Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 176 (2010)

Heft: 11

Artikel: Auftragstaktik : Plädoyer für eine differenzierte Betrachtungsweise

Autor: Sigg, Marco

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-131245

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: 15.07.2025

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

Auftragstaktik – Plädoyer für eine differenzierte Betrachtungsweise

Der folgende Artikel hinterfragt die Gegenüberstellung von Auftrags- und Befehlstaktik und zeigt auf, dass die Geschichte der Auftragstaktik nicht linear verlief.

Marco Sigg

Zentral für jede Diskussion über Auftragstaktik ist, was darunter verstanden wird. Der Artikel greift die Frage des Begriffs «Auftragstaktik» historisch auf und zeigt, in welcher Form diese in den preussisch-deutschen Kriegen des 19. und 20. Jahrhunderts auftauchte.[1]

Mythos Auftragstaktik – was ist damit gemeint?

Als Hauptgrund für die überwältigenden preussisch-deutschen Siege in den Einigungskriegen sowie im Ersten und Zweiten Weltkrieg nannten schon Zeitgenossen die überlegene Art der Führung und Befehlsgebung – die Auftragstaktik. In preussisch-deutschen Vorschriften bis 1945 fehlte dieser Begriff jedoch und mit ihm die Definition. Die verschiedenen Elemente der Auftragstaktik wurden dort bloss sinngemäss umschrieben. Meine Untersuchungen zeigten, dass als Folge davon schon die zeitgenössischen Vorstellungen über Auftragstaktik zum Teil stark variierten. Dieser Nachteil wurde in Kauf genommen. Ein von der Idee der Selbständigkeit und Flexibilität getragenes Prinzip wie die Auftragstaktik war kaum in die Form einer Definition zu pressen, die immer vereinfacht und verkürzt. Auftragstaktisches Handeln basiert vielmehr auf Werten und Vorstellungen, die nicht durch das Auswendiglernen einer Definition, sondern erst durch eine entsprechende Erziehung und Ausbildung in die Tat umgesetzt werden.

«Die Schlacht bei Le Bourget 1870». Quelle: «Die 7. Kompagnie des Kaiser-Alexander-Garde-Grenadier-Regiments Nr. 1 am 30. Oktober 1870 bei Le Bourget», Gemälde von Carl Röchling.

Die Analyse preussisch-deutscher Quellen legt zudem den Schluss nahe, dass Auftragstaktik zwei verschiedene Aspekte beinhaltete:

1. ist Auftragstaktik als Führungsprinzip zu verstehen, dass an die Kader adressiert war und sicherstellen sollte, dass «jeder Führer […] in allen Lagen ohne Scheu vor Verantwortung seine ganze Persönlichkeit einsetz[te]».[2] Dabei wurde jedem Führer in seinem Bereich die grösstmögliche Selbständigkeit belassen. Dies ermöglichte, bei geänderter Lage oder unbekannten Faktoren im Sinne des Vorgesetzten zu handeln.

2. muss Auftragstaktik auch als «Philosophie» verstanden werden, die an alle Soldaten adressiert war und sicherstellte, dass «die volle Leistungsfähigkeit der Truppe in übereinstimmendem Handeln zur Geltung gebracht wird».[3] Dieser zweite Aspekt ist entscheidend, da er zur unabdingbaren Voraussetzung für den ersten wird.

Auftragstaktik als Kriegsrealität?

In den oben erwähnten Kriegen gab es zweifellos Beispiele von Auftragstaktik. Es findet sich aber auch in hohem Ausmass eigenmächtiges, ja sogar befehlswidriges Handeln. Häufig durchkreuzten Truppenführer von Vorhuten, Brigaden, Divisionen, Korps und Armeen durch überstürzte, egoistische Handlungen die Gesamtoperationsführung oder gefährdeten das Gelingen ganzer Feldzüge. Die von den Truppenführern geforderte Selbständigkeit war eben «eine etwas zweischneidige Sache». Der ältere Moltke war sich dessen bewusst gewesen und hatte einige Male korrigierend eingegriffen. Die siegreichen Einigungskriege und das hohe Ansehen Moltkes verhinderten jedoch die von ihm geforderte kritische Auseinandersetzung mit den Vor- und Nachteilen der Auftragstaktik. So entstand nach 1871 ein «Kult

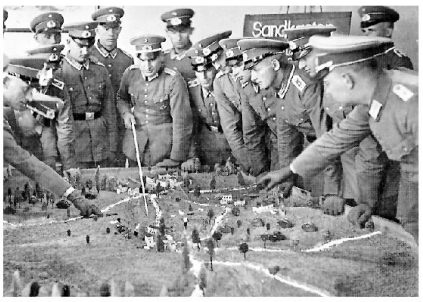
der Selbständigkeit», der Auftragstaktik praktisch mit eigenständigem, vom Vorgesetzten losgelöstem Handeln gleichsetzte.[4]

Die Analyse des preussisch-deutschen Führungsverhaltens in den Kriegen zwischen 1864 und 1945 zeigt auch, dass sich die Auftragstaktik nicht linear entwickelte. Vielmehr verlief die Entwicklung in Wellenbewegungen und war vor allem an Erfolg oder Misserfolg gekoppelt. Solange ein Feldzug erfolgreich verlief, hielt man am Prinzip der Auftragstaktik fest (1870/71, 1914, 1939/40), sobald es schwieriger wurde oder sich Misserfolge einstellten, wurde sie eingeschränkt und «am kurzen Zügel» geführt (1915/16, 1918, 1940, 1941).

Auftragstaktik als flexibel anzuwendendes Prinzip

Die kritische Analyse preussisch-deutscher Vorschriften und der Kriegsrealitäten führte zu folgenden Erkenntnissen:

1. Auftragstaktik ist nicht der Regelfall. Dieser bestand aus straffer Führung, kurzen Befehlen und stetiger Kontrolle. Nur unter bestimmten Vorbedingungen kam das Prinzip der Auftragstaktik zum Tragen.



«Unteroffiziere der Reichswehr im Taktikunterricht 1932». Quelle: Rainer Wohlfeil/ Hans Dollinger, Die deutsche Reichswehr. Zur Geschichte des Hunderttausend-Mann-Heeres 1919–1933, Frankfurt a.M. 1972, S. 130.

2. Auftragstaktik ist nicht sakrosankt. Das Prinzip wurde vom Vorgesetzten durchbrochen, sobald dieser erkannte, dass die Selbständigkeit des Unterführers nicht seiner Absicht entsprach und den Gesamterfolg gefährdete.

3. Die Form der Auftragstaktik wechselt ständig. Der Handlungsspielraum des Untergebenen wird je nach Lage, Gefechtsart, Truppengattung, Professionalisierungsgrad, Homogenität und Charakter der Kader eingeschränkt oder erweitert.

Grundlegend bleibt dabei immer das Kriegsverständnis der von Clausewitz beeinflussten preussisch-deutschen militärischen Denkschule: Krieg wird mit Chaos und Friktion gleichgesetzt. Der Regelfall muss nach diesem Verständnis notwendigerweise irgendwann durchbrochen werden. Das Instrument «Auftragstaktik» kommt erst dann – als Ausnahme in unvorhergesehenen Situationen – zum Tragen und hilft, die Friktionen zu überwinden.

Grundelemente der Auftragstaktik.

Schluss

Eine reine Schwarz-Weiss-Optik – hier Auftragstaktik, dort Befehlstaktik – wird dem «Phänomen» Auftragstaktik nicht voll gerecht. Sie verlangte für den Truppenführer zwar in seinem Bereich grösstmögliche Selbständigkeit, setzte dies aber immer in Relation zum militärischen Prinzip von Befehl und Gehorsam. Die Selbständigkeit der Unterführer besitzt deshalb keinen Wert an sich, sondern wird erst in Bezug auf das Ganze wichtig. Auftragstaktik ist also nicht bloss ein Verfahren, mit dem Verantwortung delegiert und initiatives Handeln gefördert wird, sondern auch eine Grundhaltung, die von einem selbständig denkenden Gehorsam geprägt ist. Sie verhindert, dass Verantwortungsfreudigkeit und Selbständigkeit dazu missbraucht wurden, «eigenmächtige Entschlüsse ohne Rücksicht auf das Ganze zu fassen oder Befehle nicht peinlichst genau zu befolgen und ein Besserwissen an Stelle des Gehorsams treten zu lassen»[5].

Konsequenzen für unsere Armee

Wenn wir wollen, dass sich im Ausnahmefall auftragstaktisches Handeln einstellt, muss eine entsprechende Grundhaltung vorhanden sein. Hier bedarf es nicht nur eines Lippenbekenntnisses. Werte wie Eigenverantwortung, Pflichtbewusstsein, Initiative, selbständiges und entschlossenes Handeln, Vertrauen, Disziplin und Gehorsam müssen vermittelt und am eigenen Beispiel vorgelebt werden. Folgende Punkte sind zu berücksichtigen:

1. kann zwar in den zentralen Lehrgängen der Armee ein einheitliches Verständnis von Auftragstaktik vermittelt werden. Zwei kurze Fallbeispiele aus dem FUM Handbuch genügen dafür aber nicht. Es braucht auch die Erziehung im Geiste der Auftragstaktik. In den Köpfen muss deshalb ein Kulturwandel stattfinden, der sich von Mikromanagement und Checklisten-Denken löst und Inhalt wieder vor Form stellt.

2. geschieht die Umsetzung des Wissens in Können erst in der praktischen Arbeit, durch ständiges Üben und Vorleben des Prinzips. Das kann auch in alltäglichen Situationen geschehen, nicht nur in Gefechtsübungen.

3. braucht es eine Führungskultur, die initiatives Handeln fördert und den Untergebenen nicht für Fehler bestraft, sondern guten Willen und Kreativität anerkennt. Dies setzt ein Klima des Vertrauens voraus, das Unterstellten die Fähigkeiten zutraut, Aufgaben selbständig zu lösen – und Untergebene, die dieses Vertrauen nicht missbrauchen, sondern im Sinne des Ganzen handeln.

Gelingt es, Fehlerkultur und Vertrauen als Normen unseres Führens und Handelns zu etablieren, wird sich das Prinzip der Auftragstaktik «in richtigen Grenzen» geltend machen und auch im 21. Jahrhundert die «Grundlage grosser Erfolge» bilden. ■

Ausführliche Version des Artikels mit Fussnotenapparat und weiterführenden Aspekten beim Autor.

1 Die im Artikel skizzierten Erkenntnisse fussen auf der Untersuchung preussisch-deutscher Quellen bis 1945.
2 Heeresdruckvorschrift Nr. 300/1 (H.Dv. 300/1), Truppenführung, Berlin 1936, Ziff. 9, S. 2.
3 Ebd., Ziff. 15, S. 4f.
4 Sehr ausgeprägt findet sich diese Auffassung z.B. bei Guderian oder Rommel in den Blitzfeldzügen 1940/41.
5 H.Dv. 300/1, S. 2.

Major
Marco Sigg
lic. phil.
wiss. Assistent für Militärgeschichte an der MILAK
8903 Birmensdorf