

Ausbildung und Führung

Objektyp: **Group**

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

Band (Jahr): **150 (1984)**

Heft 4

PDF erstellt am: **22.07.2024**

Nutzungsbedingungen

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

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

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

Haftungsausschluss

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

Ausbildung und Führung

Video im Felde: Ausbildungshilfe fürs Kader

Oberstlt Marcus Knill und Christoph Mächler

Unsere Jugend konsumiert Fernsehen. Es darf uns also nicht überraschen, dass auch für den Unterricht audiovisuelle Darstellungen erwartet werden.
G.

Seit Jahren versuchte die F Div 6 mit eigenen Unterrichtseinheiten den Kommandanten bei der Ausbildung zu helfen. Vorerst mit Kurzfilmen, die im Unterricht eingebaut werden konnten, später mit Videosequenzen (Cholloch: siehe ASMZ Nr. 6/1981).

Sich dessen bewusst, dass audiovisuelle Hilfsmittel nie die praktische Arbeit im Felde ersetzen können und heute die Informationsschwemme eines der zentralsten Zeitprobleme ist, wurden bei den audiovisuellen Unterrichtshilfen neue Wege gesucht in Richtung: «Direkte Hilfe im militärischen Alltag – Minimalisierung des Konsums.» Wer kennt nicht das leide Bild im KVK: ein Film läuft, und im verdunkelten Saal schlafen zahlreiche Wehrmänner.

Davon ausgehend, dass mit Video bei der Kaderausbildung dank Selbsteurteilung grosse Erfolge möglich sind, konnten wir in unserer Division mit erfahrenen Fachleuten in der Info Gruppe «AV-Mittel» 1981 einen ersten Probelauf durchführen. Diese Experimentierphase fand in Zusammenarbeit mit Oberst i Gst L. Geiger statt (GA). Dazumal rechnete man mit der Beschaffung von zusätzlichen Geräten bis 1982. Die prekären finanziellen Verhältnisse führten jedoch dazu, dass auch auf diesem Gebiet Abstriche gemacht werden mussten. Das positive Echo beim Pilotprojekt in Isonne anlässlich des Grundkampfkurses bewog jedoch den Kommandanten der F Div 6, Divisionär R. Binder, dem Wunsch nach «Video im Felde» trotz finanziellem Engpass nachzukommen. Wir be-

schafften mit eigenen Mitteln eine Videoausrüstung und konnten trotz den fehlenden Geräten dieses Jahr Versuche bei der Truppe auf breiterer Ebene durchführen.

Training mit Video: ein Weg in der Vorgesetzten-Schulung

Das Wort «Video» stammt aus dem Lateinischen und bedeutet «ich sehe». Der Begriff «Video» wird heute als Sammelbegriff für unterschiedliche Apparate und Anwendungszwecke verwendet. Video darf heute als das vielseitigste AV-Medium bezeichnet werden. In öffentlichen und privaten Schulen und Schulungsabteilungen hat es längst seinen festen Platz. Wenn früher das Militär als die Kaderschule schlechthin galt, so gilt heute umgekehrt, dass die Armee von den Entwicklungen im zivilen Sektor profitieren kann. Der Einsatz von Video in der Vorgesetzten-Schulung ermöglicht lebendiges und praktisches Lernen. Durch die starke Wirkung des bewegten Bildes und den engen Bezug zur eigenen, konkreten Arbeit ist Video besonders auch für affektive Lernziele geeignet.

Nicht jeder militärische Vorgesetzte bringt ja aufgrund seiner zivilen Ausbildung und Erfahrung genügend Kenntnisse, Praxiswissen und -können sowie Sicherheit als Ausbilder mit. Andererseits dürfen aufgrund der bisherigen Schulung bei jedem Führer bestimmte Fähigkeiten und Fertigkeiten als Stärken vorausgesetzt werden. Diese gilt es zu erkennen und zu verfeinern. Gleichbedeutend ist das Erkennen von Defiziten. Diese können konkret benannt werden, und es lassen sich weitere (Verhaltens-)Möglichkeiten erarbeiten und einüben. An Stelle langer Theorien über didaktische und psychologische Probleme wird die konkrete Arbeit aufgezeichnet und anhand ausgewählter Stellen besprochen. Durch die relativ einfachen Aufnahme-/Wiedergabe-Techniken kann die Arbeit gleichentags ausgewertet werden. Ganzheitliches – emotionales und kognitives – Lernen tritt an die Stelle abstrakten, unpersönlichen Lernens. Die Teilnehmer werden als Betroffene aktiv in die Reflexionen einbezogen. Theoretische Informationen und Hinweise erhalten so gewissermassen ihren «Sitz im Leben». Kaderunterricht ist so immer auch ein Ermutigungs- und Motivationsgeschehen. Mehr Sicherheit als Erzieher- und Ausbilderpersönlichkeit schafft mehr Freiheit im Auftreten und in der Unterrichtsgestaltung. Das bedeutet mehr Lebendigkeit im Lernen. Dies hat eine stärkere Beteiligung zur Folge, was zu besseren Leistungen führt.

Grundlage und Bedeutung der Vorgesetzten-Schulung

Unser Milizsystem fordert von Vorgesetzten menschlich, fachlich, ausbildungs- und führungsmässig ein hohes Mass an Wissen und Können. Das DR 80 trägt dem Rechnung, indem dieser Tatsache zwei Ziffern gewidmet werden (Ziff 261, 1 und 2):

«Für den Ausbildungserfolg sind überzeugende Persönlichkeit, Können und Wissen des Vorgesetzten ausschlaggebend. Diese sind daher nicht nur als Führer im Gefecht, sondern auch als Erzieher und Ausbilder zu schulen.

Die Vorgesetzten nehmen Einfluss auf die Ausbildung, indem sie das Kader in Menschenführung und Methodik fördern, günstige Voraussetzungen für die Arbeit schaffen, klare und wirklickeitsnahe Ziele stecken und durch geeignete Massnahmen sicherstellen, dass diese auch erreicht werden.»

Der militärische Vorgesetzte ist nicht nur Führer im Gefecht. Er ist immer auch Ausbilder und Erzieher. Denken wir dabei an die relativ kurzen Ausbildungszeiten und an die vielfältigen Anforderungen, so kommt der Schulung des Kadere eine entscheidende Bedeutung zu. Oberstes Ziel jeder militärischen Schulung ist die Kriegstüchtigkeit. Ob der einzelne Soldat, eine Kp, ein Zug oder eine Gr im Gefecht «erfüllt», hängt wesentlich auch von einer wirkungsvollen Ausbildung ab. Gleichermassen spielen die Beziehung und das Vertrauen zwischen Untergebenen und Vorgesetzten eine wichtige Rolle. In der Ausbildungsphase kann – unter bestimmten Voraussetzungen – dieses notwendige Vertrauen wachsen. Angesichts der steigenden Anforderungen im fachtechnischen Bereich, müssen Formen und Wege gesucht werden, wie daneben gleichzeitig der Vorgesetzte als Ausbilder und Erzieher geschult werden kann. Das Training mit Video ist ein Weg, mit dem eine Anzahl von Themen und Problemen angegangen werden können.

Themen und Möglichkeiten

1. Schulung der didaktischen und methodischen Fähigkeiten, insbesondere des Uof-Kaders und der Sub Of für die militärische Ausbildung im Gelände, an der Waffe und gelegentlich auch im Theoriesaal.

Die Video-Equipe zeichnet auf Zugs- und Gruppenarbeitsplätzen die Ausbildung auf. Je nach Schwerpunktsetzung können am Abend einzelne Ele-



Praktischer Einsatz des Videoteams bei Übungsbesprechungen und Befehlsausgaben. Der Vorgesetzte kann sein Verhalten am Abend selbst beurteilen.

mente (Einleitung, Übungsphasen, Schluss) besprochen werden. Der Auszubildner sieht seine eigene Arbeit einmal aus der Sicht der Teilnehmer und lernt dabei Stärken und Schwächen beurteilen. Die Fremdbeurteilung durch die übrigen Teilnehmer ergänzt die Selbstbeurteilung. Ausserdem besteht im Sinne des Ideen- und Erfahrungsaustausches die Möglichkeit, alternative Formen zu erarbeiten.

2. Training konkreter Befehlsgebung und aufbauender Übungsbesprechung

Dies geschieht aufgrund von Gefechtsübungen auf Stufe Gr, Zug oder Kp. Befehlsgebung hat mit Kommunikation zu tun. Nebst der Kontrolle über die Einhaltung des Befehlsschemas können vor allem Kürze, Klarheit und Informationsgehalt einzelner Elemente bearbeitet werden. Jeder Einheits-Kdt weiss, wie mehr Sicherheit in der Befehlsgebung gerade beim Uof nötig ist.

Interessant ist in diesem Zusammenhang auch das Aufzeigen des Befehlsweges vom Kp Kdt zum Zgfh, Zgfh zum Kpl und vom Kpl zur Gruppe. Fehler in der Befehlsgebung – so wurde in bereits durchgeführten Schulungen deutlich – führten zu Veränderungen des Auftrages und verfälschten Informationen auf Stufe Sdt. Die Visualisierung und das Nebeneinanderstellen der einzelnen Befehlsausgaben machten dem Kader hautnah die Bedeutung vollständiger und richtig quittierter Befehle deutlich. Ein Erlebnis, das die meisten Zgfh und Uof nicht so schnell vergessen dürften.

3. Schulung des Auftretens und der Sprech- und Vortragstechnik

Kommunikation ist mehr als das gesprochene Wort. Die Art des Auftretens, Mimik und Gestik sind Informationsträger, die in der Regel nicht bewusst aufgenommen werden, sondern direkt das Unbewusste ansprechen. Kaschierte Unsicherheit und Ängstlichkeit werden beim Empfänger genauso registriert, wie Sicherheit und eigene Überzeugung. Gerade diese – meist unbewusste – nonverbale Ebene entscheidet mit darüber, ob der Auszubildner mit seinem Stoff ankommt. Es ist ein Bereich, der sich nicht durch theoretische Erläuterungen trainieren lässt. Selbstbeurteilung und Feedback der Kameraden ermöglichen es dem Chef zu erkennen, wo und wie er kontraproduktives Verhalten zeigt und wo er geeignetere Formen entwickeln muss.

Ähnlich müssen Sprech- und Vortragsweise auf ihre Wirkung hin beurteilt werden.

4. Entwicklung der Fremd- und Selbstwahrnehmung sowie der Urteilsfähigkeit

Ausbildung ist Kommunikation. Diese geschieht immer zwischen Menschen. Das Erkennen störender oder blockierender Verhaltensweisen bei sich und bei anderen sensibilisiert für das Erkennen zwischenmenschlicher Vorgänge und stellt eine wesentliche Voraussetzung für das Entscheiden von Massnahmen im Dienstbetrieb, in der Ausbildung und ganz allgemein in der Führung dar.

5. Vorbereitung und Durchführung von Zgfh-Rapporten

Der Zugführerrapport hat entscheidenden Einfluss auf die Qualität der Leistung und das «Betriebsklima». Im Zugführerrapport kommen erziehende, führende und ausbildende Elemente zum Tragen. Neben der Besprechung geleisteter Arbeit vom Tage und der Vorbereitung geplanter Arbeit am Arbeitsplatz soll der Zugführerrapport der Teambildung und der Förderung und Unterstützung der Uof dienen. Wichtige Inhalte sind: Einholen von Informationen, Anregen zur Selbstkritik, Kritik aussprechen, Anregungen aufnehmen, Lehren ziehen, Informationen geben, Ziele bekanntgeben, Aufträge erteilen und begründen, Aufträge erarbeiten und ausarbeiten, Entschlüsse fassen, geplante Arbeit erproben, stichprobenartig kontrollieren und korrigieren usw. (5. Führungsausbildung Menschenführung OS, S. 154). Nebst dem Methodischen können anhand von Sequenzen aus Zugführerrapporten entscheidende Aspekte der Menschenführung praxisnah erarbeitet werden.

Grundsätze für das Video-Training

1. Jede Schulung braucht **Vorbereitung**. Dies gilt auch für das Video-Training. 2–3 konkrete Zielsetzungen pro KVK/WK genügen. Sie müssen präzise formuliert und dem Kader bekannt sein. Der Video-Verantwortliche muss über das Arbeitsprogramm genau im Bilde sein, damit er den Einsatz des Aufnahmeteams planen und organisieren kann. Täglich muss eine Zeit für die Auswertung eingesetzt werden. Diese Punkte müssen bereits vordienstlich geplant werden. Die ersten Erfahrungen haben gezeigt, dass der Trainer, wenn immer möglich, an einem vordienstlichen Bat/Abt Rapport mit dem Kp Kdt teilnimmt. Dies dient dem gegenseitigen Kennenlernen und der Klärung offener Fragen.

2. Das Video-Training **findet im Rahmen Bat/Abt statt**. Der Bat/Abt Kdt bestimmt einen Of seines Stabes, der zusammen mit dem Trainer aufgrund der Schwerpunkte des KVK/WK-Programmes die Einheiten plant und durchführt. Der Verantwortliche des Bat ist für die fachtechnischen Belange der Ausbildung und den Info-Fluss zwischen Bat Kdo und Trainer besorgt.

3. Vorgesetzten-Schulung vor und mit der Fernsehkamera ist immer **Persönlichkeitsschulung**. Sie verlangt daher viel Fingerspitzengefühl und Kenntnisse der methodischen Möglichkeiten und Gefahren. Die Schulung ist deshalb von einem **externen Trainer**

durchzuführen, der aufgrund seiner zivilen Ausbildung und beruflichen Erfahrung eingesetzt wird. Für den Einsatz eines externen Trainers spricht auch die Tatsache, dass die soziale Situation der Lerngruppe und jene zwischen der Gruppe und ihrem Vorgesetzten einen entscheidenden Einfluss auf den Lernerfolg hat.

4. Einmal ist keinmal. Nach einem ersten Durchgang im KVK – bei dem möglichst jeder einmal vor der Kamera stehen soll – ist es sinnvoll, während des WK im Rahmen der Kp nochmals das Gelernte zu vertiefen.

5. Die Besprechung der einzelnen Sequenzen geschieht kurz und zielorientiert. Zuerst kommt immer der Betroffene zu Wort, dann die Kameraden. Am Schluss ergänzt der Trainer und gibt Hinweise grundsätzlicher Natur.

6. Das aufgenommene Material wird immer am gleichen Tag noch ausgewertet. Zwischen Aufnahme und Auswertung muss genügend Zeit für die Auswahl der Sequenzen und die Vorbereitung der Reflexionen geplant werden.

7. Aus Gründen des Persönlichkeitsschutzes werden die Bänder nach Abschluss der Schulung gelöscht.

8. Video ist, wie jedes Medium, an einen gewissen situativen Rahmen gebunden:

- Die technischen Einrichtungen müssen betriebsbereit und richtig aufgestellt sein

- Das Personal muss die Einrichtungen bedienen können

- Die Monitoren müssen von allen Sitzplätzen aus in einem günstigen Winkel sichtbar sein. Fenster und Lampen dürfen sich nicht in den Fernsehschirmen spiegeln

- Die Grösse der Gruppe ist beschränkt. Die mögliche Anzahl der Zuschauer hängt ab von der Grösse, der Anzahl und der Aufstellung der Monitoren und ausserdem von der Sitzordnung. Die obere Grenze liegt bei 12–15 Zuschauern, bei sehr günstigen Sitzverhältnissen allenfalls auch mehr. Hier ist je nach Situation zu entscheiden.

Um einen reibungslosen Ablauf bei Aufnahme und Wiedergabe zu gewährleisten, braucht es für den Einsatz im Rahmen eines Bat/Abt 1–2 netzunabhängige Aufnahmeapparaturen mit je 2 Mann geschultem Bedienungspersonal und einem Trainer als Verantwortlichem.

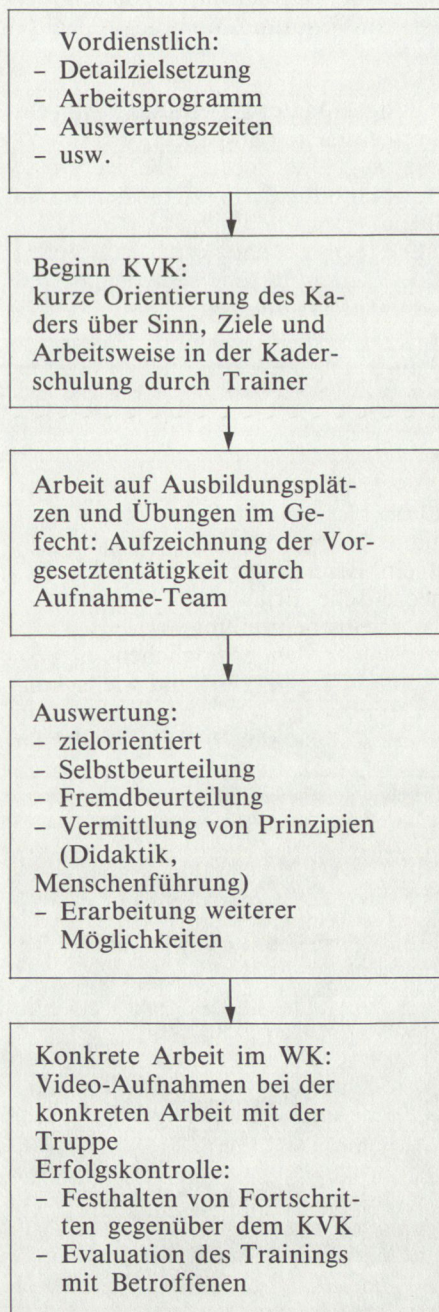
Video-Training unter der Lupe: Teilnehmerurteile

Im Rahmen des GKK 1981 der F Div 6 wurde ein Pilot-Versuch durchge-

führt. Das Echo der schriftlichen Umfrage war durchwegs positiv. Die häufigsten Aussagen:

- Die visuelle Beobachtung ermöglichte strenge Selbstkritik
- Das Gelernte war nicht Theorie, sondern wurde dank intensiven Erlebens konkret
- Selbstvertrauen wurde gestärkt
- Kann mir selber neue Ziele setzen, von denen ich 100prozentig überzeugt bin
- Persönliche Stärken erkennen, wirkt ermutigend
- Das Betrachten ermöglicht eine neue Sicht; Sequenzen können gestoppt und/oder wiederholt werden, was die Auswertung nicht spekulativ werden lässt.

Beispiel eines Ablaufes im KVK/WK



Schlussgedanke

Das Training mit Video ist keine Wunderpille, mit der alle Mängel in der Ausbildung unseres Miliz-Kaders behoben werden können. Es stellt aber ein wertvolles Mittel dar, mit dem die verantwortlichen Kdt in der Kaderschulung praxisnah und wirkungsvoll unterstützt werden können. Problematisch wird der Einsatz von Video dann, wenn er nicht genügend vorbereitet ist oder methodisch und psychologisch ungenügend geschulte Auszubildende in der Verhaltensschulung zu experimentieren beginnen.

Werden Einwände grundsätzlicher Natur gegen den Einsatz von Video vorgebracht, so ist dabei zu beachten, dass diese meist nur gegen unsachgemässe Anwendung, nicht aber gegen das Mittel selbst sprechen.

Es gilt auch für den Bereich der Kaderschulung das Prinzip, dass Auszubildende nur durch Ausbilden und die gelenkte Reflexion dieser Tätigkeit gelernt wird!

Zum Schluss darf beigefügt werden: Das Echo bei der Truppe war erstaunlich gut. Divisionär R. Binder, der bei zahlreichen Einsätzen im Felde mit dabei war, beurteilte das Versuchsjahr sehr positiv. Konkret schälte der Divisionär drei Erkenntnisse heraus:

1. Nur dann ist der Einsatz von Video von Nutzen, wenn kompetente Fachleute zugezogen werden

2. Der Einsatz von Video als Ausbildungshilfe ist in der Praxis, im Felde bei der Gefechtsausbildung am effizientesten

3. Nur in zweiter Linie sollte das Hilfsmittel Video bei der Kaderausbildung im KVK eingesetzt werden (Theoriesaal)

In der F Div 6 wird man 1983 aufgrund der positiven Erfahrungen mit dem «Video im Felde» weiterarbeiten, nach dem Motto

Wer es wagt zu führen oder zu lehren, darf sich niemals der Verantwortung entziehen, noch zu lernen. (Caesar)

Der praktische Tip: Das «Flab-Rohr» als Lafette

Hptm H. R. Gut

Einfache Ideen erzielen oft beachtliche Resultate. Hier wird ein Beitrag zur «Fliegerabwehr aller Truppen» geleistet. Weitere praktische Anregungen werden dankbar entgegengenommen.

G.

Der «Flab-Tüchel» als Flab-Lafette für das Stgw ist einer spontanen Idee von Kan Gfr Huser Othmar, Sch Kan

Bttr I/53, zu verdanken. Die Idee ist bestechend einfach, leicht anzuwenden und kann ohne grossen Aufwand an Material und Zeit verwirklicht werden.

1. Material

1 Eisen- oder Gussrohr von 3 bis 5 cm Durchmesser, zirka 200 bis 220 cm lang; neu oder vom Schrotthändler

1 runder Gummipropfen mit Loch (ausgeleierter Motor-Aufhängungsgummi aus der Truppenwerkstätte oder aus dem AMP)

Für die Einheit werden sechs bis acht Stück benötigt.

2. Vorbereitung

Das Eisenrohr auf die gewünschte Länge zurechtschneiden (Truppenhandwerker); Schnitt am einen Ende schräg, damit eine «Spitze» entsteht und das Rohr leichter in die Erde eindringt.

Gummipropfen so ausbohren, dass er über ein «Bein» der Zweibein-Stütze des Stgw gedrückt werden kann.

3. Aufstellen

Die Rohre lassen sich mittels Eisen-schlegel oder Axt überall einschlagen. Die Rohre müssen etwa 30 cm im Boden stecken, damit sie den nötigen Halt gewährleisten. Wenn die Rohre nach mehrmaligem Gebrauch an den Enden reissen, können sie nachgeschnitten werden.

Der Gummipropfen wird über ein «Bein» der Zweibeinstütze des Stgw gestülpt; das «Bein» samt Gummi oben in die Röhre gesteckt und festgedrückt. Die Waffe ist nun mit etwas Widerstand (besserer Halt!) um 360 Grad drehbar.

Der Gummi schluckt den Rückstoss und die Vibrationen beim Schiessen. Die Waffe muss nur unwesentlich nachgerichtet werden.

Der **Zeitbedarf** für das Aufstellen der Rohre beträgt je nach Untergrund 15 bis 30 Minuten.

4. Einsatz

Je nach Einsatzart kann die Flab-Stellung bereits beim Erkunden der Stellung errichtet werden und während des eigentlichen Stellungenbezuges durch ein Voraus-Detachment besetzt sein.

Die Rohre lassen sich in Schützenlöchern, angelehnt an Felsen oder Häuser, unter Tarnnetzen, in Buschgruppen, am Waldrand, usw. aufstellen.

5. Vorteile

Billiges Material, einfache Anwendung, einfacher Transport, «Rundum-Lafette», lässt sich der Körpergrösse anpassen, gibt der Waffe einen festen Halt.

Die Rohre tarnen sich von selbst (Rost) oder lassen sich leicht mit Tarnfarbe anstreichen.

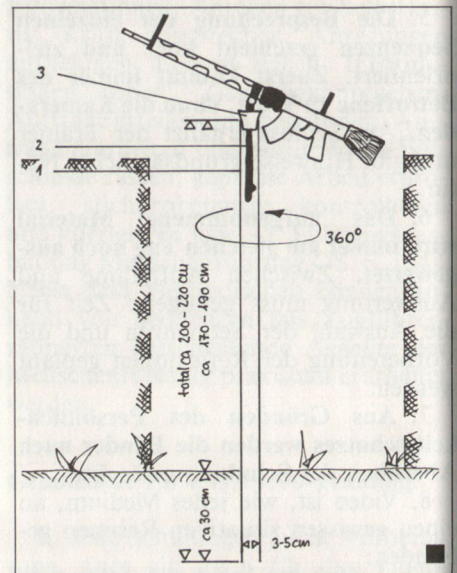
Die Rohre können der Geschützbe-dienung als fester Materialbestandteil des Geschützmaterials anvertraut werden.

6. Nachteil

Durch das Einschlagen reissen die Rohre (vor allem am oberen Ende) relativ rasch auf. Sie können aber nach-geschnitten werden.

7. Skizze

1 = Eisenrohr, 2 = «Bein» der Zweibeinstütze, ausgeklappt, 3 = Gummipropfen



75 ANS
ANNI
JAHRE



... in bester Bekleidung