

4 1190780 504501 12

# .loyal

DAS MAGAZIN FÜR SICHERHEITSPOLITIK

#12  
2023

4,50 EURO

## Innere Sicherheit

Nancy Faesers Zeitenwende ist bislang ausgeblieben

## Bundeswehr

Wie ein KSK-Soldat gegen Taliban und IS gekämpft hat

## Vereinigte Staaten

Neues Konzept der US-Marines für den Indopazifik

reservistenverband.de — Wir sind die Reserve

## Durstige Zukunft

Streit um Staudämme, vertrocknende Seen und Flüsse, sinkende Grundwasserspiegel – wird Wasser zum Konflikttreiber Nr. 1?

## Gute Führung im Grenzbereich



Der Vorsitzende der Landesgruppe Hamburg, Oberst d.R. Joachim Lenz, dankt der Referentin, Strategieberaterin Wiebke Köhler, mit dem Coin der Landesgruppe

# Was zeichnet gute Führung aus?

**Zum Abschluss der Veranstaltungsreihe 2023 des Arbeitskreises Reserveoffiziere (AKRO) Hamburg haben die Hamburger Reservisten Wiebke Köhler, Strategieberaterin für das Top-Management, für eine außergewöhnliche Vortragsveranstaltung gewonnen.**

Dabei zeigte die Referentin in ihrem Vortrag zum Thema „Führen im Grenzbereich“ die fünf Prinzipien guter Führung auf. „Ob bei der Grenzschutzgruppe 9 (GSg 9), dem Kommando Spezialkräfte, bei den Piloten der Lufthansa oder im Krankenhaus: Es sind zwar völlig verschiedene Ökosysteme – die zugrundeliegenden Prinzipien guter Führung sind aber immer dieselben. Ein Chefarzt auf der Intensivstation oder die Spezialkräf-

te in der Terrorismusbekämpfung stehen immer wieder vor Situationen, die ihnen unter enormen Zeitdruck Entscheidungen buchstäblich über Leben und Tod abverlangen“, sagte Wiebke Köhler. Fünf Führungsgrundsätze, die sich in diesen Umfeldern bewährt haben, lassen sich ebenso in allen anderen Lebenssituationen anwenden:

### Prinzip 1 – Führen mit Auftrag und von vorne

Der Vorgesetzte gibt vor, welches Ziel erreicht werden muss und bis wann. Es wird hinreichend erläutert, welchen Sinn und Zweck beziehungsweise welches Ziel der Auftrag erfüllt. Denn nur, wer versteht, worum es genau geht, kann eine Entscheidung auch mittragen.

Das Wie der Auftrags Erfüllung, also der Weg zum Ziel, wird dem Team überlassen. Sie können und sollen sich mit ihren eigenen Ideen einbringen und den bestmöglichen Weg erarbeiten.

### Prinzip 2 – Motivation und Sinn

Wer in seiner Tätigkeit einen überzeugenden, begeisternden Sinn und Zweck empfindet, der arbeitet deutlich motivierter. Dafür muss der Vorgesetzte die Rahmenbedingungen schaffen und selbst Vorbild sein. Aber auch Weiterbildungsmöglichkeiten und Entscheidungsspielräume motivieren, ebenso wie ein starkes Wir-Gefühl des Teams.

### Prinzip 3 – Vertrauen und Verantwortung

Vertrauen ist der starke Klebstoff von Führung. Der Vorgesetzte muss eine Atmosphäre von Vertrauen und Loyalität schaffen und die Verlässlichkeit von Aussagen sicherstellen. Das heißt auch, sich hinter das Team stellen und es unterstützen, aber auch die Verantwortung für das Ergebnis übernehmen.

### Prinzip 4 – Kritik und Feedback

Regelmäßiges Feedback von oben nach unten und umgekehrt – nur so wird ein Team besser. Ob zur wöchentlichen Manöverkritik oder zum Jahresgespräch: eine kritische, konstruktive Aufarbeitung der Arbeit ist notwendig, um Lehren aus Fehlern zu ziehen oder Erfolge zu würdigen.

### Prinzip 5 – Werte und Haltung

Führung ist vor allem auch eine Haltungsfrage und eine Mischung von Führen und Folgen. Wer führen will, muss dienen können. Wer dies mit eigenem Vorbild tut, anderen Deckung gibt, dennoch Grenzen aufzeigt und vermittelt, dass das Team über den Einzelnen hinausgeht, hat gute Chancen, dass Mitarbeiter ihm gerne folgen.

Zum Abschluss formulierte Wiebke Köhler noch eine Kurzformel zum Mitnehmen: „Die dargelegten Prinzipien können Sie auch auf die drei Vs verdichten: Vorbild, Vertrauen und Verantwortung. Damit gelingt gute Führung.“

jhl/wk