

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 156 (1990)  
**Heft:** 1

**Artikel:** Video als Ausbildungshilfe  
**Autor:** Knill, Marcus  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-60227>

### **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:** 13.04.2026

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

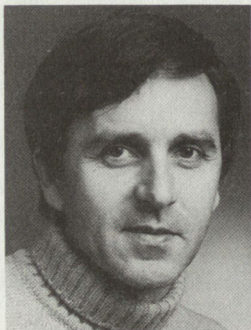
# Video als Ausbildungshilfe

Marcus Knill

Nachdem seit Jahren auch in der Armee mit dem Ausbildungshilfsmittel Video experimentiert wurde und heute beim Armeefilmdienst (AFD) Videoausrüstungen bezogen werden können, soll anhand einer Standortbestimmung im Bereich Video und Ausbildung zwei Fragen nachgegangen werden:

1. Ist Video tatsächlich eine lohnende Ausbildungshilfe?
2. Sollen bei der Armee bei Analysen von Ausbildungssequenzen aussenstehende Helfer (Berater oder Psychologen) zugezogen werden?

Nachfolgende Erkenntnisse beziehen sich zum Teil auf den Grossversuch OPTIMO (Siehe ASMZ 12/88) G.



Marcus Knill,  
Im Hornsberg, 8448 Uhwiesen;  
Reallehrer, Medienpädagoge,  
Seminarleiter Militärschule ETH,  
Leiter der SOG-Medienkurse:  
Oberstlt, Chef PSA einer Heeres-  
einheit.

## Video als Ausbildungshilfe gestern und heute

Video, vor gut 35 Jahren für den Experimentalbetrieb am Fernsehen gedacht, war zuerst eine «Zeitmaschine». Video diente zur Aufzeichnung bewegter Bilder. Bereits Mitte der sechziger Jahre erkannten Sporttrainer das Hilfsmittel Video als «Kontrollinstrument von Bewegungsabläufen». Die wissenschaftlichen Analysen mit Video (zur Optimierung des Trainings und lernspezifischer Sachverhalte) eröffneten völlig neue Perspektiven bei der Ausbildung. Die Objektivierung, die Spiegelung, aber auch die Dokumentierung von Abläufen, führten nach einer ersten Welle der Euphorie bald zu einer deutlichen Er-lahmung. Die Zurückhaltung hinsichtlich Videoeinsatz machte sich in verschiedensten Ausbildungsbereichen bemerkbar (Verkaufsschulung, Medientraining, Lehrerfortbildung usw.). Noch heute ist bei vielen Ausbildern (auch in der Armee) eine gewisse Zurückhaltung feststellbar, wenn das Ausbildungshilfsmittel Video angesprochen wird. Weshalb? Folgende Probleme dämpften die Euphorie.

**Problem Nr. 1:** Analog anderer technischer Unterrichtshilfen finden wir beim Video **Technologiebefürworter und Technologieablehner**. Während die Befürworter Video als fortschrittliches Hilfsmittel loben, befürchten die Gegner eine «Entmenschlichung der Ausbildung». Man glaubt, der Ausbilder verliere seine Identität.

**Problem Nr. 2:** **Angst vor Bespitzelung** (Video, gesehen als Auge des Vorgesetzten, der nachträglich die Aufnahmen auswertet), gab es immer wieder. Vor allem bei ungenügender Vorinformation.

**Problem Nr. 3:** **Analysen werden nicht fachgerecht durchgeführt**. Die wichtigsten Erkenntnisse im Bereich Feedbackforschung wurden in der ASMZ 5/87 im Beitrag «Video in der Ausbildung, aber wie?» bereits einge-

hend behandelt. Bei Analysen von Videoaufzeichnungen stellten wir während Jahren immer wieder grundlegende Fehler fest. Überall dort, wo «positives Verstärken» ein Fremdwort war, oder dort, wo die Selbstanalyse nicht an den Anfang einer Besprechung gestellt worden war, kam es zwangsläufig zu Problemen. Vielerorts missbrauchten Ausbilder die Analysen für «Pseudo-Psychotherapien», obwohl bei Videobesprechungen der Boden der angewandten Psychologie nicht verlassen werden sollte.

Es ist durchaus vorstellbar, dass an einigen Orten auch die mangelnde Erfahrung bei Kontroll- und Kritikgesprächen zu Misserfolgen geführt haben.

Jedenfalls klammerten nach der ersten Phase der Begeisterung viele Ausbilder «Video als Ausbildungshilfe» bald wieder aus. In der Regel führte Mangel an Sach- oder Praxisbezogenheit zum Verzicht auf Video in der Ausbildung. So war festzustellen, dass beispielsweise beim Einsatz von Video nicht selten der Begriff «Aufmerksamkeitslenkung» unbekannt blieb. Anstatt lediglich exemplarische Bildausschnitte zu visionieren, wurden nach stundenlangem Aufnehmen auch viel zu lange Sequenzen betrachtet. Damit führte das konzeptlose Experimentieren mit Video, verbunden mit dem Unvermögen, Vergleiche zwischen Ist- und Sollzuständen sichtbar zu machen, zu Zweifeln an der Wirksamkeit von Videoanalysen.

Aus vielen Trainingsräumen verschwanden zahlreiche teure Ausrüstungen. Aufwand und Ertrag schienen in keinem sinnvollen Verhältnis zueinander zu stehen. Auch bei der Armee zögerte man jahrelang mit der Beschaffung von Videogeräten und zweifelte oft am Erfolg.

Immer wieder gab es Betroffene, die durch unsachgemässen Einsatz der technischen Ausbildungshilfe Video offen ihre Abneigung zeigten oder sich sogar weigerten, vor eine Kamera zu treten (wie beim Grossversuch OPTIMO in der F Div 6). In der Regel sind derartige Reaktionen nur auf dilettantenhaften Einsatz oder auf Informationsmangel, vielleicht auch auf ein falsches Vorgehen bei der Moderation zurückzuführen.

Während der jahrzehntelangen Erfahrung als Kommunikationsberater mit Video stellten wir andererseits immer fest, dass Video «als Spiegel» ausgesprochen gut wegkam. Die Betroffenen schätzten und lobten Videoaufzeichnungen. Nicht zuletzt deshalb, weil Video bestätigte, dass man am Bildschirm eigentlich viel besser ab-

schneidet, als man es persönlich empfunden hat.

**Die Renaissance des Videoeinsatzes bei der Ausbildung trat erst Mitte der achtziger Jahre ein.** Der Vormarsch ist gewiss zu einem Teil den technischen Verbesserungen der Geräte (Chip-Kameras) wie auch der Miniaturisierung der Geräte zuzuschreiben.

Heute ist Video in verschiedensten Ausbildungsbereichen (Sport, Industrie, Verkauf usw.) nicht mehr wegzudenken. Dank fachgerechter Analyse kommt der Betroffene durch den Spiegel Video viel rascher zur Einsicht. Fehler werden selbst erkannt. Rechtfertigungen bleiben aus.

Der Ausbilder wird zum Helfer, der Wege und Möglichkeiten zeigt, Abläufe zu optimieren. Was sich überall bestätigt hat: **Der Erfolg von Video in der Ausbildung steht und fällt jedoch mit dem Kommunikationsberater (Ausbildungshelfer) und seiner Analyse.** Nur fachgerechte Feedbackverfahren führen zur besseren Motivation; zur rascheren Einsicht.

Der angebliche Zeitverlust wird auf diese Weise langfristig zum Zeitgewinn. Es darf heute gesagt werden: Video ist eine taugliche Ausbildungshilfe. In der Armee ist nun auch der Bezug von Videogeräten geregelt. Kommandanten müssen die Geräte nicht mehr selbst beschaffen. In den Weisungen des Ausbildungschefs über die Vorführung von audiovisuellen Mitteln vom 10. August 1987 steht:

Bei der Bestellung von Video-Ausrüstungen gilt:

#### 5. AV-Mittel

Bestellungen sind mit dem beim Armeefilmdienst erhältlichen Formular 6.100 (Vorführungen durch das bestellende Kdo koordiniert) einzureichen:

a) für Truppenkurse 4 Wochen vor Dienstbeginn durch das Regimentskommando (bzw. das Kdo der selbst Bat/Abt oder Einheit).

### Sollen bei Videoanalysen fremde Ausbildungshelfer (Psychologen) zugezogen werden?

Im Zusammenhang mit dem Grossversuch OPTIMO erhielten Medienmitarbeiter anlässlich einer Pressekonferenz Einblick in ein echtes Analysegespräch zwischen einem Zugführer und einem fremden Ausbildungshelfer. Der nachfolgende Ar-

tikel vom 29. April 1988 widerspiegelt ein Unbehagen fremden Psychologen gegenüber. (Psychologen «zerpflücken» das Kader):

## Im Militär kommt Video zum Zug

**FRAUENFELD – Neuster Ausbildungs-Gag bei der Schweizer Armee: Zugführer werden bei der Befehlsgebung gefilmt und danach von Psychologen zerpfückt.**

Beim Einsatz von aussenstehenden Kommunikationstrainern kam es nicht nur bei diesem Journalisten zu ähnlichen Missverständnissen. Die Befürchtung, fremde Ausbildungshelfer würden bei der Truppe gleichsam «Seelenstriptease» betreiben, schimmerte hin und wieder auch bei Vorgesetzten durch.

Die Weigerung eines Zugführers, sich bei der Übung OPTIMO mit Video aufnehmen zu lassen, aber auch eigene persönliche Beobachtungen im Bereich «Psychologisieren», führten zu folgender konkreter Erkenntnis:

**Bei der Armee dürfen bei Analysen nur betriebspsychologische Erkenntnisse umgesetzt werden. Bei kurzfristigen Einsätzen von «fremden» Ausbildungshelfern müssen wir alles ausklammern, das in den Bereich Tiefenpsychologie geht.** Statt Seelenkuren (Hilfen für die kranke Seele) sind praxisbezogene Diagnosen gefragt.

Weshalb diese deutliche Abgrenzung? Die Einsätze der Ausbildungshelfer sind viel zu kurz, als dass Platz sein kann für psychotherapeutische Gespräche. Andererseits ist Therapie dort am Platz, wo die Seele aus dem Gleichgewicht geraten ist, d.h. wenn ein Mensch seine Probleme nicht aus eigener Kraft lösen kann, wenn er krank ist.

Bei Einsätzen von Psychologen bei der Armee (wie auch bei kurzfristigen Einsätzen bei der Erwachsenenbildung) dürfen nicht «seelische Eingriffe» vorgenommen werden. Wenn seelische Wunden aufgedeckt werden müssten, so wäre eine langfristige Nachbehandlung notwendig.

**Gute Ausbildungshelfer sind lediglich Moderatoren, die andere befähigen, Fehler in Ausbildungsbereichen selbst zu erkennen.** Zentral wichtig bleibt: Die **Selbstbeurteilung**, das

«positive Verstärken», das Vernetzen der Psychologie mit der militärischen Realität (mit der Praxis), Problemchen dürfen nicht zu Problemen ausgewalzt werden (via Fokussierung). Wo diese Grundsätze beachtet bleiben, kommt es zu keinen Komplikationen. Fremde Berater dürfen nur Sachverhalte klären, Abläufe bewusst machen (ohne die militärische Hierarchie zu durchbrechen) ohne psychotherapeutische Absichten. Diese Feststellung ist so zentral wichtig, dass sie noch einer Zusatzbemerkung bedarf:

Schulz F. von Thun prägte für den Ausbildungshelfer einen sinnvollen Begriff, nämlich die Bezeichnung «Klärungshelfer». Der Begriff kann jedoch nicht mit gutem Gewissen verwendet werden, weil Schulz von Thun diese treffende Bezeichnung bewusst als **Tarnbegriff für Therapeut** einsetzt. Bei der Armee ist der Begriff Therapeut fragwürdig und damit auch die Bezeichnung Klärungshelfer. Da es keine absolute seelische Gesundheit gibt, ist der Begriff Therapeut (Klärungshelfer) stets gefährlich. Der Berater könnte als Therapeut seelische Problemchen so nebenbei mit einer «Minitherapie» behandeln.

Wir wollen damit die wertvolle und zum Teil recht hilfreiche Arbeit von Therapeuten keineswegs schmälern. Es geht jedoch darum, klar abzugrenzen, wie weit man im militärischen Alltag («im Bereich Therapie») gehen darf.

Beim «Betrieb Armee» haben die Erkenntnisse der Betriebspsychologie durchaus Platz. Denn Betriebspsychologen beschäftigen sich auch in erster Linie mit gesunden Betriebsangehörigen. Die Abgrenzung «Psychotherapie/Betriebspsychologie» ist auch deshalb sinnvoll, weil derzeit in verschiedensten Ausbildungsbereichen die Pflanzen der Psychotherapie recht wild wuchern. Von den Scientologen über die Aktionsanalytiker gibt es derzeit 200–300 verschiedene abweichende Schulen.

Bei einem Erwachsenenbildungskurs behauptete letzthin ein Kursteilnehmer (Psychologe):

«Wenn es bei der Ausbildung zu keinen Widerständen kommt, geschieht nichts. Nur durch Widerstand wird etwas ausgelöst.»

Ein Ausspruch eines Ausbilders während der Übung OPTIMO hatte eine ähnliche Stossrichtung:

«Lernen muss weh tun, muss Schmerzen bereiten.»

Eine derartige Einstellung gibt zu denken. Kommt es wirklich nur über Schmerzen zu echten Lernprozessen?

Gewiss lösen Gespräche, Standort-

bestimmungen, Selbstbespiegelungen, Analysen etwas aus. Ist ein Prozess aber nur dann wertvoll und echt, wenn es zu Konflikten, zu Schmerzen kommt? Auf die Behauptung «Ausbildung müsse Schmerzen bereiten», finden wir im Buch «Train the trainer» von Michael Birkenbihl (Arbeitsbuch für Ausbilder und Dozenten, Verlag «Moderne Industrie», Seite 101) eine unmissverständliche Antwort:

«Wenn immer das Lernen mit unangenehmen (aversiven) Gefühlen verbunden ist, wird letztlich nichts behalten. **Der Trainer sollte deshalb stets bemüht sein, den Unterrichtsstoff so zu präsentieren, dass bei den Teilnehmern «angenehme Gefühle» entstehen.** Der positiven gefühlsmässigen Präsentation des Stoffes kommt für den Lernerfolg im Seminar die gleiche Bedeutung zu, wie der Unterrichtsmethode (Didaktik).»

Als Hintergrundinformation zum Problemkreis «fremde Ausbildungshelfer in der Armee» und «Psychotherapie in der Armee?» setzen nebenstehende Gedanken (Kasten) des erfahrenen Betriebs- und Diplompsychologen O. R. Meseck hilfreiche Leitplanken. Seine Ausführungen basieren auf jahrzehntelanger Erfahrung aus der Praxis.

Übertragen auf die Armeeausbildung bedeutet dies: Fremde Kommunikationsberater können durchaus hilfreich sein. Doch sollten sie den Boden der Betriebspsychologie (Bezug zur Realität) nicht verlassen.

Die nebenstehende, etwas veränderte Illustration aus der Zeitschrift «Brigitte» verdeutlicht die skizzierten Grenzen auf humorvolle Art. Gemeint ist: *Bitte so nicht!*

Zurückkommend auf die eingangs gestellten Fragen:

**1. Ist Video wirklich eine lohnende Ausbildungshilfe?**

**Antwort:** Ja, vorausgesetzt, Video wird durch ausgebildete Analytiker fachgerecht eingesetzt.

**2. Sollten bei der Armee bei Analysen von Videosequenzen fremde Berater zugezogen werden?**

**Antwort:** Sofern die Berater den Boden der Betriebspsychologie nicht verlassen und Ausbildungsprobleme selbst erkennen lassen, anstatt Konflikte heraufzubeschwören, können zugezogene Fachkräfte eine Hilfe sein. Geschickte Moderatoren (Helfer), die sich im militärischen Umfeld zurecht finden, sind gefragt.

### Die Gefahr der quasi-psychotherapeutischen Anstösse: Das nur «An-Therapiern» verunsichert.

Die Schulung von Führungskräften ist ein Teilbereich der Betriebspsychologie, die vornehmlich die sozialen Aspekte des Zusammenlebens und gemeinsamen Wirkens in zweckgebundenen Organisationen untersucht. Positionen, Aufgaben und Ordnungen, Art und Weise der Zusammenarbeit sowie die jeweiligen Verhältnisse zwischen Leitung und «Mannschaft», die im wesentlichen das «Betriebsklima» bestimmen, sind Gegenstand der Untersuchungen und des etwaigen Eingreifens.

Zur Erhellung der nicht immer evidenten Emotionen und Motivationen, der psychischen Verfassung überhaupt, sind dabei auch tiefenpsychologische Gesichtspunkte von erheblicher Bedeutung.

Niemand, der seinen – wie auch immer gearteten – Dienst antritt, hängt seine besondere Individualität an den Garderobenhaken und wird schlagartig eine völlig andere Persönlichkeit, wird zu einem nur fremdbestimmten Funktionsträger und blossen Ausführungsorgan.

Quasi-psychotherapeutische Anstösse und Korrekturen erscheinen dem Psychologen oftmals notwendig, drängen sich nahezu auf, um am Ende verbesserte Gruppenleistungen und/oder Ausbildungsformen zu erzielen.

Genau hier kann sich ein **Gefahrenmoment** ergeben:

**Das Einzelgespräch mit einer Führungsperson wird unter Umständen tiefenpsychologisch intensiviert und zu einer Art Kurztherapie ausgebaut.**

**Dem emotionalen wie aber vor allem zeitlichen Einsatz des «Behandlers» sind jedoch Grenzen gesetzt, so dass im ge-**

**benen Rahmen die gewünschten Verhaltensänderungen nicht bewirkt werden können;** es bedarf ja der aufgeschlossenen Mitarbeit des Betroffenen, zu der dieser zwar verbal bereit sein mag, die aber nur in Fällen hohen subjektiven Leidensdrucks gleich von Anfang an wirklich vorhanden ist und eine tragfähige Therapiebasis abgeben kann. Bezeugte Einsicht ist noch lange kein erzeugtes Einsehen. Die ursprüngliche wie auch ganz normale Primärdistanz in einer psychotherapeutischen Zweierbeziehung muss erst nach und nach abgebaut werden. Selbst der geschulteste Psychologe darf kaum auf ein «Minutenphänomen» hoffen.

Es bleibt also nur zu oft beim «An-Therapiern», beim An- und Aufrühren möglicher psychischer Störfelder, **was letztlich bei dem mit solchen Bemühungen bedachten Menschen mehr an Verunsicherung erzeugt als ihm etwa hilft.**

So nötig, richtig und wichtig der kommunikative Austausch, das Gewinnen und Geben von Informationen sowie deren Verarbeitung auch sind –, **die verfügbare Zeit und die Umstände unter betrieblichen Rahmenbedingungen werden es nur äusserst selten erlauben, die rein kognitive Ebene zu unterschreiten und in tiefenpsychologische Exkursionen hinabzusteigen.**

Falls eine Therapie tatsächlich unumgänglich sein sollte, dann muss sie von dem darauf spezialisierten Psychologen eingeleitet und durchgeführt werden, dem ausser seiner Fachkenntnis auch der nötige räumlich-zeitliche Wirkungsbe- reich zur Verfügung steht. O.R.M

