Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 143 (1977)

Heft: 6

Rubrik: Ausbildung und Führung

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: 04.12.2025

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

Ausbildung und Führung

ERSCHLOSSEN EMDDOK
MF 127/1340

Erfolgskontrolle bei der Mittleren Fliegerabwehr

Hptm Franz Arnold, Stab M Flab Abt 38, zuget Hptm

1. Einleitung

Bei Ausbildung und Einsatz eines komplexen Waffensystems, wie z. B. die 35 mm M Flab, stellen sich unter anderem zwei grundlegende Forderungen:

Ausbildung
Die Bedienungsmannschaft muß ihr Waffensystem so beherrschen, daß eine möglichst hohe Treffererwartung erzielt wird.

Flab Taktik
Die Feuereinheiten eines solchen Waffensystems müssen im Rahmen eines Flab Auftrages durch den takt Kommandanten so eingesetzt werden, daß – unter Berücksichtigung der gegnerischen Fliegermöglichkeiten ein optimaler Flab Schutz erreicht wird.

Beide Forderungen werden in der Schweizer Armee laufend mit elektronischen Kontroll- und Auswerteanlagen überprüft. Die Kontrolle des schießtechnischen Ausbildungsstandes wird mit der **Schußfehlervermessungsanlage SFV 67** (71 A) vorgenommen, während der fliegerabwehrtaktische Erfolg mit der sogenannten **Veritas-II-Anlage** (Kontroll- und Auswerteanlage für Einsatzübung der M Flab) ermittelt wird.

2. Funktionsweise der M Flab

Eine Feuereinheit (FE) der M Flab besteht im wesentlichen aus zwei 35-mm-Zwillingsgeschützen und einem Feuerleitgerät (Flt Gt). In taktischer Aufstellung beträgt die Distanz zwischen Flt Gt und den einzelnen Geschützen bis gegen 280 m.

Die Arbeitsweise kann wie folgt kurz umschrieben werden: Zielerfassung, Zielverfolgung, Berechnung der Schießelemente unter Einbezug von Flugwegänderungen, Meteoeinflüssen, Geschoßflugzeiten und Parallaxen (Geschützstandorte) sowie das automatische Nachsteuern der Geschütze werden in Sekundenschnelle durch das Feuerleitgerät vorgenommen, damit der feuerleitende Offizier rechtzeitig und erfolgreich eine Feuerserie auslösen kann.

3. Überprüfung des schießtechnischen Ausbildungsstandes

Beim Flab Schießen mit Leuchtspurmunition führt eine Schußbeobachtung von «bloßem Auge» meistens zu Fehlbeurteilungen, weil nicht (wie im Schießstand) ein ruhendes Trefferbild, sondern die gegenläufige räumliche Bewegung von Geschoßgarbe und Flugziel verfolgt und im Augenblick des kürzesten Abstandes deren Standorte zueinander geistig festgehalten werden muß.

Aus diesem Grunde werden seit 1967 alle Flab Schießen der M Flab mit der **Schußfehlervermessungsanlage SFV 67** vermessen und ausgewertet.

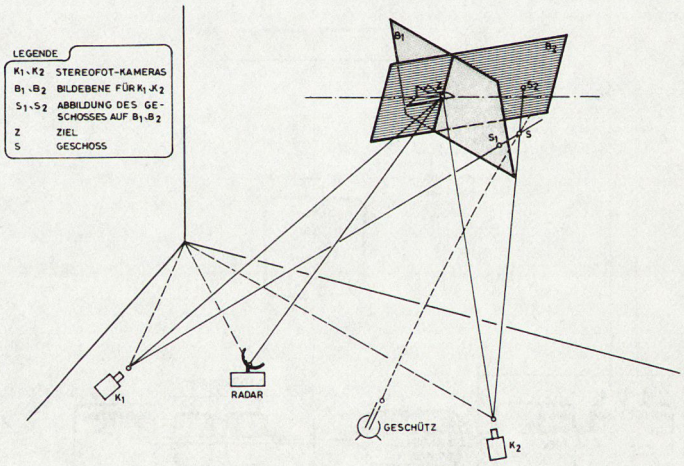
Die Resultate dieser Anlage erlauben:
- den Trainingsstand der Truppe festzustellen,
- Lücken in der schießtechnischen Ausbildung aufzudecken,
- Fehlerursachen zu finden,
- zu prüfen, ob der Materialzustand in Ordnung ist,
- der Truppe gutes Arbeiten bestätigen zu können.

3.1. Nach welchem Prinzip arbeitet SFV 67?

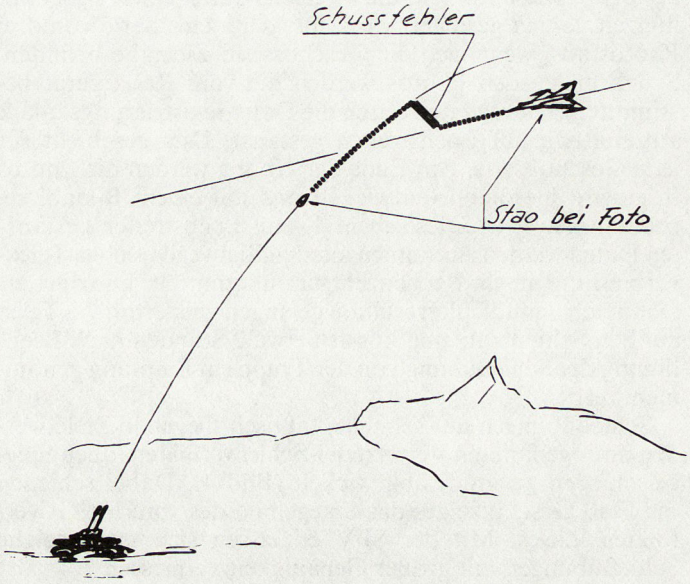
Die Grundlage des Vermessungsverfahrens (auch Stereofot genannt) sind:

Erste Phase (Bild 1): Simultane photographische Aufnahmen von Geschoßgarbe und Ziel durch zwei um etwa 200 m auseinanderliegende Spezialkameras. Ergänzt wird diese stereoskopische Standortvermessung Geschoß–Ziel durch Radarverfolgung des Zieles mit Registrierung der Zielkoordinaten und -geschwindigkeiten im Photomoment.

STEREOFOT
BESTIMMUNG DER GESCHOSSPOSITION AUS DEN PHOTOGRAPHIERTEN ABLAGEN (RÄUMLICHE DARSTELLUNG)

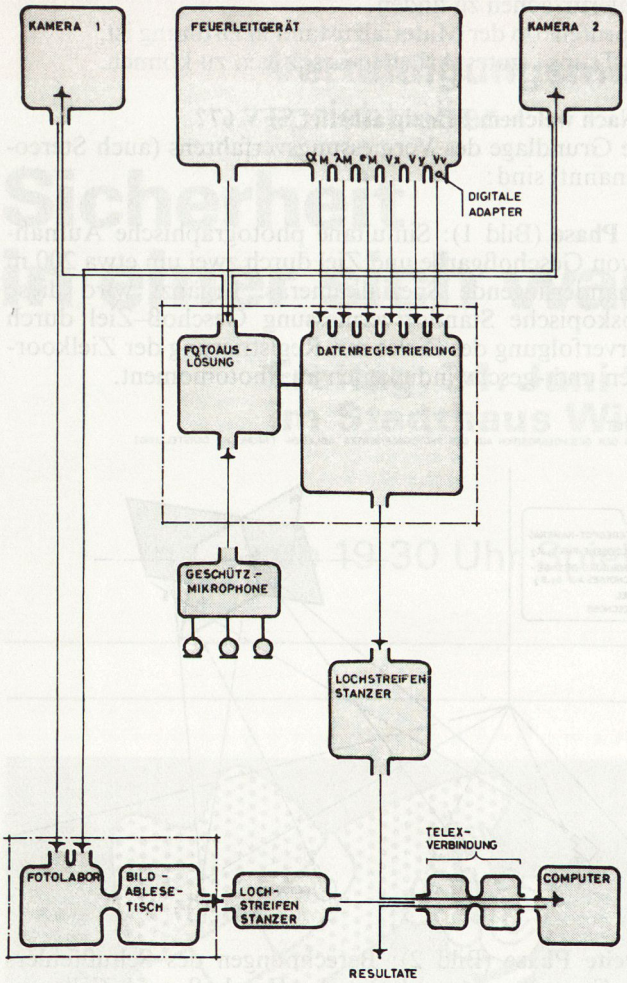


Zweite Phase (Bild 2): Berechnungen des Schußfehlers durch Computerextrapolation der Geschoß- und Zielbewegung entlang ihren Bahnen, und zwar so lange, bis der kürzeste Abstand zwischen Geschoß und Ziel erscheint (Schußfehler).



Dritte Phase: Resultatabgabe und, sofern große Schußfehler vorhanden sind, statistische Untersuchung zur Ermittlung möglicher Fehlerursachen.

Die SFV 67 besteht aus folgenden Hauptteilen (Bild 3):
- Feuerleitgerät,
- zwei Kameras mit Stativen,
- Datenregistrierung,
- Photoauswertung,
- Computer.



Durch den Geschoßknall wird eine Kamerasteuereinheit gestartet. Diese Einheit, die ihrerseits durch einen Geschoßflugzeitrechner gesteuert wird, löst dann eine Serie von drei Photos aus, wenn sich die Geschosse in Zielnähe befinden. Synchron zu den Photos werden die vom Radargerät bestimmten Zielwegdaten durch die Datenregistrierungsanlage automatisch auf Lochstreifen gestanzt. Dies geschieht für jede Geschoßserie. Am Ende der Übung werden die Photos in einem Photolabor entwickelt und auf einem Bildablesetisch ausgewertet. Diese ebenfalls auf Lochstreifen gestanzten Daten werden zusammen mit den Zielwegdaten via Telexverbindung an ein Rechenzentrum übermittelt. Die dort errechneten Schußfehlerresultate gelangen wiederum via Telex auf den Schießplatz und können etwa 2 Stunden nach Beendigung der Schießübung von der Truppe in Empfang genommen werden.

Schießübungen auf schnelle, taktisch fliegende Ziele werden im sogenannten **Versetztziel-Schießverfahren** (auch Spiegelschießen genannt) abgewickelt (Bild 4). Dabei schießen die Flab Geschütze auf das Spiegelbild des vom Flt Gt verfolgten Zieles. Mit der SFV 67 lassen sich auch solche Schießübungen mit großer Genauigkeit vermessen.

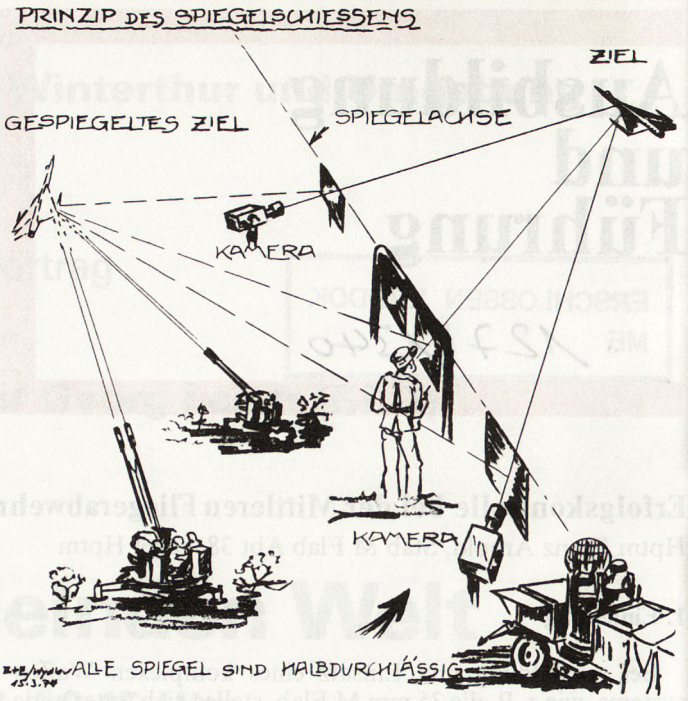
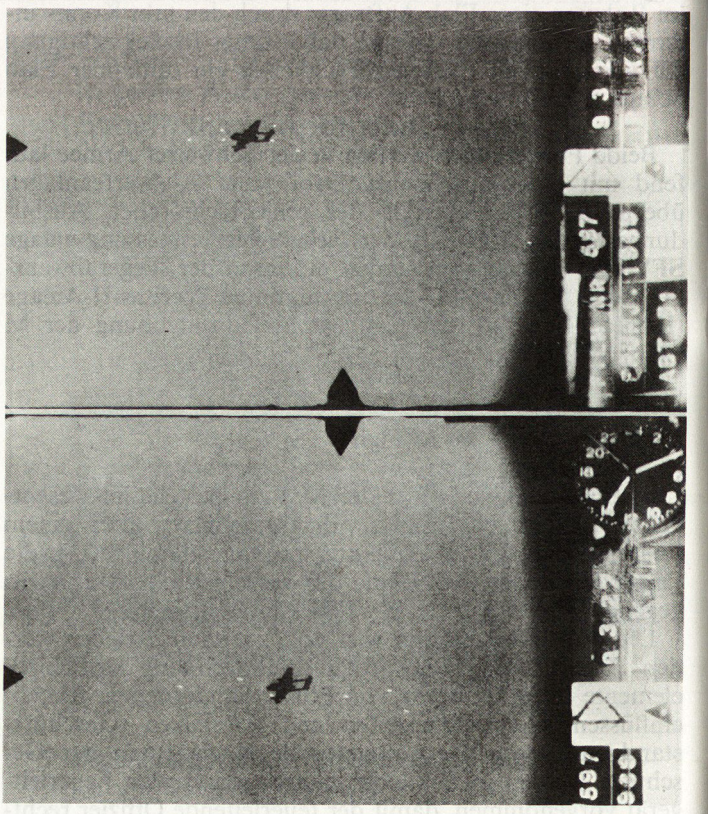


Bild 5 zeigt eine durch die SFV 67 photographierte Versetztzielserie.

Die beschriebene Vermessungsanlage SFV 67 wird im Verlaufe des Jahres 1978 durch **eine neue Anlage, SFV 71 A, ersetzt** werden. Diese Anlage arbeitet nach demselben Prinzip wie SFV 67, mit dem Unterschied, daß ein mit der Anlage eingesetzter Prozeßrechner neben Steueraufgaben auch die Resultatberechnung vornimmt. Die Headlines dieser Anlage:



- größere Auswertekapazität,
- schnellere Auswertung,
- höhere Vermessungsgenauigkeit,
- wetterunabhängige Vermessung (auch Nachtschießen),
- eindeutige Zielvermessung bei Mehrfachzielen,
- höherer Automatisationsgrad,
- Personalreduktion in der zivilen Vermessungsequipe des EMD.

3.2. Welche Resultate liefert die SFV 67?

Während eines Schießkurses haben die Feuereinheiten (FE) einer M Flab Abt in vorgegebener Reihenfolge Standardübungen mit unterschiedlichen, aber klar definierten Schwierigkeitsgraden zu schießen. Pro Übung wird zudem eine bestimmte Zahl geschossener Garben verlangt.

Folgende **Resultate erhält die schießende Truppe:**

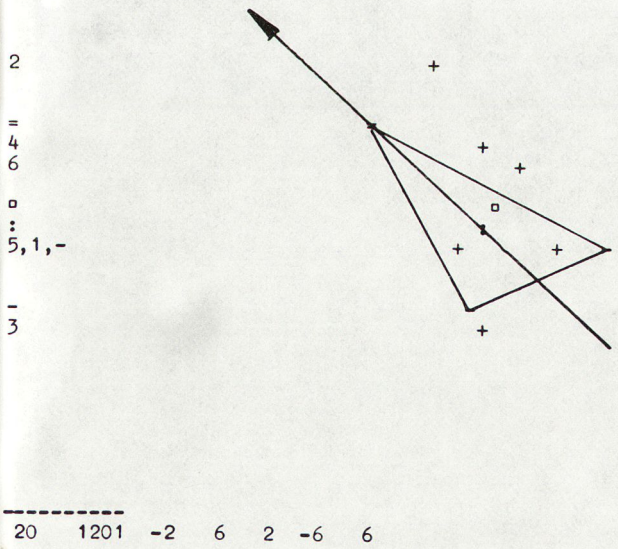
– Telexbild	pro Garbe
– Zusammenstellung der Seriemittel	pro Übung und FE
– Seriemittel der M Flab Abt	pro Übung über alle FE
– Beurteilung der Schießresultate (Abteilungs-Notenblatt)	alle Übungen, alle FE ganzer Schießkurs

Gesamthaft für alle M Flab Abt werden errechnet:
– die Erfüllung der einzelnen Übungen nach Schwierigkeitsgrad und
– der Vergleich der Abt (Rangliste).

Stellvertretend für alle Resultate seien drei Resultatkategorien kurz vorgestellt.

Das Telexbild (Bild 6) zeigt die Resultate einer Geschoßgarbe (Serie) mit Ziel und, maßstäblich dazu, die Ablagen der einzelnen Schüsse (+) und des Garbenschwerpunktes (□). Numerische Angaben wie Zielgeschwindigkeiten, Koordinaten usw., ergänzen das Bild.

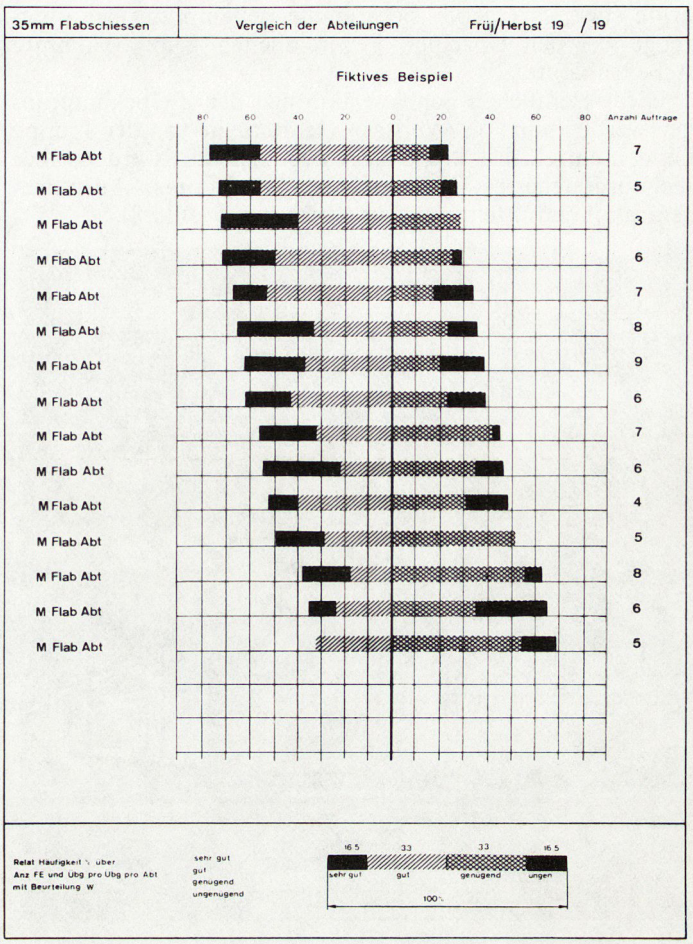
11111 20 1201 22539 13126 647 88 3 10
302 651 2339



In der **Zusammenfassung der Seriemittel,** die pro FE und Übung erfolgt, werden die Garbenschwerpunkte nach Streuungs- und statistischen Kriterien untersucht, ein Soll-Ist-Wert-Vergleich vorgenommen und die resultierende Punktzahl (Note) errechnet.

Bei genügender oder ungenügender Punktzahl erfolgen Angaben über die diesen Resultaten zugrunde liegenden möglichen Fehlerursachen.

Der **Vergleich der Abteilungen** (Bild 7) wird über alle in einem Schießturnus von 2 Jahren schießenden M Flab Abt vorgenommen. (Rangliste der Flab Br). Neben ihrer eigentlichen Aussage über den relativen schießtechnischen Ausbildungsstand der einzelnen M Flab Abt zueinander ist diese Rangliste ein ausgezeichneter Stimulus zur Hebung des Ausbildungsstandes. Die «schlechten» Abteilungen werden zum Jäger, die «besten» zum gejagten Hasen.



4. Überprüfung des flabtaktischen Erfolges

Ein zum Objekt- oder Raumschutz eingesetztes Flab Rgt hat seine Feuereinheiten über eine Fläche von 50 bis 150 km² und mehr in Stellung. Die Beurteilung der taktischen Einsatzbereitschaft und des Flab Erfolges auf feindliche Flugzeuge mußte in Übungen bis heute von einzelnen, bei den Feuereinheiten postierten Schiedsrichtern vorgenommen werden. Diese hatten die in Sekundenschnelle ablaufenden Bekämpfungen zu analysieren und zu beurteilen. Das Zusammenwirken der Flab Aktionen der einzelnen Feuereinheiten auf feindliche Flugzeuge, quasi aus der Vogelschauperspektive betrachtet, konnte nur dürftig, wenn überhaupt gar nicht beurteilt werden.

Gegenwärtig befindet sich eine mobile «Kontroll- und Auswerteanlage für Einsatzübung der M Flab» («Veritas II») in der Erprobungs- und Einführungsphase. «Veritas II» wurde im Auftrag und nach Konzepten der Schweizer Armee gebaut. Sie soll die eingangs erwähnten Mängel in der Beurteilung von M Flab Verbänden beseitigen.

Mit den von «Veritas II» gelieferten Resultaten sollen objektiv folgende Beurteilungen möglich werden:
– **Führung** der FE und ZZR im **taktischen Einsatz,**
– **Bedienung** von Geräten und Geschützen,
– Güte der **Luftraumüberwachung,**
– zeitliche Folge der **Bekämpfungsabläufe,**
– Flab Erfolg bei verschiedenen **Fliegerangriffstaktiken,**
– Wert eines gewählten **Flab Dispositives.**

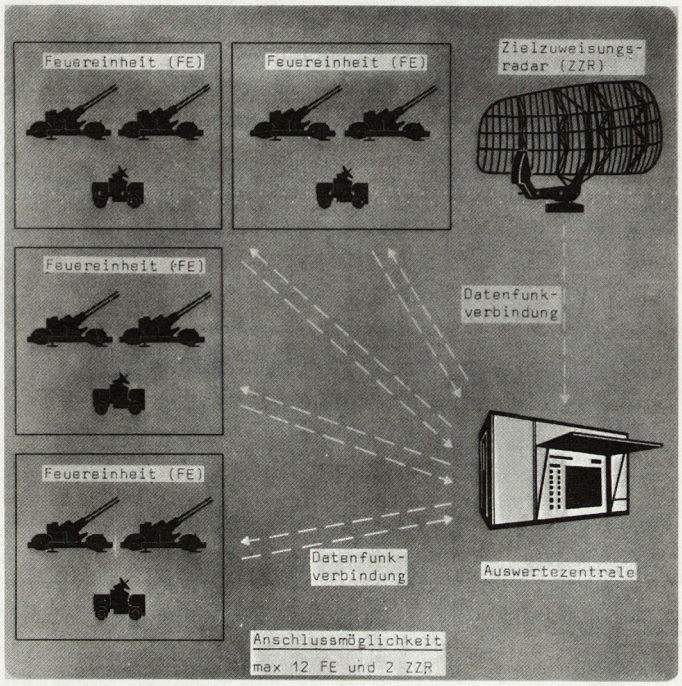
Zusammenfassend liefert «Veritas II» die Grundlagen für das Werturteil über Können und Erfolg eines M Flab Verbandes im taktischen Einsatz.

4.1. Wie arbeitet «Veritas II»?

Wird ein M Flab Verband für eine Flab Schutzaufgabe eingesetzt und finden in dessen Wirkungsraum Fliegeran-

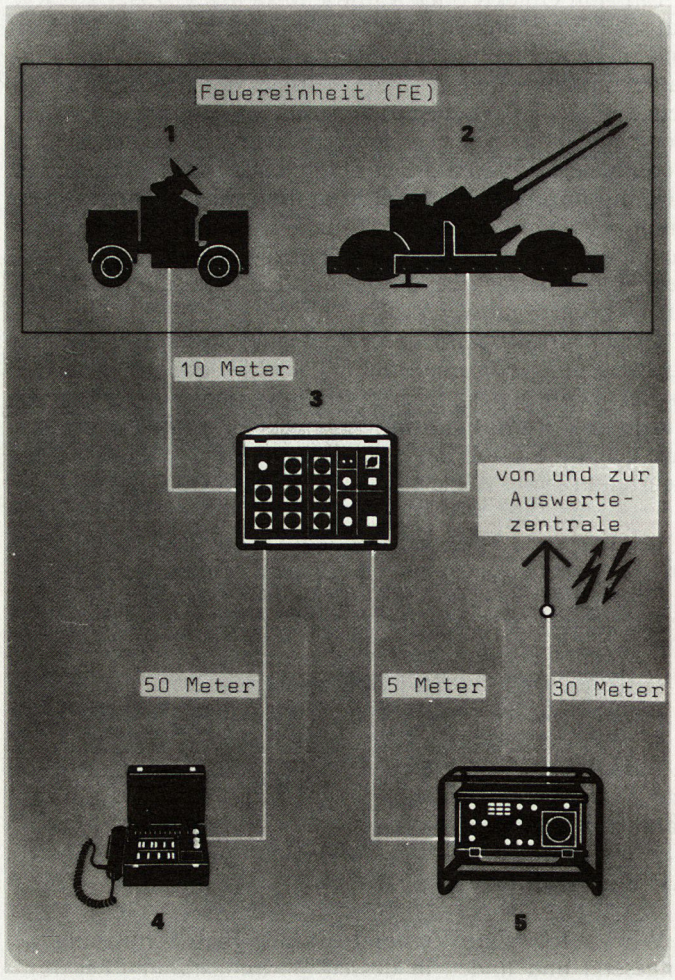
griffe statt, so ergeben sich für die Bekämpfung der Flugzeuge bei den einzelnen Feuereinheiten ganz bestimmte Arbeitsabläufe.

Die wesentlichen Schlüsselaktionen der Zielbekämpfungen werden nun von «Veritas»-Geräten, die von der Truppe bei den einzelnen FE und ZZR angeschlossen werden, über rechnergesteuerten Datenfunk an die «Veritas»-Auswertezentrale übermittelt und dort ausgewertet (Bild 8).



«Veritas»-Geräte bei der Feuereinheit

Bild 9 zeigt die für eine automatische Datenerfassung und -übermittlung notwendige Konfiguration angeschlossen.



Eine mit Feuerleitgerät (1) und Geschützen (2) verbundene Datenerfassungseinheit (3) übermittelt laufend alle von der Feuereinheit anfallenden Betriebszustände über ein Funkgerät (5) an die «Veritas»-Auswertezentrale. Diese Geräte (3, 5) arbeiten vollautomatisch und benötigen demzufolge keine Bedienung. Über 50 m Kabel kann sich ein Schiedsrichter mittels eines Schiedsrichterdateneingabegerätes (4) an «Veritas» anschließen. Mit diesem Dateneingabegerät (Bild 10) übermittelt der Schiedsrichter nach jedem Angriff seine Feststellungen an die Auswertezentrale. Wichtig ist die Tatsache, daß sich der Schiedsrichter nicht mehr wie früher mit dem technischen Ablauf der Bekämpfung befassen muß, sondern sich voll auf einige klar definierte Fragen konzentrieren kann. (Z. B.: Wurde die FE überrascht? War die Kommandogabe des feuerleitenden Of in Ordnung? Wie viele Flugzeuge befanden sich im Wirkungsraum der FE? usw.)

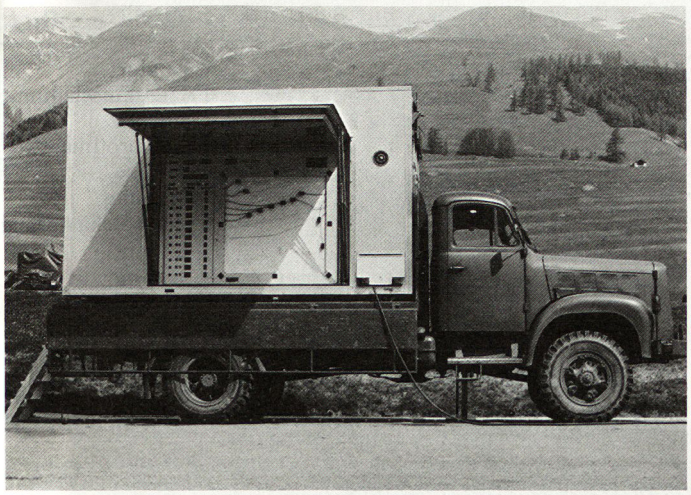
In den einzelnen Übungspausen kann, von der Auswertezentrale aus gesteuert, von Daten- auf Sprechfunkverkehr umgeschaltet werden, damit der Schiedsrichter sich zum Beispiel über organisatorische Maßnahmen orientieren kann. Beginnt eine neue Übung, werden laufende Gespräche unterbrochen; die Umschaltung von Sprech- auf Datenfunkverkehr erfolgt automatisch.

Veritas-Geräte beim Zielzuweisungsradar (ZZR)

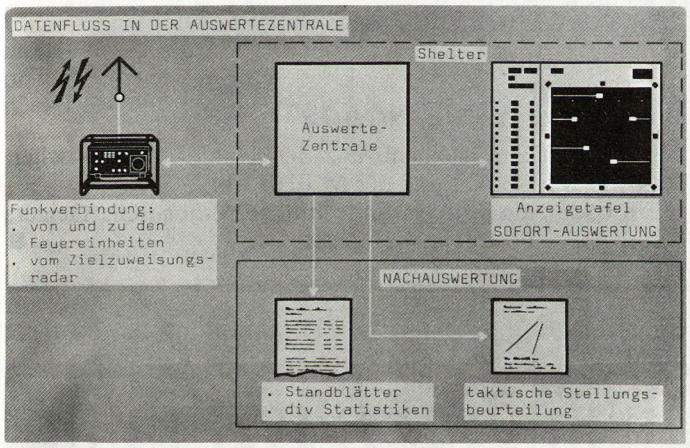
Konfiguration und Arbeitsweise entsprechen im Prinzip den «Veritas»-Geräten bei der FE. Im Gegensatz zur FE wird beim ZZR kein «Veritas»-Schiedsrichter eingesetzt.

«Veritas»-Auswertezentrale

Die in einem transportierbaren Shelter eingebaute Auswertezentrale ist das eigentliche Herz der «Veritas II»-Anlage (Bild 11).



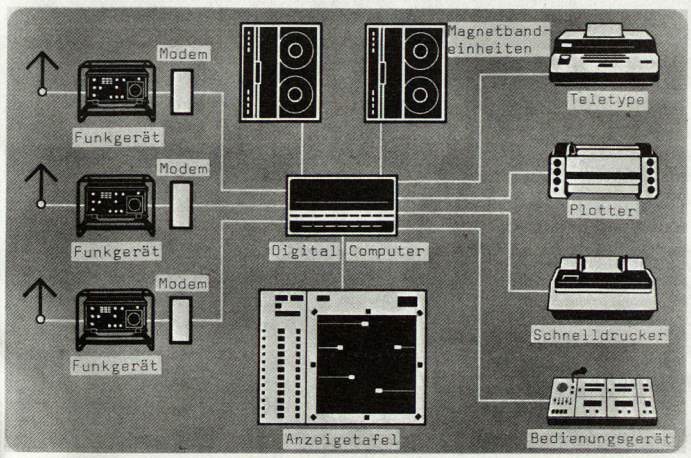
Ihre Hauptaufgaben sind aus Bild 12 ersichtlich.
– Steuerung des Daten- oder Sprechfunkverkehrs von und zu den am «Veritas»-Netz angeschlossenen Außenstationen (FE und ZZR).



– Sofortauswertung und Steuerung der an der Anzeigetafel erscheinenden Informationen.
– Auswertung der Übungsdaten in Form von Standblättern, Resultatzusammenfassungen, Schiedsrichterprotokollen, Histogrammen und taktischen Stellungsbeurteilungen.

Diese Zentrale wird von Zivilpersonal des EMD bedient.

Bild 13 zeigt die Konfiguration der Auswertzentrale: Man beachte, daß normalerweise der Funkverkehr über zwei Arbeitskanäle parallel abgewickelt wird (pro M Flab Abt 1 Fk Gt). Über das dritte Fk Gt kann bei topographisch bedingten schlechten Funkbedingungen eine automatische Relaisstation in Betrieb genommen werden.

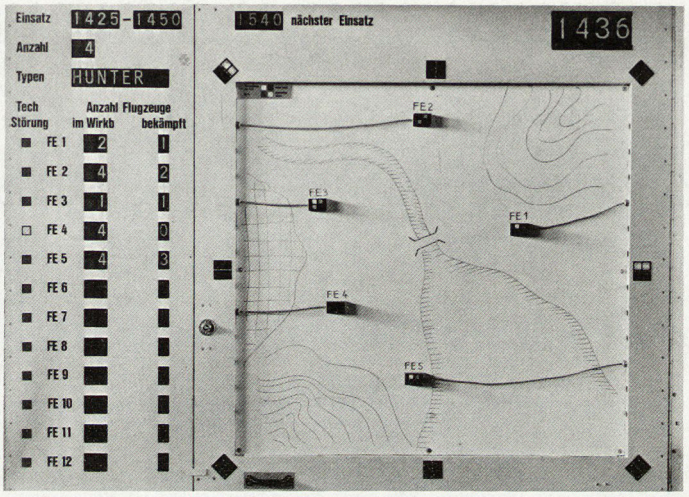


4.2. Welche Resultate liefert «Veritas II»?

4.2.1. Sofortauswertung

Die auf der Anzeigetafel (Bild 14) dargestellten aktuellen Informationen geben einen Überblick über die wichtigsten Bekämpfungsaktionen aller an «Veritas» angeschlossenen Feuereinheiten.

Die nahezu zeitverzugslose Anzeige ist das Ergebnis der Sofortauswertung aller eintreffenden Daten. Sie erlaubt der Übungsleitung und den Truppenkommandanten, die Zweckmäßigkeit des Einsatzdispositivs wie auch einen Teil der Arbeit der Feuereinheiten einer ersten Beurteilung zu unterziehen.



Die Anzeigetafel gliedert sich im wesentlichen in ein Dispositiv und einen Totalisator.

Das auf der rechten Hälfte der Tafel angeordnete **Dispositiv** vermittelt die wichtigsten Ereignisse aus den Ablaufphasen eines takt Flab Einsatzes.
– Die Ein- und Ausflugrichtungen des angreifenden Flugverbandes werden vor Angriffsbeginn angezeigt.
– Mit einem Zeitverzug von 3 Sekunden zum tatsächlichen Geschehen werden in richtiger zeitlicher Relation unter- und zueinander für jede angeschlossene FE signalisiert:
– – Zielzuweisung von ZZR,
– – Radar mißt,
– – Feuer.

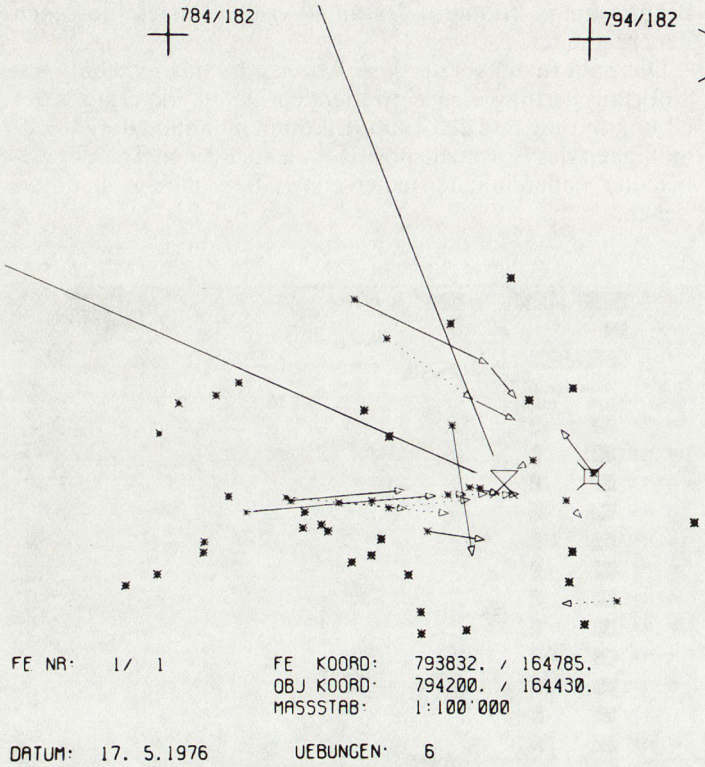
Wir können also hier aus der Vogelschauperspektive die Bekämpfungsaktionen miterleben.

Die am **Totalisator** (linkes Drittel der Anzeigetafel) pro FE angezeigten Zahlen:
– Anzahl Flugzeuge im Wirkungsbereich und
– Anzahl Flugzeuge **(mit Erfolg)** bekämpft,
vermitteln den prozentualen Anteil des Flab Erfolges im vorangegangenen Angriff. Da ja nicht scharf geschossen wird, gilt ein Flugzeug erst dann als erfolgreich bekämpft, wenn eine hohe Treffererwartung durch die harten Auswertekriterien bestätigt wird.

4.2.2. Nachauswertung

«Veritas» errechnet
– pro FE und Übung (zu etwa 45 min) ein **Standblatt,** enthaltend eine detaillierte Auswertung über die einzelnen Angriffe (maximal 6) einer Übung;
– **Resultatzusammenfassungen** über mehrere Übungen und Feuereinheiten. Hier werden die Bekämpfungsabläufe analysiert und umfangreiche statistische Berechnungen vorgenommen;
– diverse **Histogramme** zur Illustration der Streuung speziell interessierender Werte;

– Zusammenstellung der **Schiedsrichterinformationen** über mehrere Übungen vermittelt Schwergewichte der von den Schiedsrichtern subjektiv getroffenen Feststellungen;
– mit der taktischen Stellungsbeurteilung (Bild 15) wird die Zweckmäßigkeit eines Flab Dispositivs pro Feuereinheit und Stellung beurteilt.



Der kartenmaßstabgetreue Ausdruck vermittelt:

- Koordinatenbezugspunkt
- Standort FE
- Standort Objekt
- primärer Radarsuchsektor
- Zielstandort bei Radaraufschaltung
- Zielstandort bei Feuereröffnung
- erfolgreiche Bekämpfung
- erfolglose Bekämpfung

Über alle Feuereinheiten betrachtet, zeigen sich damit Stärken und Schwächen eines Dispositivs.

Es dürfte klar sein, daß sich mit der «Veritas II» vor allem auch kriegswichtige Flab Dispositive gut überprüfen lassen.

5. Schlußbemerkung

Die beiden vorgestellten Kontroll- und Auswerteanlagen helfen mit anderen Mitteln zusammen, den Ausbildungsstand zu heben. Sie geben den Flab Truppen die Sicherheit, ihr so teures Kriegsmaterial im Ernstfall optimal einsetzen zu können.

Wettbewerb ASMZ Nr. 6/1977

Definieren Sie in einem Satz den Unterschied zwischen der Mob L Flab Abt und der M Flab Abt.

Einsendungen bitte bis Ende Juni an Major i Gst Geiger, Kdo FAK 4, Postfach, 8021 Zürich. ■

Mechanische Zeitzünder für Artilleriegeschosse

Hartmetall- und Diamantwerkzeuge

Horizontale optische Lehrenbohrwerke

DIXI

Dixi S.A./Le Locle

Auflösung des Wettbewerbes ASMZ Nr. 4/1977

(Aufgabe: Welcher Führungsgrundsatz wird im Militärdienst am meisten verletzt?)

Buchpreise gewinnen:

Hptm Müller, Stab Rdf Bat 9, Speerstraße 17, 8820 Wädenswil:

Grundsatz: Der Untergebene muß zeitgerecht klar wissen, was der Chef will.

1. Einleitung

Die Informationsübertragung vom Chef zu den Untergebenen kann sehr verschieden, je nach Informationsgehalt, Zeit und Situation, vorgenommen werden. Folgende Beispiele sollen die Verschiedenartigkeit illustrieren: schriftliche Orientierung, Aussprache, Unterredung, Befehl, praktische Demonstration in der Art eines Vorbildes oder Besprechung von Kontrollergebnissen.

2. Was soll die Information bezwecken?

– Untergebene zu aktivem Handeln bewegen.

Fehler: Information wirkt nicht motivierend (Folge: Untergebene müssen zum Handeln gezwungen werden, Lustlosigkeit).

– Vorausschauend zeitgerecht auf Aktivitäten aufmerksam machen.

Fehler: Information kommt zu spät (Folge: Fehlleistungen). Zu früh (Folge: Wirkt nicht mehr unmittelbar, in Vergessenheit geraten). Gar nicht (Folge: führerlose Herde).

– Nach der Tätigkeit auf positive und negative Aspekte hinweisen (Übungsbesprechung).

Fehler: Information zu ausführlich (Folge: Es bleibt fast nichts übrig, wirkt langweilig, Zuhörer «schließt die Ohren»). Zu kurz (Folge: Erfolgsmomente nicht angebracht). Fehlt (Folge: Enttäuschung beim Untergebenen). Zu positiv, dies kommt manchmal in Form von Schönfärberei vor (Folge: Lerneffekt zu wenig ausgeschöpft). Zu negativ (Folge: Lerneffekt zu gering).

3. Wie soll die Information abgegeben werden?

– Wirklichkeitsnah.

Fehler: Information ist nicht sachbezogen (Folge: Zuhörer kann nicht folgen).

– Zielgerichtet.

Fehler: Information ist nicht aussagekräftig, lahm, weitschweifig, wirr (Folge: Information findet keine Anerkennung).

– Stufengerecht.

Fehler: Information ist zu hoch (Folge: Zuhörer ist überfordert). Zu einfach (Folge: Hohn, Spott, Langeweile).

– Mittelgerecht.

Fehler: Benützung der schriftlichen Form, des Funks oder des Telephons, wenn persönlicher Kontakt wirksamer wäre (Folge: Mangelnde Effizienz).

– Psychologisch geschickt.

Fehler: Information wird negativ, destruktiv, in abweisendem Ton abgegeben (Folge: Zuhörer ist enttäuscht, läßt Kopf hängen).

– Klar.

Fehler: Unklarheit (Folge: Verwirrung, selbständiges Handeln im negativen Sinne, Gegenbefehle).

– Kurz und bündig.

Fehler: Information ist zu langatmig (Folge: Zuhörer verliert Konzentrationsfähigkeit, Wirkung eingeschränkt).

– Ehrlich.

Fehler: Informant blufft, gaukelt etwas vor, sagt nicht die Wahrheit (Folge: Zuhörer merken es früher oder später, Vertrauenskrise).

4. Wer soll die Information erhalten?

– Empfängerkreis muß angemessen sein.

Fehler: Unbefugte erhalten Geheiminformationen (Folge: Vorschriftswidrigkeit). Kreis zu eng (Folge: Ungenügende direkte Motivierbarkeit, eventuell Zeitverluste). Kreis zu weit (Folge: Zuhörer werden mit überflüssigen Informationen gefüttert).

5. Zusammenfassung

Die Information ist das wirksamste Führungsmittel, wenn sie qualitativ, quantitativ und zeitlich richtig angewendet wird. Fehler kommen in jeder Beziehung zu oft vor. Die Schulung der Informationsweiterleitung muß unbedingt bei jeder sich gebenden Gelegenheit bei sämtlichen militärischen Kursen intensiviert werden.

Hptm i Gst Waeffler, Stab Gz Div 7, Albisstraße 25, 8200 Schaffhausen:

Der Grundsatz der **Einfachheit der Führung** ist zwar in keinem theoretischen Lehrbuch verbindlich festgelegt, dennoch gilt er als anerkannt. Er wird heutzutage auch im militärischen Bereich am meisten verletzt.

Die Führung befindet sich gegenwärtig im Militär in einem Stadium des Umbruchs. Im Zuge eines Wandlungsprozesses tauchen Probleme auf, die nur mit Hilfe neuer Organisationsformen und mit neuartigen Führungsgrundsätzen gelöst werden können. Gerade hier zeigt sich jedoch **im militärischen Bereich ein Hang zur Überorganisation und Kompliziertheit.** Intuition, Phantasie und Wagemut haben in früheren Zeiten die militärischen Entscheidungen gelenkt und bestimmt. Die militärische Einzelpersönlichkeit stand mit ihrem Gewicht hinter den oftmals irrationalen militärischen Entscheidungen. Heute hat sich das Bild grundlegend gewandelt. Die Zeit der großen Einzelpersönlichkeiten und Einzelleistungen ist – wie auch im zivilen Bereich – vorüber. Die Organisation als systematische und rationale Gestaltung der militärischen Abläufe beherrscht die Szene. Die systematisch-methodische Vorbereitung von Entscheidungen wird meines Erachtens jedoch zu weit getrieben. Dies manifestiert sich auch in einem **zu großen Personalapparat, der für die Lösung bestimmter Probleme herbeigezogen und institutionalisiert wird.** Die Stäbe sind überdotiert und die Unterstellungsverhältnisse oftmals nicht mehr eindeutig klar. Dadurch wird auch eine saubere Trennung und Delegation von Verantwortung und Kompetenzen verwischt.

«Mehr Einfachheit der Führung» täte aber auch in der Linienorganisation und nicht nur in den Stäben des Militärs not. Dies kann sich unter anderem in einer einfacheren Organisationsstruktur, in reduzierten Stäben usw. manifestieren. Wie Kommunikations- und Entscheidungsprozesse im militärischen Bereich ablaufen, ist nämlich letztlich eine Frage der Organisation; wie die getroffenen Entscheidungen durchgesetzt werden, ist eine Aufgabe der Führung. Organisation und Führung gehören also eng zusammen.

Major i Gst Sidler, Stab F Div 6, Oberrütistraße 5, 6048 Horw:

Antwort: Die stufengerechte umfassende Information oder Orientierung an den Untergebenen.

Begründung: Weshalb entscheidend und notwendig?

Durch die eigene Zielsetzung geleitet, ist man veranlaßt, dem Untergebenen einen Auftrag oder einen Befehl zu erteilen.

Nur durch eine stufengerechte sinnvolle Orientierung erreicht man, daß er
– den Gesamtrahmen und damit die Randbedingungen erkennt und somit innerhalb des entscheidungsfreien Raumes in meinem Sinn handeln kann;
– durch Überzeugung handelt;
– sich voll für mich einsetzt und Einfluß nimmt auf den nachfolgenden Verlauf;
– auch seinerseits die kooperative Komponente, also die Motivation und die Kommunikation weiter hinunter zu seinen eigenen Untergebenen, trägt.

Hptm Mayer, zuget Hptm Füs Bat 73, Dettewies 158, 8211 Lohn:

Jener Vorgesetzte wird hochgesteckte Ziele erreichen, der seine Untergebenen in der Ausbildung, im Dienstbetrieb usw. so einzusetzen und zu motivieren

vermag, daß sie ihren Fähigkeiten und Möglichkeiten entsprechend den höchstmöglichen Effekt erzielen.

Die verschiedenen Führungsprinzipien führen auf verschiedenen Wegen zum Ziel.

Ich bin mir absolut im klaren, daß die «Führung durch Zielsetzung» Führungsgrundsatz Nummer 1 einer Armee sein muß. Ich bin aber überzeugt, daß etwas mehr Mitspracherecht (nicht «Mitbestimmungsrecht») das Mitdenken und das Verantwortungsbewußtsein der Kader aller Stufen verstärken würde. Nach meiner Meinung wird also in der Armee am meisten der Grundsatz der partizipativen Führung (PF) außer acht gelassen.

Begründung:

– Viele Vorgesetzte sind der Meinung, ihr Weg zum Ziel sei der einzig richtige.
– Neue Vorgesetzte brauchen eine gewisse Zeit, bis sie ihre Kader kennen und deren Vertrauenswürdigkeit (Grundsatz der PF) und Können beurteilen können.
– Es gibt Charaktere, die von Natur aus schlechte «Mitarbeiternaturen» sind und deshalb nur als «Einmannbetrieb» arbeiten können.
– PF bedingt Diskussion. In unserer kurzen Rekognoszierungs- und Ausbildungszeit fehlt die nötige Zeit dazu. Die Chefs sind deshalb gezwungen, pfannenfertige Normübungen abzugeben, das heißt, es werden nicht nur Ziele, sondern auch die Wege zum Ziel festgehalten.
– Schwache Vorgesetzte weichen der PF aus, weil sie sich in keine Gespräche einlassen wollen.

Weitere gute Lösungen haben eingereicht:

Major Siegenthaler, FF Ei Stab 5, 8600 Dübendorf;
Hptm Stähli, Kdt Ls Kp I/27, Maiholzstraße 24, 8500 Frauenfeld;
Hptm Vogt, Adj Stab Vsg Bat 92, Giacomettistraße 100, 7000 Chur;
Hptm Sommer, Kdt Mob L Flab Stabsbttr 9, Zum Felsen 10, 8211 Bibern;
Lt Fischer, Füs Kp III/26, Jupiterstraße 27/1353, 3015 Bern.

Als bemerkenswerte Stellungnahme sei auch die Arbeit von Oblt Hauri, Stab Vsg Bat 101, publiziert:

Verschiedene unverständliche und absolut unnütze «Neuerungen» in der Armee haben es mitsichgebracht, daß der Grundsatz **Führen heißt Vorbild sein** von vielen Offizieren aller Grade immer mehr vernachlässigt wird. Eine vielfach falsch ausgelegte Kollegialität ergibt vermehrt Führungsprobleme.

Ich bin absolut nicht der Meinung, daß ein Offizier hoch über allen Soldaten und Unteroffizieren eine kaum ansprechbare Person sein sollte. Aber hat nicht die natürliche Achtung gegenüber einem Offizier sehr merklich nachgelassen – weil sich immer mehr Offiziere näher zur größeren Masse der Soldaten «flüchten»? Und zwar deshalb flüchten, weil sie bei ihren Vorgesetzten keine Stütze und Hilfe mehr finden. Statt daß besonders junge Offiziere von älteren Kameraden und Vorgesetzten unterstützt und positiv beeinflußt werden, geschieht vielfach das Gegenteil – sie werden vor der Mannschaft für Führungsfehler gemaßregelt und als allein Schuldige für irgendwelche Fehler hingestellt. (Man beachte einmal kürzlich gesprochene Gerichtsentscheide, welche Subalternoffiziere für schuldig befanden – und büßten –, und für welche Umstände!)

Unter diesen Umständen erscheint die Tatsache etwas klarer, warum viele Offiziere nicht mehr Vorbild und Vorgesetzter sein wollen, sondern sich mit der Masse wohler fühlen. Ich bedaure diese Tendenz aufrichtig, denn sie nimmt dem Schweizer Militär erneut einen Teil der von allen Nationen früher so geachteten Disziplin.

Führen heißt Vorbild sein – auch für Offiziere aller Grade unter ihresgleichen anwendbar! Dieser Grundsatz muß wieder gefunden, und es muß ihm wieder nachgelebt werden, denn er bildet den Eckpfeiler zur erfolgreichen Führung. ■

Das Schützenbataillon 5 von 1966 bis 1975

Dieses interessante Buch von Bruno Bruderer, das 1975 erschien und das S Bat 5 im Rahmen der Gesamtverteidigung in den letzten 10 Jahren zur Darstellung bringt, kann zum Preis von Fr. 12.– bezogen werden bei Hptm H. Schenk, Mittelweg 5, 4142 Münchenstein.

Rationeller bauen mit B

Objekte Fabrikationsgebäude, Lagerhallen, Bürobauten. Überdachungen, Supermärkte, Werkstattgebäude, Ausstellungshallen, Spiel- und Turnhallen, Mehrzweckgebäude, Pavillons.

Planung Unsere Planung mit System ermöglicht ein schnelles, funktionelles und wirtschaftliches Bauen. Unser Know-How hilft Ihnen schon beim Planen und Gestalten, nicht nur beim Bauen.

Ausführung Ob Sie selber bauen, Ihre Baufirma beauftragen, bei jeder Variante können Sie von uns profitieren.

Referenzen Referenzen aus den unterschiedlichsten Anforderungs-Gruppen bestätigen: das anpassungsfähige, seit Jahren bewährte Bürli-Hallenbau-System bietet mehr. Fragen Sie uns!

BÜRLI AG
Postfach 26, 8034 Zürich, Tel. 01-63 96 96

Informations-Bon
☐ Senden Sie uns Ihre Dokumentation
☐ Rufen Sie uns an
Name _____ Strasse _____
PLZ/Ort _____ Tel. _____