

Ein militärischer Führer wird gefordert und gefördert

Autor(en): **Hungerbühler, Werner**

Objektyp: **Preface**

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

Band (Jahr): **79 (2004)**

Heft 5

PDF erstellt am: **13.09.2024**

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 militärischer Führer wird gefordert und gefördert



Ich habe die in meinem Dienstbüchlein bescheinigten Dienstleistungen zusammengezählt und kam auf 1697 Dienstage. Diese Zeit macht einen erheblichen Teil meiner beruflichen Aktivzeit aus. Am liebsten denke ich an jene Dienste zurück, in welchen ich die Funktion eines Führers ausüben konnte. Dann war ich in

besonderer Weise gefordert und konnte besonders viel lernen.

Es begann mit dem Abverdienen des Korporals. Acht Rekruten wurden mir zugeteilt und bildeten die «Gruppe Hungerbühler». Für jeden dieser acht Rekruten trug ich während 17 Wochen die Verantwortung. Auf die Gruppe folgten der Zug, die Kompanie, das Bataillon und schliesslich das Regiment. Ob Gruppe oder Regiment, die zentrale Aufgabe blieb sich gleich. Es ging um die Kunst der Menschenführung.

Die Aufgabe, Menschen zu führen, faszinierte mich. Schnell erkannte ich, dass es hier trotz vieler Theorien keine Patentrezepte gibt, dass Erfolg und Misserfolg einander abwechseln. Auf die Frage, wodurch sich ein guter militärischer Führer auszeichnet, würde ich spontan antworten: Er muss grossherzig und fröhlich sein, er muss für die Sache, für die anderen und für sich selbst einstehen können. Er muss ein Vorbild sein.

Die Aufgabe der Menschenführung ist eine grosse Herausforderung. Ein Vorgesetzter wird stets beobachtet und beurteilt. Ist er nicht glaubwürdig, so wird er sofort verurteilt. Die Aufgabe der Menschenführung bedeutet in erster Linie eine harte Arbeit an sich selbst. Das heisst, man muss dazu bereit sein, seine eigenen Stärken und Schwächen klar zu erkennen. Man muss dazu bereit sein, seine Schwächen auch vor anderen zugeben zu können und an ihnen zu arbeiten.

Stets geht es darum, gemeinsam ein bestimmtes Ziel zu erreichen. Mit guten Absichten, schönen Worten, Ausreden, Entschuldigungen, Ausweichmanövern und zuletzt Schuldzuweisungen ist dies nicht möglich. Ein Vorgesetzter,

der allen Konflikten und Entscheidungen ausweicht, weil er harmoniebedürftig ist und nach Beliebtheit strebt, bewirkt genau das Gegenteil. Er verliert seine Glaubwürdigkeit.

Führen bedeutet in erster Linie, Verantwortung zu übernehmen. Es bedeutet, auch unangenehme Entscheide treffen und durchsetzen zu können. In einer solchen schwierigen Situation ist ein Vorgesetzter oft allein. Dies zu ertragen kann eine harte Probe sein.

Die Armee leistet dem Vorgesetzten in seiner Führerfunktion jedoch Hilfe. Zum einen hält sie hervorragende Reglemente bereit, zum anderen stellt sie mit den Instruktoren und Kommandanten eine fachliche Begleitung zur Verfügung. Als eine weitere indirekte Hilfe kann die Tatsache betrachtet werden, dass im Militär immer wieder die Seite gewechselt wird: Mal ist man in der Rolle des Vorgesetzten, dann wieder ist man in der Rolle des Untergebenen. Wie viel ist nicht auch aus der letzteren Rolle über das Führen zu lernen!

Eine zentrale Bedeutung in der Menschenführung hat die Kommunikation. Ein Vorgesetzter muss die gestellte Aufgabe verständlich erklären können. Die Untergebenen müssen verstanden haben, um was es geht, auch wenn sie nicht damit einverstanden sind. Im Militär führt man selten Freiwillige, und oft übt man Dinge, von denen man hofft, sie nie anwenden zu müssen.

Auch im Militär ist es wichtig, dass sich der Vorgesetzte genügend Zeit für das «Mitarbeitergespräch» nimmt. Solche Gespräche können unnötige Konflikte vermeiden. Sie sind nicht nur jedem Einzelnen, sondern auch dem «Betriebsklima» insgesamt förderlich.

Wer sich innerhalb der Armee zum Menschenführer ausbilden lässt, wird gefordert und gefördert. Er wird es später nicht bereuen, sich dieser Herausforderung gestellt zu haben.

A handwritten signature in black ink, reading 'W. Hungerbühler'. The signature is written in a cursive, slightly slanted style.

Werner Hungerbühler, Chefredaktor