

Selbstkorrektur : ein zeitgemässes Führungsmittel

Autor(en): **Schauer, Hartmut**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Schweizer Soldat + MFD : unabhängige Monatszeitschrift für Armee und Kader mit MFD-Zeitung**

Band (Jahr): **63 (1988)**

Heft 4

PDF erstellt am: **12.07.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-714264>

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

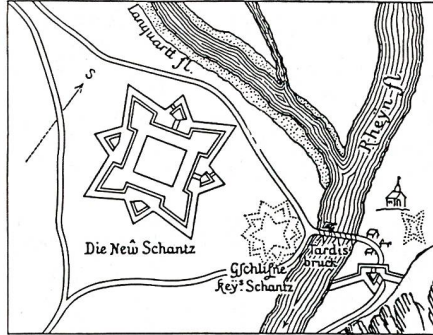
Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Die damalige Kampftaktik

Sie war sehr schematisch. Voraus griffen an die lockern Reihen der «*Enfants perdus*», der «*verlorenen Knechte*», dann folgte die breite Front der Kampf-Regimenter, dahinter die Reserve, alles etwa auf einem Quadratkilometer Fläche. Die Reiterei wurde eingesetzt zur Aufklärung, Sicherung, Einleitung des Gefechts und Verfolgung. Die wichtigsten Gefechte fanden in breiten, offenen Talsohlen statt, welche überraschende Manöver ausschlossen. Der Verteidiger klammerte sich gern an feste Dörfer und Häusergruppen. Rohan belebte den schematischen Ablauf, indem er erfolgreich versuchte, mit einem oder beiden Flügeln des Feindes Flanke zu gewinnen. Sein eigentliches Erfolgsrezept aber war in seinem für den Gegner unverhofften, plötzlichen Auftauchen und Zuschlagen. Für die Bewegungen der Truppen wurden etwa dieselben Verkehrslinien wie heute benutzt, damals waren es naturgemäss Saum- und Fusspfade, seltener Karrenwege.

Würdigung der Leistungen

Herzog Rohan war nach dem Urteil seiner Zeitgenossen von edelmännischer vornehmer Art, dem Bündnervolk leutselig zugetan. Er sei zu gutgläubig gewesen und hätte weder



Die Rheinschanze bei Landquart (auch Rohan-Schanze genannt, hatte für zirka 3 Regimenter, ungefähr 1500 Mann mit Waffen, Vorräten und Munition Platz). Alte oder «geschlossene kaiserliche» Schanze bei der «Tardisbruck», von Österreichern 1621/22 gebaut, heute nicht mehr sichtbar. Sie wurde vor dem Bau der neuen Schanze «geschlossen». Nach Darstellung von Hauptmann Joh Ardüser 1632.

den Verrat durch den «*Kettenbund*», an dessen Spitze Jenatsch stand, noch die Intrigen des Pariser Hofes durchschaut. In Rätien ging er in die Geschichte ein als der «*gute Herzog*», in Frankreich blieb er hugenottischer Rebell mit dem Beigeschmack «*Il était plus Protestant que Français*».

Die Ursachen seiner militärischen Erfolge sind zu suchen in

- der offensiven Lösung einer defensiven Aufgabe,
- überlegener Entschlusskraft und Mobilität,
- sorgfältiger Aufklärung und Geländeerkundung,
- dem Mut zum Verzicht auf Unwesentliches,
- hoher Disziplin seiner Truppen,
- richtiger Einschätzung seiner beiden Gegner und der schlechten Koordination ihres versuchten gemeinsamen Handelns.

Im «*Parfait Capitaine*» legte Rohan seine Führungsgrundsätze fest, in einer Felddienstanleitung, die in mehreren Sprachen und Auflagen seinen Geist bis in die Ära Napoleons trugen.

Selbstkorrektur – ein zeitgemässes Führungsmittel

Von Hartmut Schauer, Dettelbach (BRD)

ERSCHLOSSEN EMDOK

MF 336 1699

Gutes Führungsverhalten militärischer Vorgesetzter hat entscheidende Auswirkungen auf Motivation oder Demotivation der Soldaten und so letztlich auf den Kampfwert einer Armee. Nicht die Anhäufung einer Vielzahl modernster Waffensysteme und Technologien, sondern Überzeugung und Leistungsbereitschaft des einzelnen Soldaten stehen im Mittelpunkt.

Ständige Aufgabe aller Vorgesetzten ist es, ihr Führungsverhalten einer fortwährenden Überprüfung zu unterziehen und eine partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen Führern und Geführten zu erreichen, ohne die militärische Disziplin und Ordnung zu beeinträchtigen.

Fähigkeiten zur Selbstkorrektur

Um den Mut zur selbstkritischen Überprüfung eigener fehlerhafter und unzweckmässiger Entscheidung zu zeigen, muss ein Vorgesetzter schon sehr weitblickend, selbstkritisch, aber auch selbstsicher sein, wobei allerdings ein zu ausgeprägtes Selbstvertrauen wieder mehr stört und behindert.

Leider herrscht aber noch immer in weiten Kreisen die Meinung vor, Eingeständnisse eigener Fehlentscheidungen und Schwächen würden allzusehr Fähigkeiten und Führungseigenschaften des Führers insgesamt in Frage stellen, ihn mehr oder weniger disqualifizieren. In der Praxis aber zeigt es sich, dass die Fähigkeit der Vorgesetzten zur Selbstkorrektur dem Soldaten die Gewissheit vermittelt, von verantwortungsvollen, nachdenkenden und entscheidungsbereiten Vorgesetzten geführt zu werden. Ansehen und Geltung eines Vorgesetzten bei seinen Soldaten nehmen keineswegs ab, wenn die Bereitschaft zum Eingeständnis eines eigenen Fehlers vorhanden ist und korrigiert wird.

Erfolge bei der Menschenführung

So können zum Beispiel gerade jene militärischen Führer in der Bundeswehr auf überdurchschnittliche Erfolge in der Menschenführung verweisen, die das Gespräch mit ihren Soldaten suchen, oder durch ihr Verhalten dazu einladen, dass sich Soldaten vertrauensvoll mit dienstlichen und persönlichen Problemen an sie wenden.

Die «*Tugend und Pflicht*» zur Selbstkorrektur bereitet allerdings immer dann vermehrte Schwierigkeiten, je höher die Entscheidungs- und Kommandoebene, je weiter die Entfernung vom Leben und den Bedürfnissen der Soldaten am anderen Ende der Hierarchie ist. Hier scheint gelegentlich ganz einfach die Bereitschaft zu fehlen, sich in die Rolle des einzelnen zu versetzen und seine Lage zum Ausgang einer Überprüfung des eigenen Standpunktes zu machen. So haben gerade auf dieser Ebene Fehlentscheidungen oder die mangelnde Bereitschaft, einmal erkannte Fehlentwicklungen umgehend und ohne Kompromisse zu beseitigen, erhebliche negative Auswirkungen auf den Geist der Truppe – und ihre Ausstrahlung nach aussen.

Menschliches Verhältnis herstellen.

Menschenführung in modernen Streitkräften ist nicht nur die Weitergabe und Erfolgskontrolle von Befehlen, vielmehr ist gerade der

militärische Vorgesetzte aufgerufen, als Ausbilder und Erzieher auch ein menschliches Verhältnis zu seinen Soldaten herzustellen, auch trotz fortwährenden Enttäuschungen und Fehleinschätzungen. Seine speziellen persönlichen und dienstlichen Verhältnisse hat er laufend zu überprüfen und an den realen Gegebenheiten zu orientieren.

Das Verhalten der Soldaten durch Lob und Tadel zu lenken, ihnen Vertrauen entgegenzubringen, obwohl dieses im einen oder anderen Fall enttäuscht oder missbraucht wird, ist zeitgerechte Menschenführung. Der Mut militärischer Vorgesetzter zur Selbstkorrektur kann dabei nur helfen, Zeichen von Schwäche und Feigheit sind vielmehr das starre Behaupten und Beharren einmal eingenommener, aber offensichtlich falscher Positionen.

DISZIPLIN SCHAFFT SICHERHEIT

Die erworbene, das heisst die durch das Erleben gewonnene Disziplin hat die Eigenschaft, die Situation zu klären, das Verhältnis der Dinge zu einem eindeutig reinlichen zu machen. Die vornehmste Auswirkung der Disziplin ist nicht, dass sie Konflikte schafft, sondern dass sie die Sicherheit schenkt, dort wo der Nichtdisziplinierte Konflikte, vor allem den Konflikt zwischen Pflicht und eigenem Anspruch erfährt.

Divisionär Edgar Schumacher (1897–1967)