

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 132 (1966)  
**Heft:** 4

**Artikel:** Zugarbeitsplatz und Kaderausbildung  
**Autor:** Bucheli, R.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-43107>

### **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:** 27.04.2026

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

wie ihn die Zeit von Langemarck kannte. Der Einzelkämpfer, der Trupp – gedeckt durch Überraschung, List oder massivste Direktunterstützung – zielen mit ihrem Vorgehen auf die Zertrümmerung der Bewegungshindernisse (Verhaue, Feuerquellen, wie Scharten usw.) ab. Der darauf folgende Massenturm, der Verluste bis zu über 50% der Bestände in Kauf nimmt, sucht nach dem, was er immer suchte: die Entscheidung mit der (heute mehr oder weniger) blanken Waffe.

Gerade dieser Massenturm erstrebt wieder die größere Zahl im Handgemenge, wo

- die Überlegenheit der Automaten des Verteidigers begrenzter wird,
- die größere Zahl der Angreifer, der Handgranaten, Messer und sogar der Bajonette (Türken in Korea) die Infanterie, aller Technik zum Trotz, wieder auf den Thron hebt.

Allerdings, in dieser Phase dreht es sich nicht mehr um Überlegenheitsverhältnisse von 3:1, sondern von 20:1 oder noch mehr. Die Mentalität, die hinter diesen Stößen mit Selbstmordcharakter liegt, ist kein «Hunde, wollt ihr ewig leben!», das die Fama dem Alten Fritz nachsagt und von dem auch einige Heerführer des Westens im ersten und zweiten Weltkrieg nicht ganz freigesprochen werden können. Vielleicht steht hinter diesem Siegen um jeden Preis eher der Glaube: «Genossen, die Zukunft (nicht wir) will leben!»

Mit diesen Darlegungen soll am Wert der Überlegungen von Oberst Osterhold als Diskussionseinleitung nicht gezweifelt werden. Sie bilden jedoch eine sekundäre technische Teilfrage und nicht mehr. Als Festungssoldat, der ein ganzes «Schießleben» mit Formeln und Wahrscheinlichkeitsrechnungen verbracht hat, sträubt man sich mit der wenigen Praxis, die einem eigen ist, aber gestärkt durch die Rückendeckung Chlausewitz', gegen jede noch so einleuchtende, «hundertprozentige» technische Rechnung als Grundlage für das Verhalten im Kampf.

Die kalt kalkulierende Denkarbeit von Generalstäblern, Waffentechnikern und Bauingenieuren, welche die Elemente Zeit, Bewegung, Feuerwirkung mit besten Absichten kombiniert, um Werke fast uneinnehmbar zu machen, ist in der Geschichte der Festungen Legion. Keine hat vor der Praxis der Gefechts-technik und der Taktik eines entschlossenen Angreifers standgehalten. Entweder sind Einsatztechnik und Waffenwirkung

einfach davongelaufen, oder menschliche Intelligenz und menschlicher Opferwille haben sie rücksichtslos überwunden.

Es muß auch weiter begrenzend in die Diskussion geworfen werden: Der Sturm hat nur in seinen ersten Sekunden Pathos. Nachher wird er im Nahkampf zum brutalsten Geschäft, zur kalten Gemeinheit. In dieser Zeit, die wohl vernünftigerweise mit falschem Pathos aufräumen will, besteht – leider nicht aus zunehmendem Humanismus, sondern mehr aus mangelndem Vorstellungsvermögen und, Verzeihung!, aus Bequemlichkeit – ebensowohl die Tendenz, dem Revers de la médaille des Sturmes technisch auszuweichen. Wird es schon Tagesordnung, der Infanterie einen wackeligen Thron vorzuwerfen, wird das ebenso berühmte Bajonett zur Magd für Küchen- und Feldarbeiten degradiert.

Dieses Argument will richtig verstanden sein: Die ganze Zukunft (besonders für Schwächere und damit für Kleinstaaten) im Angriff liegt bestimmt nicht nur im corps-à-corps um jeden Preis. Aber diese Kampfarm bleibt.

Gerade weil der Krieg, besonders in der Entscheidungsphase des Kampfes, ein Herz-und-Körper-an-den-Feind-Herantragen, eine emotionelle Sache darstellt und die eindeutigen technischen Umstände, die der Theorie bequem sind, nie rein eintreffen, wird auch die Zukunft zu jedem Angriffsverfahren greifen, das

- in der richtigen Zeit,
- am richtigen Ort,
- mit den richtigen Mitteln,
- mit der Situation entsprechenden Verfahren

zum Erfolg führt.

Welchen Preis hat der Ruhm? Es ist richtig, daß keine Anstrengung gespart wird, den Preis des Kampfes, der in Leben bezahlt werden muß, niedrig zu halten, hinunterzudrücken, mit jedem Mittel, das Technik und Verfahren geben. Wir müssen uns aber davor hüten, gleich neue, eigene Gegebenheiten als allgemeine Umstände hinzunehmen. Wohl haben die deutschen 20-mm-Kanonen Reihen ihrer Gegner niedergemäht, aber die Argumentation hat jene Reihen verschwiegen, welche die Geschützstellungen überschwemmten und – den Krieg gewannen. Mit dieser Tatsache müssen wir fertig werden, besonders in einer Welt, in der es politische Strömungen, Organisation und Führer gibt, die bereit sind zu sagen: Der Preis heißt Erfolg!

## Zugsarbeitsplatz und Kaderausbildung

Von Major R. Bucheli

*Einleitung: Der Ausbildungsauftrag bleibt bestehen*

Das Militärbudget ist gekürzt, massiv sogar. Die Beweggründe sind zu bekannt und interessieren hier nicht. Was uns hier weit mehr interessieren muß, sind die Auswirkungen auf die Ausbildung unserer Milizarmee. Sichtet man den Katalog der fallengelassenen Offizierskurse, die Liste der Streichungen auf Munition und Betriebsstoffe, auf dem Ausbildungsmaterial, dann wird man ein ungemütliches Frösteln nicht mehr los. Trotzdem, mit Frieren ist noch keiner gesund geworden, und der Ausbildungsauftrag bleibt eben trotz alledem vollumfänglich bestehen! Jetzt erst recht, ist man versucht zu sagen. Mit beschränkten Mitteln, aber ungebrochenem Willen muß nach wie vor in der Ausbildung ein Optimum erarbeitet werden. Und manchenorts kann effektiv mehr herausgeholt werden: wenn die Ausbildung noch besser durchdacht und als Folge davon noch rationeller, zielbewußter gestaltet wird.

Auf zwei kleine, aber nicht unbedeutende Probleme soll im folgenden hingewiesen werden, zwei Probleme, die als Grundzelle seriöser Ausbildung angesprochen werden dürfen, nämlich den *Zugsarbeitsplatz* und die *Kaderausbildung*.

Dabei bin ich mir bewußt, daß eine Darlegung aus der Sicht des aktiven Bataillonskommandanten zwei mögliche Mängel in sich schließt:

- einmal beurteilt ein Bataillonskommandant bestimmt etwas einseitig, weil er noch stark mit dem Kleinen und Alltäglichen verhaftet ist;
- andererseits besteht die Gefahr, daß diese Beleuchtung einen der Waffengattung entsprechenden, für viele aber zu großen Grünfilter enthält.

Die Hoffnung, daß der Leser ohne weiteres imstande ist, die für seine Bedürfnisse notwendigen Blenden einzuschalten, ist aber nicht unberechtigt.

## I. Der Zugsarbeitsplatz

### 1. Begriff

Die Idee des Zugsarbeitsplatzes entspringt dem Bedürfnis nach bestmöglicher Rationalisierung der *Vorbereitung* und der *Durchführung* der Ausbildungstätigkeit. Verwirklicht wird diese Idee durch:

- sorgfältige, langfristige Vorbereitung auf mehreren Stufen,
- ein Rotationssystem auf Kompanie- und Zugstufe,
- Einrichten von permanenten Anlagen.

### 2. Bedeutung

Die Bedeutung des Zugsarbeitsplatzes liegt darin, daß durch dieses System praktisch die gesamte Ausbildung des Wehrmannes auf dem Zugsarbeitsplatz erfolgt und sie hier ein letztes Mal überhaupt noch überwacht und kontrolliert werden kann.

### 3. Wie entsteht ein Zugsarbeitsplatz?

Der Kompaniekommandant legt bereits bei der *Rekognoszierung* im groben die Räume fest, auf denen ein Zugsarbeitsplatz eingerichtet werden soll. Dabei berücksichtigt er in erster Linie das geforderte Wiederholungskursziel (Thema) und sucht zu diesem Zwecke ein interessantes, abwechslungsreiches, «kurzes» Gelände, das nach Möglichkeit in der Nähe der Unterkunft liegen sollte. Im weiteren bestimmt die Anzahl der Züge selbstredend auch die Anzahl der Zugsarbeitsplätze.

Bei der zweiten *vordienstlichen Rekognoszierung* mit den *Zugführern* erteilt er jedem einzelnen den konkreten Auftrag im Gelände. Dabei legt er keine Details, sondern nur das auf jedem Platz zu schulende Thema der Gruppenübung fest. Je nach Erfahrungsgrad des jungen Leutnants oder routinierten Oberleutnants hilft er mit erfahrenen Ratschlägen weiter nach.

Nun beginnt die *Feinarbeit des Zugführers*. Er erkundet nun die Details, legt Platz und Thema der Unteroffiziersposten fest und überlegt sich auch alle materiellen Fragen. Nach geraumer Zeit, aber immer noch vordienstlich unterbreitet er seinem Kompaniekommandanten den fixfertigen Prospekt seines Zugsarbeitsplatzes mit allen Einzelheiten, seien sie inhaltlicher, materieller oder organisatorischer Art.

Nach einer entsprechenden Materialbestellung für bestimmte Spezialeinrichtungen ist die vordienstliche Arbeit abgeschlossen.

Es folgt die *Überprüfung* und Vervollständigung im *Kadervorkurs*. Unter Leitung des Kompaniekommandanten werden mehrere, wenn möglich alle Zugsarbeitsplätze mit dem gesamten Kader durchgearbeitet. An Ort und Stelle werden Inhalt und Methode gemeinsam durchexerziert, verbessert, korrigiert, ergänzt. Die permanenten Einrichtungen werden endgültig fixiert, die entsprechenden Aufträge erteilt und unter Umständen schon eingerichtet (dazu braucht es etwas Hilfspersonal, das aber hier bestimmt sinnvoll eingesetzt ist). Es ist wichtig, sogar entscheidend, daß diese Überprüfung im Kadervorkurs nicht theoretisch, sondern praktisch durchgeführt wird.

### 4. Woraus besteht der Zugsarbeitsplatz?

Ein Zugsarbeitsplatz umfaßt in jedem Falle:

- einen Platz für den Zugführer,
- mehrere Stationen für Unteroffiziere,
- Posten, die ohne irgendwelche Aufsicht benützt werden können (Füllarbeit).

Dazu stichwortartig folgendes:

Der Zugführerposten

Der Zugführer leitet hier eine Gruppenübung. - Das Thema wurde schon bei der Rekognoszierung vom Kompaniekommandanten festgelegt. - Die Methode ist erprobt, verbessert und

vom Kompaniekommandanten genehmigt! Er hat sich dadurch mit der Übung identifiziert.

An Stelle der Gruppenübung können unter Umständen auch treten:

- Einzelinspektion über ein Gefechtsthema,
- Scharfschießen im Trupp (Sturmgewehr/Handgranaten).

Somit sollte es nicht mehr vorkommen, daß der Zugführer mit verschränkten Armen so hilflos wie ziellos von Gruppe zu Gruppe schlendert und am Abend derjenige des Zuges ist, der am wenigsten geleistet hat.

Die Stationen der Unteroffiziere

Da dieser Katalog notwendig etwas reichhaltiger wird, unterscheide ich Möglichkeiten je nach Charakter des gesamten Zugsarbeitsplatzes.

In einem Zugsarbeitsplatz, der als *Gefechtsschießplatz* angesprochen werden kann, ergeben sich folgende Gruppenthema:

- Bogenschuß mit und ohne Zusatztreibladungen,
- Panzerabwehrschießplatz für Raketenrohr oder Sturmgewehr auf Attrappe oder festen Panzerrahmen,
- Training im Schnappschuß (Wegbiegung/Bachtobel),
- Bekämpfung schwer sichtbarer Feldziele,
- Leitgewehrfeuer.

Gruppenstationen *ohne Scharfschießen*:

- Stellungsbezüge mit Maschinengewehr oder Minenwerfer,
- Truppgefechtsübung im Bachgraben,
- Tarnen, Beobachten, Distanzenschätzen,
- gedecktes Heranarbeiten in eine Sturmstellung (mit Beobachtung aus der Gegenseite),
- Überwinden von Geländehindernissen im Trupp (Abdecken, gegenseitige Hilfeleistung, Truppbefehle),
- Heranarbeiten an ein bewachtes Objekt auf Handgranatendistanz (Doppelfunktion: für Wache beobachten).

Gruppenstationen *im Unterkunftsraum*:

- Technik im Häuserkampf mit allen Variationen,
- Heranarbeiten an das Objekt (Feuer und Bewegung),
- Einstieg ins Objekt,
- Kampftechnik im Stiegenhaus, Keller,
- Ausstieg aus der Dachluke,
- Abseilen an der Hauswand,
- Waffendrill im Straßengraben (nicht 08.15-Methode, sondern Beherrschung der Waffe im Dreck),
- Bajonettierbahn,
- ABC-Ausbildung,
- Bau einer Entgiftungsstelle,
- Kameradenhilfe usw.

Stationen ohne Aufsicht eines Unteroffiziers:

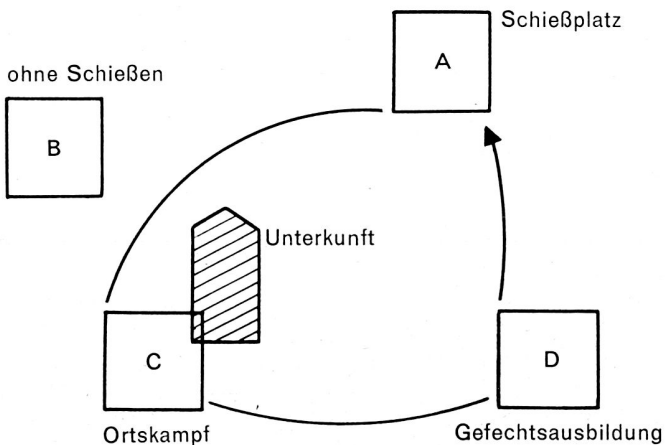
- Atomloch graben (eventuell auf Zeit),
- Handgranatenwurftraining (mit anschließender Prüfung),
- Kampfbahn (wettkampfnäßig),
- Zerlegen und Zusammensetzen von Waffen,
- Waffensalat,
- Bau von Scheinstellungen,
- Trefferbild auf Kurzdistanzplatz.

Dieser Katalog erhebt keineswegs Anspruch auf Vollständigkeit und kann je nach Waffengattung sehr sinnvoll bereichert und angepaßt werden.

### 5. Die Rotation

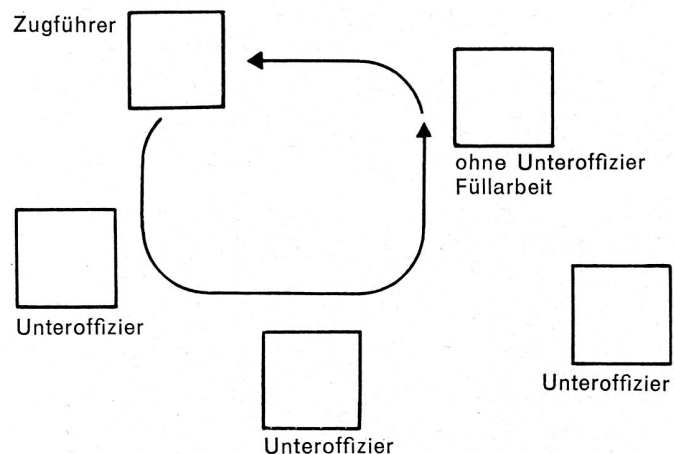
Die reibungslose Abwicklung der Rotationen ist eine Grundlage für die optimale Auswertung der Idee des Zugsarbeitsplatzes. Dabei unterscheiden wir zwischen einer Rotation auf dem *äußern* und einer Rotation auf dem *innern Kreise*.

Die Rotation auf dem *äußern Kreise* umfaßt die Rotation der Züge von Zugsarbeitsplatz zu Zugsarbeitsplatz. *Verantwortlich dafür ist der Kompagniekommandant*. Normalerweise erfolgt diese Rotation von Tag zu Tag. Wichtig ist dabei, daß die am Vortage erfolgte Arbeitsvorbereitung bereits auf dem entsprechenden Zugsarbeitsplatz erfolgt ist.



Daraus geht hervor, daß eine Kompagnie mit vier Zügen mindestens vier Zugsarbeitsplätze benötigt. Dadurch ist praktisch die Ausbildung der ersten Ausbildungswoche bereits sichergestellt und wohl vorbereitet.

Die Rotation auf dem *innern Kreis* umfaßt die Rotation zwischen Gruppenstationen und Zugführerposten. *Verantwortlich dafür ist eindeutig der Zugführer*. Zeitlich erfolgt sie normalerweise in einem Rhythmus von 45 Minuten bis zu 1 Stunde.



Dabei ist zu beachten, daß die Verschiebungen von Station zu Station nicht in formeller Marschkolonne, sondern in einem Gefechtsmarsch oder dann im Sprung erfolgen.

Die Unteroffiziere machen die Rotation mit, denn sie sind für die gesamte Ausbildung ihrer Gruppe mitverantwortlich!

#### 6. Die Verantwortung

Die Verantwortung lag wohl in der Vorbereitungszeit zum Teil noch beim Kompagniekommandanten. In der Realisierung und während der eigentlichen Ausbildung liegt sie aber eindeutig beim Zugführer.

Dies wiederum bedingt eine entsprechende Begrenzung. Der Zugsarbeitsplatz darf nur so groß sein, daß der Zugführer von seinem Standort aus den gesamten Zug noch *überblicken* kann. Er darf aber nicht so klein sein, daß sich die Gruppen gegenseitig stören und behindern.

#### 7. Die permanenten Einrichtungen

Dadurch, daß die notwendigen Ausbildungseinrichtungen

permanent sind, können mit einem einmaligen Aufwand alle Züge der Kompagnie davon profitieren. Folgende permanente Einrichtungen können in Erwägung gezogen werden:

- Hindernisbahn,
- Bajonettierbahn,
- feste Panzerabwehrbahn,
- Scheibendepots,
- Seilstellen an Häusern und über Tobel,
- feste Drahhindernisse.

(Materialbedürfnisse zusammenfassen und bataillonsweise bestellen.)

#### 8. Abschließende Hinweise

- Größtmögliche Rentabilität wird nur erreicht, wenn durch *Vorausdetachement* Schießwachen- und Scheibenstellung vor Arbeitsbeginn erfolgen.
- Wo nötig, durch Kompagnie organisierte *Transporte* zum und vom Zugsarbeitsplatz. Wenn nicht, dann *Gefechtsmarsch* in zügigem Tempo.
- Mittagsverpflegung wenn immer möglich auf dem Zugsarbeitsplatz.
- Spezialisten *rücken* ebenfalls *aus* und obliegen ihrer Tätigkeit auf dem Zugsarbeitsplatz und nicht im Magazin.
- Wer nicht ausrückt (Ordonnanzen jeglicher Schattierung), handhabt wenigstens 1 Stunde pro Tag seine persönliche Waffe auf einem kleinen Spezialistenarbeitsplatz in unmittelbarer Nähe der Unterkunft. Leitung: Feldweibel oder Kompagnieoffizier.

## II. Die Kaderausbildung

### Einleitung

Es ist wohl müßig, über die Wichtigkeit der Kaderausbildung viele Worte zu verlieren. Wem eine seriöse Ausbildung der Truppe nur einigermaßen am Herzen liegt, dem war die Ausbildung der Kader schon immer eines der vornehmsten Probleme, wenn nicht *das Problem überhaupt*. Durch die fortschreitende Technisierung, die zum Teil sprunghaft emporschnellt, ist die Kaderausbildung unserer Miliz noch weit mehr zum wohl entscheidenden Faktor der gesamten Ausbildung geworden.

Dessen sind wir uns alle vollauf bewußt, und jeder verantwortungsbewußte Kommandant hat seinen Teil beigetragen, die Kaderausbildung zu intensivieren und vorwärtszutreiben. Aber gerade diese Intensivierung bringt neue Gefahren und Probleme mit sich, die ihrerseits nach neuen Lösungen rufen. Sie sind meiner Ansicht nach dreifacher Art:

- a) Besteht die Gefahr, und sie ist keine geringe, daß Intensivierung mit bloß quantitativer Ausdehnung, nicht aber mit qualitativer Verbesserung identifiziert wird.
- b) Wird durch die Intensivierung der Kaderausbildung das ohnehin schon arg belastete Kader noch mehr belastet.
- c) Werden die Zeitspannen, in denen die Mannschaften ohne Kader auskommen müssen, um so länger, je mehr wir die Kaderausbildung betreiben.

Damit wäre wohl genug angedeutet, daß die Kaderausbildung ein äußerst *komplexes* Problem darstellt, das in seiner Gesamtheit betrachtet und gelöst werden muß. Im folgenden werde ich mich speziell mit der Kaderausbildung im Wiederholungskurs und ganz besonders mit der Ausbildung der Unteroffiziere befassen.

### 1. Zielsetzung

Die Frage der Zielsetzung muß deshalb vorangestellt werden, weil doch primär abgeklärt sein muß, ob die Kaderausbildung bloß Arbeitsvorbereitung umfasse oder noch mehr, nämlich Führerschulung, bedeuten muß.

Daß ein großer Teil der Kaderausbildung in der *Arbeitsvorbereitung* sich erschöpft, dürfte auf der Hand liegen. Unsere Kader unterster Stufe müssen während dreier Wochen eine Tätigkeit ausüben, die sehr oft ihrer zivilen Beschäftigung geradezu diametral entgegengesetzt ist. Im Kadervorkurs kann das minimal Notwendige unmöglich erarbeitet werden. Unsere Unteroffiziere sind schließlich keine Computer, die ein ganzes, langes Programm speichern und portionenweise wieder hervorholen können. Hiezu kommt, daß wir von ihnen Jahr um Jahr mehr verlangen müssen, mehr bezüglich Stoffbeherrschung und mehr bezüglich Stoffvermittlung. So also ist die *tägliche Arbeitsvorbereitung* ein unbedingtes Erfordernis.

Unteroffiziere und Zugführer sind aber nicht bloß Auszubildner, sie sind auch Führer im Gefecht. Als solche benötigen sie eine immer wiederkehrende Auffrischung, Erhärtung und Anpassung an neue Erkenntnisse und Gegebenheiten, also eine *permanente Weiterbildung*. Auch diese kann nicht bloß im Kadervorkurs erfolgen, sondern bedarf einer kontinuierlichen Vervollkommnung.

Die Kaderausbildung umfaßt also *Arbeitsvorbereitung* und *Weiterausbildung*, und das eine kann das andere nicht ersetzen, nur ergänzen. Wie stark sie ineinander übergreifen, wie stark das eine, wieviel das andere partizipieren muß, soll im folgenden untersucht werden.

Wenn wir generell eine Verbesserung anstreben, dann sind folgende Voraussetzungen unbedingt notwendig:

- deutliche Trennung zwischen Weiterbildung und Arbeitsvorbereitung,
- richtige Stufenwahl in der Leitung der Kaderausbildung,
- Kontinuität und Beschränkung im Stoffe.  
Nehmen wir die *Weiterausbildung* vorweg.  
Die *Zielsetzung*, die ist gegeben.

Die *Leitung* der Weiterbildung der *Unteroffiziere* liegt eindeutig beim *Einheitskommandanten*. Sie kann nicht beim Zugführer liegen, weil dieser doch in den allermeisten Fällen

- zu wenig Abstand vom zu vermittelnden Stoffe,
- zu wenig Erfahrung und Übersicht,
- zu wenig Überlegenheit gegenüber den meist auch nicht mehr ganz unerfahrenen Unteroffizieren hat. Dies alles aber hat der Einheitskommandant ex officio und als Kommandantenpersönlichkeit in reichem Maße.

Ausbildungsstoff und Methode

Für die Unteroffiziere möchte ich *Entschlußfassung* und *Befehlsgebung* allem voranstellen. Um sie in diesen beiden Sparten zu schulen, braucht es keine langatmige, schriftliche allgemeine und besondere Lagen. Eine prägnant und anschaulich skizzierte Situation genügt, eine Situation, aus der heraus er sich nur noch mit einem kräftigen Entschluß und klaren Befehl retten kann. Solche *Kurzlagen*, Momentaufnahmen, lassen sich beinahe überall fixieren und einblenden; jede Wegbiegung, jede Hausecke, jede Gebäuschgruppe wartet ja förmlich darauf, kostenlos militärisch verwendet zu werden. Die in einer einfachen Entschlußskizze vorgelegten Entschlüsse brauchen gar nicht lange zerredet werden. Wenn sie nur vernünftig sind, dann eignen sie sich als Basis für den nachfolgenden Befehl. Der aber muß klar und zwingend sein: entweder auf Antrieb oder dann erzwungenermaßen nach Wiederholung. Anschließend gibt der Leiter seine persönliche Auffassung bekannt und stellt die Teilnehmer schon nach wenigen Schritten in eine völlig neue Situation hinein. Auf diese Weise ist es möglich, in kurzer Zeit viele Entschlüsse und ebenso viele Befehle von jedem Unteroffizier zu erarbeiten. Diese Viel-

zahl der zu fassenden Entschlüsse braucht keineswegs zur Oberflächlichkeit zu führen, sondern sie schult die Beweglichkeit und fördert zudem das zeitgerechte Befehlen. Neben Entschlußfassung und Befehlsgebung muß aber auch das *praktische Beispiel* Platz finden. In voller Kampfausrüstung wird der Entschluß in die Tat umgesetzt, der Befehl zum Start der Gruppenübung. So hat der Kommandant die Möglichkeit, ganz konkret seine Forderungen darzulegen und ein Exempel in mancher Hinsicht zu statuieren!

Die *Arbeitsvorbereitung*

Die *Arbeitsvorbereitung*, wie sie täglich betrieben werden muß, umfaßt:

- das genaue Fixieren des zu vermittelnden Ausbildungsstoffes,
- das Festlegen der unbedingt zu erreichenden Limiten,
- die einzuschlagende Methode,
- die Abklärung aller materiellen und zeitlich-organisatorischen Fragen.

Keine dieser Fragen kann auf seriöse Art im Rapportlokal oder im «Stärnestübli» geklärt werden. Diese *Arbeitsvorbereitung* gehört nur auf den Ausbildungsplatz, auf den Zugsarbeitsplatz des morgigen Tages. Hier also erarbeitet der Zugführer mit seinen Unteroffizieren all das, was sie nachfolgend auf die nächstniedrigere Stufe übertragen müssen. Auch hier wird nicht in erster Linie diskutiert, sondern praktisch gearbeitet. Nur so ist es dem verantwortlichen Leiter möglich, klar und anschaulich die Bedingungen zu stellen, die morgen erfüllt werden müssen.

Die *Leitung* dieser *Arbeitsvorbereitung* liegt eindeutig beim Zugführer, denn er ist ja auf seinem Zugsarbeitsplatz voll verantwortlicher Träger der Ausbildung. Dies schließt keineswegs aus, daß der Einheitskommandant diesen *Arbeitsvorbereitungen* täglich folgt und auch hier seinen Einfluß immer wieder geltend macht, unter Umständen persönlich eingreift, sei es korrigierend, nachhelfend, anspornend. Er muß jede Gelegenheit wahrnehmen, auch hier das Kader immer wieder zusammenzunehmen und von seiner Warte aus das mustergültige Exempel zu statuieren. Der Zugführer aber muß entsprechend diesem Beispiel so lange Hand anlegen, bis die Vorbereitung effektiv genügt.

Die *Zeitfrage*

Es ist angezeigt, die zeitliche Beanspruchung für Weiterbildung und *Arbeitsvorbereitung* zusammenhängend zu beurteilen. Denn wenn auch thematisch einer deutlichen Trennung dieser beiden Disziplinen das Wort gesprochen werden muß, so lassen sich zeitlich die Nebeneinander und Nacheinander nicht ausschalten.

Für die *Arbeitsvorbereitung* sind täglich 1 bis 2 Stunden einzusetzen. Auch ein routinierter Oberleutnant kann diese Vorbereitungszeit für einen vollen Ausbildungstag nicht wesentlich abkürzen, es sei denn auf Kosten der Gründlichkeit. Zu diesen 1 bis 2 Stunden sollte man pro Tag 1 Stunde Weiterbildung hinzurechnen. Wohl wissend, daß dies sehr oft nur theoretisch, nicht aber praktisch realisierbar ist, muß zugunsten der Kaderausbildung am Total dieser Stunden festgehalten werden. Die Möglichkeit zu pausieren, um am nächsten Tage ein Doppeltes hinauszubringen, oder heute auf das eine zu verzichten, um das andere zu forcieren, Schwergewichtsverlagerungen vorzunehmen, ist Sache des Kommandanten. Er allein muß ja wissen, wo in seiner Einheit der Hebel anzusetzen ist. 2 bis 3 Stunden Kaderausbildung pro Tag sind Erfahrungswerte.

Wenn wir diese Zeitspanne in den Ausbildungstag einbauen, dann bleibt nichts anderes übrig, als die Nachmittagsstunden von 15 oder 16 Uhr bis zum Feierabend für die Kaderausbildung einzusetzen und die Mannschaften für diese gleiche Zeit praktisch

ohne Kader zu lassen. Dies führt uns zur kurzen Betrachtung der Frage:

Wie wird die Mannschaft während der Kaderausbildung beschäftigt?

Am einfachsten wäre es, die Mannschaft unter Leitung des Feldweibels reetablieren und dann frühzeitig abtreten zu lassen. Gerade diese einfachste Lösung muß aber aus zwei Gründen ausgeschlossen werden. Viele unserer Soldaten sind leider Gottes nicht in der Lage, mit so viel gewonnener Freizeit etwas Sinnvolles anzufangen. Trotzdem diese umfangreiche Freizeit einzuräumen hieße Tür und Tor für reihenweise Straffälle öffnen. Dies liegt in keines Interesse!

Zudem müßte gerade dies auf die überbeschäftigten Kader nicht gerade aufmunternd wirken, und die ohnehin schon geringe Bereitschaft, Unteroffizier werden zu wollen, müßte rapid sinken.

Dabei ist es doch so, daß unter *Leitung des Feldweibels oder eines Kompagnieoffiziers* recht viele sinnvolle Tätigkeiten für die Mannschaft gefunden werden können. Ich zähle sie im folgenden nur mehr stichwortartig als Auswahlkatalog auf:

- Wehrsporttraining (unter Beizug nicht gradierter Patrouillenführer),
- Marschtraining (auch für motorisierte Truppen),
- Leistungsturnen,
- Kampfbahntraining,
- Circuittraining,
- ABC-Piste,
- Zeltbau,
- Stegbau,
- gute Lehrfilme,
- Kurzreferate von Nachrichtenoffizier, Patrouillenoffizier,
- Vorträge der Heer- und Haus-Referenten,
- Feldpredigeraussprachen,
- Kameradenhilfe unter Beizug des Arztes und des Sanitätspersonals.

Das alles sind Beschäftigungen, die sehr wertvoll sind, wenn sie sinnvoll durchgeführt werden. Dabei ist folgendes zu beachten:

- Alle diese Arbeiten müssen klar programmiert werden und dürfen unter keinen Umständen dem Zufall überlassen werden.
- Wo immer möglich sind meßbare Arbeiten wirklich auch zu messen (Stoppuhr, Meterband).
- Wettkämpfe sind dem lustlosen Betrieb immer vorzuziehen.
- Diese Beschäftigungen werden nur dann intensiv betrieben, wenn sie in kleinen Gruppen vollzogen werden können.

- Diese kleinen Arbeitsgruppen können ohne weiteres von den reifen, verantwortungsbewußten Soldaten geführt werden. Das Vertrauen in diese lohnt sich auf jeden Fall; gerade darin kann das Geheimnis des Erfolges liegen!

Abschließend noch ein Wort zur Weiterausbildung der Zugführer

Auch unsere Zugführer bedürfen einer laufenden Weiterausbildung. Auch sie sind keine Computer. Auch bei ihnen reicht das in der Offiziersschule Erlernte und beim Abverdienen erhärtete Wissen und Können zeitlich nicht viel weiter als bei den Unteroffizieren. Das hat mit ihrer Intelligenz und mit ihrem guten Willen gar nichts zu tun. Die zielgerichtete außerdienstliche Tätigkeit gehört leider ebenfalls ins Reich der Illusionen. Und mit Illusionen allein kann man nicht real ausbilden und führen! Also müssen unsere Zugführer in den Kadervorkursen und Wiederholungskursen systematisch und zielgerichtet weiter ausgebildet werden.

Die Leitung dieser Weiterausbildung gehört aber eindeutig in die Hände des *Bataillonskommandanten*. Dafür sprechen einmal die gleichen Gründe, wie sie für die Weiterausbildung der Unteroffiziere angeführt wurden. Dazu kommen noch zwei weitere:

- Der Einheitskommandant kann gerade dadurch endlich wieder einmal entlastet werden;
- Der Bataillonskommandant hat Zeit! Abgesehen von zwei oder drei obligaten Regimentsrapporten ist er ja Herr seiner Zeit. Auf dem Büro kann er höchstens seine Zeit verlieren.

Methode und Zeitaufwand

Ich glaube, ein Bataillonskommandant muß die Weiterausbildung seiner Zugführer auf Entschlußfassung und Befehlsgebung beschränken. Dabei gilt auch hier, daß viele, rasch wechselnde Kurzlagen wertvoller sind, als eine großartig gebaute und schriftlich verteilte taktische Übung es je sein kann. Die Vielfalt soll in den Entschlüssen und nicht in den Papieren liegen.

Im Zeitalter der Motorisierung ist es ja auch kein Problem, mit Fahrzeugen die Zugführer in ein geeignetes Gelände zu führen und sie während Stunden diese Weiterausbildung zum Erlebnis werden zu lassen.

Dazu eignet sich der Samstag sehr gut. Während die Kompagnie den üblichen Samstagarbeiten obliegt und die Einheitskommandanten ihre Unteroffiziere weiter ausbilden, nützt der Bataillonskommandant die wertvollen Stunden, um seine Offiziere zu schulen, Begriffe zu klären und ihnen etwas für die kommende Woche auf den Weg zu geben.

## Den Ernstfall mehr vergegenwärtigen!

Von Hptm. P. Uhlmann

Wo aus was immer für einem Grunde die klare Kenntnis vom Wesen des Krieges beim Friedensbetrieb gegenüber andern Rücksichten zurücktreten muß, da führt das Streben, für den Krieg auszubilden, mit unerbittlicher Konsequenz zum Erschaffen von Blendwerk. General Ulrich Wille

Man hat in letzter Zeit verschiedentlich vor jenem Minimalismus gewarnt, der sich durch die Propagierung «billiger» Lösungen bei der Beschaffung von Wehrmaterial, der Einschränkung der Wehraufwendungen überhaupt, der Verkürzung der Dienstzeiten und durch eine Flut von Dispensations- und Urlaubsgesuchen kundtut. Ich möchte im folgenden die Besinnung auf gewisse, vorwiegend allerdings bei den Spezialtruppen vor-

handene und gern übersehene, in ihrer Art und Auswirkung auch minimalistische Tendenzen lenken.

Ich meine zunächst die Gewohnheit, sich allzusehr auf den zeitlich und stofflich beschränkten Militärdienst der Wiederholungskurse einzustellen und den Gradmesser unserer militärischen Leistungsfähigkeit auf die Bewältigung dieses friedensmäßigen Pensums auszurichten. Indem wir unsere militärische Tätigkeit einseitig aus dem Blickwinkel des Miliz- und WK-Soldaten sehen, was übrigens nur natürlich ist, laufen wir unweigerlich immer wieder Gefahr, die im Ernstfalle herrschenden Bedingungen außer acht zu lassen: Bedingungen, die wesentlich