Realeinsatzorientierte Ausbildung - der Paradigmenwechsel

Autor(en): **[s.n.]**

Objekttyp: **Article**

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

Band (Jahr): **171 (2005)**

Heft 2

PDF erstellt am: **29.03.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-69761

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

Realeinsatzorientierte Ausbildung – der Paradigmenwechsel

Der Soldat ist kein Automat, der lediglich mit Drill und Standards auf den Einsatz vorbereitet werden kann. Der Soldat denkt und steht somit immer auch vor der ethischen Frage, etwas zu tun oder nicht zu tun. Diese Entscheidung kann ihm niemand abnehmen, auch wenn dies oft formell geschehen mag. Tief in seinem Innern erkennt jeder Soldat dieses Dilemma. Die Frage ist nur, wann ihm dies bewusst gemacht werden soll: Bereits vor einem Einsatz und damit ab Beginn der Grundausbildung oder erst in Therapiegruppen nach einem Einsatz?

Alex Reber, Christoph M.V. Abegglen*

Der folgende Artikel geht der Frage nach, welche Prozesse im Bereich der Ausbildung angegangen werden müssten, um Ausbildung und Einsatzrealität näher zusammenzubringen. Die Autoren gehen dabei davon aus, dass die Existenzberechtigung unserer Armee daran gemessen wird, ob sie effizient Echtleistungen erbringt und sich effizient auf glaubhafte, im heutigen Bedrohungsumfeld verankerte Szenarien vorbereitet.

Realeinsatzorientiert: Die psychologische Dimension

Ist

Wir sind momentan eine Ausbildungsarmee. Unser Fokus liegt stark auf der Methodik, auf der Messbarkeit von Leistungsnormen und Standardverhalten, auf der vollständigen Umsetzung von Stoffplänen und Reglementen. Die starke Überbetonung der physischen Leistungsdimension, das Denken und Handeln in den Schwarzweisskontrasten «erfüllt/nicht erfüllt» oder Aussagen wie «Wer rascher trifft, siegt» lassen darauf schliessen, dass unsere Einsatzvorstellung einseitig auf das Worst-case-Szenario «Verteidigung» und das Bild «vernichten und überleben» ausgerichtet ist. Im Friedensausbildungsalltag werden die psychologischen Kosten des staatlich sanktionierten Tötens und Sterbens weit gehend ausgeblendet. Neuste Auswertungen aktueller Konflikte zeichnen ein differenzierteres Bild:

US Marines im Irak (2004):[1]
- 28% töteten Unbeteiligte
- 87% haben Kameraden verwundet gesehen
- 25% haben ihren besten Kameraden angeschossen gesehen
- 10% wurden selber getroffen, aber von ihrer Schutzausrüstung gerettet
- 17,1% leiden unter PTSD (post-traumatic stress disorder).

983 US-Soldaten sind im Einsatz gefallen. Zusätzlich sind 271 Tote aus anderen Gründen wie (Verkehrs-)Unfälle, Suizid, Mord, friendly fire zu beklagen. Dies entspricht 21,6% aller Gefallenen. In Vietnam betrug dieser Anteil noch 13%.[2] Multipliziert man die Anzahl Toter mit dem Faktor 7.4, erhält man die Anzahl aller im Einsatz Verwundeter (9326).[3]

Soll

Wir müssen eine Einsatzarmee werden. Dafür ist es unabdingbar, dass wir uns vom klinischen Einsatzumfeld einer trainierenden Friedensarmee verabschieden und Einsatzbilder akzeptieren, die täglich in den Medien jedem von uns zugänglich sind. Tote, Verwundete, psychische Probleme, Stressreaktionen, Verstösse gegen Verhältnis- und Rechtmässigkeit, Konflikte zwischen Führer und Mannschaft und dergleichen dürfen auch im Einsatztraining nicht länger verschwiegen werden. Dazu braucht es vor allem eine vertiefte Schulung der Berufskader und einen Paradigmenwechsel in der Ausbildung von Form und Stoffmenge zu einsatzrelevanten Inhalten.

Forderung

In der Ausbildung muss die ganze Dimension von modernen Einsätzen ungeschminkt dargestellt werden. Ins Zentrum zu rücken sind dabei die psychologische Dimension sowie Verhältnis- und Rechtmässigkeit im heutigen medialen Umfeld.

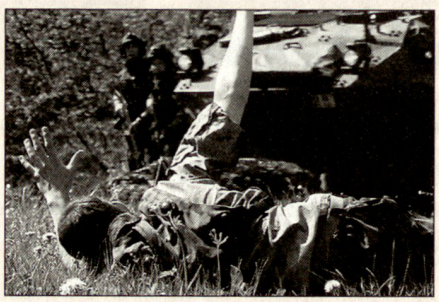


Abb. 1: Beispiel für Einbau der Kriegsvölkerrechtsproblematik in eine Übung als Basis zum Verständnis der rechtmässigen Gewaltanwendung. Foto: Abegglen

Stressresistenz: Verbandsausbildung als Zentrum der Vertrauensbildung

Ist

Stressresistenz ist in unserem Denken ein Fremdwort. Darum beschäftigen wir uns auch zu wenig mit der Frage, wie diese bewusst gemacht und gefördert werden kann. Isolierte Einzelgefechts- und Fachausbildung dominieren vor allem die Grundausbildung. Der Einblick in Verbandsleistungen wird relativ spät eröffnet. Problemlösungen im Rahmen des Verbands und somit «Einsatzerfahrung in der Ausbildung» kommt in unseren wenig mutigen und auf Vollständigkeit ausgerichteten Stoffplänen eindeutig zu kurz.

Soll

Um auf einfache Weise klar zu machen, was wir unter Stressresistenz verstehen, sei folgendes Bild erlaubt: Stressresistenz ist wie erspartes Geld, das man rechtzeitig auf ein Bankkonto einzahlt, um im Bedarfsfall (Einsatz) darauf zurückgreifen zu können. Ab Beginn der militärischen Grundausbildung muss dieses Geld in Form von möglichst ganzheitlicher Einsatzerfahrung (in der Ausbildung: realitätsnahe Einsatzübungen) überwiesen werden. Solche Erfahrungen werden mit sich selbst, mit seinem Verband, mit seinen Vorgesetzten, mit Waffen und Geräten, mit Einsatzverfahren im gemeinsamen Verbandserlebnis gesammelt. Sie bilden in ihrer Summe das Konto des Vertrauens und der Sicherheit, aus dem im Einsatz geschöpft werden kann. Je mehr das Training sich dem realen Einsatz zu nähern vermag, desto höher wird dieser Einstiegskredit sein und desto länger werden Soldaten stressresistent und Verbände einsatzeffektiv bleiben.

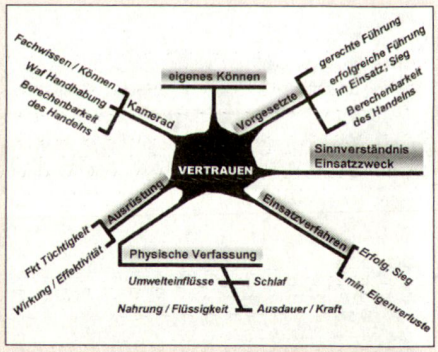


Abb. 2: Vertrauen als Kristallationspunkt der Stressresistenz.

Forderung

Verbandsschulung muss ab Beginn der Grundausbildung ins Zentrum gestellt werden, weil nur so Sinngebung und Vertrauen als Grundlage für die Stressresistenz

[1] Castro, Carl A., Cotting, Dave I., Hoge, Charles W., Koffman, Robert L., McGurk, Dennis, and Messer, Stephen C. (2004), *Combat Duty in Iraq and Afghanistan, Mental Health Problems, and Barriers to Care,* The New England Journal of Medicine, Vol. 351, Nr. 1, pp. 13–22.

[2] Holmes, Richard (1994), *Firing Line,* (London: Pimlico), p. 191.

[3] CNN, http://www.cnn.com/SPECIALS/2003/iraq/forces/casualties/2004.07.html zugegriffen am 15.12.2004.

in einer vernetzten Art und Weise wachsen können.

Integrierte Ausbildung: Vom buttom-up- zum top-down-Prinzip

Ist

Unsere Stoffpläne sind fast unerschöpflich und geben vor, was vor Beginn der Verbandsausbildung «absolviert» werden muss. Dieser Weg der Ausbildung und des Soldatwerdens wird nicht in Frage gestellt, obwohl dieses buttom-up-System seit Jahren zu überfüllten, nicht mehr ehrlich umsetzbaren Stoffplänen führt, den Beginn der Verbandsausbildung hinauszögert und in keiner Art und Weise der Sinnvermittlung dient. Seit Jahren werden unsere Controllinginstrumente mit unehrlichen, weil nicht gewachsenen Resultaten gefüttert, seit Jahren werden Inspektionen eingeübt, weil sie nicht auf Anhieb erfüllt werden können.

Soll

Sinnvermittlung ist der Kern jeder realeinsatzorientierten Ausbildung. Es gilt, Zusammenhänge und Horizonte so früh wie möglich «von oben nach unten» (top-down) zugänglich zu machen und zu öffnen. Das allzu oft gehörte Argument «so überfordert man Soldaten» lassen wir nicht gelten, denn es kontrastiert allzu krass mit dem Bekenntnis zu den Stärken der Milizarmee und damit zu einem denkenden Bürger in Uniform.

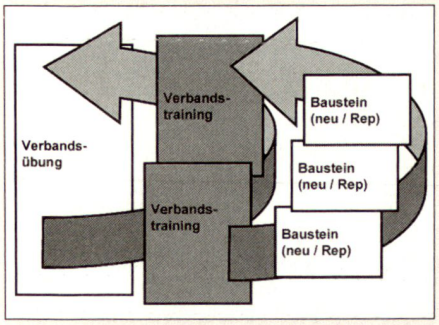


Abb. 3: Im gemeinsamen Debriefing erkannte Lücken ergeben sinnvolle Inhalte für weiteres Training.

Forderung

Unsere Stoffpläne müssen kritisch hinterfragt werden mit dem Ziel, «nice to know»-Stoff daraus zu entfernen. Nice to know ist alles, was nicht der Verbandsleistung dient. Ferner muss ein grosser Teil unseres Stoffs in die Schulung der Einsatzaufgaben verpackt (integriert) werden. Dazu braucht es ein neues Ausbildungsmethodikreglement, welches Inhalt, Effizienz und Verbandsleistung anvisiert und weniger Form, Abwechslung und Vielfalt.

Verbandstraining: Weg vom Standardverhalten, hin zur Einsatzaufgabe

Ist

Im Verbandstraining werden heute primär Standardverhalten trainiert. Diese haben in den letzten zehn Jahren (konkret seit der Einführung des BUL) ihre angestammte und berechtigte Funktion als unterstützende Automatismen verlassen und sich in Bereichen ausgebreitet, wo sie die Kreativität der Auftragstaktik oder des mitdenkenden Soldaten/Führers untergraben. Die Illusion, dass Einsätze/Gefechte standardisiert werden können, kommt einer Realitätsverweigerung gleich und führt dazu, dass vermeintliches Simplifizieren mit der chaotischen Wirklichkeit hart aufeinanderprallt. Dadurch entsteht zwangsweise jene Blockade, die Verbände zu Handlungsunfähigkeit und Niederlage führt.

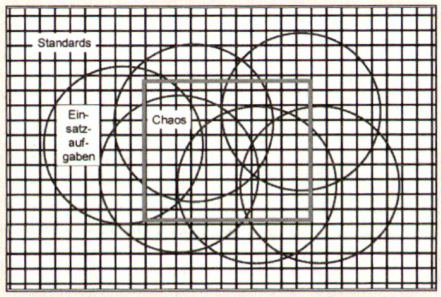


Abb. 4: Chaotische Krisensituationen im Einsatz können durch das im gemeinsamen Training verbundene Expertenwissen von Chef und Mannschaft gelöst werden.

Soll

Standardverhalten beschreiben gefechts/befehlstechnische und organisatorische Abläufe, sind definiert, eintrainiert und können situationsunabhängig reflexartig eingefordert werden. Ein auf diesen Inhalt beschränktes Einsatztraining unterfordert den Verbandsführer. Es verunmöglicht die Weiterentwicklung des Führungsexpertenwissens (Problemerfassung, Entschlussfassung, Befehlsgebung) sowie die Möglichkeit, Chef und Verband zu harmonisieren. Soll das Verbandstraining ab Beginn der ganzen Komplexität des Einsatzes gerecht werden, so muss jedem Verband ein Leistungsprofil zugewiesen werden, das in verschiedenen Einsatzaufgaben (Tasks) greif- und trainierbar wird. Einsatzaufgaben beschreiben das Zusammenspiel eines taktisch geschulten Chefs und einer technisch geschulten Mannschaft. Diese beiden Expertenbereiche von Chef und Mannschaft werden getrennt erlernt und gefestigt, im Verbandstraining schliesslich zusammengeführt und weiterentwickelt.

Forderung

Das Niveau des Verbandstrainings muss von der Stufe des Standardverhaltens auf die Stufe der Einsatzaufgabe gehoben werden. Der Verbandstrainer muss in der Lage sein, seinen Verband taktisch/technisch in verschiedenen Szenarien zu trainieren.

Die Methodik der Kurzübung: Der Weg zur Effizienz

Ist

Verbände haben zu wenig Gelegenheit, ihr Können in Übungen unter Beweis zu stellen. Die Übungen für die untere taktische Stufe sind zu lang und beinhalten auch Phasen, welche durch das Verbandstraining abgedeckt werden könnten. Die Lagen sind zu ausschweifend und die Übungsorganisation zu kompliziert. Zu oft sind Übungen zu wenig anspruchsvoll und erheben sich kaum über das Niveau von abgefragten Standardverhalten. Übungsbesprechungen gehen primär auf technische Kleinlichkeiten ein.

Soll

Übungen sind immer Ausschnitte aus einem Einsatz. Einsätze sind durch Routine geprägt. Entscheidend für den Erfolg sind aber jene Momente, in denen unerwartet Chaos dominiert und nach Führung verlangt. In Kurzübungen zu einem Ausbildungstag zusammengefasst, ergeben solche Momente einem Verband Gelegenheit, in kurzer Zeit in der Ausbildung viel «Einsatzerfahrung» zu sammeln und damit genügend Stoff für sinnvolles Training zu ermitteln. Kurzübungen der Stufe Gruppe und Zug dauern 60 Minuten, wovon je ein Drittel für Briefing inkl. Erstellen der Ausgangslage, Durchführung und Debriefing aufgewendet wird. Im Zentrum steht das mit dem gesamten Verband durchgeführte Debriefing, in welchem psychologische Aspekte sowie Führungsentscheide und deren Umsetzung diskutiert werden. Übungen sind immer Unikate und damit nicht wiederholbar. Die praktische Verarbeitung der Lehren liegt anschliessend in der Verantwortung des Verbandstrainers.

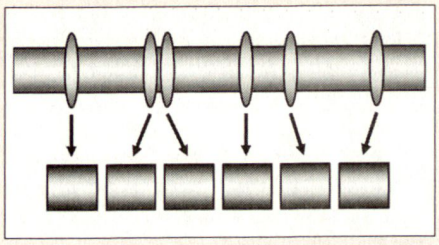


Abb. 5: Effizienzsteigerung in der Verbandsausbildung durch Kurzübungen, die zu einem Ausbildungstag zusammengefasst werden.

Forderung

Auf der unteren taktischen Stufe müssen Einsatzübungen auf die führungsrelevanten Situationen beschränkt werden. Ehrliche und lehrreiche Debriefings mit dem ganzen Verband müssen die Monologe der Übungsbesprechung ersetzen.

Fazit

Will man der Forderung nach dem Übergang zu einer Einsatzarmee auch in der Ausbildung nachleben, so muss ein Paradigmenwechsel vollzogen werden, welcher sowohl Inhalte wie auch Methodik hinterfragt und neu gewichtet. Unserer Meinung nach gilt es, in fünf Bereichen wesentliche Fortschritte zu erzielen:

a) Wir müssen das moderne Bedrohungsbild akzeptieren, das Training des Kalten Krieges über Bord werfen und in unserer Ausbildung endlich stärker psychologische Dimensionen sowie Verhältnis- und Rechtmässigkeit von soldatischem Handeln thematisieren.

b) Wir müssen Verbandsausbildung ab Beginn unserer Grundausbildung ins Zentrum stellen und deren Chancen zur Vermittlung von Stressresistenz erkennen.

c) Wir müssen unsere überladenen Stoffpläne überdenken und in der Ausbildungsmethodik Inhalt vor Form stellen. Dazu braucht es ein neues Ausbildungsmethodikreglement.

d) Wir müssen unsere Verbandsführer dazu befähigen, Verbandstraining auf der Stufe der Einsatzaufgabe durchzuführen. Das Trainieren von Standardverhalten führt zu Unterforderung und Realitätsverweigerung.

e) Wir müssen unsere Einsatzübungen als Unikate verstehen und deren Inhalt auf die führungsrelevanten Momente des Einsatzes/Gefechts beschränken. Es ist die Menge der erlebten Einsatzübungen, welche Verbandsleistungen und damit die Stressresistenz von Verbänden stärkt.

Die Qualität des Debriefings, die Fähigkeit also, nach einem Echteinsatz einen Verband «vom Erlebten zu befreien», zeigt am besten auf, wer von uns diesen Paradigmenwechsel in der Ausbildung bereits vollzogen hat. Wer Debriefing mit Übungsbesprechung verwechselt, hat ihn nicht vollzogen. Wer kein Debriefing durchführen muss, beweist, dass seine Übung nicht nahe genug an einen möglichen Einsatz herangekommen ist.

*Kontaktadresse der Autoren:
Oberst i Gst Alex Reber
Berufsoffizier LVb Inf 3/6
Ebenrainweg 7
4450 Sissach
E-Mail: reberalex@bluewin.ch

Maj i Gst Christoph M.V. Abegglen
Berufsoffizier LVb Inf 3/6
Erlenstrasse 3
4414 Füllinsdorf
E-Mail: ch_abegglen@bluewin.ch

Gelesen

im Manuskript für die Festansprache von Nationalrat Boris Banga anlässlich der Diplomfeier der Militärakademie MILAK vom 15. Dezember 2004:

«...Auch als Berufsoffiziere sind Sie Bürger, welche ihre persönliche Meinung zu Armeefragen einbringen können und sollen. Maulkorb hin oder her! Loyalität gegenüber der Sache und/oder gegenüber dem Arbeitgeber ist immer eine Frage der Auslegung. ...» G.

VSN-Refresherkurse 2005

Nachrichtendienst im Existenzsicherungseinsatz
Refresherkurs zum Thema Katastrophenhilfe

Als Teil der Existenzsicherungsoperationen gehört die Katastrophenhilfe zu den wahrscheinlichsten Armeeeinsätzen. Die VSN bietet deshalb mit einem eintägigen Refresherkurs den Angehörigen des Armeenachrichtendienstes – sowohl Nof als auch interessierte Na Uof – sowie zivilen Fachpersonen aus dem Sachbereich Lage die Möglichkeit, ihr Fachwissen in diesem Bereich zu vertiefen. Da die Einsatzverantwortung in solchen Fällen bei der zivilen Behörde liegt, wird insbesondere die Zusammenarbeit zwischen den militärischen und den zivilen Verantwortlichen praktisch geübt. Um eine kompetente Ausbildung in diesem Bereich sicherzustellen, wird bei der Durchführung des Kurses entsprechendes Lehrpersonal des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz hinzugezogen.

In einführenden Referaten erhalten die Teilnehmer einen Einblick in den Sachbereich Lage, das zivile Pendant zum Armeenachrichtendienst. Als Szenario für die darauf folgende praktische Tätigkeit dient eine ausgedehnte Katastrophenlage, für deren Bewältigung gewisse Truppen der Armee ihre Unterstützung im Rahmen der Spontanhilfe anbieten. Basierend auf den Produkten des zivilen Führungsorgans haben sich die Teilnehmer mit Lagebild, Lagebeurteilung und Nachrichtendienstkonzept sowie mit Absprachen für die zivil-militärische Zusammenarbeit auseinander zu setzen.

Dauer: 1 Tag (von 9 bis 17 Uhr)
Daten: Dienstag, 5. April 2005
Donnerstag, 7. April 2005
Donnerstag, 14. April 2005
Ort: Armee-Ausbildungszentrum Luzern
Anmeldung: Bis 28. Februar 2005 (mit Angabe von Grad, Vorname, Nachname, Adresse, Funktion und Organisationsangehörigkeit) an Vereinigung Schweizerischer Nachrichtenoffiziere, Hptm Pascal Pauli, Hotzesteig 9, 8006 Zürich, pauli@swissint.ch

Die Teilnehmerzahl ist beschränkt. Die Anmeldungen werden in der Reihenfolge ihres Eintreffens berücksichtigt. Die Kursteilnahme ist kostenlos.

