Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 123 (1957)

Heft: 7

Artikel: Fragen der Ausbildung (Schluss)

Autor: Tobler

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-27185

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: 02.07.2025

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

3. In der gegenwärtigen Hochkonjunktur können nicht alle Rüstungsaufträge gleichzeitig ausgeführt werden. Der Festlegung der Prioritäten kommt deshalb höchste Bedeutung zu. In dieser Rangordnung muß alles, was der Erhöhung unserer Beweglichkeit dient, den Vorrang haben, auch vor der an sich sicher schätzenswerten Erhöhung unserer infanteristischen Feuerkraft.

4. Schließlich muß man sich klar sein, daß die Beweglichmachung der zum Kampf auf dem Plateau befähigten Teile unserer Armee nur das Nachholen von Versäumtem bedeutet. Die Forderung unserer Zeit ist es, unsere Armee auch unter atomaren Bedingungen kampffähig zu gestalten. Gewiß gehört dazu erhöhte Beweglichkeit, wie sie oben in Erinnerung gerufen wird. Aber sie allein genügt nicht. Es gehört dazu der Besitz von taktischen Atomwaffen, ohne die sich heute eine wirksame Verteidigung kaum denken läßt.

Die Atomwaffen stellen eine in Zeit und Raum zusammengeballte Zerstörungswucht dar, wie sie bisher unbekannt war. Auch die Abwehr muß ihre Kräfte rasch am richtigen Ort zusammenfassen können; denn « nicht die vorhandenen, nur die eingesetzten Kräfte entscheiden den Ausgang der Schlacht ».

Fragen der Ausbildung

Von Major i. Gst. Tobler (Schluß)

Die psychologische Seite

1. Die Einstellung

Der Mensch ist nicht eine Maschine, sondern psychologische Faktoren üben auf ihn dauernd einen Einfluß aus. Die Stärke dieses Einflusses ist von der allgemeinen Empfindsamkeit, aber auch von momentanen Stimmungen abhängig. Unter den Faktoren sind zwei besonders wichtig, nämlich die Einstellung des Menschen zu seiner Arbeit und zu seinen Vorgesetzten. Die Bedeutung ist bei weitem nicht etwa auf die militärdienstlichen Zusammenhänge beschränkt, sondern überall im menschlichen Leben zu erkennen. Auf dem wirtschaftlichen Sektor sind verschiedentlich Ansätze für eine positive Bewertung vorhanden. Wir erinnern etwa an die Vorgesetztenschulungskurse in größeren Industrieunternehmen oder an die Bestrebungen, mittels Ausspracheabenden, Fabrikbesichtigungen für Angehörige usw. eine engere Bindung an das Unternehmen zu erreichen.

Die Konsequenzen einer positiven Einstellung sind leicht abschätzbar. Es ergibt sich sozusagen «von selber» ein größerer Nutzeffekt in jeder Arbeit. Jeder Erfolg wirkt seinerseits wieder stimulierend, so daß sich Arbeitsleistung und Einstellung gegenseitig aufschaukeln und das Endergebnis erheblich verbessern.

Es wäre denkbar, daß im soldatischen Bereich eine viel positivere Einstellung zur Arbeit vorhanden wäre als auf dem zivilen Sektor. Hier ist doch nur zu oft der materielle Erfolg ausschließliche Triebfeder und alleiniger Ansporn. Anders im soldatischen Bereich. Man dient nicht um des Verdienstes Willen. Der Sold stellt nicht eine Belohnung, sondern eine Anerkennung dar. Es muß demnach «etwas anderes» da sein, welches den Einsatz und den Aufwand zur Dienstleistung wertvoll erscheinen läßt. Dieses «Andere» muß nun (und insbesondere heute in der Hochkonjunktur) so wirksam sein, daß sich daraus eine positive Einstellung zur Arbeit ergibt. Wir vermögen schwerlich für dieses «Andere» eine Bezeichnung zu finden: Heimatliebe, Zusammengehörigkeitsgefühl, Verantwortungsbewußtsein, Sinn für Tradition und Nachahmungstrieb werden Komponenten davon sein. Damit aber wird diese Einstellung zur Arbeit und zum Dienste im wesentlichen eine Erziehungssache, und zwar vor allem vordienstlicher Natur. Wir können hier den Einfluß der Familie und des Lebenskreises auf unser Wehrwesen in besonderem Maße erkennen. Die Erinnerungen und Erzählungen (vor allem solche an hohe Leistungen), die Tagungen und Feiern der Angehörigen von Einheiten aus den Kriegszeiten usw. sind unscheinbare Einzelheiten, aber doch von großer Bedeutung. Man sagt, wenn zwei Schweizer im Ausland zusammenträfen, würden sie vom Dienst reden, – und das ist gut so. Wir glauben, daß in der großen Mehrzahl der Fälle auch heute eine durchaus positive Einstellung vorhanden ist. Es ist jedenfalls immer wieder ermutigend und erfreulich, gerade zu Beginn von Rekrutenschulen, mit welchem Eifer und welcher Hingabe und Aufnahmebereitschaft die jungen Soldaten einrücken und ihrer Arbeit obliegen. Von Tausenden kommt kaum einer zu spät. Es ist eine der wesentlichsten Forderungen an die gesamte militärische Erziehungs- und Ausbildungsarbeit, daß diese vorhandene gute Einstellung zum Wohl des Ganzen ausgenutzt und erhalten bleibt, ja gefördert wird. Und wo sie anfänglich fehlt, kann sie geweckt werden. Das alles ist deshalb um so schöner, weil es nicht ganz einfach ist; militärische Arbeit kann ja nicht immer angenehm und interessant sein und der soldatische Lebensstil verlangt oft einen Verzicht auf Bequemlichkeit und Anerkennung. Dieses Erhalten der guten Einstellung oder gar deren Förderung erfolgt doch wohl noch nicht überall in ausreichendem Maße.

Dienstfreude und damit auch vordienstliche Erziehung tragen in erster Linie zur positiven Einstellung gegenüber der Arbeit bei. Daneben gibt es aber einige Gesichtspunkte, die der besonderen Erwähnung bedürfen. Sie wirken direkt, oder aber indirekt auch durch Heben der Dienstfreudigkeit. Diese Zusammenhänge muß man beachten, wenn die Einstellung erhalten oder verbessert werden soll.

Wir leben im 20. Jahrhundert. Unsere Armee ist auf dem Milizsystem aufgebaut. Jeder einzelne hat zu Hause seine Aufgabe, seine Verantwortung, seine Schwierigkeiten und Nöte. Jeder Soldat ist Staatsbürger und damit unmittelbar am staatlichen Leben interessiert und verpflichtet. Diese Geisteshaltung ändert sich nicht, wenn der Mann zum Dienste einrückt und hiezu die Uniform anzieht. Sie verlangt, daß der Mann als Persönlichkeit gewürdigt und nicht einfach als kleiner Bruchteil einer Masse verwendet wird. Er will *Einsicht erhalten* in seine *Aufgabe und in die Zusammenhänge*. Und dies sicher nicht mit unsoldatisch kritischen Hintergedanken, sondern weil er um die Mitverantwortung weiß. Wir konnten immer wieder ein recht waches Interesse für alle Tätigkeiten der Kameraden und Vorgesetzten und alle Hilfsorganisationen feststellen. Entsprechende Orientierung und Aufklärung über Kriegs- und Kampfformen sollten bei weitem nicht ein Reservat von Kaderschulen bilden. Wir wiederholen das weiter oben Gesagte: Hier liegt ein wesentliches Gebiet für den theoretischen Unterricht, selbst wenn der unmittelbare praktische Wert und durch Inspektionen feststellbare Erfolg gering erscheint. Auch die Gefahr, nicht von allen restlos verstanden zu werden, kann man ruhig in Kauf nehmen, sollten wir doch ohnehin allgemein unsern Unterricht nicht dem unter-, sondern dem überdurchschnittlichen Niveau anpassen. Unsere Leute haben Freude am *Vollbringen wirklicher Leistungen,* auch wenn im Augenblick die Anforderungen hart sind. Der schon vorhandene unausgesprochene Wunsch, etwas Rechtes zu geben, muß durch geschickte Anleitung in den Willen zu ganzer und nicht nur mittelmäßiger Leistung verwandelt werden. Dies erfordert eine sportliche Einstellung im besten Sinne des Wortes. Sie zu pflanzen ist viel weniger eine Sache reinen Körpertrainings als eine Frage der soldatischen Schulung. Durch Steigerung der physischen Anforderungen kann aber auf einfachste Art Freude und Wille zur Leistung gesteigert werden. Daß man danach auch wieder einmal ausspannen muß, sollte selbstverständlich erscheinen. Es kommt nicht nur auf Einzelleistungen, sondern ebensosehr auf solche des Kollektivs an, darin liegt die Bedeutung des Korpsgeistes.

Die Einstellung zur Arbeit ist sodann in weitem Umfang abhängig von der *Einstellung zum Vorgesetzten,* der diese Arbeit leitet. Wir können diese Ausführungen kurz halten, handelt es sich doch um die vielen menschlichen Beziehungen, die zum Begriff der Autorität führen. Dieses Problem ist im militärischen Schrifttum so umfassend behandelt und die daraus entspringenden praktischen Verhaltungsmaßregeln sind so klargestellt, daß sich ein näheres Eintreten erübrigt. Wir verweisen auf die vielfältige Literatur, vor allem auch auf unser Dienstreglement (Ziffern 44, 45, 46).

Autorität ist nichts anderes als der Ausdruck des Vertrauens von unten

nach oben, vom Untergebenen in den Vorgesetzten. Neben diesem Vertrauen sind noch zwei weitere Faktoren bestimmend für die Einstellung zur Arbeit, wir meinen das *Vertrauen zur Sache* selber und das *Vertrauen in die Ausrüstung*. Das erstere ist eine Frage der staatlichen Autorität und des Glaubens an eine eigenstaatliche Zukunft. Wir sind der Ansicht, daß im Kerne noch glücklicherweise durchaus gesunde Verhältnisse vorliegen. Das Vertrauen in die Ausrüstung erfordert einerseits ein Mitgehen mit der Technik und anderseits muß peinlichst vermieden werden, daß Aufgabenstellungen an eine Truppe herantreten, für welche sie nicht geschult oder nicht ausgerüstet ist. Hier liegen allerdings nicht alle Dinge beruhigend. Wir haben zu sehr etwa die Einbildung, Schicksal und Umstände würden uns Sonderlösungen gestatten.

Die Freude am Dienst steigt auch direkt mit dem *erzielten Erfolg*. Erfolgloses Arbeiten wirkt depremierend. Der Vorgesetzte muß deshalb am rechten Ort loben und anerkennen können, vor allem aber muß er die Ausbildung so organisieren, leiten und selber beeinflussen, daß dem einzelnen wie einer ganzen Truppe ein Vorwärtskommen ersichtlich wird. Wie sollte es nicht entmutigend wirken, wenn man wochenlang die gleichen Dinge verrichtet und doch keine Fortschritte fühlt? Oder wenn man in der 6. Rekrutenschulwoche Übungen durchführt (und gar mit Erfolg), die sich hernach bis in die 17. Woche wiederholen, im wesentlichen aber ohne neue Impulse bleiben? «Stillstand ist Rückschritt».

Und noch etwas. Der Schweizer ist freiheitsliebend. Er hat sich an *Freiheit* und Gerechtigkeit seit langer Zeit gewöhnt und empfindet entsprechend. Dem muß auch in der militärischen Arbeit Rechnung getragen werden. Zu engherzige und weitgehende Reglementiererei wirken hemmend. Man vergleiche hiezu General Wille: «Über die Redaktion der Reglemente für unsere Milizarmee» in den gesammelten Schriften, Seite 330: «Wenig ist in unserer Armee zu reglementieren, nur die großen Grundsätze absoluter Richtigkeit sind aufzustellen; dafür aber ist zu verlangen, daß diese so vollständig zu eigen erworben werden, daß ein jeder sie *frei* so handhaben könne, wie nach seinem eigenen Urteil die Verhältnisse verlangen». Für die Ausführung von Befehlen soll im Rahmen des Möglichen und der soldatischen Auffassung Freiheit gelassen werden. Unsere Art der Befehlstechnik ist somit diejenige der «Auftragsbefehlserteilung» und nicht jene der «Ausführungsbestimmungen». Wir zitieren wiederum General Wille: «Am besten befohlen aber auch am besten gehorcht wird dort, wo am wenigsten befohlen wird». Werden Aufträge nicht erfüllt und Ziele nicht erreicht, so kann trotzdem und soll gerade mit aller Strenge vorgegangen werden. Initiative und Verantwortungsbewußtsein der Unter-

gebenen werden hiedurch nur angeregt, ihre Fähigkeiten viel besser ausgenutzt und jene Zustände vermieden, wo unter dem Druck der Arbeit gelitten wird.

2. Verwendung gemäß Eignung

Unter den Einzelpersonen einer Einheit sind immer große Unterschiede vorhanden. Die Ausbildung, auch wenn man durchaus bestrebt ist, gute und hohe Durchschnittsresultate zu erzielen, darf niemals so wirken, daß die Unterschiede verwischt werden. Ein solches Verwischen der Unterschiede wäre unfehlbar mit einer Nivellierung (nach unten) verbunden. Daß dann gerade die vielen wirksamen und fähigen Elemente nicht mehr volle Leistungen erbringen müßten, liegt auf der Hand; eine Abnahme der Dienstfreudigkeit wäre die unmittelbarste Folge hievon. Anderseits möchten wir in keiner Weise jenen Mitmenschen Unrecht tun, welche die Natur nun einmal mit weniger Gaben geistiger oder körperlicher Art ausgerüstet hat. Auch sie gehören zu uns und zu unserem Volk und es würde dem eidgenössischen Gedanken widersprechen, wollte man diese Miteidgenossen verächtlich behandeln. Diese können doch an der Arbeit für das Ganze mithelfen, und es ist eine der wesentlichsten Forderungen an die Rekrutierungsorgane und die Militärverwaltung, insbesondere auch an alle Einheitskommandanten, daß der Einsatz jedes einzelnen Mannes seiner Veranlagung und seinen Fähigkeiten entsprechend erfolgt. Im Großen ist das allerdings eine recht schwer zu erfüllende Forderung, vor allem wenn man noch an die im Verlaufe der Jahre eintretenden Veränderungen denkt. Im kleinen aber verlangt dies Menschenkenntnis und individuelle Behandlung von Seiten aller Kader. Wir konnten sehr oft die Feststellung machen, daß schwache Leistungen, mangelnde Dienstfreude, ja Straffälle letztendlich umweltbedingt waren und durch Änderungen in der Verwendung eventuell Einteilung behoben werden konnten. In ganz besonderem Maße trifft es für das untere Kader (Sub.of. und Uof.) zu, daß die Art der Verwendung die Leistung entscheidend beeinflußt.

In der amerikanischen Armee, die zufolge des zahlenmäßigen Umfangs vermehrte Schwierigkeiten für individuelle Behandlung hat, sind die Fragen der Aushebung, Auslese und Verwendung nach Eignung auf besondere Art gelöst worden. Untersuchungen haben ergeben, daß über 2000 verschiedene militärische Tätigkeitsbereiche vorliegen. Und man will den rechten Mann an den rechten Platz stellen. Die Bedeutung hievon erkannte man schon in der Wirtschaft. Beim Eintritt in die «army induction station» (man unterscheidet 36 solcher Aufnahmezentren) erhält der Mann eine «qualification card» (eine Art Verbal) mit ungefähr 100 wichtigsten An-

gaben. Der Rekrut hat darauf eine größere Anzahl Tests zu bestehen, die in ihrer Gesamtheit nichts anderes als eine umfassende psychotechnische Prüfung darstellen. Nach diesen Ergebnissen erfolgt dann die spätere Einteilung und Verwendung. Wir können und wollen persönlich nicht beurteilen, ob etwas ähnliches für unsere Verhältnisse geeignet oder gar notwendig wäre. Es ist dies eher zu bezweifeln, abgesehen von gewissen einzelnen Spezialfällen, wo schon seit geraumer Zeit (wie bei den Fliegern) entsprechend verfahren wird. Bei unserer engen Verknüpfung zwischen zivilem und militärischem Sektor dürfte eine genügende Berücksichtigung der zivilberuflichen Stellung einfacher sein und doch zum gleichen Resultat führen.[1]

3. *Wehrpsychologie und -pädagogik*

Dieser Arbeitsbereich hat bis heute bei uns keine wesentliche Beachtung erfahren, ja wird oft mit leichter Ironie behandelt. Zu Unrecht. Die Bedeutung wird offensichtlich, wenn man bedenkt, wie sehr alles militärische Tun und insbesondere die Ausbildung mit dem Menschen verknüpft ist. Auch daß unsere Ausbildungsmethoden in mancherlei Hinsicht revisionsbedürftig sind und eine beträchtliche Leistungssteigerung in der Ausbildung noch möglich erscheint, kann nicht bestritten werden. Wir sehen hier ein Arbeitsgebiet, welches einer wissenschaftlichen Durchdringung harrt, unter Ausbeutung aller schon vorhandenen reichen Erfahrungen gerade unseres Instruktionspersonals. Auch müßte, in spezieller Erweiterung einiger Ansätze, dieses Studium sich mit den normalvorhandenen gesunden Verhältnissen befassen, nicht nur mit den krankhaften Fällen von Bettnässern, Dienstverweigerern, Alkoholikern usw. Denn es geht viel weniger um die Behandlung des einen Prozents der Kranken (für diese haben wir ja den Waffenplatzpsychiater), als um den Umgang und die Arbeitstechnik in einer gesunden Truppe. Endlich wäre dann noch dafür Sorge zu tragen, daß gefundene Erkenntnisse zur praktischen Nutzanwendung gelangen.

Auf der zivilen Seite wird ein erheblicher Aufwand betrieben für die Lehrlingsausbildung und das rasche Anlernen in Einzelarbeiten. In wichtigeren industriellen Unternehmen wurden alle Arbeitsgänge und Verrichtungen durchgeprüft. Betriebsingenieure überwachen den rationellen Gang, psychotechnisch geschultes Personal versucht dauernd den Wirkungsgrad in Teilgebieten zu heben. Auch für einen Riesenbetrieb wie ihn die Armee darstellt, dürfte sich Ähnliches lohnen.

---

[1] Man vergleiche in diesem Zusammenhang den Artikel von Major Knoepfel im Septemberheft, S. 649, ASMZ 1956.

Einzelne Methoden

Im Abschnitt über die Arbeitsvorbereitungen wurden die Überlegungen hinsichtlich der Art der Arbeit und des Vorgehens dargelegt. In der Praxis haben sich einige besondere methodische Fälle herausgebildet, und diese Lösungsformen werden in der Regel schematisch durchgeführt. Es ist aber unrichtig, wenn man sich zum Sklaven eines Schemas macht, anstatt es, auf den Einzelfall abgewandelt, vernünftig anzuwenden. Im allgemeinen ergeben sich so nur Durchschnittserfolge, die auch ohne Schemaanwendung, in völliger Freiheit, gar ohne Anleitung, erreicht worden wären. Gelegentlich aber führt das starre Schema zu grotesken Situationen, die der Logik völlig entbehren. Ein Beispiel wurde schon erwähnt: Obwohl die Zielstellung im Einzeldrill von derjenigen der formellen Waffenausbildung grundverschieden, ja entgegengesetzt ist, kann leider in der Regel keinerlei Unterschied in der Tätigkeit festgestellt werden; daß dann auf mindestens einem der beiden Arbeitsgebiete das Ziel sicher nicht erreicht wird, liegt auf der Hand. Ein anderes: Setzen wir den Fall, siebenzehn Korporale, je ein Repräsentant aus einer der verschiedenen Rekrutenschulwochen, stünden mit ihren Gruppen vor uns und hätten Gelegenheit zu zehn Minuten «Karabinerkenntnis» (oder etwas ähnlichem). Würde man etwa siebenzehn verschiedene Methoden sehen können, entsprechend den voneinander abweichenden Ausbildungsstufen, oder würden nicht alle sozusagen auf die gleiche Art, wie etwa schon zu Großvaters Zeiten üblich, verfahren?

Das Festlegen einzelner Methoden kann aber trotzdem wertvoll sein, nur muß man eine vernünftige Anwendung beachten und ein solches Festlegen entbindet nicht von einem neuen Überdenken der im Einzelfall gegebenen Lage.

1. Das Testverfahren

Test heißt Prüfung. Auf jedem Arbeitsgebiet müssen Prüfungen gemacht werden, vornehmlich um den Stand der Ausbildung zu messen. Die Prüfung mag von jenem Vorgesetzten angeordnet und durchgeführt werden, der die Ausbildung bestritt oder auch von einer höheren Stelle: In jedem Falle verfolgt eine Prüfung einen Zweck, der klar umrissen sein muß. Und in jedem Falle muß das Prüfungsergebnis verwertet werden. Das sind uralte «Weisheiten» und mit der Einführung des Wortes «Test» hat sich daran nichts geändert. Wenn wir schon Teste aufstellen, so muß zunächst festgelegt werden, welchen Zweck der Test verfolgen soll. Daraus ergibt sich dann, wann, wie und durch wen er abgenommen werden soll. Jeder (der Einheitskdt., der Zugführer, der Gruppenführer usw.) kann ja «testen».

«Kann man im Testverfahren ausbilden?» Wir glauben, daß hier Un-

genauigkeiten im Ausdruck vorliegen und eine Klarstellung nützlich wäre: Test heißt Prüfung. Prüfungen gehören zur Ausbildung wie Übungen auch dazu gehören. Niemandem würde es aber einfallen von einer «Ausbildung im Übungsverfahren» zu reden. Den zeitlich umfangreichsten Abschnitt jedes Ausbildungsganges stellt die Übungsperiode dar. Auf diese Arbeit kann auf gar keinen Fall verzichtet werden. Man kann demzufolge mit Prüfungen (allein) nicht ausbilden, auch wenn sie integrierender Bestandteil der Ausbildung sind. Demzufolge sollte die Redewendung «im Testverfahren ausbilden» fallen gelassen werden.

Das «Testen» hat aber seine guten Seiten auch. Einmal steht fest, daß durch den Ausbildner selber angelegte und durchgeführte Prüfungen des öftern unterbleiben. Zeitmangel und auch die Meinung, nicht er, sondern nur der Vorgesetzte wäre kompetent zur Inspektion, mögen dazu geführt haben. Dann aber, und das ist von viel größerer Wichtigkeit, bringt das Testverfahren die individuelle Note in die Ausbildungstätigkeit hinein. Die Teste werden nie von allen Leuten zur gleichen Zeit erfüllt. Der Fortgeschrittene besteht ihn früher, der Zurückgebliebene eben später. Das gibt nun klare Hinweise, wo der Mann bezüglich Ausbildung steht, und erlaubt ein seinem Ausbildungsstand angepaßtes Arbeiten, sofern die Testreihe mit Überlegung aufgebaut worden ist. Das hätten wir aber schon immer tun und die Einzelausbildung als durchaus individuelle Ausbildung betreiben sollen, auch wenn das neue Wort «Test» nicht aus einem fernen Erdteil zu uns gekommen wäre.

2. Die Einzelprüfung

Der Begriff kam gegen Ende des letzten Krieges in unseren Wortschatz und stellt eine bestimmte Art von Prüfung dar. Die Bezeichnung ist ganz klar: es handelt sich um eine Prüfung, die einzeln (Mann nach Mann) abgenommen wird. Sie benötigt demzufolge viel Zeit und sollte nur in jenen Arbeitsgebieten angewendet werden, die einer rationelleren Gestaltung der Prüfung unzugänglich sind. Dies trifft gerade für den Bereich der formellen und soldatischen Ausbildung zu, weshalb es nicht erstaunt, daß hier etwa der Ursprung des Begriffs gesucht werden muß. Wieder gilt Langbekanntes. Da es sich um eine Prüfung handelt, muß ein klar umrissener Zweck für die Prüfung vorliegen und die Ergebnisse müssen verwertet werden. Hier liegt einmal etwas Problematisches in der gegenwärtigen praktischen Durchführung. Einzelprüfungen sind nach den Weisungen für die Ausbildung in unseren WK vorgeschrieben. Wir führen sie ähnlich auch etwa in den Rekrutenschulen, an Detailtagen der zweiten Hälfte durch. Aber wann und wie werten wir die Ereignisse aus? Eine voll befriedigende Auswertung ist

uns jedenfalls in fünf Wiederholungskursen trotz allem Bemühen nur ungenügend gelungen.

Noch in anderer Hinsicht wirkt die heutige Einzelprüfungspraxis etwas problematisch und ihr Erfolg ist mindestens zweifelhaft. Wir stellten bereits fest, daß mit einer Prüfung nicht Ausbildung betrieben, sondern diese nur gemessen werden kann. In der herrschenden Praxis aber ersetzt die Einzelprüfung oft das viel arbeitsintensivere «Üben». Dieses müßte grundsätzlich vor der Prüfung durchgeführt werden oder wäre nach der Prüfung mit den Verbliebenen nachzuholen. Wobei es dann immer in großem Maße den Vorgesetzten belasten müßte, da er seine Untergebenen unvorbereitet in die Prüfung geschickt hat. (Wir gehen wohl auch nicht unvorbereitet in den Krieg).

Noch eine Frage: Ist eine Einzelprüfung nicht auch ein Test? Und ist ein Test keine Einzelprüfung?

Die beiden Beispiele vom Testverfahren und der Einzelprüfung zeigen, wie jede Methode ein immer wieder erneutes Durchdenken verlangt. Die Einzelprüfung (jede Prüfung überhaupt) sollte nichts anderes sein als eine Art Inventaraufnahme über den Ausbildungs- respektive Trainingsstand, so daß bei der weiteren Arbeit individuell und folgerichtig vorgegangen werden kann. Aber auch schon auf der Stufe der *täglichen* Zugführerarbeit läßt sich die Einzelprüfung (überlegt und etwas abgewandelt) nutzbringend anwenden. Der Leutnant wird täglich gewisse Gegenstände der Einzelausbildung bei allen Leuten des Zuges durchprüfen; er kann sich hiezu auch einen kleinen Plan zurechtlegen, um sicher zu gehen, alle Ausbildungselemente periodisch zu erfassen. Dabei wird festgestellt, welche Leute die betreffende Arbeit sicher beherrschen und nur noch des Trainings benötigen und welche noch besonders nachgenommen werden müssen. Eine solche systematische Arbeit ist viel wertvoller, als wenn der Leutnant irgendwie in der Mitte des Zuges steht und wahlweise (unsystematisch) da und dort eingreift. Ein ähnliches Vorgehen ist auf der Stufe des Einheitskommandanten angezeigt.

3. Die gegenseitige Instruktion

Wir konnten in der Einzelausbildung oft schon die Tendenz feststellen, zwei und zwei Mann einander gegenüber aufzustellen, um sie dann, einander sich gegenseitig korrigierend, arbeiten zu lassen. Ob diese Methode wohl genügend überlegt ist?

Einmal ist festzustellen, daß zum vorneherein nur mit dem halben Wirkungsgrad gearbeitet wird, da nur die Hälfte praktisch arbeitet. Man täusche sich nicht: Der Zuschauende profitiert für die eigene Tüchtigkeit sicher nichts. Zudem kann er seinen Kameraden auch nicht helfen, besitzt

er doch hiezu keinerlei Grundlagen, wie etwa der Unteroffizier oder gar der Zugführer.

Zudem ist auch gar nicht einzusehen, weshalb immer unter Kontrolle gearbeitet werden soll. Wir müssen mit unseren Leuten soweit kommen, daß wir den Auftrag geben, das Ziel stellen, und dann die Leute arbeiten lassen. War das Ziel dem einzelnen angepaßt, so wird er es auch erreichen, wenn nicht, so soll er von sich aus den Vorgesetzten um Rat und Hilfe angehen. Das ständige Kontrollieren und Überwachen gerade auf dem Exerzierplatz ist den erzieherischen Erfordernissen für den Felddienst völlig zuwiderlaufend.

Und noch ein Hinweis. Wenn an der Waffenausbildung mit dem Endziel der völligen Mechanisierung gearbeitet wird, so kommt es wohl etwa darauf an, daß die einzelnen Arbeitsgänge sehr viele Male und immer genau gleich ausgeführt werden. Warum sollte da ein anderer zuschauen müssen? Wenn es sich aber um den Einzeldrill handelt, wo Energieentwicklung und Konzentration (auf die Arbeit) entscheidend sind, wirkt ein gegenüberstehender Kamerad nur ablenkend und störend.

Ganz anders, und nicht mit vorstehendem zu verwechseln, liegen die Verhältnisse beispielsweise in folgendem Fall: Der Zugführer stellt (vielleicht wegen Krankentagen) bei 2 Mann einen empfindlichen Rückstand in Kenntnis und Bedienung einer Waffe fest. Er beauftragt einen Mann (nicht Uof.) seines Zuges, den Kameraden nachzuhelfen und setzt Zeit und Ort des Unterrichtes fest, sowie die genaue Anweisung über Umfang und Vorgehen bei dieser besonderen Ausbildung. Hier handelt es sich *nicht* um gegenseitige Instruktion, sondern viel eher um wirklich individuelle angepaßte Ausbildung.

4. Steigerungen bis zu kriegsmäßigen Bedingungen

Wir stellten fest, daß das Endziel der formellen Waffenausbildung, aber auch der Gerätehandhabung, die völlige Mechanisierung sei. Um dies zu erreichen, müssen die Einzelbewegungen immer auf gleiche Weise ausgeführt werden. Damit diese sich stets gleichbleibende Ausführung von Seiten des Kaders leichter überwacht werden kann, ist eine uniforme Ausführung im ganzen Zug, ja der ganzen Einheit notwendig.

Die stets gleichbleibende Ausführung der Teilbewegungen zu vielen Malen genügt aber noch nicht; sie führt nur zu einer vorläufigen, aber nicht zur völligen Mechanisierung. Im Kriege wird der Mann unter einem gewaltigen gefechtsbedingten Druck stehen. Diesen Druck können wir auf dem Übungsplatz nicht herstellen, müssen ihn aber nach Möglichkeit ersetzen. Beschränkung der Zeit auf ein Minimum, Ablenkungsversuche

durch Vorgesetzte, arbeiten unter Wettkampfcharakter usw. sind geeignet, den Druck wenigstens einigermaßen darzustellen. Werden unter *diesen* Arbeitsbedingungen die Anforderungen des Vorgesetzten (z. B. «reif für Test x») erfüllt, so hat die Ausbildung den Höchststand erreicht und ist hernach durch tägliches Training von minimalstem Zeitaufwand auf diesem Stand zu erhalten. Nach Inspektionen konnten wir schon des öftern die entschuldigend-erklärende Bemerkung von Seiten des Kaders hören: «Die Leute sind dem Inspektionsfieber zum Opfer gefallen. Eigentlich könnten sie die Dinge schon, aber die Nervosität führte zu den verschiedenen Fehlern». Das war immer ehrlich gemeint, aber damit klar erwiesen, daß die Truppe, wenn schon eine einfache Inspektion sie aus dem Geleise warf, den Gefechtsbedingungen noch nicht gewachsen war

Literaturübersicht

Im Nachfolgenden geben wir eine kleine Übersicht über einschlägige Literatur. Dabei wird keineswegs Anspruch auf Vollständigkeit erhoben. Wir verfolgen lediglich den Zweck, einige Hinweise zu geben auf den Umstand, wie das Erziehungs-Ausbildungsproblem da und dort behandelt worden ist. Alle erwähnten Schriften befinden sich in der Militärbibliothek Bern.

Altrichter: «Das Wesen der soldatischen Erziehung». Es handelt sich dabei um das deutschsprachige Standardwerk. Neben den allgemeinen Grundlagen bespricht der Verfasser einesteils die soldatische Erziehung und in einem andern Teil praktische Ausbildungsgebiete. Der Verfasser will bewußt nicht Methoden und Verfahren darstellen, sondern immer wieder dem Wesen vom Erziehungs- und Ausbildungsvorgang auf den Grund gehen. Dieses Bemühen macht das Buch vor allem wertvoll und bindet es an keinen engeren Kulturkreis. Deutlich wird auch immer wieder der Unterschied zwischen «Wissen» und «Können» betont. Wir geben nachstehend drei kleine Zitate:

«Das vornehmste Mittel zur eigentlichen soldatischen Erziehung ist die Ausbildung».

«Fast jeder Ausbildungszweig enthält eine Anzahl von Erziehungselementen, woraus sich ergibt, daß in der Militärpädagogik theoretische Erziehung und Ausbildung zusammenfließen und ein untrennbares Ganzes bilden».

«Man muß sich darüber klar sein, daß nur ein Bruchteil von Menschen ein so ausgeprägtes seelisches Feingefühl hat, um ganz auf eine wissenschaftlich gegründete psychologische Anleitung verzichten zu können.»

Dr. Bossard: «Wehrpsychologie», erschienen in der ASMZ 1949, Nr. 10. Der Verfasser gibt einen Überblick über die amerikanischen Methoden und zeigt dabei die amerikanische Arbeitstechnik und die Einflüsse auf die Truppenmoral. In einem Schlußabschnitt wird Stellung zu einer schweizerischen Wehrpsychologie genommen.

Hptm. Keßler: «Erziehen und Ausbilden», erschienen in der ASMZ 1946, Nr. 2. Der Unterschied, aber auch das Verbindende der beiden Arbeitsbereiche wird deutlich herausgearbeitet. Sehr wertvoll sind die vielen praktisch direkt anwendbaren Hinweise und vor allem das Schlußkapitel über das Vorgehen beim Unterricht. Dieser Artikel kann gerade für die unteren Ausbildungsstufen wärmstens empfohlen werden.

Geßler: «Militärdienst als Ort der Erziehung», in den Schweizer Annalen 1945, Heft 12.

Revue du génie militaire, März/April 1951: Modernisation des méthodes d'instruction dans l'armée. Es wird darauf hingewiesen, wie schon seit undenklichen Zeiten immer wieder Rezepte für das Vorgehen bei der Ausbildung aufgestellt wurden, wie aber alte, einfache Ausbildungsmethoden heute verfeinert werden müßten, da die Anforderungen gestiegen sind. Angegebene praktische Hinweise über Instruktionsmaterial bieten kaum etwas Neues.

Copeland: «Psychology and the soldier», in einfach gehaltenen, gut gegliederten 20 kleinen Kapiteln werden die Abschnitte «Psychologie und Dienstauffassung» und «Psychologie und Führertum» behandelt.

Farner: «Grundrisse der schweizerischen Wehrpsychologie», eine Zusammenstellung, auf unsere Verhältnisse zugeschnitten. Sie gibt allerdings mehr Titel als eigentlichen Inhalt, das heißt man findet keinen Zugang zur praktischen Verwendung.

«Psychology for the fighting man». Dieses Buch gibt eine populäre Zusammenstellung der amerikanischen Auffassungen und Methoden und ist wertvoll wegen vieler praktischer Hinweise und Rezepte. Behandelte Fragen: «Wie gestaltet man ein Training»? «Wie studiert man ein Buch?» «Wie kann man schnell lernen?» usw.

Morf: «Praktische Charakterkunde», gibt eine relativ enggefaßte, sehr gut verständliche Zusammenstellung der Typen. Daneben werden die Definitionen klargestellt und Tests besprochen.

Pennington, Hough, Case: The psychology of military leadership. Dieses Buch ist außerordentlich reichhaltig und in der Anlage sehr übersichtlich. In vier Abschnitten behandeln die Verfasser unter anderem die wichtigen Kapitel: Der Offizier als Ausbildner (woraus der wichtige Satz zu erwähnen ist: «telling is not teaching») – der Offizier als Schüler – der Offizier als Lehrer – der Offizier als Psychotechniker.

Erfahrungen aus dem Italien-Feldzug

Von General a. D. Siegfried Westphal

General der Kavallerie a. D. Siegfried Westphal war in den Jahren 1943/44 Chef des Generalstabes der deutschen Heeresgruppe Italien und als solcher maßgeblich an allen Operationen des Italien-Feldzuges beteiligt. Er hat diesen Feldzug in seinem taktischen Ablauf gründlich bearbeitet und unter besonderer Berücksichtigung der Kampfführung im Gebirge die Nutzanwendung gezogen. Wir veröffentlichen nachstehend die auch für uns aufschlußreichen Erfahrungen. Red.

Aus dem Ablauf der militärischen Ereignisse im italienischen Feldzug 1943–45 ist einmal ganz klar ersichtlich, daß nicht nur der Angreifer über alle zur Erringung seiner Ziele erforderlichen Kampfmittel auf der Erde, in der Luft und zur See verfügen muß. Der Verteidiger kann nicht nur auf der Erde, sondern muß auch in der Luft ausreichend mit Kräften dotiert sein. Im Italienfeldzug war dies auf der deutschen Seite nicht der Fall. Dort