Zeitschrift: Schweizer Soldat : die führende Militärzeitschrift der Schweiz
Herausgeber: Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat
Band: 76 (2001)
Heft: 6

Artikel: "Leistung - wenns zählt" : MFS-Frühjahrstagung 2001
Autor: Itin, Treumund E.
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-715898

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: 05.07.2025

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

«Leistung – wenns zählt»

MFS-Frühjahrstagung 2001

Der neue Direktor der MFS Militärische Führungsschule an der ETH Zürich, Brigadier Rudolf Steiger, führt die bereits zur Tradition gewordene Frühjahrstagungsreihe fort und widmet sie dieses Jahr dem Thema «Leistung – wenns zählt». Als Tagungsleiter amtet Dr. Hubert Annen. Kent Ruhnke, Sportlehrer und Eishockeytrainer, spricht zum Thema «Leistung im Team». Oberst i Gst Christoph Brun referiert über «Leistung im Einsatz» und der Schweizer Weltraumpionier Claude Nicollier über «Leistung unter extremen Bedingungen». Eine anspruchsvolle und sehr anregende Tagung begeistert die zahlreiche Prominenz und interessierte Hörerschaft.

Der hohe Stellenwert dieser Jahrestagung manifestiert sich durch die zahlreichen prominenten Gäste. Brigadier Steiger kann

Major Treumund E. Itin, Basel

mit Stolz die Zürcher Ständerätin Vreny Spoerry, die Zürcher Regierungspräsidentin Rita Fuhrer und den Landammann Hans Peter Uster, Regierungspräsident des Kantons Zug, begrüssen. Das VBS wird durch die Korpskommandanten Jacques Dousse, Chef Heer, Hansruedi Fehrlin, Kommandant Luftwaffe, und Alain Rickenbacher, Kommandant, des 1. Armeekorps, sowie Generalsekretär Juan Gut vertreten. Ausserdem sind 24 aktive Divisionäre und Brigadiers, viele ehemalige Offiziere im Generalsrang und Oberst i Gst Bernt Herrig, Verteidigungsattaché aus Deutschland, zugegen.

«Wir leben in einer Leistungsgesellschaft; ob wir das wollen oder nicht. Überall werden überdurchschnittliches Engagement und überdurchschnittliche Leistungen verlangt. Wir sind jeden Tag gefordert, gute oder sogar Spitzenleistungen zu erbringen – im Berufsalltag, in Prüfungen, im Sportverein oder Mütter fast Tag und Nacht, weil es dort fast immer zählt. Spitzenprodukte sind gefragt. In der Wirtschaft kann Mittelmässigkeit zum Untergang eines Unternehmens führen. Und doch wissen wir alle, dass niemand 365 Tage im Jahr Höchstleistungen erbringen kann. Wir können nicht dauernd besonders tüchtige Taten vollbringen – und das ist es, was das Wort ‹Leistung – wenns zählt› letztlich bedeutet. Darum ist es wichtig, genau dann Leistung zu erbringen, wenns besonders zählt.» Mit diesen Einsichten begründet Brigadier Steiger die Wahl des Tagungsthemas.

Leistungsdruck im täglichen Existenzkampf

Dr. Hubert Annen, Dozent für Militärpsychologie und Militärpädagogik, führte ins Tagungsthema ein.

Im Thema «Leistung – wenns zählt» stecken Fragen:

- Was muss ich unternehmen, um zu einem bestimmten Zeitpunkt unter den gegebenen Umständen meine optimale Leistungsstärke ausspielen zu können?
- Was macht es aus, dass ich dann – wenns darauf ankommt – wirklich bereit bin?
- Welche Vorbereitungen kann und muss ich für mich und andere treffen?
- Welche eigenen Mittel und Möglichkeiten stehen mir zur Verfügung?

Mit diesen Fragen versetzt der Tagungsleiter die Teilnehmerinnen und Teilnehmer mitten in den Problemkreis. Mit Stichworten wie «Leistung in der Schule als Basis für Erfolg in der Arbeitswelt», «Konkurrenzdruck mit Qualitätskontrollen am Arbeitsplatz», «publish or perish» als Leistungsdevise für die Wissenschaftler, «höher – weiter – schneller» als Diktat für Sportler, «aufwändiger, spektakulärer, schockierender» für Kulturschaffende veranschaulicht er die Aktualität des Themas. Der Leistungsdruck im täglichen Existenzkampf wird beim Soldaten zu einer Frage über Leben oder Tod. Annen – als Militärpädagoge – sichtet die Fülle an Literatur und versucht, seine subjektive Sicht der Dinge unter den Stichworten «Kopf – Herz – Hand» zu veranschaulichen.

Kopf:

«Es ist immer der Kopf, der zuerst aufgibt», sagt schon Hannes Lindenmann, der als Erster den Atlantik im Faltboot überquerte. Es ist immer das Selbstgespräch, das die negative Wendung einleitet: «Jetzt schaff ich es nicht mehr.» Und all dies spielt sich im Kopf ab. «Wo ein Wille ist, ist auch ein Weg» führt leicht auf einen «Holzweg», wenn man sich zu sehr darauf versteift, ein Ziel unbedingt erzwingen zu wollen. Klüger ist es – nach Annen – sich nach der Devise zu richten: «Wo eine klare Vorstellung ist, ist auch ein Weg.» Klare Zielorientierung gibt Sicherheit und die Fähigkeit, auch Wege zu gehen, die nicht direkt zum Ziel führen.

Herz:

Auf dem Weg zum Erfolg müssen wir unsere Emotionen kontrollieren können. Erkenntnisse im Zusammenhang mit Kampfstress zeigen, dass Zulassen und Akzeptieren von Emotionen wichtige Elemente im Hinblick auf die Erhaltung der Einsatzfähigkeit sind. Ein wichtiger emotionaler Faktor ist die Angst. Angst ist ein Überlebensreflex. Bewältigung der Angst setzt die Fähigkeit voraus, die Risiken nüchtern abzuschätzen. Lähmende Angst führt zur Unfähigkeit, in Gefahrensituation klar zu denken und sie zu meistern. Überzeugung, optimistisches Vorwärtsschauen und Annehmen einer Herausforderung als Chance verhindern Unsicherheit und Stress und vermitteln das nötige Selbstvertrauen als wichtige Voraussetzung zur Erreichung eines Zieles.

Hand:

Die Meisterung der psychischen Aspekte allein kann den Erfolg nicht garantieren. Ein Soldat kann mental stark sein. Ohne die Beherrschung seiner Waffe, seines eigentlichen Handwerks, kann er sich nicht behaupten. Aber selbst da kann das mentale Trainieren technischer Abläufe unterstützend wirken.

Ausgeklügelte Theorien und Schlagwörter wie «positiv denken», «vorwärts schauen», oder «zusammenhalten» müssen wir mit eigenen Erfahrungen verbinden können. Hilfreich sind «Facts and Figures», Erlebnisse von Menschen, die darüber berichten, wie sie scheinbar Unmögliches möglich gemacht haben. So weit Hubert Annen.

Leistung – wenns zählt

Kent Ruhnke, Eishockeytrainer und Sportlehrer, äussert sich zum Thema «Leistung – wenns zählt» und eröffnet interessante Einblicke in die Unerbittlichkeit der auf Sieg getrimmten Welt des Leistungssportes.

Ruhnke erläutert am Beispiel der «ZSC Lions Story» mittels Merktafeln die Methode des mentalen Aufbaus eines erfolgreichen Eishockeyclubs. Seine reiche Erfahrung und seine daraus gezogenen Schlüsse gliedert er in mehrere «Leitmotive» mit den Merksätzen:

- «Erfolg hinterlässt Spuren»: Gewinnen ist eine gelernte Fähigkeit und kann beigebracht werden. Erfolg ist erst eine Einstellung, und nur nachher eine Fähigkeit. Teamaufbau ist höchste Motivation.
- «Building a Team»: Es braucht einen starken Leiter, eine gegenseitige Verpflichtung, Vertrauen. Zu diesem Zweck müssen ein stimmiges Arbeitsumfeld,

die Identifikation jedes Teammitglieds mit dem Ziel und die mentale Stärke zur Meisterung heikler Situationen systematisch aufgebaut werden.
- Die «Pyramide» des Erfolges, an der Basis beginnend, besteht aus den Imperativen: Gute Technik und Gewohnheiten, stark spielen, überlegt spielen, Teamplay, mentale Härte. Sie findet die Krönung im Status des «Champions». Der Sieg gehört dem mental stärkeren Team, in dem jeder weiss, wir sind alle im selben Boot.

Ruhnke vertieft seine Ausführungen mit folgenden Zitaten und Verhaltensregeln:
- Vince Lombardi: «Die individuelle Verpflichtung und Bindung zu einer Gruppe ist es, die ein Team, ein Unternehmen, eine Gesellschaft, eine Zivilisation zum Funktionieren bringt.»
- Wayne Gretzky: «Es kommt nicht darauf an, wie schnell man ist, sondern wie schnell man beim Puck ist.»
- Michael Jordan: «Wenn du Champion sein willst, musst du es von dir selber erwarten.»
- Kent Ruhnke: «Eine Meisterschaft zu gewinnen, macht nicht ein gutes Team. Man muss ein gutes Team sein, um zu gewinnen.»

Leistung im Einsatz

Oberst im Generalstab Christoph Brun behandelt das Thema «Leistung im Einsatz» ausgehend von seinen Erfahrungen als «National Contingent Commander» im Kosovo und in Mazedonien. Nach einer Darlegung der Führungsstruktur, des Umfeldes, der starken Medienpräsenz, der Situation der Angehörigen der Swisscoy, dem Leben im Camp schildert er Art und Ausmass der Leistungserbringung, die leistungsbeeinflussenden Faktoren, die Führungsmassnahmen und die Probleme der Betreuung bei psychischen und privaten Problemen.

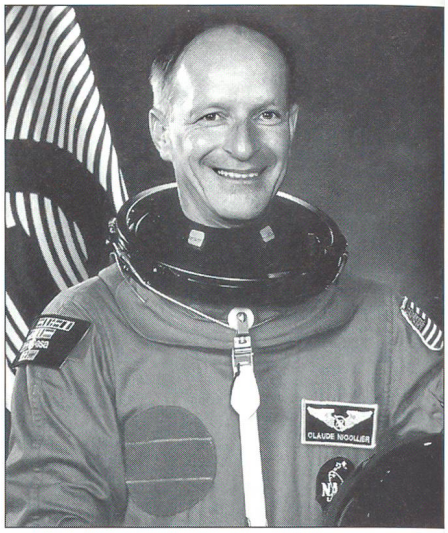
Brun zieht folgende Schlussfolgerungen aus seinen Erfahrungen:

«Wir versuchten im Kosovo durch folgende Massnahmen die Leistungsbereitschaft zu fördern und auf hohem Niveau aufrecht zu erhalten:
- Aufrechterhaltung des Ausbildungsstandes durch regelmässige Ausbildungsblocks und damit Sicherstellen des Vertrauens in die eigenen Fähigkeiten.
- Aufrechterhaltung der Einsatzmotivation und Bildung von Vertrauen durch offene interne und externe Information mit der Bereitschaft zur Kommunikation und einer hohen Präsenz der Kommandanten.
- Schaffung eines sinnvollen Verhältnisses zwischen Arbeit und Freizeit, mit entsprechenden Ruhepausen, wobei dies zu Beginn die Hauptschwierigkeit war. Schaffung einer vernünftigen Lebensqualität im Camp angepasst an die Einsatzbedingungen.
- Angebot einer medizinischen und psychologischen Betreuung entsprechend dem zivilen Standard im Heimatland.»

Abschliessend zieht Brun den Schluss, dass sich die in der militärischen Ausbildung in der Schweiz vermittelten Führungsgrundsätze und verwendeten Ausbildungsvorschriften unter den erschwerten Bedingungen des Ernstfalleinsatzes voll bewährt haben.

Leistung unter extremen Bedingungen

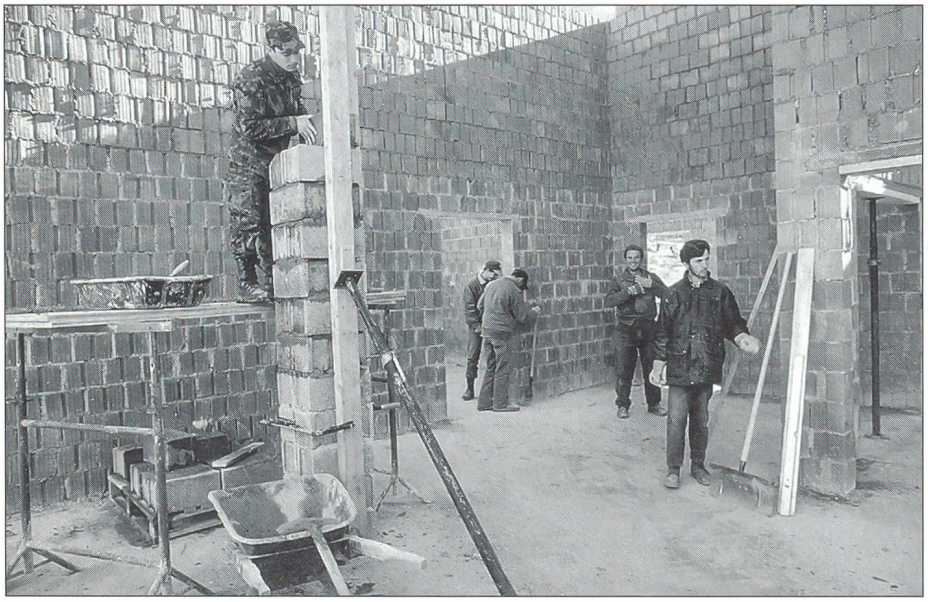
Claude Nicollier, Pilot, Astrophysiker, Astronom, Senior Astronaut, befasst sich mit dem Thema «Leistung unter extremen Bedingungen». Er behandelt die grundsätzlichen Herausforderungen vor Weltraumflügen und zeigt anhand seines «Rezeptes», wie sich der Mensch in einer Umgebung erfolgreich behauptet, die keinen Fehler verzeiht (unforgiving environment).



Claude Nicollier, Pilot, Astrophysiker, Astronom und Astronaut.

Nicollier ist der ESA-Astronaut, welcher von allen Europäern am häufigsten im All war. Im Rahmen seiner insgesamt vier Missionen im Weltraum führte er höchst anspruchsvolle Arbeiten aus. Insbesondere in seiner vierten Mission musste er in einer bestimmten Zeitspanne unter extremen Bedingungen einen Auftrag erfüllen, für den er nur eine Chance hatte. Dabei hatte er eine individuelle Leistung zu erbringen, die weitgehend über Erfolg oder Misserfolg der Mission entschied. Die Erfolgselemente, welche in einer «unforgiving environment» zum Ziel führen, bringt er auf folgenden Nenner:
- Ein klares Ziel
- Teamwork
- Überschneidung von Fähigkeiten und Aufgabenbereichen, Kenntnissen und Verantwortlichkeiten innerhalb des Teams
- Strikte Einsatzdisziplin
- Beachtung von Details
- Bereit sein für das Unvorhergesehene
- Üben, üben und nochmals üben, bis man es nicht mehr aushält.

Mit diesen Erkenntnissen, die nicht allein für die Weltraumfahrt relevant sind, fand diese anspruchsvolle, hochinteressante Tagung einen würdigen Abschluss. ✚



Von den Angehörigen der Swisscoy im Kosovo und in Mazedonien wird in erster Linie «Leistung im Einsatz» gefordert.