

Zeitschrift: Allgemeine schweizerische Militärzeitung = Journal militaire suisse =
Gazetta militare svizzera

Band: 59=79 (1913)

Heft: 35

Artikel: Befehlsgebung und Führerausbildung

Autor: [s.n.]

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-30490>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

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. [Voir Informations légales.](#)

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. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 17.11.2024

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

Allgemeine Schweizerische Militärzeitung.

Organ der schweizerischen Armee.

Mit den Bellagen: **Literaturblatt** (monatlich) und **Mitteilungen der Eidg. Militärbibliothek** (vierteljährlich).

LIX. Jahrgang. Der Schweizerischen Militärzeitschrift LXXIX. Jahrgang.

Nr. 35

Basel, 30. August

1913

Erscheint wöchentlich. — Preis halbjährlich für die Schweiz Fr. 5. —, fürs Ausland Fr. 6.50. — Bestellungen direkt an **Benno Schwabe & Co., Verlagsbuchhandlung in Basel.** Im Auslande nehmen alle Postbureaux und Buchhandlungen Bestellungen an. — Inserate 35 Cts. die einspaltige Petitzelle.

Redaktion: Oberst **U. Wille**, Meilen.

Inhalt: Befehlsgebung und Führerausbildung. — Die Offiziersvermehrungen und neuen Truppenstandorte in Deutschland. — Der zweite Balkankrieg. (Schluß.) — Ausland: Deutschland: Neue Versuche im Abwerfen von Geschossen aus Flugzeugen. — Frankreich: Militärhunde in Frankreich. — Rußland: Wettbewerb für Vorrichtungen zum Bombenabwerfen aus Luftfahrzeugen. — Türkei: Deutsche Offiziere für die Türkei. — Verschiedenes: Das teuerste Kriegsschiff der Welt.

Befehlsgebung und Führerausbildung.

Im Jahr 1897 habe ich eine Schrift über die Befehlsgebung bei unseren Manövern¹⁾ erscheinen lassen. Sie war entstanden aus der Erkenntnis der Notwendigkeit über den Stand der Führer-Ausbildung aufzuklären, deren Betrieb und Ergebnis in den bei den Manövern ausgegebenen Befehlen zutage tritt.

Meine kritische Betrachtung der bei jenen Manövern ausgegebenen Befehle leitete ich mit nachfolgendem Leitsatz ein:

„Der Ausspruch Voltaires: Le simple la chose la plus difficile, findet auf nichts so vollkommene Anwendung wie auf den militärischen Befehl, der zu einer Gefechtsaktion führen will. Und doch ist für ihn diese Einfachheit so unerläßlich notwendig, daß sie als eine der Grundbedingungen des Erfolges angesehen werden dürfte.

Ein militärischer Befehl muß so einfach sein, daß der Laie, der ihn liest oder hört, zum Glauben berechtigt ist, seine Abfassung sei etwas Kinderleichtes, und jeder mit gesunden Sinnen begabte Mensch könne es ohne weiteres leisten.

Der Fachmann aber empfindet in der Einfachheit des Befehls das Vorhandensein der obersten Eigenschaften des Truppenführers, klares Beherrschen der Situation, bewußtes Wollen. Er wird, sich selbst fast unbewußt, getrieben, in den Willen seines Führers einzudringen und ihn durch Einsetzen seiner ganzen eigenen Kraft zur vollen Geltung zu bringen!“

Wenn auch Befehle wie damals nicht mehr vorkommen können, so tragen die Befehle von heute doch noch als charakteristisches Merkmal, daß die schematische Form des Befehles meist tadellos ist, der Inhalt dagegen nicht immer; bei manchen Befehlen wäre man versucht, sich förmlich nach weniger Korrektheit in der Form zu sehnen, und es kommen sogar Fälle vor, in denen die tadellose Korrektheit der Befehlsgebung nach auf der Schulbank erhaltener Formel die entscheidende Ursache ist, warum der Inhalt des Befehles gar nicht der Lage entsprechen kann.

¹⁾ Ueber die Befehlsgebung bei unseren Manövern. An Beispielen aus den Truppenzusammenzügen 1896 und 1897 erläutert von Ulrich Wille.

Ich glaube, es ist geboten, sine ira et studio der Ursache dieser Tatsache nachzuforschen. Denn richtige Auffassung und Betrieb der Befehlsgebung sind nicht bloß vor dem Feinde von entscheidender Bedeutung, sondern es tritt darin auch der Geist zutage, in dem die Führer ausgebildet, überhaupt die ganze Kriegsvorbereitung betrieben wird. Am kraftvollsten und vollendetsten wird die Kriegsvorbereitung dort sein, wo man am wenigsten befiehlt und am meisten verlangt. Am besten befohlen, aber auch am besten gehorcht, wird dort, wo am wenigsten befohlen wird.

Die Richtigkeit dieser Behauptung tritt unanfechtbar zutage, wenn man die Kriege von 1866, 1870/71 und 1904 betrachtet und die Ursachen von Sieg und Niederlage herauschält. In allen drei Kriegen waren sie ganz die Gleichen. Auf Seite der Besiegten: Ungenügende Kriegsvorbereitungen, obgleich sie selbst den Ausbruch des Krieges herbeigeführt; Führer ohne Vertrauen in sich selbst und in ihr Wehrwesen, ohne Entschluß- und Verantwortungsfreudigkeit; überall das dunkle aber umso mehr alle Tatkraft lähmende Gefühl, es mit einem Gegner zu tun haben, der überlegen sein muß, weil ein anderer Geist, eine andere Auffassung der Dinge die Armee erschaffen hatte. Beim siegreichen Gegner in allen Beziehungen das Gegenteil. Hier beruhte die ganze Kriegs- und jede Gefechtsführung auf dem Vertrauen in die Tüchtigkeit der Vorbereitungen und auf dem Vertrauen nach oben und unten, während dort der Mangel an diesem Vertrauen das charakteristische Merkmal für alles war.

Der grundlegende Unterschied in der Kriegsvorbereitung trat in allen drei Kriegen ganz gleich auch in Inhalt und Redaktion der operativen Befehle zutage. Bei den Besiegten in allen drei Kriegen viel Befehlen und ellenlange Befehle¹⁾, aber mangelhaftes Gehorchen; bei den Siegern dagegen Befehlen nach der Moltkeschen Lehre: Der

¹⁾ Benedek hatte 37 Armeebefehle und 7 besondere Anordnungen erlassen in der kurzen Zeit vom Antritt des Oberkommando bis der Zusammenbruch seiner Heere dem ein Ende machte. Burbaki an der Linoine 1871 und Kuropatkin 1904, erließen Angriffsbefehle so lang, daß deren Kenntnisnahme ein eingehendes Studium derselben erforderte.

Befehl soll nur das enthalten, das der Untergebene nicht aus eigener Machtvollkommenheit veranlassen kann — und bei den Untergebenen als selbstverständlich das Streben, die gewährte Selbsttätigkeit für den Sieg des leitenden Gedanken einzusetzen.

Nach 1870 erschienen in Frankreich mehrere Schriften, die sich mit den Ursachen des Zusammenbruches der glorreichen Armee des dritten Kaiserreiches beschäftigten.

Alle gaben die jede Selbständigkeit und Selbsttätigkeit der Truppenführer verunmöglichende bürokratische Leitung aus den Bureaux des Kriegsministeriums als Ursache an, die glaubten, daß alles einheitlich und gleichförmig von ihnen geregelt werden müßte. Dieses veranlaßte zu dem Glauben, daß die operative Führung im Kriege auch so betrieben werden müsse, und erschaffte Führer, deren Auffassung und Wesen dann auch so war, daß ihrer Entschlußfreudigkeit nichts anvertraut werden durfte.

Es ist zwecklos darzulegen, wie es kommt, daß sich in unserer Armee mit zäher Lebenskraft Ansichten über Dienstbetrieb, Offiziersauffassung und über das Befehlswesen erhalten können, die aus einer Zeit stammen, in der ein hochobrigkeitliches Dekret die Länge der Zöpfe festsetzte.

Aber geboten ist es, demjenigen mit Entschiedenheit entgegenzutreten, was sofort und beständig als Grund angegeben wird, warum man nichts ändern könne. — Es ist die Behauptung, die geringe praktische Sachkunde, die geringe Erfahrung und die geringe Gewohnheit unserer Offiziere zwingt dazu, von oben möglichst alles zu ordnen. Diesen Einwurf kenne ich seit mehr als 40 Jahren. Jedem Fortschritt wurde er als unübersteigbare Mauer entgegengestellt, und wenn man nicht gehindert wurde, diese Mauer auf ihre Solidität zu untersuchen, so zeigte sich, daß sie aus Vorurteilen aufgebaut, die sofort in Nichts zusammenfielen, sobald man sich vor ihnen nicht fürchtete. Unsere Offiziere haben mich noch nie enttäuscht, man muß ihnen nur Vertrauen entgegenbringen. Das hat aber zur Voraussetzung, daß man wagt und versteht zu verlangen, daß der Offizier des Vertrauens in seine Selbständigkeit und Selbsttätigkeit auch würdig ist. Ich sage ausdrücklich „würdig“, weil Wissen und Können hierbei erst an zweiter Stelle kommen, an erster Stelle steht die Gesinnung, die *Pflichtauffassung*. Es sei offen ausgesprochen, daß es damit noch nicht so steht, wie es sein muß. Aber das hat nicht seinen Grund, in den Offizieren selbst, sondern wird von oben gezüchtet. Zu der Vielregiererei, diesem Kind des Absolutismus des achtzehnten Jahrhunderts, gehört liebevolles Nichtbeachten, wenn die Ausführung des Befehles sehr mangelhaft ist. Das ist bei uns vielfach der Fall und findet keine Beachtung. Mangelhafte Ausführung des Befohlenen aus ungenügendem Können und Wissen verlangt bei uns große Nachsicht, während Schlamperei nie geduldet werden darf, aber vielfach nicht einmal bemerkt wird.

Doch dem allen sei, wie ihm wolle, die Ausbildung des Milizoffiziers zum entschlossenen tatfreudigen Führer verlangt Ausbildungsprinzipien, die sich mit den Ansichten vergangener Tage nicht vertragen können. — Zu diesen rechne ich auch die in den Schulen und Kursen allgemein gebräuch-

liche Gewöhnung unserer Offiziere den „Gesamtbefehl“ als die normale Befehlsform anzusehen. Unsere Offiziere werden ganz gleich wie für die allergrößten, auch für die allerkleinsten Verhältnisse an die Herausgabe eines Gesamtbefehls gewöhnt.

Ueber die unheilvollen Folgen auf die Aktion, die die Gewöhnung an den Gesamtbefehl hat, will ich gar nicht sprechen. Diese können so groß sein wie sie wollen, so kommen sie doch gar nicht in Betracht gegenüber den Folgen auf die Führer-ausbildung.

Die Folgen seien in der Hauptsache angegeben:

1. *Nur zu leicht hat die Gewöhnung an schematische Form des Ausdruckes auch die Gewöhnung an schematische Gestaltung des Inhalts zur Folge.* Das wird überall dort der Fall sein, wo die vorgeschriebene Form für den Ausdruck der Gedanken noch nicht *vollständig* zu eigen erworben worden ist. Mit der „Form“ ist es ganz gleich wie mit einem Panzer. Demjenigen, der gewohnt ist, ihn zu tragen, gewährt er Schutz und hindert ihn nicht im Gebrauch seiner Waffen; derjenige aber, der nicht gewohnt ist, ihn zu tragen, wird von ihm wundgerieben und unbeholfen gemacht und er wäre viel tatkräftiger, wenn ihm väterliche Vorsorge, das Schutzmittel gar nicht angezogen hätte. Ich wage zu behaupten, daß das vielfach rein schematische Befehlen vorwiegend darin seinen Grund hat, daß bei unserer kurzen Ausbildungszeit viel zu sehr korrekte Form verlangt wird, während das Verlangen nach korrektem Denken wünschenswerter wäre.

2. Eine der Schwächen unserer Führung ist immer das *ungenügende Auffassen der Befehle*, das ungenügende Eindringen in die Situation und daraus hervorgehend der Mangel des beseeligenden Erkennens, daß der Befehl nicht anders lauten könnte. — Ein nach Schema angefertigter Gesamtbefehl, wird meist die einzelnen Nummern, aus denen er sich zusammensetzt, mit einer „militärischen Kürze“ angeben, die wenig geeignet ist, dies beseeligende Erkennen zu erleichtern. — Im übrigen ist jeder lange *schriftliche*¹⁾ Befehl vor dem Feinde

¹⁾ Entgegen der allgemein gebräuchlichen Ansicht hierüber bin ich überhaupt kein Freund der *schriftlichen* operativen Befehle und meine, daß überall dort, wo mündlich befohlen werden kann, auch mündlich befohlen werden soll und daß die Zusendung schriftlicher Befehle auf jene Lagen beschränkt werden muß, in denen mündliche Befehlsmitteilung ein Fehler wäre. Im Grund der Sache ist dies ja ganz übereinstimmend mit dem, was allgemein gelehrt und allgemein gebräuchlich ist. Der Unterschied liegt nur in der Auffassung des Wertes des mündlichen Befehls und der Frage, wann direkt mündlich zu befehlen ein Fehler sei. Nach der allgemeinen Ansicht ist der mündliche Befehl eine auf bestimmte Verhältnisse beschränkte Ausnahme und daher der schriftliche Befehl die Regel, nach meiner Ansicht ist der mündliche Befehl das immer zu Erstrebende, obgleich man weiß, daß die Lagen, in denen man schriftlich befehlen muß, immer viel zahlreicher sein werden. Der Unterschied beruht in verschiedener Ansicht über die für Krieg und Schlachtenerfolg entscheidenden Faktoren. Ist die Truppenführung ein Problem, bei dessen Lösung es entscheidend auf die geistigen Kräfte ankommt, dann mag schriftliche Befehlsgebung das allein richtige Verfahren sein, wer aber die persönliche Einwirkung hoch einschätzt, der wird trachten mündlich zu befehlen, wo es nur irgendwie möglich ist. — Die berühmte Ansprache Friedrich des Großen vor der Schlacht von Leuthen würde nicht gleiche Wirkungen auf die

für die Befehlsauffassung verderblich. Auch wenn gar nicht gleich gehandelt werden muß, so macht in den Situationen des Krieges jeder langatmige und inhaltreiche Befehl den Empfänger ungeduldig und er hat nur den einen Wunsch aus ihm heraus das Eine zu bekommen, das ihn angeht, Alles andere ist ihm gleichgültig. Es ist dann leicht möglich, daß er das eine oder andere übersieht, das von wesentlicher Bedeutung für richtige Auffassung des ihn berührenden Befehls wäre.

Klares Wollen und kraftvolles Handeln sind immer die besten Piloten, um durch alle Klippen und Untiefen zum Siege zu gelangen. Beides ist ausgeschlossen, wenn der erhaltene Befehl nicht richtig erfaßt ist. Die Unvollkommenheiten des Milizsystems gebieten auf diese persönlichen Eigenschaften unserer Führer das Schwergewicht zu legen. Alles was sie hervortreten macht, was den Truppenführer zwingt, sie in sich zu entwickeln, ist gut, Nichts was die Entwicklung erschwert, darf geduldet werden.

Die Offiziers-Vermehrungen und neuen Truppenstandorte in Deutschland.

(Korrespondenz.)

Infolge des neuen Gesetzes über die Heeresstärke werden am 1. Oktober umfangreiche Beförderungen, namentlich in den Dienstgraden der Oberleutnants, Hauptleute resp. Rittmeister und Majors und zwar speziell bei der Infanterie, den Pionieren und Verkehrstruppen, in minderm Maße bei den übrigen Waffen, am wenigsten bei der Feldartillerie eintreten. Verschiedene Blätter des Auslandes, speziell solche der Tripleentente angehörige meinten, daß in den Reihen des deutschen Offizierskorps nach dem Oktober ganz empfindliche Lücken eintreten würden, besonders im Range der Leutnants, daß zahlreiche Offiziere des Beurlaubtstandes zur Ausfüllung dieser herangezogen werden müßten. Die deutsche Heeresverwaltung hat aber mit vorausgehendem Blicke dafür gesorgt, daß dies absolut ausgeschlossen ist. Landwehr- und Reserveoffiziere, die sich bei dieser Gelegenheit der Stellenvermehrungen melden zum Uebertritte in den aktiven Dienst, werden, wenn sie körperlich und dienstlich den an sie zu stellenden Anforderungen genügen, gerne genommen, selbstredend nur Leutnants und jüngere Oberleutnants. Im Uebrigen ist in Deutschland der Andrang zur Offizierslaufbahn ein so großer, daß die Regimentskommandeure noch genug Auswahl haben. Es wurden, um die nötige Anzahl von Leutnants baldmöglichst zur Einstellung zur Verfügung zu haben, die geeigneten Anordnungen der Heeresverwaltung getroffen. Durch besondere Maßnahmen wurde es ermöglicht, an allen bisher bestandenen Kriegsschulen die Plätze zu vermehren, ferner werden zwei neue Kriegsschulen eröffnet und zwar die eine im Herbst 1914 in Bromberg, die andere im Juli 1915 in Erfurt. Ferner erhalten die Kadetten in der Haupt-

Unterführer gehabt haben, wenn er sie ihnen als schriftlichen Erlaß zugesendet hätte.

Es muß indessen anerkannt werden, daß schriftliche Befehle und das Prinzip, Gesamtbefehle herauszugeben, für spätere kritische Betrachtung der Ereignisse sehr erleichternd sind. —

kadettenanstalt Lichterfelde, die ihr Fähnrichexamen bestanden haben, an obiger Anstalt ihre fachwissenschaftliche Ausbildung als Offizier. Auf diese Weise tritt die Vermehrung ohne Ueberlasten und ohne daß die Ausbildung dadurch etwa leiden würde, in Kraft. Zur Aufstellung der neuen Truppenteile werden ganze Kompagnien etc. mit ihren Offizieren abgegeben von den einzelnen Regimentern. Die Generalkommandos wissen die betreffenden Abteilungen schon jetzt, es wäre indessen wünschenswert, daß allen davon Betroffenen recht bald davon Mitteilung gemacht würde, um sich namentlich als Familienvater in dem neuen Standorte nach Wohnung etc. umtun zu können.

Beförderungen in höheren Stellungen finden folgende statt: Eine zum Inspekteur der neu zu errichtenden VIII. Armeeinspektion, Standort Berlin. Für diese Stelle käme einer der drei ältesten kommandierenden Generale, die des I., VII. und XIV. Armeekorps, von Kluck, von Einem und von Hemingen in Betracht. Dann müssen ernannt werden die Gouverneure von Graudenz und Königsberg i. Pr., die in Brigadekommandeurstelle umgewandelte Kommandantur von Neu-Breisach i. E., ferner in Generalstellen ein Inspekteur des Militär-Luft- und Kraftfahrwesens, der Kommandant der Oberrheinbefestigungen, Standort Freiburg i. Breisgau, ein Abteilungschef im Kriegsministerium, zwei im Generalstabe, zwölf neue Landwehrinspektoren, in Oberstellungen drei Kommandanten von Festungen, vier Kommandanten von Truppenübungsplätzen, aktive Offiziere, vier Kommandeure von Kavallerie-Brigaden, zwei Regimentskommandeure für die Pioniere des V. und VIII. Armeekorps, je ein Inspekteur des Maschinengewehrwesens, der Luftschifftruppen, der Fliegertruppen, des Festungsverkehrwesens, der 3. Inspektion der Telegraphentruppen.

Ferner treten Vermehrungen ein bei dem Generalstabe, dem Kriegsministerium und in besonderen Stellen in Höhe von 16 Stabsoffizieren, 43 Hauptleuten resp. Rittmeistern, zwei Oberleutnants, allein drei Generalstabsoffiziere mehr sind angefordert und bewilligt worden, für die deutsche Botschaft in Paris, für die Generalinspektion der Fußartillerie und für die der Pioniere und der Festungen. Bei Infanterie und Jägern treten bei den unter preußischer Verwaltung stehenden Truppen *infolge von Neuformationen nachfolgende Vermehrungen ein*: 15 Oberstleutnants, 16 Majore, 103 Hauptleute, 340 Oberleutnants und Leutnants, 30 Stabs-Ober- resp. Assistenzärzte. *Infolge von Etatserhöhungen vermehren sich bei vorgenannten Truppen*: Die Stabsoffiziere um 346, die Hauptleute um 166, ferner bei den verschiedenen Bezirkskommandos noch um 32 preußische Stabs-offiziere und Hauptleute. Bei der Kavallerie tritt infolge von Neuformationen eine Verstärkung von je sechs Oberstleutnants und Majoren ein, erstere finden Verwendung als Regimentskommandeure, um 30 Rittmeister, 108 Oberleutnants und Leutnants, 18 Oberstabs-, Ober- und Assistenzärzte, sowie zwölf Oberveterinäre und Veterinäre. Infolge von Etatserhöhungen um 87 Rittmeister. Die Vermehrung bei der Pioniertruppe beträgt neun Majore, 28 Hauptleute, 57 Oberleutnants und Leutnants, neun Stabs-, Ober- und Assistenzärzte. Bei den Regimentsstäben der Feldartillerie