

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische  
Militärzeitschrift

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 132 (1966)

**Heft:** 10

**Artikel:** Neuzeitliche Ausbildung

**Autor:** Zumstein, Jörg

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-43137>

### **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:** 30.03.2025

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

# Allgemeine Schweizerische Militärzeitschrift

Oktober 1966

10

132. Jahrgang

Offizielles Organ der Schweizerischen Offiziersgesellschaft

Adressen der Redaktoren:  
Oberst Wilhelm Mark  
5000 Aarau, Oberholzstraße 30  
Oberst Herbert Wanner  
3626 Hünibach bei Thun  
Mülinenstraße 34

## Neuzeitliche Ausbildung

Von Major i. Gst. Jörg Zumstein

In einer Übung auf Gegenseitigkeit gerät ein Füsilierzug beim Vormarsch durch fast deckungsloses Gelände in gegnerisches Feuer. Eine Gruppe des Zuges nimmt den Feuerkampf mit dem Gegner auf. Der Zugführer stürmt sofort mit dem Gros des Zuges, überholt die schießende Gruppe und zwingt diese, das Feuer aus Sicherheitsgründen einzustellen. Damit entfällt die

Feuerunterstützung, und der Zug muß nun seinen Sturm auf eine Distanz von fast 200 m ungedeckt und ungeschützt durchführen.

Ein anderes Beispiel: Ein Leutnant übt mit seinem Zug Bogenschuß mit dem Sturmgewehr, wobei jeweils ein Mann zum Schießen kommt. Bei dieser Übung sind weiter noch eingesetzt:

- ein Sicherheitsunteroffizier;
- zwei Mann im Absperrdienst (unter den besonders günstigen Bedingungen dieses Platzes unnötig);
- vier Mann, die im Gebüsch auf ihren Einsatz warten;
- ein Unteroffizier, der als taktischer Führer der Gruppe die Aufgabe hat, die ihm zugeflüsterten Kommandos in Kommandosprache umzusetzen;
- drei weitere Wehrmänner, die in der nächsten Häusergruppe sichtbar sind und dort wohl die pausierende Panzerattrappe hüten.

Man könnte solche und ähnliche Beispiele von Leerlauf, gefechtstechnischem Ungenügen, mangelndem Durchsetzvermögen und schließlich geistiger Passivität einer gestellten Aufgabe gegenüber beliebig vermehren. Jeder, der in irgendeiner Funktion mit der Ausbildung etwas zu tun hat, kommt aus eigener Erfahrung zum Schluß, daß wir auf dem Gebiet der formellen Ausbildung recht hohe Forderungen stellen, dagegen mit ganz andern Maßstäben dort zu messen pflegen, wo es schließlich um das Wesentliche geht, nämlich beim Gefechtseinsatz. Selbstverständlich: Über den Umweg eines streng formell durchgeführten Wachtdienstes lassen sich gewisse soldatische Tugenden fördern, genau so wie das etwa durch eine straffe Führung des innern Dienstes möglich ist. Es fragt sich aber, ob wir nicht zu *viele Umwege* machen und *zu wenig direkt für die Bedürfnisse des Kampfes* ausbilden. Sind wir es auch gewohnt, für formelle Sachen einen recht strengen Maßstab anzulegen, so sind wir hinwiederum sehr großzügig in der Beurteilung von Gefechtseinsätzen und bald einmal mit «Bildern» zufrieden, die unserm Wunschdenken entsprechen. So erfüllt uns beispielsweise die motorisierte Kolonne mit Genugtuung, die sich im Schnecken-tempo und mit reglementarischen Fahrzeug- und Paketabständen durch die Landschaft bewegt, obwohl jedes einzelne Fahrzeug ohne weiteres in der Lage wäre, doppelt so schnell zu fahren und sich und die mitgeführte Fracht entsprechend nur halb so lange der Einwirkung des feindlichen Flugzeugs auszusetzen. Hier ist – wie bei vielen Dingen – das «gute Bild» zum Gradmesser ge-

Die Verwaltungskommission der Schweizerischen Offiziersgesellschaft für die ASMZ bedauert, den Tod ihres Mitgliedes

### Herrn Oberstbrigadier Ernst Brandenberger

bekanntgeben zu müssen. Er erlag am 5. September dieses Jahres in den Ferien in den Bündner Bergen einem Herzschlag.

Der Verstorbene war seit 1952 Mitglied der Verwaltungskommission unserer Zeitschrift, der er auch immer wieder seine sachkundige und gewandte Feder lieh. Seine letzte große Abhandlung, das «Brevier der Feldinfanterie», ist in der ersten Hälfte dieses Jahres in der ASMZ erschienen.

Oberstbrigadier Brandenberger hat die Entwicklung unserer Zeitschrift mit Rat und Tat gefördert und sich um ihren Ausbau große Verdienste erworben. Die Schweizerische Offiziersgesellschaft, der er auch in andern Chargen uneigennützig gedient hat, ist ihm zu dauerndem Dank verpflichtet und wird ihm ein treues Andenken bewahren.

Schweizerische Offiziersgesellschaft  
Verwaltungskommission für die ASMZ

Der Präsident: Oberst i. Gst. F. Sauser  
Der Sekretär: Major H. Feldmann

Bern, im September 1966

worden und identisch mit erfolgreichem Handeln. Man muß sich allen Ernstes fragen, ob die Maßstäbe, die wir der formellen Ausbildung entnehmen, noch für die Ausbildung einer Armee zum Kriegsgenügen taugen.

S.L.A. Marshall sagt in seinem noch heute bemerkens- und beherzigenswerten Buch «Soldaten im Feuer» – es trägt den gewagten Untertitel «Gedanken zur Gefechtsführung im nächsten Krieg»:

«Im großen und ganzen basiert unser Ausbildungssystem und unsere Auffassung von Gefechtsdisziplin immer noch auf den Ansichten des 18. Jahrhunderts, obschon wir mit den Waffen des 20. Jahrhunderts üben und glauben, nach modernen militärischen Ideen zu arbeiten [1].»

Eine Lagebeurteilung für das Gebiet der Ausbildung ist fällig. Drei Faktoren stehen dabei im Vordergrund:

1. der Mensch, das «Rohmaterial» des Ausbildners;
2. der Stand der Kriegstechnik und der darauf fußenden Gefechtstechnik;
3. die für die Armee eines Kleinstaates anzustrebende optimale Rendite in der Ausbildung.

#### 1. Der Mensch, «Rohmaterial» des Ausbildners

Der Mensch beschäftigt den für die Landesverteidigung eines demokratischen Staatswesens tätigen Ausbildner in doppelter Hinsicht:

- Einerseits ist dieser Mensch Mitträger staatlicher Willensbildung und hat – ob in Zivil oder in Uniform – Anteil an der staatlichen Souveränität. Letztlich leitet sich auch der Auftrag an das Heer aus dem Gesamtwillen aller in politischen Ehren und Rechten stehenden Bürger ab.
- Andererseits ist der Staatsbürger in seiner Eigenschaft als Wehrmann Glied und Bestandteil des staatlichen militärischen Machtapparats, mithin einer strengen hierarchischen Einordnung unterworfen, die zu respektieren ist, solange das Heer als legitimes Instrument der Landesverteidigung existiert.

Im Zeitalter der ideologischen Kriegführung ist es unerlässlich, diese Doppelfunktion herauszustreichen, wobei zu bemerken ist, daß hier keine scharfe Trennung besteht, sondern ein Verhältnis der Interdependenz die Beziehungen zwischen Bürger und Soldat bestimmt. Das läßt sich etwa beim Unterrichtsfach der geistigen Landesverteidigung zeigen, wo die Armee den Stimmbürger zu politischer Mitverantwortung erzieht!

Es gibt keine Ausbildung, die sich einzig und allein auf die Vermittlung physischer Fähigkeiten beschränkt; mit der Ausbildung ist zwangsläufig auch eine Beeinflussung der Persönlichkeit des Wehrmanns verbunden. Wir wissen, daß dem Wort «Erziehung» etwas Ominöses anhaftet und daß dies insbesondere für die bestandenen Jahrgänge zutrifft. Geht man der Sache auf den Grund, so stellt sich meistens heraus, daß man weniger die «Erziehung» an sich als vielmehr den oder die «Erzieher» ablehnt. Wie dem auch sei, grundsätzlich ist festzuhalten, daß jeder Ausbildung grundsätzlich auch ein bestimmtes Maß von Persönlichkeitsentwicklung anhaftet. Das ist übrigens auch in der Industrie so:

«Diese (Ausbildung) beruht hauptsächlich auf der Vermittlung von Grundkenntnissen, Techniken und der Beeinflussung der Persönlichkeit ... Die ganze Ausbildung stellt nur Stückwerk dar, wenn es nicht gelingt, die tatkräftige Mitarbeit des zu Bildenden zu wecken [2].»

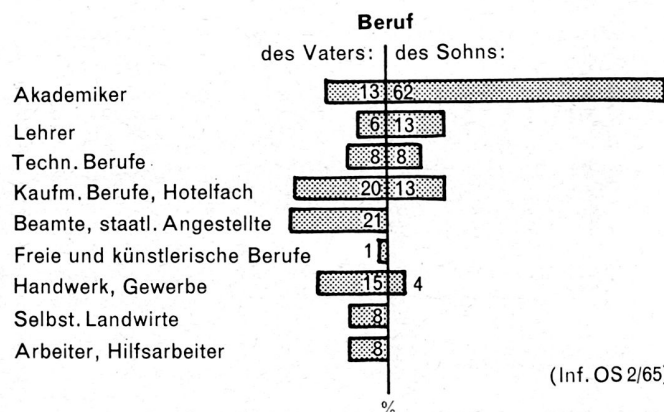
Damit soll klar gesagt sein, daß die Ausbildung den ganzen Menschen erfaßt; nicht bloß seine Glieder, sondern auch seinen Kopf und sein Herz! Wer als Ausbildner dieses tätige Mitmachen nicht erreicht, muß zum Zwang Zuflucht nehmen. Wenn man

auch auf diesem Wege den Wehrmann härter machen kann, so bleibt doch fraglich, ob eine solche Ausbildung in einem Krieg bestehen wird, der mit größter Wahrscheinlichkeit früher oder später zum ideologischen Kampf werden dürfte.

Diese Erkenntnis verlangt, daß man sich eingehender mit dem Menschen beschäftigt, wie er sich heute dem Ausbildner stellt. Eine ganze Anzahl von Faktoren bestimmen das Bild, Faktoren, die sich auch bei der Ausbildung entweder in positiver oder in negativer Hinsicht auswirken oder aber deren Einfluß unbestimmbar bleibt.

Ohne Berücksichtigung einer grundsätzlichen Reihenfolge wird der moderne Mensch in seinem Verhalten und in seiner Leistung etwa von folgenden Umständen beeinflusst:

- Eine latente Bedrohung militärischer, wirtschaftlicher, sozialer und psychischer Art gibt dem einzelnen das Gefühl, auf einem Vulkan zu leben, macht jede Voraussicht auf die Zukunft zu einem Hasardspiel und führt zu einer skeptisch-fatalistischen Grundhaltung. Bei den jüngeren Wehrmännern stellt man zudem noch eine typisch zeitgebundene Angst fest, nämlich das Gefühl, in einer Konjunkturphase, die sich wider alle Erwartung nun schon so lange behauptet hat, den Anschluß zu verlieren. Wer mit Vorschlägen für die Weiterausbildung zu tun hat, stößt immer wieder auf dieses Motiv.
- Eine neue Wertordnung bestimmt die Beziehungen der Menschen untereinander. Wirtschaftlich meßbare Fakten sind an die Stelle früherer, sittlich fundierter Maßstäbe getreten. In der Konsumgesellschaft von heute zählen der Umsatz und der wirtschaftliche Erfolg. Angeborene und institutionell übertragene Autorität gilt wenig, um so mehr aber zählt erworbene Autorität. Der Mangel an Arbeitskräften (mit verursacht durch die Abwanderung der Massen aus den primären und sekundären Wirtschaftssektoren in den Tertiärsektor – nur noch knapp 9% aller Beschäftigten unseres Landes arbeiten in der Landwirtschaft, während im Jahre 1964 bereits mehr als 42% im tertiären Wirtschaftssektor ihr tägliches Brot verdienen) hat zu einer Umkehrung des Verhältnisses zwischen Meister und Geselle geführt; jener ist von diesem abhängig geworden. Die mangelnde Elastizität dieses Verhältnisses zog eine sinkende Arbeitsleistung und Arbeitsmoral nach sich.
- Der Trend zur Konzentration im Wirtschaftsleben ist nicht ohne Folgen für die soziale Struktur der Bevölkerung geblieben. Im Jahre 1960 waren nur noch 67<sup>0</sup>/<sub>100</sub> der Wohnbevölkerung wirtschaftlich selbständig; ihre Zahl nahm innerhalb eines Jahrzehnts um rund ein Viertel ab. Die Ausdehnung der Bildungsmöglichkeiten führt dazu, daß Angehörige aller sozialen Schichten sich für Führungsaufgaben qualifizieren, wie dies etwa durch eine Statistik aus einer Offiziersschule zum Ausdruck gebracht wird:



Der in dieser Übersicht erscheinende Trend zur Besserstellung berührt gleichermaßen die zivile wie die militärische Sphäre, waren doch in der gleichen Schule nur 21% aller Offizierssöhne von Offizieren. Damit zeigt sich eindeutig, daß sich ein großer Prozentsatz junger Kader durch die höhere zivile und militärische Ausbildung aus dem Lebensbereich des Vaters entfernt. Das führt dazu, daß für viele dieser Leute in ihrer höheren Stellung *Leitbilder* ganz einfach fehlen.

- Neue, wirksame *Massenkommunikationsmittel* erlauben die geistige Erfassung und Nivellierung breiter Bevölkerungsschichten. Die praktisch zeitverzugslose Übermittlung rund um die Erde bringt die Welt in unsere Stuben und führt dazu, daß oft der helvetische Alltag im Mäntelchen des Unscheinbaren erscheint. Diese erweiterte Optik reduziert das Gewicht regionaler und gesamtgesellschaftlicher Probleme, löst die Beziehungen des einzelnen zur Gemeinschaft und führt im Einzelfall bis zur Absage an den eigenen Staat. Eines der wesentlichsten Ziele einer staatsbürgerlichen Erziehung muß deshalb die Schaffung eines Bewußtseins sein, «daß es über den Ansichten und Absichten, die jeder legitimerweise zu seinen Gunsten und zu seinem persönlichen Vorteil aufstellen kann, primäre Pflichten gegenüber der Gemeinschaft zu erfüllen gilt [3]».
- Der Schweizer *heiratet früher*. Diese Erscheinung äußerte sich 1964 darin, daß ein Drittel aller heiratenden Männer vor dem vollendeten 25. Altersjahr in die Ehe getreten sind. Wer verheiratet ist, umgibt sich mit der Aura erhöhter Respektabilität und verlangt eine besondere Behandlung.
- *Motorisierung und Mechanisierung* haben im Zivilleben nicht vorherzusehende Ausmaße erreicht. Heute dürfte der Stand von 1,5 Millionen Motorfahrzeugen in der Schweiz erreicht sein. Eine Überschlagsrechnung ergibt auf 1000 Schweizer im wehrpflichtigen Alter 350 Motorfahrzeuge [4]. Mit dieser Erscheinung geht parallel eine Zunahme der *Fremdbestimmtheit* im Transportwesen und im Arbeitsprozeß, wo nur noch unter Berücksichtigung und Respektierung ungezählter Normen eine vertretbare Leistung erbracht werden kann.
- In der technisierten Wirtschaft sind neue *Berufsbilder* entstanden, die sich zwischen die traditionellen Berufskategorien einschleichen und für welche teilweise nicht mehr eine eigentliche Lehre absolviert werden muß. Dafür wird von den Unternehmungen ein Heer von Arbeitskräften angelehrt, wobei neuartige und leistungsfähige Verfahren zum Einsatz kommen, wie etwa die programmierte Instruktion [5].
- Das langfristige Ziel der Massen ist die *Reduktion* der zum Leben nötigen *Arbeitszeit* geworden. «Diese Einstellung bringt den Menschen jedoch erst recht um sein Glück. Da ihm die berufliche Arbeit reines Mittel geworden ist und nur noch wenig Befriedigung in sich trägt, fehlt das Motiv des vollen Einsatzes seiner Kräfte und der Identifizierung mit der Wirklichkeit [6].» Die mangelnde geistige und körperliche Betätigung, die zunehmende Fremdbestimmtheit im automatisierten Betrieb rufen gebieterisch nach neuen Betätigungsfeldern.

Welche Konsequenzen ergeben sich nun aus diesem Sachverhalt für eine Ausbildung, die ihr Ziel nur erreicht, wenn sie den auszubildenden Wehrmann zu *aktivem Mittun und zum Einsatz aller seiner Fähigkeiten* bringt?

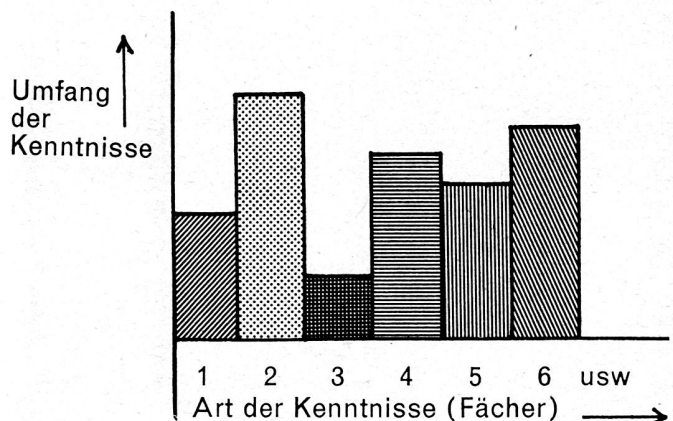
1. Die traditionsmäßig schwache Grundlage, auf der die jungen Kader basieren, macht eine klare methodische Unterweisung und eine *menschlich und organisatorisch saubere Zielsetzung* nötig. Dabei geht es darum, die Führung weitgehend zu versachlichen.

2. Die *Autorität der Führer* beruht nicht mehr ausschließlich auf dem institutionellen Akt der Brevetierung, sondern ist immer mehr identisch mit *Können und Leistung*. Technisches Können und physische Leistung allein werden, sobald ein gewisses minimales Niveau erreicht ist, sekundär. Entscheidend ist schließlich das Vermögen, ein *Kollektiv zusammenzuschweißen* und auf ein *glaubwürdiges und realistisches Ziel* hin zu führen. Voraussetzung ist, daß der Führer (in unserem System immer identisch mit dem Auszubildner) *gerecht* ist. Der moderne Mensch hat ein feines Gefühl für Gerechtigkeit und korrekte Behandlung!

3. Die unbefriedigende, den Menschen nur einseitig auslastende zivile Existenz ergibt eine erhöhte Bereitschaft insbesondere zu körperlichem Einsatz, zum Erlebnis der Kameradschaft unter erschwerten Umständen, zu echtem Risiko, zu dem, was der Soldat als «Türk» bezeichnet, also zum militärischen Abenteuer schlechthin (man vergleiche die Werbemotive, die zum Eintritt in die britische Berufsarmee auffordern und die – im Sozialstaat! – eindeutig auf das Erlebnis des Abenteurers ausgerichtet sind). Es ist aus diesem Grund unerlässlich, daß die militärische Ausbildung Höhepunkte aufweist und – nach entsprechender Anlaufphase – physische Höchstleistungen fordert. Eine systematische *Mut-schulung* muß damit parallel gehen, da dieses Gebiet in der zivil überversicherten Welt eindeutig verkümmert.

4. Das Gros der Wehrmänner bringt ein gutes Verhältnis zur Technik mit. Der Zwang, viele handwerkliche Verrichtungen selber auszuführen – beim Unterhalt des eigenen Autos besonders ausgeprägt –, schafft eine brauchbare Grundlage, auf welcher die militärische Ausbildung einsetzen kann. Dem zivilen Trend zum Verbrauchsmaterial und zur Wegwerfpackung entsprechend, sind auch in der Armee Neuerungen denkbar, die den Aufwand für Unterhalt und Erstellen der Betriebsbereitschaft reduzieren helfen könnten. So ist es heute unverständlich, warum der Wehrmann seine Munition noch aus Ladern mühsam herausklauben muß, um sie in Magazine zu 24 Schuß oder in Gurten zu 200 Patronen abzufüllen – abgesehen vom Aufwand, der durch diese konservative Packung beim Hersteller entsteht!

5. Trotz Nivellierung und sozialem Ausgleich will der Wehrmann *individuell* angefaßt und seinen Leistungen entsprechend behandelt werden. Der moderne Kampf betont ganz entschieden die kleinen Gemeinschaften von Gruppe, Zug und Kompanie, wo der einzelne noch seine Wirkung zum Tragen bringen kann und auch bemerkt wird. Das Heer wird gerade wegen des Effekts der modernen Feuerwaffen immer weniger «Masse», und das muß sich auch in der Ausbildung auswirken. Gerade wir müssen jedem *Mitläufertum* den Kampf ansagen; der Mann, der im Dienst das Denken ausschaltet, der versucht, ja nicht aufzufallen und in allem die biedere Durchschnittsleistung zu erbringen, muß aufgespürt und zu aktiverem Einsatz gebracht werden.



Die Ausbildung muß das *Fähigkeitsprofil* des einzelnen aufstellen, hernach auf Grund der gestellten Anforderungen das momentane Ausbildungsdefizit oder den Fähigkeitsüberschuß ermitteln und durch gezielte Maßnahmen dieses Defizit zum Verschwinden oder brachliegende Fähigkeiten zum Einsatz bringen [7].

Es erhellt daraus, wie falsch eine Praxis ist, die der Nivellierung und der berühmten Einheitlichkeit zuliebe den Strich dort zieht, wo die tiefste Leistung liegt, um dann in einem summarischen Verfahren «aufzubauen». Diese Methode mochte ihre Berechtigung in der Zeit der friderizianischen Lineartaktik haben, heute ist sie endgültig überholt.

6. Die Individualisierung der Ausbildung führt gewollt und bewußt zur *Spezialisierung*. Hier liegt die große Chance der *Milizararmee*, denn nur die Milizararmee kann auf ein Fähigkeitspotential dieses Umfangs zurückgreifen. Während der Ausbildner in der Berufarmee – wir sprechen von der Truppe, nicht vom Kader – auf einer sehr niedrigen Stufe ansetzen muß, liefert uns die moderne Industriegesellschaft eine große Zahl von Fachleuten, die, sofern zweckmäßig eingesetzt, mit einiger Anleitung und einem gewissen Training auch militärisch Hervorragendes zu leisten imstande sind.

Im Endeffekt soll die Spezialisierung dazu führen, daß wir eine *erste Garnitur* von Spezialisten für jede wichtige Waffe, jedes Gerät und jede Führungsfunktion erhalten, die im Ernstfall jedem möglichen Gegner ebenbürtig ist. Eine derartige konsequente Personalzuweisung und Ausbildung dürfte daneben eine Steigerung des Vertrauens in unsere Landesverteidigung nach sich ziehen.

7. Die Ausbildung muß *rentabel* sein. Der Wehrmann bringt aus seiner zivilen Tätigkeit ein ausgesprochen feines Gefühl für den Wert der Zeit mit. Es ist deshalb nicht so abwegig, wenn sich vor allem das Kader die Frage überlegt, was die Arbeitsstunde eines Wehrmanns, einer Gruppe oder eines Zuges kostet. Wenn auch eine derartig wirtschaftlich orientierte Betrachtungsweise kaum die letzte Antwort über Wert oder Unwert der Ausbildung geben kann, da sich ja letztlich der Einsatz im Kriege außerhalb der Kategorien von Kosten und Preisen vollzieht, so ist sie doch willkommen, weil sie mithilft, jedem Leerlauf und jedem Zeitverlust zu steuern.

8. Die geistige Landesverteidigung ist Bestandteil jeder Ausbildung; sie trägt nur dort Früchte, wo die Truppe erfährt und erlebt, daß das Kader seine Aufgabe ernst nimmt und mit Hingabe durchführt. Hat auch mit den heutigen Massenmedien eine breite Unterrichtung aller Schichten eingesetzt, so sind doch noch vermehrte Anstrengungen nötig, der Truppe das Bild der kriegerischen Wirklichkeit vor Augen zu führen. Es ist bemüht, wenn man feststellen muß, wie Leute, die am Fernsehschirm fast täglich Kriegsepisoden miterleben, dort versagen, wo es gilt, in gefechtstaktischem Rahmen ein annehmbares Verhalten zu zeigen. Besonders gravierend ist dies für das Kader, das außerdienstlich infolge starker ziviler Beanspruchung sehr oft nicht mehr die Zeit findet, sich mit den Gegebenheiten des modernen Krieges abzugeben. Es ist notwendig, daß die Führer bei der Ausbildung die Truppe über die gefechtsstechnischen Zusammenhänge aufklären und so das Verständnis für das moderne Gefecht schaffen. Das setzt aber eine entsprechende *Lehrbefähigung* seitens der Ausbildner voraus, die in Zentralschulen, taktischen Kursen und dergleichen geschaffen und gepflegt werden muß. Nur eine gründliche und sorgfältige Orientierung der Truppe führt den Wehrmann zur Einsicht, daß seine Arbeit im Dienst nötig ist und deshalb auch richtig getan werden muß. Damit sind wir wieder bei den «primären Pflichten» gegenüber der Gemein-

schaft, also beim zentralen Punkt jeder geistigen Landesverteidigung überhaupt, angelangt.

9. Die Ausbildung muß das *Kader* voll beanspruchen. Der Unteroffizier ist nicht das Megaphon des Zugführers, sondern der vorderste taktische Führer! Die Übungen sollen deshalb in jedem Fall auch Probleme enthalten, die der Unteroffizier lösen muß. Nur so erhalten wir initiative und fähige Unterführer, von denen im Ernstfall vieles, wenn nicht fast alles abhängt.

10. Die Ausbildung muß *realistisch* sein, jedes «Tun, als ob» ist auszumerzen. Wo Einschränkungen in Kauf genommen werden müssen, ist die Truppe darüber aufzuklären. Der Ausbildner muß den Mut haben, solche Einschränkungen zu zeigen. Das Bestreben vieler Ausbildner, dafür taktische Begründungen zu finden, führt in den meisten Fällen zu einem für Ausbildner und Truppe unwürdigen Katz-und-Maus-Spiel. Wir müssen auch den Mut haben, die Lage so anzunehmen, wie sie realiter sein könnte. Es ist für die Moral jeder Truppe schädlich, wenn man bei einer motorisierten Verschiebung am Tag ganz einfach die Gefährdung durch Feindflieger ausklammert und dadurch eine viel zu günstige und von jedermann als unfair empfundene Ausgangslage schafft. Das Mißtrauen unserer Landesverteidigung gegenüber dürfte teilweise durch solche Übungsanlagen, die jeden denkenden Wehrmann mit Zweifel und Gewissensbissen erfüllen, geschaffen und gefördert worden sein!

## 2. Der Einfluß der modernen Kriegs- und Gefechtstechnik

Seit dem Beginn der sechziger Jahre sind grundlegende Änderungen in der Bewaffnung, der Ausrüstung und der Kampfweise der Großmächte eingetreten. Wir können uns bei ihrer Erwähnung auf die Stufe des Truppenkörpers beschränken und demzufolge auch die Rolle der Nuklearwaffen lediglich mit den Stichworten «A- und C-Drill, zusätzliche Schutzvorkehrungen bei der Feldebefestigung» erwähnen, da sich ja diese Mittel auf die Taktik des Truppenkörpers kaum auswirken.

Die *Infanterie zu Fuß* ist verschwunden und als Panzergrenadiertruppe wieder auferstanden. Eigentliche Infanterieverbände sind nur noch Fallschirmjäger und Gebirgstruppen. Das klassische Problem der «letzten 300 Meter» im Angriff existiert kaum noch. Gedeckt durch einen eigenen Splitterschirm, rollt der Panzergrenadier heute aufgesessen an und in die feindliche Stellung hinein. Zwingt ihn die gegnerische Abwehr zum Absitzen, dann kämpft er frisch, voll ausgerüstet und aus der Nähe unterstützt durch die Maschinenwaffe seines Schützenpanzers.

Verbesserte *Luftlandetechniken*, insbesondere aber das Aufkommen des *Helikopters*, der allmählich zum Arbeitstier des Schlachtfeldes wird, ermöglichen einen vertikalen Einsatz in nahezu jedem Gelände. Die Befähigung des Helikopters zur Direktunterstützung nimmt rapid zu, neuartige Ziel- und Richthilfen werden in absehbarer Zeit gestatten, die Nachteile einer wenig stabilen Waffenplattform wettzumachen und Schießleistungen zu erbringen, die hinsichtlich Treffgenauigkeit kaum hinter derjenigen erdgebundener Waffen liegen dürften.

Die *Artillerie* – Rohr- und Werfer – ist beweglicher und feuerkräftiger geworden. Das Selbstfahrgeschütz erlaubt Wirkungsschießen keine 10 Minuten nach Eintreffen in der Stellung. Neue Aufklärungs- und Zielortungsmittel ab Boden und aus der Luft sind im Einsatz, moderne Hilfsmittel ermöglichen schnelle Koordinatenbestimmung und Ermittlung der Schießelemente.

Unser potentieller Gegner wird das *Gefechtsfeld* mittels elektrischer Geräte Tag und Nacht *überwachen*. Radars sind teilweise bereits bis zum Zug hinunter im Einsatz. Die Verwendung von Infrarot ist generalisiert und erlaubt Bewegung und Feuerkampf bei Nacht auf akzeptable Distanzen.

Auch die *Übermittlungsmittel* sind stark vermehrt und wirkungsvoller geworden. So zählt man heute in einem mechanisierten Bataillon des Auslands rund 200 Funkstationen der Klasse SE 206/207, das heißt 1 Gerät auf 3,5 Mann Sollbestand. Da das ganze Kader, jeder Fahrer und zeitweise alle Besatzungen mithören, ist eine zeitverzugslose Orientierung und Instruktion der Truppe gewährleistet. Entsprechend rasch kann reagiert werden.

Die *Beweglichkeit* der Truppen auf dem Gefechtsfeld wird laufend weiter erhöht. Umfangreiches Gerät für die Überwindung von Hindernissen ist in Beschaffung und wird weiter entwickelt:

- Sprengschlangen zum Öffnen von Minengassen;
- mechanisch ausgelegte Rollteppiche über Sümpfe und Steilhänge;
- unter Panzerschutz einzubauendes Brückengerät großer Spannweite, um nur einige dieser Entwicklungen zu nennen.

Dazu kommt, daß ein immer größerer Teil aller Schützen- und Aufklärungs-panzer amphibisch eingesetzt werden und viele Kampfpanzer untergetaucht Flußläufe durchqueren können.

Das sind nur einige Hinweise auf eine Entwicklung, die in raschem Tempo fortschreitet. Die wesentlichsten Erkenntnisse, die sich daraus für uns ergeben, lassen sich folgendermaßen zusammenfassen:

1. Das moderne Gefecht wird in seiner Entscheidungsphase *schneller* abrollen.

2. Da sich der Gegner nur kurzfristig exponiert und es eine zweite Chance für den Verteidiger nicht gibt, ist im kritischen Moment eine *Masse von Feuer* adäquaten Kalibers (gegen Infanterieziele, panzerbrechend oder gemischt) vonnöten.

3. Die Bereitstellung der gegnerischen Angriffsmittel vollzieht sich immer mehr in Räumen, in die weder unsere Aufklärung – Luftwaffe ausgenommen – noch unsere Waffen wirken können. Die Bedrohung ist somit immer vorhanden und kann als spezifische Gefährdung erst im letzten Moment erkannt werden. Das erfordert Maßnahmen für die Sicherstellung einer jederzeit realisierbaren *hohen Gefechtsbereitschaft* und stellt insbesondere den Nachrichtendienst vor kaum lösbare Aufgaben.

4. Jedes *Frontdenken* ist überholt. Die «Hauptfeindrichtung» spielt nur noch eine untergeordnete Rolle, Begriffe wie «Front», «Flanke», «Rücken» und dergleichen werden bei normalen Gelände- und Landverhältnissen wegen der ständig zunehmenden Flexibilität des gegnerischen Kampfinstrumentes belanglos. Der Feind kann mit *Verbänden taktischer Größenordnung überall* und *ohne besondere Anzeichen* auftauchen. Sicherung und Einsatz einer Truppe müssen sich deshalb auf alle Azimute und immer auch auf die Bedrohung aus der Luft erstrecken.

5. *Tarnung* und *Deckung* spielen eine noch größere Rolle als bisher. Je schwerfälliger ein Verband, desto wesentlicher wird dieser passive Schutz. Man darf sich aber keinen Illusionen hingeben: Die feindlichen Aufklärungsmittel und die angewandte Aufklärungstechnik werden relativ rasch jeden Tarnschleier durchdringen. Schwerwiegend ist, daß man nie wissen wird, ob man erkannt ist. Dazu kommt die Tatsache, daß eine lückenlose Tarnung und darüber hinaus ein wirksamer Gegennachrichtendienst einen Ausbildungsstand voraussetzen, den wir in Friedenszeiten wohl nie erreichen werden.

6. Viele *Bilder* und *Vorstellungen*, die teilweise noch in unsern Reglementen enthalten sind und in Kursen gepflegt werden, sind heute überholt. Als Beispiele seien genannt:

- die Idee des Trennens von Infanterie und Panzern;
- der vorbereitete Angriff größerer Verbände (Bereitstellung am Abend, Angriffsbeginn im Morgengrauen!);

- der schematisch und überall angewandte Sturm der Infanterie, in welchen bei uns praktisch jeder Angriff – auch gegen einen mechanisierten Gegner! – ausmündet.

7. Da der Gegner jederzeit Gelände überspringen kann und somit eine eigentliche Front im Sinne eines Dammes gegen die feindliche Invasion nicht mehr besteht, verliert der Begriff des Haltens von Gelände an Bedeutung (ohne ganz dahinzufallen). Um so mehr muß der *Gedanke der Vernichtung des gegnerischen Kampfpotentials* in den Vordergrund treten. Wie die neueste Kriegsgeschichte zeigt, ist im Falle eines ideologischen Kampfes die *physische Vernichtung des feindlichen Kämpfers unerläßlich*. Diese Zielsetzung spielt schon im Frieden eine Rolle, geht ja, strategisch betrachtet, unsere Landesverteidigung darauf aus, für den potentiellen Gegner eine «Aktion Schweiz» unrentabel zu machen.

8. Folgende taktische Situationen scheinen besonders aktuell und sollten demzufolge in der Ausbildung intensiver behandelt werden:

- Überfälle mit Feuer aus der Luft;
- der Zusammenstoß mit gepanzertem oder lufttransportiertem Gegner (mithin ein erweitertes bisheriges «Begegnungsgefecht»);
- der überraschende Angriff eigener Truppen auf feindliche Gelegenheitsziele (Jagdkrieg);
- die Abwehr mechanisierter Angriffe aus ausgebauten Stellungen;
- das Abbrechen eines Gefechts im Sinne eines Ausweichens auf infanteriegünstiges Gelände;
- Angriff und Verteidigung in infanteriestarkem Gelände (Ortschaft, Wald).

Diese Aufzählung berührt die mechanisierte Truppe nicht, die ihre eigenen Kampfformen und -arten hat, aber sich wohl noch vermehrt nach den technischen und gefechtstaktischen Besonderheiten der feindlichen Panzerverbände richten muß. Der Krieg zwischen Indien und Pakistan dürfte in dieser Hinsicht einigen Anschauungsunterricht vermitteln.

### 3. Der Weg zu optimaler Rendite in der Ausbildung

Nachdem aufgezeigt worden ist, wie der auszubildende Mensch einerseits, die moderne Kriegs- und Gefechtstechnik andererseits die Ausbildung beeinflussen, stellt sich die Frage nach dem Weg zu optimaler Rendite.

Vorerst ist zu präzisieren: Unsere Ausführungen beziehen sich in erster Linie auf die Verhältnisse im *Wiederholungskurs*, und dies in der ausdrücklichen Meinung, daß von kriegsgenügender Ausbildung mit Fug und Recht erst dort gesprochen werden kann, wo man auf der Grundschulung aufbauend einen *entschiedenen Schritt vorwärts* tut. Der Wiederholungskurs kann und darf nicht bloß «Wiederholung» des in der Rekrutenschule Gelernten sein, sondern muß konsequent und zielstrebig und unter Ausnützung aller menschlichen und materiellen Faktoren (unter anderem des verbesserten Rhythmus in der Abfolge der Dienstleistungen) zu hoher Leistung des einzelnen und des Verbandes führen. Ferner steht die Infanterie im Vordergrund, weil gerade hier der Anteil «Mensch» besonders hoch ist und damit auch die Chance, mit geeigneten Methoden bessere Leistungen zu erzielen (im Gegensatz zu technisierten Waffengattungen, wo der optimale Erfolg dann eintritt, wenn sich der Soldat vollumfänglich an die Gebrauchsvorschrift hält und sich darauf konzentriert, seiner Waffe oder seinem Gerät ideale Funktionsbedingungen zu schaffen).

Schließlich ist noch eine Bemerkung zum Ausdruck «optimale Rendite» am Platz. An sich ist die Zielsetzung jeder Ausbildung das «Kriegsgenügen». Die allen militärischen Dingen innewoh-

nende Tendenz zum Absoluten setzt in diesem Zusammenhang für den einzelnen die Forderung nach «völliger geistiger und körperlicher Hingabe». Auch der Ausdruck «Kriegsgenügen» hat absoluten Wert; er beinhaltet, daß in einer Duellsituation der eigene Kämpfer, der eigene Verband dank besserer Ausbildung siegt, das heißt den Gegner vernichtet. In der Friedensausbildung ist die Ausbildung zum «Kriegsgenügen» mit der Hypothek des Undefinierbaren belastet: Niemand weiß, wie dereinst die Duellsituation aussehen wird. Damit wird ein starrer Begriff, weil von jedermann anders interpretiert, zu etwas Fragwürdigem. Zugleich verliert das, was als Norm gedacht ist, an verpflichtender Kraft; diejenigen sind rar, die mit letzter Konsequenz an einer Sache zu arbeiten vermögen, deren Fälligkeitstermin – wenn überhaupt eintreffend – in einer nebelhaften Zukunft liegt.

Wenn darum hier der Ausdruck der «optimalen Rendite» verwendet wird, so geschieht das im Hinblick auf die dauernd sich wandelnden Bedingungen, denen sich die Ausbildung anzupassen hat und die nötig machen, daß unter gegebenen Umständen, mit gegebenen Mitteln und angesichts einer sittlich verpflichtenden Zielsetzung das *Bestmögliche* herausgeholt wird. «Rendite» schließlich bezieht sich auf das Verhältnis zwischen Aufwand und Ertrag. Beide Begriffe – Optimum und Rendite – mögen im traditionsunwitterten Arsenal soldatischer Sprech- und Denkweise revolutionär wirken. Sie haben für sich, daß sie auf die Realität abstellen, vom Menschen des 20. Jahrhunderts verstanden werden und vielleicht mithelfen können, nicht den Krieg von gestern, sondern denjenigen von morgen vorzubereiten.

Nachstehend soll ein Weg gezeigt werden, der sich für die Gestaltung der Ausbildung als gangbar erwiesen hat.

Wie in der modernen Verfahrensforschung beschafft man sich zunächst ein *Modell*, also eine taktische Situation. Zuerst ist diese Situation aus der Sicht des Gegners zu bearbeiten:

- Fixieren der Mittel, die der Gegner ansetzen kann.
- Formulierung des entsprechenden Auftrags.
- Ausführung dieses Auftrags, wobei es vor allem darum geht, dessen Auswirkungen auf ein anzunehmendes eigenes Dispositiv und die Verwirklichung in der Zeit zu untersuchen.
- Basierend auf diesen Kenntnissen werden schließlich die Anforderungen an die Ausbildung ermittelt und diese – sofern ein Ausbildungsdefizit festgestellt wird – an die Hand genommen.

Diese «Fall»-Methode soll an Hand eines praktischen Beispiels demonstriert werden [8]:

*Thema:* Abwehr eines mechanisierten Angriffs aus Stellungen.

*Modell:* Eine durch einen Panzerzug verstärkte rote mechanisierte Kompanie stößt durch den Geländestreifen zwischen Seerippe und Niederung vor und soll den Raum dahinter gewinnen.

Das Feuer einer Artillerieabteilung kann angefordert werden.

Im Raum der Baumkuppe hält ein verstärkter blauer Füsilierzug (Bild 1).

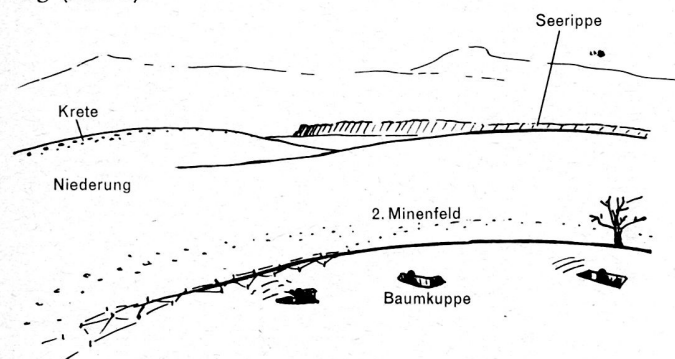


Bild 1.

#### Ausführung (Kampfplan Rot):

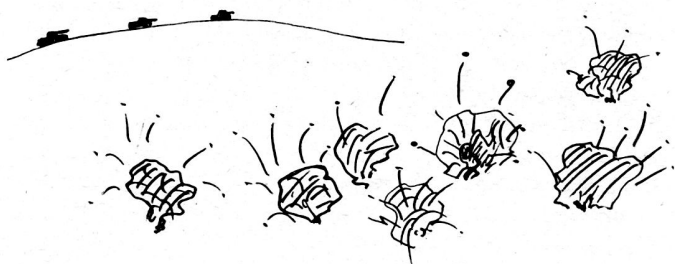


Bild 2.

- Artilleriefeuer auf erkannte blaue Stellung.
- Panzerzug fährt im Schutze dieses Feuers an der Kante auf und nimmt blaue Stellung unter Feuer (Bild 2).

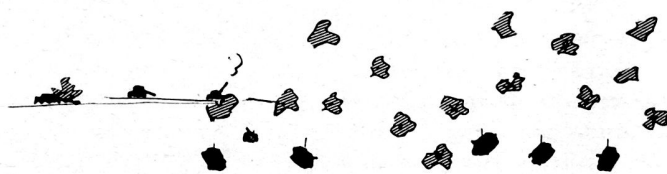


Bild 3.

- Vorstoß von zwei Panzergrenadierzügen, während des Vorrollens durch Nahzünderschießen gedeckt (Bild 3).



Bild 4.

- Ende des Nahzünderschießens (farbiger Rauch!), Absitzen der Panzergrenadiere und Nahkampf um die Stellungen (Bild 4).

#### Überprüfung des Modells im Gelände:

- Der blaue Zug wird durch einige Markeure dargestellt, die Stellungen, Minenfelder und das Stolperdrahthindernis sind markiert.
- Die roten Panzer werden durch Haflinger, Jeeps, Unimog-S und dergleichen dargestellt.
- Der rote Kampfplan wird phasenweise durchexerziert. Die Zeiten von Geländelinie zu Geländelinie werden gemessen, die jeweiligen Standorte der roten Elemente (Fahrzeuge, Grenadiere) durch Scheiben markiert.

#### Auswertung:

Mit einer geschulten Truppe könnte man nun diese Abwehr zeit- und zielgerecht schießen.

Bei einer ungeschulten Truppe muß waffenweise zuerst die als nötig erkannte Ausbildung durchgeführt werden, wobei ganz konkrete Forderungen zu stellen sind. Wir greifen einige dieser Forderungen heraus:

- *Raketenrohr:* Muß in der Lage sein, nach Verlassen des Unterstandes, in welchem es wegen des schweren Artilleriefeuers lag, innert 30 Sekunden vier Schuß auf einen Panzer abzugeben und dort drei Treffer zu erzielen. Die Schußdistanz beträgt 200 m, der Panzer ist nur zur Hälfte sichtbar.

– *Sturmgewehr:*

– *Unterstützungsgruppe:* In der Annahme, daß es den Raketenrohren nicht gelingt, ihre Panzerziele innert nützlicher Frist zu erledigen, ist es nötig, diese sofort einzunebeln. Der Nebel muß so liegen, daß die Panzer geblendet sind, was an der Krete besondere Schwierigkeiten schafft. Um den Nebel besser zu verwirbeln und um die feindlichen Panzer nachhaltiger zu stören, ist eine Mischung von Nebel- mit Stahlgranaten zweckmäßig. Das verlangt, daß die vorhandene Übungsmunition (UG 58) vorher entsprechend markiert wird. Der Nebel muß sich spätestens nach 45 Sekunden auswirken.

– *Füsilierguppen:* Die Masse der Füsiliere eröffnet das Feuer mit Gewehr-Hohlpanzergranaten im Zeitpunkt, wo die roten Schützenpanzer am zweiten Minenfeld auffahren. Nach 5 Sekunden muß jedes der auf 70 m Distanz aufgestellten Panzerziele mehrere Treffer aufweisen. Der zweite Schuß ist spätestens nach 10 Sekunden abzufeuern und soll die auf 40 m Distanz placierten Panzerziele treffen. Diese zeitliche Fixierung entspricht der ermittelten Vorrollzeit der feindlichen Schützenpanzer.

Da nun angenommen wird, daß die Panzergrenadiere absetzen, muß ein Munitionswechsel vorgenommen werden und jeder Füsilier die vor ihm auftauchenden E- und F-Scheiben niederkämpfen; der Übungsleiter wird auch hier eine realistische Zeitlimite festlegen.

– *usw.*

So weit dieses Beispiel. Der Übungsleiter könnte versucht sein, die Ausbildung weiter aufzufächern und im Sinne eines Einzelparcours mit dem Mann zu üben. Davon ist abzuraten, weil diese Ausbildung den Übungsleiter zeitlich zu stark beansprucht und schlußendlich für das Gros der auszubildenden Truppe zum Leerlauf wird.

Solche Übungen sind aufwendig. Die Erfahrung zeigt aber, daß sich für Kader und Truppe bei guter Führung auch die Zwischenzeiten rentabel gestalten lassen. So ist es möglich, den taktischen Entschluß und die Befehlsgebung mit den Offizieren im Kadervorkurs zu bearbeiten. Das Spiel des gegnerischen Angriffs (im erwähnten Beispiel) gibt Anlaß zu wertvollen Einsichten und erleichtert sehr stark das Verständnis für die Probleme der Abwehr. Schließlich ist auf die *Erfahrungen* hinzuweisen, die sich nach solchen Übungen einstellen. Das Kader wird lernen, Maßstäbe zu entwickeln, und zugleich auch aus eigenem Erleben wissen, was möglich und für die Truppe zumutbar ist. Das ist ein Punkt, der nicht genug betont werden kann, steht es doch oft schlimm um die Ausführbarkeit unserer taktischen Ideen. Um bei der dargestellten Übung zu bleiben: Der Auszubildner wird – bei gründlicher Arbeit – merken, daß angesichts der zeitlichen Raffung aller Gefechtshandlungen und des (anzunehmenden) großen Lärms wegen Befehle kaum mehr erteilt werden können und demzufolge dem einzelnen Mann bestimmte und für das Ganze folgenschwere Entschlüsse überlassen werden müssen, wie etwa die Zielwahl oder die rechtzeitige Umstellung von Panzer-

abwehr oder die rechtzeitige Umstellung von Panzerabwehr- auf Normalmunition. Der nächste Schritt ist die Erkenntnis, daß im modernen Gefecht die Initiative des Einzelkämpfers noch eine viel größere Rolle spielt als bis anhin und daß diesem Umstand bei der ganzen Ausbildung Rechnung zu tragen ist.

Endlich führen solche geistig und materiell aufwendigen Übungen zur Konzeption der *Standardübungen*, die von einer Vielzahl von Verbänden absolviert werden und meß- und vergleichbare Resultate liefern. Insbesondere der Bataillonskommandant hat damit ein Instrument in der Hand, das ihm erlaubt, *Schwergewichte* in der Ausbildung zu setzen.

Es ist gesagt worden, daß die Führung versachlicht werden muß. Das bedingt die Wahl *objektiver* Kriterien. Angesichts der Erkenntnisse, die sich aus dem Trend zur Massenwirkung der Feuermittel und zur Beschleunigung des Gefechtsverlaufs in der entscheidenden Phase ergeben haben, liegen diese Kriterien auf der Hand und können folgendermaßen formuliert werden:

– *Deckung und Tarnung:* Gelingt es, einen Einsatz unter minimaler Gefährdung eigener Mittel und unerkannt zur Wirkungsbereitschaft zu bringen?

– *Zeitaufwand:* Wie lange benötigt der einzelne Mann, der Verband für routinemäßige Verrichtungen (zum Beispiel Schußbereitmachen einer Waffe, Eingraben, Erstellen der Marschbereitschaft)?

– *Feuerleistung:* Anzahl der Treffer im Ziel, bezogen auf die verschossene Munition und die hierfür benötigte Zeit ab Verlassen der Deckung.

«Der Einsatz war gut, das Treffen mittelmäßig; die Gefechtsdisziplin ist noch ungenügend.» Das ist eine Formulierung, wie man sie landauf, landab bei Übungsbesprechungen antrifft. Damit wird nichts erreicht. Erst wenn meßbare Kriterien angewendet werden, die auf das Wesentliche gehen, kann auch *Konsequenz* in die Ausbildung hineingetragen werden: Wer nicht genügt, hat wieder anzutreten, bis die erwartete Leistung erreicht ist. Dafür hat die Truppe Verständnis, und dafür wird sie sich auch einsetzen. Damit dürfte sich aber auch der Ausbildungsstand zu einem Punkt erhöhen, der im Ernstfall einer optimalen Rendite unserer Wehranstrengungen entspricht.

*Literaturhinweise*

- [1] S. L. A. Marshall, «Soldaten im Feuer», S. 10. Frauenfeld 1951.
- [2] Fritz Hafn, in: «Industrielle Organisation» Nr. 7/1965, S. 267 ff.
- [3] Adrian Gnehm, im «Jahrbuch 1966 der Neuen Helvetischen Gesellschaft», zitiert in: «Neue Zürcher Zeitung» Nr. 5339 vom 11. Dezember 1965.
- [4] Extrapolation aus dem «Statistischen Jahrbuch der Schweiz 1965».
- [5] Vergleiche zum Beispiel «Neuer Ausbildungsweg für Büroberufe», in: «Neue Zürcher Zeitung» Nr. 5457 vom 19. Dezember 1965.
- [6] Professor Dr. E. Böhler, zitiert in: «Schweizerische Arbeitgeberzeitung» Nr. 51/1965, S. 987.
- [7] Nach Fritz Hafn, op. cit., S. 267 ff.
- [8] Vergleiche auch den Artikel «Infanterie in der Abwehr mechanisierter Angriffe», ASMZ Nr. 6/1963, S. 317 ff., wo dieses Modell detaillierter beschrieben wird.

«Disziplin ist eine der stärksten Hilfen, mit denen die Führung ihrem Ziele entgegendrängt. Man darf es vielleicht so formulieren:  
Gehorsam ist die Reaktionsweise des Gebundenen, Disziplin die des Freien.»

Edgar Schumacher