Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 149 (1983)

Heft: 2

Rubrik: Ausbildung und Führung

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: 16.07.2025

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

Ausbildung und Führung

Leerlauf und Ausbildung

Von Oberst i Gst Jacques Stäubli

Ein oft strapazierter Begriff

Sehr schnell sind wir bereit, den Begriff «Leerlauf» anzuwenden. Wir verwenden «Leerlauf» als Bezeichnung, als Umschreibung, als Schlagwort, oft auch als Modewort. Täglich lesen wir: «Das war wieder einmal ein Leerlauf», «Es gibt zuviel Leerlauf, «Das Ganze ist ein Leerlauf», «Es wurde über 60 Prozent Leerlauf festgestellt», «Der Leerlauf muss reduziert werden». Solche und ähnliche Formulierungen sind uns allen vertraut, oft auch sehr geläufig. Auf die Gefahr hin, einen weiteren Leerlauf zu produzieren, versuchen wir einige Gedanken und Überlegungen zu diesem Begriff anzustellen. Als Umfeld der Überlegungen gestatte ich mir, den Bereich militärische Ausbildung zu nehmen. Mittels Ausbildung will man bei Auszubildenden Verhaltensänderungen herbeiführen. Diese Änderungen können sein: Fertigkeiten, Einstellungen, Werthaltungen, Verhalten. Der Ausbildungsweg wird methodisch, didaktisch, organisatorisch und materiell gestaltet. Das ganze stellt ein System dar. Im System Ausbildung sind mehrere Gruppen mit oft verschiedenen Vorstellungen, Einstellungen und Werthaltungen beteiligt. Die Bestimmenden, meist eine kleine Gruppe älterer Menschen, sind sehr oft nur noch ganz entfernt mit der Realität der untersten Stufe vertraut. Die «Durchführenden», das untere und mittlere Kader, sind meistens eine heterogene Gruppe mit den verschiedensten Motivationen. Diese Gruppe befindet sich in einer extremen «Sandwich-Position» gegenüber den beiden andern Gruppen. In der dritten Gruppe sind die «Ausführenden», die Auszubildenden, diese Gruppe setzt sich aus jungen Menschen zusammen. Dieses vermaschte System «Ausbildung» ist sehr dynamisch. Das Produkt Ausbildung wird vom Einzelnen in verschiedensten Qualitäten erlebt. Eine Komponente wird mit «Leerlauf» bezeichnet. Aus dem Hintergrund unseres Modells Ausbildung versuchen wir nun den Begriff Leerlauf aus verschiedenen Richtungen anzugehen.

Aus dem «Weissbuch 1970»

Gammeldienst

Diese Vielzahl von Mängeln schafft für Ausbilder wie Ausgebildete mancherlei Unzuträglichkeiten. Nichts hat so sehr dazu beigetragen, dass der Begriff «Gammeldienst» in und ausserhalb der Bundeswehr zu einem Schlagwort geworden ist. Seine Unbestimmtheit erhöht seine Gängigkeit.

Er eignet sich hervorragend als Aufhänger für jedwede Art von Diskussion und Kritik unter Soldaten. So ist er schnell zum Inbegriff für jeden unbequemen Dienst geworden, zumal für Formaldienst, Appelle und inneren Dienst, die von der Masse der Wehrpflichtigen als lästig empfunden werden. Daneben wird grundsätzlich jede Art von Dienst als Gammeln bezeichnet, die der Soldat aus seiner Sicht, berechtigterweise oder unberechtigterweise, als Leerlauf empfinden.

Aus Duden, Rechtschreibung

Leerlauf

1. Zustand, bei dem ein Motor, eine elektrische Maschine oder ein Getriebe läuft, ohne Arbeit zu leisten: die Maschine auf Leerlauf stellen, im Leerlauf den Berg hinunterfahren, in den Leerlauf schalten (beim Autofahren den Gang herausnehmen).

2. Sinnverwandt mit **Leerlaufhandlung:** ziel- und sinnlos erscheinende Instinkthandlung.

Aus Brockhaus Wahrig:

Gammeldienst

1. militärische Grundausbildung, unverändert gleicher Dienst
2. Bereitschaftsdienst (Soldatensprache)

Gammeltag

Ein Tag, den man mit Nichtstun verbringt, heute arbeite ich nichts, heute ist mein Gammeltag.

Was heisst Leerlauf?

Der Begriff Leerlauf entstammt der technischen Sprache. Eine Maschine läuft auf Voll-Last, Teil-Last oder im Leerlauf. Leerlaufen bedeutet, Inbetrieb sein ohne Arbeit zu leisten, resp. belastet zu sein. Leerlauf scheint ein notwendiger Zustand des Systems zu sein. In der Umgangssprache wird die Idee «Leerlauf» übernommen und bedeutet: eine ziellose, nicht sehr sinnvolle Tätigkeit. Ähnliche, sinnverwandte Worte für Leerlauf sind: Unterforderung, Frustration und Gammeln. Der Begriff Gammeln wird vor allem in der Bundeswehr, also in Deutschland verwendet.

Ist Leerlauf notwendig?

Aus der technischen Beschreibung «Leerlauf» ist uns bekannt, dass dort Leerlauf notwendig ist. Aus dem Bereich Wirkungsgrade und dem Gebiet der Qualitätsziffern ist uns geläufig, dass die **Ziffer 1** oder der **Wirkungsgrad 1** angestrebt wird. Wirkungsgrad 1 kann nicht erreicht werden. Der hindernde Faktor sind die Verluste. Je kleiner die Verluste sind, je höher, resp. besser wird der Wirkungsgrad. Wirkungsgrade schwanken zwischen 0 bis 1. Komplexe Systeme, bei denen die einzelnen Komponenten schlecht aufeinander abgestimmt sind, die schlecht angepasst sind, haben einen tiefen Wirkungsgrad. Solche Systeme bezeichnen wir als wenig effizient.

Mensch-Maschine-Systeme sind sehr komplex. Ausbildung, Führung oder eine Einheit, eine Schule oder ein Bundesamt, ein Stab sind Beispiele solcher Systeme.

Wird nun von einem solchen System berichtet, es hätte einen Wirkungsgrad 0,6, so bedeutet dies, dass die erbrachte Arbeit eine Leistung von 60 Prozent zeigt und dass die «Verluste» 40 Prozent betragen. In diesem Beispiel könnte gesagt werden, das System hat einen Leerlauf von 40 Prozent. Diese Zahlen sind natürlich fiktiv und entstammen einer Modellvorstellung. Der Idee natürlich, dass ein Wirkungsgrad 1 möglich sei, der Utopie des «perpetum mobile» entspringt. Aufgrund der bisherigen Überlegungen ist ersichtlich, dass mit «Verlusten» zu rechnen ist. Diese Verluste sind irgendwie mit Leerlauf gekoppelt. Es wäre nun reizvoll, wenn dieser Bereich der Leerlauf-Verluste besser in den Griff genommen werden könnte.

Zur Klassifikation des Leerlaufs

In diesem Abschnitt versuchen wir die verschiedenen Aspekte des Leer-

laufs in der Ausbildung etwas zu ordnen. Den Begriff Leerlauf teilen wir dabei in zwei Teile, den **echten Leerlauf** und den **unechten Leerlauf.**

Den echten Leerlauf teilen wir in drei Bereiche auf: Den **unvermeidbaren Leerlauf,** den **vermeidbaren Leerlauf** und den **gewünschten Leerlauf.** Als echten Leerlauf werden wir jene Momente bezeichnen, während denen Verrichtungen getan werden müssen, in welchen Zeitplanung, Methodik und Organisation der Ausbildung Schwächen aufweisen.

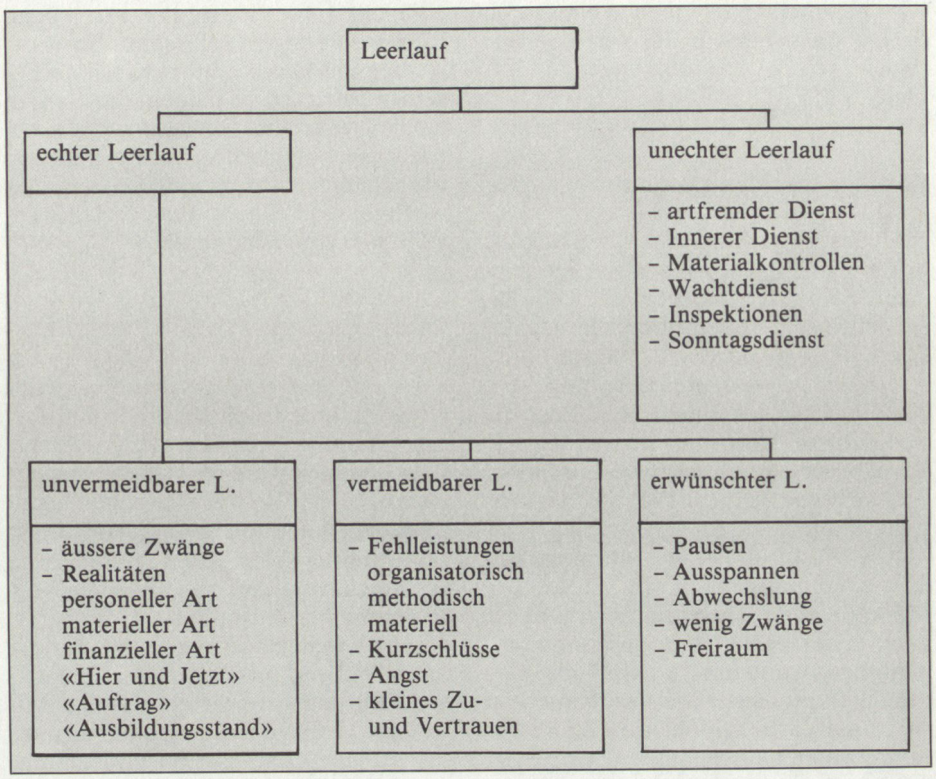
Zum unvermeidbaren Leerlauf

In diesen Bereich ordnen wir alle **Sachzwänge** ein. Alle Gegebenheiten, die von den direkt Beteiligten nicht beeinflusst werden können, weil befohlen wurde, Anordnungen erteilt wurden, eine vorgegebene Organisation eingehalten werden muss. Im weiteren sind alle **Realitäten** mögliche Voraussetzung für unvermeidbaren Leerlauf. Solche Realitäten können personeller, materieller oder finanzieller Natur sein. Eine Leistung ist mit einer bestimmten Gruppe zu erbringen. Diese Leute haben einen bestimmten Ausbildungsstand, im weiteren eine bestimmte Bereitschaft und Einstellung. Der Auftrag muss im «Hier und Jetzt» erfüllt werden. Bestimmtes Material (Geräte, Fahrzeuge usw.) stehen zur Verfügung und müssen eingesetzt und benutzt werden. Material und Plätze sind aus der Sicht optimalen Ergebnisses oft nur beschränkt tauglich. Zur materiellen Beschränkung ist auch der finanzielle Rahmen zu zählen, auch hier bestehen Grenzen. Diese Zwänge und Realitäten beeinflussen die Ausbildung, wir haben sie als unvermeidbaren Leerlauf bezeichnet.

Zum vermeidbaren Leerlauf

Der zweite Bereich betrifft den vermeidbaren Leerlauf. Zu diesem rechnen wir all die Fehlleistungen organisatorischer, methodischer und materieller Art. Sehr oft sind solche Fehlleistungen gepaart mit Oberflächlichkeit, Nachlässigkeit, hie und da auch mit Unfähigkeit. Wichtige Faktoren im Bereich Organisation sind:

- klare Kdo-Ordnung
- Zeitplanung
- Auftragserteilung
- Kontrolle
- Fähigkeit neben dem Organisieren
- auch zum Improvisieren
- Kreativität/Gerissenheit



Je nachdem wie diese Faktoren gehandhabt oder beeinflusst werden, ändert sich der Wirkungsgrad im System. Der methodische Bereich ist oft weit schwieriger als es vordergründig scheint. Weg, Verpackung und Art der Darbietung sind oft Ursache für bessere oder auch schlechtere Resultate. Die richtige Methodik ist noch nicht erfunden. Situatives Verhalten, aufgrund von Kenntnissen und anhand der Beurteilung, bringt trotzdem einiges. Einige Grundsätze, die bei der Wahl der Methodik zu berücksichtigen sind, seien angeführt:

- Ausbildung soll abwechslungsreich durchgeführt und auch empfunden werden,
- möglichst viele Kanäle sollten beim Auszubildenden angesprochen werden,
- Neugier und Selbständigkeit sollten genutzt und gefördert werden,
- Eigenaktivität muss organisiert werden,
- möglichst viele Erfolgserlebnisse sind zu vermitteln,
- Zusammenhänge müssen erlebt werden,
- möglichst wenig Falsches ist zu zeigen (es wird wie Richtiges gelernt),
- der Einzelne muss gefordert sein,
- das Gefälle zwischen zivilen und militärischen Ausbildungserlebnissen soll möglichst klein sein,
- die Lernstreuung in unseren Ausbildungsgruppen ist in der Regel 1:2,5 (für einen bestimmten Stoff benötigt der eine 1 Stunde, der andere bis 2,5 Stunden),
- quantitative Ziele sollten vorgegeben sein,
- Lernfortschritte sollten für den Einzelnen erlebbar sein,
- Training und Drill sind notwendige Methoden.

Es fällt sofort auf, dass diese Grundsätze sehr offen und uneinheitlich sind. Dies entspricht unserer Ausbildungsrealität. Wir wissen über einzelne Aspekte des Lernens relativ viel, gesamthaft ist jedoch keine einheitliche Methodik möglich. Es scheint mir auch fehl überlegt zu sein, wenn behauptet wird, ziviles und militärisches Lernen sei grundlegend anders. Die Differenzen liegen im Bereich der Motivation und der Werthaltung.

«Kurzschlüsse» sind oft Leerlaufursache. Aus Ängstlichkeit, mangelndem Vertrauen, kleiner Risikobereitschaft und ähnlichen Beweggründen werden Vorgaben verkürzt, Tätigkeiten verkürzt befohlen oder oft auch unterschlagen. Sehr oft wird auch die notwendige Information für die Ausführung eines Auftrages auf einzelnen Stufen unterschlagen oder reduziert. Ein klassisches Beispiel ist die Bereitschaftszeit. Jede Stufe beansprucht für sich eine Risikomarge. Schlussendlich wird zeitlich Unmögliches verlangt, was dann prompt auch nicht erfüllt wird.

Angst ist oft auch Grund für vermeidbaren Leerlauf. Meistens ist es eine sehr verschwommene Angst. Man hat Angst vor dem Versagen, vor der Autorität, vor dem Entscheiden. Häufig ist diese Angst noch gekoppelt mit mangelndem **Selbstvertrauen, Zutrauen** oder **Vertrauen.** Die aufgeführten Faktoren treten selten einzeln auf, meist sind sie untereinander gekoppelt.

Dies ist unter anderem auch ein Grund dafür, dass punktuelle Verbesserung relativ wenig Veränderungen bewirken.

Zum erwünschten Leerlauf

Über den gewünschten Leerlauf, die dritte Gruppe, wird weniger gesprochen. Sehr oft werden diese Aktivitäten auch nicht dem Bereich «echter Leerlauf» zugeordnet. **Pausen** aller Art sind gewünschte Leerläufe. Bei den Pausen wird einem klar, dass die Bedürfnisse und die Beurteilung je nach Stufe verschieden sein können. Ein weiteres Bedürfnis ist das der **Abwechslung:**

Abwechslung ist in verschiedenen Bereichen wünschbar. Im Stoff, der Methode, dem Ausbildungsort und oft auch in der personellen Zusammensetzung der Gruppen und der Chefs. Gerade hier am letzten Beispiel bemerken wir, dass die Komponente «Abwechslung» unter Umständen auch den Bereichen «vermeidbarer Leerlauf» oder «unvermeidbarer Leerlauf» zugeordnet werden könnte. Diese Feststellung kann ohne weiteres verallgemeinert werden. Die meisten Komponenten können den verschiedensten Bereichen zugeordnet werden. Es kommt bei der Zuordnung darauf an, von woher argumentiert wird. Dem Bereich des erwünschten Leerlaufs sind Forderungen nach **möglichst grossem Freiraum, wenig Reglementierung** zuzuordnen.

Zum **unechten Leerlauf** zählen wir jene Momente, während denen Verrichtungen getan werden müssen, die nicht in dem unmittelbaren Zusammenhang mit der Ausbildung stehen. Eine Hauptgruppe sind alle **artfremden Einsätze.** Sehr oft werden Materialkontrollen, Innerer Dienst, Wachtdienst und Inspektionen auch als unnötiger Ballast empfunden. Wie weit solche Empfindungen zutreffend oder falsch sind, hängt vom Standort des Betrachters und der Art und Weise der Durchführung ab. Ausbildung, vor allem Training, Drill und Übung werden oft auch als Leerlauf echter oder unechter erlebt und empfunden.

Mögliche Auswirkungen von Leerlauf

Mögliche Auswirkungen liegen vor allem im psychischen Bereich.

- Desinteresse
- Frustration
- Langweile
- mangelnde Disziplin
- Teilnahmelosigkeit
- schnelle Ermüdbarkeit
- Gereiztheit

sind eine Auswahl davon.

Solche Auswirkungen sind beim Einzelnen schwer erfassbar. Sehr oft werden sie kaum bemerkt. Beim Einzelnen bewirken sie jedoch, dass er sich nicht «voll» einsetzen kann. Aus betriebspsychologischen Untersuchungen ist bekannt, dass bis 40 Prozent der verfügbaren Leistung für Leerlaufaktivitäten verbraucht werden.

Was kann getan werden?

Leerlauf ist eine Erscheinung jeder Organisation. In einer effizienten Organisation ist der Leerlauf kleiner. Falsch jedoch wäre es, keinen Leerlauf anzustreben. Die Verhältnismässigkeit zwischen Aufwand und Ertrag muss gewährleistet sein. Eine Verminderung des Leerlaufs ergibt meistens eine Verbesserung der Ausbildung.

Die Ansatzpunkte zur Verminderung des Leerlaufs liegen im allgemeinen Führungsbereich. Hier einige Anregungen. Ein entscheidender Grundsatz für die Organisation und Durchführung der Ausbildung sollte sein:

Jeder für die Ausbildung Verantwortliche hat in seinem Bereich dafür zu sorgen, dass die Ausbildung möglichst viele positive Diensterlebnisse vermittelt.

Um dies zu erreichen, sind einige Forderungen zu erfüllen.

1. Das konsequente Fordern

Wollen wir Änderungen im Verhalten des einzelnen, so müssen wir Forderungen stellen. Diese liegen im Durchstehvermögen, im geistigen Bereich, im körperlich-leistungsmässigen Bereich und im handwerklichen Bereich.

2. Die klare Zielumschreibung

Die korrekte Entwicklung der Forderungen, das Festlegen der Teilziele sind unerlässliche Bedingungen zur Erreichung des Endzieles. Ein Ziel muss eindeutig sein und in seiner Formulierung von allen Beteiligten gleich verstanden werden. Als weitere Bedingung gilt ferner noch, es muss erreichbar sein, sonst wird der Bedingung, positive Diensterlebnisse zu vermitteln, entgegengearbeitet. Allgemeine Zielumschreibungen wie Beherrschen, Können, Kennen usw. sind unbrauchbar, weil sie nicht eindeutig sind und jeder wieder etwas anderes darunter versteht. Ein brauchbares Ziel in der Ausbildung hat immer eine quantitative Komponente.

3. Die klare Kommandoordnung

Jederzeit muss gewährleistet sein, dass der einzelne Wehrmann weiss, wem er für was unterstellt ist. Aufgabe, Verantwortung und Kompetenzen müssen eindeutig festgelegt sein. Ein Ziel kann nur erreicht werden, wenn entsprechende Kompetenzen delegiert werden.

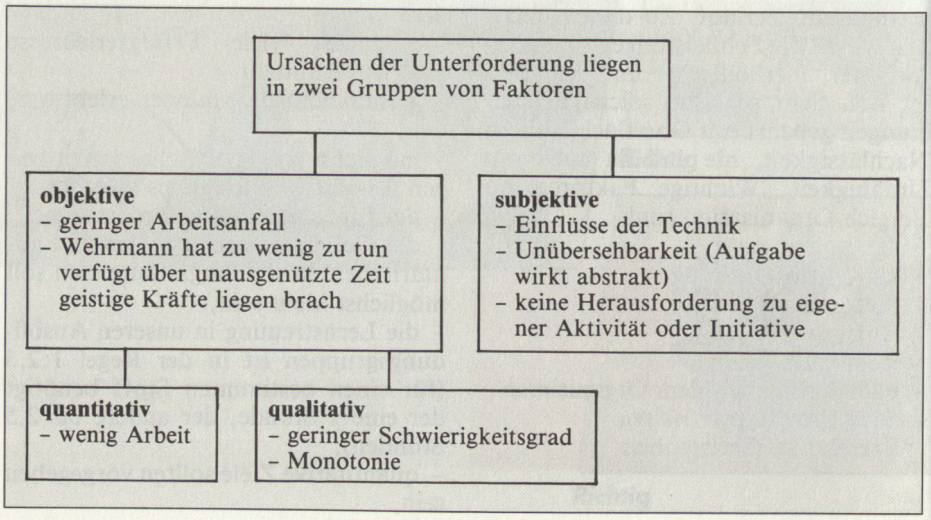
4. Die zwischenmenschlichen Beziehungen

Wer mit Menschen Erfolge erzielen will, darf die zwischenmenschlichen Beziehungen nicht ausser Betracht lassen. Positives Denken und Achtung vor dem anderen sind unerlässliche Bedingungen für jeden, der auf andere wirkt oder mit anderen an ein bestimmtes Ziel gelangen will. Das eigene Menschenbild ist hier ausschlaggebend.

Wir sind überzeugt, dass in diesen vier Punkten das Wesentliche enthalten ist, um positive Ergebnisse in der Ausbildung zu erzielen.

Zur Unterforderung

Am Anfang haben wir erwähnt, dass ein Synonym für Leerlauf Unterforderung sei. Wenn wir das Wort Unterfor-



derung hören, sehen wir ein Bild vor uns: Ein Mensch, der anwesend sein muss, aber wenig belastet wird. Es werden keine vollen Leistungen abverlangt. Wie steht es nun mit dieser Unterforderung?

Unterforderung kann überall vorkommen; sie ist eine Realität. Die Gründe können verschiedener Art sein:
- Unterschätzung der Fähigkeiten des einzelnen
- falsche unterwertige Verwendung
- phantasielose Vorgesetzte.

Ferner können die Ursachen mittelbar oder unmittelbar eine Folge der Technisierung der Ausbildung sein.

In welchen Situationen hat der Wehrmann das Gefühl, dass er «leerläuft»?
- Immer dann, wenn er in einer Arbeitssituation nicht ausgelastet ist.
- Wenn sein vorhandener Leistungswille nicht ausreichend befriedigt wird.
- Das bereitgestellte und vorhandene Wissen und Können bei der Erfüllung des Arbeitsauftrages nicht benötigt oder nur sporadisch abgenommen wird.

Beim betroffenen Wehrmann erreichen wir dabei folgendes:

- Er fühlt sich nicht ausgefüllt.
- Er ist unzufrieden.
- Er ermüdet schneller.
- Es zeigt sich ein Leistungsabfall.
- Er neigt zu Fehlhandlungen (Unfälle, Verstösse gegen Disziplin usw.)

Was können wir nun unternehmen, um diesen negativen Erscheinungen entgegenzutreten? Die Antworten geben wir in Form von Anregungen aus der Sicht der einzelnen Stufen. Dem Leerlauf und der Unterforderung kann entgegengetreten werden, sofern folgenden Punkten vermehrt Beachtung geschenkt wird:

a) Aus der Sicht des Soldaten
- Für sämtliche Tätigkeiten sind klare und eindeutige Ziele zu setzen.
- Der Massstab für die Beurteilung unserer Leistungen muss von den bekannten Zielen ausgehen und vor Beginn der Arbeit bekannt sein.
- Die Forderungen sind konsequent durchzusetzen.
- Jede geleistete Arbeit ist positiv zu bewerten (Fehler dürfen überall passieren).
- In sämtlichen Bereichen sind bessere Informationen zu bieten über das, was unsere Vorgesetzten wollen und auch über das, was gesetzlich bereits vorgeschrieben ist.
- Die Ausbildung ist zielgerichtet durchzuführen unter Ausnutzung und Anwendung der modernen Ausbildungsmethoden und Hilfsmittel.
- Formen und Tätigkeiten, die nicht mehr in unsere Zeit passen, sind wegzulassen (Überreste der Lineartaktik und Tätigkeiten, die mit dem modernen «Kriegsbild» nicht mehr übereinstimmen).
- Der Arbeitsrhythmus in der Ausbildungsphase muss vernünftiger werden (Verhältnis Arbeitszeit zu Ruhezeit).
- Die zwischenmenschlichen Beziehungen sind mehr zu betonen. Die Zeit des Elitedenkens ist sicher vorbei. Die heutige Armee braucht selbständige, verantwortungsbewusste Wehrmänner.
- Akzeptieren, dass Wertveränderungen stattfinden. Die jungen Menschen sind begeisterungsfähig und lernbereit, sofern die Einsicht vermittelt wird, wofür und weshalb etwas zu tun ist.

b) Aus der Sicht des Unteroffiziers
- Bessere Ausbildung für den Umgang mit Untergebenen.
- Klare und eindeutige Festlegung der zu erreichenden Teilziele.
- Zur Verfügung stellen von guten Ausbildungshilfen (Anschauungsmaterial, vorbereitete Übungen usw.).
- Klare Festlegung der Aufgaben, Verantwortung und Kompetenzen.
- Festlegen einer klaren Kommandoordnung.

c) Aus der Sicht des Offiziers
- Bessere Ausbildung in der Fertigkeit, Ziele zu formulieren.
- Bessere Ausbildung in Führungs- und Organisationsfragen.
- Mehr Mut zum Risiko.

Es versteht sich von selbst, dass die bei den unteren Stufen angegebenen Punkte sinngemäss auch auf den oberen Stufen gelten.

Fassen wir die angegebenen Punkte zusammen, so können wir folgendes sagen:

Der Leerlauf in unserer Ausbildung kann vermindert werden, wenn folgende Punkte berücksichtigt werden:
- bessere Information und Motivation auf allen Stufen
- klare, eindeutige Zielumschreibung
- Berücksichtigung der organisatorischen Gesichtspunkte
- Vertiefung der zwischenmenschlichen Beziehungen.

Damit wir unser Ziel der Ausbildung, die Kriegstüchtigkeit, über den aufgezeigten Weg der positiven Dienst-erlebnisse erreichen, dürfen unsere Anstrengungen nicht nur in verbaler Richtung gehen. Wir müssen immer wieder von neuem zur Tat schreiten, indem wir versuchen, die angegebenen Punkte zu verwirklichen.

Versuch einer Gruppenzuordnung der Jugendlichen

(Aus: Werner Fritschi und Hans Rudolf Wyss, Ausformen statt Einschleifen, Rentsch 1981)

Gruppe 1: (zirka 30%)
Konformistisch-passives Verhalten: Passiv, unreflektiert, unkritisch, konsumorientiert, zufrieden, beruflich angepasst, gesellschaftspolitisch desinteressiert, geringes Problembewusstsein.

Gruppe 2: (zirka 35%)
Integrativ-aktives Verhalten: Fleissig, angepasst, schweigsam, karriere-bewusst, steril-aktiv; akzeptierende Einstellung gegenüber bestehenden Gesellschaftsstrukturen und Werten.

Gruppe 3: (zirka 20%)
Reformistisch-engagiertes Verhalten: Initiativ, kritisch, reformfreudig, engagiert, reflektionsfähig, progressiv, verunsichert; relativ hohe Erwartungs- und Anspruchshaltung.

Gruppe 4: (zirka 5%)
Radikales Verhalten: Engagiert, politisch aktiv, aktionsbezogen, lautstark; aus neomarxistischer Ideologie, Standpunkt der radikalen Gesellschaftsveränderung, hoher Informationsgrad.

Gruppe 5: (zirka 10%)
Exiliertes Verhalten: Individualistisch, emigriert; Suche nach Verinnerlichung; Experimente, neue Lebensformen (z. B. Alternativ-Gemeinschaften, Bürgerinitiativen, religiöse Subkulturgruppen. Negative Variante: Delinquenz, Drogenkreise, Kriminellen-Milieu. Flucht; Resignation.

Neben dem Ziel der Kriegstauglichkeit dürfen wir nicht vergessen, dass jeder Wehrmann, auch der in der Armee Enttäuschte, ein verantwortungsvoller Träger unseres Staates ist.

Aus einer Umfrage

In einer Rekrutenschule haben wir eine Umfrage zum Thema «Leerlauf in der Ausbildung» durchgeführt. Die befragten Wehrmänner waren alle in gut geführten Zügen und Kompanien.

Eine Auswahl von Beispielen zu erlebtem Leerlauf und möglichen Gründen für Leerlauf möchte die Ausführungen abrunden.

Praktische Beispiele erlebten Leerlaufs:

- Aktivitäten, bei denen von einzelnen etwas getan werden muss und gleichzeitig auf Erfolg hin einzeln überprüft, gehören vielfach zu Leerlauf, so z.B. Inspektionen jeder Art und Stufe, Auszeichnungsprüfungen, Materialfasssung usw.
- Spontane Ausbildung von Stunden oder Tagen, für die keine Ausbildungsziele und/oder Ausbildungsmaterial vorgegeben werden, kann zu Leerlauf führen.
- Zeiten, in denen die RS-Kompanie für ausbildungsfremde Aufgaben herangezogen wird.
- Lückenfüllprogramm, die Zeiten viel zu gross bemessen, damit die Zeit durch geht, weil sonst keine anderen Aufträge vorhanden sind.
- Sobald KP eingerichtet war, mussten Betriebspioniere nur noch präsent sein und hatten nichts zu tun.
- Gegensätzliche Befehle (Tenü).
- Verlängerung der Biwaks auf dem Chomberg mit der Begründung: Stärken des Durchhaltewillens sowie Steigerung der Marschleistung.
- Materielle Kontrolle
- Auszeichnungsprüfung
- Parkdienst
- wenn das Programm infolge Besuch von ... geändert wird.
- Zugsinspektion
- Besetzen von unbeschäftigten Funktionen während der Übung.
- Häufiges Ändern von Anordnungen.
- Kasernenabgabe und wieder fassen.
- zu wenig optimierte Räumlichkeiten zur Verfügung.
- Kaserne und Material fassen, abgeben, fassen.
- zu wenig technisches Material zur optimalen Ausbildung.
- Exerzieren.
- Jeden Tag ID.
- Sehr oft erlebte ich Widersprüche in bezug auf das Tenü.
- Tagwache war früher, also etwa um 4.00 Uhr. Um 6.00 Uhr waren alle Arbeiten erledigt. Niemand wusste, was man mit uns machen könnte.
- Detachement X: 2 Tage konnte nichts gemacht werden, da das Material fehlte.
- Innerhalb von 5 Min. vom Tenü Ex ins Tenue blau zu wechseln, um dann vor der Halle 1 praktisch 30 Minuten herumzustehen (fehlende Schlüssel).
- Unnötiger Tenüwechsel.
- Übungen mit nicht vorhandenem, defektem, ungeeignetem Material.
- Befehl - Gegenbefehl
- Abbruch der Wachtdienstübung: Beginn um 10.00 Uhr, grosses Gehetze, fertig um zirka 11.15 Uhr, warten im strömenden Regen bis Abfahrt 13.00 Uhr.
- Üben von Gewehrmanipulationen mit Motorfahrern, wegen Zeitüberschuss.
- 3 Std. für etwas, welches normalerweise 1 Std. brauchte.
- Sonntagswache in Eschenbach.

Mögliche Gründe für Leerlauf

- mangelnde Information, unklare Befehlsausgabe, ungenügende Sachkenntnis, schlechte Organisation.
- Übermüdung
- Mangel an Instruktionsmat
- Schlechte Organisation, nicht abgesprochen, keine Koordination, fehlende Rücksichtnahme, fehlender Weitblick.
- Zuwenig Einsatz, Disziplin, Kollegialität, z. T. kein Interesse.
- Zuwenig flexibel, Eigeninitiative fehlt, unkorrekte Ausführung von Befehlen, negative Einstellung zum Dienst - «es scheisst mich an».
- Zeit schlecht koordiniert.
- Zuwenig vorausblickend, falsche Beurteilung der Lage, unvorbereitet, überfordert.
- Fehleinschätzung der aufzuwendenden Zeit, Mängel in Organisation.
- Fehlplanung, falsche Zeitkalkulation, Fehleinschätzung der Leistungsfähigkeit, des Willens der Untergebenen.
- Übersichtsschwierigkeit, Motivationsprobleme, Zeitangst, Unflexibilität.
- Arbeitsunlust, negative Einstellung zum Militär, Rebellieren.
- Keine Lust, etwas einmal anders zu machen («es war schon immer so»).
- Fehlende Phantasie, keine Freude an der Tätigkeit.
- Fehlende Flexibilität, ist selber über den Auftrag zu wenig orientiert, kann nicht optimal koordinieren.
- Zuwenig durchdacht, zu hastig gefällte Entscheide, Zeitdruck.
- Die Aufträge werden nicht klar zugeteilt, abgegrenzt.
- Zu grosse Niveauunterschiede - Überforderung einzelner, Unterforderung vieler.
- Zu wenig Ideen und Gerissenheit.
- Zu wenig Absprache untereinander.
- Nicht konkretes Befehlen.
- Schlechte Kameradschaft.
- Keine Lust und Laune vorhanden.
- Wenig mitdenken.
- Kein Mut, konkrete Vorschläge zur Verbesserung vorzubringen.
- Zu langer Befehlsweg.
- Jede Gruppe/Zug bildet manchmal eine Organisation für sich dar (Eigenbrödler).
- Veraltetes Material.
- Störungsanfällig.
- Schlechte Absprache untereinander.
- Arbeiten nicht aufteilen.
- Keine Zusammenarbeit.
- Jeder schaut nur für sich. ■

5. Schweizerische Trainwettkämpfe 1983 in Stans-Oberdorf

Am 29./30. April 1983 werden im Raume Stans-Oberdorf zum fünftenmal die Schweizerischen Trainwettkämpfe durchgeführt. Über diesen ausserdienstlichen Anlass, der sowohl dem Kader wie auch der Mannschaft als Weiterbildung dient, orientieren die Unterlagen, welche dieser Tage an alle Kdt von Train- und Veterinär-Formationen gesandt wurden. Diese Unterlagen orientieren über die Teilnahmeberechtigung am Mannschafts- und Kaderwettkampf. Beim Mannschaftswettkampf wird wiederum in zwei Kategorien, nämlich Auszug und Lw/Lst gestartet. Beim Kaderwettkampf wird in drei verschiedenen Kategorien gestartet. Kategorie A, Of auf EMPFA-Pferden, Kategorie B, höh. Uof und Uof auf EMPFA-Pferden, Kategorie P, Of, höh. Uof und Uof auf Privatpferden. Aus den erwähnten Unterlagen können die Wettkampfdisziplinen für Mannschafts- und Kaderwettkampf, deren Bewertung, Rangierung und Preise entnommen werden.

Die Anmeldefrist ist 12. März 1983. Weitere Wettkampfunterlagen sowie die Anmeldeformulare können bei Oblt Urs Brügger, Postfach 23, 6331 Hünenberg, bezogen werden.

Posterserie «Panzerabwehr»

Vorteilhaft ist, wenn Sie jetzt gleich die ganze Posterserie «Panzerabwehr» bestellen. Im Gegensatz zur Ausgabe in der ASMZ sind die Poster einseitig bedruckt auf wasserfestem Papier und farblich besser. Die ganze Serie mit 16 Postern kostet Fr. 27.- (plus Versandkosten). Bestellung an: Huber & Co. AG, Presseverlag, 8500 Frauenfeld.