

**Zeitschrift:** Schweizer Soldat : die führende Militärzeitschrift der Schweiz  
**Herausgeber:** Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat  
**Band:** 79 (2004)  
**Heft:** 6

**Artikel:** Gefragt ist vor allem Charisma  
**Autor:** Bono, Heidi  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-715119>

### **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:** 02.02.2025

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

# Gefragt ist vor allem Charisma

*Luzern, Vernissage eines militärischen Führungshandbuchs*

**Vertreter aus Wirtschaft, Politik, Bildung und Armee hoben an der Hochschule für Wirtschaft, Luzern, das Führungshandbuch «Gemeinsam zum Ziel» aus der Taufe.**

Ein Buch voller Anregungen für das Erziehen, Ausbilden und Führen im militärischen und auch im zivilen Alltag sei mit dem Werk «Gemeinsam zum Ziel» geschaffen worden. Dies war anlässlich der Vernissage in Luzern zu vernehmen. Drei Autoren, Dr. Hubert Annen, Brigadier Rudolf Steiger



Heidi Bono, Brittnau

und Divisionär Ulrich Zwygart nämlich hatten den Titel des Buches auch für sich selber als Vorgabe genommen. Sind sie doch alle drei in der Ausbildung militärischer Kader tätig. Unterschiedlich sei die Betrachtungsweise der Inhalte jedoch auf Grund ihres unterschiedlichen Werdegangs und des spezifischen Aufgabenbereichs aus verschiedenen Perspektiven, heisst es über die drei Autoren. Gemeinsam hätten sie aber zu wichtigen Themen Stellung bezogen – mit dem Ziel, den Führungskräften brauchbare Anregungen für die Alltagspraxis zu geben.

### Vernissageredner

Der Präsident der Sicherheitspolitischen Kommission, Nationalrat Edi Engelberger, betonte, dass in Zeiten des vorherrschenden Individualismus das Buch gerade richtig erschienen sei. Die Arbeit im Team sei heute zur Zielerreichung wichtiger denn je. Rektorin Sabine Jaggy-Kaufmann, Professorin für Wirtschaft an der Hochschule Luzern, stellte die Frage: «Haben Armee und Hochschule gemeinsame Ziele?» In ihrer Rede ging sie auf die Bedeutung des Bildungsplatzes Zentralschweiz ein, zu dem auch die Höhere Kaderausbildung der Armee gehört. Die Referentin skizzierte ihren ersten Auftritt vor drei Jahren und stellte sich dabei vor, sie hätte den Mitarbeitern erklärt, sie beabsichtige einen militärischen Führungsstil anzuwenden. «Ich hätte mir die Startphase an der Hochschule sehr schwer gemacht. Zu stark ist in den Köpfen von Dozierenden und Stu-



**Gute Ausbildung: Sie stehen dafür ein: v.l.n.r. Divisionär Ulrich Zwygart, Frau Professor Sabine Jaggy-Kaufmann, Korpskommandant Christophe Keckeis. ZVG**

dierenden das Bild militärischer Befehlsausgabe verankert.» Heute nun, an der Vernissage des neuen Werkes, sei sie überzeugt, dass ihre Führungsgrundsätze auch im Buch «Gemeinsam zum Ziel» zu finden seien. Der Chef der Armee, Korpskommandant Christophe Keckeis, erwähnte, dass militärische Führer je länger je mehr als Manager gefordert seien. Höchste Anforderungen seien gefragt: Vorbild, Kompetenz, Gradlinigkeit, Ehrlichkeit, Mut, Natürlichkeit, Beharrlichkeit, Entscheidungsfreude, Menschenfreundlichkeit und Charisma. «Nicht alles ist lernbar, es braucht aber alles, vor allem auch Charisma», sagte Keckeis. Ko-Autor Divisionär Ulrich Zwygart, Kommandant Höhere Kaderausbildung der Armee, erläuterte auf witzige Art die Entstehung des Buches und dass die Autoren kaum aus wirtschaftlichen Überlegungen das Werk geschrieben hätten. «Wir lieben die Armee, wir lieben den Beruf. Wir haben Freude am Umgang mit Menschen und stellen gerne etwas zur Diskussion.»

### Aus dem Inhalt

Es galt, den veränderten Bedingungen – auch in der Armee – Rechnung zu tragen, und die Autoren steckten den Rahmen ab, innerhalb welchem militärische Kader heutzutage die anspruchsvolle Aufgabe als Erzieher, Ausbilder und Führer wahrzuneh-

men haben. Mit der Beschreibung der Eckpfeiler der Schweizer Armee werden auch die politischen Aspekte beleuchtet. Die Abhandlung über Militärpädagogik erörtert die wissenschaftliche Basis. Das Kapitel über den jungen Erwachsenen ist all jenen gewidmet, welche als Rekruten oder junge Kader das Gesicht der Schweizer Armee prägen. Wesentliche Begriffe werden klar definiert und auch schwer fassbare und nicht messbare Elemente aufgezeigt. Ausbildungsmethoden, Lehr- und Lernprozesse sind weitere Themen. Kommunikation und Motivation in der Führung und Fallstricke, die es zu beachten gibt, werden aufgezeigt. Kader müssten sich regelmässig selber kritisch unter die Lupe nehmen, damit Führung von den Unterstellten nicht anders wahrgenommen würde, als beabsichtigt. Die Autoren haben es verstanden, gemeinsam zu wichtigen Themen Stellung zu nehmen, mit dem Ziel, den Führungskräften brauchbare Anregungen für die Alltagspraxis zu geben, andererseits aber auch die Diskussion über wichtige und zum Teil heikle Anliegen in Gang zu setzen. ☐