



Führung im Heer: Rahmenbedingungen - Entwicklungen – Perspektiven

Koblenz, 07.11.2008 - Unter diesem Motto hatte die Gesellschaft für Wehr- und Sicherheitspolitik e.V., Sektion Koblenz, am 6. November 2008 zu einem Vortrag in die Falckenstein-Kaserne geladen. Traditionell war es der Befehlshaber des Heeresführungskommandos, der am Ende des Jahres vor den Mitgliedern sowie weiteren Zuhörern aus Militär und Zivilleben als Redner auftrat.

„Mir geht es darum zu verdeutlichen, welches Führungsverständnis im Heer in der heutigen Zeit notwendig ist, welchen Entwicklungen dieses unterliegt und welche Perspektiven ich sehe“, eröffnete Generalleutnant Wolfgang Otto seinen Vortrag. Die Bundeswehr als „Armee im Einsatz“ und damit ihre Führer sind dabei von strukturellen Veränderungen ebenso beeinflusst wie von den Anforderungen als „Armee im Einsatz“.



**Generalleutnant Wolfgang Otto
während des Vortrags**

Heeressoldaten sind aber, im Gegensatz zu den Soldaten anderer Teilstreitkräfte diejenigen, die in Stabilisierungsoperationen „mitten drin“, also im Blickkontakt mit Bevölkerung und Gegner sind. Damit sind sie auf den „letzten 100 Metern“ auf sich selbst gestellt. Sie sind genau dort, wo Führung sich beweist und wo ihre Entscheidungen sich sofort auswirken und ggfs politische oder gar strategische Auswirkungen haben können. Otto sprach dabei von der Entwicklung zum „strategischen Gefreiten“.

Auftragstaktik und gegenseitiges Vertrauen haben Bestand

Militärische Führung (versus zivilem Management) auf der Basis von Vertrauen entsteht dabei maßgeblich durch die vier Elemente Kompetenz, Wahrhaftigkeit, Vorbild und Dialogfähigkeit. *„Es muss klar sein und im Vorbild des militärischen Führers des Heeres deutlich werden, dass ein Soldat nur dann seinen Auftrag erfüllen kann, wenn er gebildet ist und auf der Wertebasis unserer freiheitlich demokratischen Grundordnung steht“.* General Otto stellte dabei auch klar heraus, dass die Auftragstaktik und das gegenseitige Vertrauen von Führern und Geführten trotz aller Veränderungen weiterhin Bestand haben.

Abschließend zeigte er dann die fünf Bereiche, die besonderer Aufmerksamkeit bedürfen, da sie Führung und ihre Rahmenbedingungen unmittelbar betreffen.

Erstens muss Bewusstsein geschaffen werden, dass die bestehende Führungskultur zwar den aktuellen Entwicklungen folgt, aber sich nicht zum reinen Management wandeln darf.

Zweitens bedarf es keines neuen beruflichen Selbstverständnisses, weil die Grundlagen der Werteordnung und der Tugenden unverändert gelten. Drittens muss Bürokratie abgebaut



werden, um dem Führer wieder mehr Zeit für seine Soldaten zu geben. Zeit ist die Voraussetzung um Vertrauen aufbauen zu können. Vertrauen ist die Voraussetzung militärische Führung anzunehmen. Viertens hat Führung wesentlich mit Verantwortung zu tun. Auch aus den Organisationsstrukturen müssen sich eindeutige Verantwortlichkeiten ergeben. Fünftens müssen die Vorteile technischer Fortschritte wie z.B. verzugslose Datenübertragungen sorgfältig in ihren Auswirkungen auf die Führungskultur untersucht werden.

General Otto schloss mit dem Hinweis, dass das Heer mehr als ein funktionierendes Organisationselement sei, sondern *„ein lebender Organismus, bestehend aus Menschen. Man könnte sagen: Das Heer hat eine Seele. Diese „Seele“ ist die Identität des Heeres, die sich auch in seinem Führungsverständnis widerspiegelt“*.