

Es gibt nichts Gutes, außer: man tut es

(Erich Kästner)

Mit dem Vertrag von Iselsberg am 9. November wurde das Corporate Identity-Projekt von den Führungskräften der Streitkräfte angenommen und besiegelt. Die maßgeblichen Kommandanten und Leiter aus ganz Österreich signierten den Vertrag. 9.000 Menschen innerhalb der Streitkräfte wurden erreicht. Der Schluß ist somit weitestgehend gelungen.

Zu Beginn präsentierten die beiden CI-Moderatoren, OStWm Oliver Jeschonek und Mjr Michael Mayerböck, einen Rückblick auf das Bottom-Up-Verfahren, wie es sich seit 2008 entwickelt hatte.

Danach präsentierte GenMjr Winkelmayer das Leitbild des Streitkräfteführungskommandos. Obst Gerd Schrimpf, der operative Projektleiter des Prozesses, trug über die Zugangsweise und den Weg hin zum Leitbild des Kommandos vor. Eines sei vorweg erwähnt: Ein Leitbild ist nicht zwingend das Ergebnis, wenn sich eine Organisation mit Corporate Identity beschäftigt. Das Kommando jedoch hatte als Ziel ihres Bottom-Up-Verfahrens „das Leitbild“ definiert. GenMjr Winkelmayer scheute sich nicht, zu den Fragen

- Was macht uns stark, modern und schnell?
- Warum sind wir für die nächste Führungsebene wertvoll?
- Was müssen wir tun, um die nächste Führungsebene stärker, moderner und schneller zu machen?
- Was brauchen wir, um noch stärker, moderner und schneller zu werden? ausführlich Stellung zu nehmen und er merkte an, dass die Fragen „fantastisch gut gestellt“ worden seien.

Die Genese eines Prozesses

Spricht man von der Genese der Corporate Identity im Österreichischen Bundesheer, so wird man in das Jahr 1982 versetzt. Sie lesen richtig, sehr geehrte Leserinnen und Leser. Dipl.-Ing. Ernst Gehmacher verfasste damals eine Studie über die „Legitimierung und das Image des Bundesheeres“.

Von den „Igel“ des Heeres“, über GREIF und „Schutz und Hilfe“ bis hin zu „stark, modern, schnell.“ als operative Maßnahmen arbeiteten viele Mitarbeiter/innen über Jahrzehnte an einem jeweiligen zeitgemäßen Corporate Image unseres Bundesheeres, dem nach außen kommunizierten Unternehmenserscheinungs-bild.

Die Genese-Darstellung beinhaltete Studien, Verfahren, jeweilige Zugangsweisen, strategische und operative Maßnahmen über politische Interessen und einst vereinbarte Zeithorizonte, die es Wert sind, darüber zumindest nachzudenken. Zudem wurden alle bisher verwendeten Video- und Audio-Sequenzen des Prozesses präsentiert. Selbst „Stermann und Grisemann“, die bekannterweise polarisieren wie kein anderer, fanden in der Übermittlung von CI-Inhalten im Rahmen der Workshops Verwendung.

Die Headcoach-Sicht

OStWm Oliver Jeschonek, der in seiner Kompetenz als Führungsverhaltenstrainer, Mediator & Coach sowie Moderator als „Mann aus dem System für das System“ im Sommer 2008 vom SKFüKdo engagiert wurde, präsentierte im Anschluss die Herausforderungen der Workshops im Bottom-Up-Verfahren.

Der größte Beitrag am Gelingen einer gelebten Corporate Identity liegt an je-

der Corporate Behaviour, Dienstgrade spielen dabei keine Rolle – die Expertise zählt. Um den hohen Standard weiter erhalten zu können, benötigen die Fliegerkräfte klare Vorgaben, so die Conclusio.

Senat 2 – SKFüKdo, 9 Militärkommanden

GenMjr Mag. Kurt Rafffse-eder erwähnte zu Beginn seines Vortrages als Sprecher dieses Senates den Behördenstatus der Mil-

itärebene unter schlechteren Voraussetzungen. Die Militärkommanden brauchen dafür jedenfalls einen klaren Grundauftrag sowie eine koordinierte und rechtzeitige Abstimmung.“

Senat 3 – SKFüKdo, 4 Brigaden, AuslEBa/AUTINT

Bgdr Mag. Günter Ruderstaller präsentierte als Repräsentant des Senates 3 drei Cluster, die besonders die Brigaden betreffen:

hatten ebenso Platz wie die Ideologie als „Forceprovider“, als Servicedienstleister mit hohem Spezialisierungsgrad. Dieser Senat brachte auch das wohl stärkste Argument einer gelebten Corporate Identity auf Tapet: „Jeder muss immer seine Firma positiv vertreten – und unsere Firma ist das ÖBH.“

Senat 5 – SKFüKdo, JaKdo, MP/MiSiB

Obst Rudolf Weissenbacher und Mjr Andreas Fink präsentierten in einer Art Doppelkonferenz „gemeinsam“ ihre beiden Spezialverbände im Einklang mit dem SKFüKdo.

Die 4 Antworten der Verbände, warum es sich lohne, ihnen anzugehören und ihnen gewogen zu sein, lauten:

- 1) Attraktivität, Reputation, rasche Verfügbarkeit.
- 2) Einsätze im Inland, „High Value Assets“ im Ausland.
- 3) Den Kurs beibehalten, den richtigen Weg weiter gehen.
- 4) Volle Akzeptanz beider Verbände und laufende zeitgemäße Anpassung von Gerät und Ausrüstung an internationale Standards.

GenLt Höfler fasste den Reigen der Senatsvorträge zusammen, bedankte sich für die Ausarbeitungen und bat für den Nachmittag des zweiten Tages noch um Konzentration bei der Zusammenführung der Ergebnisse zur „Familienmarke Streitkräfte“.

Der Vertrag von Iselsberg

Gesagt, getan. Mit der durch den General persönlich moderierten Frageantwortung der Frage 3 des Bottom-Up-Verfahrens im Plenum wurde im Einklang aller Kommandanten und Leiter der Vertrag von Iselsberg verhandelt und unterzeichnet:

„Was müssen die Streitkräfte tun, um das ÖBH STÄRKER, MODERNER, SCHNELLER zu machen?“

- Einsätze im Inland und im internationalen Krisenmanagement sind die Basis unseres Handelns.
- Wir bereiten uns durch vermehrte Übungen und Steigerung der psychischen und physischen Leistungsfähigkeit auf diese vor.
- Wir werden mit einer gemeinsamen Sprache Stärke, Wert und Nutzen unserer modernen Streitkräfte als Teil der umfassenden Sicherheitsvorsorge verstärkt nach innen und nach außen transportieren.
- Wir wollen gegenseitige Wertschätzung aller Mitarbeiter der Streitkräfte unabhängig von Alter, Geschlecht, Religion und Ethnie bewusst leben.
- Wir steigern von einer gesteuerten Personalentwicklung abgeleitet zielorientiert- und qualitätsichernd das fachliche Können, die Führungskompetenz und verbessern das militärische Handwerk.
- Wir erhöhen oder schaffen durch Rückhalt und Vertrauen die Handlungsfreiheit für innovatives Verhalten und entwickeln eine positive Fehlerkultur weiter.



Der Vertrag von Iselsberg

dem Beteiligten selbst – die Eigenverantwortung darf nicht abgesprochen werden. So antwortete ein Kommandant im Rahmen einer Follow-Up-Veranstaltung auf die Frage, was denn nun getan wurde, um die nächste Führungsebene stärker, moderner und schneller zu machen: „Nichts.“ Begründung: „Ich wusste ja nicht, dass das überprüft wird.“

Unternehmensführer der Familienmarke

An beiden Tagen wurde in Senaten gearbeitet, wobei der Kommandant der Streitkräfte, GenLt Mag. Günter Höfler, vorab das CI-Projekt aus seiner Sicht replizierte und reflektierte. Als Unternehmensführer der „Familienmarke Streitkräfte“ forderte GenLt Höfler von jedem Einzelnen in seiner Führungskompetenz als Kommandant für die Corporate Identity professionelles Zutun in allen Sparten: Behaviour, Design und Communication. „Die strategische Ebene muss den Kopf freihaben für die strategischen Dinge und die Kommandanten und Leiter der Streitkräfte müssen im eigenen Entscheidungsbereich diese strategische Ebene durch Tun entlasten.“

Senat 1 – SKFüKdo, LRU, LuU

Bgdr Mag. Karl Gruber präsentierte die Gemeinsamkeiten und Einzigartigkeiten der Luftstreitkräfte. Vorerst fokussierte er auf den Flugbetrieb, danach erklärte er besondere Synergien und Symbiosen an den Beispielen Jagdkommando und Gebirgstruppe. Das permanente laufende Führungsverfahren ist tagtägliche Routine. „Airmanship“, ergo das Flugsicherheitsbewusstsein, ist quasi der wichtigste Teil

tärkommanden. Wer etwas vom Militär braucht, geht in erster Instanz zum Militärkommando. Das sei auch richtig so, da diese nach wie vor alle Führungsgrundgebiete abdecken. Die Kapazitäten und Kompetenzen seien vorhanden, die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in den Kommanden erleben tagtäglich Querschnittsmaterie. Mit all diesen Attributen können die

Cluster 1 – Tugenden und Werte (eher konservativ geprägt).

Cluster 2 – Ressourcen (gut bis sehr gut aufgestellt).

Cluster 3 – Arbeitsmuskel des ÖBH (in Kooperation mit den Militärkommanden).

Hiezu bedarf es oft des „Mutes zur Auftragstaktik“, „Delegieren als Tool des Managements by Objectives“ sei gefragt. Ruderstaller hob



GenLt Höfler im Gespräch mit den Moderatoren

Militärkommanden ihren Auftrag erfüllen. Regionale Verankerung, Öffentlichkeits- und Medienarbeit sowie territoriale Kenntnisse ergeben eine Serviceleistung für alle Teile des Österreichischen Bundesheeres. Nach dem schweizerischen Prinzip „KKK – in Krisen Köpfe kennen“ – „nicht nur in der Krise“ – funktioniert die Serviceleistung besonders gegenüber der Bevölkerung. Konstruktiv kritisch endete Rafffse-eder mit der akkordierten MilKdo-Sicht: „Es handelt sich dz. um den ‚Versuch‘ der Aufrechterhaltung des bisherigen Leis-

als Highlight der Workshops des Bottom-Up-Verfahrens die Bedürfnisse der „vereinfachten Einsatzverwaltung“, des „transparenten Personalmanagements“ wie auch den „weiteren Planungshorizont“ hervor.

Senat 4 – SKFüKdo, 2 FÜU-Verbände

Obst Herbert Pracher, MSD, Kommandant des FÜÜ 1 als Sprecher des Senates 4, präsentierte die gemeinsamen Ergebnisse als „Wir-Botschaften“. Modernes Gerät und zeitgemäße Ausbildung als Führungsunterstützer

- Wir legen Prioritäten transparent fest und verbessern die Nutzung vorhandener Ressourcen.
- Wir fördern die Akzeptanz und das Zusammenwirken zwischen den Verbänden und den Waffengattungen mit ihren spezifischen Aufgaben innerhalb der Streitkräfte und stärken diese durch gemeinsame Aufgabenbewältigung.
- Wir erhalten und optimieren das Informations- und Wissensmanagement innerhalb der Streitkräfte vertiefend und ebenengerecht.
- Wir wollen durch die Fortsetzung des Corporate Identity-Prozesses den Korpsgeist der Streitkräfte weiterentwickeln.

Wie geht es weiter?

Corporate Identity ist kein Projekt von Einzelpersonen, kein alleiniger Wunsch eines Unternehmensführers, Corporate Identity hat von allen verstanden und gelebt zu werden, die sich im Konzern „Österreichisches Bundesheer“ befinden. Tun sie das nicht, sollten sie den Konzern wechseln – oder zumindest die Familienmarke.

Die Aufgabe aller Kommandanten und Leiter in den Streitkräften ist es, die Mitarbeiter gezielt zu informieren und die interne Kommunikation mit zu verstärken. Das heißt als Kommandanten der „Einzelmarken“ im Einklang mit der Familienmarke „Streitkräfte“ die Aufträge der Dachmarke „Österreichisches Bundesheer“ – gemeinsam an einem Strang ziehend – bereit sind, zu erfüllen, wird jenes Corporate Image entstehen, für das es sich lohnt, mutig weiter voranzuschreiten.

„Der CI-Prozess ist mit der Unterzeichnung des Vertrages von Iselsberg und der Präsentation an das BMLVS keineswegs abgeschlossen. Corporate Identity ist lebende Materie, begleitet stets die Mitarbeiter/-innen und Soldat/-innen. Vereinbarte Ziele des CI-Prozesses müssen fortwährend evaluiert, verbessert und an veränderte Bedingungen angepasst werden. Ich bin mir sicher, dass der CI-Prozess, wenn er in Zukunft konsequent weiter fortgesetzt wird, die innere Motivation der Streitkräfte stärken kann und das Bild nach außen insbesondere auf lange Sicht verbessern wird. Es ist mir daher besonders wichtig, dass alle in den Streitkräften Verantwortlichen diesen Prozess auch in Zukunft mittragen und dadurch dessen weiteren Erfolg sicherstellen. Nur eine unbeirrte Umsetzung rechtfertigt die Ressourcen, die in diesen Prozess investiert wurden,“ sagte GenLt Mag. Günter Höfler am 8. November.

Betrachtet man das Top-Down-Verfahren des BMLVS aus dem Jahr 2007 als Phase 1 und das Bottom-Up-Verfahren der Streitkräfte ab 2008 als Phase 2 des CI-Prozesses, dann gilt es nunmehr, die Eigenverantwortung der Einzelmarken für die Phase 3 – die Follow-Ups – einzuleiten.

Obst Gerd Schrimpf, MSc, MSD
SKFüKdo
Mjr Michael Mayerböck, MSc
CI-Projektteam der Streitkräfte
PR&Marketing