Zeitschrift: Schweizer Soldat : Monatszeitschrift für Armee und Kader mit FHD-Zeitung

Herausgeber: Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat

Band: 49 (1974)

Heft: 8

Rubrik: AESOR

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: 12.12.2025

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

AESOR

Gruss den Unteroffizierskameraden in der Schweiz

Als Präsident der AESOR entbiete ich allen Kameraden des SUOV meinen soldatischen Gruss.
In den Jahren 1974 und 1975 werde ich der Vereinigung Europäischer Unteroffiziere vorstehen und meine ganze Kraft einsetzen sowie alle mir in meinem Namen gegebenen Möglichkeiten nutzen, für ein freies, friedliches und versöhntes Europa zu agieren. Als erste Grossveranstaltung in Österreich diesem Zwecke dienend, findet in der Zeit vom 13. bis 15. September 1974 der AESOR-Kongress in Innsbruck statt.
Dieser Kongress möge sich zu einem Sammelpunkt unverdorbener Kräfte gestalten, wo sich Soldaten aus verschiedenen europäischen Ländern begegnen — sich gegenseitig Achtung erweisen, die jeweiligen nationalen Besonderheiten kennenlernen und den gegenseitigen Respekt für die erbrachte Gesinnung und Bereitschaft bekunden.
Darüber hinaus sollen der Bevölkerung, den politischen Honorationen sowie den militärischen Führern die Bemühungen der AESOR um kameradschaftliche Kontakte und Beziehungen zwischen den europäischen Armeen und ihrer Soldaten vor Augen geführt werden.
Der ernste Teil dieses Kongresses wird von gesellschaftlichen Einladungen unterbrochen, damit die Teilnehmer auch Land und Leute kennenlernen können. So findet ausser dem «Ball der Nationen» auch ein Tiroler-Abend mit Folklore und Musik statt, um den Kongressteilnehmern den Aufenthalt in Innsbruck so angenehm als möglich zu gestalten.
Es gereicht mir zur Ehre, die Schweizer Unteroffizierskameraden herzlich in die Hauptstadt des Tirols einzuladen. Mögen recht viele Mitglieder des SUOV im September den Weg zu uns nach Österreich finden und mit ihrer Anwesenheit unsere gegenseitigen guten Beziehungen und den gemeinsamen Glauben an unsere Sache bezeugen.

gez. J. Hecheberger, Vzlt
Präsident der AESOR

Mensch im Mittelpunkt

Das käufliche Führungsmodell
(17)

«Wir haben das Partnerschafts-Führungsmodell eingeführt und fahren gut damit», «wir prüfen gegenwärtig das St. Galler-Modell, es scheint etwas für sich zu haben», «für meinen Betrieb kommt nur das Harzburger-Modell in Frage. Es ist meines Erachtens das beste, weil es alle Aufgaben und Kompetenzen in Form von Pflichtenheften bis ins kleinste Detail festhält», «für uns gibt es nur das kooperative Führungssystem!», «ich bin vom Management durch Zielsetzung begeistert. Wir setzen Ziele und beurteilen unsere Mitarbeiter nach der Erreichung oder Nichterreichung des gesteckten Zieles. Sehr einfach!», «wir gehen noch weiter und haben das Management durch Fehlentscheidungen gewählt. Der Urheber dieses Modells (Emil Kowalski) beweist, warum alle wirtschaftlichen und technischen Errungenschaften, ja, alle Fortschritte der Menschheit nur durch kreative Fehlentscheidungen zustande gekommen sein müssen.» Solche Äusserungen kann man hin und wieder bei Gesprächen von Unternehmern, Vorgesetzten und auch Offizieren vernehmen, die glauben, sich mit der Kenntnis von Führungsmodellen in Management-Fragen genügend auszukennen. Diese Leute sind im Bild, und es geht bei ihnen nur noch um die letzten, höheren Fragen der Geschäftsleitung. Wer von den verschiedenen Führungsmodellen spricht und sogar eines davon «gekauft» hat, ist auch auf diesem Gebiete «in»!
Diskussionen über Führungsmodelle muten mich oft merkwürdig an. Sind wir mit unserer Konsumgesellschaft wirklich soweit, dass selbst Führungssysteme fixfertig gekauft und eingeführt werden können? Ja, man ist sogar bereit, dafür hohe Geldsummen zu bezahlen, nur damit man «es» auch hat. Man macht sich die Sache wirklich leicht. Oft ist sich ein Unternehmer gar nicht bewusst, dass das scheinbar neueste Modell auf alten klassischen Grundbegriffen beruht, wie sie damals beim Aufkommen der wissenschaftlichen Betriebsführung geschaffen wurden. Aber jene Prinzipien sind so einfach und klar, dass sie vor lauter modischen Fachausdrücken nicht mehr gesehen werden. Sie müssen in einem neuen Kleide an den Mann gebracht werden. Ein neuer, zugkräftiger Name ist notwendig. Man könnte fast meinen, dass die Führungsmodelle eine Modesache geworden wären. Es ist nur zu hoffen, dass sie nicht so oft wechseln wie die Launen der Mode.
Hocherfreut war ich einmal, als mir ein Wirtschaftsführer auf meine Frage, welchen Führungsstil er in seinem Unternehmen anwende, mit Stolz zur Antwort gab: «In meinem Betrieb haben wir das System „home made"! Aufgrund eingehender Studien haben wir dieses Modell selbst entwickelt und erschaffen. Es funktioniert zur Befriedigung aller und hat uns keinen Rappen gekostet. Die damit verbundenen internen Kosten durften wir ruhig über das Konto „Kaderschulung" abbuchen.»
Führungsmodelle lassen sich nicht einführen wie Buchhaltungssysteme oder technische Anlagen. Es geht um den Menschen im Betrieb. Die Art der Führung muss der Geisteshaltung der obersten Geschäftsleitung entsprechen und kann nicht «importiert» werden. Wenn in den Köpfen des leitenden Kaders darüber Klarheit herrscht, muss nicht nach einem Führungsstil Ausschau gehalten werden. Die Leitung wird höchstens die vorhandenen technischen Mittel benützen, um die Verwirklichung *ihres* Führungskonzeptes zu ermöglichen. Die Hauptarbeit, die Schaffung eines Führungsstils aufgrund ihrer Einstellung zum Mitmenschen, hat sie selber zu leisten. Alles wirklich Kostbare muss erworben werden, um es zu besitzen. Bei Gesprächen über Führungsmodelle stosse ich mich oft noch an etwas Anderem. Wenn mit Überzeugung gesagt wird, man huldige dem liberalen oder dem kooperativen Führungsstil, sehe ich daraus, dass hin und wieder in Unkenntnis der Führungsfeinheiten fälschlicherweise alles über einen Leisten geschlagen wird. Die sture Innehaltung eines Führungsstils entspricht selten der richtigen Führung, da diese ein auf jede Person abgestimmtes Verhalten bedingt. Führen ist kein Einheitsbegriff. Die Art der Führung richtet sich nicht einzig und allein nach dem Führungsmodell, sondern nach den vorliegenden, ganz persönlichen Verhältnissen. Deshalb ist es durchaus möglich, dass wir im gleichen Betrieb einen grosszügigen, liberalen und auch einen autoritären Führungsstil vorfinden. Es kann angebracht sein, dass gewisse Mitarbeiter, selbst in einem kooperativ geführten Betrieb, vorübergehend autoritär geführt werden müssen. Die starre Handhabung eines Modells hat mit zweckmässiger Führung wenig zu tun. Jedes Glied einer Gemeinschaft wird nach jener Art geführt, die seinen Fähig-

«Leutnant, Befehl ausgeführt — Stosstrupp auf dem kürzesten Weg an die Front spediert!»