"Communication" in der Armee = "Communication" dans l'Armée

Autor(en): **Guisolan, A.**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Pionier : Zeitschrift für die Übermittlungstruppen**

Band (Jahr): **47 (1974)**

Heft 6

PDF erstellt am: **25.05.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-562828

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

10. Jahresrapport der Offiziere der Uebermittlungstruppen

Ueber 500 Offiziere der Uebrmittlungstruppen trafen sich am 27. April 1974 in Emmenbrücke zum 10. Jahresrapport. Oberstdivisionär A. Guisolan, der erstmals seit seinem Amtsantritt die Offiziere persönlich begrüssen konnte, sprach über die Bedeutung der «Kommunikation» und die sich daraus ergebenden Konsequenzen für die Uebermittlungsoffiziere. «Kommunikation und Führung» war anschliessend das Thema von Dr. Kurt Haberkorn, Dozent für Rechte, Personalführung und Betriebssoziologie an der Fachhochschule Esslingen (Deutschland.

Unter den zahlreichen Gästen konnte der Waffenchef der Uebermittlungstruppen Mitglieder von Behörden — unter anderen Nationalrat Dr. J. Egli, Sursee, und Ständerat Dr. F. Leu, Luzern —, Vertreter der Armeeleitung — angeführt von Oberstkorpskommandant K. Bolliger — und Vertreter aus Wirtschaft und Verwaltung begrüssen sowie seinen Amtsvorgänger, Oberstdivisionär E. Honegger willkommen heissen.

«Communication» in der Armee

Die Ansprache des Waffenchefs der Uebermittlungstruppen
Oberstdivisionär A. Guisolan

Nach Dahrendorff kann man unter Klassenstruktur einer Gesellschaft die Beziehungen ihrer Mitglieder zur Ausübung von Herrschaft verstehen. Er unterscheidet vier Gruppen von Menschen:

— diejenigen, die auf Grund ihrer Stellung in der Lage sind, verbindliche Normen zu setzen: es sind herrschende Gruppen;
— diejenigen, die den herrschenden Gruppen bei ihren regelsetzenden Aufgaben helfen: die Dienstklasse;
— diejenigen, die der Gesellschaft der Herrschenden wie ihre Diener untergeordnet sind, selbst wenn ihre Bürgerrechte sie in die Lage versetzen, gelegentlich ihrer Stimme Gehör zu verschaffen. beherrschte oder untergeordnete Gruppen;
— diejenigen, die ausserhalb der Strukturen von Herrschenden und Beherrschten stehen: die «freischwebenden Intellektuellen».

Profssor Dr. Albert Frey zeigte kürzlich, wie unsere Gegenwartsprobleme vom Standpunkt neuerer biologischer Erkenntnisse aus zu beurteilen sind.

«Die Biologie lehrt uns — sagt Prof. Frey — dass es bei den sozial lebenden Tieren durchwegs eine Autoritätenhierarchie gibt. Nach den Ergebnissen der Verhaltensforschung besteht stets eine soziale Gliederung in Alpha-, Beta- und Gamma-Tiere, wobei alle das Alpha-Tier als Chef anerkennen und sich die Beta-Tiere den Gamma-Tieren unterordnen.

Professor Frey setzt fort:

«Autorität ist etwas Naturgegebenes; es ist die Frage, ob sich der Mensch so weit von der Natur entfernt hat, dass er ohne Autorität auskommen kann.»

Ich stelle meinerseits fest, dass im Rahmen unserer Institutionen ich in der Lage bin:

— bald verbindliche Normen zu setzen;
— bald meine Chefs zu beraten und zu unterstützen;
— bald, als Gemeindeangehöriger den Gemeindebehörden von Zollikofen untergeordnet bin;
— und schliesslich bei alldem versuchen muss — um möglichst immer richtig zu beurteilen — mit meinem ganzen Intellekt an die verschiedenen Aufgaben heranzutreten.

Ich bin also bald ein Alpha-, ein Beta- oder ein Gamma-Tier oder ich gehöre je nach Lebensbereich der Klasse der Herrschenden, der Dienstklasse oder einer beherrschten Gruppe an und versuche dabei jeweils doch ein freischwebender Intellektueller zu bleiben; nämlich dann, wenn meine Aufgabe als Einzelner mich dazu drängt, oder wenn es darum geht, neue Probleme zu erfassen.

Ich habe zwei Zitate aus zwei Bereichen der Wissenschaft vorgebracht: Aus der Soziologie (Dahrendorff), aus der Biologie (Frey) und meinen Standpunkt dazu dargestellt. Ich hoffe, damit gezeigt zu haben, dass bei allem Verständnis für die Erkenntnis der Wissenschaft, die Perspektive, in welcher man sich stellt in Bezug auf diese Erkenntnis, deren Bedeutung und Sinn nicht nur beeinflussen, sondern verallgemeinern und erweitern kann, bzw. wie viel komplexer die Praxis als die Theorie ist und wie sorgfältig Schlüsse gezogen werden müssen! Was diese Feststellung mit unserem Motto zu tun hat, wird sich in der Folge zeigen.

In einem seiner letzten Bücher «Die acht Todsünden der zivilisierten Menschheit», das gleichzeitig französisch erschien, drückt sich der Biologe und Nobelpreisträger Konrad Lorenz zu einem der heutigen soziologischen Probleme wie folgt aus:

«La rupture des traditions, résulte du fait que nous avons atteint un point critique où les jeunes générations n'arrivent plus à s'entendre culturellement avec les anciennes, encore moins à s'identifier avec elles. Elles les traitent alors comme un groupe ethnique étranger et les affrontent avec une haine totale. Les raisons de ce trouble de l'identification viennent avant tout du manque de contact entre parents et enfants, ce qui déjà chez les nourissons entraîne des suites pathologiques».

Mit diesem dritten Zitat, das mit den zwei ersten im Zusammenhang steht, rücken wir meiner Erklärung zur Wahl des Mottos «Communication» näher:

Es scheint mir, dass das richtige Verständnis für den Sinn der sogenannten Klassenstruktur der menschlichen Gesellschaft über diese wissenschaftlichen Erkenntnisse geht. Sie müssen aber derart zum Allgemeingut aller Menschen werden, dass sie das Zusammenleben und das Zusammenhandeln gestalten helfen. Sie müssen von allen geteilt werden oder alle müssen daran teilhaben. Ansonst wird die Klassenstruktur der Gesellschaft ein Hindernis zur Entwicklung des Menschen und der Gesellschaft; sonst kann ein Austausch, eine Kommunikation zwischen den Klassen, die ja immer wieder ändern, gar nicht verwirklicht werden.

Nach einem alten Begriff — in älteren Wörterbüchern der deutschen Sprache im laizistischen Sinne zu finden — müssen

pionier

47. Jahrgang Nr. 6 1974

Zeitschrift für Verbindung und Uebermittlung

Offizielles Organ des
Eidg. Verbandes der Uebermitlungstruppen (EVU) und der
Schweiz. Vereinigung der Feldtelegraphen-Offiziere und -Unteroffiziere

Organe officiel
de l'Association fédérale des Troupes de Transmission et de l'Association des Officiers et Sous-officiers du Télégraphe de campagne

Redaktion:
Erwin Schöni, Hauptstrasse 50
Telephon (065) 5 23 14
Postcheckkonto 80 - 15666

Inseratverwaltung:
Annoncenagentur AIDA
Postfach, 8132 Egg ZH
Telephon (01) 86 27 03 / 86 06 23

Erscheint am Anfang des Monats

Druck: Buchdruckerei Erwin Schöni
4528 Zuchwil

wir communizieren, im Sinne von etwas gemeinschaftlich betreiben, beraten oder auch teilen.

Was «Kommunikation» bedeutet, im allgemeinen, was es für uns als Schweizerbürger, als Schweizersoldaten und besonders als Uebermittler bedeuten soll und welches die Konsequenzen für unser Denken und Handeln sind, wollen wir nun untersuchen.

Was ist Kommunikation?

Informationen sind Mitteilungen, Nachrichten über Tatsachen und Vorgänge aller Art, mit deren Erfassen und Uebermitteln sowie Entgegennahme eine zweckgerichtete Absicht verbunden ist.
Dem gegenüber ist Kommunikation von Informationen, Mitteilungen, Nachrichten, die Summe aller Grundsätze, Regeln und Verfahren, die den Informationsinhalt an die dafür zuständigen Stellen und Personen zu bringen hat. Kommunikation stellt eine Verfahrenstechnik dar, welche dazu dient, den Informationsinhalt richtig und rechtzeitig der daran interessierten Stelle oder Person zuzuleiten.

Für diesen Nachrichtenverkehr gibt es Prinzipien, die Ordnungsfaktoren sind, wie zum Beispiel:

«Soviel wie nötig, so wenig wie möglich» oder
«Die Informationsbank soll jedem zugänglich sein», oder noch
«Jeder soll soviel Informationen erhalten, wie er zur Durchführung seiner Aufgabe braucht»,
was übrigens gelegentlich mit der Meinungsfreiheit verwechselt wird und noch mehr mit der «Freiheit zur Meinungsäusserung.»

Und doch, wie wir früher bei Lorenz und eigentlich auch bei Frey gesehen haben, schliesst sich diese Kommunikationslücke noch gar nicht.

Man diskutiert soviel um das Problem herum, dass beinahe niemand mehr zuhört. Gleichzeitig wird das Problem durch die wachsenden Strukturen immer grösser und schwieriger zu lösen. Es ist so, als wenn sich diese Lücke innerhalb von Unternehmen, Betrieben, Organisationen, Gesellschaftsgruppen immer vergrössern würde. Dasselbe gilt für die Zwischengruppen-Kommunikation.

Man versteht sich gegenseitig zusehends immer schlechter. Jeder spricht eine andere Sprache, meint mit den gleichen Worten etwas anderes oder vermisst entscheidende Information.

Wie ist es anders zu erklären, wenn in der Welt

— immer weniger gearbeitet, aber immer mehr Löhne gefordert werden,
— immer mehr vom Staat verlangt, aber immer weniger Steuern bezahlt werden,
— immer mehr Rüstungsausgaben getätigt aber in Europa eine militärische Bedrohung immer weniger empfunden oder vom Volke wahrgenommen wird,
— die Energievorräte offenbar prozentual und relativ immer kleiner werden und immer mehr Energie nutzlos verpufft wird.

In unserem Lande

— die pozentualen Abstimmungsteilnahme sich in der Regel verkleinert,
— in der Bundesverwaltung drastische Sparmassnahmen eingeführt, in der Allgemeinheit aber nicht gern an ein nur etwas einfacheres Leben gedacht wird.

Kommunikation, wir haben es gesehen, ist mit der Information eng verflochten. Parallel zur Erweiterung der Kommunikationslücke erleben wir eine Informationsexplosion. Jede Entscheidungsinstanz verfügt über zuviele nicht übersehbare, geschweige denn verwertbare Daten. Was getan werden muss, um relevante, sinnvolle von bedeutungsloser Information zu trennen, weiss niemand. Führungsorganisationen und Chefs erscheinen gelegentlich als tatenlos oder entscheidungsscheu auch deshalb, weil das Beurteilungsverfahren gelegentlich nicht durchsichtig genug ist oder sein kann. Hier hat auch die Datenverarbeitung noch nicht geholfen, im Gegenteil, sie trägt zur Vermehrung der Informationsflut noch bei. Die Folgen sind:

Diejenigen, welche Entscheide zu treffen haben, neigen dazu, auf eine Analyse des Informationsflusses überhaupt zu verzichten. Man entscheidet nach sogenannter Erfahrung, nach Gefühl, mit einem grossen Unsicherheitsfaktor, ohne echten «Know-how». Es wären hier zahlreiche Beispiele zu nennen, wo die Frage durchaus berechtigt ist, ob Grossunternehmen, Militärverwaltung und militärische Führungsstäbe die enge Kommunikation pflegen, welche für die Entscheidungsverfahren unerlässlich ist.

Aus dem bisher Gesagten lassen sich für die Praxis einige wichtige Schlüsse ziehen:

Die traditionelle Kommunikation von oben nach unten funktioniert nicht

Es geht uns ein wenig wie der könig-kaiserlichen Armee von 1918: Sie soll nur 200 Wörter in ihrer Kommandosprache, meistens Tätigkeiten, gekannt haben. Jedes dieser Wörter hatte eine klare Bedeutung («Rührt euch», «Wegtreten» usw.). Man lernte sie während und durch die Ausführung. Das Informationssystem war da, die Kommunikation dagegen spielte nicht! Denn Kommunikation bedeutet Teilnahme und Mitverantwortung aller Mitarbeiter im Entscheidungsprozess. Die Basis dazu ist die gemeinsame Erfahrung, das geteilte Erlebnis.

Auch die Querkommunikation spielt nicht, weil innerhalb der Dienstklasse, die Unsicherheit der Herrschergruppen zu Prestigekämpfen führt und Neid sowie Eifersucht direkt verursacht.

Mehr Information löst das Kommunikationsproblem nicht, sondern sie kompliziert es!

Früher fehlte für die wirksame Kommunikation die Information, heute gibt es sie im Ueberfluss; es geht also nicht mehr darum, Information zu beschaffen, sondern mit ihr umzugehen und daran zu denken, dass wenn Kommunikation auf Information basiert, Information immer verschlüsselt, codifiziert übertragen wird, eine Angelegenheit von Sprache und Begriffen.

— Kommunikation ist:
  Wahrnehmen, Erfassen
  Erwartung, Bereitschaft
  Einbeziehung der Persönlichkeit
  Engagement

Sie ist nicht:

  Information

Die Zen-Buddhistische Lehre frägt u. a.:

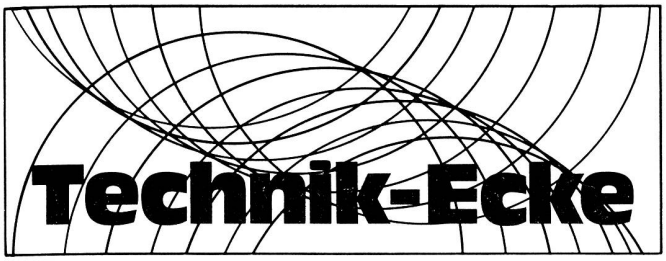
«Gibt es kein Geräusch, wenn niemand da ist, um es zu hören?»

Wenn im Wald ein Baum umstürzt, gibt es kein Geräusch, wenn niemand da ist, um es zu hören! Es werden zwar Schallwellen erzeugt, Information wird ausgestrahlt, der Rezipient, der Empfänger aber fehlt. Im luftleeren Raum gibt es keine Schallübertragung, der Schall wird nicht vermittelt.
Es ist also der Rezipient, der etwas wahrnimmt. Er erst macht die Kommunikation. Der Kommunikator, der Information durch Laute, Gesten, Schriften ausstrahlt, kann nicht «communicare», wenn er keinen Rezipienten hat, der die Nachrichten aufnehmen kann und will.
Die Luft, der Aether, der Draht sind die Uebermittlungsmedia. Primär wichtig für die Kommunikation sind Kommunikator und Rezipient, nicht Sender und Empfänger einer Verbindung, sondern Absender und Adressat eines Verbindungssystems.

Man kann etwas physisch sehen oder hören und psychisch trotzdem nicht zur Kenntnis nehmen (Kommunikation am TV-Apparat). Man kann sogar physisch anwesend sein und mitten im Kommunikationsprozess diese Anwesenheit dokumentieren, aber sich völlig von diesem Prozess abstrahieren (Kommunikation im Kino oder etwa in einer Theorie, in einem militärischen Kurs). So gehen Mitteilungen ins Leere.

Schon Plato lässt Sokrates sagen:

«Man muss mit Leuten nur in ihrer eigenen Terminologie sprechen — also mit Ausdrücken, Symbolen, Sprachformen, die sie aus eigener Erfahrung kennen.» Und der schon früher zitierte Konrad Lorenz macht uns auf eine Krankheit aufmerksam, die offenbar nicht nur in den überbevölkerten Agglomerationen Nordamerikas herumgeht, nämlich die «not to be concerned» oder «not to be emotionally involved»-Krankheit, das Verhalten, das darin be-



auch das Gerät auf Empfang eingeschaltet. Auf die beiden Stellungen «normal» und «laut» wurde bewusst verzichtet.
Um eventuell einen noch besseren Preis herausholen zu können, wollen wir versuchen, Sammelbestellungen einzureichen. Weitere Auskünfte und Bestellungen bitte an Postfach 143, 4027 Basel. Von der ganzen Originalausrüstung benötigt man einzig und allein den Stecker. Dieser lässt sich leider nicht umgehen, da er mit einer Feder gleichzeitig noch die Anodenspannung freigibt.
Wir wünschen allen «Umbauern» viel Vergnügen und den «Operators» besseren Empfang.

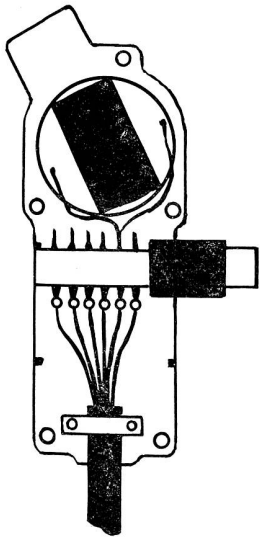
Sektion beider Basel EVU

Der Umbau der SE-103

Die SE-103 ist besser als ihr Ruf!

Die vielen Interessenten anlässlich der Präsidentenkonferenz in Thun veranlassen uns, das von einem unserer Mitglieder verwirklichte Monophon, mit wesentlicher Verbesserung der Reichweite und der Uebertragungsqualität, im «Pionier» zu veröffentlichen. Die entsprechenden Skizzen geben Aufschluss über die Schaltung und den Einbau des Umschalters im Mikrophon.

Der Umbau ist Sache einer runden Arbeitsstunde, wenn die Vorbereitungsarbeiten seriös und exakt ausgeführt worden sind. Als wesentliches ist zu vermerken, dass jeder Um- oder Einschalter wegfällt! Mit dem Einstecken des Mikrotel-Kabels ist gleichzeitig



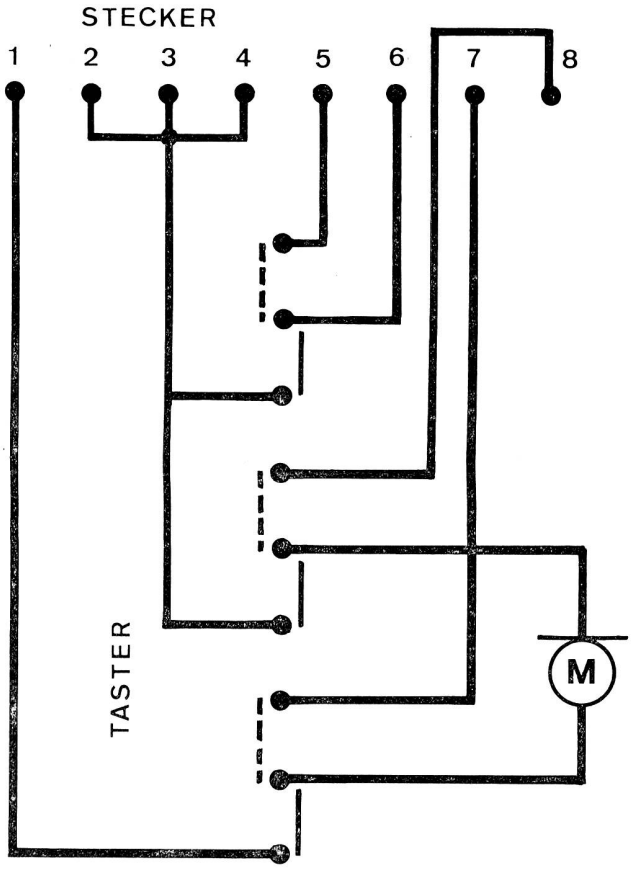
Einbauskizze

Die von uns verwendeten Materialien lassen sich praktisch ohne Aenderung und ohne spezielles Werkzeug oder Hilfsmittel verwenden. Es sind dies:

1 Mikrophon, dynamisch, Leichtmetallspritzguss und mit Gummimantel gesichert Fr. 69.—

1 Umschalter, mehrpolig, welcher genau in das Gehäuse des Mikrotel passt Fr. 2.80

2 m Kabel, mehrpolig Fr. 3.50



= *Empfang* = *Senden (Taster gedrückt)*

---

steht, sich von der Umwelt bzw. von den Geschehnissen die Mitmenschen betreffen, völlig zu distanzieren und zwar auch dann, wenn diese Geschehnisse und diese Mitmenschen uns nahe stehen.
Gegen das Prinzip, dass Menschen nicht aufnehmen können, was sie nicht verstehen, vergeht man sich ständig. Diejenigen, die es achten und zum Beispiel ausgeklügelte Desinformationstechniken verwenden oder dialektisch raffiniert handeln, beweisen, wie wichtig dieses Prinzip ist.
Die Erwartung des Rezipienten, seine Bereitschaft, Informationen anzunehmen, ist also ein anderes wichtiges Element der Kommunikationssysteme.

Kommunikation stellt weitere Ansprüche:

Einbeziehung der Persönlichkeit, Engagement

Kommunikation verlangt immer, dass der Rezipient (Angesprochene, Adressat) reagiert, etwas tut, etwas glaubt. Sie appelliert an die Motivation. Sie hat dann Erfolg, wenn sie genau den Wünschen, den Ziel- und Wertvorstellungen des Rezipienten entspricht.

Im Idealfall kann Kommunikation Persönlichkeit, Wertmassstäbe, Anschauungen und Wünsche verändern. Doch gegen solche Wirkung mobilisiert jeder psychischen Widerstand.

Wichtig ist auch der Begriff der «defensiven Kommunikation». Sie kann, wie bereits erwähnt, in der grundsätzlich beabsichtigten Abwehr der Kommunikation liegen. Sie ist aber auch, wie gerade angedeutet, die Gegenreaktion jeder Persönlichkeit. Sie liegt in der Natur. Sie stört die Weitergabe von Information, von Gedanken. Sie verhindert die Lösung von Problemen.

Sie entsteht dann, wenn sich ein Rezipient bedroht fühlt.

Dabei ist zu bedenken, dass im Gespräch der Kommunikator zum Rezipienten und umgekehrt werden kann.

Folgende Verhaltensweisen des Kommunikators führen zu Bedrohungssituation:

— autoritäres Urteilen (emotioneller Entscheid),
— Herrschsucht, Aggressivität
— Unbedingtheit, Rücksichtslosigkeit,
— Neutralität, Passivität,
— zu grosse Ueberlegenheit,
— Querulanz

Fassen wir zusammen:

Was können wir Uebermittler, folglich Schweizersoldaten und Schweizerbürger, zum Kommunikationsprozess in dieser Problematik leisten?

Es geht zunächst darum, diese Problematik zu erkennen. Hier wurden die grossen Züge gezogen, das Bild umrissen.

Ich möchte mich noch damit befassen, diese Problematik im Bereich Uebermittler, Schweizersoldat und Schweizerbürger, also Milizler, näher zu umschreiben. Wir gehen von der militärischen Aufgabe aus. Es könnte die Frage gestellt werden, in welcher der vier genannten Klassen nach Dahrendorff wir eigentlich im Rahmen unserer militärischen Aufgabe stehen. Ich habe sie praktisch ja schon beantwortet. Wichtiger erscheint mir folgende Feststellung:

Wenn wir Uebermittler aller Grade und Funktionen mit unserer Tätigkeit dem Weiterreichen von Informationen Erfolg haben wollen, so sind wir darauf angewiesen, dass die Information, die wir weitergeben, nützliche Aussage bedeutet und fruchttragende Arbeit zur Folge hat. Wir sind nicht nur mit den andern und für die andern daran interessiert, dass die Arbeit der Stäbe und Truppen vor und nach dem Uebermittlungsprozess reibungslos und harmonisch abgestimmt ist, sondern wir sind bestrebt, dass diese Arbeit mit diesem Prozess im Einklang steht. Wir sind am Kommunikationsprozess in der Armee entscheidend mitbeteiligt.

Wie eng diese Beteiligung ist oder sein soll, leitet sich aus folgenden Feststellungen ab:

Verbindungsbedürfnisse formulieren oder vorhandene Kapazitäten an Verbindungsmöglichkeiten aller Art ausnützen, wird wohl von der Führung diktiert. Gleichzeitig aber — und entsprechend den vorangehenden Planungs- und Vorbereitungsarbeiten — werden Rahmen- und Randbedingungen mitgegeben. Bedürfnisse können dann erfüllt, vorhandene Kapazitäten dann ausgenützt werden, wenn sie mit den Rahmen- und Randbedingungen in Einklang gebracht werden. Der Kommunikationsprozess also sehr früh in der gesamtmilitärischen Planung und erstreckt sich sehr weit nach unten.

Im Einsatz und im Felde geht es um Entschlüsse aller Art im Zusammenhang mit

— Tarnung der Information,
— elektronische Schutzmassnahmen
— Schwergewichtsbildung,
— Betriebsbereitschaft,

die auch der engen Zusammenarbeit in den Stäben bedürfen und folglich in den Kommunikationsprozess einbezogen werden müssen.

Ein Teil dieser Problematik kann und muss sogar vor dem Einsatz bzw. vor Kampfhandlungen erfasst und gelöst werden. Die kurze Vorwarnzeit macht es uns zu Gebot, die Probleme, möglichst alle Probleme, vor dem Kriege zu lösen. Damit wird aber das Kommunikationsproblem gar nicht beiseite gelegt. Im Gegenteil, das Lösungsverfahren erheischt noch mehr Phantasie, noch mehr intellektuelle Arbeit, noch mehr Vorstellungskraft, da es sich um prospektive Arbeit handelt und dementsprechend noch höhere Kommunikationsanstrengungen und zwar von oben nach unten, von unten nach oben und quer.

Das allen Verbrauchern, den Führungsinstanzen, klarzumachen, ist Gegenstand unserer Kommunikationsanalyse.

Als Offiziere der Uebermittlungstruppen sind wir aber auch am breiten Kommunikationsproblem der heutigen Gesellschaft mitbeteiligt. Dieses steht sogar heute zeitweise und räumlich betrachtet im Vordergrund! Ich denke dabei an die Aufgabe von Erziehung und Ausbildung. Auch hier muss die Problematik gesehen werden:

Bei den Rekruten geht es darum, jungen Leuten, die bisher in einer bestimmten, nicht immer definierbaren Umwelt gelebt haben und plötzlich in eine andere versetzt werden, Handlungs- und Verhaltensweisen in anders gearteten Gruppen beizubringen.

Dass sie dies nicht ohne weiteres und ohne Schwierigkeiten zu verursachen annehmen, ist nicht neu. Es ist nur akuter, lauter und merkbarer geworden. Und es ist objektiv betrachtet auch nicht unverständlich. Weil wir, ältere, anders erzogen wurden, weil wir damals nicht unter der Informationsexplosion litten, weil wir auch in unserer Jugend nicht alle Lebenserleichterungen geniessen konnten, erschien uns das Militärleben tragbarer. Wir waren im Grunde der Dinge mindestens so kritisch eingestellt und mindestens so selbständig. Vielleicht hat uns deshalb das Militärleben früher eher zugesagt. Aber auch auf diesem Gebiet ist es um die Kommunikation schlecht bestellt und eine Verbesserung bitter notwendig. Es zeigt sich, dass mehr Information nicht die richtige Medizin ist, vielmehr aber besserer Kontakt. Die Schwierigkeit besteht allerdings darin, diesen Kontakt sicherzustellen. Ich habe es schon früher in meinem Referat angedeutet: Menschen können nicht aufnehmen, was sie nicht verstehen oder nicht verstehen wollen. Und es sind Kräfte am Werk, Menschen daran zu hindern, verstehen zu wollen.

Unsere Angelegenheit ist es, den Kontakt mit allen Mitteln herzustellen, die Kommunikation herbeizuführen und die Fragen, die sich dann stellen, zu beantworten.

Mit den weniger jungen Soldaten in den WK ist die Problematik etwas verschieden. Die neu eingeteilten Rekruten waren immer etwas schwieriger zu behandeln als die Jahrgänge, etwa um 24, 25 Jahre, wo die Jugend eigentlich endet, weil der Mensch zu diesem Zeitpunkt normalerweise mehr Verantwortung zu tragen hat. Sie haben auch am allgemeinen gelernt, dank Mehrverantwortung im Leben, aus der Fülle der Informationen zwischen dem Sensationellen und dem Wirklichen aus Zucht zu unterscheiden.

Was wir aber bei beiden Gruppen in aller Offenheit tun müssen, besteht im Pflegen von zwei logisch aufeinander abgestimmten Handlungen:

1. Wir müssen ihnen die Informationen geben, die sie brauchen. Hier ist der Grundsatz am Platz «so viel wie nötig!». Dabei müssen wir vor allem lernen, selbst zu überlegen und selbst zu einem Schluss zu kommen. Sind unsere Informationen dürftig oder unsicher, müssen wir sie erweitern, sind wir in unseren Informationen tendenziös, polemisch . . . ? Dann schreiten wir zur Manipulation. Das Resultat ist negativ. Die Motivation, sie vor allem eine persönliche Angelegenheit, eine Angelegenheit des Einzelnen, wird nicht erreicht.
2. Und dann müssen wir in unserer Argumentation logisch sein, wenn wir davon überzeugt sind. Sind wir es, dann müssen wir durch unsere Arbeitsvorbereitung, durch unsere Zielsetzung, unsere Forderungen, mit Geduld, Folgerichtigkeit, Ausdauer und Unerbittlichkeit diese Ueberzeugung dokumentieren.

Handeln wir dementsprechend, so sind wir in der Lage, alle am Lösen der militärischen Probleme des Uebermittlers mitzuhelfen und dadurch auch einen Beitrag zur Lösung der Führungsprobleme zu erbringen. Und darüber hinaus zur Lösung breiterer, nicht nur militärischer, sondern gesamtschweizerischer Probleme!

Alle diese Ueberlegungen haben mich dazu geführt, für unsere gemeinsame Tätigkeit zu formulieren:

Es geht mir darum, dass bei allem, was wir aus eigenem Antrieb tun oder bei allem, was getan werden muss, der beteiligte Mensch im Mittelpunkt bleibt. Ich will, dass die Uebermittler unter sich nicht nur Information weitergeben oder transportieren, nein: Der Uebermittler soll sich anstrengen, sich dafür einsetzen, dass insgesamt die Kommunikation im militärischen Bereich besser spielt. Bei den Uebermittlern selbst und im Zuge ihrer Verantwortung in den Stäben, bei der Truppe!

Durch einen guten menschlichen Kontakt, durch den Willen, sich besser kennen zu lernen, auf die tatsächlichen Bedürfnisse der militärischen Mitarbeiter einzugehen, muss dafür gesorgt werden, sich verständlich und zugleich so auszudrücken, dass der Partner Anordnungen, Befehle, Meldungen und andere Mitteilungen verstehen will und entsprechend handelt.

Der Uebermittler soll durch sein Verhalten, seinen Willen zur Kommunikation beispielhaft wirken und alles daran setzen, dass die Verbindungen nicht nur von Apparat zu Apparat, sondern von Mensch zu Mensch spielen.

Alles, was diesem Kriterium nicht genügt, ist auszuräumen oder anzupassen. Neue Initiativen hiezu begrüsse ich. Daneben soll beibehalten werden, was sich bisher und nach erneuter kritischer Bewertung in unseren Beziehungen bewährt hat.

«Communication» dans l'Armée»

10ème rapport annuel des officiers des troupes de transmission

Environ 500 officiers des troupes de transmission se sont rencontrés le 27 avril 1974 à Emmenbrücke pour leur 10ème rapport annuel. Le Colonel divisionnaire A. Guisolan qui, pour la première fois depuis son entrée en fonction, a pu saluer ses officiers personnellement, parla de l'importance de la «Communication» et des conséquences qui en résultent pour les officiers des troupes de transmission. «Communication et conduite» a été le thème traité ensuite par le Dr Kurt Haberkorn, professeur de droit et de conduite d'entreprise à Esslingen (Allemagne de l'ouest).
Parmi les nombreux invités, le Chef d'arme des troupes de transmission a eu le plaisir de saluer la présence au rapport de M. le Conseiller national Dr J. Egli, Sursee, et de M. le Conseiller aux Etats Dr. F. Leu, Lucerne, ainsi que celle des représentants du Commandement de l'Armée — notamment celle du Colonel cdt de Corps K. Bolliger, de l'Economie et de l'Administration, ainsi que celle de son prédécesseur, le Colonel divisionnaire E. Honegger.
Dans son exposé sur la «Communication», le Colonel divisionnaire Guisolan souligna l'interdépendance d'information et communication, alors que dans la communication il voit la somme de tous les principes, règles et procédés qui servent à transmettre l'information. L'expérience a montré que le flux d'information augmente sans cesse, alors que les lacunes dans la communication deviennent plus nombreuses elles-aussi.
Pratiquement Communication correspond à «Participation et co-responsabilité» de tous les collaborateurs dans un processus de décision. La base en est l'expérience commune. La communication traditionnelle de haut en bas ne fonctionne plus. Actuellement, il y a abondance d'information, mais il faut encore apprendre à s'en servir. Il ne s'agit en fait de rien d'autre que de mieux accepter son destinataire. La meilleure information ne vaut rien si son destinataire ne peut ou ne veut la comprendre. Il y va donc de promouvoir la disponibilité du partenaire à assimiler l'information et agir en conséquence. On y parvient d'autant mieux si la communication correspond aux vœux du destinataire. C'est pourquoi il faut tout faire pour éviter que l'intéressé se voit contraint de jouer un rôle désagréable. Une trop grande autorité, comme la passivité, l'arrogance ou la mesquinerie engendre la «Communication dite défensive» qui empêche la solution des problèmes.

La transmission dans le processus de Communication

Les troupes de transmission prennent une part décisive dans le processus de communication de l'Armée. Il est important qu'il fonctionne dès la planification militaire globale. Il ne peut être satisfait aux besoins en liaisons du cas de guerre que pour autant qu'ils soient en harmonie dès le début avec les autres exigences-cadres et marginales. Considérant que tous ces problèmes doivent être réglés déjà avant le début des opérations, cela implique de la fantaisie et un travail intellectuel considérable pour réaliser une telle tâche prospective. Elle ne saurait cependant être menée à bien que s'il est fait des efforts réels de communication en tous sens à cet effet.
Mais il s'agit aussi de corriger tout ce qui conduit à une Communication défensive. Le Chef d'Arme a dit textuellement: «La grande faute des instances responsables réside dans leur désir de domination et un jugement sans appel, ce qui ne manque d'être le cas pour bon nombre de services de l'administration. Riposter par de l'agressivité ou en gémissant ne contribuerait toutefois nullemnt à améliorer la communication.
Les officiers des troupes de transmission sont indiscutablement concernés par le problème fastidieux de communication de la société actuelle, lequel ne manque souvent pas d'occuper le devant de la scène des événements. Dans l'instruction des recrues, il est connu qu'un surcroit d'information n'est pas très efficace, alors qu'un meilleur contact lest, par contre. La difficulté, c'est d'établir ce contact, car «il n'est de plus sourd que celui qui ne veut pas entendre, tant il est vrai que des forces sont à l'œuvre pour empêcher les hommes de vouloir comprendre.»
La tâche des officiers de transmission est d'établir le contact et la communication, de répondre aux questions posées et de démontrer leur conviction par l'exemple.
Le Colonel divisionnaire Guisolan a fait connaître le but qu'il s'est fixé: Le transmetteur ne doit pas seulement faire passer l'information, mais s'employer à une amélioration des relations humaines dans le secteur militaire, de manière à promouvoir l'entente et l'engagement personnel. Les ordres doivent tenir compte de l'étendue de la sphère et du sens des responsabilités de ceux à qui ils sonts destinés. Le Chef d'Arme approuve les nouvelles initiatives; ce qui après un examen critique a derechef été trouvé bon, sera cependant maintenu.

Die Uebermittlungsübung «Polyphon» — ein gelungenes Experiment!

Unsere Katastrophenübung hatten wir «Polyphon» genannt, weil wir darauf hinweisen wollten, dass wir zu den verschiedensten Stellen und zu den verschiedensten Orten Verbindungen erstellen würden.
Doch nicht nur die Uebung selbst war vielfach und mehrteilig ausgelegt, sondern auch die Vorbereitung musste sich danachrichten. Es ist mir ein besonderes Anliegen, allen beteiligten Stellen, dem Zivilschutz Uetikon, Herrliberg und Küsnacht, den Verkehrskadetten, aber auch den einzelnen Ressortchefs des EVU für ihre vorbildlich geleistete Arbeit zu danken. Gerade weil das Uebungskonzept auf die Schulung der Zusammenarabeit hin ausgelegt war, ergaben sich bei der Planung grössere Probleme als bei einer anderen Uebung. Diese Probleme sind in vorbildlicher Weise gelöst worden. In meinen

Prominente Gäste an der Uebung «Polyphon». Links der Präsident des Zürcher Regierungsrates J. Stucki, rechts der Zentralpräsident des EVU, Major Leonhard Wyss, der auch die Grüsse des Waffenchefs der Uebermittlungstruppen überbrachte.