

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 170 (2004)

Heft: 12

Buchbesprechung

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: 11.01.2026

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

Buchempfehlungen von Experten

Heute mit Oberst i Gst René Koller Instruktur Führungsunterstützungsbasis

Franz Felix Betschon

Entscheide schnell!

Militärische Führungslehre für den Unternehmensalltag

Orell Füssli Verlag AG, Postfach, 8036 Zürich,

168 Seiten, Fr. 44.–,

Vorwort von KKdt Christophe Keckeis, Chef der Armee, ISBN 3-280-05089-8

In der heutigen, schnellebigen Zeit ist «FÜHRUNG» überall ein Schlüsselbegriff. Ein besonderes Gewicht trägt er in der Armee. Nicht weniger bedeutend ist er heute auch in der Wirtschaft. Franz Betschon zeigt in seinem Buch klar die Parallelen zwischen der militärischen und zivilen Führung auf. Er bringt es fertig, diese doch eher trockene Materie kurzweilig anhand aktueller Beispiele interessant und prägnant darzustellen. Es fällt dem Leser nicht schwer, das Buch in einem Zug durchzulesen. Für jene Leute, die sich noch nicht an dieses Buch herangewagt haben, sind hier die wesentlichen Inhalte dargestellt:

Eine Verakademisierung der Führung bringt wenig. Theoretische Führungslehre, Führungsseminare sind teuer und Zeitraubend. Viel effizienter und erst noch erfolgbringender ist die im Militärdienst gemachte Führungserfahrung. Praktische Führungserfahrung wird im Militär geholt und dann auf die Wirtschaft, ins Zivilleben übertragen.

Die militärischen Fachwörter der Führungslehre werden im Zivilen gerne abgeändert und modifiziert. Doch bei genauem Hinschauen stellt man die Analogien schnell fest: Strategie wird zur Vision, eine Operation wird zum Projekt und Taktik stellt die Stufe des Tagesgeschäfts dar. Warum müssen diese Begriffe umgeschrieben werden? Das Reglement «Taktische Führung» war schon immer gut. Die Elemente der militärischen Führungslehre wie die Gefechtsgrundsätze, der militärische Führungsrythmus, die Ausbildungsmethodik und die Auftragstaktik sind auch heute wegweisend. Sie können sofort und direkt in den zivilen Führungsbereichen übernommen und adaptiert werden. Der militärische und der zivile Chef unterscheiden sich in ihrer Führungstätigkeit nicht. Sie handeln praktisch identisch. Sie richten sich auf die vier wichtigsten Führungsgrundsätze aus:

1. *Klare, eindeutige Befehlserteilung mit Quittung.*
2. *Lagebeurteilung und Analyse vor dem Entschluss.*
3. *Persönliche Präsenz im Führungsablauf: immer dort, wo FRIktionen entstehen können.*
4. *«Prise en main»: Konsequenz und Führungsstärke.*

Ein erfolgreicher Führer handelt nach dem Prinzip «management by walking around», das heisst, er führt vom Zentrum des Geschehens aus. Innovation ist für den Führer ebenfalls entscheidend. Er muss

immer wieder Impulse geben. Er muss motivieren und begeistern, sich unablässig einsetzen und bemühen. Er muss eine persönliche, überdurchschnittliche Leistung erbringen, um erfolgreich zu sein. Unpersönliche Willensäusserungen mit dem Wörtchen «man» sind führungsuntauglich.

Unternehmenskultur hat nichts mit Strategie und Organigrammen zu tun. Viel mehr geht es bei ihr um das Wohlbefinden der Mitarbeiter. Unternehmenskultur ist ein lange andauernder Prozess. Das Betriebsklima kann statistisch durch die Personalfloktuation und den Krankenstand bewertet werden. Direktes militärisches Pendant hierzu ist der Korpsgeist. Hierher gehört auch der Begriff «Idealismus». Idealismus passt gut ins militärische System, das ja grundsätzlich nicht rentieren kann. Idealismus passt aber auch in wirtschaftliche Systeme: der Kunde ist König! Geld, Verdienst, Rendite ist in der Wirtschaft sehr wichtig, aber doch auch sekundär.

Einen weiteren Schlüsselbegriff in der Führung stellt die Kommunikation dar. Offene, transparente Information in beiden Richtungen, von oben nach unten und von unten nach oben. Verfälschung oder mangelnde Kommunikation ist Gift für eine erfolgreiche Führung.

Franz Betschon zeigt in seinem Buch diese oben beschriebenen Parallelen zwischen militärischer und ziviler Führung auf. Hoffen wir, dass dieses Musterbeispiel weiterhin in anderen Betrieben und Unternehmen erfolgreich umgesetzt wird. Praktische militärische Führungserfahrung ist sehr wertvoll und nützlich. Die Synergien zwischen Wirtschaft und Armee sollen bestehen, ja sogar ausgebaut werden. ■



Zum Jahreswechsel

wünschen wir unseren Abonnenten, Inserenten
und Autoren ein erfolgreiches neues Jahr.

Redaktion und Verlag

