

# Erziehung wird wieder zum Begriff

Autor(en): **Aschmann, Heinz**

Objektyp: **Article**

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

Band (Jahr): **169 (2003)**

Heft 5

PDF erstellt am: **15.08.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-68668>

## **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.

# Erziehung wird wieder zum Begriff

Das Dienstreglement (DR) hat zwar bisher schon Aussagen zur Erziehung gemacht, sie aber nicht wörtlich erwähnt. Im Armeeleitbild XXI ist der Begriff nun verankert und soll auch ins DR aufgenommen werden. Dieser Beitrag zeigt, wie die Erziehung in der Armee verstanden wird und auf welchen Werten sie beruht. Erziehung, Ausbildung und Führung hängen eng zusammen.

Heinz Aschmann

Das heutige DR 95 spricht im Kapitel «Ausbildung» – ungesagt – auch von Erziehung. Aber zu viele haben das zu wenig gemerkt. Mit der Wiedereinführung des Begriffs Erziehung in der Armee XXI soll diese wichtige Aufgabe dem Kader bewusster werden. Ein Konzept zur Erziehung in der Armee befindet sich gegenwärtig in der Endbearbeitung.

## Notwendigkeit und Berechtigung der Erziehung

Die Erfüllung eines Auftrags im Einsatz belastet physisch und psychisch – vor allem, wenn der Soldat dabei extremen Bedingungen ausgesetzt, auf sich allein gestellt und/oder an Leib und Leben gefährdet ist. Das Können dazu vermittelt zwar die Ausbildung. Das Wollen ist hingegen das Ergebnis von Erziehung. Die Aneignung entsprechender Haltungen ist somit eine Voraussetzung für die Auftragsbefreiung. Auch Kriegs- und Einsatzerfahrungen zeigen, dass Ausbildung und Erziehung nötig sind, um in solchen Extremsituationen bestehen zu können. Bisweilen wird sogar die Bedeutung der Erziehung höher bewertet als die der Ausbildung.

Erziehung in der Armee ist Erwachsenenbildung in Bezug auf den besonderen Lebensbereich Militär; diese Erziehung wird im zivilen Leben nicht vermittelt. Sie beginnt erst mit dem Eintritt in die Rekrutenschule und soll dem neu eingerückten Armeeeingehörigen helfen, sich rasch und gut im militärischen Leben zurechtzufinden. Erziehung in der Armee hat daher nichts damit zu tun, dass die Erziehung, die die Armeeeingehörigen im Zivilleben erfahren haben, «ausgelöscht» würde oder dass sie entmündigt, abgerichtet, manipuliert oder indoktriniert würden.

## Ziele der Erziehung in der Armee

Erziehung in der Armee heisst, auf die Werthaltung und das Verhalten von Armeeeingehörigen Einfluss nehmen mit dem Ziel, sie zur Bewältigung ihrer Funktion im Rahmen eines Verbandes zu befähigen. So soll die Erziehung in der Armee definiert werden. Erziehen hat zu tun mit Tätigkeiten wie beispielsweise anleiten, beaufsichtigen, be-

lohen, bilden, drohen, einüben, entgegenwirken, erklären, ermutigen, fordern, gewöhnen, steuern, strafen, unterrichten, vormachen, zeigen, zurechtweisen.

Die Erziehung muss zielgerichtet erfolgen. Transparente Erziehungsziele sind besonders in unserer Milizarmee nötig. Sie zeigen dem Souverän und den nur temporär an der Erziehung beteiligten Armeeeingehörigen, worauf die militärische Erziehung zielt: nämlich auf die Persönlichkeitseigenschaften und Verhaltensweisen zur Erfüllung der Funktion und zur Sozialisation.

Als soziales Erziehungsziel ist formuliert: *Der Armeeeingehörige ist willens und befähigt, gemäss den Wert- und Normvorstellungen der militärischen Gemeinschaft seine soziale Rolle zu übernehmen und sich gemeinschaftsfähig und verbandsdienlich zu verhalten.*

Das funktionale Erziehungsziel lautet: *Der Armeeeingehörige ist willens und befähigt, als Individuum und als Angehöriger eines Verbandes seine ausgebildete Funktion initiativ, selbstständig und eigenverantwortlich zu erfüllen – im Einsatz letztlich unter Gefährdung des Lebens. Er gibt dabei sein Bestes und stellt seine persönlichen Interessen zurück. Vorgesetzte handeln vorbildlich.*

## Inhalte in Form von Werten

Die Inhalte sind aus dem DR 95, der Lehrschrift «Menschenorientierte Führung» sowie aus dem sozialen und dem funktionalen Ziel in Form von Werten hergeleitet. Für den militärischen Bedarf sind acht vorrangige Werte ermittelt worden,

die auch im zivilen Leben von Bedeutung sind. Diese Werte bilden die Wertebasis für die Erziehung in der Armee. Angesichts der heute in der Öffentlichkeit intensiven, aber oft unverbindlichen Wertediskussion ist es wichtig, konkret zu werden. Deshalb soll das militärische Verständnis dieser Werte und ihres Zusammenhangs untereinander dargelegt werden.

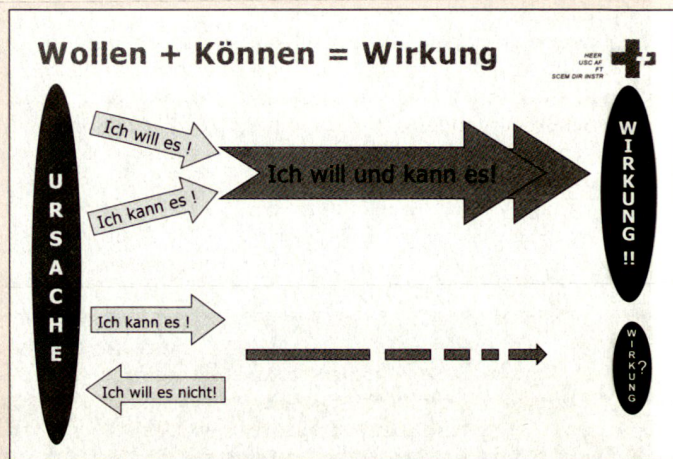
## Pflichterfüllung

Pflichterfüllung stellt einen umfassenden Anspruch an die Armeeeingehörigen, welcher angesichts der Belastungen eines Einsatzes sehr viel absoluter ist als im zivilen Leben. Dabei darf Pflichterfüllung nicht bloss als Gehorsam, als minimalistischer Dienst nach Vorschrift verstanden werden. Sie hängt zusammen mit Disziplin und verlangt, im Sinne eines Auftrags das Beste zu geben. Verstanden im Verbund mit Eigenverantwortung, Loyalität, persönlichem Mut und Leistungswillen führt die Pflichterfüllung zu höchster Verlässlichkeit. Die Pflichterfüllung endet dort, wo sie das Recht (Kriegsvölkerrecht) verletzt. – Für Vorgesetzte kommt besonders die Pflicht dazu, ihre Führungsaufgaben auftragsorientiert zu erfüllen und vor allem ihre Untergebenen zu führen.

## Eigenverantwortung

Eigenverantwortung bedeutet, dass jeder Soldat im Rahmen der Handlungsfreiheit, die ihm eingeräumt wird, selbstständig verantwortlich ist für die Ausführung seines Auftrages oder seiner Funktion. Eigenverantwortung gepaart mit Initiative kann der Schlüssel sein für erfolgreiche Lösungen in Patt-Situationen oder wenn Befehle ausbleiben. Die Eigenverantwortung ist zu verstehen im Rahmen der Disziplin und bleibt fallweise abzuwägen gegen die Loyalität und die Interessen des Verbandes oder der militärischen Gemeinschaft. – Die Eigenverantwortung des Vorgesetzten kann sich nicht nur auf ihn persönlich beziehen, sondern schliesst jene für seinen Verband

Die beste Wirkung ist zu erreichen, wenn sich Wollen und Können verstärken und als gefestigte innere Haltung verbinden. Widersprechen sich Wollen und Können, ist die Wirkung abgeschwächt – allenfalls bis zur Wirkungslosigkeit.



oder seinen Führungsbereich ein. Der Vorgesetzte ist aber auch gefordert, seinen Unterstellten Eigenverantwortung zu übertragen (Auftragstaktik) und damit Vertrauen zu schenken.

### **Integrität**

Integrität meint eine Unbescholtenheit, eine charakterliche Anständigkeit, die sich in der Übereinstimmung von Wort, Tat und Werten äussert. Integrität trägt dazu bei, dienstliche Aufgaben in unanfechtbarer Art zu erledigen. Sie führt zu einer klaren persönlichen Haltung über längere Dauer hinweg, verhindert Parteilichkeit, widersetzt sich dem Missbrauch von Loyalität und geht über das reine Eigeninteresse hinaus. Integrität ist mehr als blosser Pflichterfüllung. Im Sinn der Geradlinigkeit braucht sie bisweilen persönlichen Mut. – Für Vorgesetzte ist Integrität eine wichtige Voraussetzung, um Glaubwürdigkeit und Vertrauen aufzubauen.

### **Loyalität**

Sie meint im engeren Sinn Treue gegenüber einer Sache, einer Institution: dem Staat, der Regierung, der Armee gegenüber. Loyalität gegenüber den Menschen ist nur glaubwürdig, wenn sie mehrdimensional, d. h. gegenüber allen zum Tragen kommt: nach oben, nach unten und gegenüber den Gleichgestellten. Loyalität ist aber auch in Situationen erforderlich, wo man versucht sein könnte, eigennützig zu handeln. Dem wirkt der Wert Selbstlosigkeit entgegen. Wo Loyalität an heikle Grenzen kommt, ist sie gegen die Integrität abzuwägen. – Vorgesetzte verpflichtet der Wert besonders. Neben der Loyalität nach oben gilt ebenso sehr Loyalität nach unten zu den Unterstellten. Diese kann das Vertrauen im eigenen Verband und den Korpsgeist massgeblich stärken.

### **Mut**

Mut überwindet Angst und befähigt, bis an die Grenzen der eigenen Leistungsfähigkeit zu gehen. Mut setzt voraus, die persönlichen Möglichkeiten zu kennen und Vertrauen in sich und sein Potenzial zu haben. Bewusstsein für die Pflichterfüllung, Loyalität, Einsatzwillen für die Gemeinschaft und Integrität können Antrieb sein für die Selbstüberwindung, für das Entwickeln von Mut. Mut zeigt sich aber nicht nur als Bereitschaft zur Auftragsbefreiung, im Einsatz auch unter Gefährdung des Lebens, sondern zudem als Zivilcourage, seine Rechte zu nutzen. – Vom Vorgesetzten ist der Mut gefordert, in schwieriger Lage vorbildlich zu handeln, voranzugehen. Er hat sich immer wieder zu exponieren, sei es, sich als Führer durchzusetzen, seine Beurteilung anzubringen, seine Meinung zu vertreten oder alternative Lösungen vorzuschlagen.

## **Pro und Contra**

*Vor geraumer Zeit wurde in der Sonntagspresse berichtet, dass die Armeeführung den Begriff «Erziehung» wieder ins Dienstreglement aufnehmen wolle. Es wurde spekuliert, ob die militärische Grundschulung dann (wieder) in einer «Erziehungsanstalt» vermittelt werde.*

*In der Folge hat die ASMZ Divisionär Heinz Aschmann eingeladen, den Faktor «Erziehung» in der militärischen Ausbildung darzustellen. Gleichzeitig wollte die ASMZ im Pro und Contra die Frage stellen, ob der Begriff «Erziehung» im Dienstreglement erwähnt werden solle.*

*Wir fanden aber keinen Offizier, der das ablehnen möchte. Das haben wir mit Genugtuung zur Kenntnis genommen.*

*Wir benutzen aber die Gelegenheit, die Stellungnahme der ASMZ zu dieser Frage darzustellen:*

### **Der Standpunkt der ASMZ**

Die Diskussion um Erziehung und Ausbildung in der Armee regt an zu einem kleinen historischen Exkurs. Im Dienstreglement, das von 1933 bis 1954 in Kraft war, steht eines der fünf Hauptkapitel unter dem Titel «Die Soldatenerziehung». Darin findet sich auch der Satz: «Soldaten erziehen ist

schwerer, als sie in allerlei militärischen Fertigkeiten auszubilden.» Das DR 54 enthält ein Hauptkapitel «Erziehung und Ausbildung», das im DR 67 praktisch unverändert übernommen wurde. Im DR 80 heisst das entsprechende Kapitel nicht mehr «Erziehung und Ausbildung», sondern «Ausbildung und Erziehung». Aber ganz im Sinne der älteren Texte steht hier immer noch der Satz: «Das Ziel der militärischen Ausbildung und Erziehung ist die Kriegstüchtigkeit.» Die Autoren des DR 95 hingegen – in der Mehrzahl anscheinend eine Art «68er-Spätlese» – fanden die Begriffe «Erziehung» und «Kriegstüchtigkeit» gleichermaßen inakzeptabel und verbannten sie aus ihrem Werk.

Umso erfreulicher ist die nunmehr vollzogene Wende. Die vorliegende Abhandlung zum Thema «Erziehung» lässt sehr gut erkennen, dass Erziehung und Ausbildung nicht trennbar sind. Tatsächlich werden die Ergebnisse der Ausbildung immer von erzieherischen Impulsen mitbestimmt – im guten und im schlechten Sinn. Das gilt in der Armee genau so wie am zivilen Arbeitsplatz. Fe

### **Achtung des Nächsten**

Die Achtung des Mitmenschen als eine innere Haltung muss nicht nur eine Selbstverständlichkeit in der Gemeinschaft unter Kameraden sein. Im Einsatz ist sie als Respekt vor der Menschenwürde ebenfalls gefordert gegenüber der Zivilbevölkerung wie gegenüber dem Gegner oder der Gegenseite. – In besonderem Mass gilt die Achtung des Nächsten vom Anstand bis zur Fürsorge für Vorgesetzte. Mit der Achtung seiner Unterstellten und menschenorientiertem Handeln legt der Vorgesetzte eines der Fundamente für den Aufbau von Vertrauen und Korpsgeist.

### **Selbstlosigkeit**

Das Zurückstellen der eigenen Interessen ist ein Wesenszug der Disziplin; wer so handelt, wirkt verbandsdienlich. Selbstlosigkeit ist weiter eine Grundlage für die kameradschaftliche Hilfsbereitschaft, die ihrerseits die Gemeinschaft stärkt. Nicht zuletzt hilft sie, die Entbehrungen des Dienstes und vor allem eines Einsatzes leichter zu bestehen. – Vom Vorgesetzten wird ein höheres Mass an Selbstlosigkeit erwartet im Einsatz zu Gunsten seines Verbandes oder einzelner Unterstellter. Das kann auch Uneigennützigkeit bedeuten in der Wahrnehmung seiner Stellung als Vorgesetzter.

### **Gemeinschaft**

Auch wenn militärisches Leben und Handeln zunehmend individueller erfolgen, bildet der Verband für den Einzelnen weiterhin die Lebens- und Einsatzgemeinschaft. Der Verband erfüllt die Aufträge,

trägt den Einzelnen und sorgt für ihn auch in schwieriger Lage. Die Gemeinschaft kann nur Erfolg haben, wenn der Einzelne seinen Beitrag daran selbstständig, loyal, mutig und selbstlos leistet, seinen Nächsten achtet oder kurz gesagt gemeinschaftsdienlich handelt. Die Identifikation des Einzelnen mit seiner Primärgruppe ist Voraussetzung für die Entwicklung der Kohäsion, während die Sekundärgruppe vor allem den Korpsgeist bewirkt. Daraus erwächst letztlich die «Moral» einer Truppe. – Der Vorgesetzte hat alles Interesse, dass sein Verband eine hohe Kohäsion und einen guten Korpsgeist erreicht. Er kann dazu entscheidend beitragen mit seinen Massnahmen in Einsatz, Führung, Ausbildung, Erziehung und Dienstbetrieb unter Berücksichtigung der militärischen Wertebasis.

### **Weitere Werte und Normen**

Über diese Wertebasis hinaus gibt es eine Palette zusätzlicher Werte und Normen, die nicht alle erfasst werden können. Vom Kader darf erwartet werden, dass es die in eigener ziviler und militärischer Erziehung erfahrenen Werte im Rahmen der militärischen Notwendigkeit in die Ausbildung und Führung einfließen lässt.

### **Didaktik und Methodik**

Erziehung braucht Zeit, für die einen mehr, für die andern weniger. Dies ist unter anderem abhängig von den verinnerlichten, auch militärisch relevanten Werten, welche die Armeeinghörigen aus dem zivilen Umfeld mitbringen, aber auch davon, wie diese Werte in das militärische Umfeld übertragen werden können.

Da die Erziehung auf die Grundhaltung zielt, muss sie in allen militärischen Aktivitäten erfolgen, also während des Dienstbetriebs, während der Ausbildung, durch die Führung und im Einsatz. Dabei soll keine Zeit für eigentliche Erziehungslektionen vorgesehen werden. Der Soldat wird vor allem erzogen, indem Vorgesetzte und Gleichgestellte, aber auch Unterstellte sich entsprechend den Werten verhalten und danach handeln.

Der Vorgesetzte wirkt erzieherisch, indem er bei seinen Unterstellten Vertrauen schafft durch Dialog und Diskussion, indem er die Beachtung der Werte vorlebt und positive Beispiele vermittelt. Zudem wird er seinen Unterstellten immer wieder Gelegenheiten bieten, Verantwortung zu übernehmen und eigenverantwortlich zu handeln. Der Vorgesetzte muss sich aber ständig bewusst bleiben, dass er durch jegliche Art von Auftreten, Verhalten, Äusserungen, Massnahmen, aber auch durch seine Unterlassungen, erzieherisch wirkt, also im Positiven oder Negativen.

Die Ausbildung soll dem Armeeangehörigen letztlich die Gewissheit geben: «Ich kann es!» Demgegenüber soll er in der Erziehung aus innerem Antrieb (= die ver-

innerlichten Werte) handeln: «Ich tue es!» Die maximale Wirkung wird erreicht, wenn sich Können und Wollen zur gefestigten inneren Haltung verbinden: *Ich will und kann es!* Widersprechen sich Wollen und Können, ist die Wirkung abgeschwächt – allenfalls bis zur Wirkungslosigkeit (Grafik).

### Möglichkeiten und Grenzen der Erziehung in der Armee

Es gibt in der Erziehung keine Erfolgsgarantie. Rahmenbedingungen sowie das erzieherisch beeinflussbare Potenzial des zu Erziehenden und die Fähigkeiten des Erziehenden bestimmen die Möglichkeiten und Grenzen der Erziehung.

Drei Rahmenbedingungen schränken die Möglichkeiten der Erziehung ein, nämlich die Unterschiede zwischen militärischer und der zivilen Wertekultur, die heterogene Zusammensetzung der zu Erziehenden und die kurzen Dienstleistungen.

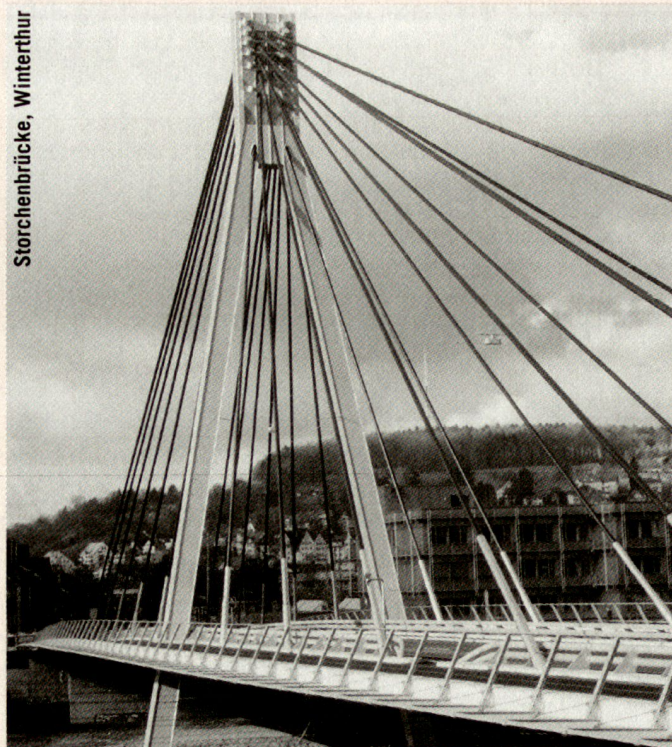
Das erzieherisch beeinflussbare Potenzial des zu Erziehenden hängt vor allem von seinem zivilen «Erziehungsstand» und seiner Erziehungsbereitschaft ab. Wenn

glaubwürdiges Denken, Sprechen und Handeln des Erziehers nicht zum Ziel führen und der Erziehungsprozess somit scheitert – womit immer gerechnet werden muss – bleibt dem Erzieher letztlich nur das Hoffen. Erzieherisches Handeln ist immer ein Versuch, der von allem Anfang an den Keim sowohl des Gelingens wie auch des Scheiterns in sich trägt. Diese Feststellung trägt auch zur Beschränkung der Erwartungshaltung bei, die Wiedereinführung des Begriffs Erziehung werde in Armee XXI alles richten. ■



Heinz Aschmann,  
Divisionär,  
USC Ausbildungs-  
führung Heer,  
3003 Bern.

Storchenbrücke, Winterthur



Partner für anspruchsvolle  
Projekte in Stahl und Glas



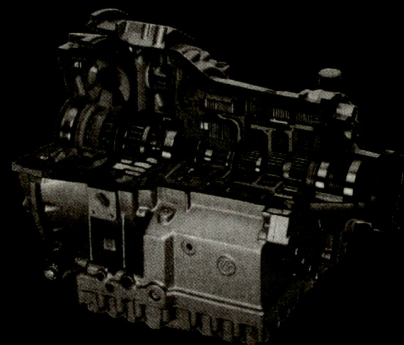
**Tuchs Schmid**

Tuchs Schmid AG  
CH-8501 Frauenfeld  
Telefon +41 52 728 81 11  
www.tuchs Schmid.ch



**SERVICE**

Für Reparaturen, Austausch-  
und Ersatzteilservice führt  
kein Weg an uns vorbei!



Getriebe • Lenkungen • Achsen

ZF Antriebstechnik (Schweiz) AG

Sandbühlstrasse 3 8604 Volketswil Tel. 01/908 16 16