

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische
Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 138 (1972)

Heft: 12

Artikel: Die Stellung der Armee in unserer Industriegesellschaft

Autor: Oswlad, Heinrich

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-47266>

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: 02.04.2025

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

Die Stellung der Armee in unserer Industriegesellschaft

Oberstlt Heinrich Oswald

Vorbemerkung der Redaktion: Die Frage nach dem geistigen, sozialen und politischen Standort des Soldaten in der sich wandelnden Gesellschaft ist zum zentralen Problem in allen westlichen Industriestaaten geworden. In unserem Land ist dieses Problem durch den Bericht der «Kommission für Fragen der militärischen Ausbildung und Erziehung» erstmals im Gesamtzusammenhang formuliert und damit bewußt gemacht worden. Der Präsident dieser Kommission, Dr. Heinrich Oswald, hat in der ASMZ Nr. 1/1971, S. 6f., die Ergebnisse der Kommissionsarbeit zusammengefaßt. Diese sind keineswegs ohne Widerspruch geblieben und auch in unserer Zeitschrift heftig angegriffen worden (vergleiche «Nach Jahr und Tag», ASMZ Nr. 1/1972, S. 7ff.).

Nachdem seit dem Beginn der Reformen nunmehr 2 Jahre verflossen sind, haben wir für tunlich erachtet, Dr. Heinrich Oswald erneut um eine auf das Grundsätzliche gerichtete, die jüngsten Entwicklungen einbeziehende Betrachtung zu bitten. Wir freuen uns, dieselbe unseren Lesern hiermit zur Kenntnis bringen zu dürfen.

Enger und wohl auch heftiger als bei uns kreist in der Bundesrepublik Deutschland die Diskussion um den Begriff der inneren Führung. Anschließend an den vorliegenden Beitrag werden wir eine Darlegung der Konzeption der inneren Führung aus der Feder von Generalleutnant a D Wolf Graf von Baudissin veröffentlichen, eingedenk selbstverständlich der Tatsache, daß die Voraussetzungen für Bundeswehr und schweizerische Armee nur teilweise übereinstimmen und demzufolge die Schlußfolgerungen nicht unbedenken übernommen werden dürfen. Infolgedessen konnte auch auf jene Abschnitte des Manuskripts verzichtet werden, die sich auf spezifisch bundesdeutsche Verhältnisse und Lösungen beziehen. Das Grundsätzliche ist jedoch zweifelsfrei auch für uns in hohem Maße bedenkenswert. Da die Konzeption der inneren Führung in der Bundesrepublik Deutschland nach wie vor umstritten ist, werden wir in der Folge eine widersprechende, eher der traditionellen Vorstellung des Soldatentums verpflichtete Stellungnahme von Brigadegeneral a D Heinz Karst zum Abdruck bringen. Sbr

Die Armee ist nicht etwas Statisches, in sich selbst Ruhendes, sondern ist vielmehr um der Gesellschaft willen da, wie sie gleicherweise durch deren Verhalten geprägt wird. Eine Armee ist somit nur aus dem strukturellen, politischen und sozialen Hintergrund des betreffenden Landes zu verstehen. Im Agrarstaat sieht sie deshalb in Form und Stil völlig anders aus als im Industriestaat. Auch verschafft die den Staatsbürger unserer Demokratie kennzeichnende politische Mündigkeit dem Wehrmann einen andern Status, als er etwa dem Soldaten einer Söldnertruppe zugemessen wird; dies schwächt den Grundsatz der militärischen Unterordnung und der Disziplin in keiner Weise ab.

Team und sachbezogene Autorität

Ist nun das Entstehen der Industriegesellschaft eine Zäsur, welche die Grundsätze des Soldatentums neu zu überdenken notwendig macht? Diese Frage beantwortet sich mit einem Blick auf das Wesen des technischen Zeitalters von selbst. Charakteristisch für diese Ära ist das *Prinzip der Arbeitsteilung*. Keiner kann, darf und soll alles machen. Mit dem Industrie-

zeitalter ist der bis dahin in der Landwirtschaft und im Gewerbe unbekanntes Begriff der «Gruppe» entstanden. Das Team ist zur Abwicklung industrieller Prozesse eine Notwendigkeit, wie etwa in der Crew des Flugzeuges die Verflechtung von Kommandierendem und Ausführendem besonders in Erscheinung tritt.

Ein weiteres Kriterium des Industriezeitalters ist das *Spezialistentum*, wie ein Blick in den Anzeigenteil jeder Zeitung illustriert. Der Vorgesetzte kann somit nicht mehr *alles* verstehen und *überall* mitreden, weil seine Spezialisten in ihrem Fachbereich definitionsgemäß mehr verstehen als er, der im wesentlichen nur mehr *Fachmann der Führung* sein soll. An Stelle des fachlichen Beispiels, durch das der Meister im Gewerbe seine Gesellen mitreißt, sind es nun Gesamtschau, Koordinationsvermögen und Durchsetzungskraft, welche den Vorgesetzten qualifizieren.

Auf Grund der spezifischen Qualifikation, der fachlichen Zuständigkeit also, geht – ob man es wahrhaben will oder nicht – ein *Wandel von der personenbezogenen zur sachbezogenen Autorität* unaufhaltsam vor sich. In dieser Richtung ist die Armee der Industrie streckenweise sogar zum Teil voraus. Leider nimmt man aber in der Armee – wie noch zu zeigen sein wird – nur zögernd oder widerwillig davon Kenntnis, daß diese Konsequenz aus der Entwicklung des industriellen Zeitalters auch von der Gruppe und dem Zug an aufwärts verwirklicht werden muß.

Kennzeichnend für die Industriegesellschaft ist aber vor allem die sich in zunehmendem Maße anbahnende *soziale Gleichstellung*, wie sie etwa im Bereich Arbeiter und Angestellte, Frau und Mann, Jugendlicher und Erwachsener überall zutage tritt, wo beide auf dasselbe Ziel in der gleichen Funktion angesetzt sind.

Die soziale Wandlung und die Armee

Wie hat sich diese Wandlung zur Industriegesellschaft seit der Jahrhundertwende in unserem Lande vollzogen, seit jener Zeit also, als sich unser Milizheer unter General Wille in seinen Grundzügen zu formen begann?

Waren 1929 in der Landwirtschaft noch 615000 Arbeitskräfte tätig, so sank die Beschäftigungszahl 1939 auf 577000, 1955 bereits auf 420000 und beträgt heute nur noch 6% der Gesamtbevölkerung, bald nicht viel mehr, als heute im Bankgeschäft arbeiten.

Von allen Beschäftigten waren 1970 nur noch 48,3% in der *Industrie* und im *Gewerbe*, jedoch bereits 44,1% im *Dienstleistungssektor* tätig.

Von einer Gesamtbevölkerung von 4,4 Millionen lebten 1945 1,7 Millionen, das heißt 39%, in städtischen Gemeinden. 1970 waren es von einer Gesamtbevölkerung von 6,2 Millionen deren 3,4 Millionen Seelen, das heißt bereits 55%. Der Wehrgedanke ist aber in unserem Lande historisch in der bäuerlichen Sozialstruktur verankert. Durch die Desagrarisierung wird er von seinen historischen Wurzeln getrennt.

In unserer Armee ist der Anteil der Studenten, Lehrer und Kaufleute mit Matura von 8 % im Jahre 1940 auf 13 % im Jahre 1970 angewachsen. Während die Berufsgruppe der übrigen Kaufleute und Beamten nur leicht angestiegen ist, weist die Gruppe der Facharbeiter, Handwerker und Gewerbler in den letzten 30 Jahren einen Zuwachs von 40 % auf rund 60 % auf. Auch hier ist der prozentuale Anteil der Landwirte von 19 % im Jahre 1940 auf nur 7 % im Jahre 1970 abgesunken, welche Tendenz auch bei den Ungelernten (25 % beziehungsweise 8 %) sichtbar wird.

Inwiefern nun hat sich diese soziale, bildungsmäßige und berufliche Umschichtung auf die Struktur der Armee ausgewirkt? Auch hier ist an Stelle der früheren Infanteriemassen eine Vielfalt von Spezialisten getreten.

Noch sind wir aber weit davon entfernt, die fachlichen und intelligenzmäßigen Ressourcen unseres Volkes durch ein entsprechendes Rekrutierungs- beziehungsweise Umteilungssystem optimal auszunützen. Gerade darin läge für die Schweiz als hochentwickeltem Industriestaat eine große Chance, welche heute weitgehend ungenützt bleibt, weil in der Verwaltung, vor allem auch in der kantonalen Militärhoheit und in der Militärversicherung einer situationskonformen Reaktion unüberwindliche Schwierigkeiten entgegenzustehen scheinen.

Technische Perfektion und richtiger Einsatz der Spezialisten sind somit für militärische Wirkung nicht weniger von Bedeutung als für den Leistungsgrad im Industriebetrieb. Diese Erkenntnis wird leider oft aus einer völligen Verkennung der wahren Situation mit falsch angewandten Schlagworten verdeckt. Man tut so, als ob der Stand der militärischen Technisierung zwar wichtig, aber nicht ausschlaggebend sei, indem man *Härte*, *Charakter* oder *patriotische Einstellung* als gleichwertige Alternativen ausgibt. Jede dieser drei Voraussetzungen ist – wie noch zu zeigen sein wird – zweifellos für den Überlebenserfolg entscheidend. Indessen vermag keine davon die notwendige *Bewaffnung und Ausbildung* zu ersetzen.

Parallel zu der durch die technische Entwicklung bedingten Umstrukturierung der Armee gibt die *soziale und berufliche Herkunft* unserer Offiziere ein weiteres aufschlußreiches Indiz für die Stellung der schweizerischen Armee in der Industriegesellschaft. Eine Stichprobe bei 1540 Offiziersschülern der Infanterie und Artillerie aus der deutschsprachigen und welschen Schweiz (vom Jahre 1964 bis 1968) zeigte, daß nur 27 % aller Offiziere Söhne von Offizieren waren, während bei 20 % der Vater Unteroffizier, bei 37 % Soldat und bei den restlichen 16 % dienstfrei war. Auch nach sozialem Herkommen stammen die schweizerischen Offiziere aus allen Bevölkerungsschichten und Branchen, entsprechend den bildungsmäßigen und beruflichen Voraussetzungen. Eine Kaste im Sinne des alten preußischen oder des heutigen spanischen Offizierskorps gibt es also in der Schweiz nicht. Zudem wird heute an Stelle der früher trennenden Gegenüberstellung von Offizieren und Unteroffizieren nunmehr bewußt die Betonung auf das alle Vorgesetzten Vereinigende gelegt, das heißt auf deren gemeinsame Zugehörigkeit zum *Kader*, das vom Korporal bis zum General alle Chargierten umfaßt.

Trotz der instrumentalen Angleichung an den Fortschritt der Technik und entgegen dem, worauf sich die meisten Milizoffiziere als zivile Vorgesetzte allmählich ausrichten, hat die Armee einen den neuen Voraussetzungen entsprechenden *Führungsstil* zwar in höheren Stäben – wie erwähnt – längst adaptiert, ohne diesen aber auch nach unten konsequent zu intensivieren und zu praktizieren. Hier hat offensichtlich die an sich richtige Forderung nach diskussionsloser Befehlsausführung immer wieder zu Mißverständnissen geführt. Sicher kann der erhal-

tene Befehl ebensowenig wie eine verbindliche industrielle Weisung vom Empfänger in Frage gestellt werden; dagegen ist im Zeitalter des Spezialistenteams das Prozedere der Lagebeurteilung und der Entschlußfassung breiter und tiefer angelegt als bis anhin. Der hierzu notwendige Mentalitätswandel würde wesentlich gefördert, wenn in den Armeen die Jungerhaltung des Kaderns institutionalisiert würde durch die zeitgemäße Anpassung der Beförderungsvorschriften. GleichermäÙen müßten die verbindlichen Altersgrenzen entsprechend herabgesetzt werden; dies lieÙe ein generationsmäßiges Auseinanderklaffen von Führern und Geführten, wie es leider heute besteht, künftig vermeiden.

Gerade bei der israelischen Armee beeindruckt die Art der Entschlußfassung, deren Formulierung und Durchsetzung durch den Kommandanten hernach an Entschiedenheit und Kompromißlosigkeit nichts zu wünschen übrig läÙt. Deshalb war es ein besonderes Anliegen in der Reform für militärische Erziehung und Ausbildung, diesen Mentalitätswandel in Gang zu bringen und, wo immer möglich, zu fördern. Daß dies nicht ohne Schwierigkeiten und zum Teil auch nicht ohne Resignation hervorragender Kommandanten abging, ist durchaus verständlich. Nach dieser Richtung müÙte deshalb in der *Kaderausbildung* – welcher die entscheidende Bedeutung zukommt – eine spürbare und nachhaltige Akzentsetzung vorgenommen werden, wenn wir nicht hinter die Entwicklung geraten wollen.

Was braucht es zum Überleben?

Auch die Industriegesellschaft will überleben und hat in diesem Sinne ihrer Sicherheit die entsprechende Bedeutung beizumessen. Diese nationale Selbstbehauptung hat bekanntlich vier Voraussetzungen, von denen jede einzelne ohne die Erfüllung der andern drei fragwürdig bleibt: die *wehrpsychologische*, die *wirtschaftliche*, die *zivilschutzmäßige* und die *militärische* Bereitschaft. Die enge Verflechtung zwischen psychologischer Wehrbereitschaft, wirtschaftlichem Durchhaltevermögen und Zivilschutz mit der kombattanten Armee zeigt deutlich, daß gerade unser Milizheer nur aus seiner Beziehung zur Gesellschaft Sinn und Bedeutung erhält. Dabei stoßen wir zur Zeit auf das erstaunliche Phänomen, daß die Vorbereitung zur nationalen Selbstbehauptung in den genannten vier Bereichen mit sehr ungleichem Interesse und demgemäß auch mit verschiedener Intensität betrieben wird.

Relativ «populär» sind die *wirtschaftlichen Kriegsvorbereitungen*, denn diese präsentieren sich recht anschaulich, angefangen beim privaten Notvorrat, der durch Teilnahme an jeder Hamsterwelle bei internationalem Säbelgerassel ergänzt wird, bis zu den Pflichtlagern der Industrie, welche die Betriebsangehörigen täglich an die Notwendigkeit wirtschaftlichen Bereitseins erinnern. In dieser Beziehung ist jeder von der Nützlichkeit der Vorbereitung überzeugt und zweifelt nicht daran, daß die entsprechenden Investitionen gut angelegtes Geld sind.

Auch der Gedanke des *Zivilschutzes* ist – wiewohl in der Ausführung noch unterschiedlich – doch vom Grundsatz her weitgehend verankert, zum mindesten was die Vorschriften für Luftschutz und das Interesse für diesbezügliche Subventionen in den neuerstellten Bauten betreffen. Auch wenn defaitistische Schwarzseher immer wieder glauben machen wollen, daß «doch alles keinen Sinn hat», so ist doch der Großteil der Bevölkerung der Notwendigkeit des Zivilschutzes gegenüber etwa so einsichtig wie gegenüber der Wünschbarkeit einer guten Lebensversicherung, welche man «eigentlich abschließen sollte».

Indessen wird leicht vergessen, daß auch vollgestopfte Versorgungslager, atom sichere Bunker und perfekte Spitäler einen

potentiellen Gegner nicht vom Eindringen in unser Land abhalten werden, wenn nicht gleichzeitig eine *militärische Kraft* in Erscheinung tritt, welche selbst spürbare Schläge auszuteilen vermag. Diese militärische Komponente wird zwar, wie gesagt, nur im Zusammenwirken mit den übrigen drei Komponenten sinnvoll, stellt aber doch das eigentliche *Kernstück* der nationalen Überlebensversicherung für den Kriegsfall dar. Daß hierfür der Schweizer pro Jahr nur knapp 2 Milliarden Franken auszugeben bereit ist, während er für Alkohol und Tabakwaren das Doppelte ausgibt, ist im Zusammenhang mit der Kampfflugzeugbeschaffung bereits mehrfach unterstrichen worden. Die Tatsache auch, daß wir diese Prämie von 2,6% im Jahre 1966, gemessen an unserem Bruttosozialprodukt, auf 1,9% im Jahre 1971 absinken ließen, während beispielsweise Israel 24%, die Sowjetunion und USA etwa 10% ausgeben, muß bedenklich stimmen.

Die Beurteilung von Sinn und Zweckmäßigkeit unserer Kriegsbereitschaft wird aber dort kritisch, wo das gewohnte *Renditedenken* der Industriegesellschaft dem Preis des eigenen Lebens gegenübergestellt ist. Wiewohl die psychologische Wehrbereitschaft, mit andern Worten der *Selbstbehauptungswille*, die erste aller Voraussetzungen zum Kriegsgenügen ist und über jeden Zweifel erhaben sein müßte, setzen heute gewisse Gesellschaftskreise gerade zu diesem ausschlaggebenden Faktor die größten Fragezeichen. In der Entschlossenheit, das Land um *jeden* Preis zu verteidigen, sind viele Mitbürger «versichert» oder mindestens nicht genügend «motiviert». So wird etwa im Hinblick auf die Konstellation der Weltmächte die Frage nach Sinn und Zweck unbedingter Selbstbehauptung gestellt und aus Atomangst gleich auch verneint.

Man müßte zwar meinen, daß, abgesehen vom ideellen Standpunkt, auch aus dem erwähnten Renditedenken jedem, der sich unser Land aneignen will, ein möglichst hoher Eintrittspreis abverlangt würde. Indessen wird immer mehr aus einem unrealistischen Utilitarismus die Frage nach dem Sinn des Widerstandes gestellt, wenn dieser möglicherweise Gewaltanwendung verlangt oder gar das Leben kostet.

Auch wird mit akribischer Rabulistik bewiesen, daß die geistige Freiheit nicht an die physische gebunden sei, weshalb deren Sicherstellung auch keines besonderen Aufhebens bedürfe. Da die *Wohlstandsgesellschaft* alles hat, was sie wünscht, und sich die in dieser Ära Geborenen und Herangewachsenen begreiflicherweise nicht vorstellen können, wie es anders sein sollte, wird das, was man hat, geringgeachtet. Galt bis unlängst die Parole «Lieber tot als rot», wird somit auch diese mit der Begründung in Frage gezogen, daß sich auch unter rotem Regime leben lasse, wobei die Befürworter dieser These allerdings den Beweis schuldig bleiben, ob solches Leben auch von uns als lebenswert empfunden würde. Die Erhaltung des Ererbten bietet vielfach kein besonderes Anliegen und kein hinlängliches Motiv mehr für die Landesverteidigung, wie unter anderem repräsentative Befragungen von Jugendlichen erkennen lassen.

Auch die tatsächliche Beweisführung der Erwachsenen, also der auf ihre Aktivdienstleistung so Stolzen, für unseren *derzeitigen* Selbstbehauptungswillen vermag nicht eben zu überzeugen. Denken wir an den «Fall Zerka», wo Schweizer widerrechtlich festgehalten und mit dem Tode bedroht werden, wenn zu deren Auslösung nicht drei rechtsgültig verurteilte Verbrecher freigegeben werden. Unsere Reaktion: Vor Ablauf der gesetzten Frist wird auf dem goldenen Präsentierteller das Lösegeld angeboten. Gewiß, es ist billig, Härte zu predigen, solange man selbst hinter dem Ofen sitzt. Immerhin haben zum

Beispiel die Israelis jene Aktion als das betrachtet, was sie war, nämlich als Kriegshandlung, welcher sie kompromißlose Unnachgiebigkeit entgegengesetzt haben. Wir üben zwar bei jeder Gelegenheit in der Theorie anschaulich tapferes Verhalten im Falle atomarer Erpressung, dergegenüber jene von Zerka sich vergleichsweise nur als Kleinkaliberschießen ausnimmt. Hier klafft zwischen unseren pathetischen Worten und unseren Taten eine offensichtliche Diskrepanz.

Nicht weniger bedenklich präsentiert sich unsere Reaktion, als in die Entschlußfassung unserer zuständigen Gremien für die *Wahl eines Kampfflugzeuges* sich die französische Herstellerfirma Dassault mit ehrenrührigen Verdächtigungen schweizerischer Chefbeamter einmischte. Die Landesregierung äußert sich dazu mit einer einläßlichen Richtigstellung und läßt zudem noch den in dieser Angelegenheit interessierten Emmissären der französischen Regierung mündlich Auskunft erteilen. – Wenn aber in Manövern und strategischen Übungen stets gelehrt wird, in «Alternativen zu denken», so drängt sich doch die Frage auf, ob es hier nicht *die* Alternative gewesen wäre, solche Einmischung als eines freien Staates unwürdig schlicht und einfach zurückzuweisen.

Schlaglichtartig zeigt sich die Problematik mangelnden Mutes auch dort, wo vom militär-sachlichen Standpunkt aus die *Kavallerie* wegen ihrer schwachen Kampfkraft einerseits und ihrer hohen Kosten andererseits abgeschafft werden müßte. Entgegen dieser unbestrittenen Erkenntnis wird sie aber vom Parlament unter einer lediglich symbolischen Modifikation belassen, mit Rücksicht auf die «Stimmung in weiten Kreisen unseres Volkes». Mit Recht schreibt die NZZ: «Parlament hat den Testfall Kavallerie *nicht* bestanden.» Wenn aber die öffentliche Meinung schon im Bereich der Folklore ausschlaggebend ist, liegt dann der Zweifel nicht nahe, ob einmal unpopuläre Maßnahmen mit größerer Konsequenz vertreten werden, wenn diese ans Lebendige gehen?

Dort also, wo sich Gelegenheit zur Demonstration unserer psychologischen Wehrbereitschaft bietet, stehn wir leider nicht immer «den Felsen gleich». Fürst Bismarck hat in dieser Richtung die *zeitlose Feststellung* formuliert: «Mut auf dem Schlachtfelde ist bei uns Gemeingut, aber Sie werden nicht selten finden, daß es ganz achtbaren Leuten an *Zivilcourage* fehlt.» Wiewohl eine zivile Tugend, ist die Zivilcourage eben doch auch die Voraussetzung jedes militärischen Erfolges. Immer wieder ist in der Schweizer Geschichte schlaglichtartig zutage getreten, daß die militärische Komponente unserer Wehrbereitschaft bestenfalls der geistigen Haltung unserer Gesellschaft entspricht.

Heute wird oft und gerne das Leitbild des «braven Soldaten Schwejk» zitiert, der es mit passiver Resistenz auch schafft, wobei bezeichnenderweise auf dieselben Leute, welche solche Verhaltensweise preisen, die Erpressung mit vorgehaltener Pistole ungleich stärker wirkt als der symbolische Protest mit Spruchband und Tomatenwurf. Hier kommt auch die Industriegesellschaft nicht darum herum, Farbe zu bekennen und sich klarzumachen, was ihr wichtiger ist: nur physisches Überleben oder Freiheit um *jeden* Preis. Denn ein Sowohl-Als-auch ist – wie die Geschichte beweist – nicht praktikabel.

Auch im Zeitalter der Technik und des Computers läßt sich mit Worten trefflich streiten. Unglücklicher- oder wohl glücklicherweise gilt indessen immer noch die Mahnung, wie sie Friedrich Schiller formuliert hat und die auch im Hinblick auf das Risiko eines möglichen Wohlstandsverlustes, des Karriereverlustes und schließlich auch des Existenzverlustes ihre Gültigkeit behält: «Und setzt Ihr nicht das Leben ein, nie wird Euch das Leben gewonnen sein!»