Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 139 (1973)

Heft: 11

Artikel: Die Zentrale Schule für Instruktionsunteroffiziere (1) : Voraussetzungen der Ausbildungsplanung

Autor: Hasenböhler, Robert

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-48099

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: 15.07.2025

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

Die zentrale Schule für Instruktionsunteroffiziere (1)

Voraussetzungen der Ausbildungsplanung

Oblt Robert Hasenböhler

Immer wieder wird die Frage nach der Realisierung der sogenannten substantiellen (im Gegensatz zu den formellen) Anregungen des «Oswald-Berichtes» erhoben. An erster Stelle dieser Anregungen stehen bekanntlich die Maßnahmen zugunsten der militärischen Ausbildner, allen voran der Instruktoren. Die nachfolgenden drei Artikel orientieren über das Projekt der beruflichen Grund- und Weiterausbildung unserer Instruktionsunteroffiziere, das durch den Stab der Gruppe für Ausbildung in enger Zusammenarbeit mit dem Institut für Wirtschaftspädagogik der Hochschule St. Gallen entwickelt wird. Der erste Kurs im Rahmen der Grundausbildung ist für das Jahr 1975 vorgesehen. Unsere Artikelfolge läßt erkennen, daß die Dinge in Fluß geraten sind, aber auch, welch umfangreicher und anspruchsvoller Planung es zur erfolgreichen Verwirklichung derart weitreichender Pädagogischer Unternehmung bedarf.

Die Anstrengungen für eine verbesserte Instruktorenplanung fallen in eine Zeit erheblicher Finanzprobleme des Bundes, und die finanziellen Mittel bilden denn auch das größte Problem. Doch ist zu hoffen, daß die verantwortlichen Fachleute der Verwaltung wie die letztlich entscheidenden politischen Instanzen sich der Bedeutung derartiger Projekte nicht verschließen. Es ist nicht zu verantworten, ausgerechnet bei der Bildung und Weiterbildung derjenigen zu sparen, von deren Tätigkeit der Ausbildungsstand wie aber auch die Einstellung unserer Wehrmänner entscheidend beeinflußt werden. Sbr

Gemäß den Bestimmungen über die Wahl zum Instruktor muß ein Kandidat für diesen Beruf über eine abgeschlossene Berufsausbildung verfügen. Somit ist der Instruktorenberuf ein typischer Zweitberuf. Auch er muß erlernt werden. Immer klarer setzt sich die Erkenntnis durch, daß die (kurze) Ausbildung im Rahmen der Milizkarriere nicht mehr genügen kann. Deshalb wurden beispielsweise in den letzten Jahren mehr und mehr berufsbezogene Fächer in den Lehrplan für die Ausbildung der Instruktionsoffiziere aufgenommen. Dieser Trend zu vermehrt berufsbezogenem Unterricht an der Militärschule I der ETH wird anhalten. Auch für die Instruktionsunteroffiziere bestehen Ausbildungsgänge. Die Abteilung für Infanterie organisiert bereits seit einigen Jahren eine Instruktorenschule, an der vor allem fachtechnisches Wissen vermittelt wird. Dieses Jahr wurde erstmals die Instruktorenschule für die Unteroffiziere der Flieger- und Flabtruppen durchgeführt. Beide Lehrgänge können, soweit die Platzverhältnisse genügen, auch von Instruktionsunteroffizieren anderer Waffengattungen besucht werden. Aber die beiden bestehenden Lehrgänge sind stark dienstabteilungsbezogen. Immer mehr drängt sich deshalb eine zentrale Schule für alle Unteroffiziere des Instruktionskorps auf. Damit könnten auch kleinere Dienstabteilungen ihren Unteroffizieren eine fundierte Grundausbildung vermitteln. Aber nicht nur aus der Sicht einer Gleichbehandlung muß die zentrale Schule gefordert werden. Auch aus Kostengründen drängt sich eine Zentralisierung der Ausbildung für Instruktionsunteroffiziere auf: Ein permanenter Stab befaßt sich mit den Vorbereitungs- und Durchführungsarbeiten. Es lohnt sich, Fachkräfte auch aus dem zivilen Bereich zu verpflichten. Die Lehrgänge können sorgfältig aufgebaut werden. Aus der im militärischen Bereich so beliebten Improvisation wird planvolle Grund- und, mit entsprechender Fortsetzung der Kurse, Weiterausbildung.

Das für die Ausbildungsplanung maßgebliche Leitbild

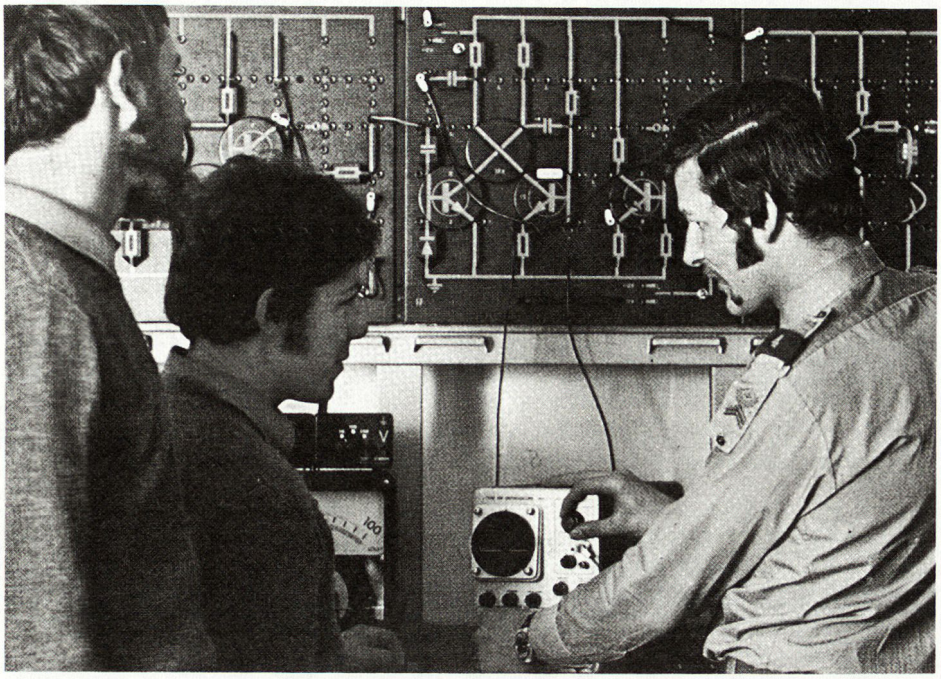
Die Aufgaben der Instruktoren werden im Dienstreglement wie folgt umschrieben (Art. 33 DR):

Das Instruktionskorps ist der militärische Lehrkörper, der in den Rekruten- und Kaderschulen die Grundlagen der militärischen Erziehung und Ausbildung schafft. Die Instruktionsoffiziere und -unteroffiziere sind verantwortlich für die Erziehung der Rekruten und angehenden Kader in soldatischem Geist. Sie sind den ihnen unterstellten Truppen und Kadern in jeder Hinsicht soldatische Vorbilder.

Diese Bestimmungen haben auch für die Ausbildungsplanung Gültigkeit. Der Planer entnimmt ihnen, daß der Instruktor, sei er nun Offizier oder Unteroffizier, Teil eines Lehrkörpers bildet. Der Instruktor ist in jedem Fall Ausbildner und Erzieher. Weiter ist die Rede vom «soldatischen Vorbild». Umgesetzt in einen faßbaren Begriff kann dieser Ausdruck nur heißen, daß der Instruktor neben seinem Wissen ein Verhalten zeigen muß, das ihm eine natürliche Autorität einbringt. Nur dadurch wird er als (militärischer) Erzieher glaubwürdig. Diese allgemeinen Bestimmungen des Dienstreglements werden ergänzt durch einen Abschnitt, der sich nur auf die Instruktionsunteroffiziere bezieht (ebenda):

Die Instruktionsunteroffiziere sind die Mitarbeiter der Instruktionsoffiziere. Sie erteilen vor allem den technischen und fachtechnischen Unterricht.

Richtig ist, daß die Instruktionsunteroffiziere hauptsächlich technischen



Unterricht erteilen. Sie sind aber in dieser Eigenschaft vollwertige Ausbildner geworden und tragen in ihrem Bereich die Verantwortung für den Ausbildungserfolg. Die Armee war seit jeher gezwungen, an der Spitze der technischen Entwicklung mitzugehen. Das bedingt für alle Instruktoren, daß sie sich laufend mit dem neuesten Stand der Technik vertraut machen. Mithin muß gefordert werden, daß auch dem Instruktionsunteroffizier jenes Startwissen vermittelt wird, das er zur glaubwürdigen Unterrichtserteilung braucht. Durch eine entsprechende Weiterausbildung müssen ihm regelmäßig Zeit und Mittel gegeben werden, die Entwicklung mitzuvollziehen. Es ist eine Tatsache, daß die Unterrichtsgestaltung in den militärischen Schulen und Kursen immer schwieriger wird. Die didaktischen und methodischen Neuerungen haben raschen Eingang im zivilen Bereich gefunden. Man erwartet deshalb auch von den Instruktoren einen hochstehenden Unterricht. Damit wird klar, daß die natürliche Lehrbegabung allein nicht mehr genügen kann. Sie muß fundiert werden durch ein den Anforderungen entsprechendes Wissen und ein gezieltes Verhaltenstraining.

Unter dem Blickwinkel des soeben Gesagten erscheinen die Bestimmungen des Dienstreglements zu eng. Einer internen Studie entnehmen wir deshalb ein Leitbild, das für den Ausbildungsplaner mehr Substanz bietet. Danach ist der Instruktor (und mithin auch der Instruktionsunteroffizier)

- ein allgemein gebildeter, sich weiterbildender Sachverständiger im Bereich der (militärischen) Erziehung, Ausbildung und Organisation
- eine Persönlichkeit, die sich der Einzigartigkeit ihrer Aufgabe und Verantwortung bewußt ist, nämlich den einzelnen auf die Bewährung in der äußersten Notsituation von Staat und Gemeinschaft vorzubereiten.

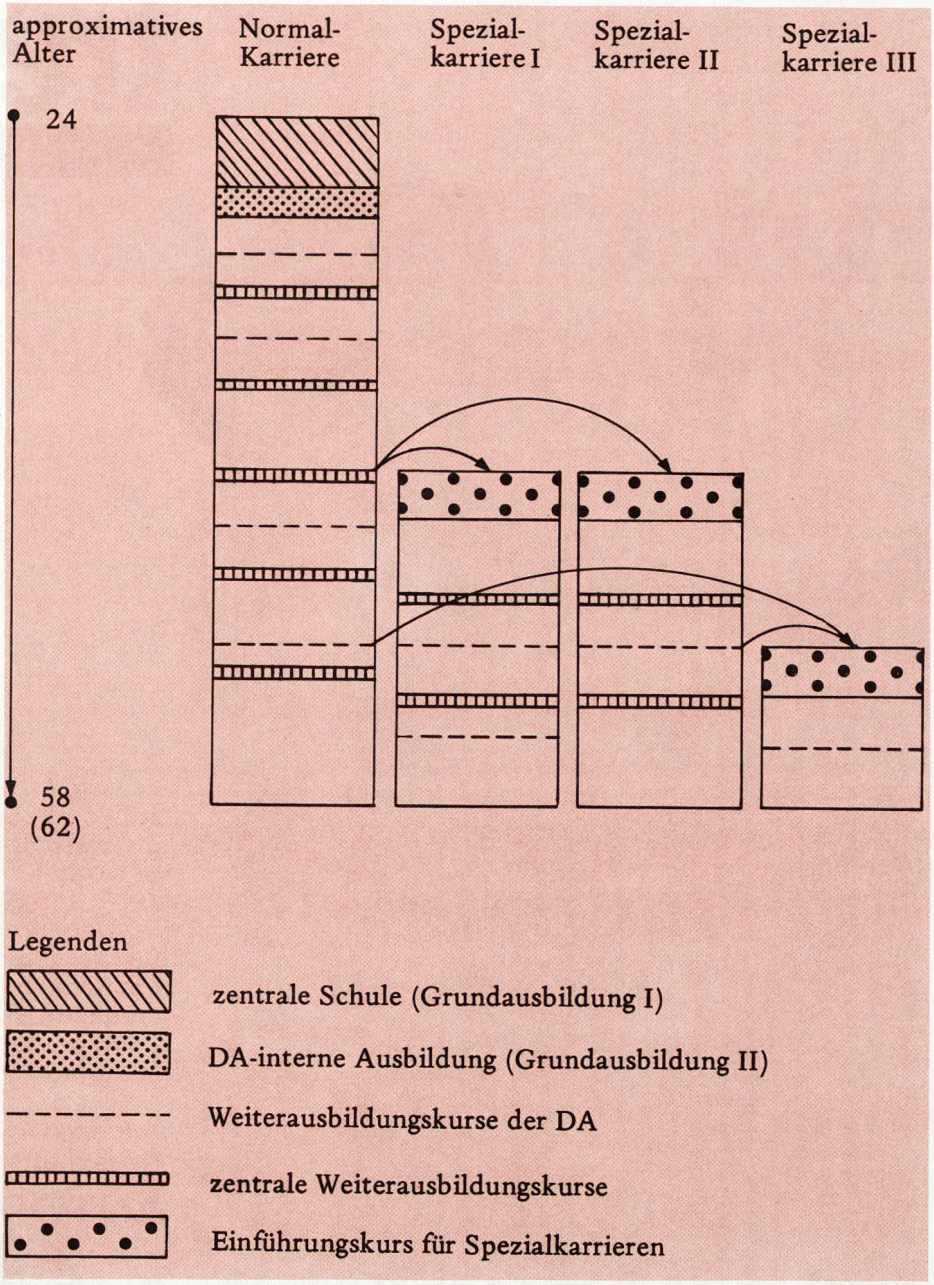
Der Instruktor soll im Hinblick darauf

- eine dynamische, zur Erfüllung vielseitiger Aufgaben befähigte, entwicklungsfähige Persönlichkeit sein;
- ein mit der sich rasch entwickelnden Technik und zugleich mit Jugend und Gesellschaft in engem, täglichem Kontakt stehender Mensch sein.

Der Instruktor ist somit jemand, der im Rahmen der schweizerischen Demokratie und in deren Auftrag eine wesentliche Funktion versieht und überdurchschnittliche Verantwortung trägt.

Ausbildungsplanung und Karriere

Wie ein Unternehmen der Privatwirtschaft, so ermöglicht auch die



Gruppe für Ausbildung den Besuch von internen und externen Ausbilddungsgängen, deren Kosten vom Bund getragen werden. Die Budgetzahlen sind beachtlich, wird doch für die Weiterausbildung des Instruktionskorps ein Betrag von annähernd 1,5 Millionen Franken aufgewendet. Den größten Teil dieses Postens verschlingen allerdings die Auslandskommandierungen (10 lange, 80 kurze). Und obwohl die Palette der angebotenen Kurse ständig bunter wird, kann das derzeit praktizierte System der Weiterausbildung für Instruktionsunteroffiziere genau so wenig befriedigen wie die Grundausbildung. Es ist angezeigt, für die Ausbildung der Unteroffiziere ein Gesamtkonzept auszuarbeiten.

Ausgangspunkt für das Ausbildungskonzept bildet ein Karrierenplan. Es sei vorweg zugegeben, daß bis heute im Korps für die Unteroffiziere nur eine Einheitskarriere ausgewiesen wird. Die praktische Tätigkeit der Instruktionsunteroffiziere ist aber bereits derart diversifiziert, daß diese Einheitskarriere den tatsächlichen Einsatz-Verhältnissen in keiner Weise entspricht. An ihre Stelle muß die Möglichkeit treten, eine den Fähigkeiten und Neigungen entsprechende Karriere und Ausbildung zu wählen.

Gemäß dem vorliegenden Plan beginnen alle Unteroffiziere ihre Tätigkeit mit der Normalkarriere. In der zentralen Schule wird dasjenige Wissen vermittelt, das allen Instruktionsunteroffizieren, unbesehen der Zugehörigkeit zu einer bestimmten Dienstabteilung, zugänglich gemacht werden kann. Die daran anschließende Grundausbildung II gehört in den Kompetenzbereich der Dienstabteilungen. In diesem Teil der Ausbildung wird jener Stoff vermittelt, der speziell auf die Bedürfnisse der Abteilung bezogen ist. Auch wenn diese Lehrgänge vollständig den Dienstabteilungen überantwortet werden, ist zu wünschen, daß sie methodisch der zentralen Grundschule angeglichen werden. Die Weiterausbildung erfolgt zentral in mehrwöchigen Kursen. Diese Kurse vermitteln in geschlossener Form den neuen Stand des (zentralen) Grundwissens und bauen die vorhandenen Kenntnisse aus. Nach einer Zeit des allgemeinen Einsatzes wird für die Betroffenen der Wechsel in eine Spezialkarriere (beispielsweise Administrator) vorbereitet. Der Eintritt in das neue Tätigkeitsgebiet erfolgt erst nach der Absolvierung eines entsprechenden Einführungskurses. Im Zeitraum zwischen den mehrwöchigen Weiterbildungskursen werden abteilungsinterne Kurse oder zentrale Kurse von bescheidener Dauer durchgeführt.

Diese relativ straffe Regelung der Ausbildung hat den Vorteil, daß das gesamte Schul- und Kursprogramm aufeinander abgestimmt werden kann. Die Einsatzplanung kann sich auf lange im voraus bekannte Daten stützen. Die Kontrollführung wird vereinfacht, Doppelspurigkeiten lassen sich vermeiden. Allerdings zieht sich der Aufbau eines derartigen Systems in die Länge. In der Zwischenzeit sind Kurse für alle diejenigen Instruktoren zu schaffen, die keine Grundausbildung absolvieren konnten. Wir erwarten aus den laufenden Erhebungen Hinweise auf die Ausbildungsbedürfnisse der bereits voll im Berufsleben stehenden Instruktionsunteroffiziere.

Die Situation für den Ausbildungsplaner

Das Instruktionskorps ist, verglichen beispielsweise mit den Verhältnissen in der Industrie, ein ideales Kollektiv für eine Ausbildungsplanung: Die 850 Instruktionsunteroffiziere haben eine Aufgabe, die – wie die Praxis immer deutlicher zeigt – eine intensive Schulung erfordert. Die Aufgabe ist zudem in ihrer Grundstruktur einheitlich. Für eine interne Schulung werden die notwendigen Klassengrößen immer erreicht. Eine heute noch einheitliche Karriere läßt die Schwerpunkte für eine zentrale Ausbildung hervortreten. Die Störfaktoren sind gering. So erkennt man auf Grund der Beschaffungspläne neue Ausbildungsbedürfnisse langfristig. Pro Jahr verlassen weniger als ein Prozent der Instruktoren den Instruktionsdienst, um anderweitig einen Arbeitsplatz zu suchen. Jeder, der ins Korps eintritt, beginnt praktisch die Instruktorenkarriere von Grund auf.

Zu beachten ist aber, daß das Zielpublikum einer solchen Grund- und Weiterausbildung auf Grund der vorhergehenden Tätigkeit eine starke Streuung bezüglich der Vorbildung aufweist. Alle unter einen Hut zu bringen, wird nicht leicht, eventuell sogar gar nicht möglich sein. Je stärker die Spezialisierung im Beruf der Instruktionsunteroffiziere voranschreitet, desto verschiedener wird die Praxis für die Weiterausbildung, desto differenzierter werden aber auch die Weiterausbildungsbedürfnisse. Die zentrale Planungsstelle wird deshalb je länger je mehr Spezialkurse für die Weiterausbildung bereitstellen müssen. Gegebenenfalls sind sogar individuelle Ausbildungsgänge vorzusehen. ■

Illustrationen aus «Instruktor», herausgegeben vom Stab der Gruppe für Ausbildung.