

Zeitschrift:	Pionier : Zeitschrift für die Übermittelungstruppen
Herausgeber:	Eidg. Verband der Übermittelungstruppen; Vereinigung Schweiz. Feld-Telegraphen-Offiziere und -Unteroffiziere
Band:	40 (1967)
Heft:	9
Rubrik:	Das schwarze Brett

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: 29.12.2025

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

Das schwarze Brett

zen. Welch beste Führungsqualifikation liegt doch darin, wenn die Soldaten sagen, sie wären für ihren Vorgesetzten durchs Feuer gegangen!

Mit diesem letzten Punkt stossen wir auf einen ganz wesentlichen Gedanken. Wann beginnt denn eigentlich die Führung? Ein Kapitän, der dank seiner vorzüglichen Ausbildung, einer mustergültigen Besatzung und herrlichem Wetter sein Boot gut und sicher über den Ozean steuert, hat keine besondere führungstechnische Leistung vollbracht. Er hat nur das getan, was man von ihm als Fachmann erwarten konnte. Er war sicher ein guter Steuermann; aber ob er auch ein begabter Führer ist, würde sich erweisen, wenn er sein Schiff auch bei schwierigen Verhältnissen — Sturm, Krisenerscheinungen unter der Besatzung, technische Störungen — ebenso glücklich ans Ziel brächte. Hier liegt des Pudels Kern.

Die neue Erkenntnis über den Begriff Führung liegt darin, dass der ganze Mensch — nicht nur der äussere — mit seinen Fähigkeiten, Fehlern, Stimmungen, Gefühlen und Empfindungen erfasst werden muss, dass die Erfüllung einer Aufgabe in einer möglichst freiheitlichen Atmosphäre zu erfolgen hat, dass durch weise Voraussicht der Weg zum Ziel beständig geebnnet wird und dass die Mitarbeit auf lange Dauer nur gewonnen werden kann, wenn der Vorgesetzte mit dem guten Beispiel vorangeht und seinen Mitarbeitern stets ehrlich und loyal mit der höchsten Achtung vor ihrer Persönlichkeit begegnet.

Diese Art Führung stellt an den Vorgesetzten neue und grössere Anforderungen. Mit der Vervollkommnung des Fachwissens ist es beileibe nicht getan. Die seit Jahren aus dem Boden schiessenden Personalführungskurse sprechen eine deutliche Sprache. Es ist unbestritten, dass unsere Ausbildung in dieser Beziehung trotz beachtlicher Fortschritte noch Lücken aufweist, deren Behebung noch viel Arbeit bedingen wird.

Die vermehrten Anforderungen beziehen sich aber nicht nur auf den Vorgesetzten, sondern sie erstrecken sich auch auf den Mitarbeiter und Untergebenen. Dies muss mit aller Deutlichkeit gesagt werden. Die passive oder sogar negative Haltung gegenüber dem Vorgesetzten sollte überlebt sein. Der neue, freiheitlichere Führungsstil verlangt auch vom Untergebenen eine vollständige Umstellung. Er hat sich der ihm entgegegebrachten Loyalität und des geschenkten Vertrauens als würdig zu erweisen. Erst in diesem Moment kann sich der Wandel vom blossen Befehlen zum echten Führen vollziehen; es entsteht ein Verhältnis auf Gegenseitigkeit, was für die erfolgreiche und glückliche Erfüllung einer gemeinsamen Aufgabe von ausschlaggebender Bedeutung ist. Das sture Ausführen von Befehlen und Anordnungen genügt nicht mehr. Der Untergebene muss mithdenken, mittragen und in gewissen Verhältnissen selbstständig im Sinn und Geist des Auftraggebers handeln. Er ist nicht mehr der Befohlene, sondern Partner und Kamerad seines Vorgesetzten; er ist sozusagen sein eigener Führer geworden.

*

«Wo das Bewusstsein schwindet, dass jeder Mensch uns als Mensch etwas angeht, kommen Kultur und Ethik ins Wanken.» Albert Schweitzer, Lambarene

*

Major Paul Hess

Veranstaltungen unserer Sektionen

Sektion Basel: Uebermittlungsdienst am ACS-Bergrennen am 23. September 1967.

Sektion Bern: Orientierungsfahrt der Gesellschaft der Militärmotorfahrer des Kantons Bern.

Sektion Lenzburg: Uebermittlungsdienst am Reinacher Militärwettmarsch, 24. September 1967.

Sektion Luzern: Sektionsausflug auf den Säntis, 2. oder 3. September; Uebermittlungsdienst an den Pferderennen auf der Allmend Luzern.

Sektion St. Gallen: Uebermittlungsdienst an den St.-Galler Pferdesporttagen am 8. bis 10. September.

Sektion Thurgau: Uebermittlungsdienst am Military-Geländeritt in Frauenfeld am 30. September.

Sektion Uzwil: Übungseinsatz der Funkhilfegruppe Ende September.

Sektion Zürcher Oberland/Uster: Uebermittlungsdienst an der Zuverlässigkeitstafel des TCS am 3. September; Uebermittlungsdienst an der Herbstregatta auf dem Zürichsee am 24. September.

Mit diesem Aufsatz konnte Herr Major Hess nur einige grundsätzliche Punkte berühren. Er wird in einer nächsten Betrachtung auf verschiedene Fragen näher eintreten und diese anhand von Beispielen untermauern.