Unkonventioneller Leadership-Kurs im AAL

Autor(en): **Reichmuth, Peter**

Objekttyp: **Article**

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

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

Heft 4

PDF erstellt am: **28.03.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-69788

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

Unkonventioneller Leadership-Kurs im AAL

Das Kader des Schweizerischen Verbandes für visuelle Kommunikation Viscom hatte im Rahmen einer internen Weiterbildung die Möglichkeit, während drei Tagen und zwei Nächten die militärische Führungs- und Entscheidfindungsmethodik kennen zu lernen. Der Kurs «Transfer Leadership» – angeboten vom Armee-Ausbildungszentrum Luzern – bietet Teambuilding und Managementlehre unter erschwerten Bedingungen. Bi.

Peter Reichmuth

Am Einführungsnachmittag zum Kurs «Transfer Leadership» erläuterte Oberst Roberto Bracchi die Führungskunst des Polarforschers Ernest Shackleton. Was Shackleton mit seiner letztlich gescheiterten Antarktis-Expedition von 1914 geschafft hat, ist ein Lehrstück in Sachen Führungsqualitäten, Menschenkenntnis, Teamfähigkeit und Krisenbewältigung. Die Geschichte dieser Expedition lieferte eine Analyse der risikofreudigen und doch verantwortungsvollen Führungseigenschaften Shackletons. Von einem Vorbild wie Shackleton konnten die Teilnehmer lernen, wie wesentlich Motivation und Einsatzbereitschaft der Mitarbeiter für den Erfolg sind.

Nach der Theorie zur militärischen Führungslehre folgten im eigentlichen Seminar anspruchsvolle Fallbeispiele aus militärisch-politischen Krisen und aus der Unternehmenswelt. Über Nacht wurde anhand echter Beispiele Krisenbewältigung und praktische Leadership geübt und erlebt. Dazu gehörte auch der Umgang mit Grenzerfahrung. Während sechzig Stunden haben die Teilnehmer in zwei Teams Probleme erfasst, Lösungswege ausgearbeitet und dabei viel von sich preisgegeben. Aus dem beruflichen Alltag gerissen und mit unbekannten Aufgaben konfrontiert, konnten die Teilnehmer unvoreingenommen die gelernte Führungsmethodik vertiefen. Die Teilnehmer genossen die unkonventionelle Arbeitssituation sichtlich und identifizierten sich innert Kürze mit ihrer neuen Rolle. Die unterschiedlichen Funktionen boten Gelegenheit, langjährige Mitarbeiter von einer neuen Seite her kennen zu lernen und sich kritisch, aber konstruktiv, mit Verhaltensweisen auseinander zu setzen. Dass sich dabei verschiedentlich amüsante Situationen einstellten, versteht sich von selbst.

Führung ist lernbar, im Zivilen und im Militär

Moderne Erziehungswissenschaft und Führungslehre gehen darin einig, dass «Führen» weit gehend lernbar ist. Damit ist auch gesagt, dass die mit der Führung zusammenhängenden Kompetenzen und Qualifikationen durch Erfahrungen ständig verbessert werden können. Auf dem Weg zur Führungskompetenz ist also nicht bloss das Wissen über die Führung entscheidend, sondern auch die Fähigkeit zu kritischer Selbsterkenntnis und Weiterentwicklung des eigenen Führungsverhaltens. Dazu bot das Seminar reichlich Gelegenheit.

Zitat
Chefs denken vor, schaffen Ordnung, erteilen Aufträge, wägen Lösungen ab, entscheiden – und setzen durch.
«Transfer Leadership»-Kurs

Die beiden Teams wurden bei ihrem Ringen um den bestmöglichen Lösungsweg von Kamerateams begleitet. Nach jeder Führungstätigkeit (vgl. Grafik) tauschten die Teams ihre Erfahrungen aus. Die Vorgehensweisen wurden verglichen und der Führungstheorie gegenübergestellt. Die Team-Leader bekundeten regelmässig Schwierigkeiten, bereits zu einem frühen Zeitpunkt Aufgaben zu delegieren. Dadurch ging viel Zeit verloren. Es wurde vergessen, Sofortmassnahmen zu ergreifen, was bei einer systematischen Vorgehensweise nicht passieren dürfte. Im Weiteren fiel auf, wie der Kommunikation nach innen wie aussen zu wenig Aufmerksamkeit geschenkt wurde.

Gelesen

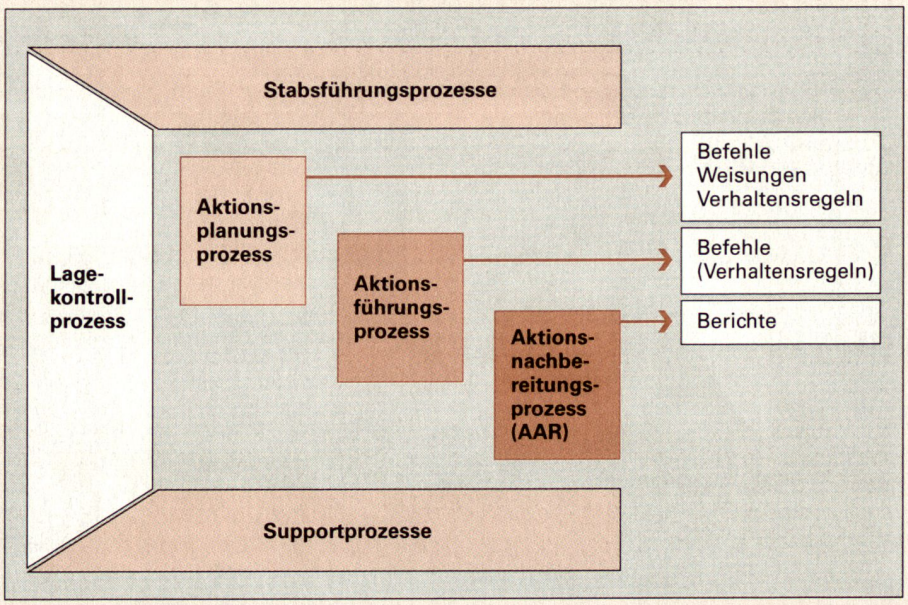
in: The Wall Street Journal Europe, Monday, February 21, 2005, Jim Hoagland, **Schröder the "Clumsy Fox".**

Mr. Schröder's speech at the Munich Conference on Security Policy last weekend was expected to reciprocate for Ms. Rice's outreach to Europe, which included carefully measured praise for a united European foreign policy. Instead, he pointed relentlessly to a trans-Atlantic glass that is half-full and evaporating. His biggest clanger was a call for a "high-level" review panel that would diminish U.S. leadership in NATO – which Mr. Schröder said was in any event no longer "the primary venue where trans-Atlantic partners discuss and coordinate strategies."

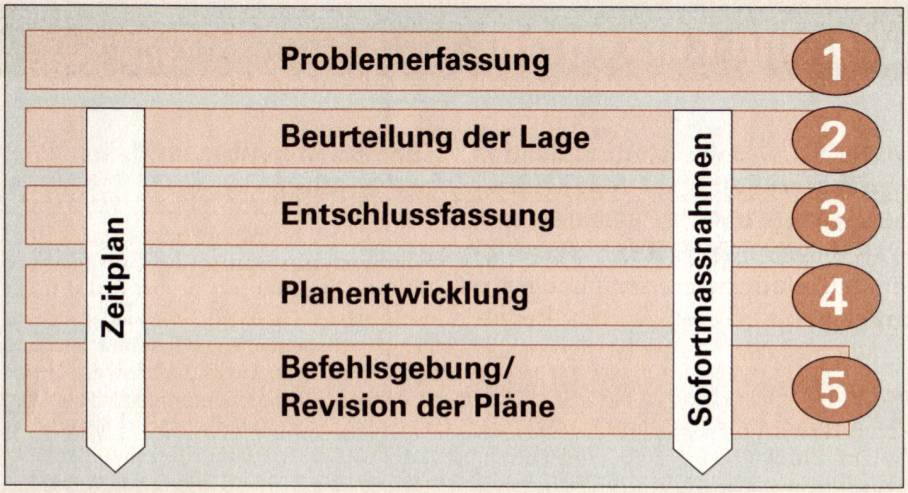
A spontaneous negative U.S. reaction triggered a spirited spinning effort to explain what the chancellor meant to say. "Clumsy" was a word Mr. Schröder's aides did not dispute.

But his clumsiness went in one direction only: Facing a crucial regional election that is now out of the way, Mr. Schröder's shots at NATO met his domestic political needs of the moment. (Also, Mr. Schröder may have been preserving until Mr. Bush's visit whatever symbolic gifts he has for the Americans.)

Official U.S. thinking still underestimates how foreign policy has become the leading instrument of domestic politics in several European countries that no longer face the threat of a Soviet invasion. Large Muslim minorities in their midst also complicate European calculations on Atlanticism. A. St.



Prozesse der militärischen Führung.



Führungstätigkeiten.

Verkürztes Bild der militärischen Führungskompetenz

Die militärische Führungslehre besticht durch ihre Methodik, Effizienz und Praxisbezogenheit. Namhafte Schweizer Militärfachleute haben immer wieder dafür gesorgt, dass die Führungsgrundlagen auf den neusten Stand weiterentwickelt wurden. Mit den politischen Ausmarchungen nach der 68er- Bewegung ist besonders auch die militärische Führung häufig auf Befehl und Gehorsam verkürzt und als autoritäres Modell für die «Machterhaltung» angeprangert worden. Die «Transfer-Kurse» leisten einen Beitrag dazu, dass die moderne militärische Führungsschulung als komplementäre Ausbildung zur zivilen Führungsausbildung anerkannt wird.

Militärische und zivile Führung sind in weiten Zügen vergleichbar. Dies wird auch durch die Tatsache bekräftigt, dass im Militär wie im Zivilen dieselben Technologieschübe und gesellschaftlichen Entwicklungen zu verkraften sind. Klar ist hingegen, dass jedem Transfer von Wissen und Fertigkeiten Grenzen gesetzt sind. Wenn die zivile Sachkompetenz fehlt, nützt auch eine militärisch hoch stehende Arbeitsmethodik wenig. Zudem können die militärischen Führungswerkzeuge für unternehmerische Probleme keine a priori Erfolg versprechenden Lösungswege aufzeigen.

Die militärische Führungslehre verfügt über eine Klarheit und Systematik, die ihresgleichen sucht. Das systematische Vorgehen beim Führen, gepaart mit einem authentischen Führungsstil sind im Militär wie in der Privatwirtschaft Grundvoraussetzung für Motivation und Erfolg. Diese Führungserkenntnisse sollen einfliessen in die zivile Arbeitswelt. Von diesem Geben und Nehmen anlässlich des gelungenen «Transfer-Kurses» profitieren letztlich alle. ■



Peter Reichmuth, lic. rer. publ. HSG, Leiter Kommunikation Schweizerischer Verband für visuelle Kommunikation Viscom, 8034 Zürich.

