Zeitschrift: Schweizer Soldat + FHD : unabhängige Monatszeitschrift für Armee und Kader

Herausgeber: Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat

Band: 58 (1983)

Heft: 8

Artikel: Unsinn in der Führung

Autor: Wyder, Theodor

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-713729

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: 14.07.2025

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

Unsinn in der Führung

Oberst i Gst Theodor Wyder, Uvrier/Sion

«Er hat einen Sinn dafür», zum Beispiel für Musik, für Sport, für Religion, für Politik usw, sagt man von einem Menschen, der aufgeschlossen ist und empfänglich für alle Beziehungen, von denen sein Denken und Wollen ausgeht. Im täglichen Leben begegnet jedermann sinnvollen und sinnlosen Sachen, Angelegenheiten, Taten, Ereignissen, Verhaltensweisen, Forderungen, Entscheiden und der Katalog, was sinnvoll oder sinnlos sein kann, dürfte wohl kaum einmal vollständig sein. Was für den einen Sinn hat, bezeichnet der andere als Unsinn, etwa nach dem Grundsatz: quod licet Jovi non licet Bovi. Sind Sinn und Unsinn vielleicht ein Widerspruch in sich? Ja sogar eine Naturkatastrophe ist nicht unbedingt für jeden Menschen sinnlos. Wir können unter Sinn und Unsinn das Gegensätzliche im Menschen verstehen, das was jeden Menschen zum Individuum stempelt, aber auch das, was jedem Menschen als geselliges Wesen in einer Rechtsgemeinschaft diese freie Entwicklung garantiert. Diese eher grosszügige Definition soll nur als Ausgangslage dienen. Sie wäre im Zusammenhang mit unserem Thema «Unsinn in der Führung» zu rudimentär und könnte die Problematik vielleicht im Keime, sicher nicht aber in ihrer Auswirkung erfassen. Aus diesem Grunde wollen wir untersuchen, warum auch in der militärischen Führung vom Sinnvollen und vom Sinnlosen gesprochen werden und wie den Auswirkungen begegnet werden kann.

Vom Sinnvollen und Sinnlosen

Sinnvoll heisst etwas, je nachdem es objektiven Sinn hat oder nicht. Subjektiv betrachtet, hat der Mensch viele Sinne als Vermögen, die Vorgänge und Ereignisse des täglichen Lebens zu erfassen. Vorerst sind die Sinnesfähigkeiten an körperliche Organe gebunden, wie Gefühl, Augen, Ohren, Mund und Nase. Diese äusseren Sinne, wie man sie nennen kann, empfangen die Eindrücke. Sodann verarbeiten die innern Sinne die empfangenen Eindrücke als Gesamtheit der Sinnesfähigkeit. Die innern Sinne wie Phantasie, Gedächtnis, Schätzung, Gestaltung, Vorstellung, Streben, Erkenntnis und Auffassung haben ihre unersetzliche Bedeutung für die Ausformung des Entscheides. Sinnlos heisst nichts anderes als das Fehlen von Sinn, was im Gegenstand dem Sinn des Menschen entsprechen könnte, seinem geistigen Verstehen verwandt ist, zugänglich oder verständlich, jedoch weder erkannt noch angenommen wird. Was einem mehrfachen, sich widersprechenden Sinn vereinigen will, nennen wir widersinnig und was einem vorausgehenden Sinn zuwider ist, heisst sinnwidrig. Die Gesamtheit der äussern und innern Sinne gibt dem Menschen wie oben dargestellt, die Fähigkeit der Sinneserkenntnis, wobei die organgebundene Erkenntnis stets relativ bleibt und umgekehrt die organfreie, geistige Erkenntnis notwendig das Seiende als solches erfasst. Die Relativität der organgebundenen Erkenntnis in Verbindung mit der organfreien Erkenntnis kann das Seiende auch im Gegensatz erfassen. Ist dem so, so ist das Endprodukt im Gegensatz zum Sinn, was nun als *Unsinn* bezeichnet wird.

Vorstellung, Erkenntnis, Streben

Aus Lehre und Praxis wissen wir, dass Urteilen, Entschliessen und Verantworten die wichtigsten Führungstugenden sind. Durch andauerndes Üben kann sich der Mensch diese Tugenden aneignen und sich damit bestätigen. Da diese Führungstugenden nur durch Betätigung erworben werden können und selber zur Tat drängen, sind sie das Grundelement der Führung überhaupt. Sind diese Tugenden einmal vorhanden, dann müssen sie zur Tat drängen, denn es zählen nie die *vorhandenen,* sondern die *handelnden* Kräfte.

Handelnde Kräfte können in der Vorstellung, Erkenntnis und im Streben des Geführten missverstanden werden. Was missverstanden wird, steht zu etwas im Gegensatz und ist nicht weit vom *Unsinn* entfernt. Vorstellung ist jede Art intentionaler Darstellung eines Gegenstandes, die dem innern oder äussern Sinn zugehörig ist. Diese ist im Unterschied zur Wahrnehmung weniger deutlich, weniger stabil und mehr der willkürlichen Erweckung unterworfen, Erkenntnis bedeutet Einswerden mit dem Gegenstand, mit Gewissheit darüber urteilen. Die Fähigkeit, ein Objekt zu erkennen, bedarf der Angleichung an das Objekt. Etwa ähnlich wie beim Spiegelbild, ohne zu wissen, dass es sich um blosse Spiegelung handelt, mit dem Eindruck der Unmittelbarkeit den gespiegelten Gegenstand zu erkennen. Streben bedeutet das Hingespanntsein zur Vollverwirklichung der Wirkungsmöglichkeiten gemäss dem äussern oder innern Sinn erkannten Ziele. Streben, dem innern Sinn entsprechend, heisst Wille, und jenes dem äussern Sinn entsprechend, bedeutet Trieb. Im Menschen sind beide Formen trotz ihrer Gegensätzlichkeit vorhanden, wobei der Mensch nur gestört werden kann, wenn der Trieb den Willen überwuchert, statt des rechten Ein- und Unterordnens.

Die vorausgehenden eher philosophischen Aspekte sollen durch ein Beispiel ergänzt werden. Die Strafe ist auch ein Führungsmittel, allerdings der letzte Ausweg, wenn alle andern Mittel nicht genützt haben. Die Strafe ist aber auch jenes Mittel, welches vom Empfänger verständlicherweise am wenigsten geschätzt wird und allwegs als Unsinn bezeichnet wird. Es geht nun darum, dem Fehlbaren seine Schuld verständlich zu machen. Kann man das? Eine vollumfängliche Strafuntersuchung muss dazu führen, oder die Schuldfrage bleibt mindestens zweifelhaft und demzufolge gilt für die Beweislast des letzteren der Grundsatz: in dubio pro reo. Im Fall der festgestellten Schuld gilt es nun für den Strafuntersucher, die Elemente der Vorstellung, Erkenntnis und des Strebens beim Schuldigen anzusprechen. Dabei dürfte es nicht schwer fallen, in der Vorstellung der Schuldfrage einen Konsens zu finden. Die eindeutige Erkenntnis des Tatbestandes schliessen Wahrheit und Gewissheit ein. Etwas schwieriger dürfte es sein, zwar nicht in der Schuldfrage, aber in der aus dieser folgenden Strafzumessung, die Übereinstimmung zu finden. Im vernünftigen Ein- und Unterordnen von Wille und Trieb und im steten Hingespanntsein zur Vollverwirklichung der Wirkungsmöglichkeiten des Menschen muss der Führende wissen, dass dieser Aspekt nur selten im gegenseitigen Konsens verlaufen kann. Dazu kommt, dass die Strafzumessung im Rahmen der gesetzlichen Strafart in freiem richterlichen Ermessen liegt. Die befriedigende Lösung kann nur zustande kommen durch die hohen Fähigkeiten von Beweglichkeit und Standhaftigkeit des Richters.

Schlussüberlegung

Alles was geschieht, ist das Ergebnis einer langen Entwicklung. Führung, die als Unsinn verstanden wird, unterliegt auch diesem Entwicklungsprozess. Deshalb kann eine solche Führung zu ihrer Zeit kaum verstanden werden, und es lässt sich über die möglichen Folgen kaum etwas sagen. Dem einmaligen österreichischen Feldmarschall Radetzky (1766 bis 1858) mit 72 Dienstjahren und 46 europäischen Orden, warf man gemäss Akten des Wiener Kriegsarchivs aus dem Jahre 1800 nur den einen Tadel vor, «dass er zu vielen Leuten ein Gehör gab und zu sehr jedermanns Freund war». Er hatte einen vorbildlich motivierenden Führungsstil mit folgender Devise: «Nicht das wilde Jagen vor der Front bezeichnet den Führer, es ist die Ruhe, das rasche Auffassen des richtigen Augenblicks, die Bestimmtheit der Anordnungen, die Klarheit des eigenen Wollens und die Geschicklichkeit, die passenden Manöver zu finden.» Und noch ein Gedanke! Wenn der Leser unsere soeben geschriebenen Gedanken und Überlegungen als einen Unsinn bezeichnet, so können wir ihm nur Recht geben. Er hat dann auch erkannt, dass Unsinn in der Führung oder was als solcher bezeichnet wird, nicht unbedingt diese Qualifikation verdient; Recht hat er auch, weil er nachgedacht hat, dass Unsinn nicht immer Unsinn ist.

SCHWEIZER SOLDAT FHD

Grad: _____

Name: _____

Vorname: _____

Strasse/Nr.: _____

PLZ/Ort: _____

Ich bestelle ein **Abonnement**
zum Preis von
Fr. 27.50 pro Jahr

Einsenden an: **Zeitschriftenverlag Stäfa, 8712 Stäfa**