

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

**Band:** 78=98 (1932)

**Artikel:** Ansichten eines Bataillonskommandanten über die Bataillonsführung

**Autor:** Röthlisberger, M.

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-10857>

#### 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

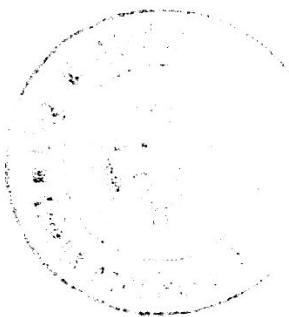
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées 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:** 26.01.2026

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



## **Ansichten eines Bataillonskommandanten über die Bataillonsführung.**

Von Major *M. Röthlisberger*, Kdt. Füs.-Bat. 33, Bern.

Es gilt beim Militär wohl als selbstverständlich, dass der Vorgesetzte dem Untergebenen sagt, wie er eine Sache zu machen habe, was seine Stellung und seine Aufgabe sei. So lehrt der Hauptmann die Leutnants ihre Züge führen, und so erhält auch der Bataillonskommandant von seinen Vorgesetzten in Schulen und Kursen die nötige Anleitung für die Führung des Bataillons. Niemand macht sich Gedanken darüber, dass in allen Graden die Weisungen, wie eine Aufgabe zu lösen sei, von Offizieren ausgehen, die zwar grössere Diensterfahrung besitzen, die selber aber keine Züge oder keine Bataillone mehr führen. Wohl ist die Diensterfahrung für die Truppenführung ausserordentlich wertvoll; aber sie ist doch nicht alles. Im Führer, der ein Kommando übernimmt, sind neben eigener Diensterfahrung noch andere Kräfte lebendig — Hoffnungen und Wünsche —, die sein Handeln bestimmen und die zur Tat drängen. Da kommt es sehr viel darauf an, dass die Lehren der Vorgesetzten nicht nur auf alten Erinnerungen beruhen, sondern dass sie auch den noch unabgeklärten Hoffnungen und Wünschen des neuen Führers Rechnung tragen und ihnen die Richtung zu geben vermögen. Wer weiss es als Vorgesetzter noch, wie er als Leutnant gedacht hat und wer ist dessen gewiss, dass seine eigene, vor vielen Jahren erworbene Diensterfahrung auch heute noch Geltung besitzt?

Diese Frage hat mich darauf gebracht, dass neben dem, was der Hauptmann und der Major dem Leutnant über die Zugführung sagen, auch das Bedeutung hat, was der Leutnant selber über seine Stellung und seine Aufgabe denkt. So bin ich dann auf den Gedanken gekommen, dass auch ein Bataillonskommandant sehr wohl seine Ansicht über das Bataillon und die Bataillonsführung äussern darf.

## I.

Immer vom Standpunkte des Majors ausgehend, wollen wir einmal untersuchen, was das Bataillon in unserer Armee bedeutet.

Jeder Hauptmann ist mit Recht stolz darauf, dass er und seine Kompagnie die Grundlage bilden, auf der die Armee aufgebaut ist. Der Hauptmann führt die Einheit. Alles andere sind zusammengesetzte Gebilde. Unter diesen zusammengesetzten Verbänden ist das Bataillon der unterste Truppenkörper. Das Bataillon besteht nur aus Infanterie und hat, wenn wir die Brigade grundsätzlich als Gebilde verbundener Waffen auffassen, diese Eigenschaft nur noch mit dem Regiment gemein. Da wir an reinen Infanterie-Truppenkörpern also nur Bataillon und Regiment besitzen, erhebt sich ganz von selber die Frage, welchem der beiden Truppenkörper, ob dem Bataillon oder dem Regiment, im innern Bau unserer Armee die grössere Bedeutung zukommt. Dass ein Regimentskommandant und ein Bataillonskommandant diese Frage verschieden beantworten, ist kaum verwunderlich. Es scheinen mir aber doch triftige Gründe dafür zu sprechen, dass der innere Aufbau unserer Armee, abgesehen von der Kompanie als Einheit, viel eher auf dem Bataillon als auf dem Regiment beruht.

Die militärische Tradition gliedert unsere Armee nicht nach Regimentern, sondern nach Bataillonen. Unsere Infanterie trägt nicht Regimentsnummern, sondern Bataillonsnummern, und das Sinnbild der Ehre stellt für unsere Truppe die Bataillonsfahne dar. Im Fühlen und Denken unseres Infanteristen nimmt, das steht für mich ausser Zweifel, das Bataillon die erste Stelle ein. Dies hängt nicht nur mit den Traditionen aus der Zeit der kantonalen Truppenkontingente zusammen. Die Vorzugsstellung des Bataillons entspricht auch der zahlenmässigen Stärke unserer Armee und nicht zuletzt noch der natürlichen Aufteilung unserer Bevölkerung nach Talschaften, Landesgegenden, kleinen und kleinsten Kreisen. Der Regimentsverband ist für unsere Verhältnisse im allgemeinen zu gross, um nur Leute des gleichen Schlages in sich zu begreifen. Sogar wenn wir davon absehen, dass nicht einmal die gleiche Kantonszugehörigkeit die Einheitlichkeit des Menschenchlages verbürgt, müssen wir doch feststellen, dass von unsren 37 Auszugsregimentern 10 aus Einheiten verschiedener Kantone gemischt sind. Die 110 Auszugsbataillone dagegen sind alle bis auf drei einheitlich, das heisst wenigstens aus Leuten des gleichen Kantons zusammengesetzt.

Wenn wir also bei einem Vergleich von Bataillon und Regiment das Bataillon als den Truppenkörper bezeichnen, der gerade wegen unserer Stärke- und Bevölkerungsverhältnisse der wichtigere ist, so möchten wir doch feststellen, dass wir damit

an den Grundlagen unserer Landesverteidigung nicht das Geringste ändern wollen; im Gegenteil. Warum sollten wir denn nach ausländischem Vorbild das Regiment bevorzugen, wo doch die fremden Heere schon allein wegen der Zählung ihrer Massen gezwungen sind, auf das Regiment abzustellen und das Bataillon nur als dessen Unterabteilung zu behandeln! Bei uns ist es ja doch anders. In bewusstem Gegensatz zum Ausland müssen wir vielmehr im innern Gefüge unserer Armee die Stellung des Bataillons stärken; denn wir haben ihrer nicht zu viele. Wir handeln im unmittelbaren Landesinteresse, wenn wir die Individualität des Bataillons betonen und ihm neben der eigenen Fahne und der eigenen Nummer so viel an Persönlichkeitswerten zu geben suchen, als wir irgend vermögen. Lassen wir also den fremden Heeren ihre stark ausgesprochenen Regimentstraditionen, die Regimentsfahnen und die Regimentsnummern. Für sie ist es das Natürliche; für uns aber ist es ebenso natürlich, bei unserer Tradition zu bleiben und die Eigenart des schweizerischen Bataillons zu pflegen. Es ist vielleicht nicht überflüssig zu erwähnen, dass es sich da nicht um das Kampfverfahren oder um die Führung des Bataillons im Gefecht handelt. Die moderne Kampfführung hat mit jenen Dingen wenig zu tun, und wir dürfen uns im Hochhalten unserer Ueberlieferungen nicht etwa durch die gegenwärtigen Unvollkommenheiten in der Zusammensetzung oder in der Bewaffnung unserer Bataillone irre machen lassen.

Der Persönlichkeitswert, den wir dem Bataillon im innern Bau unserer Armee zuerkennen und dessen bewusste Pflege wir verlangen, führt folgerichtig zu der Ueberlegung, dass diese Eigenart nicht nur in der Persönlichkeit des Bataillonskommandanten verkörpert sein sollte — denn die Führer kommen und gehen —, sondern dass auch der Mannschaftsschlag, aus dem sich ein Bataillon zusammensetzt, die Merkmale der Eigenpersönlichkeit aufweisen sollte. Mit andern Worten, wir kommen unwillkürlich wieder zur Forderung nach der bataillonsweisen Rekrutierung. Es ist noch kein Menschenalter her, da waren die Bataillone so zusammengesetzt, dass fast jede Stadt ihr eigenes Bataillon hatte und dass auch die Landbataillone aus Soldaten ganz bestimmter Talschaften oder Bezirke bestanden. Noch heute leben zu Stadt und Land diese Ueberlieferungen, und noch heute trägt manches Bataillon bald im Ernst und bald im Scherz einen eigenen Namen. Mit einer gewissen Wehmut erinnern wir uns, im Verfolgen dieses Gedankens, jener Zeiten, wo die Einheitlichkeit der Mannschaft ganz von selber dazu beitrug, das Selbstbewusstsein des Bataillons zu heben. Heute müssen wir uns aber damit abfinden, dass eine Rückkehr zu jenem Zustande nicht mehr angezeigt ist. Im Zeitalter der Technik und des Verkehrs ist die Verteilung unserer Wohnbevölkerung starken Wandlun-

gen unterworfen und es besteht keinerlei Gewähr mehr dafür, dass die Rekruten eines bestimmten Bataillonskreises für die ganze Dauer ihrer Wehrpflicht am gleichen Orte niedergelassen bleiben. Der Regimentskreis entspricht in dieser Beziehung, wenigstens in den volkreichen Gebieten, den heutigen Verhältnissen besser; denn er umfasst häufig mit einer Stadt auch ein Stück des zugehörigen Hinterlandes und führt so diejenigen Leute zusammen, die auch der tägliche Erwerb miteinander verbindet. Die geringere Sesshaftigkeit unserer Bevölkerung ist aber, wie mir an massgebender Stelle versichert wurde, nicht allein bestimmd für die regimentsweise Rekrutierung; auch nur zum Teil die vielfach gehörte Annahme, der Uebergang zur regimentsweisen Rekrutierung sei deshalb erfolgt, damit sich im Kriegsfalle die Verluste gleichmässiger auf ein grösseres Gebiet verteilen. Der Hauptgrund für die neue Rekrutierung liegt darin, dass nur auf diese Weise in den Bataillonen ein vollwertiger Kaderersatz gesichert ist. Wäre man bei der bataillonsweisen Rekrutierung geblieben, so würden zwar einzelne Bataillone die nötigen Kaders ohne weiteres aufbringen, andere aber müssten immer wieder auf auswärtigen Ersatz greifen.

Die regimentsweise Rekrutierung hat, wie wir ausgeführt haben, für die Eigenpersönlichkeit des Bataillons unbestreitbare Nachteile. Sie verschafft uns aber dafür ein ausgeglichenes, im Regiment einheitliches Kader, und deshalb haben wir uns mit ihr abzufinden, ja wir müssen sie für die Kriegstüchtigkeit unserer Armee als Fortschritt betrachten. Dessen ungeachtet aber sollen wir alles daran setzen, die Eigenpersönlichkeit des schweizerischen Bataillons zu stärken und damit auch die innere Kraft dieses für unsere Armee so wichtigen Truppenkörpers zu mehren.

## II.

Nach aussen, im Felde und im Gefecht, nimmt das Bataillon dank seiner Eigenart in Zusammensetzung und Bewaffnung auch wieder eine Sonderstellung ein. Das Bataillon hat Kampfeigenschaften, die es vor den andern Truppenkörpern auszeichnen und die es als einen gerade für unsere Art der Kriegsführung hervorragend geeigneten Kampfverband erscheinen lassen.

Die besondern Eigenschaften des Bataillons für das Gefecht gelangen in unserer Vorschrift «Felddienst» nicht so eingehend zur Darstellung, wie es ein Bataillonskommandant vielleicht wünschen möchte; auch das Exerzierreglement enthält über die Bataillonsführung nur einige wenige Ziffern. Der «Felddienst» gilt eben nicht nur für das Bataillon und nicht nur für die Infanterie, sondern er fasst die für die Truppenführung im allgemeinen

geltenden Regeln zusammen; das Exerzierreglement seinerseits legt das Hauptgewicht auf die formelle Führung. Gewisse grundlegende Sätze im «Felddienst» sind aber, wie jeder Bataillonskommandant herausfühlt, sozusagen unmittelbar an ihn selber gerichtet. Beispielsweise wenn in der Einleitung über unsere Landesverteidigung steht: «Die Zahl spielt für den entschlossenen Angreifer keine ausschlaggebende Rolle, und unser unübersichtliches Gelände begünstigt den, der entschlossen, vielleicht verwegen zugreift» (Ziff. 6). Oder: «Die Verteidigung im unübersichtlichen Gelände muss gut angelegt sein und das Feuer, vor allem das Maschinengewehrfeuer, planvoll ineinandergreifen lassen» (Ziff. 7). Entschlossenheit im Angriff, Ueberlegung in der Verteidigung, das sind die wesentlichen Forderungen unserer Kampfführung. Da ist es gerade das Bataillon, wo sich diese Forderungen am besten verwirklichen lassen. Das Bataillon ist der Truppenkörper, der am entschlossensten, weil mit der kürzesten Vorbereitung, angreifen kann, und das Bataillon ist es auch, das über das Abwehrfeuer der schweren Maschinengewehre selbstständig verfügt.

Die hervorragendste taktische Eigenschaft des Bataillons besteht meiner Ansicht nach darin, dass es als einziger Truppenkörper zu jeder Zeit und in jeder Lage, bei Tag und bei Nacht, kampfbereit ist. Division, Brigade und Regiment brauchen immer eine geraume Zeit; nicht nur für die Gliederung und Entfaltung, sondern namentlich auch für die Bereitstellung der Artillerie. Das Bataillon aber führt alle seine Kampfmittel mit sich, es braucht auf niemand zu warten, es ist immer bereit. «Toujours en vedette», wie Friedrich der Große sagte, das ist das Wesen des Bataillons.

In unserer Vorschrift gelangt diese besondere Kampfeigenschaft des Bataillons nicht zu einheitlicher Darstellung. Der «Felddienst» behandelt die Bataillonsführung in den einzelnen Abschnitten, zum Beispiel im Vorpostendienst, bei der Vorbereitung des Sturmes und bei der grundlegenden Gliederung einer Verteidigungsstellung; im allgemeinen aber nach den gleichen Gedanken, die für die Führung überhaupt massgebend sind: dass nämlich die Entscheidung nicht überall und nirgends, sondern an einer bestimmten Stelle zu suchen, und dass für diesen Kampf die Hauptkraft zusammenzufassen ist.

Die schweren Maschinengewehre in der Hand des Bataillonskommandanten sind es, die den Führungsgedanken der Entscheidung auf beschränktem Raume und der Bildung eines dafür bestimmten Schwergewichtes besonders augenfällig zum Ausdruck bringen. Deshalb kann die Kampfführung des Bataillons gewissermassen als Schulbeispiel für Führung und Gefecht überhaupt gelten. Gerade da aber, wenn wir die Grundsätze der Kampf-

führung am Beispiel des Bataillons klarlegen wollen, zeigt es sich, dass unser schweizerisches Bataillon — mag es dem innern Gefüge unserer Armee und den Leitgedanken unserer Landesverteidigung noch so sehr entsprechen — doch ein noch unvollkommenes Gebilde ist. Das Fehlen der Bataillonsgeschütze, Minenwerfer und Mörser allein ist es nicht, auf das ich hier zu sprechen komme; denn diese Unvollkommenheiten in der Bewaffnung unserer Bataillone werden von niemand ernstlich bestritten, lassen sich aber ohne ausserordentliche Geldmittel auch nicht so leicht beseitigen. Ich möchte hier nur die unvollständige Ausrüstung des Bataillons mit schweren Maschinengewehren zur Sprache bringen, weil diese Frage noch wenig vom Standpunkte der Führung aus behandelt worden ist.

Die heutige Ausrüstung der Bataillone der Feldinfanterie mit 9 Maschinengewehren ist weniger wegen der beschränkten Feuerkraft und Munition unzureichend, als weil sie für die eigentliche Bataillonsführung schwere Mängel zur Folge hat. Das Bataillon mit drei Füsilierkompagnien und einer Mitrailleurkompanie zu 9 Gewehren ist wie ein Schach mit drei Läufern und nur einem Turm: es haftet ein innerer Fehler am Ebenmass der Gliederung, und dieser Mangel lässt sich weder durch die Kampfkraft der andern Figuren noch durch ein überlegenes Spiel ausgleichen. Die klare und geistvolle Führung, die für das Bataillon durch die Verminderung der Füsilierkompagnien von vier auf drei entschieden gefördert worden ist, wird nun durch einen unglücklichen Kompromiss in der Zuweisung der schweren Kampfmittel wiederum behindert. Dieser Kompromiss liegt darin, dass die schweren Maschinengewehre sowohl das Kampfmittel des Bataillonskommandanten als auch das Kampfmittel des Kompagniekommandanten bilden müssen. Wenn wir daran zurückdenken, dass unsere Armee überhaupt noch ohne eigentliche Infanteriemitrailleure in den Aktivdienst gezogen ist, so wollen wir gewiss den gewaltigen Fortschritt in der Vermehrung der Maschinengewehre dankbar anerkennen; aber wir haben hier die natürliche Entwicklung leider nicht zu Ende geführt. Wohl hat nach der bekannten Ziffer 24 F. D. die ins Gefecht tretende Kampfkompanie sozusagen einen Anspruch darauf, dass ihr zwei schwere Maschinengewehre zugeteilt werden; doch ist dieser Anspruch eben nur bedingt, und es bleibt als Tatsache bestehen, dass der Kompagniekommandant gerade auf ein entscheidendes Kampfmittel nicht in allen Lagen zählen kann.

Die schweren Maschinengewehre gehören von vornehmerein und in erster Linie dem Bataillonskommandanten und werden nur dann, und soweit er es für richtig hält, auch zum Kampfmittel des Kompagniekommandanten. Durch diese, in der ungenügen-

den Zahl der Maschinengewehre beruhende und von Fall zu Fall wechselnde Zwischenlösung werden die Verantwortlichkeiten verwischt und droht schliesslich die Kampfhandlung selber zu einem fortwährenden Kompromiss in der Zuteilung der Maschinengewehre zu führen. Der Bataillonskommandant hat das verständliche Bestreben, die schweren Maschinengewehre als das Kampfmittel, mit dem er die Entscheidung erzwingen will, fest in der Hand zu behalten. Er wird deshalb nur dort Maschinengewehre an die Kompanien abgeben, wo es ihm unbedingt notwendig scheint. Dadurch aber, dass der Bataillonskommandant nach seinem eigenen Ermessen dem Führer einer Kampfkompanie für einen bestimmten Auftrag Maschinengewehre zuteilen oder vorenthalten kann, übernimmt er unabweislich auch einen Teil der Verantwortung für den Erfolg. Verfügt die Kompanie für den Auftrag über alle ihre Kampfmittel, also auch über die beiden Maschinengewehre, so liegt die Verantwortung eindeutig beim Hauptmann; hat aber der Bataillonskommandant die Mittel der Kompanie eigenmächtig beschränkt, so wird sich im Falle eines Misserfolges der Hauptmann mit Recht gerade auf das Fehlen dieser Maschinengewehre berufen.

Der Mangel an schweren Maschinengewehren und der daraus entstandene Kompromiss in ihrer Zuteilung verwischt nicht nur die Verantwortlichkeiten; er behindert auch, wie bereits bemerkt, die sonst durch die Dreizahl der Füsilierseinheiten so klar gewordene Kampfführung. Beim Eintritt in das Gefecht hat der Bataillonskommandant die Frage zu entscheiden, welchen Kompanien er Maschinengewehre zuteilen soll und wie viele Gewehre er zu seiner eigenen Verfügung zurückbehalten will. Ein Irrtum in dieser Zuteilung lässt sich, wie jeder Irrtum in einer grundlegenden Kampfanordnung, nur schwer oder überhaupt nicht wieder gutmachen. Gerade zu Beginn des Gefechtes ist aber die Lage so ungewiss, dass ein solcher Irrtum leicht unterlaufen kann, und dass beispielsweise eine Kampfkompanie, welcher rechtzeitig Maschinengewehre unterstellt worden wären, einen grossen Erfolg hätte erringen können. Wir brauchen aber nicht einmal an einen grundlegenden Irrtum zu denken, um die Unzulänglichkeit des gegenwärtigen Zustandes zu erkennen. Ein Bataillonskommandant, der sich dessen bewusst ist, dass auf der ganzen Welt und in der ganzen Kriegsgeschichte kein Gefecht sich jemals wiederholt, sondern dass jede Lage sich immer wieder anders darstellt und auch immer wieder neu gemeistert werden muss, kann einer gewissen Freiheit in der Wahl und Verwendung seiner Kampfmittel nicht entbehren. Diese Freiheit liegt vor allem im überlegenen Spiel mit den drei Bewegungselementen der Füsilierkompanien und dem Schwergewichtselement der Mitrailleure. Es ist aber nicht mehr Freiheit, sondern es grenzt an Un-

ordnung, wenn der Bataillonskommandant, wie es heute der Fall ist, sich gezwungen sieht, je nach seinem Führungs-gedanken und nach dem Kampfverlauf die Zuteilung der Maschinengewehre und damit die Befehlsverhältnisse in der Mitrailleurkompagnie fortwährend zu ändern. Will der Bataillonskommandant die mit diesem Wechsel bei den Mitrailleuren unvermeidlich entstehende Unsicherheit verhüten und hält er deshalb an der beim Kampfbeginn getroffenen Gliederung fest, so läuft er Gefahr, im Verlaufe des Gefechts die Gunst des Augen-blcks nicht mehr erfassen zu können; mit andern Worten, er verzichtet von vorneherein auf die wahre Kunst der Führung. Behält aber der Bataillonskommandant die Maschinengewehre zum freien Spiel in seiner Hand, ändert er die Gliederung und verlegt er sein Schwergewicht je nach dem Kampfverlauf und dem Gelände, so hat dies unfehlbar eine gewisse Unstetigkeit, zum mindesten in der Mitrailleurkompagnie zur Folge. Mit Sicherheit werden sich dann die Schwierigkeiten einstellen, die mit dem «Nachschwingen der Hilfswaffen» immer verbunden sind und die bei den gegenwärtigen Verhältnissen fast unlösbar erscheinen: die anfänglich zurückgehaltenen Mitrailleure werden die Kampfkompagnien, denen sie später bei fortschreitender Kampfhandlung zugeteilt werden müssen, nicht mehr rechtzeitig erreichen, und das Maschinengewehrfeuer wird gerade dann fehlen, wenn es die Entscheidung herbeiführen könnte.

Aus diesem unbefriedigenden und auf die Dauer unhaltbaren Zustande gibt es nur einen Ausweg. Die Zahl der Maschinengewehre ist so zu vermehren, dass jeder Füsilierekompagnie immer und ohne weiteres zwei schwere Maschinengewehre zur Verfügung stehen, und dass der Bataillonskommandant immer und ohne weiteres noch mindestens acht eigene Gewehre in der Hand behält. Die Mitrailleurkompagnie würde dann bestehen aus drei Zügen Kompagniemitrailleuren zu zwei Gewehren, aus zwei Zügen Bataillonsmitailleuren zu mindestens drei Gewehren und aus einem Fliegerabwehrzug zu zwei Gewehren, also zusammen aus 14 Gewehren. Besser wäre natürlich noch die Bildung der beiden Züge Bataillonsmitailleure zu je vier Gewehren, so dass man dann auf eine Gesamtzahl von 16 Maschinengewehren im Bataillon käme. Die drei Züge Kompagniemitrailleure würden den Füsilierekompagnien fest zugeteilt — taktisch, nicht administrativ und auch nicht für die Ausbildung — als Kampfmittel des Kompagniekommendanten im Sinne unserer Vorschrift, und sie würden zu Beginn des Gefechtes ohne weitern Befehl zu ihrer Füsiliereinheit treten. Die beiden Züge Bataillonsmitailleure würden die eigentliche Maschinengewehrbatterie bilden, die der Bataillonskommandant zu jeder Zeit und in jeder Lage für die

Bildung des Schwergewichts und damit für die Entscheidung zur Verfügung hätte. In besondern Fällen liesse sich sogar die Maschinengewehrbatterie durch die Gewehre des Fliegerabwehrzuges verstärken.

Die Einführung der Bataillongeschütze und der andern Kampfmittel zur Verstärkung der Bewaffnung des Bataillons ist wohl erwünscht, aber vom Standpunkte der Führung aus ist heute die Vermehrung der schweren Maschinengewehre das Dringlichste.

### III.

Nachdem wir das Grundsätzliche über Bataillon und Bataillonsführung wenigstens gestreift haben, wollen wir uns nun mit der Stellung und den Aufgaben des Bataillonskommandanten befassen. Wenn wir dabei, um einen Ueberblick über den Werdegang eines Majors zu gewinnen, von der allgemein üblichen Ausbildung ausgehen möchten, so müssen wir recht bald erkennen, dass es heutzutage den Typus eines normal ausgebildeten Bataillonskommandanten nicht mehr gibt. Fast jeder Major hat in seiner militärischen Laufbahn von 15—20 Jahren Besonderheiten aufzuweisen, die nicht nur für seine persönliche Entwicklung, sondern auch für seine ganze Dienstauffassung und die Art, wie er sein Kommando ausübt, bestimmd sind. Die einen sind aus dem Generalstab hervorgegangen, andere aus den Mitrailleuren; wieder andere waren längere Zeit in Stäben als Adjutanten oder neuerdings auch als Nachrichtenoffiziere tätig. Sozusagen verschwunden aber sind die Majore, die vor allem andern und länger als alles andere Führer einer Kampftruppe waren.

Bei diesen Verschiedenheiten in der Ausbildung erscheint es mir, nach dem eigenen Erleben beurteilt, als das wichtigste, dass ein Bataillonskommandant so lange als möglich einen Füsilierezug geführt hat. Für die Schulung des Bataillonskommandanten halte ich die Zugführung für wichtiger als die Kompagnieführung. Soweit nämlich die Bataillonsführung wirklich eine Kunst sein will, dient ihr die Zugführung als das beste Vorbild. Ja, der Füsilierezug mit seinen drei Bewegungselementen und zwei Schwergewichtselementen ist im Ebenmass der Gliederung dem Bataillon noch überlegen. Die Kompagnieführung aber wird durch die unglückliche Verteilung der schweren Maschinengewehre benachteiligt. Die Zufälligkeiten in der Zuweisung dieser Waffe und das dadurch bedingte Fehlen eigener schwerer Kampfmittel haben zur Folge, dass der Kompagnieführung an und für sich etwas Unvollkommenes anhaftet. Zwischen der Zugführung und der Bataillonsführung aber besteht eine tiefe innere Verwandtschaft. Für beide stellen sich die grundlegenden Fragen der Füh-

rung gleich, und beide suchen die idée de manœuvre, den Führungsgedanken, der jede Kampfhandlung beherrschen soll, mit ganz ähnlicher Kampfgliederung in die Tat umzusetzen.

Wir aktiven Bataillonskommandanten haben wohl alle, militärisch gesprochen, das grosse Glück gehabt, als Zugführer an der Grenze zu stehen und dort monatelang, in guten und in schlimmen Tagen, immer wieder unsere Kampfzüge auszubilden. Die damals erworbene Diensterfahrung stellt in meinen Augen das wertvollste Gut unseres militärischen Wissens dar. Wer übrigens als Leutnant nicht imstande war, seinen Zug richtig zu führen, der wird auch nie fähig sein, ein Bataillon zu kommandieren. Darum sollen auch künftig die Tüchtigsten unter unsren Leutnants so lange als möglich Zugführer bleiben. Auch so werden sie es in den kurzen Wiederholungskursen schwer genug haben, die Kunst der Zugführung und damit das allerwichtigste zu erlernen. Denn die richtige Führung eines Füsilierezuges, das Operieren mit Feuer und Bewegung, das gegenseitige Abstimmen von Stoss und Schlag und die Bildung eines Schwerengewichts schon im Zuge, verlangt Geist und Kunst. Ich behaupte sogar, dass die wahre Kriegskunst, die Kunst der Führung, wo Tatkraft und Geist gepaart sind, sich heute am reinsten in der Zugführung erhalten hat. Zugegeben, dass die Leutnants es mit 22 Jahren in der Regel noch nicht fertig bringen, die im Vergleich zur Vorkriegszeit so viel schwierigere oder, besser gesagt, so viel mehr Geist erfordernde Kunst der Zugführung zu beherrschen. Und doch gibt es Zugführer, die auch dieser, für einen jungen Mann fast zu schweren Aufgabe gewachsen sind und die nach kurzer Zeit mit ihren Kampfelementen operieren, dass es eine Freude ist. In diesen Zugführern reifen die späteren Bataillonskommandanten heran!

Die Hauptmannsjahre sind für einen Major mehr unter dem Gesichtspunkte der persönlichen Entwicklung und der inneren Reife wichtig. Ihrem Wesen nach aber ist, ich wiederhole es, die Bataillonsführung der Zugführung am nächsten verwandt. Abgesehen davon, dass nur Zug und Bataillon es dank ihrer Gliederung in der Hand haben, eine Kampfhandlung aus den eigenen Mitteln frei zu gestalten, begegnen wir auch weitern tiefbegründeten Verschiedenheiten zwischen Kompagnie und Bataillon. Der Hauptmann lebt, ganz anders als der Major, von morgens früh bis abends spät mit seiner Truppe. Er muss alles anordnen, alles überdenken, ohne ihn ist die Kompagnie verwaist. Dieses Verbundensein mit der Truppe ist das Schöne und Einzigartige in der Stellung des Hauptmanns. Es zeichnet ihn vor allen andern Führern aus; doch hat es, gerade wegen des Uebermasses der Beanspruchung, auch seine Schattenseiten. Der Hauptmann, den man so oft gedankenlos für alles und jedes verantwortlich erklärt,

wird nach und nach so überlastet, dass seine Aufnahmefähigkeit auch einmal ihre Grenzen finden dürfte. Wie viel näher sind sich da in ihrer dienstlichen Stellung Leutnant und Major verwandt! Major und Leutnant überlassen die Sorgen der täglichen Mühsal getrost dem Kompagniekommandanten; beide scheinen frisch und froh in den Tag hineinzuleben. Wohl ist der Hauptmann stolz auf seine Einheit, er setzt sich für seine Truppe ein und bringt ihr willig sein persönliches Eigenleben zum Opfer. Doch ab und zu blickt er mit Wehmut auf seine Zugführer und auf seinen Major, wie schön und sorglos die es haben. Allein ein inneres Gesetz verlangt es so; es will das Opfer des Hauptmanns für die Freiheit der andern. Während aber der Leutnant seine Freiheit unbekümmert geniessen darf, ist sich der Major dessen bewusst, dass der Dienst auch von ihm den vollen Einsatz seiner Persönlichkeit verlangt. Der Verzicht des Kompagniekommandanten auf Musse, Ruhe und eigene Annehmlichkeit darf nicht umsonst sein.

Die Freiheit, die der Bataillonskommandant der Aufopferung seiner Haupteute verdankt, soll er dazu verwenden, um der geistige Führer seines Bataillons zu werden. Nur so hat die Hingabe der Haupteute einen tiefen Sinn: sie übernehmen gerne die Sorge um die Truppe, sie tragen gerne die Last des dienstlichen Alltags, wenn sie dafür die Gewissheit erhalten, dass der Major seinerseits die Gaben seines Geistes, die Erfahrung seiner Jahre, kurz, seine ganze Persönlichkeit einsetzt und dass das Bataillon so einen wahren Führer hat. Nicht dazu ist der Major da, um als oberster Trüllmeister seine Haupteute fortwährend zu beaufsichtigen, ihre Einheiten zu bemängeln, und in jede Sache hinein zu befehlen. Er soll es verantworten, seinen Haupteuten und seiner Truppe Vertrauen zu schenken, und sie sollen ihre Pflicht auch einmal von sich aus, ohne Befehl, erfüllen dürfen. Der Bataillonskommandant ist bestimmt, um über dem gewöhnlichen Dienstbetrieb zu stehen.

#### IV.

Der Bataillonskommandant führt sein Bataillon durch seine geistige Ueberlegenheit. Geistige Ueberlegenheit ist nicht zu verwechseln mit Bildung oder mit Wissen oder mit Verstand; sie verlangt aber mehr als eine donnernde Stimme oder eine hohe Reitergestalt; sie ist nichts anderes als der Ausdruck einer Persönlichkeit. Die Ueberlegenheit in diesem Sinne entsteht aber nur in seltenen Fällen von selber; sie muss in der harten Schule des Lebens erworben werden. Nur wenn die Truppe mit dem feinen Gefühl der Soldaten in ihrem Major die Persönlichkeit erkennt, wird sie sich ruhig und zuversichtlich seiner Führung anvertrauen. Das Vertrauen der Truppe zu ihrem Führer lässt sich

durch keinen Befehl erzwingen; nicht einmal, wie es erworben werden kann, lässt sich genau sagen, es gehört zum Geheimnisvollen in der menschlichen Persönlichkeit. Dies alles ist nicht neu; es bestätigt uns aber von neuem, dass die Bataillonsführung mehr verlangt als nur die Beherrschung der taktischen Formen und die Kenntnis des Dienstbetriebes.

Gewiss ist das, was der künftige Major in Schulen und Kursen lernt, nicht nebensächlich; es ist aber doch nicht alles. Immerhin muss es auffallen, wie wenig in unserer Armee für die militärische Weiterbildung der Bataillonskommandanten geschieht. Das Bestehen eines Schiesskurses ist meines Wissens das einzige, was vom Major wirklich verlangt wird. Glücklicherweise sollen nun diese Schiesskurse auf anderer Grundlage als bisher durchgeführt werden; denn für die Kunst der Bataillonsführung gab es in Wallenstadt nicht gerade viel zu lernen.

Bei dem heutigen Stande der Kampfführung, insbesondere bei den geltenden Anschauungen über den Kampf der verbundenen Waffen, scheint mir notwendig, dass jeder Bataillonskommandant einige praktische Kenntnisse von der Artillerieverwendung besitzt. Der bisherige Brauch, dass nur Regimentskommandanten oder Generalstabsoffiziere ein Aufgebot zu einem Artillerieschiesskurs erwarten durften, ist entschieden veraltet. Heutzutage wird doch damit gerechnet, dass bei vorbereiteten und geplanten Kampfhandlungen auch die Bataillonskommandanten in den meisten Fällen über Artilleriefeuer verfügen werden. Was aber für den Ernstfall als Regel angenommen wird, das sollte auch im Frieden erlernt und geübt werden. Wohl haben in letzter Zeit einige Bataillone Scharfschiessübungen mit Artillerie abhalten können; allein der Aufwand, der für solche Uebungen notwendig war, und die unvorhergesehenen Zwischenfälle, die sich in deren Verlauf ereignet haben, halfen viel eher dem Bataillonskommandanten die Augen über die Lücken seines Wissens öffnen, als dass sie ihm eine grössere Sicherheit gegeben haben. Diese Uebungen sollten also häufiger und für alle Bataillone stattfinden, und darüber hinaus müssen Mittel und Wege gesucht werden, wie dem offenkundigsten Mangel in der Ausbildung der Bataillonskommandanten — der Unsicherheit in Artilleriefragen — abgeholfen werden könnte. Was uns fehlt, ist nicht einmal so sehr das Schulwissen, die Artilleriekenntnis, als vielmehr ein Gefühl für das, was die Artillerie an Zeit und an Vorbereitung braucht, um an einer bestimmten Stelle in einer bestimmten Stärke wirken zu können. Deshalb müsste zum mindesten jeder aktive Bataillonskommandant einen Wiederholungskurs mit einer Batterie oder beim Stabe einer Artillerie-Abteilung bestehen; denn in der unmittelbaren Zusammenarbeit mit der Schwesterwaffe entwickelt sich am besten unser

Verständnis und unser Gefühl für die Leistungsfähigkeit der Artillerie. Sollte dieser Vorschlag für die Stabsoffiziere an der Kostenfrage scheitern, so liesse er sich, mit einem mehr auf die Zukunft berechneten Gewinn, doch in folgender Weise ausführen: jeder Oberleutnant, der für die Weiterausbildung vorgesehen wäre, hätte nach bestandener Zentralschule I einen seiner gesetzlichen Wiederholungskurse bei der andern Waffe zu leisten. Der Artillerist würde als Verbindungsoffizier einem Bataillonsstab zugeteilt und könnte, als persönlicher Begleiter des Majors, sein infanteristisches Wissen bereichern; der Infanterist würde sich bei einer Batterie nicht weniger wertvolle Kenntnisse erwerben.

Auf alle Fälle ist als einzige vorgeschriebene Weiterbildung für aktive Bataillonskommandanten ein Infanterie-Schiesskurs ungenügend.

Bei den heutigen Verhältnissen ist der Bataillonskommandant darauf angewiesen, sich zur Hauptsache selber ausserdienstlich weiterzubilden. Dies ist kein Unglück; im Gegenteil, die militärische Weiterbildung wird dadurch eine persönliche Aufgabe des Bataillonskommandanten und richtet sich dementsprechend nach seinen persönlichen Anlagen und Fähigkeiten. Im Majorsalter verliert ein Lehrbetrieb, wie er in Schulen und Kursen notwendigerweise geübt werden muss, ohnehin den Vorteil, gleichartige Auffassungen zu erzielen; die persönlichen Wesenszüge sind schon zu ausgeprägt. So kann nur jenes Lernen wirklich fruchtbar sein, das ein Major selber mit Freude und mit Ueberlegung betreibt. Gerade wegen dieser Selbstbestimmung des Lernenden ist es aber schwer zu sagen, wie sich ein Major weiterbilden soll. Gewiss gehört zur militärischen Weiterbildung ausser Dienst, dass ein Bataillonskommandant die grundlegenden Fragen, die unsere Armee immer wieder beschäftigen, aufmerksam verfolgt; dass er die Vorschriften nicht nur dem Buchstaben nach kennt, sondern auch ihren tiefern Sinn zu erfassen sucht; dass er über die Vorschriften hinaus oder auch im Gegensatz dazu sich über Manches seine Gedanken macht. Doch gehören auch ganz andere Dinge noch dazu. Ebenso wichtig wie das Lernen und sicher wichtiger als das Bücherwissen ist es, dass ein Major viel ins Freie geht, dort sich in das Wesen einer Landschaft versenkt, bis er sie verstehen lernt und bis er es von innen heraus erfühlt, wie er mit seinem Bataillon bald sich dieser Bodengestaltung anpassen bald jene Geländeschwierigkeit überwinden würde. Der Sinn für das Gelände, das Verstehen einer Landschaft, sie sind eines der schönsten Ziele der militärischen Weiterbildung. Nicht zuletzt aber ist es die tiefere Menschenkenntnis, die den Bataillonskommandanten dank seines Alters

und seiner Lebenserfahrung vor seinen Offizieren und vor seiner Truppe auszeichnen soll; Menschenkenntnis lernt man aber nur in der Schule des Lebens.

## V.

Die stark betonte geistige Führerschaft des Bataillonskommandanten wirkt sich naturgemäß auch bestimmt auf sein Verhältnis zu den eigenen Offizieren und zur Truppe.

Wenn wir zuerst das Verhältnis zwischen dem Major und den Hauptleuten betrachten, so begegnen wir hier wiederum den Auswirkungen der schon festgestellten wesentlichen Verschiedenheit von Bataillon und Kompagnie. Der Hauptmann, als Führer der Einheit, soll im Bereich des allgemeinen Dienstbetriebes selbstständig sein und selbstständig bleiben. Der Major hat die Selbstständigkeit des Hauptmanns zu achten, soweit es irgend angeht, und er wird auf diese Weise den Kompagniekommandanten zu seinem kameradschaftlichen Mitarbeiter heranziehen. Bei der taktischen Führung aber herrscht im Bataillon nur die unbeschränkte Befehlsgewalt des Majors. Vor der Verantwortung für den Kampfausgang treten andere Rücksichten von selber zurück. Gerade um aber die Kameradschaft auch auf dem Gefechtsfelde zu erhalten — ich verstehe darunter das verantwortungsfreudige Handeln der Hauptleute im Sinne des leitenden Führungsgedankens — ist es von grösster Wichtigkeit, dass Major und Hauptleute sich über die Grundregeln des Kampfverfahrens weitgehend verstehen. Deswegen hauptsächlich bin ich von der Notwendigkeit der Taktischen Kurse so sehr überzeugt.

In den Taktischen Kursen ist der Hauptmann einmal unbeschwert von der täglichen Sorge um die Truppe und kann seine geistigen Fähigkeiten frei entfalten. Der Bataillonskommandant aber findet hier eine einzigartige Gelegenheit, seine Kompagniekommandanten damit vertraut zu machen, wie er eine Lage zu beurteilen, einen Entschluss zu fassen und einen Befehl zu geben gewohnt ist. Diese gegenseitige Angewöhnung halte ich für überaus wichtig, zumal es sich nicht um zufällig zusammengewürfelte Kursteilnehmer handelt, sondern um Offiziere, die auch für den Kriegsfall aufeinander angewiesen, in unverbrüchlicher Kameradschaft zusammengehören. In den Taktischen Kursen erkennt der Major, ob seine persönliche Art von den Hauptleuten richtig verstanden wird; er lernt aber auch ihre Wesensart kennen und verstehen. Es sind in jenen Kursen also nicht nur die Hauptleute, die vom Major zu lernen haben. Der Major ganz besonders ist es, der sich prüfend Rechenschaft darüber geben soll, ob er die formelle Befehlsgewalt auch in

Wahrheit besitzt, das heisst, die zwingende Kraft, seinem Willen klaren Ausdruck zu geben und ihn durch das Mittel des Befehls in die Tat umzusetzen.

Wenn der Bataillonskommandant und die Kompagniekommandanten sich in den Führungsfragen dank solcher Zusammenarbeit verstehen, so ist über das Verhältnis zwischen Major und Hauptleuten das Wichtigste gesagt. Die Arbeit im Wiederholungskurs wird dann unbedenklich das Hauptgewicht auf die Ausbildung in der Einheit verlegen können, und der Major wird ruhig darauf verzichten dürfen, im allgemeinen Dienstbetrieb überall befehlend hervorzutreten. Da aber die Arbeit in einem Taktischen Kurse die wirkliche Truppenführung niemals zu ersetzen vermag, ist es Pflicht des Bataillonskommandanten, sich in den Wiederholungskursen durch besondere Uebungen davon zu überzeugen, dass die taktische Uebereinstimmung mit seinen Hauptleuten auch dann noch besteht, wenn die Kunst der freien Führung durch die Truppe mit den allem Menschlichen anhaftenden Unvollkommenheiten belastet wird. Das Mittel zu dieser Prüfung bilden die Gefechtsexerzieren der Kompagnien unter der Leitung des Bataillonskommandanten.

Die Gefechtsexerzieren der Kompagnien unter der Leitung des Bataillonskommandanten sind also vor allem eine Probe dafür, ob die Zusammenarbeit zwischen Major und Hauptleuten sich in allen Lagen bewährt und allen Schwierigkeiten gewachsen ist. Erst in zweiter Linie überprüft der Major bei dieser Gelegenheit auch den Ausbildungsstand der Einheit. In solchen Uebungen kann der Bataillonskommandant ferner beobachten, ob es der Hauptmann versteht, den eigenen Willen zwingend auf die Zugführer zu übertragen, und ob so die Durchdringung der Truppe mit dem allgemeinen Führungsgedanken sichergestellt ist. Die Gefechtsexerzieren sind aus diesem Grunde derart anzulegen, dass ein Gedanke den Kampfverlauf klar erkennbar bestimmt, und dass sowohl der Kompagniekommandant als auch die Zugführer Gelegenheit erhalten, im Sinne des Ganzen selbstständig zu handeln. Bei der Wahl und Anlage dieser Uebungen muss der Major mit grösster Sorgfalt verfahren; denn trotz aller Unvollkommenheiten, die sich bei der Ausführung ja von selber zeigen werden, soll das Gefechtsexerzieren mit einem Gewinn abschliessen: der Kompagniekommandant soll im Bewusstsein eigener Sicherheit gehoben werden, und die Truppe soll, nachdem sie ihr Bestes geleistet hat, mit Stolz und Vertrauen zu ihrem Hauptmann aufblicken. Um in diesem Sinne die Stellung des Kompagniekommandanten zu stärken, gebe ich ihm die Uebungsanlage jeweilen schon lange vor Diensteintritt bekannt, damit er sich in die Aufgabe hineindenken und sich darauf vorbereiten kann. Wie ganz anders steht dann der Hauptmann vor

seiner Truppe, wenn ruhige Sicherheit aus seinen Befehlen spricht und wenn, jedem Soldaten spürbar, ein klarer Führerwille die Kampfhandlung beherrscht! So wird das Gefechtsexerzieren zu einem Ehrentag für den Hauptmann und für seine Kompagnie. An dieser Ehre hat auch der Bataillonskommandant seinen Teil; denn mit Recht ist er stolz darauf, wenn in den Einheiten seines Bataillons das Bewusstsein lebt, dass sie unter guter Führung stehen.

Das Verhältnis des Bataillonskommandanten zu den Zugführern wird gekennzeichnet durch die schon erwähnte Aehnlichkeit ihrer Stellung zur Truppe und durch die tiefinnere Verwandtschaft zwischen Zugführung und Bataillonsführung. Ich muss gestehen, dass ich leidenschaftlich gerne Zugsgefechtsausbildung betreibe. Immer wieder fesselt es mich, Führungsaufgaben mit den einfachen und doch so vollkommen ausgeglichenen Kampfmitteln eines Füsilerzuges zu lösen. Dies ist keine Spielerei; im Gegenteil, ein ernstes Bemühen, in das Wesen der wahren Kriegskunst einzudringen. Nirgends lassen sich die grundlegenden Fragen jeder Führung — die Entschlusskraft, das Umsetzen des Gedankens in die Tat, das Erfassen des Augenblicks, dann die Bildung des Schwergewichtes, das Abstimmen von Feuer und Bewegung und schliesslich die Erzwingung der Entscheidung — einfacher und überzeugender darstellen als bei der Zugführung. Die unmittelbare Beschäftigung mit der Zugführung erhält aber den Bataillonskommandanten auch jung. Wenn er, selber ein Lernender, zusammen mit dem Leutnant suchend in die Geheimnisse der Zugführung eindringt, dann ergreift der Frohmut und die Spannkraft des Jüngern auch den Vorgesetzten, und dann ist es schliesslich der Major, der aus solchen Uebungen den grössten Gewinn davonträgt.

Noch einen Vorteil haben diese Zugsübungen. Während der Bataillonskommandant seine Kompagnie - Gefechtsexerzierungen gründlich überlegen und vorbereiten muss, kann er sich bei der Zugsausbildung bewusst darin schulen, Aufgaben aus dem Stegreif zu stellen und bei deren Durchführung nur der Eingebung des Augenblicks zu folgen. Vergessen wir es nicht: die gründlichen Vorbereitungen, die wir wegen der Kürze unserer Dienste treffen müssen, haben auch ihre Schattenseiten. Vor lauter Arbeitsprogrammen und Einteilungen, nach denen jede Uebung zu einer genauen festgesetzten Zeit an einem längst bestimmten Orte stattfindet, verkümmert nur zu leicht unsere Fähigkeit, unerwartet Neues zu schaffen und uns unvorhergesehenen Verhältnissen anzupassen. Nicht von ungefähr rühmen sich unsere welschen Kameraden ihrer Gabe der Improvisation. Wir aber

laufen nachgerade Gefahr, vor Schwerblütigkeit in all den Vorbereitungen stecken zu bleiben. Da bilden solche Zugübungen das beste Heilmittel gegen geistige Verknöcherung; denn sie lassen sich ohne grossen Aufwand und Zeitverlust bald da bald dort durchführen. So werden Geist und Einbildungskraft immer neu auf die Probe gestellt, und so lernt der Bataillonskommandant, auch ins Ungewisse etwas zu wagen und dabei seinem guten Glücke zu vertrauen.

In der Zusammenarbeit mit den Zugführern hat der Major noch eine Aufgabe zu erfüllen. Es ist die vornehmste Pflicht des Bataillonskommandanten, unter den Zugführern die künftigen Hauptleute zu entdecken und sie auf ihre Bestimmung hin zu erziehen. Der Chef des Militärdepartementes sagt in seinem Erlass vom 30. Mai 1931 über Soldatenerziehung: «Die Ausbildung des Einheitskommandanten ist die verantwortungsvollste Aufgabe in der Armee.» Er macht es nicht nur den Instruktionsoffizieren, sondern auch den Truppenkommandanten zur Pflicht, darauf ihre grösste Sorgfalt zu verlegen. Nun bin ich überzeugt, dass die Erziehung zum künftigen Kompagniekommandanten schon in den Leutnantsjahren einsetzen muss. Dort, bei der Führung eines Kampfzuges, zeigt es sich, was in dem Leutnant steckt und ob er der Kerl ist, später zum Hauptmann zu taugen. Bei dieser Prüfung kommt es auch etwa vor, dass ein Kompagniekommandant die Fähigkeiten seiner Zugführer aus nächster Nähe weniger klar erkennt als der Bataillonskommandant. Der Major ist dann nach den gemeinsam durchgeführten Zugübungen besser in der Lage, jene Offiziere zu beurteilen und den Entscheid zu treffen.

Aus allen diesen Gründen halte ich die Zeit, die der Bataillonskommandant persönlich auf die Ausbildung seiner Zugführer verwendet, niemals für verloren. Sein Stolz wird es sein, wenn diese Zugführer dereinst selber Bataillone kommandieren und dabei ihren Lehrmeister übertreffen werden.

Das Verhältnis des Bataillonskommandanten zur Truppe, zu den Unteroffizieren und Soldaten ist nicht mehr so einfach und natürlich herzustellen wie in der Kompagnie. Da ist es nun der Major, der mit Wehmut auf den Hauptmann blickt und sich der Zeiten erinnert, wo auch er Mann für Mann in der Einheit kannte und über ihre Art Bescheid wusste. Je mehr der Major, um die Rechte der Hauptleute nicht zu schmälern, im allgemeinen Dienstbetrieb zurücktritt, desto deutlicher fühlt er das, was ich die Einsamkeit des Führers nennen möchte. In der Tat, der Bataillonskommandant wird durch seine auf die geistige Führung gerichtete Aufgabe dem Verständnis des einfachen Soldaten

entrückt, und er findet auch schwerer das erlösende Wort, um jeden nach seiner Art zu packen. Die Einsamkeit des Führers! Der Major fühlt sie wohl am tiefsten, wenn er sich die Frage vorlegt, ob er auch wirklich das Vertrauen seines Bataillons besitze, und wenn er, dem unmittelbaren Bereich der Truppe entzogen, die Antwort darauf nicht mehr findet. Sein Stolz verbietet ihm, danach zu fragen; und doch weiss er, dass er ohne das Vertrauen seiner Leute nicht sein Bestes leisten kann. Da heisst es für den Major warten und unbeirrt seinen geraden Weg gehen; denn der Tag muss kommen, an dem das Trennende verschwindet und sich das Vertrauen wie von selber einstellt. Bei der Bataillonsführung im Gefecht ist es, wo der Major die ersehnte Gelegenheit erhält, seiner Truppe zu zeigen, was er kann. Das ist dann der Ehrentag des Bataillonskommandanten: auf einmal weiss er sich eins mit seiner Truppe, er fühlt, wie ihn das Vertrauen seiner Leute umfängt und emporträgt und wie es ihm die Kraft zum Führertum gibt.

Die Bataillonsführung im Gefecht will ich nicht mehr behandeln; es war genug vom allbeherrschenden Führungsgedanken die Rede. Ich möchte nur eines sagen, dass nämlich die Bataillonsführung im Gefecht nicht einfach und klar genug sein kann; dies ist aber auch das Schwerste. In der Brust des Bataillonskommandanten ist es, wo vor allem Ruhe und Klarheit herrschen sollen. In der Ungewissheit des Kampfes, da muss sich ihm von innen heraus die Lage erhellen und das Verworrne ordnen. Dann springt der Gedanke auf, mit ihm der zündende Wille und die Kraft, durch die Macht des Befehls zu führen. Wirkliches Führen ist, auch im Gefecht, ein inneres Erleben; Befehl und Kampfleitung sind nur dessen äussere Erscheinungen. Solches Erleben ist aber selten und lässt sich nicht herbeizwingen. Wenn es einmal ausbleibt, so hat zwar der Bataillonskommandant seine Sache vielleicht ganz recht gemacht, und doch weiss er, dass die wahre Kunst der Führung ihm für heute versagt war. Mutig vertraut er aber seinem Glück, und morgen vielleicht wird ihm der Wurf gelingen.

## VI.

Was ich hier über das Bataillon und die Bataillonsführung dargelegt habe, sind meine rein persönlichen Ansichten. Ich sage dies nicht als Entschuldigung, sondern mit einem gewissen Stolz. Ich bin eben überzeugt, dass nur der ein Führer ist, der ganz nach seiner eigenen Art zu führen versteht. Darum verlange ich auch nicht, dass meine Ansichten gefallen oder als richtig anerkannt werden; denn unmöglich können sie für alle

gültig sein. Es gibt, das ist mein Schluss, keine allgemeine Regel, wie ein Bataillon zu führen sei. Darin aber liegt für den Bataillonskommandanten die Aufgabe, die Führungsart zu erkennen, die seinem innersten Wesen entspricht.

---

## Bataillonsgefechtsexerzieren.

Von Oberstlt. *H. Frick, Bern.*

In den Weisungen für die Ausbildung in den Kadervorkursen und Wiederholungskursen des Auszuges 1932—1935, die das eidg. Militärdepartement letztthin erscheinen liess, ist als ein Programmpunkt der Ausbildung im Detailwiederholungskurs die *exerziermässige Gefechtsschulung des Bataillons* im Sinne von Ziff. 14 Ex. R. J. erwähnt. Die Weisungen sagen hierüber noch: «Dabei ist in der Regel die Mitwirkung von Artillerie zu supponieren. Uebungen aus dem Anmarsch heraus in ungeklärter Lage und auf grosser Tiefe durchgeführt sind besonders nützlich.»

Die nachstehenden Darlegungen sollen dazu dienen, über Zweck, Anlage und Durchführung eines derartigen Bataillonsgefechtsexerzierens Angaben zu machen und dann kurz Anlage und Verlauf einer solchen, vom Verfasser vor drei Jahren geleiteten Uebung zu schildern.

Das Bataillonsgefechtsexerzieren ist eine wichtige Stufe in der Gefechtsschulung der Truppe. Wie das Kompagniegefechts-exerzieren ist es *vom Kommandanten selbst geleitet*, Führer und Leiter sind also in *einer Person* vereinigt. Man ist bei uns oft der Meinung, es sei richtiger, wenn der Vorgesetzte des Führers eine derartige Uebung leite und sieht darin eine Erleichterung für den Führer. Dies ist jedoch ein Irrtum; man vergisst, dass dadurch der Charakter der Uebung verändert wird. Jedes Gefechtsexerzieren hat den Zweck der *Schulung der Unterführer und der Truppe* des betreffenden Verbandes. Der Verlauf muss daher vom Leitenden so geplant sein, dass dieser Zweck voll erreicht wird. Der Kommandant einer Truppe weiss aber in der Regel am besten, wo es seinen Unterführern fehlt, er wird daher das Exerzieren nach dem ihm im einzelnen bekannten Ausbildungsstand seiner Truppe und nach den Fähigkeiten seiner Unterführer aufbauen. Wenn die Uebung aber vom Regimentskommandanten geleitet wird, so muss dieser den Bataillonskommandanten vorher in den geplanten Verlauf sehr eingehend einführen, riskiert aber trotzdem, dass der Bataillonskommandant, der seine eigenen Ideen hat, ihm aus dem geplanten Verlauf heraus-