

**Zeitschrift:** Schweizer Soldat : Monatszeitschrift für Armee und Kader mit FHD-Zeitung  
**Herausgeber:** Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat  
**Band:** 49 (1974)  
**Heft:** 3  
  
**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:** 02.04.2026

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

## Termine

1974

**März**

16. Brugg  
Delegiertenversammlung  
des Verbandes Aargauischer UOV
- 16./17. 10. Sternmarsch der blauen Trp  
nach Langnau
23. Gossau  
Delegiertenversammlung  
UOV St. Gallen-Appenzell
30. Präsidentskonferenz SUOV

**April**

6. Laupersdorf SO  
DV Kant. Verb. Soloth. UOV  
20 Jahre UOV Dünnerthal  
Bern (SUOV)  
Präsidentskonferenz
- 18./19. Bern (UOV)  
10. Berner Zwei-Abende-Marsch
- 26./27. Eigental (LKUOV)  
Pzw-Uebung
27. Zug (UOV)  
6. Marsch um den Zugersee

**Mai**

4. Luzern (SUOV)  
Delegiertenversammlung
- 11./12. 9. Schaffhauser Nachtpatr-Lauf der  
KOG und des UOV Schaffhausen
18. Amriswil (UOV)  
100-Jahre-UOV-Skorelauf
- 18./19. Bern (UOV)  
15. Schweizerischer Zwei-Tage-  
Marsch

**Juni**

- 7./8. Biel (UOV)  
16. 100-km-Lauf
15. Teufen (UOV)  
Militärischer Sommer-Dreikampf
- 21./22. Rorschach (UOV)  
75 Jahre UOV Rorschach  
Jubiläums-Schiessen
22. Biel (VBUOV)  
KUT der Berner Unteroffiziere
- 28.—30. Rorschach (UOV)  
75 Jahre UOV Rorschach  
Fahnenweihe und Festlichkeiten
29. Militärische und zivile Wettkämpfe
29. Thayngen (UOV Reiat)  
Patr-Lauf des KUOV ZH und SH

**Juli**

6. Sempach (LKUOV)  
Sempacher Schiessen

**September**

1. Buchrain (UOV Amt Habsburg)  
Habsburger Patrouillenlauf
14. Eigental (LKUOV)  
Felddienst-Uebung
22. Grenchen  
Veteranentagung SUOV
- 28./29. Chur (BOG)  
13. Bündner Zweitagemarsch

**Oktober**

20. Kriens (UOV)  
Krienser Waffenlauf

1975

**Juni**

- 6.—8. Brugg (SUOV)  
Schweizerische Unteroffizierstage

## Mensch im Mittelpunkt

### Theorie und Praxis (12)

«Dies mag wohl recht sein in der Theorie, aber in der Praxis ist es anders», «Theorie und Praxis sind zweierlei» oder «Ach, mit dieser grauen Theorie kann ich nun wirklich nichts anfangen!», sind Bemerkungen, die man immer wieder hört und denen im allgemeinen kritiklos zugestimmt wird. Hier Theorie, dort Praxis, dazwischen liegt ein abgrundtiefer Graben.

Dieser scheinbar einleuchtende Unterschied bereitet mir in meinen Kursen über Menschenführung am meisten Sorgen, besonders deshalb, weil ich stets bemüht bin, meine Lehre von der Praxis für die Praxis aufzubauen. Es braucht eine unbeschreibliche Geduld, den Leuten verständlich zu machen, dass Theorie und Praxis nicht zwei gegensätzliche Dinge sind. Nur wenige Kurseilnehmer vermögen jeweils zu erfassen, dass nicht zwischen Theorie und Praxis, sondern zwischen einer klugen, vernünftigen und den Verhältnissen angepassten und einer sturen direkten Anwendung der Theorie zu unterscheiden ist. In diesem Punkt liegt der irreführende, kaum ausrottbare Überlegungsfehler. In jedem Kurs bringen die Schüler ausgeklügelte, extreme und zum Teil konstruierte Vorfälle oder Möglichkeiten, um zu beweisen, dass das Prinzip nicht stimmt. Solche Fragen zeigen mir blitzartig, dass nicht alle Kursabsolventen fähig sind, eine Sache oder einen Fall grundsätzlich durchzudenken. Nicht umsonst hat Friedrich der Grosse gesagt: «Kenntnisse kann jedermann haben; aber die Kunst zu denken ist das seltenste Geschenk der Natur.» Oft denke ich, dass das methodische, scharfe und klare Denken schon in den untern Schulstufen gelehrt werden sollte.

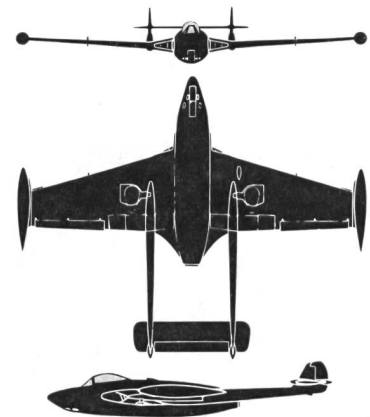
Was Theorie und Praxis so gegensätzlich erscheinen lässt, sind die sich im praktischen Leben naturgemäss einstellenden Schwierigkeiten. Bei den kleinsten Hindernissen oder Misserfolgen wird der ursprünglich als absolut richtig befundene Grundsatz über Bord geworfen. Das Kind wird mit dem Bade ausgeschüttet, ohne zu untersuchen, wo der Fehler liegt. Nur allzu rasch wird das Prinzip in Bausch und Bogen abgetan. Wissenschaftlich erprobte Prinzipien in Form von Leitbildern, Prototypen, Modellen, Gesetzen und Lehren werden nach den ersten Realisierungshürden kurzerhand abgelehnt, wobei der Fehler in einer grundfalschen Anwendung und in einem unvernünftigen Vorgehen liegt. Eine wirklich tragische Erscheinung, besonders wenn man bedenkt, dass es nichts Praktischeres gibt als eine gute Theorie.

Wenn sich ein Grundsatz nach eingehender Prüfung als richtig erweist, muss er sich auch in der Praxis bewähren. Trifft dies nicht zu, kann der Grund nur in einer ungeschickten Anwendung liegen. 2 + 2 ergeben 4 sowohl in der Theorie als auch in der Praxis. Wenn jemand aus irgendeinem Grund auf 5 gelangt, wird er doch bestimmt nicht behaupten, das arithmetische Gesetz sei falsch. Ein wissenschaftlich tausendfach getestetes Kopfwehrmittel

wird dem Patienten die erhoffte Linderung bringen. Nimmt jedoch ein Ungeduldiger zehn Tabletten aufs Mal, um seine Kopfschmerzen auf alle Fälle loszuwerden, wird er wohl von seinem Leiden befreit, aber es werden sich unweigerlich unangenehme Nebenerscheinungen bemerkbar machen. Dieses unbefriedigende Resultat kann nun jenen Kranken veranlassen, das Mittel (Prinzip) ins Pfefferland zu verwünschen. Wem käme es in den Sinn, die Grammatik (Theorie) dem Schreiben und Sprechen (Praxis) als Gegensatz gegenüberzustellen! Oder nehmen wir ein dieser Zeitung nahe liegendes Beispiel: die Lehre der Taktik. Wie schnell wird selbst von tüchtigen Offizieren zynisch gesagt: «Schon gut, aber im Ernstfall ist doch alles anders!» Natürlich ist vieles anders, aber das Abweichen der wirklichen Verhältnisse von der theoretischen Annahme stellt doch das Prinzip nicht in Frage. Gerade dank der taktischen Lehre können die auftauchenden Erschwernisse besser gemeistert werden. Eine amateurhafte und improvisierte Führung käme einer Katastrophe gleich. Glaubt jemand, dass eine Armee ohne Grundschulung erfolgreicher wäre? Wohl kaum. Selbstverständlich sind die Gesetze der Taktik keine Garantie für einen Sieg. Entscheidend ist deren zweckmässige Anwendung durch den Kommandanten. Das taktische Wissen ist mit einer Waffe zu vergleichen, die genau soviel wert ist, wie sie vom Besitzer gehandhabt wird. Ein junger Mann absolvierte eine Herrenschneiderlehre. Er lernte Hosen, Vestons und Westen anfertigen. Er sah, dass sich das Schneiderhandwerk auf gewisse Grundkenntnisse und Grundfertigkeiten

## Flugzeugerkennung

SCHWEIZ  
(Ursprungsland: GB)



Jagdbomber D.H. 112 Venom

1 Düsentriebwerk V max. 840 km/h  
4 Kan 20 mm, Bomben, Raketen In Europa nur Schweiz  
Spannweite: 12,70 m Länge: 10,30 m

aufbaut. Er bestand die Meisterprüfung und eröffnete ein eigenes Atelier. Sein erster Kunde war ein Mann mit einem grossen Buckel. Hat er nun seine Hände über dem Kopf zusammengeschlagen und verzweifelt ausgerufen: «Dieser Fall wurde in meiner Ausbildung nicht vorgesehen, da sieht man: Theorie und Praxis!» Nein, unser Schneider war ein tüchtiger Berufsmann, er freute sich, Gelegenheit zu haben, sein Können zu beweisen. Er zeigte klar und deutlich, dass er dank seiner gründlichen Grundausbildung imstande war, wirkliche *Massarbeit* zu vollbringen. Gerade im Personalwesen, wo jeder Fall anders liegt, müssen die Vorgesetzten verstehen, «Massarbeit» zu leisten. So kann auch kein Führungsmodell tel quel eingeführt werden, selbst wenn dafür horrendes Geldsummen bezahlt werden. Die Unternehmensleitung kommt nicht darum herum, das teuer gekaufte Organisationssystem auf ihre Verhältnisse und nach ihren spezifischen Wünschen «umzuschneiden», sonst läuft sie Gefahr, dass das gewählte Konfektionsmodell an verschiedenen Stellen zu kurz oder zu lang, zu weit oder zu eng ist. Die Schuld dieses Misserfolges wäre nicht im Prinzip, sondern bei jenen zu suchen, die sich aufs Massschneiden nicht verstehen.

«Der Mensch im Mittelpunkt» ist auch eine Theorie. Sie wird zweifellos von allen verantwortungsbewusst denkenden Vorgesetzten als richtig angenommen. Wenn nun in der Praxis dem Menschen trotzdem nicht überall die ihm gebührende Achtung und Beachtung zukommt, ist sicher nicht der Grundsatz falsch, sondern das Verhalten der Beteiligten. Und wo der Mensch der Not oder der Mode gehorchend in den Mittelpunkt gestellt wird, geht die Rechnung dennoch nicht auf, weil dieses Gebaren nicht dem Prinzip entspricht. Die echten Führungsgrundsätze kennen kein opportunistisches Verhalten, sie basieren auf einer tiefen inneren Stärke; sie erlauben wohl Nachsicht, aber keine Weichheit und bedingen eine gesunde Strenge, aber keine willkürliche Härte.

Bis der Mensch wirklich ins Zentrum zu stehen kommt, muss sich noch vieles ändern. Fehler werden immer wieder begangen werden; trotzdem wird das Prinzip — so hoffe ich — auch in Zukunft seine volle Gültigkeit behalten.

Bis zum nächstenmal!

P. H. Hess



*Au premier*  
Cuisine française,  
Erstklassbedienung,  
Konferenz- und  
Bankettsäle

**RESTAURANTS  
BAHNHOFBUFFET  
ZÜRICH HB**

Rudolf Candrian, Inh.

## Wehrsport

100 Jahre UOV Amriswil:

**Militärischer Zweier-Patrouillenlauf  
in Amriswil am Samstag, 18. Mai 1974**

Anlässlich seines Jubiläums veranstaltet der UOV Amriswil einen Tageswettkampf in Form eines Patrouillenlaufes. Gestartet wird in den drei Kategorien Auszug (Jahrgang 1942—1953), Landwehr (Jahrgang 1932—1941) und Landsturm (Jahrgang 1931 und Ältere). Teilnahmeberechtigt sind Of, Uof, Gfr und Sdt aller Heeresklassen. Folgende Disziplinen gelangen zur Austragung:

- Skore-OL (Laufzeit 90 Minuten)
- Hindernislauf mit gefechtsmässigem Schiessen
- Militärisches Wissen
- HG-Werfen

Nachmeldungen zur Teilnahme am Wettkampf sind bis zum 20. März 1974 an folgende Adresse noch möglich:

E. Lindenmann, Auto-Elektro  
8580 Amriswil  
Telefon Geschäft 071 67 39 39, Privat 071 67 37 57

## Schweizerische Armee

### Flugzeugbeschaffung

Am vergangenen 23. Januar 1974 hat der Bundesrat in der Angelegenheit der Beschaffung eines neuen Kampfflugzeuges einen bedeutenden Entscheid getroffen. Er hat bestimmt, dass die weiteren Evaluationsarbeiten auf das amerikanische Flugzeug Tiger II F-5 E zu konzentrieren sind. Wie Bundesrat Rudolf Gnägi an einer Pressekonferenz ausführte, liess sich der Bundesrat bei seinem Beschluss unter anderem davon leiten, «in einem gegebenen Finanzrahmen eine unter Berücksichtigung der schweizerischen Bedürfnisse und Möglichkeiten hinreichende Anzahl Flugzeuge zu beschaffen». Daneben muss von den Beschaffungsorganen der Flugzeugmarkt weiterhin verfolgt werden, damit rechtzeitig die Grundlagen für eine neue Beurteilung der Lage verfügbar sind, falls sich die Lösung mit dem Tiger als nicht realisierbar erweisen sollte.

Mit diesem Entscheid hat der Bundesrat dem Militärdepartement eine Richtlinie gegeben, nach der sich die weiteren Arbeiten auszurichten haben. Der eigentliche Typenentscheid steht noch aus. Er ist aber noch in diesem Jahr zu erwarten.

Für die Wahl des Tigers als Kronfavoriten sind vor allem die zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel (2 Milliarden Franken für Flieger- und Fliegerabwehrtruppen in den Jahren 1975—1979) verantwortlich, die es einfach nicht mehr zulassen, eine Hochleistungsmaschine vom Typ Viggen, Mirage F.1 oder Phantom in Betracht zu ziehen. Der Tiger erfüllt die von der Kommission für militärische Landesverteidigung aufgestellten Grobanforderungen im wesentlichen. Danach muss die Maschine

- für den Raumschutz geeignet sein,
- miliztauglich sein,
- gewisse Eigenschaften bezüglich der elektronischen Kriegführung haben,
- geringe Wartungs- und Betriebskosten verursachen,
- vor 1980 abgeliefert werden,
- geringe «Helvetisierungsnotwendigkeit» erfordern;

vor allem aber muss eine optimale Flottengrösse in einem gegebenen Finanzrahmen erreicht werden.

Bis die Beschaffungsbotschaft zuhanden der eidgenössischen Räte ausgearbeitet werden kann, stehen noch schwierige und umfangreiche Abklärungen und Verhandlungen technischer, industrieller, kommerzieller sowie rechtlicher Art bevor. Es muss auch noch abschliessend quantitativ entschieden werden, welche Teile der Raumschutzaufgabe durch das neue Kampfflugzeug und welche durch die Flab zu übernehmen sein werden. Es wäre deshalb verfrüht, heute schon über Fragen wie Preis, Ausrüstung, Flottengrösse u. a. zu sprechen.

P. J.

### Bewältigung von Krisenlagen

Anlässlich der Generalversammlung der Offiziersgesellschaft des Kantons Zürich vom Samstag, 12. Januar 1974, in Zürich, trug der Generalstabschef, Korpskommandant J. J. Vischer, in einem Referat einige persönliche Gedanken und Überlegungen zu Massnahmen vor, die von der obersten politischen und militärischen Führung in Krisenlagen vor einem eigentlichen Kriegsausbruch getroffen werden müssen.

Der Generalstabschef führte in seiner Einleitung u. a. aus: Unsere Verfassung und unsere Gesetze stimmen in ihrer Vorstellung von einem Zustand des Friedens oder der bewaffneten Neutralität mit Krieg in der Nachbarschaft oder schliesslich Krieg im eigenen Land mit der heutigen Wirklichkeit nicht mehr überein. In der Vergangenheit sind verschiedene kriegerische Auseinandersetzungen durch einen mehr oder weniger gut respektierten Waffenstillstand abgeschlossen worden, dem bis heute kein Friedensvertrag gefolgt ist. Das aber heisst, dass wir nicht im Friedenszustand leben, sondern in einem Zustand des «Nicht-Krieges». Ein anderes Charakteristikum unserer Zeit ist die Tatsache, dass die Grenzen zwischen Frieden und Krieg fließend geworden sind. Staaten verhandeln miteinander, obwohl sie keine diplomatischen Beziehungen zueinander unterhalten. Parteien, die sich auf dem Schlachtfeld bekämpfen, sitzen gleichzeitig am Konferenztisch und verhandeln monatelang miteinander. Die gewaltsame Auseinandersetzung schliesslich droht sich zunehmend zu einem umfassenden totalen Krieg zu entwickeln. Da man aber vor diesem zurückschreckt, ist ein System der schrittweisen Gewaltanwendung entwickelt worden: die «Eskalation». Dieses differenzierte Spiel mit der Macht nennt man «Krisen-Management». Auch die Schweiz steht heute Krisenlagen gegenüber, mit denen sie fertig werden muss. Sie muss bereit sein, Drohungen mit angemessenen Mitteln zu begegnen, ihre Massnahmen zu steigern oder, wenn es angezeigt erscheint, sie herabzusetzen.

Im weiteren nannte Korpskommandant Vischer einige Beispiele krisenhafter Entwicklungen, so z. B. die Betreuung von Flüchtlingen, den Schutz gegen Terroristen (hiezuh J. J. Vischer wörtlich «... Müsste in Zukunft häufig und in grösserem Umfang auf Truppen für Bewachungsaufgaben gegriffen werden, bliebe nach meinem Dafürhalten nur ein Aufgebot zum aktiven Dienst,