

**Zeitschrift:** Schweizer Soldat + FHD : unabhängige Monatszeitschrift für Armee und Kader  
**Herausgeber:** Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat  
**Band:** 57 (1982)  
**Heft:** 7

**Artikel:** Befehls- und Auftragstaktik  
**Autor:** Kurz, Hans Rudolf  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-713550>

### **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:** 15.04.2025

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

# Befehls- und Auftragstaktik

Oberst Hans Rudolf Kurz, Bern

In den vom Nachrichtendienst ausgearbeiteten und den Truppenkommandanten als Broschüre abgegebenen Erkenntnissen aus dem arabisch-israelischen Jom-Kippur-Krieg von 1973 findet sich im Abschnitt «Führung und Ausbildung» der Satz: «Die Auftragstaktik ist der Befehlstaktik überlegen.» Mit dieser sehr kategorischen Feststellung greift die Beurteilung über den Wortlaut der schweizerischen taktischen Vorschriften hinaus. Weder der Begriff der «Befehlstaktik» noch derjenige der «Auftragstaktik» wird im massgebenden Reglement «Truppenführung» definiert. Die Klärung der beiden Begriffe muss deshalb anhand des allgemeinen militärischen Sprachgebrauchs sowie der deutschsprachigen Literatur erfolgen, was allerdings keine besonderen Schwierigkeiten bereiten dürfte.

Unter *Befehlstaktik* ist eine Führungsform im Gefecht zu verstehen, in welcher der Vorgesetzte dem Untergebenen die Einzelheiten seines Handelns deutlich vorschreibt. Der Befehl enthält genaue Angaben nicht nur über das taktische Ziel, das der betreffende Verband im Gefecht erreichen soll, sondern auch über die Art und Weise, in der er dieses Ziel anzustreben hat. Es wird ihm in seinem Handeln kein Spielraum gelassen, sondern er ist eng an die Einzelheiten seines Befehls gebunden. Auch wenn er überzeugt ist – und vielleicht sogar mit Recht –, mit einem teilweisen oder gänzlichen Abweichen vom Befehl sein Ziel rascher und sicherer und mit geringeren Verlusten zu erreichen, darf er aus dem vom Befehl gesetzten Rahmen nicht ausbrechen. Er ist reiner Vollziehender der von der vorgesetzten Stelle vorausgeplanten Wirkung und darf im Prinzip keine eigenen Entschlüsse fassen (man wird an die Führungstätigkeit Adolf Hitlers im 2. Weltkrieg erinnert, der seine Unterführer bis in die höchsten Stellungen zu reinen Befehlsempfängern degradierte und ihnen keine Freiheit im Handeln liess. Übrigens griff auch Napoleon mit seiner Befehlsgebung stark in die Freiheit seiner Unterführer ein).

Im Gegensatz dazu steht die *Auftragstaktik*. Hier beschränkt sich der im Befehl umschriebene Auftrag auf die Festsetzung des von einem taktischen Einsatz erwarteten grossen Ziels. Der Unterführer wird darüber orientiert, was von seiner Kampfführung – im Rahmen des grösseren Ganzen – erwartet wird. Wie er aber seinen Auftrag technisch erfüllt, bleibt seiner Beurteilung und seinem selbständigen Ermes-

sen überlassen. Entscheidend ist einzig, dass er rechtzeitig und befehls-gemäss die ihm gestellte Aufgabe erfüllt, dh dass er das befohlene taktische Ziel erreicht (diese grosszügige Art der Befehlsgebung ist kennzeichnend für die Führung Moltkes d. Ä. in den Kriegen von 1866 und 1870. Seine Erfahrungen waren allerdings nicht immer erfreulich, da selbst höchste Unterführer von der ihnen überlassenen Handlungsfreiheit einen teilweise allzu grosszügigen Gebrauch machten und damit mehrfach das Zusammenspiel der einzelnen zu einem koordinierten Ganzen in Frage stellten. Moltke sah sich darum ua im Deutsch-Französischen Krieg gezwungen, zu einer straf-feren Befehlsgebung überzugehen.

Die reine Befehlstaktik ist einmal ange-zeigt auf den unteren Stufen der Gefechts-hierarchie. Es liegt in der Natur der Sache, dass im kleinen Rahmen keine grosse Bewegungsfreiheit besteht. Hier ist eine weitgehende Einheit des Handelns uner-lässig, wenn nicht Lücken oder Über-schneidungen eintreten sollen. Die klar geregelte Befehlstaktik ist auch notwendig in jenen Gesamtoperationen, die auf ei-nem in allen Details geregelten Zusam-menspiel der Einzelteile aufgebaut sind, was eine genaue Festlegung der ver-schiedenen Teilbereiche voraussetzt. In den bereits genannten Erkenntnissen aus dem Nahostkrieg von 1973 wird denn auch festgestellt, dass in gewissen Kriegslagen eine zu grosse Freiheit des Handelns von Unterstellten zu ungewoll-ten Lageentwicklungen geführt habe, die sich operativ nachteilig auswirkten. Schliesslich wird, individuell betrachtet, gegenüber denjenigen Unterführern eine präzisierende Befehlsgebung geboten sein, bei deren Temperament und Selb-ständigkeitsdrang befürchtet werden muss, dass sie mit ihrem Handeln den Gesamtplan in Frage stellen könnten.

Umgekehrt wird die Auftragstaktik vor allem auf den höheren Führungsstufen ge-boten sein, einmal darum, weil sich die Lageentwicklungen im grossen nur schwer voraussehen lassen, so dass den höheren Unterführern eine gewisse Frei-heit des Handelns nach Umständen ge-währt werden muss. Dann aber auch des-halb, weil sich die Führungskraft der Un-terführer nur dann voll entfalten kann, wenn ihnen die Möglichkeit gegeben wird, in schöpferisch freier Entschlussfassung und aus eigener Verantwortung zu führen. Im übrigen wird es immer wieder Lagen

geben, in denen der übergeordnete Füh-rer die lokalen Verhältnisse zu wenig zu überblicken vermag, so dass er dem an Ort und Stelle kämpfenden Unterführer den Entscheid überlassen muss (es sei hier an die Führung der Armee in der Verteidigung im Reduit erinnert, die kaum eine Gesamtführung der Armee erlaubt hätte, sondern entscheidende Befehls- und Führungskompetenzen des einzelnen Abschnittskommandanten – vor allem den Kommandanten der Armeekorps – über-lassen hätte).

Ohne es ausdrücklich zu sagen, stehen unsere Reglemente der Auftragstaktik nä-her als der Befehlstaktik. So bestimmt das Reglement Truppenführung in Ziff 104, Abs 2: «Der Führer beschränkt sich in der Befehlsgebung auf das Wesentliche. Einzelheiten befiehlt er nur, soweit es zur Koordination des Kampfes unerlässlich ist. Die Untergebenen bedürfen um so grösserer Handlungsfreiheit, je unklarer die Lage ist und je länger die Aktion dau-ert.» Mit anderen Worten bestimmt Ziff 110, Abs 3 des Dienstreglementes dasselbe: «Er (der Führer) befiehlt knapp, genau und zeitgerecht. Seinen Unterstell-ten lässt er bei der Ausföhrung möglichst grosse Handlungsfähigkeit und schränkt diese nur dort ein, wo es zur Wahrung des Zusammenhanges nötig ist.»

In jenen Fällen, in welchen die Aufträ-ge unter Bedingungen zu erfüllen sind, die der höhere Führer selbst nicht zum voraus zu beurteilen vermag, treten an die Stelle des Befehls sogenannte «*Richtlinien*» (Direktiven). Diese sind weniger bindend als der Befehl und sollen so weit gefasst sein, dass der Unterstellte sein Handeln den Umstän-den frei anpassen kann (Truppenfüh-rung Ziff 111). (Klassisches Beispiel dieser Art sind die verschiedenen wäh-rend des aktiven Dienstes 1939–1945 erlassenen «Weisungen für die Kampf-föhrung in der Verteidigung».)

Die Auftragstaktik muss, wenn sie richtig spielen soll, auf zwei Voraussetzungen abstellen. Die erste besteht darin, dass der obere Führer mit seinem Befehl seine Kampfansicht eindeutig darlegt. Er muss seinen Kampfplan (seine «*Idée de ma-nœuvre*») verständlich erläutern und da-mit seine Unterstellten in die Lage verset-zen, ihr Verhalten in den grossen Rahmen zu stellen. Nur wer das Ganze kennt, ver-mag sein freies Handeln im einzelnen in die grossen Zusammenhänge einzufügen. Freiheit des Handelns im einzelnen setzt

die Kenntnis des Gesamten voraus. Wo diese Orientierung der Befehlsempfänger fehlt, kann es ihnen nicht zum Vorwurf gemacht werden, wenn sie zu wenig Rücksicht auf das höhere Ganze nehmen. Zum zweiten setzt diese Befehlsform eine gewisse «unité de doctrine» in den takti-

schen Grundauffassungen voraus. Dies ist einmal eine Frage der Kenntnis und der korrekten Anwendung der massgebenden Reglemente, gleichzeitig aber auch die Auswirkung einer in der ganzen Armee gepflegten Friedensausbildung nach einheitlichen Grundsätzen. Wenn eine gewis-

se Einheitlichkeit des taktischen Denkens gewährleistet ist, kann den Unterführern eine weitgehende Freiheit des Handelns im Gefecht zugestanden werden, ohne dass dabei die Gefahr besteht, dass sie sich mit Extremlösungen ausserhalb des festgelegten Rahmens begeben.

## Worte des Generalstabschefs

Aus dem Referat von Korpskommandant Jörg Zumstein, Generalstabschef, gehalten am freiwilligen Rapport von 800 Offizieren der Transporttruppen vom 15. Mai 1982 in Bern

Die momentane Bedrohung schlägt sich in Bereitschaftsmassnahmen nieder, die wir kurzfristig ergreifen, aufbauen oder auch abbauen können. Wir leben nicht mehr im tiefsten Frieden. Der Friede ist relativ geworden, der strategische Normalzustand verlangt ein Minimum an Vorsicht. Wir praktizieren dieses Minimum an Vorsicht auch bei der Armee. Wachdienst mit Kampfmunition, besondere Massnahmen auf dem Gebiet der Sicherung unserer Munitions- und Materiallager, verschärfte Kontrollen, Verbesserungen beim Nachrichtendienst, Verfügbarkeit von Truppenverbänden über das ganze Jahr, organisatorische Verbesserungen in den Bereichen Mobilmachung und Führung. Das sind Beispiele für praktizierte Vorsicht, für ein Verhalten, wie es die Relativität des Friedens heute erfordert und schon fast zur Routine hat werden lassen.

**Die langfristige, zukünftige Bedrohung schlägt sich nicht in Bereitschaftsmassnahmen, sondern in der militärischen Planung nieder. Es geht darum, in Organisation, Rüstung und Ausbildung jener militärischen Gefährdung gewappnet zu sein, mit der wir in 10, 15 Jahren zu rechnen haben. Denn so lange benötigen Rüstungsvorhaben, bis sie sich bei der Truppe auswirken. Das zeigt auch, wie unsinnig sich ein Rüstungsreferendum in solcher Landschaft ausnimmt. Wie soll der Bürger über die Notwendigkeit eines Rüstungsvorhabens befinden können, wo so schwierige zeitliche und andere Zwänge schon den Fachleuten unter den Planern Probleme aufgeben?**

Diese Problematik findet auch in der Art und Weise Berücksichtigung, wie die planerischen Vorstellungen für den Ausbau und die Modernisierung der Armee erarbeitet werden.

Wir werden inskünftig ein Armeeleitbild haben, das zeitlich nicht mehr befristet ist. Es wird einen Zeitabschnitt von mindestens 12 Jahren decken und als Bezugs-

rahmen für die Planung dienen. Aus diesem Armeeleitbild heraus werden Ausbauschritte definiert, die ihrerseits einen Zeitraum von 4 Jahren umfassen sollen und zeitlich mit einer Legislaturperiode der eidgenössischen Räte zusammenfallen werden. Wir werden so in die Lage versetzt, bei ständiger Beachtung langfristiger Prozesse eine sehr genau definierte und auch straff geführte Ausbauarbeit zu leisten.

**Die militärische Bedrohung im Jahrzehnt, das vor uns liegt, wird durch die Verbesserung der Aufklärungs- und Beobachtungsmittel, durch die Verlängerung der Flugbahnen, durch die Verstärkung der Wirkung der Geschosse, durch die Beschleunigung der Bewegungen am Boden und in der Luft, durch die Einführung elektronischer Hilfsmittel im Nachrichtendienst und bei der Führung gekennzeichnet sein. Die Waffen werden noch treffsicherer. Man wird fast alles sehen, und was man sieht, das kann man auch treffen. Auf der andern Seite werden auch die Abwehrmittel eine höhere Leistung aufweisen. Der Kampf zwischen Panzer und Panzerabwehr, aber auch Kampf zwischen Flugzeug und Fliegerabwehr ist zwar im Moment unentschieden. Es spricht aber einiges dafür, dass die Abwehrwaffen mit der Zeit stärker werden. Es ist auch zu erwarten, dass extrem komplizierte Kampfmittel noch störanfälliger werden und ihr Unterhalt noch aufwendiger. Man kann deshalb voraussagen, dass die Zeit des Einzelkämpfers noch lange nicht vorbei ist. Der verdeckte Krieg, der Einsatz von Terror- und Sabotagegruppen und die gezielte Unterwanderung militärischer Dispositive – heute schon eine Bedrohung – werden an Gefährlichkeit zunehmen.**

Auch im Bereich der Massenvernichtungsmittel sind Entwicklungstendenzen feststellbar, die wir nicht übersehen dür-

fen. Die Sättigung mit Kernwaffen, die ihren Gebrauch immer fragwürdiger erscheinen lässt, könnte zum Ausweichen in neue Gebiete führen. Schon jetzt gibt es Anzeichen für eine Intensivierung der Kriegführung mit chemischen und biologischen Mitteln. Eine grosse Bedeutung wird die elektronische Kriegführung erhalten.

Die Planung muss solchen Faktoren Rechnung tragen. Für den Kleinstaat kann es sich indessen nicht darum handeln, in allen Bereichen gleichzuziehen. Wir werden unsere Mittel für Dinge einsetzen müssen, die bei tragbarer Technizität, im Verbund mit einem starken Gelände und mit andern Waffen und in der Hand tüchtiger Soldaten noch eine gute Leistung erbringen. Wir haben einige Trümpfe in der Hand, und die zahlreichen Besuche aus dem Ausland beweisen uns, dass die Miliz eine Wehrform ist, die bei vernünftiger Ausbildung und Führung einen hohen Grad von Effizienz erbringt.

**Wir können uns allerdings nicht auf Lorbeeren ausruhen. Wir müssen aus unserer Truppe und aus unseren Mitteln ein Optimum herausholen. Wir sind davon noch weit entfernt. In der Praxis stellen wir fest, dass die Fehlleistung des einzelnen wie des Verbandes eine Grössenordnung von 20–40% erreicht. Das entspricht etwa 100 Flugzeugen oder 200 Kampfpanzern, die wir im Verteidigungsfall im Hangar lassen könnten. Dass wir uns solches nicht leisten dürfen, muss wohl nicht besonders betont werden.**

Die Armee von morgen, an der wir arbeiten, muss flexibler, dynamischer und auch wieder aggressiver werden. Wir müssen aus einer rein defensiven Grundhaltung herauskommen, wir müssen wieder jenen Geist suchen, der uns befähigt, einem Eindringling in unser Land *Schläge* zu versetzen.

**In dem Masse, wie uns dies gelingt, wird auch die dissuasive Wirkung unserer Landesverteidigung zunehmen.**