

Der Lehrverband Führungsunterstützung 30 im Wandel

Hohe Entlassungszahlen, mangelnde Führungserfahrung der Milizkader und eine stetig wachsende Belastung jedes Mitarbeitenden. Mit diesen und weiteren Problemkreisen wurde ich als Lehrverbandskommandant in den letzten Jahren konfrontiert. Im vorliegenden Artikel schildere ich die bis zum heutigen Zeitpunkt umgesetzten und in naher Zukunft geplanten Massnahmen. Eine spannende Herausforderung in Zeiten des Umbruchs.

Willy Siegenthaler

Der Lehrverband Führungsunterstützung 30 (LVb FU 30) der Luftwaffe bildet mit 284 Mitarbeitenden jährlich rund 3500 Kader und Soldaten für die Formationen des Heeres, der Luftwaffe, der Logistikbasis der Armee und der Führungsunterstützungsbasis der Armee aus. Die Ausbildung erfolgt durch fünf Schulen an vier verschiedenen Standorten. Weiter ist dem LVb FU 30 die Führung von sechs Einsatzverbänden (Abt) der Luftwaffe anvertraut.

Gestiegene Anforderungen

In den letzten Jahren stiegen die Anforderungen, sowohl an das Miliz- als auch an das Berufskader, stetig an. Unsere Bürger in Uniform erwarten ein anspruchsvolles Programm und wollen gefordert werden.

den. Die Führungskompetenz der Kader und die Sinngebung nehmen heute einen hohen Stellenwert ein. Die Toleranz für Führungsfehler ist gesunken und Leerläufe sind verpönt. Wegen mangelnder Führungserfahrung der Kader sind diese in der Wahl der Mittel, um sich durchzusetzen, rasch überfordert. Oft sind Schikanen in der Führung die Folge.

Zeitgleich verlor im allgemeinen gesellschaftlichen Kontext die institutionelle Autorität an Gewicht und weicht einer stetig ansteigenden Individualität. Dies führt vermehrt zu Anpassungsschwierigkeiten in der klar hierarchisch organisierten Umgebung einer Rekrutenschule (kleine Privatsphäre, wenig Freizeit, Verlust an Individualität, etc).

Herausforderungen im LVb FU 30

Der LVb FU 30 und seine Schulen wurden in den letzten Jahren in diversen weiteren Bereichen gefordert. Insbesondere

die hohen Schulbestände, gepaart mit der notwendigen Anpassung des Ausbildungssystems (Kaderpraktikum wieder ab RS-Beginn) stellten die Berufs- und Milizkader vor Herausforderungen. Ebenso sah sich der Lehrverband mit hohen Entlassungszahlen aus medizinischen Gründen, insbesondere aber auch durch den erleichterten Zugang zum Zivildienst, konfrontiert.

Dank der seit Jahren Lehrverbandsintern durchgeführten umfangreichen Befragungen der Kader und Rekruten sowie einem konsequenten Controlling konnten zielgerichtete Massnahmen identifiziert werden. Dieser Artikel zeigt auf, welche Massnahmen bereits umgesetzt wurden oder mit dem Projekt «Weiterentwicklung LVb FU 30» geplant sind.

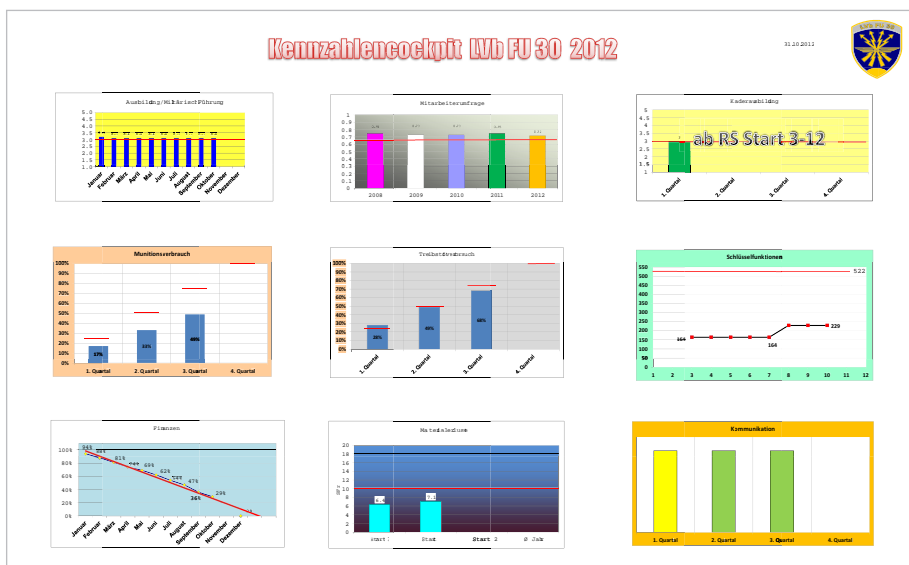
1. Massnahmen im Bereich Führung und Ausbildung

Um die geschilderten Herausforderungen anzugehen, wurden zwischen 2010 und 2013 im LVb FU 30 diverse Massnahmen in den Bereichen Organisation, Führung/Controlling und Ausbildung/Coaching ausgearbeitet und umgesetzt. Deren Wirksamkeit wird mit einem Controlling-System überwacht und an monatlichen Führungsrapporten mit den Schulkommandanten besprochen.

Organisation

Eine konsequente Senkung der Kompanie- und Zuggrössen auf 150 AdA/Kp und 20–30 AdA/Zug führte zu einer einfacheren und effizienteren Führung über alle Stufen. Dabei spielen die Zeitmilitärs heute eine zentrale Rolle, da diese bei hohen Rekrutenbeständen als zusätzliche Verbandsführer eingesetzt werden.

Cockpit LVb FU 30. Bilder: Kdo LVb FU 30



Durch eine komplette Neukonzeption der ersten vier RS-Wochen wurde den Anpassungsschwierigkeiten und hohen Entlassungszahlen entgegengewirkt. Massnahmen dazu waren beispielsweise Vorgaben zur Ruhezeit sowie die Einführung einer wöchentlichen «Rekrutenstunde», in welcher die AdA während der Bürozeiten private Angelegenheiten regeln können. Mit Fachdienst ab der ersten RS-Woche wurde die bisherige Trennung von AGA und FGA durchbrochen und damit die Motivation deutlich erhöht. Auch die abverdienenden Kader wurden entlastet, um ihre Führungstätigkeiten zu erleichtern.

Führung/Controlling

Sowohl in den Kaderschulen als auch in der Kaderausbildung im Praktikum wurde das Führungsverhalten in schwierigen Situationen thematisiert und geschult. Anhand von praktischen Fallbeispielen konnten die Kader Lösungsmöglichkeiten ausarbeiten und mit den Berufsmilitärs besprechen. Dadurch konnte die Führungskompetenz kontinuierlich gefördert und gestärkt werden. Im Gegenzug reduzierten sich Führungsfehler und Schikanen merklich.

Wöchentliche Gespräche zwischen den Schulkommandos und den Truppenärzten zu den medizinischen Abgängen sind in Absprache mit den Militär-Medizinischen Regionen (MMR) institutionalisiert. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse führen zu gezielten Gegenmassnahmen und zu einer Reduktion der medizinischen Abgänge.

Das bestehende Controlling wurde mit der zentralen Erfassung, Auswertung und Besprechung der Entlassungszahlen auf der Stufe LVb ergänzt. Diese Kennzahl (Anzahl Entlassungen ab der 2. RS-Woche) wird im LVb FU 30 heute in die Bewertung der Leistungen einer Schule einbezogen.

Ausbildung/Coaching

Der Erwartungshaltung eines Rekruten, in einer technischen Truppengattung Dienst zu leisten, widersprach die standardisierte allgemeine Grundausbildung (AGA) während den ersten sieben RS-Wochen. Dies senkte einerseits die Dienstmotivation und erschwerte andererseits die Kadergewinnung. Durch den Einbau von Fachdienstblöcken ab Beginn der RS konnte diesem Umstand wirksam entgegengewirkt werden.

Die frühe Selektion der höheren Unteroffiziersanwärter und die im höheren

Unteroffizierslehrgang zur Verfügung stehende Zeit führten zu Beginn des Praktikums zu einer Überlastung von Einheitsfeldweibel und Fourier. Der gezielte Einsatz der Zeitmilitär (z. B. Führung Material- und Munitionsmagazin) entlastete die Praktikanten und ermöglichte eine



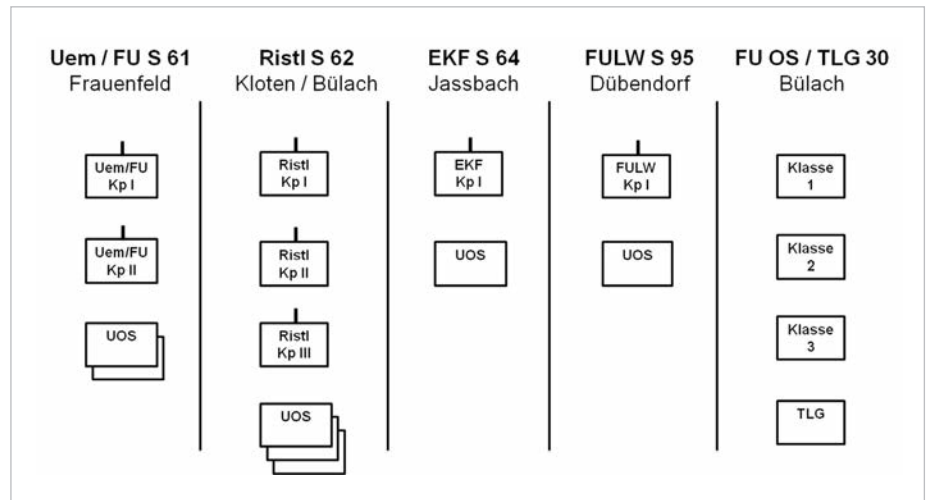
Befehlsgebung eines Zfhr.

schrittweise Übernahme des gesamten Verantwortungsbereichs. Parallel dazu werden die Praktikanten durch das Berufspersonal aus- und weitergebildet sowie im Alltag gecoacht. Die sehr positiven Auswirkungen dieser Massnahmen konnten in unseren WK-Verbänden direkt festgestellt werden.

2. Projekt Weiterentwicklung LVb FU 30 (WELVb FU 30)

Anlass für die Projektierung WELVb FU 30 waren einerseits die positiven Erfahrungen aus den oben beschriebenen Massnahmen im Bereich Führung und Ausbildung, andererseits stellte ich bei meinen Truppenbesuchen, an Inspektionen und in Gesprächen mit meinen Partnern zusätzlichen Handlungsbedarf fest. Mit

Strukturen Weiterentwicklung des Lehrverbandes FU 30.



der Freigabe des Projektes durch den Chef der Armee im Sommer 2012 sind folgende Zielsetzungen zu erreichen:

- die Ausbildung muss einfacher und effizienter werden;
- die Ressourcen (Personal, Material, Infrastruktur) müssen noch besser genutzt werden;
- die Führbarkeit und das Risikomanagement sind zu verbessern;
- der Lehrverband ist bereit für das geplante 2-Start-Modell und die WEA ab 2016;
- das Projekt generiert keine Mehrkosten;
- die Umsetzung hat per RS-Start 1/2014 zu erfolgen.

Vereinfachung und Optimierung der Strukturen

Die Aufteilung der Uem/FU-Ausbildung in eine Phase der Grundausbildung bei der Schule Kloten/Bülach und einen Teil Verbandsausbildung in der Schule Frauenfeld ist nicht mehr zeitgemäss und bindet zu viele Ressourcen (auch der LBA und FUB). Zum heutigen Zeitpunkt sind die Belegungen der Infrastruktur in Kloten/Bülach und Frauenfeld unausgeglichen, ebenso wie die Belastung des Berufspersonals. Durch eine WEMA in der RS-Woche 13 und der parallel geführten Materialfassung am Standort Frauenfeld entsteht ein zusätzlicher Mehraufwand für die LBA.

Neu wird ab dem RS-Start 1/2014 an beiden Standorten dreimal jährlich eine komplette Rekrutenschule durchgeführt. Während in Kloten/Bülach künftig die Spezialisten der mobilen Kommunikationsebene (Richtstrahl/Integriertes Militärisches Fernmeldesystem IMFS) vollumfänglich ausgebildet werden, findet in Frauenfeld die Ausbildung der Spezialisten in den Bereichen FIS HEER, Funk,

Informatik und Kanzleidiensleistungen statt. So werden eigentliche Kompetenzzentren geschaffen. Ein zusätzlicher Vorteil ergibt sich im Bereich der Schul-, Kp- und Zuggrößen. Die Bestände werden auf zwei Schulen aufgeteilt und damit kleiner. Der Zielsetzung einer verbesserten Führbarkeit wird so Rechnung getragen.

Ausbildung (RS-Wochen 1–13)

Mit dem vollumfänglichen Start der fachtechnischen Ausbildung in allen Schulen ab der ersten RS-Woche wird die Motivation von Kadern und Rekruten gestärkt und der militärische Alltag kann vielseitiger gestaltet werden. Dies wirkt sich positiv auf die Bereitschaft aus, eine Kaderlaufbahn in einer technischen Truppengattung einzuschlagen.

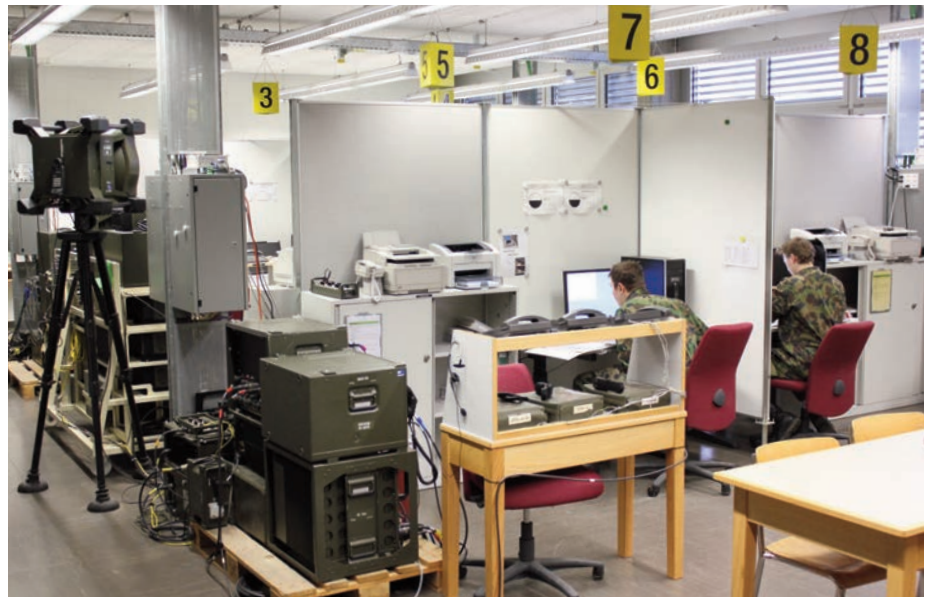
In Rahmen der Möglichkeiten wird der AGA-Stoff reduziert. Diese Massnahme führt einerseits zu einer Anhebung des Ausbildungsstandes im Fachdienst, andererseits können die Kader bereits ab Beginn des Praktikums im Anlegen und Durchführen von Verbandsausbildungen geschult werden. Dadurch wird den Bedürfnissen der WK-Verbände besser Rechnung getragen.

Eine kleine aber motivierende Massnahme: Bereits in der ersten oder zweiten RS-Woche soll dem Rekrut das Endziel seiner Ausbildung und somit seine Hauptaufgabe in Form eines Rekrutentages vermittelt werden. Dies wird in Form einer praktischen Demonstration durch eine Einheit der Verbandsausbildung VBA 1 erreicht. Dadurch hat der Rekrut bereits nach wenigen Dienstofftagen sein in den nächsten Wochen zu erlernendes Handwerk 1:1 erlebt.

Ausbildung (RS-Wochen 14–21)

Bis anhin wurde die VBA 1 auf Stufe Bataillon/Abteilung abgeschlossen, was zu komplexen Übungsanlagen führte. Einer Vertiefung der Verbandsausbildung der Stufe Zug bis Einheit konnte zu wenig Rechnung getragen werden. Ab 2014 wird die Ausbildung in Absprache mit unseren Leistungsbezügern auf die Stufen Zug und Einheit konzentriert.

So liegt neu das Schwergewicht in den ersten vier Wochen der VBA 1 im Anlegen und Durchführen von Verbandstrainings und Übungen Stufe Gruppe und Zug. Damit der abverdienende Kp Kdt im praktischen Dienst die Stärken und Schwächen seiner Kp rasch erkennt, führt er in der ersten Woche eine Inspektion durch. So kann er die erkannten Ausbildungs-



Intensive Ausbildung an anspruchsvollen Geräten.

Bilder: Kdo LVb FU 30

cken in den Folgewochen gezielt schliessen. Kaderausbildungen und Coaching durch das Berufsmilitär befähigen den Einheitskommandanten, die Planung und Durchführung dieser Phase der VBA 1 zu übernehmen.

Die zweite Hälfte der VBA 1 soll die Verhältnisse in einem Wiederholungskurs widerspiegeln. Dazu bezieht die Kp einen externen Standort. Das Schwergewicht verlagert sich auf die Verbandsausbildung Stufe Einheit. Der Kp Kdt wechselt den Hut des Übungsleiters mit dem Helm des Übenden. Ausbildungsthemen sind:

- Erkundung – Bezug – Betrieb – Abrechnung externer Kp Standorte;
- Bezug – Betrieb – Verlassen eines Bereitschaftsraumes;
- Bezug von Einsatzstandorten;
- Einsatzführung aller Stufen;
- Logistische Versorgung im Einsatz;
- Geführter Systemabbau;
- Bezug Kp Sammelplatz inklusive Wiederherstellung der Einsatzbereitschaft.

Der Abschluss der VBA 1 ist die WEMA, welche in den Vorwochen durch den Kp Kdt und seine Kader unter Anleitung mustergültig geplant und umgesetzt wird.

Strukturen

Diese auf 2014 geplanten Massnahmen wirken sich auch auf die Strukturen im LVb FU 30 aus. Dazu gehören:

- Vereinheitlichung aller Schulstrukturen im LVb FU 30 (Vorausmassnahme WEA);
- Reduktion der Schulstäbe zugunsten der Ausbildungsfront;
- Durchführung der TLG im Kdo FU OS/ TLG 30 am neuen Standort in Bülach.

Die Zielsetzung der Kostenneutralität wird dabei vollumfänglich erfüllt.

Fazit / Zusammenfassung

Mit unseren Massnahmen im Bereich «Führung und Ausbildung» sowie dem Projekt «Weiterentwicklung Lehrverband FU 30» wollen wir unseren Lehrverband FU 30 zukunftsfähig machen. Für eine Umsetzung des Projektes «Weiterentwicklung der Armee» oder der Einführung des Zweistart-Modelles in der Ausbildung sind wir damit gerüstet.

Noch wichtiger sind aber die Erkenntnis und der Grundsatz: Die Ausbildung im Lehrverband muss auch zukünftig streng und anforderungsreich sein – das erwarten unsere jungen Erwachsenen dieses Landes. Ebenso hat sich der Lehrverband den aktuellen gesellschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen zu stellen. Dazu gehört die Bereitschaft, die Leistung des Lehrverbandes laufend zu analysieren und der Wille, daraus abgeleitete Massnahmen umzusetzen. Dies im Bestreben, stets das Optimum für unsere Miliz zu erreichen. Somit wird der Wandel auch in Zukunft steter Begleiter unseres Lehrverbandes Führungsunterstützung 30 bleiben. ■



Brigadier
Willy Siegenthaler
Kdt LVb FU 30
VBS, Luftwaffe
6252 Dagmersellen