

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

**Band:** 93=113 (1947)

**Heft:** 6

**Artikel:** Probleme der Militärsoziologie

**Autor:** Kägi, Erich

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-20550>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 25.11.2024

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

auch mit diesen Aufgaben zu befassen hat. Die Ausarbeitung und eventuelle Durchführung dieser Aufgaben hat in Zusammenarbeit mit anderen Dienstzweigen, z. B. mit Presse und Rundfunk, zu erfolgen. Ohne Zweifel wurde auf diesem Gebiet von der Sektion Heer und Haus während des Aktivdienstes schon wertvolle Arbeit geleistet.

Die geistige Mobilmachung und Landesverteidigung bedarf, gleich wie die materielle, einer ständigen sorgfältigen Vorbereitung und würde allein schon, neben den unmittelbaren Aufgaben, die Neuorganisation des wehrpsychologischen Dienstes rechtfertigen.

## **Probleme der Militärsoziologie**

Von Lt. *Erich Kügi*

Jeder Offizier weiss, dass er nicht nur waffen- und gefechtstechnischer Ausbildner, nicht nur taktischer Führer im Gefecht ist, sondern auch auf das menschliche Zusammenleben in seiner Truppe einen bestimmenden Einfluss ausüben kann und soll. Zwar ist dieses Zusammenleben durch mannigfache Vorschriften und traditionelle Formen festgelegt. Aber innerhalb dieses Rahmens bleibt doch manches dem persönlichen Ermessen der Kommandanten überlassen; die Behandlung der Mannschaft, die Gewährung von Urlaub, die Beförderung verdienter Soldaten und Korporale steht den Einheitskommandanten wie vieles andere frei. Es ist bekannt, wie stark alle diese Entscheidungen die Gesinnung der Untergebenen und ihren Willen zur Zusammenarbeit beeinflussen.

Gibt es nun gewisse Spielregeln, nach denen sich das menschliche Zusammenleben in militärischen Verbänden spontan gestaltet und deren Kenntnis die Offiziere befähigen würde, zielbewusst in dieses Zusammenspiel einzugreifen, es nach ihrem Willen zu formen? Ist es möglich, die durch Dienstvorschriften festgelegten Formen so auszugestalten, dass sie gleicherweise den technischen und taktischen Erfordernissen wie der soziologischen Notwendigkeit zu genügen vermögen? Wer vermag zu zeigen, wie das militärische Gemeinschaftsleben aussehen soll und durch welche Massnahmen dieses Ziel erreicht werden kann?

Es gibt eine Wissenschaft, die versucht, solche Fragen zu beantworten: die Militärsoziologie. Sie ist bestrebt, in systematischer und methodischer Forschung die Probleme des militärischen Soziallebens abzuklären. Und sie sucht nach praktischen Möglichkeiten, dieses Sozialleben zu formen und zu gestalten.

Die nachfolgende Darstellung möchte an einigen Einzelproblemen in die militärsoziologische Betrachtungsweise einführen.

### *Gegenseitigkeit*

Alles Grüßen, auch das militärische, beruht auf dem Verhältnis der Gegenseitigkeit. Der Soldat ist mit Recht entrüstet, wenn sein Gruss nicht beachtet oder gar hochmütig übergangen wird. Die Soldaten erwarten auch, dass der Vorgesetzte, der sie in einer Fertigkeit ausbilden soll, ihnen mindestens ebenbürtig sei, z. B. im Schiessen. Und wenn ein Soldat einem Kameraden hilft, nimmt er an, dass dieser ihm bei einer andern Gelegenheit ebenso bereitwillig helfen werde.

Jedes Verhältnis zwischen Menschen baut sich auf dieser Gegenseitigkeit der Leistungen auf. Das gilt nicht nur für das Verhältnis zwischen Gleichgestellten, es gilt auch für das Verhältnis zwischen Vorgesetzten und Untergebenen. Der Vorgesetzte darf vom Untergebenen nie nur einseitige Leistungen verlangen; er muss seinerseits bereit sein, Gegenleistungen, wenn auch anderer Art, zu bieten. Es gibt solche gleichwertige Gegenleistungen; so erwartet z. B. der Soldat für irgend eine hervorragende Leistung, etwa auf der Hindernisbahn, eine Anerkennung seitens des Vorgesetzten. Ein Soldat, der glaubt, seine Pflicht immer gut erfüllt zu haben, hofft gelegentlich auf Urlaub oder auf eine Ausgangsbewilligung. Andererseits ist er bereit, für einen fähigen und beliebten Vorgesetzten durchs Feuer zu gehen.

Wenn eine Gegenleistung aus Unachtsamkeit oder aus Prinzip nicht gewährt wird, ist das zwischenmenschliche Verhältnis gestört; es kommt zu unerwünschten Reibungen. Verstärkt werden diese Schwierigkeiten dadurch, dass die Kette von Leistung und Gegenleistung nie abreißt. Unfreundliche, ja feindselige Akte rufen einem gleichartigen Verhalten der Gegenseite. Unterlassungen, ungerechtfertigte Herabsetzung und Beleidigung verärgern den Soldaten und veranlassen ihn unter Umständen zu Vergeltungsversuchen. Hie und da äussern sich diese in einer spontanen direkten Aktion, in Wider-

spruch und Ungehorsam, meist aber schlägt die Vergeltung gegenüber Vorgesetzten verschlungene Wege ein, um der Bestrafung zu entgehen.

Welche Folgerungen ergeben sich aus diesen Erkenntnissen für die Praxis? Viele Vorgesetzte nehmen gute, ja beste Leistungen der Soldaten als Selbstverständlichkeiten hin, weil sie glauben, dass eine gute Dienstauffassung nur gute Leistungen zulasse. Sie übergehen sie oft mit Stillschweigen und richten dafür auf etwaige Mängel die schärfste Kritik. Ist es richtig, wenn Offiziere und Soldaten nur deshalb gut arbeiten, um abschätzig Kritik zu vermeiden? Gute Leistungen aller Art sollen immer anerkannt werden. Anerkennung aber darf nicht stets nur in guten Worten bestehen. Unsere Armee besitzt ein System von Auszeichnungen und Beförderungen mit entsprechender Soldaufbesserung. Und doch dürfte die Frage prüfenswert sein, ob nicht dieses sehr einfache System reichhaltiger ausgestaltet werden könnte. Auch gute Leistungen von ganzen Einheiten sollten in sichtbarer Weise ausgezeichnet werden. Dass solche Differenzierungen auch ihre Schattenseiten haben und zu Reibereien führen können, soll nicht verkannt werden. Allein die Berufung auf die würdige Einfachheit der republikanischen Sitten darf nicht zu einem Freibrief der Mittelmässigkeit werden.

Die Einheitskommandanten haben heute grosse Kompetenzen in der Gestaltung des Dienstbetriebes. Ihnen vor allem werden die hier dargelegten Erkenntnisse in der Praxis dienen.

### *Repräsentation*

Der Offizier tritt seinen Soldaten nicht nur als einfacher Mitmensch gegenüber. Neben seinen menschlichen Qualitäten ist er Träger einer bestimmten Funktion im grösseren Rahmen, ist er Repräsentant des Heeres, der Regierung, des Staates. Er vertritt nicht eine Idee, sondern Menschen. Denn der Staat ist nichts anderes als ein Verband von Menschen.

Im militärischen Leben gibt es vielerlei Repräsentationsverhältnisse, die alle eigenartige Probleme aufwerfen. Es ist z. B. höheren Kommandanten nicht möglich, mit allen Untergebenen persönlich in Berührung zu treten. Sie müssen sich mit Adjutanten, Unterführern, unter Umständen auch mit schriftlichen Befehlen und Weisungen behelfen. Viele solcher Vertretungsverhältnisse sind dauernd

festgelegt und anerkannt, wie die Einrichtung der Adjutanten oder die Anerkennung von Stempel und Unterschrift. In vielen Fällen jedoch werden sie vorübergehend geschaffen, so z. B. wenn ein Einheitskommandant an eine Beerdigung als Vertreter einen Offizier schickt. Es gab einmal Zeiten, wo man sich im Militärdienst durch andere vertreten lassen konnte. Es kamen auch in unserer Armee Fälle vor, wo sich Soldaten gegen entsprechende Entschädigung auf der Sonntagswache vertreten liessen. Aus solchen Beispielen mag hervorgehen, wie vielseitig dieser Fragenkomplex ist, aber auch, dass die Repräsentationsverhältnisse in einer Armee streng zu regeln sind, wenn Missbräuche vermieden werden sollen.

Neben diesen direkten Repräsentationsverhältnissen gibt es auch abgeleitete. Es ist bekannt, dass kein Offizier unserer Armee durch direkte Volks- oder gar Soldatenwahl in sein Amt eingesetzt wird. Er ist nicht direkter Repräsentant der den Staat verkörpernden Bürger. Weil die direkten Volksvertreter nicht alle ihnen übertragenen Aufgaben selber erfüllen können, brauchen sie Gehilfen, welchen sie Kompetenzen übertragen, und die auch von der Bürgerschaft als legitim anerkannt werden. Alle Offiziere werden durch zivile Behörden gewählt oder ernannt. Und sie sind ihren ursprünglichsten Auftraggebern, den Stimmbürgern, nur auf dem Umweg über ihre direkten Vorgesetzten und diese wiederum zivilen Behörden verantwortlich.

Aus diesem abgeleiteten Repräsentationsverhältnis erwachsen mannigfache Schwierigkeiten. Der Soldat sieht sich Männern zu Gehorsam verpflichtet, denen nicht er direkt sein Vertrauen geschenkt hat, sondern die durch ihn gewählten zivilen Behörden. Der Bürger hat die Möglichkeit, missliebige Volksvertreter nach Ablauf der Amtsperiode durch Verweigerung der Wiederwahl zu entfernen. Dem Soldaten ist dies in seinem Bereiche versagt. In Personenfragen hat er keinen Einfluss.

Es ist unverkennbar, dass eine solche Regelung für eine Armee notwendig ist, muss sie doch viel schlagkräftiger und aktionsfähiger sein als der politische Apparat. Dennoch ist die Frage unvoreingenommen zu prüfen, welche Mittel und Wege es gibt, um dem Soldaten die Geltendmachung seiner Auffassung auf ordentlichem Wege zu erleichtern. Auch das dienstliche *Beschwerdewesen* dürfte einer erneuten Prüfung wert sein. Vor allem aber ist in der Erziehung der Führer darauf hinzuweisen, dass der Vorgesetzte nicht nur nach oben hin verantwortlich ist, sondern Männer und Bürger vor sich hat, denen

er, wenn auch auf mannigfachen Umwegen, letztlich Rechenschaft über sein Verhalten schuldig ist.

Neben diesen Repräsentationsverhältnissen, denen jeweils ein bestimmter Auftrag zugrundeliegt, schafft die Uniformierung ein durchaus anderes, indem jeder Träger der Uniform zum Repräsentanten der Armee wird. Manche Türe öffnet sich dem Soldaten, die dem einfachen Bürger verschlossen bliebe. Andererseits verstärkt die einheitliche Kleidung das Bewusstsein der Verpflichtung, ein würdiger Vertreter des militärischen Verbandes zu sein.

Auch Dinge können repräsentative Funktionen übernehmen, indem schriftliche Befehle an die Stelle einer persönlichen Aussprache treten. Der ganze «Papierkrieg» ist im Grunde nichts anderes als ein Ersatz für persönliche Berührungen. Bei ihm zeigen sich die Schattenseiten der Repräsentation am deutlichsten: die Vervollkommnung der technischen Uebermittlung versachlicht die Beziehungen zwischen den Menschen und lässt die Persönlichkeit immer mehr in den Hintergrund treten.

Für die Praxis ergeben sich aus diesen Erkenntnissen einige bedeutsame Folgerungen. Vor allem ist im zwischenmenschlichen Verhältnis der persönliche Kontakt, die persönliche Aussprache irgendeinem Repräsentationsverhältnis vorzuziehen. Handle es sich um Menschen oder Dinge als Vertreter, sie sind Notbehelfe, weil der Mensch nur über beschränkte Zeit und über beschränkte Möglichkeiten in der Ortsveränderung verfügt. Hilfsmittel sind zwar da, um benutzt zu werden. Aber in allen Lagen und Umständen soll nicht vergessen werden, dass das Problem der zwischenmenschlichen Beziehungen nicht ein technisches, sondern ein menschliches ist, auch im Militärdienst und Kriege, und dass ein menschlicher Kontakt immer viel fruchtbarer und wertvoller ist als der indirekte über andere Menschen oder ein technisches Produkt. Wo immer er Zeit findet, soll deshalb der Kommandant seinen Untergebenen persönlich seine Anerkennung, seinen Verweis aussprechen, soll er persönlich seine Befehle erteilen.

### *Gewissenskonflikte*

Der schweizerische Milizsoldat ist nicht nur Soldat. Er ist auch Bürger, Familienangehöriger, Mitarbeiter einer Unternehmung oder Verwaltung, Mitglied einer religiösen Gemeinschaft usw. Jeder dieser Verbände fordert bestimmte Verhaltensweisen. Es ist oft schwer, diese



verschiedenen Verhaltensweisen miteinander in Einklang zu bringen. Wesentlich ist nun, dass manche dieser Verbände, denen wir angehören, während bestimmten Zeiten den ganzen Menschen für sich in Anspruch nehmen. Während der eigentlichen Dienstzeit darf der Soldat nicht für sein Geschäft arbeiten. Er kann nicht nach Hause gehen, um seine privaten Angelegenheiten zu erledigen. Man erlaubt ihm im Zivilleben auch nicht, während eines Arbeitstages in die Kirche zu gehen. Und doch beschäftigen ihn alle familiären und beruflichen Probleme, währenddem er im Dienste steht. Es wirkt sich auf den Willen zur Leistung stark aus, wie sich die nichtmilitärischen Bindungen des Soldaten gestalten. Es darf über diese Fragen nicht einfach mit dem Hinweis auf die absolute Pflicht zur Leistung des Militärdienstes hinweggeschritten werden. Lohnausgleich, Mieterschutz, Dispensationen und Urlaubsregelung während des vergangenen Krieges haben gezeigt, dass ihre Bedeutung erkannt worden ist.

Peinliche Gewissenskonflikte können entstehen, wo sich militärische und zivile Subordinationsverhältnisse überkreuzen. Auch Freunden und Verwandten gegenüber ist die Stellung eines Vorgesetzten oft recht schwierig. Vor allem wirtschaftliche und politische Bindungen spielen stark ins militärische Leben hinein. In kleinen Kantonen hält sich ein Vorgesetzter oft veranlasst, auf seine geschäftlichen Verhältnisse oder seine politische Karriere Rücksicht zu nehmen. Es dürfte sich lohnen, diese Fragen einmal eingehender zu untersuchen.

Es gibt in einer Volksarmee wie der unsrigen kein Mittel, diese vielfachen sozialen Bindungen während der Dienstzeit mit Gewalt zu unterbinden, wie das teilweise im Ausland geschieht. Wir wollen im Gegenteil, dass auch der Soldat diese Beziehungen aufrechterhält und pflegt. Dies wird erleichtert durch weitsichtige Gestaltung des Urlaubswesens und durch Einräumung genügender Freizeit. Eine klare Scheidung der verschiedenen Lebensbereiche kann dem schweizerischen Milizsoldaten zugemutet werden. Aber nur wenn der Mann weiss, dass auch seine anderen Bindungen anerkannt werden, wird er gerne bereit sein, während der eigentlichen Arbeitszeit voll und ganz seine Pflicht zu tun.

### *Die innere Struktur der Armee*

Die Armee ist geschichtet und gegliedert nach den verschiedensten Gesichtspunkten: nach Zahl, Waffengattung, Lebensalter, Rang,

regionaler Herkunft der Soldaten, teilweise auch beruflich. Die zahlenmässige Gliederung entspringt taktischen Ueberlegungen, indem nur kleine Verbände wirklich geführt und zusammengefasst werden können. Aus diesen gewissermassen rein statistisch zusammengestellten Verbänden werden jedoch mit der Zeit enge Gemeinschaften mit ausgesprochenem Korpsgeist.

Auch die waffenmässige Spezialisierung geht auf taktische Ziele zurück. Die zunehmende Technisierung des Krieges bringt immer neue Spezialwaffen, die alle zu einem schlagkräftigen Zusammenwirken gebracht werden müssen. Es ist verständlich, wenn auch zu bedauern, dass meist die einzelnen Waffengattungen nicht viel füreinander übrig haben, obwohl keine ohne die andere auskommen könnte. Diese Spannungen bestehen vielfach schon in den Einheiten gegenüber den zugeteilten Train-, Motorfahrer- oder Sanitätssoldaten. Das Problem der Spezialisierung beginnt jedoch neuerdings innerhalb der Waffengattungen akut zu werden, ist es doch heute schon nicht mehr möglich, den Infanteristen an allen Waffen seiner Einheit auszubilden.

Die Gliederung nach Altersklassen ist bei uns auf das unumgänglich Notwendige beschränkt. Sie erwächst aus der Erfahrung, dass die Leistungsfähigkeit in den verschiedenen Lebensaltern nicht gleich ist, und dass Spannungen innerhalb der Truppe, die daraus entstehen könnten, zu vermeiden sind. Im übrigen hat man im Grenzschutz mit der Mischung verschiedener Altersklassen in geistiger Hinsicht gute Erfahrungen gemacht.

Wo Verbände geführt werden müssen, ist ohne Rangstufung der Führer nicht auszukommen. Die Probleme, die sich daraus ergeben, sind zu bekannt, als dass sie hier ausgeführt werden müssten.

Die Gliederung der Armee nach der regionalen Herkunft drängt sich aus praktischen und teilweise operativen Ueberlegungen (Mobilmachung) auf. Bei der ausgesprochen regionalen Eigenart unserer Soldaten ist es nicht leicht, die Verbände richtig zusammenzustellen. Bei unglücklichen Mischungen kommt es demzufolge oft zu Schwierigkeiten, besonders, wenn die Vorgesetzten als Fremde empfunden werden.

Von einer beruflichen Schichtung innerhalb unserer Armee kann insofern gesprochen werden, als die Spezialwaffen fast nur mit gelernten Arbeitskräften versehen sind, die Sappeure ausschliesslich.

Die Probleme der inneren Struktur der Armee liegen zu offen zutage, als dass sie nicht schon lange erkannt worden wären. Dennoch



könnten genaue statistische Unterlagen interessante Einblicke vermitteln, die für die weitere Gestaltung dieser Struktur nicht ganz ohne Wert wären.

### *Hauptprobleme der Militärsoziologie*

Die vorstehenden Teiluntersuchungen dürften gezeigt haben, dass neben technischen und taktischen militärischen Fragen auch die soziologischen Interesse verdienen. Ein Hauptproblem der Militärsoziologie bildet die Erforschung des Geschehens zwischen den Menschen. Wie sich die menschlichen Berührungen im militärischen Verhältnis gestalten, wie sie zu dauerhaften Beziehungen werden, wie sie unter verschiedensten Umständen verlaufen, das wird den Forscher vornehmlich beschäftigen. Sodann ist zu untersuchen, wie Berührungen und Beziehungen zwischen Militärs und Nichtmilitärs aussehen, in welcher Weise das soziale Geschehen in der Armee mit dem sozialen Geschehen in andern sozialen Verbänden im Zusammenhang steht. So tut sich eine Fülle von Problemen vor uns auf, von Problemen, die untersucht werden müssen, wenn die Bemühungen um eine dauerhafte und gute Neugestaltung unseres Heerwesens von Erfolg gekrönt sein sollen.

## **Lehre aus dem Krieg**

Von Oberst *Marshall* im «Infantry Journal»

Zu Beginn des zweiten Weltkrieges hob man allgemein die Rolle der Maschine hervor, und war geneigt, der Infanterie jede Bedeutung abzusprechen. Nach dem Fall Frankreichs drangen diese Gedanken bis in den amerikanischen Kongress. Man verlangte Konzentration auf Luft- und Panzerwaffe und völligen Verzicht auf Infanterie. Gesunder Menschenverstand verhinderte glücklicherweise eine allzu wortgetreue Verwirklichung dieser Pläne. Immerhin wurde die «Königin des Schlachtfeldes» stark vernachlässigt.

Die Wirkung war katastrophal. Die amerikanische Armee war wohl die erste Armee in der modernen Geschichte, die entsprechende