Führungserfahrung auch im subsidiären Sicherungseinsatz

Autor(en): **Cantoni, Andreas**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift**

Band (Jahr): **171 (2005)**

Heft 9

PDF erstellt am: **29.03.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-69892

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 Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

Führungserfahrung auch im subsidiären Sicherungseinsatz

Der Skepsis gegenüber dem Erfahrungswert, den der subsidiäre Sicherungseinsatz zum Schutz von ausländischen Botschaften für Kader hat, sollen im Folgenden einige Überlegungen und Anregungen entgegengehalten werden. Der Autor steht in seinem zweiten Kommando dieser Einsatzart und will über die Auftragserfüllung hinaus, zusammen mit seinem Stab für seine Kader einen Mehrwert schaffen.

Andreas Cantoni*

Dem Teilauftrag (Auszug) an den Bataillonskommandanten («unterstützt die eingesetzten Kompanien/Batterien in der Führung und …»[1] fiel als Ergebnis der Problembeurteilung zeitlich, thematisch und räumlich bedingt eine wesentliche Bedeutung zu. Ein Hauptbestandteil dieses Mehrwertes liegt dabei in den in jedem Dienst auf den entsprechenden Stufen dazugewonnenen, auch für die Tätigkeit im zivilen Umfeld nutzbringenden Führungserfahrungen. Diese Einsicht in den Nutzen derartiger Einsätze trägt für lernwillige Kader erheblich zu deren Motivation bei.

Geringe Handlungsfreiheit

Die Handlungsfreiheit im Bereich Prozesse und Strukturen ist durch die vorgegebenen Kommandoverhältnisse und eine hohe Dichte an detaillierten Anordnungen von verschiedenen Ansprechpartnern bis zur Stufe Soldat hinunter eingeschränkt. Der Gewinn für die eingesetzten Kommandanten besteht hierbei darin, von den vorgesetzten Stellen eine Anzahl von erprobten Musterlösungen in Papierform zu erhalten, an denen man die Organisation und die Abläufe des eigenen Verbandes messen kann. Die Fehlerquote wird dabei erheblich reduziert, und die grösste Herausforderung besteht darin, die Akzeptanz sowie schlussendlich auch die vollständige Identifikation und Umsetzung mit den «fremden» Vorgaben zeitgerecht sicherzustellen. In dieser letztgenannten Umsetzung versteckt sich auch ein erheblicher Aufwand für Controlling.

Viele Einsatzerlebnisse

Der subsidiäre Sicherungseinsatz zum Schutz von ausländischen Botschaften ist keine Übung. Wenn hier also die Rede davon ist, die eingesetzten Einheiten in der Führung zu unterstützen, geht es insbesondere darum, die Führungsfähigkeit der militärischen Kader schon im Kadervorkurs und in Kaderausbildungen zu sichern. Die Auftragserfüllung geschieht zum überwiegenden Teil direkt auf Stufe Soldat, unter besonderen Umweltbedingungen, und hat auch ein anderes Gewicht als im Gefecht.

Lange Einsatzdauer

Die Auftragserfüllung im Einsatz darf zu keiner Zeit durch Führungsmassnahmen gefährdet sein. Die Leistungen des eingesetzten Truppenkörpers werden über sechs Wochen im 24-Stunden-Rhythmus erwartet. Dies hat Auswirkungen auf die meisten Führungsgrundgebiete und fordert die eingesetzten Kader in allen Führungstätigkeiten. Die erzielten Effekte sind mit grossen Volltruppenübungen vermutlich zumindest vergleichbar. Die taktischen Erfahrungen der Kader sind bei Manövern sicher ausgeprägter. Die ausgedehnte Einsatzdauer hat jedoch praktische physische und psychische Konsequenzen:

- Da der Einsatz vor allem statische Elemente umfasst, ist die Gewichtung von Kräftigung (Belastung durch das Gewicht der Ausrüstung), Aufmerksamkeit und Konzentration als auch Ausgleich durch Bewegung zweckmässig in den körperlichen Trainings zu verbinden.
- Das mentale Training ist laufend zu festigen und kann auch in der Freizeit angewendet werden. Auf diesem Weg sollen Hemmnisse, sich über seine mentale Verfassung auszutauschen, überwunden werden.
- Der Umgang mit dem Rhythmus Einsatzphase, Retablierungsphase und Urlaub bietet erhebliches Führungspotenzial. Die Kader und insbesondere die Zugführer führen ihre Züge straff und zielgerichtet auch während der Retablierungsphase.

Ungewohnte Anforderungen

Die Einsatzdauer bringt jedoch andererseits einige für die Führung interessante Unterschiede mit sich. Die Einsatzanforderungen verändern sich auf allen Stufen:

- Um Verhalten wie Angst Einzelner oder Missstimmungen in Trupps auf den Posten, routinebedingte Nachlässigkeit, ungefestigte Ausbildung usw. überhaupt zu erkennen, müssen die Zugführer über die entsprechende Wahrnehmungsfähigkeit verfügen. Der Zugführer besucht seine Mannschaft im Einsatz nicht nur auf den Posten und bearbeitet seine Checklisten. Er führt nach dem Motto: Kommandieren, Kontrollieren und Konsequenzen. Dem Gespräch Auge in Auge mit seinen Mitarbeitern und der damit verbundenen Kenntnis ihrer Stärken und Schwächen kommt grosse Bedeutung zu. Die Einheitskommandanten sollen diesbezüglich ihre Erfahrungen mit den Zugführern systematisch innerhalb von 48 Stunden austauschen. Alle Stufen sollen über ihre Erlebnisse eine offene Kommunikation pflegen.
- Auch die Wahrnehmungsfähigkeit der eingesetzten Posten für relevante Unregelmässigkeiten an ihrem Einsatzort müssen detailbezogen laufend überprüft und geschärft werden. Veränderungen in Anordnungen, Raum und Zeit sollen erkannt und auf deren mögliche Konsequenzen hin beurteilt werden. Aus diesen Beobachtungen sind Aussagen, Erkenntnisse und Konsequenzen im Bereich Moral der Truppe abzuleiten. Besondere Leistungen in diesem Bereich sind entsprechend zu würdigen.

Dienen und Dienstleistung

Als letzter Punkt ist noch der Dienstleistungscharakter der zivil-militärischen Zusammenarbeit zu erwähnen. Alle Dienstleistungen sind mit erheblichen Anstrengungen verbunden und nur mit einer entsprechenden Einstellung wirklich umsetzbar.

- Begleitende Massnahmen zur Förderung von Verständnis und Interesse aller Stufen bezüglich des Einsatzraumes und all seinen Facetten sind gezielt umzusetzen. Ideen zur Optimierung der Auftragserfüllung als aktives Mitdenken sind zu fördern und zu würdigen.
- Die zivilen Ansprechpartner sind auf den entsprechenden Stufen namentlich bekannt, und die Beziehungen werden regelmässig mindestens mündlich von militärischer Seite aus aktiv gepflegt.

Welchen Aspekten auch immer bei all diesen Erläuterungen der Vorzug gegeben wird: In der Umsetzung über mehrere Stufen bleibt die Herausforderung stets dieselbe. Führung des Bataillons bedeutet in diesem Sinn: Der Kommandant leitet mit Teilen seines Stabes seine Einheitskommandanten an, wie sie ihre Zugführer führen sollen, damit diese ihre Soldaten ausbilden und erziehen, ihren Auftrag unter Beachtung der Einsatzregeln zu erfüllen. ■

[1] Kdt Heer, Rahmenbefehl für den Subsidiären Sicherungseinsatz zum Schutz von ausländischen Botschaften, vom 24.11.04.

* Andreas Cantoni, Oberstlt i Gst, Kdt Geb Inf Bat 17.