

**Zeitschrift:** Schweizer Soldat : Monatszeitschrift für Armee und Kader mit FHD-Zeitung  
**Herausgeber:** Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat  
**Band:** 45 (1969-1970)  
**Heft:** 15

**Artikel:** Einführende Gedanken zur Technik der geistigen Arbeit  
**Autor:** Strobel, Richard  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-707477>

### **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:** 16.03.2026

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

# Einführende Gedanken zur Technik der geistigen Arbeit

Von Richard Strobel, Neuenburg (BRD)

## Vorbemerkungen

Es ist eigentlich schwierig, zu diesem alten Thema Neues zu sagen; schliesslich hat jeder von uns unbewusst «so seine Methode des geistigen Arbeitens». Ferner muss gleich gesagt werden, dass es kein für alle gültiges Patentrezept gibt, sondern dass es vielmehr viele Möglichkeiten und Arten geistigen Arbeitens gegeben hat und wohl auch im Zeitalter der elektronischen Datenverarbeitung geben wird. Schliesslich bleibt auch die Frage offen, was denn unter «geistiger Arbeit» überhaupt verstanden werden kann, ist es doch zugleich die Arbeit des Schülers wie des Lehrers, des Facharbeiters wie des Ingenieurs, des Soldaten wie des Generalstäblers, des Technikers wie des Künstlers, des Laien wie des Experten.

Geistige Arbeit umfasst das Denken, das Lernen, das Überlegen, das Sich-Auseinandersetzen mit einem Problem und das Entscheiden und Werten. Obwohl dies individuelle Prozesse sind, verlaufen sie dennoch nach einigen allgemeingültigen Gesetzen. Man kann hierzu einige Regeln aufstellen und bestimmte Techniken anwenden, um rationell und erfolgreich zu arbeiten.

Wir leben heute in einer Bildungs- und Leistungsgesellschaft. Jeder von uns muss dauernd lernen und sich weiterbilden, um überhaupt beruflich weiterzukommen, um mithalten und mithalten zu können. Es ist gut für uns, wenn wir eine Technik der geistigen Arbeit beherrschen und wenn wir rechtzeitig gelernt haben, wie wir lernen sollen. «Gewusst wie!» ist entscheidend.

Aus Handwerk und Industrie wissen wir, dass die Technik der manuellen Arbeit genau durchdacht, geplant und festgelegt ist. Der Handwerker kennt seine bestimmten Techniken, Verfahrensweisen und Handgriffe genau. Er hat sie gelernt und geübt und vielleicht sogar verbessert. Die Werkzeuge, Maschinen und Arbeitsplätze sind daraufhin abgestimmt. Die Technik der geistigen Arbeit ist noch nicht soweit gediehen; hier gelten noch weitgehend die arbeitspsychologischen Leitsätze von Poppelreuter<sup>1</sup>:

- «Der Anreiz, spontan Mängel zu beseitigen, ist viel geringer als die Duldsamkeit, mit der man sie hinnimmt!»
- «Werden den Menschen irgendwelche Arbeitsaufgaben gestellt, so besteht eine Tendenz, die Aufgabe auszuführen, ohne sich über die genauere Art und Weise der Ausführung Gedanken zu machen!»
- «Es besteht eine Tendenz, bei einer Vielheit von Arbeitsmethoden die anfänglich und zufällig gewählte Arbeitsmethode beizubehalten, auch dann, wenn sie unzweckmässig ist!»

Der verehrte Leser möge daraufhin seine eigene Technik der geistigen Arbeit kritisch überprüfen. Der folgende Beitrag möchte ihm helfen, diese Technik zu verbessern und wirksamer zu gestalten.

## Äussere Voraussetzungen

Das sind Voraussetzungen, die man so in etwa kennt und die man bei der geistigen Arbeit beachten sollte:

Der Arbeitsplatz, an dem geistige Leistungen vollbracht werden, sollte zweckmässig eingerichtet sein. Notwendige Hilfsmittel, Arbeitsunterlagen, Nachschlagewerke, Fachbücher usw. liegen griffbereit. Wichtige Informationen, die voraussichtlich benötigt werden, müssen aufgearbeitet, zubereitet und abrufbereit zur Verfügung stehen. Das «Gewusst wo!» ist hier entscheidend. Ich muss wissen, was ich wo nachschlagen und finden kann. Auch in einem privaten kleinen «Heimbüro» benötige ich eine Grundausstattung von Schreibutensilien und Papieren, Bürogeräten bis hin zur Schreibmaschine. Wer in seinem Platz beengt ist, schaffe sich einen sogenannten Schreibschrank an; in diesem Möbelstück sind Schreibtisch, Schreibmaschine, Leitzordner usw. auf kleinem Raum übersichtlich und verschliessbar untergebracht. Der Arbeitsraum sollte durch Farben und Formen anregend wir-

ken (nicht aufregend!), er sollte genügend Sauerstoff und indirektes Licht besitzen und nach Möglichkeit nur einen geringen Geräuschpegel aufweisen (kein zu lauter, aber auch kein ganz stiller Raum!). Bringen Sie Abwechslung und Farbe und damit Leben in den Raum (Tapete, Vorhänge, Bilder, Vasen, Möbel, Teppich).

Noch eine wichtige Voraussetzung: Seien Sie immer und überall aufnahmebereit für Informationen von der Umwelt und für eigene Gedankenblitze. Verlassen Sie sich dabei nicht auf Ihr gutes Gedächtnis, sondern notieren Sie grundsätzlich. «Zettel und Blei immer dabei!»

## Innere Voraussetzungen

Hier tauchen einige Fragen aus der Psychologie auf. Welche eigenen inneren Voraussetzungen muss ich erfüllen, um erfolgreich geistig arbeiten zu können?

Zu allererst sollte man sich das Sprichwort merken: «Nichts ist erfolgreicher als der Erfolg!» Man muss versuchen, möglichst oft Erfolgserlebnisse zu haben. Man muss sich ein Ziel setzen, dieses Ziel in mehrere Teilziele unterteilen und dann in kleinen Schritten von Teilziel zu Teilziel und damit von Teilerfolg zu Teilerfolg schreiten. Erfolg spornt an, hebt das wichtige Selbstvertrauen. Dabei muss ich aber wissen: «Erfolg kommt nicht von ungefähr!»<sup>2</sup> Ich muss den Erfolg innerlich wollen, ich muss hinarbeiten auf den Erfolg, meine innere Einstellung zur Sache ist entscheidend. Ich muss Selbstvertrauen haben und Selbstbeherrschung üben. Gerade bei der geistigen Arbeit hängt der Erfolg von meiner inneren Stimmung, von meinem Wollen ab. Auch Erfolg kann man üben, trainieren. Stellen Sie sich innerlich konsequent einmal für einige Wochen auf Erfolg ein — Sie werden ihn erfahren!

Um geistig erfolgreich zu arbeiten, muss man allerdings auch seinen eigenen Rhythmus kennen. Man muss genau wissen, zu welcher Tages- oder Nachtzeit man am besten und am ergiebigsten geistig arbeiten kann. Es gibt sogenannte Frühaufsteher und sogenannte Nachtmenschen. Ferner gehören gerade zur geistigen Arbeit die richtige Stimmung und der richtige Anreiz. Für die einen von uns wirken leichte Musik oder kräftige Farben anregend, für die anderen ist es besser, etwas zu geniessen (Zigarre, Kaffee, Alkohol oder dergleichen), um dann geistig in Fahrt zu kommen. Wir können unsere momentane Gemütslage nicht einfach verleugnen. Sie hat grossen Einfluss auf die Ergiebigkeit unserer geistigen Arbeit. Sie können nicht zu jeder Zeit und nicht bei jeder Stimmung lernen!

Sicherlich kennen Sie das Sprichwort: «Wer rastet, der rostet.» Genauso ergeht es unseren geistigen Fähigkeiten. Wenn diese nicht dauernd trainiert werden, verkümmern sie. Wir müssen unsere Phantasie- und Konzentrationskräfte durch tägliche kleine Aufgaben, Spiele oder Diskussionen immer in Übung halten. Phantasieren Sie täglich fünf Minuten ganz intensiv, stellen Sie sich bei geschlossenen Augen Bilder, Farben, Formen, Gegenstände, Geräusche, Gerüche vor. Treiben Sie Kim-Spiele, lösen Sie Suchbilder, Bilderrätsel usw.

Für den Kopfarbeiter ist wichtig, dass er nicht alles als gegeben und unveränderlich hinnimmt. Er sollte immer fragen: «Warum ist dies so?» Er sollte eine kritische Einstellung zu eigenen und fremden Gedanken haben. Er sollte die Dinge zu durchschauen versuchen. Er darf in seinem Horizont nicht eingeengt und abgekapselt sein, er muss offen und empfänglich sein für neue Gedanken, neue Ideen, für originelle und spontane Äusserungen. Wer Neues lernen will und dabei Schwierigkeiten hat, darf deswegen nicht mutlos aufgeben. Jedes Lernen stösst zunächst auf Lernwiderstand, ganz plötzlich aber erfolgt dann der Lernzuwachs, plötzlich und unvermutet kommen eine Erleuchtung und eine Einsicht. Man hat die Lösung des Rätsels mit sich herumgetragen, ohne es zu wissen. Gute Ideen brauchen Zeit, um heranzureifen.

<sup>1</sup> Poppelreuter: Arbeitspsychologische Leitsätze (bearbeitet von Eugen Oberhoff). Stuttgart, o. J.

<sup>2</sup> Maxwell Maltz: Erfolg kommt nicht von ungefähr. 3. Auflage. Düsseldorf, 1967. (Dieses Buch ist sehr zu empfehlen!)

## Einige Tips zur Wissensaneignung

Es gibt keine effektive geistige Arbeit ohne genaue Zielsetzung, Methodenplanung und Kontrolle.

Beim Lernen sollte ich die Technik der kleinen Schritte anwenden. Darauf beruht wesentlich der Erfolg der modernen programmierten Instruktion, ein in der Erwachsenenbildung sehr bewährtes Selbstlernverfahren.

Ich sollte mich auf lange Sicht — mehrere Wochen im voraus — mit den Problemen befassen, und seien es jeden Tag nur wenige Minuten. Der Erfolg ist verblüffend: Plötzlich ist das Ergebnis herangereift und klar vor meinen Augen. Unser Unterbewusstsein arbeitet eigentlich an den Aufgaben, ohne dass wir angestrengt darüber nachdenken. Wir sollten diese Möglichkeit viel mehr nutzen.

Wir lernen schneller und besser denjenigen Stoff, der uns anschaulich geboten wird. Deswegen sollten wir schwierige Tatbestände durch Bilder, Zeichnungen, Diagramme, Tabellen «veranschaulichen».

Ganz wichtig: Wir behalten das am besten, was wir sprachlich nachgestalten. Deswegen mit anderen über die Probleme sprechen, anderen das klarzumachen versuchen, was wir selbst lernen wollen.

## Lesen und Auswerten von Fachbüchern

Wir alle sollten tagtäglich viel Neues lesen, vor allem Fachbücher für die berufliche Weiterbildung. Wir müssen viele neue Informationen aufnehmen — wir sollten sie aber auch behalten. Das ist oft schwierig. Dazu einige Hinweise, die helfen:

«Schneller lesen — besser lesen!»<sup>3</sup>

Durch bestimmte Trainingsmethoden kann man in viel kürzerer Zeit erheblich mehr lesen als bisher. Man lernt dadurch sogar noch besser lesen, so paradox das klingen mag. Man kann erreichen, in wenigen Stunden ein wichtiges Fachbuch zu lesen, besser gesagt: durchzuarbeiten.

An dieser Stelle kann jetzt kein Schnell-Lesekurs beschrieben werden (das muss man sowieso einige Wochen üben!), aber einige Anhaltspunkte seien vermerkt:

Diese Methode eignet sich nur für Fachliteratur aus dem eigenen Beruf, weil man die betreffende «Fachsprache» schon kennt. Bevor ich nun ein solches Werk lese, muss ich mich einige Minuten zuvor intensiv auf den vermutlichen Inhalt geistig einstellen und mich ganz konzentrieren. Dann lese ich vielleicht den Text auf dem Umschlag (Klappentext), das Inhaltsverzeichnis, das Vorwort, die Literaturangaben und das Sachregister. Darauf lege ich das Buch wieder für einige Stunden oder Tage weg. Sie werden staunen: Das Unterbewusstsein beschäftigt sich intensiv mit diesen wenigen, nur scheinbar nebensächlichen Angaben aus dem Buch. Nun nehme ich das Werk wieder zur Hand und «packe» den Haupttext — ich verschlinge ihn, weil ich bereits mitdenke und im voraus schon vermute, was der Autor mir sagen möchte.

«Die Rosinen herauspicken!»

Wenn ich ein wichtiges Fachbuch lese, dann möchte ich das Wesentliche daraus auch behalten. Das bedeutet, dass ich mir entscheidende Gedanken in eigener sprachlicher Formulierung auf einer Karteikarte festhalte. Ich lege mir von jedem Buch eine oder mehrere Karten an. Darauf notiere ich entscheidende Dinge, auch eigene kritische Anmerkungen. Ich setze mich mit dem Inhalt auseinander und behalte so viel besser, wie wenn ich nur passiv im Lehnstuhl lese. Lesen heisst mitdenken und mitschreiben. Früher hatte man gern im Buch selbst angestrichen und unterstrichen. Das ist Unfug — nach einigen Tagen weiss ich ja nicht mehr, was ich wo angekreuzt habe. Eine gute, übersicht-

liche Kartei (vielleicht DIN A 6 = Postkartengrösse) ist besser. Diese Karten werden dann geordnet aufbewahrt.

«Wichtigstes dreimal lesen!»

Wichtigste Fachbücher (Standardwerke) muss man mindestens dreimal lesen (jeweils nach längeren Zeitabständen). Wenn ich nun schnell lesen und meine Karteikarten dabei zu Hilfe nehmen kann, dann ist das kein Problem. Ich lese erst meine Angaben auf der Karte und dann das Buch nochmal.

«Es gibt auch geistiges Eigentum!»

Es ist ein Gebot der Ehrlichkeit, dass ich fremde Gedanken als solche kennzeichne und mich nicht mit fremden Federn schmücke. Falls ich aus einem Buch zitiere, dann darf ich nur den genauen Wortlaut anführen; ferner muss ich angeben, wo dieser zu finden ist (sogenannte Quellenangabe: Autor, Buchtitel, Erscheinungsort und -jahr, Seitenzahl).

## Gestaltung von schriftlichen Arbeiten

Geistige Arbeit besteht oft darin, Gedanken schriftlich zu fixieren, einen Bericht oder Artikel zu schreiben usw. Das kann man nicht von heute auf morgen perfekt lernen, das ist jahrelange Übungsangelegenheit. Auch helfen hier die berühmten Geistesblitze nicht allzuviel.

Auch hier gilt: auf lange Sicht arbeiten, monatelang sammeln, nachforschen, ordnen, Randgebiete aufspüren. 50 Prozent der gesamten Zeit sollten für das Sammeln von Material aufgewendet werden, 30 Prozent der Zeit für das Lesen und Verarbeiten des Materials, 20 Prozent für das Gestalten der schriftlichen Arbeit — dies in mehreren Etappen mit Zwischenpausen: gute ausführliche Gliederung, dann Stichwortsammlung in richtiger Reihenfolge, anschliessend Rohentwurf, danach eine Formkontrolle und eine oder gar mehrere Überarbeitungen, schliesslich die Endfassung. Der Schreibstil sollte klar und einfach sein. Kurze Hauptsätze bilden, keine Schachtelsätze. Schwierige Dinge veranschaulichen und durch ein Beispiel erklären.

## Gestaltung von Referaten, Vorträgen usw.

Hier gilt Ähnliches wie bei der Gestaltung schriftlicher Arbeiten. Nur: eine Rede ist keine Schreibe! Hier muss ich flexibel und offen bleiben, ich darf das Referat nicht wortwörtlich fixieren und dann womöglich ablesen. Ich sollte möglichst frei und nur über mir bekannte Dinge sprechen. Freies Reden ist eine Frage der Übung und Erfahrung. Mit kleinen freien Beiträgen in Diskussionen beginnen, vielleicht mal einen kurzen Vortrag (zehn Minuten) wagen, allmählich steigern. Was ich aber unbedingt schriftlich bei mir haben muss: Zitate fremder Autoren, Zahlenmaterial. In kurzen Sätzen sprechen. Das gesprochene Wort hat auch heute noch eine Macht. Viele bringen es im Beruf weiter, wenn sie frei reden können.

Hier empfehle ich einen Rednerkurs und dann viel Übungsmöglichkeiten. Die Kunst des freien Redens kann ich mir nicht durch die Lektüre von entsprechenden Büchern aneignen. Diese dienen nur zur Einführung in dieses Gebiet.<sup>4</sup>

## Geh an die Arbeit!

Wenn Sie diesen Beitrag gelesen haben, dann dürfen Sie nicht in guten Ideen verharren. Sie müssen sich täglich — einige Wochen lang — einen Plan zur Verbesserung Ihrer Technik der geistigen Arbeit befehlen. Sie müssen den Mut haben und sich etwas Neues zutrauen! Sie müssen üben ... üben ... üben ... Hämmern Sie sich die beiden Sätze ein:

- «Nichts ist erfolgreicher als der Erfolg!», aber:
- «Erfolg kommt nicht von ungefähr!»

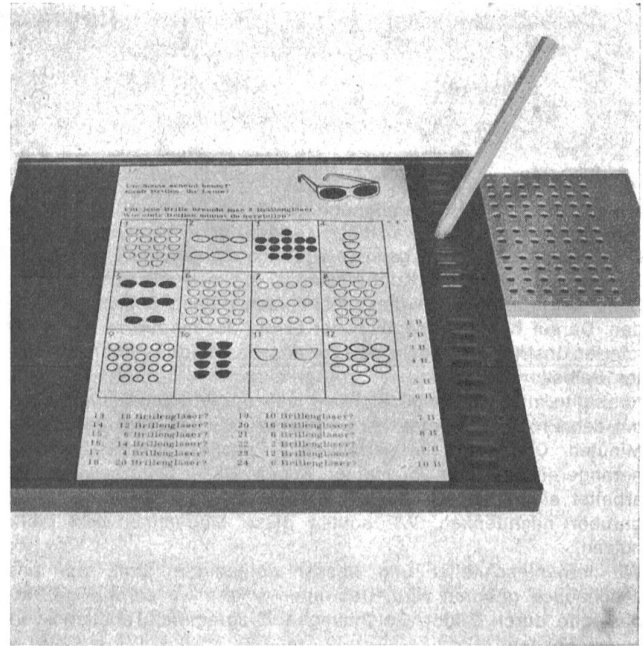
<sup>3</sup> Wolfgang Zielke: Schneller lesen — besser lesen. 4. Auflage. München, 1968. (Sehr zu empfehlen!)

<sup>4</sup> Auf folgendes Taschenbuch sei hingewiesen: Heinz Lemmermann: Lehrbuch der Rhetorik. München, 1964, Goldmanns Gelbes Taschenbuch, Nummer 1443.

## Literatur zum Thema «Technik der geistigen Arbeit»

Ausgewählt von R. Strobel (Stand 1970)

- Gisela Böhme: Fernstudium und innerbetriebliche Weiterbildung. Neue Wege zur Vermittlung von Führungswissen. Bad Harzburg, 1967.  
 Jürgen Deutsch: Revolution der betrieblichen Ausbildung. Programmierte Instruktion in der Wirtschaft. Düsseldorf, 1964.  
 Wolfgang Hoppe: Fernunterricht als Mittel der betrieblichen Fort- und Weiterbildung. Frankfurt, 1967.  
 Kulkies, van Bracht: Morgen wissen wir mehr. Düsseldorf, 1967.  
 Maxwell Maltz: Erfolg kommt nicht von ungefähr. 3. Auflage. Düsseldorf, 1967.  
 Vance Packard: Die Pyramidenkletterer. Düsseldorf, 1965.  
 Franz Baumer: Gewusst wo — gewusst wie. Eine Anleitung zur Methodik der geistigen Arbeit. Stuttgart, 1967.  
 Josef Cooper: So schafft man mehr in weniger Zeit. München, 1967.  
 Johannes Heyde: Technik der wissenschaftlichen Arbeit. 9. Auflage. Berlin, 1966.  
 Kern, Clostermann: Geh an die Arbeit. Psychologie und Technik der geistigen Schulung. 6. Auflage. Münster, 1961.  
 K. Kolle: Leitfaden für Verfasser schriftlicher Arbeiten. Heidelberg, 1964.  
 Ernst Korff: Arbeitstechnik für Vielbeschäftigte. Wie man sich selbst entlastet. Heidelberg, 1968.  
 Walter Kugemann: Kopfarbeit mit Köpfchen. 4. Auflage. München, 1968.  
 Poppelreuther: Arbeitspsychologische Leitsätze (bearbeitet von Eugen Oberhoff). Stuttgart, o. J.  
 Oskar Spandl: Methodik und Praxis der geistigen Arbeit. München, 1966.  
 Oskar Spandl: Die schriftliche wissenschaftliche Arbeit. 3. Auflage. Geretsried, 1968.  
 Wolfgang Zielke: Leichter lernen — mehr behalten. München, 1968.  
 Wolfgang Zielke: Schneller lesen, besser lesen. 4. Auflage. München, 1968.  
 Wolfgang Zielke: Schneller lesen — selbst trainiert. 2. Auflage. München, 1968.  
 George Odiorne: Arbeits- und Führungstechnik des Chefs. 7. Auflage. München, 1969.  
 Heinz Lemmermann: Lehrbuch der Rhetorik. Die Kunst der Rede und der Diskussion. München, 1964.  
 Ludwig Reiners: Der sichere Weg zum guten Deutsch. München, 1957.



## Instruieren und kontrollieren nach eigenen Programmen

### Das Übungsgerät PROFAX

ist einfach zu programmieren,  
es ist handlich  
und sehr preiswert.

### PROFAX wird jetzt schon verwendet:

- auf allen Stufen der Volksschule  
für Rechnen, Sprache, Musikunterricht;
- an Mittelschulen  
(Programme für Algebra und Latein werden getestet);
- an landwirtschaftlichen Schulen;
- in der militärischen Ausbildung  
(Programme «Dienstreglement», «Panzerunterscheidung» u. a. sind schon ausgearbeitet und erprobt).



Franz Schubiger, Winterthur

## Das Geschenk für den Vater und Großvater

Hans Rudolf Kurz

### Dokumente der Grenzbesetzung 1914 bis 1918

Großformat. 536 Seiten. Mit 35 Faksimiledrucken von Dokumenten, 62 Abbildungen und 4 Kartenskizzen.  
Leinen Fr. 40.—

Ein unmittelbares und unverfälschtes Bild der Kriegsjahre 1914 bis 1918, wie es keine spätere Nachzeichnung zu geben vermöchte. Ein prächtiges Erinnerungsbuch, «ein Meisterwerk in jedem Betracht» (Schweizer Radio).

**Verlag Huber Frauenfeld**