

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

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 153 (1987)

**Heft:** 6

**Rubrik:** Ausbildung und Führung

### **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>**

# Ausbildung und Führung

## Übung EDUCATIO – ein Modell zur effizienten Ausbildung auf Anwendungsstufe

### Die Ausbildung nach dem «3-Säulen-Prinzip» (1. Teil)

Hptm D. Bloch

#### 1. Problemstellung

Die Gestaltung der Detailausbildung in den Wiederholungskursen erscheint unter verschiedenen Blickwinkeln als sehr anspruchsvoll. Zum einen ist die zur Verfügung stehende Ausbildungszeit meistens kurz und durch verschiedene Auflagen (Wachtdienst, Spezialistenkurse usw.) belastet. Zum anderen steht in den Wiederholungskursen oft ein heterogenes, sehr breit gefächertes militärisches Zielpublikum zur Verfügung: Einerseits sind junge, frische Rekrutenschulabsolventen (sog. «Hamburger») mit relativ wenig praktischer militärischer Erfahrung und andererseits WK-Soldaten mit mehrjähriger WK-Erfahrung auszubilden. Beide Kreise haben Anspruch, im Rahmen ihres Wiederholungskurses eine ihnen angemessene Ausbildung absolvieren zu können.

Das im folgenden beschriebene Modell versucht, vor allem dem Umstand der heterogenen Verteilung des vorhandenen Ausbildungsstandes Rechnung zu tragen und soll insbesondere in dieser Hinsicht einige Ideen zu vermitteln versuchen. Hinsichtlich Fachdienst ist es auf die Bedürfnisse einer Sch Kan Btr zugeschnitten, kann jedoch sinngemäss auf andere Truppengattungen umgestaltet werden.

#### Drill

Beim Drill handelt es sich um ein «mechanisches Einüben, besonders von Handgriffen mit der Waffe und von Bewegungen, deren Beherrschung im Gefecht Zeit und Verluste spart» (Brockhaus 1968). Drill ist auf die Be-

dürfnisse der Ausbildung in der Armee zugeschnitten, denn er soll in seiner Form zu einem **Automatismus** in der Handhabung aller Geräte führen, so dass deren fehlerfreie Bedienung durch den Wehrmann auch unter den Belastungen – und Ablenkungen – des Gefechtes gewährleistet ist. Drill dürfte deshalb in einer Ausbildung mit dem Ziel der Kriegstüchtigkeit kaum wegzudenken sein und demzufolge in der militärischen Ausbildung stets einen festen Platz einnehmen müssen.

Die zweckmässige Anwendung der drillmässigen Ausbildung kann in verschiedenen Formen erfolgen; das im folgenden beschriebene Modell erlaubt es, Drill individuell – oder höchstens in kleinen Gruppen – anwenden und prüfen zu lassen.

#### 2. Das Prinzip des «3-Säulen-Modells»

Das «3-Säulen-Modell» versucht, die Ausbildung des einzelnen Wehrmannes soweit möglich zu individualisieren: Zu jedem Thema soll der Wehrmann die Möglichkeit haben, seine Kenntnisse **individuell zu repetieren**, anschliessend **individuell zu üben**, um schliesslich seine Fähigkeiten beim Postenchef (Uof oder Gfr) **drillmässig prüfen** zu lassen (Abb. 1).

Der individuelle Charakter wird dadurch unterstrichen, dass dem Wehrmann freigestellt ist, in welcher Reihenfolge er die einzelnen Themen anlaufen will. In einem persönlichen Testattheft lässt er sich das Bestehen der einzelnen Prüfungen durch den Postenchef visieren. An einer **zentralen Kontrollstelle**, welche der Wehrmann im Laufe der zur Verfügung stehenden Ausbildungszeit regelmässig anzulaufen hat, werden die absolvierten Posten laufend nachgetragen, so dass permanent ein Überblick über den Ausbildungsverlauf im gesamten Verband besteht. Wer den gesamten Ausbildungs-

parcours absolviert hat, wird aus der Übung entlassen und für den Ausgang freigestellt. Dieser Bonus wird in der Ausbildung heute allgemein anerkannt und verschafft dem ganzen Verband – wie persönlich festgestellt werden konnte – eine zusätzliche Motivation.

#### 3. Durchführung und Gestaltung

##### 3.1. Grundsätzliches

Dieses oben beschriebene Konzept verlangt einige wenige Vorbereitungsarbeiten, die zum Gelingen unerlässlich sind und vom verantwortlichen Leiter (Einh Kdt, Zfhr) vorteilhafterweise frühzeitig vor dem WK an die Hand genommen werden. Als idealer Zeitpunkt für den Beginn dieser Vorbereitungen hat sich zirka 6 Wochen vor WK-Beginn erwiesen:

- Alle auszubildenden Themen werden katalogartig aufgeführt. (Der Einh Kdt hat hier Gelegenheit, diejenigen Themen, welche in seiner Einh im kommenden WK ausgebildet bzw. gemäss Abt Bf geübt werden müssen, abschliessend aufzuführen – und einem Überladen des Ausbildungsprogrammes entgegenzuwirken.)

- Für jedes Thema muss ein **klares Ziel** formuliert werden, wobei die Bedürfnisse des **Drills** besonders zu berücksichtigen sind, um Kriegstüchtigkeit in der Ausbildung zu erzielen.

Beispiel:

- Rak Rohr Manipulation «Laden» fehlerfrei 10mal hintereinander in je 5 Sek.,

- Laden Stgw 10mal hintereinander fehlerfrei in je 5 Sek.,

- Reglementarisches Erstellen der Schussbereitschaft der 10,5-cm-Kanone ohne Tarnen innert 3 Minuten (Drill!)

usw.

Das Formulieren dieser Ziele ist Aufgabe des U Leiters mit Kontrolle

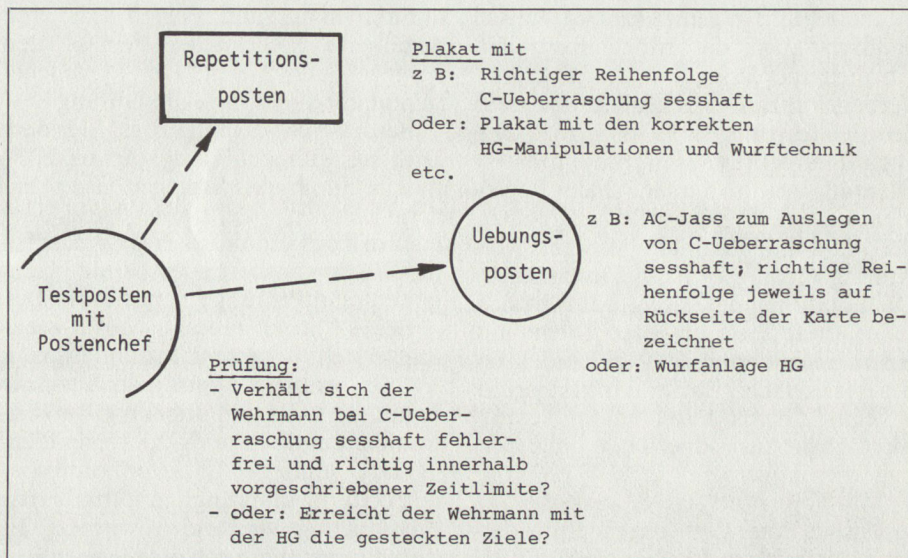


Abb. 1: Schematischer Aufbau eines Arbeitspostens.

1. **Ausbildungsthema:** AUSWERTEN VON ZIELEN MIT BENOISTPLAN/FLUBAKA
2. **Ausgangslage:** Benoistplan, Cellonblatt (alle Bleistiftmarkierungen ausgeradiert) und Flubaka griffbereit. Keine weiteren Vorbereitungen.
3. **Leistungsnormen:** 3 x 3 Ziele (je 3 Ziele für 3 verschiedene LG-Koord und BS-Azi/Quadranten) in 30 Min.  
Toleranz Elemente: BS ± 3, T ± 3, E ± 5.

4. **Beurteilungsmassstab:**

A. Benoistplan (überprüft wird der Benoistplan mit den letzten Zielauswertungen)									
Ist der Plan richtig orientiert? (Quadrant)									
Ist das BS-Azi markiert? (Wellenlinie, Pfeil)									
Ist der Sinn der Seitenabweichung mit + oder - und mit Pfeil markiert?									
Sind die Koordinatenachsen so beschriftet, dass das LG möglichst nahe beim Zentrum liegt?									
Ist der für die Koordinatenachsen verwendete Massstab zweckmässig?									
Ist das LG eingezeichnet?									
Ist das LG auf das Cellonblatt übertragen worden, dieses um 180° gedreht und mit "OBEN" beschriftet worden?									
B. Elemente									
Sind die Elemente mit der erforderlichen Genauigkeit ermittelt worden? (s Leistungsnormen)									
C. Zeitverhältnisse									
Konnte die vorgegebene Zeitlimite eingehalten werden?									

Abb. 2: Beispiel einer Checkliste.

des Einh Kdt, sofern nicht dieser selbst die U Ltg übernimmt. Jedenfalls sollte der Einh Kdt die Formulierung der Ziele zumindest kontrollieren, trägt er doch die Verantwortung für den Ausbildungsstand in seiner Einheit. Er hat dadurch auch die Möglichkeit, die Normen und Anforderungen in seinem Verband unmissverständlich klar und deutlich festzulegen. Es lohnt sich, dies auch dann zu tun, wenn diese Limiten allenfalls bereits in irgendeinem Reglement festgelegt sind; dies trägt dazu bei, dass im gesamten Verband von Anfang an klare Verhältnisse vorliegen. Die Erfahrung hat gezeigt, dass es sich lohnt, diese Ziele für jedes Thema auf einem gesonderten Blatt zuhanden jedes Postenchefs **präzise** zu formulieren. – Jedes Thema muss einem verantwortlichen Ausbildner (Uof oder Gfr) zugewiesen werden.

Mit Vorteil erfolgt diese Zuteilung anlässlich eines vorbereitenden Kaderreportes zirka 6 Wochen vor WK-Beginn. Dies verleiht den verantwortli-

chen Postenchefs genügend Zeit, sich in das durch sie auszubildende bzw. zu prüfende Fachgebiet einzuarbeiten und die notwendigen Unterlagen zu erstellen.

– Für Thema und Posten existieren **detaillierte Checklisten** gemäss den vorgegebenen Zielen. Der Postenchef nimmt mit dieser Liste die Prüfung ab.

Besonderes Augenmerk ist hier dem **Drill** zu widmen (Kriegstüchtigkeit!), indem durch das Anlegen einer anspruchsvollen Zeitlimite und/oder **mehrmaliges automatisches Wiederholen-Müssen** insbesondere diese Komponente zur Prüfung gelangt (Abb. 2).

Diese Checkliste kann vom Postenchef erstellt – unter Umständen auch ergänzt – werden. Sie ist jedoch vom U Leiter **vor** U Beginn unbedingt zu kontrollieren und wo nötig zu korrigieren. Dadurch kann der U Leiter kontrollieren, ob seine ursprünglich formulierten Ziele richtig verstanden wurden. Es verleiht ihm aber auch die Gelegenheit, ein letztes Mal vor Ausbildungsbeginn

– sofern notwendig – Einfluss auf die gesteckten Ziele zu nehmen.

## 3.2. Der individuelle Repetitionsposten

**Ziel:** Der Wehrmann soll sich das zum Thema notwendige Grundwissen (Kompaktwissen) anhand von vorbereiteten Ausbildungsunterlagen in **Erinnerung** rufen und **repetieren** können.

Als Mittel der Wahl hat sich als Ausbildungsunterlage ein **anschauliches Plakat** erwiesen; teilweise sind diese Plakate sogar im Ausbildungsmaterial der Trp vorhanden (mech Art), in den meisten Fällen müssen sie jedoch gezeichnet werden. Wohlverstanden hat es sich hier nicht um Kunstwerke zu handeln! Sie haben in **anschaulicher** Weise das **Kompaktwissen** zu enthalten, welches der Wehrmann für seinen zuverlässigen Kriegseinsatz unbedingt braucht; nicht mehr und nicht weniger. In der Regel haben sich zirka 2 Plakate pro Ausbildungsthema in Grösse von zirka 40 x 60 cm mit einigen wenigen Stichworten und Skizzen als vollends genügend erwiesen. Bei der Konzeption dieser Plakate ist zu berücksichtigen, dass all dieses Kompaktwissen dem Wehrmann bereits aus der RS – oder früheren WKs – bekannt ist; es handelt sich hier nur um das unbedingt notwendige Repetieren und «Auffrischen» bereits vorhandener Kenntnisse, die vorhanden sind, jedoch in der langen – oft sehr langen! – militärfreien Zeit begreiflicherweise in den Hintergrund getreten sind.

Bereits das Konzipieren der Plakate durch den Postenchef zwingt diesen, sich mit der Materie – und seinen durch den U Leiter vorformulierten Zielen – auseinanderzusetzen. In vielen Fällen empfiehlt es sich, das Plakat im Format A4 vom Postenchef skizzieren zu lassen und die Skizze vordienstlich – vor dem definitiven Zeichnen – rechtzeitig (zirka 3 Wochen vor WK-Beginn) zu kontrollieren.

Die Gestaltung des Plakates ermöglicht auch eine Straffung des Ausbildungsstoffes auf das unbedingt Notwendige. Es zwingt den Zeichner und Verfasser, die zu beherrschende Materie **kurz** und **prägnant** darzustellen, denn nur das Kurze, Einfache und Prägnante wird dem Wehrmann bleibend in Erinnerung bleiben. Es darf nicht vergessen werden, dass die Aufnahme-fähigkeit selbst eines überdurchschnittlichen Soldaten beschränkt ist. Eine Beschränkung auf das absolut Notwendige dürfte bei unseren kurzen Ausbildungszeiten ohnehin ein permanentes Gebot sein! Zudem dürfte es nicht unser primäres Ziel sein, die überdurchschnittlichen Soldaten zu trainieren, sondern mindestens so sehr die Durchschnittssoldaten

– und schwächeren – auf ein kriegstüchtiges Niveau zu bringen.

### 3.3. Individuelle Übungsposten

**Ziel:** Der Wehrmann soll an Material und Geräten das von ihm Verlangte **üben** können.

Hier soll der Wehrmann **frei üben** können, um die gesetzten Limiten zu erreichen. Wichtig ist, dass der Wehrmann frei und **individuell** am Gerät (Fk Gerät, Rak Rohr, Kanone, Stgw) üben kann. Hier zeigen sich die Unterschiede zwischen einem jungen, frisch aus der RS kommenden Soldaten und einem Soldaten im letzten WK wohl am deutlichsten: Gewiss bedarf es beim älteren, erfahrenen Soldaten an weniger Übungsaufwand und -zeit, die WK-Limiten zu erreichen als beim jungen RS-Absolventen.

Sollte der Wehrmann beim Üben Mühe haben, kann er sich – vollkommen selbständig – erneut an das Plakat des Repetitionspostens wenden oder notfalls den Postenchef zu Rate ziehen.

### 3.4. Test durch den Postenchef

**Ziel:** Der Postenchef **prüft** anhand seiner Checkliste den antretenden Wehrmann individuell. In den meisten Fällen ist die Prüfung mit einer bestimmten Zeitlimite verbunden, so dass die betreffende Tätigkeit drillmässig ausgeführt werden muss. Bei Bestehen der Prüfung wird dies in einem persönlichen Testatheft des Wehrmannes visiert.

Die Prüfung kann hier – aufgrund des gesamten Aufbaus – individuell oder höchstens in sehr kleinen Gruppen erfolgen. Dies erhöht die Aufmerksamkeit des Postenchefts für den einzelnen und dadurch die Qualität der gesamten Ausbildung.

Der Massstab dieses Testes soll bewusst hoch und streng – jedoch fair – angelegt sein. (Eine Selbstverständlichkeit dürfte sein, dass hier nur das geprüft wird, was der Wehrmann vorher üben konnte.) Besteht ein Wehrmann den Test nicht, so ist der Betreffende wiederum an den Repetitions- und Übungsposten zu verweisen, wo er individuell weiter üben kann, bis auch er den drillmässigen Test mit hohen Anforderungen besteht.

Die Anforderungen können noch verschärft werden: es lässt sich die Auflage einbauen, dass ein Testposten erst nach Absolvieren eines oder mehrerer anderer themafremder Repetitions- und Übungsposten absolviert werden darf. Dies fördert das Langzeit-Gedächtnis und eliminiert die Möglichkeit, dass nur kurzfristig angehäuftes Wissen und Können zur Prüfung gelangt.

### 3.5. Kontrolle

Das System überlässt dem einzelnen Wehrmann grosse Freiheiten, die ihn erfahrungsgemäss sehr zu motivieren vermögen; es verlangt jedoch naturgemäss um so mehr eine entsprechende Kontrolle.

Sehr gut bewährt hat sich eine **zentral laufend nachgeführte Ausbildungskontrolle**, welche vom Wehrmann mit seinem persönlichen Testatheft regelmässig angelaufen wird, so dass die bestandenen Tests eingetragen werden können.

#### Das Testatheft

Das Testatheft ist jedem Wehrmann am Anfang der Ausbildung auszuteilen; es enthält alle zu absolvierenden Prüfungen, die von den entsprechenden Postenchefts nach dem jeweiligen erfolgreichen Bestehen zu visieren sind.

Je nach den in der Einheit vorhandenen Spezialisten können diese Testate in ihrer Gestaltung sehr unterschiedlich sein: Ein Kanonier beispielsweise wird andere Fachprüfungen zu absolvieren haben als ein Vermesser, Motorfahrer oder Uem Sdt. Lediglich die allgemeine infanteristische (kurz «grüne») Ausbildung wird bei allen Sdt mehr oder weniger identisch sein.

#### Die zentrale Ausbildungskontrolle

wird örtlich mit Vorteil in der Mitte des gesamten Ausbildungsgeländes angelegt. Ebenso wird sie vorteilhafterweise durch einen Wm – oder gar Zfhr, sofern dies die personellen Verhältnisse im Kader zulassen – geführt. Dies deshalb, da diese zentrale Ausbildungskontrolle das Herz des gesamten Ausbildungsplatzes darstellt: Hier kann sich der Wehrmann laufend darüber orientieren, welche Ausbildungsposten gegenwärtig von Postenchefts besetzt sind und wo möglicherweise zurzeit Engpässe bestehen. Der betreffende Wm oder Zfhr kann dem Wehrmann in dieser Hinsicht auch beratend zur Seite stehen. Zudem hat sich hier der Wehrmann auch abzumelden und eventuell auch die Reinigung seines Stgws inspizieren zu lassen, so dass sich hier der Einsatz eines Zfhers oder Wms rechtfertigt.

### 4. Allgemeine Vorteile des Systems

Das System wurde in der Praxis mehrmals erprobt und hat sich allgemein bewährt. Es zeigt sich trotz der teilweise relativ grossen Vorbereitung und Planung als sehr **flexibel**: Der Ausbildungsverlauf in der Einheit kann laufend an der zentralen Ausbildungskontrolle verfolgt werden; nach einem ersten Tag kann auf einen Blick ermittelt werden, welche Posten bereits von

allen Wehrmännern der Einheit absolviert sind und welche noch grosse Lücken hinterlassen. Erstere können für den folgenden Tag eingezogen, letztere dafür doppelt besetzt werden. Dadurch kann den Ausbildungsbedürfnissen in der Einheit sofort optimal Rechnung getragen werden.

Es hat sich gezeigt, dass der Ausbildung – und damit der ganzen Bttr – ein gewisser Schwung verliehen werden kann, wenn gewisse Ausbildungsthemen nur zu **bestimmten Blockzeiten** ausgebildet bzw. geprüft werden. Dies zwingt den Wehrmann, zu bestimmten Zeiten bestimmte Ausbildungsposten anzulaufen. Zwar schränkt dies den individuellen Charakter des Systems etwas ein, drängt sich jedoch häufig dann auf, wenn für die zahlreichen Themen nicht genügend Kader zur Verfügung stehen. Diese Blockzeiten können – je nach den zur Verfügung stehenden Uof und Gfr – unter Umständen kurz vor Ausbildungsbeginn (Rapport am Vorabend) festgelegt werden.

Am sinnvollsten ist es, das Ende der Ausbildung im Sinne eines «open ends» zu gestalten: Derjenige Wehrmann, der das gesamte vorgeschriebene Programm beendet hat, kann sich beim U Leiter abmelden und nach absolviertem ID in den Ausgang begeben. Es hat sich bewährt, an diesem Tag fakultativen Nachtessen einzuplanen, so dass sich der Einsatz dieser Wehrmänner auch tatsächlich in Form eines verlängerten Ausgangs auszahlt.

Eine derartige Honorierung für guten Einsatz in der Ausbildung und den damit verbundenen Anforderungen dürfte gegenwärtig gemeinhin anerkannt sein. Auch Freizeit, Entspannung und Pflege der Kameradschaft sollte nach weit herum geteilter Auffassung in einem Wiederholungskurs angemessen vertreten sein.

Dennoch ist das Ende der Übung selbstverständlich genau zu limitieren: Sie soll in dem Zeitpunkte aufhören, in welchem auch ein junger Soldat («Hamburger») oder ein etwas weniger geschickter Soldat das Programm ohne Schikane absolvieren kann. **Das Überschreiten dieser Zeitlimite kann jedoch nicht geduldet werden**, denn es ist bei sauberer Planung der gesamten Ausbildungsübung durch den verantwortlichen U Leiter in den allermeisten Fällen auf **Versäumnisse des Wehrmannes** zurückzuführen. Diesen Wehrmännern ist am Abend Gelegenheit zu geben, das Versäumte nachzuholen, bis auch diese Soldaten die gestellten Anforderungen erfüllen. Wen das im Konkreten betrifft, kann anhand der laufend nachgeführten zentralen Ausbildungskontrolle bei Übungsende sofort ermittelt werden. (Schluss in ASMZ 7/8)