

# Mehrwert aus der Arbeit mit Unterstellten

Wie erlebt ein junger Zugführer sein Abverdienen? Der Autor hat als Führer des Logistik-/Nachschub-Zuges bei der Artillerie viele Herausforderungen erfahren und vor allem Lehren in Personalführung gezogen.

Mick Biesuz

Die Offiziersschule in der Pz/Art OS 22 lag eine Woche zurück, die Erinnerungen an den wilden Offiziersball waren noch allgegenwärtig. Zusammen mit meinen frisch beförderten Offizierskameraden sassen wir im Zug in Richtung Bière und diskutierten über die kommenden Wochen in der Artillerie- und Aufklärungsschule 31. Unser (etwas voreiliges) Fazit: Jetzt sind wir Offiziere, machen alles besser als unsere Vorgänger und nach der Durchhalteübung sind wir jeder Herausforderung gewachsen. Ich erlaube mir vorzugreifen und kann versichern: Die frisch brevetierte, übersteigerte Selbstsicherheit wurde nach wenigen Wochen korrigiert.

## Kommandanten aus der Miliz

Das erste Treffen mit unseren zwei abverdienenen Batteriekommandanten war positiv. Unsere Vorgänger erzählten uns von Problemen, welche sie mit ihren jeweiligen Kommandanten hatten. Wir waren froh, im Gegensatz zu ihnen Vorgesetzte zu haben, welche aus der Miliz kamen. Bald darauf hatten wir den ersten Rapport mit dem Einheitsberufsoffizier, der uns bekannt gab, welcher Leutnant welchen Zug übernehmen wird.

Einige Kameraden übernahmen zu zweit einen Zug und mussten sich bereits im KVK gewissen Herausforderungen stellen. Wer ist Zugführer, wer ist Stellvertreter und ziemlich banal, aber für einen Frischbrevetierten doch eine Herzensangelegenheit, wie heisst unser Zug? Diesen Fragen musste ich mich nicht stellen, da ich alleine den Logistik-/Nachschub-Zug zugeteilt bekam.

## Erstes Problem mit den Gruppenführern

Die Wachtmeister fassten diese Informationen kurz darauf im ersten Rapport des KVK. Dort war ich nun mit einem ersten Problem konfrontiert. Aufgrund des Mangels an Artillerie-Nachschub-Unteroffizieren musste ein Geschützführer in meinem Zug abverdienen. Dies war für ihn ein schwerer Schlag, hatte er sich doch wäh-



▲ Unter ABC-Schutz mussten die Rekruten eine Bergepuppe aus der Gefahrenzone evakuieren: eine grosse Herausforderung.

Bild: Mick Biesuz

◀ In der Schiessverlegung spielte der Zug Biesuz eine Logistikbatterie der Artillerieabteilung. Dabei richtete er einen KP mit Führungsdokumenten auf Stufe Einheit ein.

Bild: Mick Biesuz

rend seiner gesamten Unteroffiziersschule darauf gefreut, sein Geschütz zu führen. Auch hier möchte ich vorgreifen, denn er hat sich nach wenigen Wochen gut in seiner neuen Funktion eingelebt und mir gegen Ende der Schule auch gesagt, dass er froh ist, beim Nachschub eingeteilt gewesen zu sein.

Der KVK verlief so, wie ich ihn mir vorgestellt habe: ZAPs (Zugsarbeitsplätze) schreiben, den Abend in der Offiziersmesse ausklingen lassen und die Vorfreude auf die Ankunft der Rekruten leben.

## Enttäuschung bei den Rekruten

Dann war es so weit: Die Rekruten kamen an. Schütteln einem das erste Mal die Hand,

üben Grade und melden sich bei den Wachtmeistern an. Es erstaunte mich, dass man bei vielen bereits durch die Schalen ihrer zivilen Kleidung sehen konnte, dass sie im Kern das Zeug zum Wachtmeister hatten.

Beim gemeinsamen Abendessen kam es so, wie ich es bereits befürchtet hatte. «Leutnant, Rekrut Hülsensack; Nachschubsoldat bedeutet, dass wir nicht im Geschütz sind, oder?» 30 Augenpaare schauten mich enttäuscht an. Sie fühlten sich betrogen, genau wie ich mich zu Beginn gefühlt hatte.

In den Rekrutierungszentren wird den Stellungspflichtigen die Funktion «Artilleriesoldat» mit Bildern der Panzerhaubitze und Geschichten aus dem Geschütz schmackhaft gemacht, die Unterfunktion



«Artillerie-Nachschubsoldat», in welcher ungefähr ein Drittel eingeteilt wird, wird konsequent verschwiegen. Meinen Erklärungen zum Trotz führte ich am nächsten Tag zusammen mit dem Einheitskommandanten zwei Umteilungsgespräche.

Die Stellung des Artillerienachschubs hat sich in den vergangenen zwei Schulen unter meinem Vorgänger und mir allerdings signifikant verbessert. Als ich Rekrut war, waren mein Zugführer sowie ein Grossteil der Wachtmeister Kanoniere. Sie liessen keinen Tag aus, um uns mitzuteilen, dass unsere Kameraden mit der M109 unterwegs sind, während wir uns mit dem Palettrulli herumschlagen konnten. Bei mir löste dieses Verhalten einen trotzigsten Funktionsstolz aus, welchen ich bis heute beibehalten habe.

### Der Weg zu den «Artilleriegrenadiere»

Meine Absicht war es, nun diesen Funktionsstolz an meine Unterstellten weiterzugeben. Diesem Ziel konnte ich in der allgemeinen Grundausbildung bereits näherkommen. Eine anstrengende Ausbildung und Übungen, bei welchen man an seine Grenzen kam, haben den Rekruten gezeigt, dass sie durch Kameradschaft und Zusammenhalt alles schaffen können. In ABC-Bereitschaftsgrad 4 die Panzerpiste im Prinzip von Feuer

und Bewegung zu durchsuchen, dabei die Funkverbindung aufrecht zu erhalten und in einer letzten Phase eine Bergepuppe aus der Gefahrenzone zu evakuieren, war eine grosse Herausforderung.

Die Geschichten, welche die Rekruten daraufhin im Ausgang ihren Kameraden erzählen konnten, haben die Anstrengungen gebühlich belohnt. Mein Zug hat sich so über die Zeit den augenzwinkernden Ruf als «Artilleriegrenadiere» aufgebaut, was sowohl meine Unterstellten als auch mich unglaublich stolz gemacht hatte.

### Keine Abgänge

Allen körperlichen Anstrengungen zum Trotz gab es in meinem Zug keine einzige medizinische Entlassung und auch kein Zivildienstgesuch. Gegen Ende der allgemeinen Grundausbildung kam allerdings ein Rekrut zu mir, der aufgrund eines zivilen Arbeitsunfalls Beschwerden im Rückenbereich hatte.

Sein Engagement und sein Wille waren mir bereits während den Ausbildungssequenzen aufgefallen und eine mögliche Entlassung hätte für die Armee einen grossen Verlust bedeutet. So bildete ich ihn über den Zeitraum einer Woche, während seine Kameraden körperlich belastende Ausbildungen bestritten, zur Gefechtsordnanz aus. Dies war die beste Entscheidung mei-

nes Abverdienens. Während Übungen in Bière und Bure haben wir gemeinsam im INTAFF-Duro die Führungsdokumente aktuell gehalten und Lagebeurteilungen gemacht. Durch das gemeinsame Besprechen meiner Absicht für die nächste Phase konnte ich die Machbarkeit und die Verständlichkeit auf Stufe Soldat effizient überprüfen.

In der Schiessverlegung am Ende der Rekrutenschule haben wir im Raum Oberwallis im Tal die Logistikkategorie der Artillerieabteilung gespielt und dementsprechend dort einen KP mit Führungsdokumenten auf Stufe Einheit eingerichtet. Meine Gefechtsordnanz hat gemäss meinen Handlungsrichtlinien selbständig mit einem Trupp den Kommandoposten aufgebaut. Ein «Bauen» war es tatsächlich, da er mit Werkzeugen und Baumaterial der Instandhaltungsschule 43 die Führungsdokumente aus Holz hergestellt hat. Eine Führungskarte des Raums von drei mal zwei Meter, fix installierte Flipcharts und Stromversorgung für die INTAFF-Station sind nur einzelne Beispiele der umfangreichen Arbeit, welche dort Tag und Nacht verrichtet wurde.

### Strenger Tagesablauf

Das Arbeiten bis spät in die Nacht und der frühe Arbeitsbeginn am nächsten Morgen stellen für einen Artillerie-Nachschubsoldaten die Normalität dar.



Die Fahne der «Artilleriegrenadiere». Bild: Mick Biesuz



Die Rekruten lernten in Übungen auch, unter erschwerten Verbindungen stets die Verbindung aufrechtzuerhalten. Bild: Mick Biesuz

### Ein möglicher Tagesablauf im Raum Oberwallis:

05.00	Tagwache
05.45	Beginn der Arbeit im Artilleriemunitionsmagazin
08.00	Erste Lieferung auf den Pass
08.00–11.00	Konfektionieren der Standard-FLAT
11.00	Lieferung auf den Pass
11.00–13.00	Konfektionieren der Standard-FLAT und Verpflegen
13.00	Lieferung auf den Pass
13.00–17.00	Konfektionieren der Standard-FLAT und Ruhezeit
17.00	Lieferung auf den Pass
17.00–21.30	Vorbereiten des Abmunitionierens
21.30–23.00	Abmunitionieren inklusive Kontrolle der Dokumente
23.00–02.30	Verschieben der Mun ins Art Mun Mag, aufräumen, Konfektionieren der Standard-FLAT
ca. 02.30	Nachruhe

Die konstante, intensive Belastung meiner Unterstellten konnte nur durch eine trainierte Durchhaltefähigkeit und eine hohe mentale Widerstandsfähigkeit überstanden werden. Durch den grossen Umfang meines Auftrags und das begrenzte Effektiv konnte ich nicht mit einem Dienstrad arbeiten. Würden wir uns in einem realen Einsatzumfeld bewegen und die erwartete Leistungserbringung meines Zuges müsste auf dem gleichen Niveau bleiben, bräuchte ich das Personal, um ein Dienstrad führen zu können. Die Ökonomie der Kräfte lässt grüssen.

### Mangel an Unteroffizieren

Auch die begrenzte Anzahl und die grossen Unterschiede der Fähigkeiten meiner unterstellten Kader wurden im Verlauf der Rekrutenschule zu einer Komplikation. Zu Beginn der Schule waren vier Wachtmeister in meinem Zug eingeteilt. Der erste verliess uns am Ende der RS-Woche 7, um die Offiziersschule zu absolvieren. Der zweite ging zu Beginn der Phase Oberwallis in Richtung des höheren Unteroffizierslehrgangs. Mir blieben noch der ursprüngliche Kanonier und ein Tessiner Artillerie-Nachschub-Unteroffizier.

In Bure wurde meinem Zug ein neuer Wachtmeister zugeteilt, ein Transport-Unteroffizier. Zu Beginn war dies eine positive Überraschung und Entlastung meines

Kaderteams. Als er allerdings in der Phase Oberwallis wiederholt seine Kompetenzen überschritten hatte und als Krönung noch die G-Klasse der Munitionsgruppe fahrlässig stark beschädigte, war der Geduldsfaden definitiv gerissen.

**«Gut ausgebildete Soldaten können, durch die Auftragstaktik geführt, Aufgaben bewältigen, welche man ihnen zuvor nicht zugetraut hätte.»**

Mick Biesuz

Wie geht man mit unterstellten Kadern um, welche ihrem Grad nicht gewachsen sind und die durch ihre Verhaltensweisen den Respekt der Soldaten verloren haben? Persönlich habe ich seinen Aufgabenbereich auf ein Minimum verkleinert. So war er nur noch für die Sauberkeit der Unterkunft verantwortlich. Mit nur noch zwei einsatzbereiten Wachtmeistern war das geführte Erfüllen der Aufträge stark erschwert. Glücklicherweise hatte ich in meinem Zug fünf Unteroffiziersanwärter, welche durch Coachingsequenzen durch meine Wachtmeister oder mich fit für ihre Aufgabe gemacht wurden. Dieser Versuch hat sich definitiv bewährt: Gut ausgebildete Soldaten können, durch die Auftragstaktik geführt, Aufgaben bewältigen, welche man ihnen zuvor nicht zugetraut hätte.

### Die Mehrsprachigkeit und das Milizprinzip

Das Zusammenarbeiten mit den Unterstellten hat mir persönlich einen Mehrwert geboten, welchen ich auch im zivilen Leben tagtäglich anwenden kann. Die Dreisprachigkeit meines Zuges war zu Beginn sicherlich eine anspruchsvolle Aufgabe, als ich dann aber gegen Ende der Schule mit meinen Tessiner Unterstellten «Militär-Italienisch» sprechen konnte, war die Freude gross.

Noch mehr als von der Mehrsprachigkeit habe ich als Vorgesetzter vom Milizprinzip profitiert. Einer meiner Gruppenführer

arbeitet zivil bei einem Sicherheitsdienstleister und konnte die Zwangsmittelausbildung entsprechend vorbildlich führen. Oder als, wie vorher beschrieben, die Führungsdokumente hergestellt werden mussten, gab es Sanitärinstallateure und Konstrukteure, welche ihre zivilen, handwerklichen Kenntnisse sofort anwenden konnten.

### Herausfordernde Zusammenarbeit mit Berufsmilitärs

Eine Herausforderung stellte für mich die Zusammenarbeit mit den Berufsmilitärs dar. Ich war während der Schule Munitions-offizier und unterstützte somit den Stab bei allen Belangen der Munition. Es wurde klar, dass die Ausbildung, welche ich an der Offiziersschule absolviert hatte, und die Vorstellungen des Stabes nicht deckungsgleich waren. Dies führte bei Munitionsfassungen oder -rückgaben zu Missverständnissen bezüglich der Papierführung.

Durch den Austausch mit der LBA lernte ich deren Vorgaben kennen und kann diese während eines zukünftigen Dienstes anwenden. Auch bei den Schiessübungen auf dem Simplonpass wurde die Priorisierung meines Erachtens nicht optimal durchdacht. Grundsätzlich wollte man so viel wie möglich schiessen, alles andere war sekundär. Richtige Kampfvorbereitungen oder auch ein Logistikprozess gemäss Reglement wurden gar nicht mehr durchgeführt, was den Mehrwert dieser Übungen für meine unterstellten Kader stark beeinträchtigt hat.

Abschliessend kann ich sagen, dass das Abverdienen als Zugführer eine wunderbar lehrreiche Zeit war. Meine Lessons Learned kann ich nun als Zeitoffizier in der Artillerie/Aufklärerschule 31 einbringen und den zukünftigen Kadern mitgeben. Ich möchte meinen Kommandanten, Hauptmann Steigmeier und Primotenente Molteni, sowie meinem ursprünglichen Unteroffiziersteam, Leutnant Arpagaus, Sergeant-major chef Zuppiger, Wachtmeister Gresch und Sergeante Polico für den gemeinsamen Dienst danken. Auch meiner Gefechtsordnung, Soldat Bortolin, danke ich für die grosse Unterstützung.



Lt Mick Biesuz  
Zeitoffizier im LVb Pz/Art  
E Art/Expl 31  
5413 Birnenstorf