

Zeitschrift: Schweizer Soldat + MFD : unabhängige Monatszeitschrift für Armee und Kader mit MFD-Zeitung

Herausgeber: Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat

Band: 66 (1991)

Heft: 5

Artikel: Die Chance für die "untersten Führer"

Autor: Schmid, Peter

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-714013>

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: 29.01.2026

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

Die Chance für die «untersten Führer»

Von Adj Uof Peter Schmid, Präsident der Arbeitsgruppe Armee 95 und SUOV, Zuchwil

Spätestens seit der denkwürdigen Armeeabschaffungsinitiative vom 26. November 1989 ist offenkundig, dass sich unsere Armee einer tiefgreifenden inneren Reform unterziehen muss. Verschliesst sich unsere Armee weiter gegenüber gesellschaftlichen Veränderungen, so beginnt der Wehrmann, noch mehr Diskrepanzen und Spannungen festzustellen. Wichtig schien unserer Arbeitsgruppe «Armee 95 und SUOV», dass die Ausbildung und der Status des «untersten Führers» – des Unteroffiziers – verbessert werden muss. Nachfolgender Bericht gibt eine Zusammenfassung der Arbeit, welche innert einem halben Jahr aus dem Nichts erarbeitet wurde.

Die Unterschiede zwischen Armee und Zivilleben erscheinen mit zunehmender gesellschaftlicher Entwicklung gravierender. Die Akzeptanz der Armee wird trotz der theoretisch begründbaren Notwendigkeit beim einzelnen untergraben. Man hat in diesem Zusammenhang das Stichwort des «schlechten Betriebsklimas» genannt. Angesprochen sind im Militärjargon die Bereiche Führung, Ausbildung und Dienstbetrieb. Ein unbestechlicher Massstab für die Führungskraft eines Vorgesetzten ist dessen Fähigkeit, zwischenmenschliche Konflikte auszutragen und ihnen nicht auszuweichen oder sie gar zu verdrängen. Deshalb brauchen wir mehr denn je im Bereich Unteroffizier eine starke Persönlichkeit mit einer fundierten Ausbildung in der Menschenführung.

Das Ziel unserer Arbeit liegt darin, aufzuzeigen, welche Änderungen, Verbesserungen und Besserstellungen im Rahmen der Armee 95 bei den Unteroffizieren vorzunehmen sind. Die Armee muss wesentliche Verbesserungen anbieten. Nur so kann sie sich die Unteroffiziere auch erhalten.

Ziel der Anpassung ist

- den verantwortungsbewussten Uof weiter ausbilden
- die Kreativität fördern
- die persönlichen Fähigkeiten am richtigen Ort einsetzen
- Arbeitsabläufe sinnvoll gliedern
- persönliches Vorbild durch Überzeugen und Handeln sein können
- zielgerichtet führen können
- persönliche Arbeitstechnik verbessern
- sachlich gezielt argumentieren können
- selbstsicher führen können



Auszug aus dem Lebenslauf

- Name und Zivilstand: Peter Schmid, ledig
- Geboren 1964 und aufgewachsen in Schüpfheim/LU
- 1984 Besuch Handelsschule in Luzern
- 1984/85 tätig als freier Journalist, zuletzt als redaktioneller Mitarbeiter beim «Burgdorfer Tagblatt»
- Seit Mitte 1986 angestellt beim Bundesamt für Transporttruppen als Fachinstruktor Str Pol Dienst
- Die Hobbies sind ausserdienstliche Tätigkeit, Filmen, «Organisieren» und Skilanglauf

Militärische Laufbahn

- 1984 Sommer-RS bei Infanterie als Füsiler in Luzern, Einteilung in Füs Kp II/41
- 1985 Frühlings-RS bei Infanterie als Korporal in Luzern
- 1985 Feldweibelschule in Thun
- 1986 Abverdienst Feldweibel bei Str Pol RS in Thun, anschl Einteilung in Cp pol rte 2 als Kp Fw
- 1989 Beförderung zum Adjutant Unteroffizier

Beziehung Offizier zu Unteroffizier

In den Schulen und Kursen wird immer noch stark Taktik betrieben und militärisches Wissen vermittelt. Dies darf jedoch in Zukunft nicht der einzige Stoff bleiben, der ausgebildet wird: Menschenführung bekommt je länger je mehr eine grössere Bedeutung. Die schwerste Aufgabe diesbezüglich haben die Unteroffiziere zu lösen. Sie sind von der Tagwache bis zum Abtreten fast ununterbrochen vor ihrer kleinen Gruppe und haben allein aus zeitlichen Gründen am meisten Gelegenheit, Fehler zu machen.

Diese Fehler werden dann in vielen Fällen von den übergeordneten Führern (Offizieren) dazu benutzt, die Unteroffiziere, infolge ihrer ungenügenden Ausbildung, zu diskriminieren. Viele Offiziere spielen leider noch heute ihre Überlegenheit am falschen Ort und im falschen Moment gegenüber ihren Untergebenen aus.

Folgende Punkte sollten im **Verhalten Of zu Uof** verbessert werden:

- Vertrauen gegen Vertrauen
- Vertrauen und Verantwortung
- Gleiche Funktion, gleiche Kompetenzen
- Nehmen und Geben auf beiden Seiten gleichviel
- Auftragerteilung mit den entsprechenden Kompetenzen
- Leistungsbereitschaft und ausserdienstliche Tätigkeit fördern
- Mitsprache
- Mitgestaltung
- Berücksichtigung der persönlichen ausgewiesenen Fähigkeiten

Berücksichtigung der persönlichen Fähigkeiten

Gerade in diesem Punkt hat es die Armee in der Hand, die Leute für sich und die Idee zu

motivieren. Mit der vermehrten Berücksichtigung der persönlichen Fähigkeiten verspricht sich die Arbeitsgruppe in Zukunft einen motivierteren Wehrmann als bisher. Indem er im Militärdienst seinen Kameraden nebst dem üblich auszubildenden Stoff auch gewisse Raffinessen beibringen kann, erwirbt er sich nebst der Anerkennung durch seine Untergebenen und Kameraden auch ein Erfolgserlebnis, das ihn antreibt, auch weiterhin eine überdurchschnittliche Leistungsbereitschaft an den Tag zu legen.

Wenn die Bedürfnisse, wie Sicherheit, Anerkennung, Freiheit usw befriedigt werden können durch die Anpassungen, welche vorangegangen bereits besprochen worden sind, so hat dies eine positive Wirkung zur Folge. Dies mit den Schlagworten Leistungsbereitschaft, Motivation, Kreativität usw, die einer besseren Ausbildung nur zugutekommt.

Die Arbeitsgruppe ist der Meinung, dass gerade in einem angenehmen Arbeitsklima besser und effizienter gearbeitet werden kann. Es lassen sich daher mit einer solch motivierten Gruppe höher gesteckte Ziele eher erreichen als mit einer Gruppe herkömmlicher Art.

Die Forderung des SUOV:

Bei der Rekrutierung künftiger Kader ist dem zivilen Bereich, in dem er tätig ist, in bezug auf seine künftige Funktion eine grössere Beachtung zu schenken, als es heute der Fall ist.

Mitsprache – Mitgestaltung

Mitbestimmung und Mitgestaltung muss im neuen Armeeleitbild eine grosse Rolle spielen. Dabei wehrt sich die SUOV-Arbeitsgruppe vehement gegen den Vorwurf, damit eine gewisse Verweichung des Systems herbeiführen zu wollen. Härte hat bis heute niemandem geschadet. Doch durch die «verweichlichte Brille», durch die wir die heutige Welt betrachten, ist schon jedes laute Wort zu hart. **Teamarbeit wo möglich – das ist unser Leitspruch.**

Wir fordern daher, im Kader-Vorkurs (KVK) des Wiederholungskurses (WK) einen sogenannten Kadertag einzubauen. Zurzeit verfolgt die Arbeitsgruppe Armeereform Ausbildung 95 des Stab GA unter der Leitung von Dr Manz die Idee, wonach der KVK in Zukunft eine Woche dauern soll. Das würde bedeuten,

Arbeitsgruppe «Armee 95 und SUOV»

Über die Aktivität dieser Arbeitsgruppe und ihre personelle Zusammensetzung wird in der Rubrik «Neues aus dem SUOV» in dieser Ausgabe des «Schweizer Soldat» berichtet.

Der Redaktor

dass am Montag das höhere Kader einrückt, am Donnerstag dann die Unteroffiziere. Man hätte also genügend Zeit, einen solchen Tag einzubauen. Samstag und Sonntag sollen im neuen WK-Modell tabu sein. Ebenfalls wird der Samstag der dritten Woche abgeschnitten, so dass die Wehrmänner bereits am Freitag nach Hause entlassen werden.

Doch zurück zu unserem Kadertag. An dieser Sitzung soll die Analyse stattfinden, das heisst, dass der vergangene WK besprochen werden soll. Es soll dabei das WK-Ausbildungsprogramm behandelt und allenfalls noch ergänzt werden. Die Kadereinteilung soll ebenfalls an dieser Sitzung stattfinden und nicht willkürlich. Gemäss heutigen Gewohnheiten wird das im voraus vom Kp Kdt bestimmt. Wir sprachen ja bereits vorangehend davon, dass ein motiviertes Kader, bei denen keine zwischenmenschlichen Spannungen vorhanden sind, höher gesteckte Ziele eher erreichen werden.

Forderung des SUOV:
Einplanen eines Kadertages mit den Unteroffizieren

Die Vorteile eines solchen Kadertages:

- Der Kadi kann sein Kader in Ruhe kennenlernen
- Das Kader kommt ohne Mannschaft zusammen (Zusammengehörigkeitsgefühl)
- Frühzeitige Information des Kaders
- Teamarbeit in den WK-Vorbereitungen
- Die Uof erhalten das Gefühl, gebraucht zu werden
- Motivierung der Uof zur Mitarbeit
- Gute Vorbereitung für den WK

Beförderung und Aufstieg

Betrachtet man die Ausbildung des Uof vor 20 oder 30 Jahren, so waren die Arbeitgeber froh, wenn die Angestellten sich zum Weitermachen entschliessen konnten. Die Ausbildung brachte eine gewisse Achtung und war anerkannt. Heute ist dies leider nicht mehr so. Viele Arbeitgeber sehen es nicht mehr gerne, wenn die Angestellten im Militär weitermachen wollen. Das Personal ist knapp, Ersatz zu finden schwer und teuer.

Nach unserer Ansicht muss die Ausbildung des Uof auf moderne Beine gestellt werden. Ein Teil der Grundausbildung sollte so gestaltet werden, dass diese auch für den zivilen Bereich genutzt werden kann. Unser heutiges Auswahlsystem für die Uof und Of ist zum Teil einseitig, starr, auf Studenten und Lehrer bezogen und nicht zuletzt auch handwerkerfeindlich. Durch das Älterwerden wird auch die Lebenserfahrung grösser. Wir fordern daher, dass die Weiterbildung auch nach der UOS möglich sein soll. Wie diese allenfalls aussehen könnte, dazu später unter dem Kapitel «Wachtmeister 95».

Kaderstatus / Rechte und Pflichten

Zur Verbesserung des Kaderstatus stellt der SUOV folgende Forderungen auf:

- Zeit für persönliche Vorbereitung
- Schuhreinigung
- Gleiche Funktion/gleiche Vergünstigungen innerhalb der Kp
- Urlaubsgesuche für militärische Anlässe sind generell zu bewilligen

- Keine Vorbereitungen während der Ausgangszeit
- Kein Wachtdienst für Wachtmeister
- Die Bezahlung von Uof-Zimmern übernimmt die Armee

- Mangelhafte Kompetenzen
- Keine Kenntnis der persönlichen Fähigkeiten
- Fehlender Humor

Forderung des SUOV:
Umgestaltung der Unteroffiziersschulen bezüglich Stoff

Die heute eher technisch gehaltene Unteroffiziersschule dauert vier Wochen. Zurzeit werden Modelle studiert, welche eine UOS von 8 Wochen vorsehen, welche jedoch zum Teil in die Rekrutenschulen integriert sind. Bei diesen Modellen und der Umgestaltung fordert der SUOV, dass inskünftig rund 60 bis 70 Prozent der Ausbildung für die Menschenführung (Führungstechnik) aufgewendet werden und 30 bis 40 Prozent waffengattungsspezifisch für die technische Ausbildung bleiben.

Wir sind der Meinung, dass ein Uof, der weiss, wie man mit Menschen umzugehen hat, entsprechend drei Viertel der Ausbildung bereits gewonnen hat. Zudem wird während der Rekrutenschule dennoch die sogenannte Kaderausbildung betrieben, in der der Uof die technischen Hinweise für seine Ausbildung mitbekommt. Dass dabei die UOS auf **8 Wochen verlängert** wird und dabei die Menschenführung einen grossen Platz einnehmen könnte, darf nur begrüsst werden. Zudem soll Arbeitstechnik, Rhetorik/Didaktik, Stressbewältigung und Erfolgskontrollen zum Ausbildungsstoff der UOS 95 gehören.

Der Uof ist ein kontaktfreudiger Mensch mit Führungseigenschaften und nicht «nur» Techniker.

Was das **Vorschlagswesen** angeht, so soll der Of-Anwärter vom Zugführer, der Fw-Anwärter vom Kp Fw und der Four-Anwärter vom Kp Four bezüglich der Eignung zur entsprechenden Charge beurteilt werden.

Der Wachtmeister 95

Nach dem DR wird ein Kpl durch den Kp Kdt zum Wachtmeister befördert. Der Zeitpunkt ist sehr unterschiedlich. Die einen werden im zweiten, die andern im achten WK befördert. Aus Erfahrungen weiss man, dass der Grad als solcher unbefriedigend sein kann. Grund:

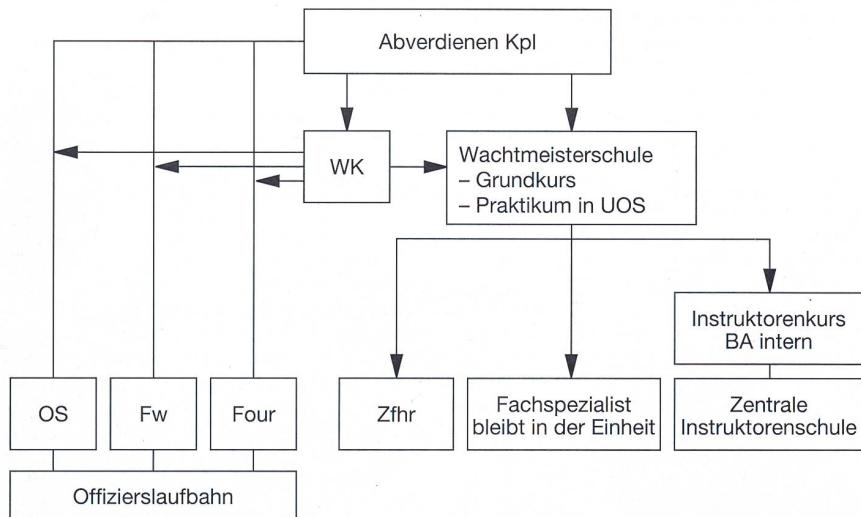
- keine Ausbildung
- der Grad ist eine Sackgasse
- mangelhafte Kompetenzen

Der SUOV will im Unteroffizierskorps keine geschenkten Grade mehr. Der bessere Ausbildner und die Attraktivität des Weitermachiens sollen gefördert werden.

Forderung des SUOV:
Schaffung einer Wachtmeisterschule

Der Wachtmeister muss oftmals die Rolle des Zfhr übernehmen. Er ist aber in dieser Charge gar nie ausgebildet worden und muss daher mit seinem Gruppenführerwissen einen ganzen Zug führen. Dies ist eine Zumutung und wird von den Offizieren zuweilen missachtet. Da wir uns zum Ziel gesetzt haben, dass es in Zukunft keine **geschenkten Grade** mehr gibt, so sind wir der Meinung, dass der Wachtmeister inskünftig ebenfalls eine Ausbildung be-

Die Wachtmeister - Laufbahn



Für den qualifizierten und leistungsbereiten Wachtmeister besteht jederzeit die Möglichkeit, sich weiter ausbilden zu lassen.

kommen soll. Dabei stehen also dem abverdienenden Korporal nach Beendigung des Abverdienens fünf Wege offen. 1. Er kann in den WK als Kpl einrücken und als Gruppenführer weiterarbeiten. 2. Er kann in die OS. 3. Er kann in die Fw-Schule. 4. Er kann in die Four-Schule. 5. Er kann in die Wm-Schule. In der Wachtmeisterschule wird er zum Zugführer-Stellvertreter ausgebildet. Oder er wird zum Stabs-Unteroffizier ausgebildet, indem er Fachspezialist wie Mat-Chef, Mun-Chef, Chef MWD usw der Einheit wird. Bei entsprechender Eignung und Qualifikation kann er gar von der Wachtmeisterschule aus zum Instruktor ausgebildet werden.

Das Auswahlfeld des Uofs vergrössert sich dabei immens, und dem Uof werden mehrere Perspektiven geöffnet. Zudem besteht immer noch die Möglichkeit, aus dem WK heraus in eine der vier vorgenannten Schulen einzutreten.

Betreuung der Unteroffiziere

Die Unteroffiziere, insbesondere auch der Feldweibel, haben keinen speziellen für sie vorgesehenen Vorgesetzten oder Betreuer. Mit dem hervorragenden Modell der Arbeitsgruppe Armeereform Ausbildung 95 des Stabes GA wird dies anders werden. Endlich wird das Uof-Korps von einem Stabs-Adjutanten ab Stufe Einheit bis Stufe Armee betreut. Bei Problemen oder auch Ausbildungsfragen steht der Stabs-Adjutant zur Verfügung. Eine Position, welche schon seit langem ein Postulat der Unteroffiziere war. Sollte dies realisiert werden, können wir uns auf eine fundierte Zukunft freuen.

Übergang Militär – Zivilschutz

Der Zivilschutz bekundet mitunter etwas Mühe bei der Rekrutierung von Kaderleuten in ihrer Institution. Heute macht man bis 50 Militärdienst, und nach der Zivilschutzschule kommen die Wiederholungskurse bis zum 60. Lebensjahr. Der SUOV schlägt daher vor, dass der Wehrmann, insbesondere auch der Unteroffizier, nach Abschluss der Militärdienste mit 42 Jahren das Dienstbüchlein, den Grad und die Schutzmaske behält und damit in einen Zivilschutzgrundkurs einrückt. Alsdann führt der Wehrmann die gleiche Funktion wie im Militär im Zivilschutz aus, und dies während der folgenden 10 Jahre. Ein Fourier würde also Rechnungsführer im Zivilschutz usw.

21000 Unteroffiziere können sich wohl kaum irren

Das Vorangegangene ist ein Ideenkatalog und wäre wünschenswert zu realisieren. Die Arbeitsgruppe des SUOV hat diese Vorschläge anlässlich einer Sitzung im November vergangenen Jahres bereits bei der Arbeitsgruppe Armeereform Ausbildung 95 des Stabes GA eingebracht. Anlässlich einer Sitzung im März dieses Jahres konnten wir feststellen, dass rund drei Viertel unserer Arbeit in irgendeiner Form bei dieser Arbeitsgruppe eingeflossen ist. Ein erfreuliches Resultat im Sinne des Unteroffiziers. Die Unteroffiziere sind sich einig: Es muss etwas geschehen, wenn man auch in Zukunft in der Armee motivierte Uof haben will. Dies ist die Meinung des SUOV.

Sensationskranke Medien

Nach den Genfer Rotkreuz-Konventionen dürfen Kriegsgefangene der öffentlichen Neugier nicht ausgesetzt werden. Der Irak hat am 21. Januar 1991 nun auch dieses Verbrechen begangen. Gleichermaßen hat sich – neben manchen Zeitungen – das Schweizer Fernsehen dieses Vergehens besonders intensiv mit der wiederholten Veröffentlichung der entsprechenden Bilder schuldig gemacht. Um seiner Informationspflicht zu genügen, hätte eine Mitteilung über den abscheulichen Akt ausgereicht. Doch mit der Verbreitung der Bilder haben auch die Schweizer Medien die Rotkreuz-Konventionen jedesmal neu verletzt. M



700 Jahre/ans/anni/onns Confœderatio Helvetica

ARENA HELVETICA:
Ein Kernereignis im Rahmen der 700-Jahr-Feier
**Begegnung mit der Schweizer
Geschichte**

Am 31. August und 1. September wird der Nidwaldner Kantonshauptort Stans Schauspiel für eines der Kernereignisse innerhalb der 700-Jahr-Feier und des Festes der Eidgenossenschaft sein: An beiden Tagen sind rund 3000 historisch gekleidete und uniformierte Teilnehmer aus der ganzen Schweiz bei der ARENA HELVETICA dabei. Mit einem Umzug und neun szenischen Darstellungen vor der historischen Kulisse des Stanser Dorfkernes soll den Zuschauern an zwei Tagen die Begegnung und Auseinandersetzung mit Traditionen ermöglicht und das Interesse an der Schweizer Geschichte geweckt werden.

Der Anlass soll nicht zur kritiklosen Verherrlichung der Schweizer Vergangenheit werden. Er erhebt auch nicht den Anspruch, die Schweizer Geschichte zu interpretieren oder gar vollständig darzustellen. Vielmehr steht die Arbeit der Projektgruppe und der verschiedenen Historiker unter der klaren Zielsetzung, den Besuchern in Stans an beiden Tagen einen Einblick in die Ereignisse und Zeitumstände zu ermöglichen, die das Leben in vergangenen Jahrhunderten massgeblich prägten. Die unerfreulichen Aspekte der wehrhaften Schweiz kommen in dieser Rückschau ebenso zum Vorschein wie Vorbilder von friedlicher Verständigung. Deshalb wird auch die Friedenskomponente in der Schweizer Geschichte wie etwa der «Kappeler Milchsuppe» entsprechender Raum gewährt. Die ARENA HELVETICA wird mit gleichem Programm sowohl am Samstag, 31. August, als auch am Sonntag, 1. September 1991, durchgeführt. Der Besuch der Veranstaltung, die dank der Unterstützung durch den Schweizerischen Versicherungsverband und durch einen Bundesbeitrag finanziell abgesichert wird, ist grundsätzlich gratis. Für die an beiden Tagen zur Verfügung stehenden 15 000 Tribünenplätze entlang der Umzugsroute aber wird ein Preis von 15 Franken erhoben. Der Vorverkauf dazu wurde Mitte April eröffnet. Mit Talons in der Schweizer Tages- und Wochenpresse können Tribünenplätze inklusive ausführlichem Programmheft bestellt werden.