

Zeitschrift: Schweizer Soldat : Monatszeitschrift für Armee und Kader mit FHD-Zeitung

Herausgeber: Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat

Band: 54 (1979)

Heft: 5

Artikel: Interview mit dem Ausbildungschef der Armee, Korpskommandant H. Wildbolz

Autor: Wildbolz, H.

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-704790>

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: 06.02.2025

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

Ausbildung im Armee-Leit- bild 80

Die zunehmende Komplexität der Kampf- und Waffentechnik weitet zwangsläufig den Umfang der Ausbildung aus. Wenn die seit 1939 praktisch unverändert gebliebene Gesamtdauer der Dienstleistungen nicht erhöht und der für die Kriegstüchtigkeit unserer Armee in hohem Mass entscheidende Ausbildungsstand keine Einbusse erleiden soll, müssen die bisherigen Anstrengungen grundsätzlich aufrechterhalten und in den nachstehenden Bereichen noch verstärkt werden.

- Die beim Instruktionpersonal bestehenden Bestandeslücken müssen geschlossen werden.
- Die Modernisierung und Erweiterung bestehender und der Bau neuer Schiess-, Waffen- und Übungsplätze ist unumgänglich und dringlich. Die Verwirklichung dieser für unsere Armee entscheidenden Vorhaben erfordert neben dem finanziellen Aufwand eine angemessene Berücksichtigung im Rahmen der Raumplanung sowie eine verstärkte Bereitschaft der Öffentlichkeit, gewisse Störungen und Nachteile in Kauf zu nehmen, die mit der Ausbildung der Armee in unserem dichtbesiedelten Land zwangsläufig verbunden sind.
- Ein ausbildungstechnisches Ausweichen auf Simulatoren und andere moderne Unterrichtshilfen ist dort gegeben, wo Kosten-Nutzen-Überlegungen oder unzumutbare Umweltbelastungen dies rechtfertigen.
- Die Bedienung und der Unterhalt technisch anspruchsvoller Waffensysteme sowie die Sicherstellung der für die rasche Einsatzbereitschaft der Armee notwendigen Massnahmen erfordern eine Verstärkung des spezialisierten Betriebspersonals.
- Der Stoff einzelner Ausbildungssparten muss vervollständigt und die Instruktion intensiviert werden.
- Der mögliche Einsatz psychologischer Kampfmittel ruft der Vermittlung einer modern konzipierten Information. Ihre Objektivität und Vollständigkeit tragen wesentlich zur Vertiefung der Wehrmotivation bei.

Interview mit dem Ausbildungschef der Armee, Korpskommandant H. Wildbolz

Schweizer Soldat:

Herr Korpskommandant, welches sind für Sie, als Ausbildungschef unserer Armee, die vordringlichsten Probleme der Ausbildung auf den Stufen Rekrut, Unteroffizier, Offizier und Instruktor?

Ausbildungschef:

Auf der Stufe Rekrut dürfen wir uns nicht auf die rein handwerkliche Ausbildung beschränken, wie das oft geschieht. Ebenso wichtig ist die Erziehung zur Einordnung, zur Selbstüberwindung, zur Disziplin, zur Genauigkeit, zur Selbständigkeit und zur Kameradschaftlichkeit, um nur einige der wichtigsten Verhaltensziele zu nennen.

Die Kader müssen der Gefahr begegnen, «am Menschen vorbei» auszubilden. Die Ausbildungstätigkeit ist nicht nur technisch, sondern auch menschlich immer anspruchsvoller geworden. Es geht mir deshalb auf Stufe der Unteroffiziere um eine Förderung des «Führungsgefühls». Diesem Ziel dient die *Ausbildung in Menschenführung* in der Uof- und Zugführerschulung und in der Vorbereitung der Einheitskommandanten.

Bei den InstruktorInnen muss der Gefahr des «Technokraten der Führung» begegnet und der Mensch vermehrt in den Mittelpunkt der Arbeit gestellt werden; ihm mehr Freiräume zuzugestehen und ihn in seiner Initiative selbständiger werden zu lassen, sind Richtgedanken. Die Initiative und der schöpferische Spielraum sollten nicht durch zu viele Vorschriften beschnitten werden.

Der Weg zu verbessertem Führungsverhalten führt aber auch über die verbesserte Auswahl der künftigen Kader, über eine *vertiefte Ausbildung der Unteroffiziere* und die Verbesserung ihrer Stellung. Nicht zuletzt geht es auch darum, sich im Bereich der Ausbildung auf das Wesentliche zu besinnen und die zur Verfügung stehende Ausbildungszeit gezielter zu nutzen.

Schweizer Soldat:

Welche Massnahmen sind in nächster Zeit in diesen Bereichen zu erwarten?

Ausbildungschef:

Bereits im Gange ist die Ausbildung im Lehrfach Menschenführung in UOS, OS und ZS. In Bearbeitung befinden sich die Vorschriften über Vorschlagswesen und damit zusammenhängender Fragen wie Qualifikation und Kaderauswahl. In einem fortgeschrittenen Stadium der Bearbeitung befindet sich die Revision des Reglementes «Ausbildung und Organisation in Schulen», in dem vermehrt mit dem Mittel der Zielsetzung und nicht mit dem Vorschreiben der «Wege» die Ausbildung beeinflusst werden soll. Eng damit hängt die Überprüfung des Ausbildungsstoffes zusammen.

Ein erstes Massnahmepaket für die Verbesserung der Stellung der höheren Unteroffiziere wird auf 1. Januar 1980 in Kraft

treten. Die Gesamtüberprüfung der Stellung der Uof ist im Gang; die Verbesserung der Unteroffiziersausbildung ohne Verlängerung der Ausbildungszeit wird studiert.

Die Suche nach Wegen zur Lösung des Instruktorproblems gehört zu den ständigen Tätigkeiten des Stabes der Gruppe für Ausbildung.

Schweizer Soldat:

Im Bereich der Erwachsenenbildung (Andragogik) wurden in letzter Zeit viele Erkenntnisse gemacht. Wir haben heute konkretere Vorstellungen wie Erwachsene lernen. Auch die Sozialpsychologie, insbesondere die Gruppenpädagogik könnte unseres Erachtens verschiedene Impulse in Richtung noch zeitgemässere, erwachsenenbezogene Ausbildung geben. Wie sehen Sie, dass diese Erkenntnisse in den Ausbildungsalltag der Armee einfließen können?

Ausbildungschef:

In den Lehrgängen «Menschenführung» für Unteroffiziere, Zugführer und angehende Einheitskommandanten sowie in den entsprechenden Kursen für die InstruktorInnen im Rahmen der Militärschulen ETHZ, der Zentralen Schule für Instr Uof und in den jährlich neu gestalteten Weiterbildungskursen der Gruppe für Ausbildung finden neue Erkenntnisse in den von Ihnen erwähnten Gebieten periodisch ihren Niederschlag. Der Weg soll aber vor allem über praktische und nicht nur über theoretisch-wissenschaftliche Anleitung beschränkt werden.

Schweizer Soldat:

Wie ist vorgesehen, das doch schon etwas alte Reglement «Ausbildungsmethodik» der Ausbildung der 80er Jahre anzupassen?

Ausbildungschef:

Dieses Reglement wird gegenwärtig auf die neuesten Erkenntnisse in den angesprochenen Gebieten hin umgearbeitet.

Schweizer Soldat:

Ein wichtiges Ausbildungsproblem der nächsten Jahre ist die Einführung des «Dienstreglement 80». Was sieht Ihr Konzept der Einführung auf den verschiedenen Stufen vor?

Ausbildungschef:

Die Einführung von Neuerungen in den mir unterstellten Schulen und Kursen ist stets Aufgabe des Instruktionkorps. Vermehrt berücksichtigt wird dabei der Einsatz von modernen Unterrichtshilfen (Tonbildschau, Fallbeispiele usw.). Die Einführung wird in meinem Verantwortungsbereich durch den Umstand erleichtert, dass nur eine geringe Zahl von Wehrmännern (Kader) «umlernen» muss.

Etwas komplizierter ist die Einführung des neuen Dienstreglements bei der Truppe

(WK/EK). Das Dienstreglement ist für alle Wehrmänner neu: es soll auch allen Wehrmännern abgegeben werden. Hier ist die Einführung so geregelt, dass in der Verantwortung der Kommandanten der Divisionen und Brigaden für die Truppenkommandanten eintägige Kurse durchgeführt werden. Die Vorbereitung und Durchführung dieser Kurse wird besonderen «Ausbildungsleitern» übertragen, die vom Stab der Gruppe für Ausbildung zentral auf ihre Aufgabe vorbereitet und mit dem besonderen Instruktionsmaterial vertraut gemacht werden. Es ist dann Aufgabe der Truppenkommandanten, in folgenden Truppendienstleistungen die Instruktion über das neue Dienstreglement nach dem Schneeballprinzip in die Truppe und in die Stäbe zu tragen.

Schweizer Soldat:

Welche Wünsche für die Einführung des DR 80 haben Sie an den «Schweizer Soldat»?

Ausbildungschef:

Der «Schweizer Soldat» kann bei der Einführung des neuen Dienstreglements wertvolle Unterstützung leisten, beispielsweise durch eine besondere Rubrik «DR: Neu!» Ich kann mir vorstellen, dass die Publikation kleinerer Beiträge, die jeweils nur gerade einen Problembereich behandeln, das Interesse des Lesers wachhalten. Ueber eine bestimmte Anzahl Nummern laufend gestreut, wären solche Beiträge wirksame begleitende Instruktion bei einer Leserschaft, auf die ich im Rahmen des Einführungsjahres zähle.

Schweizer Soldat:

Verschiedene Gründe und Zwänge fordern, dass ein grosser Teil der Ausbildung in Form von «Simulation» durchgeführt wird. Simulation als Ausbildungsmethode beinhaltet sowohl Vor- als auch Nachteile. In welchen Bereichen der Ausbildung sehen Sie vor allem einen Einsatz der Simulation? Für welche Bereiche der Ausbildung sind in nächster Zukunft Simulatoren zu entwickeln und wo vor allem könnten dann negative Aspekte eintreten?

Ausbildungschef:

Vorweg eine grundsätzliche Bemerkung: Ausbildung am Simulator ersetzt die Ausbildung am Kriegsgeschehen und mit Kampf- oder Übungsmunition nicht. Die Bereitstellung von genügend Übungsplätzen mit Fahrplätzen und Übungsobjekten, von mobilen Zielbahnen und Zielfahrzeugen bleibt auch bei zunehmendem Einsatz von Simulatoren dringlich. Diese Hilfsmittel sind aber eine äusserst wirksame Vorbereitung auf das Schiessen und die Gefechtsausbildung im Gelände. Die Leistungen im Vortraining werden messbar.

Es kommen folgende Kategorien von Simulatoren in Frage:

- Simulatoren für den Einsatz von Waffen, Waffensystemen und Geräten für die Anwendung in der Grund- und angewandten Ausbildung in Schulen und Kursen,
- Fahrsimulatoren für die Grundausbildung und das Training in Schulen und Kursen,

- Gefechts- und Schiess-Simulatoren für das Training sowie für das Schaffen von Gefechtssituationen in Of Kursen.

Schweizer Soldat:

In den meisten Armeen wird zurzeit ein Schwergewicht auf die Menschenführung und die Führungsausbildung gelegt. In der Ausbildung wurde der Mensch wieder entdeckt. Wir in unserer Armee verfügen über zwei neue «Ausbildungspakete», eines für die Unteroffiziersausbildung und eines für die Offizierschule. Bei der Führungsausbildung, scheint uns, spielt das «Menschenbild» eine entscheidende Rolle. Wie sieht das Bild des Soldaten 1980 aus, gibt es Anpassungen durch das neue Dienstreglement?

Ausbildungschef:

Im neuen Dienstreglement sind neben den Pflichten auch die Rechte der Angehörigen der Armee gebührend berücksichtigt. Die dem DR beigegebene Verordnung über

das Verhalten der Angehörigen der Armee gibt zudem klare Anleitung für die Anwendung dieser Grundsätze. Zwei Bemerkungen zu neu verankerten Rechten und Pflichten:

Das Recht des Wehrmannes, dem Kommandanten Anregungen zum Dienst zu unterbreiten und seine Auffassung darüber zu hören, soll die Kooperation im militärischen Bereich verbessern.

Dem Ziel, mehr Engagement aus Einsicht zu schaffen, dient die systematische Umschreibung der Pflichten der Kader. Sie erlaubt auch der Mannschaft, die Funktion der Kader verstehen zu lernen und wird – so hoffe ich – dazu beitragen, die Beziehung Kader – Mannschaft auf der Basis einer menschlichen Gemeinschaft zu vertiefen.

Ich verspreche mir vom Soldaten 80: Mehr aktive Mitarbeit – auch mit aufbauender Kritik – sowie mehr Einsicht in die Notwendigkeit des persönlichen Einsatzes für unsere Landesverteidigung und Leistung der Dienstpflicht als Selbstverständlichkeit.

Bild der Jugend heute

Als typische Charakterzüge der Durchschnittsjugend wird im Bericht «Jugendfreizeit-Konzeption» der Stadt Zürich (November 1978) vor allem genannt:

- *Desillusionierung, Resignation*

Dazu wurden noch folgende Nennungen gemacht: inaktiv oder nur reaktiv, kraftlos, ohne eigene Ideen; wenig mitteilbar, misstrauisch; keine Ausdauer, wenig aggressiv; sie finden alles «en Aschiss», haben den «Schtinker».

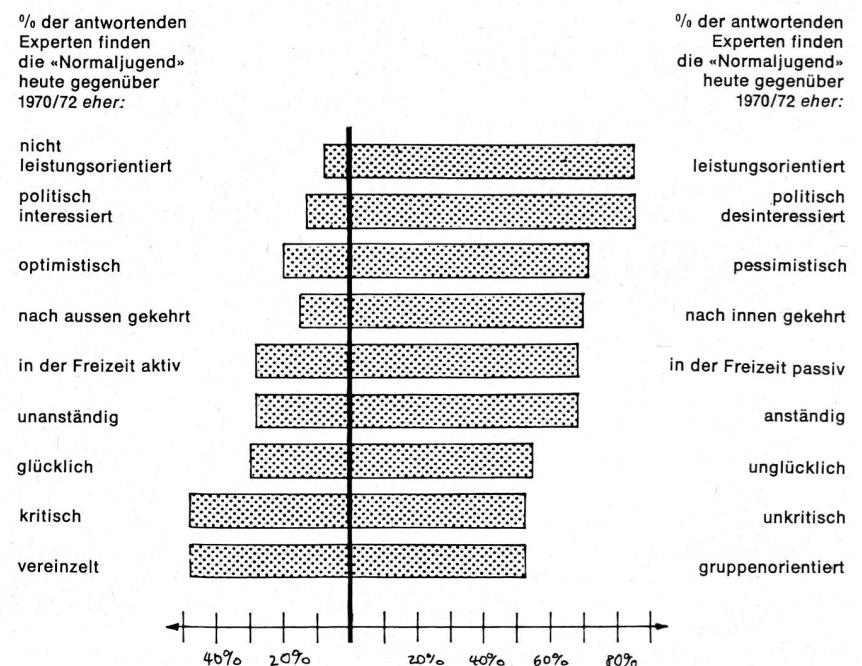
- *Sorge um berufliche Laufbahn, Karriereinteresse*

Hierzu wurden folgende Nennungen gemacht: Streben nach Sicherheit, fleissig, lernwillig; Konzessionsbereitschaft, angepasst; pragmatisch, ideologiefreudlich, nüchtern, vorsichtig, eigenverantwortlich; gute Umgangsformen, höflich.

Etwas weniger häufig wurden genannt:

- Zukunftsangst
- Genuss, Konsumorientierung
- Gesellschaftliches und politisches Desinteresse

Polaritätsprofil der «Durchschnittsjugend» im Hinblick auf wesentliche Veränderungen seit dem Beginn der siebziger Jahre.



Tabakgewohnheiten bei 20jährigen gesunden Männern

(aus einer Untersuchung von R. Grütter, R. Battegay und R. Mühlemann, Wissenschaftliche Beiträge des Eidgenössischen Gesundheitsamtes [1978])

In einer bei 4082 20jährigen Männern durchgeführten Erhebung wurden die Probanden zu ihren Rauchgewohnheiten im Zivilleben befragt. 59,9 % der Rekruten bezeichneten sich als Raucher. Davon gaben 91,6 % an, Zigaretten zu rauchen. 58,9 % der Raucher bzw. 62 % der Zigarettenraucher gaben Gewohnheit als Motiv für ihren Konsum an, 30,7 % der Raucher oder 31,9 % der Zigarettenraucher Beruhigung, wobei diese Motive mit steigendem Konsum häufiger genannt wurden. Die Raucher glauben sich vor allem von ihren Freunden zum Rauchen beeinflusst, doch fast ebenso viele gaben an, von sich aus angefangen zu haben. Doch ist, wie aus der Untersuchung hervorgeht, die Vorbildfunktion der Eltern bzw. der Einfluss des Elternhauses auf die Rauchergewohnheiten der Kinder unübersehbar. Früher Beginn des regelmässigen Rauchens geht mit später vergleichsweise stärkerem Konsum einher. Nur 2 % aller Befragten hielten Rauchen für gar nicht schädlich. Während 41,5 % der Nichtraucher das Rauchen für sehr schädlich hielten, waren es bei den Rauchern zwischen 19,4 % und 26,6 %. Es liessen sich deutliche Unterschiede bei den Rauchergewohnheiten der verschiedenen Berufskategorien erkennen. Am wenigsten geraucht wird, nach dieser Erhebung, in Familien von Landwirten und Akademikern, am meisten in Arbeiterfamilien und Familien selbständig Erwerbender. Die Berufstätigkeit der Mutter scheint einen Einfluss auf die Rauchergewohnheiten der Kinder zu haben: Der Anteil der Raucher ist am grössten bei mütterlicher Berufstätigkeit von weniger als 5 Jahren während des 5. bis 20. Altersjahres des Probanden. Eine Veränderung in der elterlichen Ehe, wie Tod eines Elternteils, Trennung oder Scheidung der Eltern, führt, in welcher Zeit sie auch erfolgt, zu früherem und stärkerem Rauchen, wobei der Tod eines Elternteils einen geringeren Einfluss auf den Tabakkonsum

hat als die Trennung oder Scheidung der Eltern. Am meisten Raucher (76,2 %) findet man bei Söhnen aus Mussehehen, deutlich mehr als bei Probanden aus Normalehen (54,2 %) oder bei Rekruten, die beide Eltern durch Tod verloren haben (69,2 %). Bei Befragten, die die elterliche Ehe für gut hielten, gaben 25,5 % an, mindestens die Hälfte der Familienmitglieder seien Raucher, demgegenüber sagten aber 40,5 % von denen, die die elterliche Ehe als sehr schlecht beurteilten, dass zumindest die Hälfte der Familie rauche. Wenn angegeben wurde, dass zu beiden Elternteilen ein gleichartiges Verhältnis bestehe, erwies sich der Anteil der Raucher leicht höher als bei unterschiedlichem Verhältnis. Bei als kameradschaftlich oder als streng empfundenen Eltern ist der Anteil der rauchenden Söhne etwas geringer als bei einem anderen Verhältnis. Am meisten geraucht wird bei ablehnenden und gleichgültigen Eltern. Älteste Kinder rauchen deutlich weniger (43 % Nichtraucher) als jüngste Kinder (35,6 % Nichtraucher). Einzelkinder und mittlere nehmen bezüglich Zigarettenkonsum eine Mittelstellung ein. Während sich in den Angaben der Angehörigen der beiden grossen christlichen Konfessionen keine Unterschiede bezüglich Rauchergewohnheiten ihrer Familien fanden, wird bei Mischehen verhältnismässig etwas stärker geraucht: 27,7 % sowohl der evangelisch-reformierten wie der römisch-katholischen Probanden gaben an, dass im Elternhaus mehr als die Hälfte rauchen. Söhne aus Mischehen führten aber zu 36 % an, dass im Elternhaus mehr als die halbe Familie rauche. Bei den Befragten, die regelmässig den Gottesdienst oder religiöse Veranstaltungen besuchen, sind 56,2 % Nichtraucher, bei denjenigen, die nie an kirchlichen Veranstaltungen teilnehmen, enthalten sich aber nur 33,9 % des Rauchens. Ebenso ist der Anteil der starken Raucher bei den regelmässigen Gottesdienstbesuchern mit 6,8 % deutlich kleiner als bei denjenigen, die nie Gottesdienste besuchen (20,8 % starke Raucher). Persönliche Probleme wurden von den Rauchern deutlich häufiger angegeben als von den Nichtrauchern. So gaben 60,2 % der Nichtraucher an, keine persönlichen Probleme zu haben, gegenüber 45,2 % der starken Raucher. Raucher sind auch häufiger unzufrieden mit der aktuellen oder vergangenen Lebenssituation als Nichtraucher.

Schweizer Soldat:

Was erwarten Sie für Veränderungen, aufgrund der intensiven Schulung mit den neuen Hilfsmitteln «Menschenführung» auf den verschiedenen Stufen?

Ausbildungschef:

Wie ich schon zu Beginn ausführte, erwarte ich, dass in der militärischen Ausbildung vermehrt der Mensch in den Mittelpunkt gestellt und das zwischenmenschliche «Klima» verbessert wird. Durch einen vertieften Kontakt zwischen Vorgesetzten und Untergebenen erhoffe ich auf beiden Seiten verbessertes Urteilsvermögen und damit mehr Verständnis für die Situation des andern.

Ich verspreche mir aber auch eine Verbesserung des Führungsverhaltens und den Abbau von Führungsfehlern.

Schweizer Soldat:

Unsere Armee ist darauf angewiesen, dass die fähigsten Soldaten bereit sind, sich zur Weiterausbildung zum Unteroffizier und zum Offizier zur Verfügung zu stellen. Die Unteroffiziere und die Zugführer haben auf die Kaderanwärter entscheidenden Einfluss. Was für Massnahmen, zur Verbesserung der unteren Kader, sind in nächster Zeit zu erwarten? Welches sind Ihre Erwartungen und Wünsche an diese Kader?

Ausbildungschef:

Diese Frage hängt eng mit der vorangegangenen zusammen und betrifft ein komplexes Problem.

Die gute Auswahl von Kadern hängt ab von

- der Ausbildung der Kader im Auswählen
- der Zahl der Instruktoren bzw. der Zeit der Instruktoren, sich für die vornehmste Aufgabe - eben die Kaderauswahl - freihalten zu können. Der durch ungenügenden Bestand hervorgerufene häufige Wechsel und die Vakanzen in der entscheidenden Phase der Rekrutenschule haben verhängnisvolle Folgen:

Die Besten werden nicht mehr erkannt oder stellen sich nicht mehr zur Verfügung, weil auch in anderen Bereichen nicht alles seine Ordnung hat.

Das übrigbleibende Mittelmass gibt dem nächsten Jahrgang als mil Vorgesetzte ein schlechtes Vorbild und regt wenig oder überhaupt nicht zum Weitermachen an.

Der Teufelskreis kann wohl nur durch bessere Führerschulung auf unterer Stufe durchbrochen werden.

Schweizer Soldat:

Pro Jahr bilden wir in der Armee etwa 8000 Gruppenführer aus. Die Auswahl der Anwärter ist eine wichtige Führungseigenschaft. Neben der Broschüre «Weitermachen» ist kaum ein Werbemittel vorhanden. Wie stehen Sie zum Vorschlag, eine geschickt konzipierte Werbe- und Informationstonbildschau für die Kaderwerbung der Gruppenführer zu schaffen?

Ausbildungschef:

Obwohl quantitativ zurzeit keine Schwierigkeiten bestehen, soll die Kaderwerbung weitergeführt werden. Ob wir mit neuen Werbeaktionen die Qualität steigern können, ist eine offene Frage. Entscheidend für die Motivation zum Weitermachen ist

Konsumotive Jugendlicher für Alkohol

Motive	% Ja-Antworten auf der Basis aller Ja-Antworten		
	deutsche Schweiz	französische Schweiz	italienische Schweiz
Selbstbelohnung	56,9	52,1	65,8
«weil es mich gut dünkt»	36,9 (746)	34,7 (268)	48,6 (226)
«weil es angenehm ist, leicht berauscht zu sein»	8,2 (166)	12,7 (98)	12,0 (56)
«aus Langeweile»	11,8 (239)	4,7 (36)	5,2 (24)
Symbolische Teilnahme / Gruppendruck Gleichaltriger	31,1	35,2	18,7
«weil meine Freunde/Freundinnen auch trinken»	10,9 (220)	15,5 (120)	8,2 (38)
«damit meine Freunde nicht glauben, ich wäre ein Angsthasen»	6,5 (131)	7,0 (54)	3,0 (14)
«weil die meisten Erwachsenen auch trinken»	9,2 (185)	6,5 (50)	4,3 (20)
«um leichter mit andern in Kontakt zu kommen»	4,5 (90)	6,2 (48)	3,2 (15)
Psychodynamische Erleichterung	12,0	12,8	15,4
«um mir Mut und Selbstvertrauen zu beschaffen»	3,8 (76)	4,5 (35)	5,8 (27)
«um mich zu beruhigen»	5,7 (116)	6,1 (47)	7,7 (36)
«um mich mit andern Leuten zu vertragen»	2,5 (50)	2,2 (17)	1,9 (9)
Total	100 % 2 019	100 % 773	100 % 465

(Quelle: Gesamtschweizerische Repräsentativuntersuchung über den Alkohol- und Tabakkonsum der Schüler des 6., 7. und 8. Schuljahres [1978])

nach meiner Auffassung das Vorbild des Vorgesetzten. Ist der Vorgesetzte als Mensch und als militärischer Chef überzeugend, findet er Zeit für das Gespräch mit dem jungen Wehrmann, so wird es ihm auch gelingen, die geeigneten Anwärter zum Weitermachen zu bewegen.

Schweizer Soldat:

Bereits weiter oben haben wir uns über die Wichtigkeit des Menschenbildes unterhalten. Der Hauptanteil der Auszubildenden der Armee sind junge Erwachsene zwischen 20 und 22 Jahren. Verschiedene Untersuchungen der letzten Zeit haben Teilaspekte dieser «Jugend 1980» dargestellt. Wie sehen Sie als Ausbildungschef die Jugend 1980?

Ausbildungschef:

Als positiv bewerte ich an der Jugend 80 die Begeisterungsfähigkeit und Unbe-

schwerveit. Die Jugend 80 ist offener, aber auch kritischer. Sie ist weniger formal-autoritätsgläubig und dennoch empfänglich. Zudem ist die junge Generation mit der Technik besser vertraut und technisch auch leistungsfähiger.

Probleme erkenne ich darin, dass die Jugend 80 sensibel und physisch (in bezug auf Ausdauer) als auch psychisch weniger belastbar ist. Hinzu kommen bei vielen Orientierungslosigkeit und Skepsis aus Lebensangst, bei relativ wenigen Probleme durch Konsumgewohnheiten und Langeweile (Süchte).

Schweizer Soldat:

Herr Korpskommandant, wir danken Ihnen für das Gespräch.

Instruktionsverhalten im Militärdienst

Prof. Dr. Rolf Dubs, Major i. Gst, St. Gallen

1. Der militärische Lehrer

In unserem Milizsystem ist jeder militärische Vorgesetzte zugleich Lehrer, dem als Vermittler zwischen lernenden Soldaten und dem zu erlernenden Stoff eine Schlüsselfunktion zukommt. Interessanterweise widmet man aber diesem Aspekt der Vorgesetztenrolle bis heute wenig Ausbildungszeit. Offenbar ist der Glaube an den «geborenen Lehrer» noch weit verbreitet. Allerdings wäre es aber falsch, die Aspekte des militärischen Lehrerverhaltens auch noch verwissenschaftlichen zu wollen. Was nötig ist, sind gewiss in der Praxis brauchbare Handreichungen. Solchen wollen wir uns im folgenden zuwenden, wobei wir uns gezwungenermassen auf einige immer wieder diskutierte Aspekte beschränken müssen.

2. Motivation

Das grösste Problem für die meisten militärischen Ausbilder ist die mangelhafte Motivation vieler Wehrmänner für die Ausbildung. Als Motivation wollen wir den Antrieb des Wehrmannes verstehen, die von ihm abverlangten Verhaltensweisen in erwarteter Form zu erbringen. Was ist nun zu beachten, wenn motiviert werden soll? Zunächst sei deutlich hervorgehoben, dass die Motivation nicht mit einigen «Tricks» pädagogischer Art geschaffen werden kann, denn das Motivationsgefüge ist dazu viel zu komplex und wird über Jahre hinweg aufgebaut. Je weniger junge Leute während ihrer Entwicklung zu einer positiven Einstellung zur militärischen Ausbildung gelangen, desto schwieriger wird es, in der konkreten Ausbildungssituation diese Motivation zu schaffen. Deshalb kommt den wenigen Entwicklungsmöglichkeiten, die ein militärischer Ausbilder hat,

immer grössere Bedeutung zu. Es sind dies die folgenden:

a) Der auszubildende Wehrmann muss über Ziele und Sinn einer Ausbildungseinheit genau orientiert sein. Nur wer weiss, warum man etwas lernen muss, ist motiviert. Dabei müssen die gesetzten Lernziele einen angemessenen Schwierigkeitsgrad haben. Lernen von Dingen, die man bereits beherrscht, ist nicht motivierend. Dieses Problem stellt sich vor allem bei der drillmässigen Ausbildung, auf die weiter unten einzugehen ist.

b) Die Motivation wird verbessert, wenn der Wehrmann einen Erfolg seines Lernens spürt und dafür Anerkennung erfährt. Noch heute werden Lob und Anerkennung viel zu wenig eingesetzt, obschon man seit langem weiss, dass das alte militärische Prinzip «Solange ich als Vorgesetzter nichts sage, ist die Sache in Ordnung» falsch ist.

Beispiel: Noch zu häufig sieht man an Detailausbildungstagen Ausbildung im Rotationssystem, wobei alle Wehrmänner – unabhängig von ihrem Ausbildungsstand – gleich lang am einzelnen Ausbildungsposten verweilen und nach Abschluss des Zeitabschnittes unabhängig von ihrem Leistungsstand an den nächsten Posten gehen. Besser wäre ein System, bei dem jeder Wehrmann sich individuell nach erfüllter Leistung an den nächsten Posten begibt und nach abgeschlossener Ausbildung bei anderen, stark motivierenden Aufgaben (z. B. Mithilfe bei einer Planung, Vorbereitung einer Übung, Vorbereitung des nächsten Ausbildungstages) mithilft oder einmal früher in den Ausgang entlassen wird.

c) Die Motivation kann gehoben werden, wenn die natürlichen Interessen genutzt und interessante Übungssituationen geschaffen werden.

Beispiel: Recht oft ist es schwierig, die Motorfahrer im Kadervorkurs für die Infanteriewaffen-ausbildung zu motivieren. Warum nicht, statt auf einem Schulhausplatz Waffendrill zu betreiben, diese Ausbildung in den Rahmen einer wettbe-

werbsmässigen Fahrschule einbauen, indem z. B. weitere Aufgaben (Schneeketten, Motorenkenntnis, Parkdienst) erst begonnen werden dürfen, wenn die Waffenausbildung erfüllt ist?

3. Drill

Gegen dieses Beispiel wird man einwenden, es sei einfach nicht möglich, überall dort, wo drillmässige Übungen nötig sind (z. B. bei der Schiessschule der Artillerie) interessante Situationen zu schaffen. Auf der anderen Seite wird ein Verzicht auf Drill gefordert, wodurch die Frage nach der Motivation bei drillmässigen Übungen hinfällig wird. Welcher Stellenwert kommt denn dem Drill in einer modernen militärischen Ausbildung überhaupt noch zu? In den öffentlichen Diskussionen wird der Begriff Drill meistens sehr undifferenziert dargestellt und nicht selten mit einem ideologischen Hintergrund versehen: wenn darunter das Einüben stereotyper Bewegungen mit dem «Abschalten» aller Denkvorgänge und Erniedrigung des «Gedrillten» durch den Machtmissbrauch des «Drillenden» verstanden wird. Noch ist die Zeit nicht allzu fern, während der der Drill in dieser missbräuchlichen Form verwendet wurde.

Aus pädagogischer Sicht hat indessen «Drill» eine ganz andere Bedeutung. Es geht um das Einüben von militärisch notwendigen grundlegenden Gewohnheiten und Automatismen, die mechanisch abrufbar sein müssen. Es geht dabei um stereotype Bewegungen und Handlungen, die ohne weiteres Denken ablaufen, ja sogar automatisiert sein müssen, dass der Wehrmann für Denktätigkeiten und andere Verrichtungen frei wird. Kann ein Wehrmann solche Tätigkeiten nicht automatisch ausführen, so ist er nicht kriegstüchtig. Kein Geringerer als der bedeutende Kulturphilosoph und Pädagoge Eduard Spranger schrieb dazu: «Für den Kriegsdienst muss jeder so eingeschliffen werden, dass er im entscheidenden Augenblick nicht der Angst verfällt; er muss die volle Beherrschung seines eigenen Körpers erlangen; gewisse Leistungen müssen so mechanisiert werden, dass sie die Aufmerksamkeit von der Hauptsache, der Kampfhandlung, nicht mehr ablenken.» In diesem Sinn ist drillmässige Ausbildung, verstanden als *ein Üben ohne Variationen zur Automatisierung gewisser Grundvorgänge*, eine wesentliche Voraussetzung für die Kriegstauglichkeit der Wehrmänner. Zu mehr darf aber die drillmässige Ausbildung nicht eingesetzt werden. Insbesondere drei Fehlentwicklungen sind zu beseitigen: 1. Drillmässige Übungen sind einzustellen, wenn die Ausbildungsziele erreicht sind. Dabei drängt sich eine öftere Wiederholung von grundlegenden Tätigkeiten auf, wenn sie auf einem optimalen Stand gehalten werden sollen. Allerdings sollen solche Übungen nach einer Anfangsphase immer mehr zum Überlernen führen, d. h. einem Üben mit Variationen, indem die gleiche Fertigkeit unter sich verändernden Bedingungen geübt wird. 2. Drill darf nicht Prinzip aller militärischen Erziehung sein, indem er zum Selbstzweck betrieben wird, einer Fehlentwicklung, der man auch heute in Schulen und Wiederholungskursen noch begegnet, wenn die Ausbildung schlecht vorbereitet ist. 3. Drill darf nicht ein Instrument zur Beherrschung des Wehrmannes