

Zeitschrift: Schweizer Soldat : Monatszeitschrift für Armee und Kader mit FHD-Zeitung
Herausgeber: Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat
Band: 49 (1974)
Heft: 10

Rubrik: Neues aus dem SUOV

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: 30.04.2026

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

Blick über die Grenzen

Grossbritannien

Der Chieftain-Panzer der britischen Armee

Beim Chieftain dürfte es sich wohl um einen der besten, wahrscheinlich sogar den besten Kampfpanzer unserer Zeit handeln. Unser Bild zeigt das rund 53 Tonnen schwere Fahrzeug während Manövern auf einem NATO-Schiessplatz in Kanada. Neben der britischen Armee setzt auch der Iran diesen Panzer ein. Seine wichtigsten technischen Daten lauten:

Besatzung:	4 Mann (Kdt, Lader, Richter und Fahrer)
Abmessungen:	Höhe 2,75 m Länge 7,6 m Breite 3,5 m
Geschwindigkeit:	48 km/h
Überschreitfähigkeit:	3,1 m
Steigfähigkeit:	36 Grad
Reichweite:	500 km
Bewaffnung:	12-cm-Bordkanone Rohrparalleles 7,62-mm-Mg 7,62-mm-Mg Kdt-Kuppel Nebelwerfer
Munition:	53 Schuss HESH- und APDS-Munition



Sowjetische Panzerabwehrraketen schon vor dem Zweiten Weltkrieg

Im Jahre 1931 entwickelte der sowjetische Konstrukteur B. S. Petropawlowski ein reaktives Panzerabwehrgeschoss, das aus einem rohrähnlichen und mit Schutzschild versehenem Gerät abgefeuert wurde. Für den Antrieb wurde Pyroxilyn verwendet. Das Kaliber des Geschosses betrug 6,5 cm, es wurde als RS-65 bezeichnet. Unser Bild zeigt einen Rotarmisten mit der Panzerabwehrwaffe, die 1941 — wenn sie in grossen Zahlen vorhanden gewesen wäre, eine gefährliche Abwehrwaffe gegen deutsche Panzer gebildet hätte. Da jedoch die Verantwortlichen versäumt hatten, diese Waffe in Serienproduktion zu geben, mussten



die Rotarmisten mit geballten Ladungen oder mit sogenannten primitiven Molotow-Cocktails den ungleichen Kampf mit den gegnerischen Panzern austragen. (A. B.)

*

Paramilitärische Ausbildung und Propaganda in Ungarn

In einzelnen Sekundarschulen in Budapest wird grosser Wert darauf gelegt, dass 12- und 13jährige Schüler sich intensiv mit der Landesverteidigung beschäftigen. «Wir waren Soldaten für einen Tag» heisst die Bewegung in diesen Schulen. Sie wird von den Schulbehörden propagiert. Im Rahmen dieser Kampagne nehmen die Jungen an einem ganztägigen Programm in einer Kaserne teil. Sie dürfen dort Uniform anziehen und werden in folgenden Fächern unterrichtet: Geschichte der Volks-



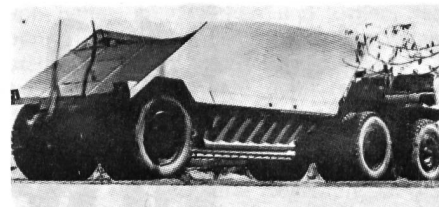
Waffenkunde für Zwölfjährige



Sekundarschüler freuen sich an ihrer Uniform.

armee und ihre Rolle innerhalb des Warschauer Paktes, Waffenkunde, Verteidigung gegen ABC-Waffen. Mittag erhalten die Schüler Militärkost. Nachmittags werden ihnen paramilitärische Filme vorgeführt und nachher dürfen sie die Wache besuchen. Nach Berichten in der Militärpresse kommt es sehr oft vor, dass die Buben fragen: Wann dürfen wir wieder einen Tag in der Kaserne verbringen?

P. M.



Neuer BELAS-Riese

In der UdSSR läuft die Erprobung eines 120-t-Transporters mit der Bezeichnung BELAS-549. Das dreiachsige Fahrzeug ist mit einem 1200-PS-Motor ausgestattet. Neben den Arbeiten für das Projekt eines 180-t-Fahrzeuges gibt es bereits Untersuchungen, wie ein Kipper mit 300 t Nutzlast zu realisieren ist. A. B.

Neues aus dem SUOV

Informieren – wer und wie?

In einer Armee muss vieles befohlen werden. Nur: Das Wesentlichste kann niemals durch Befehle erreicht werden, nämlich die Wehrbereitschaft, der Wille zum Widerstand.

Ist die Schweizer Jugend bereit, ihr Land zu verteidigen? Wie steht sie zu ihrer Armee? Für diese einfachen Fragen gibt es keine einfachen Antworten. Es gibt aber eine Menge Untersuchungen darüber, erfreulichere und weniger erfreulichere. Wie dem auch sei, letzten Endes helfen uns auch diese nicht weiter.

Bei Befragungen und bei Diskussionen mit jungen Leuten stellen wir immer wieder fest, wie schlecht die Jugend über Tun und Wirken unserer Armee informiert ist, wie vielfältig die Unkenntnisse über unsere Landesverteidigung sind, wie zahlreich die Vorurteile. Woran mag das liegen? Gründe dazu gibt es viele! Einer davon lautet zum Beispiel: Die Armee muss besser informieren! Was heisst das konkret? Bedeutet das, dass der Generalstabschef, das EMD oder irgendein Propagandabüro vermehrt für unsere Armee und Landesverteidigung werben sollten? Nein! «Die Armee, das ist nicht der Generalstabschef, nicht das EMD oder irgendeine Werbeagentur; die Armee, das sind wir» (frei nach Sartre), ich, Du, unsere Dienstkameraden. Jeder einzelne Dienstpflichtige ist Sprecher der Armee, auf ihn kommt es in erster Linie an, wie sich die Armee den Jugendlichen präsentiert und wie sie ihnen verständlich gemacht wird. Das aber setzt echte Diskussionsbereitschaft voraus. Ob wir die Jugend gewinnen, hängt nicht von der Intelligenz unserer Generale ab, sondern von unserer Fähigkeit, die Jugend zu verstehen.



Im Zeichen des Fortschritts

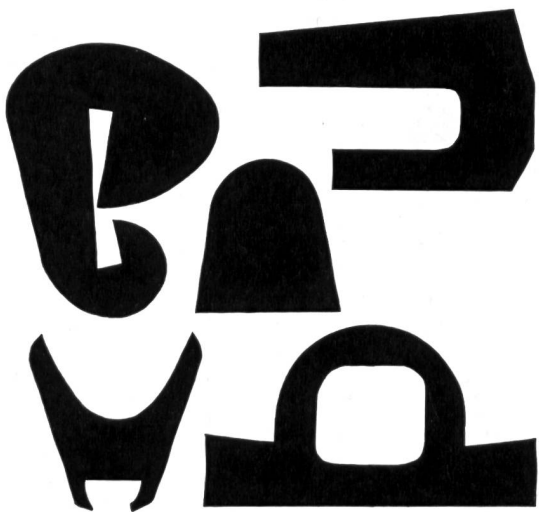
Für Ihre Bankgeschäfte

SCHWEIZERISCHE
KREDITANSTALT
Der richtige Partner

Lonstroff AG
Schweiz. Gummiwarenfabrik
Aarau Tel. 064/223535

LONSTROFF

Wir fabrizieren
technische
Gummiwaren
für alle
Industriezweige –
z. B. Profile



SIPRA®

halten
länger!



In der Schweiz hergestellt. Material, Schnitt und Verarbeitung sind erstklassig. Das gilt für alle SIPRA-Modelle. Genau so wie der günstige Preis. Verlangen Sie unsere Dokumentation über Arbeitshandschuhe!

Mötteli+Co.
Fabrik für Arbeitshandschuhe
8048 Zürich



Dazu sind besonders diejenigen aufgerufen, die im direkten Kontakt mit den jungen Leuten stehen, sei es im Militärdienst oder im Zivilleben. Im Dienstbetrieb haben gerade unsere jungen Unteroffiziere die grösste Chance, als Gleichaltrige und Gleichgesinnte die Jugendlichen zu verstehen und ihnen unser Gedankengut zu vermitteln. Besitzen jedoch die jungen Kader das Rüstzeug für diese anspruchsvolle wehrpolitische Tätigkeit? Kaum! Die militärischen Schulen und Kurse sind stofflich schon so überlastet, dass ihnen nicht auch noch diese Aufgabe übertragen werden kann. Mit anderen Worten: Gerade auf diesem Gebiet käme unseren Wehrvereinen eine grosse Bedeutung zu. Sie wären prädestiniert dafür, diese jungen Kader auszubilden und zu schulen. Aber ist dem so? Nein! In (zu) vielen dieser Vereine hat man die Zeichen der Zeit noch nicht verstanden. Man quält sich in aufgeblähten und unbeweglichen Organisationen, mästet Massen von Passivmitgliedern und beschränkt seine wehrpolitische Tätigkeit auf die Produktion von Erklärungen und Petitionen. Man ist z. B. nicht einmal fähig, eine offizielle Stellungnahme zu den Luzerner Parteibeschlüssen der «Genossen Sozialdemokraten» zu verfassen.

Wenn da nicht etwas faul ist im Staate...!
Quo vadis Wehrvereine?

Lt Christoph Schmitt, Gren Kp 14

*

Der UOV Langenthal übt das Überleben

hw. Die vom Übungsleiter Oblt Hans Koch geleitete Felddienstübung trug das Thema «Überleben».

Die Teilnehmer wurden vor Einnachten nach dem Roggengratbad bei Wyssachen transportiert, wo die Befehlsausgabe und die Lebensmittelverteilung stattfand. Die Sektion hatte als Jagdverband im Morgenrauen einen Angriff durchzuführen und sich in einem Biwak für die Nacht vorzubereiten. Wer mit Fertigerichten und Konserven gerechnet hatte, sah sich arg getäuscht; rohe Kartoffel, Äpfel, Rüebli und Eier sowie lebende Hühner lagen als Verpflegung bereit.

Rasch hatten die Gruppenführer organisiert. Ein Teil der Gruppe wurde zum Hühnerschlachten abgeordnet, der andere Teil stieg zur Hornbachegg auf, um Biwak und Feuerstelle vorzubereiten. Unter den sachkundigen Anweisungen von Adj Uof Hans Hasler wurden die Hühner gerupft und geschlachtet; selbst der Inspektor Oblt Hans Johner rupfte sich sein Huhn selber.

Eine milde Sommernacht hatte sich bereits über die Krächen und Eggen des Napfgebiets gelegt, als die Hühner am Spiess herrlich zu duften begannen. Die Teilnehmer mussten am eigenen Leib erfahren wie aufwendig das Zubereiten einer Mahlzeit mit rohen Lebensmitteln ohne die raffinierten Hilfsmittel der Zivilisation ist. So vermissten die Hobbyköche auf der Hornbachegg zum Beispiel den Wasserhahn; mit Ernüchterung mussten sie feststellen, dass auch im Emmental alles Wasser abwärts fliesst. Der Pouletgenuss musste richtiggehend erdauert werden, wurde es doch Mitternacht, bis das Nachtessen serviert werden konnte. Auch wenn der eine oder andere Bissen nicht allzu zart

und gar war, hatten sämtliche Beteiligten ihren Spass an diesem Abenteuer. Erst lange nach Mitternacht verkrochen sich die letzten in ihrem Biwak.

Von langem Ausschlafen war allerdings nicht die Rede. Bereits für 4 Uhr hatte der Zugführer Wm Hans Hug den Abmarsch festgelegt. Punkt 6 Uhr war nämlich eine Funkstation auf dem eine Stunde entfernten Ahorn zu überfallen.

Nach dieser kurzen Aktion erhielt das Detachement den Auftrag, sich zu Fuss über Scheidegg—Höchänzli—Napf nach dem Menzberg zu verschieben. Es war bereits Samstagmittag, als die GMMB-Oberaargau die Teilnehmer wieder nach Langenthal zurücktransportierte.

Der Inspektor lobte den vorbildlichen, ausserdienstlichen Einsatz der Langenthaler Unteroffiziere und gratulierte allen zur erbrachten Leistung.

Mit dieser Felddienstübung, die in die Geschichte des Vereins eingehen wird, hat der UOV Langenthal sein Pflichtprogramm für die SUT 75 vollständig erfüllt.

*

Theorie über das Thema «Kader heute» im Kadervorkurs der Sch Füs Kp IV/264

Die Uof wurden zugewise in Arbeitsgruppen zusammengefasst und hatten ihre Gedanken, Anregungen, Wünsche usw. zum gegebenen Thema zu äussern und durch die Gruppensprecher stichwortartig niederzuschreiben, um die erarbeiteten Resultate in der anschliessenden Gesamtausprache zur Diskussion zu stellen. Zur Lösung dieser Aufgabe standen uns rund vier Stunden zur Verfügung.

Unsere Gruppe hatte sich entschlossen, das Hauptthema «Kader heute» in folgende Unterthemen aufzugliedern und sich dazu zu äussern.

1. Wie empfinde ich heute meine Stellung als Unteroffizier?

Finde ich den Grad eines Unteroffiziers heute immer noch als gleich erstrebenswert wie seinerzeit in der RS? Was unterscheidet ihn rein äusserlich vom Soldaten? Ein kleiner Winkel, eine «goldene» Kragenborte und in der Regel wird ihm eine Privatunterkunft zugewiesen (auf die er keinen Anspruch hat und zum Teil selber berappen muss). In den Augen der Mannschaft ist der Unteroffizier in vielen Fällen lediglich Befehlsempfänger und ausführendes Organ der Kp Kdt und Zugführer. All dies sind Punkte, die eigentlich nicht für die Übernahme eines solchen Grades sprechen oder dann nur als Sprungbrett zu einem höheren Grad. Doch wo Schatten ist, ist auch Licht! Wir sind der Meinung, jeder Unteroffizier kann sich seine Stellung als Führungsgehilfe, Mitarbeiter des Feldweibels und Fouriers und als Verbindungsmann zwischen Soldaten und Offizieren selber erarbeiten. Wir sind der festen Überzeugung, wenn ihm das gelungen ist, er in diesem Grad auch seine Befriedigung findet. Dazu gehört allerdings auch, dass ihm von seinem oder seinen Vorgesetzten ein gewisser Spielraum bei der Ausführung der erteilten Aufträge gegeben wird (ausschlaggebend ist, dass das gesetzte Ziel erreicht wird).

Ein weiteres Anliegen: Die Wehrmänner sollten über die Aufgaben der einzelnen

Uof-Funktionen besser informiert sein, um sich ein Bild über deren Bedeutung für das gute Funktionieren des Kp-Betriebs in Friedens- und Kriegszeiten machen zu können.

2. Wie steht es mit dem Vertrauen und der Zusammenarbeit zwischen Offizieren, Unteroffizieren und Soldaten?

Wird dem Uof-Kader wirklich die Wichtigkeit zugemessen, die ihm auch zukommt oder geschieht dies lediglich in Reden von hohen militärischen und zivilen Persönlichkeiten an ausserdienstlichen Veranstaltungen usw.? Eine Frage, die mehr als berechtigt ist, herrscht doch noch lange nicht in allen Einheiten unserer Armee das gute Einvernehmen und Vertrauen zwischen Offizieren, Unteroffizieren und Soldaten wie in unserer Kompanie. Ist dieses Vertrauen, der Wille, sich in die Gemeinschaft einzuordnen und seine persönlichen Bedürfnisse hintenanzustellen und das Wissen, etwas Positives zu leisten, vorhanden, so lassen sich auch die uns gestellten Aufgaben in zufriedenstellender Weise lösen. Grundbedingung für eine erspriessliche Zusammenarbeit in den Einheiten ist also das Vertrauen zwischen den einzelnen Gradstufen. Wie kann ein solches Vertrauensverhältnis geschaffen werden?

Die Ausbildung der Unteroffiziere in führungstechnischer und psychologischer Hinsicht muss gefördert werden, um sie in ihrer Persönlichkeit als Vorgesetzte zu fördern und zu festigen, denn der Soldat erwartet von ihm, dass er ihm in fachlicher wie auch menschlicher Hinsicht Vorbild sei.

Der Vorgesetzte muss den Kontakt zum Untergebenen suchen. Er muss versuchen, seine Probleme und Nöte, auch ziviler Natur, kennenzulernen und zu verstehen. Damit dürfte es ihm auch gelingen, ein Vertrauensverhältnis zu schaffen, das seiner Stellung nur nützen kann. Es fällt keinem Vorgesetzten eine Zacke aus der Krone, wenn er sich auch einmal mit einem Untergebenen zu einem Bier (es darf auch etwas anderes sein) zusammensetzt.

3. Mitsprache, Information?

Wir erachten es als wünschenswert, wenn der Kp Kdt sein Kader (Offiziere und Unteroffiziere) im Hinblick auf den kommenden Dienst vordienstlich zu einer Orientierung und Besprechung über den Dienstbetrieb einladen würde. Dabei sollte auch den Unteroffizieren Gelegenheit gegeben werden, sich dazu zu äussern und eventuelle Vorschläge zu machen, wie das vom Bat Kdt usw. gesetzte WK- oder EK-Ziel erreicht werden könnte.

In den Auszugseinheiten könnte zudem noch eine Mitsprachemöglichkeit bei Beförderungen von Soldaten zu Gefreiten und Korporälen zu Wachtmeistern ins Auge gefasst werden.

4. Schlussfolgerungen

Dieses Gespräch war für Kp Kdt wie Unteroffiziere sehr nützlich, doch es kam für uns, die wir teilweise bereits den letzten EK absolvierten, zu spät. Solche Gespräche sollten in den Auszugseinheiten zu einer festen Einrichtung werden, um das in der Aussprache Erarbeitete auch noch

Alpha

Aus unserem Fabrikationsprogramm

Elektromechanik:

Schaltanlagen für Hoch- und Niederspannung
Schalttafeln und Schaltpulte
Trennschalter für Innen- und Aussenmontage bis 420 kV

Apparatebau:

Apparate für die chemische Industrie aus Flusstahl, rost- und säurebeständigen Stählen, Kupfer, Aluminium, Nickel und anderen Legierungen, Rohrleitungen

Stahlbau:

Masten und Gerüste für Übertragungsleitungen und Freiluftstationen
Traggerüste für Werkhallen, Seilbahnen, Brückenbau

Elektrowärme:

Boiler für Haushalt und Gewerbe

Abwasserreinigungsanlagen
für Gemeinden und Industrie

Moderne Schaufensteranlagen

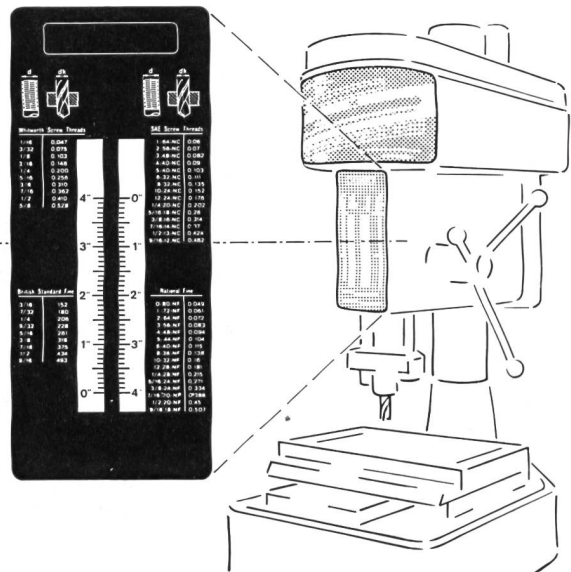
Metallbauarbeiten

Wir stehen jederzeit zur Verfügung und beraten Sie gerne!

Alpha AG. Nidau

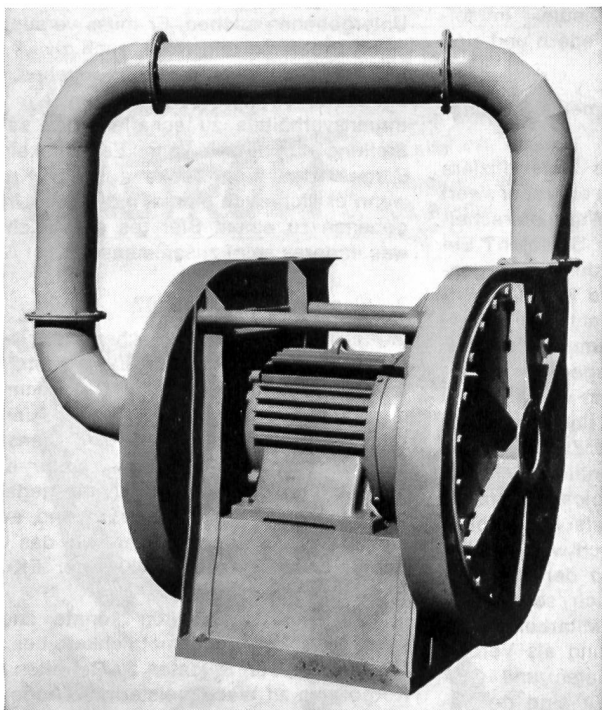
Telefon 032 51 54 54

FRONTPLATTEN



ALOXYD $\frac{1}{8}$ BIEL

Telefon 032 42 18 81



Hochdruck-Ventilatoren

Einstufig bis 2000 mm WS. Hohe Präzision, sehr guter Wirkungsgrad.

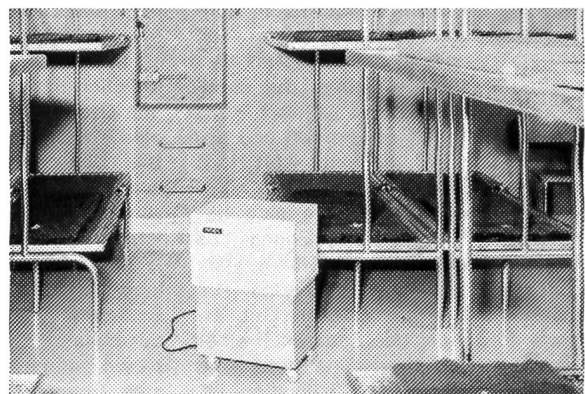
Bern, Stockerenweg 6, Tel. (031) 419797

pretema ag

Feuchtigkeitsschäden vermeiden ...

... durch Einsatz vollautomatischer Pretema-Raumluft-Entfeuchter

- für jede Temperatur und Raumgrösse
- fahrbar, anschlussbereit
- grosser Wasserentzug
- geringer Stromverbrauch
- praktisch wartungsfrei
- BZS- und SEV-geprüft



Pretema-Raumluftentfeuchter PR-50-T im Bettenraum einer Zivilschutzstelle

- Verlangen Sie den unverbindlichen Besuch eines Fachmannes

8903 Birmensdorf-Zürich
Telephon 01 / 95 47 11

in die Tat umsetzen zu können. Denn, wird auch auf das Urteil eines Unteroffiziers Wert gelegt und entsprechend gehandelt, festigt sich auch sein Ansehen und seine Stellung bei der Truppe und damit auch das Bestreben, einen solchen Grad zu bekleiden.

Wm Hans-Peter Amsler, Sch Füs Kp IV/264

*

Landeskonzferenz militärischer Verbände

Am 6. Juni 1974 tagte in Olten der Arbeitsausschuss und nahm die nachfolgend in Kurzfassung veröffentlichten Berichte der fünf Arbeitsgruppen entgegen.

Berichte der einzelnen Arbeitsgruppen (Kurzfassung des Protokolls)

Der Bericht von Adj Uof V. Bulgheroni aus der Arbeitsgruppe 1 (Koordination) ist nicht erfreulich: Einerseits ist die Mitarbeit der Mitglieder nicht allzu intensiv, und andererseits haben die Verbände teilweise nicht die kompetenten Leute abgeordnet. Um eine echte Koordination der Anlässe zu erreichen, wären Verbandsvertreter vonnöten, welche über die Festlegung von Daten zu entscheiden haben — und vor allem auch gewillt sind, sich einer Gesamtplanung unterzuordnen. Eine weitere Möglichkeit zur Zusammenarbeit ergibt sich aus dem Vorschlag aus der Diskussion, die Tendenz der aussermilitärischen Tätigkeit zu koordinieren sowie gemeinsame Ausbildungskurse für Fachgruppen und Kader durchzuführen. Adj Bulgheroni wird die wichtigsten Forderungen in einem separaten Blatt zusammenfassen.

Die Arbeitsgruppe 2 (Finanzen) beschäftigt sich vor allem mit Fragen der Versicherung von ausserdienstlichen Übungen. Das Problem stellt sich vor allem dort, wo Übungen in Zivil durchgeführt werden oder die Teilnehmer in Zivil anreisen und sich erst am Übungsort umziehen. Erschwert wird nach dem Bericht des Berichterstatters Adj Uof R. Nussbaumer eine Lösung «durch den Chef der Sektion für ausserdienstliche Ausbildung, der die Wünsche der Verbände immer wieder durchkreuzt». Immerhin ist für die nächste Zeit mehr Erfolg zu erwarten. Zur Beschleunigung wird ein Antrag der Landeskonzferenz «betreffend Änderung der Verfügung des EMD über die Versicherung der freiwilligen militärischen Tätigkeit» an den Chef des EMD und über den Ausbildungschef an Oberst i Gst Meister gesandt.

Für die Arbeitsgruppe 3 (Bürger und Soldat) berichtet DC M. Schlegel. Sie stellt fest, dass gewisse Doppelspurigkeiten mit einer ähnlichen Arbeitsgruppe der SOG bestehen, doch wird ihr entgegengehalten, «dass man nie zuviel zur Förderung des Wehrwillens tun» könne, «solange man es recht mache». Die Arbeitsgruppe wird deshalb mit der SOG Kontakt aufnehmen, um eine Zusammenarbeit zu ermöglichen. Auch mit der Arbeitsgruppe 5 ist eine gemeinsame Sitzung vorgesehen.

Mit der Kaderausbildung beschäftigt sich die Arbeitsgruppe 4 (Kader). Nach dem Bericht von Kolfr M. Koch kämpft die Gruppe gegenwärtig vor allem mit dem Problem, dass eine SOG-Arbeitsgruppe sich mit den gleichen Fragen beschäftigt, aber in ihrer Arbeit schon viel weiter fortgeschritten sei. Dennoch wird eine Auflösung der Gruppe abgelehnt, und man wird nach einer neuen Aufgabe suchen.

Die Arbeitsgruppe 5 (Werbung) hat bis jetzt eine Umfrage unter den Öffentlichkeitsbeauftragten der einzelnen Verbände durchgeführt. Nach den Worten des Berichterstatters Na Sdt P. Meier ist nach den ersten Analysen, die noch vervollständigt werden, ein recht desolates Bild festzustellen: Propaganda und Information wurden bis heute meist sehr vernachlässigt. Die Arbeitsgruppe hat noch nicht entschieden, ob sie lediglich Stellungnahmen der Landeskonzferenz verbreiten soll oder ob sie beispielsweise als «Werbeberaterin» der Verbände fungieren kann. Jedenfalls wird die Arbeitsgruppe noch in diesem Jahr eine Tagung für Redakteure der Verbandszeitschriften durchführen.

**Nächste Ausgabe: Sondernummer
Gruppe für Rüstungsdienste**

Mensch im Mittelpunkt

Warum so spärliche Früchte?

Wenn man sich die umfangreiche Literatur, die unzähligen Kurse und Seminarien und die vielen Artikel in Hauszeitungen und Presse über Menschenführung vergegenwärtigt, könnte man glauben, dass unsere zwischenmenschlichen Beziehungen eine gute Note verdienten. Trotz einzelner erfreulicher Ergebnisse fällt die Gesamtbewertung jedoch nicht ganz befriedigend aus. Wenn wir den Gründen nachgehen, werden wir uns zunächst bewusst, dass wir das Resultat allzu sehr mit einem absoluten anstatt mit einem relativen Massstab messen. Im allgemeinen schrauben wir unsere Erwartungen zu hoch und sind uns über die eigentlichen Schwierigkeiten zu wenig im klaren. Die Hindernisse, die bis zum greifbaren Fortschritt überwunden werden müssen, sind grösser, als normalerweise angenommen wird. Änderungen in der menschlichen Verhaltensweise können nicht an einem Wochenendkurs — der Ort mag noch so schön liegen — oder durch das Studium eines Lehrbuches erreicht werden. Wenn dem so wäre, hätten wir schon lange das Paradies auf Erden. Um die erforderliche Gesinnung oder Geisteshaltung zu erlangen, muss tiefer geschürft werden. Es wird eine harte Arbeit an sich selbst und ein unumstösslicher Glaube vorausgesetzt, dass der Mensch nicht nur an materiellen Gütern sondern auch an seelisch-geistigen Werten reicher werden kann und muss. Letztere Bereicherung kann glücklicherweise nicht wie ein Computer oder eine Verpackungsmaschine gekauft werden.

Ein Hauptgrund für die uns allzu langsam erscheinende Entwicklung mag darin liegen, dass weder dem Kader noch dem Personal die bezüglichen Begriffe wie Zusammenarbeit, Betriebsklima, Delegation, Koordination, Gruppendynamik und vor allem das Führen und Geführt-Werden, genügend praxisnah sind. Solange diese Wörter nicht konkret in ihrem Zusammenhang erfasst werden, ist eine zweckmässige Übertragung in die Tat erschwert. Es besteht die Gefahr der sturen Anwendung, die schon viel Unheil angerichtet hat.

Am Ende eines Kurses über Menschenführung fragte mich ein Schüler, warum ich nie etwas über Psychologie gesagt habe; dies wäre doch eigentlich das Hauptfach gewesen. Jene Frage zeigt mir deutlich, welche mangelhafte Vorstellungen über gewisse Begriffe bestehen und wie dieselben nur theoretisch verstanden werden. Das Nicht-Kennen der eigentlichen Bedeutung gewisser Fachausdrücke erklärt auch die kritiklose Übernahme von Modebegriffen, besonders wenn sie in englischer Sprache auf den Markt gebracht werden. Gerade auf dem Gebiete der Psychologie sollten wir dafür sorgen, dass wir trotz der vielen Bäume den Wald noch sehen! Mein Schüler war nicht wenig erstaunt, als ich ihm zur Antwort gab, dass alles, was ich lehrte, in den Bereich der Psychologie gehöre.

Ein weiterer Grund mag sicherlich auch darin zu finden sein, dass einzelne Vor-

gesetzte der Ansicht sind, dass bezüglich Personalführung bei ihnen alles in bester Ordnung sei. Diesen Leuten ist nicht leicht beizukommen, denn wo Überheblichkeit und Selbstzufriedenheit vorherrschen, ist die Tür zu jeder Belehrung verschlossen. Jene Chefs sehen auch nicht ein, warum sie noch etwas dazulernen sollten, weht doch der günstigste Betriebswind, das Personal ist zufrieden, es liegen keine Spannungen vor und die Personalführung gibt zu keinen Bemerkungen Anlass. Darf man sich so rasch zufriedengeben? Stützt sich eine solche Annahme auf eine genügend zuverlässige Information, speziell auf jene von unten? Je weiter oben wir in der hierarchischen Gliederung die Stimmung messen, desto besser erscheint sie, da die Information häufig allzu fein filtriert ankommt. Die untern Vorgesetzten wissen, dass Meldungen von Schwierigkeiten, die auf mangelnde Führung zurückzuführen sind, auch auf sie selbst ein ungünstiges Licht werfen könnten. Zudem will man den obersten Boss schonen, hat er doch schon genügend Sorgen. Wegen dieses Filters führen tüchtige Geschäftsleiter von Zeit zu Zeit Rundgänge im Betrieb durch. Sie wollen sich die Information an der Quelle beschaffen. Sie sind freundlich, zeigen Humor und erkundigen sich bei jedem nach seinem Wohlbefinden. Die Belegschaft gibt sich zufrieden und erwidert die Grösse ehrfurchtsvoll. Wer will schon auf einem Rundgang ein ernsthaftes Problem aufgreifen! Rundgänge sind wohl notwendig, sie sollen aber in bezug auf Information nicht überschätzt werden. Es gibt ergiebiger Möglichkeiten, um den Puls eines Unternehmens zu fühlen. Die richtige Information von oben nach unten und von unten nach oben ist einer der wichtigsten Bestandteile der Führung. Es geht um das Atmen einer betrieblichen Gemeinschaft. Natürlich steht es jedem Mitarbeiter frei, eine Besprechung zu verlangen; aber es gibt in der Regel nur wenige, die den Mut haben, sich für eine Unterredung anzumelden. Und kommt die Aussprache zustande, haftet ihr ein offizieller Charakter an, den man gerade umgehen wollte. Es kommt noch dazu, dass bei einer solchen einzigartigen Gelegenheit der Chef oft vergisst, dass Reden Silber und Schweigen Gold bedeutet.

Nicht selten sind Chefs, die der Meinung sind, ihr Unternehmen oder ihre Abteilung liberal zu führen, äusserst überrascht, wenn ihnen gesagt wird, dass ihr Führungsstil eher patriarchalisch sei. Sie sind sich nicht bewusst, dass sie sich stets als die Gebenden vorkommen und die Angestellten als die Nehmenden betrachten. Mit dieser Haltung stellen sie sich unwillkürlich über ihre Mitarbeiter, was die Entstehung eines echten Partnerschaftsgefühls verhindert. Vielleicht sollte man einmal die Begriffe Arbeitnehmer und Arbeitgeber abschaffen; sie enthalten den Kern des Patriarchalismus; sie sind Zeugen alter vergangener Zeiten.

Es darf bestimmt auch darauf hingewiesen werden, dass die modernen Begriffe ohne die eigentliche Grundlage gelehrt werden. Es tönt allerdings nicht management-like, wenn festgehalten wird, dass die Grundelemente der Führung bei elemen-

Fortsetzung Seite 19