Zeitschrift: Der Fourier : offizielles Organ des Schweizerischen Fourier-Verbandes und des Verbandes Schweizerischer Fouriergehilfen

Herausgeber: Schweizerischer Fourierverband

Band: 33 (1960)

Heft: 2

Artikel: Von Monat zu Monat : Organisatorisches

Autor: Kurz

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-517368

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: 19.02.2026

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

DER FOURIER

Gersau, Februar 1960
Erscheint monatlich
33. Jahrgang Nr. 2

Offizielles Organ des Schweizerischen Fourierverbandes und des Verbandes Schweizerischer Fouriergehilfen

Nachdruck sämtlicher Artikel nur mit Bewilligung der Redaktion Amtlich beglaubigte Auflage 6894 Exemplare

VON MONAT ZU MONAT

Organisatorisches

In einer der letzten Sitzungen des abgelaufenen Jahres hat der Bundesrat die umfangreichen Studien, die in den letzten Jahren durchgeführt worden sind, mit dem Ziel, unsere Armee auf die Anforderungen des modernen Krieges auszurichten, mit einem grundsätzlichen Beschluss über die Armeereform abgeschlossen. Der heute vorliegende bundesrätliche Entscheid ist zu einem wesentlichen Teil organisatorischer Art; er legt fest, in welchen Bereichen die heutige Organisation unserer Armee geändert und den Erfordernissen eines Schlachtfeldes der Zukunft angepasst werden soll, auf dem mit dem Einsatz modernster Zerstörungswaffen gerechnet werden muss. Diese Pläne haben in unserem Volk bereits grösstes Interesse gefunden und werden in der nächsten Zeit zu einer lebhaften öffentlichen Diskussion Anlass geben. Es mag deshalb für das Verständnis der organisatorischen Probleme unseres Heeres von Nutzen sein, von dieser Sonderfrage einige allgemeine Grundsatzprobleme zu erläutern, ohne dass dabei auf irgendwelche konkreten Einzelheiten der in Aussicht genommenen Neuorganisation eingegangen werden soll.

Organisieren heisst, bestehende Kräfte und Mittel zu einem geplanten Zusammenwirken auf ein bestimmtes Ziel zu vereinigen. Übertragen auf das Militärische heisst das: sind die uns gegebenen militärischen Kampfmittel, also Mannschaften, Waffen und Geräte im weitesten Sinn, so zu gliedern, dass sie in der Lage sind, mit grösstmöglicher Aussicht auf Erfolg zusammenzuwirken und den Kampf zu führen, den wir unserer Armee zum Ziel gesetzt haben. Aus dieser Begriffsumschreibung der militärischen Organisation wird bereits zweierlei deutlich:

— einmal: es geht darum, ein *Vorhandenes* zu gestalten. Die Organisation ist ein sekundärer Vorgang; die primäre Frage richtet sich nach der Zielsetzung, der Aufgabe, der Kampfführung und nach der personellen und materiellen Rüstung.

Erst wenn diese Hauptfragen entschieden sind, wenn man also weiss, wozu, wie und mit was der Kampf geführt werden soll, wird die Organisation bestimmt.

— zum zweiten: mit der Organisation wird einem vorhandenen Stoff die ihm angepasste *Form* verliehen. Formen sind immer etwas Äusseres; wir dürfen darum nicht in den Fehler verfallen, sie zu überschätzen und von ihnen allein das Heil zu erwarten. Organisatorische Formen sind in einer Armee nie Endzweck, sondern immer nur Mittel zum Zweck; den Ausschlag gibt schliesslich immer die Substanz: die Kampfbereitschaft und das Können von Führern und Truppe und die Qualität ihrer materiellen Rüstung. Aber anderseits haben doch gerade wir, die wir voraussichtlich materiell und zahlenmässig immer schwächer sein werden als unsere Gegner, allen Anlass, die organisatorischen Probleme nicht zu vernachlässigen; denn hier liegt ein Teil militärischer Bereitschaft, in dem wir nicht von Haus aus unterlegen sein müssen, sondern wo wir mit relativ geringem Aufwand das Beste herausholen können.

Bei der Ausarbeitung einer schweizerischen Heeresorganisation sind eine Reihe von *Besonderheiten* zu beachten, die sich aus der ausgeprägten Eigenart der schweizerischen Verhältnisse ergeben. Eine erste liegt darin, dass unsere Truppenordnung *im Frieden wie auch im Krieg gültig* ist. Eine Milizarmee, die sich im Mobilmachungsfall unmittelbar aus dem Zivilleben heraus aufbaut, bedarf einer von vornherein feststehenden Form, die schon in den Friedensdiensten einexerziert werden kann. Da somit die Gliederung der Armee im Frieden gleichzeitig ihrer Kriegsorganisation entspricht, ist schon im Frieden das Schwergewicht auf die Ansprüche des Krieges zu legen. Friedensbedürfnisse, vor allem solche der Ausbildung, können dabei erst in zweiter Dringlichkeit berücksichtigt werden; immerhin dürfen auch sie nicht ganz übersehen werden, es sei zum Beispiel an die Frage der WK-Bestände erinnert. — Zwar hat der General die Möglichkeit, im Zustand der bewaffneten Neutralität kleinere Änderungen an der Truppenordnung vorzunehmen, und im Kriegsfall kann er nach freiem Ermessen darüber verfügen; aber er wird von diesen Möglichkeiten, insbesondere in den taktischen, das heisst den unteren Verbänden, nur in dringenden Fällen Gebrauch machen, um nicht im Augenblick der Gefahr eine unerwünschte Schwächung der Armee zu verursachen. Unsere Truppengliederung muss deshalb so gestaltet sein, dass sie im Mobilmachungsfall möglichst unverändert übernommen werden kann.

Eine zweite Besonderheit unserer Verhältnisse liegt in der engen *Bindung an die bereits vorhandenen Organisationsformen.* Im Gegensatz zu verschiedenen Nachbarstaaten, die heute unbeschwert von allem Hergebrachten ihre Armeen von Grund auf neu aufbauen können, sind wir nicht frei, sondern haben nach allen Seiten auf Bestehendes Rücksicht zu nehmen. Dies einmal aus *psychologischen und politischen Gründen:* unseren militärischen Verbänden ist eine viel stärkere Tradition eigen, als wir vielfach glauben; darum bereitet jede Auflösung von bestehen-

den Formationen erhebliche Schwierigkeiten und einen Verschleiss von Kräften, die wir, wenn irgend möglich, vermeiden müssen, um nicht wertvolle Traditionen zu zerstören, unnötige Reibungen und Kosten zu verursachen und Unruhe und Unsicherheit zu bewirken. Die Miliz mit ihren affektiven Bindungen und ihrer bis in die äussersten Verästelungen hinaus reichenden Organisation bereitet der Reorganisation viel grössere Schwierigkeiten als das stehende Heer. Ihre Organisation ist nicht etwas Mechanisches, Totes, sondern ein *lebender Organismus*. Änderungen sind nicht rein technische Rechenaufgaben, die am grünen Tisch gelöst werden dürfen, sondern sie sind Anliegen eines innereidgenössischen Ausgleichs. Bei allem Bestreben, *Traditionen zu wahren*, werden sich aber schmerzliche Eingriffe nicht immer vermeiden lassen. Diese dürfen jedoch nicht leichtfertig vorgenommen werden, sondern müssen sich auf die dringend notwendigen Fälle beschränken; sicher darf das Bestreben, festgefügte Traditionen zu schützen, nicht zu militärisch abwegigen Lösungen führen. — Auch aus rein *technischen Gründen* sind Änderungen am organisatorischen Gefüge der Armee Grenzen gesetzt. Jede einmal eingelebte Truppenordnung ist ein harmonisches Ganzes, dessen einzelne Teile miteinander im Gleichgewicht stehen. Sobald ein einzelnes Glied herausgenommen oder auch nur geändert wird, entsteht die Gefahr einer Störung dieses Gleichgewichts. Man denke zum Beispiel an die Relation, die zwischen den drei Heeresklassen besteht; die geringste Änderung wirkt sich hier im gesamten Gefüge der Armee aus. — Für uns kann es deshalb heute nicht darum gehen, unsere Truppenordnung von Grund auf umzugestalten, sondern immer nur darum, Bestehendes den neuen Anforderungen anzupassen, unter betonter Schonung des bewährten Vorhandenen. Solange glücklicherweise der Gedanke der Miliz bei uns unbestritten ist, und Pläne für eine umwälzende Neugestaltung unseres Wehrwesens — zum Beispiel der Übergang zu einer «Berufsarmee» — ausser jeder Diskussion stehen, sind Änderungen unserer Truppenordnung nicht Totalrevisionen; sie dürfen die bisherige Organisation nur soweit antasten, als es zur Erreichung des Zweckes unbedingt notwendig ist.

Eine weitere Bindung unserer Heeresorganisation liegt in den vorhandenen *Beständen*. Die Armee muss mit jenen Beständen rechnen, die ihr das Volk auf Grund der *allgemeinen Wehrpflicht* zur Verfügung stellt. Wir erfassen die allgemeine Wehrpflicht in ihrem vollen Ernst und schöpfen die Wehrkraft des Landes voll aus. Entscheidend für die Diensttauglichkeit des Einzelnen sind nicht militärische, sondern ausschliesslich medizinische Kriterien; irgendwelche Manipulationen der allgemeinen Wehrpflicht kommen schon aus Gründen der Rechtsgleichheit nicht in Frage; man hat dies nach dem Ersten Weltkrieg teilweise versucht und schlechte Erfahrungen damit gemacht. Die zur Verfügung stehenden Bestände an Wehrpflichtigen bilden deshalb die feste Basis für die Organisation der Truppen. —

Eine ähnliche Bindung besteht durch die gesetzlich festgelegten *Heeresklassen*, die für die Truppenordnung ebenfalls einen festen Rahmen bilden. Nur ist es hier viel leichter möglich, durch eine Gesetzesänderung Anpassungen vorzunehmen

ohne dadurch das verfassungsmässige Grundprinzip der allgemeinen Wehrpflicht anzutasten.

Einer allzuweit gehenden Umgestaltung der bestehenden Ordnung steht auch der *Stand der militärischen Ausbildung* entgegen. Die Grundausbildung des Schweizersoldaten erfolgt zu Beginn seiner militärischen Karriere; wenn er sie einmal erhalten hat, kann er sie nicht mehr anderswo für eine andere Waffe oder einen andern Dienstzweig wiederholen. Er kann wohl später noch «umgeschult» werden, aber solche Umschulungen sind immer problematisch und wenig geeignet für grössere Verbände. In der vorhandenen militärischen Ausbildung liegt deshalb eine weitere Bindung, die einer tiefgreifenden Reorganisation im Weg steht.

Eine gewisse Einschränkung der Handlungsfreiheit liegt schliesslich auch in der verfassungsrechtlichen Vorschrift der *territorialen Rekrutierung* der einzelnen Truppenkörper aus Angehörigen desselben Kantons sowie in der Bestimmung der Militärorganisation, dass die Kantone insbesondere die Bataillone und Kompagnien der Infanterie stellen.

Unsere Truppenordnung muss der besonderen *Kampfführung* unserer Armee entsprechen und hat dieser zu dienen. Massgebend dafür ist der *Auftrag,* den die politischen Behörden der Armee erteilt haben und der ganz allgemein in der Behauptung der Unabhängigkeit des Vaterlandes gegen aussen und der Handhabung von Ruhe und Ordnung im Landesinnern besteht (BV Artikel 2 und MO Artikel 195). Dieser Auftrag ist ein Ausfluss unserer *bewaffneten Neutralität;* seine militärische Konsequenz liegt in erster Linie darin, dass wir immer in der *Defensive* stehen werden. Unsere Armee ist somit als Verteidigungsarmee mit allen ihren Folgen zu organisieren, nämlich eine Armee, die immer im Inland kämpft und aus dem Kampfgelände des Heimatbodens grössten Nutzen ziehen muss. Da unsere Verteidigung einen möglichst grossen Teil unseres Landes und unserer Bevölkerung schützen soll, haben wir insbesondere im durchaus möglichen Fall der Mehrfrontenbereitschaft oder sogar des Krieges nach verschiedenen Fronten weite Räume zu halten; dies verlangt eine möglichst grosse Zahl von Heereseinheiten und von Kämpfern — denn in der Verteidigung ist die Zahl entscheidend. Besondere Erschwerungen erwachsen uns aus dem Umstand, dass wir als Neutrale so lange keinen Feind kennen, als wir nicht angegriffen werden. Wir können uns deshalb nicht auf einen oder mehrere «Fälle» des Einsatzes unserer Armee vorsehen, sondern müssen uns für alle Möglichkeiten bereit halten. Dies bedarf einer besonders anpassungsfähigen Organisation. — Massgebend für die Kampfgliederung ist die *spezifisch schweizerische Kampfführung,* in der gute schweizerische Traditionen mit den Bedürfnissen des taktischen Atomkrieges in Übereinstimmung gebracht sind. Jede Gliederung des Heeres muss gewisse *organisatorische Grundprinzipien* berücksichtigen, die in jeder organisierten menschlichen Gemeinschaft gültig sind und die aus den besondern militärischen Bedürfnissen erwachsen, (wobei immer wieder auffällt, wievieles die moderne Betriebswirtschaftslehre den Armeen ab-

geguckt hat!). Da diese Grundsätze allgemein gültig sind, werden sie auch in allen Armeen mehr oder weniger gleich angewendet; daher rührt es, dass alle Armeen der Welt im wesentlichen ungefähr gleich aufgebaut sind.

Obenan steht das Prinzip einer konsequenten *sauberen Kommandoordnung,* die das Funktionieren der Organisation auch unter den erschwerten Bedingungen des Krieges ermöglichen soll. Alle Armeen folgen in ihrem Aufbau einer straffen Kommandohierarchie, die in der Wissenschaft als «*Stabs- und Linienorganisation*» bezeichnet wird, und die sich als eine Pyramide mit enger Spitze mit nach unten immer breiter werdender Basis zeichnerisch darstellen lässt. Das Prinzip dieser Ordnung besteht darin, dass jeder Untergebene nur einen einzigen Vorgesetzten hat; ihre Grundlagen sind klare Subordination und straffe Disziplin. — An dem bei uns gültigen Aufbau in Armeekorps (operative Heereseinheit) — Division / Brigade (taktische Heereseinheit) — Regiment / Bataillon / Einheit werden wir wohl auch in Zukunft festhalten; immerhin darf hier auf ausländische Tendenzen (zum Beispiel in der deutschen Bundeswehr) hingewiesen werden, welche auf die Divisionsstufe verzichten und dem Armeekorps direkt eine grössere Zahl kombinierter Brigaden (das heisst praktisch verstärkte Regimenter) unterstellen, um auf diese Weise ein Zwischenglied in der Befehlskette auszuschalten.

Damit hängt ein weiteres Grundprinzip jeder militärischen Organisation zusammen: der *Grundsatz der Einfachheit.* Gerade ein Milizheer hat alle Ursache, diese Forderung wo irgend möglich zu realisieren. Im modernen Krieg hat nur das Bestand, was einfach, zweckmässig und robust ist; alles komplizierte und schwerfällige ist von Nachteil. Die gesamte Organisation hat ein vordringliches Ziel: die *Kampfkraft zu erhöhen.* Alles, was nicht unmittelbar dem Kampf dient, ist auf ein Minimum zu beschränken. Die Stäbe sind klein und beweglich zu halten; Spezialisten, Hilfsformationen usw. sind auf ein Mindestmass zu reduzieren, damit das Verhältnis zwischen Kämpfern und Nichtkämpfern möglichst zugunsten der Kämpfer lautet. Leere Zwischenstufen im Kommandoweg sind auszuschalten, um den Befehlsweg direkt zu gestalten und Verluste an Zeit und Kraft zu vermeiden. Die einzelnen Formationen sind nach Möglichkeit zu standardisieren; grundsätzlich ist auf jeder Stufe für eine einzelne Aufgabe nur ein einziger, einheitlicher Verband zu schaffen, damit er jederzeit ausgewechselt werden kann. Auch sind möglichst wenig «zweckgebundene» Formationen aufzustellen, um sie auch für andere Aufgaben zur Verfügung zu haben. Wir dürfen uns über die Lebensdauer unserer hergebrachten Organisation im Krieg keinen Illusionen hingeben: schon nach Tagen, vielleicht sogar nach Stunden können uns die kriegerischen Ereignisse zu vollkommenem Neudisponieren zwingen. Dies kann nur gelingen, wenn unsere Grundgliederung einfach und möglichst einheitlich ist.

Ein organisatorisches Prinzip, das überall gilt, besteht in der Forderung nach einem *rationellen Zahlenverhältnis zwischen Vorgesetzten und Untergebenen.*

Jeder Chef kann nur eine gewisse Maximalzahl von Untergebenen führen und überwachen; ebenso sind auch dem Minimum Grenzen gesetzt, damit der Apparat rationell arbeiten kann. In den Armeen herrscht seit Jahrhunderten Streit darüber, welches die Idealzahlen seien. Clausewitz möchte dem Armeeführer acht bis zehn Unterverbände unterstellen, während er der Division, deren Führungsmittel viel beschränkter sind, nur vier, höchstens fünf Untergebene zuweisen möchte. Die angelsächsischen Armeen haben im allgemeinen das Prinzip der Vierteilung angewendet, während die Kontinentalheere eher der Dreiteilung folgten. Die *Dreiteilung* hat den Vorteil, dass sie eine Reservebildung im Verhältnis 2:1 ermöglicht und damit ein Manövrieren erlaubt. Die *Vierteilung* verleitet zu einer schwergewichtslosen Verteilung der Kräfte im Verhältnis 2:2 und wird deshalb heute in der Literatur eher abgelehnt. Dagegen haben die Dezentralisationsbedürfnisse des Atomkrieges sowie die Verbesserung der technischen Führungsmittel in der neuesten Zeit mit der «Pentomic-Division» der USA-Armee zu einer *Fünfteilung* geführt. Diese Fünfergliederung ist namentlich für isoliert kämpfende Verbände, die sich nach allen Richtungen selbst zu sichern haben, elastischer und anpassungsfähiger als die Drei- oder Vierteilung; auch erlaubt sie vermehrte Kombinationsmöglichkeiten. Diese neue Entwicklung ist allerdings zur Zeit noch nicht abgeschlossen; in grösseren Manövern hat sich nämlich gezeigt, dass diese Neuerung auch ihre Nachteile hat, in dem eine wirksame Führung und Überwachung von fünf Unterverbänden in rasch wechselnden und kritischen Lagen Schwierigkeiten bereitet. Wenn auch dieser revolutionäre Schritt für uns heute noch nicht in Frage kommt, werden wir doch gut tun, seine weitere Entwicklung genau zu verfolgen.

In der Truppenorganisation muss auch ein *rationelles Verhältnis zwischen Hauptwaffe und Unterstützungswaffen* angestrebt werden. Unsere Hauptwaffe ist in ganz betonter Weise die *Infanterie,* welche rund 50 Prozent aller Auszugstruppen umfasst. Die übrigen Waffen sind reine Unterstützungswaffen, welche die Infanterie nie ersetzen, sondern sie verstärken und ihren Kampf wirkungsvoller gestalten sollen. Die Organisation hat darauf Bedacht zu nehmen, dass in diesem Kampf der verbundenen Waffen die einzelnen Teile mit grösstmöglichem Erfolg zusammenwirken. Da wir in unseren kleinstaatlichen Verhältnissen immer nur mit beschränkten materiellen Mitteln rechnen dürfen, ist es doppelt wichtig, das Vorhandene voll auszunützen. Dies zwingt uns bei besonders kostbaren Hilfswaffen zu besonderen Organisationsformen: wir müssen diese Waffen und Mittel *pool-artig* zu einer Art Reservoir an zentraler Stelle zusammenfassen, von wo sie von Fall zu Fall dorthin abgegeben werden können, wo sie am dringendsten benötigt werden. Diese Aushilfe des armen Mannes, der nicht in der Lage ist, jedem jedes fest abzugeben, wo es unter Umständen gar nicht gebraucht wird, ist natürlich nur bei jenen Mitteln anwendbar, die nicht überall gleich dringend benötigt werden, so dass sie dorthin abgegeben werden können, wo ihr Einsatz den grössten Erfolg verspricht. Dieses System soll die Anwendung des wichtigsten militärischen Prinzips ermöglichen: der *Konzentration der Mittel an der entscheidenden Stelle.* Das

Hauptbeispiel hiefür ist die Flugwaffe; ebenso ist auch die schwere Artillerie zentral zusammengefasst. Eine besondere Pool-Organisation besteht innerhalb der Heereseinheiten namentlich auch für die Transportmotorfahrzeuge. Zu dieser Frage ist allerdings festzustellen, dass sich die moderne Entwicklung eindeutig von der Zusammenfassung der Mittel an zentraler Stelle wegbewegt. Wir können diese Erscheinung bei uns deutlich verfolgen; Waffen und Geräte, die vor wenigen Jahrzehnten noch bei den höchsten Kommandostellen zentralisiert waren, gehören heute zur Ausrüstung des unteren Verbandes. Die Stellung, die zum Beispiel das Maschinengewehr, die Fliegerabwehr, die Übermittlungsgeräte und das Motorfahrzeug in der Armee einnehmen, zeigt diese Entwicklung deutlich. Auch auf internationalem Boden ist diese Erscheinung erkennbar. Der Atomkrieg verlangt selbständig operierende, von jeder Verstärkung unabhängige Verbände. Der bereits angedeutete Brigadeverband der deutschen Bundeswehr, der ein zur selbständigen Kampfführung organisiertes «Combat team» bildet, ist ein typisches Beispiel für diese Bestrebungen.

In unseren schweizerischen Verhältnissen kann eine neue Truppenordnung nicht von einem Tag auf den andern eingeführt werden. Schon aus rein technischen Gründen ist hiefür eine *längere Frist* notwendig. In der heutigen Zeit militärpolitischen Unsicherheit ist eine Erstreckung der Revisionsarbeiten über mehrere Jahre aber auch darum notwendig, damit in keinem Augenblick die jederzeitige und sofortige Bereitschaft der Armee als Ganzes in Frage gestellt ist. Nötig ist darum von Anfang an eine Planung auf weite Sicht, damit nicht schon im Verlauf des Vollzugs grundsätzliche Kurswechsel erforderlich sind. Dabei ist allerdings zu bedenken, dass jede Heeresorganisation im Blick auf einen *in der Zukunft liegenden Zweck* erfolgt. Wir wollen uns auf den Krieg von morgen vorbereiten, nicht auf den Krieg von gestern. Die Lehren des letzten Krieges sind deshalb nur so weit massgebend, als sicher angenommen werden darf, dass sie auch in der Zukunft ihren Wert behalten. Für alles andere stehen wir auf unsicherem Boden; es ist eine Frage der Voraussicht, der Berechnung und sicher auch einer gewissen Spekulation. Weil die Entwicklung laufend immer wieder neue Erkenntnis bringt, ist es notwendig, dass die Organisation elastisch genug ist, damit ohne Änderung der Grundlagen einer späteren Einführung anderer Waffen und Geräte und einer Umstellung in der operativen Doktrin Rechnung getragen werden kann. Nur diese Anpassungsfähigkeit und die Einfachheit im Gefüge der Armee setzen uns in die Lage, der mit Riesenschritten voranschreitenden militärischen Technik organisatorisch zu folgen. Kurz