

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** - (2019)

**Artikel:** Auftragstaktik : bewährte Führungsmethode im komplexen Umfeld  
**Autor:** Jorio, Nicola  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-977482>

#### 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>**



Seite 39: Panzer und Schützenpanzer während GLADIUS 2019.  
Alle Photos © Kommunikations Zelle Pz Bat 12.

Pz Bat 12

## Auftragstaktik – Bewährte Führungsmethode im komplexen Umfeld

### Interview par le capitaine Nicola Jorio

**D**ie Auftragstaktik bildet die zentrale Führungsmethode im Panzerbataillon 12 und ist stark in dessen Kultur verankert. Aufträge zeichnen sich darin aus, dass sie dem Ausführenden grösstmögliche Handlungsfreiheit im Sinne der Absicht gewähren. Hauptmann Thomas Schreier, Kdt Pz Stabspk 12, gibt praktische Einblicke, wie die Auftragstaktik in seiner Kompanie angewandt wird.

#### Herr Hauptmann, was verstehen Sie unter dem Begriff Auftragstaktik?

Im Grunde verstehe ich unter Auftragstaktik das Führen durch Zielvorgabe. Es geht, frei nach Moltke, um die Delegation von Verantwortung auf untergeordnete Führungsebenen, damit mögliche Ungewissheit, Komplexität und Frictionen überwunden werden können. In einem immer komplexer werdenden Umfeld, können dadurch unvorhergesehene Ereignisse abgedeckt und besser überwunden werden. Dies benötigt jedoch eine glasklare Definition der Absicht der vorgesetzten Kommandostelle und entspringt dem Faktum, dass niemand über eine umfassende, abschliessende Übersicht über alle Geschehnisse in Echtzeit verfügt.

#### Wie wird die Auftragstaktik im Panzerbataillon 12 sowie in Ihrer Kompanie angewandt?

Unser Bataillonskommandant lässt uns Kompaniekommandanten grosse Handlungsfreiheiten, was Ihr Vertrauen in unsere Arbeit wiederspiegelt. Bei der Befehlsgebung für die Dienstleistung wird ein grosses Augenmerk auf die holistische Vermittlung der Absicht gelegt, damit auf Stufe Kompanie die Handlungsfreiheit zur Vorbereitung des Dienstes im Sinne des Auftrages bewahrt werden kann. Beispielsweise werden die Standorte der Dienstleistung, dort wo das Bataillon nicht durch Schiessplätze oder andere Auflagen gebunden ist, komplett selbstständig festgelegt und der Dienst dem Auftrag entsprechend geplant.

In meiner Kompanie lege ich ebenfalls ein grosses

Augenmerk auf Autonomie und Auftragstaktik. Wir sind, neben der Pz Log Kp 12 die grösste Kompanie im Bataillon und mit einer Gliederung in grundverschiedene Züge darauf angewiesen, im Sinne der Absicht des Kommandanten zu planen und zu handeln.

Eine vorgängige Zieldefinition sowie Vertrauen in die Unterstellten ist auch hier essentiell. Die AdAs müssen durch Ausbildungen befähigt werden, dass sie die Zielvorgaben mit den eigenen Handlungsfreiheiten (und -richtlinien) erfüllen können. Auch versuchen wir mittels standardisierten Abläufen und Reflexen die Zielerreichung zu vereinfachen.



#### Portrait

Hptm Thomas Schreier wurde 1987 in Biel geboren und ist seit einigen Jahren in Zürich wohnhaft. Nach erlangen des Masters in International Affairs and Governance an der HSG, ist Hptm Schreier nun als Unternehmensberater tätig. Seine militärische Laufbahn startete er 2008 in der Pz S 21 als Pz Gren. Nach der Unteroffiziersschule im Sommer 2009 besuchte er im Jahr 2012 die Offiziersschule und war anschliessend u.a. als CAF in der Pz Stabspk 12 tätig. Von eben dieser Kompanie ist er seit dem 1.1.2018 der Kommandant.

## Können Sie gewisse Erfolgsergebnisse schildern?

Damit eine Führung mit Auftragstaktik überhaupt möglich ist, braucht es meines Erachtens einen gewissen Erfahrungsschatz der untergeordneten Verbände. Nur eine solide Ausbildung in der jeweiligen Funktion bzw. dem Fachbereich stellt den effizienten Einsatz der Einheit im Gesamtrahmen unter der Grundprämisse der Auftragstaktik sicher. Durch diese Basis wird das notwendige Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten aufgebaut und der Verband befähigt, seine Aufträge zu erfüllen. In der Pz Stabskp 12 ist diese Grundvoraussetzung in vielen Bereichen durch die sehr gute Arbeit der einzelnen AdA bereits vorhanden. Die Ausbildung und die Einsätze im Rahmen der Wiederholungskurse führen zu einem steilen Ausbau dieser Befähigung.

## Wie können Sie die Grundsätze der Auftragstaktik im civilen Umfeld anwenden?

Die Grundsätze der Auftragstaktik sind meines Erachtens auch im civilen Umfeld anwendbar. Als Unternehmensberater erhalte ich vielfach auch eine Formulierung des Auftrages im Sinne einer "Absicht" des Kunden mit einem mehr oder weniger begrenzten Rahmen. Im Rahmen der Projektarbeit stützt sich auch hier sehr viel auf das gegenseitige Vertrauensverhältnis, damit die gesteckten Ziele erreicht werden können. Die gesteckten Ziele und Meilensteine der Projekte breche ich ebenfalls auf meine Stufe herunter und führe die entsprechende Feinplanung zusammen mit meinem Team durch, damit eine effiziente und effektive Erreichung des Auftrags erreicht werden kann.

T. S.



Ci-dessus : Défilé mécanisé organisé à l'issue de l'exercice de troupes GLADIUS.

Ci-dessous : Halte de marche d'une compagnie de grenadiers de chars durant l'exercice GLADIUS.

