

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift
Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft
Band: 156 (1990)
Heft: 12

Rubrik: Leserbriefe

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: 06.02.2026

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

Zu ASMZ 9/90, S.523 «Ausbildung: Umrisse eines neuen Modells – ein Diskussionsbeitrag»

In der Diskussion um Reformen unseres militärischen Ausbildungssystems macht sich eine Tendenz breit, die fragwürdig ist. Ich meine die kritiklose Befürwortung neuerer Methoden und Techniken des individuellen Lernens, die ins Zivil- und Wirtschaftsleben Einzug gehalten haben, auch für den militärischen Bereich. Diese Tendenz zeigt sich zum Beispiel auch im Artikel von Oblt Tschümperlin in Nr. 9/90.

Dabei sei zum voraus klar gestellt, dass es nicht darum gehen kann, jede Neuerung auf diesem Gebiet grundsätzlich skeptisch bis ablehnend zu beurteilen. Auch die militärische Ausbildung ist unter Berücksichtigung und Anwendung des neuesten Stands des Wissens zu betreiben, damit sie möglichst wirksam ist.

Jede Neuerung sollte jedoch erst nach gründlicher Abwägung aller Für und Wider eingeführt werden, und die Erfordernisse der Kriegstüchtigkeit dürfen nicht kritisch den Erfordernissen des Wirtschaftslebens in Friedenszeiten gleichgesetzt werden. Aussagen wie etwa, die Armee sei «nichts anderes als» ein Wirtschaftsunternehmen, das Sicherheit produziere, sind in diesem Zusammenhang gefährlich, weil sie nämlich nicht stimmen.

Da wird das Hohelied individueller Lerntechniken mittels Lernmaschinen, Lernprogrammen, Erfolgskontrollen, «multiple-choice»-Verfahren usw. gesungen. Kriege werden aber nicht durch die Summe der Einzelleistungen von Einzelkämpfern entschieden. Zwar ist es wohl richtig, dass durch die technische Weiterentwicklung des Kriegsgeräts und die dadurch notwendigen Anpassungen der Gefechtstechniken der Frontsoldat eine relative soziale Isolierung erfahren hat. Der Titel «Der einsame Soldat» ist ja nicht zuletzt deshalb zum geflügelten Wort aufgestiegen.

Trotzdem ist der Krieg jedoch deswegen nicht gewissermassen «Einzelsportart» geworden, sondern ein «Mannschaftssport» geblieben, in welchem der Schwächere in

einem ausgesprochenen Masse darauf angewiesen bleibt, dass der Stärkere ihm jenseits eines «do, ut des» der Privatwirtschaft hilft und beisteht, statt dass jeder nur für sich selber schaut.

Der kritiklose Vergleich mit dem Wirtschafts- und zivilen Berufsleben, die als letzte Erfolgskontrolle nur den individuellen materiellen Erfolg, das Reichwerden des Individuums kennen, ist nicht zulässig. Ich denke, dass gerade der Zusammenbruch des kommunistischen Gewaltsystems, der andere Gründe hat als militärische, uns nicht zu voreiligen, falschen Schlüssen verleiten darf. Militärisch ist die Sowjetunion nach wie vor stark.

Natürlich gibt es Methoden der objektiven Lernerfolgskontrolle auch von Gruppenleistungen. Nun werden aber im Rahmen des erwähnten durchrationalisierten individuellen Lernens auch die ausgeklügelten Systeme von Belohnungen und Bestrafungen empfohlen, die dem amerikanischen Behaviorismus entstammen. Sie entsprechen im amerikanischen Wirtschaftsleben haargenau der Ideologie des «fire and hire». Übrigens: es sollte sich langsam herumgesprochen haben, dass die amerikanische Wirtschaft auch nicht dermassen erfolgreich ist!

Oblt Tschümperlin ist ebenfalls nicht ganz frei von dieser Ideologie. Sehr schön bringt er das zum Ausdruck mit seiner Bemerkung: «Wer früher fertig ist, geht früher nach Hause». Man kann diesen Spruch im Rahmen des angesprochenen Belohnungssystems auch abwandeln: «Wer früher fertig ist, geht früher in den Urlaub», «wer früher fertig ist, geht früher in den Ausgang», «wer früher fertig ist, macht früher eine Zigarettenpause» usw.

Eine solche Erziehungsmethode muss unweigerlich in die völlige Zerstörung jeglichen Kameradschaftsgefühls und Korpsgeistes ausmünden, welche – die wehrwissenschaftliche Literatur beweist es – im Kriegsfall so wichtig sind.

Dort wird im Extremfall ja sogar die Aufopferung des eigenen Lebens zugunsten des Überlebens seiner Nächsten verlangt, etwas, das im Zivilleben undenkbar ist!

Wie geschieht diese Zerstörung des Gemeinsinns? Die erwähnte Methode setzt eigent-

lich voraus, dass der langsame Lernerfolg immer auf Faulheit oder schlechtem Willen beruhe. Die Realität ist jedoch anders. Gerade in einer Milizarmee ist mit Stärkeren und Schwächeren, mit Tüchtigen und weniger Tüchtigen, mit Intelligenten und weniger Intelligenten, mit motorisch begabten und weniger begabten zu rechnen, was nichts zu tun hat mit schlechtem Willen. Es werden also immer dieselben sein, die früher in den Urlaub, früher in den Ausgang, früher in die Pause gehen, und es werden immer dieselben sein, die straf- oder nachexerzieren müssen! Die psychologischen Folgen brauchen nicht ausgemalt zu werden, sie sind verheerend!

Eine weitere Klippe bei solchen Reformvorschlägen der militärischen Ausbildung aus modernistischen Überlegungen liegt an einem andern Ort. Oblt Tschümperlin erwähnt sie halb bewusst, wenn er schreibt:

«Besondere Bedeutung muss aber auch dem emotionalen Aspekt zukommen: Geselligkeit und Kameradschaft sind für die Integration des Verbandes genau so wichtig wie die praktischen Einsatzübungen.

Richtig! Wenn nun aber vor lauter Forderungen nach «Effizienz» und Rationalisierung der Ausbildung und bestmöglicher Ausnutzung der Zeit plötzlich keine Zeit mehr übrig bleibt für jene Seiten des traditionellen Soldatenlebens, die als «ineffizient» gelten (durch die individuellen Lernkontrollen)?

Ich denke hier an Dinge wie das gemeinsame Singen von Soldatenliedern, die Organisation von Kompanieabenden, oder einfach den Ausgang, der aufgrund der gegebenen Örtlichkeiten nicht anders als gemeinsam verbracht werden kann. Nach meiner persönlichen Erfahrung während meiner militärischen Karriere habe ich den Eindruck, dass in den letzten Jahrzehnten in der Schweizer Armee diesbezüglich eine ungute Entwicklung ihren Lauf genommen hat. Ob das Ergebnis der Volksabstimmung über die Abschaffung der Armee nicht auch ein bisschen die Quittung hierfür war?

Die Klippe kann auch nicht umschifft werden durch ein «Schubladendenken», das ohne eine der typischen Schwächen der modernen Welt bildet. Man kann nicht drei

Stunden zum Beispiel individuelle Beherrschung der persönlichen Waffe, alles optimiert nach den oben erwähnten Richtlinien, üben, und dann anschliessend drei Stunden «die Emotionalität», «die Gruppendynamik», «die Kameradschaft».

Emotionen lassen sich überhaupt nicht einüben, das geht nur mit kognitiven Funktionen, wie der Fachausdruck lautet. Die Kampfkraft einer Truppe hängt aber nur zum Teil von kognitiven Fähigkeiten ab! Nicht nur das Wissen und technische Beherrschen gewisser Handhabungen sind wichtig, die Seele ist es ebenfalls! Gewisse optimierte Methoden individuellen Lernens können zudem schädliche Auswirkungen auch für die Kampfkraft wichtige Emotionen zeitigen, wie ich oben an Beispielen darzulegen versuchte.

Wo bleibt da ausserdem die «Effizienz», wenn man in den nächsten drei Stunden zu reparieren versucht, was in den vorhergehenden zerstört wurde? Auch Oblt Tschümperlin scheint mir nicht ganz frei von einem solchen «Schubladendenken», hier die Schublade «optimiertes individuelles Lernen», dort die Schublade «Kameradschaft».

Es ist eine wichtige Erkenntnis der Wissenschaft von der Ökologie, aber auch einer Psychologie, die durch Erfahrungen der Psychotherapie, der Heilbehandlung von seelisch Kranken, einiges hinzugelernt hat, dass alle Phänomene in einer Art Netz miteinander zusammenhängen und nicht isoliert betrachtet werden können.

Es ist Zeit, dass dieses «vernetzte Denken» auch bei der Planung und Gestaltung der militärischen Ausbildung berücksichtigt wird und ein eventuelles «Schubladendenken» ersetzt.

Dr. med. Jean Jacques Hegg
Major der Sanität a D,
ehemaliger Bat Az Inf
8600 Dübendorf

Zu ASMZ 9/90, S.523 «Ausbildung: Umrisse eines neuen Modells – ein Diskussionsbeitrag»

In diesem Beitrag befasst sich St. A. Tschümperlin vor allem mit der RS und wenig mit

den WK, obwohl der Soldat fast zwei Drittel seiner Dienstzeit dort verbringt. Sicher ist die Grundausbildung wichtig, aber gerade die zunehmende Belastung der Kader in der Vorbereitung der WK schlägt sich möglicherweise im WK selber nieder, so dass es ebenso berechtigt wäre, diese Seite bevorzugt zu behandeln.

Ausbildung der Soldaten

Die Ausbildung sowohl der Rekruten und Soldaten scheint mir zu stark aufgesplittet und zu sehr auf das Individuum ausgerichtet. Doch gerade im Dienst – oder schlussendlich in einem Krieg – ist der Erfolg vom Team oder von der Gruppe abhängig. Ein Panzer kämpft nur so gut wie das schwächste Glied seiner Besatzung, was in diesem Modell die Zusammenarbeit wäre.

Eine bloss fünfwöchige Verbandsausbildung scheint mir ungenügend. Um die Kameradschaft zu erreichen, wird grosszügig eine WK-Woche geopfert, was letztlich doch zu wenig ist, denn Kameradschaft wächst erst im Laufe der Zeit. Der heutige Soldat hat zunehmend Mühe, sich in eine Gruppe, einen Verband zu integrieren, da das Privatleben immer mehr als Individualist gelebt wird.

Die Idee, dass wer schneller gelernt hat auch früher entlassen wird, hinterlässt ein unbefriedigendes Gefühl bezüglich Wehrgerechtigkeit; weiter gefasst enthält sie eine soziale Ungerechtigkeit.

Die Zwischenkurse oder Fortbildungskurse scheinen gut, doch wer soll diese durchführen, werden sie angerechnet oder sind es zusätzliche Dienstage?

Wer führt welchen Test mit wem durch, ob nun einer den WK leisten soll oder nicht? Wie sinnvoll ist dann Verbandsausbildung noch, wenn gewisse Sdt erst nach vier Jahren wieder den WK leisten? Stellen Sie sich den Einheitskommandanten vor, der eruiert muss, wer nun WK-pflichtig ist oder nicht, den Zugführer, der nach vier Jahren einen Soldaten wieder in den Verband integrieren soll.

Erstrebenswerter ist mir die Variante, dass möglichst alle zu jedem Dienst antreten, damit der Ausbildungsstand möglichst ausgeglichen ist. Das angestrebte

Einklassenheer bringt in Sachen Ausbildung eine rechte Konzentration, in-

dem sämtliche Umschulungen wegfallen.

Die Kontrolle der Ausbildung über PISA abzuwickeln wäre ein aufwendiger, wenig rentabler Papierkrieg, den abzubauen man sich seit Jahren bemüht!

Kaderausbildung

Zustimmen kann ich der Verlängerung der UOS, was ja allgemein erkannt wurde. Aber dass das Abverdienen so stark gekürzt werden soll, scheint mir negativ, denn von dieser Erfahrung kann ein Uof auch im WK noch profitieren. Wichtig ist, dass er praktische Erfahrung hat im Ausbilden, die er eben im Abverdienen erhält und nicht in der UOS.

Dass Anfänger Anfänger ausbilden, hat gewiss einige Nachteile, aber auch Vorteile, indem der Kpl sich an die eigene RS erinnert und somit Verständnis hat für den eben eingerückten Rekruten. Bei einem Profiausbilder kann das ganze leicht ins bekannte «Schema F» abgleiten.

Der Unterschied zwischen der OS und der Zugführerschule ist mir mehr als schleierhaft; es gilt wohl das oben vom Uof gesagte. Gut ist die Betonung der Entschlussfassungen und Befehlsgebungsübungen unter Einsatz von Video usw.

Ein gewichtiges Problem bleibt unberührt, nämlich die Kaderausbildung im WK. Nicht nur der Soldat muss auf Vordermann gebracht werden, sondern auch der Vorgesetzte, vor allem der direkte, nämlich der Uof.

Das Profi-Umfeld

Um ein guter Ausbilder zu sein, reicht es nicht aus, nur die notwendigen Grundsätze von Didaktik und Pädagogik zu kennen; wichtiger ist wohl die Persönlichkeit, das Verhältnis des Ausbilders zum Auszubildenden. Ob die nötige Anzahl qualifizierter Ausbilder gefunden würde, wage ich zu bezweifeln.

Das Abschieben des Materialdienstes auf Angestellte bringt für einen Infanteristen pro Woche etwa einen halben Tag Zeitersparnis, was sehr wenig ist im Vergleich zum Aufwand an Personen; zudem kann auch während des Parkdienstes noch etwas gelernt werden!

Eigene Ideen zur Ausbildungsreform

Ausbildung der Soldaten

Grundsätzlich sollte die Ausbildung mittels Simulatoren vor allem in der Infanterie noch verstärkt werden. Die standardisierten Programme und Übungen würden die Kader einerseits entlasten von Vorbereitungen und andererseits intensive und korrekte Ausbildung bieten. Zudem könnten Übungen auf Gegenseitigkeit im richtigen Gelände und dazu noch mit einer Beurteilung der Treffer durchgeführt werden. Das gefechtsmässige Verhalten liesse sich so schlagartig verbessern.

Geändert werden muss das Neuerfinden von Programmen und Befehlen. Wieso nicht ein Muster zur Verfügung stellen, welches den Situationen angepasst werden kann; zum Beispiel alle Befehle für eine Ortschaft; ein Schiessplatz-Dossier, wo auch Schiesswachen, Sicherheitsgrenzen usw. vorhanden sind evtl. sogar Zugs- und Kompanieübungen; ein Ausbildungsprogramm für einen Platz, wo beispielsweise Häuserkampf betrieben wird?

Kaderausbildung

Zwingend notwendig ist die Weiterbildung der Uof in den WK, denn auch der beste Lehrer kann nicht vom Stoff, den er im Lehrerseminar erhielt, sein Leben lang ausbilden!

Als Variante sehe ich den einwöchigen KVK, wo die Kader ihr Wissen erweitern und den WK vorbereiten. Dies hat den Vorteil, dass man bereits am Ort ist, gewisse Einrichtungen stehen lassen, allfällige bei der Erprobung auftauchende Mängel noch beheben kann. Während des WK wären zwei halbe oder ganze Tage einzusetzen zur Fortsetzung der Kaderausbildung oder der Arbeitsvorbereitung. Die Mannschaft könnte in dieser Zeit unter anderem einen gemeinnützigen Einsatz leisten.

Organisation

Die Idee, die in der F Div 8 bearbeitet wird, scheint mir verheissungsvoll; es werden fest eingerichtete Plätze für bestimmte Ausbildung (Schiessen, Gefechtsübungen, Spezialausbildung) angestrebt, zu welchen die entsprechenden Unterlagen vorhanden sind. Diese Plätze würden im gewissen Turnus abwechselnd belegt. Mit einem Rhythmus von 1½ bis 2 Jahre würde sich auch das

Problem der Ausbildungsplätze entschärfen.

Dringend notwendig ist ein Stellvertreter des Kdt, der auch in der OST verankert ist.

Die ausserdienstliche Belastung der Kommandanten muss im Zusammenhang mit der Armee reform zwingend aufs Gründlichste analysiert werden. Die Spannweite zwischen dem, was nach Reglement gilt (Schreibmaschine und Umdrucker), und dem, was in Wahrheit getan wird (PC und Photokopierer), ist himmelschreiend.

Mindestens eine Vergütung für Photokopien wäre wohl schon längst am Platz. Beim Erstellen der Marschbefehle wäre es dienlich, nicht mehr eine «Schönschreibe-Übung» machen zu müssen: Einlesen mittels eines Scanners ab Maschinenschriftvorlage.

Bei der Aushebung muss dem Grundsatz «der rechte Mann am rechten Ort» mehr nachgelebt werden, damit eben ein ziviler Lkw-Fahrer auch im Militär Fahrer wird, nötigenfalls unter Umgehung der kantonalen Kontingente.

Hptm Walter Troxler
1700 Fribourg

Zu ASMZ 10/90, S.569

«Moderne Infanterie»

In diesem Artikel stellt der Waffenchef der Infanterie, Div H. Sollberger, die Schwierigkeit dar, junge Leute für die Infanterie zu gewinnen. Er schlägt für die Zukunft fünf Massnahmen vor, um die «Attraktivität der Infanterie zu steigern». Diese umfassen 2 h Zugführerrapport/Tag, 1,5 h Sport/Tag, Einzelkämpferauszeichnung, Benennung gemäss Spezialisierung, Einsatz von Simulatoren.

Falls dies die Massnahmen im Rahmen Armee '95 sind, wird grossenteils an der Realität vorbeigesehen. Nimmt man das angesprochene Feindbild als gegeben, krankt die Infanterie an folgenden zwei Grundübeln:

■ Teilweise nicht adäquate und auftragsgerechte Ausrüstung.

Ein Füsilier, der neu Aufklärer heissen soll, kann ohne Transport-, Beobachtungs- und Übermittlungsmittel seine Funktion nicht wahrnehmen –

da nützt die schönste Benennung nichts.

Ein Füsilier ohne panzerbrechende Panzerabwehrwaffe (Raketenrohr) hat kaum eine sinnvolle Funktion in einem Panzerabwehrdispositiv. Auch ein Einzelkämpferabzeichen hilft hier nicht weiter.

Viele weitere Beispiele könnten angeführt werden. Es ist verständlich, dass man sich um einen solchen «Job» als Füsilier nicht reißt.

■ Mangelnde Professionalität in der Ausbildung (besonders im WK) auch im Rahmen der gegebenen Ausrüstung.

Natürlich ist ein seriöser Zugführerrapport die Basis

zielgerichteter und intensiver Ausbildung.

Ein Zugführer, der seine Gefechtspläne auf einer Alp einrichten muss, kann dem auszubildenden Soldaten einfach nichts bieten. Anstatt auf bewegliche Ziele schiesst er auf mühsam – und je nach geographischen Gegebenheiten – mit sehr grossem Zeitaufwand aufgestellte Fallscheiben oder Ballone. Anstatt den Kampf in Ortschaften zu üben oder mit den Häuserkampf, spielt man Schiessübungen auf Kreten, hinter Felsen usw. durch.

Der Slogan «Infantryman = Sportsman» wurde wahrscheinlich kreiert, weil er in der

Umsetzung wirklich nichts kostet. Er bringt aber auch nichts hinsichtlich «Aufgabenerfüllung in einem konventionellen Krieg» bei unseren Verhältnissen. Man erlaube mir die Frage nach dem Sinn und Zweck von zum Beispiel sechs Stunden systematischem Fussballtraining oder Langlaufunterricht pro Woche in der Rekrutenschule. Entweder treibt man vor und nach RS Sport und ist damit auch im WK fit – oder man treibt eben keinen Sport. Das Sportangebot in der heutigen Form ist deshalb ausreichend.

Was ist also zu tun? Ansätze sind in der gleichen ASMZ 10/90 dargestellt: Verbesserung

der Ausrüstung für Einsatz und Ausbildung, vom Raketenrohr-Ersatz bis zum Nachtsichtgerät, von der computergestützten Ausbildung in Panzererkennung bis zum Infanterie-Zentrum. Im Rahmen Armee 95 muss in jeder Beziehung gelten «massiv mehr Qualität und weniger Quantität».

An die obersten Vertreter der Armee stelle ich die Forderung, visionäre Gedanken und langfristige neue Konzepte zu entwickeln und nicht nur Symptome zu bekämpfen!

Hptm H.-P. Steffen
8620 Wetzikon

ASMZ

Monatliche Auflage: **33 806 Exemplare**

WEMF / SRV-beglaubigt am 8. August 1990

MASTER PLANER

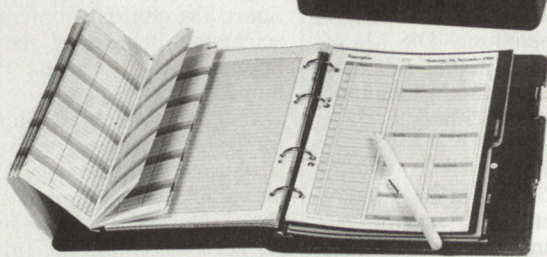
— Ihr funktionelles Planungsinstrument —

MASTER PLANER hilft, Ihre Zeit meisterhaft zu planen, verschafft Überblick über Ihre Aufgaben, Ziele und Termine.

... denn Erfolg fängt an bei klarer Zielsetzung, beim meisterhaften Planen.

MASTER PLANER

- soll Sie überall hin begleiten
- sichert schnellen Zugriff auf Ihre wichtigen Daten, Informationen, Adressen usw.
- MASTER PLANER



☐ ja, senden Sie Unterlagen über MASTER PLANER

Name/Firma: _____

Strasse: _____

PLZ: _____

Ort: _____

Telefon: _____

Fax: _____

Unterschrift: _____

von rickenbach + co, abt. MASTER PLANER
postfach, flughofstrasse 58, ch-8152 glattbrugg,
telefon 01. 810 29 79, fax 01. 810 97 67

MZ

Auch im harten Einsatz umweltbewusst — der Puch G mit Katalysator!



Steyr-Daimler-Puch baut seit Jahren erfolgreich sichere, robuste und praxisbeständige Kommunal- und Nutzfahrzeuge wie die bekannten Pinzgauer und Steyr-Lastwagen.

Das Puch G-Programm ist die logische Ergänzung dazu. Gebaut für uneingeschränkte Einsätze im Beruf und für kommunale Aufgaben. Das anpassungsfähige Fahrzeug für Umweltbewusste, die wirtschaftlich planen und handeln.



Puch-G- und Pinzgauer-Generallieferanten
Steyr-Daimler-Puch (Schweiz) AG • Verkaufsbüro Steffisburg; Tel. 033 39 77 55 und über 50 Puch-Mercedes-Vertriebsstellen in der ganzen Schweiz.