

Generalsexamen

Analyse und Gegenüberstellung zweier Führungsphilosophien – Führung nach Auftrag und Führung nach Befehl

Vorgelegt von: Oberst Hans Wilhelm Gröben (Kommandeur Brigade Rhone)

Gutachter: Generalmajor Otto Steinfeld (Kommandant Militärakademie Greifenburg)

I. Einleitung

In der nachfolgenden Arbeit sollen die beiden bedeutenden militärischen Führungsphilosophien Führung nach Auftrag und Führung nach Befehl analysiert, ihre Vor- und Nachteile herausgestellt werden sowie am Ende Schlussfolgerungen für die weitere militärische Ausbildung und materielle Ausrüstung der dreibürgerlichen Streitkräfte gezogen werden.

Es liegt hierbei auf der Hand, dass die Wahl der richtigen Führungsphilosophie nicht nur weitreichende Auswirkungen auf die Ausbildung der Soldaten, Unteroffiziere und Offiziere, sondern auch ebenso weitreichend die Wahl der Ausstattung der Streitkräfte determiniert. Nicht zuletzt entscheidet somit die Führungsphilosophie über Sieg oder Niederlage im Gefecht und im Krieg.

II. Definition

Zunächst sind somit die beiden Führungsphilosophien, welche wir im folgenden betrachten werden näher zu definieren.

Unter der Führung nach Auftrag versteht wird eine Führungsmethode verstanden, welche lediglich ein mehr oder weniger konkretisiertes militärisches Ziel vorgibt, welches zu erreichen ist, sowie die dazu zur Verfügung stehenden Mittel. Die Art und Weise der Zielerreichung, also die Wahl des konkreten Weges bleibt dabei den unteren militärischen Führern weitestgehend überlassen.

Bei der Führung nach Befehl ist demgegenüber den unteren Führern neben dem Ziel und den vorgegebenen Mitteln auch der konkrete Weg der Zielerreichung weitestgehend vorgegeben.

III. Analyse

Im Folgenden sind nun die beiden Führungsphilosophien zu analysieren.

Die Führung nach Auftrag gibt, wie bereits dargelegt, nur ein zu erreichendes militärisches Ziel und die zur Verfügung stehenden Mittel vor. Somit werden den unteren militärischen Führern ein weiter Beurteilungs- und Ermessensspielraum bezüglich des konkreten Weges zur Erreichung des militärischen Zieles eingeräumt. Dies ermöglicht den unteren Führern sehr schnell auf sich verändernde Gefechtsbedingungen zu reagieren und ihr Vorgehen dementsprechend anzupassen. Somit werden Zeit- und Reibungsverluste, welche durch die Absolvierung des Kommandoweges entstünden vermieden. Damit sichert die Führung nach Auftrag eine sehr ökonomische Gefechtsführung.

Jedoch werden durch den großen Spielraum der unteren Führer die Einflussmöglichkeiten der höheren Kommandoebene eingeschränkt. Bedingt durch die entstehenden Zeit- und Reibungsverluste bei der Befehlsweitergabe, kann sich eine Gefecht durch die Entscheidungen der unteren Führer bereits soweit weiterentwickelt haben, dass die Befehle der höheren Ebene nicht mehr zur aktuellen Gefechtslage passen. Dieses Problem hat sich zwar durch die Einführung moderner Kommunikationseinrichtungen verringert, ist aber weiterhin vorhanden, da auch der Entscheidungsprozess auf der höheren Kommandoebene eine gewisse Zeit benötigt.

Darüberhinaus erfordert die Führung nach Auftrag sehr entschlossfreudige und führungsstarke Offiziere und insbesondere Unteroffiziere, da insbesondere auf Gruppen- und Zugebene in konkreten Gefechtssituationen schnelle Entscheidungen erforderlich sind.

Demgegenüber konzentriert die Führung nach Befehl alle Entscheidungsprozesse auf höhere Kommandoebenen. Hierdurch wird zwar eine Entlastung der unteren Ebenen erreicht. Dies wird aber durch eine höhere Belastung der oberen Kommandoebenen erkaufte.

Darüberhinaus wirken sich hier die Zeitverzögerungen infolge der obligatorischen Absolvierung des Kommandoweges besonders gravierend aus.

Somit führt die Anwendung der Führung nach Befehl zu einer sehr inflexiblen Operations- und Gefechtsführung aus, was sich insbesondere bei letzteren nachteilig auswirkt, da gerade im Gefecht schnelle Entscheidungen erforderlich sind.

Hinzu kommt, dass sich höhere Kommandoebenen weiter entfernt vom Gefechtsort befinden, als die unmittelbar im Gefecht stehenden Truppen. Damit ist die Gefahr fehlerhafter Lagebeurteilungen groß.

Darüberhinaus besteht ebenso die Gefahr, dass die Verbindung zu den höheren Kommandoebenen infolge gegnerischer Operationen zeitweilig oder dauerhaft unterbrochen wird. Dies bringt somit regelmäßig auch die Niederlage im Gefecht oder dem Fehlgehen der Operation mit sich.

IV. Schlussfolgerungen

Aus der Analyse ergeben sich mehrere Schlussfolgerungen, welche im folgenden dargestellt werden sollen.

1. Kombination von Auftrags- und Befehlsmethode

Die Analyse hat erbracht, dass beide Führungsmethoden sowohl Vorzüge als auch Nachteile mit sich bringen. Daher bietet es sich an beide Methoden zu verbinden. Auf der Gefechtsebene (Trupp bis Kompanieebene) ist dabei die Führung nach Auftrag vorzuziehen, da sich auf dieser Ebene die Hauptlast der Gefechtsführung abspielt und somit schnelle Entscheidungen zur Bewältigung der sich stetig verändernden Gefechtslagen erforderlich ist.

Darüberhinaus bietet sich hier die Gelegenheit begabte Unteroffiziere schon früh in Verantwortungs- und Entscheidungspositionen rücken zu lassen und sie in die Truppenführung einzubinden.

Auf den höheren Kommandoebenen (ab einschließlich Bataillonebene) ist demgegenüber die Führung nach Befehl vorzuziehen, da so eine straffere Führung gewährleistet ist, welche zur Erfüllung des übergeordneten, operativen Auftrages erforderlich ist.

Darüberhinaus bietet ein solches Verfahren den Vorteil, dass die späteren Offiziere in höheren Kommandoebenen bereits über Erfahrungen im Bereich der Truppenführung im Gefecht verfügen und entsprechend Gefechtslagen besser beurteilen können.

Der Konflikt mit den zedarischen Streitkräften 2012/2013 hat hierbei die Nachteile einer ausschließlichen Befehlstaktik verdeutlicht. So agierten die zedarischen Streitkräfte vergleichsweise behäbig und konnten auch durch unterlegene dreibürgische Kräfte ausmanövriert werden. Darüberhinaus führte die Herstellung der eigenen Informationsüberlegenheit in Verbindung mit veralteten zedarischen Kommunikationseinrichtungen zu einer Zerschlagung der zedarischen Kommunikationsverbindungen und damit zu einem Verlust der zedarischen Operationsfähigkeit.

2. Herstellung von Informationsüberlegenheit und Informationsverteilung

Der Schlüssel zum Sieg in modernen symmetrischenbewaffneten Konflikten liegt nicht mehr allein in der materiellen Überlegenheit, sondern zunehmend in der

Überlegenheit an entscheidenden Informationen. Hierunter fallen insbesondere Informationen über Standorte von Truppen, Kommandoeinrichtungen, Bewegungsrichtungen etc. Nur aufgrund dieser Informationen kann ein vollständiges Lagebild, welches später Grundlage der Lagebeurteilung sein wird, entwickelt werden und im Anschluss die eigenen Truppen und Ressourcen effektiv aufgestellt werden. In einem zweiten Schritt sind hierbei die gewonnenen Informationen auch über alle Führungsebenen bis zur Gruppen- und Truppebene weiterzugeben um diesen eine effektive Lagebeurteilung zu gewährleisten. Diese Informationen müssen sowohl umfassend sein, also sowohl teilstreitkräfteübergreifend gewonnen werden, als auch allen Truppenteilen und Kommandoebenen über ein zentrales Informationssystem zur Verfügung stehen.

Des Weiteren muss die teilstreitkräfteübergreifende Zusammenarbeit besonders auf den unteren Kommandoebenen weiter intensiviert werden, sodass nicht nur Informationen, sondern auch Fähigkeiten geteilt werden (insbesondere in der Luftnahunterstützung).

Ziel muss eine zunehmende netzwerkzentrierte Operationsführung sein, welche sowohl alle Kommandoebenen, als auch alle Truppenteile und Nachrichtendienste mit einschließt um die dargestellte Informationsüberlegenheit in einem bewaffneten Konflikt zu erreichen und nachhaltig zu sichern.