

Zeitschrift: Technische Mitteilungen / Schweizerische Telegraphen- und Telephonverwaltung = Bulletin technique / Administration des télégraphes et des téléphones suisses = Bollettino tecnico / Amministrazione dei telegrafi e dei telefoni svizzeri

Herausgeber: Schweizerische Telegraphen- und Telephonverwaltung

Band: 19 (1941)

Heft: 4

Artikel: Was führt zum Erfolg?

Autor: Schiesser, Max

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-873336>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

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. [Voir Informations légales.](#)

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. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 30.01.2025

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

der Batterie erhöht, und von Zeit zu Zeit eine Starkladung vorgenommen wird, haben selbstverständlich ihre Daseinsberechtigung, denn sie machen die Ueberwachung der Anlage in weitgehendem Masse unnötig.

Aber auch dort sollte der Schwebeladungsstrom so stark bemessen sein, dass Starkladungen überflüssig werden.

Der durch die leichte Ueberladung der Batterie bedingte Mehrstromverbrauch dürfte durch die verlängerte Lebensdauer der Batterie reichlich ausgeglichen werden.

Auf keinen Fall sollte jedoch der Schwebeladungsstrom so eingestellt werden, dass sich die Batterie während eines längeren Zeitabschnittes vollständig entlädt und erst dann wieder mit der Starkladung aufgeladen wird. In diesem Fall befindet sich die Batterie allzu lange in nahezu entladem Zustand. Dass dadurch eine Sulfatierung der Platten und somit eine Verminderung der Kapazität der Batterie eintritt, ist eine längst bekannte Tatsache.

Selbstverständlich muss in der heutigen Kriegszeit, wo die Frage der Rohmaterialbeschaffung je länger je mehr zu Sorgen Anlass gibt, alles getan werden, um eine Verlängerung der Lebensdauer der Akkumulatoren zu erreichen.

mentent le courant quand la batterie est trop fortement mise à contribution et qui provoquent de temps en temps une charge poussée ont naturellement leur raison d'être puisqu'ils rendent à peu près inutile la surveillance de l'installation.

Mais là aussi, le courant de la charge flottante devrait être assez fort pour que les charges poussées deviennent superflues.

L'accroissement de la consommation de courant qu'exige la légère surcharge de la batterie est largement compensé par la prolongation de vie de la batterie.

Cependant, en aucun cas, on ne devrait régler le courant de la charge flottante de telle façon que la batterie se décharge complètement pendant un laps de temps assez long pour être rechargée ensuite par une charge poussée. La batterie reste ainsi beaucoup trop longtemps presque entièrement déchargée. On sait depuis longtemps qu'il en résulte une sulfatation des plaques et, par là, une réduction de la capacité de la batterie.

Bien entendu, pendant la période de guerre actuelle, où la question de l'achat des matières premières devient de jour en jour plus difficile à résoudre, notre devoir est de tout tenter pour prolonger la vie des accumulateurs.

Was führt zum Erfolg?

658.013

Vorbemerkung der Redaktion. Herr Dr. h. c. Max Schiesser, Delegierter des Verwaltungsrates der AG. Brown Boveri & Cie., hat einen Ausbildungskurs für Verkaufingenieure mit einer Ansprache eröffnet, die im *Verlag für Wirtschaftsförderung, Thalwil-Zürich*, als Broschüre erschienen ist. Sie ist dort zum Preise von Fr. 1.— erhältlich und kann allen Vorwärtstrebenden bestens empfohlen werden. Mit Genehmigung des Verlages bringen wir im nachstehenden einen Auszug aus dieser Broschüre.

Ich beschränke mich in meinen Ausführungen auf allgemeine Bemerkungen über das, was ich für das Wichtigste halte, um zum Erfolg zu kommen: die Ausbildung der eigenen Persönlichkeit.

Wenn ich Ihnen meine Erfahrungen in dieser Frage mitteile, die sich übrigens mit sehr vielem Bekanntgewordenen decken, so stütze ich mich dabei auf die eigene, etwas bunte Vergangenheit. Ich war schon Handlanger, Schlosser, Monteur, Konstrukteur usw., bis ich in meine jetzige Stellung kam.

Ich habe gelernt, dass einem keine Arbeit zu wenig und keine Arbeit zu viel sein darf, sondern dass jede Arbeit, und wenn sie auch noch so klein scheint, interessant gestaltet werden kann, wenn man sich daran macht, sie zu verbessern.

Ich habe auch gelernt, dass man an jedem Arbeitsplatz immer nutzbringende Arbeit findet, selbst wenn man diese nicht unmittelbar zugeteilt bekommt. Ganz besonders aber habe ich gelernt, dass das Studium des Menschen, des eigenen und des fremden, die schwerste, aber auch die interessanteste Aufgabe ist, die man sich stellen kann.

Und nun komme ich zum eigentlichen Zweck meiner kurzen Ansprache:

Was führt zum Erfolg?

Wo, ausser Wissen und Können, das freie Spiel der Kräfte waltet, ist vorerst ganz sicher eines ausschlaggebend: Das Wesen der Persönlichkeit.

Mit Ihrer technischen Ausbildung haben Sie zweifellos ein ganz vorzügliches Werkzeug erhalten. Auf dieses Werkzeug — das Sie jederzeit neu schärfen müssen — dürfen Sie aber, wenn Sie Erfolg haben wollen, nicht stolz sein und es auch nicht werden. Sie dürfen dafür nur dankbar sein.

Es gibt fast nichts Schlimmeres, als wenn man mit Stolz in eine Arbeitsgemeinschaft eintritt. Stolz ist immer etwas Trennendes und nichts Verbindendes. Wissen und Können machen also nur einen gewissen Teil der Persönlichkeit aus und sind, für mich, eine notwendige Voraussetzung. Zu einer vollständigen Persönlichkeit gehören aber meines Erachtens noch eine ganze Anzahl wichtiger Eigenschaften.

Zu einer starken Persönlichkeit gehören vorerst einmal ein fester Charakter, ein sehr starkes Verantwortlichkeitsgefühl, ein gesundes, sachliches Urteilsvermögen und rasche, sichere Entschlusskraft; ferner nie erlahmende Initiative, zäher Arbeitswille, Wirklichkeitssinn und geschäftliches, wirtschaftliches Denken, systematisches Arbeiten, Planen und Vorausschauen, dann Menschenkenntnis und Menschenliebe und ein ausgeprägter Wille zur Zusammenarbeit.

Jeder normal veranlagte Mensch hat alle diese Eigenschaften. Der eine mehr, der andere vielleicht weniger stark ausgeprägt, und es gilt nun, die schwachen zu stärken und die starken noch mehr zu entwickeln.

Prüfen Sie sich einmal ehrlich und vorurteilslos

auf die verlangten Eigenschaften. Da, wo Sie Schwächen entdecken, müssen Sie sofort mit zähem Willen mit der eigenen Erziehung einsetzen. Nur diese wird Ihnen helfen!

Ich kann Ihnen mit Bestimmtheit sagen, dass es nichts Schöneres gibt, als an seiner eigenen Vervollkommnung zu arbeiten. Es ist das Schönste und das Schwerste zugleich. Sie werden, wie in allem, Ihr Ziel nur erreichen, wenn Sie immer und immer wieder darüber nachdenken und aus den Erfolgen und Misserfolgen klare Schlüsse ziehen.

Ein fester Charakter bedingt in erster Linie absolute Vertrauenswürdigkeit. In jeder Arbeitsgemeinschaft ist ohne diese Eigenschaft kein Zusammenarbeiten möglich. Diese Vertrauenswürdigkeit muss sich nach allen Richtungen ergeben: zum Vorgesetzten, zum Mitarbeiter und zum Untergebenen. Wie manchmal müssen wir z. B. noch feststellen, dass man Fehler zu verwischen oder zu verbergen sucht. Oft geschieht dies vielleicht ganz unbewusst. Einen Fehler verbergen, ist eine sehr gefährliche Schwäche. Er wird dadurch für die Zukunft nicht ausgemerzt.

Einen Fehler eingestehen, ist immer ein Zeichen von Stärke. Dadurch wird er für die Zukunft beiseitigt.

Ohne damit einen Freibrief für Fehler geben zu wollen, möchte ich sagen, dass, wer keine Fehler macht, sicher nicht initiativ und schöpferisch tätig ist.

Unsere Betriebe sind zu gross geworden, als dass man jeden kontrollieren könnte. Wir müssen zu unsern Mitarbeitern das höchste Vertrauen haben können, und wir bringen es ihnen auch entgegen, aber sie müssen es rechtfertigen. Vertrauen muss immer wieder verdient werden.

Man muss aber nicht nur selbst volles Vertrauen verlangen wollen, man muss auch andern volles Vertrauen entgegenbringen können. Dies ist für eine gute Zusammenarbeit ganz ausserordentlich bedeutsam. In diesem Zusammenhang ist noch zu sagen, dass Sie auch ein sicheres Selbstvertrauen haben müssen. Aber das Selbstvertrauen darf sich nie bis zur Ueberheblichkeit steigern.

Zu einem festen Charakter gehört auch der gute Wille, immer das Höchste zu erreichen, sei es in der eigenen Arbeit, sei es für andere, oder sei es in der eigenen Erziehung. Ohne diesen Willen werden Sie nie etwas Starkes vollbringen. Wenn Sie aber diesen Willen zur ehrlichen Arbeit immer aufbringen, dann kommen Sie dem Erfolg bestimmt auch am nächsten.

Um ein sicheres Urteil in sehr wichtigen geschäftlichen und ganz besonders auch in allen Personalfragen zu fällen, muss man, um darnach die nötigen Entschlüsse fassen zu können, alles selbst nochmals überprüfen. Dies ist kein Misstrauen gegenüber denen, die die Vorbereitungen trafen, nur, nochmals Verantwortungsgefühl. Entschlüsse müssen Sie nicht nur fassen gegenüber Sachen oder Dritten, sondern besonders auch gegenüber sich selbst. Beurteilen Sie sich dabei schonungslos und fassen Sie entscheidende korrigierende Entschlüsse rücksichtslos.

Ich möchte Sie aufmuntern, Ihre Initiative bewusst zu pflegen. Ueberall gibt es zu verbessern und zu vervollkommen.

Ein Aufstieg ist ohne zähen Arbeitswillen nicht denkbar. Es war schon in der Vergangenheit so, und wird es in Zukunft erst recht sein. Zähe Arbeit ist nötig, um Erstmaliges zu erreichen, aber auch um sich immer wieder auf der Höhe seiner jeweiligen Leistungen zu erhalten. Wer dies nur mit einer täglichen Präsenzzeit erreichen will, der wird nicht sehr weit kommen. Ebenso auch derjenige nicht, der immer nur daran denkt, ob seine Arbeit auch materiell richtig kompensiert werde.

Zäher Arbeitswille ist aber auch nötig, um Schwierigkeiten aller Art zu überwinden. Man spricht im allgemeinen viel zu viel von Schwierigkeiten und viel zu wenig davon, wenn man sie überwindet. Gewöhnen Sie sich gleich im Anfang an, dass Schwierigkeiten dazu sa sind, um überwunden zu werden, dann werden Sie sie am leichtesten los.

Es ist oft direkt erschreckend, wie schnell man hört: „Man kann nicht“, „Unmöglich“ usw. Sie streichen diese Worte und ähnliche am besten ganz aus Ihrem Wortschatz aus. Es bleibt Ihnen dafür etwas viel Besseres: „Man kann“ oder „möglich“ usw.

Nur wer Unmögliches macht, hat nicht nur eine Arbeit, sondern auch eine Tat vollbracht. Die Tüchtigkeit offenbart sich immer im Aussergewöhnlichen. Den zähen Arbeitswillen brauchen Sie aber auch nicht zuletzt zur Bekämpfung des Pessimismus und zum Schutze des Optimismus. Man darf sich einfach nie unterkriegen lassen. Wenn die Lage noch so verzweifelt ist, muss man immer wieder den Glauben an eine neue Lösung aufbringen und diesen Glauben durch Taten ändern beizubringen suchen. Man darf nie zum Jammerhasen werden, und man darf nie seine Umgebung mit Unruhe erfüllen.

Wenn Sie weiter im allgemeinen Erfolg haben wollen, aber ganz besonders, wenn Sie in einer grossen Arbeitsgemeinschaft Erfolg haben wollen, dann brauchen Sie dazu eine sehr gute Menschenkenntnis. Jeder, der ehrlich will, kann sich diese aneignen. Dabei fängt er am allerbesten bei sich selber an.

Man muss aber den Mut haben, restlos die eigenen Fehler ganz genau zu verfolgen und versuchen, wenigstens die allergrössten zähe zu bekämpfen. Dies ist manchmal verdammt schwer. Sie können ruhig annehmen, dass dies für alle Dritten auch nicht leichter wäre. Dadurch werden Sie gegenüber Fehlern von Dritten viel nachsichtiger, tragen ihnen Rechnung, und alle sachlichen Fragen werden sofort leichter.

Wir treffen dabei am besten miteinander das Abkommen, nie einander etwas nachzutragen. Jedes Nachtragen nimmt Platz weg für etwas Vernünftiges.

Registrieren oder verbreiten Sie auch nie Gerüchte über irgendwelche Mitarbeiter usw. Sie können fast restlos sicher sein, dass sie entweder gar nicht stimmen, oder dass sie nie genau stimmen. Den Schaden, den man aber damit anrichtet, kann man nicht verantworten und schon gar nicht mehr gutmachen.

Um dies alles zu erreichen, braucht es eine gute Dosis Menschenliebe. Diese schliesst jede Ueberheblichkeit aus, hilft uns immer, alles daran zu setzen, den andern zu verstehen, und sichert gleich-

zeitig weitgehende Gerechtigkeit in allen unsern Handlungen.

Nun noch einige Worte über die Zusammenarbeit. Obwohl ich diese hier an den Schluss gesetzt habe, halte ich sie als etwas vom Allerwichtigsten.

Zusammenarbeit ist ein gegenseitiges Dienen, um unvermeidliche Lücken zwischen den Abteilungen zu überwinden. Zusammenarbeit ist Koordination des guten Willens jedes einzelnen zu einem gemeinschaftlichen Willen, das Beste zu erzielen.

In jeder grossen Unternehmung besteht die Gefahr, dass man nach dem Lesen Briefe und Schriftstücke gedankenlos weitergibt, vom einen zum andern. Ein unnützer Zeitverlust! Der erste Verantwortliche muss dazu mit knappen Worten Stellung nehmen und damit dem Nächsten dienen.

Wir alle müssen viel zu viel lesen. Vor lauter Lesen kommt man oft kaum mehr zu einer ruhigen Ueberlegung. Schreiben Sie daher immer nur kurze, prägnante Briefe und Berichte. Dies ist anfänglich vielleicht schwer, ja sogar sehr schwer, es ist aber erfolgreich, denn Sie bekommen dann auch sicher rasche und klare Antworten und Sie erleichtern die Zusammenarbeit.

In jeder Arbeitsgemeinschaft sind Reibungen möglich. Helfen Sie aber immer mit, solche rasch zu beseitigen. Wenn irgendwo eine Unstimmigkeit vorkommt, verlieren Sie Ihre Zeit nicht damit, einen Sündenbock zu finden. Beschränken Sie sich darauf, den oder die Fehler zu suchen. Wer Sündenböcke

sucht, findet die Fehler nicht und beseitigt sie nicht, er schadet wiederum der Zusammenarbeit.

Es ist übrigens auffallend, dass grosse, wichtige Anstände sehr rasch beseitigt werden. Nur die kleinen Fragen bleiben meist wie Kletten hängen. Helfen Sie mit, die Kleinigkeit, wo Sie ihr begegnen, auszurotten und dafür die Grosszügigkeit zu stützen.

Zusammenarbeit ist gleichwertig mit guter, humorvoller Kameradschaft, verbunden mit absoluter Offenheit und höchster Bescheidenheit ohne jede Heimlichkeit. Jeder sollte immer das Gefühl auslösen, dass er etwas gibt und bringt und nicht nur nimmt. Immer wieder ist das Verbindende zu betonen, nie das Trennende.

Lob und Tadel sind in einer Arbeitsgemeinschaft fast unumgänglich. Beide werden zu selten ausgesprochen. Wo ein Tadel nötig ist, soll man ihn offen aussprechen, jedoch immer aufbauend und nicht verletzend. Auch mit dem Lob soll man nicht knausern. Eine besondere Leistung darf und soll man als solche immer hervorheben. Sie können auch sicher sein, dass man diese besondere Leistung immer sieht, ohne dass Sie sie besonders betonen.

Ich habe Ihnen damit das Wenige gesagt, das ich aussprechen wollte. Wenn Sie einmal finden, dass in Ihrer Umgebung nicht alles so ist, wie ich es skizziert habe, lassen Sie sich dadurch nie entmutigen.

Setzen Sie sich dann erst recht dafür ein, durch Ihr Beispiel mitzuhelfen, fehlerhafte Verhältnisse zu verbessern. Nichts wirkt besser als ein gutes Beispiel.

Verschiedenes — Divers.

Zweckbauten für automatische Zentralen. Für ein Knotenamt und ein an dieses angeschlossenes Endamt mussten zur Unterbringung der automatischen Zentralen Zweckbauten erstellt werden. Für das Knotenamt kam, wie aus Abb. 1 ersichtlich ist, ein kleines normales Häuschen zur Ausführung. Es steht gegenüber dem Bahnhof und ist umgeben von Gebäuden aller Art, wovon unser Bild die typisch gebaute Kirche und ein Riegelhaus zeigt. Es wäre nicht leicht gewesen, für unsere Zwecke hier etwas anderes als einen einfachen Bau hinzustellen.

Ganz anders verhält es sich im Falle des Endamtes, kam auf Initiative des alten Posthalters eine originelle Lösung zustande. Es wurde auf seinem Grundstück ein kleines Gebäude erstellt, in welchem das Obergeschoss dem Sohn als Maleratelier

dient, während im Untergeschoss die Telephonanlage zweckmässig untergebracht ist. Die Abb. 2 und 3 zeigen, dass dabei ein ganz schöner Riegelbau entstanden ist, welcher sich ähnlichen Bauten des Dorfes gut anpasst. Auch der Heimatschutz dürfte seine Freude an einer solch glücklichen Lösung haben. In Abb. 3 ist auf der Nordseite das für einen Maler notwendige grosse Fenster sichtbar, auf der Westseite der Ausgang zu dessen Atelier, sowie unten die Eingangstüre zu den Räumen der Telephonverwaltung; diese haben ihre Fenster auf der Südseite, wie aus Abb. 2 ersichtlich ist. Von der Wiedergabe einer Innenaufnahme des Automatenraumes darf hier abgesehen werden, da ähnliche Abbildungen in dieser Zeitschrift schon mehrmals veröffentlicht worden sind. Hingegen möchten wir in Abb. 4 den Lesern gerne einen Blick in das Wirkungsfeld des Künstlers mit



Abb. 1.

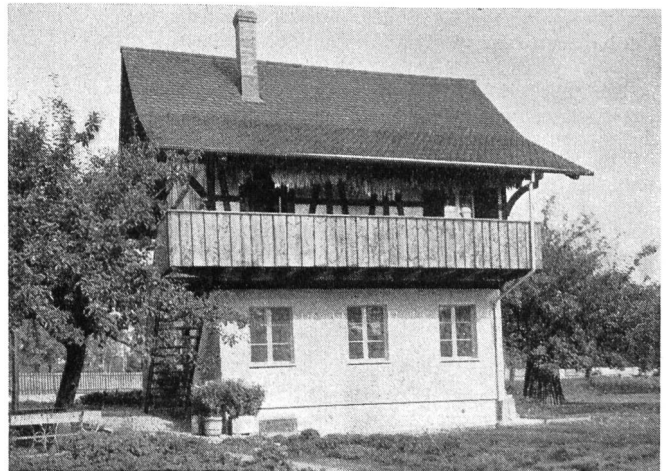


Abb. 2.