

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift
Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft
Band: 147 (1981)
Heft: 10

Artikel: Rückblick als Wegzehrung
Autor: Huber, H.J.
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-53712>

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: 15.01.2026

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

Rückblick als Wegzehrung

Oberst H.J. Huber

Die Szene ist bekannt: Der Kdt eines Verbandes verabschiedet sich nach einigen Jahren gemeinsamen Tuns. Er ist versucht, für die Verbleibenden und vor allem auch für sich, das zusammenzufassen, was vielleicht etwas mehr als Augenblickswert hat. So sind denn auch diese Zeilen entstanden. Sie sind Teile einer Abschiedsansprache vor Kp Kdt, Bat Kdt, Stabsoffizieren am Ende eines Taktischen Kurses.

Einleitung

Es geht mir in den nun folgenden Ausführungen darum, zentrale militärische Positionen, Aufgaben unserer Stufe noch einmal herauszuheben. Ausgangspunkt meiner Überlegungen ist nebst dem Auftrag – dem generellen und dem speziellen – die Einheit des Gefechtsfeldes: Die Bedrohungen der 80er Jahre, die eigenen Mittel, vornehmlich natürlich die infanteristischen, die militärischen und zivilen Belange gleichzeitig.

1 Es geht ums Überleben

Damit wir überhaupt zur Wirkung kommen können, müssen wir Infanteristen wie ehemals ein **Vorbereitungsfeld des Gegners überleben**. Nur – dieses Feuer hat eine Quantität und eine Qualität angenommen, wie wir sie uns kaum nur vorstellen können. Unsere Aufgabe ist hier eine Doppelte: Dafür besorgt zu sein, dass unsere Verbände möglichst rasch in Stand gestellt werden, dieses umfassende, intensive, psychisch und physisch auf Vernichtung angelegte Feuer zu überleben; zum anderen geht es darum, das Feuer zu zeigen, zu schildern, den Wehrmann jeden Grades auf das Fürchterliche vorzubereiten.

Für unsere Ausbildung hat das zur Konsequenz, dass **«Löcher graben» unabdingbar ist**. Was neulich vorgetragen wurde über vorfabrizierte Elemente und gepanzerte Reserven muss geprüft werden. Stäbe haben intensiv mit Bauchern zu arbeiten und Bauchern mit der Truppe.

2 Überraschungen vermeiden

Ich denke hier zuerst an die **strategische Überraschung**, an die politische Überraschung der Nation. Unsere Aussenpolitik hat zusammen mit dem Nachrichtendienst das Umfeld zu sehen, aufmerksam, seismographisch aufmerksam.

Taktisch wissen wir, dass jeder moderne Gegner mit der Überraschung arbeitet. Zu unserer Ausbildung gehören daher Sicherungen, die melden; intensivste Aufklärung, die erkennt und Wissen vermittelt: «Verma-schung» mit dem Nachbarn, den Untergebenen und den Vorgesetzten. Unsere Geschwätzigkeit an den Übermittlungsmitteln hat straffer Disziplin zu weichen. Zu jedem Dispositiv gehört die Panzerwarnung als unersetzliches Mittel für den gefechtstechnischen Entschluss; zeige ich dem, der da kommt, nichts, alles oder nur Teile?

3 Elementare Gefechtstechnik vertiefen

Es ist in den letzten Jahren mit der «einfachen Gefechtstechnik» der Infanterie nicht viel besser geworden. Das hängt sicher damit zusammen, dass der Soldat heute mehr Zeit braucht, um Einfachstes wieder zu können: Waffenhandhabung, das Gelände richtig auszunützen, sich verschieben, leben und kämpfen in der Nacht, bei schlechter Sicht, bewachen, «eiserne Ration AC», Selbst- und Kameradenhilfe betreiben. Es geht darum, diese Dinge unablässig und wo nötig in Drillform (als Methode der Aus-

bildung, nicht als Geisteshaltung!) zu üben. Dabei ist die Konzentration auf das Wesentliche unentbehrlich. Damit man aber das Wesentliche trifft, muss man das Feindbild sehr viel genauer kennen und sich darüber Rechenschaft geben, dass es rascher wechselt, als uns lieb ist.

4 Treffen verbessern

Die Waffenhandhabung hat die früher weit verbreitete automatische Sicherheit verloren. Ein Blick in die Schiessstände zeigt vieles und verrät alles. **Wir müssen daher viel mehr Feuer geben können, um einiges zu treffen**. Das verlangt eine Verlängerung der Durchmarschzeiten eines Zieles und das verlangt logistische Anpassungen. In diesem Kapitel ist der Auszubildende sehr gefordert: Immer wieder sind Übungen des Einzelkämpfers und des Teams (Panzerabwehr!) anzulegen und durchzuspielen, Übungen der Gefechtsgruppe und des Zuges sind unabdingbar. Dabei muss auch «das Feuer zugunsten anderer» geschult werden. Ein Gegner betreibt «Einzelabschlachtung», was er fürchtet, ist Kohärenz. Die Zusammenarbeit der Waffen, die nicht im gleichen Ausbildungsverband sind, ist zu schulen: Panzerabwehrwaffen mittlerer Reichweite und Mg/Mw.

Der Taktiker ist gefordert bei der Auswahl des «killing ground» und der Bestimmung der Einsatzorte der Waffen. Sein **Befehlsgebungsrhythmus** muss so sein, dass immer Zeit bleibt, starkes Gelände «allein oder mit anderen» noch stärker zu machen.

5 Die Beweglichkeit erhalten

Zuerst und vorweg: Sie wissen, dass Feuer mehr bedeutet als Bewegung. Aber «Bewegung» muss in mehrfacher Hinsicht erhalten bleiben. Zuerst die **geistige Beweglichkeit**: Bekanntlich liegt in den Köpfen der Chefs die Geschwindigkeit der Truppe. Geistige Beweglichkeit bedeutet auch Absage an Phantasielosigkeit im Rahmen von Auftrag und Randbedingungen. Geistige Beweglichkeit bedeutet Bejahung der eigenen Initiative und Verneinung des Prinzips «Warten auf Befehl». Unsere «Truppenführung» kennt genügend Tätigkeiten, die man zu bewältigen hat, ohne dass ein einziger Befehl von oben gekommen ist, ausgenommen der: «Erstellen der Gefechtsbereitschaft».

Beweglichkeit bedeutet **«körperliche Beweglichkeit»**. Hier hat unsere Truppe trotz grossen Fortschritten noch Nachholbedarf. Lesen Sie einmal die

so zutreffende Definition des «Infanteriegeländes» in unseren Vorschriften nach und dann prüfen Sie sich und den eigenen Verband bezüglich «Beweglichkeit»!

Beweglichkeit bedeutet aber auch **aggressive Kampfführung**. Jede unserer Kampfformen kennt aggressive Elemente. Angreifen können, heisst kämpfen können überhaupt. Auch als durchstossener Verband muss man wieder angreifen können; so will es unser Konzept. Es sind daher mit Gruppen und Zügen, mit ad hoc gemischten Formationen auf gefechts technischer Ebene immer wieder aggressive Übungen durchzuspielen. Sie müssen glaubhaft sein: Dafür sorgt der richtige Rahmen, und den gibt es auch im modernen Gefecht.

6 Orientiert sein

Wir alle, unsere Soldaten und wir, sind auch im Dienst «Kinder dieser Zeit». Wir wollen **informiert sein** über das, was mit uns und um uns herum vor sich geht. Und wir nehmen es uns heraus, darüber Urteile zu fällen oder Vorurteile zu repetieren. Aber letztlich: freuen wir uns über die geistige Regsamkeit und merken wir uns, dass wir die Pflicht haben, unserer Truppe so ernste Dinge wie Krieg und Gefecht stufengerecht und wahr darzustellen.

Information ist eine Daueraufgabe. Sie ist die Grundlage für die Motivation und das einzige Mittel, der gezielten Desinformation durch den Gegner, die ungeahnte Masse annehmen würde, zuvorzukommen.

Wer informiert, muss über einen **Informationsvorsprung** verfügen. Das gilt insbesondere für Kader, Kompaniekommandanten und Führungsgehilfen. Es gilt für die Komponenten des Feindbildes, für die inneren und äusseren Motive unserer Verteidigungs bereitschaften, ihrer Mittel. Gerade hier sind heute alte Ladenhüter nicht sehr gefragt, wohl aber Konstanten der Geschichte und erlebte Wahrheiten.

Orientierung und Geheimhaltung stehen in einem Spannungsverhältnis. Offenheit hat viele Vorteile: Wer dissuadieren will, muss zeigen. Im Rahmen der Vorschriften, versteht sich.

7 Vom Umgang mit dem Speziellen und den Spezialisten

Spezialisierung ist eine Tatsache und Spezialisten sind gerade **in der Milizarmee unverzichtbar**. Hin und wieder ist darüber nachzudenken, wie man mit den Tatsachen fertig wird.

Spezialisten sind Diener am grössten Ganzen. Wo sie das Szepter in die Hand nehmen, sind Übertreibungen nicht zu vermeiden und Einseitigkeiten ebenfalls nicht. Ihre Beiträge sind immer ins Gesamte zu integrieren.

Die Spezialisten sind in ihrem steten Bemühen, **in die Tiefe ihrer Spezialgebiete vorzudringen**, zu achten und zu unterstützen. Der Spezialist hat bezüglich des Ganzen gewiss ein Minus, bezüglich seiner Sache aber sicher ein Plus. Es hat keinen Sinn, und das gilt für die Kommandanten, den Spezialisten im Speziellen übertreffen zu wollen. Es geht da darum, aus dem Speziellen wiederum das Allgemeine und damit das Entscheidende zu erfassen und selber zu kennen.

8 Noch ein Wort zur Ausbildung

Zur Zeit ist Ausbildung der Grossteil unserer Tätigkeit und Kaderausbildung **vom Wichtigsten**. Sie setzt voraus, dass der Lehrende das Wesentliche selber klar erkennt. Nur dann kann er es richtig weitergeben. Natürlich ist diese Aussage ein Gemeinplatz. Man prüfe ihn aber einmal bei einem Truppenbesuch auf seine Anwendbarkeit und man wird Wunder erleben. Bei der Ausbildung haben wir, so hoffe ich wenigstens, jenen Punkt hinter uns, wo die «Methodik» wichtiger erschien als der Inhalt. Was natürlich nicht aussagt, dass Methodik nicht gekonnt werden muss, um Ausbildungserfolge zu erzielen.

Ausbildung, so meine ich, ist **von militärischer Erziehung nicht zu trennen**. Ich weiss, dass das für zivile Pädagogen mancherorts ein Greuel ist. Ich bleibe aber dabei, dass Ausbildung letztlich bedeutet, dass einer das, was ihm ein anderer beigebracht hat, aus eigenem Antrieb auch allein macht. Und das, so schätze ich, ist die Lage auf dem Gefechtsfeld heute und morgen.

Und wenn ich schon bei «häretisch-pädagogischen» Aussagen bin, so füge ich eine weitere bei: Der Schlüssel zum Ausbildungserfolg ist die **Repetition**. Sie allerdings ist so zu betreiben, dass weder der Auszubildende noch der Ausbildner in Schematismus und Überdross verfallen.

9 Von der Disziplin

Disziplin ist unerlässlich, um im Gefecht bestehen zu können, ebenso wie Kreativität in der Vorbereitung. **Nur mit Disziplin und Automatismen werden wir den Schock des Gefechtes**

überstehen können. Wer bei uns Disziplin im Dienst fordert, der bekommt sie auch. Der Führer muss Disziplin fordern, weil ohne sie sein Verband nicht belastbar ist. Es gibt nach meinem Verständnis äussere, formale, präsentable Disziplin, die auch eine ist, und innere Disziplin. Zur Erfüllung der Aufträge im Gefecht gehört die innere Disziplin, weil äussere alleine abfällt, zersplittert, verschwindet.

Wer diszipliniert sein kann, der ist gewiss nicht der Schwächere. Er ist vielmehr der härtere, der sich selber im Griff hat um der Zielerreichung willen. **Disziplinlosigkeit** ist nicht Originalität, sondern im Dienst der Mangel, sich nicht einfügen zu können. Und damit letztlich die Unfähigkeit zu echter Kameradschaft.

Die Disziplin des Chefs besteht darin, **auftragsgetreu handeln** zu können: auch wenn die eigene Lagebeurteilung anderes ergibt und der eigene «gusto» nach anderem steht. Dann ist es Disziplin, Aufträge redlich, ganz und ohne Schnörkel durchzuführen. Auch das muss hie und da laut gesagt werden.

10 Führung

Führen heisst, Lagen beurteilen, Entschlüsse fassen, Entschlüsse umsetzen in Aktionen, Entschlüsse durch die Zeit durchhalten. Führen ist gewiss eine intellektuelle Tätigkeit. Dann aber eine Fähigkeit des Willens. Ich meine, dass zum guten Führer wesentlich das Aushalten, das Leiden-können gehört. Mit blitzgescheiterten Entschlüssen ist es dann nicht getan. Taktische Kurse sind nur die halbe Wahrheit.

Führung heisst, so meine ich, aus vielem **das Wesentliche erkennen und das, was dann nötig ist, durchzusetzen**. Führung ist gewisse Motivation, im Dienst hin und wieder auch Zwang. Dabei ist die «Erzwingbarkeit» vor einer Befehlsausgabe sehr wohl zu überdenken.

Im Krieg entstehen extreme Führungsbedürfnisse. Diese Feststellung ist eine Quintessenz aller Kriegsgeschichte. Führung ist dann Dienst am Geführten. Daher erträgt militärische Führung auch keine Distanz, weder zu Menschen noch zu Dingen. Führung hat von vorne zu geschehen, am Brennpunkt, oft an der Stelle der Krise. Führung erfordert volles Engagement der ganzen Person und ist daher letztlich auch eine befriedigende Tätigkeit, wie Sie und ich sie verstehen. ■