

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

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 175 (2009)

**Heft:** 10

  

**Artikel:** Führungsausbildung : Appell an ein umfassendes Raumverständnis

**Autor:** Arnold, Michael

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-384>

### **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:** 15.03.2025

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

# Führungsausbildung: Appell an ein umfassendes Raumverständnis

Die Führungsausbildung in der Schweizer Armee kann sich traditionellerweise auf einen hohen Praxisbezug berufen. So stellte die Arbeit im Gelände, d. h. die Erkundung im Einsatzraum, jeden Kartenentschluss auf die Probe. Truppenübungen in allen Landesteilen, Tag und Nacht, waren an der Tagesordnung. Heute präsentiert sich die Lage anders: Der Kampf ums Gelände hat den dominierenden Stellenwert verloren, Simulatoren ersetzen einen Grossteil der früher im Massstab 1 : 1 durchgespielten Übungen, die Zeit fehlt für «Reisen». Trotzdem: Es zeichnet sich ein Trendwechsel ab.

Michael Arnold, Redaktor ASMZ

«Der Raum bildet den Rahmen, innerhalb dessen die Kraftanwendung erfolgt. Aus operativer Sicht ist die Operationssphäre nicht nur der eigentliche Einsatzraum, sondern der gesamte für militärische Massnahmen und Handlungen (Nachrichtenbeschaffung, Aufmarsch, Logistikunterstützung, Führungsunterstützung, Einsatzunterstützung, rückwärtige Dienste) benutzte Raum (international: Battlespace).» TF XXI, Ziffer 283

## Faktor der Lagebeurteilung

Raum, Kraft, Zeit und Information sind die bestimmenden Faktoren für militärische Aktionen aller Art. Gegenstand jeder Lagebeurteilung ist deshalb nebst der Analyse des Auftrages, des Gegners/der Gegenseite, der eigenen Mittel und der Zeitverhältnisse der Faktor «Umwelt». Die Umweltanalyse ist eine der Anspruchsvollsten, beinhaltet sie doch Ausdehnung, Kammerung, Überbauung, Verkehrsnetze, Geländeform, Geländebedeckung, Vegetation, Bodenbeschaffenheit, Gewässer und militärische Infrastruktur. Nach der Denkmethode «Aussage – Erkenntnis – Konsequenz» werden dabei in Vernetzung mit den anderen Faktoren wesentliche, in Verteidigungsoperationen oft entscheidende Kriterien für den Entschluss herausgearbeitet. So umschreibt der Begriff «Schlüsselgelände» einen Geländeteil, dessen Besitz für den Verlauf einer militärischen Aktion entscheidend sein kann. Auch die elementare Raumaufteilung (z. B. Abschnittsgrenzen, Bewegungsräume, Kampfträume) entspringt letztlich einer integralen Raumanalyse.

## Durchgängige Methodik

Es liegt auf der Hand, dass Bedeutung und Analysemethodik des Raumes zuerst aus den Bedürfnissen der Verteidigungsoperation heraus entwickelt wurden. Beim näheren Hinsehen entdeckt man aber schnell, dass heute die Raumkriterien und



Der Führungssimulator unterstützt die Ausbildung der Stäbe hervorragend, ersetzt aber den Kontakt mit dem Gelände nicht. Foto: Gst S.

Analysemethoden durchgängig durch alle Operationstypen verwendbar sind. So spielt der Faktor «Umwelt» in der Existenzsicherung (z. B. militärische Katastrophenhilfe, Bevölkerung) und in der Raumsicherung (z. B. Schutz ziviler Infrastruktur, grösserer Grenzabschnitte, von Transversalen oder Schlüsselräumen gegen Gewalt unterhalb der Kriegsschwelle) ebenso eine zentrale Rolle. Doch im Gegensatz zur Verteidigungsoperation steuert hier die zivile Seite, welche in der Regel die Einsatzverantwortung trägt, wesentliche Inhalte bei. Als Vorteil unseres Milizsystems kann gelten, dass sich die zivilen Führungsstäbe da-

bei selbst einer Methodik bedienen, die sich stark an diejenige der Armee anlehnt.

## Umfassendes Raumverständnis

Die Wahrnehmung des Raumes geht also weit über die bekannte Typologie des Geländes anhand freier Schussdistanzen hinaus. Ein komplexes Umfeld, der eigentlich geographische Raum, der Luftraum, der elektromagnetische Raum, der Welt- raum sowie die Informationssphäre ergeben als Summe die Operationssphäre. Erst das Verständnis des Zusammenwirkens dieser Raumteile und sein stufengerechtes Umsetzen in der Führung sowie die praktische Anwendung vor Ort mit den zivilen Partnern zusammen befähigt die Kader der Armee, Raum als das zu verstehen, was er ist: eine entscheidungsrelevante Gegebenheit, aber auch eine teilweise zum eigenen Nutzen oder gegnerischen Schaden zu gestaltende Sphäre.

## Umsetzung in der Ausbildung

«Der Nachrichtenoffizier ist in der Lage, sich stufengerecht in unserem Gelände zu orientieren und die Stärken und Schwächen eines Einsatzraumes für den Gegner / die Gegenseite sowie für den eigenen Verband zu analysieren». Stoffplan HKA 08 für den TLG A Nof

## Lehrinhalt für alle Kader

Schon im zentralen Offizierslehrgang an der HKA gilt es, den Einsatzraum Schweiz in militärgeographischer Hinsicht kennen zu lernen. Noch liegt das Schwergewicht auf der Orientierung im Gelände (Karte und Kompass), wobei gewisse gefechts-

technische Schlüsse bereits gezogen werden. Im Verlaufe der Weiterausbildung sowohl auf der Kommandanten- als auch auf der Führungsgehilfenschiene treten dazu: Kenntnis der geländebedingten Stärken und Schwächen, Erkundung mit geotaktischer Orientierung im Gelände, Schilderung gegnerischer Szenarien im Gelände, geographische Erweiterung (dritte Dimension, grenznahes Ausland, weitere Räume), analytische Vertiefung (Umweltanalyse für Lagebeurteilung), Spezialwissen für Nachrichtenoffiziere usw. Die Palette ist eindrucksvoll, ebenso wie die Schere, die sich zwischen Stoffmenge aus allen Führungsgrundgebieten und der verfügbaren Zeit auftut. Seit Jahren werden keine Generalstabsreisen in die Landesteile mehr durchgeführt, wird auf Stufe Bataillonslehrgänge nur noch ein Minimum an Erkundungen im Gelände durchgeführt, gerät auch die Stufe Einheitskommandant immer mehr in Zeitnot.

**Raumkenntnis als Stärke**

Man kann auch heute von den Armeemangehörigen in den Kaderlehrgängen nicht erwarten, dass sie mehrheitlich bereits genügende Raumkenntnisse in die Grundausbildung mitbringen. Durch stufengerechte solide Aufbauarbeit an Karte, im Gelände und am Führungssimulator können aber über Jahre Kenntnisse und Fähigkeiten entwickelt werden, die nebst militärischer Notwendigkeit auch einem hohen zivilen Nebennutzen entsprechen. Doch



Die Ausbildung zum Einheitskommandant muss berücksichtigen, dass diese ihre Entschlüsse allein und im Gelände fassen müssen. Foto: ZS

nicht allein die theoretischen Übungsbeispiele, sondern erst die Verbindung mit praktischen Erfahrungen bringt den erwünschten und zur Zeit des Kalten Krieges viel gepriesenen «Heimvorteil». Wenn wir die sog. Raumsicherung als wahrscheinlichsten Operationstyp der Armee in den kommenden Jahren annehmen, so müsste es darum gehen, den schweizerischen Raum als eine komplexe Infrastruktur mit ihren Funktionalitäten, Schwachstellen und räumlichen Gegebenheiten wahrzunehmen. Das kann man letztlich nur durch Kenntnisse und gemeinsames Üben vor Ort auf einem hinreichenden Niveau sicher stellen. Die HKA kann in den Grundlehrgängen und Simulationen eine Basis legen, allenfalls ausgewählte Stäbe in der Weiterbildung trainieren. Doch auf einem anderen Blatt steht, was in der Ver-

bandsausbildung der Schulen, in den Fortbildungsdiensten der Truppe und in grösseren Übungen Stufe Armee zu tun ist – und effektiv gemacht werden kann.

**Herausforderungen für die HKA**

Die Realisierung des Entwicklungsschrittes 08-11 beinhaltet auch für die HKA, den Stoffplan nachzuführen, Zielkonflikte wie in der Ausbildung «Verteidigung» auszuräumen, Schwergewichte neu zu setzen und die notwendigen Anpassungen an den Übungen / Fallstudien vorzunehmen. Dieser Prozess läuft bereits, da die HKA im Gleichschritt mit den Teilstreitkräften für eine Unité de doctrine in der Ausbildung sorgen muss. Was die Ausbildung zu einem umfassenden Raumverständnis betrifft, kommt man nicht darum herum, die entsprechenden Lehrinhalte ebenso weiterzuentwickeln. Der Kommandant Generalstabschule formuliert es klipp und klar: Ziel ist es ab 2010, mit dem GLG I und II wieder minimal je zwei Tage praktische Erfahrungen in Raum und Gelände zu sammeln. Die Zentralschule hat diese Praxis bis heute in reduzierter Form beibehalten (Gotthardachse in der Raumsicherung und Wiggertal in der Verteidigung) – und wird sicher fallweise substanzielle Ergänzungen vornehmen. Die Doktrininstelle im Stab HKA unterstützt diese Absichten, in dem sie konzeptionell mitarbeitet und auch Beiträge liefert.

**Schlussgedanken**

Ich habe das Privileg, als Geograph und Leiter der Doktrininstelle HKA über ein raumrelevantes militärisches Thema zu sprechen, das an den Rand gedrängt wurde. Die militärische Führungsausbildung muss mehr für Kompetenzentwicklung und -erhalt in Raumkenntnissen investieren. Dabei ist je nach militärischer Führungsstufe und Funktion differenziert vorzugehen. Der Stoffplan HKA enthält die richtigen Ansätze, muss diese aber höher gewichten bzw. anpassen. Das Hauptproblem beim Kompetenzerhalt liegt aber darin, dass die Kader im praktischen Dienst häufig auf den Waffenplätzen verharren müssen, dass es zu wenig Truppenübungen gibt, in denen sie in ihrer Funktion im Massstab 1:1 gefordert sind. Es sprechen nicht nur ausbildungsmässige Kriterien dafür, unsre Kader in intelligent angelegten Übungen ihre Verbände möglichst frei führen zu lassen – und zwar dort und in jenen Aufträgen der Armee, wo sie ihre Existenzberechtigung ableiten. ■

**«Milizkader – Schlüsselressource im Spagat zwischen Wirtschaft, Armee und Bildungslandschaft»**

CHANCE MILIZ ist eine Kooperation zwischen der kantonalen Offiziersgesellschaft Luzern und der Zentralschule in Luzern. Bei der Veranstaltung werden jeweils aktuelle sicherheitspolitische Themen aus verschiedenen Perspektiven beleuchtet und mit Bezug auf die Milizararmee diskutiert.

Die Armee befindet sich mitten in einer Transformationsphase: Der Handlungsbedarf in den Bereichen Personal, Logistik und Führungsunterstützung wird immer akuter. Aber erst im Verlaufe der nächsten Monate wird sich mit dem sicherheitspolitischen Bericht klären, in welche Richtung die Politik die Weiterentwicklung der Armee langfristig steuern will.

Eines bleibt: Der Schlüssel für eine glaubwürdige Milizararmee ist qualifiziertes Kader in genügender Zahl, welches Zivilberuf und milizmilitärische Funktion miteinander vereinbaren kann und will – Milizkader. Leider hat sich der Kadernachwuchs seit einigen Jahren zu einem grossen Sorgenkind entwickelt. Weil es sich dabei aber um eine Schlüsselressource handelt, müssen Umfeld, Schnittstellen und Herausforderungen sorgfältig analysiert und schnell Gegenmassnahmen realisiert werden.

Diverse namhafte Referenten nehmen zur Thematik Stellung und präsentieren ihre jeweilige Sicht der Dinge, bevor die verschiedenen Ansätze im Podium diskutiert werden.

**Chance Miliz 09**  
**Samstag, 17. Oktober 2009, 09.00 Uhr**  
**im Armee-Ausbildungszentrum Luzern**