

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 166 (2000)  
**Heft:** 10

**Artikel:** Ausbildungscontrolling für die Führerausbildung im deutschen Heer  
**Autor:** Nolte, Frithjof / Brettel, Malte / Neumann-Gisen, Axel  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-66643>

### **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:** 09.02.2026

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



# Ausbildungscontrolling für die Führerausbildung im deutschen Heer

Seit 1997 wird im Gefechtsübungs-Zentrum Heer der Bundeswehr das Gefecht der Verbundenen Waffen ausgebildet und geübt. Ausgehend von der Ebene der verstärkten Kompanie (derzeitiger Status) sollen ab dem Jahr 2001 verstärkte Kampftruppenbataillone simulationsunterstützt ausgebildet werden. Dieser Aufbau wird von einem Ausbildungscontrolling begleitet, das zum Ziel hat, die Qualität und den Nutzen der Ausbildung zu messen sowie die wirtschaftlichste Form der Übungen zu erkennen.

Frithjof Nolte, Malte Brettel,  
Axel Neumann-Giesen

Wirtschaftlichkeit der Ausbildung wird transparent, wenn Ausbildungsszenarien mit Nutzen und Kosten der bereits stattfindenden Übungsdurchgänge belegt und verglichen werden können. Während die Ermittlung der Kosten mit bereits etablierten Verfahren möglich ist, musste für die Abbildung des Nutzens eine Methode entwickelt werden. Diese Methode basiert auf Erfahrungen der CTcon GmbH bei der Messung des Nutzens der Bildung bei Unternehmen.

## Ausbildungsnutzen erfassen

Im Rahmen eines zweistufigen Modells wird für das Ergebnis des Ausbildungsnutzens erstens die Reaktion der Übenden erfasst und zweitens die Verhaltensänderung durch die Ausbildung gemessen. Dabei handelt es sich um die sichtbare Änderung des Verhaltens der Soldaten zwischen Abhol- und Abgangspunkt bezogen auf die definierten Ausbildungsziele zur Führerausbildung. Gemessen wird mit Hilfe von zirka 2000 Einschätzungen durch 30 bis 40 Experten je Übung. Bei einer Kombination aus Selbst- und Fremdeinschätzung werden die Einschätzenden nicht einmal 20 Minuten je Übung belastet.

## Entscheidungshilfen schaffen

Das Ergebnis der Reaktionsstufe ist die gemessene Zufriedenheit der Übungstruppe mit qualitativen Indikatoren zum Ablauf eines Übungsdurchgangs: z. B. mit der Einweisung, der angeleiteten Ausbildung, der eigentlichen Gefechtsübung, den Ausbildungsbesprechungen und dem Ausbildungspersonal. Die Ergebnisse stellen Entscheidungshilfen für die militärische Füh-

rung zur Verbesserung der Ausbildung, meist schon im nächsten Ausbildungsdurchgang, dar. Zudem ermöglichen die Resultate, die Veränderungen des Nutzens zu interpretieren, der auf der Verhaltensänderungsstufe abgebildet wird.

Die Ergebnisse der Verhaltensänderungsstufe verhelfen zur Betrachtung der Wirtschaftlichkeit der Ausbildung. Aus den Experteneinschätzungen zur Verhaltensänderung wird mittels einer Lernkurve der Ausbildungsnutzen im Sinne eines Ausbildungszuwachses errechnet, den ein Übungsdurchgang hervorruft.

## Wirtschaftlichkeit transparent machen

Der Ausbildungsnutzen, bei dem aufgrund der langjährigen Erfahrung mit der Methode in der Bundeswehr von einem ausreichenden Mass an Objektivität ausgegangen werden kann, ist den entsprechenden Kosten gegenüberzustellen. Führt man

eine solche Gegenüberstellung für unterschiedliche Ausbildungsgänge mit der gleichen Methodik durch, so erhält man ein Wirtschaftlichkeitsmass und kann die Übungsdurchgänge dahingehend vergleichen. Zudem lassen sich Zusammenhänge (Korrelationen) zwischen Indizes der Reaktionsstufe und dem Ausbildungsnutzen, gemessen auf der Verhaltensänderungsstufe, errechnen. Dadurch ist ein grosser Schritt getan, um die Wirtschaftlichkeit der Ausbildung und den Nutzen transparent zu machen.

«Wir werden auch in einer künftigen Schweizer Milizarmee weiterhin grösstenteils auf die Selbstbeurteilung durch Truppenleader angewiesen sein.»

Div Heinz Aschmann

Oberstleutnant Frithjof Nolte, Heeresamt II 3 (1) in Köln, ist u. a. zuständig für das Ausbildungskonzept des GefÜbZ H.

Dr. Malte Brettel und Axel Neumann-Giesen sind Berater bei der CTcon Consulting und Training im Controlling GmbH, Weitersburger Weg 10 in D-56179 Vallendar (bei Koblenz).

## Kommentar des Unterstabschefs Ausbildungsführung, Div H. Aschmann

Der im Deutschen Heer gewählte Ansatz für ein Ausbildungscontrolling ist umfassender als der schweizerische. Geht es dort um die Führerausbildung von Berufskadern auf einem besonders eingerichteten Übungsplatz, stehen hierzulande die nur kurzzeitig im Dienst stehenden Milizkader und ihre Truppe in unterschiedlichen WK-Räumen im Vordergrund. Wird dort eine grössere Zahl Experten dafür eingesetzt, werden wir auch in einer künftigen Milizarmee weiterhin grösserenteils auf die Selbstbeurteilung durch Truppenkader angewiesen sein. Die Steuerung ist im gegenwärtigen schweizerischen Dienstleistungsmodell zudem meist

erst im Hinblick auf einen nächsten Dienst möglich.

Wir zielen vorderhand auf ein Ausbildungscontrolling im engeren Sinn:

- Tun wir das Richtige in Bezug auf die festgelegten Hauptaufgaben (Effektivität)?
- Tun wir das Richtige richtig und rationell in Bezug auf überprüfbare Standards (Effizienz)?
- Wie verhält sich der individuelle Ausbildungsstand des Verbandes in Bezug auf die Einsatzbereitschaft?

Kosten- und andere Ressourcenaspekte werden über die eingeleitete Erweiterung zu einem Heerescontrolling erfasst. ■



## HERZLICHEN DANK FÜR IHRE SPENDE

Für diejenigen, die noch einen Beitrag leisten möchten, hier noch einmal die Postschecknummer : 12-307784-0 .

ASSOCIATION DE LA LIGNE FORTIFIEE DE LA PROMENTHOUSE

Tel. 022 / 361 62 61

promenthouse @ swissonline.ch