

# Korrekturen unbedingt nötig! : zum neuen Ausbildungsmodell in Rekrutenschulen

Autor(en): **Alig, Urs / Gallati, Jean-Pierre**

Objektyp: **Article**

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

Band (Jahr): **162 (1996)**

Heft 4

PDF erstellt am: **17.04.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-64344>

## Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## Haftungsausschluss

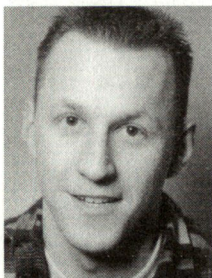
Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

## Korrekturen unbedingt nötig!

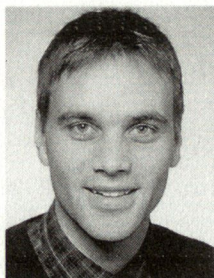
### Zum neuen Ausbildungsmodell in Rekrutenschulen

Urs Alig und Jean-Pierre Gallati

Die im praktischen Dienst (früher «Abverdienen») gemachten Erfahrungen zeigen, dass das neue Ausbildungsmodell dringend zu verbessern ist. Als grosser Schwachpunkt hat sich einerseits die Überlappung der Unteroffiziersschule mit der Rekrutenschule erwiesen. Andererseits hat sich gezeigt, dass bei der Ausbildung der Kompaniekommandanten ein eklatantes Manko vorliegt: Der praktische Dienst bietet keine ausreichende Vorbereitung auf die anspruchsvolle Führungstätigkeit im Fortbildungsdienst der Truppe (früher «Wiederholungskurs»). Besonders ins Gewicht fällt, dass keine Kompanieübungen mehr durchgeführt werden und dass eine einzige Rekrutenkompanie von mehreren abverdienenden Kompaniekommandanten geführt wird.



Urs Alig, Eidg. Organisator, Delta Security AG, Hauptmann, Kommandant Grenadierkompanie 31, Frauenfelderstr. 64, 8570 Weinfelden.



Jean-Pierre Gallati, lic. iur., Rechtsanwalt, Baudepartement Aargau, Hauptmann, Kommandant Grenadierkompanie 24, Unterer Haldenweg 6, 5600 Lenzburg.

Gemäss Ziffer 25 des Dienstreglementes 95 (DR 95) führen die Kommandanten ihre Einheit im Einsatz und in der Ausbildung (Absatz 1) und sind für die Einsatzbereitschaft ihrer Verbände verantwortlich (Absatz 2). Aufgrund dieser Vorgabe sind die folgenden Ausführungen entsprechend gegliedert.

Die hier geäusserte Kritik bezieht sich nicht auf die speziellen Verhältnisse in der Grenadier-Rekrutenschule 14/95, sondern ist vielmehr struktureller Natur hinsichtlich der Ausbildung in den Rekrutenschulen.

#### Aspekte der Ausbildung

##### Unbefriedigendes Niveau in der Allgemeinen Grundausbildung

Die in den ersten drei Wochen der Rekrutenschule durchgeführte Allgemeine Grundausbildung (AGA) findet in beinahe allen Rekrutenschulen der Armee gleichermassen statt. Der Zugführer bildet in dieser Zeit ohne Unteroffiziere aus.

Jeder Zugführer verfügt über einen Ausbildungsordner, in welchem jede Ausbildungssequenz im Stoffplan vorgegeben ist. Jeglicher Spielraum für den Zugführer fehlt, da die Lektionenpläne bis auf die Minute vorgegeben sind. Letztere wirken unterstützend, können jedoch nicht ohne zusätzlichen Aufwand von der Theorie in die Praxis umgesetzt werden. Unter den langen Ausbildungstagen leidet die Vorbereitungszeit des jungen Leutnants. Eine seriöse Überprüfung des Ausbildungsstandes (Controlling) seiner Rekruten ist ihm nur schwer möglich, da die dafür nötige Zeit fehlt.

##### Allen zivilen Führungsgrundsätzen zum Trotz

Der Zugführer ist als Chef und Ausbilder von 20 bis 40 Rekruten auf sich alleine gestellt. Dies widerspricht jeglichen Führungs- und Ausbildungsgrundsätzen, wie man sie aus dem zivilen Bereich kennt. Während Schullehrer mit Klassen in der Grössenordnung

von 15 bis 25 Schülern arbeiten, müssen die jungen Leutnants eine im Durchschnitt noch grössere Zahl von Rekruten alleine ausbilden. Allerdings beginnt der normale Arbeitstag des Zugführers morgens um sechs Uhr und endet um ein Uhr nachts.

Wer im militärischen Alltag schon als Ausbilder tätig war, der weiss, dass von einem einzigen Kaderangehörigen höchstens eine Gruppe auf didaktisch effiziente Art direkt ausgebildet werden kann.

Nur nebenbei sei erwähnt, dass unsere Zugführer in ihren Offiziersschulen auf diese Situation überhaupt nicht vorbereitet wurden, obschon sie die Offiziersschule im Sommer 1994 absolviert hatten.

##### Unterforderung der Besten

In der AGA baut der Zugführer ein ganz spezielles Verhältnis zu seinem Zug auf. Er versucht, seinen Zug jederzeit zu fordern und muss als militärischer Erzieher, Ausbilder und Betreuer überzeugend auftreten. Wahrlich eine grosse Aufgabe! Nur überdurchschnittlich starke Persönlichkeiten sind in der Lage, diesem Druck jederzeit gerecht zu werden. Der Zugführer ist darauf angewiesen, die besten Rekruten als «Hilfsinstruktoren» einzusetzen. Dass darunter im Vergleich zum alten System die Ausbildungsqualität leidet, liegt auf der Hand.

Für eine überzeugende Ausbildung braucht es Unteroffiziere! Resultat des neuen Systems ist denn auch, dass sich der Zugführer während der AGA auf ein bescheidenes Tagesziel (z.B. «Druckpunkt fassen») beschränken muss. Wenigstens erreicht er dann dieses Minimalziel. Als Folge werden dabei die zu Beginn der Rekrutenschule hochmotivierten Rekruten nicht allzu sehr gefordert. Die besten unter ihnen bleiben stets unterfordert und verlieren relativ schnell das Interesse für eine Weiterausbildung.

##### Einzelkampftechnik und Spezialistenausbildung

In der vierten bis neunten Woche der Rekrutenschule wird Einzelkampftechnik und Spezialistenausbildung betrieben. Zu Beginn dieser Phasen stossen auch die frisch brevetierten Unteroffiziere dazu. Ihre Eingliederung in die Züge ist nicht unproblematisch. Rekruten, die in der AGA für Hilfsfunktionen beigezogen wurden, verlieren ihren Sonderstatus.

In den Bereichen Ausbildungsmethodik und militärisches Fachwissen sind die Korporale gut ausgebildet. Hingegen muss die Führungsausbildung noch verstärkt werden, da gegen-



Vorbereiten einer Sperre mit Panzerminen.

über früher keine Fortschritte erzielt wurden. Die Korporäle treten voll motiviert in die Rekrutenschule ein, werden schnell aber auf den Boden der Realität geholt. Sie merken rasch, dass die Rekruten nie einen militärischen Grundschliff (Disziplin) erhielten. Auch ist die Eingliederung der Rekruten in Gruppen zu bewerkstelligen.

Von der vierten Woche an wurde wöchentlich ein Tag Kaderausbildung für die Korporäle und Zugführer durchgeführt, was durchaus sinnvoll ist. Die Kehrseite dieses Kadertages ist, dass die Rekruten alleine dem Kompaniekommandanten, welcher nicht in die Kaderausbildung einbezogen wird, überlassen bleiben. Erlebnismärsche, Theorien sowie Ausbildungssequenzen am Simulationssturmgewehr und im Schiesskino sind die Hauptthemen. Leider ist die Effizienz dieser neuen Hilfsmittel aufgrund der geringen Anzahl an zur Verfügung stehenden Geräten und häufiger Defekte des Schiesskino sehr gering.

#### Effiziente Spezialistenausbildung

Während zwei Wochen findet die Spezialistenausbildung statt. Es werden schulweise Spezialistenzüge formiert. Zusammen mit einem Instruktor bildet je ein Zugführer einen solchen Spezialistenzug (Panzerfaust, Sprengdienst, Kommando) aus. Dieses Ausbildungsteam vermittelt eine optimale fachtechnische Ausbildung an die Rekruten, welche ihren Abschluss in einer Auszeichnungsprüfung findet.

#### Ungenügende Verbandsschulung

Bis ans Ende der Rekrutenschule

bestünde von der siebten Woche an Zeit, unter Leitung der Kompaniekommandanten Übungen im Zugrahmen durchzuführen. Leider finden jedoch bedeutend weniger Zugübungen statt als früher. Krasse Unterbestände sowie Ausbildungslücken sind die häufigsten Ursachen. Ein Training des Kampfes der Verbundenen Waffen bleibt Wunschdenken. Ebenso gehören anspruchsvolle Gefechtsübungen über mehrere Tage in einem dem Rekruten nicht vertrauten Gebiet der Vergangenheit an. Dies stellt auch an die Kader weniger Anforderungen, was vor allem die Qualifizierung der Offiziersanwärter erschwert.



Ausbildung an der Panzerfaust.

Die in dieser Phase stattfindende Ortskampfverlegung darf nicht nur eine Woche dauern. Der Aufwand für die Verschiebung ist – gemessen am Ertrag – zu hoch. Vor allem, wenn in der Verlegung aufgrund von Spezialaufgaben beinahe keine Ortskampfausbildung im Kompanierahmen stattfindet. Wenn die Dauer der Rekrutenschule auf 15 Wochen verkürzt wird, geht es nicht mehr an, bedeutende Teile einer Kompanie für ausbildungsarme Sonderzwecke einzusetzen.

#### Fazit: Mehr Rückschritte als Fortschritte

Auch wenn die Rekrutenkompanien an den bis letztes Jahr vom Bundesamt für Infanterie durchgeführten Schlussinspektionen jeweils mit guten bis sehr guten Noten abschnitten, bleibt festzustellen, dass das Ausbildungsniveau abgenommen hat. Gegenteilige Beteuerungen sind Schönfärberei.

Dies ist umso bedauerlicher, als dass die jungen Rekruten eine erfreuliche Leistungsbereitschaft an den Tag legen, die vor allem in der Phase der AGA mit einer krassen Unterforderung «belohnt» wird.

#### Aspekte der Führung

##### Keine Führungsgehilfen – Offiziere als «bonnes à tout faire»?

Während der AGA sind Feldweibel und Kompaniekommandanten bei der Einführung und der Durchsetzung des Dienstbetriebes ohne Führungsgehilfen. Das von der Verwaltung verspro-

chene dienstleistende Hilfspersonal stand den Kompanien nicht zur Verfügung.

Dies hatte zur Folge, dass die Zugführer zusätzlich zu den übrigen Pflichten die Posten eines Material- und Munitionschefs zu versehen hatten. Auch bei der Instruktion des Dienstbetriebes war der Feldweibel permanent auf die Mithilfe der Zugführer angewiesen. Unter dieser Überbeanspruchung der Zugführer leidet der Dienstbetrieb. Es darf auf die Dauer auch nicht angedacht werden, dass die Zugführer dem Feldweibel in diesem Bereich unterstellt sind. Der Zugführer muss nebst der aufreibenden Tätigkeit als Ausbilder auf dem Felde auch noch die sonst den Unteroffizieren übertragenen Chargen übernehmen.

### **Mehrere Kompaniekommandanten pro Einheit: Verletzung zeitloser Führungsgrundsätze**

Bekanntlich leisten zwei und mehr Kompaniekommandanten ihren praktischen Dienst in der gleichen Rekrutenkompanie. Dies ist – um es vorwegzunehmen – in jeder Hinsicht unbefriedigend.

Der Grundgedanke des auf zwölf Wochen verkürzten Abverdienens liegt darin, den Kompaniekommandanten in beruflicher Hinsicht entgegenzukommen. Diese Absicht wird jedoch durch die Praxis durchkreuzt, wenn diese zwölf Wochen nicht am Stück, sondern über die ganze Dauer der Rekrutenschule verteilt geleistet werden müssen.

Dass eine Kompanie abwechselungsweise von mindestens zwei Oberleutnants geführt wird, bringt viele Nachteile, hat aber kaum Vorteile und verletzt elementare Führungsgrundsätze. Dabei kommt es vor, dass bis zu vier Wechsel stattfinden. Die Übergänge sind immer mit Reibungsverlusten verbunden.

Die schwerwiegendsten Nachteile liegen im Qualifikationswesen: So kommt es vor, dass ein Kompaniekommandant nach vierwöchiger Abwesenheit Unteroffiziere zu qualifizieren hat, die ihm fast völlig unbekannt sind. Die Korporäle stossen erst in der vierten Woche zur Kompanie. In der fünften Woche beginnt bereits die zweiwöchige Spezialistenausbildung, während der die Kompanie praktisch aufgelöst ist. In der sechsten und siebten Woche können die Korporäle vom Kommandanten bei der Arbeit beurteilt werden. In den nächsten vier Wochen befand sich derjenige Kommandant, der die Qualifikationen zu erteilen hatte, auf «Heimurlaub» und hatte danach die Korporäle zu qualifizieren.



Zugsübung während der Rekrutenschule. (Aufnahmen: Fritz Brand, Armee fotodienst)

Eine derartige Personalführung ist hochgradig unseriös und führt mindestens informell dazu, dass der Einheitskommandant – als erfahrenster Milizoffizier seiner Einheit – nicht mehr massgeblich am Qualifikationsverfahren beteiligt ist. Im Fortbildungsdienst der Truppe ist dies jedoch ein zentraler Punkt seiner Tätigkeit.

Die Funktion des Einheitskommandanten als letztlich verantwortlicher Chef und Erzieher seiner Kader und seiner Truppe hat mit dem neuen System eine massive Beeinträchtigung und Attraktivitätsminderung erfahren.

### **Wegfall der Kompanieübungen: Massiver Einbruch der Einsatzbereitschaft**

Dass in den Rekrutenschulen keine Kompanieübungen mehr stattfinden, ist umgehend zu korrigieren. Die wichtigste und zugleich anspruchsvollste Tätigkeit eines Kommandanten liegt darin, seinen eigenen Verband im Gefecht zu führen. Dabei ist ihm das im Führungslehrgang angeeignete Wissen behilflich. Wie man eine Einheit im Einsatz zusammenschweissen und – zuweilen auch mit harten Massnahmen – führen muss, lernt er nicht.

Der Wegfall der Kompanieübungen im praktischen Dienst kann nicht akzeptiert werden, dies umso weniger, als im zweijährigen Dienstleistungsrhythmus bedeutend weniger im Kompanierahmen geübt wird.

Das Fehlen von Kompanieübungen hat nicht nur Auswirkungen auf die Führungsausbildung des Kommandanten, sondern auch auf alle anderen Stufen. So wird z.B. ein Kommando-

Gruppenführer in der Rekrutenschule ausgebildet, ohne dass er auch nur einmal einen Kompanieeinsatz erlebt hätte. Dies gilt ebenso für alle als Kommando-Spezialisten ausgebildeten Soldaten. Früher dienten die in Kompanieübungen gezeigten Leistungen auf allen Stufen als wichtige Grundlage für die Qualifikation.

### **Ausbildungs- und Führungsverantwortung bei den Instruktoren**

In der Rekrutenschule liegt die Verantwortung für Ausbildung und Führung neu beim Instruktionsoffizier (Ziff. 36 Abs. 1 DR). Diese Regelung ist eine logische Folge des neuen Systems, wenn man an den steten Kommandantenwechsel während einer Rekrutenschule denkt.

Auf der anderen Seite will ein angehender Kompaniekommandant in allen Bereichen nicht nur handeln, sondern auch dafür verantwortlich sein. In seiner weiteren Kommandantentätigkeit wird er ja die Gesamtverantwortung für Ausbildung und Führung tragen (Ziff. 36 Abs. 2 DR).

Dieser Entbindung von seiner Verantwortung entspricht denn auch, dass der Alltag eines Kompaniekommandanten im praktischen Dienst eher demjenigen eines Verwalters ähnelt als demjenigen eines Kommandanten. Die Delegation der Verantwortung an die Instruktoren ist eine Entmündigung des Milizkaders, damit eine Schwächung des Milizsystems und könnte in der Armee wieder Zustände herbeiführen, wie sie vor den Reformen Ulrich Willes im letzten Jahrhundert geherrscht haben.

### Fazit: Attraktivitätsminderung statt Steigerung

Als Folge der mehrmaligen Kommandantenwechsel und der fehlenden Verantwortlichkeit kann sich der abverdienende Kompaniekommandant nicht mit «seiner» Einheit identifizieren. Auf seine Funktion im Fortbildungsdienst der Truppe wird er nur als Ausbildner (als Übungsleiter von Zugsübungen, nicht jedoch als Ausbildner des Kadets!) vorbereitet. Der Nutzen des praktischen Dienstes für den angehenden Kompaniekommandanten ist äusserst gering.

Ebenso problematisch erscheint, dass ein Kompaniekommandant nach geleistetem praktischem Dienst geeigneten Anwärtern in seiner Einheit die Weiterausbildung zum Kommandanten kaum noch empfehlen kann.

### Verbesserungsvorschläge

#### Ausbildung

- Kein Überlappen von Unteroffiziers- und Rekrutenschule.
- Drei gestaffelte Wochen Ausbildung für Korporäle während der Rekrutenschule.
- Durchführung von Kompanieübungen.
- Keine vereinheitlichte AGA.

#### Führung

- Nur ein Kompaniekommandant pro Einheit.
- Dauer des praktischen Dienstes muss der Dauer der Rekrutenschule entsprechen.
- Verantwortung für Ausbildung und Führung soll beim Kompaniekommandanten liegen.
- Durchführung von Kompanieübungen.

Sollte die Verwirklichung dieser Anliegen nicht möglich sein, so wäre der

praktische Dienst zu streichen. An seine Stelle könnte folgendes System treten:

- Vorschlag zum Kompaniekommandanten im zweiten Fortbildungsdienst der Truppe
- Sofortiges Absolvieren von Führungslehrgang I und Technischem Lehrgang I.
- Probendienst während einem Fortbildungsdienst der Truppe als Kompaniekommandant. Bei Bewährung sofortige Kommandoübernahme, bei Nichtgenügen Ende der Kommandantenlaufbahn.

#### Anmerkung des Chefredaktors

Der Geschäftsleitung EMD ist der beschriebene Zustand der Kommandantenausbildung bekannt. Aus (angeblicher) Rücksichtnahme auf die Miliz soll aber auf eine sofortige Behebung der gravierenden Mängel verzichtet werden. Leider! ■

«Kameraden!»

Kameradschaft beginnt mit einem gestickten Truppenkörperabzeichen von Haug.

## HAUG

ROBERT HAUG AG  
STICKEREI  
UETLIBERGSTR. 137  
8045 ZÜRICH  
TEL. 01-462 58 21  
FAX 01-463 57 47



Wer uns  
für **Informatik** und  
**Kommunikation**  
kontaktiert,  
trifft ins  
Schwarze.



### SOHARD AG

Software/Hardware Engineering  
Golgenfeldweg 18, CH-3000 Bern 32  
Tel. 031 33 99 888, Fax 031 33 99 800

ISO 9001/EN 29001  
SQS-zertifiziert