

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: 29.01.2026

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. Präsidentenkonferenz SUOV
- April**
- 6. Laupersdorf SO
DV Kant. Verb. Soloth. UOV
20 Jahre UOV Dünnerthal
Bern (SUOV)
Präsidentenkonferenz
 - 18./19. Bern (UOV)
10. Berner Zwei-Abende-Marsch
 - 26./27. Eigelental (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. Eigelental (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 Kursteilnehmer 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 irgendinem Grund auf 5 gelangt, wird er doch bestimmt nicht behaupten, das arithmetische Gesetz sei falsch. Ein wissenschaftlich tausendfach getestetes Kopfwehmittel

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 naheliegendes 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 Herschneiderlehre. Er lernte Hosen, Vestons und Westen anfertigen. Er sah, dass sich das Schneiderhandwerk auf gewisse Grundkenntnisse und Grundfertigkeiten

Flugzeugerkennung

SCHWEIZ
(Ursprungsländ: 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 horrende Geldsummen bezahlt werden. Die Unternehmungsleitung kommt nicht darum herum, das teuer gekaufte Organisationssystem auf ihre Verhältnisse und nach ihren spezifischen Wünschen «umzuschneidern», 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 Massschneidern 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 gehorchein 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



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 gefechtmässigem 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

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 Friedenzustand 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 (hiezu 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,