Die Meinung des Redaktors

Objekttyp: **Group**

Zeitschrift: **Schweizer Soldat : die führende Militärzeitschrift der Schweiz**

Band (Jahr): **73 (1998)**

Heft 6

PDF erstellt am: **03.06.2024**

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

DIE MEINUNG DES REDAKTORS

Vertrauen ist entscheidend

Wenn Sie den folgenden Beitrag lesen, werden Sie vielleicht sagen: «Nichts Neues. Diese Aussagen sind mir alle bekannt.» So erlauben Sie mir halt die zweite Frage: «Und handeln Sie auch danach?» Ihre zweite Antwort könnte lauten: «Nicht immer.» Wie kommt es denn sonst, dass vielerorts über gespannte menschliche Beziehungen oder über unerfreuliches Betriebsklima geschimpft wird? Immer wieder verhalten sich nicht nur Kader unserer Armee ihren Anvertrauten gegenüber unüberlegt, sondern auch in der zivilen Arbeitswelt klagt man darüber, dass viele Vorgesetzte mit ihren Mitarbeitern nicht mehr korrekt umgehen können. Darum werden auch von Fachleuten teure Studien veröffentlicht mit den Überschriften «Zufriedene Mitarbeiter erleichtern Innovationen», «Von der Kunst, ein Chef zu sein» oder «Im Mittelpunkt steht der Mensch». Diese Publikationen behandeln das Problem und bieten hilfreiche Techniken an, die Qualität des militärischen Umgangs in allen Lebensbereichen zu verbessern.

Forderungen nach gedeihlichem Arbeitsklima und korrekter Führung können sicher am besten erfüllt werden, wenn das Kader sorgfältig ausgewählt wird, das heisst, wenn vor allem nach dessen Führungsqualifikation gefragt wird. Die Entscheidungsträger mögen sich dabei fragen: «Möchte ich, dass dieser Kandidat mein Vorgesetzter oder der meines Sohnes wird?» Erfolgreiches Ausbilden und Führen setzt voraus, dass ein Kaderangehöriger sich mit den Erwartungen und Wünschen, den Stärken und Schwächen seiner Unterstellten eingehend befasst. Nur dann kann er deren Begabungen und Vorzüge in Leistung umsetzen. Ein aufmerksamer Chef «hört das Gras wachsen» und führt frustrierte Soldaten schnell wieder auf den rechten Weg. So handelt er für- und vorsorglich. Ich glaube, dass man mit dem gesunden Menschenverstand und der Kenntnis einiger Leitergedanken zu einem guten Verhältnis zu seinen Untergebenen kommt. Oberflächliches und gleichgültiges, herablassendes und liebloses Verhalten tötet das Vertrauen sowie die Freude an der Arbeit. Deshalb muss jeder Vorgesetzte sein persönliches Verhalten immer wieder überdenken und korrigieren.

Der Mensch hat nicht nur körperliche Bedürfnisse wie Atmung, Nahrung oder Schlaf, sondern auch seelische. Hier nenne ich Selbstachtung, Anerkennung und Zuwendung, Sicherheit und Freiheit zu schöpferischem Tun. Der Soldat, der sich wohlfühlt, will etwas leisten. Ein Untergebener muss spüren, dass der Vorgesetzte ihn schätzt und achtet, dass er für ihn da ist und für ihn einsteht. Karriere- und Machtgedanken haben in der Führung keinen Platz. Leistungen sollten anerkannt werden. Das gilt besonders gegenüber Rekruten, die offen für alles Neue ihren Militärdienst beginnen. Ernten sie nur Kritik und kaum einmal Lob, sinkt ihr ursprünglicher Einsatz recht bald. Ein militärischer Chef darf auf gute Leistungen und einfallsreiche Vorschläge seiner jungen Anvertrauten niemals gekränkt reagieren, sondern froh sein, dass sie mitmachen und mitdenken.

Ein Untergebener will gefordert werden. Nach einer eigenständig erbrachten Leistung ist er stolz und zufrieden. Er weiss, dass er auch einen schwierigen Auftrag erfüllen kann. Es erhöht seine Selbstachtung und sein Selbstwertgefühl. Solche Erfahrungen sind Marksteine in der Dienstleistung und liefern den Soldaten Gesprächsstoff bis ins Veteranenalter.

Die oben genannten seelischen Grundbedürfnisse sollten den Vorgesetzten als Richtschnur für ihr Auftreten dienen. Ein Vorgesetzter als Führer nimmt seine Soldaten ernst. Er beherrscht sein Fach, sucht den Dialog, bewertet Leistungen offen und gerecht und vermittelt Vertrauen. Ein Vorgesetzter mit Herzensbildung, Verstand und Humor wird so zum Vorbild. Damit steht der Chef «über den Dingen». Er kann geduldig sein, zuhören und andere Meinungen gelten lassen. Unterstellte ernstnehmen, heisst Menschen mögen und auch für sie dazusein.

Dem Führen von Soldaten sollte die Maxime zugrundeliegen: Behandle deine Soldaten so, wie du von deinen Vorgesetzten behandelt werden möchtest. So entstehen Vorbilder – und gute Beispiele finden bekanntlich Nachahmer.

Ich hoffe und wünsche mir, dass wir in unserer Armee auch weiterhin viele gute Beispiele antreffen und sie nachahmen können.

Mit freundlichen Grüssen *Werner Hungerbühler*