

**Zeitschrift:** Schweizer Soldat : Monatszeitschrift für Armee und Kader mit FHD-Zeitung  
**Herausgeber:** Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat  
**Band:** 49 (1974)  
**Heft:** 12  
  
**Rubrik:** Mensch im Mittelpunkt

### **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:** 22.02.2026

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

Aushebung ist die erste in diesem Jahr. Ihr werden noch fünf weitere in Schwyz, St. Gallen, Luzern, Freiburg und nochmals in Luzern folgen.

Bis zum 17. Oktober 1974 hatten sich bei der Dienststelle Frauenhilfsdienst in Bern 174 Schweizerinnen zum FHD angemeldet, gegenüber 127 im gleichen Zeitraum des Vorjahres. Mit 46 Anmeldungen steht derzeit der Kanton Zürich an der Spitze, gefolgt von Bern mit 28.

\*

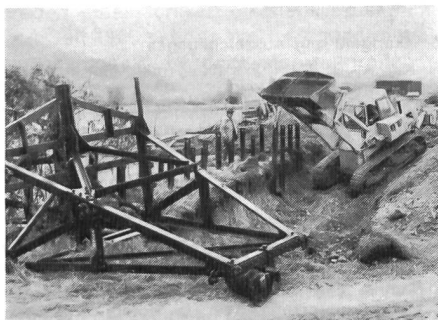
### Abbruch von Panzersperren am Rhein

Auf dem Gebiet der Gemeinde Full-Reuenthal, gegenüber von Waldshut am Rhein, ist mit dem Abbruch grosser Panzersperren, die in den Dreissigerjahren und während des Aktivdienstes 1939/45 gebaut worden sind, begonnen worden.

Die Grenzabschnitte längs des Rheins waren angesichts der damaligen Kräfteverhältnisse in Europa und der Aggressionspolitik Hitler-Deutschlands besonders gefährdet und die Errichtung von Sperrwerken in den nördlichen Grenzregionen gegeben.

Heute sind sie durch die moderne Waffenentwicklung überholt. Besonders in den Bereichen des bewirtschafteten Landes ist deren Entfernung notwendig. Die massiven Betonbunker hingegen, von denen aus die Abschnitte unter Feuer genommen werden konnten, bleiben bestehen.

Die in Full-Reuenthal begonnenen Abbrucharbeiten werden sich über mehrere Monate erstrecken.



Die Entfernung der bis zu drei Meter hohen Eisenbahnschienen, die bis zu zwei Meter tief in den Boden eingerammt wurden, ist in einzelnen Abschnitten, je nach Festigkeit der Unterlage, nicht leicht. Ein schwerer Trax lockert sie durch seitliche Stösse und zieht sie mit einer Kette aus dem Boden. Im Vordergrund eine mobile Sperre, durch die einzelne Zufahrtswege im Abwehrgebiet offen gehalten werden konnten.

RIA

\*

### Besuch des Generalstabschefs bei der deutschen Bundeswehr

Der Generalstabschef unserer Armee, Oberstkorpskommandant Johann Jacob Vischer, besuchte vom 10. bis 12. Oktober die deutsche Bundeswehr. Er wurde zu diesem Besuch vom Generalinspekteur der Bundeswehr, Admiral A. Zimmermann, eingeladen. Der Aufenthalt diente dem Erfahrungsaustausch. Der Generalstabschef wurde vom Chef der Abteilung für Genie und Festungen, Oberstdivisionär Alfred Stutz, begleitet.

P. J.

\*

### Besuch beim Wehrbeauftragten des deutschen Bundestages

Auf Einladung des Wehrbeauftragten des deutschen Bundestages begaben sich Oberstbrigadier E. Lohner, Oberauditor der Armee, und Dr. H. R. Kurz vom Eidgenössischen Militärdepartement im Oktober 1974 nach Bonn. Die Besuchsreise diente der Einsichtnahme in die praktische Tätigkeit des deutschen Wehrbeauftragten («Ombudsman») an Ort und Stelle. Neben dem Studium der Arbeit in der Zentralleitung in Bonn stand die Begleitung des Wehrbeauftragten bei einem Truppenbesuch auf dem Programm.

P. J.

\*

### Besuch des schwedischen Oberbefehlshabers

Der Oberbefehlshaber der Schwedischen Streitkräfte, General Stig Synnergren, weilte vom 21. bis 25. Oktober 1974 auf Einladung von Korpskommandant Johann Jacob Vischer, Generalstabschef unserer Armee, in der Schweiz.

Der schwedische Gast und seine Begleiter erwiderten einen Besuch, den Korpskommandant Vischer seinerzeit der Armee des Königreichs Schweden abstattete.

Die schwedische Delegation wurde über unsere Landesverteidigung orientiert und erhielt Gelegenheit, verschiedene Einrichtungen und militärische Vorführungen zu besichtigen.

Am 21. Oktober wurde General Synnergren vom Vorsteher des Eidgenössischen Militärdepartements, Bundesrat Rudolf Gnägi, zu einem Höflichkeitsbesuch empfangen.

P. J.

\*

### Mutationen im EMD

Der Bundesrat hat folgende Wahlen vorgenommen:

— Arthur Liener, von Bern, Dr. phil. nat., zum Stellvertretenden Direktor beim Stab der Gruppe für Generalstabsdienste;

— Hans Rudolf Fuhrer, von Trubschachen, zum Sektionschef bei der Abteilung für Genie und Festungen.

P. J.

## Mensch im Mittelpunkt

### Ausbildung in Menschenführung für alle (21)

Die bisherige Ausbildung des Kaderns in bezug auf Menschenführung weist eine Lücke auf. Man glaubt, es genüge, wenn die Vorgesetzten gründlich ausgebildet seien. Es liege an ihnen allein, dass die Anwendung des sich angeeigneten Wissens die erhofften Früchte einbringe, wobei oft vergessen wird, dass die Saat in starkem Masse von der Erde abhängig ist. Das Führen wird sozusagen als eine Einbahnstrasse betrachtet. Man gibt sich zu wenig Rechenschaft darüber, dass im

Zeitalter der Partnerschaft die Ausbildung in der Pflege zwischenmenschlicher Beziehungen kein Privileg des Kaderns sein darf. Es kommt nicht von ungefähr, dass der «Ausgeschlossene» in der Kadernschulung eine Geheimwissenschaft sieht. Er glaubt, dass sein Chef wissenschaftlich instruiert würde, wie noch mehr aus ihm herauszuholen ist. Er fühlt sich von einem Ausbildungsgebiet ausgeschlossen, das für ihn ebenso wichtig und interessant ist wie für seinen Vorgesetzten. In dieser unglücklichen Trennung liegt meines Erachtens das grösste Hindernis, dass die in Kadernschulungskursen ausgestreuten Samenkörner nicht die erwartete Ernte einbringen. Um zu einer fruchtbaren und anhaltenden Zusammenarbeit zu gelangen, muss die Ausbildung in Menschenführung umfassend betrieben werden. Das ungenügende Verständnis des Personals für Führungsfragen und die damit verbundene falsche Beurteilung des Vorgesetzten bewirken, dass der geschulteste Chef selbst mit seinen besten Ideen nur schwerlich durchdringt und hin und wieder von Zweifeln befallen wird, ob er sich überhaupt auf dem richtigen Wege befinde. Aus Unkenntnis machen sich die Mitarbeiter über ihren Boss ein unrealistisches Bild, entweder ein zu gutes oder zu schlechtes. Die eigentlichen Kriterien für die Beurteilung eines Vorgesetzten kennen sie nicht.

Da der Chef Leistungen und Disziplin verlangen muss, löst er bei seinen ungeschulten Mitarbeitern eher negative Gefühle aus. Es entsteht das weit verbreitete schädliche Vorgesetzten-Untergebenen-Verhältnis, das von Neid, Eifersucht, Missgunst und Resistenz genährt wird. Im Chef wird oft nur jene Person gesehen, die es «schön» hat, die zuschauen kann, wie die andern arbeiten, und die viele persönliche Vorteile geniessen. Diese negative Haltung stellt wohl den grössten Sand im Getriebe dar, den es in erster Linie wegzuräumen gilt. Bei Behebung dieses unbefriedigenden Zustandes schlägt sich eine enorme Chance heraus, dass die Zusammenarbeit von heute auf morgen reibungsloser wird. Der Chef dringt mit seinen neuen Führungs-Ideen durch; seine Team-Kameraden erwarten von ihm nichts Unmögliches und erfassen in scheinbar kleinen Verhaltensänderungen deren grundsätzliche Bedeutung.

Wenn die Ausbildung in Menschenführung auf alle ausgedehnt wird, gelangt der Mitarbeiter unwillkürlich zu einem objektiveren Bild über seinen Vorgesetzten. Er realisiert dessen Schwierigkeiten und versteht, warum sein Chef einmal pedantisch und streng und ein anderes Mal nachsichtig und grosszügig ist. Er sieht dessen Führungsaufgabe im Lichte der Komplexität und Polarität und weiss, dass auch der Vorgesetzte nur ein Mensch ist. Es

**KENJI-KAN ZÜRICH**  
KARATE, JUDO, JIU-JITSU, AIKIDO  
**KARATESCHULE KIOTO**  
ZÜRICHS ERSTE KARATESCHULE  
☎ (01) 25 66 92 / 25 05 23 / 25 11 30

wird ihm bewusst, wie schwierig das korrekte und verantwortungsbewusste Führen ist. Auch erkennt er, dass er wohl den Massstab für einen idealen Chef anlegen darf, er aber in der Beurteilung vernünftig sein muss, da es den vollkommenen Vorgesetzten gar nicht gibt. Auf keinem andern Gebiet wie auf dem der Personalführung muss mit so vielen Ermessensfragen operiert werden. Jeder Entscheid und jede Massnahme kann deshalb kritisiert werden. Je mehr nun der «Untergebene» von den erwähnten Schwierigkeiten versteht, desto vernünftiger, bescheidener und objektiver fällt die Kritik aus. Auch kann er ermessen, wie sehr der Chef auf seine Mitarbeiter angewiesen ist. Nur bei genügender Ausbildung in den menschlichen Belangen kann der einzelne ein vollwertiges Glied der Gemeinschaft werden. Erst dann wird er die vielen Möglichkeiten nutzen, wo er seinem Chef helfen kann. Aus der ablehnenden Haltung entsteht eine positive Einstellung, welche die Grundlage für eine echte Partnerschaft bildet. Personalführung ist kein einseitiges, sondern ein gegenseitiges Bemühen. Führen heisst nicht befehlen, sondern zusammenarbeiten — ein Zustand, der allerdings nur erreicht werden kann, wenn alle Glieder einer Gemeinschaft gleichzeitig geschult werden. Nicht umsonst wird gesagt, dass die Führung bei sich selbst beginnen muss, was sowohl beim Chef als auch beim Mitarbeiter zutrifft. Wie nun aber diese Selbst-Führung zu erlernen ist, muss in Kursen und Betrieben gesagt, veranschaulicht und vorgelebt werden.

Als ich mit dem frühern Generalsekretär des Weltkirchenrats Mr. Eugene C. Blake die Durchführung eines Kurses über Personalführung besprach, fragte er mich am Schlusse meiner Ausführungen, ob die Angestellten des Reinigungsdienstes und der Kantine auch einzuschliessen seien. Diese Frage hat mich ausserordentlich gefreut, zeigte sie mir doch, dass Mr. Blake mein Konzept verstanden hatte. Warum soll eine Spettfrau nicht auch etwas von den

Problemen der zwischenmenschlichen Beziehungen verstehen, gehört sie doch ebenfalls zur betreffenden Gemeinschaft. Auch sie soll sich eingeschlossen fühlen, auch sie soll wissen, wo die Schwierigkeiten liegen und wo sie vielleicht einen Beitrag zu einem besseren Einvernehmen leisten kann. Gerade jene etwas vergessenen Leute haben in der Regel ein besonderes Verlangen, in die Gemeinschaft aufgenommen zu werden; sie sind für menschliche Fragen ebenso aufnahmefähig und wissen bezüglich Anstrengungen ihres Vorgesetzten zu schätzen.

In der Armee dürften analoge Schlussfolgerungen durchaus am Platze sein. Der Soldat, ja schon der Rekrut, sollte in einem angemessenen Rahmen in den Problemen der zwischenmenschlichen Beziehungen ausgebildet werden. Er versteht vieles besser und nähme zum Vorgesetzten eine positivere Haltung ein. Es geht auch hier um die Konkretisierung der Begriffe wie Korpsgeist, Teamwork, Kameradschaft und Führung. Solange in dieser Richtung nicht mehr getan wird, bleibt der Nutzeffekt der betreffenden Bestrebungen verhältnismässig gering. Selbstverständlich verlangt diese umfassende Ausbildung vom Chef grösseres Können, wobei allerdings beizufügen ist, dass durch das gegenseitige Verständnis seine Aufgabe erleichtert wird. Jenen, die in einer solchen Schulung übertrieben kritische Soldaten sehen und sogar die weiche Tour wittern, möchte ich zurufen, dass Fortschritte in den meisten Fällen nur durch Mehrwissen erreicht werden können und die echte Partnerschaft auf gegenseitigem Verstehen beruhen muss. Schwierigkeiten in der Führung sind zum grössten Teil auf Nicht-Wissen zurückzuführen. Wenn wir den Menschen wirklich in den Mittelpunkt stellen wollen, muss er ganz konkret wissen, was damit gemeint ist und welche Anforderungen an ihn selbst gestellt werden.

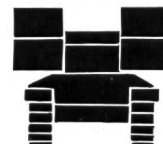
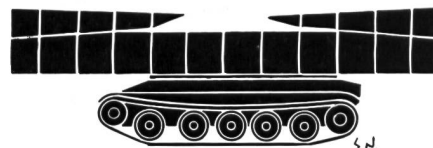
Paul H. Hess



«Der Vortrag des Schulzahnarztes scheint den Männern ordentlich Eindruck gemacht zu haben!»

## Panzererkennung

SOWJETUNION



Brückenpanzer MTU

Baujahr 1970  
Motor 500 PS

Gewicht etwa 40 t  
Max. Geschw. 48 km/h

Fahrgestell T-54

### 3. Bewertung und Rangierung:

Laufzeit abzüglich Gutschrift im Schiessen. Die Rangierung erfolgt nach Heeresklassen. Für die Kat D und E erfolgt eine separate Rangierung.

### 4. Tenue und Ausrüstung:

Uniform; Packung mit Kar oder Stgw; Gewicht 7,5 kg; Langlaufski.

### 5. Startgeld und Auszeichnungen:

Kat A, B, C = Fr. 10.— (inkl. Munition)  
Kat D, E = Fr. 8.—

Jeder Wettkämpfer mit vorschriftsgemässer Beendigung des Laufes erhält eine Erinnerungsmedaille. Für die Kategoriensieger werden Spezialauszeichnungen und Wanderpreise abgegeben.

### 6. Unterkunft und Verpflegung:

Für Wettkämpfer, die bereits am Samstag in Samedan eintreffen, stehen günstige Unterkunfts- und Verpflegungsmöglichkeiten in der Truppenunterkunft oder in Hotels zur Verfügung.

### 7. Wettkampfprogramm:

Jeder gemeldete Wettkämpfer erhält vor dem Wettkampf das detaillierte Programm mit den administrativen Weisungen zugestellt.

### 8. Meldeschluss:

13. Januar 1975  
Auskunft sowie Ausschreibungen und Anmelde-Einzahlungsscheine durch Büro Kur- und Verkehrsverein, 7503 Samedan, Telefon 082 6 54 32.

Wir freuen uns auf Ihre Teilnahme und erwarten zahlreiche Anmeldungen.

UOV Oberengadin

## Wehrsport

### 5. Militär-Ski-Einzellauf mit Schiessen in Samedan (Engadin) vom Sonntag, 19. Januar 1975

#### 1. Kategorien und Leistungsanforderungen:

- 1.1 Kat A Auszug Jahrgang 1943-1954  
Distanz: 12 km mit Schiessen  
3 Schuss lgd auf Norwegerscheibe
- 1.2 Kat B Landwehr Jahrgang 1933-1942  
Distanz: 12 km mit Schiessen  
wie Kat A
- 1.3 Kat C Landsturm Jahrgang 1932 und Ältere  
Distanz: 6 km mit Schiessen  
wie Kat A
- 1.4 Kat D Junioren
- 1.5 Kat D Junioren-Mädchen  
Jahrgang 1955-1961  
Distanz: 6 km in Zivil ohne Schiessen

#### 2. Teilnahmeberechtigt für Kat A, B und C sind Of, Uof, Gfr und Sdt aller Heeresklassen und des Festungswachtkorps sowie des Polizei- und Grenzwachtkorps.

Für die Kat D und E Junioren und Mädchen im J+S-Alter.

## Für Abonnentenwerbungen

stellen wir gerne Probenummern und Bestellkarten zur Verfügung!

SCHWEIZER SOLDAT, 8712 Stäfa  
Postfach 56