



INKONSTELLATION

Ausbildungsakademie

Coaching | Entwicklung | Persönlichkeit

Abschlussarbeit

**Coaching und Militär – Systemisches Coaching im militärischen
Kontext**

Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung	3
2.	Grundzüge des Systemischen Coachings	4
3.	Grundzüge des Militärs am Beispiel der Bundeswehr	6
4.	Grundzüge Systemischen Coachings im militärischen Kontext	9
5.	Zusammenfassung	13
	Literaturverzeichnis	15

1. Einleitung

„Das ist der beste Führer, dessen Leute sagen, wenn er sie ans Ziel geführt hat: „Wir selbst haben den Erfolg zustande gebracht.“¹ Dieses Zitat des chinesischen Philosophen Laotse bringt das dem Coaching zu Grunde liegende Prinzip „Hilfe zur Selbsthilfe“ auf den Punkt. Es geht darum, jemand anderen dazu zu befähigen, sich selbst zu helfen, ohne jedoch die Lösung oder konkrete Handlungsanweisungen vorzugeben. Im militärischen Kontext geht es im Wesentlichen um die Erfüllung des Auftrags. Der Vorgesetzte, der Führer hat dafür Sorge zu tragen, dass die ihm unterstellten Soldaten den Auftrag erfüllen bzw. das Ziel erreichen. Am Ende geht es letztendlich darum, dass die Soldaten dazu befähigt werden, den Auftrag zu erfüllen/das Ziel zu erreichen. Die Soldaten dazu in die Lage zu versetzen – das ist die Aufgabe des militärischen Führers.

Im Rahmen dieser Abschlussarbeit werde ich die Grundzüge des Systemischen Coachings und die Grundzüge des Militärs am Beispiel der Bundeswehr aufzeigen und diese anschließend miteinander in Beziehung setzen.

Zu meinem Werdegang: ich bin nach dem Abitur in die Offizierlaufbahn der Bundeswehr eingetreten. Im Rahmen dieser Laufbahn und der Verpflichtung als Soldat auf Zeit habe ich viele verschiedene Ausbildungen an diversen Standorten in Deutschland genießen dürfen, inklusive meines Studiums der Bildungs- und Erziehungswissenschaften an der Universität der Bundeswehr. In diesen Jahren, in denen man als junger Erwachsener in einen völlig neuen Lebensabschnitt startet und mit einem ganz anderen, speziellen Umfeld konfrontiert wird, erfährt man eine besondere Prägung und Sozialisation im militärischen Umfeld. Nach insgesamt 14 Jahren Dienstzeit in der Laufbahn der Offiziere kann ich das System Bundeswehr entsprechend einordnen und mit den Grundsätzen des Systemischen Coachings in Verbindung bringen.

¹ Zitat des chinesischen Philosophen Laotse

Die Ausbildung zum Systemischen Coach hat mich wiederrum auf eine neue Reise mitgenommen und mich viel Neues lernen lassen. Teilweise festgefahrene Ansichten und Verhaltensweisen haben sich aufgebrochen und wurden durch neue Sichtweisen und Haltungen ersetzt oder auch ergänzt.

Diese Erfahrungen haben mich dazu bewogen, dass ich das System Bundeswehr mit den neu erlernten Inhalten der Coaching Ausbildung in Zusammenhang setzen möchte. Denn ich bin der Überzeugung, dass es für das System Bundeswehr, mit all den dazugehörigen Charakteristika, viele Chancen aus dem Feld des Systemischen Coachings gibt, die gerade die Führungskräfte gewinnbringend einsetzen könnten. Zugleich gibt es aber auch Grenzen, die dem System Bundeswehr und unter anderem dem Grundsatz „Befehl und Gehorsam“ oder der stark ausgeprägten Hierarchie geschuldet sind und auch notwendig sind.

Ziel dieser Arbeit soll es somit sein, die Grundsätze des Systemischen Coachings in das militärische Umfeld einzuordnen. Das Ganze erfolgt anhand der eigenen Erfahrungen aus 14 Jahren Dienstzeit in der Bundeswehr.

2. Grundzüge des Systemischen Coachings

Systemisches Coaching ist ein ganzheitlicher Ansatz, der den Fokus auf die Wechselwirkungen und Beziehungen innerhalb eines Systems legt, anstatt nur isolierte Einzelpersonen zu betrachten. „Systemisches Coaching versteht den Einzelnen immer als Teil eines größeren Ganzen und versucht, die Wechselwirkungen innerhalb dieses Systems zu berücksichtigen.“²

Das System wiederrum ist Bestandteil weiterer, verschiedener Systeme, in dem der Klient eingebunden ist und die sich ebenso wechselseitig beeinflussen können. Es baut auf den Prinzipien und Methoden der Systemtheorie auf und betont die Bedeutung von Kontext und Beziehungen bei der Arbeit mit Klienten.

² Stelter (2014): S. 112.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist der Kontext, in dem ein Individuum agiert und der als zentral für das Verständnis der Handlungen und Herausforderungen des Individuums erachtet wird. „Der Kontext spielt im systemischen Coaching eine zentrale Rolle, da Handlungen und Entscheidungen stets in Abhängigkeit von den jeweiligen Umweltbedingungen und sozialen Beziehungen gesehen werden.“³ Eine Handlung oder eine Entscheidung erfolgt somit nie ohne Grund, denn aus der Perspektive des Individuums gibt es kontextbezogene Einflüsse, die zu einer gewissen Handlung oder Entscheidung geführt haben, die auf den ersten Blick für Außenstehende nicht nachvollziehbar scheinen können.

Ein Aspekt, der sich thematisch in dem des Systems und des Kontexts ähnelt, ist die Zirkularität. „Durch zirkuläre Fragen werden im systemischen Coaching Perspektivenwechsel und ein tieferes Verständnis für die Dynamik innerhalb des Systems angeregt.“⁴ Dieser Aspekt stellt noch einmal die Bedeutung der Einbettung in Systeme hervor. Die zirkulären Fragen nutzen genau diese Einbettung und Wechselwirkungen verschiedener Systeme eines Klienten, um verschiedene Perspektiven verständlich zu machen bzw. zu eröffnen.

Systemisches Coaching betont weiterhin die Bedeutung von Ressourcen und Stärken eines Klienten. „Das systemische Coaching konzentriert sich auf die Ressourcen und Kompetenzen des Klienten und unterstützt ihn dabei, diese zur Bewältigung seiner Herausforderungen einzusetzen.“⁵ Das Ziel ist somit bereits vorhandene Potentiale und Fähigkeiten zur Bewältigung einer Herausforderung zu erkennen und für den Klienten bewusst und nutzbar zu machen.

Der Fokus im Systemischen Coaching wird im Übrigen auf die Entwicklung oder auf den Weg zur Lösung gelegt. Zweifelsohne gehört eine Betrachtung des Problems in einem gewissen Maße dazu, jedoch ist eine Lösungsorientierung als Schwerpunkt zu

³ Schlippe & Schweitzer (2016): S. 98.

⁴ Simon (2009): S. 76.

⁵ Schlippe & Schweitzer (2016): S. 145.

sehen. „Systemisches Coaching richtet den Blick auf mögliche Lösungen und darauf, wie der Klient diese eigenverantwortlich gestalten kann.“⁶

Abschließend soll noch der Grundsatz der Neutralität und Allparteilichkeit angeführt werden. „Ein systemischer Coach wahrt Neutralität und Allparteilichkeit, um ein offenes und vertrauensvolles Coaching-Klima zu fördern.“⁷ Durch die Neutralität und Allparteilichkeit soll der Coach ein Klima des Vertrauens und der Offenheit schaffen, wodurch eine professionelle und zielgerichtete Zusammenarbeit ermöglicht werden soll, die allen Beteiligten gleichermaßen berücksichtigt und unterstützt.

Zusammengefasst stellen diese ausgeführten Punkte wesentliche Grundpfeiler des Systemischen Coachings dar, die für die innere Haltung und das Selbstverständnis eines Systemischen Coachs essentiell sind und die Grundlage für den erfolgreichen Coaching-Prozess bilden.

3. Grundzüge des Militärs am Beispiel der Bundeswehr

Das Militär ist seit jeher streng hierarchisch organisiert. Es gibt in jeder Armee eine Rangordnung in Form von militärischen Dienstgraden, die äußerlich immer erkennbar sind und die sofort die Stellung innerhalb der Armee offenbaren. Je nach Laufbahn gibt es unterschiedliche Zulassungsvoraussetzungen oder auch Barrieren, die international jedoch auch variieren können. Um die Dienstgradgruppen / Laufbahnen richtig einordnen zu können setze ich diese in den Vergleich zum öffentlichen Dienst in Deutschland. Auf der untersten Ebene gibt die Dienstgradgruppe der Mannschaften, die dem einfachen Dienst entsprechen. Die Dienstgradgruppe der Unteroffiziere entspricht der Laufbahn des mittleren Dienstes. Offiziere im Militär sind im öffentlichen Dienst mit dem gehobenen Dienst zu vergleichen. Als höchste Dienstgradgruppe ist innerhalb des Militärs sind die Stabsoffiziere bis hin zu den Generalen zu nennen. Diese entsprechen dem höheren

⁶ De Jong & Berg (2012): S. 89.

⁷ Schlippe & Schweitzer (2016): S. 132.

Dienst im Zivilen. Die sehr klar strukturierte Hierarchie ist das Fundament einer jeden Armee.

Ergänzt wird dieses Fundament durch das ebenfalls essentielle Grundprinzip von Befehl und Gehorsam. Dieses Prinzip stellt sicher, dass Befehle umgesetzt werden und bildet zugleich die Grundlage für die militärische Disziplin und Ordnung und für das Funktionieren der Befehlskette. Ein Befehl ist eine Anweisung zu einem bestimmten Verhalten von einem militärischen Vorgesetzten an einen Untergebenen mit dem Anspruch auf Gehorsam. Der Gehorsam bedeutet die Bereitschaft und die Verpflichtung des Untergebenen den erteilten Befehl unverzüglich, nach bestem Wissen und Gewissen auszuführen. Es gibt natürlich (insbesondere seit Gründung der Bundeswehr nach dem 2. Weltkrieg) Grenzen des Gehorsams, so dass Befehle, die Straftaten beinhalten oder zur Folge haben, verboten sind und auch gar nicht erst ausgeführt werden dürfen.

Das Prinzip von Befehl und Gehorsam gewährleistet, dass militärische Einheiten kohärent und effizient an der Auftragserfüllung arbeiten können. Unmissverständliche Hierarchie und eine klare Befehlsgebung tragen dazu bei, dass militärische Operationen koordiniert und zielgerichtet durchgeführt werden können, was wesentlich zum Erfolg beiträgt.

Weiterhin ist das Prinzip für das Militär fundamental, um in gefährlichen Situationen / Bedrohungslagen schnell und entschlossen agieren zu können, ohne dass über Entscheidungen des Vorgesetzten herumdiskutiert wird, was im schlimmsten Fall Leben kosten kann.

Abschließend dient Befehl und Gehorsam der Stabilität und militärischen Ordnung, was wiederum notwendig für das Militär ist, um als geschlossene Einheit wirken zu können.

Zusammenfassend gesagt charakterisieren die Elemente Hierarchie und Befehl und Gehorsam das Militär im Allgemeinen treffend.

Auf ein Prinzip, was speziell für die Bundeswehr als Leitmotiv gilt, möchte ich noch eingehen. Es geht um den Dreiklang des militärischen Vorgesetzten als „Führer, Ausbilder und Erzieher“. Dieser multifunktionale Dreiklang vereint verschiedene

Rollen in der Person des Vorgesetzten und trägt dazu bei, die Soldaten ganzheitlich zu begleiten. Im Folgenden seien die einzelnen Rollen kurz erläutert.

Als Führer tragen die Vorgesetzten die Verantwortung für die operative Führung der unterstellten Soldaten. Sie sind dafür zuständig, (zeitkritische) Entscheidungen zu treffen, klare Befehle zu geben und sicherzustellen, dass diese effektiv und effizient ausgeführt werden. Ebenso umfasst die Rolle als Führer auch die Vorbildfunktion. Der militärische Führer „führt von vorn“; das heißt, dass er beispielhaft vorangeht, dieselben Entbehrungen teilt, aber auch dieselben Leistungen wie die unterstellten Soldaten abliefert. Disziplin, Integrität und Professionalität gehören zum Rollenverständnis und sollen den Untergebenen vorgelebt werden.

Die Rolle des Ausbilders konzentriert sich auf die fachliche und praktische Aus- und Weiterbildung der Soldaten, um sie in ihrer jeweiligen Funktion dazu zu befähigen, ihren Auftrag erfüllen zu können. Vorgesetzte müssen sicherstellen, dass ihre Untergebenen die notwendigen Fähigkeiten und Kenntnisse dazu erwerben. Als Ausbilder müssen Vorgesetzte die fachliche (Erst-) Ausbildung sicherstellen können, aber auch das Training und die Inübnungshaltung kontinuierlich gewährleisten.

Abschließend übernehmen Vorgesetzte in der Rolle des Erziehers eine unterstützende und mentorierende Funktion. Sie fördern die persönliche und charakterliche Entwicklung der Soldaten und tragen zur Stärkung ihrer sozialen und ethischen Kompetenzen bei. Wichtig sind hierbei die persönliche Betreuung und die Fürsorgepflicht der Vorgesetzten. Die Begleitung bei persönlichen und beruflichen Herausforderungen tragen zur individuellen (Weiter-) Entwicklung der Soldaten bei. Zugleich ist in der Rolle des Erziehers aber auch ein disziplinierender Anteil inbegriffen. Sollte ein Untergebener durch Fehlverhalten auffallen, so gibt es verschiedene Möglichkeiten, den Soldaten zu disziplinieren und so zu „erziehen“. Gleiches gilt auch für positive Auffälligkeiten. Diese können auch hervorgehoben und somit honoriert werden.

Der Dreiklang „Führer, Ausbilder und Erzieher“ fördert insgesamt eine ganzheitliche Entwicklung und Begleitung des Soldaten, durch die verschiedenen Rollen, die durch

die Vorgesetzten je nach Situation passend gewählt oder auch miteinander kombiniert werden.

Das Militär insgesamt oder auch die Bundeswehr als Fallbeispiel bieten weitaus mehr Charakteristika und Inhalt, die man im Zuge dieser Arbeit jedoch ausblenden muss, um den Rahmen nicht zu sprengen. Ich habe hiermit die für mich wesentlichsten Grundprinzipien hervorgehoben, um das System Bundeswehr verständlich zu machen.

4. Grundzüge Systemischen Coachings im militärischen Kontext

Nachdem im Vorangegangenen die Grundzüge des Systemischen Coachings und des Militärs bzw. der Bundeswehr erläutert wurden, sollen in diesem Kapitel die Grundzüge des Systemischen Coachings in den militärischen Kontext gesetzt werden.

Eine Parallele zwischen Systemischen Coaching und der Bundeswehr ergibt sich aus Dreiklang „Führer, Ausbilder und Erzieher.“ Die Befähigung der unterstellten Soldaten dazu, den Auftrag erfüllen zu können, entspricht der Grundhaltung des Systemischen Coachings, den Klienten dazu zu befähigen, sein Problem selbst lösen zu können. Der militärische Vorgesetzte muss den Soldaten dahingehend ausbilden und ihm die notwendigen Mittel und Ressourcen zur Verfügung stellen, so dass dieser den Auftrag ausführen und erfüllen kann. Grundsätzlich wird bei der Bundeswehr im Rahmen der Auftragstaktik kein konkreter Lösungsweg zur Auftragsbefüllung vorgegeben, sondern lediglich die Absicht der überordneten Führung und eine sogenannte „linke und rechte Grenze“ innerhalb derer sich der Soldat bei der Auftragsbefüllung bewegen soll.

Ein Coach [gemeint ist im Folgenden immer der Systemische Coach] befähigt seinen Klienten durch Impulse, neue Sichtweisen oder das Bewusstmachen von bereits vorhandenen Ressourcen dazu, sich selbst zu helfen und zu einer Lösung zu gelangen. Beiden, dem Vorgesetzten und dem Coach, ist somit gemein, dass sie als eine Art Prozessbegleiter oder Wegbegleiter gesehen werden können. Sie begleiten vom Grundsatz her den Klienten / den Soldaten auf dem Weg zu seinem Ziel bzw.

zur Erfüllung des Auftrags, ohne jedoch einen konkreten Lösungsweg vorzugeben. „Sie [Anm.: die Klienten] werden zur Entdeckung und selbstbestimmten Nutzung eigener Ressourcen angeregt, dabei unterstützt und begleitet. Damit bleibt der Klient stets Experte für seine Inhalte, während der Systemische Coach für die Gestaltung des Prozesses verantwortlich ist.“⁸ Durch verschiedene Mittel können Coach und Vorgesetzter bei Herausforderungen auf dem Weg helfen, dass der Klient und Soldat einen Weg finden, wie mit der Herausforderung umzugehen oder wie sie zu lösen ist.

Eine weitere Parallele stellt die systemische Betrachtung dar. Ausgehend von der systemischen Betrachtungsweise wird im Systemischen Coaching der Klient als Bestandteil verschiedener Systeme gesehen, die sich alle auf irgendeine Art und Weise beeinflussen und miteinander in Wechselwirkung stehen. Diese gesamtheitliche Betrachtung ist ein notwendiger Bestandteil militärischer Führung und Operationsplanung. Die Konflikte der Neuzeit, durch Technologie, Vernetzung und Fortschritt geprägt, erfordern eine gesamtheitliche Lagefeststellung und -beurteilung, um möglichst alle Einflussfaktoren für den Erfolg einer Operation einzukalkulieren. Somit wird vom militärischen Führer in ähnlicher Weise verlangt, sowohl Sachverhalte als auch die Menschen, die ja immer ein Bestandteil solcher Lagen sind, gesamtheitlich und systemisch zu betrachten.

Die Grundhaltung eines Systemischen Coachs bietet gewiss in vielen Lebenssituationen und -kontexten sehr großes Potential. Sicherlich sind davon viele Aspekte bereits im Führungsverhalten eines in der Bundeswehr ausgebildeten militärischen Vorgesetzten auch schon vorhanden - wenn auch vielleicht eher unbewusst oder schwächer ausgeprägt.

Im Coaching ist eine klare, effektive Kommunikation zwischen Coach und Klient von zentraler Bedeutung, um die Perspektive und die Herausforderung des Klienten auch richtig zu verstehen. Als Coach ist es hierfür wichtig, aktiv zuzuhören und dem Klienten präzise Rückmeldungen geben zu können. Im Hinblick auf den

⁸ Sieger (2020): S. 40

militärischen Vorgesetzten Kommunikation im äußersten Fall lebensentscheidend. Im militärischen Sprachgebrauch wird sehr viel Wert auf eine klare, präzise Sprache gelegt, um Missverständnisse zu vermeiden und den Auftrag und die Absicht der übergeordneten Führung unmissverständlich auszudrücken. Die Fähigkeiten zum aktiven Zuhören und zur klaren, präzisen Kommunikation sind somit für den militärischen Vorgesetzten essentiell. Aus meiner Erfahrung wird bereits sehr viel Wert in der Bundeswehr daraufgelegt. Dennoch möchte ich hervorheben, dass insbesondere aktives Zuhören für militärische Vorgesetzte ein großes Potential bietet. Gerade dann, wenn es um unterstellte Soldaten geht, ermöglicht diese Fähigkeit dem Vorgesetzten, unter Umständen auch private Belastungen oder persönliche Herausforderungen im Gespräch herauszuhören, sie richtig zu erfassen und angemessen zu berücksichtigen bzw. dem Soldaten entsprechende Hilfestellung anzubieten. Für das zwischenmenschliche Miteinander, auch im professionellen militärischen Kontext, sehe ich in dieser Fähigkeit, auch in Verbindung mit Empathie, eine enorme Chance, die jeder militärische Vorgesetzte nutzen und weiter vertiefen sollte.

Als ein weiterer Punkt soll an dieser Stelle noch die Förderung von Eigenverantwortung genannt sein. Im Coaching-Prozess geht es ja darum, dass der Coachee eigenverantwortlich handelt und seine Herausforderung meistert. Der Coach liefert lediglich „Hilfe zur Selbsthilfe“ und ist als Prozess-Experte ein Wegbegleiter, der jedoch keinesfalls die Richtung vorgibt. Die Grundannahme ist, wie schon thematisiert, dass der Klient Experte in seinem System ist und die Lösung und auch die Ressourcen im Klienten selbst vorhanden sind, da dieser am besten weiß, was für ihn richtig ist.⁹ Diese Grundhaltung zur Eigenverantwortung findet man im militärischen Kontext auch wieder. Im Rahmen der Auftragstaktik wird einem Soldaten die Freiheit bei der Auftragsbefreiung gelassen, den Weg dorthin selbst zu beurteilen und auszuwählen. Es gibt vom Vorgesetzten eine kommunizierte Absicht, die mit der Auftragsbefreiung verbunden ist, so dass jeder versteht, wofür der Auftrag

⁹ Vgl. Schlippe & Schweitzer (2016): S. 102

gut ist und was der Vorgesetzte damit erreichen will. Dazu gibt der militärische Vorgesetzte einen Rahmen vor, innerhalb dessen sich der Soldat im Zuge der Auftragsbefüllung bewegen muss. Der genaue Weg innerhalb des Rahmens bleibt jedoch frei wählbar, weil die Grundannahme ist, dass der Soldat dazu befähigt ist, die Lage vor Ort selbst am besten beurteilen zu können und so den Lösungsweg entsprechend zu wählen. Diese Grundeinstellung zur Eigenverantwortung wird bereits im Militär gelebt, bedarf zuweilen jedoch noch mehr Aufmerksamkeit. Aus persönlicher Erfahrung kann ich sagen, dass die Grundhaltung der Bundeswehr dazu bereits vorhanden ist, aber dass es mit dem einzelnen militärischen Vorgesetzten steht und fällt, ob diese auch gelebt und eingesetzt wird.

Im Rahmen der Ausbildung der militärischen Führungskräfte finden ebenfalls Grundzüge Systemischen Coachings ihren Platz. So werden die Nachwuchsführungskräfte von dienstälteren und erfahreneren Führungskräften ausgebildet und weiterentwickelt. Der Anspruch an die Ausbildung der zukünftigen militärischen Vorgesetzten ist, dass durch die Ausbilder Werte und Bilder vorgelebt und vermittelt werden, um den angehenden Führungskräften ein Spektrum an verschiedenen Führungsstilen zu vermitteln, ohne einen spezifischen Weg vorzugeben. Jeder militärische Vorgesetzte muss letztendlich seinen eigenen Führungsstil finden und für sich beurteilen. Die Ausbilder befähigen die Nachwuchsführungskräfte durch Angebote dazu, ihren eigenen Weg, ihre eigene Lösung zu finden. Wie im Systemischen Coaching sind die Ausbilder hier als Prozessbegleiter zu sehen, die durch die richtigen Fragen zum Reflektieren und Denken anregen, ohne jedoch einen gewissen Führungsstil vorzuschreiben.¹⁰

An dieser Stelle könnte man noch viele weitere Punkte benennen und ausführen, die die Grundzüge Systemischen Coachings in den militärischen Kontext einordnen lassen. Dazu bedürfte es jedoch einer ausführlicheren Betrachtung. Festzustellen ist jedoch, dass sich zahlreiche Parallelen und Anwendungsgebiete des Systemischen

¹⁰ Vgl. Simon (2019): S. 34.

Coachings in der Bundeswehr aufzeigen lassen, insbesondere im Rahmen der Ausbildung des militärischen Führungsnachwuchses.

5. Zusammenfassung

Das Zitat des chinesischen Philosophen Laotse zu Beginn dieser Arbeit verdeutlicht eines der Grundprinzipien Systemischen Coachings „Hilfe zur Selbsthilfe“, das auch im militärischen Kontext von Bedeutung ist. Militärische Führer haben die Aufgabe, ihre Soldaten zu befähigen, ihre Aufträge selbstständig und eigenverantwortlich zu erfüllen. In dieser Arbeit wurden die Grundzüge des Systemischen Coachings und des Militärs am Beispiel der Bundeswehr dargestellt und miteinander in Beziehung gesetzt.

Systemisches Coaching ist ein ganzheitlicher Ansatz, der die Wechselwirkungen innerhalb eines Systems berücksichtigt. Es baut auf der Systemtheorie auf und betont die Bedeutung von Kontext und Beziehungen. Wichtige Aspekte sind die Zirkularität, die Nutzung von Ressourcen und Stärken der Klienten sowie die Lösungsorientierung. Der Coach wahrt dabei Neutralität und Allparteilichkeit, um ein vertrauensvolles Klima zu schaffen. Diese Grundsätze sind essentiell für den Coaching-Prozess und das Selbstverständnis des Coaches.

Das Militär, hier am Beispiel der eigenen Erfahrungen aus der Zeit bei der Bundeswehr, ist streng hierarchisch organisiert und basiert auf dem Prinzip von Befehl und Gehorsam. Militärische Führer tragen als „Führer, Ausbilder und Erzieher“ Verantwortung für die operative Führung, Ausbildung und persönliche Entwicklung ihrer Soldaten. Die Hierarchie und das Prinzip von Befehl und Gehorsam gewährleisten kohärente und effiziente Auftragserfüllung, besonders in gefährlichen Situationen.

Es gibt mehrere Parallelen zwischen Systemischem Coaching und militärischer Führung. Beide setzen auf die Befähigung zur Selbsthilfe und nutzen eine systemische Betrachtungsweise. Klare, präzise Kommunikation und aktives Zuhören sind in beiden Bereichen entscheidend. Die Förderung von Eigenverantwortung und

Autonomie, wie sie in der Auftragstaktik der Bundeswehr praktiziert wird, spiegelt die Grundhaltung des systemischen Coachings wider. Ausbilder in der Bundeswehr agieren ähnlich wie Coaches, indem sie Nachwuchsführungskräfte unterstützen, ihren eigenen Führungsstil zu entwickeln.

Systemisches Coaching bietet im militärischen Kontext der Bundeswehr viele Chancen, insbesondere in der Führungskräfteentwicklung bzw. in der Ausbildung des Führungskräftenachwuchses. Es kann dabei helfen, Kommunikationsfähigkeiten entscheidend zu verbessern, die Selbstreflexion zu fördern und Konfliktlösungsfähigkeiten zu entwickeln. Trotz der strengen Hierarchie und dem Prinzip von Befehl und Gehorsam gibt es viele Ansätze Systemischen Coachings, die erfolgreich integriert werden können, um die Effektivität und Effizienz der militärischen Führung zu steigern.

Literaturverzeichnis

De Jong, P.; Berg, I. K. (2012): Interviewing for Solutions. Cengage Learning.

Schlippe, A. v.; Schweitzer, J. (2016): Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung: Grundlagen; Vandenhoeck & Ruprecht.

Sieger, Elke (2020): Systemisches Coaching, hilfreich und nützlich; Books on Demand GmbH; Norderstedt.

Simon, F. B. (2009): Einführung in die systemische Organisationstheorie; Carl-Auer Verlag.

Simon, F. B. (2019): Einführung in die (System-) Theorie der Beratung; Carl-Auer Verlag.

Stelter, R. (2014): Third generation coaching: A guide to narrative-collaborative theory and practice; Springer Verlag.