

**Zeitschrift:** Mitteilungen über Textilindustrie : schweizerische Fachschrift für die gesamte Textilindustrie

**Herausgeber:** Verein Ehemaliger Textilfachschüler Zürich und Angehöriger der Textilindustrie

**Band:** 76 (1969)

**Heft:** 7

**Artikel:** Führungsseminare

**Autor:** Rudin, Hans

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-677099>

#### **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:** 24.01.2026

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

maschinen ausgerüstet ist. Die Uebungen im Labor vermitteln gründliche Kenntnisse über das mechanische Verhalten textiler Rohstoffe und der Zwischenprodukte bis zum fertigen Flächengebilde. Die Uebungen im Maschinensaal zeigen die Produktionsprobleme und führen in die moderne Messtechnik ein. Bei einem Teil der Uebungen liegt die Betonung auf der systematischen Versuchsplanung und auf den Methoden der mathematischen Statistik für die Auswertung der Versuchsergebnisse. Die Semesterarbeit im 7. Semester ermöglicht eine umfassende Behandlung einer abgeschlossenen Aufgabe, sei es in Form einer Fabrikplanung, einer experimentellen oder theoretischen Untersuchung oder einer Konstruktion. Themen einer schriftlichen Diplomarbeit sind experimentelle, theoretische oder Konstruktionsaufgaben.

Weitere frei wählbare Vorlesungen behandeln die Technik der Maschenware, die Chemiefasern, die Vliesstoffe, die Ausrüstungsverfahren sowie die Qualitätskontrolle. Sie werden im Zweijahreszyklus gelesen. Exkursionen ermöglichen Einblicke in Textilmaschinenbau und Produktionsbetriebe.

#### 4. Weiterbildung nach dem Diplomabschluss

Wie erwähnt, bezweckt der Studienplan der ETH keine Ausbildung von Spezialisten. Eine Möglichkeit zur weitern Ausbildung in Textiltechnik besteht aber nach dem Diplom am Textilinstitut der ETH, sei es als Assistent, Wissenschaftlicher Mitarbeiter oder Doktorand. Die Weiterbildung an der Hochschule ist vor allem bei späterer Tätigkeit in Forschung und Entwicklung oder in der Lehre günstig. Die Arbeit an Untersuchungen am Institut oder in der Industrie, an kürzeren grundlegenden Problemen oder an einer Dissertation erlaubt selbständige Durchführung und Vertiefung in Bereichen, die von persönlichem Interesse sind. Für die experimentelle Arbeit stehen modernste Geräte der Messtechnik zur Verfügung. Der Kontakt mit andern Instituten hilft bei Problemen in andern Bereichen. Die Hochschule ermöglicht die Weiterbildung in Vorlesungen und Kursen. Gastdozenten von ausländischen Hochschulen und der Besuch von Fachtagungen verhelfen zu vielseitigen Kontakten.

#### 5. Einsatz in der Praxis

Die Wahl des engeren Berufsziels nach Abschluss der Studien ist nicht einfach, da sehr verschiedene Wege offen stehen. Der gegenwärtig strapazierte Vorwurf der Beeinflussung der Hochschultätigkeit durch die Industrie ist auf dem hier behandelten Gebiet des Ingenieurwesens kaum berechtigt.

Der grösste Teil der ETH-Absolventen mit Diplom in Textiltechnik entscheidet sich für die Tätigkeit in der Textilmaschinenindustrie (Maschinenbau, Prüfgeräte, Lufttechnik), hauptsächlich in Forschung und Entwicklung sowie in der Konstruktion. In Forschung und Entwicklung geht es darum, Fertigungsprozesse zu analysieren und zu berechnen und Grundlagen für konstruktive Neu- oder Weiterentwicklung einer Maschine zu liefern. In der Konstruktion findet der Ingenieur ein weites Betätigungsgebiet in der Berechnung und Auslegung der Maschinen mit dem Ziel, die textilen Fertigungsvorgänge schliesslich vollautomatisch zu gestalten.

Die Bewältigung der Aufgaben des Textilbetriebes fordert den Einsatz von Betriebsingenieuren mit textiltechnischer Ausbildung, sei es in einer Führungsposition oder als Spezialist in einer Stabsstelle.

Ein weiteres Gebiet ist die Unternehmensberatung und die Planung von Textilbetrieben.

Schliesslich öffnet die Chemiefaserindustrie im Bereich der Verfahrenstechnik ein grosses Betätigungsgebiet.

Wissenschaftliche Arbeit kommt an Forschungsinstituten sowie an einer Hochschule in Frage — die Möglichkeiten solcher Anstellungen sind allerdings bis heute noch ziemlich beschränkt. Es handelt sich dabei um experimentelle und theoretische Untersuchungen, deren Ziel in erster Linie in der Erweiterung der Grundlagenkenntnisse zu sehen ist und die nicht unbedingt der unmittelbaren praktischen Anwendung dienen müssen.

Der Mangel an Ingenieuren in der Schweiz wird in der Presse gelegentlich betont. Es wäre sehr zu begrüssen, wenn auch die schweizerische Textilmaschinen- und Textilindustrie ihre Aufklärungstätigkeit verstärkte und durch entsprechende Orientierung über Anforderungen und Möglichkeiten dieses Industriezweiges einen direkten Kontakt mit ETH-Studenten und Absolventen finden würde.

#### Führungsseminare

Dr. Hans Rudin

Im Januar 1968 ist in Zürich die *Gesellschaft zur Ausbildung von Führungskräften* gegründet worden, die sich zum Ziel setzt, international bewährte und durch namhafte Fachleute an schweizerische Verhältnisse angepasste Führungsseminare, betitelt «Der Beruf des Chefs», in der deutschen Schweiz durchzuführen. Träger dieser Gesellschaft zur Ausbildung von Führungskräften sind:

Zentralverband schweizerischer Arbeitgeber-Organisationen  
Institut für Betriebswirtschaft an der Hochschule St. Gallen  
Arbeitgeberverband schweizerischer Maschinen- und Metallindustrieller  
Verband der Arbeitgeber der Textilindustrie  
Associazione Industriali Ticinesi

Da das Problem der Schulung von Führungskräften in der Schweiz besonders dringlich ist und das Führungsseminar «Der Beruf des Chefs» eine gutgelungene Synthese von praktischer Erfahrung und neuesten wissenschaftlichen Führungsmethoden darstellt, hat die Gesellschaft bereits recht beachtliche Erfolge erzielt. In allgemein zugänglichen und in firmainternen Seminaren sind bereits annähernd 1000 Führungskräfte mit modernen Führungsmethoden vertraut gemacht worden, davon viele aus der Textilindustrie.

Das Führungsseminar «Der Beruf des Chefs» beweckt eine auf die Praxis ausgerichtete Führungsschulung. Es setzt sich zum Ziel:

- den Teilnehmern die Bedeutung der wichtigen Cheffunktionen Planen, Organisieren, Führen und Kontrollieren nahezubringen
- sie mit modernen Auffassungen über den Beruf und die Probleme eines Chefs und die Methoden und das Vorgehen zu ihrer Lösung vertraut zu machen
- ihr Verständnis für die Gesamtprobleme im Unternehmen zu wecken und zu fördern.

Das Seminar wendet sich an Führungskräfte und Nachwuchslinge aller Stufen aus Industrie, Handel, Gewerbe, Dienstleistungsbetrieben und Verwaltung. Die einzelnen Veranstaltungen sind entweder auf obere, mittlere oder untere Führungskräfte ausgerichtet und tragen damit den besonderen Bedürfnissen dieser Führungsstufen Rechnung. Erfahrungsgemäss werden die besten Ergebnisse erzielt, wenn das Seminar im Rahmen eines Unternehmens oder einer Gruppe von Firmen zuerst bei den obigen und später bei den mittleren und unteren Kadern durchgeführt wird. Dieses

Vorgehen fördert jene «unité de doctrine», die für ein zielstrebiges Handeln aller Mitarbeiter unerlässlich ist. Das Seminar ist so gestaltet, dass es auch für Teilnehmer aus mittleren und kleinen Unternehmungen von grossem praktischem Nutzen ist.

An jedem der fünf Kurstage gelangen mehrere *neuzeitliche Lehrmethoden* zum Einsatz:

- Ein Film von rund 30 Minuten Dauer führt die Teilnehmer durch Referat, Illustrationsbeispiele und geschickte optische Darstellungen in das jeweilige Tagethema ein.
- Eine erste Diskussion knüpft unmittelbar an den Filminhalt an und bezweckt dessen Vertiefung und Erörterung unter dem Aspekt der praktischen Erfahrungen der Teilnehmer.
- Eine zweite Diskussion ist der Besprechung praktischer Fälle gewidmet; sie zielt darauf ab, das Verhalten der Teilnehmer in Entscheidungssituationen durch Anwendung des neuen Wissens zu verbessern.
- Eine Zusammenfassung schliesst die Sitzung ab.

Das Seminar will den Teilnehmern auf diesem Wege ermöglichen, die ihnen übertragenen Führungsaufgaben besser und sicherer zu erfüllen.

### Ausbildung in den Fachvereinigungen

Der Verein ehemaliger Textilfachschüler Zürich und Angehöriger der Textilindustrie (VET) und die Vereinigung Schweizerischer Textilfachleute (VST) spielen bei der Weiterbildung der Kader der Textilindustrie eine nicht wegzudenkende Rolle. Beide Vereinigungen umfassen je über 1000 Mitglieder. Die in den zwei Fachvereinigungen zusammengeschlossenen über 2000 Textilfachleute machen die Mehrheit der Kader der Textilindustrie aus. Ziel der Fachvereinigungen ist fast ausschliesslich die fachliche und berufliche Förderung der Mitglieder. Dazu dienen die zahlreichen Kurse über alle Gebiete der Textilindustrie und der beruflichen Tätigkeit im Textilsektor. Dazu kommen Tagungen über wichtige Probleme, Exkursionen im In- und Ausland, Erfahrungsaustausch und anderes mehr.

Eine kürzliche Mitgliederumfrage der Vereinigung Schweizerischer Textilfachleute hat ergeben, dass die Mitglieder dieser Fachvereinigung überwiegend Weiterbildung durch Kurse und Tagungen (95,4 %), Exkursionen (70 %) und gemeinsame Vortragsveranstaltungen VST/VET (54,4 %), also Weiter- und Ausbildung in jeglicher Form wünschen. Das gleiche Bild hat sich für die Fachzeitschrift «Mitteilungen über Textilindustrie», die von diesen Fachvereinigungen getragen wird, ergeben. An erster Stelle werden Orientierungen über technische Neuentwicklungen (85,2 %) gewünscht, sodann aktuelle Informationen über die Textilwirtschaft (76,4 %) und betriebswirtschaftliche und organisatorische Artikel (68,1 %).

Dabei darf nicht übersehen werden, dass durch das Zusammenarbeiten in diesen Fachvereinigungen auch ein positiver, gemeinsamer Geist entsteht, der sich wiederum auf die Arbeit der Textilfachleute in ihrem Betrieb auswirkt. Die Ueberzeugung, dass ein Textilfachmann in seiner Industrie ebensogute Chancen und Entwicklungsmöglichkeiten hat wie in jeder anderen Industrie, und dass durch eine optimistische Haltung viel erreicht werden kann, bildet die Grundüberzeugung in beiden Fachvereinigungen. Diese arbeiten eng mit den Textilfachschulen und mit dem Verband der Arbeitgeber der Textilindustrie zusammen und sind aus dem System der Aus- und Weiterbildung in der Textilindustrie nicht mehr wegzudenken.

H. R.

## Von Monat zu Monat

### Ueberfremdungsinitiative II eingereicht

Wie die Bundeskanzlei Ende Mai mitteilte, ist die sogenannte Ueberfremdungsinitiative II mit 71 772 Unterschriften eingereicht worden, die nur noch vom Eidg. Statistischen Amt überprüft werden müssen. Hinter der Initiative steht das «Komitee für das eidg. Volksbegehr gegen die Ueberfremdung» mit Sitz in Zürich. Das Ziel der Initiative ist die Einführung einer Verfassungsbestimmung, welche vorschreibt, dass die Zahl der in der Schweiz lebenden Ausländer 10 % der schweizerischen Wohnbevölkerung nicht übersteigen darf.

Die Initiative stammt aus dem Kreis der «Nationalen Aktion gegen die Ueberfremdung von Volk und Heimat», die mit der Demokratischen Partei des Kantons Zürich zusammen schon die erste Ueberfremdungsinitiative lancierte, welche dann aber zurückgezogen wurde. Die «Nationale Aktion», jedoch mit Nationalrat Dr. James Schwarzenbach, Zürich, als Hauptexponent, hat nun eine zweite, noch schärfere Initiative lanciert.

Die Initiative hat keine Rückzugsklausel, sie muss zur Abstimmung kommen. Bundesrat und Parlament sind sich darüber einig, dass dies möglichst rasch geschehen soll. Man rechnet mit einer Abstimmung im Sommer oder Herbst 1970. Die Schweiz wird einen Abstimmungskampf von vielleicht noch nie bekannter Schärfe erleben. Einerseits sind die Initiative und deren Anhänger von starken Emotionen getrieben, andererseits müssen sich die vernünftigen Bürger mit aller Kraft zur Wehr setzen, denn die Annahme der Initiative käme einem wirtschaftlichen Selbstmord gleich. Das geht daraus hervor, dass Ende 1967 der Ausländeranteil an der Schweizer Wohnbevölkerung 17,7 % betrug. Wenn er nur noch 10 % betragen dürfte, müsste der heutige Ausländerbestand fast um die Hälfte (rund 45 %) gekürzt werden. Dabei müssten vor allem die erwerbstätigen Jahresaufenthalter weggewiesen werden — in manchen Kantonen sogar alle und noch Niedergelassene dazu —, was eine schwere Verletzung von Staatsverträgen bedeuten würde.

Die Initiative muss daher unbedingt und kompromisslos bekämpft werden. Ihre Ablehnung ist eine Existenzfrage für die schweizerische Wirtschaft — und für jeden Einzelnen!

### Die Auseinandersetzung um Textilmaterialdeklaration

Nachdem die Eidgenössische Kommission für Konsumentenfragen die Textilwirtschaft ersucht hatte, dem Konsumenten auf freiwilliger Basis eine systematisierte Deklaration der Textilmaterialien bei Konsumgütern zu bieten, legte die Textilwirtschaft einen auf ihre Bedürfnisse besser zugeschnittenen Gegenentwurf vor. Im Anschluss daran fasste die Kommission für Konsumentenfragen einen Beschluss, in dem u. a. die Bereitschaft der Textilwirtschaft begrüsst wird, die Konsumenten auf freiwilliger Grundlage über die Zusammensetzung des Textilmaterials mit einer unmittelbar an der Ware angebrachten Etikette zu informieren. Die diesbezüglichen Grundsätze der Wirtschaft stellten eine geeignete Basis dar, stellte die Kommission fest.

Die Kommission erwartet indessen, dass die Materialdeklaration später in Verbindung mit den Pflegezeichen und möglichen Qualitätsbestimmungen zu einer *umfassenderen Textilkennzeichnung* ausgebaut wird. Dabei soll die Durchfüh-