

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische
Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 177 (2011)

Heft: 7

Artikel: Führung : die "wesentliche Leistung"

Autor: Prescher, Thomas

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-178560>

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>

Führung: Die «Wesentliche Leistung»

Das Erkennen und Handeln nach der «Wesentlichen Leistung» ist ein militärisches Grundprinzip und Ausdruck wahrer Führungspersönlichkeit und Lebenszufriedenheit.

Thomas Prescher

Ein wichtiger Ausgangspunkt militärischer Führung ist eine methodisch geleitete Auswertung der Aufgaben mit Hilfe des militärischen Führungsprozesses. Das Ergebnis dieses Prozesses ist eine fundierte Entscheidung. Als Vorgesetzter gilt es, dafür, die Aufgaben und Lagen auszuwerten, gleichzeitig aber die Perspektive desjenigen einzunehmen, der die Aufgabe erfüllen soll.

Mit dem sich aus der Lageauswertung ergebenden Gesamtbild kann die konkrete Planung vollzogen werden. Die Auswertung der Aufgabe wird durch die Beantwortung von mindestens vier Fragen durchgeführt, die eine fundierte Planung und damit Führung ermöglichen:

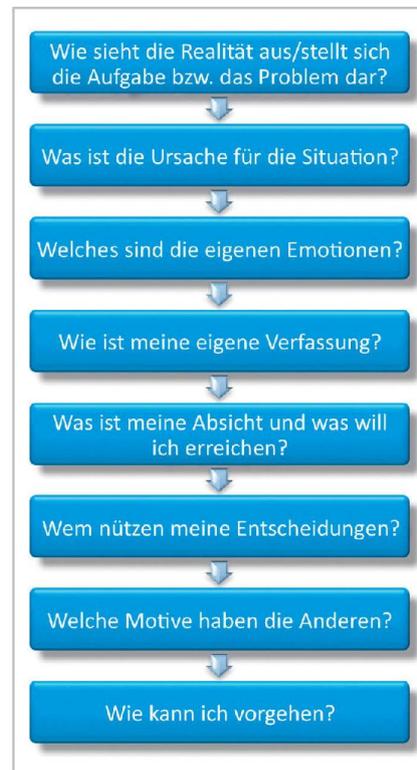
1. Welche Absicht hat die übergeordnete Führung: Was ist mir als militärischer Führer wichtig?
2. Was ist die Wesentliche Leistung: Was muss unbedingt getan werden (im Gegensatz zu «kann getan werden» oder «wäre wünschenswert»)?
3. Gibt es zentrale Auflagen und Begrenzungen: Durch welche Ressourcen, Zeiten, Personenkreise, Risiken, Qualitätsanforderungen ist mein Handeln oder das Handeln der ausführenden Kameraden und Geführten gebunden?
4. Gibt es grundsätzliche oder schnelle Entscheidungsbedarfe: Was ist bis wann zu entscheiden und welche Informationen werden zusätzlich gebraucht?

Mit Hilfe der Antworten auf diese Fragen können die Möglichkeiten des Handelns mit verschiedenen Alternativen bestimmt werden. Das zentrale Anliegen ist es, bei Führungskräften einen «blinden Tatendrang» zu überwinden. Damit sind durch die Formulierung klarer Aufgabenstellungen Chancen für Gestaltungsspielräume gegeben und die Voraussetzungen für eine hohe Wertschätzung der Geführten. Ein entscheidender Punkt ist das Schaffen von Verbindlichkeiten durch einen klar artikulierten Willen, der auch

in der militärischen Befehlsgebung nicht immer klar zum Ausdruck kommt. Führung ist damit ein Thema des gemeinsamen Interesses und der Initiative eines «Anführers», um Probleme zu lösen und Aufgaben zu erfüllen.

Führungsrolle konstruktiv gestalten

Das militärische Führungsverständnis verfügt über eine Führungsphilosophie, die im Sinne eines zentralen militärischen Führungsgrundsatzes als Konzentration auf die Wesentliche Leistung bestimmt werden kann. Damit lässt sich die Nähe des militärischen Denkens zur buddhistischen Philosophie des Dalai Lama herausstellen. Der Kern dieser beiden unterschiedlichen Ansätze liegt dabei in einer gemeinsamen Sache: Die Ausrichtung auf die Wesentliche Leistung des eigenen Handelns als Essenz für den persönlichen Handlungserfolg. Besonders in heutigen Einsatzszenarien von



Deeskalations-Streitkräften (vgl. Bredow 2003) kann für das Denken diese Nähe einen wertvollen Beitrag für die militärische Auftragsbefüllung leisten.

Es geht um eine genaue Positionierung der eigenen Führungsrolle, die es erforderlich macht, nach innen zu schauen und die eigene persönliche Situation und Einstellung in den Blick zu nehmen. Nur wer auch im Blick hat, was die eigene, d. h. persönliche Absicht ist und in welcher Verfassung er sich befindet, kann seinen Geist in konstruktiver Weise lenken.

Es können einfache Fragen an sich selbst ein wirkungsvolles Mittel sein, um möglicherweise negative Emotionen zu erkennen und für eine gemeinsame Aufgabenerfüllung zu steuern. Es gilt nach Dalai Lama & Muiyzenberg (2008, S. 25ff.) die Führungsrolle in konstruktiver Weise auszugestalten und die zu lösenden Aufgaben in den Blick zu nehmen. Es gilt, sich auf die eigene Wesentliche Leistung als genuine militärische Grundfunktion zu besinnen. Wenn dies gelingt zu verwirklichen, hat eine militärische Führungskraft alles zur Hand, was sie benötigt, um in Frieden und Einsatz zu überleben. ■

Quellen

- Bredow, W. (2003): Multikulturelle Sozialarbeiter mit Spezialbewaffnung. Das Profil der Neuen Streitkräfte. (AVL: URL: http://www.staff.uni-marburg.de/~vonbredow/pdf/profil_streitkraefte.pdf Stand: 16. Dezember 2003).
- Dalai Lama & von den Muiyzenberg, L. (2008): Führen, Bewegen, Gestalten. Campus Verlag, Frankfurt.



Hptm aD BW
 Thomas Prescher
 Dr. phil.
 Wiss. Mitarbeiter
 TU Kaiserslautern
 D-67663 Kaiserslautern