

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

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 134 (1968)

**Heft:** 2

**Rubrik:** Was wir dazu sagen

#### 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:** 08.01.2026

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

stätten verfügt, sondern jedes Jahr von neuem Schießplätze suchen muß und von seinem Kader aller Stufen ein hohes Maß an außerdienstlicher Arbeit zur Vorbereitung des nächsten Truppendienstes zu fordern hat.

Dem erwähnten Mißverhältnis von Ausbildungsstoff – Zeit – Raum ist im DR 67 die Ziffer 102 gewidmet: «Sicheres Können ist das Hauptziel jeder Ausbildung. Es wird nur durch *Beschränkung auf das Wesentliche erreicht*.» Was bedeutet das für die Kampfschulung des Infanteristen? Ich behaupte: Konzentration aller seelischen, geistigen und körperlichen Kräfte auf das für den *Kampf Entscheidende*, also konsequentes Ausrichten des Denkens und Handelns auf das, was im Feuerkampf zu tun ist, um den Auftrag zu erfüllen, um gegen einen an modernen Kampfmitteln überlegenen Feind zu bestehen. Somit müssen WK/EK – etwas überspitzt ausgedrückt – von der Stunde des Einrückens bis zur Stunde der Entlassung, bei Tag und in der Nacht, von der Gefechtsschulung mit Kampfmunition erfüllt sein.

So betrachtet – das eingangs erwähnte Hauptziel der Ausbildung zwingt den Soldaten, die Dinge in diesem Licht zu sehen –, müssen alle Reformvorschläge, die auf eine Nivellierung (Punktebewertungssystem) und auf eine Kürzung der Ausbildungszeit (Belohnung in der Form frühzeitigen Abtretens) hinauslaufen und zudem die Schaffung echter Kameradschaft in den kleinen Kampfgemeinschaften und in der Einheit erschweren, als *unzeitgemäß* bezeichnet werden.

Der amerikanische Verteidigungsminister McNamara hat den Slogan «cost-effectiveness», den Begriff der militärischen Rendite, geprägt: «Mehr Verteidigung pro Franken», müßten wir sagen, oder, auf die Ausbildung bezogen: Höheres Abwehrpotential durch bessere Ausbildung. Mir scheint, daß ein jeder, vom Sturmgewehrschützen bis zum Heeresinheitskommandanten, an diesem «Axiom» vitales Interesse haben muß, als Soldat ohnehin, aber ebenso sehr als Bürger und Steuerzahler! Tieferer Sinn aller militärischen Anstrengungen in «Friedenszeiten» ist doch, den «heißen» *Krieg zu verhüten*, durch Steigerung der Kampfkraft, Erhöhung des Abwehrpotentials, jeder an seinem Platz, im Rahmen seiner Aufgabe. Damit werden unerbittliches Waffentraining, gefechtstechnisches Training bei Nacht und Nebel, Kampfschulung unter widrigsten Umweltsbedingungen, Streß und Beanspruchung bis an die Grenze der individuellen Leistungsfähigkeit für den Infanteristen sinnvoll. Sind wir uns vermehrt bewußt, daß das Abwehrpotential der Armee nicht nur durch moderne Kanonen und Panzer, leistungsstarke Elektronik und Luftwaffe, sondern auch vom Sturmgewehrschützen getragen wird, sofern dieser Kämpfer, sein Waffenhandwerk beherrschend, an harte Anforderungen gewohnt, von seiner Aufgabe beseelt, kurz: zeitgemäß ausgebildet ist. Zur zeitgemäßen Kampfschulung brauchen wir keine «revolutionären» Neuerungen, sondern vielmehr den Willen und das beharrliche Bemühen der militärischen Führer aller Grade, das Gute durch Besseres zu ersetzen.

## WAS WIR DAZU SAGEN

### Einige besondere Probleme der Panzertruppe

Von Hptm Frank Krayenbühl

Es besteht kein Zweifel, daß sich die Arbeit einer mechanisierten Einheit – und insbesondere einer Panzereinheit – in wesentlichen Punkten von derjenigen einer ausschließlich mit Infanteriewaffen ausgerüsteten und kämpfenden Kompanie unterscheidet. Diese Unterschiede sind in erster Linie auf die Präponderanz des technischen Momentes zurückzuführen, das sich in taktischer, organisatorischer und psychologischer Hinsicht auf die Führung einer Panzereinheit auswirkt.

Da unsere Armee auch heute noch in ihrer großen Masse ein Infanterieheer ist, stellt sich die Frage, wie weit die allgemeinen Vorschriften, Weisungen und Mittel es dem Kommandanten einer mechanisierten Formation ermöglichen, in der zur Verfügung stehenden Zeit einen optimalen Ausbildungserfolg zu erzielen. Bei der Durchsicht dieser Unterlagen fällt vorerst auf, daß von der Panzerwaffe, die zwar bei uns immer noch klein ist, in welcher aber bedeutende Mittel investiert sind, relativ selten die Rede ist. So gibt es beispielsweise detaillierte Weisungen über Schießübungen mit dem Sturmgewehr (entsprechende Resultate müssen bis weit hinauf gemeldet werden) und Turnlektionen; hingegen habe ich bis auf eine Ausnahme noch niemals eine von höherer Stelle verfaßte Unterlage über Panzerschießübungen zu Gesicht bekommen<sup>1</sup>. Unter diesen Umständen ist es nicht verwunderlich, daß die Eidgenössische Drucksachen- und Materialzentrale bis heute keine den verschiedenen Sturmgewehrstandblättern entsprechende gedruckte Unterlage für das Panzerschießen führt.

<sup>1</sup> Diese Ausnahme bezieht sich auf das ausgezeichnete in der Mech Div 11 ausgearbeitete Grundübungsprogramm für Panzer.

Beispiele dieser Art wären an und für sich nicht gefährlich, denn der Kommandant einer Panzereinheit sollte fähig sein, selbständig vernünftige Schießübungen anzulegen, und das fehlende Standblatt läßt sich auf Kosten der Truppenkasse hektographieren; im Gegenteil, fehlende Unterlagen regen das initiative Mitdenken der unteren Stufen an. Gefährlicher wird die Angelegenheit dann, wenn auf diese Weise der Blick vom Wesentlichen auf das Wichtige – aber weniger Wesentliche – gezogen wird, indem zum Beispiel zu wenig Zeit und Geld für das Panzerschießen übrigbleiben oder ein Vorgesetzter anlässlich der Inspektion einer Panzereinheit die Prüfung der Arbeit am Panzer vollständig ausklammert.

Es ließen sich eine Reihe weiterer kleiner Beispiele dieser Art anführen, die bei uns Panzerleuten gelegentlich den Eindruck erwecken, daß die spezifischen Bedürfnisse unserer Waffe nicht immer gebührend berücksichtigt werden. Ich möchte im folgenden auf eines dieser Probleme näher eintreten, das mir besonders wichtig erscheint: Es betrifft die Relation von produktiver zu unproduktiver Arbeitszeit im Wiederholungskurs.

Wie eingangs erwähnt, übt das technische Moment einen bestimmenden Einfluß auf die Führung eines Panzerverbandes aus. Dies äußert sich beispielsweise darin, daß bei einem Marsch von 30 km, der in ungefähr 2 Stunden zurückgelegt wird, 90 bis 120 zusätzliche Minuten für Kontroll- und Parkdienstarbeiten benötigt werden. Kurze Märsche sind also unrentabel. Für einen Schießtag steigt der Anteil dieser Vorbereitungs-, Kontroll- und Parkdienstarbeiten auf 3 bis 4 Stunden, wobei der Waffenparkdienst des Sturmgewehres und der innere Dienst nicht eingerechnet sind. Es ist daher wenig sinnvoll, einer Panzereinheit einen Schießplatz für einen Samstagvormittag zuzuweisen, wenn die Kompanie im Laufe des Nachmittags entlassen werden sollte,

denn in einem solchen Falle sinkt der Anteil der produktiven Arbeit an der Gesamtarbeit auf 50% oder weniger.

Absolut gesehen, ist es vielleicht unrichtig, die technische Arbeit als unproduktive Arbeit zu klassieren. Sie bildet einen wesentlichen Bestandteil der Erziehung eines Panzersoldaten und sollte mit der Zeit zu einem eigentlichen «technischen Gewissen» führen, da die Kriegserfahrung zeigt, daß Erfolg oder Mißerfolg eines Panzereinsatzes letzten Endes weitestgehend von der Gewissenhaftigkeit der Panzerwartung abhängig ist. Aus diesem Grunde wäre es grundsätzlich falsch, an diesen Zeiten sparen zu wollen und unsere Leute dadurch zur Oberflächlichkeit zu erziehen. Dies tut aber der Feststellung keinen Abbruch, daß diese Zeiten für die eigentliche Ausbildung doch als unproduktive Zeiten gebucht werden müssen.

Geht man dieser Sache weiter auf den Grund, ist es interessant, einmal den Zeitraum eines Wiederholungskurses zu analysieren und festzustellen, wie weit sich das erwähnte technische Moment auf die unproduktiven Zeiten der Mobil- und der Demobilmachung auswirkt. Ich möchte bei dieser Analyse vom letztjährigen Wiederholungskurs meiner Einheit ausgehen:

Die Verhältnisse waren insofern ideal, als mit Ausnahme der Mobil- und Demobilmachung der gesamte Wiederholungskurs auf dem Waffenplatz Thun absolviert werden konnte<sup>2</sup>. In vorigen Jahren war es nämlich vorgekommen, daß meine Einheit zwischen Mobil- und Demobilmachung bis zu vier verschiedene Unterkünfte zu beziehen hatte, was natürlich vermehrt unproduktive Umrücke mit sich brachte. Bei einem Bestand von 65 Mann und einer angenommenen täglichen Ausbildungszeit von 7 Stunden während 19,5 Tagen ergab dies im Falle des letztjährigen Wiederholungskurses 8905 zur Verfügung stehende Stunden. Dabei wurden für unproduktive Mobil- und Demobilmachungsarbeiten aufgewendet:

#### Mobilmachung:

1 Tag 100% der Einheit .....	455	Stunden
1 Tag 10% der Einheit (für Einrichtungsarbeiten) .....	45,5	Stunden
Demobilmachung:		
1 Tag 10% der Einheit (für Vorbereitungsarbeiten) .....	45,5	Stunden
3 Tage 100% der Einheit .....	1365	Stunden
Total		1911 Stunden

Der Anteil der unproduktiven für die Mobil- und Demobilmachungsarbeiten verwendeten Stunden betrug somit 21% der total zur Verfügung stehenden Zeit. Nicht eingerechnet sind die Arbeitszeiten während der Nacht, welche sich vermutlich im Sinne einer Erhöhung des unproduktiven Anteiles auswirken würden. Ebenfalls nicht eingerechnet sind 120 Stunden, welche innerhalb der Einheit (vom Bataillonsstab nicht zu reden!) für Planungs- und Vorbereitungsarbeiten durch das Kader aufgewendet worden sind. Bei einem Bestand von 20 Mann Kader hätte man mit diesen 120 Stunden 6 Stunden Kaderausbildung oder Ausbildungsvorbereitung betreiben können.

Selbstverständlich kann man diese 21% beurteilen, wie man will. Setzt man jedoch die Ausbildungsziele in Relation zum erreichten Ausbildungsstand, sieht man rasch, ob man sie sich leisten kann oder will. Auf Grund des Ausbildungsstandes meiner

<sup>2</sup> Trotz verschiedenen Vorstößen war es offenbar nicht möglich, uns Fahrzeuge und Material aus einem dem Waffenplatz Thun nahe gelegenen Depot zuzuweisen; dadurch hätte viel Zeit und Geld gespart werden können.

Einheit, den ich natürlich nur mangelhaft mit demjenigen anderer Panzerkompanien vergleichen kann, bin ich zur Auffassung gelangt, daß diese 21% nicht tragbar sind. Ich weiß, daß auch andernorts diese Auffassung vertreten wird.

Wie könnte diesem Übelstand abgeholfen werden? Prinzipiell sehe ich zwei Möglichkeiten:

- Die Demobilmachung wird auf 1 bis 1,5 Tage reduziert. Dies hätte zur Folge, daß die Reinigungs- und Wartungsarbeiten der Panzer durch zivile Angestellte des Bundes durchgeführt werden müßten. Ich glaube kaum, daß eine solche Lösung finanziell und personell für den Bund tragbar wäre. Auch würde ich es aus erzieherischen Gründen ablehnen, vom Grundsatz abzugehen, daß die Truppe gebrauchte Waffen und Geräte in einwandfreiem Zustande abzugeben hat.
- Es wird für die mechanisierten Formationen vom Prinzip des dreiwöchigen Wiederholungskurszyklus, der in erster Linie für die Infanterie und ihre Bedürfnisse geschaffen worden ist, abgegangen; an Stelle dessen würden längere Dienstleistungen in längeren Abständen treten, zum Beispiel sechswöchige Wiederholungskurse mit einer Woche Kadervorkurs alle 2 Jahre. Die 21% unproduktive Arbeitszeit würden sich auf die Hälfte reduzieren, was eine rund dreizehnprozentige Verlängerung der effektiven Ausbildungszeit ergäbe. Sechswöchige Wiederholungskurse würden aber auch der Gründlichkeit der Ausbildung zugute kommen: Sie würden endlich die so dringend notwendige Vertiefung der Ausbildung ermöglichen und dem oft geübten oberflächlichen Repetitorium des Stoffes der Rekrutenschule einen Riegel schieben, denn man muß sich klar sein, daß die Ausbildungszeit einer Rekrutenschule für die Heranbildung einer kriegstauglichen Panzerbesatzung ungünstig ist. Ein einwöchiger Kadervorkurs würde überdies eine tatsächliche Kaderaus- und -weiterbildung – und nicht lediglich eine Arbeitsvorbereitung für den Wiederholungskurs – gestatten. Gegenüber diesen offensichtlichen Vorteilen tritt meiner Ansicht nach der ausbildungstechnische Nachteil der längeren Intervalle in den Hintergrund.

Ich bin mir bewußt, daß auch diese zweite Möglichkeit eine Reihe von Problemen aufwirft, die ich nicht zu überblicken imstande bin. Sie dürften vorwiegend verwaltungstechnischer, politischer und psychologischer Natur sein. Die spezifischen Bedürfnisse der Panzerwaffe und die Bedeutung, welche dieser Waffe zugemessen wird, würden es aber meines Erachtens lohnend erscheinen lassen, diese Probleme einmal auf der hypothetischen Grundlage eines abgeänderten Wiederholungskurszyklus durchzudenken.

---

*Das Wesentliche ist die Tat. Sie hat drei Abschnitte: den aus dem Gedanken geborenen Entschluß, die Vorbereitung der Ausführung oder den Befehl, die Ausführung selbst; in allen drei Stadien der Tat leitet der Wille. Der Wille entspringt dem Charakter, dieser ist für den Handelnden entscheidender als der Geist. Geist ohne Willen ist wertlos, Willen ohne Geist ist gefährlich.*

*Generaloberst von Seeckt  
in seinem Buch «Gedanken eines Soldaten»*