

Zeitschrift: Schweizer Soldat : die führende Militärzeitschrift der Schweiz
Herausgeber: Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat
Band: 97 (2022)
Heft: 3

Artikel: Warum ich "Military Guys" einstelle
Autor: Vogel, Thomas
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1005994>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 15.03.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Warum ich «Military Guys» einstelle

Sich als Soldat zu offenbaren, kommt in der Geschäftswelt nicht immer gut an. Trotzdem tue ich es. Ich bin ein aktiver Generalstabsoffizier der Schweizer Armee und gleichzeitig Mitgründer und CEO eines international tätigen Softwareunternehmens. «Military Guys» stelle ich gerne ein, und zwar wegen ihrer Haltung und Denkweise.

Oberstlt i Gst Thomas Vogel

Ich bin nicht der einzige Militärangehörige in meinem Unternehmen. Einer meiner Mitgründer war Offizier in der Nationalen Alarmzentrale, und zu unseren Mitarbeitern gehören ein ehemaliger Infanteriezugführer und ein RAF-Tornado-Navigator.

Die Parallelen zwischen Wirtschaft und Militär werden in den Wirtschaftsmedien oft diskutiert, aber ich möchte mich auf zwei ganz bestimmte Aspekte konzentrieren, die meiner Meinung nach in einem 20-Mann-Unternehmen am wichtigsten

sind: Mission First und Überleben in einer komplexen Welt.

Mission First

Sowohl die Wirtschaft als auch das Militär verfolgen klare strategische Ziele: Unternehmen sollen Geld verdienen, und unsere Armee soll erfolgreich verteidigen.

Die strategischen Ziele werden in operative und taktische Aufträge heruntergebrochen, die dann von den unterstellten Führungskräften mit so viel Handlungs-



Bild: ZvC

«Military Guys» stelle ich gerne ein, und zwar wegen ihrer Haltung und Denkweise.

freiheit wie möglich ausgeführt werden. Das wird im Allgemeinen als Auftragstaktik bezeichnet. Deshalb muss jede Führungsperson seinen Auftrag auswendig kennen und ihn immer an die erste Stelle setzen. Der Auftrag ist nicht verhandelbar, die Wege, ihn zu erfüllen, schon.

Wenn man die Philosophie der Auftragstaktik einmal verinnerlicht hat, bleibt sie einem oft ein Leben lang erhalten.

Sie ist ein integraler Bestandteil der militärischen Ausbildung und verschwindet nicht einfach, wenn eine Person in das zivile Umfeld wechselt.

Dies können Unternehmen als Vorteil nutzen, wenn sie Militärs einstellen: Tun Sie alles, was nötig ist, um Ihre Mission zu erfüllen.

So tönt das dann in unserem Unternehmen:

«We're time-on-target for the go-live - wir liegen mit dem Go-Live genau im Zeitplan.»

Dies wurde einige Tage vor dem Go-Live eines wichtigen Kundenprojektes ge-



Schnelligkeit und Überraschung sind bekannte taktische Prinzipien im Militär, und sie funktionieren auch im geschäftlichen Umfeld: Ob Sie nun einen Gegner bekämpfen oder sich gegen einen Konkurrenten durchsetzen müssen, die Taktik ist dieselbe. Deshalb sehe ich klare Vorteile darin «Military Guys», einzustellen.

sagt, als das Team buchstäblich Tag und Nacht daran arbeitete, den Go-Live erfolgreich zu gestalten.

Einer unserer «Military Guys» synchronisierte sämtliche Aktivitäten, um sicherzustellen, dass alle für den Go-Live relevanten Aufgaben pünktlich erledigt wurden und alles andere in die Phase nach dem Go-Live verschoben wurde. Der Go-Live wurde ein voller Erfolg.

Realität und ideale Welt

Winston Churchill soll die militärische Planung als «notwendiges Übel» bezeichnet haben.

Die Erfahrung zeigt, dass kein militärischer Plan den ersten Schuss überlebt. So ist es auch im Geschäftsleben.

Sie können noch so viele Tabellen und Diagramme erstellen, Sie werden sie immer anpassen müssen, wenn Probleme auftauchen.

Ich spreche hier nicht von internen Problemen, sondern von externen Faktoren, die zu Änderungen des ursprünglichen Plans führen: verzögerte Inputs von Kundenseite, fehlerhafte Daten usw. Militärs sind es gewohnt, sich dabei an neue Situationen anzupassen und sich an ihren Auftrag zu erinnern.

Hier ist eine Aussage aus dem wirklichen Leben, die ich von einem unserer Militärangehörigen gehört habe, als sich die Inputs des Kunden für ein grosses Arbeitspaket um mehrere Wochen verzögerten, der ursprüngliche Termin aber unverändert blieb.

«Wenn ich die Inputs bis am Donnerstag-Abend bekomme, kann ich sie bis Freitagmorgen erledigen.»

Wir brüsten uns nicht damit, andauernd Tag und Nacht zu arbeiten, aber wenn Nachtschichten erforderlich sind, um den Auftrag zu erfüllen, dann tun wir das.

Überleben in einer komplexen Welt

Alle sprechen über VUCA (Volatilität, Unsicherheit, Komplexität, Mehrdeutigkeit).

Im militärischen Kontext wird die VUCA-Welt oft mit hybrider Kriegsführung in Verbindung gebracht. Im geschäftlichen Kontext tragen die Digitalisierung mit all ihren Facetten und externe Faktoren wie Covid-19 ihren Teil dazu bei, eine VUCA-Welt zu schaffen.

In der heutigen Geschäftswelt liegen Licht und Schatten sehr nah beieinander, und die Realität ändert sich oft viel schneller als Ihr Business Plan.

Daher ist in einer komplexen Welt eine ständige Lagebeurteilung unerlässlich. Während dies beim Militär normal ist, neigen Unternehmen (und auch die Militärverwaltung!) immer noch dazu, sich an Budgetzyklen und genehmigten Plänen zu orientieren.

Wenn sich die Situation in unserem Unternehmen grundlegend ändert, kündigt ich dies in der Regel mit dem Ausdruck «Neue Lage» an.

Ich habe diesen Ausdruck im Militär gelernt und benutze ihn, um allen Mitarbeitern klarzumachen, dass die Planung wieder von vorne beginnt - unabhängig vom Budgetzyklus, früheren Plänen oder persönlichen Plänen für das Wochenende.

Agilität

Selbst bei der Verwendung strukturierter Planungsprozesse ändert sich die Situation in der Regel schneller als die genehmigten operativen Pläne. Daher müssen sich die Mitarbeiter auf der taktischen Ebene bereits an die neue Situation anpassen können, bevor neue Pläne vorliegen.

Dies erfordert eine Kombination aus Kontrolle und Agilität: Die Mitarbeiter

müssen sich an ihren Auftrag erinnern und ihre ganze Kreativität einsetzen, um sich an die veränderten Umstände anzupassen. Wie Nassim Nicholas Taleb schon sagte: «Investieren Sie in Bereitschaft, nicht in Vorhersage.»

Einerseits bedeutet Agilität also, sich schnell an eine neue Situation anzupassen. Andererseits bedeutet es, dass man nicht den gesamten Einsatzplan an der Front neu erstellen muss. Manchmal müssen unsere Mitarbeiter daran erinnert werden: «Überqueren wir die Brücke, wenn wir dort ankommen.»

Agilität und strukturierte Lagebeurteilung gehen Hand in Hand, das eine kann das andere nicht ersetzen.

Fazit

Wenn ich meine Aussagen über «Mission First» in einer komplexen Welt in einem Satz zusammenfassen müsste, dann ist es dieser: «Wenn alles unter Kontrolle zu sein scheint, sind Sie nicht schnell genug.»

Schnelligkeit und Überraschung sind bekannte taktische Prinzipien im Militär, und sie funktionieren auch im geschäftlichen Umfeld: Ob Sie nun einen Gegner bekämpfen oder sich gegen Konkurrenten durchsetzen müssen, die Taktik ist dieselbe. Deshalb sehe ich klare Vorteile darin «Military Guys» einzustellen. +



Bilder: VBS

In einer komplexen Welt ist eine ständige Lagebeurteilung unerlässlich.