

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

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 154 (1988)

**Heft:** 12

**Artikel:** Zwischen Strategie und Taktik : was jeder Offizier über den Begriff "Operationen" wissen sollte

**Autor:** Lüthy, Eugen

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-58641>

### **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:** 25.04.2026

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

# Zwischen Strategie und Taktik

## Was jeder Offizier über den Begriff «Operationen» wissen sollte

Korpskommandant Eugen Lüthy

### Über- und Unterbau militärischen Denkens und Handelns

Noch vor 25 Jahren wurde im Schweizer Wehrwesen das Wort Strategie so gut wie nie verwendet. Dies einmal, weil unsere kleineren Verhältnisse uns vor der Verwendung dieses Begriffs zurückschrecken liessen. Dies auch, weil man annahm, er hänge mit dem Begriff des Sieges zusammen, den man sich im Atomzeitalter nicht mehr zutraute. Dabei hätte «Strategie», ursprünglich «Heerführung» und noch bei Clausewitz die «Lehre vom Gebrauch der Gefechte zum Zwecke des Krieges», eigentlich nicht schlecht zu unserem militärischen Denken gepasst.

Seit langem hatte sich der Begriff jedoch weiterentwickelt. Bereits General Jomini, vor allem aber Angelsachsen und Franzosen machten klar, dass Strategie im Sinne von «Höherer Strategie» oder «Totalstrategie» nicht allein mit Militär zu tun hat, sondern auch politische, wirtschaftliche, psychologische und andere Aktivitäten umfasst, die der staatlichen Selbstbehauptung dienen.

Im Bericht des Bundesrates über die **Sicherheitspolitik der Schweiz**, der Konzeption der Gesamtverteidigung, die bereits 1973 geschaffen wurde und sich seither bewährt hat, finden wir denn auch auf Seite 5 die Sätze: «Unter **Strategie** verstehen wir das grundsätzliche Denken, Handeln und Verhalten in sicherheitspolitischen Fragen. Sie ist der umfassend konzipierte Einsatz aller zivilen und militärischen Kräfte gegen alle Bedrohungen, die in feindlicher Absicht erfolgen (Unterwanderung, Terror, Machtmissbrauch, Erpressung, direkter oder indirekter Angriff) sowie von Auswirkungen von kriegerischen oder kriegsähnlichen Handlungen im Ausland ... Strategie ist also ein Mittel zur Erreichung unserer sicherheitspolitischen Ziele. Sie ist ein zweckgerichtetes Teilgebiet der allgemeinen Politik und ihr untergeordnet.»

Damit war der begriffliche *Überbau* geschaffen, der dem Zeitalter des totalen Krieges und dem sich daraus ergebenden Aufbau einer «*Gesamtverteidigung*» entsprach. Entscheide, die zum Einsatz unseres sicherheitspolitischen Instrumentariums von der Diplomatie über die Armee und den Zivilschutz bis zur wirtschaftlichen Landesvorsorge und den koordinierten Diensten führen, sind strategischer Art. Sie werden denn auch primär vom *Bundesrat* getroffen. Strategischer Art sind auch die *Grundsätze unserer Selbstbehauptung*: die immerwährende bewaffnete Neutralität, die grundsätzlich defensive Verwendung der Armee mit dem Zweck der Kriegsverhinderung durch Verteidigungsbereitschaft, aber auch das ständige Streben nach allgemeiner Friedenssicherung und Krisenbeherrschung.

Auch das in der «Sicherheitspolitik» verankerte System der «Strategischen Fälle» gibt uns Anhaltspunkte für strategisches Denken und Handeln. Jeder Zweig der Gesamtverteidigung weiss, was im Normalfall, im Neutralitätsschutzfall, im Verteidigungsfall oder im Katastrophenfall von ihm erwartet wird.

Seit langem herrscht auch begriffliche Sicherheit im **unteren militärischen Bereich**. Alle unsere Kader wissen, dass **Taktik** nach Clausewitz der «Gebrauch der Kräfte im Gefecht» ist, auch wenn sie bei uns offiziell als «Lehre von der Führung der Truppenverbände und dem bestmöglichen Zusammenwirken ihrer Mittel auf dem Gefechtsfeld» bezeichnet wird. Taktik fängt bei der *Kompanie* an und setzt sich fort bis zur *Division*, dem grössten taktischen Verband. Taktik wird gelehrt und gelernt in Schulen und Kursen; taktisches Verständnis ist das A und O für alle Kommandanten. Die taktischen Grundregeln sind klar und im Reglement «*Truppenführung*» deutlich herausgearbeitet. Auch der *Unterbau* des militärischen Tuns steht also unmissverständlich fest.

Auch unsere Kampfdoktrin der «*Abwehr*» mit statischen und beweglichen Elementen ist ein allen Chefs wohlbekanntes taktisches Konzept, obwohl – wie wir noch sehen werden – die «*Abwehr*» auch auf der operativen Stufe der Korps geführt werden kann. Seit dem Jahre 1966, dem Jahr ihrer «*Erfindung*», haben wir mit Recht viel Energie und Zeit verwendet, sie einzuüben. Sie ist und bleibt grundsätzlich unsere Antwort auf den Versuch eines Angreifers, unser Land mit starken Kräften durchstossen zu wollen. Sie ist nach wie vor tauglich, wenn wir dafür sorgen, dass der Abwehrgedanke nicht erstarrt und wir nicht glauben, mit der Einübung der entsprechenden Kampfformen in immer perfekterer Manier das Geheimnis des Erfolges gepachtet zu haben.

### Bindeglied Operationen

Zwischen Strategie und Taktik gibt es nun aber noch einen weiteren Bereich militärischen Handelns. Wir nennen ihn den Bereich der **Operationen**. Ein in der internationalen Militärliteratur vieldeutiger Begriff, der von Heer zu Heer anders verstanden wird. Im *Westen* wurde er lange vernachlässigt, weil man dem strategischen Konzept der nuklearen Abschreckung den grössten Stellenwert beimass und die rein konventionelle Kampfführung in einem relativ starren Gesamtrahmen vorsah. Erst in neuerer Zeit kam es in den USA, in Grossbritannien, in der Bundesrepublik Deutschland und zum Teil in Frankreich zu einer Art «*Wiedergeburt des operativen Denkens*». Man will nun wieder auch mit Grossverbänden, das heisst auf Stufe Armeekorps und Heeresgruppe, Einfluss auf den Kampfverlauf nehmen.

Die *Rote Armee* hat demgegenüber die «*operative Kunst*» immer hochgehalten. Sie war ihr Mittel, um im Zweiten Weltkrieg den Feind vom eigenen Boden zu verdrängen und um in Fernost offensiv zu werden. Starke Kräfte – manchmal mehrere Dutzend Divisionen – wurden zu raumgreifenden Vorstössen angesetzt. Es galt, gegnerische Abwehrlinien zu durchbrechen, Feindkräfte einzukesseln und anschliessend zu vernichten. Die neuere sowjetische Militärliteratur spiegelt denn auch die Besorgnis wider, wie angesichts der atomaren Feuerkraft der operative Angriffsschwung erhalten werden kann. Man will auf keinen Fall rein defensiv kämpfen, sondern die Entscheidung in der offensiven Beweglichkeit suchen. Die Bildung von «*Operativen Manövergruppen*», besonders gut ausgerüsteten Grossverbänden zum raschen Stoss ins feindliche Hinterland, ist eine Antwort

auf das geschilderte Dilemma. Nachdem nun auch die Rote Armee ihre frühere These von der Unvermeidbarkeit eines Atomkrieges fallen gelassen hat, kommt ihren operativen Offensivkonzepten besondere Bedeutung zu. Man darf gespannt sein, wie sie diese in den von ihr dem Westen offerierten Gesprächen über die Militärdoktrinen erläutern wird.

Auch die *Schweizer Armee* kennt seit langem den *Begriff Operationen*. Er wurde indessen zu verschiedenen Zeiten verschieden interpretiert. Im letzten Jahrhundert und bis in den Zweiten Weltkrieg hinein war es üblich, den wechselnden Bedrohungen mit der Verschiebung von Brigaden und Divisionen zu begegnen, ja auch einmal neue Armeekorps zu bilden oder ihnen wenigstens neue Aufträge und Kampfräume zuzuweisen. Nachdem die Kräfte fehlten, um alle Gebiete gleicherweise abzudecken und sich die strategischen Verhältnisse ausserhalb unserer Grenzen manchmal dramatisch rasch veränderten, blieb uns gar keine andere Wahl. Man denke lediglich an die Periode zwischen 1938 und 1940 zurück. Zug um Zug kam es zur Einschliessung der Schweiz durch Nazi-Deutschland und das faschistische Italien. Deutsche Truppen erschienen zusätzlich an unserer Ost- und später an unserer Westgrenze; ein Angriff von allen Seiten zugleich rückte in den Bereich der Wahrscheinlichkeit. Jedenfalls war die Limmat-Stellung samt ihrer Fortsetzung im Aargauer und Basler Jura aus den Angeln gehoben. *General Guisan* musste umgruppieren. Er, der zu Beginn des Krieges die sogenannten Operationspläne vermisst hatte, war ein weiteres Mal gezwungen, operative Entscheidungen zu treffen. Sein *Reduit-Entschluss*, das heisst der Gedanke, das Mittelland, in dem man dem überlegenen Angreifer nicht lange hätte standhalten können, zugunsten einer starken Position in den Voralpen und Alpen preiszugeben, führte zur richtigen *Schwergewichtsbildung*. Die wichtigsten operativen Ziele der Achsenmächte auf Schweizer Boden waren im Zweiten Weltkrieg die Nord-Süd-Transversalen. Sie konnten ihnen mit dem Reduitbezug glaubwürdig verwehrt werden.

Raum, Kraft und Zeit – die wichtigsten Elemente der operativen Führung – wurden somit auf die zweckmässigste Weise verknüpft. Im starken Gelände zog der General seinen Hauptharst zusammen und sicherte sich damit eine überdurchschnittliche Dauer des Kampfes, den der potentielle Gegner als unrentabel einstufen musste.

## Operatives Denken seit dem Zweiten Weltkrieg

Zwei Hauptgründe brachten es mit sich, dass nach dem Zweiten Weltkrieg **das schweizerische operative Denken** mehrheitlich in das Gebiet der **Vorausplanung** verwiesen wurde. Erstens der *Mangel an stehenden Truppen*, der zur Notwendigkeit eines raschen Aufmarsches unseres Masseneres im Ernstfall führen musste, und zweitens die enorm gesteigerte *Feuerkraft und Beweglichkeit moderner Heere*, die kaum Hoffnung auf zeitgerechtes Manövrieren unserer vornehmlich infanteristischen Verbände zuliesse.

Man schuf deshalb nicht nur die von General Guisan noch vermissten Operationspläne im voraus, sondern übte sie auch weitestgehend ein. Im Laufe der Zeit wurden eine ganze Reihe von Grunddispositiven und Grundkampfdispositiven entworfen und vertieft bearbeitet, zum Teil auch einexerziert. Das hat den **Vorteil**, dass die Kampfräume mindestens den höheren Chefs zum vorneherein bekannt sind und alle Eigenheiten des Geländes und der Umgebung ausgenützt werden können. Jeder Kommandant weiss, wieviel Zeit er für die Mobilmachung, die Verschiebung und die Kampfvorbereitung seines Verbandes in einem bestimmten Abschnitt braucht. Die Infanterie kann sicher sein, dort eingesetzt zu werden, wo sie mit dem grösstmöglichen Erfolg kämpfen kann, nämlich gestützt auf permanente Anlagen, vorbereitete Zerstörungen und ihre eigenen, im Ernstfall noch zu erstellenden Feldbefestigungen. Sie kennt auch die vorbehaltenen Entschlüsse für einen dynamischen Einsatz, nicht bloss im Kampf um Stützpunkte und Sperrren, sondern auch im Rahmen des Kampfes der verbundenen Waffen zusammen mit den mechanisierten Verbänden und der Flugwaffe. Die mechanisierten Truppen wiederum kennen die mutmasslichen feindlichen Vormarschachsen, die Möglichkeiten zum Abfang vorprellender Feindkräfte und die Räume für eigene Gegenschläge. Das operative Konzept setzt sich auf der taktischen Ebene in optimaler Weise fort, und das taktische Können bildet die Voraussetzung für das Gelingen des operativen Kampfplanes.

So haben wir zunächst einmal **Zeit gewonnen**, um den möglichen Angriffen gut eingerichtet entgegentreten zu können; man hat mit den relativ kleinräumigen, kompartimentierten Kampfplänen das System einer tiefgestaffelten dynamischen Verteidigung geschaffen, das auch von sehr starken Angriffskräften nicht leicht zu überwinden sein wird.

Der **Nachteil** der zum voraus gefassten operativen Entschlüsse liegt nun aber allerdings in der **Gefahr einer gewissen Erstarrung**. Aufgrund bestimmter Vorstellungen vom Kampfverlauf mussten Abschnittsgrenzen gezogen, Befestigungen errichtet und eine logistische Infrastruktur geschaffen werden. Namentlich viele untere Kader kamen somit zur Ansicht, ein Kampf könne sich nur so und nicht anders abspielen.

Wird er es aber tun? Vielleicht, vielleicht auch nicht! Auch wenn wir uns die grösste Mühe geben, die mutmasslichen Angriffsrichtungen zum voraus zu ergründen, wird sich der Gegner kaum an unsere Vorstellungen halten. Er wird dort ansetzen, wo er sich den grössten Erfolg verspricht, das heisst, wo er seine laufend modernisierten Kampfmittel am besten zur Geltung bringen kann.

Mit anderen Worten: Wir brauchen neben strategischen Grundsätzen und einer möglichst intelligenten strategischen Mittelverteilung und neben unserem taktischen Können vermehrte operative Flexibilität. Erst sie verschafft uns die Fähigkeit, dem Gegner dort entgegenzutreten, wo er wirklich mit Schwergewicht angreift. Es wird je länger desto weniger genügen, Kampfräume von vornherein zu bezeichnen, Mittel zuzuteilen und einige vorbehaltenen Entschlüsse zur Verstärkung einzelner Abschnitte zu fassen. Wir müssen uns darauf einstellen, während des Krieges operativ zu führen.

Die hierfür nötigen, operativ besonders wirksamen Mittel sind seit den sechziger Jahren sukzessive in die Armee eingeflossen und werden dort wo nötig laufend ergänzt oder erneuert: Kampfpanzer, Panzerartillerie, Raumschutzjäger, Kanonen- und Lenkwaffen-Fliegerabwehr. Aber auch der operative Kampfwert der Infanterie ist dank Panzerabwehrlenk Waffen, schweren Minenwerfern und so fort gestiegen. Nicht nur die taktische Beweglichkeit und Feuerkraft haben relativ zugenommen, sondern auch die operative Schlagkraft.

## Zum modernen Begriff der «Operationen»

Aus solcher Sicht genügt der bisher bei uns verwendete Begriff der Operationen nicht mehr in vollem Ausmass. Er umschrieb eine militärische Aktion mit dem Ziel, einen für die Landesverteidigung entscheidenden Raum zu behaupten oder in Besitz zu nehmen. Obwohl er einige wesentliche Elemente operativen Handelns umfasste, ver-

nachlässigte er andere, in erster Linie die besonders wichtige zeitliche Dimension.

Die Kommission für militärische Landesverteidigung (KML) hat deshalb vor einiger Zeit den folgenden **Begriff** genehmigt:

«Unter **Operationen** verstehen wir die Gesamtheit sämtlicher Führungsakte, Vorbereitungen, Bewegungen und Kampfhandlungen der Stufen Armee und Korps aufgrund einer übergeordneten (weiträumigen und längerfristigen) Kampfform mit dem Ziel:

- die Handlungsfreiheit zu wahren,
- unsere militärischen Ziele zu erreichen,
- die militärischen Ziele des Gegners zu durchkreuzen
- und für den Kampf der taktischen Verbände bestmögliche Voraussetzungen zu schaffen.»

In der Luftverteidigung gelten die operativen Grundsätze der flexiblen Anpassung der Bereitschaft an die Situation, der hohen Anfangsleistung und der grossen Ausdauer.

Unsere operativen Ziele wurden wie folgt definiert:

#### «Im Normal- und Krisenfall:

Gewährleisten der politischen und militärischen Handlungsfreiheit durch rechtzeitigen, möglichst vorsorglichen und ausreichenden Schutz der relevanten Elemente der Gesamtverteidigung.

#### Im Neutralitätsschutzfall:

Gewährleisten eines wirksamen, gegebenenfalls demonstrativen Schutzes des schweizerischen Luftraums und Territoriums selbst gegenüber starken fremden militärischen Kräften.

#### Im Verteidigungsfall:

– dynamische, für den Gegner verlustreiche Kampfführung im Luftraum und in jenen Landesteilen, deren strategische und/oder operative Bedeutung ein besonderes Schwergewicht nahelegen,

- nachhaltige Sperrung der Hauptachsen unter möglichst weitgehender Ausnutzung der geographischen Gegebenheiten,
- langdauernde Verteidigung eines Kerngebietes (dessen Ausdehnung der Lageentwicklung entsprechend festgelegt wird),
- Rückgewinnung strategisch und/oder operativ wichtiger Gebiete bei günstiger Gelegenheit.

Es geht darum, möglichst grosse Teile des schweizerischen Territoriums zu behaupten, vorstossende Feindkräfte zu

nach Kräfteverhältnissen zu zerschlagen und zurückzuwerfen, abzunützen und ihren Vormarsch aufzuhalten, zumindest aber nachhaltig zu verzögern.»

Konkretisiert heisst das, dass die Armee imstande sein muss, eine *hohe Anfangsleistung* zu erbringen. Sie muss auf einen Überfall rasch reagieren, ihm möglichst zuvorkommen können. Vor allem muss sie die strategisch entscheidende Infrastruktur der Gesamtverteidigung auch *vor* einer Allgemeinen Mobilmachung zuverlässig sichern. Im Neutralitätsschutz hat sie eine besonders *hohe Dissuasionswirkung* zu erbringen. Bei einem überraschenden Angriff müssen Teile der Armee durch einen *Verzögerungskampf im operativen Rahmen* die Mobilmachung anderer Teile decken.

Damit geht es aber nach wie vor um die *operative Stufe «Abwehr»*. Entlang den Hauptachsen muss der Gegner erfolgreich bekämpft werden. Dazu gehört unter anderem auch ein operatives Eingreifen gegen Flanken und Rücken des eingedrungenen Feindes und die Fähigkeit zu Gegenangriffen im operativen Rahmen. Die Behauptung von Schlüsselgelände und eine wirksame Luftverteidigung seien nur pro memoria erwähnt.

Es bedarf keiner Frage, dass diese *operative Flexibilität* hohe Anforderungen stellt. Wir verlangen sie aber nicht leichthin oder gar aus freien Stücken, sondern *aufgrund des modernen dynamischen Bedrohungsbildes*. Sie wird uns durch die ständig zunehmende Luftangriffsfähigkeit, Stosskraft und Luftbeweglichkeit moderner Angriffsarmeen, namentlich auch durch die zu erwartenden gemischten Konfliktformen aufgezwungen. Je rascher unsere Armee auf überraschende Aktionen und Stossrichtungen eines potentiellen Gegners antworten kann, je besser sie imstande ist, das Kräfteverhältnis in Schwergewichtsabschnitten zu beeinflussen, desto glaubwürdiger und grösser ist unsere Abhaltewirkung.

Unsere Milizarmee, die nach wie vor im wesentlichen eine Infanteriearmee ist, wird die hierfür notwendige Beweglichkeit und operative Handlungsfähigkeit stets nur begrenzt erreichen. Sie wird nach wie vor am besten kämpfen, wenn sich diese Infanterie im starken Gelände festkrallen und ihr Kampffeld zum vornehieren präparieren kann. Die unserem Wehrwesen und unserem Wehrpotential innewohnenden Auflagen dürfen nicht übersehen werden.

Niemand sollte dem Fehler verfallen, illusionär an die Verwirklichungsmög-

lichkeit komplizierter Operationen oder gar eines grossräumigen Bewegungskrieges zu glauben. Aber wir werden nicht davon ablassen dürfen, das Bedrohungsbild weiterhin zu analysieren und soweit nötig – **zusätzlich zu einer dynamischen Abwehr auf taktischer Stufe – eine Anzahl operativer Hauptaufgaben**, wie sie oben aufgezählt wurden, stabsmässig beherrschen und truppenseitig bewältigen zu lernen.

Die Aufgabe ist schwierig, aber keineswegs unlösbar, läuft sie doch auf der taktischen Stufe wieder auf die bekannten Gefechtsformen hinaus: auf den Kampf der verbundenen Waffen, auf eine stärkere Pflege der an sich bekannten Gegenangriffsmechanik, auf das rasche Beziehen operativ wichtiger Sperrstellungen durch die Infanterie und auf eine erfolgreiche, Zeitgewinn bringende Verzögerung durch mechanisierte Verbände und die Flugwaffe.

#### Abgrenzung zur Taktik

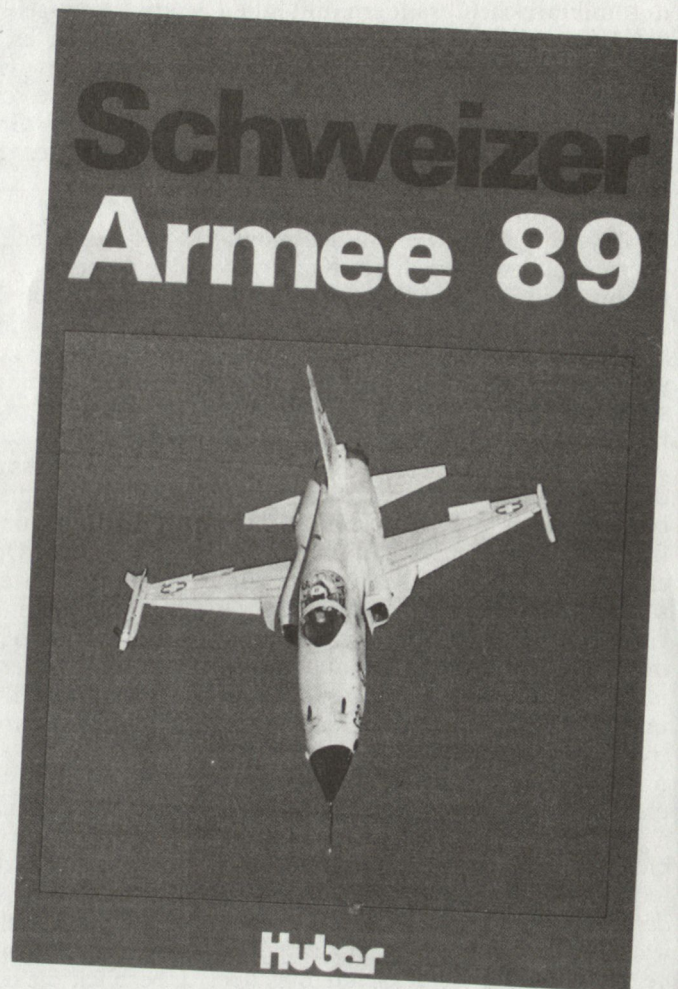
Wichtig ist, keine Missverständnisse aufkommen zu lassen und einige klare Abgrenzungen zur Taktik vorzunehmen, auch wenn sich Operationen und Taktik wechselseitig bedingen und untrennbar verbunden sind.

Operative Führung ist Sache der höheren Stufen der militärischen Landesverteidigung. Sie betrifft in erster Linie den Oberbefehlshaber mit seinen Führungsstäben sowie die Kommandanten und Stäbe der Armeekorps und der Flieger- und Fliegerabwehrtruppen. Diese setzen die militärstrategische Zielsetzung durch operatives Handeln in Aufträge an die taktische Führung um. In besonderen Lagen (zum Beispiel im Gebirge) kann auch eine Division einmal operativ handeln.

Die militärisch entscheidenden *Elemente Raum, Kraft und Zeit* müssen je nach Stufe anders gewichtet werden. Summarisch kann man sagen: Taktik soll die Schlacht gewinnen, die Operation den Feldzug, die Strategie den Krieg. Auf unsere Verhältnisse übertragen heisst das: *Der taktische Führer* fasst seine Entschlüsse im Hinblick auf das laufende und auf das kommende nächste Gefecht. *Der operative Führer* hat über diesen Rahmen hinaus zu denken; er bringt seine Kräfte räumlich und zeitlich so ins Spiel, dass er den Ausgang einer ganzen Reihe von Gefechten zu seinen Gunsten entscheiden kann. Er verfolgt die längerfristigen militärischen Ziele. *Die strategische Führung* fasst das Ende des Krieges ins Auge und verfolgt unsere langfristigen sicherheitspolitischen Ziele nicht allein

# Das Armeejahr 1989 ...

- Sicherheitspolitik  
und Gesamtverteidigung
- Militärische Landesverteidigung
- Aktiver Dienst
- Aufbau und Organisation der Armee
- Kampf- und  
Unterstützungsmassnahmen
- Infrastruktur und Logistik
- Ausbildung / Weiterbildung
- Uniform, Ausrüstung und  
Korpsmaterial
- Strafwesen
- Rechte und Pflichten des  
Wehrmannes
- Die Militärverwaltung
- Abkürzungen und Signaturen
- Militärische Schriftstücke



... mit einem Griff.

Hunderte von Fakten, Hunderte von klaren Antworten zu diesen Stichworten finden Sie im aktuellen Taschenbuch von Peter Marti.

Ein aktuelles Lexikon und Handbuch für jedermann, über alles Wissenswerte und alles was man wissen muss, für Experten, Offiziere, Fachleute, Stammtischgänger und Rekruten.

**Huber**

Huber & Co AG, Buchverlag  
Promenadenstrasse 16, 8500 Frauenfeld

---

## Ich bestelle

Ex. «Schweizer Armee 89» von Peter Marti zu Fr.19.80  
432 Seiten (+ Versandkosten)

(1006)

Name

Vorname

Adresse

PLZ/Ort

Unterschrift

Senden Sie mir bis auf Widerruf jedes Jahr die neueste Ausgabe des Taschenbuches «Schweizer Armee»

Einsenden an: Huber & Co AG, Buchverlag, Promenadenstrasse 16, 8500 Frauenfeld  
oder an Ihre Buchhandlung

mit militärischen, sondern mit allen verfügbaren Mitteln.

Gerade für den operativen Führer spielt somit die eingehende *Analyse des militärischen Kräfteverhältnisses* zwischen beiden Seiten eine entscheidende Rolle. Er muss qualitative und quantitative Faktoren miteinander in Beziehung setzen und vor allem den möglichen Veränderungen dieses Kräfteverhältnisses in Zeit und Raum Rechnung tragen. Hier liegt die Schnittstelle zwischen faktenbezogener generalstäblich genauer Aufrechnung und kriegerischer Intuition, ohne die auch in Zukunft nicht auszukommen sein wird, nachdem selbst die beste Aufklärung den Schleier der Ungewissheit nie ganz beseitigen kann. Es ist deshalb nicht falsch, von «operativer Kunst» zu sprechen. Je besser die Einzelelemente operativer Führung aber bekannt sind, je genauer sich die operativ Handelnden mittels Kriegsgeschichte und Übungen mit ihren Auswirkungen vertraut gemacht haben, desto eher werden operative Entschlüsse gefasst werden, die der militärischen Grosswetterlage entsprechen und den Erfolg gewährleisten.

Operative Führung ist also nicht blosser Auftragstaktik auf höherer Stufe. Viel Gewicht kommt der *Definition der operativen Absichten* und der *Entwicklung der entsprechenden Kampfpläne* zu, die unter Berücksichtigung der Möglichkeiten der unteren Stufen entworfen und, wenn Zeit bleibt, auch mit jenen diskutiert werden. Aufgrund von Kriegsspielen und Stellungnahmen der unterstellten Kommandanten zu den vorgesehenen Aufträgen wird eine Optimierung der Erfolgsmöglichkeiten angestrebt. So wird der Oberbefehlshaber mit den Korpskommandanten, der Korpskommandant mit seinen Divisions- und Brigadekommandanten das Gespräch suchen, wie es auf der taktischen Stufe anzustreben, aber oft kaum möglich ist. Es geht um einen Vergleich der Lagebeurteilung, um die bestmögliche Umschreibung von Aufträgen und die optimale Zuteilung der nötigen Kampfmittel.

Andererseits kommt es nicht primär auf die Grösse der eingesetzten Verbände an. Die Armee wird zwar in erster Linie die Korps und die Flieger- und Fliegerabwehrtruppen einsetzen, aber namentlich im Zusammenhang mit der Bereitstellung operativer Reserven auch einmal Divisionen, Brigaden oder Regimentskampfgruppen direkt befehlen. In einer Alarmsituation, zum Beispiel bei Anzeichen eines strategischen Überfalls, ist das während einer gewissen Zeit sogar die Regel. Für das Korps seinerseits sind Divisionen, Brigaden und Regimentskampfgruppen die operativen Akteure. In besonderen Fällen kommt aber sogar einmal einem verstärkten Bataillon eine ope-

rativ wichtige Funktion zu, zum Beispiel, wenn es mit seiner Aktion im Rücken des Gegners eine wichtige Marschachse schliesst und damit dem kämpfenden Gros seines eigenen oder eines anderen Korps Entlastung verschafft.

Entscheidend für die Einstufung in den operativen Bereich ist also nicht ausschliesslich die Truppenstärke, sondern primär die Ranghöhe der konzipierenden Instanz und die Dimension der Auswirkung der befohlenen Einsätze.

Zum Schluss dieses Kapitels sei noch einmal auf die Interdependenz von Operationen und taktischem Handeln hingewiesen: Operative Erfolge stellen sich nur ein, wenn auch auf taktischer Stufe kühn geführt und gut gekämpft wird. Umgekehrt schafft erst eine überlegene operative Führung die Voraussetzungen für entscheidende taktische Kampferfolge.

### Schlussbemerkungen

Im Rahmen dieses Aufsatzes war es nicht möglich, sämtliche Aspekte der operativen Führung einlässlich zu erörtern. Es ging vor allem um einen Überblick für diejenigen, die im taktischen Bereich handeln müssen. Aber wenigstens einige zusätzliche Hinweise sind am Platze:

Zu den **Elementen operativer Führung** gehören unter anderem auch die *Verminderung, das Zerstörungswesen, logistische Massnahmen* und in erster Linie die *Bereitstellung operativer Reserven*. Die operative Instanz darf sich nicht scheuen, zugunsten des grösseren Ganzen in die Minenpläne oder in die Sprengkompetenzen unterer Stufen einzugreifen, Schwergewichte in der Güterzuteilung zu bilden und Kräfte vorsorglich bereitzustellen, um eigene operative Ziele zu verwirklichen beziehungsweise diejenigen des Gegners zu durchkreuzen. Nachdem die Bereitstellung einer eigentlichen Armeereserve, die man immer wieder ins Auge fasste, aus verschiedenen Gründen vorderhand nicht möglich ist, wird es immer wieder nötig sein, Kampfgruppen oder gar einzelne Heereseinheiten für einen Schwergewichtseinsatz im späteren Verlauf der Kämpfe bereitzustellen. Jeder untere Verband muss eine solche Reserverolle ausführen können, und jeder höhere Verband muss sich damit abfinden, je nach Kampfverlauf seinen ursprünglichen Bestand reduziert zu sehen. Der Mangel an speziellen, für Reservefunktionen bereitgestellten Verbänden bringt andererseits den Vorteil mit sich, dass Reserven auf-

grund der aktuellen Lage, also situativ gebildet werden können.

Die geschilderte wiedererweckte Bedeutung des Operativen wird selbstverständlich einige **ausbildungsmässige Konsequenzen** mit sich bringen. In erster Linie bei der *Schulung der höheren militärischen Führer und ihrer Stäbe*. Einiges ist hier schon seit geraumer Zeit angelaufen. Namentlich die Operativen Seminare für die höheren Stabsoffiziere und die grossen Übungen mit den Stäben der Armee, der Korps und der Zonen sind hier zu nennen.

Eigentliche *Lehrveranstaltungen für die operativen Nachwuchskräfte* auf Stufe Armee und Korps werden ebenfalls nötig sein.

Für die **Truppe** wird es sich in erster Linie darum handeln, die entsprechende geistige Beweglichkeit zu entwickeln, um ihre operative Rolle erkennen und zweckentsprechend handeln zu können.

Aber noch einmal: Handwerklich geht es keineswegs um vollkommen Neues; es geht lediglich darum, einige – in letzter Zeit vielleicht vernachlässigte – Tätigkeiten und Gefechtsformen wieder vermehrt einzuüben, wie zum Beispiel das Erstellen rascher Bereitschaft, die schnelle und gedeckte Verschiebung, der rasche Bezug von Sicherungsdispositiven und Schlüsselräumen, das Errichten und Halten von Sperrn, wo zunächst keine nötig schienen, und ganz besonders den Gegenangriff. Welche ausbildungsmässigen Schwerpunkte hierfür unter Umständen zu setzen sind, wird von den zuständigen Kommandanten angeordnet. Sicher ist, dass jede Truppe, die das leisten kann, was man schon bisher von ihr verlangte, bereits heute ein vollwertiges Element eines operativen Kampfplanes ist. ■

### Doppelprofessur für Militärgeschichte an den beiden Zürcher Hochschulen

Prof. Dr. Walter Schaufelberger, früherer Chefredaktor der ASMZ, ist auch heute noch eng mit ihr verbunden. Die Redaktion freut sich deshalb sehr über die nachstehende Mitteilung:

Der Bundesrat hat auf den 1. Oktober 1988 *Herrn Walter Schaufelberger*, geboren 1926, von Wald/ZH und Neerach/ZH, zurzeit ausserordentlicher Professor für Allgemeine und Schweizerische Kriegsgeschichte an der Universität Zürich und Dozent für Militärgeschichte an den Militärschulen zum *ausserordentlichen Professor für Militärgeschichte* an der ETH Zürich gewählt.