Termine

Objekttyp: **Group**

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

Band (Jahr): **48 (1973)**

Heft 9

PDF erstellt am: **23.05.2024**

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

ist seine Sache. Es wäre kaum auszudenken, wohin es führte, wenn die Aufgliederung der Tätigkeitsgebiete die Verantwortung des bezüglichen Chefs änderte. Bei der Abklärung der Verantwortung für einen Fehler müsste die Geschäftsleitung stets auf den untersten Mitarbeiter greifen, weil alle Mittelstufen ihre Verantwortung wohlweislich und vorsorglich delegiert oder abgeschoben haben. Ohne Mitverantwortung des Kaders lässt sich meines Erachtens kein Betrieb führen. Nur dank der Mitverantwortung wird dem Beauftragten die Angst genommen und ihm die Garantie gegeben, dass man ihn nicht im Stiche lässt und seine Leistung gerecht beurteilt. Der Jurist und neulich auch Leute aus dem Gebiete der Betriebsführung können sich mit dieser These der Delegation der Verantwortung nicht befreunden. Sie wollen eine Regelung, welche die Schuld juristisch einwandfrei erkennen lässt. Sie sehen in der Delegation einerseits und in der Beibehaltung einer Mitverantwortung des Chefs anderseits einen Widerspruch. Bei näherer Betrachtung besteht jedoch keine Kontradiktion. Der Chef delegiert an seinen Untergebenen einen Teil seines Aufgabengebietes mit der vollen Verantwortung. Für den betreffenden Mitarbeiter ist die Situation klar. Wie sich das Verantwortungsverhältnis seines Vorgesetzten gegen oben verhält, braucht ihn nicht zu beschäftigen.

Mit der jeweiligen Abklärung des Verantwortungsverhältnisses zwischen Chef und Mitarbeiter bleibt zum Glück ein Feld offen, das dem Vorgesetzten Gelegenheit bietet, seine Chefqualitäten zu beweisen. Die Kunst des Führens nimmt dort ihren Anfang, wo die Vorschriften aufhören und das Ermessen des Chefs in Funktion tritt. Wenn mit Paragraphen die Führung geregelt werden könnte, müsste nicht so viel über dieses Problem geschrieben und gesprochen werden.

Wenn schon nach einem Schuldigen oder Sündenbock gesucht werden muss, soll der Chef zunächst mit sich selbst ins Gericht gehen. Die Führung beginnt bekanntlich beim Vorgesetzten selbst; seine Führungsqualität hängt von der Strenge ab, mit der er sein eigenes Verhalten in die Waagschale der Justiz wirft. Dies müssen alle Chefs auf allen Stufen beherzigen. Es ist nicht einfach, aber hier liegt der Ursprung, hier befindet sich das Tor zur Führung, durch das wir gehen müssen, wenn wir erfolgreiche Vorgesetzte werden wollen. In den meisten Fällen ist eine Untersuchung, die bei uns selbst beginnt, rasch abgeschlossen. Wenn ich mich frage, was ich falsch gemacht habe, was ich besser hätte tun können und welche Konsequenzen zu ziehen sind, erübrigt sich in der Regel ein Suchen nach weiteren Sündern.

Den Chefs, die Angst haben, dass ihnen mit der Mitverantwortung zu viel aufgebürdet würde, ist abschliessend zu sagen, dass sie von der segensreichen Auswirkung der erwähnten Konzeption ebenfalls profitieren, da auch sie Untergebene sind und es im gleichen Masse zu schätzen wissen, wenn ihr Vorgesetzter im selben Sinne ihnen gegenüber seine Mitverantwortung schicklich einkalkuliert.

Bis zum nächstenmal! P. H. Hess

Termine

September

1. Bischofszell (Thurg. UOV)
2. Militärischer Dreikampf

8./9. Zürich (UOV)
9. Zürcher Nacht-Distanzmarsch

15. Biel (Sof romands)
Dreikampf der bernischen Uof
Oetwil a. S. (UOG Zürichsee r. U.)
Dreikampf-Turnier

17.—19. Jerusalem (Israel)
Internationaler Drei-Tage-Marsch

22./23. Chur (BOG)
12. Bündner Zwei-Tage-Marsch
Chur—St. Luzisteig—Chur

23. Reinach AG (UOV)
30. Aargauer Militärwettmarsch

28.—30. Zürich
2. Internationales Militärmusik-Treffen

29./30. Ostermundigen (SUOV)
Zentralkurs Zivilschutz

Oktober

6. Sursee (SUOV)
Zentralkurs «Zivile Verantwortung»

6./7. Männedorf (UOG Zürichsee r. U.)
9. Nacht-Patrouillen-Lauf

13./14. St. Gallen (UOV)
Schnappschiessen
auf Olympiascheiben

14. Altdorf
29. Altdorfer Militärwettmarsch

18.—29. Militärgeschichtliche Exkursion nach Israel
(Informationen durch die Redaktion)

27./28. SVMLT, Sektion Zentralschweiz
15. Zentralschweizer Distanzmarsch nach Sempach

1974
Januar

20. Samedan (UOV Oberengadin)
4. Militärischer Ski-Einzellauf
mit Schiessen

26./27. Mythengebiet (UOV Schwyz)
2. Winter-Mannschaftswettkämpfe

April

27. Zug (UOV)
6. Marsch um den Zugersee

Mai

4. Luzern (SUOV)
Delegiertenversammlung

18. Amriswil (UOV)
100-Jahre-UOV-Skorelauf

Juni

7./8. Biel (UOV)
16. 100-km-Lauf

1975
Juni

6.—8. Brugg (SUOV)
Schweizerische Unteroffizierstage

Militärische Grundbegriffe

Die Idée de Manœuvre

Der auch bei uns oft verwendete militärische Führungsbegriff der «idée de manœuvre» stammt unverkennbar aus dem französischen Sprach- und Denkbereich. Seine deutsche Übersetzung als «Kampfplan» erfasst sein Wesen nicht in allen Teilen. Vor allem bringt sie zu wenig zum Ausdruck, dass es sich dabei um das Ergebnis eines Denkprozesses von höchster geistiger Individualität handelt. Die idée de manœuvre ist das Ergebnis einer eingehenden Beurteilung der Lage, in welcher der Führer seinen Auftrag, die Feindlage, seine eigenen Mittel und ihre Möglichkeiten, Geländewetter- und Zeitfaktoren in gegenseitige Übereinstimmung gebracht hat und in der er in intensiver Denkarbeit zu seinem Entschluss gelangt ist. In der idée de manœuvre kommt zum Ausdruck, wie der Führer den Ablauf der Kampfhandlungen zu gestalten beabsichtigt. Sie besteht aber nicht aus einzelnen militärtechnischen Massnahmen und Anordnungen, sondern in einer oder mehreren leitenden Ideen. Das gedankliche Element hat den Vorrang, die technische Verwirklichung steht zurück. Die idée de manœuvre des Führers drückt die führenden Gedanken einer Kampfhandlung aus; sie ist mehr als ein Plan — sie ist eine Vision.

Massgebend für einen Kampfablauf ist nicht nur der Umstand, dass der verantwortliche Führer zu einer idée de manœuvre gelangt ist, sondern dass auch seine Unterführer diese Führungsidee kennen und in der Lage sind, ihr eigenes Handeln in die Absichten des obern Führers und den von ihm angestrebten Endzweck einzuordnen. Die Kunst der Befehlsgebung im Gefecht besteht darin, die Unterführer derart über die eigenen Absichten zu unterrichten, dass sie die Ideen des Chefs so genau kennen und in der Lage sind, jederzeit im Sinne seiner Zielsetzungen zu handeln.

Ohne schematisch zu sein, enthalten unsere Führungsvorschriften eine gewisse Reihenfolge der Befehlspunkte, die kein operativer oder taktischer Befehl auslassen sollte. Unter diesen ist der Punkt «Absicht» besonders bedeutsam. Die für die damalige Zeit sehr fortschrittliche schweizerische Felddienstordnung von 1927 stellte (Ziff. 77) ausdrücklich fest, dass die «eigene Absicht» die wichtigste Angabe eines Befehls sei, sie verkünde den Entschluss des Führers, das Ziel und den Plan, den er verfolge. Nur wenn der Unterführer hierüber klar sehe, werde er im Sinn und Geist des Befehls selbständig arbeiten, auch wenn Reibungen und Überraschungen die Lage so ändern, dass er im einzelnen oder im ganzen anders handeln muss, als der Auftrag lautet. Diese Betrachtungsweise übernimmt auch das Reglement Truppenführung von 1951 (Ziff. 253). Es bezeichnet ebenfalls die Darlegung der Absicht als den wichtigsten Teil jedes Befehls. Dieser erläutere den Unterführern die grossen Linien des Kampf-