Laufbahnplanung für Instruktionsoffiziere

Autor(en): **Fischer, Karl**

Objekttyp: **Article**

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

Band (Jahr): **154 (1988)**

Heft 12

PDF erstellt am: **27.04.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-58645

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

Laufbahnplanung für Instruktionsoffiziere

Div Karl Fischer

Die Reihe der Berichte von Instruktionsoffizieren über verschiedene Facetten ihrer Arbeit* wird hier erweitert durch den Beitrag eines erfahrenen Waffenchefs zu grundsätzlichen Fragen der Personalplanung. Vor allem geht es um ihre Beeinflussung durch die massgebenden Faktoren Eignung und Neigung. St.

> *«Nicht das Ziel ist wichtig, sondern der Weg dahin»*
> *(Michael Kohn)*

Unter Laufbahn wird der berufliche Werdegang verstanden (Duden, Bedeutungswörterbuch; Ausgabe 1985). Laufbahnplanung bedeutet demzufolge Steuerung des beruflichen Werdeganges. Steuerung erfordert, wenn sie zielgerichtet sein soll, bestimmte Kriterien. Die entscheidenden Kriterien sind **Eignung und Neigung.** *Laufbahnplanung wird daher in der Folge als «auf Eignung und Neigung abgestimmte Steuerung des beruflichen Werdeganges»* verstanden.

Aufgabe der Laufbahnplanung ist es, für jede Funktion geeignete Kandidaten in ausreichender Zahl entweder auszubilden oder anzustellen und darüber hinaus deren Neigung, eine bestimmte Funktion zu einer bestimmten Zeit zu übernehmen, gebührend zu berücksichtigen. Falls im privatwirtschaftlichen Bereich und in der öffentlichen Verwaltung geeignete und/oder interessierte Anwärter fehlen, können aussenstehende Interessenten angestellt werden. Dies ist für den Bereich Instruktoren nicht möglich: Instruktor der Armee ist ein Monopolberuf; nur die Institution Armee vermittelt Fähigkeiten und Kenntnisse, die zur erfolgreichen Berufsausübung notwendig sind. Daraus ergibt sich aber auch, dass es zwar möglich ist, rechtzeitig Anwärter auf die Übernahme bestimmter Funktionen vorzubereiten; ob sie jedoch im gewünschten Zeitpunkt dann geneigt sein werden, eine solche auch anzutreten, steht damit keineswegs fest.

*Vgl ASMZ 6,9 und 10/88

Der **Faktor Eignung,** verstanden als Produkt aus Persönlichkeitsmerkmalen und Fähigkeiten, kann durch *Schulung* beeinflusst werden. Von dieser ist zunächst die Rede. Auf den Faktor Neigung wird später zurückzukommen sein.

Schulung der Instruktionsoffiziere

Anteil der Miliz

Grundsätzlich gilt, dass derjenige, welcher die Erziehungs- und Ausbildungsverantwortung für eine bestimmte Stufe oder Funktion zu übernehmen hat, dazu dann am besten in der Lage ist, wenn er die entsprechende Ausbildung selbst durchlaufen hat und über direkte praktische Erfahrung verfügt. Gute Resultate sind auch zu erwarten, wenn die Funktion zwar nicht direkt ausgeübt wurde, jedoch Erfahrung in der Zusammenarbeit mit entsprechenden Funktionsträgern besteht. So vermittelt zum Beispiel die Tätigkeit als Truppenkörper-Kommandant Erfahrung in der Führung Unterstellter und in der Zusammenarbeit mit Führungsgehilfen und Dienstchefs.

Wenn dem genannten Grundsatz der praktischen Erfahrung zugestimmt wird, muss auch anerkannt werden, dass eine Abtrennung der Instruktoren von der Milizlaufbahn schwerwiegende Nachteile brächte. Anstelle praktisch erprobter Erziehungs- und Ausbildungsgrundsätze und Methoden würden theoretische Modelle vermittelt, deren Erfolg nicht mit Sicherheit vorausgesagt werden könnte. *Aus diesem Grund vor allem müssen die beiden Laufbahnen eines Instruktionsoffiziers (Beruf und Verwendung in der Miliz) weitgehend parallel verlaufen.*

Einen *Sonderfall* stellt die *Ausbildung zum Generalstabsoffizier* dar. Vorschläge für die Einberufung zur Generalstabsausbildung liegen in der Kompetenz des Generalstabschefs beziehungsweise der Korpskommandanten. Die Korps verfügen jährlich über ein durch den Generalstabschef festgelegtes Platzkontingent. Dieses ist aufgeteilt in Plätze für Milizoffiziere und solche für Instruktionsoffiziere. Als Regel gilt: 60 Prozent Milizoffiziere, 40 Prozent Instruktoren. Der Ausbildungschef verfügt im Rahmen dieser Platzkontingentierung jährlich über 2 Plätze. Diese können mit Instruktoren belegt werden, welche durch die Korpskommandanten als fähig zur Generalstabsausbildung erachtet wurden, jedoch wegen der beschränkten Platzzahl des betreffenden Armeekorps nicht berücksichtigt werden konnten.

Die Generalstabsausbildung (erworben im Milizverhältnis!) ist für Instruktoren deshalb von besonderer Bedeutung, weil sie einige zusätzliche berufliche Einsatzmöglichkeiten eröffnet, beispielsweise die Lehrtätigkeit im Rahmen der Generalstabskurse oder – im letzten Laufbahnabschnitt – den Zugang zu verantwortungsvollen Funktionen im Stab GGST.

Jeder Waffenchef begrüsst diese Zusatzausbildung, führt sie doch zu verbreiterten und vertieften Kenntnissen und dadurch zu zusätzlichen Verwendungsmöglichkeiten. Sein Einfluss auf die Auswahl künftiger Generalstabsoffiziere beschränkt sich jedoch auf die Beurteilung der Eignung aus der Sicht der beim Instruktor erkennbaren Persönlichkeits- und Leistungsmerkmale. Dass es sich bei dieser Beurteilung um eine möglichst objektive und ehrliche Stellungnahme handeln muss, versteht sich von selbst. Sowenig wie jeder Milizoffizier verfügt jeder Instruktionsoffizier über die Persönlichkeitsstruktur und die spezifischen Fähigkeiten, die vom Generalstabsoffizier verlangt werden müssen. Es ist durchaus möglich, dass sich ein Instruktionsoffizier als ausgezeichneter militärischer Erzieher und Ausbilder bewährt, als Generalstabsoffizier jedoch am falschen Platze wäre. (Ähnliche Überlegungen lassen sich übrigens auch für Milizoffiziere anstellen.)

Mit der Ernennung zum Generalstabsoffizier ist, ob zu Recht oder nicht bleibe dahingestellt, ein Prestigegewinn verbunden. Daher strebt jeder Instruktionsoffizier danach, diese Ausbildung unter allen Umständen zu durchlaufen, obwohl sie eigentlich, entgegen einer oft geäusserten Ansicht, die Laufbahn erst ab Oberst nachhaltig beeinflusst. Vorher ist auch für den Instruktionsoffizier ohne Generalstabsausbildung

eine erfolgreiche und befriedigende Laufbahn möglich, die zum Schulkommandanten, Aushebungsoffizier und anderen anspruchsvollen Funktionen führen kann. Voraussetzung dafür ist selbstverständlich, dass die notwendige Eignung unbestritten ist. Die Zahl der Instruktionsoffiziere der Infanterie ohne Generalstabsausbildung ist im übrigen geringer als oft angenommen wird. Mit Stand 1. Januar 1988, berechnet vom 6. Hauptmannsjahr bis Pensionierung, sind es 9 Prozent. Falls der Anteil an Generalstabsoffizieren wesentlich kleiner würde, wäre das BAINF nicht mehr in der Lage, den erforderlichen Anteil an Lehrpersonal für zentrale Schulen und Kurse zu stellen.

Tabelle 1. Ausbildung der Instr Of (Dauer in Monaten, gerundete Zahlen)

Im Milizverhältnis		**als Instr Of**	
Schule/Kurs	Dauer in Monaten	Schule/Kurs	Dauer in Monaten
Zentralschulen I–III	3	Militärschulen I–III	24
RS als Kp und Bat Kdt	5	Kurse Stab GA und BA	6
Schiessschulen, tech und takt Kurse	2	Auslandkommandierungen	6–18
Generalstabskurse	4		
Total	10–14		30–48
Zusammen min. 40 Monate max. 62 Monate		Verteilung über die ersten 18 Berufsjahre Schwergewicht: Hptm, jüngerer Major	

Anteil ausserhalb der Miliz

Die im Milizkader absolvierte militärische Ausbildung und erworbene praktische Erfahrung genügt für eine erfolgreiche Ausübung des Instruktorenberufes nicht. Das zusätzlich notwendige Wissen und Können muss in einer kontinuierlichen, stufengerechten Berufsausbildung und durch Selbststudium erworben werden. Neben dem Besuch aller Schulen und Kurse, welche auch durch die Milizkader absolviert werden, erhalten daher die Instruktoren eine gezielte Berufsausbildung. Diese bildet integrierenden Teil und Basis der Laufbahnplanung. Sie erfolgt je zu Teilen zentralgeleitet und durch die Bundesämter.

So besuchen Instruktionsoffiziere vor ihrer Wahl die Militärschule I, gegen Ende der Hauptmanns-, ausnahmsweise zu Beginn der Majorsjahre die Militärschule II, Ende der Majorsjahre, allenfalls auch als Oberstleutnant die Militärschule III und, als Vorbereitung auf die Kommando-Übernahme, den Einführungskurs für Schulkdt. Das Angebot zentralgeleiteter Kurse umfasst ausserdem Gebirgskurse, Sprachkurse, Kurse für Lehrplangestaltung, Informatik, Kurse im MWD, ACSD usw. und schliesslich noch, als Sonderfall, den Einführungskurs in den Generalstabsdienst. Ein solcher wird periodisch durchgeführt und steht den Instruktionsoffizieren offen, welche nicht als Generalstabsoffiziere ausgewählt wurden.

Ausser diesen unter Leitung des Stabes Gruppe für Ausbildung stehenden Schulen und Kursen führt jedes Bundesamt eigene, truppengattungsspezifische Kurse durch.

Für einen Teil der Instruktionsoffiziere wird die Berufsausbildung durch einen Auslandaufenthalt abgerundet (Dauer 6 und mehr Monate). In der Regel werden nur Generalstabsoffiziere an entsprechende ausländische Schulen abkommandiert. Der Besuch von rein truppengattungsorientierten Schulen ist dagegen auch den anderen Instruktoren möglich, ebenso kurze, ein- bis mehrwöchige Aufenthalte bei einer fremden Armee.

Die fortschreitende Schulung im Milizkader und die gleichzeitig absolvierte Berufsausbildung führen dazu, dass sich die Instruktorenlaufbahn durch einen kontinuierlichen Wechsel zwischen Ausbildung und praktischer Tätigkeit auszeichnet, wobei allerdings die Ausbildungsdauer im Einzelfall sehr stark variieren kann (Tabelle 1). In dieser Tabelle ist ein weiterer wesentlicher Anteil Ausbildung nicht erfasst: das «on job training». Einführung Anleitung und Betreuung durch Kommandanten und/oder erfahrene Kameraden führen zu einer Verbreiterung und Vertiefung von Fertigkeiten und Kenntnissen. Als Beispiele seien genannt: Kadervorkurs des Lehrpersonals zentraler Schulen, Schulkommandantentage, Instruktorentage, persönliche Betreuung und Weiterausbildung durch Kommandanten und erfahrene Kameraden.

Laufbahnabschnitte

Die Laufbahn eines Instruktionsoffiziers umfasst 30 bis 35 Jahre. Aufgrund der durchlaufenen Ausbildung, sowohl im Milizkader als auch berufsspezifisch, kann geschlossen werden, dass sie grundsätzlich aus *fünf Abschnitten* besteht. Die Übergänge von einem Abschnitt zum nächsten sind fliessend. Sie können nicht auf ein bestimmtes Grad- oder Altersjahr festgelegt werden (Tabelle 2).

Der *Laufbahnabschnitt 1* kann als Lernphase umschrieben werden. Er umfasst neben der praktischen Anlehre insbesondere die Absolvierung der Militärschule I, deren erfolgreiches Bestehen Wahlbedingung bedeutet. Dieser erste Abschnitt dauert vom Eintritt ins Instruktionskorps bis etwa ein Jahr nach Wahl, somit etwa 3 Jahre.

Tabelle 2: Laufbahnabschnitte (Einzelheiten im Text)

Laufbahn abschnitt	ungefähres Alter (Jahre)	Haupttätigkeit
1	22–30	Lernphase
2	25–35	RS, UOS
3	32–44	OS, ZS, Gst Kurse
4	a) 40–50 b) 44–54 (Pensionierung als Oberstlt)	Schulkdt Stv, zuget Stabsof, Einsatz im Stab GA oder BA
5	48–58	Endverwendung Stab GA oder GGST, BA

Die Tabellen 1 und 2 verdeutlichen ein grosses Problem der Einsatzplanung, die aber aus Raumgründen hier nicht behandelt werden kann: Eine Antwort auf die Frage, ob genügend Instruktoren vorhanden sind, ergibt sich nicht einfach durch den Vergleich des Sollbestandes mit dem Effektivbestand, weil die enge Bindung einer Funktion an einen Grad den Bestandesausgleich zwischen Laufbahnabschnitten nicht ohne weiteres zulässt. Beispiel: Einem jungen Major kann in der Regel kein RS Kommando und damit die Verantwortung für die Ausbildung künftiger Bat/Abt Kdt übertragen werden, weil ihm noch ein Teil der benötigten Ausbildung fehlt und er den Grad eines Obersten, wie er für diese Aufgabe verlangt wird, erst noch bei Diensten mit der Truppe erreichen muss.

Laufbahnabschnitt 2 dient der Festigung und Anwendung des Könnens sowie der Förderung der Polyvalenz. Diese Phase umfasst unter anderem das erfolgreiche Bestehen der Militärschule II. Haupttätigkeitsgebiete während dieser Phase sind Rekruten- und Unteroffiziersschulen. Dieser Abschnitt 2 dauert etwa bis Ende der Hauptmanns- oder Beginn der Majorsjahre.

Laufbahnabschnitt 3 kann als Phase der vielseitigen Verwendung umschrieben werden. Im Vordergrund stehen Tätigkeiten in Offiziersschulen sowie in zentralen, truppengattungsüberschreitenden Schulen und Kursen. Diese Phase dauert bis Ende der Majors- oder Beginn der Oberstleutnantsjahre.
Gegen *Ende des dritten Laufbahnabschnittes,* in der Regel im 6. Majorsjahr ist zu entscheiden, ob sich ein Instruktionsoffizier zur Übernahme eines Schulkommandos eignet oder nicht. Dieser Grundsatzentscheid wird zum Teil durch die Milizlaufbahn beeinflusst. Kontakte und Gespräche zwischen dem Waffenchef und den verantwortlichen Korpskommandanten sind daher unerlässlich. Wer als Milizoffizier Regimentskommandant oder Stabschef wird, weist mit hoher Wahrscheinlichkeit die Eignung zum Schulkommandanten auf. Es ist jedoch möglich, bedeutet allerdings eher die Ausnahme, dass die Eignung zum Schulkommandanten unbestritten ist, aus Konstellationsgründen jedoch keine adäquate Milizfunktion übertragen werden kann.

Der genannte Grundsatzentscheid bewirkt, dass der *vierte Laufbahnabschnitt 2 Äste* aufweist. *Der eine Ast* umfasst die Kommandantenfunktionen, zuerst in einer Rekrutenschule, später allenfalls in einer Kaderschule. Alle Instruktionsoffiziere streben im vierten Laufbahnabschnitt den Ast «Kommandant» an; das Gros erreicht dieses Ziel. Eine Anzahl Funktionen in der Verwaltung müssen mit Instruktoren dieses Astes besetzt werden, in der Regel in der 2. Hälfte des Laufbahnabschnittes 4. Auf diesem Laufbahnast dauert die Phase 3 bis 6 Jahre, in der Regel im Grade eines Obersten.

Der andere Ast umfasst die Instruktionsoffiziere, deren Verwendung als Schulkommandant nicht ins Auge gefasst ist. Die Offiziere dieser Gruppe können als Stellvertreter von Kommandanten, als zugeteilte Stabsoffiziere, als Ausbilder in verschiedenen Schulen und Kursen sowie in gewissen mit Ausbildungsfragen betrauten Funktionen der Verwaltung eingesetzt werden. Diese Phase dauert für Oberstleutnants bis zur Pensionierung (gemäss einschlägigen Vorschriften 54. Altersjahr). Für Obersten kann dieser Abschnittsast in den Laufbahnabschnitt 5 überführen oder bis zur Pensionierung (58. Altersjahr) dauern.

Laufbahnabschnitt 5 ist die Endverwendung und dauert bis zur Pensionierung. Die Institution Armee muss in dieser Phase den breiten Erfahrungsschatz der Instruktionsoffiziere nutzen. Das mögliche Verwendungsspektrum ist denn auch vielfältig. Bei den Stäben GA und GGST sowie beim BAINF sind mehr als 40 verschiedene Funktionen zu besetzen, welche alle abgeschlossene Schulung und möglichst breite Erfahrung erfordern. Je vielfältiger die Verwendungen während der Laufbahnabschnitte 3 und 4 waren, desto einfacher ist es, im Abschnitt 5 eine auf die Eignung abgestimmte Verwendung zu finden und zuzuweisen.

Der Faktor Neigung

Laufbahnplanung bedeutet «auf Eignung und Neigung abgestimmte Steuerung des beruflichen Werdeganges». Sie darf sich also nicht darauf beschränken, für jede Funktion rechtzeitig geeignete Kandidaten in genügender Zahl zu schulen und vorzubereiten, sondern hat auch die Neigung potentieller Kandidaten, eine bestimmte Funktion zu einem bestimmten Zeitpunkt zu übernehmen, gebührend zu berücksichtigen. Diese Neigung wiederum wird durch verschiedene rationale und emotionale Faktoren beeinflusst.

Wie in jeder anderen Institution gibt es im Bereich Instruktoren beliebtere und weniger beliebte Verwendungen, angesehenere und weniger angesehene Funktionen. Dabei sagt das Ansehen, das eine Funktion geniesst, nicht in allen Fällen auch etwas über deren Bedeutung und Wichtigkeit aus.

Was ist, als Beispiel, für die Institution Armee wichtiger: Ein Schulkommandant (viele Interessenten, hohes Ansehen) oder der Chef der Stabsstelle Instruktionspersonal (kaum Interessenten, offensichtlich geringes Ansehen)? Doch wohl derjenige, welcher für Prüfung und Anstellung von Instruktoren, die Laufbahn- und Einsatzplanung des gesamten militärischen Lehrkörpers eines Bundesamtes verantwortlich ist. Die Bedeutung der zweitgenannten Funktion ist unbestritten, und trotzdem ist kaum ein Anwärter zu finden, der sie übernehmen möchte.

Ein anderer Einflussfaktor ist der *Dienstort*. Eine Antwort, die der Waffenchef anlässlich von Laufbahngesprächen immer wieder erhält, lautet: Die Funktion würde mich sehr interessieren, aber ich kann meiner Familie weder einen Umzug noch einen nur am Wochenende anwesenden Gatten und Vater zumuten. Besonders gering ist die Neigung, eine Funktion in Bern zu übernehmen. Neben familiären und schulischen Problemen wird auf die finanziellen Folgen bei auswärtigem Wohnsitz und Tätigkeit in der Verwaltung hingewiesen. Nicht allzuhäufig und dennoch Realität ist die Abneigung, im Kommando- oder Einflussbereich gewisser Chefs zu arbeiten.

Die *Abneigung* gegen eine Funktion an sich wird oft geäussert, wenn es sich um eine handelt, die einen hohen Anteil an *Innendienst* erfordert. Die anlässlich von Laufbahngesprächen gemachte Äusserung: «Ich wurde nicht Instruktor, um in einem Büro zu arbeiten», ist jedem Waffenchef nur zu geläufig. Für diese Betrachtungsweise kann Verständnis aufgebracht werden. Das Funktionieren der gesamten Ausbildung ist jedoch in hohem Masse davon abhängig, wie durch die Verwaltung, also den «Innendienst» die Verbesserung der Ausbildungsinfrastruktur vorangetrieben wird, Lehrmittel modernisiert und vervollständigt werden. Zur Lösung dieser und einer Reihe weiterer Aufgaben, sind erfahrene Ausbilder nötig.

Besondere Beachtung verdienen Fälle, bei welchen die *Neigung,* eine Funktion zu übernehmen, *vorhanden* ist, vielleicht sogar Zwischen- oder Laufbahnziel bedeutet, die *Eignung jedoch in Frage gestellt* werden muss. Laufbahnplanung hat die Neigung zur Funktionsübernahme gebührend zu berücksichtigen, sie darf sich jedoch nicht darauf beschränken, Neigungen und Wünsche ohne weiteres zu erfüllen. Im Vordergrund muss in jedem Falle stehen, alle Funktionen mit geeigneten Kandidaten zu besetzen. Falls kein interessierter Anwärter vorhanden ist, braucht es daher einigen Aufwand an Überzeugungskraft.

Zusammenfassung

Laufbahnplanung muss auf die Faktoren **Eignung und Neigung** abgestützt sein. Da diese Faktoren nicht in allen Fällen vollumfänglich berücksichtigt werden können, sind **Enttäuschungen unvermeidlich.** Solche möglichst gering zu halten, ist dauernde Aufgabe aller Kommandanten und Personalbeauftragten. Die Hauptarbeit hat jedoch jeder Betroffene selbst zu leisten. Vielleicht tragen die Ausführungen von **Michael Kohn,** Präsident des Arbeitskreises Kapital und Wirtschaft, veröffentlicht in der «Schweizerischen Handelszeitung» vom **23. 12. 87,** dazu bei,

den Blick auf die entscheidenden Punkte zu richten:

«Wie wird man Direktor?», «Wie plant man eine Laufbahn?», «Wie wird man Chef, Kapitän (oder gar Energie-Papst)?», das sind oft die Fragen, welche von karrierebedachten jungen Nachwuchsleuten (oder ihren ehrgeizigen Gattinnen) gestellt werden. Die Frage nach der «Karriereplanung» setzt Vorstellungen über Mechanismen voraus, die es nicht gibt. Direktor werden plant man nicht, Direktor wird man – nach einem harten Ausscheidungsrennen.

Wenn unter Karriereplanung ein wohlüberlegtes, ausgetüfteltes Konzept gemeint ist, wie nach so und so vielen Jahren die hierarchische Leiter bis hinauf zur Spitze erklommen werden könnte, so ist dieses Kalkül meistens zum Scheitern verurteilt. Versteht man aber darunter die Erarbeitung von beruflichen Voraussetzungen, unter denen – bei glückhaften Konstellationen – Beförderung und Aufstieg leichter vonstatten gehen, so hat eine solche Auffassung von Karriereplanung viel grössere Chancen, von Erfolg gekrönt zu sein.
Mit anderen Worten: Um Karriere zu machen, sollte man nicht immer gebannt die Karriere im Auge halten. Nicht das Ziel allein ist wichtig, sondern der Weg dahin. Und zum Weg gehört die Aneignung eines fundierten Wissens und einer soliden Ausbildung, die sachgerechte und intelligente Erfüllung der Pflichten und Aufgaben, die Freude am Beruf, der Umgang mit den Mitmenschen (mit den Vorgesetzten, Kollegen und Mitarbeitern), die Annahme von beruflichen und menschlichen Herausforderungen, der volle Einsatz für eine Sache. Wer sich auf dem Weg durchs berufliche Leben durch Qualität, Kreativität, Initiative und Standfestigkeit auszeichnet, der wird auch im hierarchischen Wettbewerb nach vorne kommen. Und noch etwas: Karriere machen erfolgt leichter, wenn man sich gibt, wie man ist, und nicht so, wie man glaubt, sein zu müssen.»

Schlussbemerkungen

Die Laufbahnplanung der Instruktionsoffiziere, verstanden als «auf Eignung und Neigung abgestimmte Steuerung des beruflichen Werdeganges», muss sowohl auf den Stand der Berufsausbildung als auch auf die Funktion im Milizkader abgestimmt werden. Sie bietet an sich wenig Probleme. Da jedoch der Bestand an Instruktionsoffizieren der Laufbahnabschnitte 2 bis 5 deutlich unter dem Sollbestand liegt, bedeutet die Einsatzplanung (Sicherstellung, dass allen Schulen und Kursen genügend, für die Anforderungen ausreichend ausgebildetes Lehrpersonal zur Verfügung steht) eine Quadratur des Kreises. Von ihr war allerdings in der Öffentlichkeit während der vergangenen Monate und Jahre schon oft die Rede; sie wurde auch deswegen hier nur am Rande erwähnt.

Wenn es aber nicht gelingt, in jedem Laufbahnabschnitt die errechneten Sollbestände zu erreichen, werden Unruhe, Überbelastung, erhöhte Mobilität und abnehmende Neigung leider nicht zu beseitigen sein.

Dass das Instruktionskorps trotz dieser Schwierigkeiten gute Arbeit leistet, verdanken wir der hohen Berufsauffassung und der vorbildlichen Pflichterfüllung jedes einzelnen. ■

AUS UNSEREM INSERENTENKREIS

50 Jahre Mobilmachung 1939 bis 1989

Ehrenwein zugunsten der Schweizerischen Nationalspende

Am 2. September wurde in Sitten in Anwesenheit von politischen und militärischen Behörden der Ehrenwein «50 Jahre Generalmobilmachung» bei der PROVINS VALAIS eingeweiht. Genau an diesem Tage vor neunundvierzig Jahren wurde zur Generalmobilmachung aufgeboten.

Fendant und Dôle Jahrgang 1987

Bei diesem Ehrenwein handelt es sich um eine Selektion von Fendant und Dôle des Jahrgangs 1987 mit einer besonderen Erinnerungsetikette. Der Gedanke für diese Spezialabfüllung wurde unter altgedienten Kameraden der Geb Mitr Kp IV/35, die ihren Aktivdienst auf dem Simplon leisteten, geboren. Ziel der Aktion ist, nebst den Gaumenfreuden, die SNS, Schweizerische Nationalspende für Soldaten, mit einem finanziellen Zustupf für jede verkaufte Flasche zu unterstützen.
Diese preiswerten Spezialselektionen können über PROVINS VALAIS in 1951 Sitten, Telefon 027 21 21 41, bestellt werden.