

Inhaltsübersicht

Vorwort	5
Inhaltsverzeichnis	9
Abkürzungsverzeichnis	17
Abbildungsverzeichnis	23
Tabellenverzeichnis	24
Anhangsverzeichnis	25
1 Einleitung	27
2 Problemstellung, Zielsetzung, wissenschaftstheoretische Einordnung und Vorgehen ..29	
2.1 Problemstellung.....	29
2.2 Zielsetzung.....	31
2.3 Wissenschaftstheoretische Einordnung	31
2.4 Vorgehen	34
3 Begriffsdefinitionen und Abgrenzung des Untersuchungsgegenstandes	39
3.1 Begriffsdefinitionen.....	39
3.2 Die multinationalen Truppenteile mit Beteiligung der Bundeswehr	49
3.3 Abgrenzung des Untersuchungsgegenstandes.....	55
4 Angestrebter Nutzen multinationaler Truppenteile	57
4.1 Verfolgte Ziele multinationaler Truppenteile.....	57
4.2 Angestrebte Vorteile und Chancen multinationaler Truppenteile.....	60
4.3 Zusammenfassung	64
5 Betriebswirtschaftliche Beurteilung multinationaler Truppenteile bezüglich des Zielsystems sowie des konstitutionellen und institutionellen Rahmens	67
5.1 Zielsystem.....	67
5.2 Konstitutioneller und institutioneller Rahmen	75
5.3 Zusammenfassung	81
6 Betriebswirtschaftliche Beurteilung multinationaler Truppenteile bezüglich Führung und Organisation	83
6.1 Führung.....	83
6.2 Organisation.....	126
6.3 Zusammenfassung	167
7 Betriebswirtschaftliche Beurteilung multinationaler Truppenteile bezüglich ihrer betrieblichen Funktionsbereiche	169
7.1 Personalwirtschaft	169
7.2 Betriebsmittelwirtschaft	204
7.3 Leistungswirtschaft.....	222

8	<i>Inhaltsübersicht</i>	
7.4	Informationswesen	233
7.5	Finanzwirtschaft	247
7.6	Rechnungswesen	254
7.7	Zusammenfassung	255
8	Gesamtbeurteilung	257
9	Schlußbemerkungen	263
Anhang		267
Quellenverzeichnis		296
Literaturverzeichnis		296
Verzeichnis sonstiger Quellen		395

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Inhaltsübersicht	7
Abkürzungsverzeichnis	17
Abbildungsverzeichnis	23
Tabellenverzeichnis	24
Anhangsverzeichnis	25
 1 Einleitung	 27
2 Problemstellung, Zielsetzung, wissenschaftstheoretische Einordnung und Vorgehen ..29	
2.1 <i>Problemstellung</i>	29
2.2 <i>Zielsetzung</i>	31
2.3 <i>Wissenschaftstheoretische Einordnung</i>	31
2.3.1 Stand der Lehre	32
2.3.2 Stand der Forschung.....	33
2.3.3 Zur Verfügung stehende Unterlagen	33
2.4 <i>Vorgehen</i>	34
2.4.1 Vorgehensschritte.....	34
2.4.2 Beurteilungskriterien	35
 3 Begriffsdefinitionen und Abgrenzung des Untersuchungsgegenstandes	 39
3.1 <i>Begriffsdefinitionen</i>	39
3.1.1 Betriebswirtschaftliche Probleme	39
3.1.2 Multinationalität	40
3.1.2.1 Begriff.....	40
3.1.2.2 Multinationalität in den deutschen Streitkräften.....	41
3.1.2.3 Formen, Arten und Ausprägungen militärischer Multinationalität	44
3.1.2.3.1 Formen militärischer Multinationalität	44
3.1.2.3.2 Arten militärischer Multinationalität.....	45
3.1.2.3.3 Ausprägungen militärischer Multinationalität	45
3.1.3 Multinationale Truppenteile	48
3.1.3.1 Truppenteile.....	48
3.1.3.2 Multinationale Truppenteile	49
3.2 <i>Die multinationalen Truppenteile mit Beteiligung der Bundeswehr</i>	49
3.2.1 Heer	50
3.2.1.1 Korpsebene	50
3.2.1.2 Divisionsebene.....	51
3.2.1.3 Brigadeebene	52
3.2.1.4 Bataillonsebene und tiefere Ebenen.....	53
3.2.2 Luftwaffe.....	53
3.2.3 Marine	54
3.3 <i>Abgrenzung des Untersuchungsgegenstandes</i>	55

4 Angestrebter Nutzen multinationaler Truppenteile	57
4.1 <i>Verfolgte Ziele multinationaler Truppenteile</i>	57
4.1.1 Politische Ziele	57
4.1.2 Militärische Ziele	59
4.2 <i>Angestrebte Vorteile und Chancen multinationaler Truppenteile</i>	60
4.2.1 Politische Vorteile und Chancen.....	60
4.2.2 Militärische Vorteile und Chancen	61
4.2.3 Finanzielle Vorteile und Chancen.....	63
4.2.4 Sonstige Vorteile und Chancen.....	64
4.3 <i>Zusammenfassung</i>	64
5 Betriebswirtschaftliche Beurteilung multinationaler Truppenteile bezüglich des Zielsystems sowie des konstitutionellen und institutionellen Rahmens	67
5.1 <i>Zielsystem</i>	67
5.1.1 Zielkonflikte.....	67
5.1.1.1 Zielkonflikte zwischen den beteiligten Nationen bzw. ihren Truppenanteilen	67
5.1.1.1.1 Zielkonflikte auf politischer Ebene.....	67
5.1.1.1.2 Zielkonflikte auf militärischer Ebene	70
5.1.1.2 Zielkonflikte innerhalb einer Nation bzw. ihres Truppenanteiles.....	70
5.1.1.2.1 Zielkonflikte auf politischer Ebene.....	70
5.1.1.2.2 Zielkonflikte zwischen politischer und militärischer Ebene	71
5.1.1.2.3 Zielkonflikte auf militärischer Ebene	72
5.1.2 Zielerreichung	72
5.1.3 Betriebswirtschaftliche Beurteilung des Zielsystems	73
5.1.3.1 Effektivität	73
5.1.3.2 Kosten	74
5.1.3.3 Effizienz	74
5.2 <i>Konstitutioneller und institutioneller Rahmen</i>	75
5.2.1 Konstitutioneller Rahmen	75
5.2.1.1 Nationales Recht	75
5.2.1.1.1 Nationale Rechtsnormen	75
5.2.1.1.2 Unterschiede nationaler Rechtsnormen	76
5.2.1.2 Vertragliche Grundlagen	77
5.2.1.2.1 Rechtsform	77
5.2.1.2.2 Hoheitsrechte	77
5.2.1.2.3 Vertragsinhalte.....	78
5.2.1.2.4 Sonstige Probleme	78
5.2.2 Institutioneller Rahmen.....	79
5.2.3 Betriebswirtschaftliche Beurteilung	79
5.3 <i>Zusammenfassung</i>	81

6 Betriebswirtschaftliche Beurteilung multinationaler Truppenteile bezüglich Führung und Organisation.....	83
6.1 Führung.....	83
6.1.1 Begriff.....	83
6.1.2 Der Führer bzw. die Führungskraft.....	84
6.1.2.1 Herkunft.....	84
6.1.2.2 Auswahl.....	85
6.1.2.3 Ausbildung.....	87
6.1.2.3.1 Fremdsprachenausbildung.....	88
6.1.2.3.2 Ausbildung von Führungsverhalten und -verfahren.....	91
6.1.2.3.3 Fachliche Ausbildung.....	92
6.1.2.3.4 Sonstige Ausbildungskomponenten.....	92
6.1.2.3.5 Ausbildungsunabhängige Schlüsselqualifikationen.....	94
6.1.2.3.6 Zusammenfassung.....	94
6.1.2.4 Anforderungen.....	96
6.1.2.5 Aufgaben und Befugnisse.....	98
6.1.2.5.1 Aufgaben.....	98
6.1.2.5.2 Befugnisse.....	99
6.1.3 Die Führung bzw. der Führungsprozeß.....	101
6.1.3.1 Begriff.....	101
6.1.3.2 Führungsverhalten.....	101
6.1.3.3 Führungsverfahren.....	105
6.1.3.3.1 Äußere Führung.....	106
6.1.3.3.1.1 Führungsprinzip der Auftragstaktik.....	106
6.1.3.3.1.2 Operative und taktische Einsatzgrundsätze.....	107
6.1.3.3.1.3 Führungsvorgang.....	109
6.1.3.3.2 Innere Führung.....	112
6.1.3.3.2.1 Führungstechnik der Delegation.....	112
6.1.3.3.2.2 Konzeption der Inneren Führung.....	112
6.1.3.3.2.3 Wehrbeauftragte/r.....	114
6.1.3.3.2.4 Disziplinarwesen.....	115
6.1.3.4 Pflichten und Rechte des Geführten.....	117
6.1.3.4.1 Gehorsam.....	117
6.1.3.4.2 Beteiligungsrechte.....	119
6.1.3.4.3 Beschwerderecht.....	120
6.1.4 Betriebswirtschaftliche Beurteilung der Führung.....	120
6.1.4.1 Effektivität.....	120
6.1.4.1.1 Effektivität der Führer.....	120
6.1.4.1.2 Effektivität des Führungsprozesses.....	121
6.1.4.2 Kosten.....	122
6.1.4.3 Effizienz.....	123
6.2 Organisation.....	126
6.2.1 Begriff.....	126
6.2.2 Grad der Einheitlichkeit.....	126
6.2.2.1 Personal.....	127
6.2.2.1.1 Sprache.....	127
6.2.2.1.2 Ausbildungen.....	128

6.2.2.2 Software.....	129
6.2.2.2.1 Rechtsgrundlagen.....	130
6.2.2.2.2 Doktrinen bzw. Grundsätze	131
6.2.2.2.3 Verfahren	132
6.2.2.2.4 Vorschriften	132
6.2.2.2.5 Sprache.....	133
6.2.2.2.6 Standing Operating Procedures	134
6.2.2.3 Hardware	135
6.2.2.4 Zusammenfassung	135
6.2.3 Aufbauorganisation.....	137
6.2.3.1 Aufgabe	137
6.2.3.2 Organisation der Führung.....	139
6.2.3.2.1 Führungsorganisation des deutschen Heeres	139
6.2.3.2.2 Oberbefehl.....	141
6.2.3.2.3 Oberkommando.....	142
6.2.3.2.4 Stäbe.....	144
6.2.3.2.4.1 Chef des Stabes	145
6.2.3.2.4.2 Führungsgrundgebiete bzw. Abteilungen	145
6.2.3.2.4.3 Stellenbeschreibung.....	147
6.2.3.2.4.4 Führer- und Führungsdifferenzen.....	147
6.2.3.2.4.5 Sprache	147
6.2.3.2.4.6 Zivilanteil	148
6.2.3.2.4.7 Größe und Führungsspanne.....	148
6.2.3.3 Organisation der Truppenteile.....	149
6.2.3.3.1 Organisationsprinzipien	149
6.2.3.3.2 Organisationsstruktur.....	150
6.2.3.3.2.1 Verfügbarkeit.....	150
6.2.3.3.2.2 Oberkommando.....	151
6.2.3.3.2.3 Organisationsstrukturen nationaler Truppenanteile	151
6.2.3.3.2.4 Zusammensetzung des multinationalen Truppenteiles	153
6.2.3.3.2.5 Größe des multinationalen Truppenteiles	154
6.2.4 Ablauforganisation.....	156
6.2.4.1 Inhaltliche Arbeitsanalyse und -synthese.....	156
6.2.4.1.1 Multinational Task Sharing	156
6.2.4.1.2 Auftragsverteilung im Einsatz	157
6.2.4.2 Personelle Zuordnung	157
6.2.4.2.1 Stellenbeschreibung	157
6.2.4.2.2 Arbeitszuordnung.....	158
6.2.4.2.3 Informelle Gruppen.....	159
6.2.4.2.4 Weitere Problembereiche.....	159
6.2.4.3 Räumliche Strukturierung	159
6.2.4.4 Zeitliche Strukturierung	161
6.2.5 Betriebswirtschaftliche Beurteilung der Organisation.....	162
6.2.5.1 Effektivität.....	162
6.2.5.2 Kosten	163
6.2.5.3 Effizienz	165
6.3 Zusammenfassung	167

7 Betriebswirtschaftliche Beurteilung multinationaler Truppenteile bezüglich ihrer betrieblichen Funktionsbereiche	169
7.1 Personalwirtschaft	169
7.1.1 Personalverwaltung	169
7.1.1.1 Träger.....	169
7.1.1.2 Personalbedarfsdeckung.....	170
7.1.1.2.1 Qualifikationsprofil.....	170
7.1.1.2.1.1 Ausbildungsabhängige Qualifikationen.....	170
7.1.1.2.1.2 Ausbildungsunabhängige Qualifikationen.....	173
7.1.1.2.1.3 Körperliche Leistungsfähigkeit.....	174
7.1.1.2.2 Quantität.....	175
7.1.1.2.3 Personalreserven.....	175
7.1.1.3 Personalbeschaffung.....	176
7.1.1.3.1 Rekrutierungsart.....	177
7.1.1.3.2 Personalauswahl.....	179
7.1.1.4 Personaleinsatz.....	179
7.1.1.5 Personalentwicklung.....	180
7.1.2 Personal	181
7.1.2.1 Leistungsdeterminanten.....	181
7.1.2.1.1 Intrapersonelle Leistungsdeterminanten.....	182
7.1.2.1.1.1 Mentalitätsunterschiede.....	182
7.1.2.1.1.2 Kulturunterschiede.....	182
7.1.2.1.1.3 Religionsunterschiede.....	184
7.1.2.1.1.4 Ausbildungsunterschiede.....	186
7.1.2.1.2 Extrapersonelle Leistungsdeterminanten.....	186
7.1.2.1.2.1 Unternehmenskultur.....	186
7.1.2.1.2.2 Akzeptanz der Bevölkerung.....	190
7.1.2.1.2.3 Sonstige Determinanten.....	191
7.1.2.2 Besondere Personalkomponenten.....	195
7.1.2.2.1 Reservisten.....	195
7.1.2.2.2 Ausländer.....	195
7.1.2.2.3 Frauen.....	196
7.1.2.2.4 Zivile Bedienstete der Deutschen Bundeswehr.....	198
7.1.2.2.5 Familien.....	199
7.1.2.2.6 Sonstige Personalkomponenten.....	199
7.1.3 Betriebswirtschaftliche Beurteilung der Personalwirtschaft	200
7.1.3.1 Effektivität.....	200
7.1.3.2 Kosten.....	201
7.1.3.3 Effizienz.....	202
7.2 Betriebsmittelwirtschaft	204
7.2.1 Wehrmaterial	205
7.2.1.1 Grad der Einheitlichkeit.....	205
7.2.1.1.1 Standardisierungsstufen.....	206
7.2.1.1.2 Auswirkungen.....	207
7.2.1.1.2.1 Führungs-, Kampf- und Kampfunterstützungstruppen.....	207
7.2.1.1.2.2 Einsatzunterstützungstruppen.....	209
7.2.1.1.3 Standardisierungsprozeß.....	211

7.2.1.1.4 Zusammenfassung.....	213
7.2.1.2 Rüstungskoooperation.....	213
7.2.1.2.1 Begriff.....	213
7.2.1.2.2 Ziele.....	213
7.2.1.2.3 Probleme.....	214
7.2.1.2.4 Zusammenfassung.....	216
7.2.2 Infrastruktur.....	217
7.2.3 Betriebswirtschaftliche Beurteilung der Betriebsmittelwirtschaft.....	218
7.2.3.1 Effektivität.....	218
7.2.3.2 Kosten.....	219
7.2.3.3 Effizienz.....	220
7.3 Leistungswirtschaft.....	222
7.3.1 Begriff.....	222
7.3.2 Leistungsbereitschaft.....	223
7.3.2.1 Grad der Leistungsbereitschaft.....	223
7.3.2.1.1 Individuelle Leistungsbereitschaft.....	223
7.3.2.1.2 Funktionelle Leistungsbereitschaft.....	224
7.3.2.1.3 Materielle Leistungsbereitschaft.....	224
7.3.2.1.4 Nationale Leistungsbereitschaft.....	225
7.3.2.1.5 Kollektive Leistungsbereitschaft.....	225
7.3.2.2 Ermittlung der Leistungsbereitschaft.....	225
7.3.2.3 Verbesserung der Leistungsbereitschaft.....	226
7.3.3 Leistungserbringung.....	227
7.3.4 Betriebswirtschaftliche Beurteilung der Leistungswirtschaft.....	229
7.3.4.1 Effektivität.....	229
7.3.4.2 Kosten.....	230
7.3.4.3 Effizienz.....	231
7.4 Informationswesen.....	233
7.4.1 Informationsbeschaffung.....	234
7.4.1.1 Information.....	234
7.4.1.2 Personal.....	235
7.4.1.3 Kräfte und Mittel.....	236
7.4.1.3.1 Kräfte.....	236
7.4.1.3.2 Mittel.....	237
7.4.2 Informationsweitergabe.....	237
7.4.2.1 Externe Informationsweitergabe.....	238
7.4.2.2 Interne Informationsweitergabe.....	238
7.4.3 Informationsverarbeitung.....	240
7.4.4 Informationsübermittlung.....	241
7.4.4.1 Standardisierungsdefizite.....	241
7.4.4.2 Sonstige Probleme.....	243
7.4.5 Betriebswirtschaftliche Beurteilung des Informationswesens.....	244
7.4.5.1 Effektivität.....	244
7.4.5.2 Kosten.....	245
7.4.5.3 Effizienz.....	246

7.5	Finanzwirtschaft	247
7.5.1	Finanzierung	247
7.5.1.1	Unterfinanzierung	247
7.5.1.2	Lastenteilung	249
7.5.1.3	Sonstige Probleme	250
7.5.2	Investition	251
7.5.3	Haushaltsführung	252
7.5.4	Betriebswirtschaftliche Beurteilung der Finanzwirtschaft	252
7.6	Rechnungswesen	254
7.7	Zusammenfassung	255
8	Gesamtbeurteilung	257
9	Schlußbemerkungen	263
	Anhang	267
	Quellenverzeichnis	296
	Literaturverzeichnis	296
	Verzeichnis sonstiger Quellen	395

Abbildungsverzeichnis

	Seite
Abb. 1 Symbole der Beurteilungskriterien	37
Abb. 2 Streitkräftekategorien	43
Abb. 3 Zeitlich begrenzte und periodisch wiederkehrende multinationale Zusammenarbeit	44
Abb. 4 Dauerhafte multinationale Zusammenarbeit	45
Abb. 5 Organisationsprinzipien multinationaler Truppenteile	46
Abb. 6 Unterstellungsverhältnisse (In der Reihenfolge abnehmender Befugnisse) ..	47
Abb. 7 Stufen der Standardisierung	48
Abb. 8 Multinationale Beteiligung des deutschen Heeres auf Korpsebene	52
Abb. 9 Nationale Führungsorganisation bei Auslandseinsätzen	140
Abb. 10 Entwicklung des deutschen Verteidigungshaushaltes im Zeitraum 1970-1998	248

Tabellenverzeichnis

	Seite
Tab. 1 Effektivitätsreduktoren im Bereich des konstitutionellen und institutionellen Rahmens	73
Tab. 2 Kostentreiber im Bereich des konstitutionellen und institutionellen Rahmens	80
Tab. 3 Effektivitätsreduktoren im Bereich des Zielsystems	80
Tab. 4 Effektivitätsreduktoren im Bereich der Führung	122
Tab. 5 Kostentreiber im Bereich der Führung	123
Tab. 6 Effektivitätsreduktoren im Bereich der Organisation	163
Tab. 7 Kostentreiber im Bereich der Organisation	165
Tab. 8 Nationale monatliche Besoldung von Mannschafts- und Unteroffiziersdienstgraden im Vergleich	191
Tab. 9 Effektivitätsreduktoren im Bereich der Personalwirtschaft	201
Tab. 10 Kostentreiber im Bereich der Personalwirtschaft	202
Tab. 11 Effektivitätsreduktoren im Bereich der Betriebsmittelwirtschaft	219
Tab. 12 Kostentreiber im Bereich der Betriebsmittelwirtschaft	220
Tab. 13 Effektivitätsreduktoren im Bereich der Leistungswirtschaft	230
Tab. 14 Kostentreiber im Bereich der Leistungswirtschaft	231
Tab. 15 Effektivitätsreduktoren im Bereich des Informationswesens	245
Tab. 16 Kostentreiber im Bereich des Informationswesens	246
Tab. 17 Effektivitätsreduktoren im Bereich der Finanzwirtschaft	253

Anhangsverzeichnis

	Seite
Anhang 1 Auswahl an Kriterien und Verfahren zur Beurteilung von Streitkräften und deren Truppenteilen sowie ihrer und ihrer Angehöriger Leistung	267
Anhang 2 Die 26 Kampfbrigaden des deutschen Heeres und ihre Zuordnung zu den Streitkräftekategorien KRK und HVK	268
Anhang 3 Zeitlich begrenzte und periodisch wiederkehrende multinationale Zusammenarbeit	269
Anhang 4 Dauerhafte multinationale Zusammenarbeit	272
Anhang 5 NATO-Kommandostruktur	275
Anhang 6 Multinationale Beteiligung des deutschen Heeres	276
Anhang 7 Gründe für die Bildung bzw. für den Beitritt an einer militärischen Allianz	291
Anhang 8 SOP-Auszug	292
Anhang 9 Unterstellungsverhältnisse der multinationalen Truppenteile	294