

DER Mittelstand

Das Unternehmermagazin

Themenschwerpunkt: Führung

Coach oder Commander?



Corona: Der spendable Staat
S. 10

So wird New Work zum
Erfolg S. 48

 **Der
Mittelstand.
BVMW**
Bundesverband mittelständische Wirtschaft
Unternehmerverband Deutschlands e.V.

Kompetente Kameradschaft

Soldatinnen und Soldaten haben nach ihrem Dienstzeitende gute Chancen auf dem Arbeitsmarkt. Sie sind sehr begehrt bei Arbeitgebern in der freien Wirtschaft, die gerne auf die Kompetenzen und Fachkenntnis der ehemaligen Soldatinnen und Soldaten zurückgreifen, um die Führung in ihren Unternehmen um andere Perspektiven zu erweitern.

Wie liegt das an der in der Bundeswehr erfahrenen Bildung und angeeigneten Einstellung? Bringen die Soldatinnen und Soldaten ein besonderes Berufsethos, ein besonderes Führungsverständnis mit, das sie in den Streitkräften gelernt haben und von dem auch die Wirtschaft profitieren kann? Sind es die während ihrer Zeit in der Bundeswehr erworbenen und weiterentwickelten Schlüsselkompetenzen? Oder ist es eine Kombination aller dieser Faktoren?

Führung als ständiger Prozess

Bei allen Aufgaben, die Soldaten umzusetzen haben, gehen sie aufgrund ihrer militärischen Ausbildung strukturiert und organisiert vor. Diese Struktur sieht auch vor, dass Angehörige der Streitkräfte zusammenarbeiten. In der Bundeswehr nennen wir diese Tugend Kameradschaft, auf neudeutsch sagt man Teamplay dazu. Soldatinnen und Soldaten wissen, dass bestimmte Aufgaben und Aufträge und deren Herausforderungen nicht allein gemeistert werden können; dass man auf die Unterstützung von Kameraden angewiesen ist. Auch nach ihrer aktiven Dienstzeit in der Bundeswehr leben sie dies weiter und arbeiten selbstverständlich eng mit ihren Kolleginnen und Kollegen zusammen.

Durch diese gelebte Kameradschaft, aber auch aufgrund ihrer Führungsverwendung zahlreicher unterstellter Soldatinnen und Soldaten, verfügen militärische Führer oft über intensive Erfahrung in Menschenführung sowie eine gute Menschenkenntnis. Führung ist in der Bundeswehr ein ständiger Prozess des planenden und steuernden Einwirkens auf das Verhalten eines Menschen, der auf die Erreichung eines Ziels ausgerichtet ist. Die Führungsfähigkeit basiert dabei auf einer zielgerichteten Informationsversorgung sowie der optimalen Organisation des Führungspersonals.

Gut ausgebildet in die freie Wirtschaft

Laut einer Studie des Zentrums für Militärgeschichte und Sozialwissenschaften der Bundeswehr schätzen Arbeitgeber an ehemaligen Bundeswehrangehörigen vor allem Eigenschaften wie Disziplin, Verantwortungsbewusstsein, Zuverlässigkeit, Durchsetzungsvermögen und Organisationsfähigkeit. Einige Firmen suchen aufgrund dieser Qualitäten sogar gezielt ehemalige Soldatinnen und Soldaten als Arbeitnehmer. Neben den speziellen Kompetenzen, die der Dienst als

Soldat mit sich bringt, haben die allermeisten Soldatinnen und Soldaten außerdem eine exzellente Berufsausbildung oder ein Studium absolviert und somit auch detaillierte Fachkenntnisse erworben. Die Bundeswehr hat den Anspruch, jeden und jede Einzelne bestmöglich auszubilden und weiterzuqualifizieren. Diese einzigartige Kombination macht ehemalige Soldatinnen und Soldaten so begehrt. Für den Übergang nach der aktiven Dienstzeit bietet der Berufsförderungsdienst der Bundeswehr außerdem vielfältige Unterstützung für die ausscheidenden Soldaten an. Über diesen Dienst unterhält das Bundesamt für das Personalmanagement der Bundeswehr zahlreiche Kooperationen mit verschiedensten Unternehmen. Gerade Zeitsol-

„ **Die Führungsfähigkeit basiert auf einer zielgerichteten Informationsversorgung sowie der optimalen Organisation des Führungspersonals.**

daten sind nach dem Ende ihrer Dienstzeit begehrte Arbeitnehmer. Sie kommen in der Regel mit einem Lebensalter von 33 bis 37 Jahren auf den Arbeitsmarkt, bringen eine exzellente Ausbildung sowie mannigfaltige Erfahrung mit. Nach der Zeit in der Bundeswehr wollen viele der Soldatinnen und Soldaten an einem Ort sesshaft werden und auch dauerhaft in einem Unternehmen bleiben.

Defizite offen ansprechen

Ein weiterer Faktor der Führungskultur der Bundeswehr, von dem Unternehmen profitieren können, ist, dass Defizite offen angesprochen werden. Dies zu leben ist eine wichtige Eigenschaft der Bundeswehrangehörigen, die sie auch bei einer späteren Tätigkeit in der freien Wirtschaft anwenden können. Die Defizite und Probleme werden in der Truppe schnell und entschlossen angegangen. Diese anpackende Art und Weise zu arbeiten, zeichnet Soldatinnen und Soldaten aus. Trotz der notwendigen Hierarchie dient die Auftragstaktik dazu, dass sich Mannschaften und Generale in der Bundeswehr so begegnen,



Feierliches Gelöbnis der Rekruten aus dem Wachbataillon in Berlin.

dass miteinander daran gearbeitet wird, Prozesse sowie Verfahren zu verbessern und zu optimieren. Diese Art der offenen Kommunikation zwischen Vorgesetzten und Untergebenen ist auch in der Wirtschaft sinnvoll. Die Unternehmen profitieren von der entschlossenen Herangehensweise ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Außerdem zeichnet Soldatinnen und Soldaten das unbedingte Ziel der Auftragsbefriedigung aus, wofür mitunter auch persönliche Befindlichkeiten zurückgestellt werden. Denn der militärische Führer denkt den Auftrag vom Ziel her und setzt alles daran, dieses zu erreichen. Diese Herangehensweise ist eins zu eins in die Arbeit in der freien Wirtschaft übersetzbar.

Verantwortungsbewusstsein und Identifikation

Auch ein verstärktes Verantwortungsbewusstsein und die Identifikation mit dem Dienstherrn oder Arbeitgeber zeichnet Soldaten aus: Der Soldat in unserer Bundeswehr ist durch das Konzept der „Inneren Führung“ nicht nur seinem Vorgesetzten, sondern auch einem größeren Bezugsrahmen – dem Grundgesetz und den darin niedergelegten Grundrechten – verantwortlich. Dieses Verantwortungsbewusstsein lässt sich auch auf die Wirtschaft übertragen. In einem Unternehmen ist die ehemalige Soldatin dann nicht nur ihrem Vorgesetzten oder der Geschäftsführerin gegenüber verantwortlich, sondern hat auch ein starkes Gefühl der Verantwortlichkeit gegenüber dem gesamten Unternehmen.

Die Identifikation mit der eigenen Tätigkeit birgt sowohl für Angehörige der Streitkräfte als auch Arbeitnehmer und Führungspersonal in Unternehmen positive Aspekte. Gerade in mittelständischen Unternehmen sind zudem Kollegen keine anonymen Arbeitskräfte, sondern es entwickelt sich ein freundschaftliches Team. Die Identifikation mit dem Unternehmen ist im Mittelstand höher, weil es greifbarer ist als bei börsennotierten Konzernen mit Zehntausenden Mitarbeitern. Hier passen Soldatinnen und Soldaten und Mittelstand also be-

Gut zu wissen

Wie stark ist die Truppe?

■ Bundesministerium der Verteidigung	1.114
■ Unmittelbar nachgeordnete Dienststellen	3.271
■ Streitkräftebasis	27.334
■ Zentraler Sanitätsdienst	19.848
■ Heer	62.872
■ Luftwaffe	27.550
■ Marine	16.514
■ Cyber- und Informationsraum	14.183
■ Bereich Infrastruktur, Umweltschutz, Dienstleistungen	959
■ Bereich Ausrüstung, Informationstechnik, Nutzung	1.727
■ Bereich Personal	8.498

Stand: November 2020

sonders gut zusammen, und der Mittelstand kann auf dieser Gemeinsamkeit aufbauen und von der besonderen Führungskultur der Bundeswehr lernen und profitieren.



Dr. Peter Tauber
Parlamentarischer Staatssekretär im
Bundesministerium der Verteidigung

www.bmvg.de

