

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift
Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft
Band: 166 (2000)
Heft: 11

Artikel: Die Schweizer Armee wird modernisiert, auch deren Ausbildung
Autor: Bircher, Walter / Annen, Hubert / Brockmann, Eva-Margarita
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-66652>

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: 17.04.2026

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

Die Schweizer Armee wird modernisiert, auch deren Ausbildung

Die ASMZ hat Spezialisten der militärischen Kaderschulung eingeladen, ihre Überlegungen zur Methodik/Didaktik im Kaderunterricht darzulegen. Dr. phil. Hubert Annen, Militärische Führungsschule, hat das Konzept erarbeitet. G.

Modernisierung des Bildungswesens – Konsequenzen für die militärische Aus- und Weiterbildung?

Walter Bircher

Die Volksschule und auch die berufliche Grundausbildung haben sich mit den Bedürfnissen der Wirtschaft, Gesellschaft und des Staatswesens auseinander zu setzen. Die daraus resultierenden Entwicklungen und Veränderungen, welche konsequenterweise realisiert werden müssen, haben in immer kürzeren Intervallen zu erfolgen. Alle Individuen, welche diese Ausbildungen durchlaufen, werden durch diese Systeme entsprechend geprägt. Worauf hat die militärische Ausbildung, die auf diesen beiden Ausbildungssystemen aufbaut, folglich zu achten?

Schulreform und Armee reform

Die Entwicklung der Staatswesen, der Gesellschaft und Wirtschaft fordern von Schule und Armee eine permanente Überprüfung ihrer Leistungen. In praktisch allen Kantonen der Schweiz sind Reformen der Volksschule und der LehrerInnenausbildung im Gange. Die Armee steht ebenfalls in einer grossen Umstrukturierungsphase. Die Reformkonzepte beider Organisationen sind aber unterschiedlich legitimiert und sprechen nicht identische Bevölkerungsschichten an. Während die Reform der Armee an internationalen strategischen Perspektiven ausgerichtet ist, orientiert sich die Entwicklung der Schule am Mikrokosmos der Kantone und hat Mühe, eine Orientierung an internationalen Standards vorzunehmen.

Modernisierungstendenzen im Bildungswesen

Langfristige Prognosen, wie die Schule in 20 Jahren aussehen wird, kann niemand machen. Basierend auf den heute feststellbaren Ausprägungen der Gesellschaft und Wirtschaft lassen sich folgende fünf Entwicklungstendenzen ableiten:

1. Individualisierung des Lernprozesses: Die Klasse als homogene Unterrichtsleinheit ist weitgehend überholt. Die individuelle Lernerbeit wird künftig vermehrt in **verschiedenen Leistungsgruppen** absolviert werden. Die zunehmende Mediatisierung (Durchdringung mit verschiedenartigsten Medien) der Lern- und Lebenswelt verstärkt diese Individualisierung der Lernprozesse. Als Folge davon wird sich zwingend ein verstärktes Engagement der Schule im Sozialisierungsprozess der Schülerinnen und Schüler ergeben.

2. «Gap der Kulturen»: Die Schule als rechtsstaatliche Institution ist eingebettet in einer entsprechenden tradierten Kultur, in der Wissen, Werte, Regeln, Verhaltensstandards und Etiketten mehr oder weniger klar definiert sind. Die Jugendlichen verkehren in ihrer Freizeit in ganz anderen, stark mediengeprägten Kulturen, deren Regeln und Rituale sich enorm von jenen der tradierten Kultur unterscheiden. Der Abstand zwischen der «Schulkultur» und der «Alltagskultur» der Jugendlichen wird immer grösser. Um diesen «gap» in Grenzen halten zu können, muss die Schule immer mehr Überbrückungsarbeit leisten.

3. Neudefinition der Curricula: Die Neuorientierung der Lehrpläne der öffentlichen Schulen wird einerseits auf eine Reduktion der heutigen Lernzielsammlungen in Richtung Rahmenlehrpläne für teilautonome Schulen tendieren, andererseits

eine Fokussierung des Erwerbs einer differenzierten Sprachkompetenz in der Muttersprache und einer Fremdsprache (Englisch) beinhalten.

4. «Netzwerk Schule»: Die künftige Schule wird nicht nur autonomer und vermehrt als Tagesschule geführt werden, sie wird auch Kooperationen mit anderen Systemen, Organisationen, die sich mit Sozial- und Jugendarbeit befassen, eingehen. Insbesondere wird dem Einbezug der erziehungsberechtigten Personen (Eltern) vermehrt Beachtung geschenkt werden. In dieser Eigenschaft entwickelt sich die Schule zum Ort, wo Strategien zur Lösung von Problemen oder zur Bewältigung von Veränderungen entwickelt und gelernt werden müssen.

5. Von der Berufslehre zur «Patchworkausbildung»: Die Dynamik des Marktes beschleunigt die Innovationsprozesse und Produktlebenszyklen immer stärker. Die Reaktionsgeschwindigkeit der Unternehmungen, d. h. die Fähigkeit zu rascher Anpassung an veränderte Bedürfnisse, entscheidet immer häufiger auf dem Markt. Dazu braucht es Arbeitskräfte, die in der Lage sind, rasch zu reagieren und sich schnell neue Kompetenzen zu erwerben. Die berufliche Grundausbildung (Lehre) wird sich zeitlich und inhaltlich reduzieren und durch eine gezielte Weiterausbildung «on the job» ergänzt werden. Patchworkausbildungen treten vermehrt an die Stelle einer drei- oder vierjährigen Lehrzeit.

Konsequenz: Veränderte Ansprüche an die künftige militärische Ausbildung

■ **Die richtigen Personen für die Armee rekrutieren:** Unter Berücksichtigung der zunehmenden Heterogenität der Jugendlichen in Bezug auf Leistungsstandard, Sozialisierungsgrad, Orientierung und Einbindung in einer tradierten Kultur muss der Prozess der Rekrutierung der künftigen Armeeingehörigen überdacht werden. Wie kann sichergestellt werden, dass nicht Vertreter von extremen Subkulturen in der Armee eine geeignete Nische für ihre Aktivitäten finden oder anders gesagt, dass die geeignetsten Personen für die Erfüllung der Aufgaben der Armee gefunden werden?

■ **Berufliche Weiterqualifikation durch militärische Ausbildung:** Mit dem zunehmenden Wegfall einer einheitlichen beruflichen Grundausbildung (Anlehren, verkürzte Grundausbildungen, Training on the job) kann die militärische Ausbildung nicht auf einer einheitlichen beruflichen Basis aufgebaut werden. Die Möglichkeit, sich im Rahmen einer militärischen Ausbildung beruflich weiterzuqualifizieren, könnte für junge Menschen einen Anreiz darstellen. Berufliche Weiterqualifikationen werden im Sinne einer spezifischen Erweiterung vorhandener beruflicher Kompetenzen verstanden. Damit ist ein Ansatz zur Rekrutierung von geeigneten Personen für die militärische Ausbildung und den späteren Einsatz gegeben.

■ **NIKT (Neue Informations- und Kommunikationstechnologien):** Die umfassende Mediatisierung der Gesellschaft erfordert einerseits den Einbezug dieser neuen Technologien in die militärische Grundausbildung, andererseits deren spezifische Umsetzung im Rahmen der fachlichen Spezialistenausbildung. Dabei wird sich die Armee immer weniger eigene IT-Spezialisten leisten können und vermehrt Kooperationen mit zivilen Anbietern eingehen müssen.

■ **Problemlösekompetenz versus automatisierte Handlungen (Drill):** Die Schule und die berufliche Ausbildung konditionieren die Jugendlichen zunehmend auf die Entwicklung eigener und individualisierter Problemlösestrategien. Der Anspruch in der militärischen Aufgabe, einen Auftrag unter Koordination und Konzentration aller Kräfte auf ein gemeinsames Ziel raschmöglichst und automatisiert zu erfüllen, steht dazu in klarem Widerspruch. Diesem Widerspruch muss durch die Förderung der Entwicklung von Sozialkompetenzen entgegengewirkt werden.

Fazit

Die militärische Ausbildung hat sich gezielt mit den Entwicklungen der Schule, Gesellschaft und Wirtschaft auseinander zu setzen und entsprechende Strategien einzuschlagen, um bei reduziertem Bedarf an AdA in der A XXI die geeignetsten Personen rekrutieren zu können. ■



Walter Bircher,
Dr. phil., Direktor Real- und Oberschul-
lehrerseminar Kanton Zürich,
Oberstlt, Stv Chef MWA (Militärwissen-
schaftliche Arbeitsgruppe des Chefs Heer).

Zielorientiert, effizient und zeitgemäss – Selbstverständliches und Wünschenswertes in der militärischen Ausbildung

Hubert Annen

Methodisch-didaktisches Geschick und Kreativität gehören zu den wichtigsten Qualitäten, die einen guten Lehrer ausmachen. Das gilt auch für den militärischen Ausbilder. Mit diesen Fähigkeiten kann er den Unterrichtsstoff zielgerichtet gliedern, ihn den Auszubildenden mit passenden Methoden effizient näherbringen und mit Phantasie für genügend Abwechslung sorgen. Ein Idealfall – der angestrebt, aber selten erreicht wird.

Militärische Ausbildung findet unter speziellen, häufig erschwerten Bedingungen statt: viel Stoff, wenig Zeit, personelle Engpässe bei den Ausbildern sowie grosse Motivations- und Leistungsunterschiede unter den Auszubildenden. Nichtsdestotrotz sind die Ansprüche an die Ausbildungsergebnisse hoch. Die Unterrichtsziele müssen realisiert, die Leistungsnormen erreicht und die Aufträge erfüllt werden. Ausserdem hat man dem Vergleich mit zivilen Ausbildungsstätten standzuhalten, denn die AdA nehmen als «Zivilisten in Uniform» ihre Erfahrungen aus Schule und Berufslehre automatisch als Massstab für die Qualität und Glaubwürdigkeit der militärischen Ausbildung. Wie wird solchen Anforderungen begegnet und was ist noch zu tun?

Methodisch-didaktisches Wissen und Fachkompetenz

Milizkader erhalten während der Kaderschulen eine recht solide Basis an methodisch-didaktischem Wissen vermittelt. Dies umfasst das Wissen, das man über sein Unterrichtsfach hat (didaktischer Bereich) und wie man es im Unterricht umsetzt (methodischer Bereich).¹ Dass hier die Fachkompetenz eine nicht unbedeutende Rolle spielt, veranschaulicht folgendes Beispiel: Ausbilder, deren Fachwissen begrenzt ist, werden Schiesslehre als ein starres System von Regeln unterrichten, die man zu akzeptieren hat, deren innerer Zusammenhang einem aber nicht unbedingt einsichtig sein muss. Auf der anderen Seite werden Ausbilder, die sich in der Schiesslehre gut auskennen, ein Thema viel flexibler umsetzen können; sie kennen verschiedene Zugangswege und wissen, welche sich in der betreffenden Unterrichtssituation am besten eignen.

Angesichts der weiter oben genannten Schwierigkeiten und des Aufgabenspektrums, welches Gruppen- oder Zugführer im Praktischen Dienst zu bewältigen haben, trifft man aber immer noch zu häufig auf Chefs, die nicht vom vorbereiteten Unterrichtsschema

abweichen wollen oder können, auf Fragen aggressiv reagieren und ihre Untergebenen bei jeder falschen Antwort Liegestützen machen lassen. Überforderungsreaktionen, die ärgerlich und kontraproduktiv, aber erklärbar sind: Fühlt man sich unsicher, neigt man gewöhnlich dazu, so zu handeln, wie man es selbst erlebt hat. Gerade wenn man unter Zeitdruck steht, gibt das Vorhandensein von Hilfsmitteln, spezifischem Unterrichtsmaterial oder sogar vorgefertigten Lektionsplänen ein «wenig Luft zum Atmen» und die nötige Sicherheit.

Grundlagen und Hilfsmittel

Vorerst lässt sich hier festhalten, dass das Reglement «Ausbildungsmethodik»² sehr hilfreich ist. Wenn der noch wenig erfahrene Ausbilder die dort aufgeführten Vorgaben und Leitlinien befolgt, wird er kaum grundlegende Fehler machen. Es erlaubt ihm, sich bei Unterrichtsvorbereitung und -durchführung auf sicheren Pfaden zu bewegen. Den gedanklichen Aufwand für Zielformulierung, Strukturierung des Lernstoffes und Auswahl der Methoden muss er aber natürlich immer noch selbst erbringen. Nicht zuletzt deshalb wurden für die verschiedensten Ausbildungsbereiche fixfertige Lektionsreihen und Übungsanleitungen verfasst.³ Die methodisch-didaktische Vorarbeit ist also bereits erledigt, es geht für den Ausbilder nur noch darum, den richtigen Ordner aus dem Regal zu nehmen und die betreffende Lektion 1:1 umzusetzen. Das ist sicher attraktiv, birgt aber auch einige Gefahren: Diese Dokumente sind Behelfe und keine Reglemente. Es ist nicht nur die Freiheit, sondern auch die Pflicht des Ausbilders, die Vorgaben an die spezifische Unterrichtssituation (Zeit, Gelände, Auszubildende usw.) anzupassen. Er kommt somit nicht umhin, den Ablauf im Voraus nochmals exakt durchzudenken. Der erfahrene Ausbilder wird das sowieso tun, der unerfahrene muss jedoch darauf hingewiesen oder sogar darin angeleitet werden. Als weiterer Nachteil kann sich eine gewisse «Abhakmentalität» ergeben. Man führt eine Lektion durch und legt sie zurück in den Ordner, wobei der im Ausbildungsprozess so wichtige Blick aufs Ganze verloren geht.

Bei den gedrängten Lehrplänen in militärischen Schulen und Kursen sind rasch und gezielt umsetzbare Unterrichtshilfsmittel unabdingbar. Aber Unterrichten ist mehr als das Verteilen von Arbeitsblättern, das Überwachen von CUA-Sequenzen, das starre Umsetzen von Übungsanleitungen oder das Abspulen vorgefertigter Lektionen.

Innovation und Kreativität

Mit Phantasie gestaltet der Ausbilder abwechslungsreichen Unterricht und hält so die Lernenden bei der Stange. Dafür steht ihm heutzutage eine breite Palette von Möglichkeiten zur Verfügung, Inhalte auf verschiedene Arten zu vermitteln. Insbesondere die Computertechnik setzt da dauernd neue, faszinierende Akzente. Deren Anwendung ist jedoch per se weder innovativ noch kreativ. Vielmehr kann man dies mittlerweile als Standard betrachten, der den aktuellen, dominierenden Gewohnheiten der Informationsaufnahme entspricht. Animierte Power Point-Präsentationen oder interaktive CD-ROM stellen somit für die Auszubildenden keine besondere Attraktion mehr dar und führen bestenfalls zu einer zeitlich beschränkten Aufmerksamkeitssteigerung. Vielmehr ist es nach wie vor der Ausbilder selbst, der den Unterricht zu einem bleibenden Erlebnis macht. Mit der Fähigkeit, packend und humorvoll zu erzählen⁴ und den Stoff anhand praktischer Beispiele und bildhafter Vergleiche zu erklären⁵, sorgt er dafür, dass sachliche Inhalte mit Emotionen verknüpft werden und so besser in Erinnerung bleiben. Dies im Hinblick auf Stoff, Ziel und Publikum immer wieder neu zu verwirklichen, ist die wahre kreative Leistung des Ausbilders. Er soll dazu ermuntert und darin unterstützt werden. Und dass Kreativität auch im militärischen Umfeld durchaus ihren Platz hat, verdeutlicht folgendes Zitat: «Vollends misstraue ich denen, die Ordnung, Disziplin und Tradition zu Feinden der Kreativität erklären. Sie sind vielmehr oft deren Voraussetzung.»⁶

Fazit

Ausbilder müssen über methodisch-didaktisches Wissen und Fachkompetenz verfügen. Auch sollen sie im Umgang mit aktuellen Unterrichtshilfsmitteln «up to date» sein. Das ist ihr Werkzeug. Die Anstrengungen, in Schulen und Kursen diesbezüglich hohe Qualität zu erreichen, sind also selbstverständlich. Denn schliesslich werden damit die Voraussetzungen für eine zielgerichtete, effiziente Ausbildung geschaffen. Entscheidend ist die Umsetzung – und dafür ist immer noch der Ausbilder verantwortlich. Er muss deshalb ausreichend Gelegenheit erhalten, die Wirkung der vorhandenen Werkzeuge zu erleben, zu reflektieren und zu verbessern. Die beste Vorbereitung nützt wenig, wenn Wissen nicht mit Erfahrung ergänzt werden kann. Die Rolle des Lehrers hat sich zwar verändert, er bleibt aber für die Auszubildenden der Orientierungspunkt. Er ist es, der Inhalte und Mittel in einen Gesamtzusammenhang stellt. Das braucht Zeit und Kontinuität. Alle Bestrebungen, im Hinblick auf die Armee XXI hierin bessere Rahmenbedingungen zu schaffen (vernünftige Arbeitszeiten mit Freiräumen zur Vor- und Nachbereitung, längere Verweilzeiten), sind mehr als nur wünschenswert – und dementsprechend konsequent zu verfolgen.

¹Gage, N.L. & Berliner, D.C. (1996). *Pädagogische Psychologie*. Weinheim: Beltz. S. 534.

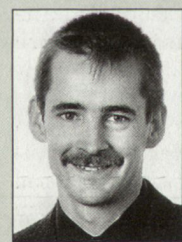
²Schweizerische Armee (1988). *Ausbildungsmethodik*. Bern: EDMZ.

³vgl. z.B. Methodik der Verbandsausbildung (BUL)

⁴vgl. Gardner, H. (1999). *Kreative Intelligenz*. Frankfurt/Main; New York: Campus. S. 142-145.

⁵vgl. Steiger, R. (1999). *Lehrbuch der Vortragstechnik* (8. überarb. Auflage). Frauenfeld; Stuttgart; Wien: Huber. S. 78-87.

⁶v. Hentig, H. (1998). *Kreativität. Hohe Erwartungen an einen schwachen Begriff*. München; Wien: Hanser. S. 50.



Hubert Annen,
Dr. phil., Dozent für Militärpsychologie/
Militärpädagogik MFS/ETHZ,
Hauptmann, TID Of Stab Vsg Rgt 6.

Anderes Lernen verlangt nach anderem Lehren

Hubert Annen und Eva-Margarita Brockmann

Erinnerungen an die eigene Schulzeit: Vor der Klasse der Lehrer, der den Stoff erklärte und vorgab, was man in welcher Zeit wie schnell lernen musste und gelegentlich überprüfte, ob man es verstanden hatte. Wirft man heutzutage einen Blick in Schulzimmer oder Kursräume, bietet sich meist ein stark verändertes Bild.

Lehrer und Schüler müssen sich in einem rasch wandelnden Umfeld positionieren und bewähren, die Kommunikationsprozesse sind vielschichtiger und die Möglichkeiten der zur Verfügung stehenden Mittel scheinen unerschöpflich zu sein. Insbesondere die Chancen und Gefahren von Multimedia und computergestütztem Lernen sind vor diesem Hintergrund häufig diskutierte Themen. Widmet man sich den betreffenden Publikationen, so stösst man regelmässig auf die folgenden drei Aspekte, weshalb es lohnenswert erscheint, sich mit ihnen näher auseinanderzusetzen:

■ Informationen werden anders aufbereitet und dargeboten als noch vor zwanzig Jahren. Das hat Auswirkungen auf die *Wahrnehmungsgewohnheiten* und wiederum auf die Informationsvermittlung.

■ Lernprozesse haben eine andere Struktur erhalten, weg vom reinen Wissenstransfer Lehrer-Schüler hin zum Konzept des *konstruktivistischen Lernens* und der veränderten Rolle des Lehrers. Er ist nicht mehr alleiniger Wissensvermittler im Frontalunterricht und die Schüler sind nicht mehr die passiv Aufnehmenden, sondern Wissen wird im Rahmen des Kommunikationsprozesses «konstruiert».

■ Bedeutung und Abläufe des *kooperativen Lernens* müssen überdacht werden. Das bezieht sich insbesondere auf die Qualität der Zusammenarbeit von Lernenden und die Frage, inwiefern sich die neuen Medien für das Lernen in Gruppen nutzen lassen.

Veränderte Informationsaufnahme und Wahrnehmung

Bis in die Anfänge des zwanzigsten Jahrhunderts erfolgte die Verbreitung von Informationen schriftlich und auf langsamen Wegen. Dann aber haben sich die technischen Möglichkeiten bekanntlich enorm entwickelt: Telegrafie, Telefon, Radio und ab den Fünfzigerjahren das Fernsehen. Visuelle Informationsvermittlung steht seitdem im Vordergrund. Man kann berechtigt vermuten, dass die allgegenwärtigen, von Bildern dominierten Medien zu einer Veränderung in der Informationsaufnahme geführt haben. Es stellt sich deshalb die Frage, ob die alte Form der überwiegend textlastigen Vermittlung noch optimale Ergebnisse erzielt oder ob man beim Zusammenstellen von Unterrichtsmaterialien nicht stärker die neue Wahrnehmungspräferenz berücksichtigen sollte. Tatsache ist jedenfalls, dass trotz oder gerade wegen der Fülle von Visualisierungshilfen die Aufgabe für den Ausbilder nicht einfacher geworden ist. Er muss z.B. sorgfältig abschätzen, was er noch erwarten kann, wenn er seine Unterstellten bestimmte Abschnitte aus einem Reglement studieren lässt. Genauso muss er sich in der Unterrichtsvorbereitung aber auch klar darüber werden, ob computergestütztes Training von den Auszubildenden nicht eher nur als «Game» wahrgenommen wird. Entscheidend ist, dass die Informationen zielgerichtet verarbeitet werden. Schneller erfolgt dies häufig durch Bilder, gerade zur vertieften Behandlung hat das «mühsamere» Studieren von Texten jedoch nach wie vor seine Berechtigung.

Konzept des konstruktivistischen Lernens und die neue Rolle des Lehrers

Wissen kann man nicht «runterladen», d. h. es lässt sich nicht einfach so von einer Person auf die andere übertragen. Vielmehr geht man davon aus, dass es sich während des Lernens allmählich entwickelt. Es findet also eine Art Konstruktionsprozess statt, und zwar in Abhängigkeit von Situation, Lernumgebung, Mitlernenden und eigenem Vorwissen. Das Konzept des «Konstruktivistischen Lernens» bedeutet also, dass neue Information durch Kommunikation vermittelt und immer in den individuellen Wissenskontext eingeordnet wird. Der soziale Rahmen spielt eine wichtige motivationale Rolle und das jeweilige Vorwissen bestimmt, welche Details man von neu hinzukommender Information behält und was man vergisst. Der Lernende braucht demzufolge genügend Raum und Zeit, sich den Unterrichtsstoff zu erarbeiten. Der Schritt von der lehrerdominierten Stoffaufbereitung hin zu selbstständigem und eigenverantwortlichem Lernen findet hier seine theoretische Begründung und hat in der Praxis – sprich: in der Volksschule – vielerorts schon stattgefunden.¹ Der Lehrer ist nicht mehr alleiniger Wissensvermittler, sondern eher Lernberater² was Informationsbeschaffung und Gruppenorganisation betrifft. Er soll Neugier für das Thema wecken, zu neuen Herangehensweisen ermutigen und den Lernenden nötigenfalls bestätigen oder ihn in Sackgassen auf den richtigen Weg zurückbringen. Auch soll er weiterhin den Lernerfolg beurteilen – allerdings wohl nach anderen Kriterien als bisher. In der Armee muss man sich bewusst sein, dass sich immer mehr AdA von der Schule und Ausbildung her solches selbstständiges und eigenverantwortliches Lernen gewohnt sind. Ihre Reaktion auf starre Unterrichtsformen wird wohl kaum positiv sein. Man tut gut

daran, die Entwicklungen im Bildungswesen «an der Front» mitzuverfolgen und die notwendigen Konsequenzen hinsichtlich Gestaltung, Durchführung und Beurteilung³ von Lernprozessen zu ziehen.

Kooperatives Lernen

Die Zusammenarbeit mit anderen Lernenden, die das gleiche Problem unter anderen Gesichtspunkten bearbeiten, und der Austausch über die verschiedenen Herangehensweisen führen zu einem vertieften Verständnis des Stoffes. Das ist keine neue Erkenntnis. Kooperatives Lernen wird gerade in Form von Gruppenarbeiten häufig praktiziert. Gelegentlich hat man aber den Verdacht, dass diese Methode von den Ausbildern aus Bequemlichkeit eingesetzt wird oder weil sie über das betreffende Thema zu wenig Bescheid wissen.⁴ Die Schüler erhalten eine Aufgabe und gegebenenfalls entsprechendes Material, dann sollen sie sehen, wie sie beides zusammenbringen. Das kann zur Folge haben, dass die Motivation nachlässt, sich kein Gruppenmitglied wirklich zuständig fühlt und nur einer die Arbeit macht, während der Rest sich langweilt und sich anderen Dingen zuwendet. In einer gelungenen Gruppenarbeit dagegen tragen alle Mitglieder gemeinsam zur Lösung einer Aufgabe bei. Unterschiedliches Wissen und verschiedene Ansichten werden eingebracht und hinsichtlich der Aufgabenstellung diskutiert. Nebst dem Wissenszuwachs kommt es dadurch auch zur Schulung kommunikativer Fähigkeiten und sozialer Kompetenzen. Damit in Gruppenarbeiten die gewünschten Effekte erzielt werden, müssen die Rahmenbedingungen klar abgesteckt sein, den Auszubildenden muss Sinn und Zweck transparent gemacht werden und der Lehrer hat den ganzen Prozess mit spürbarem Engagement zu unterstützen. Dem Feedback und der strukturierten Reflexion des ganzen Ablaufs kommt dabei genau so viel Bedeutung zu wie dem Arbeitsergebnis.

Die «Kunden» der militärischen Ausbildung sind nicht mehr dieselben wie vor zwanzig Jahren. Ihre Wahrnehmungspräferenzen sind von Fernsehen und Computer geprägt, aus Schule oder Berufslehre bringen sie ein anderes Lernverständnis mit, und in ihrer beruflichen Laufbahn werden von ihnen neue Qualitäten wie Medienkompetenz, Problemlösefähigkeit oder Orientierungswissen verlangt. Der militärische Lehrer muss sich dieser Herausforderung stellen und um glaubwürdig zu sein, selbst immer ein «Lernender» bleiben.

¹vgl. Annen, H. (1995). Planarbeit – Gedanken zu einem Unterrichtsmodell. *Schulblatt der Stadt Zug*, 3/95, 15–17.

²Strittmatter, P. & Mauel, D. (1997). Einzelmedium, Medienverbund und Multimedia. In: L. Issing & P. Klimsa (Hrsg.), *Information und Lernen mit Multimedia*. Weinheim: Beltz. S. 51.

³vgl. Annen, H. (2000). *Fördervirksame Beurteilung*. Frauenfeld: Huber.

⁴Gage, N.L. & Berliner, D.C. (1996). *Pädagogische Psychologie*. Weinheim: Beltz. S. 535. ■



Hubert Annen und, Eva-Margarita Brockmann, Praktikantin, Dozentur Militärpsychologie/ Militärpädagogik.

Selbstgesteuertes Lernen in der modernen Erwachsenenbildung

Christian Bäder

In der modernen Erwachsenenbildung werden Erfahrungen geklärt und vertieft. Dabei wird zu selbstständigem Denken angeleitet, gestaltende Kräfte werden geübt¹. Je länger je mehr sind unsere Teilnehmerinnen und Teilnehmer in den höheren Kadern der Armee gewohnt, sich Wissen und Fertigkeiten im Hinblick auf ihre spätere Tätigkeit als Kommandant oder Führungshelfe durch selbstgesteuertes Lernen und unter Zuhilfenahme Neuer Informations- und Kommunikationstechnologien (NIKT) anzueignen und zu verarbeiten. Das verlangt nach neuen Ausbildungsformen und einem Umdenken bei den Ausbildungsverantwortlichen.

Neue Ausbildungsform: Selbstgesteuertes Lernen

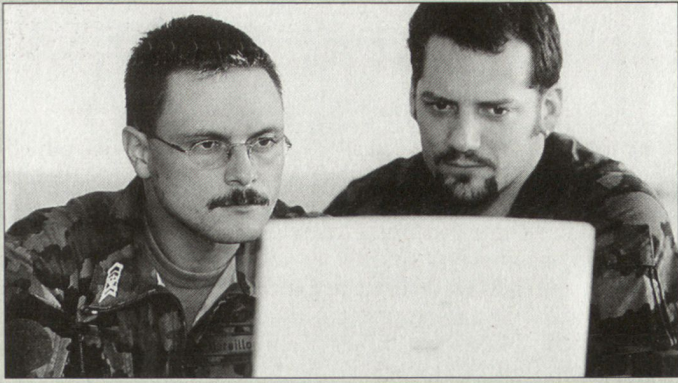
Zu billig erscheint anfangs diese Methode: Den Absolventen einige Reglementsfiguren zum Studium aufzugeben, anschliessend die Stillbeschäftigung, schliesslich erfolgt der obligate Kurztest oder die Darbietung durch kurze Präsentationen. Doch autonomes Lernen ist mehr als der soeben beschriebene Vorgang! Im normalen Unterricht kann und soll von Zeit zu Zeit darauf verzichtet werden, einen neuen Stoff selbst darzustellen und ihn statt dessen durch die Teilnehmer selbst aus Medien erarbeiten zu lassen.² *Dass Lernende ihre eigenen Lehrer sein sollen, ist eine alte pädagogische Forderung und ein aktueller Trend in der pädagogisch-psychologischen Diskussion.* Dabei überlässt man aber den Lernenden nicht sich selbst, sondern bereitet ihn im Plenumsunterricht darauf vor, den Lernprozess selbst zu steuern. Selbstgesteuertes Lernen bedeutet, dass die Lernenden den Lernprozess selbst aktiv beeinflussen, dass sie im Lernprozess ständig ihre Lernaktivitäten überwachen, dass sie sich selbst motivieren.³

Begründungen für selbstgesteuertes Lernen

Wenn Lernen im Kern ein individueller Prozess ist, sind Anregungen unausweichlich, welche die Lernenden dazu befähigen, über den herkömmlichen Unterricht hinaus ihr Lernen selbst in die Hand zu nehmen. Konkret bedeutet dies, ihnen Möglichkeiten zu eröffnen, ihre Lernprozesse steuern zu können. Jeder Lernende muss aufgenommene Inhalte individuell verarbeiten. Dazu benötigt er Raum, Zeit und die Möglichkeit, von ihm favorisierte Lernwege zu benutzen. *Frontalunterricht folgt der Vorstellung, dass ein vom Lehrer durchgeführter Unterricht stets 20 bis 30 Lernprozesse der einzelnen Schüler initiiert, realisiert und zu einem Ergebnis führt – eine Illusion!* Individuelle Lernprozesse bleiben ausser Acht. Irgendwann wird der Schüler begonnene Lernprozesse abbrechen und später wieder neu beginnen. Dies führt zur Kumulation von Halb- bzw. Nicht-Verstandenem. Zudem richtet sich das Lerntempo an einem angenommenen Durchschnitt. Selbstbestimmtes, selbstverantwortliches Lernen kann hier andere Lernmöglichkeiten eröffnen.⁴

Umsetzungsmöglichkeiten von selbstgesteuertem Lernen

Selbstgesteuertes Lernen darf nicht losgelöst vom herkömmlichen Unterricht eingesetzt werden, sondern muss mit diesem verknüpft werden. Im Gegensatz zur Gruppenarbeit ist die Präsenz des Lehrenden erforderlich: Zunächst einmal ist er der *Organisator* einer komplexen Lern- und Arbeitssituation. Für diese Situation definiert er die Ziele und Rahmenbedingungen gegenüber den Lernenden. Er stellt die erforderlichen Hilfsmittel bereit. Wenn er auf die vorgegebenen Ziele und Rahmenbedingungen achtet und gegen zu starke Abweichungen angeht, ist er *Vorgesetzter*. Wenn er bestimmte Fachkenntnisse einbringt ist er *Informator*, also klassischer Ausbilder. Wenn er den Lernprozess initiiert, diesen beobachtet, in diesen moderat eingreift, die Lernergebnisse durchspricht, Mängel aufzeigt und Abhilfemassnahmen anrät, so ist er *Lernberater*.



Neue Informations- und Kommunikationstechnologie als Chance

Um die gestiegenen Bedürfnisse und Anforderungen an die Ausbildung und Information in der Armee mit hoher Qualität, effizient und attraktiv zu erfüllen, nutzt «Digital Training Armee XXI», welches im Zuge der Armee XXI verwirklicht werden soll, die neue Informations- und Kommunikationstechnologie vollumfänglich.⁵ Es werden elektronische Lernumgebungen mit qualitativ hoch stehenden Lernprogrammen und Werkzeugen bereitgestellt. Computer- und Web-unterstützte Inhalte für den Unterricht ermöglichen orts- und zeitunabhängiges Lernen und bieten individuell angepasste Lehrangebote an. Elektronische Lehrmittel sind wirksam, wenn Elemente des «Distance Learning» und des Präsenzunterrichts geschickt miteinander kombiniert werden.⁶ Ein erstklassiges «Digital Training Armee XXI» ist nötig, um die künftigen zusätzlichen Anforderungen an die Armee und die damit verbundenen Ausbildungsbedürfnisse in einem Milizsystem aufzufangen und abzudecken.⁷

¹nach Sarges, W. & Fricke W. (1986). *Psychologie der Erwachsenenbildung/Weiterbildung – Ein Handbuch mit Grundbegriffen*. Göttingen: Verlag für Psychologie.

²vgl. Aebli, H. (1997). *Grundlagen des Lehrens – eine Allgemeine Didaktik auf psychologischer Grundlage*. Stuttgart: Klett-Cotta. S. 198 ff.

³vgl. Klaus, C. & Traub, S. (1999). *Selbstgesteuertes Lernen in Theorie und Praxis*. München: Oldenbourg Schulbuchverlag. S. 13

⁴vgl. Ebd. S. 24

⁵vgl. Spillmann, K. R. (2000). *Digital Training Armee XXI, Beitrag zur Konzeptionsstudie Ausbildung A XXI*. Zürich: Forschungsstelle für Sicherheitspolitik und Konfliktanalyse. S. 7

⁶Ebd. S. 14

⁷Ebd. S. 47.



Christian Bäder,
Oberstlt i Gst, Berufsoffizier am AAL.

Militärische Ausbildung aus ziviler Sicht

Felix Huber

Ein Lehrer hat während seiner mehrjährigen Ausbildung fundierte Kenntnisse über Pädagogik, Methodik und Didaktik vermittelt bekommen. Als Unterstellter müsste er demzufolge ein besonders kritischer Kunde des militärischen Unterrichts sein – und als Vorgesetzter dürfte er diesbezüglich über einen gewissen Vorsprung verfügen. Im Gespräch mit Hptm Huber, erfahrener Lehrer und angehender Berufsoffizier, werden die Chancen und Gefahren dieses Sachverhalts beleuchtet.

Wie erleben Sie die Ausbildung in der Rekrutenschule?

Das Bild des «kritischen Lehrers» entspringt wohl meist einem

Vorurteil. Die Qualität des Unterrichts bzw. das methodische Vorgehen meiner Vorgesetzten war für mich damals kein Thema. Ich sehe dafür zwei Gründe. Erstens: Auch wenn man Lehrer ist, hat man als Rekrut genug andere «Sorgen». Zweitens: Wenn Lektionen gemäss dem Reglement «Ausbildungsmethodik» geplant und durchgeführt werden, macht auch ein Laie mit grosser Wahrscheinlichkeit nichts grundlegend Falsches.

Das bedeutet, dass ein angehender Uof ausreichend auf eine Ausbildertätigkeit vorbereitet wird?

Wenn im fachlichen Bereich die notwendigen Voraussetzungen geschaffen werden, dann auf jeden Fall. Ungenaue oder gar falsche Inhalte werden bekanntlich auch durch die methodisch richtige Verpackung nicht korrekter. Einschränkend möchte ich aber noch anfügen, dass die UOS zwar die notwendige Basis sicherstellt, die Gruppenführer während des Praktischen Dienstes jedoch zu wenig unterstützt werden. Im Verlauf der RS ändern sich die Anforderungen an die Aufbereitung und Vermittlung des Ausbildungsstoffes. Die Uof müssten auch in diesem Prozess gezielt begleitet und unterstützt werden.

Was profitiert ein angehender Uof oder Of in den Kadernschulen bezüglich Ausbildungs-Know-how? Warum würden Sie auch einem Kollegen empfehlen, weiterzumachen?

Ein «Laie» lernt, eine Lektion sinnvoll aufzubauen und ganze Unterrichtssequenzen zu planen. Er bekommt rasch Gelegenheit, diese Kenntnisse anzuwenden und damit an Erfahrung und Sicherheit zu gewinnen. Er lernt, als Ausbilder und prinzipiell als Chef für die Umsetzung der «4 K» (kommandieren – kontrollieren – korrigieren – kommunizieren) Verantwortung zu tragen. Aber auch der «Profi», d. h. der ausgebildete Lehrer, trifft auf Gegebenheiten, die ihn in seinem Fachgebiet weiterbringen. Als Beispiele denke ich da an die konsequente Praxisausrichtung der militärischen Ausbildung, das Wirken unter erschwerten Bedingungen oder gar Grenzsituationen, das Umgehen mit unmotivierten Unterstellten sowie das Ausbilden und Führen von Erwachsenen.

Wo sehen Sie zusammenfassend die Stärken und Schwächen der militärischen Ausbildungsmethodik?

Wie bereits erwähnt bietet das betreffende Reglement eine mehr als nur solide Grundlage, die kaum an Aktualität eingebüsst hat. Da der zeitliche Rahmen klar und gelegentlich auch ziemlich eng gesteckt ist, ist man gezwungen, Wichtiges von Unwichtigem zu trennen, eindeutige Ziele zu setzen und konsequent zu verfolgen. Die zu diesem Zweck bereitgestellten Behelfe sind nützlich und geben Sicherheit. Zugleich sehe ich hier aber auch Schwächen: Man hinterfragt bestimmte Vorgehensweisen nicht mehr. Behelfe werden als Reglemente ausgelegt und «alte Zöpfe» halten sich ausgesprochen hartnäckig, da oft einfach so ausgebildet wird, wie man es selbst erlebt hat. Der gezielten Reflexion des Unterrichts müsste unbedingt mehr Bedeutung beigemessen werden.

Letzteres dürfte wohl für den erfahrenen Lehrer eher eine Selbstverständlichkeit sein?

Das trifft in den meisten Fällen sicher zu. Aufgrund seiner Kenntnisse und Erfahrungen braucht er dafür auch weniger Aufwand. Er ist es sich gewohnt, grössere Ausbildungssequenzen zu überblicken. Er kann die Bedeutung und die Folgen einer einzelnen Lektion besser einschätzen, d. h. er sieht sowohl die Bäume als auch den ganzen Wald. So ist beispielsweise für den ungeübten Ausbilder das Nichterreichen eines Lektionsziels vielleicht noch eine kleine Katastrophe, die er dann zu verdrängen versucht. Sein erfahrener Kollege kann hingegen den Sachverhalt im Gesamtkontext einordnen und die folgende Lektion entsprechend anpassen; sein grösseres Repertoire an Ideen und Unterrichtshilfsmitteln ist ihm dabei eine zusätzliche Hilfe. Diese Liste liesse sich sicher noch fortsetzen. Stattdessen möchte ich lieber festhalten, dass jeder engagier-

te Ausbilder diesen Rückstand mit zunehmender Erfahrung aufholt. Dabei kann bzw. soll ein Lehrer seine Kollegen von seinen Kenntnissen und Erfahrungen profitieren lassen. Was spricht dagegen, ihn für eine Weile als Supervisor und Coach einzusetzen, damit er seinen Kameraden ein gezieltes Feedback geben kann? Damit würde man einen Beitrag zur Qualitätssicherung im Unterricht leisten, der sich zwar nicht in Zahlen ausdrücken liesse, aber gerade deswegen von grossem Wert wäre.

Sie haben damit bereits bestimmte Entwicklungen angesprochen, die vor allem aus dem zivilen Bereich stammen. Inwieweit und wo soll die militärische Ausbildung Schritt halten?

Da kommt man natürlich am Stichwort CUA nicht vorbei. Wir verfügen da über ein Hilfsmittel, das sich sehen lassen kann. Es darf jedoch keinesfalls zum Selbstzweck verkommen. Es ist bequem und gefährlich, die Rekruten für eine Weile hinter dem Computer zu «versorgen»! Zu schnell würde vergessen werden, dass die Verantwortung für die Zielerreichung beim Ausbilder selbst bleibt. Wir müssen zudem beachten, dass die militärische Ausbildung auch miliz- bzw. geländetauglich sein muss. Der Chef muss sich immer noch mit Karte, Papier und Bleistift verständlich machen können. Als weiterer Punkt ist die zunehmende Individualisierung zu nennen. In der Schule wird heute vieles im Rahmen von Werkstattunterricht oder Projektarbeiten erarbeitet. Die Schüler beschäftigen sich dabei weitgehend eigenverantwortlich, sie beschaffen sich die Informationen selber und die Lehrperson agiert weitgehend als Berater. Wer einen grossen Teil seiner Schulzeit auf diese Weise erlebt hat, wird auch an den Unterricht in militärischen Kursen ähnliche Ansprüche stellen. Grundsätzlich möchte ich jedoch die Armee nicht in Konkurrenz mit zivilen Ausbildungsstätten sehen – im Gegenteil: Wenn wir uns auf allen Ebenen – durch Menschen, Institutionen und Technologien – um Zusammenarbeit bemühen und Synergien nutzen, werden wir auch nie Gefahr laufen, den Zug zu verpassen. ■



Felix Huber,
Hauptmann, Kdt Geb Füs Stabskp 85.

«Schritt abnäh!» – Macht Zugschule heute noch Sinn?

Frank Weyermann und Stefan Seiler

Zugschule – wer einmal im Militärdienst war, kann davon erzählen. Egal ob Soldat oder Kaderangehöriger: Von einigen wird sie geliebt, von anderen gehasst. Und manche stellen sich die Frage, ob sie in der modernen Ausbildung überhaupt noch eine Berechtigung hat.

«Zug Huber – in Viererkolonnen – Sammlung!» 30 junge Männer laufen in die bestens bekannte Position. Doch ab der vierten Reihe gibt es ein Durcheinander – der Nachbar von Rekrut Meier ist heute im Urlaub, dadurch entsteht eine Verschiebung in den Reihen und eine gewisse Verwirrung. Dann aber stehen alle still. Der Zugführer kontrolliert die Ausrichtung seines Zugs: «Zug – Ruhn!» Er dreht sich um und der gleiche Befehl ertönt erneut laut aus

seinem Munde. Wieder laufen alle – diesmal klappt es auf Antrieb. Und wieder wird die Ausrichtung kontrolliert: «Zug – Ruhn!» Anscheinend war alles in Ordnung, denn schon ertönt das nächste Kommando: «Zug – vorwärts – Marsch!». Im Feldschritt gehts los.

In der französischen Armee wurde die Länge des Feldschrittes nie festgeschrieben. Die Schrittlänge entsprach «le pas d'un homme de bonne taille». ¹ Im Reglement «Grundschulung» der Schweizer Armee steht: «Die Schrittlänge beträgt 70 bis 80 cm, das Marschtempo zirka 120 Schritte in der Minute». ² Der Anschritt erfolgt mit dem linken Fuss – warum links und nicht rechts? Weil früher die Soldaten ihr Gewehr links trugen und das Gesetz des Gleichgewichts somit dafür sorgte, dass der Soldat zuerst mit dem linken Fuss abmarschierte! ³

Geschichte(n) zur Zugschule⁴

Ungefähr 3000 Jahre vor Christus «erfanden» die Sumerer die Zugschule. Mit einer geschlossenen Ordnung und durch «gleiche Schritte» wollte man damals vor allem zwei Dinge erreichen: ⁵

1. Die Formationen auf dem Schlachtfeld so lange wie möglich zusammenhalten (vor allem zur Vereinfachung der Führung).

2. Durch den psychologischen Effekt der Masse die Angst des Einzelnen reduzieren.

Ausgelöst durch die Verwendung von Handfeuerwaffen kam es im 18. Jahrhundert zu einer Verfeinerung und Präzisierung der Zugschule. Das genaue Ausrichten der Formationen wurde insbesondere aus Sicherheits- (beim Schiessen) wie auch aus Produktivitätsgründen (Kadenz, Treffererwartung) bedeutungsvoll.

Im 20. Jahrhundert, durch die Veränderung des Gefechtsfeldes, speziell während und nach dem Zweiten Weltkrieg, verloren die erwähnten Gründe ihre Bedeutung. Aber bis heute gibt es keine offizielle, einheitliche Theorie zum Sinn und Zweck der Zugschule (auch kein militärisches Reglement).

Formelle Ausbildung des Verbandes

Der Begriff «Zugschule» ist im Reglement Grundschulung nicht zu finden, doch findet man alle Kommandos der so genannten Zugschule unter dem Kapitel *Formelle Ausbildung*, genauer, *Formelle Ausbildung des Verbandes*. Das Ziel der Ausbildung der Verbände wird im Dienstreglement wie folgt umschrieben:

Die Ausbildung soll einen Verband befähigen:

a) auch unter schwierigen Bedingungen erfolgreich zu bestehen;

b) mit anderen Verbänden wirkungsvoll zusammenzuarbeiten. ⁶

Es stellt sich die Frage, ob die Zugschule als altbekanntes Ausbildungs- und Erziehungsmittel in einer modernen Armee und in einer Gesellschaft, in welcher sich viele Einstellungen und Werte verändert haben ⁷, ihren Platz noch rechtfertigen kann.

Pro und Kontra

Befürworter der Zugschule können ihren Standpunkt durch viele Argumente stützen: Der Vorgesetzte wird in der Befehlsgebung geschult, indem er kurz und klar kommandieren muss; die Unterstellten sind hinsichtlich Aufmerksamkeit, Konzentration, Reaktion, Geschwindigkeit und Gleichzeitigkeit gefordert. Der einzelne Soldat lernt, sich innerhalb des Kollektivs zu bewegen, sich auf seine Umgebung zu konzentrieren und schnell auf kurze Befehle zu reagieren. Dies sind alles Fähigkeiten, welche für den Erfolg des Verbandes von Bedeutung sind.

Auch die Gegner können ihre Ansicht begründen: Zugschule ist eine reine Machtdemonstration des Vorgesetzten gegenüber den Unterstellten. Die Motivation der Rekruten oder Soldaten sinkt durch die ständige Wiederholung der gleichen Übungen. Genau solche veralteten Ausbildungsmethoden führen zu einer zunehmend negativen Einstellung zum gesamten Militärdienst. Die angeblichen Vorteile, welche die Zugschule liefern soll, sind auf anderen Wegen sinnvoller zu erreichen: Teamspiele und -übungen (z. B. im Sport) erfüllen eine vergleichbare Funktion wie die Zugschule

und wirken gleichzeitig motivierender. Daher wäre es sinnvoll, die knapp zur Verfügung stehende Ausbildungszeit sinnvoller zu nutzen. Grundsätzlich soll die Verbandsausbildung – auch in ihren Grundzügen – dort stattfinden, wo sie zur Anwendung kommt (nicht auf dem Exerzierplatz!).

Schlussfolgerungen

Unserer Meinung nach handelt es sich letztendlich um einen Glaubenskrieg. Klar ist, dass die Verbandsausbildung einen äusserst wichtigen Teil innerhalb der militärischen Ausbildung darstellt. Verschiedene Methoden können zum gleichen Ziel führen. Dabei muss vor allem folgenden drei Aspekten Rechnung getragen werden:

1. Die Übungsanlage muss auf das gesteckte Ziel hin ausgerichtet sein. (*Ist dies das richtige Training zur Zielerreichung?*)

2. Jeder Teilnehmer muss den Sinn der auszuführenden Übungen erkennen und verstehen. (*Warum tue ich das? Welcher Sinn steckt dahinter?*)

3. Jede Übung muss nach Möglichkeit so angelegt und ausgeführt werden, dass sie Spass macht und die Motivation steigert. (*Macht es mir Spass? Bin ich mit Engagement dabei?*)

Die Frage, ob nun Zugschule oder eine andere Methode richtig ist, scheint uns weniger wichtig. Zentral ist die Erfüllung der oben aufgeführten Aspekte. Traditionen in Ehren, aber nicht einfach Zugschule um der Zugschule willen!

¹ Beispielsweise galt für Infanterieregimenter: un homme de bonne taille = 5 pieds 2 pouces (1.67 m).

² Schweizerische Armee (1996). *Grundschulung, Regl. 51.19d*. Bern: EDMZ. Ziff. 51, S. 26.

³ Heute trägt man das Gewehr oft rechts, marschiert aber immer noch auf dem linken Fuss los!

⁴ Mit bestem Dank an Col P. Altermath, C QS Stab Heer, Bern.

⁵ Nach Louis, J.C. *Le pas cadencé, son histoire*. Vermutlich aus folgender Zeitschrift: «L'Armée et la nation», Belgique, 60–70er-Jahre.

⁶ Schweizerische Armee (1995). *Dienstreglement DR 95, Regl. 51.2d*. Bern: EDMZ. Ziff. 34, Abs. 2, S. 21.

⁷ Rosenstiel, L. von et al. (Hrsg.) (1993). *Wertewandel* (2. Auflage). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Militärdidaktische Ausbildung an der Offiziersschule – vom «Nice to Know» und «Need to Know»

Daniel Lätsch

Knappe Ausbildungszeiten in den militärischen Schulen und Kursen zwingen dazu, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren. Wünschbares ist wegzulassen. Die Frage ist nur, was zwingend notwendig und was wünschbar ist.

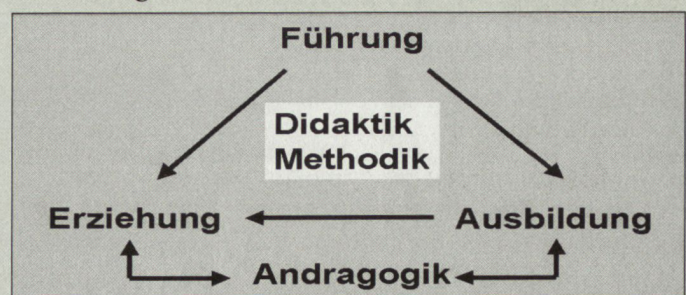
Militärischer Ausbildung kann nur ein Ziel zu Grunde liegen: Die Fähigkeit zur Auftragsfüllung im Krieg und in anderen Krisensituationen, auch unter Einsatz des Lebens.¹ Diese banale Feststellung wirft aber zahlreiche Fragen auf. Im Zentrum stehen die Fragen, ob es in Mitteleuropa überhaupt noch einmal zum Krieg kommen wird und wie gegebenenfalls dieser Krieg aussieht. Was hat aber der Zugführer damit zu tun? Reicht es nicht, wenn er die Waffen seines Zuges beherrscht und gleichzeitig in der Lage ist, einen methodisch zweckmässig aufgebauten Zugarbeitsplatz (ZAP) zu betreiben? Daraus ergeben sich Anschlussfragen:

Zugführer oder Offiziere?

Bildet man in einer Offiziersschule Offiziere oder Zugführer aus? Und geschieht dies primär im Hinblick auf den praktischen Dienst in einer Rekrutenschule oder für den Einsatz im Gefecht? Gemäss Regl ASKA² «werden die Offiziersaspiranten zu fachlich kompetenten, initiativen und verantwortungsbewussten Zugführern (...) ausgebildet». Die FUA³ legt aber fest: «Die OS soll vor allem den Aspiranten zum Offizier ausbilden.» Der Zielkonflikt ist offensichtlich. Ein Zugführer führt per Definition seinen Zug. Ein Offizier hingegen verkörpert die militärische Führung und Denkart schlechthin. Die Antwort fällt somit kaum eindimensional aus.

Vorerst gilt es einmal festzuhalten, dass das notwendige militärdidaktische Basiswissen und Verständnis eines Offiziers mit Sicherheit weit über die «Allgemeinen Grundsätze» im Kapitel 1 des (nach wie vor hervorragenden) Reglements Ausbildungsmethodik⁴ hinaus gehen muss. Ausbildung ist ein Teil des Führungsprozesses und dient letztlich der Bildung und Erziehung des eigenen Verbandes zur Einsatzbereitschaft. Didaktik und Methodik sind lediglich Instrumente, welche die Zielerreichung erleichtern.

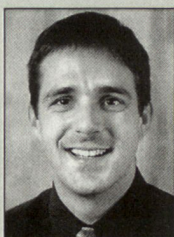
Einordnung der Didaktik



Somit ist es eine unabdingbare Voraussetzung, dass ein Offizier weit mehr als Führungstechnik, Waffentechnik, Gefechtstechnik und Methodik beherrscht. Er ist, gerade in einem Umfeld mit wenig spürbarer oder gar fehlender Bedrohung, einem erhöhten Legitimationsdruck ausgesetzt. Es reicht nicht mehr, die Ausbildungsziele mit «schwungvoller» Führung oder gar mit Verweis auf den Tagesbefehl und die Reglemente zu begründen. Vielmehr ist eine laufende Auseinandersetzung mit den Zielen, Inhalten und Methoden notwendig. Nicht nur Zugführer mit wenig Dienst Erfahrung sind gefährdet, in der Ausbildertätigkeit die Erfahrung aus der eige-



Frank Weyermann,
lic. rer. publ. HSG, Swiss Re,
Hauptmann, Kdt Pz Kp II/25.



Stefan Seiler,
lic. phil., Assistent an der Dozentur Menschenführung und Kommunikation MFS/ETHZ,
Hauptmann, Kdt Fest Mw Kp II/32.

nen Rekrutenschule zu reproduzieren, anstatt sich nach dem modernen Bedrohungs- und Konfliktbild, der Doktrin sowie nach dem Lernerfolg und der verfügbaren Zeit auszurichten. Die Reproduktion eingeschliffener Handlungsmuster verhindert einen echten Fortschritt, fördert Leerlauf und damit Frustrationen. Positiv-kritische Wehrmänner wenden sich von der Armee ab. Sie sind nicht mehr bereit, «weiterzumachen» und Führungsverantwortung zu übernehmen. Ein Ausbruch aus dem Teufelskreis ist nur möglich, wenn die Leitideen der militärischen Ausbildung wie Erwachsenenbildung, Kommunikation, Eigenverantwortung und Leistungskontrolle, lernfördernde Organisation, Disziplin sowie Training (Drill) konsequent umgesetzt werden.⁵

Lernzielorientierte Didaktik als Gewissensberuhigung

Ein Kernproblem der militärischen Ausbildung bleibt das Missverhältnis von Lehrstoff und Lernzeit. Der Schwergewichtsbildung kommt daher eine besonders grosse Rolle zu. Die Frage ist nur, was zwingend jetzt ausgebildet werden muss und wie viel Zeit im Rahmen der einsatzbezogenen Ausbildung bei erhöhter Gefahr (EAB) für das Füllen der Ausbildungslücken verbleibt. Das schlechte Gewissen des Ausbilders ist in den letzten Jahrzehnten mit der lernzielorientierten Didaktik beruhigt worden. Mit der didaktischen Reduktion ist das moderne Kriegs- und Konfliktbild sozusagen stufenweise in Einzelteile bis auf Stufe Einzelgefechts- oder Gerätedrillspiste bzw. Leistungsnorm zerlegt worden. Die Ausbildung ist somit scheinbar überschaubar geworden. Der komplexe Lernstoff ist in einzelne «Bestandteile» mit beurteilbarem oder messbarem Verhalten zerlegt worden. Dabei ist übersehen worden, dass einerseits die Vielzahl von Lektionen in Bezug auf Zeitbedarf das Zeitbudget weit überschreitet und andererseits die Sinnzusammenhänge zwischen dem Gefecht und den einzelnen Lektionen in vielen Fällen verloren gegangen sind. Resultat ist ein Abhaken der Lektionen statt eine echte Ausbildungsführung sowie, und das wiegt noch weit schwerer, ein markanter Verlust an Gefechtsverständnis. Grundausbildung wird nach wie vor betrieben. Die Festigungs- und Anwendungsstufe, und damit die Führung im Gefecht, kommen eindeutig zu kurz.

Komplexes Gefechtsbild – einfache Methoden

Was ist zu tun? Vorerst gilt es einmal, den Teufelskreis der Ineffizienz zu durchbrechen. Wir müssen unsere Ausbildungstätigkeit in Bezug auf Ziele, Inhalte und Methoden laufend überprüfen. Unseren Wehrmännern sind sodann die Sinnzusammenhänge der einzelnen Lektionen zu erklären. Voraussetzung dafür ist eine gründliche Kenntnis des modernen Gefechtsfeldes. Die eigentliche Ausbildung muss sich dagegen an einfachen methodischen Handlungsmustern orientieren. So wie in der Anlernstufe die Stichworte «vormachen, mitmachen, nachmachen und kontrollieren» im Zentrum stehen, muss in der Festigungsstufe ein höchst intensives Training, d. h. Drill, zur Anwendung kommen. In der Verbandsausbildung⁶ entspricht das Durchsprechen und das Durchschreiten der Anlernstufe. Das Durchrennen, d. h. der Gefechtsdrill, entspricht der Festigungsstufe und die Gefechtsübung der Anwendungsstufe.

Doktrinorientierte, deduktive Ausbildung

Fazit: Während auf der Methodenseite einfache Handlungsmuster gefragt sind, kann selbst einfacher Lehrstoff nur vernünftig ausgebildet werden, wenn der Ausbilder über den notwendigen Gesamtüberblick verfügt. Es drängt sich eine gesunde Balance von allgemeiner Befähigung und speziellen Fertigkeiten auf. Vieles, das bis anhin «Nice to Know» erschien, wird damit «Need to Know». Wer sich aber ein gründliches Verständnis für das moderne Gefecht aneignet, kann dafür mit einigen einfachen Handlungsrezepten **deduktiv** zielgerichtet und methodisch zweckmässig ausbilden. In der Armee 95 wird methodenlastig ausgebildet. Es muss uns gelingen, mit der Armee XXI **doktrinorientiert** auszubilden.

¹Dienstreglement 95; Regl 51.2, Ziffer 32.

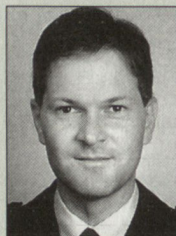
²Weisungen für die Ausbildung in Schulen und Kursen der Armee; Regl 51.22, Ziffer 64.

³Führung und Ausbildung der Kampftruppen; Kapitel 3.8.

⁴Ausbildungsmethodik; Regl 51.18, Kapitel 1.

⁵Weisungen für die Ausbildung in Schulen und Kursen der Armee; Regl 51.22, Kapitel 1.2.3.

⁶Methodik der Verbandsausbildung (BUL); Regl 53.3.



Daniel Lätsch,
Oberst i Gst, Kdt Inf OS 1/3.

Lebenslanges Lernen – Anforderungen an Ausbilder in höheren Lehrgängen

Peter Eisenhut

Gruppenchefs oder Klassenlehrer in höheren Lehrgängen haben sich einer sehr anspruchsvollen Aufgabe zu stellen. Kompetente und kritische Teilnehmer, hohe Ausbildungsziele und komplexe Methoden stellen Herausforderungen dar, denen vor allem mit fachlicher Sicherheit und Erfahrungsreichtum zu begegnen ist.

Der Weg zum Gruppenchef in höheren Lehrgängen

Nach Absolvierung der Militärischen Führungsschule (MFS) an der ETHZ sind die Berufsoffiziere befähigt, in Rekrutenschulen als Einheitsinstruktor, in Offiziersschulen als Klassenlehrer und in Führungslehrgängen für angehende Kompaniekommandanten als Gruppenchefs eingesetzt zu werden. In der Regel werden unsere Berufsoffiziere dann drei bis vier Jahre später zum Besuch des achtwöchigen Weiterbildungslehrganges (WAL) an der MFS angeboten. Voraussetzung zum Bestehen des WAL ist ein mit Erfolg bestandener Führungslehrgang II (Ausbildung zum Bat- bzw. Abteilungskommandanten); einige haben auch bereits den Generalstabslehrgang I und II absolviert. Im WAL werden die Berufsoffiziere auf ihre spätere Tätigkeit als Ausbilder in Führungs- und Stabslehrgängen für höhere Kader vorbereitet.

Während des WAL wird den Teilnehmern die Gelegenheit eingeräumt, in einem zeitlich parallel verlaufenden Führungslehrgang II und Stabslehrgang I im Armee-Ausbildungszentrum Luzern (AAL) vor «echten» Teilnehmern als Gruppenchef aufzutreten und Unterricht zu erteilen. In Form eines eintägigen *Mini-Kadervorkurses* werden sie durch erfahrene Gruppenchefs des AAL in die Lehrübungen eingeführt. Der Gruppenchef des FLG bzw. SLG steht dann als Mentor *hinter* den Teilnehmern des Weiterbildungslehrganges. Er begleitet sie während des Unterrichtes, führt Zwischenbesprechungen durch und wertet am Schluss die Lehrübungen mit ihnen aus.

Neben diesem Einsatz als Gruppenchef im AAL haben die Teilnehmer auch als «Fachgruppenchefs» Unterricht vorzubereiten und praktisch durchzuführen. Themen wie verschiedene Waffensysteme, Truppengattungen, Versorgung und Sanitätsdienst werden in Form von Lehrübungen vermittelt. Daneben haben sie in zahlreichen anderen Stabs- und taktischen Übungen die Rolle des Gruppenchefs oder Stabscoach (Stabsbeobachter) zu spielen.

Anforderungen

Dem Berufsoffizier, der als Gruppen- oder Fachgruppenchef in Führungs-, Stabs- oder Generalstabslehrgängen eingesetzt ist, kommt eine *Schlüsselrolle* zu. Zusammen mit dem Lehrgangskommandanten trägt er zum Gelingen eines Kurses bei. Der Gruppenchef bestreitet den Hauptteil des Unterrichtes. Er ist verantwortlich für Stabsübungen und taktische Übungen, die einen wesentlichen Bestandteil eines Lehrganges bilden.

Der Ausbilder trifft in seiner Gruppe bzw. Klasse auf äusserst anspruchsvolle Teilnehmer. Sie verfügen in der Regel über eine höhere zivile Aus- und Weiterbildung und sind in ihrer beruflichen Tätigkeit stark belastet. Besonders grosse Opfer bringen in der Regel selbstständig Erwerbende, Unternehmer, Rechtsanwälte und Ärzte. Nicht zu unterschätzen sind auch die Berufsoffiziere, die als Teilnehmer einen solchen Lehrgang zu bestehen haben. Sie sind nicht weniger kritisch als ihre Milizkameraden und schauen natürlich ihrem Berufskameraden, der als Gruppenchef auftritt, genau auf die Finger. Die Teilnehmer stellen insgesamt also sehr hohe Anforderungen und Ansprüche an den Lehrkörper.

Es wird vom Gruppenchef *überdurchschnittliche Fachkompetenz sowie ausserordentliches didaktisches Geschick* erwartet, damit er mit den Teilnehmern die Ausbildungsziele erreichen kann. Es stehen ihm dazu zwei Methoden oder Wege zur Verfügung: Erstens muss er *Vorbild sein, und zwar in jeder Beziehung*. Die Kursteilnehmer erwarten, dass der Chef noch etwas vormachen kann: Er trägt seine eigene Lagebeurteilung vor, er legt seinen eigenen Entschluss mit Begründung dar, er nimmt zu Konzepten klar und kompetent Stellung usw. Zweitens muss der Gruppenchef *fordern*. Die Erfahrung zeigt, dass ein Gruppenchef, der beharrlich fordert und den zu erreichenden Zielen permanent verpflichtet ist, die besten Erfolge erzielt. Wenn er sich dazu noch offen und seinen ihm anvertrauten Teilnehmern gegenüber kooperativ und kameradschaftlich zeigt, wird ihm Erfolg beschieden sein.

Des weiteren benötigt ein Gruppenchef oder Lehrer in einem Führungs- und Stabslehrgang für höhere Kader *ein fundiertes und breites Allgemeinwissen*. Er soll auch *sprachgewandt* sein, denn er muss sicher in zwei Amtssprachen reden und verstehen können. Erwünscht wäre natürlich die Absolvierung eines Führungs- oder Generalstabslehrganges im Ausland. Auf jeden Fall muss er den Lehrgang, in dem er unterrichtet, selber erfolgreich als Teilnehmer bestanden haben. Auch *eigene Führungserfahrung* bzw. *Ausübung verschiedener Funktionen in Bat-, Rgt- oder Stäben von Grossen Verbänden* sind mehr als nur erwünscht.

Auswahl

Der Lehrkörper der Führungs- und Stabslehrgänge für höhere Kader rekrutiert sich ja zumeist aus den Instruktionsoffizieren der Offiziers- und Rekrutenschulen. Der Auswahl zukünftiger Gruppenchefs muss weiterhin sehr grosse Beachtung geschenkt werden. Was heisst das?

■ Ein solcher Einsatz muss relativ früh in Erwägung gezogen werden, und der mögliche Kandidat ist sorgfältig und über eine längere Periode hinweg zu überprüfen.

■ Es muss einem angehenden Gruppenchef Gelegenheit geboten werden, sich weiterzubilden: z.B. Auslandeinsatz, Sprachkurse, wenn möglich verbunden mit einem kurzen *Sprachaufenthalt*.

■ Erfolgreiches Bestehen der betreffenden Lehrgänge inklusive des Weiterbildungslehrganges an der MFS/ETHZ ist eine *conditio sine qua non* für einen Einsatz im AAL.

Bedeutung der Erfahrung

Führungs- und Stabslehrgänge sowie Generalstabslehrgänge sind von kurzer Dauer: vier Wochen, drei Wochen, zwei Wochen, sogar einwöchige Lehrgänge wie ein FLG III. Deshalb ist es wesentlich, dass ein Gruppenchef *Meister ist in der Beherrschung verschiedener Ausbildungsmethoden*: Lehrgespräche, angeleitetes Selbststudium, Entschlussübungen, Prüfungen, Theorien, Szenarien, Kriegsspiele

sowie Einsätze auf dem Führungssimulator gelangen in den Lehrgängen zur Anwendung. Jede dieser Methoden stellt andere Ansprüche, aber alle verlangen eine sehr gründliche Vorbereitung, Überblick, Gewandtheit, Organisationstalent und gelegentlich auch Phantasie (vor allem bei Kriegsspielen). Der erstmals in dieser Funktion eingesetzte Berufsoffizier ist auf didaktische Unterstützung angewiesen. Aber die besten Weisungen oder etwa die ausgewählten Lehrübungen, die im Rahmen des Weiterbildungslehrganges durchgeführt werden, genügen nicht. Vielmehr gilt das Motto: *Erfahrung macht den Meister*.

Lebenslanges Lernen

Der ganze Ausbildungsstoff ist gerade heute einem grossen Wandel unterworfen: PROGRESS 2000, Anpassungen und Änderungen im Hinblick auf die neue Armee XXI oder neue Unterrichtsmittel. Deshalb ist eine so genannte *éducation permanente* aus eigenem Antrieb unabdingbar. Folgende Punkte zeigen, was *«lebenslanges Lernen»* für den Berufsoffizier bedeutet:

■ Das Mitverfolgen der internationalen Diskussionen bezüglich Sicherheitspolitik und Wehrwesen in der in- und ausländischen Fachpresse ist notwendig, um auf der Höhe zu bleiben.

■ Meine persönlichen Erfahrungen zeigen, dass auch ein Studium in der Militär- oder Kriegsgeschichte wichtig sein kann für den Unterricht: Analyse von militärischen Operationen sind aus dem Taktikunterricht nicht mehr wegzudenken. Gerade unsere Milizarmee sollte viel mehr Kriegserfahrungen auswerten als sie das bis anhin getan hat.

■ Der militärische Lehrer, der höhere Kader ausbildet, sollte sich auch in Politik und Wirtschaft auskennen. Nur so lernt man auch das zivile Umfeld der Teilnehmer kennen, was sich auf den ganzen Unterricht absolut positiv auswirkt. Denn man kann so besser auf die Teilnehmer eingehen.

Kritische Anmerkungen und ein Lösungsansatz

Ein Wort in eigener Sache: Der Mangel an Berufsoffizieren – oder eben Gruppenchefs – in Führungs- und Stabslehrgängen weist wesentliche Nachteile auf:

■ Zu grosse Gruppen erlauben wenig Leistungsdruck.

■ Der kurzfristig abkommandierte Berufsoffizier, der für einen fehlenden Gruppenchef einspringen soll, beherrscht oftmals weder Materie noch Methoden.

■ Auch ist man oft gezwungen, Gruppenchefs einzusetzen, die die so wichtige Führungserfahrung nicht mit sich bringen. Ein solcher Gruppenchef ist schlicht und einfach nicht in der Lage, Ratschläge aus eigener Praxis zu erteilen. Dies führt zu Spannungen mit den meist überlegenen Teilnehmern oder auch zu Fehlleistungen.

Ceterum ceterumque censeo, Berufsoffiziere im Oberstengrad mit praktischer Bewährung als Regimentskommandant, Stabschef, Unterstabschef sind in der Regel gut geeignete Gruppenchefs in solchen Lehrgängen, denn sie verfügen über eine weit reichende Erfahrung. Ihr Einsatz in höheren Lehrgängen erlaubt es, jüngere Berufsoffiziere zu Gunsten von Rekruten- und Offiziersschulen freizustellen. Dies war übrigens ein Postulat früherer Kommandanten von Zentralschulen. Es wurde aber bis zum heutigen Tag kaum realisiert. ■



Peter Eisenhut,
Oberst i Gst,
Kdt Weiterbildungslehrgang MFS/ETHZ.

Postulate für eine künftige Ausbildungsmethodik der Schweizer Armee basierend auf einem internationalen Vergleich

Adrian Schmid

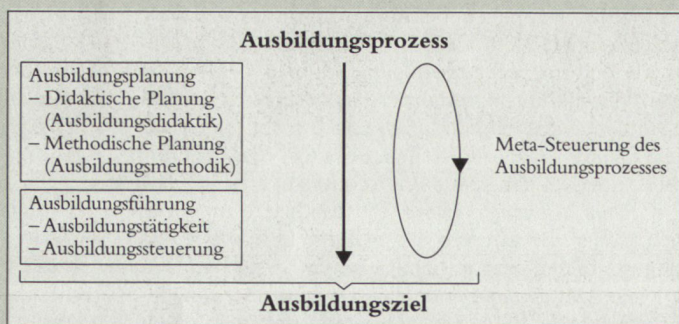
Die Ausbildungsmethodik ist im Ausbildungsprozess Teil der militärischen Ausbildungsplanung. Sie beschreibt die Wege, die bei der Ausbildung beschritten werden, um das Ausbildungsziel des Ausbildungsprozesses zu erreichen. Es ist ein Muss für jeden militärischen Ausbilder, sich im Zuge der Armee reform Armee XXI einige Gedanken darüber zu machen.

Fragestellung

Die Ausbildungsmethodik der Schweizer Armee jener von ausländischen Armeen gegenüberzustellen ist schwierig. Zum einen liegt die Schwierigkeit darin, dass man Äpfel mit Birnen vergleicht, und zum anderen, dass man sich immer nur mit der vergangenen, nicht aber mit der zukünftigen Ausbildung auseinandersetzt. Zudem ist es unangebracht, Erfahrungen anderer Armeen in unsere Ausbildungspraxis zu übernehmen, weil es zum Teil gravierende Unterschiede im praktizierten Militärsystem sowie im kulturellen Leben der Bevölkerung gibt. Eine mögliche Lösung des Problems der Vergleichbarkeit könnte aber darin bestehen, dass man Erfahrungen und Lehren gründlich voneinander trennt. In den folgenden Abschnitten werde ich darum versuchen, aufgrund eines eigenen Denkmodells drei Postulate zu formulieren, die auf einem Vergleich zwischen der Ausbildungsmethodik der Schweizer Armee und der umliegenden ausländischen Armeen basieren.

Einordnung des Begriffes Ausbildungsmethodik

Die Ausbildungsmethodik beschreibt einen Teil des gesamten Ausbildungsprozesses. Dabei geht es vor allem darum, Methoden zu planen, welche in der Ausbildungstätigkeit zum Tragen kommen. In der folgenden Abbildung sind die Kernbereiche des Ausbildungsprozesses dargestellt.



Der Ausbildungsprozess gliedert sich in zwei Teilprozesse: die Ausbildungsplanung und die Ausbildungsführung. Dabei gehe ich von folgenden allgemeinen Definitionen aus:

Der Ausbildungsprozess ist ein auf ein Ausbildungsziel gerichtetes Verfahren, welches der Ausbilder von der Planung über die Führung bis zur Steuerung der Ausbildung führt.

Die Ausbildungsplanung ist die Festlegung von Handlungsmaßnahmen zum Erfüllen der Ausbildungsbedürfnisse.

Didaktische Planung ist Teil der Ausbildungsplanung und dient der Festlegung der Ziele und Inhalte des Ausbildungsprozesses.

Methodische Planung ist Teil der Ausbildungsplanung und dient der Festlegung der Wege, die bei der Ausbildung beschritten werden, um das Ausbildungsziel des Ausbildungsprozesses zu erreichen.

Ausbildungsführung ist die mit Entscheidungskompetenzen verbundene Begleitung des Ausbildungsprozesses, die zum Zweck hat,

die Ausbildungstätigkeit zu initialisieren und diese im Rahmen der Aktualität des Ausbildungszieles optimal zu steuern.

Die Ausbildungstätigkeit ist Teil der Ausbildungsführung und dient der Vermittlung von Lerninhalten mit der Zuhilfenahme von geeigneten Unterrichtsmitteln.

Die Ausbildungssteuerung ist Teil der Ausbildungsführung und dient der zukunftsgerichteten Einflussnahme auf die Ausbildungstätigkeit, um das Ausbildungsziel optimal zu erreichen.

Meta-Steuerung des Ausbildungsprozesses ist die zukunftsgerichtete Einflussnahme auf ein Ausbildungsziel bezogenes Verfahren, welches von der Planung über die Führung bis zur Steuerung der Ausbildung führt.

1. Postulat: Die Begriffe Ausbildungsmethodik und Ausbildungsdidaktik müssen entflechtet werden

Wie wir oben gesehen haben, beschäftigt sich die Ausbildungsmethodik mit Fragen «Wie – durch welche Einwirkungen – lässt sich der Ausbildungsauftrag optimal ausführen? Wodurch – mit welchen Verfahren – können die Ausbildungsziele rasch und effektiv erreicht werden? Womit – mit welchen Mitteln – wird der Ausbildungsinhalt schnell und wirksam dem auszubildenden Soldaten vermittelt?»¹ Oder vereinfacht: «Warum und wozu soll ausgebildet werden? Was ist das Ziel der Ausbildung?»² Die Ausbildungsdidaktik ist der Ausbildungsmethodik vorgelagert. Umso erstaunlicher, dass wir keine Schrift über die Ausbildungsdidaktik formuliert haben. Im Weiteren ist die Unterscheidung der Ausbildungsmethodik und -didaktik sinnvoll in Bezug auf die Förderung der Kernkompetenzen der Ausbilder, denn methodische und didaktische Anforderungen verlangen von ihnen unterschiedliche Qualifikationen. Darum muss der Ausbildungsdidaktik, wie das auch in den umliegenden Armeen praktiziert wird, das nötige Schwergewicht beigegeben werden.

2. Postulat: Das selbstständige Lernen des Auszubildenden muss gefördert werden

Die Ausbildungsstufen Anlernen, Festigen und Anwenden haben sich in der militärischen Ausbildung bewährt, weil sie einfach zu handhaben sind. Auch angelernte Ausbilder können in der zur Verfügung stehenden Zeit Ausbildungserfolge erzielen (in der Regel bis und mit Stufe Kompaniekommandant). Dieses Konzept geht aber von der Prämisse aus, dass der Ausbilder den Lerninhalt nach der Vorgehensweise «Vormachen-Nachmachen» vermittelt.

Im Alltag stellt man aber fest, dass Auszubildende sich in die Ausbildung einbringen wollen. Dabei ist zu unterscheiden zwischen dem selbsttätigen Lernen³ und dem selbstständigen Lernen. Beim selbsttätigen Lernen verzichtet der Ausbilder auf die Förderung der Kreativität beim Auszubildenden. Dieser übernimmt in der Regel denn auch weniger Verantwortung bezüglich der Qualität seines Ausbildungsprodukts. Beim selbstständigen Lernen⁴ eröffnet der Ausbilder dem Auszubildenden die Möglichkeit, seine zivilen Fähigkeiten optimal in die militärische Ausbildung einzubringen. Er arbeitet nach Auftragstaktik und wird vom Ausbilder «gecoacht». Dies scheint mir in einer Milizarmee besonders wichtig. Diese Aussagen sprechen aber nicht gegen ein drillmässiges Üben von Handlungsabläufen. Diese sollten sich aber auf jene Handlungskompetenzen reduzieren, die für das Überleben jedes Soldaten im Einsatz zwingend notwendig sind.

3. Postulat: Die Ausbildungsmethodik ist zu modularisieren und auf allen Ausbildungsstufen zu definieren

Der Angehörige der Armee befindet sich ständig in einem Ausbildungsprozess. Das Zielpublikum unserer Ausbildungsmethodik ist aber nur bis auf Stufe Zugführer definiert. Um jedoch eine konsistente Ausbildungsmethodik zu erreichen, ist es zwingend, die höheren Kader im methodischen Bereich weiter zu schulen. Hier stellt sich jedoch die Frage, inwieweit Kader höherer Stufen noch eine Ausbildungsaufgabe haben. Aufgrund der Zeit, die wir heute

noch zu Verfügung haben, ist es schwierig, in einem Milizheer Bürger zum Ausbilder auszubilden. Doch ist es nicht so, dass wer führt, auch ausbildet?

Vergleiche mit ausländischen Armeen sind in diesem Zusammenhang sehr problematisch, denn die Differenzen im praktizierten Militärsystem sind zu gross. Ich möchte jedoch als Beispiel das Heer der französischen Armee anbringen, das seine Ausbildungsmethodik modular aufgebaut hat, d.h. für jedes Element der Ausbildung sind stufengerechte Begleitbände erarbeitet worden wie zum Beispiel für die Rolle des Ausbilders, für die Ausbildungshilfsmittel usw.⁵ Die Vorteile einer Modularisierung der Ausbildungsmethodik liegen darin, dass sie flexibel gehandhabt werden kann. Dieser Ansatz würde eine Ausbildungsmethodik auf allen Ebenen begünstigen, indem für jede Ausbilderstufe, für welche ein anderer methodischer Ansatz gewählt werden muss, eine entsprechende Grundlage vorliegt.

Die oben genannten Postulate haben zum Ziel, die Diskussionen in der Planung der Ausbildung XXI im Bereich der Ausbildungspraxis anzuregen. Schaut man sich das Denkmodell (siehe Grafik) zu Beginn des Artikels noch einmal an, so bin ich überzeugt, dass wir in der Planung der Ausbildung XXI noch einiges zu tun haben werden.

¹ Florian, H. & Kalmar, H. (1997). *Militärische Ausbildung. Eine Orientierungshilfe für Gruppen- und Zugkommandanten*. Österreichisches Bundesheer, Sektion III/Abteilung Dienstbetrieb. S. 38.

² Ebd. S. 38.

³ Schweizerische Armee (1988). *Ausbildungsmethodik. Regl. 51.18*. Bern: EDMZ. S. 1.

⁴ vgl. Schmid, A. (1996). *Der Zusammenhang zwischen Selbstwirksamkeitsüberzeugungen und beruflichen Handlungskompetenzen*. Freiburg: Unveröffentlichte Lizentiatsarbeit an der Universität Freiburg.

⁵ *Ministre de la défense, état-major de l'armée de terre (F) (1994) Rôle de l'instructeur et du moniteur.*

Ministre de la défense, état-major de l'armée de terre (F) (1994) Renseignement.



Adrian Schmid,
lic. phil., Wissenschaftlicher Adjunkt,
HEER/Untergruppe Ausbildungsführung
Hauptmann, Kdt Geb FüS Stabskp 88.

Schenken Sie das Geschichtstagebuch eines Zeitzeugen:
Ernst Frei «**Erlebter Aktivdienst 1939-1945**», 3. Auflage,
224 Seiten, 11. Abb., 1 Karte, Fr. 34.-, ISBN 3-907160-54-1

Urteile: «Jemand wie ich liest dieses Tagebuch mit nicht nachlassender Anteilnahme, weil es eigene Erfahrungen weitgehend betätigt.» Dr. h.c. Alfred A. Häslar
«In diesem präzisen, ausgewogenen Tagebuch widerspiegelt sich sehr gut die damalige Stimmung in der Schweiz. Es ist ein beeindruckendes Zeugnis.»
Prof. J.-F. Bergier

Bestelltalon: _____ Expl. «Erlebter Aktivdienst 1939-1945»

Name: _____ Vorname: _____

Strasse: _____ Nr.: _____

PLZ: _____ Ort: _____ Tel.: _____

Einsenden: NOVALIS Buchservice, Fach 600, CH-8238 Büsingen,
Fax: 052 620 14 91, E-Mail: novalis@spectraweb.ch
oder im Buchhandel

Stahl • Glas



Projekt: Postautostation Chur Hallendach - Architekten: Brossi, Chur & Obrist St. Moritz

Stahl-Glas-Konstruktionen in architektonisch perfekter Vollendung verwirklichen wir mit innovativen Ideen und höchsten Anforderungen an Materialien und Ausführung.



Tuschschmid AG CH-8501 Frauenfeld Tel. 052 728 81 11
Tuschschmid Engineering AG CH-8501 Frauenfeld Tel. 052 728 81 11
Tuschschmid Constructa AG CH-6045 Meggen Tel. 041 377 40 04

FHS FRECH-HOCH

FHS Qualität und Erfahrung seit 100 Jahren.

Wir beraten, projektieren, entwickeln, konstruieren und bauen Erzeugnisse für das Transport- und Verkehrswesen.

- Sattelaufleger und Anhänger
- Kühl- und Isotherm-Fahrzeuge
- Spezial-Container
- Spezialfahrzeuge
- Sonderkonstruktionen
- Reparatur- und Revisionszentrum

FHS E. Frech-Hoch AG
CH-4450 Sissach
Tel. 061/976 66 66
Fax 061/976 66 00