

**Zeitschrift:** Schweizer Soldat : Monatszeitschrift für Armee und Kader mit FHD-Zeitung  
**Herausgeber:** Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat  
**Band:** 16 (1940-1941)  
**Heft:** 39  
  
**Artikel:** Umgang mit Menschen  
**Autor:** [s.n.]  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-712873>

### **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:** 16.02.2026

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

## Umgang mit Menschen

Aus der Feder eines am Ende des Auszugsalters stehenden Zugführers, der als Unteroffizier und als Offizier viele Monate Aktivdienst hinter sich hat, veröffentlichen wir in der Folge eine Serie von Kurzaufsätzen über das Verhältnis zwischen Vorgesetzten und Untergebenen. Sie sind geeignet, an Hand von Erfahrungen und Beobachtungen beherzigenswerte Winke für die Soldatenerziehung zu erteilen.

Redaktion.

Wieviel vermag ein freundliches Wort; wieviel vermag eine Anerkennung und ein Ansporn zu tun. Sie vermögen Wunder zu wirken, — und doch machen nur wenige Menschen davon Gebrauch.

Der Aktivdienst bot mir ausgezeichnete Gelegenheit, mich in dieser Hinsicht zu üben, schon gemachte und gesammelte Erfahrungen durch neue Versuche bestätigen zu lassen. Immer wieder zu versuchen, ob es mit Liebe und auf freundliche Weise doch nicht besser gehe, als in barschem Tone.

Warum glauben so viele Leute, sie müßten es möglichst barsch sagen, wenn sie etwas wollen. Warum glauben so viele Offiziere, es gehöre zum Soldaten, den Befehl in barschem Tone zu geben? Entschiedenheit im Ton ist nicht identisch mit Barschheit. Warum glauben so viele, sie müßten, wenn eine Arbeit nicht richtig ausgeführt wurde, mit harten und schneidenden Worten über den Fehlbaren herfallen?

Barsches Vorgehen bewirkt in vielen Fällen gerade das Gegenteil von dem, was wir erreichen möchten. Die menschliche Seele ist fein, und es ist ein gefährliches Spiel, diese zarten Saiten mit harten, rauen Schlägen zum Schwingen zu bringen. Es erklingen daraus wohl Töne, aber ihnen fehlt der Wohlklang, die Harmonie.

Wie oft wird durch scharfes Rügen in einem Menschen das Selbstbewußtsein zerschlagen. Selbstvertrauen ist aber die Grundlage jeder guten Leistung. Leute ohne Selbstvertrauen sind ängstlich, und die Angst vor dem Mißlingen ist es ja gerade, die die Sache schief gehen läßt.

Es gibt sehr viele Leute mit Minderwertigkeitsgefühlen. Sie zweifeln an ihrem Können, es fehlt ihnen das Selbstvertrauen in ihre Leistungsfähigkeit, der Glaube an das Gelingen einer schweren Aufgabe. Sie vertrauen sich nicht — sie wagen nichts — und sie erreichen nichts.

Jeder Mensch aber hat Tugenden und gute Veranlagungen. Und an diesen Punkten muß man den Hebel ansetzen, diese Saiten gilt es zum Schwingen zu bringen.

Wo wir können, und wo es angeht, müssen wir versuchen, die Menschen zu fördern, ihr Selbstvertrauen zu stärken; in ihnen den Glauben, daß sie zu guten und großen Leistungen fähig sind, wachzurufen.

Man kann und man muß von den Leuten viel verlangen, aber wieviel besser geht es, und wie ungleich größer sind die Leistungen, wenn die Leute ihre Pflicht und Arbeit mit Liebe und Freude tun, wenn die Arbeit nicht einem Müssen entspringt, sondern freudigem Wollen.

Man hört viel über die Unteroffiziere schimpfen. Sie seien ihren Aufgaben nicht gewachsen, man könne ihnen nichts anvertrauen usw. Fast überall die gleichen Klagen, sei es im Skikurs, im alpinen Kurs oder in der Stammeinheit.

Während 11 Monaten Aktivdienst durfte ich nun viele erfreuliche Erlebnisse erfahren, die zeigen, daß dieser Vorwurf nicht stimmt. Unsere Unteroffiziere und Soldaten sind gut, man muß sie nur zu nehmen wissen.

Nach der zweiten Mobilmachung wird unsere Kompanie neu eingeteilt. Ich erhalte als Gruppenführer 2 Kpl. und 2 Gfr. Unter diesen Kpl. H., mit dem ich 4 WK als Gruppenführer im gleichen Zuge diente, und den ich als jähzornigen Mann kenne. — Aber ich sagte mir: es wird und muß gehen.

Beim ersten freien Augenblick rufe ich meine Gruppenführer zu mir und erkläre ihnen folgendes:

«Der Zugführer ist auf seine Unteroffiziere angewiesen. Der Uof. ist eigentlich das wichtigste Glied in der Armee. Ihm fällt die Aufgabe zu, den Kontakt zwischen Soldat und Offizier herzustellen, die Soldaten zu begeistern und mitzureißen. Ich verlange viel von Euch, denn so wie Ihr vor der Gruppe steht und Euch aufführt, so wird Eure Gruppe sein. Wenn es einmal strenger ist, als gewöhnlich, so flucht der Uof. nicht, er beißt auf die Zähne, muntert seine Leute auf, und die Soldaten werden dem Beispiel folgen.

Ich weiß, daß ein jeder von Euch ein ganzer Kerl ist und seinen Mann stellen wird. Ich lasse jeden weitgehend selbständig arbeiten, aber jeder ist mir gegenüber für seine Arbeit und seine Gruppe verantwortlich.»

Und meine Gruppenführer schaffen mit Freude, ihr Plan überträgt sich auf die Gruppen und es geht sehr gut. An einer Inspektion der Züge durch den Bat.Kdt. schneidet mein Zug am

besten ab, — die Uof. haben großen Anteil an diesem Erfolg.

Meine Zugführerkameraden beneiden mich um meine Gruppenführer. Sie sagen immer, ich hätte ein besonderes Glück gehabt, — ja, wenn sie solche Gruppenführer erhalten hätten, dann — —.

Schon nach kurzer Zeit erhalte ich in der Kp. Gelegenheit zu beweisen, daß fast jeder Unteroffizier ein brauchbarer Kerl ist.

Ein großer Teil unserer Kp. ist auf verschiedene Außenposten verteilt, ziemlich viele befinden sich im Urlaub, und als am ... der Rest zur Einzelausbildung nach L. zurückgezogen wird, besteht die Kp. noch aus 50 Mann.

Die beiden Lt. X. und Y. werden zu einem H.G.-Kurs abkommandiert. Aus den verbleibenden Uof. und Soldaten wird ein einziger Zug unter meinem Kdo gebildet.

Zu meinen 4 Gruppenführern erhalte ich noch 4 weitere Kpl. und darunter scheinbar 3 besonders schlechte.

Kpl. W., Jahrgang 09 — lahm, ohne Rasse; Kpl. T. Jahrgang 09, mit dem Ruf eines eigenartigen revolutionären Charakters, und Kpl. H., außerordentlich faul.

Diese 4 Uof. machen mir anfänglich einiges Bedenken. Ich tat damals noch Zugführerdienst als Wachtmeister, hatte also an und für sich schon einen schwereren Stand als ein Offizier.

Und doch sah ich darin eine schöne Gelegenheit, mein Motto «Jeder Uof. ist gut, wenn man ihn richtig anfaßt», zu erproben.

Ich rufe die 4 neu zugeteilten Uof. zu mir, gebe ihnen meine Forderungen bekannt.

Kpl. T. erwidert darauf, daß sie sich schon mir zuliebe zusammennehmen würden, denn sie hätten gesehen, daß ich mit meinen Uof. ein flottes Verhältnis pflege. Es freue sie, meinem Zuge anzugehören.

Ich überbinde ihnen Pflichten und Aufgaben, lasse sie selbständig arbeiten und wecke Verantwortungsbeußtsein für ihre Führermission, — schon nach kurzer Zeit geht es auch mit ihnen gut.

Natürlich kommen bei diesem Vorgehen zu Beginn Fehler und Schnitzer vor, — gelehrt ist noch niemand vom Himmel gefallen. Aber wenn man den Leuten klare Befehle erteilt, die nötigen Anleitungen gibt und ehrliches Vertrauen in sie setzt, wird man bald große Freude erleben können.