargestellt worden ist, erwecken die Ausführungen über Bundeswehr und Gesellschaft besonderes Interesse. Das klare Bekenntnis zum demokratischen Staat, das der Armee ein Eigenleben abspricht, ist eindrucksvoll. Die Grundsätze der inneren Führung seien keine Maske, die man ablegen könne, sondern ein Wesenskern der Bundeswehr. «Wer sie ablehnt, taugt nicht zum Vorgesetzten unserer Soldaten.» Ihre Grundsätze werden freilich nicht im einzelnen erläutert. Wer sich für die Entwicklung dieses Konzepts und die Anwendung der Methoden moderner Menschenführung im militärischen Bereich besonders interessiert, findet sie in einer Aufsatz- und Artikelsammlung von Graf Baudissin, dem Schöpfer der «inneren Führung», handlich zusammengestellt. («Soldat für den Frieden», Piper-Verlag.) Manches in beiden Werken mutet wie eine überdimensionierte Betonung von Selbstverständlichkeiten an, die angesichts des Mißbrauchs preußisch-deutschen Soldatentums durch den Nationalsozialismus und der früheren exklusiven Militärtradition allerdings entschuldbar ist. Die Bundeswehr sei ein Teil der Gesellschaft, nicht ihr Gegenteil. Der Soldat sei Bürger unter Bürgern. «Deshalb ist die ständige Wiederholung von Bekenntnissen zur Bundeswehr genau so überflüssig wie die ständige Wiederholung von Bekenntnissen der Soldaten zur demokratischen Gesellschaft.»

Mit Stolz wird dargetan, daß «zum erstenmal in der deutschen Geschichte dem Soldaten nicht nur Pflichten auferlegt werden, sondern seine Rechte auch verfassungsrechtlich verbürgt seien». Es zeugt jedoch von einer einseitigen Einstellung zur Militärgeschichte, wenn der Anspruch des Soldaten auf uneingeschränkte Achtung seiner Menschenwürde gleichfalls als neues Element dargestellt wird. Menschenwürde war seit langem ein Hauptproblem der Wehrethik und hat in vielen Armeen zu verschiedenen Zeiten – nicht zuletzt im Zeitalter der Befreiungskriege in Deutschland selbst – zu weitgehenden und freiheitlichen Lösungen geführt.

Von weittragender Bedeutung ist im Lichte der Erfahrungen des zweiten Weltkrieges indessen der Versuch der Absicherung gegen durch militärische Notwendigkeiten «gerechtfertigte» Verbrechen. Er wird zweifellos überall Befriedigung auslösen, doch ist die Problematik zwischen kämpferischem Elan und skrupelvoller Beurteilung jeder Kampfhandlung unverkennbar. «Ein Befehl», so heißt es, «dessen Ausführung ein Vergehen oder Verbrechen zur Folge haben würde, darf nicht befolgt werden.» Wie aber soll der einzelne im Kriegsgeschehen ermessen können, ob dieser Tatbestand erfüllt ist? Wären auf diese Weise eine Search-and-destroy-Aktion à la Vietnam oder Vergeltungsaktionen gegenüber Guerillas, wie sie die Israelis übten, möglich? Wenn weiter hinten ausgeführt wird, daß in Gefechtslagen, die extreme Belastungen bringen, nicht auf eine einfache Befehl-Gehorsam-Disziplin verzichtet werden kann, dann zeigt sich hier ein Gegensatz, der in der Praxis zu Schwierigkeiten führen könnte. «Menschenführung in der Armee einer demokratisch verfaßten Industriegesellschaft», so heißt es, «muß drei Grundsätze anerkennen: das demokratische Erfordernis, zu diskutieren und zu überzeugen; das militärische Prinzip von Befehl und

Gehorsam; das technische Kriterium von Leistungsautorität und Sachdisziplin». «Kooperation und Koordination gehen grundsätzlich vor Befehlsautomatik.» «Partnerschaft tritt neben den althergebrachten Begriff der Kameradschaft.» «Partnerschaftliches Denken verändert überkommene Maßstäbe der soldatischen Disziplin.» Man wird dem allem zustimmen, doch nicht verkennen können, daß dem Unterschied zwischen Friedensausbildung und Kriegseinsatz damit noch nicht Rechnung getragen ist.

Bei diesem bewußten Streben nach zeitgemäßen Bindungsformen ist nur natürlich, daß das Element der Diskussion institutionalisiert wird. Regionaltagungen mit Vorgesetzten aller Grade vom Unteroffizier bis zum General werden zur festen Einrichtung. Angelehnt an ein schwedisches Beispiel, wird ferner regelmäßig eine Tagung für Mannschaften stattfinden, an der gewählte Vertrauensmänner aus Verbänden aller Teilstreitkräfte teilnehmen werden. Abgelehnt wird ferner unnötige Reglementierung im persönlichen Bereich.

Nicht nur den «Demokratisierern» aller Armeen tönt das gut im Ohr. Niemand wird verkennen, daß Armeen, in denen praktisch jeder Kämpfer ein technischer Spezialist ist, mit den alten Grundsätzen von Führung und Gefolgschaft allein nicht mehr einsetzbar sind. Daneben spricht das Beharren auf unabdingbare Forderungen für das Bemühen der Verfasser, den psychologischen Notwendigkeiten innerhalb menschlicher Kampfgemeinschaften Rechnung zu tragen. Auf welchem schmalen Grat sie sich bewegten – ohne kaum einmal auszugleiten –, zeigt die Umkehrung des Schlagwortes, die in ihrer Überspitzung nun auch wieder nicht stimmt: «Die Schule der Armee ist die Nation, nicht umgekehrt.»

### *Ausrüstung und Verteidigungshaushalt*

Auch die Rüstung wurde selbstverständlich zur Diskussion gestellt. Früher beschlossene Vorhaben, wie die deutsch-amerikanische Gemeinschaftsentwicklung des Kampfpanzers (MBT), die Fregatte 70, die Flabpanzerbeschaffung, werden entweder aufgegeben oder neu überprüft. Neue große Beschaffungen ergeben sich aus der technologischen Veralterung von Waffen und Geräten, der Abstimmung des Materials auf die neue Strategie (zum Beispiel geringe Eignung des «Starfighter» für konventionelle Jagdbombereinsätze) und aus der Überwindung von Fehlern (U-Boot-Bau, Schützenpanzer). Die Umrüstung müsse den Defensivcharakter der Streitkräfte so stark wie möglich verdeutlichen und die Fähigkeit der Bundeswehr zum konventionellen Kampf erhöhen. Auf die eingehend dargelegten wehrtechnischen Probleme kann hier nicht eingegangen werden. Erwähnenswert ist immerhin die mutige Stellungnahme zur weitverbreiteten Kritik an der sogenannten «Kriegsforschung» an den Hochschulen. Diese Kritik sei ungerechtfertigt. Man will ihr begegnen, indem man die Geheimhaltung nach Möglichkeit entschärft. Im übrigen werde man auch in Zukunft wehrtechnische Forschungsaufträge an Hochschulen vergeben.

Das Streben nach modernem Management für Organisation und Rüstung führte im weiteren zur Schaffung einer neuen Führungsstruktur, deren Ziel es ist, die Verantwortlichkeiten der Inspektoren klarer zu bestimmen und abzugrenzen und die Stäbe den in andern NATO-Ländern üblichen Strukturen anzupassen. Auf rationelle Verwaltung, Systemanalyse und Operationsforschung soll in Zukunft noch mehr Gewicht gelegt werden.

Das Militärbudget 1970 steigt von rund 18,8 Milliarden DM 1969 auf rund 20,3 Milliarden DM. Gemäß der mittelfristigen Finanzplanung wird es bis 1973 auf 22,1 Milliarden DM steigen.

Immerhin wird festgehalten, daß der Bundeshaushalt bis 1973 jährlich um 6,8% steige, während der Verteidigungshaushalt im Durchschnitt jährlich nur um 2,8% zunehme. Die Ausgaben für Arbeit und Sozialordnung würden im gleichen Planungszeitraum zum erstenmal das Militärbudget übersteigen. Gesamtpolitische Überlegungen zwingen also auch die Bundeswehr, bei kaum verbesserter Finanzlage den zwangsläufigen Verlust an Kampfkraft durch Umschichtungen im Haushalt zugunsten der Rüstungsvorhaben nach Möglichkeit aufzufangen; ob ihr dies angesichts der gesteigerten finanziellen Bedürfnisse für die Verbesserung des Personalwesens gelingen wird, ist eine offene Frage.

### Grundfragen offen

Zum Schluß stellen sich die Grundfragen, die für alle Streitkräfte der Welt gelten, auch wenn sie für rein defensive Zwecke organisiert sind. Ist die Bundeswehr so stark und gefährlich, daß sie im Rahmen der NATO die Abschreckung gewährleistet? Und würde sie sich beim Versagen der Abschreckung bewähren? Nach der Lektüre des Weißbuches weiß man, was die Bundeswehr nicht ist: Sie ist nicht reaktionär, nicht revanchistisch, auf Fürsorge und gutes Klima bedacht. Das Hauptproblem, das Baudissin immer wieder aufwirft, ob eine Verteidigungsarmee die Kraft zum Kampfe besitze, ob das als friedliebender Bürger angesprochene Individuum im tiefsten wirklich Soldat sein könne und fähig sei, seinen Gefechtsauftrag zu erfüllen, wird nicht diskutiert.

Man versteht einerseits, daß die Integration der Bundeswehr in die Gesellschaft, die ihr teils ablehnend, teils uninteressiert gegenübersteht, eine Voraussetzung für die innere Kraft der Streitkräfte ist. Doch hätte man neben den vielen Einzelheiten, die Angehörigen von Armeen, die keine derartigen Erschütterungen durchmachten wie die deutsche, eher selbstverständlich erscheinen, vielleicht auch solchen Fragen einen Abschnitt widmen können. So bleiben sie offen und werden wohl auch in Zukunft zu den Alltagsorgen aller Verantwortlichen für die innere Führung gehören. Daß der potentielle Gegner in einem ausgesprochen aggressiven Kampfgeist erzogen wird, mag der Beschäftigung mit ihnen die nötige Aktualität verleihen.

## 2. Zeitgemäße militärische Reformen

Hptm i Gst Jacques Stäubli

«Ohne Zweifel kann und muß unsere militärische Erziehung immer wieder Fortschritte machen. Unsere Erziehungs- und Ausbildungsmethoden sind nicht ein für allemal festgelegt; sie haben sich immer im Hinblick auf das angestrebte Ziel den Notwendigkeiten und der Eigenart der Epochen anzupassen.» Diese hochaktuell klingenden Sätze sind vor fast 30 Jahren durch den Bundesrat im «Bericht zum Bericht des Generals über den Aktiviendienst 1939 bis 1945» formuliert worden. Fortschritte irgendwelcher Art sind vor allem das Produkt von Diskussionen, in denen Bestehendes in Frage gestellt und nach Verbesserungsmöglichkeiten gesucht wird.

Anfangs 1970 äußerte sich der Vorsteher des Militärdepartementes gegenüber der Presse: «Das Ausbildungssystem (der Armee) beruht noch auf den in den Jahren des ersten Weltkrieges (1914 bis 1918) herausgearbeiteten Grundlagen. Jetzt ist die Aufgabe gestellt ... die Fragen der Ausbildung ganz allgemein neu zu überprüfen.»

Diese Aufgabe wurde der Kommission für Fragen der militärischen Erziehung und Ausbildung (Kommission Oswald) übertragen. Ihr Bericht und ihre Anträge liegen vor. Die Aufgabe verantwortlicher Staatsbürger wird nun sein, Stellung zu nehmen, die aufgeworfenen Probleme zu diskutieren und nach reiflichem Abwägen und Überlegen mit dem sich gebietenden Sachverstand neue Lösungen zu realisieren, sowohl im politischen als auch im militärischen Bereich. Als dieser Artikel verfaßt wurde, lag der Bericht der Kommission Oswald noch nicht vor. Wir möchten mit diesen Gedanken zur sachlichen Diskussion des Problemkreises «Ausbildung und Erziehung in unserer Armee» beitragen.

Vor nicht allzulanger Zeit wurde durch die deutsche Bundesregierung das «Weißbuch 1970 zur Sicherheit der Bundesrepublik Deutschland und zur Lage der Bundeswehr» veröffentlicht. Es handelt sich um eine Publikation von 191 Seiten, unterteilt in 240 Abschnitte. Wir greifen im folgenden diejenigen Diskussionspunkte aus den Bereichen der Erziehung und Ausbildung heraus, bei denen Gemeinsamkeiten vorliegen. Die Originalzitate aus dem «Weißbuch» leiten wir wo nötig mit kurzen Hinweisen, Erläuterungen oder Fragen ein. Spezifisch deutsche Probleme, die für unsere Diskussion nicht von Belang sind, werden ausgeklammert; auch auf die Angabe der Ziffern im Weißbuch wird zugunsten einer besseren Übersichtlichkeit verzichtet.

### Zweck und Entstehung des Weißbuches

Der Bundesregierung schwebte eine kritische Bestandesaufnahme über die Bundeswehr vor, welche die Grundlagen liefern sollte, bestehende Mängel zu beseitigen und Schwierigkeiten zu überwinden. Im weiteren wollte die Regierung ihren Standpunkt betreffend die Grundsätze der inneren Führung und das Konzept des Staatsbürgers in Uniform festlegen.

«Die kritische Bestandesaufnahme ist binnen eines halben Jahres abgeschlossen worden. Sie begann im Dezember 1969 mit einer Klausurtagung der führenden Beamten und Offiziere des Verteidigungsministeriums, bei der die schwerwiegenden Personal- und Finanzprobleme durchleuchtet und erste Weisungen erteilt wurden. In einer umfassenden Befragungsaktion nahmen 48 führende Generale und leitende Beamte zu einem langen Problemerkatalog Stellung. Minister, Staatssekretäre, Generalinspekteur und Inspektoren trafen während der zweiten Januarhälfte in insgesamt acht Regionaltagungen mit 900 Kommandeuren, mit 200 Kompaniechefs, 200 Oberleutnanten und Leutnanten, 200 Unteroffizieren und 180 Angehörigen der Bundeswehrverwaltung zusammen. Auf jeder dieser Tagungen wurden bestimmte Fragen aus der Truppenpraxis zur Diskussion gestellt, Probleme aus der täglichen Erfahrung erläutert und im Dialog Lösungsmöglichkeiten entwickelt.»

«Daß Information und Diskussion ein erfolgreiches Führungsmittel sein können, ist auf diesen Regionaltagungen deutlich geworden. Daher sind sie nicht als einmalige Veranstaltungen gedacht. Der Bundesminister für Verteidigung wird ähnliche Veranstaltungen in regelmäßigen Abständen wiederholen.»

### Wehrstruktur

Soll eine Organisation unverändert beibehalten werden, weil sie sich bis anhin bewährt hat, gibt es unabänderliche Grundsätze für die Organisation von Armeen; wovon hängt im heutigen technischen Zeitalter die Wehrstruktur ab?

«Die Wehrstruktur darf nicht als eine vorgegebene, unabänderliche Organisation angesehen werden. Sie unterliegt dynamischen Einflüssen, innerstaatlichen wie internationalen, wirtschaftlichen, sozialen und demographischen. Es wäre verfehlt, an dem entwickelten System starr festzuhalten.»

## Soldat in der demokratischen Gesellschaft

Der Begriff Soldat kommt von «im Solde stehen»; unwillkürlich erscheint das Bild eines Herr-Knecht-Verhältnisses nach dem Motto: «Wes Brot ich eß', des Lied ich sing'.» Wie aber stellt man sich den «Soldaten 1970» in der demokratischen Gesellschaft vor?

«Wir haben es heute mit einem neuen Typ des Soldaten zu tun. Seine Aufgabe ist in ein völlig neuartiges Spannungsfeld gestellt: Er wird zwar an Waffen großer Zerstörungskraft ausgebildet – jedoch einzig zu dem Zweck, zu verhindern, daß sie je eingesetzt werden ... Wenn aber der Frieden doch von einem Angreifer gebrochen werden sollte, so müssen unsere Soldaten fähig und bereit sein, nach dem Willen der politischen Führung zu kämpfen. Tapferkeit und Disziplin werden von ihnen nicht weniger gefordert als in vergangenen Zeiten.

Gewiß hat die Bundeswehr Mängel, Unzulänglichkeiten und Probleme. Weithin sind es jedoch Mängel, Unzulänglichkeiten und Probleme der Gesellschaft, der sie entstammt. Sie ist ein Teil dieser Gesellschaft, nicht ihr Gegenteil.

Es gibt Eigentümlichkeiten des militärischen Dienstes, die der uneingeschränkten Übernahme vorherrschender gesellschaftlicher Verhaltensweisen in den militärischen Bereich Grenzen setzen. Die Soldaten müssen bestimmte Einschränkungen ihres individuellen Freiheitsraumes hinnehmen; sie müssen sich in ihrem täglichen Dienst auf die Anwendung von Gewalt vorbereiten; und sie müssen sich darauf einstellen, in die Gefahr hinein handeln zu müssen. Diese Eigentümlichkeiten soldatischen Dienstes sind funktionsbedingt und deshalb nicht aufhebbar.»

«Der Arbeiter am Fließband und der Techniker im Team müssen sich gleichfalls der Disziplin unterwerfen. Bergmann und Seemann leisten einen nicht minder gefährlichen Dienst als der Soldat, und Polizisten oder Feuerwehrleute müssen tagtäglich in die Gefahr hinein handeln. Der Dienst am kranken Mitbürger verlangt von der Krankenschwester den Einsatz ihrer ganzen Persönlichkeit.

Für die Wehrpflichtigen allerdings besteht gegenüber den Angehörigen dieser Berufsgruppen ein großer Unterschied: Sie können sich nicht frei für den Beruf des Soldaten entscheiden; der Gesetzgeber fordert von ihnen, daß sie diesen Dienst leisten.

Jede Ansammlung von Macht – politischer Macht, wirtschaftlicher und bewaffneter Macht – erzeugt in einer Demokratie Spannungen, Mißtrauen und Wachsamkeit. Die Bundeswehr ist eine der umfangreichsten und stärksten Organisationen in der Bundesrepublik. Sie macht nicht nur einen großen Teil der staatlichen Exekutive aus, sondern ist zugleich der größte Dienstleistungsbetrieb in unserem Lande und überdies das stärkste Instrument staatlicher Macht. Dieses Instrument bedarf deshalb der wachsenden Kontrolle. Jeder, der Verantwortung für die Sicherheit anderer trägt, ob in der Industrie, im Verkehr oder als Soldat, muß auf ungünstige Entwicklungen vorbereitet sein und extreme Entwicklungen ins Kalkül ziehen. Demgegenüber lassen sich Publikum und öffentliche Meinung bisweilen verständlicherweise zur Unterschätzung potentieller Gefahren verleiten. Darüber hinaus schwankt die öffentliche Meinung in der Bewertung der Gefahren.

Mit diesem Wechsel von Urteil und Einschätzung müssen wir leben. Dabei darf die Bundeswehr die Darstellung der Gefährdung nicht übertreiben. Das Publikum aber darf nicht vergessen, daß wir nur unter dem Dach verbürgter Sicherheit die Chance friedlicher Selbstverwirklichung haben.»

## Vielfalt und Diskussion

Die Armee ist eine offene Organisation. Dies ergibt zwangsläufig eine Vielfalt von Auffassungen. Soll in einer Armee die Diskussion auf bestimmte Schichten beschränkt bleiben, soll ihr vielleicht gar der Staat Grenzen setzen?

«Offen ist die Bundeswehr auch gegenüber einer Vielfalt von Meinungen. Sie ist ein Teil unserer pluralistischen Gesellschaft. Die Bundesregierung kann und will den gesellschaftlichen Standort der Bundeswehr nicht definieren. Jeder einzelne kann und muß sich seinen Standort in der Gesellschaft selbst suchen und schaffen. Es ist deshalb gut und richtig, daß in der Bundeswehr diskutiert wird, und natürlich, daß dabei gegensätzliche Positionen bezogen werden – auch extrem konservative und extrem progressive. Es kann nicht erstaunen, daß es Soldaten gibt, die sich nach einer vergangenen Ordnung zurücksehnen, in der nicht 'die wirklichkeitsfremde Forderung nach einer nur aus der Persönlichkeit erwachsenden Autorität der Vorgesetzten' erhoben wurde – und andere Soldaten, die demgegenüber so weit gehen, daß sie Loyalität gegen Personen überhaupt ablehnen. Auch insofern unterscheidet sich die Bundeswehr in keiner Weise von der Justiz, von den Universitäten, den Gymnasien oder den chirurgischen Krankenhäusern.

Ein stärkeres Maß an Diskussion in den Streitkräften ist die natürliche Folge der Erkenntnis, daß es eine Homogenität des militärischen Führungskorps im Sinne früherer Zeiten nicht mehr gibt. Hier spiegelt sich die gesellschaftliche Entwicklung in der Bundeswehr wider. Diese Nonkonformität ist unbedenklich, solange der Wille der politischen Führung klar erkennbar bleibt und sofern über Auftrag und Zielsetzung gemeinsame Grundauffassungen bestehen. Sie entspricht der Vorstellung vom Soldaten als mündigem Staatsbürger.»

## Hauptmängel bei den schriftlichen Eingaben

Im Februar 1970 traten zwölf Kommissionen aus Vertretern der verschiedenen Abteilungen des Ministeriums zusammen. Die Kommissionen bearbeiteten insgesamt 3559 Einsendungen zu mehr als 5000 Einzelfragen. Sie legten Mitte März rund 1500 Stellungnahmen vor.

Von den fünf Hauptthemen, die in den Eingaben der Soldaten anklangen, sind für unsere Betrachtung vor allem folgende drei von Bedeutung:

- Unterbringung der Wehrpflichtigen;
- Mängel bei der Ausbildung;
- Bürokratisierung der Armee.

## Unterbringung der Soldaten

Kasernen sollten zweckdienlich und funktionell gebaut werden. Sicherlich sollten sie nicht staatliche Prunkbauten, sondern eben ästhetische Zweckbauten sein. Über den Umfang des Komforts scheiden sich die Auffassungen. Auch kann es Differenzen bei der Frage geben, inwieweit hygienische Verbesserungen militärischer Tradition zuwiderlaufen.

«Die Unterbringung der Soldaten entspricht teilweise nicht den Bedingungen, die für andere Berufsgruppen längst selbstverständlich geworden sind. Nach den geltenden Bestimmungen sollen nur sechs Wehrpflichtige eine Stube bewohnen. Teilweise gibt es keine ausreichenden Betreuungseinrichtungen. Das Essen kommt gewöhnlich kalt, weil die Küche zu weit entfernt liegt. Maßnahmen: Die neu zu erstellenden Räume sollen wohnlicher und geschmackvoller eingerichtet werden. Überalterte Kasernen und Behelfsunterkünfte sollen ersetzt werden. Die Instandsetzung soll nicht mehr von starren Fristen, sondern vom Maß der Abnutzung abhängen.

Raum und Landgebühr: Wehrpflichtiger: 4,5 m<sup>2</sup>, je Raum 6 Mann; Unteroffiziere: 13,5 m<sup>2</sup>, Einzelzimmer mit fließendem warmem und kaltem Wasser; Feldwebel: 20 m<sup>2</sup> usw.»

## Kantinen

Worin die Aufgabe der Kantinen besteht, unter Berücksichtigung moderner betriebswirtschaftlicher Gesichtspunkte und gleichzeitiger Wahrung der Interessen der «kommandierten Benutzer», sollte eigentlich nicht schwer zu formulieren sein.

«Heute versorgen 612 Truppenkantinen die Bundeswehr. Sie werden von Pächtern betrieben. Diese Regelung wird von den Soldaten als unbefriedigend kritisiert. Sie klagen über zu hohe Preise, ein unzureichendes Warensortiment und unfreundliche Kantinenräume.

Zur Zeit werden im Bundesministerium Vorstellungen entwickelt, wie das gegenwärtige System auf eine leistungsfähige, zentrale Kantinenorganisation umgestellt werden kann, die modernen, sozialen und betriebswirtschaftlichen Anforderungen gerecht wird.»

#### Mängel der Ausbildung

Zu diesem Thema wurde schon des öfteren Stellung genommen. Interessant ist vor allem, wie sehr die Beanstandungen dort wie hier sich entsprechen.

«Die Ausbildung des Soldaten, wichtigste Voraussetzung für die Kampfkraft der Truppe, leidet vor allem unter zwei Mängeln:

– Fehl an Ausbildern;

– zu geringe Zahl an geeigneten Übungsplätzen.

Weitere Schwierigkeiten sind:

– Die oft zu weiten Entfernungen zwischen Unterkunft und Übungsplatz, die die Ausbildungszeit empfindlich kürzen.

– Zuviel Material, vor allem bei den technischen Truppen, das hat zur Folge, daß die ständige Wartung die Ausbildung beeinträchtigt.

– Unzureichende Versorgung mit Ersatzteilen legt in Einheiten Großgerät lahm, das zur Ausbildung gebraucht wird.

– Auch Mängel der Infrastruktur können Leerlauf hervorrufen. Ein Beispiel: An einem Standortübungsplatz sind 30 Kompanien auf eine einzige Fahrzeugwaschanlage angewiesen.»

#### «Gammeldienst»

Wir kennen diesen Ausdruck unter dem Begriff des Leerlaufes in der Ausbildung. Je mehr technisch und je vielfältiger der Ausbildungsbetrieb in einer Einheit wird, um so schwieriger wird es für die Verantwortlichen, den Wirkungsgrad des Systems hoch zu halten. Zudem wäre einmal zu prüfen, inwieweit Technik und Spezialisierung die Unterforderung des einzelnen zwangsläufig mit sich bringen. Hören wir jedoch die deutsche Auffassung zum Problem «Gammeldienst».

«Die Vielzahl von Mängeln schafft für Ausbilder wie Ausgebildete mancherlei Unzuträglichkeiten. Nichts hat so sehr dazu beigetragen, daß der Begriff 'Gammeldienst' in und außerhalb der Bundeswehr zu einem Schlagwort geworden ist. Seine Unbestimmtheit erhöht seine Gängigkeit. Er eignet sich hervorragend für jedwede Art von Diskussion und Kritik unter Soldaten. So ist er schnell zum Inbegriff für jeden unbequemen Dienst geworden, zumal für Formaldienst, Appelle und inneren Dienst, die von der Masse der Wehrpflichtigen als lästig empfunden werden. Daneben wird grundsätzlich jede Art von Dienst als Gammeln bezeichnet, die der Soldat aus seiner Sicht, berechtigterweise oder unberechtigterweise, als Leerlauf empfindet – wie etwa den Bereitschafts- und den Wachtdienst.

Der Bundesminister prüft, wie weit die Belastung durch den Bereitschafts- oder Wachtdienst für den einzelnen Soldaten verringert werden kann. Die organisatorische Ausführung des Wachtdienstes soll gestrafft werden. Die Befugnisse der Wachen sollen in lesbarer Form für die Soldaten verständlich und praktikabel erläutert werden. Die verstärkte Einführung des Fernunterrichtes in der Truppe dürfte die Monotonie des Bereitschafts- und Wachtdienstes überwinden helfen.

Auch der technische Dienst soll gestrafft und von mancher Belastung durch allzu häufige Inspektionen befreit werden. Der Abbau überhöhter Materialbestände soll der Truppe mehr Bewegungsfreiheit für die Ausbildung schaffen. Im Bereich der Infrastruktur sollen die Wartungseinrichtungen verbessert werden, um eine zügige Durchführung des technischen Dienstes zu ermöglichen. Gerade hier wird die Notwendigkeit besonders deutlich den militärischen Dienst an genau kalku-

lierte Betriebsabläufe, wie sie im industriellen Bereich üblich sind, anzupassen. Mängel in der Organisation wirken sich bei Wehrpflichtigen, die aus der Industriegesellschaft kommen und an deren rationelle Arbeitsnormen gewöhnt sind, besonders verheerend aus.

Je nachdem, wie gut oder wie schlecht es den Vorgesetzten gelingt, den technischen Dienst zu gestalten, wird er zur sinnvollen und erfolgreichen Ausbildung oder zum vielberufenen Paradebeispiel für Gammelei. Das gilt auch für andere Bereiche der Ausbildung.

Bei allem Bestreben, die Ausbildung zu verbessern, darf der entscheidende Gesichtspunkt nicht außer acht gelassen werden: Der militärische Dienst kann nicht nur aus beliebten Ausbildungsarten wie Sport und Schießen bestehen, sondern muß zwangsläufig auch monotonere Dienste einschließen.

Es liegt in der unvermeidbaren Eigenart des Auftrages der Bundeswehr, daß sie ständig abwehrbereit sein muß. Die Soldaten müssen erkennen, daß – ähnlich wie der Dienst bei einer Feuerwehr keineswegs nur den Zweck der Ausbildung hat, sondern primär den Zweck ständiger Einsatzbereitschaft verfolgt – auch ihr Dienst bei der Bundeswehr keineswegs ausschließlich von der Ausbildung, sondern darüber hinaus von der Einsatzbereitschaft ausgebildeter Soldaten bestimmt ist. Es ist verständlich, wenn ausgebildete Soldaten die bloße Aufrechterhaltung der Bereitschaft als Gammeldienst empfinden. Objektiv hingegen stellt sie die Erfüllung des Auftrages dar.

Die kritische Bestandsaufnahme hat gezeigt, daß viele Einheitsführer trotz Personalmangel und fehlender Übungsplätze der Schwierigkeiten mit Einfallsreichtum und Initiative Herr werden. Sie verstehen es, den Wehrpflichtigen deutlich zu machen, daß sie einen verantwortungsvollen und wichtigen Dienst leisten. Es kann jedoch nicht geleugnet werden, daß an manchen Stellen der bestehende Mangel an Ausbildern – Offizieren und Unteroffizieren – auch objektiv zu Leerlauf führt. Insoweit kann 'Gammeldienst' nur durch die Beseitigung dieser Personallücken abgeschafft werden.»

#### Zeitgemäße Menschenführung

Hier stellt sich das zentrale Problem. Bereits in der Einleitung haben wir angedeutet, daß in diesem Bereich einiges revidiert werden sollte. Wenn wir es fertigbrächten, in unseren Führungs- und Ausbildungsvorschriften und vor allem im soldatischen Alltag das Wesentliche dieser Gedankengänge zu übernehmen, dann gewännen wir vor allem die Mitarbeit der jungen Generation, was für das «Geschäftsziel» der Armee für die nähere und fernere Zukunft von entscheidender Bedeutung ist.

«Man kann vom Soldaten die Verteidigung der freiheitlichen Grundrechte nur dann erwarten, wenn er selbst die Rechte besitzt, die er schützen soll. Dabei muß es bleiben. Bereits im täglichen Dienst muß er freiheitliche, rechtsstaatliche Grundsätze und Achtung seiner Menschenwürde erfahren. Ein Soldat, der die Wertordnung des Grundgesetzes nicht im militärischen Alltag erlebt, wird schwerlich die Notwendigkeit seines Dienstes für die Gemeinschaft einsehen.

Aufgabe der Menschenführung ist es, den Soldaten zur Erfüllung seiner Pflichten zu bringen, ohne seine gesetzlichen Rechte einzuschränken.

Menschenführung in der Armee einer demokratisch verfaßten Industriegesellschaft muß drei Grundsätze anerkennen:

- das demokratische Erfordernis, zu diskutieren und zu überzeugen;
- das militärische Prinzip von Befehl und Gehorsam;
- das technische Kriterium von Leistungsautorität und Sachdisziplin.

Die Bundeswehr kann die Aufgabe moderner Menschenführung nur erfüllen, wenn sie vom gleichen Geist getragen ist wie die Gesellschaft, die sie verteidigen soll.

Eine fundamentale Spielregel der heutigen Gesellschaft ist die Diskussion. Sie wird auch innerhalb der Bundeswehr vom Bundes-

minister für Verteidigung bewußt und energisch gefördert. Diskussion unter Soldaten und Gehorsam schließen einander nicht aus; sie ergänzen sich vielmehr. Der Gehorsam zumal fällt der Jugend viel leichter, wenn sie begreift, weshalb und warum sie gehorchen soll. Dabei kann grundsätzlich alles diskutiert werden, mit einer einzigen Ausnahme: Der Gehorsam gegenüber dem Grundgesetz und der verfassungsmäßigen Bundesregierung, der Gehorsam gegenüber den Gesetzen, die auf dem Grundgesetz beruhen, und der Gehorsam gegenüber Befehlen, die auf dieser Basis gegeben worden sind, kann nicht zur Diskussion stehen.

Auch unter den heutigen Bedingungen kann eine Armee nicht auf Befehl und Gehorsam verzichten, ebensowenig geht es ohne formale Disziplin und Dienstvorschriften; dies gilt in verschieden hohem Grade überall dort, wo sich mehrere Menschen zu einem Zweck zusammenfinden. Jede Produktion erfordert eine ihr zugeordnete Disziplin, auch die Dienstleistungsproduktion von Abschreckung und Kampfkraft. Daher braucht die moderne Armee handwerklichen Waffendruck und – zum Beispiel für den Wachtdienst oder den inneren Dienst – einheitliche Regelungen. Auch kann sie in Gefechtslagen, die extreme Belastungen bringen, nicht auf eine einfache Befehls-Gehorsams-Disziplin verzichten. Der Blick auf einen möglichen Verteidigungsfall verlangt darüber hinaus ein Maß an Härte in der Ausbildung, das heißt Leistungsfähigkeit und Leistungswillen unter erschwerten Bedingungen, wie es nur in relativ wenigen zivilen Berufen nötig ist. Viele Wehrpflichtige sind zu Beginn ihrer Dienstzeit wegen mangelnden Trainings körperlich nur wenig belastbar. Deshalb ist eine Intensivierung der Sportausbildung in der Bundeswehr dringend geboten.

Der militärische Betrieb und die Ausbildungsmethoden der Streitkräfte werden immer stärker von industriellen Verhaltensnormen und Arbeitsverfahren geprägt. Die technische Entwicklung hat die Funktion der Soldaten erweitert und spezialisiert; die Begriffe Autorität und Disziplin haben zum guten Teil neuen Inhalt erhalten. Früher gab es auf der Seite des Vorgesetzten die in Dienstgrad und Dienststellung begründete Amtsautorität, auf der Seite des Untergebenen stummen Gehorsam und formale Disziplin. Heute treten in vielen Bereichen des militärischen Daseins die auf spezieller Ausbildung und Erfahrung beruhende Leistungsautorität des Vorgesetzten und die aus komplizierten technischen Funktionsabläufen sich ergebende Sachdisziplin des Untergebenen in den Vordergrund.

Die technische Wartung des Maschinenparks und der Waffensysteme füllt einen immer größeren Teil der Dienstzeit aus. So beanspruchen Wartung und Instandhaltung bei einem fliegenden Verband 80 bis 90%, bei der Panzertruppe 30 bis 35% der Dienstzeit der Mannschaft. Daraus folgt ein Zwang zur Rationalisierung des Dienstbetriebes und zur Veränderung des Verhältnisses zwischen Vorgesetzten und Untergebenen. Indessen ergibt sich aus der Technisierung auch ein Zwang zur Einübung immer wiederkehrender Funktionsabläufe. Bestimmte Verfahren müssen den Soldaten, die ein Waffensystem handhaben, in Fleisch und Blut übergehen. Das gilt ganz besonders für die Beherrschung komplizierten technischen Geräts.

Der Wehrbeauftragte hat in seinem Jahresbericht 1968 zwischen dem traditionellen Führungsstil, dem kooperativen Führungsstil und dem personalen Führungsstil unterschieden. Er kam zum Schluß, der Führungsstil der heutigen Armee müsse kooperativ sein, könne aber im jeweils angemessenen Rahmen nicht auf Elemente traditionellen Gehorsamsanspruchs und persönlichen Engagements verzichten. Die Bundesregierung stimmt dieser Auffassung zu. Grundsätzlich gilt:

Kooperation und Koordination gehen vor Befehlsautomatik. An die Stelle der gleichförmigen Gruppe früherer Zeiten ist eine Gruppierung von Soldaten als Spezialisten getreten. Der Kämpfer ist in diesem Zusammenhang ein wichtiger und unverzichtbarer Spezialist.

Die Spezialisten arbeiten in verschiedenen Teams zusammen. Der Begriff der Partnerschaft tritt neben den althergebrachten Begriff der soldatischen Kameradschaft. Partnerschaftliches Denken verändert überkommene Maßstäbe der soldatischen Disziplin.»

#### Innere Führung

Innere Führung bedeutet Entwicklung und Anwendung der Methoden moderner Menschenführung im militärischen Bereich. Sie umfaßt die Grundsätze für Bildung und Ausbildung, Fürsorge und Personalführung. Wer die Grundsätze der inneren Führung ablehnt, taugt nicht zum Vorgesetzten unserer Soldaten.

«In einer Zeit, in der herkömmliche Institutionen weithin in Frage gestellt werden, hat sich auch die Bundeswehr dem Dialog geöffnet. Zum Beispiel sind die Studie des Heeres 'Gedanken zur Verbesserung der inneren Ordnung' und die neuen Thesen einer Gruppe junger Leutnante zu Kristallisationspunkten einer Debatte unter Soldaten wie in der Öffentlichkeit geworden. Ungeachtet mancher kritikbedürftiger, auch abzulehnender Denkansätze hat die Debatte gezeigt, daß die Soldaten fähig sind, zu diskutieren und die eigene Position in Frage zu stellen. Das Element der freien Diskussion soll im Leben der Bundeswehr institutionalisiert werden. Zu diesem Zweck wird der Bundesminister die Regionaltagungen mit Vorgesetzten aller Dienstgrade – vom Unteroffizier bis zum General – zur festen Einrichtung machen.

Bei der Fortentwicklung der inneren Führung verfolgt die Bundesregierung die folgenden Absichten:

Grundrechte und gesetzlich verbürgte Rechte werden nicht beschnitten, die Einschränkung der politischen Betätigung der Soldaten wird ebenso abgelehnt wie die Abschaffung der richterlichen Genehmigung bei Arreststrafen. Abgelehnt wird auch unnötige Reglementierung im persönlichen Bereich (zum Beispiel Festlegung eines einheitlichen Haarschnitts, einheitliche Ausgestaltung der Stuben und Spinde oder Verbot für Wehrpflichtige, Zivilkleidung in die Kaserne zu bringen; dies gilt auch für Grußordnung und Anrede).

Bei der Weiterentwicklung der inneren Führung unterscheidet die Bundesregierung zwischen den unveränderbaren Grundlagen einerseits und andererseits den Elementen, die dem Wandel unterliegen können. Der Primat der Politik, die Achtung vor der Menschenwürde des Soldaten, der rechtsstaatliche Schutz des einzelnen gehören in die Kategorie der unveränderbaren Grundlagen. Dem Wandel unterliegen die Formen der soldatischen Menschenführung, der Ausbildung und Erziehung, auch der Führungsstil, Laufbahnordnungen und Organisationsformen. Der Bundesregierung liegt daran, die Diskussion über die innere Führung zu versachlichen. Die Diskussion sollte sich an den geltenden Rechtsnormen, an der praktischen Truppenerfahrung und an den fortschreitenden Erkenntnissen der Wissenschaft orientieren.»

#### Rechte des Soldaten

Es gibt viele kleine Anlässe, bei denen das Rechtsempfinden unserer Soldaten alarmiert wird. Oft werden freilich auch nebensächliche Probleme vom System zu «Prestigeproblemen» heraufgespielt. Uns scheint vor allem wichtig, daß im Rechtsstaat die Rechte des Soldaten klar formuliert sind.

«Zum ersten Mal in der deutschen Geschichte sind dem Soldaten jedoch nicht nur Pflichten auferlegt, sondern auch Rechte verfassungsrechtlich verbürgt. Der Soldat hat jederzeit Anspruch auf uneingeschränkte Achtung seiner Menschenwürde. Ein militärischer Befehl, der die Menschenwürde verletzt, ist nach dem Soldatengesetz nicht verbindlich. Ein Befehl, dessen Ausführung ein Vergehen oder Verbrechen zur Folge haben würde, darf nicht befolgt werden. Weiter hat der Soldat, soweit es sich mit dem verfassungsmäßigen Auftrag der Bundeswehr und der erforderlichen Einsatzbereitschaft und Schlagkraft

der Streitkräfte vereinbaren läßt; das Recht auf freie Entfaltung seiner Persönlichkeit. Hieraus folgt zum Beispiel sein Recht, während der Freizeit grundsätzlich Zivil tragen und Haarschnitt und Barttracht selber zu bestimmen, soweit sie die Funktion des Soldaten nicht beeinträchtigen; ein Bart zum Beispiel stört nicht, solange die ABC-Schutzmaske dicht hält. Desgleichen ist dem Soldaten das Recht der freien Meinungsäußerung zugesichert, wobei er allerdings die gesetzlich begründeten Pflichten beachten muß.»

#### Wehrbeauftragter

Nach der Revision unserer Disziplinarstrafordnung wurde formuliert, daß es jetzt eigentlich überflüssig sei, weiter über die Einführung eines Wehrbeauftragten zu diskutieren. Vom Alltag der Truppe her sind wir jedoch der gegenteiligen Auffassung, daß ein Wehrbeauftragter, der *unabhängig und objektiv Probleme untersucht und Fragen beantwortet*, für Staat und Armee eine Bereicherung wäre. Wie ist die Meinung eines Staates, in dem diese Institution schon längere Zeit besteht?

«Angesichts der Problematik jeder bewaffneten Macht im demokratischen Staat hat der Verfassungsgeber dem Bundestag besondere Kontrollrechte gegenüber der Bundeswehr übertragen. Sie werden in erster Linie vom Verteidigungsausschuß und vom Wehrbeauftragten des Deutschen Bundestages wahrgenommen.

Die Institution des Wehrbeauftragten wurde nach schwedischem Vorbild im Jahre 1958 begründet – nicht als Ausdruck permanenten Mißtrauens gegenüber den Soldaten, sondern als Bekundung des Willens, die neuen Streitkräfte in den Staat und in die vom Gesetzgeber gewollte Gesellschaftsordnung zu integrieren. Der Wehrbeauftragte ist nach dem Grundgesetz zugleich zum Schutz der Grundrechte der Soldaten und als Hilfsorgan des Bundestages bei der Ausübung der parlamentarischen Kontrolle berufen. Nachdem Gesetz soll er überdies die Grundsätze der inneren Führung schützen. In der Praxis hat sich der Wehrbeauftragte indes nicht nur als Wächter begriffen, sondern zugleich als Sachwalter der Soldaten gegenüber Bundestag und Öffentlichkeit. Seit seiner Einsetzung hat der Wehrbeauftragte von Soldaten aller Dienstgrade rund 62 500 Eingaben und Beschwerden erhalten. Allein 1969 hat er über 6100 Eingaben und Beschwerden bearbeitet. Davon betrafen 2,1% Verletzungen von Grundrechten, 21% Verstöße auf dem Gebiet der inneren Führung, 13% auf dem Gebiet des Strafrechts oder Disziplinarwesens und 61% Fragen aus dem Sozialbereich.

Die Bundesregierung hält die Institution des Wehrbeauftragten für schlechthin unverzichtbar. Sie wird allen Bestrebungen entgegenzutreten, seine Kompetenzen zu beschneiden oder auszuhöhlen. Der Wehrbeauftragte dient durch sein Wirken nicht nur dem Bundestag; er macht auch den Soldaten die parlamentarische Demokratie und den Rechtsstaat persönlich erlebbar.»

#### Bürokratisierung

Wie würde sich wohl eine schweizerische «Einheitskommandantentagung» zu dieser Frage äußern?

«Sachgerechte Ausbildung und Menschenführung setzen voraus, daß Ausbilder und Vorgesetzte genügend Zeit haben, sich den Soldaten zu widmen. Viele Offiziere und Unteroffiziere klagen darüber, daß die bürokratische Perfektion der Verwaltung, die Praxis des alles erschöpfend regelnden Befehls und die Vielzahl der Weisungen und Vorschriften ihre Zeit so stark beanspruchen, daß sie ihrer eigentlichen Aufgabe nicht voll gerecht werden könnten. Das führt nicht selten zu selektivem Gehorsam, wenn ein übertrieben perfekter Befehl, der alle Einzelheiten bis ins kleinste festlegt, aus zeitlichen oder anderen Gründen nur teilweise ausgeführt werden kann.

Ohne Delegation von Verantwortung nach unten und ohne Vertrauen in die Fähigkeit der Untergebenen können jedoch 460 000 Mann nicht geführt, versorgt und betreut werden. Mit der neuen militärischen Spitzengliederung ist die Delegation von Verantwortung auf der Ebene der Bundeswehrführung praktiziert worden; das gleiche Prinzip muß auch auf die unteren Ebenen übertragen werden. Dabei muß den Einheiten auch ein größerer finanzieller Spielraum zugestanden werden. In Finanzdingen wie in allen anderen Bereichen muß eine verstärkte Delegation von Verantwortung nach unten den Alltag der Truppe von überflüssigem Ballast befreien. Delegation kann aber nur funktionieren, wenn umgekehrt auch in der Truppe die Bereitschaft besteht, Verantwortung zu übernehmen. Hinter Bürokratie, Papierkrieg, Absicherungsideologie und erschöpfend regelnden Befehlen verbirgt sich in Wahrheit oft nur Verantwortungsscheu.»

#### Uniformen

Das Uniformproblem ist offenbar international. Dennoch erscheinen uns die angestellten Überlegungen erwähnenswert.

«Die Uniform wurde sowohl in Schnitt und Ausstattung immer wieder geändert, um sowohl soldatischen Traditionen als auch modischen Überlegungen zu entsprechen. Die Änderungen hinken immer hinter der Mode her. Es wurden eine Reihe Maßnahmen angeordnet, um die Uniformen zweckmäßiger und attraktiver zu machen. Die Uniform ist Berufskleidung, sie soll zugleich zweckmäßig und attraktiv sein.»

Hier sei noch ein kleines Beispiel angeführt, das einen zum Schmunzeln reizt, ist es doch nicht so unbekannt:

«In einem Wehrbereich lagern zum Beispiel so viele Kampfstiefel in ungebräuchlichen Größen, daß sie nach dem heutigen Bedarf für die nächsten 388 Jahre ausreichen würden.»

#### Wehrübungen

Hier geht es vor allem um den zweckmäßigen Einsatz der Aufgebotenen. Die meisten Klagen gehen dahin, daß die Verwendung nicht angemessen sei. Man muß sich auch bei uns darüber im klaren sein, daß sich im Zivil restlos ausgelastete Reservisten mit bloßer militärischer Präsenz wohl kaum zufriedengeben dürften, sondern Anspruch auf angemessene Verwendung, sinnvolle Arbeit, fachlichen Gewinn erheben.

#### Leistungsabzeichen

Wir finden die Idee der Einführung eines Leistungsabzeichens auch für unsere – und zwar die ganze Armee – begrüßenswert.

«Der Bundesminister der Verteidigung wird für alle Soldaten ein Leistungsabzeichen einführen, dessen Anforderungen so festgesetzt werden, daß mindestens auch die Hälfte aller Wehrpflichtigen es während des Grundwehrdienstes erwerben kann. Das Abzeichen soll allgemeine militärische Leistungen und Leistungen in bestimmten Waffengattungen auszeichnen. Seine Einführung ist für Anfang 1971 vorgesehen.»

#### Personalprobleme

Ähnlich unserem Instruktorenproblem hat die Bundeswehr auch ihre Personalprobleme. In Deutschland sieht man die Schwierigkeiten vor allem in drei Bereichen:

- in der mangelnden Transparenz des Werdegangs;
- im Beförderungsstau;
- in den sozialen Leistungen.

## Ausbildung und Bildung

«Es ist für die Bundeswehr notwendig, nicht nur ein umfassendes, sondern auch ein differenziertes Ausbildungs- und Bildungssystem zur Verfügung zu haben.

Dabei können die Ausbildungs- und Bildungsgänge nicht ein für allemal festgelegt werden. Sie müssen vielmehr ständig den Wandlungen innerhalb und außerhalb der Bundeswehr angepaßt werden. Militärische Aufgaben und Technik wandeln sich ständig. Unsere Schul- und Ausbildungssysteme befinden sich in völliger Umwälzung. Dies wirkt sich auch auf das Bildungs- und Erziehungswesen der Bundeswehr aus.

Grundlage für den militärischen Dienst aller Soldaten ist die allgemeine Grundausbildung.

Die Vorstellung, daß ein Offizier alle Waffen und Geräte in seinem Verantwortungsbereich perfekt beherrschen könne, gehört der Vergangenheit an. Die Aufgliederung der Streitkräfte in spezialisierte Waffengattungen und Dienstzweige ist eine von der Sache gebotene Selbstverständlichkeit. Es gibt nicht mehr den Soldatenberuf schlechthin, sondern eine große Zahl sehr verschiedener soldatischer Funktionen. Zur allgemeinen militärischen Ausbildung gehört in Anbetracht der weitgehenden Spezialisierung, daß Offiziere und Unteroffiziere die Kooperation zwischen Spezialisten verschiedener Fachrichtungen und die Koordinierung zur Erfüllung des gemeinsamen Auftrags beherrschen lernen. Vor allem der Offizier im Generalstabsdienst wird zu einer Art Manager, dessen Aufgabe es ist, Spezialisten zu koordinieren. Es bleibt – besonders in schwierigen Situationen – ein Bereich der militärischen Führung, in dem entschlossenes, schnelles und einheitliches Handeln, das nicht technisch vermittelt oder kontrolliert werden kann, erforderlich ist, wo der militärische Führer seine Entschlußkraft und das ihm durch Leistung und Charakter zugewachsene Vertrauen in die Waagschale zu werfen hat. Die Beherrschung des Waffenhandwerks allein qualifiziert nicht mehr zum Vorgesetzten. Bildung ist eine Voraussetzung für die funktionsgerechte Erfüllung des Auftrags und nicht etwa entbehrliche Zutat.»

## Realisierung

Die Verwirklichung dieser Vorschläge soll nach Meinung der Bundesregierung in drei Stufen erfolgen. Verschiedenes läßt sich ohne Verzug in die Tat umsetzen, anderes bedarf eines ergänzenden Studiums. Am Ende verbleiben diejenigen Probleme, die sich nicht isolieren lassen, sondern durch die Gesellschaft gelöst werden müssen.

## Was geschieht bei uns?

Wie eingangs erwähnt, hoffen wir, daß auch bei uns eine fruchtbare Diskussion in Gang kommen und eine moderne Ausbildungskonzeption für unsere Armee zeitigen möge, die uns befähigt,

- die in einem technischen Zeitalter anfallenden Probleme der Erziehung und Ausbildung in unserer Armee zu meistern;
- Wehrmänner heranzuziehen, die überzeugt sind von ihrem Auftrag und sich auch fähig fühlen, diesen Auftrag zu erfüllen;
- endlich in der Armee eine Erziehungs- und Ausbildungsstätte zu schaffen, die für den einzelnen Schweizer wie auch für unsere Wirtschaft und Industrie Gewinn verspricht.

---

«Erst aus einem wirklichkeitsnahen Kriegsbild lassen sich die Probleme ableiten, vor die Staat, Volk und Wirtschaft, militärische Führung und der einzelne im Kriegsfall gestellt werden.»  
(Graf von Baudissin, «Das Kriegsbild», 1962)

---

## Das moderne Feindbild muß unsere Ausbildung prägen

Eine Konfrontation unserer Ausbildungsmethoden mit den Faktoren des modernen Feindbildes

Hptm i Gst L. Geiger

Hptm H. Sollberger

Vorbemerkung der Redaktion: Bei nachfolgendem Beitrag handelt es sich um die druckreife Fassung eines Vortrages, der in zahlreichen Offiziersgesellschaften mit großem Beifall aufgenommen worden ist. Wir danken den beiden Verfassern angelegentlich, daß sie unserer Bitte um Veröffentlichung in der ASMZ bereitwillig entsprochen haben.

### 1. Einleitung

Die Ausbildung zur Kriegsbewährung, das heißt zum Kampf gegen den modern angreifenden Gegner, ist äußerst nüchtern und entbehrungsreich. Sie muß absolut zweckgerichtet auf das Wesentliche beschränkt werden.

Jeder Offizier hat die Pflicht, sich mit dem Kampfverfahren und den Mitteln des mechanisierten Gegners auseinanderzusetzen. Dabei muß er aber auch die logischen Konsequenzen zur zielgerichteten Ausbildung seiner Kader und der Truppe ziehen.

Unsere Beispiele sollen im Arbeitsbereich der Einheit ihren Niederschlag finden. Dabei muß sich konsequenterweise, entsprechend unserer Konzeption, ein Schwergewicht für den Abwehrkampf ergeben.

Es ist unsere Zielsetzung, die realistischen Möglichkeiten, die durch unsere Mittel gegeben sind, aufzuzeichnen.

In fünf ausgewählten Kapiteln zeigen wir das moderne Feindbild, decken Schwächen in unserer Ausbildung auf, versuchen aber sofort, Verbesserungsvorschläge anzubringen.

### 2. Konfrontationen

#### 2.1. Der Nachtkampf

Die Warschauer-Pakt-Staaten zählen den Nachtkampf nicht mehr zu den Kampfarten unter besonderen Verhältnissen; er ist heute eine Selbstverständlichkeit geworden. Die Nachtausbildung wird bei allen Stäben und Verbänden betrieben. Einzelne Bataillone erhalten als sogenannte Nachtkampfbataillone sogar eine besonders gründliche Ausbildung und verfügen über verschiedene technische Hilfsmittel zur Erleichterung des Kampfes bei Nacht.

Die Panzertypen T 55 und T 62 sind mit einem Infrarotscheinwerfer, einem Schießscheinwerfer und einem Infrarotfahrgeschütz ausgerüstet. Diese Ausrüstung erlaubt bei Nacht ein Treffen auf Distanzen von etwa 400 m.

Da der stets drohende Einsatz taktischer Kernwaffen zu großer Auflockerung und tiefer Staffelung zwingt, stoßen bei Nacht kleinere vollmechanisierte Kampfgruppen an verschiedenen Stellen überraschend vor und tasten den Gegner ab. Dadurch wird dieser über Absicht und Schwerpunktbildung im unklaren bleiben. Wo sich ein Erfolg anzubahnen scheint, wird rücksichtslos und unverzüglich durchgestoßen.

Der Nachtangriff kann auf zwei verschiedene Arten durchgeführt werden:

1. Die Nacht wird durch künstliches Licht erhellt, und es werden tagesähnliche Bedingungen geschaffen (Leuchtbomben, Beleuchtungsgeschosse der Artillerie, Anstrahlen der Wolkendecke mit Scheinwerfern).