

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische
Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 154 (1988)

Heft: 6

Artikel: Vom Beruf des Instruktionsoffiziers

Autor: Rotz, Hans von

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-58566>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. 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. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

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. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

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. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 10.10.2025

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

Vom Beruf des Instruktionsoffiziers

Oberst i Gst Hans von Rotz

Themen des nachstehenden wie später folgender Artikel sind Aufgaben, Stellung, berufliche Freuden und Leiden des Instruktionsoffiziers (Instr Of). Mit allem Nachdruck soll aber hier gleich voraus unterstrichen werden, dass die Aussagen in vielfacher Hinsicht und sehr ähnlicher Weise – Anforderungen des Berufs zum Beispiel oder Verantwortung für die Ausbildung – auch für die Instruktionsunteroffiziere gelten: Mit gutem Grund gehören sie alle zu den «Instruktoren»! (Dienstreglement, Ziffer 260, Absatz 2: «Das Instruktionkorps besteht aus Offizieren und höheren Unteroffizieren».)

Grundsätzliches

Unsere Milizarmee kann die schweren und ernstesten Aufgaben, welche ihr die Sicherheitspolitik unseres neutralen Kleinstaates überträgt, nur erfüllen, wenn – neben andern Bedingungen – ihre Angehörigen bestens ausgebildet sind.

Ob dieses Ziel erreicht wird, hängt in bedeutungsvollem Masse von den Instr Of ab, denn sie stellen (zusammen mit den Instr Uof) den eigentlichen professionellen Lehrkörper in den Rekruten- und Kadernschulen. Darüber hinaus tragen sie in andern wichtigen Stellungen zur Ausbildung der Truppe und zur Organisation und Führung der Armee bei.

Daraus ergibt sich, dass der Instruktorberuf eine vielseitige, abwechslungsreiche und anspruchsvolle Arbeit ist, die fast durchwegs im Kontakt mit Menschen aus allen Kreisen unseres Landes geschieht, weshalb er hohe und mannigfaltige Forderungen stellt: Vorbild zu sein verlangt als Voraussetzung erfolgreiche Menschenführung, didaktisches Geschick in der Ausbildung, Organisationstalent und – alles in allem – Freude an der Leistung und an der persönlichen Verantwortung.

Nun wird aber der Instruktor völlig zu Recht mit der Armee identifiziert, für jedermann sichtbar durch die Arbeit innerhalb ihrer Hierarchie und das tägliche Tragen der Uniform. So hat eben auch sein Beruf zusammen mit der Armee als eines Ganzen im Laufe der

letzten Jahrzehnte vielerorts an Ansehen verloren, weil grosse Teile unserer heutigen Gesellschaft Werte wie Disziplin, Dienst an der Gemeinschaft, auch Härte gegen sich selbst oder Verzicht auf schrankenlose «Selbstverwirklichung» nicht mehr als erstrebenswerte oder nützliche Ziele sehen will.

An dieser Grundhaltung vermag wohl keiner der Artikel über die Arbeit des Instruktionsoffiziers viel zu ändern, aber hoffentlich können sie einige Fehlteile über diesen Beruf korrigieren und darlegen, weshalb er für junge Offiziere heute immer noch oder gerade erst recht attraktiv und erfüllend sein kann.

Aufgaben des Instruktionsoffiziers

Sie werden im Dienstreglement wie folgt umschrieben (Ziffer 260, Absätze 3 und 5):

³Die Instruktionsoffiziere formen in erster Linie das Kader. Sie bereiten es auf seine Tätigkeit als Vorgesetzte vor und überwachen seinen Umgang mit der Truppe.

⁵Hauptziel der Instruktorberufe ist die Förderung des Selbstvertrauens und der Autorität des Truppenkaders. Deshalb bleiben sie in der Regel gegenüber der Truppe im Hintergrund, denn auch eine Verbesserung der Ausbildung durch ihren direkten Einfluss würde den Schaden nicht aufwiegen, welchen die geschwächte Stellung des Truppenkaders zur Folge hätte.

In der Rekrutenschule liegt die Schlüsselrolle der Instr Of im Heran-

«Ein kleiner Krieg – etwa mit Liechtenstein...»

...bei dem es so richtig chlopft und tätscht», wäre für Bruno Blum (vgl. Nebelspalter, Nr. 13/88) ein motivierendes Umfeld für die Werbung von neuen Instruktorberufen der Schweizer Armee, nachdem andere Mittel – zum Beispiel die bereits gelungene Hebung ihres Sozialprestiges über dasjenige der Gilde der Bankräuber oder die heute einzigartige Gelegenheit, sich mit Gebrüll in seine Arbeit zu stürzen – eindeutig versagt haben (alles immer noch gemäss Nebi 13/88).

Und so weiter, über drei halbe Spalten – da liesse sich nun trefflich replizieren und weidlich korrigieren, aber das ist nicht die Absicht, schon deswegen nicht, weil Überzeichnung und Überspitzung zu jeder Satire gehören.

Ich zitiere aus andern Gründen: Ob die satirischen Pfeile Bruno Blums überhaupt ein Ziel finden, mag offen bleiben. Den Schweizer Instruktionsoffizier jedoch – will sagen: seine Aufgaben, seine Leistungen, seine Fehler und Schwächen, die besonderen Gefahren seiner *déformation professionnelle* – das alles treffen sie höchstens mit verirrten Abprallern. Nun begegnet man leider falsch fundierten Karikaturen dieses Berufsbildes nicht nur in dieser Nummer 13/88 des Nebelspalter, sondern recht weitherum in der Öffentlichkeit, und gelegentlich sind es dann nicht nur Zerrbilder, sondern ganz einfach unfreudliche Fiktionen ohne jeden Bezug zur Wirklichkeit. Hier etwas korrigierend und ausgleichend zu wirken, ist die Absicht des nebenstehenden und weiterer Artikel zum Thema «Instruktionsoffizier». Der eigentliche Zweck, der Hintergrund, soll aber nicht verhehlt werden: Sicher mehr Verständnis allenthalben für diesen einzigartigen Beruf, natürlich auch weitere «Imageverbesserung» (noch mehr Abstand zur Gilde der Bankräuber!), aber vor allem ein – ernstgemeinter – Versuch zur Anwerbung von Nachwuchs.

Nun muss ich mir vielleicht sagen lassen, genau das wolle Bruno Blum ja auch, sonst wäre sein Beitrag doch im Nebelspalter gar nicht publiziert worden, nur hätte ich – bezeichnend für den Berufsmilitär – das nicht begriffen und sofort den Zweihänder geschwungen, statt es auch meinerseits mit feinen Nadelstichen zu versuchen. In der Tat muss dem so sein, denn jetzt bringe ich doch wahrhaftig – quasi mit erhobenem schulmeisterlichem Zeigefinger – zwei weitere Sätze, wo Bruno Blum mir aus dem Herzen spricht und deshalb (?) auch für unsereinen leicht verständlich bleibt: «Bundesrat Koller und seine Mannen im EMD werden von schweren Sorgen geplagt: Die Schweizer Armee hat und hat einfach zu wenig Instruktionsoffiziere... Eine Milizarmee steht und fällt nun einmal mit den Profis in ihrer Mitte.»

Was soll ich mir da die Mühe machen, Bruno Blum mit einem noch präziseren Schlusswort an die Wand spielen zu wollen.
St.



bilden des Einheitskommandanten zum Erzieher, Ausbilder und Führer seines Verbandes. Daneben sollen die übrigen Kader (Zugführer, höhere Unteroffiziere und Unteroffiziere) gefördert und nicht zuletzt die Dienstauffassung der Truppe (Rekruten) geprägt werden. Die zu behandelnde Materie ist vielschichtig und komplex. Einwirken (zum Teil auf indirekte Weise) auf eine Vielzahl von verschiedenartigsten Untergebenen fordert neben den geistigen auch die seelischen Kräfte in hohem Masse.

In den *Offiziersschulen* übernimmt der Instr Of eine direkte Lehrerfunktion. Die Entwicklung der Persönlichkeit seiner Aspiranten, ihrer Führereigenschaften und ihrer Befähigung als Ausbildungsleiter steht im Vordergrund. Weiter ist ausreichendes Fachwissen zu vermitteln.

Die Tätigkeit in *Zentralschulen* und *Generalstabskursen* stellt eine ganz besondere intellektuelle Herausforderung dar, denn das Anspruchsniveau der Schüler kann mit Hochschulverhältnissen verglichen werden.

Schliesslich wird der Instr Of, meist vorübergehend, auch in *Verwaltungsstellen* des EMD eingesetzt. Dabei kommt ihm die vorausgegangene «Fronterfahrung» zugute. Sie ist bei gewissen Funktionen sogar unabdingbare Voraussetzung.

Status des Instruktionsoffiziers

Grundvoraussetzungen (zusammengefasst)

– Persönlichkeit mit guten charakterlichen Voraussetzungen und positiven geistigen Merkmalen;

- berufliche Ausbildung mit zweijähriger Praxis oder Technik- bzw. Hochschulstudium;
- gute Kenntnisse einer zweiten Landessprache;
- abverdienter Offiziersgrad;
- körperlich fit und physisch belastbar;

Anstellungsprozedere/Ausbildung

Der vom Ausbildungschef akzeptierte Bewerber wird vorerst zum sogenannten Instruktor im Angestelltenverhältnis gewählt. In den darauf folgenden 12–24 Monaten besucht er die Militärschule I (8 Monate) an der ETHZ und bewährt sich in einer Rekrutenschule. Leistungen und Qualifikationen entscheiden danach über

Wahl ins Beamtenverhältnis oder Entlassung.

An diese Grundausbildung schliesst sich eine permanente Weiterausbildung an:

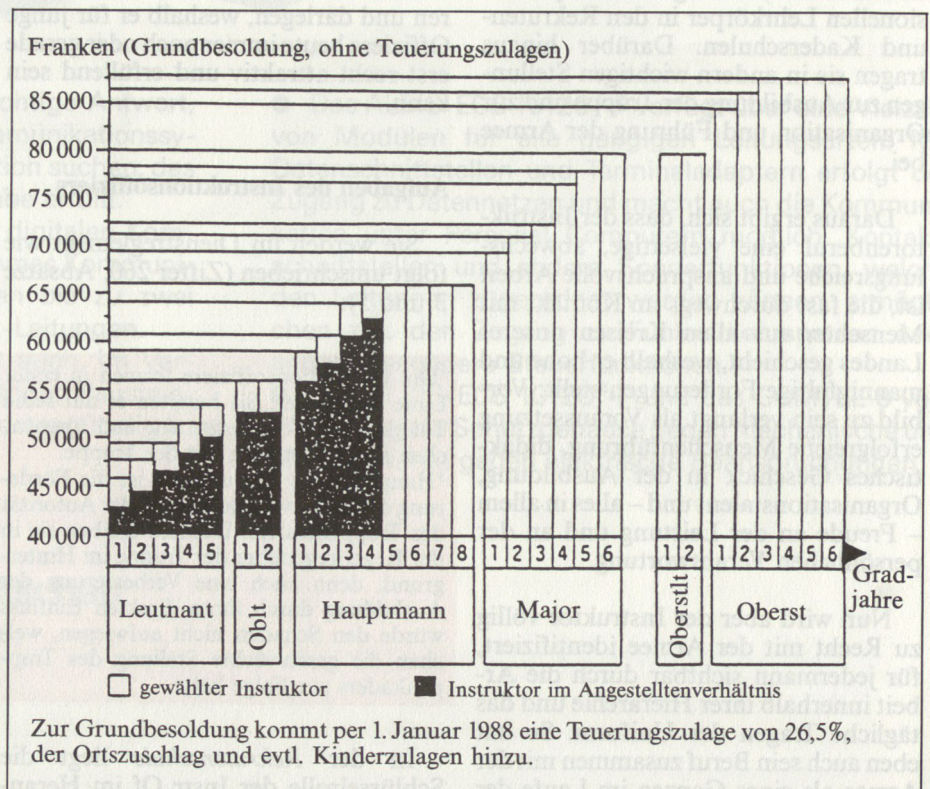
- On the Job-training in den Schulen/Kursen;
- Besuch waffenspezifischer Kurse;
- Militärschule II (12 Monate) als Hauptmann;
- Militärschule III (2 Monate) als Major/Oberstlt;
- Abkommandierungen zu ausländischen Armeen (Stufe Major) bis zu 12 Monate in den USA, Grossbritannien, Frankreich, Deutschland, Italien und Österreich.

Rechtliche Stellung

Sie ist in einer Verordnung wie folgt umschrieben (zusammengefasst):

- dem Beamtengesetz unterstellt;
- Arbeitszeit nach den Bedürfnissen des Dienstes (keine Obergrenze!);
- Ferienanspruch von 4 bzw. 5 Wochen je nach Alter;
- Unfall-/Krankenversicherung unentgeltlich;
- Dienstwagen;
- Anrecht auf Qualifikationen und regelmässige Laufbahngespräche;
- militärische Beförderungen nur in den Diensten mit der Truppe, unter den gleichen Bedingungen wie die Milizoffiziere.
- Pensionierung in der Regel mit 58 Jahren (Die Heereseinheitskdt unterstehen nicht mehr den Regelungen für die Instr Of!);

Besoldung



Gründe für den Eintritt ins Instr Korps

Anlässlich einer Tagung des *SAMS* (Schweizerischer Arbeitskreis Militär und Sozialwissenschaften) im November 1985 mit dem Thema «Der Instr Of – ein ungewöhnlicher Beruf in der Schweiz» diskutierten bei einem Podiumsgespräch erfahrene Instruktoren die Freuden und Leiden ihres Berufes. Übereinstimmend nannten sie die folgenden Gründe für ihre seinerzeitige Berufswahl:

- Arbeit mit Menschen und die damit verbundenen Herausforderungen;
- Leben im Freien und Kontakt mit der Natur;
- meist schon im Elternhaus geprägte patriotische Grundeinstellung.

In einer repräsentativen Umfrage der *Sektion Instruktionsoffiziere* der Vereinigung Kader des Bundes wurde im Sommer 1987 die Frage gestellt, welches die positiven Seiten des Instruktorenberufes seien. Dabei ergaben sich ähnliche Prioritäten:

- Umgang mit Menschen: 27 Prozent;
- Freiheit, Vielseitigkeit des Berufes: 23 Prozent;
- Verantwortung: 20 Prozent;
- Arbeit im Freien: 14 Prozent;
- Verpflichtung gegenüber dem Vaterland: 9 Prozent;
- soziale Sicherheit: 6 Prozent;
- Verschiedenes: 1 Prozent.

Erfreulicherweise kann man auch heute noch feststellen, dass die meisten *jungen Offiziere* am Ende ihrer Zugführer- und Ausbildung einmal mit dem Gedanken spielen, die Laufbahn des Instr Of zu ergreifen.

Warum tun sie es dann doch nicht? Die Gründe – und damit einige Ursachen für den Instruktorenmangel unserer Armee – werden später noch zu untersuchen sein.

Instr Of und Umwelt

Jeder Beruf wird in einer ihm eigenen Umwelt ausgeübt, jedoch verspürt der Instr Of eine besonders starke Wechselwirkung zwischen den vier Faktoren Beruf, Familie, Miliztruppe, Öffentlichkeit.

Die *Dominanz der beruflichen Anforderungen* ist zwar eine Konsequenz, die von jedermann zu tragen ist, der eine anspruchsvolle Tätigkeit ausüben will. Ihre Absolutheit sticht jedoch beim Instr Of besonders hervor. Sie ergibt sich aus den kurzen Dienstzeiten der Miliz, welche, ganz anders als in ausländischen Verhältnissen, an jedem Tag intensivste Arbeit unter dem Leitmotiv «kriegsgenügende Ausbildung» verlangen. Der Verantwortliche – in Rekruten- und Kaderschulen der Instr Of



– kann sich davon nicht nach Belieben dispensieren: Seine Arbeitszeit richtet sich nach den Bedürfnissen des Dienstes! Deswegen hat er auch dem Alltag der auszubildenden Truppe zu folgen, was immer wieder Abwesenheiten von Familie und Stammwaffenplatz mit sich bringt. So fordert der Beruf ausserordentlich viel – die meiste Zeit und alle Fähigkeiten: eine totale Aufgabe. Sie kann dann sogar gefährlich werden, wenn die ebenso totale Hingabe zur Einengung der Persönlichkeit oder zu ihrer Isolation führt.

Die *Familie* des Instr Of ist Bindeglied und Puffer zugleich. Starke berufliche Anspannungen und Abwesenheiten müssen von ihr verarbeitet werden. Von der Lebenspartnerin wird ungewöhnliche Selbständigkeit erwartet. Die Familie kann hingegen dem Instruktor jenen Grad von Häuslichkeit, Ruhe und Geborgenheit vermitteln, welchen er als Ausgleich zu seinem aufreibenden und oft hektischen Beruf nötig hat. Sie sollte demzufolge so wenig als möglich aus ihrer gewohnten Umgebung gerissen werden.

Der Instr Of ist eng mit der *Miliztruppe* verbunden. Dort führt er – durchaus in der Funktion eines Milizoffiziers – seinen Verband, von ihr ist seine weitere berufliche Laufbahn stark abhängig. So treten seine beruflich begründeten Interessen häufig in Konkurrenz mit Aspirationen der Milizkader. Was aber für diese eine dreiwöchige Episode ist, bedeutet für den Instr Of beruflichen Ernst und entsprechend hartnäckiges Bemühen um militärisches Weiterkommen. Und dennoch sind Integration und Zusammenarbeit für beide Teile unerlässlich: Das Ziel ist die kriegstüchtige Truppe. Zwar legt der Instr Of in seiner beruflichen Arbeit hierfür schon manchen Grundstein und baut viele tragende Säulen, das ganze Gebäude aber wächst und besteht nur

dank der gemeinsamen Anstrengungen der Truppe und aller ihrer Offiziere.

Schliesslich: Bestehen Wechselwirkungen zwischen Instr Of und seinem *zivilen Umfeld*, mit Nachbarn, Vereinen, politischen Organisationen in seiner Wohngemeinde? Natürlich ist er viel unterwegs, ändert häufig den beruflichen Arbeitsplatz, woraus wiederum die Gefahr der Isolierung, des Rückzugs hinter die Kasernenmauern entstehen kann. Dabei sollte gerade er möglichst viele Seiten unserer Gesellschaft von nahe kennenlernen, denn nur so wird er für die Menschen, mit denen er in ganz anderer Umgebung zu tun hat, das nötige Verständnis aufbringen können. Allerdings braucht es dazu beide Seiten – die Bereitschaft, den Instr Of mit einzuschliessen und aufzunehmen, und sein eigenes Bemühen, trotz beruflicher Belastung sich noch anderweitig zu engagieren.

Zusammenfassung

Überzeugungskraft, technisches Wissen und pädagogisches Geschick unseres Instruktionkorps helfen heute mit, die Kraft und das Ansehen der Armee von morgen zu bestimmen – ohne Zweifel eine ausserordentliche Aufgabe und ein ausserordentlicher Beruf. Ob man, wie früher etwa üblich, deswegen gerade von Berufung sprechen soll, mag offen bleiben. Unermüdete Bereitschaft, ungewöhnliche Verantwortung zu übernehmen, muss aber schon dabei sein (Dienstreglement, Ziffer 260, Absatz 1):

¹Das Instruktionkorps trägt in Schulen und Kursen als militärischer Lehrkörper die Verantwortung für Ausbildung und Erziehung. Seiner Haltung und seinem Beispiel kommt entscheidende Bedeutung zu. ■