

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 180 (2014)  
**Heft:** 9

**Artikel:** Kaderausbildung : unverzichtbare Schulung im Gelände  
**Autor:** Arnold, Michael  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-515491>

### **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:** 16.01.2026

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

# Kaderausbildung: Unverzichtbare Schulung im Gelände

**Die Miliz-Lehrgänge an der Höheren Kaderausbildung der Armee (HKA) sind kurz und intensiv. In ein paar Wochen müssen grundlegende Kenntnisse in Führung und Stabsarbeit vermittelt werden. Taktische Fallbeispiele (Übungen) dienen als Anschauungsunterricht. Der Führungssimulator übernimmt einen wesentlichen Trainingsanteil. Doch mit Kartenentschlüssen und virtuellen Gefechten ist es nicht gemacht: Es braucht die Auseinandersetzung mit dem realen Einsatzraum im Massstab 1:1 – mehr denn je.**

Michael Arnold, Stv. Chefredaktor ASMZ

Die Frage ist eine doppelte: Wie weit geht die Raum- beziehungsweise Geländerelevanz militärischer Kampfeinsätze noch nach dem Paradigmenwechsel ab 1989, als man sich schrittweise von fixfertigen Grunddispositiven und der entsprechenden Kampfinfrastruktur verabschieden musste? Und die zweite Frage: Wie können heute in einem erweiterten Einsatzspektrum der Armee wichtige Aspekte des Faktors «Raum/ Gelände/ Umwelt» analysiert, ausgebildet und für die Führung nutzbar gemacht werden. Die folgenden Überlegungen sollen dazu ermutigen, die Armee wieder fester in Raum und Bevölkerung zu verankern. Dies in guter und bewährter Tradition, nämlich ausgehend vom «Verteidigungsauftrag», aber ohne überholte Vorstellungen.

## Ausbildungsalltag: Inhalte und Methoden

Die Lehrgänge an der HKA stützen sich seit 2004 auf einen übergeordneten Stoffplan ab, der nach den Führungsgrundgebieten gegliedert ist. Ausgehend von vorgegebenen Ausbildungszielen und dem militärischen Curriculum der Kader ordnet er die Lehrinhalte zu, grenzt diese ab und legt die Ausbildungstiefe fest. Für alle Milizlehrgänge lassen sich auf dieser Basis eigene Stoffpläne und daraus konkrete Lehrpläne mit detaillierten Lernzielen sowie methodischen und zeitlichen Vorgaben ableiten. Erst dann können konkrete (Wochen-) Arbeitsprogramme entworfen werden. Mit dieser Systematik ist die HKA bis heute gut gefahren – und

verfügt über aktuelle Stoffpläne. Im Hinblick auf die WEA steht wiederum eine grössere Revision an. Die Ausbildungsmethode «Geländearbeit», die wegen ihrem hohen Zeitaufwand seit der Armee 95 zurückgestutzt wurde, soll erhalten und wo nötig aufgewertet werden.

Es liegt auf der Hand, dass der oben beschriebene Prozess zum Herzstück der HKA gehört. Die Führung ist dabei auf verschiedenen Stufen gefordert: Sie hat Vorgaben zu klären, Handlungsspielräume auszuloten, intern und extern (z. B. Lehrverbände) zu koordinieren, Lehrgangsunterlagen zu erstellen und die Lehrgänge durchzuführen. Dabei ist ein mehrfaches Dilemma zu lösen: immer mehr Stoff (inklusive technische Auflagen wie FIS Heer), aber tendenziell weniger Ausbildungszeit; Ausbildung nach wie vor aller Kader in der Führung des Gefechtes, aber sinkende Vorkenntnisse der Lehrgangsteilnehmer in der «Verteidigung»; methodisch hochwertige Grundlagen wie

Übungen inklusive Führungssimulator, doch kaum Zeit für Wiederholungen.

Dazu kommen besondere Schwierigkeiten, unter anderem: Definition der Ausbildungsziele für eine sogenannte «Grundbereitschaft»; Überbrückung von Schwachstellen beziehungsweise Zielkonflikten in der Einsatzdoktrin (insbesondere die Infanterie betreffend); Gewichtung der drei Armeeaufträge im Unterricht; Klarheit in der Struktur der Stäbe, der Stabsfunktionen und Pflichtenhefte; Priorität der Kaderausbildung auf Führungsprozesse versus Einsatzverständnis und Menschenführung. Inhaltlich scheint aber doch eines klar: Das mehrmalige, drillhafte «Durchturnen» der Führungsprozesse ist zwar notwendig, nicht aber hinreichend für eine möglichst realistische Vorstellung vom Einsatz. Die dominanten Operationssphären Boden und Luft müssen stufengerecht und anschaulich «verinnerlicht» werden können. Kenntnis und Erfahrung im Raum sind gefragt,

## Konsequenzen für die Ausbildung in jedem Lehrgang (stufen- bzw. funktionsgerecht):

- 1 Kenntnisse in Schweizer Geographie sind generell aufzuwerten.
- 2 Militärgeographische Aspekte sind fallweise zu vertiefen.
- 3 Kartenlehre und Topographie sind sauber einzuführen und immer wieder zu repetieren.
- 4 Geographisch-taktische Geländeorientierungen sind zu intensivieren, insbesondere im überbauten/urbanen Gelände.
- 5 Die Umweltanalyse ist aufzuwerten und methodisch zu überdenken.
- 6 Gegnerische (hybride) Szenarien sind vermehrt im Feld zu schildern.
- 7 Die Vorstellung über den Einsatz der Mittel in Raum und Gelände ist zu fördern.
- 8 Der Schutz kritischer Infrastruktur ist mit Übungen vor Ort zu verbinden; Verletzlichkeit und Abhängigkeiten sind aufzuzeigen.
- 9 Generalstabsoffiziere sind weiterhin anhand von Fallbeispielen in allen Landesteilen auszubilden.
- 10 Feedbacks aus der (verstärkten) Verbandsausbildung sind in den Lehrgängen aufzunehmen.





Taktische Geländebeurteilung am Genfersee (GLG I-2012). Bild: HKA

sonst gelingen nicht einmal mehr Verschiebungen, geschweige denn Sicherungsaufgaben anspruchsvoller Infrastruktur und Räume sowie Gefechte, auf die in einer ausserordentlichen Lage alles jederzeit und überall hinauslaufen kann. Diese Forderung ist elementar und geht direkt aus dem «Zweckartikel» der Armee hervor.

### Verteidigung: Land und Bevölkerung

Klassische Landesverteidigung, wie sie unsere Bundesverfassung als Armeeaufgabe nennt, umfasst immer den Schutz von Land und Bevölkerung mit militärischen Mitteln gegen einen Aggressor. Als Land wird unser dreidimensionales Staatsgebiet mit seinen Grenzen verstanden. Die völkerrechtlich zugestandene Souveränität garantiert die Wahrnehmung hoheitlicher Rechte, die als ultima ratio auch mit Gewalt durchgesetzt werden dürfen. Daneben kennen wir Pflichten, die zu erfüllen sind, insbesondere als neutraler Staat im Konfliktfall. Territoriale Integrität ist dabei ein Schlüsselbegriff: Der Cyber-Raum mag in der Gefährdung durch Attacken an Bedeutung zunehmen, doch letztlich fällt der Entscheid am Boden, physisch – ganz banal wie eh und je.

Als Bevölkerung werden die Bürger bzw. Bewohner des Landes verstanden. Man muss auch die entsprechenden Einrichtungen bzw. Infrastrukturen dazu zählen. Unzweifelhaft ist, dass der Mensch schon immer, in jüngerer Zeit aber in grobem Ausmass, in seinen Lebensraum eingegriffen hat. Die teilweise dramatischen Veränderungen sind statistisch gut belegt und

springen jedem ins Auge, der nur schon die letzten 50 Jahre überblickt: Wachstum von Wohlstand und Bevölkerung, wirtschaftlicher Strukturwandel, Überbauung, Urbanisierung bzw. Agglomerationsbildung, Verkehrsverdichtung. All dies gekoppelt mit einer hochkomplexen Infrastruktur und immensen Abhängigkeiten. Den einen oder anderen Kollaps kennen wir schon in der normalen Lage. Doch was umfangreichere Schutzvorkehrungen in Raum und Zeit in einer eskalierenden Lage bedeuten würden, ist zwar durch erste Fallstudien angegangen, aber noch kaum militärisch vor Ort durchexerziert worden.

Eine modern verstandene «Verteidigung» kommt überdies nicht umhin, Gegebenheiten zur Kenntnis zu nehmen, die mitten im Kalten Krieg nicht so da waren, als der Panzer das bestimmende Kampfmittel und die Überbauung noch um Faktoren geringer war. Schon damals aber herrschte Entsetzen über den Preis, der eine flächen-deckende Abwehr in einem dichtbesiedelten Land im Ernstfall gefordert hätte, trotz umfangreicher ziviler Schutzbauten. Die Kampf- und Opferbereitschaft verfehlten allerdings ihre dissuasive Wirkung nicht. Dissuasion als Werkzeug der Kriegsverhinderung müsste wieder zum Begriff erhoben und angepasst mit Leben erfüllt werden. Eine Armee, die ihren Einsatzraum kennt, ist Voraussetzung dazu.

### Gelände: Stärke und Mythos

Wer wie wir im eigenen Land kämpft, kann in der Regel den Faktor Raum zu seinen Gunsten ausnutzen. Dazu gehören die überlegenen Raumkenntnisse generell, aber auch die uralte, aus einer Asymmetrie der Mittel erwachsende «Notlösung»: dem Gegner dort den Kampf aufzuzwingen, wo er seine Überlegenheit (Kavallerie, Artillerie, dann Panzer) nicht entfalten und uns deshalb sein Einsatzverfahren nicht aufzwingen kann. Unzählige Beispiele von Morgarten (1315) bis zum Reduit (1941–1945) liessen sich aufzählen. Lange Zeit und selbst im Kalten Krieg dominierte das «Infanteriegelände» mit seinen relativ kurzen Schussdistanzen für Waffen die Überlegungen zum Einsatz des Gros der Kampfmittel. Es wurde konsequent verstärkt, das heisst für einen

wirkungsvollen Kampf aus Stützpunkten und Sperren baulich und waffentechnisch hergerichtet. Die vielen natürlichen Hindernisse unseres Raumes dienten der Verteidigung ab Landesgrenze als Rückhalt. Die später dazu gestossenen mechanisierten Mittel auf verschiedenen Stufen sollten im offeneren Gelände zwischen, vor und hinter dem Infanteriegrüppchen die Entscheidung suchen.

Die geringe operative Tiefe der Schweiz, ihre vorspringenden beziehungsweise exponierten Landesteile sowie die selbst gewählte strategische Defensive mit einem strukturellen Defizit an Angriffsfähigkeit verbieten es bis heute, Gelände einfach preiszugeben. Wie auch immer die Bedrohung aussieht, der die Armee gegenüber steht: Ihre Leistung ist an Ort und



Führungslehrgang I im Gelände 2013, mit dem damaligen Kdt ZS, Br Sergio Stoller. Bild: HKA

Stelle gefragt. Das kann lokal, regional, grenznah aber auch anderswo sein. Die Landesgrenze gegen verschiedenartige Übergriffe militärisch schützen zu können, steht ausser Zweifel. Doch was würde uns in naher Zukunft für ein Konflikt- bzw. Kriegsbild im Landesinnern erwarten? Man kann die heute geläufigen Bilder aus Konfliktregionen bequem ausblenden. Eines dürfte aber klar sein: Wir können uns den Gegner niemals aussuchen. Und die Mittel gegen den Feind von gestern sind nicht automatisch die richtigen gegen jenen von heute oder morgen. Auch unser klassisches «Faustpfand» Gelände muss möglicherweise angepasst interpretiert werden.

### Führung: Raum und Umwelt

Militärische Operationen kennen die Schlüsselfaktoren Raum, Kraft und Zeit, die es optimal aufeinander abzustimmen gilt. Dies gilt nicht nur für die eigentliche Kampfführung, sondern generell für den



**Qualität, Sicherheit und Design  
auf höchstem Niveau**



**Generalvertretung für die Schweiz**

 **SCHILD  
WAFFEN**  
**4323 Wallbach**

[www.schildwaffen.ch](http://www.schildwaffen.ch)

Tel. 061 861 14 27

**EINLADUNG  
zum Anlass Chance Miliz**

Samstag, 25. Oktober 2014  
Armee-Ausbildungszentrum Luzern AAL



**Weiterentwicklung der Dienstpflicht:  
Wie viel Zwang braucht unsere Sicherheit?**

Einstiegsreferat: KKdt André Blattmann, Chef der Armee



**Chance  
Miliz**

**Gesprächsrunden und Diskussion**

In zwei Gesprächsrunden diskutieren:

- Prof. Dr. Rainer J. Schweizer, Universität St. Gallen
- Oberst Dominik Walliser, Kdt Rettung Basel-Stadt
- Herr Christoph Flury, Stv. Direktor BABS
- Regierungsrätin Susanne Hochuli, Aargau
- Nationalrat Beat Flach, GLP, Aargau
- KKdt André Blattmann, Chef der Armee

Moderation: Daniel von Wattenwyl

Anmeldung und Programm unter: [www.chance-miliz.ch](http://www.chance-miliz.ch)

**Chance Miliz** – [brisant.differenziert.offen](http://brisant.differenziert.offen).

Presenting Partner:

**Atos**  
Civil and National Security

Hauptsponsoren:

**Together  
ahead. RUAG**

**THALES**



**GENERAL DYNAMICS**  
European Land Systems-Mowag

## Wirtschafts-Notiz

# Die Vintage-Baureihe P-38 Lightning™ von Luminox – eine Hommage an klassisches Design

Die Modelle der Luminox-AIR-Kollektion wecken Erinnerungen an die bemerkenswertesten strategischen Flugzeuge in der Geschichte der Luftfahrt. Dies durch die Verwendung spezifischer Luftfahrtbauteile. Jetzt umfasst die Luminox-Kollektion zwei neue Vintage-Modelle, die im Rahmen der offiziellen und exklusiven weltweiten Lizenz von «Lockheed Martin» entstanden sind. «Lockheed Martin» ist ein US-amerikanischer Rüstungs- und Technologiekonzern, der vor allem in der militärischen und zivilen Luftfahrt und in der Raumfahrt aktiv ist.

Das unverwechselbare und bekannte Kampfflugzeug, die P-38 Lightning™, zeichnete sich, genauso wie die Luminox-Vintage-Uhr, durch seine einzigartige und beeindruckende Konstruktion aus. Die Uhren sind mit ihrem kissenförmigen Edelstahlgehäuse und der direkt aus dem Cockpit übernommenen Zifferblatt-Schriftart eine Hommage an das Industriedesign der 30er-Jahre. Die Luminox P-38 ist mit GMT-Funktion oder Chronographenwerk erhältlich. Das GMT-Modell hat einen zweiten



Stundenzeiger, der auf eine andere Zeitzone (oder GMT-Zeit) eingestellt werden kann, während der Hauptstundenzeiger die aktuelle Ortszeit anzeigt. Auf diese Weise kann der Träger zwei Zeitzonen gleichzeitig im Auge behalten. Das schwarze Lederarmband mit schwarzen Nähten unterstreicht den nostalgischen Look zusätzlich.

Luminox lässt mit der Vintage-Baureihe P-38 Lightning™ den Mythos der P-38 wieder aufleben und schafft den idealen Begleiter für Abenteuer mit Sinn für Nostalgie.

Die Uhren «Made in Switzerland» sind bis zu einer Tiefe von 200 Meter wasserdicht und an den

Zeigern und Indexen mit der Luminox Light Technology ausgestattet, dem Luminox-System mit selbstleuchtenden Mikrogasröhren. Die einmalige Leuchtkraft bleibt während 25 Jahren permanent bestehen und sorgt für allzeit gute Lesbarkeit.

Die Luminox P-38 Lightning™ mit GMT-Funktion ist in der Schweiz ab sofort zum Preis von CHF 700.– (UVP) erhältlich. Mit Chronograph ist das Vintage-Modell ebenfalls ab sofort zum Preis von CHF 880.– (UVP) erhältlich.

### Für weitere Informationen:

Compresso AG, Pressestelle Luminox  
Suzanne Nievergelt  
Jenatschstrasse 5, 8002 Zürich  
Tel. 043 488 86 00, Fax 043 488 86 01  
E-Mail: [primeur@compresso.ch](mailto:primeur@compresso.ch)  
[www.luminox.com](http://www.luminox.com)  
[www.facebook.com/Luminox](http://www.facebook.com/Luminox)

Einsatz von Streitkräften im gesamten Einsatzspektrum. Alle Führungsstufen haben sich damit auseinander zu setzen. Die militärische Lagebeurteilung auf taktischer Stufe trägt dem Rechnung, indem ausgehend von einem Auftrag (A) die Zeitverhältnisse (Z), der Raum / die Umwelt (U) und die Kraft / als gegnerische Mittel (G) sowie als eigene Mittel (E) zu analysieren sind. Das AZUGE steht als Abkürzung für einen Denkprozess mit komplexen Wechselwirkungen, dessen Resultate entscheidend für den Entschluss sind. Dies ist soweit unstritten und gilt sinngemäss (unter Auslassung des Gegners) auch für Einsätze im Rahmen der Unterstützung ziviler Behörden.

Militärische Einsätze finden letztlich immer in einem realen Raum am Boden oder in der Luft statt. Wie fast kein anderer Faktor wird er daher militärisch analysiert: Gelände, Witterung, Tages- und Jahreszeit (Einschränkungen), Zivilbevölkerung. Das Gelände nimmt dabei einen prominenten Stellenwert ein:

- Ausdehnung und Kammerung;
- Verkehrsnetz;
- Geländeform und -bedeckung;
- Bodenbeschaffenheit und Vegetation;
- Gewässer, Engnisse und Hindernisse;
- Militärische und zivile Infrastrukturen.

Militärische Chefs und Führungsgehilfen müssen sich in der Planung eines Einsatzes damit wohl vertiefter als früher auseinander setzen. Die Ansprache des Geländes in Funktion der Einsatzdistanzen von Waffen genügt bei weitem nicht mehr, denn es gilt nicht mehr, den Raum in Erwartung eines mechanisierten Grossan-

griffs mit Infanterie- und Panzerverbänden zu «möblieren». Trotzdem sind ähnlich geführte Gefechte auf mittlerem taktischem Niveau nicht ausgeschlossen. Auch die Gretchenfrage nach dem «Schlüsselgelände» dürfte nicht ausgedient haben. Es gibt immer eine zwingende Logik, an der

### «Die Analyse der Umwelt liefert Erkenntnisse und Konsequenzen für den Mitteleinsatz und die Führung sowohl der gegnerischen als auch der eigenen Kräfte.»

Reglement Führung und Stabsorganisation der Armee 17, gültig ab 01.07.14

eine Lösungsidee zu spiegeln ist: Was muss ich räumlich, vielleicht auch funktionell, in der Hand behalten, damit die Erfüllung des Auftrags nicht sofort gefährdet wird? Diese Frage stellt sich nicht nur für Kampf-, sondern auch für Unterstützungseinsätze.

#### Ausbildung: Erbe und Forderungen

Die Offiziersausbildung in den Anfängen der Eidg. Central-Militärschule bzw. zur Zeit General Dufours kannte nur wenig Theorie im Vorlesungssaal. Es gab keine Reglemente und Lehrmittel wie wir sie heute kennen. Die Führungsausbildung war in räumlicher Hinsicht praxisorientiert, das heisst auf das Gefecht im realen Gelände ausgerichtet, das es zu halten oder zu gewinnen galt. Das Gefechtsexerzieren beziehungsweise das Manöver in den Ausbildungsdiensten der Truppe galt als Prüfstein des Könnens – und wurde richtiggehend zelebriert. Auch ohne filigrane Führungsprozesse legte man Wert

auf die Kenntnisse des Einsatzraumes. Er war im Hinblick auf die gegnerischen und als Antwort darauf auf die eigenen Möglichkeiten gründlich zu analysieren. Dufour führte mit den höheren Offizieren wahre «Feldzüge» durch und zwang seine Schüler zu schriftlichen Lagebeurteilungen und zum Krokieren des Geländes. Die neue, genaue topographische Karte erleichterte den Umgang mit den raumrelevanten Aspekten entscheidend, ja sie wurde im Laufe der Zeit zu einem unverzichtbaren Führungsinstrument.

Nach bald 200 Jahren zentralisierter Ausbildung höherer Kader in der Schweizer Armee hat die elementare Forderung Dufours nach praxisbezogener Ausbildung im Feld nichts an Bedeutung verloren. Milizkader mit guter ziviler Ausbildung, militärischer Erziehung und nötigen militärischen Vorkenntnissen sind nach wie vor fähig, relativ rasch am Übungsbeispiel im Gelände zu lernen. Dazu müssen sie über eine klare Doktrin verfügen und die Chance haben, sich in einen militärischen Einsatz im Gelände einzudenken. Erst dann schafft das Training auf dem Führungssimulator den notwendigen Mehrwert, vor allem für die Einsatzführung. All dies aber genügt nicht, wenn die Kader nicht die Gelegenheit haben, ihre Verbände im Einsatz zu führen. Die Kaderausbildung an der HKA bringt erst dann den vollen Mehrwert, wenn die Verbandsausbildung mitzieht. Man kann die Manöver von früher in vielerlei Hinsicht nachträglich kritisieren: Sie verbanden die Armee mit dem Volk und dem Land, sie forderten die Kader, sie förderten die Erfahrung und die Kameradschaft. Nichts davon ist heute obsolet! ■



Fertigung nach NATO-STANAG 4694, kompatibel zu US-MIL-STD-1913. Hochfestes T7075 und gehärtete Stahlelemente. [www.era-tac.de](http://www.era-tac.de)

**TACTICAL MOUNTS**

Importeur, Service, Beratung: Glaser Handels AG • [www.glaser-handels.ch](http://www.glaser-handels.ch) • [r.monska@glaser-handels.ch](mailto:r.monska@glaser-handels.ch)

MADE IN GERMANY