Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 146 (1980)

Heft: 11

Rubrik: Ausbildung und Führung

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: 02.07.2025

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

Ausbildung und Führung

Feldtaugliche Ermittlung der Treffererwartung

Hptm Linus Zehnder,
Kdt Pz Gren Kp III/8

«Der nachfolgende Artikel macht einen wichtigen Teilaspekt der Schiesslehre, die Treffererwartung, auf einfache Art für die untere Führungsstufe nutzbar. Auf bekannte Distanzen und auf Normalziele vermag die Tabelle die Frage nach dem durchschnittlichen Munitionsaufwand rasch zu beantworten. In vielen Fällen wird jedoch nur eine erweiterte Schiesslehre die Probleme erfassen und lösen können. Der Klappcarton «Schiesslehre für Infanteriewaffen» (Merkblatt 53.11/I, geht an alle Of-Schüler) sowie ein geplanter Lehrgang «Schiesslehre in Offiziersschulen» mit Videoteilen streben ebenfalls eine einfache, praxisbezogene und doch genügend umfassende Schiesslehre an.»

(Kdt der Schiessschule Walenstadt)

Ausbildung wie auch Führung «an der Front» verlangen u.a., rasch und sicher die Treffererwartung unserer Waffen ermitteln zu können. Die Erfahrung zeigt, dass wir diesbezüglich kein feldtaugliches Instrument besitzen: Die «Schiesslehre für Infanteriewaffen» ist auch nach der Überarbeitung sehr ausführlich und leistet Milizkadern im Feld trotzdem keinen praktischen Dienst. Zur seriösen Bestimmung von Treffererwartungen bedarf es heute eines Offiziers mit einer gewissen mathematischen Ader, obwohl diese Werte bereits auf Stufe Waffenbediener erwünscht wären. Übungseinsätze von mehreren Tagen Dauer zeigen uns immer wieder, wie rasch die intellektuelle Leistungsfähigkeit auch überdurchschnittlich Begabter abnimmt; wer in solchen Situationen korrekte Treffererwartungs-Berechnungen auf der Basis normalerweise zur Verfügung stehender Hilfsmittel erwartet, denkt unrealistisch.

Die «kleine Schiesslehre», welche Major i Gst K. Lipp in der ASMZ 1/78 hervorragend präsentierte, brachte in den letzten Jahren eine wesentliche Vereinfachung. Trotzdem muss festgestellt werden, dass diese Methode kaum die Fähigkeit, Treffererwartungen zu ermitteln, verbreitert hat; dazu verführt sie mathematisch weniger Bewegliche zu gefährlichen, kochrezeptartigen Fehlkalkulationen.

Frei von diesen Nachteilen ist das nachfolgend vorgestellte, neue Arbeitsinstrument: Sämtliche Werte sind vorberechnet und müssen nur noch aus einer Tabelle abgelesen werden. Für jede Waffe, Zielgrösse und Feuerart findet man sofort die Distanzbereiche, in welchen 1, 2,... Schüsse bzw. 1s, 2s,... Serien mindestens zu einem Treffer führen sollten. Alle Treffererwartungswerte im praktisch denkbaren Einsatzbereich sämtlicher Waffen einer Einheit lassen sich auf Postkartenformat übersichtlich darstellen. Die Herstellung dieses Instruments ist einfach (Taschenrechner, Schreibmaschine, Kopiergerät) und spezifisch auf die individuellen Bedürfnisse der verschieden bewaffneten Einheiten ausrichtbar, beispielsweise für eine Pz Gren Kp:

Am Kopf dieses Merkblattes befindet sich die Formel: Max Distanz (Dm) für 1 Treffer = $\frac{1}{Str} \cdot \sqrt[2]{S \cdot Z \cdot \frac{2}{3}}$ welche durch Umformung der altbekannten Formel $N = \frac{K}{Z} \cdot \frac{3}{2}$ gewonnen wurde. Sie ist allein für die rasche Berechnung der Grenzwerte solcher Tabellen von Bedeutung. Da sie Zielflächen und Kerngarben quadratisch voraussetzt, muss zwangsläufig, vor allem bei hohen, oder flachen Zielen und grossen Distanzen, eine zu optimistische Treffererwartung resultieren. Exaktere Berechnungen werden hier die Grenzwerte leicht nach links korrigieren. Im weiteren berücksichtigen solche Tabellenwerte die stark variierenden Faktoren Witterung, physische und psychische Verfassung der Waffenbedienung nicht, sondern stellen Mittelwerte zur Verfügung. In der Ausbildung werden die definitiven Forderungen immer erst anhand praktischer Tests im scharfen Schuss während der letzten Arbeitsvorbereitung festgelegt. Das Merkblatt gestattet aber einen optimalen Einsatz unserer nicht immer reichlich dotierten Übungsmunition, indem sich rasch geländespezifische Leistungsnormen festlegen lassen, die weder zufällig

Kdt Pz Gren Kp III/8	Verteiler: -Zfhr	10.02.78
Ständige Weisungen: A u s b i l d u n g	-Zfhr Stv	
TREFFER - ERWARTUNG	-Grfhr	

Trefferwahrscheinlichkeit N:

$N = \frac{K}{Z} \cdot \frac{3}{2}$

Max Distanz (Dm) für 1 Treff. bei gegeb.Anzahl Schuss (S):

$Dm = \frac{1}{Str} \cdot \sqrt[2]{S \cdot Z \cdot \frac{2}{3}}$

Z = Zielfläche (≈ Quadrat)

Kerngarbe/82%-Streuung (Str)		
Spz Kan	20mm :	1 ‰
Stgw	EF :	1 ‰
"	rEF :	2 ‰
"	SF :	4 ‰
Rak R	8,3cm :	6 ‰
"	20mm :	8 ‰
Gw Gran flach:		25 ‰

Beispiele:

a) Stgw/rEF/250m/G-Scheibe

$N = \frac{(2 \cdot 0{,}250)^2}{0{,}2} \cdot \frac{3}{2} = 1{,}9$

d.h.: 2 Schuss für 1 Treffer

b) Rak R/20mm/1 Schuss/Pz Attr

$D = \frac{1}{8} \cdot \sqrt[2]{1 \cdot 5 \cdot \frac{2}{3}} = 0{,}228km$

Waffe Mun Ziel-Fläche F-Art Distanz für mindestens 1 Treffer bei x Schuss (Visier gem eff Distanz / Haltepunkt Zielmitte)

Waffe	Mun	Ziel-Fläche	F-Art	0	100	200	300	400	500	600	700	800	900 m
Spz Kan	20 mm	G 0,2 m²	EF		1			2		3	4	5	6 7 8
		F 0,4				1				2		3	4
		E 0,6					1				2		3
		0,8						1				2	
		1,0						1					2
		1,2							1				2
		1,5							1				
		1,8								1			

Waffe	Mun	Ziel-Fläche	F-Art	0	100	200	300	400 m
Stgw	7,5 mm	K/B 0,06 m²	EF		1	2	3	4
			rEF	1	2 3 4	5 6 7 8		
			SF	1s	2s 3s 4s			
		H 0,1	EF		1		2	3 4
			rEF	1	2 3 4	5 6 7 8		
			SF	1s	2s 3s 4s			
		G 0,2	EF		1			2
			rEF	1	2	3 4	5	6 7
			SF	1s	2s	3s 4s		
		F 0,4	EF			1		
			rEF		1		2	3
			SF		1s	2s	3s	4s
		E 0,6	EF			1		
			rEF		1		2	3
			SF		1s		2s	3s

Waffe	Mun	Ziel-Fläche	F-Art	0	100	200	300 m
Rak Rohr	20 mm	PzAttr Schildkr 5 m²			1		2
		EEE (Heli) FEFF (Srz) 1,8 m²		1	2	3	
		FEEF (Pz) 2 m²		1	2	3	
	8,3 cm	EEE (Heli) FEFF (Srz) 1,8 m²		1	2	3	
		FEEF (Pz) 2 m²		1	2	3	

Waffe	Mun	Ziel-Fläche	F-Art	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90 m
Stgw	Gw-U-Gran flach	Pz Attr Schildkr 5 m²					1					2	
		EEE (Heli) FEFF (Srz) 1,8 m²				1			2		3		
		FEEF (Pz) 2 m²				1			2		3		

Bogenschuss: 80 % Treffer, wenn Zieldurchmesser 1/10 Distanz Schütze/Ziel

HG 80 % Treffer, wenn Zieldurchmesser 1/10 Distanz Schütze/Ziel

Jede theoretisch ermittelte Leistungsnorm ist noch praktisch zu überprüfen !!!

noch selbstverständlich, aber mit Können zu erfüllen sind. Es kann uns sogar im Krieg eine entscheidende Hilfe sein, sofern wir die Tatsachen mitberücksichtigen, dass nie alle ihre Waffe mit gleichem Erfolg wie in Übungen gegen ein konkreten Gegner einzusetzen vermögen und dass das feindliche Feuer Ausfälle bewirken wird.

Ein solches Merkblatt will sich als logische Ergänzung zum Reglement «Schiesslehre» verstanden wissen; es kann aber dieses, ergänzt mit Visierbereich-Tabellen, bei der praktischen Arbeit mehr als voll ersetzen. Das hier vorgestellte Merkblatt hat sich im heutigen Pz Bat 8 bereits seit dem WK 78 bewährt. Es wird nach einer praktischen KVK-Einführung, bis und mit Stufe Grfhr, problemlos und mit Erfolg als Arbeitsinstrument benutzt. Die grosse Zahl gleichartig ausgerüsteter Einheiten würde eine Weiterbearbeitung und Ergänzung dieser Unterlage bis zu wetterunempfindlichen «Frontausgaben» unseres Reglementes 53.11 vermutlich rechtfertigen.

Sportbetrieb im Pz Rgt 8 – eine mögliche Lösung

Hptm H. Fischer

1. Einleitung

Zwei Gründe bewegen mich, zur Feder zu greifen:
- einerseits bin ich von der **Notwendigkeit eines organisierten Sportbetriebes im WK** überzeugt; zudem sehe ich im ausserdienstlichen Wehrsport eine **gute Möglichkeit**, einen Beitrag zur **Stärkung des Wehrwillens** zu leisten.
- andererseits kann unsere Lösung – so hoffe ich – anderen Sport-Offizieren als **Anregung** dienen.

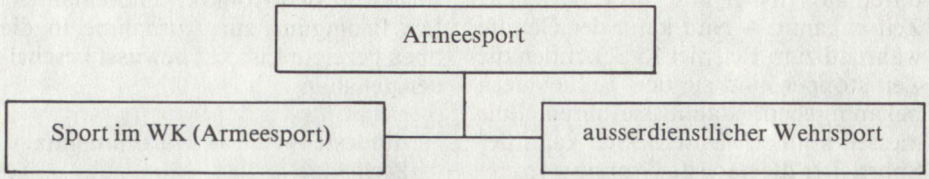
2. Grundlagen

Von der Gruppe für Ausbildung wurde im Herbst 1979 das sehr instruktive und nützliche Sonderheft «Wehr-Sport-militaire» herausgegeben. Die Informationsschrift gibt eine umfassende Zusammenstellung über den Sport in und ausser Dienst. Als Richtlinie dient ferner allen Sportverantwortlichen der Mech Div 4 das «Pflichtenheft für Sportleiter», herausgegeben vom Kdo Mech Div 4.

3. Unser Beispiel

Grundsätzlich gilt: Die **Verantwortung** für die wehrsportliche Tätigkeit in und ausser Dienst liegt beim **Einheitskommandanten;** Sport-Offiziere und Sportleiter unterstützen ihn dabei.

Eine mögliche, zweckmässige Organisation bei sportlichen Tätigkeiten in und ausser Dienst lässt sich wie folgt gestalten:



- Sportleiter (SL)
- 2 bis 5 Lektionen pro Woche
- Kurse für SL (regelmässig alle 3 bis 6 Jahre)

- Einheits-Sport-Of
- freiwillige Wettkämpfe
- Rapporte (1 oder 2 pro WK)
- Kp-Aussprachen, Werbung

4. Durchführung

4.1. Sport im WK

Sportleiter

Die Sportlektionen in den Einheiten werden durch Sportleiter (SL) geleitet. Wie uns die Praxis zeigt, sind dies durchaus nicht immer Offiziere oder Unteroffiziere; wichtig ist **nicht, wer** die Lektionen leitet, sondern entscheidend ist allein, **dass sie überhaupt geleitet werden** und dass der gesamte Unterricht organisiert ist. Es hat sich als nützlich erwiesen, einen aktiven Bestand von 2 und mehr SL pro Einheit zu haben.

In der Kompanie gibt es genügend aktive Sportler mit Leitererfahrung (Oberturner, [Sport-] Lehrer oder Leiter aus den verschiedensten Sportarten usw.).

Um den Sportunterricht im WK zu intensivieren, müssen die SL regelmässig durch diplomierte Sportlehrer aus- und weitergebildet werden.

Sportleiterkurse

Im letzten Kurs wurden die Kp-Sportleiter eingeladen, sich an einem Samstag ausserdienstlich zu treffen. Nach Einführungstheorien wie zum Beispiel Aufbau einer Lektion, Bedeutung von Fitness und Kondition usw., wurde an praktischen Lektionen gezeigt, wie der Sportunterricht effizient erteilt werden kann.

Da die Sportleiter – gemäss Rechnungsführer – nicht besoldet aufgeboten werden konnten, wurden sie im darauffolgenden WK für ihren freiwilligen Einsatz mit einem Urlaubstag entschädigt. In einem nächsten Kurs sollen aber die Sportleiter am ersten WK-Tag durch früheres Einrücken zusammengefasst und ausgebildet werden.

Sportlektionen

Die Zusammensetzung der Truppe ist auch nach sportlichen Gesichtspunkten recht inhomogen. Um daher schwächere Soldaten nicht zu überfordern und stärkere nicht zu langweilen, müssen Lektionen so gestaltet werden, dass ein individuelles Mitmachen möglich ist.

Eine Lektion (ca. 50 bis 60 Min.) ist im allgemeinen wie folgt aufgebaut:

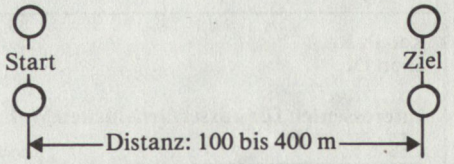
1. Einlaufen: kurzes Aufwärmen, Gymnastik (10 bis 15 Min.).
2. Leistungsteil: Schwergewicht, zum Beispiel Kraft, Schnelligkeit, Ausdauer, Geschicklichkeit oder Stehvermögen (30 bis 40 Min.).
3. Beruhigung: kleines Spiel, Ausklang (5 bis 10 Min.).

Sofern die erforderlichen Anlagen vorhanden sind, können aber auch folgende Sportlektionen betrieben werden:

VITA-Parcours, Skore-Orientierungslauf, Schwimmstafetten, Ballspiele, Gymfit, Fitnessbahn usw.

Beispiel: «Fitnessbahn» (siehe auch Regl. 51.41 Armeesport).

Der Zweck dieser mit geringstem Aufwand zu erstellenden Anlage ist die Förderung der Ausdauer durch Intervallaufen. Eine Einheit kann nach dem Einrücken – ideal wäre täglich – praktisch gesamthaft das Lauftraining mit Pulsmessung absolvieren.



für 100 und 200 m: gerade Bahn
für 300 und 400 m: Rundbahn

- Personeller Aufwand: 1 Sportleiter und 1 Gehilfe (evtl. Dispensierter)
- Material: 4 Pflöcke (Fähnlein, E-Scheiben usw.), 2 Uhren mit Sekundenzeiger, 1 Messband
- Das Training beruht auf folgender Idee: Durch mehrfaches Laufen einer Distanz innerhalb gewissen Zeiten und mit entsprechender Erholungszeit kann eine Verbesserung der Ausdauer erreicht werden.

Distanz	Laufzeiten	Wiederholungen	Erholungsze
100 m	17 bis 20 Sek.	10 bis 15 ×	1 Min. 30 Se
200 m	36 bis 40 Sek.	6 bis 10 ×	2 Min.
300 m	55 bis 64 Sek.	5 bis 8 ×	2 Min. 30 Se
400 m	76 bis 86 Sek.	4 bis 6 ×	3 Min.

– **Durchführung:** Der Sportleiter startet die erste Gruppe und beim Zieldurchlauf gibt er laut die verstrichene Zeit bekannt. – Nun kann der Gehilfe während zum Beispiel 15 Sekunden die Zeit stoppen und sie den Teilnehmern bekanntgeben, damit sie ihren Puls messen können. Unterdessen kann der Sportleiter die nächste Gruppe starten.

Sportkasse

Durch meinen Vorgänger wurde im Regiment eine Sportkasse eröffnet. Gemäss Reglement sollen damit eingeteilte Wehrmänner an ausserdienstlichen Wehrsportanlässen (Divisionsmeisterschaften Mech Div 4, Armeemeisterschaften und Schweizer Meisterschaften SVMLT) unterstützt werden.

Nebst allgemeinen Zuwendungen und Spenden wird die Kasse hauptsächlich gespiesen durch den Verkauf von Klebern mit dem Pz-Regiment-8-Signet.

Das Pz Bat 27 unterstützt zudem die Kasse durch den Verkauf von – übrigens gutem – rotem und weissem Bataillonswein.

4.2. Ausserdienstlicher Wehrsport

Die vielfach ungenügende Beteiligung am freiwilligen, ausserdienstlichen Wehrsport hängt nach meinen Erfahrungen direkt mit dem Erfassen, resp. eben Nicht-Erfassen der Interessenten zusammen.

Diesem Übel kann beispielsweise mit Hilfe nachstehender Liste wirksam begegnet werden:

Kdo Pz Rgt 8 — Zürich, Juli 1979
Sport Of

Interessenten für ausserdienstlichen Wehrsport — WK 79

Einheit: — Sport-Of:

Grad	Name, Vorname, Jahrgang	Tel. privat	Sommer Div	Winter Div	MLT	Schiessen	Diverses
	PLZ, Wohnort, Adresse	Tel. Büro					

In dieser Liste werden die aktiven und interessierten Wehrsportler **einheitsweise** durch den Kompanie-Sport-Offizier erfasst. Nebst Personalien und Adresse kann der Wehrmann auch **seine speziellen Interessen** angeben wie Schiessen oder Sommermannschaftswettkämpfe usw. Im WK werden die jährlichen Mutationen bereinigt; der Bat-Sportoffizier sowie sämtliche Wehrsportler erhalten je eine Kopie dieser Liste. Die Abgabe einer Kopie an die Wehrsportler erleichtert und verbessert den Kontakt untereinander. Die Bedingung zur Aufnahme in die oben gezeigte Liste ist **bewusst bescheiden** gehalten:

Mindestens eine aktive Teilnahme jährlich.

Die Liste soll nur dazu dienen, den interessierten Wettkämpfern ausserdienstlich mindestens die entsprechenden Wettkampf-Unterlagen zukommen zu lassen. Es darf nicht vorkommen, dass Ausschreibungen erst gar nicht weiterverschickt werden. Ausserdem ist es eine alte Tatsache, dass sie Chancen einer Wettkampf-Teilnahme noch erhöht werden, wenn gelegentlich (nicht immer), auch ein Vorgesetzter mit von der Partie ist.

Obwohl Sportoffiziere ihre Funktion «nur» nebenamtlich erfüllen, haben sie dennoch die Pflicht, ausserdienstliche Anlässe in jeder Hinsicht zu unterstützen (Verbreiten von Ausschreibungen, gezielte Werbung, Zusammenstellen von Gruppen usw.).

Allen Sportverantwortlichen soll ferner im KVK/WK die Möglichkeit geboten werden, sich an 1 bis 2 Rapporten auszusprechen und Erfahrungen auszutauschen.

5. Schlussbemerkungen

Der Sportbetrieb in und ausser Dienst muss bewusster organisiert und betrieben werden. Dazu braucht es nicht mehr, als die bestehenden Mittel (Sportleiter) wirkungsvoll und zielstrebig einzusetzen. Aus eigener Erfahrung und aus Gesprächen mit anderen Sportverantwortlichen lassen sich immer wieder die gleichen Schlüsse ziehen:

– Als Sportleiter und Sportoffiziere immer nur besonders geeignete Wehrmänner einsetzen.

– Die Gestaltung von Lektionen muss abwechslungsreich und stufengerecht erfolgen.

– Es genügt nicht, nur Papier zu verschicken, sondern interessierte Wehrmänner müssen im WK durch persönlichen Kontakt zu einer aktiven Teilnahme gewonnen werden.

– Auf allen Stufen finden Sie Kommandanten, die für wehrsportliche Anliegen immer offenes Gehör haben und entsprechende Unterstützung bieten.

– Entscheidender Grundgedanke ist: «Man muss von der Notwendigkeit der körperlichen Leistungsfähigkeit überzeugt sein.»

Vom psychologischen Aspekt in der Übungsbesprechung auf Stufe Zug und Kompanie

Oblt Roland Marthaler

Die nachfolgenden Gedanken entstanden im diesjährigen Wiederholungskurs, wo ich umständehalber Zeit fand, verschiedenste Übungsbesprechungen aus nächster Nähe zu beobachten. Es ist mir dabei wiederholt aufgefallen, dass, obwohl die Zielsetzung einer Besprechung ihrem Wesen nach bekannt ist, deren Umsetzung in die Praxis auf dem Felde nicht immer einfach scheint.

Ich habe zu viele Gesichter gesehen, die durch ihren gleichgültigen Ausdruck **Desinteresse und Langeweile reflektierten.** Viel zu selten habe ich diese leise Spannung gespürt, die nach einer Bewertung fragt, einer Beurteilung, die der Truppe Vergleiche zu früheren und Anregungen zu kommenden Übungen gibt ... einer Beurteilung, die die Truppe als Ganzes nach ihrer wirklichen Leistung qualifiziert ... einer Beurteilung, die darauf hinzielt, das **Profil** der Truppe von Übung zu Übung **vollkommener zu gestalten** ... einer Beurteilung schliesslich, deren messbarer Erfolg darin begründet liegt, sich aus eigener Initiative aufeinander einzuspielen. Dies alles mag etwas idealisiert klingen, und doch ist es genau das, was in jedem Sportklub über Erfolg oder Misserfolg massgeblich mitbestimmt.

Wenn heute besprochene Fehlverhalten morgen wieder zu beanstanden sind, sind die Symptome zwar bei der Truppe, die Ursachen jedoch primär beim Übungsleiter zu suchen.

Ich möchte hier darauf hinweisen, dass die in der Übungsbesprechung hervorgehobenen Kriterien in der Regel insofern in Frage gestellt werden, als der Besprecher selbst (Offizier oder Unteroffizier) von der Truppe als solcher «akzeptiert» wird.

Es scheint mir wesentlich, zu erkennen und anzunehmen, dass die Übungsbesprechung nicht das **Überlegenheits-Profilieren** des Übungsleiters zum Ziele hat, sondern vielmehr:
- ein überlegtes und gezieltes Einflussnehmen auf Waffenhandhabung und Gefechtstechnik sowie auf das gründliche Verstehen einer Gefechtssituation und
- das Schaffen einer bewussten Bereitschaft des Wehrmannes, einer gegebenen Situation als Soldat und Mensch initiativ und überlegt entgegenzutreten.

Nicht auf dem Willen des vorgesetzten Übungsleiters, sondern letztlich immer auf dem individuellen Wollen oder Nicht-Wollen wird der Einsatz der beübten Truppen basieren.

Diese positive Ausgangslage zu schaffen ist unbedingt Voraussetzung jedes Lernprozesses, wie er im WK immer wieder gefordert wird. Die einen umschreiben es mit «Motivation», die andern mit «Wehrwille». Wie die Interpretation auch lautet, sie weist klar auf eine Verantwortung hin, der der Vorgesetzte auf keiner Stufe zu entgehen vermag. Eine Verantwortung, die im WK massgeblich über seine Qualifikation mitentscheiden sollte.

In der Übungsbesprechung **profiliert sich der Übungsleiter vor seiner Truppe.** Er stellt sein Wissen, seine Meinung, sein Führungsverhalten (Führungsstil) und oft auch seine Gefühle zur Schau. Er bietet damit seinen Leuten eine Menge Möglichkeiten, eigene Schwächen zu **projizieren,** Vorurteile bestätigt oder verneint za finden, den Chef im Rampenlicht ausgeleuchtet, mit allen möglichen, berechtigten und unberechtigten, Ansprüchen zu **evaluieren.** Dies zu beachten ist wesentlich, stellt doch die Übungsbesprechung ein ziemlich **profiliertes Konzentrat seines Führungsverhaltens** dar.

Ich habe zu Beginn darauf hingewiesen, dass für den Übungsleiter jede Besprechung die Gefahr in sich birgt, sich selbst so projizieren zu wollen, wie er gerne gesehen werden möchte. Ich möchte an dieser Stelle mit Nachdruck unterstreichen, dass in der Regel ein beträchtlicher Unterschied besteht zwischen:

- wie ich gerne gesehen werden möchte und
- wie ich tatsächlich wahrgenommen werde!

Es würde den Rahmen meiner Ausführungen sprengen, mich in verhaltenspsychologische Erklärungen zu verlieren. Es wäre jedoch in diesem Zusammenhange wichtig, die Reaktionen der besprochenen Truppe sorgfältig zu beobachten, um daraus Wesentliches in bezug auf unsere «wahrgenommene» Persönlichkeit abzuleiten. Das uns gegenüber gezeigte Verhalten des Soldaten – wie übrigens auch des Unteroffiziers oder Offizierskameraden – ist primär eine Reaktion darauf, wie er uns soeben wahrgenommen hat. Diese Wahrnehmung, die – ich wiederhole es – normalerweise nicht unser wahres und ganzes Ich, wie wir es kennen, zu Tage bringt, a) zu kennen und b) zu beeinflussen, ist Aufgabe des Chefs. Nur so wird er befähigt, das Verhalten anderer bewusst zu beeinflussen, **bewusst zu führen.**

Ich möchte jede Übungsbesprechung mit dem Postulat überschreiben:

«Seien Sie wahr zu sich selbst» oder «Versuchen Sie sich **selbst zu sein».**

Versuchen Sie nicht, Spiele zu spielen. Letzten Endes werden Sie sich in Ihrer Rolle verstricken, verlieren die Übersicht und erzeugen Unsicherheit. Ich habe Übungsleiter beobachtet, deren Gebärden und Tonlagen unfehlbar an Feldherren wie Alexander, Napoleon und Hannibal erinnerten – oft fehlte nicht einmal der Feldherrenhügel. Es ist nicht a priori negativ, ein Ideal zu imitieren, vorausgesetzt, dass sich letzteres **bewusst assimiliert,** in den Grenzen unserer momentan erreichten Persönlichkeitsstruktur bewegt. Je mehr wir nur noch andere sein wollen, desto mehr werden wir uns selbst verlieren. Die Problematik wird oft dadurch noch vergrössert, indem unsere Kameraden unser «wahres Gesicht» recht gut zu erkennen imstande sind. Es könnte also vorkommen, dass wir **eine Rolle spielen, deren Vorhandensein nur uns selbst noch nicht bekannt ist!**

Im zivilen Leben würde sich jede andauernde Identifikation mit einer Maske letztlich mit einem Ich-Verlust rächen. Im Militär werden die Chef-Masken oft nur kurze Zeit getragen. Es ist mir klar, dass ein 3½wöchiger Dienst des öftern Anforderungen an uns stellt, denen wir uns im privaten Leben nicht oder noch nicht gegenübergestellt sehen. Oft sind junge «Chefs» gezwungen, eine im zivilen Leben noch recht subalterne Position für 25 Tage mit einer Führungsrolle zu vertauschen. Es ist daher wenig verwunderlich, dass unser **Reifeprozess** da leicht **ins Wanken** geraten kann und sich alle möglichen «Schutzmasken» erdenkt. Diese Unausgeglichenheit oder Unsicherheit ist jedoch in keiner Weise ungesund zu nennen. Sie ist sogar ausgesprochen fördernd, insbesondere, wenn man sich ihrer **bewusst annimmt,** denn dadurch kann diese wertvolle Erfahrung positiv verarbeitet werden. Die momentane **Unsicherheit** braucht sich nicht **hinter einer Rolle** zu verstecken – **mit dem Risiko, doch durchzuschimmern** oder aber einmal doppelt so stark hervorzubrechen.

Beobachtete Maskeraden:

- Die ganze Gruppe wird ohne zu Beginn klar definierte Zielsetzung besprochen. Fehler des Unteroffiziers werden der Gruppe angelastet, der Korporal vor seiner Gruppe blossgestellt. Der Übungsleiter vermischt Geschehenes mit Annahmen dessen, was noch hätte geschehen können. Er öffnet Klammern, die er zu schliessen vergisst. Er versucht, sein Wissen durch eine Fremdwörterschlacht zu dokumentieren, in der es jedoch nur Verlierer geben wird. Er ergiesst sich in Feindannahmen, deren Realität höchstens noch im Dnjepr-Delta zu vertreten wäre. Er setzt seine Kompetenz unter Beweis, indem er seine Stimme erschallen lässt, Worte überartikuliert und – besonders beim Hinzutreten eines Vorgesetzten – seine Gestik um ein Mehrfaches intensiviert. Er erstickt jede Anregung oder Erklärung der beübten Truppe im Keime. Er übertreibt das Besprechen der negativen Punkte. Er konzentriert sich auf das Fehlverhalten eines einzelnen. Er verteidigt seine eigene Stellungnahme sogar auf Kosten der Wahrheit, um sein **vermeintliches Image** nicht in Frage stellen zu lassen. Er profiliert sich auf Kosten anderer ...

oder aber:

- Die Übungsbesprechung lässt den Wehrmann durch ihre Unvollständigkeit und Inkonsequenz im unklaren über seinen Einsatz. Sie artet zu einer Blabla-Diskussion aus. Jedem Wehrmann wird Gelegenheit geboten, die Zielsetzung durch eigene Interpretationen zu bemängeln ...

(Man möge mir verzeihen, dass meine Ausführungen **zuungunsten der guten** und der **ausgezeichneten** Übungsbesprechungen ausgefallen sind. Es liegt mir jedoch daran, besonders auf Stufe Zug und Kompanie, das Negative auszusprechen, um es damit deutlich ins Bewusstsein zu heben.)

Alle obgenannten Verhaltensweisen – die Reihe könnte fortgesetzt werden – lassen beim Grossteil der besprochenen Truppe eine Unsicherheit und ein unbefriedigendes Gefühl zurück. Die Reaktion des Wehrmannes ist eindeutig festzustellen an einer aufkommenden Gleichgültigkeit und einem mehr oder weniger manifesten Desinteresse. Wer kann es ihm verübeln, wurde doch sein Einsatz, seine Initiative, nicht seinen Erwartungen entsprechend honoriert.

Es ist **irrelevant,** ob eine Übungsbesprechung mit einem **«erfüllt»** oder einem **«nicht erfüllt»** endet. Wesentlich

ist, dass sie vom Beübten als fair und zweckmässig und somit als konstruktiv erfahren wird.

Um Erfahrungen hervorzuheben, muss uns daran gelegen sein, unsere Truppe möglichst aktiv und interessiert an der Besprechung «teilnehmen» zu lassen. Ich denke dabei nicht an einen andauernden, sich hinziehenden Übungsbesprechungs-Dialog, sondern vielmehr an eine Beurteilung, bei der

das Engagement des Soldaten durch das Gefühl eines «persönlichen Angesprochen-Seins» geweckt und gefördert wird.

Ziel der Erziehung muss bekanntlich sein, **Geist und Intelligenz** zu richtigem Gebrauch zu schulen. Dies zu aktivieren, ist eine oft vernachlässigte Aufgabe der Übungsbesprechung.

Es ist sehr wichtig, vor Übungsbeginn eine messbare Zielsetzung in allgemein verständlicher Terminologie (!) festzuhalten. Drei Punkte pro beübte Stufe – Gruppe oder Zug – sind angebracht. Die Besprechung muss sich alsdann – obwohl verschiedenste andere Fehler **zum Mitteilen reizen** – auf diese Punkte beschränken. Ein klarer Ausbildungsfortschritt kann da beobachtet werden, wo eine erfüllte Zielsetzung in folgenden Übungen ausgelassen und sukzessive durch neu auftauchende Mängel ersetzt werden kann. Es erfordert in der Tat einige Selbstdisziplin, sich an die eingangs erwähnten Punkte zu halten. Der Beübte wird hier jedoch genau wissen, was von ihm erwartet wird und was er demzufolge anzustreben hat.

Ich glaube, eine klare Zielsetzung und deren strikte Bewertung ist die «Conditio sine qua non» einer jeden Übungsbesprechung.

Mit dem klaren Wissen, was besprochen werden wird, kann sich der Übungsleiter nun ruhig den anspruchsvollen **gruppendynamischen Anforderungen** zuwenden. (Es ist hier zu bemerken, dass, obwohl dieses Wort nicht dem militärischen Vokabular angehört, es sich trotzdem durch entscheidende Einflussnahmen bemerkbar macht. Ob man sich damit zu befassen gewillt ist oder nicht, ändert nichts an der Tatsache seines Vorhandenseins.)

Wie bereits erwähnt, geht es darum, die Truppe möglichst aktiv in die Übungsbesprechung und damit in die Übung als solche einzubeziehen, das heisst, eine möglichst direkte Einflussnahme auf den Soldaten auszuüben.

Als Anregung mögen folgende an die Truppe zu richtende Fragestellungen dienen:

– Welches sind die drei Punkte, die zu besprechen wir uns vorgenommen haben?
– Was würden Sie anders machen, wenn Sie die Übung noch einmal schiessen könnten?
– Weshalb ist diese Stellung besser als jene?
– Ist die Übung aus ihrer Sicht «erfüllt» oder «nicht erfüllt»? Warum?
– ...

Jede Antwort muss vom Übungsleiter quittiert werden. Mit Vorteil verwende man im Normalfalle dazu nicht ein lapidares «Nein». Vielmehr versuche man das Gesagte so zu beantworten, dass auch der Rest der Gruppe oder des Zuges zur Teilnahme ermutigt wird. Eine Antwort, die zwar falsch ist, kann durch geschicktes Besprechen auch andere zum Mitdenken bewegen und letztlich denjenigen honorieren, der mit seiner falschen Antwort das Problem aufgeworfen, die Dynamik in Gang gebracht hat. «... nicht schlecht, Kanonier Müller, ich sehe Ihre Überlegung, aber was muss noch berücksichtigt werden? ...»

Natürlich sind pro Besprechung nicht mehr als drei oder vier solcher **Interaktionen** zu **provozieren.**

Im gleichen Sinne können vor der Übung einige die Teilnahme fördernde Fragen gestellt werden:

– Wie lange brauchen Sie, um aufmunitioniert «bereit» melden zu können?
– Wo werden die Hauptschwierigkeiten dieser Übung liegen? (Verbindungen, gedeckter Stellungsbezug ...)
– Welche drei Punkte können daraus zur Zielsetzung abgeleitet werden?
– Auf was wird es besonders ankommen?
– ...

Es ist vielleicht noch zu bemerken, dass die Frage nicht primär an einen einzelnen und nach seinem «nicht gewusst» an die Gruppe zu richten ist, sondern umgekehrt zuerst an die Gruppe – es geht ja alle an –, und von da weg zum einzelnen. Im weiteren ist es manchmal wertvoll, den Kanonier Müller als Herr Müller anzureden ... und siehe da, es ist erstaunlich, wie viele aus der Militär-Anonymität heraus auf das Niveau ihrer persönlichen Verantwortung gehoben werden können.

Wir sollten uns darüber im klaren sein, dass der Durchschnittswehrmann im WK wesentlich mehr von seinem Handwerk versteht, als wir gemeinhin annehmen. Sein oft **nicht zutage tretendes militärisches Potential zu fördern und anzuerkennen,** ist erzieherische Aufgabe und Verantwortung des Vorgesetzten.

Wo unterdurchschnittliche, unbefriedigende Leistungen gezeigt werden – ich bezeichne sie als **Symptome** –, ist nicht so sehr die Übungsbesprechung als Zurechtweisungsort zu benutzen, sondern vielmehr den Ursachen auf den Grund zu gehen. Diese können dann anschliessend mit dem Wehrmann im Alleingang durchgesprochen und der «Tarif bekanntgegeben» werden. Des öftern versucht ein im Kollektiv «zusammengestauchter» Soldat den Tadel dadurch zu rechtfertigen, dass er den Fehler mit Nachdruck wiederholt.

Obwohl eine Übungsbesprechung mit der notwendigen Kürze (!) und Bestimmtheit durchzuführen ist, schliesst sie keinesfalls eine einfühlende Beurteilung der Gruppe oder des Zuges als gruppendynamisches Gefüge aus.

Die dadurch gewonnene Einsicht und der daraus resultierende Einfluss des Chefs können schwerlich überbewertet werden.

Es ist mir durchaus bewusst, dass unsere Armee **nicht eine Erziehungs-Institution** genannt wird – obschon sie das in mehr als einer Hinsicht ist –, trotzdem sollten da, wo mit Menschen gearbeitet wird, die Grundlagen der zwischenmenschlichen Beziehungn nicht **zugunsten individueller Bedürfnisse** zurückgestellt werden. Es hat wenig grosse Heerführer gegeben, die sich nicht durch eine starke Sensibilität gegenüber Gefühlen und Bedürfnissen ihrer Mannschaft ausgezeichnet haben.

Wo sich Härte mit der nötigen Nachsicht paart, wo der Mut zur Unpopularität mit einer konsequenten Fairness und Toleranz nebeneinander zu bestehen vermögen, sind die Grundvoraussetzungen zu einer für alle Beteiligten wertvollen Übungsbesprechung vorhanden.

Ich behaupte nicht, es sei einfach, trotzdem, oder gerade deshalb, bestehe ich auf der Verantwortung, die uns als Chefs zu solchen Überlegungen zwingen muss.

Die Übungsbesprechung, unbedingt erwartet vom Beübten, darf nicht leichtfertig abgetan werden. Sie ist Ausdruck und Qualifikation des Übungsleiters wie der beübten Truppe und muss daher für beide Teile von Erfahrungen und Lern**material** begleitet sein. Sie wird im weitesten Sinne auch zum **Wertmassstab des übergeordneten Verbandes** und muss als solcher verstanden werden.

Eine miserable Übungsbesprechung ist erst dann schlecht zu nennen, wenn die nachfolgende nicht besser wird.

Die Vielschichtigkeit des Themas hat

es mir nicht erlaubt, meine Beobachtungen mehr als nur **fragmentarisch interpretiert** wiederzugeben. Wenn dieser Artikel dem geneigten Leser einige Anstösse zu geben imstande war, betrachte ich meine Aufgabe als «erfüllt».

«Wer es wagt, zu führen oder zu lehren, darf sich niemals der Verantwortung entziehen, selbst noch zu lernen.»

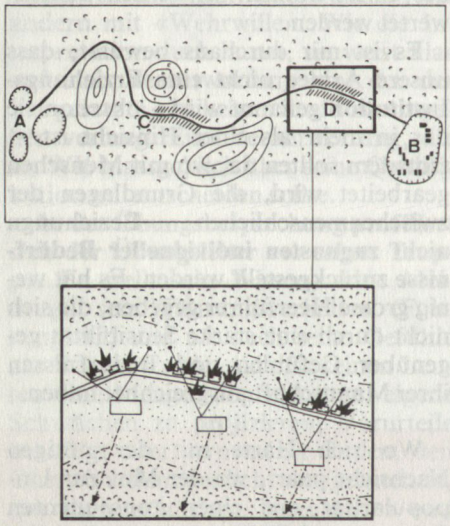
Übung beginnt! Caesar

Wettbewerb Nr. 11/1980

Die Aufgabenstellung ist dem Buch «Taktisches Training» von Major Peter Gasser, Gerlafingen, entnommen.

Situationsplan:

Dieses Beispiel eines Hinterhalts stammt aus dem Vietnamkrieg.



Vergrösserter Ausschnitt:

Grün hat in A mehrere Stützpunkte, die vom Basislager B aus täglich versorgt werden. Zwischen A und B ist das Gelände mit buschähnlichen Baumbeständen bedeckt.

Da im Raum C schon kleine Überfälle vorgekommen sind, hat Grün die Achse A-B beidseits der Strasse entlaubt, die gefährlichsten Stellen auch gerodet und zur Überwachung des Raumes C Patrouillen eingesetzt.

Zudem wird die Achse A-B in unregelmässigen Abständen von Fliegern aufgeklärt und zu Boden mit mech Detachementen überwacht.

Der Nachschub erfolgt auf folgende Weise:

- Eine Stunde vor dem Trsp überfliegen Kampfheli die Achse. Die Photos der mitgeführten Aufkl Heli werden täglich ausgewertet.
- Dann wird per Funk die Erlaubnis für den Ns Trsp gegeben, wobei während der Verschiebung eine Artillerie-Einheit zur Verfügung steht. Deren Feuer kann sofort abgerufen werden.
- Der Trsp Kolonne (ca. 10–15 Kleinlastwagen) geht eine mech Sicherung voraus (2 SPz). Am Schluss der Kolonne fährt ebenfalls ein Schützenpanzer.

Eines Tages wird die Trsp Kolonne restlos vernichtet. Der Gegner Schwarz hatte sich offenbar während mehrerer Nächte im gerodeten Streifen, der weitgehend eine Sumpflandschaft ist, in der Nähe des Basislagers B eingegraben und so getarnt, dass auch die Boden- und Luftaufklärung nichts bemerkt hat.

Bevor die mech Det eingreifen konnten, standen die Lastwagen der Kolonne in Flammen. Innerhalb der Kolonne gab es nur wenige Überlebende. Das angeforderte Art Feuer blieb praktisch ohne Wirkung, da der Gegner innert Minuten verschwunden war und nur 12 Tote zurückliess. Die Verwundeten wurden offenbar mitgeschleppt.

Aufgabe:

Beantworten Sie die folgenden Fragen unter Beizug der Reglemente «Truppenführung» und «Führung Füs Bat».

1. Gegen welche Grundsätze des Hinterhalts hat Schwarz (gemessen an unserer Doktrin) verstossen?
2. Nennen Sie alle Gründe, die dennoch zu einem vollen Erfolg von Schwarz beigetragen haben!
3. Ist eine Übertragung des geschilderten Hinterhalts auf unser Gelände möglich? Begründen Sie Ihre Ansicht stichwortartig!

Einsendungen:

Bitte bis Ende November 1980 an: Oberst i Gst Geiger, Kdo FAK 4, Postfach, 8021 Zürich.

Farb-Dia-Wettbewerb ASMZ 1980

Die Jury wählte die Farb-Dias folgender Fotografen aus und dankt allen Teilnehmern für das Mitmachen. Die Farbbilder werden gelegentlich in der ASMZ publiziert.

Fliegerabwehr im Einsatz

Oblt J. E. Schaerer, Lenzburg (1)
Hptm i Gst H. P. Schenk, Bennau (1)
Lt R. Samter, Bülach (1)
B. Ursprung, Zürich (1)
Oblt E. Würgler, Wädenswil (2)

Genietruppen im Einsatz

Hptm J. Baur, Thun (2)
Major U. Kägi, Bremgarten (1)
Major L. Stehrenberger, Wil (3) ■

Bücher und Autoren:

Verstreute kleine Schriften

Von Carl von Clausewitz. Biblio-Verlag, Osnabrück 1979.

Das Jahr des zweihundertsten Geburtstages des grossen Denkers um den Krieg, Carl von Clausewitz, hat nicht nur zu einem vertieften Besinnen auf den bedeutenden Kriegsphilosophen geführt, sondern hat auch mehrere Publikationen gefördert, in denen neue Einblicke in das Denken Clausewitzens gewährt werden. Beachtung verdient dabei die Sammlung verstreuter kleinerer Schriften, die sich durchwegs um den Themenkreis von Krieg und Kriegspolitik gruppieren. Neben Aufsätzen zur kritischen Erörterung bestimmter Kriegsereignisse und -epochen stehen darin tiefsinnige Analysen massgebender Persönlichkeiten sowie heeresorganisatorische Betrachtungen verschiedener Art. Ein Schwergewicht nach Inhalt und Länge liegt in der kritischen Auseinandersetzung mit den strategischen Theorien von Bülows. Der schweizerische Leser wird in den Gesichtspunkten von Clausewitz für einen Feldzug gegen Frankreich 1830/31 die interessante Feststellung finden, dass die Schweiz in einem solchen Krieg den Verbündeten den grössten Dienst leistet, wenn sie neutral bleibt, weil damit Italien isoliert wird und leichter bezwungen werden kann. Die Aufsatzsammlung bildet eine wertvolle und nach verschiedenen Richtungen erweiternde Ergänzung des Hauptwerks «Vom Kriege»; sie wird allen Lesern willkommen sein, die Clausewitz nicht nur zitieren, sondern ihn auch lesen. Kurz

Zivil-militärische Zusammenarbeit

Von Heinz Berchtold und Georg Leppig. Band 12, Reihe «Die Bundeswehr». Walhalla & Praetoria Verlag, Regensburg 1980. DM 28.–.

Aus schweizerischer Sicht kann dieses Buch all denjenigen zum Lesen empfohlen werden, die sich mit der Realisierung der Gesamtverteidigung zu befassen haben, Übungen im kombinierten Einsatz anlegen müssen (dieses Buch enthält eine Fülle von Problemen, die in solchen Übungen bei uns behandelt werden sollten) und die sich mit den besonderen Problemen der Gesamtverteidigung in der Bundesrepublik Deutschland vertraut machen wollen.

Die heutige Bedrohung ist sehr gut formuliert. Das Werk enthält auch eine kurze, klare Übersicht über die Organisation der GV in vielen westeuropäischen Staaten, den Aufbau des Wehrwesens und die Schwierigkeit in der Realisierung der GV in der BRD.

Aus schweizerischer Sicht ist insbesondere auf den deutschen Begriff und die Aufgaben der «Zivilen Verteidigung» hinzuweisen. Man stellt fest, dass die Hauptverantwortung der Realisierung der GV bei den einzelnen Ländern liegt und die geplante Handhabung des rechtlichen Instrumentariums zur Begegnung von Notsituationen äusserst vorsichtig ist. (Nach unserer Auffassung viel zu vorsichtig!) Hs. Bütikofer