

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

**Band:** 75=95 (1929)

**Heft:** 5

**Artikel:** Befehlsgebung

**Autor:** Frick, H.

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-8286>

### **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:** 27.07.2025

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

*ments-Wiederholungskurs* die mittlere und untere Führung in der freien Führung nach den Umständen zu üben, also freie Verwendung der Kräfte und Waffen. Im *Manöver-Wiederholungskurs* käme die Führung der Brigade und der Division an die Reihe. Um Führer an die Spitze unserer Brigaden und überhaupt um höhere Führer heranzuziehen, erscheint es uns dringend notwendig, Instinkt und Talent zur freien Führung nach den Umständen vorerst in den Regimentskommandanten und Bataillonskommandanten zu wecken und zu prüfen.

In unserem Gelände spielt die Selbständigkeit der mittleren und unteren Führung eine besonders wichtige Rolle. Manöver kombinierter Regimenter, im Gebirge vielleicht noch kleinere Detachements, sind die Vorstufe zur höheren Führung und lassen außerdem deutlich die Initiative und Geschicklichkeit der unteren Führer an den Tag treten.

---

## Befehlsgebung.

Von Major *H. Frick*, Kdt. Füs.-Bat. 98.

(Schluß.)

### *Marsch und Unterkunft.*

1. „Marschbereitschaft morgen 0530.“ Mit welch anderen Gefühlen legt sich der Bataillonskommandant, und erst der geplagte Kompagniechef und seine Gehilfen bis zum Küchenchef hinunter zur Ruhe, wenn sie noch vorher alle Befehle für Verpflegung und Marschbereitschaft haben ausgeben können und nicht riskieren müssen, mitten in der Nacht alle möglichen Weisungen zu geben oder gar alarmiert zu werden! Und die Truppe ist sicher auch dankbar, wenn sie nicht schon um 5 Uhr oder noch früher bereit gestellt wird, weil der Bataillonskommandant in Ermangelung rechtzeitiger Befehle dies angeordnet hat.

2. „Das Regiment muß noch heute Nacht in die Gegend von X. marschieren.“ Wie viel besser und gründlicher können die gesamten Marschvorbereitungen getroffen werden, wenn man eine derartige Voranzeige erhält, als wenn man vielleicht erst gegen Einbruch der Dämmerung einen Marschbefehl bekommt, nachdem man angenommen hatte, daß man noch im bisherigen Raum nächtigen werde.

3. „Neuer Unterkunftsraum um B. Regiment nach Straßengabel bei A. in Marsch setzen, wohin sofort Quartiermacher vorauszusenden. Weiterer Befehl folgt.“ In all den nicht seltenen Fällen, wo aus irgendwelchen Gründen die Unterkunft im Detail noch nicht genau festgelegt werden kann, der voraussichtliche neue Raum aber nicht in unmittelbarer Nähe liegt, bedeutet es eine große Kräfte- und Zeitersparnis, wenn die Truppen eben einmal in Marsch gesetzt werden. Statt vielleicht erst in der Nacht, kann man so noch zu vernünftiger Zeit im neuen Kantonnementsraum eintreffen. Was das nach vorangegangenen

Strapazen, bei Kälte, Regen oder Schnee physisch, moralisch und übrigens auch materiell für die Truppe bedeutet, ist leicht zu ermessen.

4. „Die Division wird heute Nacht in den Raum um A.-B. verschoben, um Richtung C eingesetzt zu werden. Zur Verfügung Straßen über H., J. und K. Eisenbahntransport für Teile nach Möglichkeit ausnützen. Befehl folgt.“ Es ist kaum zu ermessen, wieviel Zeitersparnis ein solcher Vorbefehl bedeutet, auch wenn er nur eine Stunde vor dem eigentlichen Verschiebungsbefehl eintrifft. Freilich muß nun das Divisionskommando seinerseits sofort wieder Vorbefehle ausgeben, die weiter gar nichts zu bestimmen brauchen als die Bildung von Marschgruppen auf den betreffenden Marschstraßen nach Einbruch der Dunkelheit. Auf diese Weise werden Bewegungen möglich, die bei Einschlagen des normalen Verfahrens, d. h. bei Abwarten, bis ein schöner Gesamtbefehl seitens jeder Kommandostelle fertig ist, vollkommen ausgeschlossen wären.

### *Gefecht.*

5. „Regiment mit zugeteilter Artillerieabteilung D. stellt sich im Raum A.-B.-C. so bereit, daß es in Richtung X., Y. oder Z. angreifen kann.“ Dieser Befehl kann sowohl gegeben werden, wenn man den Feind an sich herankommen lassen und dann anfallen will, oder aber auch beim Einsatz von Reserven. In diesen Lagen reift der günstige Augenblick langsam heran, aber er ist sehr kurz. Wenn er da ist, muß in kürzester Frist angegriffen werden können, sonst ist die Gelegenheit verpaßt. Wer dann erst die Angriffstruppen in eine Bereitstellung schieben und alle möglichen andern Vorbereitungen treffen muß, kommt sicher zu spät. Ein derartiger Vorbefehl setzt die Truppen zunächst in eine Gliederung, aus welcher sofort in einer der bezeichneten Richtungen angetreten werden kann. Mit der Entwicklung der Lage können weitere Vorbefehle erlassen werden, wie z. B.: „Angriffsrichtung Z. fällt außer Betracht.“ „Für Ihren Angriff können Sie Feuer der schweren Haubitzeabteilung G. bei M. anfordern. Verbindungsoffizier trifft demnächst bei Ihnen ein.“ „Angriff Richtung X. gegen feindliche rechte Flanke, nähere Angaben und Mitteilung des Zeitpunktes folgen.“ Sukzessive klärt sich so die Lage und die Aufgabe für den Unterführer, sodaß zuletzt nichts mehr zu befehlen ist als: „Vorwärts“. Stellen wir uns dagegen das andere Verfahren vor. Gewiß ist es für Theoretiker und Pedanten viel sauberer, wenn man statt dieser mehrfachen Brocken einen einzigen, wohlgeordneten Gesamtbefehl ausgibt, in dem von der Orientierung über den Feind bis zum Verwundetenabtransport alles enthalten ist, aber in Wirklichkeit dürfte der Regimentskommandant doch vorziehen, allmählich in seine Aufgabe eingeführt zu werden und seine Dispositionen in aller Ruhe treffen zu können, statt ganz unvermittelt einen vierseitigen Befehl zu erhalten und dann in aller Hast und überstürzt handeln zu müssen. Auch dem größten Feinschmecker dürfte übrigens der Appetit vergehen, wenn man ihm die sämtlichen

Gerichte eines, wenn auch noch so raffinierten Mahles von den Hors d'oeuvres bis zum schwarzen Kaffee gleichzeitig auf den Tisch stellen würde.

6. „Brigade richtet sich in Front A.-B.-C. zur Verteidigung ein, I.-R. 1 rechts bis etwa Höhe 1 km westlich B., I.-R. 2 links. Abwehrfront und Abschnitte werden noch genauer bestimmt. Regimentskommandanten 1500 zum Befehlsempfang nach B.“ Auch dieser Vorbefehl erleichtert schon sehr viel. Gewiß können noch keine definitiven Befehle erlassen werden, aber es ist doch möglich, schon bis zum Bataillon hinunter Erkundungsräume festzulegen, die nachher mit den Verteidigungsabschnitten meist mehr oder weniger zusammenfallen werden. Die Truppen können in die Nähe ihrer voraussichtlichen Abschnitte rücken und die Offiziere bis zum Subalternen hinunter das Gelände dort derart studieren, daß die nachherige Befehlsgebung ohne umfangreichere Erkundungen möglich ist.

In einem etwas anderen Sinne findet eine Staffelung der Befehle auch durch Anwendung des *Einzelbefehls* statt. Dieser soll z. B. grundsätzlich angewendet werden, wenn es sich um Truppen mit Sonderaufgaben (Aufklärung, Sicherung, Verbindung u. dgl.) handelt. Es ist unsinnig, die allgemeinen Befehle mit den Sonderweisungen an diese Organe zu belasten und damit übrigens auch meist ihre Ausgabe zu verzögern. Soweit die übrigen Truppen über die Tätigkeit dieser Organe aufgeklärt zu werden brauchen, geschieht das durch eine kurze orientierende Bemerkung.

Der Einzelbefehl ist aber auch sonst oft geboten, so eigentlich in allen eiligen Lagen, wie z. B. bei Ueberfall oder wenn es sonst darauf ankommt, wenigstens einen Teil der Truppen sofort zur Hand zu haben, dann allgemein in der Einleitung des Gefechtes und beim Heranführen der Truppen an den Feind (Entfaltung F. D. 229). Es ist widersinnig, mittlere Truppenkörper, wie Regiment und Bataillon durch einen einzigen Gesamtbefehl über mehrere Kilometer tiefe Strecken an den Feind heranführen zu wollen, wie man das gelegentlich in sogenannten Befehlen „für die Annäherung“ sieht. Nur derjenige kann ein filmartiges Abrollen der ganzen Vorwärtsbewegung annehmen, wie es einer solchen Befehlsgebung entspricht, der mit einem vollständig passiven Gegner rechnet und das Gelände infolge seiner großen Uebersichtlichkeit oder sonst aus eigener Anschauung kennt. In der Kriegswirklichkeit sieht die Sache anders aus. Der Feind zeigt sich nicht so freigebig im Verraten seiner Aufstellung und hält auch nicht so geduldig still, wie in den Papierübungen der Friedenszeit. Die Entfaltung oder Annäherung kann daher nichts anderes sein, als ein durch Einzelbefehle geregeltes Vorschieben der Vorhut oder vordersten Staffel von einem Abschnitt zum andern und ein von diesem abhängiges Nachrückenlassen der Feuerschutzmittel und der hinteren Teile der Gliederung. Wie das etwa gedacht ist, habe ich seinerzeit an einem praktischen Beispiel zu zeigen versucht. (Das Bataillon im Begegnungsgefecht. Allg. schweiz. Militärzeitung 1928, Nr. 1.)

Ein weiteres wichtiges Mittel, um die Befehle kurz zu halten, und sie rasch versenden zu können, ist die *Trennung* des eigentlichen *Befehls* und der *besonderen Anordnungen*, d. h. die Anwendung von *Teilbefehlen*. (F. D. 79 und 83.) Es kann gar kein Zweifel darüber bestehen, daß es vor allem die besonderen Anordnungen sind, die durch die Einführung zahlreicher neuer Mittel an Umfang gewonnen haben. Sie sind es vielfach, die die Befehle belasten, komplizieren und verzögern. Demgegenüber muß aber festgestellt werden, daß der Unterführer handeln kann, auch wenn ihm noch gar nicht alle Details über Verbindung, Beobachtung, Fliegerabwehr usw. bekannt sind, um von Anordnungen über Nach- und Rückschub u. dgl. zu schweigen. Einen wichtigen taktischen Befehl nur deshalb nicht abzuschicken, weil man sich in den Kopf gesetzt hat, alle diese Anordnungen vollständig darin aufgezählt zu haben, ist ein unverzeihlicher Fehler. Ueberall, wo sich also diese besonderen Anordnungen nicht nur auf unbedeutende Kleinigkeiten beschränken, sollte die grundsätzliche Trennung eintreten. Damit ist nicht gesagt, daß nicht auch beide Befehle gemeinsam abgehen können. Die Trennung bietet übrigens weitere Vorteile. Nicht nur in den Stäben, die über Generalstabsoffiziere verfügen, sondern auch beim Regiment, vielleicht gelegentlich auch beim Bataillon werden einzelne besondere Anordnungen, wie z. B. über die Uebermittlung oder Rückwärtiges von Offizieren bearbeitet, die mit der Abfassung des eigentlichen Operationsbefehles gar nichts zu tun haben. So kann gleichzeitig an beidem gearbeitet werden, statt daß ein und derselbe Offizier beides machen muß, oder, was mindestens so schlimm ist, die von dem andern Bearbeiter gelieferten Daten in seinen Befehl hineinstopft. Freilich setzt das eine straffe Leitung der Arbeit des Stabes durch den Kommandanten, resp. Stabschef voraus, aber das ist am Ende eine Voraussetzung jeder vernünftigen Arbeitsteilung. Was für die Redaktion gilt, gilt aber auch für die Verarbeitung beim Empfänger. Der Kommandant wird sich in der Hauptsache nur für den taktischen Befehl interessieren; die besonderen Anordnungen wird er höchstens rasch durchgehen; ist er sehr hochgestellt und hat er das gebührende Vertrauen in seinen Stab, vielleicht nicht einmal das. Die betreffenden Ressortbearbeiter aber brauchen über den Inhalt des taktischen Befehls oft nur summarische Angaben, während die besonderen Anordnungen ihres Ressorts von größter Bedeutung für sie sind. Steht alles im selben Befehl, so wird sich der ganze Stab um das Dokument reißen, während die Teilung des Befehles auch hier wieder die Uebersichtlichkeit erhöht, die Arbeitsteilung erleichtert und eine glattere Erledigung aller Aufgaben ermöglicht.

Die Vorschrift erwähnt am Schluß von Ziffer 83 als Nachteil von Vor- und Teilbefehlen den Mehrverbrauch der Verbindungsorgane. Das ist richtig, und selbstverständlich muß bei der Befehlsgebung auch daran gedacht werden. Aber wenn man durch diese Mittel ganzen Stäben oder sogar Truppenabteilungen unnötige Strapazen ersparen

oder die Erfolgsaussichten steigern kann, spielt der Mehrverbrauch der Verbindungsorgane, der ja immer nur *einzelne* Leute betrifft, gewiß keine Rolle mehr. Uebrigens können ja gerade für die Vorbefehle sehr oft die technischen Mittel benützt werden, besonders bei unserm so gut entwickelten Ziviltelephonnetz. Und wo die Geheimhaltung den Telephonegebrauch vielleicht ausschließt, kommen Chiffretelegramme, eventuell auch telephonisch übermittelt, zur Verwendung. Da die Vorbefehle meist kurz sind, dürfte auch das Chiffrieren und Dechiffrieren nicht allzu viel Zeit beanspruchen. Und auf kürzere Distanzen sind ja Automobil und Motorrad Mittel, die eine Mehrbeanspruchung von ein paar Fahrten von wenigen Kilometern gut ertragen.

Ein letztes, wichtiges Mittel zur Vereinfachung der Befehlsgebung ist die weitgehende Anwendung von *Skizzen*. Abschnittsgrenzen, kompliziertere Beobachtungsorganisation, wie z. B. in der Verteidigung, das Verbindungsnetz, Feuerpläne größerer Artilleriemassen, Organisation der Dienste hinter der Front können in sehr vielen Fällen viel einfacher und übersichtlicher und auch rascher durch Skizzen oder schematische Zeichnungen dargestellt werden als durch einen langatmigen Text. Lageskizzen ersparen umfangreiche Orientierungen. Gewandte Führungsgehilfen, zumal in höheren Stäben, sorgen dafür, daß die zugewiesenen Zeichner Pausen des in Betracht fallenden Geländes im Vorrat anfertigen, sodaß man nur die betreffenden Eintragungen zu machen braucht. Ein weiterer großer Vorteil der Skizzen liegt auch darin, daß sie das bekanntlich oft so zeitraubende Suchen von Oertlichkeiten auf der Karte ersparen.

Und nun zum *Inhalt* der Befehle (F. D. 75 ff.). Da ist zunächst die *Orientierung*, welche nach der Vorschrift die Lage festlegt, aus der Entschluß und Auftrag entstanden sind. Diese Fassung der Vorschrift zeigt ganz deutlich, daß die Orientierung im Befehl kein Nachrichtenbulletin sein soll. Nicht alles Mögliche, was man vom Feinde weiß, soll darin enthalten sein, sondern eine ganz knappe Darlegung der Grundzüge der Situation. Es müßte beinahe heißen: „Da vom Feind das und das bekannt ist und unsere Truppen sich da und da und in der und der Verfassung befinden, habe ich beschlossen . . .“ So aufgefaßt, werden die Orientierungen knapp und prägnant und haben mit den langatmigen Aufzählungen aller möglichen Einzelheiten nichts gemein, wie man sie oft in Befehlen findet. Daß der bekannte Satz: „Vom Feinde nichts Neues“ im Lichte einer solchen Auffassung eine sinnlose Phrase bedeutet, dürfte wohl selbstverständlich sein. Wo immer es aber nötig ist, viele Einzelheiten anzugeben, wie z. B. beim Angriff gegen eine Stellung, da ersetzt ebenfalls eine Skizze sehr vorteilhaft weitschweifige Beschreibungen (F. D. 76). Es muß hier überhaupt darauf hingewiesen werden, daß es gerade Aufgabe des Nachrichten- und Verbindungsdienstes ist, die unterstellten Kommandos *dauernd* über alle sie interessierenden Nachrichten auf dem Laufenden zu halten, sei es durch periodische Nachrichtenblätter oder Skizzen, sei es durch Uebermittlung dringlicher

Einzelnachrichten. Wenn der Orientierung aber diese Bedeutung gegeben wird, wie sie hier geschildert ist und wie sie der Vorschrift entspricht, dann geht es auch nicht an, daß dieser Abschnitt einen andern Verfasser (wie z. B. den Nachrichtenoffizier) hat als der übrige Befehl. Zwischen Orientierung und Absicht besteht ein so enger Zusammenhang, daß nur ein gemeinsamer Verfasser die nötige Einheitlichkeit der Auffassung sicherstellen kann.

Die *eigene Absicht* erklärt die Vorschrift als den wichtigsten Teil des Befehls. Früher wurde in unsern Vorschriften (F. O. 1914) davon gesprochen, daß „der erhaltene Auftrag“ oder die eigene Absicht anzugeben sei. Es ist nicht ohne Bedeutung, daß „der erhaltene Auftrag“ in unserer jetzigen Vorschrift weggefallen ist. In der suggestiven Wirkung liegt ein ganz grundlegender Unterschied ob ich z. B. sage: „Das Regiment hat den Auftrag, sich in den Besitz der Höhe von A. zu setzen“ oder „Das Regiment setzt sich in Besitz der Höhe von A.“, ob ich befehle: „Wir haben die Aufgabe, die Stellung C.-D. zu verteidigen“ oder „Wir halten die Linie C.-D.“. Wie matt klingen doch alle jene Formulierungen, die vom „erhaltenen Auftrag“ sprechen und lassen fast vermuten, als habe der Verfasser sagen wollen: „Ich hätte ja das nie befohlen, aber wir müssen es halt nun ausführen.“ Gerade darum ist die Formulierung dieses Abschnittes so wichtig. Er muß die stolze Sicherheit, die rücksichtslose Entschlossenheit atmen, die den Führer beseelt, muß auf die unterstellten Kommandanten wie ein Sporenstich wirken und alle Energien beleben.

Freilich darf man nicht schematisch in jedem Befehl eine „Absicht“, einen Gefechtsplan verlangen wollen. Alle Befehle, die den Charakter von Vorbefehlen haben, enthalten meist den Gefechtsplan nicht, weil es dazu noch zu früh ist. Solange es sich z. B. noch um Entfaltung, also um bloßes Heranführen an den Feind handelt, kann namentlich für kleinere Verbände ein Plan meist noch gar nicht mitgeteilt werden, auch wenn der Führer sich schon eine allgemeine Idee darüber gemacht hat. Wer ein Bataillon, ja selbst ein Regiment auf mehrere Kilometer vom Feinde entfernt vorführt, kann in der Regel nicht schon sagen, ob er z. B. rechts oder links umfassend angreifen will, besonders wenn die Geländeverhältnisse alle paar hundert Meter wechseln. Gefechtsaufklärung und Tiefengliederung erlauben es in diesen Fällen dem Führer immer noch, die durch Einzelbefehle vorläufig in Bewegung gesetzten Unterabteilungen zusammenzufassen und ihnen seinen Gefechtsplan mitzuteilen, sobald es feststeht, wo es zum Kampfe kommen wird.

Wo es aber Kampf gilt, da muß der Gefechtsplan ganz klar zur Darstellung kommen. Für den Unterführer, der z. B. angreifen soll, ist es von größter Wichtigkeit, zu wissen, ob sein Angriff den Feind festhalten, gegen ein bestimmtes Hindernis drücken, in Flanke und Rücken fassen oder vielleicht nur einen schwer bedrängten Nachbar entlasten soll. Je nachdem wird er anders handeln, besonders auch bei

einer gänzlich veränderten Lage. Betrachten wir das an einem kleinen Beispiel. Früher hieß es wohl zuweilen in einem Befehl: „Wir greifen den Feind umfassend an und zwar: Abteilung A. Richtung M., Abteilung B. Richtung O.“ Im Sinne der Vorschrift würde es heute etwa heißen müssen: „Wir fesseln den Gegner mit dem rechten Flügel durch frontalen Angriff, umfassen mit starkem linkem Flügel Flanke und Rücken und werfen ihn auf den C.-Fluß.“ Wieviel besser orientiert sind so die beiden Unterführer! Derjenige, dem die Umfassung zgedacht ist, wird selbständig die ihm zugewiesene Angriffsrichtung abändern können, wenn er etwa erkennt, daß der Frontverlauf des Feindes ein anderer ist, als bei Abfassung des Befehls vermutet worden ist. Er wird weiter ausgreifen, wenn eine Defensivflanke ihm gegenübersteht, kurz alle notwendigen Maßnahmen ergreifen, um die Hauptaufgabe, mittels Umfassung den Feind auf den C.-Fluß abzudrängen, zu lösen. Und der frontal angreifende Unterführer wird dementsprechend seinen Schwerpunkt so legen, daß auch er im Sinne dieses Abdrängens wirken kann. Er wird auch bei Schwierigkeiten und Rückschlägen nicht verzagen, sondern im Gegenteil vergnügt sein, weil es in seiner Aufgabe liegt, ein Maximum von Kräften auf sich zu ziehen. Mit je mehr Wucht der Feind sich auf ihn stürzt, desto sicherer sieht er den Enderfolg voraus, der mit dem Wirksamwerden der Umfassung eintreten muß. Weit entfernt davon, um Hilfe zu schreien oder gar zu behaupten, er könne sich nicht mehr halten, wird in schwieriger Lage sein Bestreben nur darauf gerichtet sein, sich nicht schlagen zu lassen, bevor die Entscheidung auf dem Umfassungsflügel gefallen ist.

Aehnliches gilt auch für die Verteidigung. Von dem Besetzen einer eigentlichen Vorstellung mit starken Vortruppen (F. D. 272 f.) bis zu dem Ausscheiden nur ganz schwacher Sicherungsorgane, die beim Anrücken des Feindes mit geringem Widerstand oder sogar kampfflos ausweichen, von der Feuereröffnung mit zahlreichen Waffen auf große Distanz bis zum völligen Stillliegen der Stellung, bis der Gegner ganz nahe heran ist, gibt es eine ganze Skala von Nuancen der Verteidigung. Nur wenn jeder Unterführer bis zum Korporal einer kleinen Sicherungsgruppe oder einer Vorpostierung genau weiß, wie der Führer die Verteidigung zu gestalten gedenkt, wird er im Sinne des Ganzen richtig handeln. „Ich beabsichtige, durch den Widerstand starker Vortruppen in der Linie F-G und ihr späteres schrittweises Zurückgehen den Feind abzunützen und ihn viel Zeit verlieren zu lassen, bevor er an die Hauptstellung herankommt.“ Eine derartige Aufgabenstellung bedingt von seiten der Vortruppen wie der Stellungsbesatzung ein ganz anderes Verhalten als wenn gesagt wird: „Durch Ausscheiden starker Vortruppen auf der Linie F-G und ihr nachheriges Ausweichen auf L. gedenke ich dem Gegner die Abwehrstellung zu verschleiern und ihn dann überraschend unter deren zusammengefaßtes Feuer zu nehmen, wenn er bis auf die Linie J-K vorgedrungen ist.“ Diese paar Beispiele

mögen zeigen, was unter „eigener Absicht“, „Gefechtsplan“ oder „Idée de manoeuvre“ zu verstehen ist.

Ist die Absicht klar, dann kann der *Auftrag* an den Unterführer kurz gehalten werden, besonders wenn man darauf achtet, im Sinne der Vorschrift nur das Ziel, nicht aber die Art der Ausführung vorzuschreiben. Im Bewegungskrieg ist dabei jede umständliche Detailreiterei von Uebel; allzu komplizierte Regelung der Zusammenarbeit wird meist versagen. Wo immerhin eingehendere Angaben nötig sind, kann, wie bereits erwähnt, ihr Ersatz durch Skizzen die Befehlsgebung sehr häufig wesentlich vereinfachen.

Wie schon angedeutet, wird aber eine stark ins einzelne gehende und dabei in den Kompetenzkreis des Unterführers eingreifende Befehlsgebung meist damit entschuldigt, daß man sicher sein wolle, daß der Untergebene richtig handle. Das ist aber ein gefährliches Mittel, und die Vorschrift gibt in Ziffer 78 seine Nachteile deutlich an. Wo der Vorgesetzte besonderen Grund zu haben glaubt, die Uebereinstimmung der Ansichten sicher zu stellen, weil es sich vielleicht um eine besonders wichtige Aktion handelt, oder weil er den betreffenden Unterführer noch nicht kennt, oder weil dieser noch unerfahren oder ungeschickt ist, gibt es ein weit geeigneteres Mittel dazu: die persönliche Besprechung. Dazu wird sich meist der Vorgesetzte zum Untergebenen begeben müssen. An Ort und Stelle kann er die Lage prüfen, sich alles melden lassen, was der Untergebene weiß und wie er die Verhältnisse ansieht. Der Unterführer trägt ihm vor, wie er zu handeln gedenkt. Rein gesprächsweise, ohne unzulässigen Druck, sondern fast im Sinne einer Diskussion wird der Vorgesetzte seine eigenen Anschauungen zur Geltung bringen können und dadurch einem weniger sicheren Unterführer wertvolle Anregung und Hilfe bieten, ohne ihm Fesseln anzulegen; von einem tüchtigen Untergebenen aber wird er sich vielleicht weitgehend Vorschläge machen lassen und ihm sogar das befehlen, was von jenem auf Grund seiner besonderen Kenntnis der Lage gewünscht wird, ohne zu befürchten, dadurch seine Autorität zu verlieren.

Ueber die besonderen *Anordnungen* braucht hier wenig mehr gesagt zu werden. Sie eingehend zu behandeln, verbietet ihre große Mannigfaltigkeit. Daß sie weitgehend durch Skizzen und Tabellen ersetzt werden können, ist bereits gesagt worden. Nur eine besondere Kategorie möchten wir hier erwähnen, weil sie regelmäßig vorkommt und auch schon recht oft wesentlich zur Verzögerung wichtiger Befehle beigetragen hat. Das sind die *Fassungsbeefehle*. Wenn in später Nacht übermüdete Stabssekretäre mühsam diese langen Listen kopieren, auf denen sämtliche Truppenteile der Division bis zur letzten Ambulanz aufgezählt sind, so muß sich der unbeteiligte Zuschauer sofort sagen, daß das ein ganz unkriegsgemäßes Verfahren ist. Diese Befehle werden ja allerdings schon vereinfacht, wenn man sich daran hält, daß die *Brigade* im Sinne von Ziffer 18 F. D. als Kampfseinheit der verbundenen Waffen gilt und ihre Zusammensetzung nicht täglich wechselt. Es genügt

dann in der Regel, außer für die Brigade für detachierte Kräfte, für Divisionstruppen und Abteilungen der Dienste hinter der Front einzeln zu befehlen, sodaß statt fast zwei Folioseiten langer Listen nur ganz kurze Verzeichnisse von 6—10 Linien entstehen. Es gibt aber auch noch ein anderes Mittel, diese Befehle zu kürzen. Es ist immer von Vorteil, wenn in höheren Stäben graphische Uebersichten der augenblicklichen Kampfgliederung in Form einer Ordre de bataille auf dem Laufenden gehalten werden. Da sich die Verteilung der Fassungsplätze ja an die Gliederung der Truppen anschließt, bilden diese graphischen Uebersichten, durch Zeichner im Durchschreibeverfahren rechtzeitig vermehrt, die besten Fassungsbefehle, indem einfach die Signaturen der betreffenden Fassungsgruppen mit verschiedenen Farbstiften umkreist werden. Es braucht dann nur dazu geschrieben zu werden:

<i>Farbbezeichnung der Fassungsgruppe</i>	<i>Ort</i>	<i>Zeit</i>
Rot	A	1000
Blau	B	1030
Grün	C	0930

usw.

Wichtig für die Beschleunigung der Befehlsgebung ist auch die Art der Befehlsausgabe. Befehlsgebung an die vereinigten Unterführer ist trotz ihrer in Ziffer 82 erwähnten Vorteile fast nur in der Unterkunft oder beim Angriff auf eine feindliche Stellung oder dergleichen möglich. Häufiger läßt sich der bereits erwähnte Besuch des Vorgesetzten beim Unterführer machen, insbesondere nach Abschluß einer Gefechtsaktion. Wenn dabei mündliche Befehle erteilt werden (F. D. 80), dann muß freilich das von der Vorschrift verlangte Nachschreiben und zwar nicht nur seitens der Gehilfen des Unterführers, sondern auch derjenigen des Vorgesetzten streng durchgeführt werden. Sonst kommt es vor, daß nachher im Drang der Umstände die Einzelheiten der getroffenen Anordnungen vergessen, verwechselt oder im Gedächtnis verändert werden, sodaß spätere schriftliche Bestätigungen oder ergänzende Anordnungen mit dem zuerst erlassenen Befehl nicht übereinstimmen.

Sonst aber muß jede überflüssige Schreiberei streng vermieden werden. Zumal das Bataillon und die Einheiten befehlen nur ausnahmsweise schriftlich. Vor allem muß aber vor dem Mißbrauch der Schreibmaschine gewarnt werden. Ihre Vorteile (Raschheit der Ausfertigung, Sauberkeit und Leserlichkeit, Möglichkeit der Anfertigung mehrerer absolut übereinstimmender Kopien durch eine einzige Person) sind zu groß, als daß man sie völlig aus den Stäben ausschließen dürfte. Aber sie bildet auch eine große Versuchung. Wie mancher Befehl wäre nie geschrieben worden, wie mancher andere nicht halb so lang geworden, wenn nicht die allezeit geduldige Maschine zur Verfügung gestanden hätte. In unteren Stäben darf sie überhaupt nicht verwendet werden, in den oberen eigentlich nur von solchen, die sich nicht von ihr beherrschen lassen. Das ist am ehesten der Fall, wenn man sie nur zum Diktat, aber grundsätzlich nicht zum Vervielfältigen geschriebener

Entwürfe verwendet.<sup>1)</sup> Die Maschine verleitet aber auch zur Erstellung allzu zahlreicher Befehlsexemplare. An alle möglichen Instanzen werden Kopien „zur Kenntnis“ gesandt. Meist werden sie dort gar nicht gelesen, und wenn dies doch der Fall ist, so bedeutet es eine Zeitverschwendung, weil es im Grunde Aufgabe des Verbindungsdienstes ist, das, was in diesen Befehlen wesentlich und für den betreffenden vorgesetzten oder benachbarten Kommandanten wichtig ist, dorthin zu melden. Daneben verursacht die Versendung zahlreicher Kopien unnütze Arbeit und ganz unnötigen Mehrverbrauch der Verbindungsmittel und kann außerdem zu einer beträchtlichen Gefahr für die Geheimhaltung werden.

Eines der besten Mittel der Befehlsausgabe ist immer noch, wie vom Reglement erwähnt, das *Diktat* an die Befehlsempfänger. Wir wissen, daß selbst Heerführer wie Kluck ihre Armeekorps zum Teil auf diese Weise geführt haben. Das Diktat hat nicht nur den Vorteil, in allen Lagen möglich zu bleiben, sondern übt einen ganz vorzüglichen Einfluß auf *Form* und *Inhalt* der Befehle aus. Es bedingt von seiten des Diktierenden einen sehr hohen Grad von Konzentration, wie er beim mühsamen Zusammenklauben des Befehls am Schreibtisch nie erreicht wird. Diese hochgradige Konzentration des Befehlenden wirkt sich unwillkürlich auch in der konzentrierten Form des Befehls aus. Ueberflüssiges wird viel eher weggelassen; der psychologische Zwang, sich kurz zu fassen, ist viel größer als beim Schreiben. Gerade deshalb sollte diese Form der Befehlsausgabe wieder viel mehr zu Ehren gezogen werden.

Die vorstehenden Darlegungen dürften ein Bild davon gegeben haben, welche hohe Bedeutung einer guten Schulung in *feldmäßiger* Befehlsgebung zukommt. Damit aber unsere Offiziere aller Grade darin Gewandtheit erlangen, müssen wir in vielen unserer Kurse noch umlernen. Abschließend mögen hier noch einige Richtlinien der Ausbildung in der Befehlsgebung Platz finden:

1. Grundsätzlich sollten in allen Kursen die Befehle, die im Gelände und mündlich gegeben würden, auch so erteilt werden; schriftliche Festlegung im Theoriesaal dürfte höchstens im Sinne nachträglicher Bestätigung, soweit solche in Wirklichkeit erfolgen würde, ausgearbeitet werden. Daraus ergibt sich z. B. schon von selbst, daß in einer Zentralschule I in der Regel keine Befehle im Theoriesaal auszuarbeiten sind.

2. Soweit es die Verhältnisse irgend erlauben, muß die Lage so geschaffen und entwickelt werden, wie dies in Wirklichkeit der Fall ist, damit die gestaffelte Befehlsgebung zu ihrem Recht kommt. Dies bedingt im allgemeinen eine Mehrbelastung der Lehrenden, die nicht nur bloß ihren Untergebenen eine Lage überreichen und sie sich dann selbst überlassen können. Selbst in höheren Kursen, wie Generalstabskursen, Uebungen für Stäbe u. dgl. ist das aber durchführbar, wenn man die verschiedenen Befehle und Meldungen auf mehrere Blätter schreibt,

<sup>1)</sup> Das Gesagte gilt natürlich nur von taktischen Befehlen, nicht von der Korrespondenz.

erst nur einen Teil ausgibt und dann allmählich, in Abständen, die etwa der Wirklichkeit entsprechen, die weiteren Dokumente verteilen läßt. Gerade in dieser Hinsicht dürften wir wohl noch große Fortschritte machen.

3. Die Zeitverhältnisse müssen mehr berücksichtigt werden. Bei schriftlicher Befehlsgebung, besonders in höheren Kursen, muß Angabe der Zeitdauer der Ausarbeitung verlangt oder dann die zur Verfügung stehende Zeit auf ein der Wirklichkeit entsprechende Maß beschränkt werden. Dabei ist zur Ausarbeitung doch immer noch ein Zuschlag zu geben, der in Wirklichkeit für das Studium durch andere beteiligte Offiziere, eventuelle Durchsicht des Entwurfes, Reinschrift und Erstellung der Speditionsbereitschaft benötigt würde. Wenn man regelmäßig so rechnen würde, müßte man erkennen, wie viele prächtige Musterbefehle unausführbar wären.

4. Beschränkung der formellen Befehlsschulung auf ein Minimum. Die paar Formen, deren Innehaltung bei der Abfassung von Befehlen notwendig ist, sind rasch gelernt und rechtfertigen keine wochenlange Beschäftigung mit Schulbefehlen. Für Anfänger gibt man einfachere Lagen, in denen genügend Zeit vorhanden ist und die keine besonders schwierigen Anordnungen verlangen. Das Verderblichste aber sind die sogenannten „typischen“ Beispiele, die sich dadurch auszeichnen pflegen, daß sie in Wirklichkeit nie vorkommen. Die Kriegswirklichkeit ist nämlich, wie ein Blick in die Kriegsgeschichte zeigt, immer atypisch.

5. Häufige Pflege des Befehlsdiktates auf allen Stufen der Kommandohierarchie. Man komme nicht mit der Behauptung, das sei für unsere Milizoffiziere zu schwer. Das Gegenteil ist wahr. Wie viele von ihnen haben aus dem Zivilleben Praxis im Diktieren! Wenn man z. B. in einer Zentralschule II die Lage und die Möglichkeiten diskutiert hat und sich dann an einen der Hauptleute wendet mit der Ankündigung: „Sie haben 5 Minuten Zeit; nachher diktieren Sie den Angriffsbefehl des Regiments,“ dann gibt es gewöhnlich zunächst ein etwas langes Gesicht, aber nachher einen durchaus brauchbaren Befehl, viel brauchbarer wahrscheinlich, als wenn man gesagt hätte: „Morgen früh um 7 Uhr liefern Sie den schriftlichen Befehl ab.“ Und je häufiger dieses Befehlsdiktat geübt wird, desto mehr wächst das Vertrauen und die Selbstsicherheit, desto mehr erhalten wir Führer und Generalstabs-offiziere, die ihre Befehle fast aus dem Aermel zu schütteln gewohnt sind. Es sind jene Leute, die zwar gründlich und wenn die Zeit es erlaubt, vielleicht sogar lange überlegen, aber, wenn der Entschluß einmal gefaßt ist, ihn schnell und mit zielsicherer Gewandtheit in Worte umsetzen.

Das Problem der Befehlsgebung ist groß und vielgestaltig. Auch so eingehende Ausführungen wie die vorstehenden können es bei weitem nicht erschöpfen. Wer immer sich mit ihr abzugeben hat, der denke stets daran, daß von der Art, wie sie betrieben wird, es wesentlich ab-

hängt, ob unsere Armee wirklich jener leicht bewegliche Degen wird, der blitzartig durch die Panzerfugen überlegener feindlicher Rüstung hineinstößt und den Gegner wehrlos macht, bevor sein wuchtiger Keulenschlag uns vernichten kann.

---

## La Méthode de Combat de l'Infanterie.

Dans notre précédent article, nous avons établi comme principe, à la page 133: que toute la force de l'infanterie se base sur le feu de ses armes automatiques, de ses fusils, et sur l'appui que peut lui porter l'artillerie. Que le terrain lui est un serviteur, qui lui indique où doit commencer son emploi.

Il nous tombe sous la main, un article publié par la Revue Militaire française en novembre et décembre 1928, dû à la plume du Général de Barbeyrac de St. Maurice, commandant en août 1918 l'Infanterie de la 37ème div. d'Afrique, article intitulé: L'Ajustage des Feux et la Manœuvre. Nous ne résistons pas au plaisir de le publier ici dans ces parties essentielles, qui se couvrent avec nos idées. Nous lui cédons la parole.

Nous avons souligné qu'une *tâche de feu* exigeait impérieusement des efforts nouveaux et notamment la pratique de *méthodes techniques* qui peuvent paraître innover en infanterie, qui peuvent même heurter certaines habitudes de pensée et d'action de cette arme, mais auxquelles elle ne saurait échapper plus longtemps sans danger grave pour l'efficacité et en particulier pour la *Manœuvre*.

Nous disons ici: Tant que l'infanterie ne prendra pas pleinement conscience de sa tâche en « vraie grandeur » tant qu'elle ne sera pas fermement convaincue qu'elle est *l'autre arme de feu* et qu'elle doit être aussi *technique* que l'exige l'exploitation rationnelle de matériel perfectionné et la *manœuvre du feu* puissant qu'ils peuvent fournir, *l'ajustage des feux* ou la *liaison* dont on parle tant demeurera toujours ce qu'elle est dans le fond, si on ne veut pas se payer de mot: *la quadrature du cercle*.

Or, c'est sur cet ajustage des *tâches de feu*, sur cette liaison constamment *dirigée et conduite*, non par l'infanterie mais par le *Commandement*, que repose en fin de compte la *manœuvre* dans le combat; c'est à dire la possibilité de pouvoir toujours agir *suivant* et *sur* les circonstances pour *saisir* ou *faire naître* opportunément les *occasions* et les exploiter à fond.

Ce problème de la *liaison* ou de la *manœuvre* n'est pas exclusivement une affaire de *transmissions* comme on l'entend dire parfois aujourd'hui, c'est surtout une *question de feu*, de moyens et de méthodes de feu.

L'insuffisance des solutions apportées ici ne résulte pas tant de l'insuffisance des transmissions que du fait qu'on ne peut obtenir que