

# Zur Diskussion über Ausbildungsfragen

Autor(en): **Zollikofer, L.**

Objektyp: **Article**

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

Band (Jahr): **120 (1954)**

Heft 4-5

PDF erstellt am: **20.09.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-25185>

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern. Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

unstimmige Kriegsberichte. Sie hatten teilweise eine sehr gefährliche Unterschätzung der Napalm-Kampfmittel im Gefolge, teilweise auch völlig übertriebene Vorstellungen über die zur Bekämpfung der verschiedensten Ziele erforderlichen Brandstoffmengen und die damit erzielten Wirkungen.

Für Flammengeschosse mit größerer Flächenwirkung erscheinen 50 bis 60 l Inhalt angängig, besonders wenn zum Verschuß Vielfach-Raketenwurfgeräte ähnlich den deutschen 28:32 cm Wurfgeräten zur Verfügung stehen, welche die Erzeugung einer zeitlich und räumlich dichten Garbe gewährleisten. Die meist durch Jabos abgeworfenen Feuerbomben haben bei der amerikanischen Luftwaffe rund 400 l Inhalt. Sie bestreichen nach dem Aufprall mit ihrer Napalm-Brandmasse in Flugrichtung eine Fläche von ungefähr 30—50 Meter Breite und ungefähr 50—100 Meter Länge. Geschosse, Wurfkörper oder Granaten mit geringem Volumen für Brandstoffe versprechen mit den heutigen Napalm-Brandstoffen wenig Erfolg, vor allem nicht beim direkten Beschuß von Panzerkampfwagen oder anderen widerstandsfähigen Zielen.

Napalm-Brandstoffe werden heute in vielen Staaten hergestellt. Es darf daher angenommen werden, daß auf dem Gebiet der Brand-Kampfmittel zahlreiche Neuheiten entwickelt wurden oder in Entwicklung begriffen sind, deren Geheimhaltung aus naheliegenden Gründen verständlich ist.

## Zur Diskussion über Ausbildungsfragen

Von Major L. Zollikofer

In seinem Artikel «Selbständige Kommandanten» (ASMZ, Januar 1954) schreibt Oberstdivisionär Uhlmann:

«Es ist unbestrittene Tatsache, daß vielen Einheits- und auch höheren Kommandanten, die während des Jahres bis zu 48 und 49 Wochen nicht im Dienste stehen, weitgehende Wegleitungen für die Wiederholungskurse höchst erwünscht sind. Es gibt andere, die im Rahmen eines allgemeinen Ausbildungsprogramms möglichst weitgehende Freiheit wünschen. Die Schwierigkeit für jeden höheren Kommandanten besteht darin, denjenigen Untergebenen, die nach Selbständigkeit drängen, die im Rahmen der Gesamtaufgabe mögliche maximale Freiheit zu belassen.»

Diese Feststellung deutet auf eine Kernfrage der Ausbildung in der Milizarmee hin. Es handelt sich um die *Freiheit* im Rahmen der Ausbildung und Erziehung der Truppe. Viele uns wohlbekannte Tatsachen weisen auf dieses Problem hin.

Aus der Flut voluminöser Befehle, Weisungen und Vorschriften für Zeiteinteilung, Programmgestaltung und Administration ist der konsequente aber zweifelhafte Wunsch spürbar, von vornherein jede Störung auszuschalten, alles bis zur letzten Möglichkeit zum voraus zu regeln, um schließlich für alle Fälle die Verantwortung auf dem Papier festgelegt zu haben. Der sich oft aufdrängende Gedanke, daß der vorgesetzte Kommandant das Schwergewicht seiner Führertätigkeit in der Redaktion solcher Schriftstücke sieht, ist menschlich entschuldbar. Der Wirklichkeit dürfte er kaum entsprechen.

Auch kennen wir zur Genüge jene Bände schöner Arbeitsprogramme, die wir zum Beweis unseres braven Einsatzes nach «oben» spedieren. Weniger glücklich sind die Erinnerung an jene Faktoren wie Wetter, Krankheit, Abkommandierungen oder Programmänderungen der vorgesetzten Stelle, welche uns die Ausführung der erhaltenen Befehle und selbst aufgestellten Arbeitsprogramme verunmöglichen. Am Ende des Dienstes stellen wir in der Regel fest, daß wir infolge der «besonderen Umstände» nicht so viel tun konnten und nicht soweit gekommen sind, wie wir es uns vorgestellt haben. Jedesmal wird der Glauben in diese umfangreichen Schriftstücke erneut erschüttert.

Andererseits ist in den unteren Führungsstufen oft das Gegenteil festzustellen. Junge, unerfahrene Kommandanten oder Zugführer erhalten Aufgaben, für deren Lösung man ihnen großzügig völlig freie Hand läßt. Man soll ja die *Selbständigkeit der Unterführer* fördern, sie zu Initiative erziehen. Nichts ist einfacher und bequemer als die Erfüllung dieser Forderung. Sie entbindet den scheinbar großzügigen Vorgesetzten von der Erteilung zusätzlicher Befehle oder Weisungen. Für den weniger begabten Unterführer bedeutet dies in seiner unmittelbaren Arbeit mit der Truppe eine Gefahr der Unsicherheit und damit Einbuße an Autorität. Der oft geringe Gewinn an Initiative und Selbständigkeit wird ganz einfach zu teuer erkaufte. In vielen Fällen auf Kosten des Ausbildungsstandes der Truppe.

Seit einiger Zeit wird gern und viel von *Methodik* gesprochen. Das Wort ist modern, es ist interessant. Aber es wird auch mißbraucht. Es erhielt seine Bedeutung aus der Erkenntnis, daß Ausbildung und Erziehung eines methodischen Aufbaues bedürfen, wenn ein rechtes Resultat erzielt werden soll. Also wird nach Methoden geforscht, methodische Arbeit verlangt und Methodik doziert. Der an sich gute Gedanke führt gern zum Schlagwort. Schlagworte haben aber den Nachteil, daß vielen ihr vielleicht sympathischer Klang im Vordergrund steht und der eigentliche Sinn verwässert und verallgemeinert wird. So laufen wir auch Gefahr, den Sinn der Methodik dem Schlagwort zu opfern, wenn es uns nicht gelingt, ihn scharf zu trennen

von allen tangierenden Begriffen wie zum Beispiel «Arbeitsprogramm», «Weisung für die Ausbildung», «Ausbildungsziele» oder «Befehl für die Ausbildung».

Die absichtlich etwas extrem geschilderten Beispiele weisen aus verschiedenen Richtungen auf das eingangs erwähnte Kernproblem hin. Die nachstehenden Gedanken versuchen die Frage der Freiheit in der Ausbildung und Erziehung etwas näher zu untersuchen. Sie bilden als persönliche Auffassung einen Beitrag an die Diskussion und erheben nicht den geringsten Anspruch auf allgemeine Gültigkeit.

Jede Tätigkeit im Sinne der Ausbildung und Erziehung bedarf eines *Zieles*. Sie erhält dadurch eine Richtung. Diese Richtung ist um so deutlicher, je konkreter das Ziel umschrieben wird. Aus dem persönlichen, zivilen und militärischen Leben kennen wir zur Genüge jene wohlklingende Formulierung allgemein umschriebener Ziele. Wir wissen aber auch aus eigener Erfahrung, daß solche Ziele kaum je erreicht werden. Den Grund hierfür finden wir in der Tatsache, daß das Streben nach dem Ziel infolge der Elastizität der letztern nicht genügend ernst genommen wird. Jeder versteht beispielsweise unter dem Ziel der «Erziehung zu soldatischem Wesen» oder der Formulierung des «kriegsmäßigen Einsatzes der Waffen» etwas anderes und jeder mißt den Weg bis zu diesem Ziel mit einem seiner Eigenart oder Laune angepaßten Maßstab. Aber auch der für die Formulierung des Zieles verantwortliche Führer spürt eine gewisse großzügige Freiheit in der Überprüfung des vom Unterführer erreichten Resultates.

Das Leben zeigt uns täglich, daß nur ein einfaches, nahes und konkretes Ziel zu ernsthaftem Einsatz und gutem Resultat führt. Derjenige, der sich ein so geartetes Ziel stellt oder es ändern vorschreibt, wird gezwungen, das Wesentliche zu suchen und sich für das Wichtigste vom Wesentlichen zu entscheiden. Je konkreter das Ziel, desto leichter fällt es dem Chef, bei sich selbst oder beim Untergebenen das erreichte Resultat zu überprüfen. Dadurch verpflichtet er seine Unterführer in viel größerem Maße. Er wird zwar erleben, daß auf Kosten anderer Übungen oder zum Nachteil der so beliebten Abwechslung alles auf das gesteckte Ziel abgestimmt und ausgerichtet wird. Mit Hinblick auf unsere kurze Ausbildungszeit kann dies nur von Nutzen sein, sofern der Führer das Wesentliche richtig erkannt hat. *Alles* können wir nicht tun, aber *etwas* können wir gründlich tun.

Ich entnehme einem Arbeitsbefehl an die unterstellten Führer folgenden Passus:

«Beim Schießen mit dem schweren Maschinengewehr ist vor allem ein gefechtsmäßiges Verhalten vor, während und nach dem Stellungsbezug zu erreichen. Dazu muß erzielt werden, daß jeder Schütze die notwendigen Feuer in kürzester

Zeit in Deckung vorbereiten kann und fähig ist, nach erfolgtem Stellungsbezug das Ziel zuverlässig und rasch zu treffen.»

Diese Formulierung des Arbeitszieles ist sicher schön und recht. «Gefechtsmäßiges Verhalten», «in kürzester Zeit» oder «zuverlässig und rasch» sind aber recht dehnbare Begriffe. Folgende Formulierung wäre verpflichtender, konkreter und meßbarer:

«Beim gefechtsmäßigen Einsatz der Mitr.Gruppen ist zu erreichen, daß jede neue Feueraufgabe vom Moment der Auftragserteilung an den Gruppenführer innerhalb 10 Minuten erfüllt wird und die Mg. hierfür nicht länger als 2 Minuten der feindlichen Sicht ausgesetzt sind.»

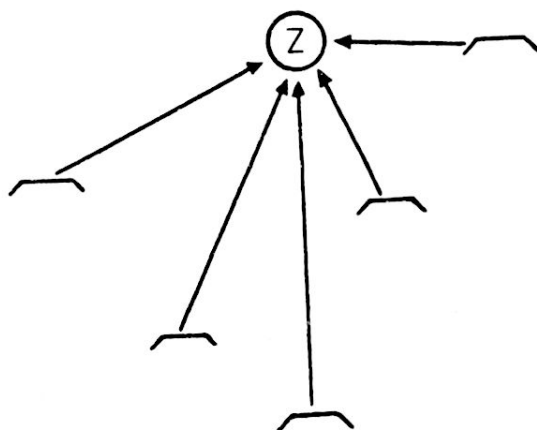
Die Zielsetzung ist ein Recht und die Pflicht des oberen Chefs. Mit ihr beeinflußt er die gesamte Ausbildung und Erziehung. Sie ermöglicht es, die Tätigkeit der Unterführer auf das Wesentliche zu konzentrieren. Der Chef wird das Ziel befehlen. Das Erreichen des Zieles kann er nicht befehlen, dagegen den Einsatz aller verfügbaren Mittel und Möglichkeiten. Durch diese Verpflichtung, die Erreichung des Zieles mit allen Mitteln anzustreben, wird auch erreicht, daß eine Sache so lange geübt und wiederholt wird, bis sie sitzt. Diese wertvolle, aber unbeliebte Forderung fällt heute leider oft dem Streben nach Betriebsamkeit zum Opfer.

Es dürfte ohne weiteres klar sein, daß die Formulierung des Zieles nicht auf allen Führungsstufen in dieser Art erfolgen kann. Je weiter die Zielsetzung nach «unten» wandert, desto konkreter und eindeutiger muß sie sein. Allgemein aber können wir festhalten, daß das Ziel einer Ausbildungs- oder Erziehungstätigkeit der Führungsstufe entsprechend vermehrter Formschärfe bedarf. Der Endpunkt einer Arbeit ist dadurch gewissermaßen vom oberen Chef festgenagelt. Ein Ziel, das bei näherer Betrachtung undeutlich und vernebelt ist, ein Ziel, das einem entgleitet, wenn man es packen will oder das je nach Laune, Müdigkeit und Pflichtauffassung des Untergebenen einmal näher, einmal weiter weg steht, ist *kein* Ziel.

Die klare Zielsetzung ist für den beauftragten Unterführer schon ein wesentlicher Teil der Grundlage, auf welcher er seine Tätigkeit aufbauen wird. Noch kann er aber den einzuschlagenden Weg nicht festlegen. Vor-erst stellt sich ihm die Frage, welches der Ausbildungsstand seiner Truppe im jetzigen Zeitpunkt ist und wo der Weg überhaupt beginnt. Erst wenn er diese Frage gründlich geklärt hat, kann er den Plan seiner Ausbildungstätigkeit entwickeln.

Für die Festsetzung dieses *Ausgangspunktes* dienen dem Ausbildner seine auf früheren Erfahrungen basierenden Kenntnisse, die Resultate von Eintrittsprüfungen, Leistungskontrollen oder Inspektionen. Dieser Ausgangspunkt kann dem oberen Führer, welcher das Ausbildungsziel befiehlt, nie-

mals derart genau bekannt sein wie dem Chef der einzelnen Arbeitsgemeinschaft. Naturgemäß wird der Ausgangspunkt für jeden Verband ein anderer sein. Der eine steht schon zu Beginn der Arbeit dem gesteckten Ziel viel näher als ein anderer, ein dritter verfügt auf gleicher Ebene wie das gesteckte Ziel bereits über ein gutes Können und hat dieses lediglich noch auf das neue Ziel zu übertragen und wieder ein anderer hat das Ziel bereits früher erreicht und benötigt nur noch eine Wiederholung und Überprüfung (siehe Skizze 1).



Skizze 1

Daraus geht klar hervor, daß infolgedessen der einzuschlagende Weg für jeden Verband eine besondere Eigenart aufweist: lang, kurz, schräg, senkrecht oder horizontal verläuft. Der obere Führer wird sich bei der Zielsetzung dieser Unterschiede bewußt sein und seine Ansprüche auf den durchschnittlichen Ausgangspunkt abstimmen.

Nun sind das Ziel und der Ausgangspunkt festgelegt. Der mit der Ausbildung betraute Unterführer tritt an die nächstfolgende Frage: Welcher Weg führt vom Ausgangspunkt zum Ziel? Wenn diese Wege bei den einzelnen Verbänden ungleich sind, so haben sie doch das eine gemeinsam: sie streben alle in individueller Richtung auf ein gemeinsames, konkretes Ziel zu. Genau am Ziel haben sich die Wege aller Arbeitsgemeinschaften zu treffen.

Sofort drängt sich die Frage auf, welche Faktoren die Schuld dafür tragen, daß jeder Verband mit eigener Richtung «marschieren» muß. Den einen Punkt, die Verschiedenheit der Ausgangslage, kennen wir schon. Daneben gibt es aber noch andere, von denen die wichtigsten etwa der Mensch als Ausbilder oder Lernender, das Wetter, das zur Verfügung stehende Material, die Räumlichkeiten und das Gelände sind. Alle diese Faktoren, insbesondere aber die ersten beiden, haben in jeder Arbeitsgemeinschaft einen andern Wert, eine geringere oder größere Bedeutung.

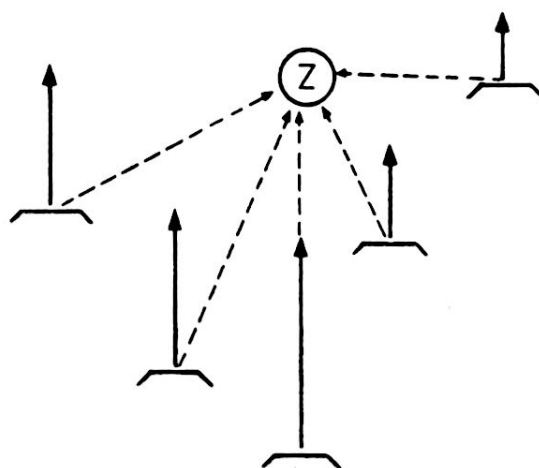
Jeder Führer hat andere Fähigkeiten und Wesenszüge. Was der eine durch ruhige besonnene Arbeit zustande bringt, erreicht der andere, Temperamentvolle, eventuell mit viel Initiative und Aktivität. Der eine braucht viel Zeit und großen Einsatz, wo der Gewandte es unter Umständen in kurzer Frist erreicht.

Ähnlich sind die Verhältnisse bei den Lernenden. Im einen Verband sind schwerfällige treue Menschen, im andern können es solche mit rascher Auffassungsgabe, aber großer Oberflächlichkeit sein.

Das Wetter ist eine unberechenbare Sache. Hier gestattet es eine ungestörte Durchführung der Arbeit, dort verhindert es im entscheidenden Moment jede produktive Tätigkeit im Freien, führt zu Krankheiten, Dispensationen und Ausfällen.

Schließlich haben aber auch die übrigen Faktoren ihren Einfluß im Aufbau der Arbeit. Am einen Ort sind ideale Verhältnisse für die eine Disziplin der Ausbildung, nicht aber für die übrigen. Am andern Ort sind gute Ausbildungsmittel zur Verfügung, während sich der dritte durch die Improvisation helfen muß.

Diese nur flüchtig angetönten Verschiedenheiten lassen klar erkennen, daß jede befehlsartige Steuerung dieser Ausbildungstätigkeit infolge Mißachtung der einzelnen Verhältnisse zum Mißerfolg führen muß. Ein derart verfehltes Vorgehen hat zur Folge, daß jeder Unterführer parallel auf dem befohlenen Weg arbeitet. Dies bewirkt, daß die Schlußpunkte der Aus-



Skizze 2

bildung weit auseinander liegen und die Wege nicht konzentrisch gerichtet sind. Jeder Ausbildner führt die erhaltenen Befehle aus, ohne sich innerlich voll und ganz auf das befohlene konkrete Ziel auszurichten (siehe Skizze 2).

Der Fehler, daß der Weg für alle befohlen wird, hat aber noch andere bedenkliche Folgen. Vorerst wird dadurch dem Unterführer jede Freude

für schöpferisches, individuelles Schaffen verdorben, was lähmend wirkt und sich auf die Gefolgschaft leider überträgt. Dann aber besteht die Gefahr der Übertragung solcher verfehlten Methoden in die Belange der Führung. Es ist bekannt, daß gerade dort das «Was» dem Unterführer eindeutig und klar befohlen wird, das «Wie» ihm aber weitgehend überlassen werden muß.

Es ist hier nicht der Ort, um festzustellen, in welchem Maße wir bisher mit dieser verfehlten Methode bekannt gemacht oder gar verbildet wurden. Ich glaube aber, daß es bitter not tut, diese Probleme zu überprüfen.

Man könnte in den Fehler verfallen und die Folgerung ziehen, daß der obere Führer demnach am besten über den einzuschlagenden Weg überhaupt nichts sagt und sich nur auf die Festsetzung des Zieles beschränken soll. Dies wäre wohl nur dort richtig, wo erfahrene und ausgesprochen begabte Ausbildner am Werke sind. Dies trifft aber nicht überall zu und wird um so seltener, je weiter die Verhältnisse nach «unten» betrachtet werden.

Damit stellt sich für den oberen Führer die Aufgabe, neben der befehlenden Art der Zielsetzung in helfender Weise dem Unterführer beim Aufbau seiner Ausbildungstätigkeit beizustehen. Der Unterschied zwischen dem Befehl einerseits und der Anleitung andererseits wird hier deutlich fühlbar. Viele brauchen eine Anleitung, viele auch nicht. Sehr viele sind dankbar hierfür, wenige sind es nicht.

Hier beginnt nun die Bedeutung der Methodik. Sie will nicht vorschreiben und einengen; sie will Möglichkeiten zeigen, möchte helfen, wo Hilfe dankbares Echo findet; sie will anregen und die Arbeitsvorbereitung erleichtern. Methoden verlangen die innere Bereitschaft des Ausbildners und bedürfen seiner Seele. Wo aber Methoden stur befohlen werden, verlieren diese ihren Gehalt und werden zum verhängnisvollen Schema. Keinem, der sie nicht braucht, soll deswegen der Strick gedreht werden, sofern es ihm gelingt, das Ziel ganz oder möglichst nahe zu erreichen. Wer im Rahmen des allgemein Erlaubten eigene Wege findet, soll sie beschreiten, allerdings mit der Hypothek, sich eindeutig auf das gesteckte Ziel auszurichten (siehe ASMZ, August und Oktober 1952).

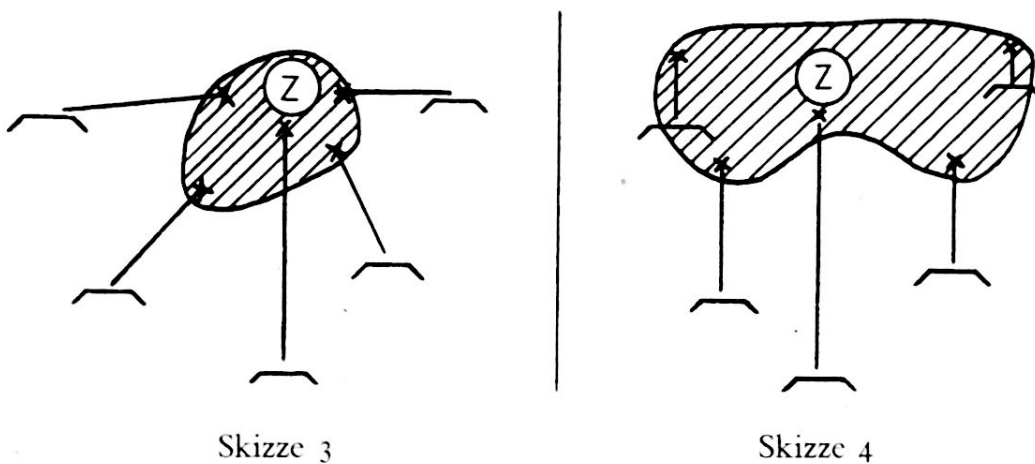
Wie können nun Ausbildungsmethoden dem Interessenten zweckmäßig vermittelt werden? In erster Linie durch das eigene praktische Erleben, gewissermaßen durch das Aufwachsen in diesen Möglichkeiten, Varianten und Methoden. Diese beste Vermittlungsart stößt aber immer wieder auf den bekannten Zeitmangel und die sich daraus ergebenden Schwierigkeiten. Die Vorbereitungen des Kadets für ihre Ausbildungstätigkeit ist zu kurz. In der Regel kommt daher diese beste Art der Vermittlung nur in unge-



nügendem Maße zur Anwendung. Es müssen andere Möglichkeiten geschaffen und ausgebaut werden. Gesucht sind knapp gehaltene, übersichtliche Behelfe, denen der Interessierte rasch das Wesentliche entnehmen kann. Ausführliche Abhandlungen werden kaum gelesen. Kurze Zusammenfassungen erhalten gerne den Charakter eines Schemas. Viele wittern darin eine Gefahr des Gebundenseins oder der Disqualifikation persönlicher Phantasie und Initiative. In diesem Fall ist das Schema ja nur Ausdrucksform. Es erleichtert die rasche Rekapitulation. Das Schema wird nur dort zum Verhängnis, wo seine Befolgung befohlen wird. Schließlich ist aber beim unerfahrenen oder weniger begabten Ausbildner die brave Schemalösung besser als irgendeine frei gewählte, im Effekt sinnlose Notlösung.

Nach diesen Gedanken über die Ausgangslage, das Ausbildungsziel und den einzuschlagenden Weg zur Erreichung des Zieles beschäftigt uns noch ein letzter Punkt: die Frage der Überprüfung des erreichten *Resultates*.

Die nach den genannten Prinzipien aufgebaute Arbeitsweise ermöglicht erstens durch die konkrete Zielsetzung eine eindeutige Feststellung, ob das Ziel erreicht wurde. Wenn dies auch nicht überall bejaht werden kann, liegen doch die Schlußpunkte der Ausbildung infolge der konzentrischen und individuellen Richtung der Wege viel näher beisammen, als wenn die Wege infolge der befohlenen Methode parallel verlaufen (siehe Skizzen 3 und 4).



Zweitens findet der obere Führer, welcher für den Weg keinen Befehl erlassen, sondern höchstens Anleitungen vermittelt hat, weit bessere Möglichkeiten, sich von der Fähigkeit der Unterführer ein zuverlässiges Bild zu machen. Hat der Chef aber das «Wie» einheitlich befohlen, dann läuft er Gefahr, daß seine Kritik infolge eines ungenügenden Resultates nicht ernst genommen wird. Der Unterführer kann mit Recht zu seiner Verteidigung den Gedanken ins Feld führen, daß die erhaltenen Befehle ihn daran ge-

hindert hätten, die besonderen Verhältnisse bei seinem Verband gebührend in Rechnung zu setzen.

Die nachstehende Tabelle möchte die Folgerung aus den vorangegangenen Gedanken zusammenfassen und denjenigen, der sich mit Ausbildungsfragen eingehend beschäftigt, auffordern, sie kritisch zu überprüfen.

	<i>Chef</i>	<i>Unterführer</i>
<i>Ausgangslage</i>	berücksichtigen	genau feststellen
<i>Ziel</i>	befehlen	anvisieren
<i>Weg dorthin</i>	frei geben	selbstwählen
	Anleitung vermitteln	Anleitung konsultieren
<i>Resultat</i>	klar beurteilen	Konsequenzen ziehen

## **Abkehr von der linearen Batterie-Aufstellung?**

Von Hptm. i. Gst. H. Wächter

### I.

Sowohl im Mai- als auch im Novemberheft des vergangenen Jahres hat sich ein höherer deutscher Artillerieoffizier unter anderem auch zur Auffassung von Primär- und Sekundärräumen unserer Artillerieverbände geäußert (S. 321–323, 761). Er tat dies im warnenden Sinne, vor allem, weil er wohl vermutet, wir würden uns zu früh auf bestimmte gegnerische Angriffsrichtungen festlegen. Auf Grund der Kriegserfahrungen fordert er für die Artillerie die stete Bereitschaft zum *Rundumfeuer*.

Es sei darauf hingewiesen, daß ich auf diese Lösung im Zusammenhang mit der Artillerieaufstellung in der Verteidigung angespielt habe (S. 95 des Februarheftes 1953). Wenn eine solche Auffassung in schweizerischen Verhältnissen bis jetzt nicht Allgemeingut geworden ist, so sehe ich den Grund dazu vor allem in der Tatsache, daß unser Gelände teilweise wenigstens das Rundumfeuer ausschließt, beziehungsweise für bestimmte Aktionen einen *Stellungswechsel* erforderlich macht. Dazu kommt noch, daß wir uns viel zu wenig mit dem Problem der Verteidigung auf breiten Fronten befassen. (Divisionsfronten von 15 km und mehr). In solchen Verhältnissen lassen sich Feuerkonzentrationen der ganzen Divisionsartillerie nur noch erreichen, wenn die extrem gelegenen Verbände ganz erheblich aus ihrer Hauptschußrichtung herausgedreht werden. Muß dabei der Kampf in der Tiefe der Abwehrzone unterstützt werden, so werden diese Schwenkungen oft Maße annehmen, die mit der einfachen Zuweisung von Sekundär-