

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

**Band:** 77=97 (1931)

**Heft:** 1

**Artikel:** Der Standort des Führers : (F.D. Ziff. 86-91)

**Autor:** Frick, H.

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-9962>

### **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:** 12.01.2026

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

Nicht ohne Widerstand seinerseits mußte er sich fügen, um sich aber nachher, als er zum Marschall ernannt worden war, mit Würde in sein Geschick zu ergeben. Frankreich hatte zweifellos ein schweres Unrecht begangen.

Wenn jetzt die Trikolore auf Halbmast steht, den sterblichen Resten Joffres die größten Ehren erwiesen werden, die Frankreich auszuteilen hat, so wird doch manch einer jener Parlamentarier und jener Offiziere, die im Jahre 1916 die Intrige gegen Joffre mitspannen halfen, beschämt beiseite treten müssen.

Denn der charakterstarke, eigenwillige, in sich gekehrte und wortkarge Joffre war es gewesen, der zu zwei Malen in den kritischen Stunden seines Vaterlandes durchgehalten hatte und mit der höchsten Energie, als der höchsten der Weisheiten, die schweren Krisen zu bannen verstand.

General Cugnac in einer scharf kritischen Studie sagt, mit gewiß zum Teil vollem Recht: „La Marne n'a pas été une ruée frontale de l'armée alliée contre les allemands. elle a été une victoire stratégique française, l'aboutissement d'une manœuvre où les fautes allemandes ont causé la défaite allemande, où les fautes alliées ont diminué les résultats de la victoire.“ Es wäre einmal eine der Arbeit würdige Studie, zu untersuchen, was überhaupt ein militärischer Fehler ist. Dinge, die im Frieden als fehlerhaft angesehen werden, haben oft im Kriege zum Erfolg geführt. Was nun eben zum Erfolge führt, wird als fehlerlos betrachtet; diese Auffassung ist nicht richtig, das Urteil ist immer nach getaner Arbeit gemacht. Der Führer glaubt meist das Rechte, das Beste zu machen. Wie weit dieser Entschluß, der auch nicht auf vollendeter Freiheit des menschlichen Willens beruht, von allen möglichen äußeren Ereignissen beeinflusst ist, kann nie mit Sicherheit festgestellt werden, wie weit aber innere, menschlich organische oder momentan seelische Zustände mit maßgebend sind, bleibt ewig rätselhaft. Zuviel der Dinge gibt es, die uns erkennbar werdend, auf den seelischen Zustand wirken, noch mehr der Dinge sind es, die unbewußt dem Subjekt, unbewußt auch dem objektiven Zuschauer bleibend auf das psychische Verhältnis einwirken. Es hat daher Hoenig recht mit dem Satze, der über der Mechanisierung des Krieges vergessen und übersehen worden ist: „Die Kriegstheorie übersehe daher nicht die Menschen mit ihren Fehlern und Gebrechen; denn diese sind es, woraus sich zum großen Teil der Sieg für den andern Teil ergibt. Sieger ist immer der, welcher die wenigsten Fehler begeht.“ Das wird durch die Marneschlacht in klarster Weise bestätigt, wenn man statt Fehler in Gegensatz setzt: zweckmäßige Anordnung ist kraftvolle Durchführung.

### **Der Standort des Führers.**

(F.D. Ziff. 86—91.)

Von Oberstlt. i. Gst. *H. Frick.*

„Die Wahl des Standortes ist von größter Bedeutung für den Einfluß des Führers auf die Führung.“ (F.D. 86.) Mit diesem knappen Satz

kennzeichnet unsere grundlegende Vorschrift die hohe Wichtigkeit einer Frage, die bei oberflächlicher Betrachtung vielleicht zunächst als eine solche sekundärer Natur erscheinen mag. Ganz besonders unsere Manöver beweisen aber immer wieder mit voller Deutlichkeit, wie zutreffend die Auffassung des Reglements ist, sie zeigen aber auch, wie viele unklare Auffassungen noch vielerorts darüber herrschen.

Unsere Vorschrift beschränkt sich auf die Darlegung der Führung der Brigaden und kleinerer Verbände gemischter Waffen; es liegt aber auf der Hand, daß die Angaben über den Standort des Führers auch für Divisionen, Armeekorps, ja selbst für die Armeeleitung sinngemäße Anwendung finden; eine Studie über diese Frage muß sich also der Natur der Sache nach auch auf die Heeresseinheiten erstrecken.

Für die Führung aller Verbände von der Kompagnie bis zum Armee-korps gilt gleicherweise der Grundsatz der Vorschrift: „Er (der Führer) wählt seinen Standort dort, wo er die Meldungen von vorn rasch erhält, der Verbindung zu den Unterführern sicher ist und auch die Verbindungen zum vorgesetzten und zu den benachbarten Kommandos erleichtert.“ Dagegen gilt dann der folgende Passus: „Im Kampf bedarf der Führer aber auch der Möglichkeit, das Gelände zu übersehen“ natürlich nur für solche Führer, in deren Aufgabenkreis die eigentliche *taktische* Führung gehört, kann also z. B. für die Division, im Gebirge auch für niederere Führer nur bedingt zutreffen.

Der Standort des Führers ist durch eine Reihe von Umständen bedingt. Dazu gehören die Lage, in der sich die Truppe befindet (Unterkunft, Marsch, Gefecht und Art des Gefechtes), die Natur der Aufgabe des Führers (taktische Führung eines Verbandes der eigenen Waffe, oder aber verbundener Waffen, operative Führung), im Kampf die Frontbreite der unterstellten Truppen, die Geländeverhältnisse und Kommunikationen und die dem Führer zur Verfügung stehenden Uebermittler und technischen Mittel (F. D. 111).

Allgemein ist zunächst zu sagen, daß sich der *taktische* Führer in allen Lagen, abgesehen von vorübergehender Abwesenheit zu Erkundungen, Besprechungen und Befehlsausgaben inmitten seiner Truppen befinden, während der *operative* Führer sehr häufig weiter zurückbleiben wird. Nun werden freilich normalerweise nur die Divisions- und Korpskommandanten zu den operativen Führern gezählt und dies trifft auch für die Hochebene, ja selbst für den Jura und die Voralpen meist zu; im Gebirge aber ist auch der Brigadekommandant und häufig selbst der Regimentskommandant ein operativer und nicht ein taktischer Führer. Von dem Augenblicke an nämlich, wo das Gebirge zwingt, auch ein Regiment in mehrere getrennte Kolonnen zu zerlegen, zwischen denen eine *unmittelbare* Unterstützung im Gefecht nicht mehr möglich wird, und soferne die stärkste dieser Kolonnen nicht mehr als ein Bataillon und vielleicht zugeteilte Spezialwaffen umfaßt, so ist der Regimentskommandant nicht mehr imstande, seinen Einfluß auf das Gefecht anders als höchstens etwa in moralischer Hinsicht auszuüben, soferne

er sich nicht in unzulässiger Weise in die Führungstätigkeit seiner Untergebenen einmischen will. Genau so, wie unten in der Ebene der höhere operative Führer muß er sich begnügen, abzuwarten, ob einzelne oder mehrere der von ihm angesetzten Kolonnen einen taktischen Erfolg erringen, um ihn dann im operativen Sinne, z. B. zur Umgehung und Einkreisung noch standhaltender gegnerischer Abteilungen, Oeffnung gesperrter Pässe vom Rücken her usw. auszunützen. Es liegen gelegentlich also in solcher Lage für den Regimentskommandanten, vielleicht sogar einmal für den Bataillonskommandanten Fälle vor, wo er wie sonst nur ein Führer höchster Verbände weit zurückbleiben muß, dort nämlich, wo die Vormarschwege der ihm unterstellten Truppenabteilungen ihren gemeinsamen Ausgangspunkt haben. Wo also in der Folge hier von operativen Führern die Rede ist, so sind damit nicht nur Korps- und Divisionskommandanten gemeint, sondern auch weniger hohe Führer, wenn und soweit sie nach der Lage eine vorwiegend operative Aufgabe haben.

Nachstehend sei nun die Frage nach dem Standort des Führers in den verschiedensten Lagen im einzelnen untersucht.

In der *Unterkunft* liegen die Stabsquartiere aller taktischen Führer, wie bereits erwähnt, inmitten ihrer Truppen. Sind dem Führer Aufklärungs- und Sicherungsorgane direkt unterstellt, so wird er sein Quartier tunlichst gegen den feindwärtigen Rand des Unterkunftsbezirkes vorschieben; in allen andern Fällen ist hingegen die Verbindung zum vorgesetzten Führer der wichtigste Gesichtspunkt für die Wahl des Standortes. Wenn immer möglich, ist die unmittelbare Nähe großer Straßen aufzusuchen, abseits liegende Oertlichkeiten, wie etwa abgelegene Schlösser und Landgüter eignen sich daher nicht dafür, da sie, namentlich bei Nacht, schwer zu finden sind. Es ist auch zu berücksichtigen, daß allzugroße Niveaudifferenzen zwischen dem eigenen Stabsquartier und denjenigen der direkt vorgesetzten und untergebenen Stellen nicht vorteilhaft sind, da sie die rasche Beförderung von Befehlen und Meldungen durch Radfahrer und Reiter erschweren. Wichtig für die Bestimmung des Stabsquartiers sind dann auch ganz besonders die vorhandenen Zivildrahtverbindungen, da in der Unterkunft der Einsatz der Drahtmittel der Truppe tunlichst vermieden werden muß und, was Telephonpatrouillen der Infanterie und Artillerie anbetrifft, überhaupt unzulässig erscheint. Dabei muß aber bedacht werden, daß an den Grenzen der einzelnen Telephonnetze sehr häufig keine direkte telephonische Verbindung zwischen zwei benachbarten Oertlichkeiten besteht, da diese nach zwei verschiedenen großen Zentralen verbunden sein können, von denen die eine unter Umständen in der Hand des Feindes ist oder wenigstens vor unserer Sicherungslinie liegt. Für höhere Stäbe ist die Nähe einer Ziviltelephonzentrale fast unerläßlich, da nur dort genügend Drähte zusammenlaufen, um dem starken Verkehr zu genügen. Ortschaften, die keine eigene Zentrale besitzen, eignen sich daher kaum als Standort z. B. eines Divisionskommandos. Die Erkundung dieser



Verhältnisse durch Telegraphen-, bezw. Telephonoffiziere gehört mit zu den unerläßlichen Vorbereitungen sorgfältigen Unterkunftsbezuges.

Der *operative* Führer, also z. B. der Divisionskommandant, braucht nicht unbedingt im Raume seiner Truppen zu nächtigen. Bei mehrtägigen Marschperioden ist z. B. ein täglicher Wechsel der Unterkunft nichts stets erforderlich, oft kann der Führer jeden zweiten Tag im Doppelmarsch nachkommen. Bei der Geschwindigkeit heutiger Transportmittel und bei guten Telephonverbindungen reicht das vollkommen aus; der Dienstbetrieb im Divisionsstab wird davon profitieren. Sind Aufklärungsorgane, wie z. B. Kavallerietruppenkörper oder kombinierte Aufklärungsdetachemente dem operativen Führer direkt unterstellt, so kann eine vorgeschobene Meldesammelstelle oder ein gut ausgewählter Verbindungsoffizier die rechtzeitige Uebermittlung wichtiger Nachrichten meist sicherstellen. Andererseits kann aber auch der Fall eintreten, wo der operative Führer der Truppe vorausseilt und sein Hauptquartier vor seiner vormarschierenden Truppe einrichtet. Solche Fälle sind z. B. denkbar, wenn Heereseinheiten im Fußmarsch zur Verstärkung von an der Grenze kämpfenden Truppen aus dem Landesinnern an die Front gezogen werden. Dann ist es von großer Bedeutung, daß der operative Führer, sofern es seine Sicherheit erlaubt, bereits vor der Truppe sein definitives Quartier oder seinen definitiven Kommandoposten erreicht, sodaß er mit seinen Verbindungen bereits eingerichtet ist, wenn die Truppen im Abschnitt eintreffen.

„Im Vormarsch befinden sich die Führer in der Regel an der Spitze ihrer Haupttruppen oder nahe hinter den Sicherungstruppen.“ (F. D. 87.) Das ist so zu verstehen, daß diejenigen taktischen Führer, deren Truppen nur einen Teil einer Kolonne bilden, sich bei der Truppe selbst befinden. Immerhin besteht eine Ausnahme für die Führer der Artillerie und der Bataillonsmitrailleure, die ja allerdings auch keine Truppenführer im eigentlichen Sinne des Wortes sind; es ist selbstverständlich, daß der Führer eines Artillerieverbandes, der einem Infanterie- oder Kavallerietruppenkörper zugeteilt ist, sich bei dessen Kommandanten befindet, wenn ein Zusammenstoß mit dem Feinde im Bereich der Möglichkeit steht; ebenso reitet der Mitrailleurahauptmann in diesem Falle beim Bataillonskommandanten.

Wer aber selbständiger Kolonnenführer ist, muß sich in der Nähe seiner Vorhut befinden. Der Ausdruck „nahe *hinter* den Sicherungstruppen“ darf nicht sklavisch aufgefaßt werden. Es ist denkbar, daß der Führer zeitweise direkt bei seinem Vorhutkommandanten reitet, während allerdings das Gros des Stabes besser weiter zurückbleibt. Wesentlich ist dabei nur, daß der Führer nahe genug ist, um im Falle eines Zusammenstoßes mit dem Feinde dem Kommandanten der Vorhut nach eigener Anschauung der Lage und des Geländes einen klaren Gefechtsauftrag geben zu können, bevor die Vorhut aus eigener Initiative in einer Weise in den Kampf getreten ist, die den Intentionen des Führers nicht entspricht. (Vergl. auch F. D. 203).

Der operative Führer, oft auch der höhere taktische Führer (Brigadekommandant) wird seine Truppen normalerweise in mehreren Kolonnen vormarschieren lassen. In diesem Falle „gehen die Stäbe auf der besten Verbindungslinie von Abschnitt zu Abschnitt vor.“ (F. D. 87.) Dieses Vorgehen, das normalerweise nur für Stäbe von der Brigade an aufwärts in Frage kommt, bedarf ganz sorgfältiger Organisation. Soweit es sich nicht um Hochgebirge handelt, kommen als solche Verbindungslinien ausschließlich gute Straßen in Betracht, längs deren meist auch Telephonverbindungen laufen. Soweit es das Zivilnetz erlaubt oder soweit durch nicht allzu umfangreichen Linienbau der Truppe in Verbindung mit dem Zivilnetz ein solches Verfahren möglich gemacht werden kann, sind an den Vormarschstraßen der einzelnen Kolonnen Telephonstationen zu bezeichnen, von denen aus mit dem Führer Verbindung aufgenommen werden kann. Die Stationen sind durch mit den Vorhuten vormarschierende Telegraphenpioniere so frühzeitig zu besetzen, daß sie selbst noch von der Vorhut benützt werden können. Es ist wünschenswert, wenn diese Stationen nicht mehr als 2—3 km auseinanderliegen. Nach Maßgabe des Vormarsches können die hinteren Stationen aufgehoben und die Mannschaften mit schnellen Transportmitteln wieder nach vorn gebracht werden. Rasche Umschaltung von diesen Stationen auf die Meldeachse des höheren Führers muß durch Besetzung von Zentralen mit Pionieren, Einbau von Verbindungsstücken und Durchschalten wichtiger Verbindungen sichergestellt werden. Auf jeden Fall ist es wichtig, daß die einzelnen Kolonnen immer dann wieder Verbindung mit dem Führer aufnehmen können, wenn ihre Vorhuten einen neuen Geländeabschnitt (Höhenlinie, Flußlinie, Rand eines großen Wald- oder Sumpfgebietes usw.) erreicht haben. Man wird daher unter Umständen einzelne Stationen bestimmen, von denen die Verbindung aufgenommen werden muß, während sie von andern aus nur im Bedarfsfalle aufgenommen wird. Die Stationen der Meldeachse, die zugleich als Meldesammelstellen dienen, brauchen nicht so nahe bei einander zu liegen, da sich der Führer des Automobils bedienen kann, um von der einen zur andern zu gelangen. Abstände von etwa 5—6 km dürften hier am Platze sein; wo die Straßenverhältnisse ein rasches Vorwärtskommen im Auto auch bei Belegung der Straße mit Truppen möglich machen, kann man sogar noch höher gehen. Neben der Sicherung der Verbindung mit Telephon muß sie noch durch andere Mittel wie Funker, Signallerät, Verbindungsoffiziere mit Reitern, Radfahrern und Motorradfahrern garantiert werden. Dies gilt erst recht, wenn das Zivilnetz mangelhaft ist und nicht ausreichend ergänzt werden kann.

Der Führer muß bei dieser Art des Vorgehens seine eigene Vorwärtsbewegung zeitlich sorgfältig regeln. Es ist von hoher Wichtigkeit, daß er immer dann auf der Höhe der unterstellten Führer eintrifft, wenn deren Vorhuten eine der bereits erwähnten Geländelinien erreicht haben. Wenn z. B. eine Brigade oder Division aus einem Tale über ein Hochplateau in ein zweites Tal vormarschiert, so kann es sich je nach dem

Zusammentreffen mit dem Feinde um drei Fälle handeln: Kampf im Aufstieg auf das Plateau, Kampf auf dem Plateau selbst, Kampf im Abstieg oder im Grunde des zweiten Tales. Neue Weisungen werden also unter Umständen erforderlich, wenn das Plateau erreicht ist oder wenn man vom jenseitigen Plateaurand ins andere Tal hinuntersieht. Demgemäß muß der Führer des ganzen Verbandes auf dem Plateau eintreffen, sobald die Vorhuten im sicheren Besitze des Plateaurandes sind. Zerfällt das Plateau seinerseits nicht etwa wieder in mehrere wichtige Abschnitte, sondern trägt es einen homogenen Charakter, so kann der Führer sodann ruhig den weiteren Vormarsch über das Plateau abwarten, muß aber unbedingt wieder am jenseitigen Plateaurand eingetroffen sein, bevor die Gros den Abstieg ins Tal beginnen. Jedes weitere Zurückbleiben bringt die Gefahr mit sich, daß im Moment der Fühlungnahme mit dem Gegner der Einfluß des Führers ausgeschaltet ist oder daß zum mindesten verhängnisvolle Stockungen eintreten. Unter Umständen kann es geboten sein, daß der Führer seinen Stabschef an der einen Meldesammelstelle zurückläßt, bis er selbst die nächste erreicht hat, damit auf Anruf eines Unterführers jederzeit jemand da ist, der die Kompetenz hat, Weisungen zu erteilen. Bei dem eben geschilderten Vorgehen des oberen Führers kann es nun allerdings leicht passieren, daß dieser in einem Augenblick in der Nähe der Vorhuten eintrifft, wo bei ihnen der Kampf entbrennt; dann kann natürlich von der Einrichtung eines Kommandopostens so weit vorn keine Rede sein. Das hat aber gar nichts auf sich; nach Erteilung der nötigsten Weisungen kann der Führer an einen weiter zurückliegenden Kommandoposten zurückkehren. Der Führer wird daher bei diesem sprungweisen Vorgehen nur von einem Minimum von Offizieren begleitet sein und den übrigen Stab abschnittsweise weiter rückwärts folgen lassen. Bei einem Divisionsstab dürfte sich etwa folgende Gliederung empfehlen:

*Gruppe 1:* (Divisionskommandant, Artilleriechef, 1 Generalstabsoffizier, 2. Adjutant, 1 Stabssekretär) trifft, wie bereits erwähnt, dicht hinter den Vorhuten ein, sobald diese einen wichtigen Geländeabschnitt erreicht haben.

*Gruppe 2:* (Stabschef, 1 Generalstabsoffizier, Telegraphenchef, 1 Stabssekretär) bleibt während der Fahrt des Divisionskommandanten nach vorwärts an der bisherigen Meldesammelstelle und wird nach dessen Ankunft vorne nachgezogen, sofern der Divisionskommandant nicht etwa wieder zurückkehrt.

*Gruppe 3:* (Chef des Nachrichtendienstes mit dem Gros seines Personals, Kommandant des Kommandopostens, Gros der zugeteilten Melde-reiter und Radfahrer) folgt von Meldesammelstelle zu Meldesammelstelle, sobald feststeht, daß ein allfälliger Kommandoposten an die nächste Meldesammelstelle oder noch weiter vorwärts zu liegen kommt.

*Gruppe 4:* (Generalstabsoffizier des Rückwärtigen mit Dienstchefs) bleibt entweder im bisherigen Hauptquartier oder wird als weitere Staffel hinter Gruppe 3 nachgezogen.

Die vorstehend gegebene Staffellung kann natürlich nicht als allein mögliches Muster angesehen werden, sondern gibt nur Anhaltspunkte, wie etwa das Vorgehen eines derartigen Stabes zu regeln ist, damit die straffe Führung der Truppe gesichert erscheint.

Bei entfalteten Truppen wird die mittlere Führung (Regiment, Bataillon) in der Regel sich in nächster Nähe der vordersten Unterabteilung befinden. Wenn also z. B. sich das Regiment mit einem Bataillon in vorderer und zweien in hinterer Linie entfaltet, was im Vorgehen bei unklarer Lage das Normale sein wird, so folgt der Regimentsstab dem vordersten Bataillon oder befindet sich gar in unmittelbarster Nähe von dessen Stabe. Damit ist nicht gesagt, daß nicht der Regimentskommandant sich von dort entfernen dürfe; im Gegenteil wird er gerade in dieser Phase unter Ausnützung der Beweglichkeit seines Pferdes gelegentlich persönlich einen Befehl überbringen, wenn es darauf ankommt, daß er selbst sieht, wie die Sache steht (vergl. F. D. 229). Dabei ist allerdings selbstverständlich, daß der Stab als solcher streng den angegebenen Weg zurücklegt, damit Befehle und Meldungen das Kommando erreichen, auch wenn der Kommandant selbst zeitweise abwesend ist.

Im *Rückmarsch* werden im allgemeinen die oberen Führer vorausgehen und die neue Stellungen erkunden. Frühzeitig werden neue Kommandoposten hinter der zu erreichenden Linie angelegt. Alle unterstellten Führer müssen aber bei ihren Verbänden bleiben, denn straffe Führung ist jetzt doppelt nötig, wenn die Truppe trotz dem niederdrückenden Gefühl der Unterlegenheit und vielleicht feindlicher Verfolgungsmaßnahmen nicht schweren moralischen Schaden nehmen soll.

„Im *Gefecht* wählt der Führer einen festen *Kommandoposten*, der die Verbindungen und insbesondere den Einfluß auf die Feuerunterstützung und die Reserven sicherstellt.“ (F. D. 88.) Trotzdem die Vorschrift eigentlich eine deutliche Sprache spricht, herrscht auf diesem Gebiete noch eine große Begriffsverwirrung. Der Kommandoposten ist nicht der dauernde Aufenthaltsort des Führers, sondern sein Bureau, über welches man ihn erreichen kann, das Direktionsgebäude des von ihm geleiteten Betriebes. Der Generaldirektor eines großen Unternehmens hält sich auch nicht ständig in seinem Direktionsgebäude auf, sondern er wird oft einen Gang durch den Betrieb machen, Filialen besuchen und sogar ins Ausland reisen müssen, aber er teilt seinen Klienten und Filialdirektoren nicht alle seine Reiseadressen mit, sondern die Korrespondenz wird eben an die Direktion gerichtet, wo kompetente Leute sie durchsehen und nebensächlichere Angelegenheiten „im Auftrag“ direkt erledigen, wichtigere ihm nachsenden und ihn in ganz dringenden Angelegenheiten vielleicht telegraphisch zurückberufen. Ganz gleich verhält es sich mit dem Kommandoposten. Er stellt die „Direktion“ dar; wo sich der Herr Direktor gerade befindet, braucht nur sie zu wissen und ist für Klienten und unterstellte Organe belanglos.

Es liegt auf der Hand, daß bei Annäherung an den Feind zunächst



die höheren Stäbe Kommandoposten einrichten, während die unteren noch in Bewegung bleiben. Erst sukzessive beziehen auch sie Kommandoposten, dann nämlich, wenn die Annäherung in Kampf übergeht. Der Augenblick, in welchem ein Stab einen Kommandoposten bezieht, wird in der Regel dadurch bezeichnet, daß der Führer genötigt ist, seine Feuermittel einzusetzen, beim operativen Führer durch den Moment, wo er seinen unterstellten Kampfeinheiten die definitiven Kampfaufträge gibt. Sobald also ein Truppenführer, dem Artillerie unterstellt ist, den Auftrag zum Artillerieaufmarsch gibt und sobald ein Bataillonskommandant die zu seiner Verfügung stehenden Maschinengewehre und eventuellen anderen schweren Kampfmittel in Stellung bringt, muß er einen Kommandoposten beziehen. Vorher bleibt er besser in Bewegung, weil er sonst Gefahr läuft, zurückzubleiben und seine Nachrichten- und Verbindungsorgane unnütz zu ermüden.

Für die Wahl des Kommandopostens kommen ähnliche Erwägungen in Betracht wie bei der Wahl der Stabsquartiere in der Unterkunft, insbesondere auch in Bezug auf Drahtverbindungen. Für höhere Stäbe ist die Lage an oder in der Nähe großer Straßen sehr erwünscht. Nur im Stellungskampf müssen solche Orte vermieden werden, da sich dorthin erfahrungsgemäß feindliche Störungsfeuer richtet. Etwas abseits gelegene Oertlichkeiten sind in letzterem Falle günstiger; der Umstand, daß sie schwieriger zu finden sind und daß die Uebermittler vielleicht mehr Zeit brauchen, um dorthin zu kommen, spielt keine Rolle, wenn man in tage- und wochenlangem Aufenthalt Zeit hat, die Lage des Kommandopostens allen, die ihn aufzusuchen haben, genau bekannt zu geben und durch Wegweiser zu bezeichnen und wenn man die Verbindungen mit allem Raffinement ausbauen kann. Für einen Bewegungskampf im Angriff oder Rückzug ist es hingegen in erster Linie wichtig, daß der Kommandoposten leicht gefunden werden kann. Einzelstehende Gehöfte sind als Kommandoposten für höhere Stäbe wenig geeignet, weil der ankommende und abgehende Verkehr viel leichter durch Flieger festgestellt werden kann als bei solchen, die im Innern von Dörfern und Wäldern liegen.

„Der Kommandoposten muß gegen Sicht und Feuer gedeckt sein.“ (F. D. 88.) Das bedingt also, daß er sich z. B. am Hinterhang eines Höhenzuges oder einer Bodenwelle, im Innern eines Waldes, Dorfes oder Gehöftes befindet. Diese Forderung scheint derjenigen im Schlußsatz der Ziffer 86 zu widersprechen, wo verlangt wird, daß der Führer Einblick ins Kampfgelände haben muß. Dem ist aber nicht so. Es genügt, wenn der Führer persönlich Einblick ins Kampfgelände hat, die übrigen am Kommandoposten befindlichen Offiziere haben das nicht nötig. Wie schon oben bemerkt wurde, gilt die Forderung der Uebersicht über das Kampfgelände nur für den *taktischen* Führer, während sie für den operativen sogar eher nachteilig erscheint. Während nämlich der taktische Führer imstande sein soll, den Kampf auf seiner ganzen Front oder doch auf ihrem wesentlichsten Teil dauernd zu ver-



folgen, wenn anders er ihn wirklich leiten will, so ist das für die operative Führung ganz und gar nicht nötig, da sie sich in die Kampfleitung nicht einzumischen hat. Bei unserem Gelände könnte der operative Führer ja doch immer nur ein Teilstück seiner Front sehen und Gefahr laufen, durch die gerade dort sich abspielenden Vorkommnisse einseitig beeinflußt zu werden und sich ein ganz falsches Bild von der Gesamtheit der Ereignisse zu machen. Er wird also lediglich besonders wichtige Phasen des Kampfes beobachten oder bei Krisen oder nach Eintreten des Erfolges sich aus eigener Anschauung über die Lage Rechenschaft geben wollen. Im Gegensatz zu der *Dauerbeobachtung* des taktischen Führers ist also diejenige des operativen Führers nur eine *zeitweise*. Für den taktischen Führer verlangen also diese Umstände gebieterisch, daß er sich an einem Uebersichtspunkt befinde. Da aber die Führung leiden muß, wenn der Führer sich dauernd fern von seinem Kommandoposten aufhält, so muß dieser so nahe an dem Uebersichtspunkt liegen, daß die Verbindung gesichert erscheint. Die Distanz zwischen Kommandoposten und dem persönlichen Aufenthaltsort des Führers, seinem *Beobachtungsposten* sollte daher beim Bataillon etwa 100 m, beim Regiment 200—300 m keinesfalls überschreiten. Bei der Brigade mit ihren reicheren Verbindungsmitteln können größere Distanzen in Betracht kommen; immerhin ist zu berücksichtigen, daß die telephonische Verbindung zwischen Beobachtungsposten und Kommandoposten im Gefecht eben immer eine unsichere Sache bleibt und daß die Möglichkeit, sich raschestens vom einen Punkt zum andern begeben zu können, für den Führer und seine Organe von größter Wichtigkeit ist. Der Führer muß z. B. in der Lage sein, ohne großen Zeitverlust die Lagekarte oder Lageskizzen anzusehen, wichtige eingegangene Meldungen persönlich zu studieren und eintreffende Verbindungsoffiziere und Befehlsüberbringer selbst zu sprechen. Wenn dafür jedesmal ein Zeitverlust von 10 und mehr Minuten erforderlich ist, so muß die Führung leiden oder sie gleitet aus der Hand des Kommandanten in die seines Stabes über. Befindet sich der Beobachtungsposten des Führers also auf einer Anhöhe oder Crête, so muß der Kommandoposten am Hinterhang oder am Fuß, liegt jener am Waldrand, so muß dieser im Waldesinnern liegen.

Anderseits liegt in der persönlichen Abwesenheit des Führers vom Kommandoposten im engeren Sinne ein großer Vorteil. Im Kommandoposten geht es zu wie in einem Bienenhaus, was für den Führer, der einen freien Kopf behalten soll, nicht gerade eine angenehme Umgebung bedeutet. Nervöse Vorgesetzte werden auch leicht verführt, sich um alle Einzelheiten selber zu kümmern, jede eingehende Meldung dem Ueberbringer geradezu aus der Hand zu reißen und so die Arbeit ihres Stabes zu stören, in der Fülle der Details unterzugehen und die große Linie der Führung ganz aus den Augen zu verlieren. Der Führer wird durch Distanzhalten vom Kommandoposten im engeren Sinne auch vor der Gefahr bewahrt, ständig am Telephon zu hängen und entweder

den Untergebenen dauernd dreinzureden oder vor jedem Entschluß die Erlaubnis des Vorgesetzten einzuholen. Es muß bei dieser Gelegenheit gerade gesagt werden, daß das Telephon nur ganz ausnahmsweise ein Instrument des Führers sein darf, dessen er sich nur in ganz dringenden Fällen bedient, während es sonst ausschließlich dem Verkehr seiner Gehilfen vom Nachrichten- und Verbindungsdienst mit denjenigen seiner Vorgesetzten, Nachbarn und Untergebenen zu dienen hat.

Der taktische Führer hält sich also in möglichst wenig zahlreicher Begleitung, aber mit Beobachtungsinstrument versehen auf seinem Beobachtungsposten auf, der *nur* seinem Stabe bekannt sein darf, dem Vorgesetzten und der unterstellten Truppe aber nicht mitgeteilt wird. Von dort beobachtet er das Abrollen des Kampfes in aller Ruhe, während im Kommandoposten geschäftige Eile herrscht, Meldungen ankommen, und alle Augenblicke Telephongespräche abgewickelt werden. Von Zeit zu Zeit erscheint der Nachrichtenoffizier, überbringt eine wichtige Meldung, zeigt die Lagenkarte oder bringt von ihm verfaßte Meldungen an Vorgesetzte und Nachbarn zum Unterschreiben. Hie und da begibt sich auch der Führer zum Kommandoposten, um dort nachzusehen, was geht, die Lagekarte zu konsultieren, Aufträge zu geben über die Nachrichten, die beschafft werden sollen oder um einen Befehl zu diktieren.

Der operative Führer wird sich viel häufiger auf seinem Kommandoposten befinden. Er wird dafür sorgen, daß er einen Raum hat, wo er durch den dortigen Betrieb in seiner ruhigen Denkarbeit nicht gestört wird. Nur dann und wann begibt er sich nach vorn, um von einem Beobachtungsposten aus eine bestimmte Aktion mitanzusehen oder mit einem seiner Unterführer persönlich Fühlung zu nehmen.

„Der Führer ist nicht an den Kommandoposten gebunden. Die Lage zwingt ihn, sich zeitweise nach vorn an einen Uebersichtspunkt oder an den Kommandoposten eines Unterführers zu begeben. Der ihn vertretende Offizier seines Stabes muß wissen, wo der Führer ist, und in der Lage sein, Anordnungen auf eigene Verantwortung zu treffen.“ (F. D. 89.) Mit diesem Satz der Vorschrift ist nicht nur gemeint, daß sich der taktische Führer, wie oben geschildert wurde, auf einem in unmittelbarer Nähe des Kommandopostens befindlichen Beobachtungsposten aufhalten kann und aufhalten wird, sondern es ist darauf hingewiesen, daß er oft gezwungen ist, sich an weiter vorn liegende Punkte zu begeben: Wer immer an seinem Kommandoposten klebt, verzichtet auf einen großen Teil seines Führereinflusses. Er läuft Gefahr, mit seinen Entschlüssen und Anordnungen zu spät zu kommen oder der wirklichen Lage an der Kampffront nicht zu entsprechende Maßnahmen zu treffen. Ungeschickte oder wenig energische Unterführer können ihm das Spiel verderben. Der Führer wird daher nach vorn eilen, wenn er der Lage nach voraussehen muß, daß demnächst neue Anordnungen nötig werden, also z. B. wenn im Angriff eine wichtige Geländelinie erreicht ist, wenn sich das Gefecht seinem Ende zuneigt, wenn zeitweises

Unterbrechen der Vorwärtsbewegung oder gar Abbrechen des Gefechts und Rückzug nötig werden. Alle die dann nötigen Maßnahmen wird er tunlichst auf Grund eigener Anschauung der Dinge treffen. Ebenso begibt er sich nach vorn, wenn er den Eindruck hat oder voraussieht, daß ein wenig entschlossener oder komplizierter Untergebener befohlene Angriffsbewegungen nur schleppend durchführt oder wenn unter dem Eindruck lokaler Mißerfolge die Nerven eines Unterführers zu versagen drohen. In diesen Fällen hat seine Anwesenheit beim Unterführer mehr eine moralische Bedeutung; sie wirkt als Sporenstich oder als Stützpfeiler. Aber auch in allen andern Lagen ist es von Vorteil, wenn der Führer wichtige neue Aufträge mündlich mit den Unterführern bespricht und so die knappen Sätze des schriftlichen Befehls durch Darlegung seiner Auffassung und seiner Absichten ergänzt und erläutert. Diese Art der Beeinflussung der untern Führung können wir z. B. musterhaft bei Joffre während des Marnefeldzuges konstatieren.

Diese Abwesenheiten des Führers vom Kommandoposten müssen sich aber auf *kurze Abstecher* beschränken. Er reitet oder fährt vorübergehend zu einem weit vorn gelegenen Beobachtungsposten oder zu seinen direkt unterstellten Unterführern. Sobald er dort angekommen ist, läßt er durch einen seiner Begleiter mit dem eigenen Kommandoposten telephonische Verbindung aufnehmen und mitteilen, wohin er sich weiter begibt. Wenn der Zweck des Abstechers erreicht, die gewünschte Klarheit über die Lage oder das Gelände gewonnen, eine unsichere Nachricht wie z. B. eine Katastrophenmeldung überprüft, die Besprechung mit dem Unterführer durchgeführt ist, kehrt der Führer unverzüglich an seinen Kommandoposten zurück. Es ist äußerst gefährlich, wenn die Führer stundenlang planlos in der Nähe der Kampffront hin- und herfahren, sodaß man am Kommandoposten vielleicht nicht einmal weiß, wo sie zu finden sind. Ein solches Verfahren beweist Nervosität und innere Unsicherheit. Unerlaubte Eingriffe in den Befehlsbereich unterer Führer, Beeinflussung durch lokale Schwankungen der Gefechtsfront, völliges Entgleiten der Führung aus der Hand des Führers, im besten Falle noch Hinübergleiten in die Hand eines energischen Stabschefs oder Adjutanten sind seine schwerwiegenden Folgen. Man darf die Gefahr eines derartigen Verhaltens nicht gering einschätzen. Je höher der Führer im Grade steht, desto längere Zeiträume liegen zwischen seinen einzelnen Entschlüssen. In der Zwischenzeit hat der Führer faktisch nichts zu tun, als vielleicht darüber nachzudenken, wie er weiter handeln will, vorausgesetzt wenigstens, daß sein Stab richtig erzogen ist und ihm die Details abnimmt. Diese Ruhepausen sind für den Führer notwendig, wenn er einen freien Kopf behalten und in voller Frische disponieren will. Wenn er sich über seinen Kampfplan und die künftigen Möglichkeiten genügend im Klaren ist, kann er sich während dieser Zwischenzeit sogar ganz ruhig schlafen legen, sich mit einem Adjutanten über Kunst und Literatur unterhalten oder Karten spielen. Nervöse Leute vertragen aber diese Zeiträume des Abwartens nicht. Jeder weiß,

daß ungewisses Abwarten von vielleicht schwerwiegenden Ereignissen eine große Nervenbelastung bedeutet und häufig eine krankhafte Aktivität auslöst, die nur den Zweck hat, die innere Unruhe abzulenken. Es liegt hier im Grunde dieselbe Erscheinung vor, wie bei im schweren Feuer liegenden Mannschaften, bei denen plötzlich eine wilde Schießerei ausbricht, trotzdem nirgends ein Ziel zu finden ist. Es ist daher Pflicht aller Führer, den Drang nach unruhigem Herumfahren im Kampfgebiet mit Energie niederzuhalten und es ist auch Aufgabe ihrer Gehilfen, sie in taktvoller Weise tunlichst davon abzuhalten.

Außerordentlich wichtig ist die Organisation des Kommandopostens selbst. In jedem Stabe ist ein Offizier dafür verantwortlich, beim Bataillon der Adjutant, beim Regiment und wohl auch bei der Brigade der Nachrichtenoffizier, während man bei Division und Armee-korps dafür eher einen besonderen Offizier bestimmt. Bei der Division dürfte z. B. der Kommandant der gemischten Radfahrerkompanie dafür in Betracht fallen. Eine Staffelung ist auf jeden Fall geboten. Am Kommandoposten im engeren Sinne dürfen sich nur Leute befinden, die dort zu arbeiten haben, also Generalstabsoffiziere, Adjutanten und Nachrichtenpersonal, ferner die für die Bedienung der Apparate erforderlichen Telephonisten, Signaleure und Funker und eine kleine Anzahl marsch-bereiter Meldereiter, Radfahrer und Läufer. Die Ablösungen der Stationsmannschaften, sowie die Reserve an Personal des Verbindungs- und Uebermittlungsdienstes befinden sich abseits; ebenso sollen sich zeitweise nicht beschäftigte Offiziere, wie z. B. Dienstchefs beiseite aufhalten. Bei den sehr starken Beständen, die schon der Kommandoposten eines Regiments mit zugeleiteter Artillerieabteilung erreicht, ist eine solche Trennung unbedingt geboten, damit nicht die Arbeit dauernd gestört, und das wirkliche Ausruhen des zur Zeit nicht beschäftigten Personals verunmöglicht wird und bei eventuellem feindlichem Artilleriefeuer oder Bombenangriff viel zu starke Verluste eintreten.

Häufig wird es nötig, den Kommandoposten durch Aufstellung von Ordonnanzen, in stabilen Verhältnissen durch Anbringung von Wegweisern leichter auffindbar zu machen. Bei größeren Kommandoposten (Brigade, Division, Armee-korps) müssen Schildwachen vorhanden sein, die eintreffende Offiziere und Meldeorgane an die richtige Stelle weisen, den Automobilen und Reitpferden die vorausbestimmten Fliegerdeckungen bezeichnen, sowie überhaupt dafür sorgen, daß um den Kommandoposten herum keine Ansammlungen stattfinden, die dessen Lage sofort den Fliegern verraten würden. An allen Kommandoposten muß jemand bestimmt sein, der die eingehenden Meldungen abnimmt und die Quittungen dafür ausstellt, sodaß der Führer, Stabschef oder Nachrichtenoffizier nicht persönlich damit belästigt wird.

Bei höheren Stäben von der Brigade an aufwärts, im Gebirge auch für Stäbe kleinerer Verbände muß man sich stets fragen, ob eine Teilung zwischen *taktischem* und *rückwärtigem* Stab angezeigt ist. (F. D. 97.) Der Vorteil einer solchen Trennung liegt einerseits darin, daß eine An-



häufung zahlreicher Offiziere und anderer Organe weit vorn vermieden wird und daß die Dienstchefs unter günstigeren Bedingungen arbeiten können. Demgegenüber liegt der Nachteil, daß der enge Zusammenhang zwischen Front und Diensten hinter der Front gelockert wird und daß erheblich mehr Zeit verloren geht, bis die Maßnahmen für die Trains und die Versorgung der Truppe ausgearbeitet sind, wenn eine neue Lage an der Front solche notwendig macht. In allen Verhältnissen, die rasch wechselnde Lagen voraussehen lassen, ist diese Trennung daher nicht empfehlenswert. Das gilt ganz besonders von Bewegungskämpfen in der Hochebene. Im Gebirge hingegen, wo die Operationen langsamer verlaufen und wo die Maßnahmen für die Dienste hinter der Front von langer Hand im voraus getroffen sein müssen, ist diese Ausscheidung meist angezeigt. Ebenso wird man in der Verteidigung Kommandoposten mit taktischem Stab und Stabs- oder Hauptquartier mit rückwärtigem Stab mit Vorteil trennen, dies um so eher, als man einerseits die Möglichkeit hat, die beiden Oertlichkeiten sicher zu verbinden und als auch der Führer häufig zur Nachtzeit in sein Quartier zurückkehren und sich nur tagsüber am Kommandoposten selbst aufhalten wird.

Für die Kontinuität der Führung ist es sodann von größter Bedeutung, daß die Verlegung des Kommandopostens frühzeitig vorbereitet wird (vergl. F. D. 90). Im Angriffsgefecht müssen z. B. alle Stäbe, die über Telephonverbindungen verfügen, diese Leitungen zum nächsten vorgesehenen Standort so bald erstellen lassen, als es die Gefechtslage irgend gestattet. Ebenso müssen Meldeorgane und ein Teil der Organe des Nachrichtendienstes so rechtzeitig dorthin vorgeschickt werden, daß der Führer alles eingerichtet findet, wenn er selbst zu Pferde oder im Automobil dort eintrifft. Sonst riskiert man, daß er an seinem neuen Kommandoposten während längerer Zeit, vielleicht während Stunden, fast vollständig ausgeschaltet ist und keine Möglichkeit besitzt, seinen Einfluß auf die Truppe geltend zu machen.

Allzuhäufiges Verlegen des Kommandopostens stört den Dienstbetrieb, erschwert die Verbindung zwischen den Kommandostellen und überanstrengt die Organe des Uebermittlungsdienstes. Die Sprünge von einem Kommandoposten zum andern dürften im allgemeinen etwa so lang sein, wie die Front des betreffenden Truppenteils breit ist. Daraus ergibt sich, daß eine Kommandostelle ihren Kommandoposten nur etwa halb so oft verlegt, als diejenige des nächstuntergeordneten Truppenteils.

Die vorstehenden Darlegungen sollten zeigen, daß das Problem des Standortes des Führers ein vielseitiges ist und sorgfältigste Ueberlegung nicht nur von Seiten der Führer, sondern auch ihrer Gehilfen erfordert. Neben den eigentlichen taktischen oder operativen Maßnahmen der Führung ist auch die Lösung dieser Frage von entscheidendem Einfluß für Erfolg oder Niederlage. Für eine Armee wie die unsere, für die höchste Beweglichkeit dringendes Gebot ist, ist sie aber erst recht von ausschlaggebender Bedeutung.

---