

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 117 (1951)  
**Heft:** 4

**Artikel:** Erziehung zur Selbstständigkeit  
**Autor:** Hitz, Hans  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-23105>

### **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:** 16.07.2025

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

heit geboten wird, Schießübungen in großen Verbänden (6 bis 8 Abt.) durchzuführen, um so die Probleme der Feuerkonzentrationen, deren Anforderung, Auslösung und Leitung zu üben. Es sollte auch möglich sein, Feuer mit kriegsmäßiger Munitionsdotation und kriegsmäßiger Intensität zu schießen. Die Lösung dieser Ausbildungslücke sehe ich in der Durchführung von *speziellen Schießkursen*. In einem ersten Teil dieser Kurse würden die Probleme der Verteidigung an Hand eines Beispiels im Mittelland studiert, um sich einmal ein Bild über die Organisation von Sperrfeuern zu machen. In einem zweiten Teil würden dann Schießübungen im Gebirge durchgeführt. Als Kommandant sehe ich einen Div.Kdt., als Teilnehmer Rgt.Kdt. der Infanterie, der Leichten Truppen und der Artillerie. Diese Kurse könnten alle zwei Jahre abwechselnd mit den kombinierten Schießkursen durchgeführt werden. Dadurch, daß die kombinierten Schießkurse nur alle zwei Jahre durchgeführt würden, ließen sich die notwendigen Mittel aufbringen. Nebst diesen Schießkursen wären größere Schießübungen in den normalen Wiederholungskursen durchzuführen. Auf diese Art könnte unsere Artillerie noch gründlicher für ihre Hauptaufgabe, die Verteidigung, vorbereitet werden.

Mit den vorliegenden Ausführungen habe ich darzulegen versucht, welche umwälzenden Fortschritte unsere Artillerie in den letzten Jahren erzielte. Ich bin überzeugt, daß sie allen Anforderungen gewachsen sein wird und so den Rückgrat unserer Landesverteidigung bildet.

## **Erziehung zur Selbständigkeit**

Von Lt. Hans Hitz

Das Problem, die Truppe zu initiativem und selbständigem Einsatz zu erziehen, wird nachfolgend vom Standpunkt des Zugführers überzeugend dargestellt. Es wäre erfreulich, wenn die Diskussion in dieser wichtigen Frage unserer militärischen Erziehung auch von Einheitskommandanten und Instruktionsoffizieren aufgenommen würde. Das Ziel, eine verantwortungsbewußt denkende und selbständig handelnde Truppe zu schaffen, ist gerade für unsere Milizarmee von der allergrößten Bedeutung.

Red.

Es sollte auch im militärischen Bereich nicht so viel befohlen werden. Es sollte nicht soviel befohlen werden *müssen*. Die erste Forderung bezieht sich auf das Mittel, wodurch man die zweite erreicht. Unsere Soldatenerziehung sollte die Untergebenen in vermehrtem Maße zu eigenem Denken und unaufgefordertem zweckentsprechendem Handeln anregen. Das enthebt den Vorgesetzten von manchen Detailbefehlen und erlaubt ihm,

sich weitgehender den großen Linien zu widmen. Bei den Untergebenen andererseits kann nicht mehr der Gedanke aufkommen, im Militärdienst brauche man nichts zu denken, da alles befohlen werde. Diese für beide Seiten vorteilhafte Selbständigkeit läßt sich des nähern folgendermaßen umschreiben:

- a. *Der Untergebene soll selber die geschickte Lösung kleinerer Aufgaben finden; mehr:*
- b. *Er soll selber auf den Gedanken kommen, daß etwas zu unternehmen sei.*

Nachstehend sind einige praktische *Beispiele* angeführt, in denen sich diese Grundsätze anwenden lassen. Wie weit man im Einzelfall im Zugeständnis solcher Selbständigkeit gehen kann, läßt sich nur aus der jeweiligen konkreten Situation entscheiden und ist schließlich eine Ermessensfrage.

- Der Motorfahrer nimmt an seinem Fahrzeug zur rechten Zeit Ölwechsel vor.
- Wenn aus dem Tagesbefehl ersichtlich ist, daß zu einer bestimmten Zeit die Fahrzeuge benötigt werden, stehen diese marschbereit ohne diesbezügliche weitere Befehle.
- Der Unteroffizier läßt entsprechend der vorgesehenen Übung das zweckmäßige Material bereitstellen.
- Wo erforderlich, tritt ohne weiteres Straßenpolizei in Aktion.
- Der Unteroffizier läßt seine Gruppe, die zufällig ohne Auftrag ist, nicht herumliegen, sondern arbeitet mit ihr aus eigener Initiative.
- Bei der Ausbildung im Gelände soll schon der Rekrut aus der Schilderung der Situation oder ihrer praktischen Darstellung das zweckmäßige Verhalten selber erkennen. Selbstverständlich wird man ihm, soweit es nötig ist, auf die Spur helfen. Wegweisend soll indessen die Tendenz sein, soviel als möglich durch den Mann selber entwickeln zu lassen.
- In jeder gefechtsmäßigen Situation soll es für die Truppe selbstverständlich sein, daß sie sich tarnt, ohne daß es auch nur der leisesten Andeutungen seitens des Vorgesetzten bedarf.
- Sämtliches Material ist jederzeit geordnet und intakt. Was der Mann selber reparieren kann und darf, bringt er von sich aus in Ordnung, sobald er einen Mangel bemerkt hat. Er kontrolliert die ihm anvertrauten Gegenstände, sooft es die Umstände erfordern.
- Ordnung soll nicht nur eine Selbstverständlichkeit sein in bezug auf Material. Wesentlicher noch ist, daß die Mannschaft in ihrem Betragen stete Ordnung hält. Untätiges Umherstehen einer Gruppe von Wehrmännern ist ein Zeichen dafür, daß die obigen Forderungen schlecht

verstanden wurden. Denn wenn sich jeder Mann überlegt, was er Nützliches tun könnte und sich aus eigenem Antrieb (wenn kein Chef zur Stelle ist) an die Arbeit macht, wird viel kostbare Zeit gewonnen.

Diese Ausbildungs- und Erziehungsmethode verlangt indessen die Erfüllung einiger *Voraussetzungen*:

Der Mann muß auf dem Gebiet, in dem man ihn selbständig arbeiten läßt, gut ausgebildet sein. Bessere Resultate noch lassen sich erreichen, wenn der Mann aus seinem Zivilleben nützliche Kenntnisse und Fähigkeiten der betreffenden Branche mitbringt. Es gilt deshalb, an die alte Forderung zu denken, daß jeder Mann an seinen Platz zu stellen ist, gemäß seiner zivilen Ausbildung und sonstigen praktischen Kenntnissen. Darüber hinaus aber läßt sich in jedem Mann an ein gewisses Maß allgemeiner Lebenserfahrung anknüpfen, das den militärischen Zwecken voll dienstbar gemacht werden muß. Selbstverständlichkeiten dürfen nicht noch befohlen werden. Sie sind durch die Vorgesetzten lediglich zu kontrollieren; nicht jedesmal, aber so, daß der Vorgesetzte ein klares Bild vom Zustand und der Arbeit seiner Truppe in allen Belangen besitzt.

Bei solchem Vorgehen sind allerdings einige *Nachteile in Kauf zu nehmen*, die aber nicht zu schwer wiegen, da sie vorübergehender Natur sind.

Wo vermehrte Selbständigkeit zugestanden wird, geschieht das naturgemäß auf Kosten der Einheitlichkeit. Diese läßt sich aber aus den vom Mann selbstgefundenen Wegen und Mitteln allmählich herstellen, soweit sie überhaupt erforderlich ist. Überlegtes Arbeiten und durch die eingeräumte Selbständigkeit erhöhtes Verantwortungsbewußtsein sind ungleich wertvoller als angelernte Einheitlichkeit nur oberflächlich verstandener Forderungen.

Mangelnde Einheitlichkeit wird jedoch bei der vorgeschlagenen Methode noch dadurch negativ übertroffen, daß es mit den nötigen Maßnahmen hie und da nicht klappt. Wenn ein Vorgesetzter sichergehen will, daß eine Unternehmung (z. B. irgendeine Bereitstellung) reibungslos verläuft, tut er gut, alles selber anzuordnen und ununterbrochen zu überwachen. Er ist dann gewissermaßen das einzige Gehirn und um ihn schaffen hundert Hände. Ist er aber ein andermal nicht zur Stelle, weil er anderswo beschäftigt ist, wird die Angelegenheit mißlingen. Nicht nur wegen mangelhaften Könnens, sondern ebensosehr wegen fehlenden Wollens seiner Untergebenen die sich daran gewöhnt haben, für alles und jedes Befehle ihres Vorgesetzten zu erhalten. Überläßt man dagegen die Untergebenen weitgehend ihren eigenen Ideen und ihrer Initiative, so ist es unvermeidlich, daß beim erstenmal dies oder jenes schief geht. Versteht man aber, daraus für den Unter-

gebenen eine überzeugende Lehre zu formulieren, kann man mit ziemlicher Sicherheit damit rechnen, daß sich die Sache das nächstemal in Ordnung abwickeln wird. Besser das Unternehmen mißlinge, solange es übungshalber durchgeführt wird, als in dem Moment, da es in allem Ernst ausgeführt werden sollte und der Führer, von dem man Befehle erwartet, vielleicht mit einer andern Aufgabe beschäftigt ist.

Was man hingegen *nicht in Kauf nehmen darf*, ist jeglicher *Mißbrauch* der dem Untergebenen zugestandenen Selbständigkeit. Er darf nicht auf eine Weise selbständig handeln, die gegebenen Befehlen zuwiderläuft. Erlassene Befehle gelten in ihrer vollen herkömmlichen Strenge, auch wenn sie da und dort Maßnahmen vorschreiben, die man für gewöhnlich der Initiative der Untergebenen überläßt. Dem feierlichen Ernst militärischer Befehle wird durch vermehrte Betonung der Selbständigkeit im entworfenen Sinne keinerlei Abbruch getan. Er wird viel eher gehoben; denn je seltener befohlen wird, um so stärkeren Nachdruck gewinnt der Befehl. *Die gegebenen Befehle gelten; es gelten zusätzlich solche, die nicht (ausdrücklich) gegeben wurden.* Die Untergebenen sind also zu eigener Initiative verpflichtet. Diese ist nicht so sehr zugestanden, als vielmehr gefordert. Wo der Mann für sich eine Aufgabe zum Vorteil des Ganzen, dem er angehört, erkennt, ist er verpflichtet, sie auszuführen und für die Ausführung oder deren Unterlassung verantwortlich.

Vermehrte Erziehung des Untergebenen zur Selbständigkeit macht den *Vorgesetzten* nicht arbeitslos und überflüssig. Gewiß besteht ihr Zweck teilweise darin, daß im rechten Moment das Richtige geschieht, auch ohne daß der Vorgesetzte zugegen ist. Er soll, während er mit einer Aufgabe beschäftigt ist, vertrauen können, daß an den andern Orten seines Befehlsbereiches auch ohne seine Gegenwart zweckmäßig gehandelt wird. Die Aufgabe des militärischen Führers wird auf diese Weise sinnvoll erleichtert, die des Erziehers und Ausbildners jedoch erschwert. Denn die Sache muß ebenso gründlich getan sein, wie wenn eine Unmenge von Befehlen erlassen worden wäre. Statt der relativ einfachen Aufgabe, lediglich die Ausführung seiner Befehle zu kontrollieren und eventuelle Mängel mit dem Hinweis auf erlassene Befehle beheben zu lassen, sieht der Vorgesetzte sich nun veranlaßt, die getroffenen Maßnahmen auf ihre Brauchbarkeit zu prüfen und wo nötig im Rahmen des Ausgeführten Verbesserungen und Ergänzungen zu verlangen. Denn es wäre ebenso unrationell wie entmutigend, das von den Untergebenen selbständig errichtete Gebäude einiger schwacher Stellen wegen von Grund auf umzustürzen, sofern sich die Mängel durch einfache Ergänzungen oder Verbesserungen im Sinne des Ausgeführten beheben lassen. Daß dabei vom Vorgesetzten leichtes An-

passungsvermögen und bewegliche Phantasie verlangt werden, versteht sich von selbst und ist kaum unstatthaft.

Es sei nochmals betont, daß es eine Ermessenfrage für den betreffenden Vorgesetzten bedeutet, wie weit er in der Gewährung oder genauer in der Forderung von selbständigem Handeln seitens seiner Leute gehen darf. Er wird bei seiner Entscheid vor allem geistige Beweglichkeit und praktische Veranlagung seiner Untergebenen berücksichtigen.

## **Kampf um Zeitgewinn**

Von Oberst v. Weitershausen

Aufgabe der militärischen Führung ist es, alle Handlungen im Kriege örtlich und zeitlich zum richtigen Zusammenklang zu bringen. Es wird daher in jeder Phase einer kriegerischen Handlung Zeitabschnitte geben, in denen um eine bestimmte Zeit in einem bestimmten Raum gefochten werden muß, um eine in sich geschlossene operative oder taktische Handlung zusammenzuhalten und dabei dem Feind die Möglichkeit zu verwehren, diese Geschlossenheit in örtlich und zeitlich verschiedene Handlungen aufzulösen, mit denen er nach Gefallen fertig werden kann. Dieser Kampf um Zeitgewinn kann jeden Führer und jede Truppe treffen, sei es im großen operativen Rahmen, sei es auf begrenztem Gefechtsfeld. Auch wird dieser Kampf um Zeitgewinn besonders auf dem Gefechtsfeld für die Truppe häufig überraschend gefordert werden, da es bei diesem Kampf häufig ein Unglück oder eine Verzögerung auszugleichen gilt, die an anderer Stelle eingetreten ist und von der die Truppe, die den Kampf um Zeitgewinn zu führen hat, wenig oder gar nichts weiß. Die nachstehende Schilderung eines solchen Kampfes zum Zeitgewinn wird sich nicht mit großen Problemen über diese Kampfarmt beschäftigen, sondern einfach mit der Tatsache: Was tut eine Truppe auf dem Gefechtsfeld, wenn sie einen derartigen Auftrag erhält und welche Kampfarmt wählt sie, um einen derartigen Auftrag durchzuführen?

Gewiß fällt ein derartiger Auftrag im großen gesehen in den Begriff der Kampfarmt «Verteidigung.» Aber die Handlungsfreiheit, die der Feind in einem solchen Falle zunächst einmal besitzt, kann nicht durch einfaches Stehenbleiben und sich seiner Haut wehren, erschüttert werden. Bewegliche wendige Kampfführung unter Ausnutzung aller Mittel und Listen sind die Mittel, die derjenige anwenden muß, der mit der Zeit und dem Feind kämpfen muß.