

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

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 150 (1984)

**Heft:** 1

**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:** 12.01.2026

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

# Ausbildung und Führung

Mit diesem Aufsatz stellt sich der neue Kommandant der Technischen Schulen und Kurse für Nachrichtenoffiziere vor. Er nutzt die Gelegenheit, zu Beginn seiner Tätigkeit Ihre Anregungen, Kritik und Hinweise entgegenzunehmen. G.

## Die Ausbildung der Nachrichtenoffiziere (I)

Oberst i Gst M. C. Stucki, Kdt TS und TK für Nof

### 1. Problemstellung und Zielsetzung

Im Nachrichtendienst und in der Ausbildung der Nachrichtenoffiziere wurden in den letzten Jahren viele Neuimpulse in der Praxis überprüft und teilweise mit Erfolg bei der Truppe eingeführt.

Der neue Behelf «Nachrichtenbeschaffung im Kampf» (NIK) gehört zu einer der letzten Neuerungen und steht im Zusammenhang mit dem Bedürfnis der Kommandanten aller Stufen nach Echtzeitnachrichten, die Voraussetzung für eine zeitgerechte Führung darstellen. Der NIK präsentiert Konzept, Organisation und Arbeitsverfahren für die **direkte** Beschaffung (Reportage des Gefechtsfeldes) der für die Führung entscheidenden Nachrichten durch den Gefechtsnachrichtendienst.

Der Behelf NIK ist eine Ergänzung zum Reglement 51.62 (TND) und wird anlässlich der Gesamtrevision in dieses Reglement integriert. Der provisorische Behelf NIK wird im Sinne der Vereinfachung nochmals überarbeitet und in Form eines Merkblattes herausgegeben. Auf Stufe Trp Körper soll das Merkblatt NIK sinngemäss angewendet werden. Bis zur Herausgabe des Merkblattes NIK wird in den Zentralen Schulen keine Ausbildung gemäss provisorischem Behelf betrieben.

Zur **Erhebung des Ausbildungsbedarfes** für die praxisnahe Ausbildung der Nachrichtenbeschaffung im Kampf, die Verbreitung der Echtzeitnachrichten ohne vorausgehende Detailwertung und das Führen der

Kampfverlaufskarte bedienen wir uns dieser Publikation, die eine Umfrage bei erfahrenen Kommandanten und Nachrichtenoffizieren ermöglicht. Dabei gehen wir von der These aus, dass ein Stabsmitarbeiter nur dann seinen Auftrag innerhalb der Entschlussfindungsphase erfüllen kann, wenn er in seinem Fachgebiet besser ausgebildet ist als der Kommandant.

Die gründliche Ausbildung unserer Kommandanten in den Zentralschulen und Generalstabskursen ermöglicht es jedem Kommandanten, im Alleingang einen **brauchbaren Entschluss** zu fassen. Wir dürfen deshalb sicher erwarten, dass durch die fachkompetente Mitarbeit der Stabsmitglieder und Spezialisten aus dem brauchbaren ein **guter Entschluss** werden müsste.

Wir betrachten es deshalb als die vordringlichste Aufgabe, den Ehrgeiz eines jeden Stabsangehörigen dahin auszubilden, dass er das **notwendige Mehrwissen zu dieser Entschlussverbesserung** als sein Recht verlangt und in seiner Weiterausbildung erzwingt.

Daraus muss gefolgt werden:

- Die **fachspezifische Ausbildung** der Stabsmitarbeiter und die Fähigkeit zum entsprechenden taktischen Transfer muss umfassender sein als die entsprechende Kommandantenschulung in den Zentralschulen.
- Die Ausbildung der wünschenswerten Polivalenz der Stabsangehörigen ist abzulehnen, um mehr Ausbildungszeit für die Schulung des fachspezifischen Wissens (**Expertenwissen**) zu gewinnen.
- Eine intensive Schulung der Nachrichtenoffiziere in der direkten Nachrichtenbeschaffung bedingt einen Mentalitätswechsel, der durch nachrichtendienstliche Aggressivität gekennzeichnet ist. Erst diese Grundhaltung und die damit verbundene Verbesserung der Nachrichtenqualität wird die gewünschten Echtzeitnachrichten ermöglichen.

Aus diesen drei Folgerungen lassen sich vorläufig in vier Ausbildungsberichen Änderungsideen ableiten. Dabei geht es darum, von der kompetenten Leserschaft eine Vielzahl von kritischen Bemerkungen, Änderungsanträgen, Vorschlägen und Hinweisen zu erhalten, um die Ideen in unseren Ausbildungsunterlagen zu erfassen und die Kurse entsprechend zu gestalten.

In folgenden Nof-Tätigkeiten ist eine Ausbildungsintensivierung und teilweise -verlagerung vorgesehen:

- A) **Nachrichtenbeschaffung im Kampf (NIK)** (nach Herausgabe Merkblatt NIK)
  - Beschaffungskonzepte
  - Führung der Kampfverlaufskarte

- Ausbildung des Nachrichtenpersonals

### B) Lagepause

- Arbeit mit der Lagepause in der Entschlussfindungsphase
- Schulung der abstrahierten Darstellungsweise

### C) Geländeanalyse

- Erarbeitung zweckmässiger Raster für die Darstellung
- auftragsorientierte Geländeanalyse

### D) Feindmöglichkeiten

- Darstellung im grösseren Rahmen in der Orientierungsphase
- Schwerpunkt auf die Aussagen des gegnerischen Vorgehens **innerhalb** des Einsatzraums

Die Ausbildung «Nachrichtenbeschaffung im Kampf» und die «Lagepause» sind zusätzliche Ausbildungsbiete, die grundsätzlich neu erarbeitet werden müssen. Dagegen erscheinen die Ausbildungsideen für die Erarbeitung der Geländeanalyse und die Darstellung der Feindmöglichkeiten als notwendig zur Verbesserung der Entschlussfindungsbeiträge.

Die nachfolgenden Erläuterungen sollen dazu dienen, die Idee mehr im Detail vorzustellen, um kritische Stellungnahmen zu provozieren und zusätzliche Ideen zu erhalten.

## 2. Ausbildungsbiete

### 2.1. Nachrichtenbeschaffung im Kampf

#### 2.1.1. Grundsätzliches

Drei Teile der Ausbildung sind grundsätzlich zu unterscheiden:

- a) Genaue Kenntnisse der Idee NIK
- b) Ausbildung im Hinblick auf die eigene Tätigkeit
- c) Grundlagen zur Vermittlung von Stoff an die Untergebenen

#### 2.1.2. Ausbildung

##### Übung 1 Erarbeiten eines TND-Grundnetzes

##### Übung 2 Erarbeiten eines TND-Ergänzungsnetzes

##### Übung 3 Ausarbeitung eines Nachrichtenbeschaffungskonzeptes (NBK)

##### Übung 4 Führung der Kampfverlaufskarte

##### Übung 5 Geistige Beweglichkeit

Rasch wechselnde Situationen unter Zeitdruck

##### Übung 6 Erarbeiten der Unterlagen für die Ausbildung der Beschaffungsoffiziere

##### Übung 7 Ausarbeitung der Unter-

lagen für die Ausbildung der Gefechtsfeldbeobachter

#### Übung 8 Ausbildung Redaktion

##### Lagebericht

#### Übung 9 Einrichtung und Betrieb

##### Führungsraum

#### Übung 10 Schlussübung

Die Übungen 1 bis 9 sollen vornehmlich in der Drill-Methode angelegt werden und durch intensive Detailschulung ein vertieftes Gesamtwissen vermitteln.

Die Übung 10 dient der Lernkontrolle.

### 2.2. Lagepause

Sehr oft wird in Stäben unter Zeitdruck im **hastigen Alleingang** eine Arbeit mit dem Ziel erledigt, bei den Vorträgen eine Fülle von Anschauungsmaterial präsentieren zu können. Dabei werden teilweise sogar die Darstellungseffekte vor den Aussagegehalt gestellt, so dass – durch graphisch gekonnte Zeichnungen abgelenkt – der Zuhörer nicht merkt, dass kaum eine wesentliche Aussage geleistet wurde.

Graphisch abstrahierender Darstellungsform soll zwar viel Aufmerksamkeit geschenkt werden, und zeichnerische Fähigkeiten müssen ebenfalls Bestandteil direkter Ausbildung sein, aber schliesslich müssen die erreichten Resultate von Nof mit dem Taktiker (zuget Hptm/Stabsof) **vor** dem Vortrag beim Kommandanten soweit abgestimmt werden, dass anlässlich des Vortrages die Resultat-Kongruenz zu zwingenden Aussagen führt.

**Es geht also primär nicht um die Darstellungsweise, viel mehr um das gemeinsam erarbeitete Resultat.** Dabei erscheint wichtig, dass die erzielten Zwischenergebnisse des Nachrichtenoffiziers unverzüglich dem taktilen Mitarbeiter zur Verfügung stehen, damit seine Recherchen auf diesen Zwischenresultaten basieren können. Nur so ist sichergestellt, dass **jeder Entschluss eine Antwort auf die gefährlichste Feindmöglichkeit unter optimaler Berücksichtigung des gegebenen Geländes ist.**

Es sollte deshalb eine Form gefunden werden, die sowohl den Nof als auch den Taktiker dazu zwingt, in Zusammenarbeit ihre Unterlagen zu erarbeiten.

Die Lagepause erscheint als eine mögliche Variante, diese Zusammenarbeit sicherzustellen. In der Chronologie der Lagebeurteilung geht es dabei darum, dass während der Bearbeitung der **Auftragsanalyse durch Taktiker** der Nof in einem Schnellverfahren

##### Erstresultate

→ zu den Feindmöglichkeiten

(Hauptstossrichtung/Angaben über die Stärke der Spitzenformationen)

→ zu der Geländeanalyse

(Schlüsselgelände/topographische Strukturierung)

erarbeitet.

Diese Erstresultate werden auf der Lagepause eingetragen (aufgeheftet) und ermöglichen dem Taktiker nach Abschluss der Auftragsanalyse, die **ei- genen Möglichkeiten** zu erarbeiten.

Während der Taktiker nun die eigenen Möglichkeiten untersucht, erarbeitet der Nof die Detailstudie **Geländeanalyse** und **Feindmöglichkeiten**, die schlussendlich für die Vorträge beim Kommandanten notwendig sind.

Verschiedene Ablaufverfahren können für diese notwendige Zusammenarbeit entwickelt werden. Wichtig erscheint, dass das Vorgehen einfach, übersichtlich und aussagekräftig ist. Unter Zeitdruck bewähren sich vorbehaltlos vorgegebene Ablaufschemata, die Zeitvergleitung für zeichnerische Zwischendarstellungen ausschliessen und dadurch für die Erarbeitung der wesentlichen Aussagen günstige Voraussetzungen schaffen.

Eine mögliche Lösung soll in der nächsten Nummer vorgestellt werden.

Die für die Präsentation verwendete Lagepause enthält sämtliche Zwischenresultate und ermöglicht dadurch dem Kommandanten, die einzelnen Resultate im Gesamtrahmen zu werten und gemachte Fehler besser zu erkennen. Der Hauptzeitgewinn liegt darin, dass zeichnerisch nur noch die erzielten Resultate visualisiert werden müssen, da sämtliche Vorgaben und notwendigen Tabellen auf der Lagepause gedruckt vorliegen.

### 2.3. Geländeanalyse

Das Gelände muss auch heute als unser bester Verbündeter gewertet werden. Die Kampfkraft und der Kampfwert werden nachhaltig durch die optimale Geländeausnutzung beeinflusst. Diese Erkenntnis zwingt dazu, die Geländeanalyse auch wirklich aussagekräftig zu bearbeiten. Es genügt nicht, unter Zeitdruck lediglich das Gelände in Infanterie- und Panzergelände zu unterscheiden und dazu einen «gelb-grünen Leopard» als Panzergängigkeitsskarte vorzulegen. In allen Korpsräumen liegen Detailstudien betreffend der Panzerhindernisse, respektive der Panzergängigkeit vor, die Detailinformationen über Aspekt der Geländeanalyse vermitteln. Es geht deshalb sicherlich darum, dass die Topographie des Geländes besser erfasst und auftragskonform so dargestellt wird, dass die Gegebenheiten in jeder Hinsicht vollumfänglich ausgenutzt werden können.

Zudem zwingt das gute Kartenmaterial und der ebenfalls gute Ausbildungsstand unserer Kommandanten in

der Kartenverwendung den Nof dazu, die Karte nicht nur zu lesen, sondern auftragsbezogen zu interpretieren.

Die Geländeanalyse muss demzufolge eine **auftragsorientierte Karteninterpretation** des Einsatzraumes darstellen.

Der Infanterieverband, der in einem Raum verteidigt, muss über wesentlich andere Angaben in bezug auf das Gelände verfügen als der mechanisierte Verband, der in einem Raum den beweglichen Kampf zu führen hat oder sich in einem gegebenen Marschstreifen in einen Gegenschlagsraum verschiebt (Annäherung).

Das Kdo TS/TK für Nof hat vor Jahren einen Kleinbefehl gedruckt, auf dem bereits ein erster Ansatz einer Zweiteilung versucht wurde. In diesem Behelf wird eine Geländeanalyse für die Verteidigung und ein Raster für das Vorgehen beim Angriff dargestellt. Es geht in der Folge darum, diesen Ansatz etwas zu erweitern und zu verfeinern. Dabei erscheint als zweckmäßig, wenn folgende Aspekte Gegenstand einer Verfeinerung werden:

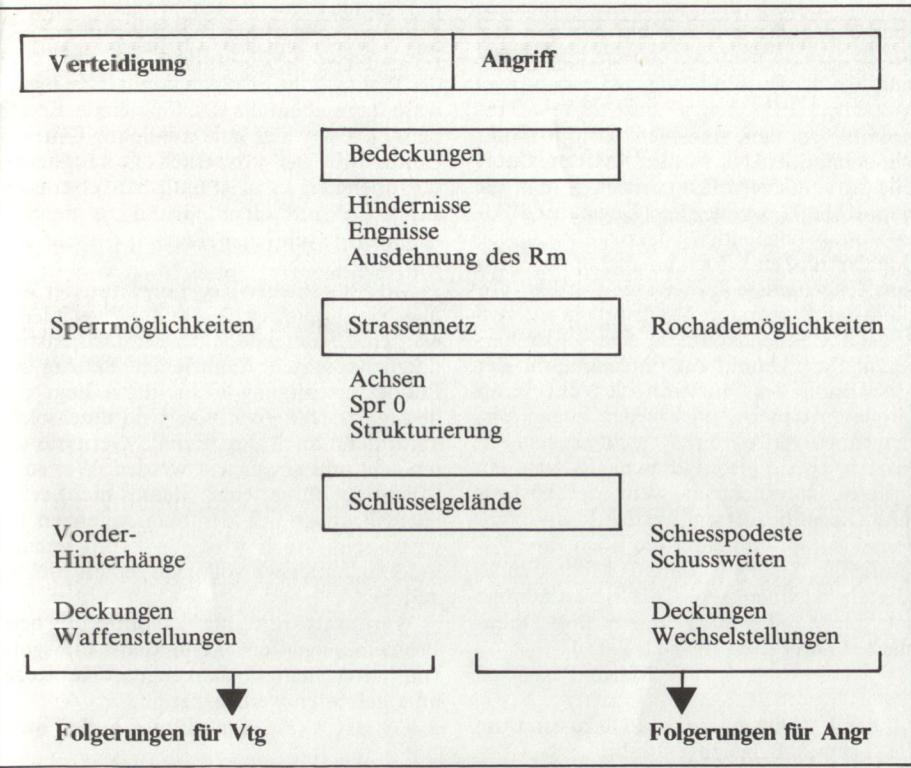
- **Geländeanalyse ohne Zeitdruck** (Planungsaufträge und vorbehaltene Entschlüsse)
- Geländestudie
- Geländeerkundung
- **Geländeanalyse unter Zeitdruck**
- Erstellen von auftragsorientierten Vorgehensrastern (Vtg/Ggs/Rückzug/Verzögerung usw.)
- **Führung im Kampf**  
Bestandteil der Lagebeurteilung des Nof

### 2.4. Feindmöglichkeiten

#### 2.4.1. Einleitung

Die Darlegung aller relevanten feindlichen Möglichkeiten bildet, zusammen mit anderen Beurteilungskriterien, die Basis für die Entschlussfassung. Dabei wird in der Regel der Entschluss auf die gefährlichste Feindmöglichkeit ausgerichtet.

Dabei ist nicht die Summe und Kombination der verschiedenen Feindmöglichkeiten auch notgedrungen die «**gefährlichste Feindmöglichkeit**», wie das in vielen Nof-Präsentationen immer wieder vertreten wird. Als «**gefährlichste Feindmöglichkeit**» bezeichnen wir diejenige, welche dem Gegner gestattet, gleichzeitig die stärksten Mittel zur Wirkung zu bringen und uns dadurch an der Erfüllung des Auftrages zu hindern. Mit der vertikalen Bedrohung muss durchwegs der Einsatz der Luftlandemittel zentraler Bestandteil der Gefährlichkeitsabschätzung gegebener Feindmöglichkeiten darstellen.



Vorschlag für einen Raster (Stufe Bat) der auftragsorientierten Geländeanalyse

Einem modern ausgerüsteten Angreifer ist es auch in unserem Gelände möglich, sämtliche verfügbaren Mittel einzusetzen. Ob es jedoch zweckmäßig ist, diese Möglichkeiten dann auch zu realisieren, ist letztlich nur von seiner **Absicht der Kampfführung in unserem Raum abhängig**. Es ist sicherlich falsch, von der Annahme auszugehen, dass der Gegner jedesmal gerade in unserem Raum einen Hauptangriff vortragen wird. Die Schulung der Nof zu einem gründlichen Transfer der dargestellten Feindmöglichkeiten der höheren Stufe und der Erarbeitung der Erkenntnisse auf unseren Raum bezogen, sowie die Fähigkeit, die gegnerischen Mittel in unserem Raum massgeschneidert einzusetzen, erscheint deshalb wichtig.

Es darf also erwartet werden, dass die Kombination der Feindmöglichkeiten von Bat und Rgt eine doktrinmögliche Feinddarstellung ergibt, die den Besonderheiten der Kampfführung in unserem Gelände Rechnung zu tragen weiß. Wir müssen von der Annahme ausgehen, dass ein möglicher Gegner seine Doktrin nicht unbesehen und ohne Anpassung auf unser Gelände überträgt. Das Gefechtsfeld Schweiz wird in vielen Fällen eine massgeschneiderte Absicht wiedergeben.

**Die weiteren Feindmöglichkeiten werden im Rahmen vorbehaltener Entschlüsse weiterverarbeitet.**

#### 2.4.2. Darstellung von Feindmöglichkeiten

In der Abwehr und in der Verteidi-

gung sind die offensiven feindlichen Möglichkeiten, im Angriff die defensiven feindlichen Möglichkeiten zu beurteilen.

##### Offensive feindliche Möglichkeiten

Es geht darum, für jede Feindmöglichkeit darzulegen:

- welches taktische/operative Ziel will der Gegner mit der Aktion erreichen?
- aus welchem Raum mit welchen Kräften erster Staffel auf welchen Achsen mit welchem 1. Ziel kann der Gegner vorstossen?
- welche Möglichkeiten der Fortsetzung der Aktion(en) bestehen, um das (die) Operationsziel(e) zu erreichen?

Zusammengefasst kann gesagt werden, der Nof hat darzustellen, wie der Gegner **in, durch und aus** meinem Raum geht. Das Schwergewicht der Aussage muss jedoch eindeutig auf dem «**durch**» liegen. Jeder Verband erfüllt seinen Auftrag **in seinem Raum**.

##### Defensive feindliche Möglichkeiten

Es geht darum, für jede Feindmöglichkeit darzulegen:

- welches taktische/operative Ziel sucht der Gegner zu erreichen und zu konsolidieren?
- in welchen Räumen?
- mit welchen Kräften kann der Gegner verteidigen?
- mit welchen Unterstützungsmiteln?
- wo stehen ihm welche Reserven für offensive Einsätze
  - sofort zur Verfügung?
  - später zur Verfügung?

#### 2.4.3. Darstellung und Präsentation der Feindmöglichkeiten

- Die Möglichkeiten sind **graphisch** darzustellen. Dabei müssen die wesentlichen Geländelinien/Geländestrukturen ersichtlich sein.
- Die Möglichkeiten sind **stufengerecht** vorzutragen. Der Gegner ist zwei Stufen tiefer als die eigene Kdo Stufe zur Darstellung zu bringen.
- Zeitlich dürfen die Möglichkeiten lediglich unter Berücksichtigung der Vor- bzw. Nachbartruppen dargestellt werden.

Dabei soll mit den Zeitwerten wie:

- was ist früher zu erwarten?
  - was geschieht gleichzeitig?
  - was kann überraschend geschehen?
  - was ist nachher möglich?
- dargestellt werden und keine festen Zeiten als Prognosen verwendet werden. (Ausnahme bei technischen Arbeiten, bei denen Zeitangaben gemäss Doktrin vorhanden sind.)

#### 2.4.4. Bewertung von Feindmöglichkeiten

– **Planungsphase:** Es wird die Gefährlichkeit jeder Feindmöglichkeit beurteilt.

– **Kampfphase:** Es werden sowohl Gefährlichkeit als auch die Wahrscheinlichkeit beurteilt.

Gefährlichkeit und Wahrscheinlichkeit müssen nicht unbedingt übereinstimmen.

#### 3. Ermittlung des Ausbildungsbedarfs

Damit ist eine «Auslage» der fachspezifischen Nof-Ausbildung gemacht. Ein Grossanteil des in dieser Publikation Dargestellten ist bereits heute integraler Bestandteil der Nof-Arbeit in den Stäben. Andere Teile sind Ideen, die in irgendeiner Form den Weg in die praktische Anwendung finden sollen und hier als Vernehmllassung präsentiert wurden.

Es geht darum, in kritischer Weise die einzelnen Aussagen und Vorschläge zu beurteilen und Neuideen zu formulieren. Es wird erwartet, dass eine Fülle von Stellungnahmen zu Ausbildung der Nachrichtenoffiziere von Kommandanten und Nachrichtenoffizieren eingeht, um nach der Verarbeitung der Data eine Standortbestimmung vornehmen zu können und die Kursgestaltung innerhalb des Lehrauftrages entsprechend zu beeinflussen.

Ihre Hinweise erwartet:  
 Oberst i Gst M. Stucki, Kdt TS und TK für Nof  
 Eigerplatz 1, 3003 Bern.

(Fortsetzung in ASMZ Nr. 2)