



MASTERARBEIT | MASTER'S THESIS

Titel | Title

Unteroffizier*innen vor der Pensionierung
Eine alterssoziologische Untersuchung von Unteroffizier*innen
im Alter von 50 bis 65 Jahren in den Streitkräften

verfasst von | submitted by

Mag. (FH) Günther Eisengschirr MBA MA

angestrebter akademischer Grad | in partial fulfilment of the requirements for the degree of
Master of Arts (MA)

Wien | Vienna, 2026

Studienkennzahl lt. Studienblatt | Degree
programme code as it appears on the
student record sheet:

UA 066 905

Studienrichtung lt. Studienblatt | Degree
programme as it appears on the student
record sheet:

Masterstudium Soziologie

Betreut von | Supervisor:

ao. Univ.-Prof. i.R. Mag. Dr. Franz Kolland

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	III
Abstract.....	X
Abstract (English)	XI
Abkürzungsverzeichnis	XII
1. Einleitung.....	1
a) Historische Genese	1
b) Kontext.....	3
c) Problemstellung.....	6
d) Forschungsfrage.....	8
e) Stand der Forschung	8
f) Soziologische Relevanz	10
g) Motivation des Verfassers	11
h) Forschungsdesign.....	12
i. Methode	12
ii. Hinweis zur sprachlichen Darstellung.....	14
iii. Ein- und Abgrenzung.....	14
iv. Gliederung.....	14
i) Begriffsbestimmung.....	16
i. Alter(n).....	16
ii. Streitkraft.....	17
iii. Unteroffizier*in.....	17
iv. Körperliche Leistungsfähigkeit.....	17
j) Dankesworte	18
2. Theoretischer Rahmen	20

a)	Militärsoziologische Perspektiven auf Berufsrollen und Alterskohorten.....	21
i.	Besonderheiten des Soldatenberufs	21
ii.	Das mikrosoziologische Konzept der militärischen Sozialisation	22
iii.	Conclusio.....	23
b)	Alter(n) im militärischen Kontext: Dienstrecht, Leistungsnormen, Verwendungsmöglichkeiten	24
i.	Vergleich – Dienstrecht Österreichisches Bundesheer und Deutsche Bundeswehr.....	24
ii.	Vergleich – Körperliche Leistungsnormen Österreichisches Bundesheer und Deutsche Bundeswehr.....	25
iii.	Vergleich – Verwendungsmöglichkeiten Österreichisches Bundesheer und Deutsche Bundeswehr.....	26
iv.	Conclusio.....	26
c)	Theorien beruflicher Identität und Rollenwandel	27
i.	Rollenübernahme nach Mead	27
ii.	Symbolischer Interaktionismus nach Blumer	28
iii.	Habitus nach Bourdieu	29
iv.	Lebenslauf nach Kohli	30
v.	Conclusio.....	31
d)	Alterssoziologische Theorien zu sozialen Erwartungen und institutionellen Strukturen.....	32
i.	Doing Age nach Schröter	32
ii.	Disengagement Theory nach Cumming & Henry	33
iii.	Continuity Theory nach Atchley.....	36
iv.	Conclusio.....	37
3.	Methodisches Design	39

a)	Datenerhebung	39
i.	Forschungslogik	39
ii.	Gütekriterien qualitativer Forschung	40
	Gegenstandsangemessenheit.....	41
	Empirische Sättigung	41
	Theoretische Durchdringung	41
	Textuelle Performanz.....	42
	Originalität	42
iii.	Künstliche Intelligenz	42
iv.	Literaturverwaltungsprogramm	43
v.	Sampling- und Auswertungslogik	43
	Theoretisches Sampling	43
	Theoretische Sättigung	44
vi.	Forschungsethik.....	44
	Vorbereitung.....	45
	Durchführung.....	46
	Nachbereitung	46
vii.	Durchführung der Interviews	47
viii.	Nachbereitung der Interviews.....	48
	Transkription.....	48
	Lessons Identified/Lessons Learned	48
ix.	Wissensmanagement.....	50
	Wissensidentifikation	50
	Wissensspeicherung	50
	Wissensaustausch.....	50

Wissensnutzung	50
Wissensbewertung	51
b) Datenanalyse	51
i. Initial Coding	51
ii. Focused Coding	52
iii. Theoretical Coding	52
4. Empirische Ergebnisse	53
a) Die zentrale Rollentransformation: Vom direkten Führen zum indirekten Gestalten	53
i. Die Transformation der Führungsrolle als Kernprozess	53
ii. Vom direkten Führen zum indirekten Gestalten	54
iii. Die Entwicklung des Führungshandelns – Von körperzentrierter Direktion zu erklärender Steuerung	54
b) Die körperliche Dimension der Transformation und die Quelle der Glaubwürdigkeit	55
i. Die körperliche Dimension der Transformation	55
ii. Kongruenz zwischen Anspruch und körperlichem Sein	55
iii. Das Kompensationsnarrativ entwickeln und leben	56
c) Die Polarität der Rollenidealtypen: Vom Brückenbauer zum Blockierer	56
i. Dichotomie der Anpassungsstrategie – Typ A „Der Brückenbauer“ versus Typ B „Der Festhalter“	56
ii. Die Rolle des gestaltenden Ermöglichers und Integrators	57
d) Zentrale Ressourcen und ihr Transfer: Erfahrungskapital und Resilienz	57
i. Zentrale Ressource und ihr Transfer: Erfahrung	57
ii. Die psychophysische Resilienz als Meta-Kompetenz	58
iii. Professionelle Sozialisation und Entwicklung ermöglichen	58

e)	Strukturelle und generationelle Herausforderungen	58
i.	Institutionell bedingte Stagnation – Die strukturelle Entwicklungsfalle	59
ii.	Kampf um professionelle Anerkennung – Der generationelle Legitimitätskonflikt.....	59
iii.	Die Anerkennung biografischer Leistung gegen generationelle Geringschätzung aushandeln	59
f)	Die entscheidende Schlüsselbedingung: Die innere Haltung und reflexive Führungsreife.....	60
i.	Haltung als navigatorische Kraft	60
ii.	Reflexive Führungsreife als Moderator	60
iii.	Die moderne Führungsidentität reklamieren.....	61
g)	Zusammenfassung der empirischen Befunde	61
5.	Theoriebildung.....	63
a)	Generierte Theorie	63
b)	Grafische Darstellung.....	65
6.	Diskussion	66
a)	Theoretische Implikationen	66
i.	Soziale Mechanismen und ihre theoretische Fundierung: Warum die Ergebnisse so ausgefallen sind	66
	Der Mechanismus der habituellen Filterung und strategischen Anpassung.....	66
	Der Mechanismus der symbolischen Interaktion und rollenbasierten Aushandlung	67
	Der Mechanismus der institutionalisierten Lebenslauf-Steuerung und individuellen Subversion.....	68
ii.	Zentrale Muster und Typologien im theoretischen Licht	68
	Der „Brückenbauer“ als Synthese aus reflexivem Habitus und aktivem Doing Age	68

Der „Festhalter“ als Ausdruck eines rigiden Habitus und passiven Erleidens von Alter	69
Das Spannungsfeld Körperlichkeit: Feldspezifisches Kapital versus biologische Gegebenheit.....	69
iii. Rückbezug zum theoretischen Rahmen und wissenschaftlichen Diskurs.....	70
Bestätigung und Präzisierung etablierter Konzepte.....	70
Erweiterung und Differenzierung theoretischer Perspektiven	71
Herausforderung und produktive Spannung.....	71
iv. Fazit der Interpretation: Altern im Militär als reflexive Habitus-Arbeit.....	72
b) Praktische Implikationen	73
i. Mentoring als Erfahrungstransfer	73
Mentoring als sinnstiftende Rollentransformation und identitäre Weiterentwicklung.....	73
Mentoring als strategische Ressource für den organismischen Erhalt und die Zukunftsfähigkeit der Streitkräfte	73
ii. Ausbildung	74
Ausbildung als Rollenkontinuität und Authentizitätssicherung	74
Ausbildung als systemische Investition in die nächste Generation.....	74
iii. Stabsdienst.....	75
Stabsdienst als kognitive und erfahrungsbasierte Leistungsdomäne	75
Stabsdienst als Ermöglicher und Multiplikator operativer Handlungsfähigkeit.	76
iv. Fachdienst.....	76
Fachdienst als Domäne tiefgreifender System- und Verfahrensexpertise.....	76
Fachdienst als Multiplikator und Bewahrer kritischer Kompetenzen	77
v. Qualitätssicherung, Evaluierung und Lessons Learned	77

Qualitätssicherung und Evaluierung als erfahrungsbasierte Reflexions- und Steuerungsinstanz.....	77
Lessons Learned Prozesse als institutionalisierte Wissensbewahrung und organisationsweites Lernen.....	78
vi. Kommandounteroffizier*in	78
Kommandounteroffizier*in als erfahrungsbasierter Berater und operativer Multiplikator der oberen Führung.....	78
Kommandounteroffizier*in als kultureller Kitt und generationenübergreifender Integrator	79
vii. Attachéunteroffizier*in und andere Auslandsverwendungen.....	80
Attachéunteroffizier*in als Botschafter*in militärischer Professionalität und diplomatische Schnittstelle.....	80
Auslandsverwendungen als Lern- und Transferkanal für die heimische Truppe	80
7. Zusammenfassung.....	82
a) Fazit.....	82
b) Ausblick.....	84
Forschungsdesiderat: Langzeitwirkungen und körperliche Belastung.....	84
Forschungsdesiderat: Digitale Transformation	84
Forschungsdesiderat: Das weibliche Geschlecht im höheren Dienstalter	84
Literaturverzeichnis	86
Anhang.....	92
Codeliste Grounded Theory.....	92
Teilnehmer*inneninformation und Einwilligungserklärung.....	103
Abbildungsverzeichnis	110

Abstract

Diese Masterarbeit untersucht, wie Unteroffizier*innen im Österreichischen Bundesheer im Alter von 50 bis 65 Jahren ihre berufliche Rolle gestalten. Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels (40% der erwähnten Personengruppe) und des Konzepts „Successful Aging“ analysiert diese qualitative Studie das Wechselspiel zwischen körperlichem Leistungsabbau, institutionalisierten Erwartungen und individuellen Handlungsstrategien. Die empirische Grundlage bilden leitfadengestützte Interviews, die mittels Grounded Theory ausgewertet wurden. Die Ergebnisse zeigen, dass die Rollengestaltung als reflexiver Prozess der „Habitus-Arbeit“ verläuft. Es lassen sich zwei zentrale Typen unterscheiden: Der „Brückenbauer“ passt seine Rolle aktiv an, konvertiert physisches Erfahrungs- und Sozialkapital und übernimmt wissensbasierte Mentorenfunktionen. Der „Festhalter“ verharrt hingegen defensiv in traditionellen, körperzentrierten Rollenmustern, was zu Legitimitätskonflikten führt. Der erfolgreiche Umgang mit den Anforderungen hängt maßgeblich von der Fähigkeit ab, institutionelle Strukturen, körperliche Normen und soziale Erwartungen reflexiv zu verarbeiten. Die Arbeit schließt mit Empfehlungen für altersgerechte Verwendungen, wie Stabs- oder Ausbilderfunktionen, welche sowohl die individuelle Ressourcen älterer Unteroffizier*innen nutzen als auch die Einsatzbereitschaft der Streitkräfte sichern.

Schlüsselwörter: Unteroffizier*in; Streitkräfte/Streitkraft; Altern; Körperliche Leistungsfähigkeit; Physisch anspruchsvolle Verwendungen; Höheres Dienstalter; Dienstrecht.

Abstract (English)

This master's thesis examines how non-commissioned officers in the Austrian Armed Forces aged between 50 and 65 shape their professional role. Against the backdrop of demographic change (40% of the group mentioned) and the concept of “successful aging,” this qualitative study analyzes the interplay between physical decline, institutionalized expectations, and individual action strategies. The empirical basis is formed by guided interviews, which were evaluated using grounded theory. The results show that role shaping is a reflexive process of “habitus work.” Two central types can be distinguished: The “bridge builder” actively adapts their role, converts physical experience and social capital, and takes on knowledge-based mentoring functions. The “holder,” on the other hand, remains defensively stuck in traditional, body-centered role patterns, which leads to conflicts of legitimacy. Successfully dealing with the requirements depends largely on the ability to reflexively process institutional structures, physical norms, and social expectations. The paper concludes with recommendations for age-appropriate uses, such as staff or training functions, which both utilize the individual resources of older non-commissioned officers and ensure the operational readiness of the armed forces.

Keywords: Non-commissioned officer; Armed forces; Aging; Physical performance; Physically demanding assignments; Higher seniority; Service law.

Abkürzungsverzeichnis

ADV	Allgemeine Dienstvorschriften für das Bundesheer
BMLV	Bundesministerium für Landesverteidigung
DBW	Deutsche Bundeswehr
KLF	Körperliche Leistungsfähigkeit
ÖBH	Österreichisches Bundesheer
SG	Soldatengesetz
UO	Unterroffizier*in

1. Einleitung

Die Einleitung erfüllt den Zweck, das Forschungsthema in einen wissenschaftlichen Kontext einzuordnen sowie die soziologische Relevanz zu begründen. Sie erläutert die zugrunde liegenden Problemstellungen und formuliert die zentralen Forschungsfragen, aus denen sich Zielsetzung und Erkenntnisinteresse der Arbeit ableiten. Darüber hinaus wird der methodische Zugang, der Aufbau sowie die Struktur der Untersuchung dargestellt, um einen klaren Überblick über den weiteren Verlauf zu ermöglichen. Auf diese Weise bildet die Einleitung das theoretische und methodische Fundament für das Verständnis der folgenden Kapitel. Zu Beginn soll jedoch das Thema in einem allgemeinen militärischen Kontext historisch angesprochen werden.

a) Historische Genese

Die Entwicklung der Personengruppe der Unteroffizier*innen im Österreichischen Bundesheer lässt sich von der Zeit der Habsburgermonarchie bis zur Gegenwart nachvollziehen. Schon in der Monarchie waren Unteroffizier*innen zentrale Verbindungspersonen zwischen Offizier*innen und Mannschaften¹, wobei ihre Aufgaben sowohl in der Ausbildung der Truppe als auch in der militärischen Führung lagen (Vgl. Stupka, 2020, S. 29ff.). Dieser Umstand hat sich bis in die Gegenwart kaum geändert. Die Genese der/des Soldat*in liegt aber weiter zurück. So sprach der griechische Philosoph Platon in seinem Werk „Politeia“ von der Gruppe der Wächter oder Krieger, die einen bedeutenden Platz in einer Gesellschaft einnehmen sollten. (Vgl. Höffe & Plato, 2011, S. 73).

Auch der politische Theoretiker Niccolò Machiavelli sprach in seinem Werk *Il Principe* aus dem Jahr 1513 von einem stehenden Heer als eine wesentliche Verfügungsgewalt, da diese über die notwendige Beherrschung der Kriegskunst und militärische Pflichten für den absolutistischen Herrscher verfügten (Vgl. Ottmann, 2006, 19f.). Und schließlich

¹ Mit dem Begriff „Mannschaften“ sind Frauen und Männer gleichermaßen gemeint.

konstatierte der berühmte preußische General und Militärtheoretiker Carl von Clausewitz am Ende des 18. und Anfang des 19. Jahrhunderts, dass der Krieg eine „bloße Fortsetzung der Politik mit anderen Mitteln“ sei, und maß den ausführenden Organen, den Soldat*innen, somit eine bedeutende Rolle zu. (Vgl. von Clausewitz, 1832, S. 15).

„Der Erste Weltkrieg (1914-1918) forderte vom aktiven Unteroffizierskorps einen hohen Blutzoll.“ (Rauchenbichler, 2020). Im Bundesheer der Ersten Republik rekrutierte sich der Unteroffiziersnachwuchs in der Regel aus Zugführern, die zunächst eine Verpflichtungszeit von neun Jahren eingingen. Zeigten sie in ihrer Funktion besondere Eignung, konnte diese auf insgesamt 15 Dienstjahre ausgedehnt werden. Nach Ablauf dieser Verpflichtung wechselten viele dieser zeitverpflichteten Unteroffizier*innen in Bereiche der Heeresverwaltung oder traten in den zivilen Bundesdienst über, wobei insbesondere die Gendarmerie und der Zollwachdienst als typische Anschlussverwendungen dienten (Vgl. ebd.).

Geschichtlich gesehen war der Außendienst prägend für die Kriegsführung. Erst im Laufe der Zweiten Republik änderte sich dieses Berufsbild, da technologische Entwicklungen, neue Kommunikationsmittel und organisatorische Veränderungen die Aufgaben und Anforderungen an Soldat*innen im Außendienst grundlegend verändert haben. Obwohl die Dienstzeit in den Streitkräften der Ersten Republik noch begrenzt war, gab es bereits das System der Pragmatisierung, was eine Unkündbarkeit mit sich brachte. *„Dienstpragmatik, regelte von 1914 bis 1979 das öffentlich-rechtliche Dienstverhältnis zwischen Gebietskörperschaften und ihren Arbeitnehmern (öffentliche Bedienstete).“* (AEIOU, o. J.).

Erst mit dem Beamten-Dienstrechtsgesetz aus dem Jahr 1979 wurde mit dem § 11 ein Definitives Dienstverhältnis eingeführt (Vgl. Bundeskanzleramt der Republik Österreich Beamten-Dienstrechtsgesetz, 2025). Dieser besondere Kündigungsschutz und die für das Erwerbsleben unbegrenzte Anstellung sollte nicht in allen Berufsgruppen des öffentlichen Dienstes zukünftig von Vorteil sein, da alterssoziologisch gesehen, nicht alle Berufsgruppen vom demografischen Wandel positiv beeinflusst werden.

b) Kontext

Die Alterssoziologie befasst sich mit dem Alter und dem Altern und stellt diese beiden Begriffe als gesellschaftswissenschaftliche Phänomene in den Mittelpunkt der Forschung. Sie setzt sich für die Betrachtung des wechselseitigen Zusammenhangs von Altern und Gesellschaft ein, insbesondere im Rahmen der Gesellschaftsentwicklung, der sozialen Bedingungen des Alterns und deren Konsequenzen (Vgl. Breger et al., 2016, S. 228). Die steigende Lebenserwartung in der Republik Österreich der Alterskohorte über 65 Jahre wird von 1 884 234 (Stand: Jahr 2025) bis in das Jahr 2080 auf 2 696 673 steigen (Vgl. Statistik Austria, 2025). Vor dem Hintergrund dieser demografischen Entwicklung gewinnt die Frage, was ein „gutes“ oder „erfolgreiches“ Altern ausmacht, zunehmend an Bedeutung. Damit rückt auch die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit theoretischen Konzepten des Alterns, die versuchen, individuelle und gesellschaftliche Aspekte zu verbinden, in den Fokus.

Das Konzept des „Successful Aging“ nach Rowe & Kahn (2002) umfasst drei Kriterien: (a) das Fehlen von Krankheiten, Behinderungen und Risikofaktoren wie Bluthochdruck, Rauchen oder Fettleibigkeit, (b) die Aufrechterhaltung der körperlichen und geistigen Funktionen und (c) eine aktive Teilnahme am Leben (Vgl. Strawbridge et al., 2002, S. 728). Diese theoretische Perspektive stellt damit einem holistischen normativen Rahmen bereit, der individuelle Alterungsprozesse an objektiven Gesundheits- und Funktionsparametern misst. Gleichzeitig macht sie deutlich, dass subjektives Wohlbefinden im höheren Alter nicht zwangsläufig mit der objektiven Leistungsfähigkeit übereinstimmen muss. Gerade diese Diskrepanz zwischen objektiven Kriterien und subjektiven Einschätzungen des eigenen Alterns ist in vielen gesellschaftlichen Bereichen relevant (Vgl. ebd.).

Gerade vor diesem Hintergrund wird deutlich, dass theoretische Konzepte des Alterns nicht losgelöst von spezifischen Berufsgruppen betrachtet werden können, denn insbesondere in physisch anspruchsvollen und sicherheitsrelevanten Tätigkeiten wie denen der Unteroffizier*innen gewinnen Fragen des körperlichen Leistungsvermögens, der be-

ruflichen Rollenidentität und des subjektiven Wohlbefindens im höheren Alter besondere Relevanz.

„Unteroffiziere [sic!] sind das Rückgrat des Bundesheeres – ihre Fachkenntnisse und Erfahrungen sind in allen Arbeitsbereichen hoch gefragt. Sie arbeiten unter anderem in der Führung, der Ausbildung oder als Spezialistinnen und Spezialisten in ihrem jeweiligen Fachgebiet. Unsere Unteroffiziere sorgen für die Sicherheit unseres Landes, deswegen erwarten wir von ihnen, dass sie professionell und engagiert handeln, flexibel und mobil sind und sich sowohl im Inland als auch bei Auslandseinsätzen als verlässlich erweisen.“ (Bundesministerium für Landesverteidigung, 2025). Die Abbildung 1 zeigt Soldat*innen im Gefechtsdienst.



Abbildung 1: Soldat*innen im Gefechtsdienst²

Das eben genannte Zitat unterstreicht die zentrale Bedeutung der Unteroffizier*innen für die Einsatzbereitschaft des Österreichischen Bundesheeres. Ihre Rolle geht weit über die unmittelbare Truppenführung hinaus. Sie tragen Verantwortung in unzähligen Bereichen des täglichen Dienstbetriebes, viele davon im Außendienst unter oftmals widri-

² (Doppeladler, 2019).

gen Witterungsbedingungen. Durch ihre praktische Erfahrung, ihre fachliche Kompetenz und ihrer Nähe zur Truppe bilden sie das verbindende Element zwischen militärischem Kernauftrag und soldatischer Praxis. Gerade deshalb gelten sie als unverzichtbare Stütze der österreichischen Streitkräfte, welche in Friedenszeiten sowie als auch im Einsatz funktionieren müssen.

Gleichzeitig wird deutlich, welche Erwartungen an Unteroffizier*innen gestellt werden. Professionalität, Engagement, Flexibilität und eine hohe physische sowie psychische Einsatzbereitschaft sind wesentliche Anforderungen, die sowohl im nationalen Kontext als auch bei internationalen Missionen gelten. Unteroffizier*innen müssen in unterschiedlichen Situationen zuverlässig handeln, Verantwortung übernehmen und als Vorbilder wirken. Damit prägen sie nicht nur die Leistungsfähigkeit der Truppe, sondern auch das Vertrauen der Bevölkerung in die Fähigkeit des Bundesheeres, Sicherheit und Stabilität für die Republik Österreich zu gewährleisten.

Die Personengruppe der Unteroffizier*innen steht exemplarisch für die veränderten demografischen und organisationalen Herausforderungen moderner Streitkräfte. Viele Armeen sehen sich mit einer sich ändernden Personalstruktur konfrontiert, während gleichzeitig der Bedarf an einsatzbereitem, erfahrenem Fachpersonal steigt. Das höhere Pensionsantrittsalter führt dazu, dass Unteroffizier*innen länger in Funktionen verbleiben müssen, die traditionell als besonders körperlich belastend gelten. Gleichzeitig steigen die Einsatzanforderungen aufgrund komplexer internationaler Missionen, technologischer Entwicklungen und flexibler Einsatzprofile weiter an. Diese Anforderungen an den Soldat*innenberuf sind besonders physischer Natur, welche durch das Tragen schwerer Lasten inklusive der Ausrüstung in Verbindung mit den langen Dienstzeiten unter belastenden Witterungsbedingungen einhergehen.

Parallel dazu nimmt die Diversität im militärischen Personal zu. Dies betrifft das Geschlecht, die Karrierebiografien und die individuellen Belastungserfahrungen sowie die unterschiedlichen beruflichen Sozialisationen. In diesem Spannungsfeld wird die Interaktion zwischen individuellen Erfahrungsräumen, etwa in Bezug auf körperliche Leis-

tungsfähigkeit, Karriereverläufe oder Selbstbilder, und organisational geprägten Rollenbildern, wie etwa Stärke, Durchhaltevermögen und Führungsanspruch, deutlich. Zugleich wirken strukturelle Rahmenbedingungen wie Personalpolitik, Rekrutierungsstrategien, Ausbildungsstandards und dienstrechtliche Vorgaben als formende Kräfte, die das professionelle Selbstverständnis und die Handlungslogiken der Betroffenen maßgeblich beeinflussen. Dadurch entsteht ein komplexes Gefüge, in dem persönliche Ressourcen und Grenzen, institutionelle Erwartungen und gesellschaftliche Entwicklungen miteinander verwoben sind und den beruflichen Alltag dieser Unteroffizier*innen prägen.

c) Problemstellung

Die Personengruppe der Unteroffizier*innen im Alter von 50 bis 65 Jahren sehen sich in den Streitkräften des Österreichischen Bundesheeres mit einer besonderen Verantwortung konfrontiert, weshalb sie auch als das Rückgrat der Armee bezeichnet werden. Dieser Umstand prägt ihre berufliche Rolle, ihr Selbstverständnis und ihre Handlungspraxis maßgeblich (Vgl. Österreichische Unteroffiziersgesellschaft, o. J.). Einerseits lassen institutionelle Strukturen wie Altersgrenzen, dienstrechtliche Vorgaben und Karrierepfade nur begrenzte Gestaltungsspielräume zu, andererseits wirken körperliche Leistungsnormen und soziale Erwartungen als normative Orientierungen, die den beruflichen Alltag strukturieren. Diese Rahmenbedingungen stehen oftmals im Spannungsfeld zwischen den realen physischen Voraussetzungen älterer Soldat*innen und den tradierten Anforderungen einer modernen Einsatzarmee.

Hinzu kommen individuelle Faktoren wie Erfahrung, Identität, Motivation und persönliche Anpassungsstrategien, die darüber entscheiden, wie Unteroffizier*innen ihre Rolle interpretieren und ausüben. Die komplexe Wechselwirkung dieser Einflussfaktoren macht deutlich, dass das berufliche Handeln älterer Unteroffizier*innen nicht allein durch formale Vorgaben bestimmt ist, sondern durch ein dynamisches Zusammenspiel institutioneller, körperlicher und sozialer Bedingungen. Dies hat Auswirkungen auf ihre weitere berufliche Verwendung.

Dieses Zusammenspiel wurde bislang wissenschaftlich kaum beleuchtet. Nachfolgend wird diese Problemstellung in Abbildung 2 grafisch dargestellt.

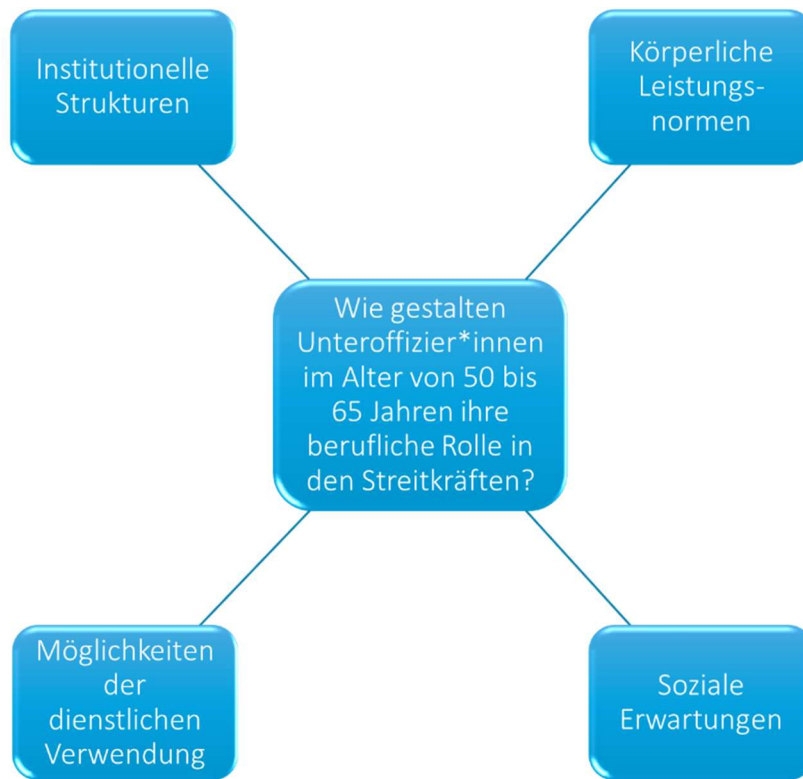


Abbildung 2: Problemstellung³

In der vorliegenden Untersuchung stellt die demografische Entwicklung im Unteroffizierskorps ein zentrales Problem dar. Besonders deutlich zeigt sich die Alterskonzentration in den höheren Dienstjahren. So befinden sich in der Altersgruppe von 50 bis 55 Jahren 1 434 Unteroffizier*innen, in der Gruppe von 55 bis 60 Jahren sind es 1 410 und in der Gruppe von 60 bis 65 Jahren 982. In Summe sind im Alter von 50 bis 65 Lebensjahren 3 826 Unteroffizier*innen im aktiven Dienst. Der Gesamtstand der aktiven Unteroffizier*innen im Bundesministerium für Landesverteidigung beträgt 9 526 Personen (Vgl. Bundesministerium für Landesverteidigung, 2025c).

³ Vom Verfasser mittels Microsoft PowerPoint erstellt.

Folglich befinden sich 40% der Unteroffizier*innen in den betrachteten Alterskohorten (50 bis 65 Lebensjahren/Jahrgang 1960 bis 1975). Diese Zahl verdeutlicht eine strukturelle Verschiebung hin zu einem alternden Personalbestand. In den ersten 30 Dienstjahren (Alter von 20 bis 49 Jahren) beträgt die Aufteilung 60 %, in den letzten 15 Dienstjahren (Alter von 50 bis 65 Jahren) 40 %. Der Personalbedarf ist auf unteren Führungsebenen deutlich höher als in oberen. Dies kann langfristig sowohl die Einsatzbereitschaft als auch die Planbarkeit von Personalentwicklungsmaßnahmen beeinträchtigen. Die daraus resultierenden Herausforderungen betreffen insbesondere die Verwendungsmöglichkeiten älterer Unteroffizier*innen in altersgerechten Verwendungen.

d) Forschungsfrage

Als Forschungsfrage wird definiert:

„Wie gestalten Unteroffizier*innen im Alter von 50 bis 65 Jahren ihre berufliche Rolle in den Streitkräften?“

Die Unterfragen lauten:

„Wie beeinflussen institutionelle Strukturen, körperliche Leistungsnormen und soziale Erwartungen ihr Selbstverständnis und ihre berufliche Handlungspraxis?“

„Welche Möglichkeiten der dienstlichen Verwendung für Unteroffizier*innen im Alter von 50 bis 65 Jahren gibt es?“

e) Stand der Forschung

Der demografische Wandel und die immer älter werdende Gesellschaft zeigt sich auch in der Altersstruktur europäischer und nordamerikanischer Streitkräfte. Der aktuelle Forschungsstand liefert Erkenntnisse zu militärischer Identität, körperlichen Leistungsnormen sowie institutionellen Rahmenbedingungen. Die meisten Studien befassen sich

mit Unteroffizier*innen und dem Übertritt in die Privatwirtschaft nach einer zeitlich begrenzten Dienstzeit in Streitkräften. Das System der pragmatisierten Beamt*innen, die einer unbefristeten Dienstpflicht bis zum Ruhestand unterliegen, ist in internationalen Streitkräften die Ausnahme und daher kaum beforscht.

Die britische Studie mit dem Titel "Understanding service leaders aged 50+. Their challenges and experiences in the civilian jobs market" zielt darauf ab, die besonderen Herausforderungen zu identifizieren, denen sich über 50-jährige Menschen nach ihrem Ausscheiden aus dem Dienst stellen müssen, und Wege aufzuzeigen, wie Arbeitgeber*innen sie bei der Arbeitssuche unterstützen können. Das grundsätzliche Modell der britischen Streitkräfte sieht vor das: „*The Armed Forces' employment structures are designed accordingly, with initial contracts of engagement being for a maximum of twelve years and only those assessed with leadership potential in commissioned roles or with particular skills being offered an extended contract of up to twenty-four years.*“ (Flynn & Ball, 2020, S. 10). Die britischen Streitkräfte haben überwiegend jüngere Soldat*innen. Fast alle verweilen 12 oder 24 Jahre im Dienststand, je nach individueller Eignung. Aufgrund der hohen Anforderungen des Soldat*innenlebens, mit häufigen Einsätzen und Trainings sowie unsozialen Arbeitszeiten und -bedingungen, entscheiden sich die meisten Soldat*innen nach acht bis zwölf Dienstjahren für den Austritt aus dem Militärdienst (Vgl. ebd.).

Auch in den deutschen Streitkräften hat sich das Sozialwissenschaftliche Institut der Bundeswehr mit Studien zu den Titeln „Unteroffizier und ziviler Beruf, Berufsbiografien von Zeitsoldaten zwischen militärischem Dienst und zivilberuflicher Reintegration“ aus dem Jahr 1999 oder „Unteroffizier und ziviler Beruf“ aus dem Jahr 2002 hauptsächlich mit dem Übergang vom Soldat*innenberuf in eine zivile Karriere beschäftigt. Der demografische Wandel hin zu einer älter werdenden Gesellschaft hat diese Situation geändert, weshalb die ehemalige Wehrbeauftragte des Deutschen Bundestags, Eva Högl, in einem Interview aus dem Jahr 2022 folgendes sagte: „*Es geht nicht nur darum, junge Menschen zu gewinnen. Wir müssen auch die mittleren und älteren Jahrgänge ansprechen und um sie werben. Alle bis 65 werden bei der Bundeswehr gebraucht. Es geht ja nicht nur um den Kern der Truppe, sondern auch um die Reserve und die vielen zivilen*

Tätigkeiten in der Bundeswehr. Gut qualifizierte Frauen und Männer sind überall gefragt.“ (Hollstein, 2022). Besonders aus der bestehenden Personalnot bei Streitkräften, kann dieser Aussage ein bedeutendes Gewicht gegeben werden.

Der Stand der Forschung zeigt drei zentrale Punkte:

- Der demografische Wandel hin zu einer älter werdenden Gesellschaft macht auch vor Streitkräften nicht halt.
- Nach einer befristeten Dienstzeit erfolgt aufgrund der hohen physischen Anforderungen an den Beruf der Soldat*in der Übertritt in die Privatwirtschaft.
- Institutionelle Strukturen bestimmen Handlungsspielräume im Alter stärker als individuelle Motivation.

Es gibt folglich keine Studie, die systematisch untersucht, wie Unteroffizier*innen in der Alterskohorte von 50 bis 65 Jahren in den Streitkräften des Österreichischen Bundesheeres ihre berufliche Rolle gestalten und wie institutionelle, körperliche und soziale Faktoren ihr Selbstverständnis prägen.

f) Soziologische Relevanz

In der vorliegenden Arbeit wird untersucht, wie ältere Unteroffizier*innen im Alter von 50 bis 65 Jahre ihre berufliche Rolle in physisch und gefechtstechnisch anspruchsvollen Truppenverwendungen gestalten und welche Herausforderungen, Barrieren und Chancen sich dabei ergeben. Aus soziologischer Perspektive leistet die Arbeit einen Beitrag zum Verständnis der Wechselwirkung zwischen Alter, Beruf und institutionellen Strukturen. Während sich die Militärsoziologie traditionell stark auf organisatorische Abläufe, Hierarchien und Gruppenverhalten fokussiert (Vgl. Collmer, 2010, S. 309), fehlt bislang eine differenzierte Betrachtung von älteren Soldat*innen in Streitkräften, insbesondere in Bezug auf ihre Wahrnehmung durch gleichgestellte und vorgesetzte Personen sowie ihrem eigenen Rollenerleben.

Beispielhaft soll die Studie „The American Soldier“ von Samuel Stouffer erwähnt werden, da sie als Basis der Lebensverlaufsperspektive in einem wichtigen Paradigma in der Militärsoziologie gilt. Der Schwerpunkt liegt hier auf den Auswirkungen des Militärdienstes auf die spätere Lebenszeit, da dieser keine neutrale Umgebung ist, sondern ein hochgradig strukturierter sozialer Kontext (Vgl. Ryan, 2013, S. 13). Auch zeigt dieses Werk wie militärische Einstellungen, Anpassungsprozesse und das Rollenverständnis Soldat*innen im Alter prägen.

Alterssoziologisch ist die Studie relevant, da sie aufzeigt, wie Alter und Alterungsprozesse, eingebettet im demografischen Wandel, nicht nur die individuelle Leistungsfähigkeit, sondern auch die sozialen Rollen, den Status und die Anerkennung innerhalb hierarchischer Organisationen beeinflussen. Diese Studie trägt somit zu einem besseren Verständnis des wechselseitigen Verhältnisses von Altern bei Unteroffizier*innen und den institutionellen Strukturen in der Österreichischen Bundesheer bei.

In der Alterssoziologie wird Alter zunehmend nicht nur als biologisches, sondern auch als sozial konstruiertes Phänomen betrachtet, das mit Erwartungen, Stereotypen und institutionellen Normen verbunden ist. Diese Masterarbeit soll aufzeigen, inwiefern ältere Unteroffizier*innen Rollenkonflikte, Diskriminierung oder Möglichkeiten der Anpassung und Innovation erleben und wie diese Erfahrungen das Organisationsklima und die Personalentwicklung bzw. -einsatz beeinflussen.

g) Motivation des Verfassers

Die Frage nach der optimalen Nutzung erfahrener Unteroffizier*innen in den österreichischen Streitkräften ist sowohl aus militärischer als auch aus gesellschaftlicher Perspektive hochrelevant. Das Thema motiviert mich persönlich, da ich aus langjähriger militärischer Praxis – auch als aktiver Unteroffizier – weiß, welchen unschätzbaren Wert Erfahrung, Routine und Führungskompetenz von Unteroffizier*innen für die Einsatzbereitschaft einer Einheit darstellen. Gleichzeitig stellt sich die Herausforderung, diese Expertise weiterhin trotz altersbedingter Einschränkungen effektiv einzubringen.

Diese Diskrepanz zwischen Erfahrungswerten und physischen Leistungsanforderungen hat mein Interesse geweckt, praxisnahe und strategisch sinnvolle Konzepte zu entwickeln. Aus wissenschaftlicher Sicht bietet das Thema die Gelegenheit, das Altersmanagement, die Personalpolitik und die Organisationsentwicklung innerhalb militärischer Strukturen zu untersuchen. Die Arbeit soll aufzeigen, unter welchen Bedingungen ältere Unteroffizier*innen weiterhin produktiv eingesetzt werden können und welche Theorien sich als adaptierbar erweisen.

Darüber hinaus hat die Analyse gesellschaftliche Relevanz. Mit einer alternden Belegschaft sehen sich nicht nur militärische Organisationen mit der Herausforderung konfrontiert, Wissensträger langfristig zu integrieren und motivieren. Auch die Sicherheits- und Verteidigungspolitik muss die Potenziale erfahrener Soldat*innen erkennen und nutzen. Das Telos besteht darin, praxisnahes Wissen mit theoretischen Ansätzen zu verbinden und Handlungsempfehlungen für die Personalstrategie des Bundesministeriums für Landesverteidigung und des Österreichischen Bundesheeres zu formulieren.

h) Forschungsdesign

Das Unterkapitel Forschungsdesign umfasst die Beschreibung der gewählten Methode, einen Hinweis zur sprachlichen Darstellung, die thematische Abgrenzung sowie die Gliederung der Arbeit.

i. Methode

In dieser, im qualitativ-induktiven Forschungsschluss verorteten, Studie werden leitfadengestützte/strukturierte Interviews als Primärdaten der Datenerhebung gewählt. Der Abschluss induktiver Forschung ist die Generalisierung und die Schaffung einer eigenen Theorie. Dokumente, Monografien und peer-reviewed Journals reicherten die Datenerhebung als Sekundärdaten an. Zudem wurden im Bundesministerium für Landesverteidigung Expert*innengespräche zum Verdichten der Daten geführt. Der eigene Zugang zur Forschung folgte dem Dreiklang Darstellen – Bewerten – Folgern. Einen Mehrwert stellt das Gewicht des Abrufens von Dokumenten, Informationen und Expert*innen des

Verteidigungsressorts sowie des Österreichischen Bundesheeres. Dieser Mehrwert des Autors trägt wesentlich zur Qualität dieser Masterarbeit bei.

Den alterssoziologischen und sozialtheoretisch-interaktionistische Ansätzen, die dieser Arbeit zugrunde liegen, wird eine mittlere Reichweite zugeschrieben. Sie bewegen sich somit zwischen mikrosoziologischen Erklärungsmodellen und umfassenden makrosoziologischen Gesellschaftstheorien. Ihr Fokus liegt auf beobachtbaren sozialen Phänomenen wie dem demografischen Wandel innerhalb von Streitkräften und nicht auf der Gesellschaft als Ganzes. Die Forschungsperspektive des Verfassers ist als reflexive Insider-Position zu charakterisieren, da seine institutionelle Einbettung im Bundesministerium für Landesverteidigung sowie seine berufliche Tätigkeit einen reflexiven Zugang zum Untersuchungsfeld ermöglichen.

Diese Masterarbeit wird von nachfolgenden Theorien im Kapitel 2 geleitet. Aus dem Bereich der beruflichen Identität und Rollenwandel sind dies die Rollenübernahme nach Mead, der Symbolischer Interaktionismus nach Blumer, der Habitus nach Bourdieu und der Lebenslauf nach Kohli. Diese sozialtheoretisch-interaktionistische Ansätze betonen, dass Identität, Rollen und Handlungsweisen nicht fest vorgegeben sind, sondern sich in sozialen Interaktionen, durch die Übernahme von Erwartungen anderer und durch verinnerlichte Dispositionen herausbilden.

Die alterssoziologischen Perspektiven, befassen sich mit Alter, biologischen Veränderungen und gesellschaftlichen Erwartungen an verschiedenen Lebensphasen und haben Einfluss auf das berufliche Verhalten, die Leistungszuschreibung und die Einbettung älterer Unteroffizier*innen in ein System oder eine Institution. Theorien hierzu sind Doing Age nach Schröter, Disengagement Theory nach Cumming & Henry und Continuity Theory nach Atchley. Die abschließende reflexive Perspektive wird im Kapitel 6, der Diskussion, angewendet. Diese Perspektive rückt Wechselwirkungen zwischen individuellen Erfahrungen, organisationalen Normen und wissenschaftlicher Betrachtung in den Fokus und konvergiert sich außerdem in der Theoriebildung dem Kapitel 5.

Um die Forschungsfrage sowie die Unterfragen zu beantworten, wird die Datenanalyse mittels der Grounded Theory durchgeführt. Das Ziel der Forschung ist es, das Phänomen des demografischen Wandels innerhalb dieses speziellen Gegenstands, nämlich den Streitkräften des Österreichischen Bundesheeres, zu interpretieren und den Zusammenhang der Nutzungsphase innerhalb des Unteroffizier*innenkorps, zu verstehen. Die Möglichkeiten der Verwendung von Unteroffizier*innen im fortgeschrittenen Alter werden im Kapitel 6 als Zweck dargestellt.

ii. Hinweis zur sprachlichen Darstellung

Im Rahmen der empirischen Untersuchung wurden die Rollen älterer Unteroffizier*innen anhand wiederkehrender Muster typisiert, wodurch Typen wie „Brückenbauer“, „Festhalter“, „Wissenshüter“, „Mentor“ oder „Ausbilder“ identifiziert wurden. Diese Bezeichnungen werden als analytische Kategorien in generischer Form verwendet und beziehen sich auf Personen aller Geschlechter.

iii. Ein- und Abgrenzung

Als Eingrenzung wurden die Alterskohorten der Jahrgänge 1960 bis 1975 (weiblich und männlich) berücksichtigt. Die Abgrenzung erfolgt auf Unteroffizier*innen des Außendienstes innerhalb der Streitkräfte des Österreichischen Bundesheeres. Diese Ein- und Abgrenzung wurde vorgenommen, um die Untersuchung auf eine vergleichbare Alterskohorte und eine klar definierte berufliche Gruppe zu fokussieren. Dadurch konnten homogene Erfahrungs- und Handlungsmuster analysiert werden, die aussagekräftige Ergebnisse für die Personalentwicklung und Altersforschung innerhalb des Bundesministeriums für Landesverteidigung liefern.

iv. Gliederung

Die vorliegende Masterarbeit ist in sieben Hauptkapitel gegliedert, die systematisch aufeinander aufbauen und die Untersuchung der Rolle von Unteroffizier*innen im höheren Dienstalter im Österreichischen Bundesheer sowohl theoretisch als auch empirisch beleuchten.

Die Einleitung (Kapitel 1) schafft die notwendige Grundlage. Sie beginnt mit einer historischen Genese und den soziologischen Kontext, der die Arbeit in die Alterssoziologie und die demografische Entwicklung in Österreich einbettet. Daraus aufbauend wird die spezifische Problemstellung entfaltet: Die Herausforderung der Rollengestaltung für Unteroffizier*innen im Alter von 50 bis 65 Jahren. Aus dieser leitet sich die zentrale Forschungsfrage und ihre Unterfragen ab. Ein Überblick zum Stand der Forschung zeigt die bestehende Forschungslücke auf, während die Erläuterung der soziologischen Relevanz und der Motivation des Verfassers die Bedeutung der Studie unterstreichen. Das Kapitel schließt mit der Darlegung des Forschungsdesigns (Methode, Ein-/Abgrenzung) und erforderlichen Begriffsdefinitionen.

Den konzeptionellen Kern der Arbeit bildet der theoretische Rahmen (Kapitel 2). Dieser ist in vier thematische Blöcke unterteilt: 1) Militärsoziologische Perspektiven auf Berufsrollen, 2) eine vergleichende Analyse von Dienstrecht, Leistungsnormen und Verwendungsmöglichkeiten in Österreich und Deutschland, 3) Theorien beruflicher Identität und Rollenwandel und 4) alterssoziologische Theorien. Dieses Kapitel stellt das analytische Instrumentarium bereit, um die empirischen Phänomene anschließend zu deuten. Das methodische Design (Kapitel 3) erläutert detailliert den qualitativen Forschungsweg. Es beschreibt die Datenerhebung durch leitfadengestützte Interviews inklusive Durchführung und Nachbereitung unter strenger Beachtung ethischer und qualitativer Gütekriterien. Im zweiten Teil wird die Datenanalyse mittels der Grounded Theory als Verfahren zur theoriegenerierenden Auswertung der Transkripte dargelegt.

Die empirischen Ergebnisse (Kapitel 4) präsentieren die aus der Analyse gewonnenen zentralen Befunde in thematisch geordneter Form. Im Fokus steht die beschriebene Rollen transformation von direkter zu indirekter Führung, die körperliche Dimension dieses Wandels, die polarisierten Rollentypen des „Brückenbauers“ und des „Festhalters“, zentrale Ressourcen wie Erfahrungskapital sowie strukturelle und generationelle Herausforderungen. Den Abschluss bildet die Identifikation der inneren Haltung als Schlüsselbedingung für eine gelungene Anpassung.

Auf Basis dieser Ergebnisse erfolgt in Kapitel 5 die eigentliche Theoriebildung. Hier wird die aus der Grounded Theory generierte, eigene theoretische Erklärung des Phänomens zusammengefasst und als grafische Darstellung veranschaulicht. Die Diskussion (Kapitel 6) reflektiert und vertieft die Befunde. Im ersten Teil werden die theoretischen Implikationen diskutiert, indem die empirischen Mechanismen theoretisch fundiert, die Rollentypologien rückgebunden und der Beitrag der Arbeit zum wissenschaftlichen Diskurs herausgearbeitet werden. Der zweite, praktische Anteil leitet daraus konkrete, systematisch diskutierte Verwendungsmöglichkeiten für ältere Unteroffizier*innen ab. Den Abschluss bildet die Zusammenfassung (Kapitel 7). Sie beinhaltet ein prägnantes Fazit, das die Forschungsfrage beantwortet, und einen Ausblick, der relevante Forschungsdesiderate für künftige Studien identifiziert.

Insgesamt gibt die Gliederung der Arbeit einen klaren roten Faden vor, der von der theoretischen Fundierung über die empirische Analyse bis hin zu praktischen Empfehlungen und wissenschaftlichen Schlussfolgerungen führt.

i) Begriffsbestimmung

Die Definierung der nachfolgenden Begriffe soll hauptsächlich Zivilist*innen zugutekommen, um ein besseres Verständnis dieses Forschungsgegenstandes zu erhalten. Auch soll ein Verständnis für den, in diese Masterarbeit zentralen, Begriff des Alter(n)s geschaffen werden.

i. Alter(n)

„ [...] ist Alter eine Sache persönlicher Einschätzung einerseits und der gesellschaftlichen Bewertung andererseits. [...] Immer hat die körperliche und geistige Verfassung des Menschen erheblichen Einfluss auf die Zuschreibung des Altersstatus. [...] Schließlich ist die Altersrolle dem Wandel unterworfen. Unter Altersrolle sind die Erwartungen der Gesellschaft, auch die des persönlichen Umfelds, also der Familie, Nachbarschaft, Berufs-, Vereinskollegen usw., an den alten Menschen zu verstehen. Gemeint ist damit auch das durch die Gesellschaft akzeptierte Verhalten seitens des Rollenträgers. [...] In

traditionalen und modernen Gesellschaften gilt das Ausscheiden aus dem Produktionsprozess als ein wichtiges Datum für das Altwerden. Mit Produktionsprozess ist gemeint die individuelle Beteiligung an einem durch Arbeitsteilung gekennzeichneten gesellschaftlichen Prozess, der das (Über-)Leben des Einzelnen und das Funktionieren der Gesellschaft, also die Versorgung mit Gütern und Dienstleistungen, bewirkt.“ (Thieme, 2008, S. 29).

ii. Streitkraft

„ist die Gesamtheit der organisierten bewaffneten Verbände, Einheiten und Gruppen, die militärische Handlungen ausführen kann und einer Führung untersteht, welche für das Verhalten ihrer Untergebenen verantwortlich ist. Dies gilt auch dann, wenn diese bewaffneten Kräfte durch eine Regierung oder ein Organ vertreten sind, welche von einem Gegner nicht anerkannt werden.“ (Bundesministerium für Landesverteidigung, 2025a).

iii. Unteroffizier*in

„UnteroffizierInnen arbeiten beim Österreichischen Bundesheer und nehmen einerseits Führungsfunktionen im Truppendienst und in der Ausbildung der GrundwehrdienerInnen wahr, andererseits sind sie auch im Verwaltungsdienst und technischen Dienst tätig. Weiters sind sie als Gruppen- oder ZugkommandantInnen und in der Ausbildung tätig: Sie bilden die RekrutInnen im Gefechts-, Exerzier-, Waffen- und Schießdienst sowie in Kampftechniken aus oder kontrollieren deren Ausbildung durch die Chargen (Personen mit einem über den Rekruten stehenden Dienstgrad). Neben gehobenen Verwaltungsaufgaben werden UnteroffizierInnen auch für spezielle Dienste, wie z.B. Waffenkammer- oder Sanitätsdienst, herangezogen.“ (AMS Beruflexikon, 2025, S. 1).

iv. Körperliche Leistungsfähigkeit

„Körperliche Leistungsfähigkeit ist ein Zustand, welcher von der individuellen Kondition und Konstitution bestimmt wird. Kondition ist der Ausprägungsgrad der motorischen Grundeigenschaften Kraft, Ausdauer, Schnelligkeit, Koordination und Beweglichkeit

sowie deren Wechselwirkungen. Konstitution ist das Erscheinungs-, Funktions- und Leistungsgefüge eines Individuums, welches durch Erbanlagen sowie Umwelteinflüsse beeinflusst und geformt wird. Sie bestimmt die physische und psychische Belastbarkeit und Trainierbarkeit.“ (Bundesministerium für Landesverteidigung, 2025b).

j) Dankesworte

Mein aufrichtiger Dank gilt meiner Betreuungsperson ao. Univ.-Prof. i.R. Mag. Dr. Franz Kolland, welcher mein Interesse für die Alterssoziologie geweckt und mich mit seiner fachlichen Expertise während der Erstellung dieser Masterarbeit begleitet hat. Auch möchte ich mich bei den Dozent*innen des Instituts für Soziologie der Universität Wien bedanken. Durch ihre fundierte Fachkenntnis, anregenden Impulse und kritischen Rückmeldungen haben sie maßgeblich dazu beigetragen, meine Studie inhaltlich zu vertiefen und meine Kenntnisse des wissenschaftlichen Arbeitens zu erweitern.

Mein besonderer Dank gilt auch allen Interviewpartner*innen, Fachexpert*innen und der Zentraldokumentation der Landesverteidigungsakademie, die sich die Zeit genommen haben, mir zur Verfügung zu stehen und mir durch ihre Offenheit wertvolle Einblicke in ihre Erfahrungen und ihr Erleben ermöglichten. Ebenso möchte ich meinen Kamerad*innen im Bundesministerium für Landesverteidigung und des Österreichischen Bundesheeres danken. Ihre anregenden Gespräche und ihr wertvolles Feedback haben den Entstehungsprozess dieser Studie entscheidend bereichert und zu neuen Perspektiven angeregt. Ich bin davon überzeugt, dass diese Masterarbeit nicht nur als wissenschaftliche Leistung verstanden wird, sondern auch einen Beitrag zur Weiterentwicklung der alterssoziologischen Forschung innerhalb des Bundesministeriums für Landesverteidigung leisten kann und dadurch eine fundierte Grundlage für evidenzbasierte Entscheidungen im Umgang mit dem demografischen Wandel innerhalb des Österreichischen Bundesheeres schafft.

Ein abschließender Dank gebührt schließlich meiner Ehefrau Cheng und meiner wunderbaren Tochter Vivian sowie meinem Vater Alfred. Ihre Geduld, Ermutigung und

stetige Unterstützung während dieser intensiven Phase waren eine unverzichtbare Stütze. Ihr Vertrauen hat mir die nötige Motivation und Zuversicht gegeben, diese Herausforderung mit Engagement zu meistern. Diese Arbeit widme ich ganz besonders meiner kürzlich verstorbenen Mutter in tiefer Dankbarkeit für ihre Liebe, ihre Fürsorge und ihren unerschütterlichen Glauben an mich, der mich mein Leben lang getragen hat.

2. Theoretischer Rahmen

„that there is nothing so practical as a good theory“ (Burnes & Cooke, 2013, S. 409).

Der theoretische Rahmen dieser Studie dient dazu, ein grundlegendes Verständnis für die sozialen, institutionellen und individuellen Bedingungen zu schaffen, unter denen Unteroffizier*innen im Alter zwischen 50 und 65 Jahren ihre berufliche Rolle in den Streitkräften gestalten. Anstatt Hypothesen deduktiv zu prüfen, bietet der Theorieteil einen Orientierungsrahmen, innerhalb dessen die empirischen Ergebnisse interpretiert werden können. Im Fokus stehen dabei die Verbindung zwischen militärsoziologischen Perspektiven auf Hierarchie und Rollenverständnis einerseits sowie Theorien beruflicher subjektiver Identität andererseits. Aus dem Bereich der Alterssoziologie wird auf das Altern im Arbeitskontext und den institutionellen Strukturen des militärischen Dienstes eingegangen. Dadurch sollen die individuellen Erfahrungen und Deutungen der Interviewpartner*innen im Kontext struktureller Vorgaben, körperlicher Leistungsnormen und sozialer Erwartungen eingeordnet und die Entstehung beruflicher Handlungspraxis aus einer verstehenden Perspektive nachvollzogen werden können. Nach der Kategorisierung von Abend (2008) werden in dieser Studie folgende Bedeutungen der Theorie definiert:

- Theorie als Erklärung eines sozialen Phänomens → Demografischer Wandel in Streitkräften.
- Theorie als Beschreibung eines empirischen Phänomens → Verwendung von Unteroffizier*innen im Österreichischen Bundesheer (Vgl. Abend, 2008, 173ff.).

Der entwickelte theoretische Rahmen dient als grundlegende Orientierung für die anschließenden empirischen Erhebungen und bildet zugleich die Basis für die Entwicklung einer eigenen Theorie im Sinne eines sensibilisierenden Konzepts. Auf diese Weise unterstützt dieser dabei, relevante Aspekte der sozialen Wirklichkeit gezielt zu identifizieren, zu strukturieren und im Forschungsprozess systematisch zu analysieren.

a) Militärsoziologische Perspektiven auf Berufsrollen und Alterskohorten

Militärsoziologische Perspektiven auf Berufsrollen und Alterskohorten ermöglichen ein vertieftes Verständnis dafür, wie sich berufliche Anforderungen, organisational verankerte Rollenerwartungen und generationenspezifische Prägungen innerhalb der Streitkräfte entwickeln und gegenseitig beeinflussen. Dabei rücken sowohl die institutionellen Rahmenbedingungen militärischer Professionalisierung als auch die spezifischen Lebens- und Karriereverläufe unterschiedlicher Altersgruppen in den Fokus. Damit bieten sie einen analytischen Zugang, um Veränderungen in Aufgabenprofilen, Identitätsmustern und Karriereorientierungen systematisch zu erfassen und in einen breiteren gesellschaftlichen Kontext einzuordnen.

i. Besonderheiten des Soldatenberufs

Um auf die Berufsrolle von Soldat*innen einzugehen muss man vorher den Begriff von Moral bzw. Ethos definieren, da dieser Unteroffizier*innen bis an das berufliche Lebensende prägt und Identitätsstiftend wirkt. *„Moral bzw. Ethos bezeichnet die Wertvorstellungen und Verhaltensnormen, nach denen sich das Handeln von Menschen als Mitglieder einer Gesellschaft ausrichtet.“* (Bohrmann, 2013, S. 15). Die Frage nach dem guten und richtigen Handeln ist insbesondere im Soldat*innenberuf von immanenter Bedeutung. Im Prozess der militärischen Sozialisation sollen Soldat*innen ein spezifisches berufliches Selbstverständnis sowie die dafür notwendigen praktischen Fertigkeiten entwickeln. Diese Qualifikationen sind darauf ausgerichtet, im bewaffneten Konflikt handlungsfähig zu sein.

Im Zentrum des soldatischen Berufs und der hierfür erforderlichen Sozialisation steht somit die Bereitschaft und Fähigkeit, auf Befehl innerhalb einer arbeitsteilig organisierten Struktur Gewalt auszuüben, bis hin zur Verletzung oder Tötung anderer bzw. zur Zerstörung ihrer Lebensgrundlagen ebenso wie das Akzeptieren des eigenen Risikos, verletzt oder getötet zu werden (Vgl. ebd., S. 19). Die militärische Sozialisation ist in altersbezogene Entwicklungsphasen eingebettet. Aus Sicht der Alterssoziologie wird deutlich, dass die Bereitschaft und Fähigkeit zur Ausübung militärischer Gewalt, die

Übernahme des soldatischen Berufsverständnisses sowie die Erfüllung der körperlichen und psychischen Anforderungen des Dienstes je nach Alterskohorte unterschiedlich ausgeprägt sind bzw. mit zunehmendem Alter sinken.

ii. Das mikrosoziologische Konzept der militärischen Sozialisation

Zum weiteren Kreis der militärischen Sozialisation gehört die Enkulturation sowie des soldatischen Selbst- und Berufsverständnisses (Vgl. Collmer, 2010, S. 314). Zur militärischen Sozialisation gehört neben der Vermittlung von Regeln, Rollen und Verhaltensnormen auch die Enkulturation, durch die Soldat*innen die spezifische Kultur der Streitkräfte verinnerlichen. Ebenfalls umfasst sie die Entwicklung eines soldatischen Selbst- und Berufsverständnisses, das die Identifikation mit Aufgaben, Werten und Erwartungen des Militärs ermöglicht. (Vgl. ebd., S. 314f.) *„Ausgangspunkt ist die These, dass Individuen in einer spezifischen Weise von der Institution Militär geprägt werden, die sich von der zivilen Welt unterscheidet und die mit dem Stichwort „Disziplinierung“ umrissen werden kann.“* (Ebd.). Streitkräfte sind Organisationen sui generis, da sie sich durch Disziplin, Mut, Treue oder Gehorsam im Zusammenhang mit Subordination auszeichnen. Auch hier muss konstatiert werden das sich mit zunehmendem Alter diese Rollenorientierungen im Verlauf des Dienstalters ändert, da Erfahrungen als auch physische Belastbarkeit einen Effekt darstellen.

Die Allgemeine Dienstvorschriften für das Bundesheer (ADV) legen zentrale normative und organisatorische Regeln fest, die relevant sind für die militärische Sozialisierung also wie Soldat*innen bestimmte Werte, Normen, Rollen und Verhaltensweisen internalisieren. Unter dem Kapitel Allgemeine Pflichten des Soldaten⁴, wird im § 3 Abs. 1 (Allgemeines Verhalten) folgendes festgehalten: *„Der Soldat [sic!] hat auf Grund seiner*

⁴ Aufgrund der in § 2a. ADV vermerkten Sprachlichen Gleichbehandlung, welche besagt *„Die in dieser Verordnung verwendeten personenbezogenen Ausdrücke betreffen, soweit dies inhaltlich in Betracht kommt, alle Geschlechter gleichermaßen.“* (Bundeskanzleramt der Republik Österreich Allgemeine Dienstvorschriften für das Bundesheer, 2025) verwendet der Verfasser dieselbe Form.

Verantwortung für eine erfolgreiche Landesverteidigung jederzeit bereit zu sein, mit allen seinen Kräften den Dienst zu erfüllen. Er hat alles zu unterlassen, was das Ansehen des Bundesheeres und das Vertrauen der Bevölkerung in die Landesverteidigung beeinträchtigen könnte.“ (Bundeskanzleramt der Republik Österreich Allgemeine Dienstvorschriften für das Bundesheer, 2025). In § 3 Abs. 3 (Leistungsbereitschaft) findet sich: *„Der Soldat [sic!] hat alle seine Fähigkeiten, Kenntnisse und Fertigkeiten im Dienst einzusetzen. Er hat sich jeder für den Dienst notwendigen Ausbildung zu unterziehen.“* (Ebd.). Für Unteroffizier*innen, die aufgrund ihrer Erfahrung und Fachkenntnis zentrale Bindeglieder innerhalb der Truppe bilden, bilden diese Vorschriften die Grundlage für ein starkes soldatisches Selbstverständnis und eine nachhaltige Identifikation mit der militärischen Organisationskultur. Dies ermöglicht es, Unteroffizier*innen auch im höheren Alter weiterhin fachlich qualifiziert, in Ausbildung, Führung oder Spezialaufgaben einzusetzen, wodurch ihre Expertise langfristig für das Bundesheer nutzbar bleibt.

iii. Conclusio

Die Analyse zeigt, dass die militärische Sozialisation im ÖBH eng mit den normativen Vorgaben der Allgemeinen Dienstvorschriften verknüpft ist. Durch die Vermittlung von Werten, Rollen und Verhaltensnormen sowie die gezielte Enkulturation entwickeln Soldat*innen ein spezifisches berufliches Selbstverständnis, das sie befähigt, die Anforderungen des Soldatenberufs zu erfüllen. Besonders für Unteroffizier*innen, die als Bindeglieder zwischen Führung und Mannschaft fungieren, ist diese Sozialisation entscheidend, da sie nicht nur fachliche Kompetenzen vermittelt, sondern auch die Identifikation mit der militärischen Organisationskultur stärkt.

Gleichzeitig verdeutlichen die alterssoziologischen Perspektiven, dass die Ausprägung militärischer Rollenorientierungen, Leistungsbereitschaft und körperlich-psychischer Belastbarkeit mit zunehmendem Dienstalalter variiert. Die ADV bieten jedoch einen Rahmen, der es ermöglicht, erfahrene Unteroffizier*innen auch im höheren Alter weiterhin produktiv einzubinden, sei es in Ausbildung, Führung oder spezialisierten Funktionen. Somit sichern die institutionell verankerten Normen nicht nur die Kontinuität

militärischer Identität, sondern auch die langfristige Nutzung von Erfahrung und Expertise innerhalb der Streitkräfte.

b) Alter(n) im militärischen Kontext: Dienstrecht, Leistungsnormen, Verwendungsmöglichkeiten

Im militärischen Kontext wird Alter nicht nur als demografische Größe verstanden, sondern als ein strukturprägender Faktor, der dienstrechtliche Rahmenbedingungen, körperliche Leistungsnormen und die daraus resultierenden Verwendungsmöglichkeiten maßgeblich beeinflusst. Ein Vergleich zwischen dem Österreichischen Bundesheer und der Deutschen Bundeswehr zeigt, dass beide Streitkräfte vor ähnlichen Herausforderungen stehen, jedoch unterschiedliche organisatorische und rechtliche Lösungen entwickelt haben, um den demografischen Wandel, steigende Lebenserwartung und verlängerte Pensionsantrittszeiten zu bewältigen. Damit werden Alter(n) und körperliche Leistungsfähigkeit zu zentralen Steuerungsparametern militärischer Personalplanung, die sowohl den Karriereverlauf als auch die Einsatz- und Verwendungsbreite in beiden Armeen maßgeblich bestimmen.

i. Vergleich – Dienstrecht Österreichisches Bundesheer und Deutsche Bundeswehr

Im ÖBH regelt das Wehrgesetz aus dem Jahr 2001 die Dauer der Wehrpflicht. Dazu in § 10 Abs. 1 *„Alle österreichischen Staatsbürger männlichen Geschlechtes, die das 17. Lebensjahr vollendet und das 50. Lebensjahr noch nicht vollendet haben, sind wehrpflichtig. Für Offiziere, Unteroffiziere [sic!] sowie Spezialkräfte für eine in der Einsatzorganisation in Betracht kommende Funktion, insbesondere auf den Gebieten der Technik, des Sanitätswesens, des Seelsorgedienstes und der Fremdsprachen, endet die Wehrpflicht mit Ablauf des Monats, in dem sie das 65. Lebensjahr vollenden.“* (Bundeskanzleramt der Republik Österreich Wehrgesetz, 2023). Diese Regelung geht einher mit dem im ersten Kapitel erwähnten definitivem Dienstverhältnis nach dem Beamten-Dienstrechtsgesetz aus dem Jahr 1979.

In Deutschland legt das Soldatengesetz allgemeine und besondere Altersgrenzen für Berufssoldaten fest. Demnach endet die dienstliche Verwendung von Berufsunteroffizier*innen mit Vollendung des 55. Lebensjahres (Vgl. Soldatengesetz, 2025). Über den 55. Geburtstag hinaus ist nur in Einzelfällen bei Bedarf und mit Genehmigung eine Verlängerung möglich. Regelmäßig werden beorderte Soldat*innen nach Erreichen der Altersgrenze zur Ruhe gesetzt. Neben dem Soldatengesetz regeln zahlreiche Verordnungen (z.B. Altersgrenzenverordnung, Truppenärztliche Bestimmungen) dienstliche Versetzungen und Ruhestand. Beim Übergang in die Reserve gilt zudem die Grundbeordnung, welche besagt das Berufssoldat*innen, die mit 57 Lebensjahren aus dem Dienst ausscheiden, bis zum 60. Lebensjahr grundbeordert werden, um im Reservistendienst eingesetzt zu werden. Danach können sie sich freiwillig bis zum Höchstdienstalter von 65 Jahren engagieren (Deutsche Bundeswehr, 2025).

ii. Vergleich – Körperliche Leistungsnormen Österreichisches Bundesheer und Deutsche Bundeswehr

Beide Heeresorganisationen verlangen von Unteroffizier*innen ausgeprägte physische Fitness. Im ÖBH sieht die Ausbildungsphilosophie vor, dass körperliche Leistungsnormen auf das Lebensalter hin degressiv abgestuft werden. Auch werden für Kadersoldat*innen differenzierte Belastungstests (Marsch, Ausdauer, Kraft) je nach Truppengattung erwartet (Vgl. Groß, 2005). Laut der Dienstvorschrift für das Bundesheer im Bereich Körperausbildung ist für Kadersoldat*innen des Präsenzstandes zumindest einmal pro Kalenderjahr eine Leistungsprüfung Allgemeine Kondition positiv zu absolvieren. Bis zur Vollendung des 50. Lebensjahres ist sie für das Kaderpersonal verpflichtend, danach freiwillig. Die Leistungsprüfung besteht aus dem ersten Prüfungsteil Liegestütz und einem zweiten Prüfungsteil 2.400 Meter Lauf. Eine Ausnahmeregelung gibt es hier für Auslandseinsätze (Vgl. Rechnungshof Österreich, 2021, S. 33).

Die DBW definiert Körperliche Leistungsfähigkeit (KLF) wie folgt: *„Die KLF wird definiert als der Ausprägungsgrad wesentlicher physischer Leistungsparameter im Bereich allgemeiner und spezieller konditioneller Grundlagen und koordinativer Fertigkeiten. Sie ist*

u. a. abhängig vom Gesundheitszustand, dem Trainingszustand der motorischen Grundfähigkeiten (Kraft, Ausdauer, Koordination), von psychischen (motivationalen, emotionalen und kognitiven) Prozessen und von vorherrschenden Umweltbedingungen. Die KLF dient der langfristigen und stabilen Bewältigung militärischer Aufgaben und Anforderungen. Sie gliedert sich in die Bereiche Sport (Allgemeine Sportausbildung) und Militärische Fitness (Militärisches Fitnesstraining).“ (Deutsche Bundeswehr, 2020). Die stetige Entwicklung und Aufrechterhaltung der körperlichen Leistungsfähigkeit bilden die Grundlage für gesundheitliche Vorsorge, physische Belastbarkeit und die Wiedererlangung militärischer Fähigkeiten in Streitkräften. Sie ist zudem notwendig, um die individuellen Grundfertigkeiten zu erlernen und dauerhaft sicherzustellen. Besonders hervorzuheben sind hierbei das Aufrechterhalten der körperlichen Leistungsfähigkeit und das beständige Sicherstellen der persönlichen Grundfertigkeiten, was insbesondere für Unteroffizier*innen von immenser Bedeutung ist.

iii. Vergleich – Verwendungsmöglichkeiten Österreichisches Bundesheer und Deutsche Bundeswehr

In beiden Streitkräften sind Unteroffizier*innen für die Einsatzbereitschaft wesentlich, da sie Führungs- und Ausbildungsverantwortung übernehmen, die aus einer jahrelangen Expertise fußt. Die Möglichkeiten für Unteroffizier*innen sind in beiden Wehrsystemen breit gefächert. Sie sind nicht nur Kämpfer, sondern auch Ausbilder, Planer oder Fachspezialisten. Wer als Unteroffizier*in Karriere machen will, hat gute Perspektiven, sich weiterzubilden und auf Stabs-, Kommandant*innen- oder Spezialfunktionen zu wechseln. Je nach Armee gibt es unterschiedliche Wege, doch die Grundflexibilität ist ähnlich (Vgl. Deutsche Bundeswehr, 2021).

iv. Conclusio

Ein Vergleich der Streitkräfte Österreichs und Deutschlands zeigt, dass Alter(n) im militärischen Kontext eine mehrdimensionale Steuerungsgröße ist, die rechtliche Rahmenbedingungen, physische Leistungsanforderungen und berufliche Entwicklungsmöglichkeiten unmittelbar miteinander verknüpft. Dienstrechtliche Altersgrenzen definieren

die formale Dienstdauer und die planbare Nutzung militärischen Personals, während leistungsbezogene Normen konkretisieren, bis zu welchem Lebensabschnitt physische Einsatzfähigkeit vorausgesetzt oder erwartet werden kann. Diese wiederum beeinflussen die Breite und Tiefe der Verwendungsoptionen für Unteroffizier*innen, insbesondere im Hinblick auf Führungsverwendungen, Spezialfunktionen oder im Stabsdienst.

Sowohl beim Österreichischen Bundesheer als auch bei der Deutschen Bundeswehr zeigt sich, dass alterssensible Personalplanung zunehmend an Bedeutung gewinnt, nicht nur um die Einsatzbereitschaft zu erhalten, sondern auch, um Erfahrungswissen länger im System nutzbar zu machen. Damit fungiert das Alter im militärischen Personalmanagement als zentrales Regulativ, das die individuelle Leistungsfähigkeit, die organisatorische Erfordernisse und die langfristigen Personalstrategien miteinander in Beziehung setzt und die Gestaltung militärischer Karrierewege nachhaltig prägt.

c) Theorien beruflicher Identität und Rollenwandel

i. Rollenübernahme nach Mead

George Herbert Meads Konzept der Rollenübernahme erklärt, wie sich berufliche Identität in einer hochregulierten Organisation wie dem Militär herausbildet. Unteroffizier*innen übernehmen nicht nur formale Rollen (z. B. Kommandant*in, Ausbilder), sondern internalisieren auch die Erwartungen ihrer Vorgesetzten, Kamerad*innen und der Institution selbst. *„Weil wir Sprache haben, können wir den Anderen auch verstehen, und deshalb können wir auch mit ihm kommunizieren. Weil wir in der Sprache die gleichen Symbole verwenden, können wir uns in den Anderen hineinversetzen. In der Kommunikation zwischen Menschen sind Symbole Stellvertreter für Interpretationsweisen und Handlungsabsichten.“* (Abels, 2010, S. 22). Signifikante Symbole in Streitkräften wie Befehle, Dienstgrade, Uniformen oder der militärische Sprachgebrauch erzeugen ein gemeinsames Verständnis von Handlungserwartungen und ermöglichen koordiniertes Handeln im Sinne des Systems Bundesheer. Die wechselseitige Rollenübernahme zeigt, dass die Verständigung über Perspektiven und Rollen die Grundlage für koordiniertes Handeln bildet.

Übertragen auf den militärischen Kontext bedeutet dies, dass Soldat*innen sowohl die Erwartungen anderer als auch ihre eigenen Handlungsabsichten reflektieren. Dieser Prozess findet sowohl zwischen Personen, beispielsweise Kamerad*innen, Vorgesetzten oder unterstellten Soldat*innen, als auch innerhalb des Individuums statt, wenn Handlungen antizipiert, bewertet und angepasst werden. Im Hinblick auf das Thema der beruflichen Identität und des Rollenwandels in verschiedenen Alterskohorten im Militär zeigt sich, dass ältere Unteroffizier*innen ihre Erfahrung nutzen, um Handlungen gezielt zu planen, jüngere Soldat*innen anzuleiten und zugleich ihre eigene Rolle neu zu definieren. Die interne Reflexion ermöglicht es, den Sinn der eigenen Tätigkeit im Hinblick auf institutionelle Erwartungen und die Zusammenarbeit innerhalb der Einheit zu verstehen und die berufliche Identität kontinuierlich anzupassen (Vgl. ebd., S. 23f.).

ii. Symbolischer Interaktionismus nach Blumer

„Aus der Sicht des symbolischen Interaktionismus ist das menschliche Zusammenleben ein Prozess, in dem Objekte geschaffen, bestätigt, umgeformt und verworfen werden. Das Leben und das Handeln von Menschen wandeln sich notwendigerweise in Übereinstimmung mit den Wandlungen, die in ihrer Objektwelt vor sich gehen.“ (Abels, 2010, S. 43). Aus der Perspektive des symbolischen Interaktionismus nach Herbert Blumer entsteht soziale Realität durch fortwährende Interaktion und Interpretation. Demzufolge handeln Menschen bzw. Soldat*innen nicht starr nach äußeren Vorgaben, sondern gestalten ihre Umwelt aktiv mit. Sie handeln diesbezüglich, indem sie Bedeutungen aushandeln, Objekte (z. B. Rollen, Aufgaben, Rituale) bestätigen, verändern oder verwerfen.

Sinnbildlich für das Militär bedeutet dies, dass berufliche Identität und Rollen nicht statisch sind, sondern sich dynamisch in Abhängigkeit von Veränderungen in der übergeordneten Organisation, des Gefechtsfeldes oder der Einheit entwickeln (Vgl. ebd. 43f.). So müssen beispielsweise Unteroffizier*innen im höheren Alter ihre Rolle an neue Aufgabenprofile, veränderte körperliche Leistungsanforderungen oder die Führung jüngerer Soldat*innen anpassen. Die Interaktion innerhalb der Gruppe, die gemeinsame

Nutzung von Symbolen (Uniform, Dienstgrad, militärische Sprache) sowie die kontinuierliche Reflexion der eigenen Rolle ermöglichen eine flexible Anpassung der beruflichen Identität an veränderte Rahmenbedingungen.

iii. Habitus nach Bourdieu

“Bourdieu betont auch beim Habitus stark die Dimension der Geschichtlichkeit; wenn die Strukturen oder Institutionen in Dingen objektivierte Geschichte sind, so ist der Habitus eine im Körper inkarnierte Geschichte [...]“ (Jurt, 2010, S. 13). Militärische Strukturen, wie Leistungsnormen, Befehlsverhältnisse, Traditionen, Ausbildungssysteme sind nach Bourdieu objektivierte Geschichte. Sie bestehen als Regeln, Drill, Verfahren oder Rituale, die sich über Jahrzehnte herausgebildet haben. Die Soldat*innen tragen diese historischen Strukturen in Form verinnerlichter Dispositionen in ihrem Körper und Verhalten. Über langjährige Sozialisation werden Routinen, Körperhaltung, Sprachmuster, Vorstellungen von Disziplin oder Kamerad*innenschaft buchstäblich einverleibt. Somit ist dieser subjektive Habitus die inkarnierte Geschichte. Die Geschichtlichkeit des Habitus erklärt, warum Unteroffizier*innen von 50 Lebensjahren bis zu ihrer Pensionierung bestimmte Rollenanforderungen, Leistungsnormen und Organisationsveränderungen durch die Brille ihrer eigenen militärischen Sozialisation interpretieren. Ihre Dispositionen sind das Ergebnis verkörperter Organisationsgeschichte.

Hier folgend kann man Bourdieus Theorie der sozialen Felder erwähnen, welche es ermöglicht, das Militär als einen eigenständigen, durch spezifische Grundgesetze geprägten sozialen Raum zu verstehen. *„Mit seiner Theorie der sozialen Felder entwickelt Bourdieu eine Vorstellung von sozialer Differenzierung, die zum einen die Akteure der jeweiligen Felder in den Blick nimmt und zum anderen anerkennt, daß [sic!] die verschiedenen Felder nach unterschiedlichen, nicht aufeinander reduzierbaren „Grundgesetzen“ funktionieren, also auch nicht rückführbar sind auf die Funktionsgesetze des ökonomischen Feldes.“* (Krais, 1999, S. 10). Die Logiken des militärischen Umfeldes, beispielsweise Hierarchie, körperliche Leistungsnormen oder Disziplin unterscheiden sich grundlegend von denen anderer gesellschaftlicher Bereiche und lassen sich nicht auf ökonomische

Funktionsmechanismen reduzieren. Für ältere Unteroffizier*innen bedeutet dies, dass ihr berufliches Selbstverständnis und ihre Rollenwahrnehmung durch feldspezifische Regeln und historische Organisationsstrukturen geprägt sind. Ihr Habitus ist daher das Ergebnis einer jahrzehntelangen Anpassung an die einzigartigen Anforderungen des militärischen Berufes.

iv. Lebenslauf nach Kohli

Martin Kohli beschreibt den modernen Lebenslauf als historisch entstandene, gesellschaftlich strukturierte Abfolge von Lebensphasen, die nicht biologisch gegeben, sondern institutionell geformt sind. Der Lebenslauf besteht aus klar unterscheidbaren Abschnitten in Form der Ausbildung, Erwerbsarbeit und Ruhestand. Diese werden durch soziale Normen, rechtliche Regelungen und organisationale Erwartungen geordnet (Vgl. Hardering, 2011, S. 81f.). Dies bedeutet das die beruflichen Rollen älterer Unteroffizier*innen im Alter von 50 bis 65 Jahren nicht individuell entstehen, sondern durch militärische Normen, Altersgrenzen, Leistungsanforderungen und institutionelle Vorgaben strukturiert werden und dadurch einen altersbezogenen Rollenwandel erzeugen.

Kohli verwendet hier den Begriff der Institutionalisierung des Lebenslaufes. *„Die Herausbildung des Lebenslaufes positioniert er dabei als ein zentrales Merkmal der Moderne. Infolge der fortschreitenden Institutionalisierung des Lebenslaufes habe sich eine Normalbiographie [sic!] herauskristallisiert, die als ein „Gerüst der Lebensführung“ fungierte und die Erwartbarkeit des Lebenslaufes ermöglichte. Nach Kohli ist der Lebenslauf eine soziale Institution; er kann damit als „eigenständige gesellschaftliche Strukturdimension“ begriffen werden.“* (Ebd.). Mit der sozialen Institution meint er, dass der Lebenslauf nicht einfach aus natürlichen, biologischen Entwicklungsstufen besteht, sondern aus gesellschaftlich festgelegten Regeln, Erwartungen und Strukturen, die bestimmen, wann und wie Menschen bestimmte Lebensphasen durchlaufen sollen. Für militärische Laufbahnen von Unteroffizier*innen bedeutet dies, dass auch soldatische Karrierewege stark von institutionell vorgegebenen Lebenslaufmustern geprägt werden, die

Altersgrenzen, körperliche Leistungsnormen, Verwendungslogiken und somit typische Laufbahnen strukturieren.

Als Antithese zur Institutionalisierung des Lebenslaufes kann Themenbezogen die De-Institutionalisierung des Lebenslaufs nach Kohli in Betracht gezogen werden. *„Insofern lässt sich der Wandel von Zeit- und Anerkennungslogiken auch im Kontext des Wandels berufsbiographischer [sic!] Skripte nachzeichnen: Er stellt sich dann als Abkehr von der „organisationalen Karriere“ bzw. der Aufstiegskarriere dar, die auf fordistischen Zeit- und Anerkennungslogiken fußte, und als Wandel hin zu einer neuen „Projektkarriere“ oder „boundaryless career“, die eine veränderte Zeit und Anerkennungsordnung für sich in Anspruch nimmt. Eingebettet ist dieser Wandel von Karriereskripten in den Prozess der De-Institutionalisierung des Lebenslaufes, der zugleich für die Schwächung der Normalbiographie als Lebenslauf- und Biographiemuster steht.“* (Ebd., S. 79). Aus alterssoziologischer Sicht könnte dies einen grundlegenden Wandel moderner Berufsverläufe von Unteroffizier*innen bedeuten, der weg von vorhersehbaren, hierarchisch strukturierten Normkarrieren hin zu flexibleren, projektorientierten und weniger institutionell gebundenen Laufbahnen führt. Für Soldat*innen bedeutet dies, dass berufliche Identität weniger durch starre Laufbahnen geprägt ist, sondern stärker durch temporäre Projekte, Einsatzgebiete oder Verwendungen betont wird.

v. Conclusio

Die theoretischen Ansätze der Soziologen Mead, Blumer, Bourdieu und Kohli verdeutlichen, dass berufliche Identität im Militär kein statisches Merkmal ist, sondern das Ergebnis eines dynamischen, über Jahre hinweg wirkenden sozialen und institutionellen Prozesses. Unteroffizier*innen entwickeln ihre berufliche Identität in einem Spannungsfeld aus Rollenanforderungen, feldspezifischen Regeln, historisch gewachsenen Organisationsstrukturen und der fortlaufenden Interaktion mit Gleichgesinnten, Vorgesetzten und der militärischen Institution insgesamt. Mit zunehmendem Alter verändern sich sowohl die Erwartungen der Organisation als auch die individuell verfügbaren Ressourcen und Dispositionen. Dadurch entsteht ein altersbezogener Rollenwandel, der eng mit

Erfahrungen, verkörperten militärischen Routinen und der Fähigkeit zur Reflexion eigener Handlungen verknüpft ist. Ältere Unteroffizier*innen greifen auf tief verankerte Dispositionen und umfangreiche Einsatzerfahrung zurück, müssen diese aber gleichzeitig an neue Aufgabenprofile, körperliche Anforderungen und jüngere Generationen anpassen.

Zugleich weisen die Theorien darauf hin, dass militärische Laufbahnen zunehmend von gesellschaftlichen und organisationalen Veränderungen beeinflusst werden. Während der traditionelle militärische Lebenslauf lange Zeit durch klare Altersgrenzen, vorgezeichnete Karriereschritte und stabile Rollen geprägt war, gewinnt heute ein flexibleres, projektorientiertes Verständnis von beruflicher Entwicklung an Bedeutung. Dies führt dazu, dass die berufliche Identität weniger an lineare Aufstiegskarrieren gebunden ist und stärker durch wechselnde Verwendungen, Einsätze und teambezogene Aufgaben geprägt wird. Für ältere Unteroffizier*innen bedeutet dies, dass sie stärker zwischen historisch verankerten Erwartungen, welche ihren Habitus geprägt haben, und neuen organisationalen Anforderungen vermitteln müssen. Der Wandel militärischer Karrieren erfordert somit eine ständige Anpassungsleistung, bei der die berufliche Identität fortlaufend neu ausgehandelt und an veränderte Rahmenbedingungen angepasst werden muss.

d) Alterssoziologische Theorien zu sozialen Erwartungen und institutionellen Strukturen

i. Doing Age nach Schröter

Schröters Konzept des Doing Age versteht sich „[...] gleichermaßen als eine Heuristik zur sozialen (Re-)Konstruktion und als eine praxeologische Form zur sozialen Verwirklichung des Alter(n)s [...]“ (Pfaller & Schweda, 2024, S. 205). Hiernach beschreibt Doing Age Altern nicht als rein biologischen Zustand, sondern als etwas, das Menschen in sozialen Interaktionen aktiv herstellen. Das Doing hierbei ist immer an konkrete Lebenssituationen und Rahmenbedingungen gekoppelt, die einerseits durch institutionelle, soziale und berufliche Vorgaben bestimmte Handlungsmöglichkeiten eröffnen oder begrenzen

und andererseits individuelle Spielräume lassen, in denen Menschen ihre Entscheidungen, Verhaltensweisen und Selbstdeutungen aktiv gestalten können (Vgl. ebd. S. 206). Dadurch entsteht ein Spannungsfeld zwischen strukturellen Anforderungen und persönlicher Handlungsfähigkeit, in dem sich Altern, als ein sowohl geleitetes als auch selbstbestimmtes Geschehen realisiert. Das Alter entsteht somit auch immer im Zusammenspiel zwischen individuellen Selbstdeutungen und gesellschaftlichen Normen, die vorgeben, welches Verhalten in welchem Lebensalter als angemessen gilt.

Besonders im militärischen Kontext wird dieses Verständnis des Doing Age besonders deutlich, da Unteroffizier*innen im Alter von 50 bis 65 Jahren in einem stark strukturierten Berufs- und Rollenfeld agieren, in dem institutionelle (physische) Leistungsnormen in Verbindung mit daran geknüpften Erwartungen und dienstliche Verwendungen das angemessene Verhalten im höheren Erwerbssalter stark prägen. Besonders in den Streitkräften treffen individuelle Selbstwahrnehmungen, wie etwa der Ansporn weiterhin leistungsfähig und einsatzbereit zu sein auf formale Anforderungen des Dienstbetriebes, welche zunehmend enge Grenzen vorgeben. Das Doing Age manifestiert sich hier somit in der alltäglichen Aushandlung zwischen dem militärischen System, geprägt von Erwartungen, und den persönlichen Deutungen der eigenen beruflichen Rolle und Altersidentität.

ii. Disengagement Theory nach Cumming & Henry

Die nordamerikanischen Soziologen Elaine Cumming und William E. Henry entwickelten mit ihrer Disengagement Theory eine Theorie des sozialen Rückzugs im Alter. Sie beschreiben Altern als einen wechselseitigen Rückzugsprozess zwischen älteren Menschen und ihrem gesellschaftlichen Umfeld. Dieser Rückzug ist ein natürlicher, funktionaler und für beide Seiten adaptiver Vorgang, welcher die Vorbereitung auf das spätere Lebensalter bzw. den Lebensabend erleichtert. Dazu entwickelten sie neun Postulate für diesen Prozess.

Postulat 1: Jeder Mensch erwartet den Tod, und die eigenen Fähigkeiten werden mit der Zeit wahrscheinlich nachlassen. Infolgedessen verliert jeder Mensch die Verbindung zu anderen Menschen in seiner Gesellschaft. Postulat 2: Da individuelle Interaktionen zwischen Menschen Normen stärken, hat ein Individuum, das weniger Interaktionsmöglichkeiten hat, mehr Freiheit von den durch Interaktion auferlegten Normen. Folglich wird diese Form der Loslösung zu einem zirkulären oder sich selbst perpetuierenden Prozess. Postulat 3: Da Männer in Amerika eine zentral instrumentelle Rolle spielen und Frauen eine sozio-emotionale, unterscheidet sich die Entfremdung zwischen Männern und Frauen. Postulat 4: Das Leben des Individuums ist von Ego-Veränderungen geprägt. Beispielsweise führt das Altern, eine Form der Ego-Veränderung, zu einem Verlust von Wissen und Fähigkeiten. Der Erfolg in einer industrialisierten Gesellschaft erfordert jedoch bestimmte Kenntnisse und Fähigkeiten. Um diesen Anforderungen gerecht zu werden, stellt die Altersstufung sicher, dass junge Menschen über ausreichende Kenntnisse und Fähigkeiten verfügen, um Autorität zu übernehmen, und dass alte Menschen in den Ruhestand treten, bevor sie ihre Fähigkeiten verlieren. Diese Art der Loslösung wird vom Individuum beeinflusst, entweder durch Ego-Veränderungen oder durch die Organisation oder eben durch beides. Postulat 5: Wenn sowohl der Einzelne als auch die Gesellschaft bereit für eine Loslösung sind, kommt es zu einer vollständigen Loslösung. Wenn keiner von beiden bereit ist, bleibt das Engagement bestehen. Wenn der Einzelne bereit ist, die Gesellschaft jedoch nicht, kommt es zu einer Diskrepanz zwischen den Erwartungen des Einzelnen und denen der Mitglieder dieses sozialen Systems, aber das Engagement bleibt in der Regel bestehen. Wenn die Gesellschaft bereit ist, der Einzelne jedoch nicht, führt die Diskrepanz in der Regel zu einer Loslösung. Postulat 6: Die zentrale Rolle des Mannes ist die Arbeit, die der Frau die Ehe und Familie. Wenn Individuen ihre zentralen Rollen aufgeben, verlieren sie drastisch an sozialem Lebensraum und leiden unter Krisen und Demoralisierung, es sei denn, sie übernehmen die anderen Rollen, die der entkoppelte Zustand erfordert. Das Postulat 7 enthält zwei Hauptkonzepte: (a) Die Bereitschaft zum Rückzug tritt ein, wenn eine Person sich der Kürze des Lebens und der Knappheit der Zeit bewusst ist, Personen wahrnehmen, dass ihr Lebensraum schrumpft oder eine Person an Ego-Energie verliert. (b) Jede Ebene der Gesellschaft gewährt Personen die Erlaubnis zum Rückzug aufgrund folgender Faktoren, Anforderungen des

rational-rechtlichen Berufssystem in einer wohlhabenden Gesellschaft, die Natur der Kernfamilie und die unterschiedliche Sterblichkeitsrate. Postulat 8: Weniger Interaktionen und die Loslösung von zentralen Rollen führen dazu, dass sich die Beziehungen in den verbleibenden Rollen verändern. Im Gegenzug werden relationale Belohnungen vielfältiger und vertikale Solidaritäten verwandeln sich in horizontale. Postulat 9: Die Disengagement-Theorie ist kulturunabhängig, aber die Form, die sie annimmt, ist kulturell bedingt (Vgl. Ragini & Salwan, 2022, S. 2f.).

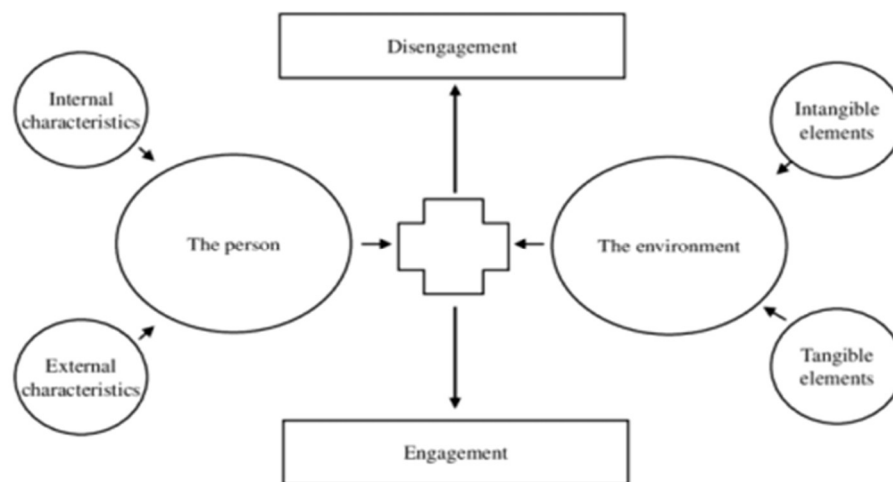


Abbildung 3: Disengagement Theory⁵

Die gezeigte Abbildung 3 stellt den zentralen Mechanismus der Disengagement Theory dar, welche auf einem dynamischen Wechselverhältnis zwischen Individuum und Umwelt, beruht. Auf der linken Seite ist die Person dargestellt, deren Verhalten und Anpassungsprozesse durch interne Charakteristika (z. B. Motivation, Gesundheit) sowie externe Faktoren (z. B. soziale Rollen, berufliche Anforderungen) beeinflusst werden. Rechts zeigt sich die Umwelt, die sowohl immaterielle Elemente wie soziale Normen und objektive Erwartungen als auch materielle Elemente wie Ressourcen und strukturelle Rahmenbedingungen umfasst. Zwischen dem Individuum und der Umwelt liegt ein Interaktionsfeld, in dem sich entscheidet, ob sich die Beziehung in Richtung Rückzug (Disengagement) und aktiver Teilhabe (Engagement) entwickelt. Dieses Interaktionsfeld ist

⁵ (Ebd. S. 2.).

als wechselseitiger, funktionaler Anpassungsprozess zu sehen, bei welchem sowohl das Individuum als auch die Gesellschaft die Rollen, Erwartungen und Aktivitäten neu ordnen.

Die Disengagement Theory versteht Altern als einen natürlichen Prozess, welcher auch vor Unteroffizier*innen in Streitkräften nicht halt macht. Diese Theorie geht davon aus, dass ältere Personen schrittweise Aufgaben abgeben, insbesondere solche, in denen eine hohe physische Belastung mit Auswirkungen auf schnelle Reaktionsfähigkeit und ständiger Einsatzbereitschaft vorherrscht. Dieser Rückzug soll hierbei nicht als Defizit verstanden werden, sondern als systemstabilisierende Anpassung, da er jüngeren Soldat*innen den Ein- bzw. Übertritt in zentrale Führungsverantwortung ermöglicht und älteren Unteroffizier*innen gleichzeitig eine Entflechtung in weniger belastende Tätigkeiten, wie in ausbildenden oder administrativen Feldern, eröffnet. Während die operative Einsatzfähigkeit aufgrund biologischer physiologischer Veränderungen abnimmt, nehmen im Gegenzug Erfahrung, Führungsroutine und institutionelles Wissen zu. Dadurch wird ein funktionaler Rollenwechsel ermöglicht, der systemisch nur Vorteile mit sich bringen kann.

iii. Continuity Theory nach Atchley

Gemäß der Continuity Theory nach Robert Atchley aus dem Jahr 1989 kann man davon ausgehen, dass Personen, die mit ihren Strukturen und ihrer Leistung zufrieden sind, länger im Beruf bleiben. Es geht darum, ob Motivation und Arbeitsfähigkeit einen Einfluss auf den Wunsch nach Weiterbeschäftigung haben (Vgl. Büsch et al., 2012, S. 931). Die erste Hypothese nach Atchley sagt, dass eine hohe Motivation einen positiven Einfluss auf den Wunsch nach Weiterbeschäftigung nach Erreichen des Rentenalters hat. Die zweite Hypothese nennt eine hohe Arbeitsfähigkeit als positiven Einfluss auf den Wunsch nach Weiterbeschäftigung nach Erreichen des Rentenalters (Vgl. ebd., S. 950). Shultz (2003) und Deller et al. (2007) bezeichnen den Zeitpunkt des Erreichens des (möglichen) Pensionsalters und dem tatsächlichen (erzwungenen) Pensionsantrittes als „bridge employment“ oder „silver work“. Dieser Übergang kann beispielsweise auch eine

Phase sein, in der eine Person in Teilzeit arbeitet oder auf eine selbstständige Tätigkeit wechselt (Vgl. ebd., S. 933).

In der Continuity Theory ist Altern ein Prozess, in dem ältere Menschen versuchen, Kontinuität in ihrem Leben aufrechtzuerhalten. Dies bedeutet, dass sie ihre Gewohnheiten, Rollen, Aktivitäten und Persönlichkeitsmuster möglichst stabil weiterführen. Diese Beständigkeit hilft ihnen, altersbedingte Veränderung, wie z. B. gesundheitliche Einschränkungen, besser zu bewältigen. Für Unteroffizier*innen bei den Streitkräften im Alter von 50 bis 65 Jahren sind langjährig eingeübte militärische Praktiken, Führungsrollen und Strukturierungen des Dienstalltages eine wesentliche Grundlage, um altersbedingte Herausforderungen und Paradigmenwechseln in eine neue Phase innerhalb des ÖBHs erfolgreich zu bewältigen. Im Kontext dieser Theorie bietet Atchley einen Zugang dazu, wie Unteroffizier*innen im höheren Dienstalter Stabilität in ihrem beruflichen Selbstverständnis sowie in ihren physischen und sozialen Routinen aufrechterhalten können.

iv. Conclusio

Die drei theoretischen Ansätze Doing Age, Disengagement Theory und Continuity Theory verdeutlichen, dass das Altern im militärischen Kontext weder als rein biologischer Prozess noch als lineare Abfolge von Rückzug oder Stabilität verstanden werden kann. Vielmehr zeigt sich Altern als ein komplexes Zusammenspiel zwischen institutionellen Rahmenbedingungen, strukturellen Anforderungen und individuellen Deutungsmustern. Unteroffizier*innen im Alter von 50 bis 65 Jahren bewegen sich in einem hochgradig reguliertem Umfeld, in dem dienstrechtliche Vorgaben, körperliche Leistungsnormen und hierarchisch strukturierte Rollenbilder prägend sind. Doing Age konstatiert, wie diese Personengruppe ihr Alter und ihre berufliche Identität im Alltag aktiv herstellt und aushandelt. Die Disengagement Theory erklärt funktionale Rückzugsprozesse aus physisch belasteten Kernrollen, während die Continuity Theory deutlich macht, dass viele Unteroffizier*innen zugleich bestrebt sind, etablierte Routinen und Identitätsmuster aufrechtzuerhalten, um Stabilität und Selbstwirksamkeit zu sichern. Zusammenfassend ermöglichen diese Theorien ein umfassendes Verständnis dafür, warum

Unteroffizier*innen im höheren Dienstalter einerseits institutionelle Erwartungen nach strukturellen Rollenwechsel erfüllen und andererseits Kontinuität und berufliches Engagement aufrechterhalten wollen. Altern im militärischen Kontext soll damit als dynamischer Aushandlungsprozess zwischen Rückzug, Stabilisierung und aktiver Selbstgestaltung verstanden werden.

3. Methodisches Design

Die Datenerhebung in Unterkapitel a) und die Datenanalyse in b) bilden zentrale Elemente des iterativen Prozesses der Informations- bzw. Datengewinnung sowie der anschließenden Datenauswertung. Die konkrete Umsetzung dieser methodischen Vorgehensweise wird in diesem Kapitel ausführlich erläutert.

a) Datenerhebung

i. Forschungslogik

Der hier gewählte Forschungsansatz folgt einer induktiven qualitativ-interpretativen Logik. Das Ziel besteht darin, soziale Phänomene aus der Perspektive der beteiligten Akteur*innen, hier am Beispiel von Unteroffizier*innen, zu verstehen. Anstatt von Beginn an von Hypothesen oder theoretischen Annahmen auszugehen, wird das theoretische Verständnis aus dem empirischen Material heraus entwickelt. Der Erkenntnisprozess verläuft somit vom Konkreten zum Abstrakten und folgt damit einem induktiven Vorgehen. Durch systematische Datenauswertung werden schrittweise iterativ theoretische Konzepte generiert. *„Sie verläuft nicht anhand eines vorgegebenen ‚Generalplans‘, sondern entwickelt sich fortlaufend an den jeweiligen Erkenntnissen und den daraus resultierenden weiterführenden Fragestellungen. Ein solches Forschungsdesign muss daher notwendig flexibel sein, um die sich permanent verändernden Anforderungen berücksichtigen zu können.“* (Froschauer & Lueger, 2009, S. 13).

Im Mittelpunkt steht die Rekonstruktion subjektiver Deutungsmuster, Handlungsorientierungen und sozialer Sinnzusammenhänge. Die qualitative Forschung betrachtet soziale Wirklichkeit als prozesshaft, kontextabhängig und intersubjektiv konstruiert. Erkenntnis entsteht daher im interpretativen Wechselspiel zwischen den Forschungspersonen und dem Untersuchungsfeld. Die Forschungslogik orientiert sich an einem offenen, explorativen Vorgehen, das Flexibilität im Forschungsprozess zulässt und Raum für neue, unerwartete Einsichten schafft. Theorien und Konzepte werden nicht vorab

getestet, sondern im Verlauf der Analyse emergent entwickelt, beispielsweise im Sinne der Grounded Theory.

ii. Gütekriterien qualitativer Forschung

Interne Güteprüfungen greifen in den Forschungsprozess selbst ein und steuern ihn reflexiv. Um solche Urteile zu fundieren, sind Gütekriterien notwendig. Sie dienen als Maßstäbe, anhand derer sich die Qualität qualitativer Forschung bestimmen lässt. Gütekriterien müssen sowohl ansatzübergreifend gültig als auch anschlussfähig für vergleichende Bewertungen sein. Als Orientierung können die grundlegenden Leistungsmerkmale qualitativer Forschung dienen sowie die Frage, wie gut eine Studie im iterativ-zyklischen Forschungsprozess Theoriebezug, Empiriebezug und Methodenbezug reflexiv miteinander verknüpft. Dieser Anspruch konkretisiert sich in den fünf zentralen Gütekriterien qualitativer Forschung (Vgl. Strübing, 2024, S. 200ff.). Siehe dazu nachfolgende Abbildung 4.

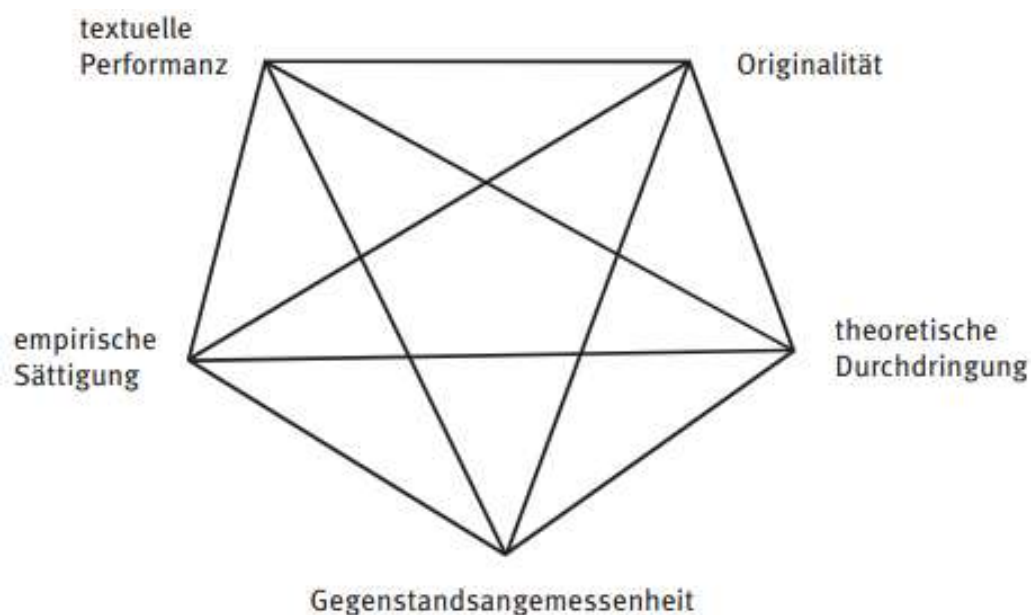


Abbildung 4: Gütekriterien qualitativer Forschung⁶

⁶ (Strübing, 2024, S. 212).

Gegenstandsangemessenheit

In der empirischen Sozialforschung wird Gegenstandsangemessenheit dahingehend verwendet, als dass die Untersuchungsmethoden ihrem Gegenstand angemessen sein sollen. Dies soll sich nicht nur in einem einmaligen konzeptuellen Entwurf, dem Forschungsdesign, zeigen, sondern auch durch fortgesetzte Justierungsprozesse. Theoretische Perspektiven müssen immer wieder weiterentwickelt, Fallauswahlen ergänzt und Analysemethoden überprüft werden (Vgl. ebd., S. 203f.). In der hier vorliegenden Masterarbeit ist dieses Gütekriterium dahingehend erfüllt, da die gewählten qualitativen Methoden die komplexen, erfahrungsbasierten und organisationskulturell geprägten Wahrnehmungen von Unteroffizier*innen adäquat erfassen.

Empirische Sättigung

Mit der empirischen Sättigung ist jenes Gütekriterium gemeint, welches eine Untersuchung durch die empirische Durchdringung des Forschungsgegenstands und die Verankerung ihrer Interpretationen im Datenmaterial gewinnt. Empirische Sättigung wird auf drei Ebenen hergestellt. Erstens, durch die Erschließung des Feldes und den Rapport zum Feld, zweitens durch Vielfalt und Breite des Samples sowie drittens durch die Intensität, mit der Daten gewonnen und analysiert werden (Vgl. ebd., S. 205). Die Erschließung des Feldes stellte durch die langjährige berufliche Tätigkeit des Verfassers keine Herausforderung dar. Die Ebenen zwei und drei wurden durch eine Kombination aus (ehemaligen) Unteroffizier*innen verschiedener Alterskohorten, Geschlechter, Dienststände und Funktionen sowie durch das Führen von Expert*innengesprächen zur Verdichtung der Daten im Bundesministerium für Landesverteidigung erarbeitet.

Theoretische Durchdringung

Qualitative Sozialforschung bedeutet auch, Dichotomien (Theorie/Empirie) in jene Prozesse aufzulösen, die Theorien, Empirie und Methoden miteinander verbinden. Theoretisches Vorwissen sollte somit, richtig dosiert, auch einen entscheidenden Beitrag zur Qualität empirischer Studien leisten (Vgl. ebd., S. 207). Dies stellte in dieser Masterarbeit insofern eine Herausforderung dar, da der Verfasser über ein umfangreiches Vorwissen zum Forschungsgegenstand verfügt. Die Lösung bestand in dieser hier

verwendeten Art des Initial Coding der Grounded Theorie, welche nur auf das „Was gesagt wurde“ ohne Vorannahmen referenziert.

Textuelle Performanz

Die Kompetenz Rezipient*innen und Leser*innen innerhalb der Forschung einzubetten und von den Ergebnissen zu überzeugen, lässt sich mit dem Gütekriterium der textuellen Performanz subsummieren. Weder sprechen Ergebnisse qualitativer Forschung für sich selbst, noch stehen Standardformate zu ihrer Illustration zur Verfügung. Das heißt, dass beim Verfassen einer empirischen Studie bzw. Masterarbeit neben der Logik der Forschung auch die Logik der Darstellung sowie die Logik der Generierung wissenschaftlicher Überzeugungen von entscheidendem Belang sind (Vgl. ebd., S. 209). Die textuelle Performanz ist gegeben, da die Ergebnisse zur Rolle von Unteroffizier*innen präzise und argumentativ dem BMLV und dem ÖBH nachvollziehbar dargestellt werden.

Originalität

Wissenschaft zielt stets auf Erkenntnisfortschritt ab. Dieser stellt jedoch kein endgültiges Ergebnis dar, sondern bildet den Ausgangspunkt für weitere Forschung. Originalität ist somit eine kollektive Leistung. Eine Studie muss zeigen, dass sie dem bestehenden Wissensstand relevante und neue Erkenntnisse hinzufügt. Dies wird erkennbar, wenn andere Forschende auf die Studie zurückgreifen und ihre Ergebnisse weiterführen. Originalität bedeutet somit, dass zentrale Adressat*innen im wissenschaftlichen oder praktischen Feld in den Befunden echte neue Einsichten erkennen und nicht nur eine Wiederholung bereits bekannten Wissens (Vgl. ebd., S. 209f.). Durch das Fehlen von vergleichbaren Studien, abseits dieser hier vorliegenden, kann der Originalität Rechnung getragen werden (Siehe Stand der Forschung Kapitel 1e).

iii. Künstliche Intelligenz

Die Künstliche Intelligenz (KI) wurde anhand traditioneller Suchmaschinen (Google mit ihrer Applikation Google Scholar) verwendet, welche primär auf Keyword-Matching, Link-Analysen und indizierten Daten beruhen. Auch wurden moderne Suchmaschinen

(Bing mit KI-Integration) verwendet, welche maschinelles Lernen integrieren. Diese Anwendungen wurden hauptsächlich zur Literaturrecherche und zur Generierung von Hintergrundinformationen verwendet. KI-basierte Chatbots wie ChatGPT oder Perplexity AI (Artificial Intelligence) wurden zum Mindmapping und als Antwortgenerator für allgemeine Fragen zu dieser Masterarbeit verwendet. Als Paraphrasierungstool wurde DeepL Write verwendet, um die Semantik von Sätzen zu verbessern. Auch das Lektorat wurde teilweise KI-Basiert durch DeepL durchgeführt.

iv. Literaturverwaltungsprogramm

Zur Verwaltung der verwendeten Literatur und zur Vereinheitlichung der Zitationen inklusive des Literaturverzeichnisses wurde Zotero verwendet. Es wurde sowohl der Browser Plugin mit Microsoft Edge als auch die Desktop App genutzt.

v. Sampling- und Auswertungslogik

Theoretisches Sampling

Die Auswahl der Interviewpartner*innen erfolgte nach theoretischen Gesichtspunkten, welche sich im Verlauf der Analyse herauskristallisierten. Dieser zyklische Prozess aus Datenerhebung und Datenauswertung folgte weiters dem Prinzip der minimalen und maximalen Kontrastierungen. Das Sampling-Prozedere verlief so lange, bis die theoretische Sättigung erreicht war und keine neuen Erkenntnisse mehr gewonnen werden konnten. Diese Idee des theoretischen Samplings wurde im Rahmen der Grounded Theory entwickelt. Der Feldzugang erfolgte durch direkte und persönliche Kontaktaufnahme aus dem Arbeitsumfeld des Verfassers, wobei keine Zugangsschwellen erkannt werden konnten. Durch transparente und offene Kommunikation des Forschungsgegenstandes und die Zusicherung von Vertraulichkeit konnte das Vertrauen der Teilnehmenden gewonnen und ihre Bereitschaft sichergestellt werden. Die fünf Interviewpartner*innen (IP) wurden mit UO1, UO2, UO3, UO4 und UO5 anonymisiert und im Kapitel 4 direkt oder indirekt zitiert. Verdichtet wurde die Datenerhebung durch mehrere Expert*innengespräche im Bundesministerium für Landesverteidigung, welche ebenfalls anonymisiert wurden.

Theoretische Sättigung

Die theoretische Sättigung, also der Schritt einer Datenerhebung, an dem keine neuen Informationen mehr gewonnen werden können, war nach fünf Interviewpartner*innen erreicht. Dies ist auch der Fall, wenn genügend Daten gesammelt wurden, um den festgelegten Zweck der Masterarbeit (die Beantwortung der Forschungsfrage inklusive der beiden Unterfragen) zu erreichen und keine neuen Erkenntnisse mehr gewonnen werden können. Dies zeigt an, dass die Daten gesättigt sind und keine zusätzlichen Einsichten mehr zur Theoriebildung liefern.

Nach Corbin und Strauss, *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory* (2014) sind hierbei auch noch folgende Bestimmungen wesentlich. Das erste ist die Erkennung der Sättigung in der Analyse. Hierbei können keine neuen Codes oder Unterkategorien mehr entstehen und die Kategorien sind reich an Variationen und Kontextinformationen. Als zweites, das flexible Vorgehen, welches durch die parallele Datensammlung und Analyse im Rahmen des Vergleiches sowie der Anpassung (Comparative Method) gekennzeichnet ist. Und als letztes, die qualitative Sicherheit. Dies bedeutet nicht das durch die Sättigung alle Daten gesammelt wurden, oder eine bestimmte Anzahl von Interviews geführt wurde, sondern dass die relevanten Konzepte ausreichend beschrieben wurden. Diese signalisiert Abschluss der Datensammlung für bestimmte Kategorien (Vgl. Corbin & Strauss, 2014, S. 134ff.).

vi. Forschungsethik

Die Forschungsethik umfasst Prinzipien und Standards, die in der wissenschaftlichen Forschung eingehalten werden sollen. „*Gemäß der österreichischen Rechtslage (Universitätsgesetz 2002) und der Satzung der Universität Wien, [...] ob Forschungsprojekte Grundwerte wie Menschenwürde, Freiheit und Gesundheit angemessen berücksichtigen und ob alle rechtlichen Vorgaben erfüllt sind.*“ (Universität Wien, 2017). Gemäß § 2 Abs. 1 sind das Studien, bei denen Beeinträchtigungen der physischen oder psychischen Integrität, des Rechts auf Privatsphäre, sonstiger subjektiver Rechte oder überwiegender Interessen von Versuchspersonen auftreten können (Vgl. ebd.).

Im Rahmen dieser Masterarbeit wurde im Rahmen der Teilnehmer*inneninformation sowie der Einwilligungserklärung auf folgende Inhalt eingegangen: Zweck der Studie; Ablauf der Studie; Nutzen einer Teilnahme an der Studie; Risiken/Beschwerden/anderer Begleiterscheinungen bei der Durchführung der Studie; Sonstige Auswirkungen auf die Lebensführung und Verpflichtungen durch die Teilnahme an der Studie; Was zu tun ist beim Auftreten von Beschwerdesymptomen/unerwünschten Begleiterscheinungen/Verletzungen; Wann die Studie vorzeitig beendet werden kann; In welcher Weise die im Rahmen dieser Studie gesammelten Daten verwendet werden; Ob für die Teilnehmer*innen Kosten entstehen; Ob es einen Kostenersatz oder eine Vergütung gibt; Die Möglichkeit zur Diskussion weiterer Fragen. Die Teilnehmer*inneninformation sowie die Einwilligungserklärung zur Teilnahme an der Studie ist exemplarisch im Anhang zu finden. Der Verfasser hat die hier angeführten Gesichtspunkte und Normen nach bestem Wissen und Gewissen eingehalten.

Die forschungsethischen Aspekte wurden während aller drei Phasen der Vorbereitung, der Durchführung sowie der Nachbereitung berücksichtigt. Besonderes Augenmerk galt dem Schutz und der vertraulichen Verarbeitung personenbezogener Daten der Teilnehmenden, da dies Angehörige des Bundesministeriums für Landesverteidigung sind. Aus Gründen der Datensicherheit wurde bewusst auf die Nutzung von Cloud-Diensten sowie auf den ungesicherten Versand über E-Mail oder Instant Messenger verzichtet. Für das Forschungsinteresse dieser Masterarbeit sind keine personalisierten Informationen für die Erkenntnisgewinnung relevant. Demnach wurden ausnahmslos alle erhobenen Daten anonymisiert verarbeitet. Im Folgenden werden die forschungsethischen Maßnahmen in den einzelnen Phasen – Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung – der Interviews im Rahmen der Datenerhebung näher erläutert.

Vorbereitung

Eine Woche vor der Durchführung der Interviews wurden die Teilnehmer*innen im Rahmen der persönlichen Kontaktaufnahme sowohl mündlich als auch schriftlich über den Titel der Arbeit, die Forschungsfrage einschließlich der beiden Unterfragen, die Problemstellung sowie Zielsetzung und Zweck der Masterarbeit informiert. Dabei wurden

die verantwortungsvollen forschungsethischen Rahmenbedingungen ausdrücklich hervorgehoben. Zudem wurde erläutert, dass den Interviewpersonen nach Abschluss der Erhebung das Transkript und die vorläufigen Auswertungsschritte nach der Grounded Theory zur Verfügung gestellt werden. Die endgültige Fassung der Masterarbeit wird nach Einreichung an der Universität Wien bereitgestellt. Auf Wunsch können die Interviewpersonen außerdem jederzeit Rückfragen zum Ablauf der Datenerhebung oder zur Analyse direkt an den Leiter der Studie richten. Der Schutz personenbezogener Daten wird durch die vollständige Anonymisierung sowohl der Interviewpersonen als auch des Interviewwortes gewährleistet. Vor Beginn der Erhebung erhalten alle Teilnehmenden eine schriftliche Teilnehmer*inneninformation und Einwilligungserklärung. Zusätzlich wird den Interviewpartner*innen der Interviewleitfaden vorab zur Vorbereitung auf das Gespräch übermittelt.

Durchführung

Die Durchführung der Interviews orientierte sich an einem zuvor erstellten Leitfaden. Zu Beginn des Gesprächs wurde erneut die Einwilligungserklärung vorgelegt und auf die Möglichkeit hingewiesen, das Interview jederzeit ohne Angabe von Gründen abbrechen. Ebenso wurde die Anonymisierung der beteiligten Personen sowie des Interviewwortes nochmals ausdrücklich hervorgehoben. Während des Interviews wurde großer Wert auf einen respektvollen Umgang gelegt und die Privatsphäre der Teilnehmenden geschützt. Es wurden bewusst keine sensiblen persönlichen Daten erhoben, die für die Beantwortung der Forschungsfrage nicht erforderlich waren. Abschließend erhielten die Interviewpartner*innen die Telefonnummer und E-Mail-Adresse des Interviewführenden, verbunden mit dem Hinweis, sich bei Bedarf jederzeit mit Fragen oder Anmerkungen melden zu können.

Nachbereitung

In der Phase nach dem Interview war der Verfasser der Masterarbeit für die Teilnehmenden jederzeit erreichbar. Den Interviewpartner*innen wurden auf Wunsch die Transkripte, die Auswertungsschritte sowie die vorläufige Fassung des Interpretationsteils zur Verfügung gestellt. Aufgrund der sensiblen Natur des Datenmaterials wurden

sämtliche Informationen stets sicher und verschlossen aufbewahrt. Kurz nach jedem Interview erhielten die Teilnehmenden eine persönliche elektronische Nachricht, in der ihnen für ihre Teilnahme gedankt und die spätere Übermittlung der fertigen Masterarbeit in Aussicht gestellt wurde. Zudem reflektierte der Verfasser die forschungsethischen Aspekte des gesamten Prozesses, um daraus Erkenntnisse für zukünftige Projekte abzuleiten und die ethische Sensibilität weiter zu schärfen.

vii. Durchführung der Interviews

Für die Durchführung der Interviews wurde eine ruhige und störungsfreie Umgebung geschaffen. Es wurde ein respektvoller Umgang gepflegt, um eine offene Kommunikation zu fördern. Es war wichtig, den Zeitplan einzuhalten und Abweichungen von der Fragestellung den Interviewpartner*innen höflichst mitzuteilen. Die 10 Interviewfragen, aufgeteilt in 5 thematische Blöcke waren folgende:

BLOCK 1: Berufliche Rolle & Selbstverständnis im höheren Alter

1. Wie gestalten Unteroffizier*innen im Alter um die 60 Jahre ihre berufliche Rolle in den Streitkräften?
2. Wie beeinflussen institutionelle Strukturen, körperliche Leistungsnormen und soziale Erwartungen das Selbstverständnis älterer Unteroffizier*innen?

BLOCK 2: Veränderung von Führungsstil, Kommunikation & Einsatzbereitschaft

3. Wie verändern sich Führungsstil, Kommunikationsverhalten und Einsatzbereitschaft im Laufe der Jahre?
4. Welche persönlichen Erfahrungen haben Sie mit Veränderungen Ihrer Rolle oder Ihres Führungsverhaltens gemacht?

BLOCK 3: Verwendungsmöglichkeiten & Einsatzfelder im Alter von 50 bis 65 Jahren

5. Welche Möglichkeiten der dienstlichen Verwendung im Alter von 50 bis 65 Jahren gibt es für Unteroffizier*innen innerhalb der Streitkräfte?

6. In welchen Funktionen sehen Sie ältere Unteroffizier*innen besonders wirksam oder sinnvoll eingesetzt?
-

BLOCK 4: Institutionelle Rahmenbedingungen & Leistungsnormen

7. Welche institutionellen Vorgaben oder körperlichen Leistungsnormen beeinflussen Ihre berufliche Handlungspraxis im höheren Alter besonders stark?
 8. Inwiefern wirken sich diese Vorgaben auf Ihre Einsatzfähigkeit oder Ihre Einsatzbereitschaft aus?
-

BLOCK 5: Soziale Erwartungen & berufliche Praxis

9. Welche sozialen Erwartungen nehmen Sie in Ihrem beruflichen Umfeld gegenüber älteren Unteroffizier*innen wahr?
10. Wie beeinflussen diese Erwartungen Ihre berufliche Handlungspraxis und Ihr Selbstverständnis?

- viii. Nachbereitung der Interviews

Transkription

Nach der Datenerhebung wurde die Transkription des Datenmaterials durchgeführt. Hierbei wurde eine vereinfachte Transkription angewendet, da Lautsprache keine Relevanz für diese Studie darstellt. Es findet somit eine wörtliche Transkription statt, wobei vorhandene Dialekte, möglichst wortgenau ins Hochdeutsche übersetzt wurden. Satzabbrüche, Stottern und Wortdoppelungen wurden ausgelassen.

Lessons Identified/Lessons Learned

Als Lessons Identified (LI) werden Beobachtungen oder Feststellungen bezeichnet, die im Zuge eines Forschungsprojektes erkannt werden. LI sind somit zunächst reine Erkenntnisse. Sie zeigen auf, was nicht optimal funktioniert hat oder wo Verbesserungspotenzial besteht. Lessons Learned (LL) liegen hingegen erst dann vor, wenn diese identifizierten Erkenntnisse systematisch aufgearbeitet, in konkrete Maßnahmen überführt und nachweislich in der Praxis wirksam umgesetzt wurden. LL beschreiben somit einen

vervollständigten Lernprozess, bei dem aus einer Beobachtung eine tatsächliche Veränderung entsteht, sei es organisatorisch, prozessual oder im individuellen Handeln. Während LI den Ausgangspunkt darstellen, markieren LL den erfolgreichen Abschluss eines Lernzyklus.

- **LI:** Die Vorbereitung und die Literaturrecherche waren ausreichend, insbesondere da der Verfasser dem Forschungsgegenstand thematisch und beruflich nahesteht.
- **LL:** Eine sorgfältige und umfangreiche Vorbereitung erhöht die Qualität der Studie deutlich, da fundierte Kenntnisse des Themas die inhaltliche Tiefe der Arbeit sichern.

- **LI:** Die Durchführung eines Probeinterviews im Vorfeld war zielführend.
- **LL:** Ein zweiter Testlauf kann letzte Unschärfen beseitigen, insbesondere die Präzision der Fragestellungen verbessern.

- **LI:** Die Einteilung der Fragen in fünf Themenblöcke war angemessen und strukturiert.
- **LL:** Die klare Gliederung des Interviews in Einleitung, Themenblöcke und Abschluss ist sinnvoll und sollte beibehalten werden, um offene Fragen zu klären und einen logischen Ablauf sicherzustellen.

- **LI:** Die wissenschaftliche Fachsprache war nicht für alle Interviewteilnehmer*innen verständlich.
- **LL:** Jede Frage sollte in einfacher Sprache erklärt werden, um die Verständlichkeit für alle Befragte*n zu gewährleisten und aussagekräftige Antworten zu fördern.

ix. Wissensmanagement

Das Wissensmanagement bezieht sich auf die systematische Verwaltung des im Rahmen dieser Masterarbeit generierten Wissens. Das Ziel besteht darin, sicherzustellen, dass relevante Informationen und Daten effektiv genutzt, geteilt und weiterentwickelt werden. Das Wissensmanagement wurde nach, Pawlowsky Peter: Wissensmanagement. De Gruyter. Oldenbourg, 2019, angewendet. Die 5 Phasen werden folgend dargestellt.

Wissensidentifikation

Während explizite Daten durch Literaturrecherche und fünf Interviews generiert wurden, wurde implizites Wissen durch persönliche Fachkenntnisse (als Berufsoffizier) und Erfahrungen als ehemaliger Berufsunteroffizier verarbeitet.

Wissensspeicherung

Die Daten wurden effizient, sicher und redundant gespeichert. Aufgrund der Sensibilität der Daten wurden Cloud-Anwendungen und unsichere Datenübermittlungs-applikationen vermieden.

Wissensaustausch

Nach Fertigstellung der Masterarbeit wird das Wissen dem Bundesministerium für Landesverteidigung zur Verfügung gestellt. Aufgrund des Sperrvermerks ist eine externe Verbreitung nicht vorgesehen.

Wissensnutzung

Die gewonnenen Erkenntnisse sollen aktiv und effizient genutzt werden, um dem Österreichischen Bundesheer durch diese Studie einen Mehrwert im Bereich der Personalentwicklung und -führung zu ermöglichen.

Wissensbewertung

Um sicherzustellen, dass das gewonnene Wissen aktuell und nutzbringend bleibt, soll es regelmäßig überprüft, aktualisiert und auf Relevanz hin bewertet werden, insbesondere auf dienstrechtlich bedeutsame Regelungen.

b) Datenanalyse

Für die Auswertung der erhobenen fünf Interviews wurde die Kodierstrategie der Grounded Theory verwendet. Die Grounded Theory folgt einem induktiven Vorgehen und zielt, in einem ersten Schritt im vierten Kapitel (den empirischen Ergebnissen) auf die Entwicklung einer explorativen, generalisierenden Theorie ab. Im fünften Kapitel, der Theoriebildung, soll diese Theorie in einem weiteren Schritt finalisiert werden. Wichtig beim ganzen Prozess ist das iterative Vorgehen, bei dem zwischen Datenerhebung und Datenanalyse oszilliert wird. Das Kodierverfahren ist ausschließlich reduktiv und inhaltsanalytisch. Das Ziel besteht darin, schrittweise neue theoretische Erkenntnisse zu entwickeln, die dazu dienen, die Forschungsfrage und die beiden Unterfragen zu beantworten, welches den Zweck dieser Masterarbeit darstellt. Es wurde die Kodierung der Soziologin Kathy Charmaz, *Constructing Grounded Theory, A Practical Guide Through Qualitative Analysis* (2006) gewählt. Diese Wahl erging aufgrund der Gewichtigkeit der Reflexivität und der Interpretativität im Forschungsprozess (Vgl. Strübing, 2021, S. 109). Die drei Phasen werden nachfolgend dargestellt.

i. Initial Coding

Bei diesem offenen Zugang zum Datenmaterial stehen Wort-für-Wort, Zeilen-für-Zeilen sowie Ereignis-für-Ereignis Kodierungen im Zentrum. Das Ziel besteht darin, das Datenmaterial möglichst nah an den Formulierungen der Teilnehmer*innen zu erfassen und dabei so offen wie möglich zu bleiben. Die Codes sind bewusst kurzgehalten und sollen potenziell relevante Handlungen, Bedeutungen und Prozesse zum Forschungsgegenstand sichtbar machen (Vgl. ebd., S. 110).

ii. Focused Coding

Beim zweiten Schritt, dem Focused Coding, werden vorangegangene Aussagen, die nach dem initialen Kodieren besonders interessant erscheinen, weil sie thematisch besonders geeignet sind und eher häufig oder an zentralen Stellen im Material auftauchen, betrachtet. Diese Stellen aus den Transkripten sollen nun systematisch vergleichend durch größere Materialumfänge hindurch kodiert werden. Dieser Prozess ist bereits interpretativer wonach die/der Forscher*in entscheidet, welche Bedeutungsmuster und Handlungslogiken für das nachfolgende entstehende theoretische Modell zentral sind (Vgl. ebd.).

iii. Theoretical Coding

In dieser Phase werden die zuvor entwickelten Kategorien in Beziehung zueinander gesetzt (Vergleichbar mit dem Axial Coding nach Strauss/Corbin 1996). Charmaz bezeichnet diesen Prozess auch als theoretische Integration. Die Kategorien werden so verknüpft, dass sich ein kohärentes, erklärendes Modell ergibt, das zentrale Prozesse, Bedingungen, Strategien und Konsequenzen sichtbar macht. Mithilfe theoretischer Codes können Beziehungen wie Ursache-Wirkung, Kontext-Prozess, Strategie-Konsequenz oder Identitätsdynamiken beschrieben werden. Das Ziel besteht in der Entwicklung einer theoretisch gesättigten, interpretativen Erklärung eines sozialen Phänomens und nicht in der Suche nach objektiven Gesetzmäßigkeiten (Vgl. ebd.). Dieser Schritt wurde implizit im Kapitel 4, den empirischen Ergebnissen, und im Kapitel 5, der Theoriebildung, explizit angewendet. Ein permanenter Fokus dieser Arbeitsweise liegt am Theoretical Sampling sowie der Constant Comparison. Diese beiden Prozesse laufen iterativ durch alle drei Phasen.

4. Empirische Ergebnisse

Das vierte Kapitel stellt die empirischen Ergebnisse der Grounded-Theory-Studie zur Rolle und Entwicklung von Unteroffizier*innen im Österreichischen Bundesheer dar. Die Datengrundlage bilden transkribierte Interviews mit fünf (ehemaligen) Unteroffizier*innen (UO1 bis UO5), welche mittels Initial Coding und Focused Coding analysiert wurden. Somit stellt dieses Kapitel einen Schritt in Richtung der Synthese dar. Die Darstellung folgt einer thematischen Gliederung, die aus dem induktiven Kodierprozess hervorgegangen ist. Sie verbindet die generierten analytischen Kategorien mit originalen Interviewpassagen, um ein tiefes Verständnis der zugrundeliegenden sozialen Prozesse zu ermöglichen. Direkte Zitate werden mit der Interviewpartner*innenkennung (z. B. UO*), dem Jahr der Erhebung (2025/2026), der Frage (F.) und den Zeilen (Z. von-bis) gekennzeichnet. Von Interviewpartner*in UO5 finden sich keine direkten Zitate, da hier die theoretische Sättigung erreicht war und dies ein Zeichen darstellte, keine weiteren Interviews mehr zu führen.

a) Die zentrale Rollentransformation: Vom direkten Führen zum indirekten Gestalten

Ein zentraler Prozess, der sich in allen Interviews widerspiegelt, ist die bewusste oder erzwungene Verlagerung des Führungsfokus von unmittelbarer, körperzentrierter Autorität hin zu vermittelnder, erfahrungsbasierter Gestaltung.

i. Die Transformation der Führungsrolle als Kernprozess

Die Analyse zeigt, dass erfahrene UO ihre Aufgabenwahrnehmung fundamental verschieben. Der Fokus verlagert sich von der Ausführung hin zur Koordination, Beratung und Überwachung. Diese Transformation wird als notwendiger Schritt hin zur Experten- und Mentorenrolle verstanden. *„Ältere UO übernehmen aus meiner Sicht vor allem koordinierende, beratende und überwachende Aufgaben. Sie verfügen über einen ausgeprägten Erfahrungsschatz, erkennen Herausforderungen früh und bringen Ruhe sowie*

Struktur in Ausbildungs- und Einsatzaufgaben.“ (UO1, 2025, F. 1, Z. 1-5). Diese Rolle wird als „*sehr wichtiger Pfeiler der Führung*“ (Ebd., Z. 5-6) beschrieben, der Stabilität und Kontinuität sichert.

ii. Vom direkten Führen zum indirekten Gestalten

Dieser Wandel ist nicht nur funktional, sondern auch identitätsstiftend. Die Autorität leitet sich zunehmend aus Systemverständnis und Weisheit ab, nicht aus physischer Präsenz oder hierarchischer Durchsetzung. „*Während in jungen Jahren körperliche Präsenz und unmittelbare Durchsetzung im Vordergrund stehen, rücken später Erfahrung, Systemverständnis und Risikobewertung stärker in den Fokus. Entscheidungen werden bewusster getroffen und Maßnahmen häufiger erklärt [...].*“ (UO1, 2025, F. 3, Z. 3-7). Die Kommunikation entwickelt sich folglich „*von einem direkteren auftragsorientierten Stil hin zu einem erklärenden, teamorientierten Ansatz.*“ (Ebd., Z. 10-11).

iii. Die Entwicklung des Führungshandelns – Von körperzentrierter Direktion zu erklärender Steuerung

Dieser Entwicklungsprozess wird als Herzstück der Transformation begriffen. Ein junges, auf physische Direktheit setzendes Führungsmodell wird durch ein reifes Modell der kognitiven Steuerung und erklärenden Führung abgelöst. „*Ich drücke mich klarer und einfacher aus. Mir ist nicht mehr wichtig intelligent zu klingen, sondern wichtiger ist mir, dass alle verstehen, was ich meine. Meine Erfahrung hat mir gelehrt, sich ausreichend Zeit für Kommunikation zu nehmen.*“ (UO4, 2026, F. 3, Z. 1-4). Dies beinhaltet auch eine stärkere Ressourcenorientierung: „*Zudem versuche ich mehr auf die ausführenden Personen einzugehen und ihre bereits vorhandenen Fähigkeiten effizienter einzusetzen.*“ (UO3, 2025, F. 3, Z. 4-6).

b) Die körperliche Dimension der Transformation und die Quelle der Glaubwürdigkeit

Die physische Verfassung wird zum sichtbaren Feld, auf dem Erfolg oder Scheitern der Rollentransformation ausgetragen wird. Sie ist eng mit der professionellen Glaubwürdigkeit verknüpft.

i. Die körperliche Dimension der Transformation

Der Umgang mit dem eigenen Körper im Prozess des Alterns wird zu einer fundamentalen Herausforderung. Es entsteht ein Spannungsfeld zwischen dem Akzeptieren natürlicher Grenzen und dem aktiven Erbringen körperlicher Anpassungsleistung. *„Ich beobachte auch, dass manche ältere Unteroffiziere sich im Laufe der Jahre körperlich und mental aufgeben: Mangelndes Training, ungesunde Ernährung, verstärkter Alkoholkonsum oder zu viel Rauchen wirken sich spürbar auf Leistungsfähigkeit, Auftreten und Vorbildwirkung aus.“* (UO1, 2025, F. 2, Z. 1-5). Im Gegensatz dazu steht das Idealbild. *„Viele ältere Kameradinnen und Kameraden investieren bewusst in ihre Gesundheit und ihren Lebensstil. [...] Diese Gruppe zeigt eine starke berufliche Identifikation und den Willen, dauerhaft leistungsbereit und vorbildhaft zu bleiben.“* (Ebd., Z. 9-16).

ii. Kongruenz zwischen Anspruch und körperlichem Sein

Glaubwürdigkeit entsteht nicht mehr primär durch Dienstgrad, sondern durch die wahrgenommene Übereinstimmung der physischen Verfassung mit den professionellen Ansprüchen. Ein fitter Körper wird als zentraler Baustein militärischer Resilienz und als Grundlage für Vertrauen gesehen. *„Im Einsatzfall hängt es an mir und meinem Körper, ob ich eine Kameradin oder einen Kameraden aus der Kill Zone retten kann oder nicht. Das ist der Moment, in dem sich entscheidet, ob die Ausbildung, die Haltung und der persönliche Einsatz ausreichen. Dadurch wird auch das wichtigste Prinzip militärischer Gemeinschaft unmittelbar sichtbar, nämlich Vertrauen.“* (UO1, 2025, F. 2, Z. 32-38). Körperliche Vorbildlichkeit wird daher zur sozialen Währung. *„Dieser Unterschied wird*

innerhalb der Einheit sehr genau wahrgenommen und beeinflusst Vertrauen, Vorbildfunktion und Akzeptanz.“ (Ebd., F. 7, Z. 15-17).

iii. Das Kompensationsnarrativ entwickeln und leben

Erfahrene UO entwickeln eine aktive Deutungsstrategie, um körperlichen Abbau nicht als Defizit, sondern als Anlass für kompensatorische Stärken zu sehen. *„Wenn das Alter irgendwann Grenzen setzt, möchte ich trotzdem einsatzbereit bleiben durch Erfahrung, Urteilsvermögen, Ruhe, Übersicht und Führungsstärke. Diese Fähigkeiten werden mit den Jahren stärker, nicht schwächer.“ (UO1, 2025, F. 8., Z. 13-16).* Dies führt zu einer bewussten Neuausrichtung. *„Obwohl ich weniger körperlich belastbar bin, kann ich mich anderweitig einbringen. Komplexe schwierige Aufgaben kann man mit Erfahrung leichter lösen und damit ist man unverzichtbar und leistet seinen Beitrag.“ (UO4, 2026, F. 8, Z. 1-4).*

c) Die Polarität der Rollenidealtypen: Vom Brückenbauer zum Blockierer

Die Daten offenbaren eine deutliche Dichotomie in der Art und Weise, wie erfahrene UO ihre Rolle ausfüllen. Diese fundamentale Wahl strukturiert die gesamte Wirkung auf die Einheit.

i. Dichotomie der Anpassungsstrategie – Typ A „Der Brückenbauer“ versus Typ B „Der Festhalter“

Der positive Idealtyp ist der „Brückenbauer“, der durch proaktive Annäherung, wertschätzende Didaktik und Führung als Ermöglichung agiert. *„Die einen gehen aktiv auf die junge Generation zu, bilden sich gemeinsam weiter und vermitteln ihr Wissen bewusst auf der richtigen Frequenz. Sie kennen die Realität von heute und passen ihre Methoden an, ohne ihre Grundwerte/Normen aufzugeben. Diese Gruppe stärkt die Kampfgemeinschaft [...]“ (UO1, 2025, F. 4, Z. 10-15).* Sein Handlungsethos ist dienend. *„Führung bedeutet für mich, anderen zu ermöglichen, stark zu werden, nicht, selbst im Mittelpunkt zu stehen.“ (Ebd., Z. 35-36).* Der dysfunktionale Gegenpol ist der „Festhalter“ oder

„Blockierer“, der durch Beharrung auf tradierten Mustern, Veränderungsresistenz und Staturerhalt gekennzeichnet ist. *„Die anderen halten stärker an alten Mustern fest. Sie vertreten die Haltung: ‚Du musst dir das erst verdienen‘ oder ‚Früher war alles härter‘. Wissen wird zwar weitergegeben, aber in einer Form, die nicht angenommen wird [...].“* (Ebd., Z. 16-20). Dies kann zu toxischen Mustern führen. *„Wenn normale Veränderungen abgelehnt/verhindert werden oder der eigene Status verteidigt werden soll, kann das sehr schnell zu toxischen Verhaltensmustern führen und das bringt eine Kampfgemeinschaft quasi um“.* (Ebd., F. 1, Z. 14-18).

ii. Die Rolle des gestaltenden Ermöglichers und Integrators

Der Brückenbauer vereint mehrere Funktionen: Er ist entwicklungsorientiert, begleitet die Rollensozialisation, setzt Motivationsimpulse, formt Kampfkultur, aktiviert sozialen Kitt, baut Generationsbrücken, trägt Verantwortungsnetzwerke und entwickelt eine Vermächtnisorientierung. *„Ich möchte später ein erfahrener Unteroffizier sein, der die Brücke zwischen den Generationen schlägt, nicht eine Mauer. Mein Ziel ist es, Wissen verständlich und respektvoll zu vermitteln, sodass es angenommen und weitergetragen wird.“* (UO1, 2025, F. 2, Z. 28-32). Konkret zeigt sich dies in der pädagogischen Praxis: *„Ich lasse sie [jüngere UOs] mit mir gemeinsam Ausbildungen planen und durchführen damit sie sich weiterentwickeln können sowie durch Fehler lernen können, ich bin im Hintergrund ihr Sicherungsnetz.“* (UO2, 2025, F. 10, Z. 4-7).

d) Zentrale Ressourcen und ihr Transfer: Erfahrungskapital und Resilienz

Die mit dem Alter einhergehenden Ressourcen werden als entscheidendes Kapital identifiziert, dessen Mobilisierung und Transfer zentral für den Organisationserfolg sind.

i. Zentrale Ressource und ihr Transfer: Erfahrung

Erfahrung wird als strategisches Kapital verstanden, das besessen, aktiv transferiert und zur Übernahme von Frühwarnfunktionen genutzt wird. *„Ältere Unteroffiziere verfügen über einen großen Erfahrungsschatz in Gefechtstechnik und Abläufen in Stäben. Diese*

Erfahrung ist ein zentraler Faktor für den Auftragserfolg.“ (UO1, 2025, F. 5, Z. 1-4). Der Transfer dieses Kapitals wird zur Kernaufgabe. *„Ich unterstütze jüngere Soldatinnen und Soldaten mit meinem Wissen und Erfahrung aus meiner langjährigen Dienstzeit.“* (UO3, 2025, F. 1, Z. 1-3). Der Wert liegt im impliziten Wissen: *„Bei großen Herausforderungen und schwierigen Entscheidungen, helfen vor allem erlebte Erfahrung, Lebensalter und weise Entscheidungen.“* (UO4, 2025, F. 6, Z. 2-5).

ii. Die psychophysische Resilienz als Meta-Kompetenz

Resilienz wird als ganzheitliche, aus Körper und Geist generierte Leistungsfähigkeit identifiziert, welche die Grundlage für dauerhafte Einsatzbereitschaft und Vertrauenswürdigkeit bildet. *„Resilienz (Körper, Geist, Skills) ist für mich ein Kernbaustein militärischer Professionalität. Ein fitter Körper unterstützt einen starken Geist und umgekehrt.“* (UO1, 2025, F. 3, Z. 52-54). Die Aufrechterhaltung dieser Ganzheitlichkeit ist die materielle Basis für alle anderen Führungsqualitäten.

iii. Professionelle Sozialisation und Entwicklung ermöglichen

Erfahren UO kuratieren Lernprozesse, indem sie institutionelle Sozialisation steuern und Erfahrungskapital in risikofreie Lernsituationen übersetzen. *„Ich versuche meine Ruhe und Erfahrung beim Führen von Personal sowie Ordnungssinn in der Verwaltung/Lagerung von Gerät jüngeren Unteroffizieren weiterzugeben so gut es mir gelingt.“* (UO2, 2025, F. 10, Z. 1-4). Dies geschieht durch gezieltes Hineinführen in Praktiken und Kompetenzaufbau.

e) Strukturelle und generationelle Herausforderungen

Die positive Rollengestaltung findet nicht im luftleeren Raum statt, sondern muss sich gegen systemische Widerstände und Konflikte behaupten.

i. Institutionell bedingte Stagnation – Die strukturelle Entwicklungsfalle

Ein kritisches Hindernis ist das wahrgenommene Karriereplateau nach Abschluss der Ausbildung, das zu Perspektivlosigkeit und Führungsdepletion führen kann. *„Die persönliche Mission vieler Unteroffiziere gilt mit Abschluss der Kaderausbildung 5 als accomplished. Danach sieht das System kaum Weiterentwicklung vor häufig bereits in einem Alter um die 38 Jahre, also auf dem Leistungszenit. Fehlt eine klare Perspektive, kann das zu Frustration oder Führungsschwäche führen.“* (UO1, 2025, F. 3, Z. 30-35). Diese Lücke wird als systemisches Versagen betrachtet, welches den individuellen Reifeprozess behindert.

ii. Kampf um professionelle Anerkennung – Der generationelle Legitimitätskonflikt

Es besteht ein latenter Konflikt zwischen den Generationen um die Anerkennung von Autorität und Kompetenz, der oft durch Abwertung der jeweils anderen Sozialisation ausgetragen wird. *„Manche ältere UO neigen dazu, jüngeren Kameradinnen und Kameraden abzusprechen, eine richtige Ausbildung erlebt zu haben. Begriffe wie KAAB-Kinder [KAAB: Kaderausbildung] oder September-Kinder höre ich immer wieder. Solche Vorurteile schaffen künstliche und unnötige Gräben [...]“* (UO1, 2025, F. 3, Z. 38-42). Umgekehrt erfahren Ältere eine Geringschätzung: *„Ein Problem sehe ich in der Erziehung, dass oftmals jüngere (somit fittere Kameraden) über ältere/ausgediente und auf Grund ihrer Lebensumstände sowie ihrer über Jahrzehnte gestellten Aufträge körperlich abgenützte Unteroffiziere belächelt werden.“* (UO2, 2025, F. 2, Z. 5-9).

iii. Die Anerkennung biografischer Leistung gegen generationelle Geringschätzung aushandeln

Dieser Konflikt ist ein Kampf um symbolische Anerkennung. Die sichtbare jugendliche Körperkraft der Jüngeren steht gegen die unsichtbare, biografische Abnutzung und Lebensleistung der Älteren. *„Ich schreite ein, wenn ältere Unteroffiziere von jüngeren auf Grund ihres körperlichen IST Zustandes belächelt werden, denn ich weiß noch, was diese leisten mussten, weil ich dabei war. Es liegt an der Erziehung unserer jungen Kameraden, denn so etwas tut man einfach nicht!!!“* (UO2, 2025, F. 10, Z. 16-21). Die Forderung

lautet nach „Mit Würde älter werden bei ÖBH“ (Ebd., F. 9, Z. 9-10) als institutionelle Gegenleistung für die fortgesetzte Einsatzbereitschaft.

f) Die entscheidende Schlüsselbedingung: Die innere Haltung und reflexive Führungsreife

Über allen identifizierten Prozessen und Herausforderungen steht eine zentrale Bedingung, die als primärer Treiber für eine gelungene Transformation identifiziert wird.

i. Haltung als navigatorische Kraft

Die individuelle Einstellung wird als Filter und Transformator beschrieben, der äußere Zwänge (Alter, Strukturlücken) und Ressourcen (Erfahrung) in konkretes Handeln übersetzt. *„Zusammenfassend hängt die Qualität von Führung und Einsatzbereitschaft im höheren Alter entscheidend von der eigenen inneren Haltung ab. Bleibe ich Unterstützter und Mentor oder werde ich Bremsen für die nächste Generation? Diese innere Entscheidung prägt die Kampfgemeinschaft nachhaltig.“* (UO1, 2025, F. 3, Z. 46-51). Die Haltung determiniert, wie mit Herausforderungen umgegangen wird. Sie entscheidet, ob der generationelle Legitimitätskonflikt durch Abwertung oder durch Generationen-Integration gelöst wird.

ii. Reflexive Führungsreife als Moderator

Diese Reife zeigt sich in Lernbereitschaft, Selbstreflexion und der bewussten Wahl eines bestimmten Rollenverständnisses und Lebensstils. *„Welche Wirkung erfahrene UO haben, hängt daher stark ihres Mindsets, von ihrer Selbstreflexion, von ihrer Führungsreife und ihrer Bereitschaft ab, die junge Generation mitzunehmen und aktiv weiterzuentwickeln.“* (UO1, 2025, F. 1, Z. 20-24). Sie manifestiert sich in proaktivem Lernen: *„Daher bemühe ich mich auch ständig mich weiterzubilden und zu schulen, um dieser Erwartungshaltung auch zu entsprechen.“* (UO3, 2025, F. 10, Z. 3-5).

iii. Die moderne Führungsidentität reklamieren

Dies beinhaltet eine Neuinterpretation von Führung als Beziehungsarbeit, die auf Präsenz, aktivem Zugehen und Vertrauensaufbau basiert. „*Moderne Führung entsteht nicht durch Distanz, sondern durch Präsenz und aktives Zugehen auf andere, aber nicht Best Buddy [Enge Kameradschaft zwischen zwei Soldat*innen]*“. (UO1, 2025, F. 9, Z. 16-18). Die neue Elite Definition verschiebt sich vom Körperlichen zum Kognitiv-Sozialen. „*Ich sehe mich als Doorkicker nicht mehr im Sinne körperlicher Eliteleistung, sondern im Sinne von Haltung, Ethos, Verantwortung und Initiative.*“ (Ebd., F. 10, Z. 24-26).

g) Zusammenfassung der empirischen Befunde

Die empirische Analyse offenbart ein komplexes Geflecht von Prozessen, welche die Rolle erfahrener Unteroffizier*innen konstituieren. Im Kern steht die Transformation vom ausführenden Vorkämpfer zum gestaltenden Ermöglicher und systemischen Integrator. Diese Transformation vollzieht sich auf mehreren Ebenen:

- Funktional: Verschiebung von körperlicher Direktaktion zu koordinierender, beratender und ausbildender Tätigkeit.
- Kommunikativ: Entwicklung von befohlener zu erklärter, verständnisorientierter Führung.
- Körperlich: Aushandlung zwischen natürlichem Abbau und aktiver Leistungserhaltung als Grundlage von Glaubwürdigkeit.
- Identitär: Neuverhandlung des Selbstbildes von „Macher“ zu „Mentor“, „Brückenbauer“ und „Wissenshüter“.

Diese Entwicklung wird ermöglicht durch die strategische Mobilisierung der Ressource Erfahrung und den Aufbau psychophysischer Resilienz. Sie wird jedoch herausgefordert durch strukturelle Stagnationsfallen und generationelle Legitimitätskonflikte. Die entscheidende Variable, die über Gelingen oder Scheitern dieser Transformation bestimmt, ist die innere Haltung und reflexive Führungsreife des Einzelnen. Sie entscheidet, ob der erfahrene UO zum „konstruktiven Senior“ (Brückenbauer) oder zum „blockierenden

Senior“ (Festhalter) wird und damit maßgeblich zur Stärkung oder Schwächung der Kampfgemeinschaft beiträgt. Die Daten zeigen damit ein dynamisches Spannungsfeld zwischen individueller Agency und strukturellen Rahmenbedingungen, in dem die Gestaltung der eigenen Spätkarriere zu einer aktiv zu bewältigenden, professionellen Kernaufgabe wird.

5. Theoriebildung

Das Kapitel der Theoriebildung verknüpft die in Kapitel 4 analysierten Passagen zu einer ganzheitlichen Synthese im Rahmen des Theoretical Coding der Grounded Theory. Ziel ist es, ausgehend von den Erfahrungen und Wahrnehmungen der befragten Unteroffizier*innen ein integratives Modell zu entwickeln, das die Wechselwirkungen zwischen Alter(n), beruflicher Rolle, organisationalen Anforderungen und individuellem Selbstverständnis systematisch erklärt. Dadurch wird ein durch den Verfasser eigens erstellter theoretischer Bezugsrahmen geschaffen, der sowohl die Besonderheiten militärischer Organisationen als auch die spezifischen Herausforderungen des Dienstes bis in höhere Erwerbsalter berücksichtigt und somit die Grundlage für die nachfolgende Diskussion bildet.

a) Generierte Theorie

Die Rolle erfahrener Unteroffizier*innen unterliegt im Laufe ihrer Karriere einer tiefgreifenden Transformation, die sich als wesentlicher Prozess für die Aufrechterhaltung militärischer Führungsfähigkeit und organisationaler Resilienz erweist. Im Kern vollzieht sich ein Wandel von der unmittelbaren, körperzentrierten Führung hin zur vermittelnden, erfahrungsbasierten Gestaltung. Diese Entwicklung ist nicht nur funktional, sondern auch identitätsstiftend. Die Autorität verschiebt sich von physischer Präsenz und hierarchischer Durchsetzung hin zu Systemverständnis, Weisheit und erklärender Kommunikation. Die Kommunikation entwickelt sich dabei von einem direkten, auftragsorientierten Stil zu einem teamorientierten, erklärenden Ansatz, der Verständnis und Kooperation fördert.

Ein zentrales Spannungsfeld dieser Transformation liegt in der körperlichen Dimension. Der alternde Körper wird zum sichtbaren Feld, auf dem berufliche Glaubwürdigkeit verhandelt wird. Dabei entsteht eine Polarität zwischen zwei Idealtypen nämlich dem „Brückenbauer“, der durch proaktive Wissensvermittlung, generationsübergreifende Integration und dienende Führung agiert, und dem „Blockierer“, der durch Beharrung auf

tradierten Mustern, Veränderungsresistenz und Statusdenken gekennzeichnet ist. Der Brückenbauer übernimmt dabei die Rolle eines gestaltenden Ermöglichers und Integrators, der Erfahrungskapital aktiv transferiert, Lernprozesse kuratiert und so zur Stärkung der Kampfgemeinschaft beiträgt. Die mit dem Alter einhergehenden Ressourcen, insbesondere Erfahrung und psychophysische Resilienz, werden als strategisches Kapital identifiziert. Erfahrungswissen wird nicht nur besessen, sondern aktiv in risikofreie Lernsituationen übersetzt und zur Übernahme von Frühwarnfunktionen genutzt. Resilienz, verstanden als ganzheitliche Leistungsfähigkeit aus Körper und Geist, bildet die Grundlage für dauerhafte Einsatzbereitschaft und Vertrauenswürdigkeit.

Diese individuelle Transformation findet jedoch nicht im luftleeren Raum statt, sondern muss sich gegen strukturelle und generationelle Widerstände behaupten. Dazu zählen institutionelle Entwicklungsfallen wie Karriereplateaus nach abgeschlossener Ausbildung, die zu Perspektivlosigkeit führen können, sowie generationelle Legitimitätskonflikte, bei denen Kompetenz und Autorität zwischen den Generationen in Frage gestellt werden. Diese Konflikte manifestieren sich oft in gegenseitiger Geringschätzung, sei es die Abwertung jüngerer Soldat*innen als unerfahren oder die Herabwürdigung älterer Unteroffizier*innen aufgrund körperlicher Einschränkungen.

Über allen diesen Prozessen steht die innere Haltung und reflexive Führungsreife als entscheidende Schlüsselbedingung. Sie fungiert als navigatorische Kraft, die äußere Zwänge und individuelle Ressourcen in konkretes Handeln übersetzt. Diese Reife zeigt sich in kontinuierlicher Lernbereitschaft, Selbstreflexion und der bewussten Wahl einer modernen Führungsidentität, die auf Beziehungsarbeit, Präsenz und Vertrauensaufbau basiert. Letztlich entscheidet diese Haltung, ob die oder der erfahrene Unteroffizier*in zum konstruktiven Senior und Brückenbauer oder zum blockierenden Festhalter wird und damit maßgeblich zur Stärkung oder Schwächung der militärischen Gemeinschaft beiträgt. Diese Theorie verdeutlicht somit ein dynamisches Wechselspiel zwischen individueller Gestaltungsfähigkeit und strukturellen Rahmenbedingungen, in dem die bewusste Gestaltung der Spätkarriere zur zentralen professionellen Aufgabe wird.

b) Grafische Darstellung

Abbildung 5 zeigt eine grafische Darstellung der vorgestellten Theorie anhand einer Prozesskette. Diese folgt der grundlegenden Transformation auf verschiedenen Ebenen über die einflussnehmenden Ressourcen und Herausforderungen bis zum entscheidenden Faktor der inneren Haltung. An diesem Punkt spaltet sich der Weg in zwei identifizierten Rollenidealtypen auf.

Funktionale Ebene: Verschiebung von körperlicher Direktaktion zu koordinierender, beratender Tätigkeit



Kommunikative Ebene: Entwicklung von befohlener zu erklärter, verständnisorientierter Führung



Körperliche Ebene: Aushandlung zwischen natürlichem Abbau und aktiver Leistungserhaltung



Identitäre Ebene: Neuverhandlung des Selbstbildes vom „Macher“ zum „Mentor und Brückenbauer“



Zentrale Ressource: Strategische Mobilisierung von Erfahrung



Herausforderung: Strukturelle Stagnation & generationelle Konflikte



Entscheidende Variable: Innere Haltung & reflexive Führungsreife



Zwei Rollenidealtypen

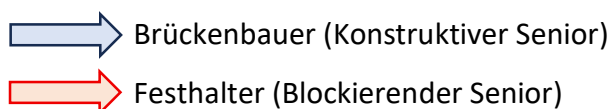


Abbildung 5: Theorie der Führungstransformation von UOs⁷

⁷ Abbildung durch den Verfasser in Microsoft Word selbst erstellt.

6. Diskussion

Das sechste Kapitel soll die vorhergehenden Abschnitte, Theoretischer Rahmen (2.) und Empirische Ergebnisse (4.), einer Diskussion zuführen um nachfolgend die Forschungsfrage sowie die beiden Unterfragen in der Zusammenfassung (7.) zu beantworten. Unterpunkt a) stellt die Synthese der Kapitel 2 und 4 dar, während b) die Möglichkeiten für ältere Unteroffizier*innen zur dienstlichen Verwendung innerhalb des Österreichischen Bundesheeres folgert.

a) Theoretische Implikationen

Diese Studie befasst sich mit der beruflichen Rollenwahrnehmung von Unteroffizier*innen im Alter von 50 bis 65 Jahren innerhalb der Streitkräfte. Im Fokus steht die Analyse institutioneller Rahmenbedingungen, körperlicher Leistungsanforderungen sowie sozialer Erwartungen und deren Einfluss auf Selbstverständnis und berufliches Handeln. Die Forschungsfrage(n) wurde hier nochmals aufgegriffen, da sie den analytischen Bezugspunkt für die folgende Interpretation bildet.

- i. Soziale Mechanismen und ihre theoretische Fundierung: Warum die Ergebnisse so ausgefallen sind

Die empirischen Daten zeigen, dass die Rollentransformation erfahrener UO kein willkürlicher, sondern ein durch spezifische soziale Mechanismen gesteuerter Prozess ist. Diese Mechanismen lassen sich aus der Verschränkung von Struktur und Agency erklären.

Der Mechanismus der habituellen Filterung und strategischen Anpassung

Die Interviews manifestieren, dass UO nicht einfach auf äußere Anforderungen (wie körperlichen Abbau oder neue Führungskonzepte) reagieren, sondern diese durch den Filter eines tief verinnerlichten militärischen Habitus interpretieren und bearbeiten (Bourdieu, zitiert nach Jurt, 2010). Dieser verkörperte Habitus, Ergebnis einer jahrzehnte-

langen militärischen Sozialisation, stellt ein System von Dispositionen dar, welches sowohl Handlungsroutinen als auch Wahrnehmungsschemata umfasst. Der empirisch identifizierte „innere Kompass“ oder die „Haltung“ der Unteroffizier*innen ist eine direkte Manifestation dieses Habitus. Er erklärt, warum zwei UO auf dieselbe strukturelle „Entwicklungsfalle“ (Karriereplateau) fundamental unterschiedlich reagieren können. Der „Brückenbauer“ nutzt seinen habituell verankerten Sinn für Kamerad*innenschaft und Verantwortung, um neue mentoring-basierte Rollen zu entwickeln. Der „Festhalter“ aktiviert hingegen Dispositionen, die auf Bewahrung des Status quo und der Autorität der/des erfahrenen „Kämpferin/Kämpfers“ ausgerichtet sind. Diese Transformation vom „Macher“ zum „Mentor“ ist somit kein einfacher Austausch von Tätigkeiten, sondern ein Prozess der strategischen Anpassung und Neuausrichtung eines historisch gewachsenen beruflichen Selbstverständnisses an veränderte Bedingungen.

Der Mechanismus der symbolischen Interaktion und rollenbasierten Aushandlung

Der Wandel der Führungskommunikation, von direkt-befehlsorientiert zu erklärend-verständnisorientiert, lässt sich als Ergebnis fortlaufender symbolischer Interaktionen verstehen (Blumer, zitiert nach Abels, 2010). Führung ist in dieser Perspektive kein statisches Besitzrecht, das dem Dienstgrad innewohnt, sondern eine soziale Realität, die in der täglichen Interaktion mit jüngeren Soldat*innen immer wieder neu ausgehandelt und bestätigt werden muss. Die von den UO beschriebene Notwendigkeit, „auf der richtigen Frequenz“ zu kommunizieren, zeigt, dass die Bedeutungen militärischer Symbole (z. B. Befehle) und die Legitimität der Führungsrolle nicht mehr unhinterfragt gelten, sondern einer gemeinsamen Interpretation bedürfen. George Herbert Meads Konzept der Rollenübernahme wird hier zentral (Mead, zitiert nach Abels, 2010). Die erfahrenen UO müssen nicht nur die Erwartungen der Organisation internalisieren, sondern zunehmend auch die Perspektiven einer jüngeren, anders sozialisierten Generation einnehmen, um koordiniertes Handeln zu ermöglichen. Der generationelle Legitimitätskonflikt entsteht genau dann, wenn diese wechselseitige Rollenübernahme misslingt und wenn ältere UO die Erwartungen und Sozialisationserfahrungen der Jüngeren nicht anerkennen („KAAB-Kinder“) und umgekehrt.

Der Mechanismus der institutionalisierten Lebenslauf-Steuerung und individuellen Subversion

Die strukturellen Rahmenbedingungen, wie z. B. dienstrechtliche Altersgrenzen, körperliche Leistungsnormen, Karrierepfade/Laufbahnbilder, wirken als starke institutionelle Vorgaben, die den Lebenslauf der UO strukturieren (Kohli, zitiert nach Hardering, 2011). Die als „Entwicklungsfalle“ kritisierte Perspektivlosigkeit nach Abschluss der Laufbahnkurse ist ein klassisches Symptom einer hoch institutionalisierten Normalbiografie im Militär. Eine klar vorhersehbare Abfolge von Phasen (Ausbildung, Verwendung, Ruhestand) wird bereitgestellt, die für viele UO um das 40. Lebensjahr ihren planbaren Höhepunkt erreicht. Die empirischen Daten zeigen jedoch auch Mechanismen der individuellen und kollektiven Aushandlung und sogar Subversion dieser engen Struktur. Das aktive Entwickeln eines „Kompensationsnarrativs“, die Neuinterpretation von Führung als „Beziehungsarbeit“ und die bewusste Entscheidung, „Brückenbauer“ zu sein, können als Versuche gelesen werden, Spielräume innerhalb und jenseits des starr vorgezeichneten Lebenslaufmusters zu eröffnen. Dies deutet auf Tendenzen einer beginnenden De-Institutionalisierung militärischer Karrieren hin (Kohli, zitiert nach Hardering, 2011), bei denen biografische Muster flexibler und projektorientierter werden, auch wenn der übergeordnete institutionelle Rahmen dies noch kaum formal abbildet.

ii. Zentrale Muster und Typologien im theoretischen Licht

Die empirisch rekonstruierte Dichotomie zwischen „Brückenbauer“ und „Festhalter/Blockierer“ stellt keine bloße Deskription dar, sondern lässt sich als das Ergebnis unterschiedlicher Kombinationen und Gewichtungen der genannten theoretischen Konzepte verstehen.

Der „Brückenbauer“ als Synthese aus reflexivem Habitus und aktivem Doing Age

Der Idealtyp des Brückenbauers verkörpert eine Synthese theoretischer Konzepte. Sein Handeln ist durch einen reflexiven Habitus geprägt (Bourdieu, zitiert nach Jurt, 2010). Er hat die verinnerlichteten militärischen Dispositionen (Pflicht, Vorbild, Verantwortung) nicht einfach aufgegeben, sondern reflektiert sie kritisch und setzt sie strategisch in

neuen Kontexten ein (z. B. beim Mentoring). Gleichzeitig praktiziert er ein aktives Doing Age (Schröter, zitiert nach Pfaller & Schweda 2024), indem er sein Alter und seine Rolle nicht passiv hinnimmt, sondern aktiv, als „Ermöglicher“, „Integrator“ und „Wissenshüter“ gestaltet. Er nutzt die Kontinuitätstheorie (Atchley, zitiert nach Büsch et al., 2012), um Stabilität in seinem professionellen Kern zu wahren, verbindet dies aber mit einem funktionalem Disengagement (Cumming & Henry, zitiert nach Ragini & Salwan, 2022) aus primär körperzentrierten Kernrollen, das nicht als Rückzug, sondern als produktive Neuorientierung gedeutet wird. Seine Autorität basiert auf erfolgreicher symbolischer Interaktion und gelungener Rollenübernahme.

Der „Festhalter“ als Ausdruck eines rigiden Habitus und passiven Erleidens von Alter

Der dysfunktionale Gegenpol des Festhalters lässt sich als Verkettung eines rigiden, nicht-reflexiven Habitus mit einem passiven Erleiden von Alter interpretieren. Sein Habitus ist starr auf vergangene Erfolgsmuster (physische Direktheit, unbedingte Hierarchie) fixiert und kann sich neuen Erfordernissen nicht anpassen. Anstatt sein Alter aktiv zu gestalten (Doing Age), erfährt er es als Bedrohung seiner identitätsstiftenden Kernrollen. Der von der Disengagement-Theorie beschriebene wechselseitige Rückzugsprozess gestaltet sich hier dysfunktional. Die Organisation entzieht vielleicht stillschweigend die Legitimation für die alte Rolle, während das Individuum gleichzeitig an ihr festhält, was zu Frustration und blockierendem Verhalten führt. Die Kontinuitätstheorie wirkt hier negativ, da er lediglich an überholten Routinen und Rollenmustern festhält, ohne sie produktiv weiterzuentwickeln. Die Rollenübernahme misslingt, da er die Perspektive der Jüngeren nicht einnehmen kann oder will.

Das Spannungsfeld Körperlichkeit: Feldspezifisches Kapital versus biologische Gegebenheit

Die enorme Bedeutung der körperlichen Verfassung für die professionelle Glaubwürdigkeit lässt sich mit Bourdieus Theorie der sozialen Felder und Kapitalarten hervorragend erklären (Bourdieu, zitiert nach Kraus, 1999). Im militärischen Beruf stellt körperliche Leistungsfähigkeit ein zentrales, feldspezifisches Körperkapital dar. Mit zunehmenden Alter wird dieses Kapital knapper. Die bzw. der erfolgreiche Unteroffizier*in ist nun

gezwungen, eine Kapitalkonversion vorzunehmen. Man muss das schwindende Körperkapital in andere, im Feld anerkannte Kapitalarten umtauschen. Das empirisch beschriebene „Kompensationsnarrativ“ ist genau diese strategische Argumentation. Die mit dem Alter zunehmenden Ressourcen Erfahrung (kulturelles Kapital), Urteilsvermögen und soziale Kompetenz (soziales Kapital) werden als adäquater Ersatz oder sogar als Überlegenheit gegenüber reinem Körperkapital ins Feld geführt. Die Glaubwürdigkeit entsteht dann aus der wahrgenommenen Gesamtbilanz des Kapitalportfolios. Der „Festhalter“ scheitert oft an dieser Konversion, indem er entweder am primären Körperkapital festhält (und dabei scheitert) oder sein Erfahrungskapital nicht in anerkannte, neue Handlungsmacht übersetzen kann.

iii. Rückbezug zum theoretischen Rahmen und wissenschaftlichen Diskurs

Die vorliegenden Befunde bestätigen, erweitern und differenzieren die herangezogenen Theorien in spezifischer Weise.

Bestätigung und Präzisierung etablierter Konzepte

Die Ergebnisse stehen im Einklang mit der grundlegenden Prämisse des symbolischen Interaktionismus und der Rollentheorie, dass soziale Realität in Interaktion hergestellt wird. Sie präzisieren diese für den militärischen Kontext jedoch entscheidend. Selbst in einer hochhierarchischen, normengeprägten Organisation wie dem Militär ist Führung kein Automatismus, sondern ein fortlaufender Aushandlungsprozess, der im Alter an Komplexität gewinnt. Ebenso bestätigen die Daten Bourdieus Habitus-Konzept in seiner Tiefenwirkung. Sie zeigen, dass der militärische Habitus nicht nur „Spielregeln“ internalisiert, sondern eine grundlegende, körperliche Dimension der Selbstwahrnehmung und Glaubwürdigkeit strukturiert. Die Theorie Kohlis zur Institutionalisierung des Lebenslaufs (Kohli, zitiert nach Hardering, 2011) findet eine starke Bestätigung in der Beschreibung der „strukturellen Entwicklungsfälle“. Sie macht die Macht institutioneller Pfadabhängigkeiten über die Biografie sichtbar.

Erweiterung und Differenzierung theoretischer Perspektiven

Im Unterschied zu einer linearen Lesart der Disengagement-Theorie (Cumming & Henry, zitiert nach Ragini & Salwan, 2022) zeigen die Daten, dass der Rückzug aus operativen Kernrollen nicht zwangsläufig ein umfassender sozialer oder psychischer Rückzug ist. Vielmehr kann er, wie beim Brückenbauer, die Voraussetzung für ein re-engagement in anderen, für das System ebenso vitalen Rollen (Mentor, Integrator, Wissensbewahrer) sein. Die Theorie muss also um die Dimension des funktionalen Rollenwechsels erweitert werden, der nicht mit Desintegration gleichzusetzen ist. Das Konzept des Doing Age (Schröter, zitiert nach Pfaller & Schweda, 2024) wird durch die Befunde um eine entscheidende institutionelle Dimension erweitert. Während der Ansatz betont, dass Alter in Interaktion „gemacht“ wird, zeigen die Interviews, dass dieser Aushandlungsspielraum im Militär durch extrem starre normative und körperliche Leistungsrahmen stark eingegrenzt ist. Das „Doing“ findet auf einem sehr schmalen Grat zwischen individueller Agency und struktureller Determination statt. Es ist somit ein „Doing Age under Constraint“.

Herausforderung und produktive Spannung

Die empirischen Ergebnisse bringen die verschiedenen Theorien teilweise in eine produktive Spannung zueinander. So scheinen der stark strukturalistische Ansatz Bourdieus (objektivierte Geschichte, Habitus) und der stärker auf Agency setzende symbolische Interaktionismus (aktive Aushandlung von Bedeutungen) auf den ersten Blick widersprüchlich. Die Typologie des Brückenbauers vs. Festhalters löst diesen Widerspruch jedoch auf, indem sie zeigt, dass beide Mechanismen gleichzeitig wirken. Der strukturell geprägte Habitus setzt die Dispositionen, aber innerhalb dieses Rahmens bleibt ein Spielraum für interaktive Aushandlung und strategische Wahl. Der Festhalter verharret in den strukturellen Vorgaben, während der Brückenbauer den interaktiven Spielraum zur Neugestaltung nutzt. Ebenso steht das von Kohli für die moderne Gesellschaft diagnostizierte Phänomen der De-Institutionalisierung von Lebensläufen (Kohli, zitiert nach Hardering, 2011) in Spannung zur anhaltend hohen Institutionalisierung im Militär. Die Daten deuten an, dass ein wachsendes individuelles Bedürfnis nach flexibleren, sinnhaften Spätkarrieren („silver work“ im Sinne der Kontinuitätstheorie) auf ein System trifft,

das diese Bedürfnisse strukturell noch kaum abbildet. Dies erzeugt die beschriebenen Spannungen und erzwingt individuelle Bewältigungsstrategien.

iv. Fazit der Interpretation: Altern im Militär als reflexive Habitus-Arbeit

Die Verschränkung von Theorie und Empirie führt zu einem integrierten Erklärungsmodell für den Rollenwandel erfahrener Unteroffizier*innen. Dieser Wandel ist weder ein einfaches Nachgeben biologischer Zwänge noch eine freie individuelle Wahl. Er stellt sich vielmehr als ein Prozess reflexiver Habits-Arbeit dar. In diesem Prozess wird, der über Jahrzehnte inkorporierte, militärische Habitus, das verkörperte System von Dispositionen, Wahrnehmungen und Handlungsweisen, zum Gegenstand der Reflexion und strategischen Neuausrichtung. Die äußeren Herausforderungen (körperlicher Abbau, neue Generation, strukturelle Stagnation) zwingen zur Reflexion der eigenen, habitualisierten Praktiken. Der Erfolg dieser Arbeit hängt von der Fähigkeit ab, die eigenen Kapitalien (Erfahrung, Wissen, soziale Kompetenz) zu mobilisieren, sie in das spezifische soziale Feld des Militärs einzubringen und dabei die Spielregeln des Feldes (Leistungsnormen, Hierarchie) sowohl zu beachten als auch geschickt zu nutzen. Sie erfordert zudem eine gelungene symbolische Interaktion mit anderen Feldakteuren, insbesondere der jüngeren Generation. Die polarisierten Rollentypen des „Brückenbauers“ und „Festhalters“ markieren die beiden Endpunkte eines Kontinuums möglicher Ergebnisse dieser reflexiven Habitus-Arbeit. Die entscheidende, empirisch identifizierte Variable der „inneren Haltung“ ist dabei nichts anderes als der Ausdruck des Grades und der Qualität dieser Reflexivität. Damit zeigt die Analyse, dass professionelles Altern in hochstrukturierten Organisationen (wie dem Österreichischen Bundesheer) eine aktiv zu bewältigende soziale und identitäre Leistung darstellt, bei der theoretische Konzepte von Struktur und Handeln, Institution und Biografie, Körper und Symbol untrennbar miteinander verwoben sind.

b) Praktische Implikationen

Nach den theoretischen Anteilen dieser Masterarbeit sollen praktische Handlungsanleitungen Möglichkeiten der dienstlichen Verwendung für ältere Unteroffizier*innen im ÖBH aufzeigen.

i. Mentoring als Erfahrungstransfer

Mentoring als sinnstiftende Rollentransformation und identitäre Weiterentwicklung

Im Laufe der Dienstzeit vollzieht sich bei erfahrenen Unteroffizier*innen ein tiefgreifender Rollenwandel. Von der körperlich-direkten Führung hin zur erfahrungsbasierten, indirekten Gestaltung. Diese Transformation wird als natürlicher Reifeprozess beschrieben und legitimiert sich durch die angesammelte operative und systemische Expertise. Mentoring bietet hier die ideale Plattform, um diese neue Rolle sinnhaft auszufüllen. Ältere UO können so ihre Identität vom „körperlichen Vorkämpfer“ zum „kognitiven Ermöglicher“ wandeln. Sie werden nicht mehr primär an physischer Leistung gemessen, sondern an ihrer Fähigkeit, Wissen zu transferieren, Entscheidungen zu reflektieren und die nächste Generation an Unteroffizier*innen zu entwickeln. Diese Rolle wird als authentisch, wertvoll und legitim empfunden, sie entspricht der eigenen Lebensphase und dem professionellen Selbstverständnis von Soldat*innen.

Mentoring als strategische Ressource für den organismischen Erhalt und die Zukunftsfähigkeit der Streitkräfte

Die analysierten Daten zeigen deutlich, dass ältere UO über ein einzigartiges Erfahrungskapital verfügen, das für die Einsatzfähigkeit und Lernfähigkeit der Einheit oder des Verbandes unverzichtbar ist. Dieses Kapital geht über ein reines Fachwissen hinaus und umfasst implizites Handlungswissen, systemische Urteilsfähigkeit und krisenfeste Entscheidungskompetenz. Durch Mentoring kann dieses Wissen aktiviert, bewahrt, tradiert sowie multipliziert werden. Ältere UO agieren als „lebende Archive“, „Sicherheitsnetze“ und „Brückenbauer“ zwischen Theorie und Praxis, unter Generationen und inmitten unterschiedlicher Wissenskulturen. Sie sorgen so für Kontinuität in Ausbildungs- und Einsatzprozessen, Qualitätssicherung durch Weitergabe bewährter Praktiken sowie

Innovation durch reflexive Begleitung und kritische Begleitung neuer Ansätze. Damit wird Mentoring zu einer strategischen Investition in die organismische Resilienz, eine Verwendungsmöglichkeit, die nicht nur dem Einzelnen, sondern der gesamten Organisation dient und deren langfristige Handlungsfähigkeit sichert.

Zusammenfassend lässt sich konstatieren das Mentoring für ältere Unteroffizier*innen weit mehr als eine „Altersversorgung“ ist, es ist eine professionell legitimierte, identitätsstiftende und systemrelevante Tätigkeit, die sowohl der persönlichen Weiterentwicklung als auch der Zukunftssicherung der Streitkräfte dient.

ii. Ausbildung

Ausbildung als Rollenkontinuität und Authentizitätssicherung

Unteroffizier*innen im Alter von 50 bis 65 Jahren verfügen über einen reichen Fundus an erlebter Praxis aus dem In- und Ausland, der in der formalisierten Ausbildung oft nicht vermittelt werden kann. Sie können als Ausbilder nicht nur gefechtstechnisch-taktisches Wissen weitergeben, sondern auch innewohnendes empirisches Wissen, Entscheidungsroutrinen und kritische Reflexionsfähigkeit. Indem sie ihre eigene biografische und einsatzbezogene Erfahrung in die Ausbildung einbringen, schaffen sie eine Authentizität und Glaubwürdigkeit, die jüngere Ausbilder oft (noch) nicht aufweisen können. Sie werden zu „lebenden Lehrmitteln“, die Theorie mit gelebter Realität verbinden und so die Ausbildungsqualität im Unteroffiziers- sowie im Offiziersbereich nachhaltig steigern.

Ausbildung als systemische Investition in die nächste Generation

Die Verwendung in der Ausbildung ist eine strategische Personalentwicklungsmaßnahme, die weit über die reine Wissensvermittlung hinausgeht. Ältere Unteroffizier*innen übernehmen dabei eine sozialisierende und wertebildende Funktion. Sie vermitteln nicht nur Fertigkeiten, sondern auch Haltungen, Ethos und soldatische Grundwerte wie Kameradschaft, Verantwortung und Auftragstreue. Sie gestalten geschützte Lernräume, in denen Fehler gemacht und reflektiert werden können (und sollen), eine

entscheidende Voraussetzung für nachhaltiges Lernen und Reifung. Sie wirken als kulturelle Stabilisatoren, die generationsübergreifend Kontinuität stiften und Identität sichern. Damit wird die Ausbildertätigkeit zu einer investiven Maßnahme für die Zukunft der Streitkräfte, eine Rolle, die älterer UO aufgrund ihrer Lebens- und Dienstzeit besonders authentisch und wirksam ausfüllen können.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Verwendung in der Ausbildung es UO ermöglicht, ihre Erfahrung systemisch nutzbar zu machen, ihre Rolle sinnstiftend weiterzuentwickeln und gleichzeitig einen essenziellen Beitrag zur langfristigen Leistungsfähigkeit der Organisation zu leisten. Sie sind dabei nicht nur Wissensträger, sondern auch Hüter der Praxis, Mentoren der Haltung und Architekten der professionellen Sozialisation, eine Verwendung, die ihrer Lebensphase, ihrer Expertise und ihrem Verantwortungsbewusstsein entspricht.

iii. Stabsdienst

Stabsdienst als kognitive und erfahrungsbasierte Leistungsdomäne

In Stabsverwendungen verschiebt sich der Fokus von körperlicher Präsenz und direkter Führung hin zu systemischen Denken, Koordination und planerischer Verantwortung. Genau in diesen Bereichen verfügen ältere UO über einen einzigartigen Erfahrungsschatz. Sie kennen Prozesse, Abläufe und informelle Netzwerke (Bottom-Up), aus jahrzehntelanger Praxis und können diese jetzt Top-Down ergänzen bzw. anreichern. Sie verfügen über Urteilsvermögen, Risikoabschätzung und situationsübergreifende Handlungslogiken, die in unklaren oder komplexen Lagen entscheidend sind. Sie können als „institutionelles Gedächtnis“ und Prozesswächter fungieren, die Kontinuität und Qualität in der Stabsarbeit sichern. Damit werden Funktionen in (höheren) Stäben zu einer Altersangemessenen und wertschöpfenden Domäne, in der Erfahrung in konkrete Entscheidungsqualität und Systemstabilität übersetzt wird.

Stabsdienst als Ermöglicher und Multiplikator operativer Handlungsfähigkeit

Ältere UO im Stabsdienst wirken nicht im Hintergrund, sondern als zentrale Ermöglicher der taktisch/operativen Ebene. Sie koordinieren Ressourcen, synchronisieren Kräfte und steuern Informationsflüsse, sodass die Truppe handlungsfähig bleibt. Sie übersetzen militärstrategische Vorgaben in umsetzbare Aufträge und sorgen für die Passgenauigkeit zwischen Planung und Ausführung. Durch ihre tiefe Kenntnis der Schnittstellen und Abhängigkeiten können sie Reibungsverluste minimieren und die Gesamteffizienz steigern. Ihre Rolle ist damit nicht administrativ, sondern operationalisierend, sie gewährleisten, dass Absichten in Ergebnisse umgesetzt werden können.

Zusammenfassend ist der Stabsdienst für ältere Unteroffizier*innen eine legitime Karriereperspektive, die ihre Erfahrung würdigt und nutzbar macht und ein systemkritischer Beitrag, der die Handlungsfähigkeit der gesamten Organisation sichert. Auch ist es eine identitätsstiftende Tätigkeit, die ihren Reifegrad, ihre Urteilsfähigkeit und ihre Verantwortungsbereitschaft spiegelt. Sie werden damit zu „kognitiven Stützen“ der Führung, die im Stab nicht nur mitarbeiten, sondern Wirkung entfalten, durch Wissen, Übersicht und systemisches Denken.

iv. Fachdienst

Fachdienst als Domäne tiefgreifender System- und Verfahrensexpertise

Erfahrene UO verfügen oft über ein einzigartiges verdichtetes Fachwissen, das durch langjährige Praxis in einem speziellen Bereich mit komplexen Systemen (z. B. Waffentechnik, Führungsinformationssysteme, Simulationsapplikationen) entstanden ist. Diese tiefe Systemkenntnis geht über die reine Bedienung hinaus. Sie umfasst Fehlerdiagnose, Improvisationsfähigkeit und Anpassungslösungen unter realen Bedingungen sowie historisches Kontextwissen über Entwicklungen, Limitationen und bewährte Praktiken. Darüber hinaus beinhaltet sie ein ausgeprägtes Sicherheits- und Risikobewusstsein, das nur durch langjährige Erfahrung mit Systemgrenzen und Störfällen entsteht. Im Fachdienst können Sie dieses Wissen institutionell verankern, Standards mitgestalten und als letzte Instanz für fachliche Autorität wirken.

Fachdienst als Multiplikator und Bewahrer kritischer Kompetenzen

In hochtechnisierten Waffen- und Truppengattungen sowie Spezialbereichen ist es eine entscheidende Herausforderung, Fachkompetenz über Generationen hinweg zu erhalten. Ältere Unteroffizier*innen werden hierbei zu Schlüsselfiguren des Wissenstransfers. Als Ausbilder, Prüfer und Entwickler von Fachverfahren gestalten sie gefechtsnahe Simulationsszenarien, Lehrmaterialien und Einsatzunterlagen auf Basis ihrer realen Erfahrung. Sie sind Ansprechpartner für komplexe Störungen und Innovationsprozesse, da sie die Systeme nicht nur nutzen, sondern auch verstehen. Damit wird der Fachdienst zu einer strategischen Ressource für die Kompetenzerhaltung, eine Rolle, die ohne lebenslange Erfahrung nicht ausgefüllt werden kann.

Zusammenfassend ist der Fachdienst für ältere UO eine existenziell wichtige Verwendung, die ihr Spezialwesen anerkennt und nutzbar macht sowie einen Beitrag zur Sicherheit, Effizienz und Weiterentwicklung technisch-taktischer Fähigkeiten leistet. Weiters stellt dieser eine identitätswahrende Tätigkeit, die es ermöglicht, als „Fachveteran“ weiterhin in der Kernmission der Truppe zu wirken, auch ohne körperliche Spitzenleistung abrufen zu müssen. Sie werden damit zu „Hüter des Fachwissens“ und „Motoren der Anwendungsinnovation“, eine Rolle, die nicht ersetzbar ist und die Zukunftsfähigkeit hochtechnisierter Streitkräfte wesentlich mitbestimmt.

v. Qualitätssicherung, Evaluierung und Lessons Learned

Qualitätssicherung und Evaluierung als erfahrungsbasierte Reflexions- und Steuerungsinstanz

Ältere UO verfügen über einen umfassenden Referenzrahmen aus realen Einsätzen, Übungen und Alltagsroutinen, der es ihnen ermöglicht, Abläufe, Standards und Ergebnisse nicht nur formal zu prüfen, sondern inhaltlich und kontextuell zu bewerten. Sie können Schwachstellen und Risiken frühzeitig erkennen, die jüngeren oder unerfahrenen Kräften verborgen bleiben. Auch können sie Praxis und Realitätsnähe in Beurteilungs- und Genehmigungsverfahren einbringen sowie als kritische Instanz zwischen Theorie (Vorschriftenwesen) und gelebter Praxis eingesetzt werden. Damit wird

Qualitätssicherung nicht zur bürokratischen Pflichtübung, sondern zu einem prozessverbessernden und lernfördernden Akt, der auf tiefem Systemverständnis und Urteilsreife basiert.

Lessons Learned Prozesse als institutionalisierte Wissensbewahrung und organisationsweites Lernen

Über Jahrzehnte dienende Unteroffizier*innen sind lebende Archive operativer Erfahrung, sie haben Erfolge, Fehler, Improvisationen und Konsequenzen selbst erlebt und reflektiert. In der Rolle des Lessons Learned Verantwortlichen können sie implizites Erfahrungswissen explizit machen und in lernbare Muster übersetzt sowie als Moderatoren und Validatoren in Nachbesprechungen und Debriefings wirken, die Vertrauen und Offenheit schaffen. Auch können ältere UO systematisch Lern- und Veränderungsimpulse generieren, die nicht nur punktuell, sondern auch nachhaltig wirken. Sie werden damit zu „Wissensdolmetschern“, die individuelle Erlebnisse in kollektive Kompetenz umwandeln und so die organisationale Lernfähigkeit entscheidend stärken.

Zusammenfassend bietet die Tätigkeit in Qualitätssicherung, Evaluierung und Lessons Learned älterer UO eine hochwirksame und respektierte Rolle, die ihre Lebenserfahrung und Fachkompetenz voll zur Geltung bringt. Auch leisten sie einen direkten Einfluss auf die Verbesserung von Abläufen, Sicherheit und Effektivität der gesamten Organisation. Zuletzt dienen sie als „institutionelle Gedächtnis- und Reflexionsinstanz“ um langfristig Wert zu stiften, auch über das eigene Dienstende hinaus. Es ist eine strategische Meta-Rolle, die nicht delegierbar ist und in der erfahrene UO zu Architekten der kontinuierlichen Verbesserung und Hüter der operativen Weisheit werden.

vi. Kommandounteroffizier*in

*Kommandounteroffizier*in als erfahrungsbasierter Berater und operativer Multiplikator der oberen Führung*

In dieser Rolle fungieren ältere UO nicht als ausführendes Organ, sondern als kritischer Resonanzboden, Übersetzer und Stabilisator für Kommandant*innen. Die

jahrzehntelange Erfahrung ermöglicht die operative Absicht von Kommandant*innen in die Sprache und Logik der Unteroffizier*innen und Mannschaftsebene zu übersetzen und umgekehrt. Als frühzeitiges Warnsystem können diese UO, auf Basis praktischer Erfahrung, Umsetzungsprobleme, Risiken und Reibungsverluste antizipieren. Die Autorität und Entscheidungen von Kommandant*innen können durch eigene Glaubwürdigkeit und Vertrauenskapital in die Truppe unterfüttert werden. Damit werden Kommandounteroffizier*innen zu einem „Force-Multiplier“ der Führung, dessen Wirksamkeit direkt aus der biografischen Tiefe und der vertikalen wie horizontalen Vernetzung erwächst.

*Kommandounteroffizier*in als kultureller Kitt und generationenübergreifender Integrator*

Die Position von Kommandounteroffizier*innen ist per Definition eine Scharnierfunktion. Ältere UO werden hier zu Brückenbauern zwischen den Welten von Offizier*innen (planerisch-strategisch) und Unteroffizier*innen (umsetzend-operativ). Sie sorgen für Verständnis, reduzieren Informationsasymmetrien und schaffen eine gemeinsame Handlungslogik. Sie dienen als Hüter der Kontinuität und Wertevermittler, welche in personellen Wechseln und strukturellen Veränderungen als konstante, vertrauenswürdige Instanz wirkt. Letzten Endes gelten sie als soziale Stabilisatoren und Konfliktmanager, welche durch Präsenz, Ruhe und Lebenserfahrung Spannungen der Verbände abfedern und ein Klima des respektvollen Miteinander fördern. In dieser Funktion wird die „dienende Professionalität“ verkörpert. Es geht um Führung durch Ermöglichung statt durch Durchsetzung.

Zusammenfassend ist die Rolle von Kommandounteroffizier*innen für ältere UO die Krönung einer Laufbahn, die operative Expertise, Führungsreife und systemisches Verständnis in einer Schlüsselposition bündelt. Es ist ein essenzieller Beitrag zur Führungsfähigkeit und inneren Kohäsion des Verbandes, der ohne diese erfahrungsgesättigte Scharnierfunktion erheblich geschwächt wäre. Auch ist es eine tief sinnstiftende und legitimierte Altersrolle, die es ermöglicht, als „Senior-Enabler“ im Zentrum der Verantwortung zu wirken, gestützt auf Lebenserfahrung, nicht auf Dienstalter. Kommando-UO werden damit zum „kulturellen Gedächtnis, operativer Dolmetscher und sozialer Kitt“

eines Verbandes, eine Verwendung, welche die einzigartige Stärke erfahrener Unteroffizier*innen in ihrer vollen Tragweite zur Geltung bringen.

vii. Attachéunteroffizier*in und andere Auslandsverwendungen

*Attachéunteroffizier*in als Botschafter*in militärischer Professionalität und diplomatische Schnittstelle*

In dieser Rolle repräsentieren ältere Unteroffizier*innen nicht nur die eigene Organisation, sondern die gesamte Berufskultur und Leistungsfähigkeit des Entsendelandes. Die langjährige Erfahrung wird dabei zu einem entscheidenden Kapital. Es wird Authentizität, Verlässlichkeit und operative Glaubwürdigkeit, Eigenschaften, die in internationalen Kontexten oft wichtiger sind als formale Dienstgrade. Als lebende Archive einsatzrelevanter Praktiken, Verfahren und Lessons Learned können sie einen substanziellen fachlichen Austausch auf Augenhöhe führen. Sie dienen als kulturelle Dolmetscher und Vertrauensbildner, welche militärische Kooperationen durch persönliche Beziehungen und tiefes Verständnis für beide Seiten fördern. Damit wird die Attachéunteroffizier*inverwendung zu einer hochgradigen Multiplikatorenrolle, in der Erfahrung in internationales Ansehen und operative Vernetzung übersetzt wird.

Auslandsverwendungen als Lern- und Transferkanal für die heimische Truppe

Ältere Unteroffizier*innen in Auslandsverwendungen agieren nicht nur nach außen, sondern auch als wichtige Sensoren und Impulsgeber für die eigene Organisation. Sie beobachten fremde Doktrinen, Ausbildungsmethoden und Technologien mit einem erfahrenen, kritischen Blick und können Unterschiede und Innovationen kontextualisiert bewerten. Sie sammeln wertvolle Kontakte und Einblicke, die bei späteren gemeinsamen Übungen, Einsätzen oder Beschaffungsvorhaben von unschätzbarem Wert sind. Weiters bringen sie nach ihrer Rückkehr einen erweiterten Horizont und belebtes Wissen in die heimischen Strukturen ein und wirken so als Katalysator für Anpassung und Weiterentwicklung. In dieser Funktion sind sie „lebende Brücken“ zwischen Kulturen und Systemen, eine Rolle, die ohne langjährige operative und soziale Erfahrung nicht authentisch ausgefüllt werden kann.

Zusammenfassend bieten Attaché- und andere Auslandsverwendungen älteren Unteroffizier*innen eine international anerkannte und wirkmächtige Position, die ihre Lebenserfahrung und professionelle Reife auf höchster Ebene nutzbar macht. Auch ist es eine einzigartige Chance zur persönlichen und fachlichen Horizonterweiterung in einem geschützten, aber herausfordernden Umfeld. Weiters ergibt sich die Möglichkeit, als strategische Ressource der bilateralen oder multilateralen Zusammenarbeit zu wirken und damit direkt zur Sicherheits- und Verteidigungspolitik der Republik Österreich beizutragen. Sie werden damit zu „diplomatischen Fachkräften mit Bodenhaftung“, einer seltenen Kombination, die in der internationalen militärischen Zusammenarbeit äußerst gefragt ist und die besondere Stärke erfahrener Unteroffizier*innen in einem globalen Kontext zur Geltung bringt.

7. Zusammenfassung

a) Fazit

Die Forschungsfrage: „Wie gestalten Unteroffizier*innen im Alter von 50 bis 65 Jahren ihre berufliche Rolle in den Streitkräften?“ wird nachfolgend beantwortet.

Die Gestaltung der beruflichen Rolle von Unteroffizier*innen im Alter von 50 bis 65 Jahren vollzieht sich als ein komplexer, reflexiver Prozess der Habitus-Arbeit im Spannungsfeld zwischen struktureller Vorgaben und individueller Handlungsfähigkeit. Ältere Unteroffizier*innen stehen vor der Herausforderung, ihre berufliche Identität und Praxis angesichts physischer Veränderungen, generationeller Dynamiken und institutioneller Rahmenbedingungen neu zu definieren. Dabei entwickeln sie unterschiedliche Strategien, um ihre Rolle sinnstiftend weiterzuentwickeln. Die empirischen Daten zeigen zwei grundsätzliche Typen der Rollengestaltung: den „Brückenbauer“ und den „Festhalter“. Der Brückenbauer gestaltet seine Rolle aktiv und reflexiv, indem er seinen militärischen Habitus kritisch reflektiert und strategisch an neue Anforderungen anpasst. Er nutzt seine langjährige Erfahrung, um von einer körperzentrierten Macherrolle in eine wissensbasierte Mentor- oder Vermittlerrolle zu wechseln. Die Autorität basiert nicht mehr primär auf physischer Präsenz, sondern auf Erfahrungswissen, sozialer Kompetenz und gelungener Interaktion mit jüngeren Soldat*innen. Der Festhalter hingegen erlebt den Rollenwandel passiv und defensiv. Sein Habitus bleibt starr auf vergangene Erfolgsmuster wie physische Direktheit und hierarchische Autorität fixiert, was zu Frustration und Blockaden führt. Er hält an überholten Rollenmustern fest und kann die Perspektiven der jüngeren Generation nicht einnehmen, was seine berufliche Wirksamkeit und Legitimität untergräbt. Die Gestaltung der Rolle ist somit kein biologisch determinierter Prozess, sondern ein sozialer Aushandlungsprozess, bei dem die innere Haltung, der Grad der Reflexivität und Anpassungsfähigkeit, entscheidend ist. Erfolgreiche Rollengestaltung gelingt, wenn es den Unteroffizier*innen gelingt, ihr Körperkapital in andere Kapitalformen wie Erfahrung und soziales Kapital zu konvertieren und sich in symbolischen Interaktionen mit anderen Akteur*innen des militärischen Feldes zu behaupten.

Institutionelle Strukturen, körperliche Leistungsnormen und soziale Erwartungen beeinflussen das Selbstverständnis und die berufliche Handlungspraxis älterer Unteroffizier*innen auf tiefgreifende und miteinander verwobene Weise. Die Streitkräfte sind durch eine hohe Institutionalisierung des Lebenslaufs geprägt. Klare Karrierepfade, dienstrechtliche Altersgrenzen und formalisierte Laufbahnmuster strukturieren die berufliche Biografie und führen oft zu einer sogenannten strukturellen Entwicklungsfalle, einer wahrgenommenen Perspektivlosigkeit nach Abschluss der regulären Karriereschritte. Diese engen strukturellen Vorgaben wirken als starke Rahmung, eröffnen aber auch informelle Spielräume für individuelle und kollektive Aushandlungsprozesse, die als Tendenz zu einer beginnenden De-Institutionalisierung und Flexibilisierung militärische Karrieren gedeutet werden können. Körperliche Leistungsfähigkeit stellt im militärischen Feld ein zentrales, feldspezifisches Körperkapital dar, dessen natürlicher Abbau im Alter eine fundamentale Herausforderung für das professionelle Selbstverständnis darstellt, das traditionell stark mit physischer Präsenz verbunden ist. Die institutionellen Leistungsnormen verschärfen diesen Druck. Die erfolgreiche Bewältigung dieser Herausforderung erfordert eine strategische Kapitalkonversion, bei der das schwindende Körperkapital durch andere Kapitalarten wie Erfahrungswissen, Urteilsvermögen und soziale Kompetenz kompensiert und ein überzeugendes Kompensationsnarrativ etabliert wird. Soziale Erwartungen wirken von verschiedenen Seiten. Die Organisation erwartet Loyalität und Wissenstransfer, die jüngere Generation erwartet eine erklärende, verständnisorientierte Führung auf Augenhöhe, und von Peers sowie Vorgesetzten wird erwartet, die eigene Rolle anzupassen, ohne an Autorität zu verlieren. Die Interaktion mit diesen Erwartungen ist ein fortlaufender Aushandlungsprozess symbolischer Interaktion. Gelingt die wechselseitige Rollenübernahme, kann Legitimität neu aufgebaut werden; misslingt sie, entstehen generationelle Legitimitätskonflikte, die das Selbstverständnis der Älteren gefährden. Zusammengefasst wirken diese drei Faktoren nicht isoliert, sondern in ihrer Verschränkung. Die individuelle Fähigkeit, sie reflexiv zu verarbeiten und in strategisches Handeln zu übersetzen, bestimmt maßgeblich, ob eine Unteroffizierin oder ein Unteroffizier die Herausforderungen des Alterns im Dienst in den Streitkräften des Österreichischen Bundesheeres produktiv bewältigt oder in dysfunktionalen Mustern verharret. Die Möglichkeiten der dienstlichen Verwendungen für

Unteroffizier*innen im Alter von 50 bis 65 Jahren sind vielfältig und systemkritisch. Dazu zählen Funktionen als Mentor oder Ausbilder, in Stabsverwendungen, im Fachdienst, in der Qualitätssicherung, Evaluierung und im Lessons Learned Prozess, als Kommandounteroffizier*in sowie in Attaché- und anderen Auslandsverwendungen.

b) Ausblick

Forschungsdesiderat: Langzeitwirkungen und körperliche Belastung

Obwohl es umfangreiche sportmedizinische Studien zu körperlicher Fitness und Verletzungsprävention gibt (z. B. im Heeressportzentrum), existiert nur wenig Forschung zu den sozialen, psychischen und beruflichen Langzeitwirkungen einer jahrzehntelangen Dienstzeit in den Streitkräften. Insbesondere ist unklar, wie sich langjährige Belastungen auf die physische Leistungsfähigkeit, Resilienz, Entscheidungsfähigkeit und das Führungsverhalten älterer Unteroffizier*innen auswirken. Ein vertieftes Verständnis dieser Langzeitwirkungen könnte nicht nur zu einer besseren Einsatzplanung beitragen, sondern auch Hinweise auf präventive Maßnahmen und Anpassungen in der Personalpolitik liefern.

Forschungsdesiderat: Digitale Transformation

Mit der zunehmenden Digitalisierung der Streitkräfte sehen sich ältere Unteroffizier*innen neuen Herausforderungen gegenüber, deren Auswirkungen bislang kaum empirisch untersucht wurden. Zu den offenen Fragen gehört, wie ältere Bedienstete den Umstieg von analogen auf digitale Systeme sowie auf moderne Waffentechnologien generell adaptieren und in ihren Einsatzalltag integrieren. Besonders interessant ist, ob Erfahrungswissen es älteren Soldat*innen ermöglicht, digitale Technologien effizienter zu nutzen.

Forschungsdesiderat: Das weibliche Geschlecht im höheren Dienstalter

Bisher existieren kaum empirische Untersuchungen dazu, wie ältere Unteroffizierinnen in physisch und gefechtstechnisch anspruchsvollen Verwendungen den Streitkräften wahrgenommen werden. Welche strukturellen Barrieren (z. B. körperliche

Leistungsnormen) oder Chancen (z. B. spezifische Führungskompetenzen, kommunikative Stärken) sich für sie ergeben, ist weitgehend unklar. Zudem fehlt Forschung darüber, wie soziale Zuschreibungen innerhalb der Truppe und stereotypes Denken die Anerkennung, Autorität und beruflichen Handlungsspielraum älterer Soldatinnen beeinflussen.

Literaturverzeichnis

- Abels, H. (2010). *Interaktion, Identität, Präsentation: Kleine Einführung in interpretative Theorien der Soziologie* (5. Aufl.). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
<https://doi.org/10.1007/978-3-531-92048-1>
- Abend, G. (2008). The Meaning of 'Theory'. *Sociological Theory*, 26(2), 173–199.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-9558.2008.00324.x>
- AEIOU. (o. J.). *Dienstpragmatik*. AEIOU. Abgerufen am 21. November 2025, von <https://www.aeiou.at/aeiou.encycloped.d/d447058.htm?utm>
- Akremiti, L., Baur, N., Knoblauch, H., & Traue, B. (2018). *Handbuch Interpretativ forschen*. Beltz Juventa.
- AMS Berufslexikon. (2025). *UnteroffizierIn, Unteroffizier (Militär)*.
- Bohrmann, T. (2013). Grundperspektiven der militärischen Berufsethik. In T. Bohrmann, K.-H. Lather, & F. Lohmann (Hrsg.), *Handbuch Militärische Berufsethik* (S. 15–34). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-531-18933-8_1
- Breger, W., Späte, K., & Wiesemann, P. (Hrsg.). (2016). *Handbuch Sozialwissenschaftliche Berufsfelder*. Springer Fachmedien Wiesbaden.
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-10457-3>
- Bundeskanzleramt der Republik Österreich Allgemeine Dienstvorschriften für das Bundesheer. (2025). *RIS - Allgemeine Dienstvorschriften für das Bundesheer 2025*. Abgerufen am 11. November 2025, von <https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10005468>

- Bundeskanzleramt der Republik Österreich Beamten-Dienstrechtsgesetz. (2025). *RIS - Beamten-Dienstrechtsgesetz 1979*. Rechtsinformationssystem des Bundes. Abgerufen am 30. November 2025, von <https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10008470>
- Bundeskanzleramt der Republik Österreich Wehrgesetz. (2023). *RIS - Wehrgesetz 2001*. Abgerufen am 01. Dezember 2025, von <https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=20001612&Fassung-Vom=2023-05-08>
- Bundesministerium für Landesverteidigung. (2025). *Der Weg zum Unteroffizier*. Bundesheer.at. Abgerufen am 02. November 2025, von <https://karriere.bundesheer.at/karriere/unteroffizier>
- Burnes, B., & Cooke, B. (2013). Kurt Lewin's Field Theory: A Review and Re-evaluation. *International Journal of Management Reviews*, 15(4), 408–425. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2012.00348.x>
- Büsch, V., Dittrich, D., & Lieberum, U. (2012). Determinants of Work Motivation and Work Ability among Older Workers and Implications for the Desire for Continued Employment. *Comparative Population Studies*, 35(4), 29. <https://doi.org/10.12765/CPoS-2010-20>
- Collmer, S. (2010). Militärsoziologie. In *Handbuch spezielle Soziologien* (1. Aufl., S. 734). VS Verlag für Sozialwissenschaften GmbH.
- Corbin, J., & Strauss, A. (2014). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory* (Bd. 4). SAGE Publications.

- Deutsche Bundeswehr. (2020). *Sport und Körperliche Leistungsfähigkeit*. Kdo SKB Abteilung Ausbildung Streitkräfte.
- Deutsche Bundeswehr. (2021). *Feldwebellaufbahn*. Abgerufen am 05. November 2025, von <https://einstellungstest-bundeswehr.de/bundeswehr-laufbahnen/feldwebellaufbahn/>
- Deutsche Bundeswehr. (2025, Oktober 9). *Grundbeorderung*. Abgerufen am 05. November 2025, von <https://www.bundeswehr.de/de/menschen-karrieren/die-reserve-der-bundeswehr/antworten-zu-haeufig-gestellten-fragen>
- Doppeladler. (2019, März 7). „Fleckerlteppich“ NEU | DOPPELADLER.COM. Abgerufen am 07. November 2025, von <https://www.doppeladler.com/da/oebh/fleckerlteppich-neu/>
- Flynn, M., & Ball, C. (2020). *Understanding service leaders aged 50+. Their challenges and experiences in the civilian jobs market*. (S. 164). Centre for Research into the Older Workforce.
- Froschauer, U., & Lueger, M. (2009). *Interpretative Sozialforschung: Der Prozess* (1. Auflage). facultas.wuv. <https://doi.org/10.36198/9783838533063>
- Groß, F. (2005). *Bundesheer—TRUPPENDIENST - Ausbildungsphilosophie für das Österreichische Bundesheer 2010*. Abgerufen am 13. November 2025, von <https://www.bmlv.gv.at/truppendienst/ausgaben/artikel.php?id=301>
- Hardering, F. (2011). *Unsicherheiten in Arbeit und Biographie*. VS Verlag für Sozialwissenschaften. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-94048-9>
- Höffe, O., & Plato (Hrsg.). (2011). *Platon: Politeia* (3., bearbeitete Auflage). De Gruyter. <https://doi.org/10.1524/9783050089935>

- Hollstein, M. (2022, Juli 24). *Alle bis 65 werden bei der Bundeswehr gebraucht*. Deutscher Bundestag, Parlament. Abgerufen am 15. November 2025, von <https://www.bundestag.de/parlament/wehrbeauftragter/amtstraeger/hoegl/reden/20220427-tonline-891642>
- Jurt, J. (2010). *Die Habitus-Theorie von Pierre Bourdieu*.
- Krais, B. (1999). Über die Vorzüge der kleinen Form. *Soziologische Revue*, 22(1). <https://doi.org/10.1524/srsr.1999.22.1.8>
- Österreichische Unteroffiziersgesellschaft. (o. J.). *UO-Ausbildung – Österreichische Unteroffiziersgesellschaft*. Abgerufen 30. November 2025, von <https://www.oeuog.at/ausbildung/>
- Ottmann, H. (2006). *Geschichte des politischen Denkens*. J.B. Metzler. <https://doi.org/10.1007/978-3-476-00022-4>
- Pfaller, L., & Schweda, M. (Hrsg.). (2024). *“Successful Aging”?: Leitbilder des Alterns in der Diskussion*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-41465-8>
- Ragini, K., & Salwan, M. K. (2022). Disengagement Theory. *The Research Reservoir*, 8(1), 87–93. <https://doi.org/10.47211/trr.2022.v08i01.021>
- Rauchenbichler, M. (2020). *Die Unteroffiziere im Bundesheer der Ersten Republik*. Militär Aktuell. <https://militaeraktuell.at/die-unteroffiziere-im-bundesheer-der-ersten-republik>
- Rechnungshof Österreich. (2021). *Aufgabenerfüllung und Einsatzbereitschaft des Pionierbataillons 3* (BUND 2021/39, S. 69). Rechnungshof Österreich.

- Ryan, J. W. (2013). *Samuel Stouffer and the GI Survey: Sociologists and Soldiers During the Second World War* (1.). University of Tennessee Press.
- Soldatengesetz. (2025). § 45 SG Altersgrenzen. Abgerufen am 10. November 2025, von https://www.buzer.de/45_SG.htm
- Statistik Austria. (2025). *Bevölkerungsprognosen für Österreich und die Bundesländer*. Statistik Austria. Abgerufen am 21. November 2025, von <https://www.statistik.at/statistiken/bevoelkerung-und-soziales/bevoelkerung/demographische-prognosen/bevoelkerungsprognosen-fuer-oesterreich-und-die-bundeslaender>
- Strawbridge, W. J., Wallhagen, M. I., & Cohen, R. D. (2002). *Successful Aging and Well-Being: Self-Rated Compared with Rowe and Kahn*. 42(6).
- Strübing, J. (2021). *Grounded Theory: Zur sozialtheoretischen und epistemologischen Fundierung eines pragmatistischen Forschungsstils*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-24425-5>
- Strübing, J. (2024). *Qualitative Sozialforschung: Eine komprimierte Einführung* (3., überarbeitete und erweiterte Auflage). De Gruyter Oldenbourg.
- Stupka, A. (2020). *Das Militärbeamtentum in der k.u.k. Monarchie und der Ersten Republik*. 16, 119.
- Thieme, F. (Hrsg.). (2008). *Alter(n) in der alternden Gesellschaft: Eine soziologische Einführung in die Wissenschaft vom Alter(n)*. VS Verlag für Sozialwissenschaften. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-90817-5>
- Universität Wien. (2017). *Forschungsethik*. <https://sowi.univie.ac.at/forschung/forschungsethik/>
- von Clausewitz, C. (1832). *Vom Kriege*. Corff.

Wohlkönig, O. (2009). *Bundesheer—TRUPPENDIENST - Der Kommandounteroffizier im Österreichischen Bundesheer Spitzenunteroffiziere im anglo-amerikanischen Militär—Ein Vergleich*. bmlv.gv.at. Abgerufen am 16. November 2025, von <https://www.bmlv.gv.at/truppendienst/ausgaben/artikel.php?id=844&utm>

Anhang

Codeliste Grounded Theory

Hier werden die Initial Codes der Grounded Theory aufgelistet. Die Focused Codes werden nicht gezeigt da diese eingebettet im Kapitel 4, der Empirie, ersichtlich sind. Die Blöcke sind nach den 10 Interviewfragen strukturiert und nummeriert.

UO1
Frage 1
<ol style="list-style-type: none">1. Koordinierende, beratende, überwachende Aufgaben → Aufgabendimension verschieben2. Ausgeprägter Erfahrungsschatz → Erfahrungskapital besitzen3. Erkennen Herausforderungen früh → Frühwarnfunktion übernehmen4. Bringen Ruhe und Struktur in Ausbildungs-/Einsatzaufgaben → Stabilisierende Rolle ausfüllen5. Wichtiger Pfeiler der Führung → Führungsarchitektur stützen6. Deutliche Unterschiede in der Haltung → Haltungsdivergenz wahrnehmen7. Ältere UOs sind Unterstützer/Förderer mit Zielen und Visionen → Entwicklungsorientiert führen8. Geben Wissen weiter → Wissenstransfer initiieren9. Stärken Kameradschaft → Sozialen Kitt aktivieren10. Helfen jungen Soldat*innen in ihrer Rolle als Kommandant anzukommen → Rollensozialisation begleiten11. Gleichzeitig ältere UOs mit negativer Dynamik → Dysfunktionale Rolle einnehmen12. Veränderungen abgelehnt bzw. verhindert → Veränderungsresistenz zeigen13. Eigener Status verteidigt werden soll → Statuserhalt priorisieren14. Führt zu toxischen Verhaltensmustern → Toxische Muster generieren15. Entstehen Spannungen durch Generationenproblem → Generationenkonflikt herstellen16. Normen, Werte und Leistungsverständnisse driften auseinander → Kulturkluft verbreitern17. Die Wirkung hängt von Mindsets, Selbstreflektion, Führungsreife und Bereitschaft ab die jungen mitzunehmen → Wirkungsbedingungen aushandeln18. Ziel mit 60 ein erfahrener UO zu sein (UO1) → Karriereziel perspektivieren19. Orientierung, Verantwortung für sich und seine Unterführer → Verantwortungsnetzwerk tragen20. Pusht Leute im Umfeld → Motivationsimpulse setzen21. Prägt aktiv Einsatzbereitschaft und Kampfgemeinschaft → Kampfkultur formen22. Fokus dann auf weniger physischer Führungsleistung → Führungsfokus verlagern23. Fokus auf Wächter der Professionalität, Mentor, Berater, Wissenstransfer → Experten-/Mentorenrolle einnehmen24. Offenbleiben für technische Entwicklungen, neue Ausbildungsansätze, Ansichten der jungen → Lernbereitschaft bewahren25. Umfeld stärken über Generationen hinaus → Generationenbrücke bauen26. Ziel Erfahrungsanker, Kameradschaft stärken, nächste Generation besser machen als sich selber → Vermächtnisorientierung entwickeln
Frage 2
<ol style="list-style-type: none">1. Ältere UOs geben sich körperlich und mental auf → Körperlichen/mentalenen Niedergang akzeptieren2. Mangelndes Training, ungesunde Ernährung, verstärkter Alkoholkonsum, viel Rauchen → Selbstschädigende Routinen etablieren3. Auswirkungen auf Leistungsfähigkeit, Auftreten, Vorbildwirkung → Professionelle Glaubwürdigkeit untergraben4. Widerspruch zu Idealbild insbesondere in physisch fordernden Truppengattungen → Körperliches Idealbild konterkarieren5. Gegenteil durch gesunder Lebensstil → Gesundheitsorientierte Gegenpraxis leben6. Medizinische Unterstützung → Institutionelle Hilfsangebote nutzen7. Individuelle Trainingsprogramme, um physische Anforderungen zu bestehen → Körperliche Anpassungsleistung erbringen8. Fit in den Ruhestand zu kommen → Persönliche Zukunftsperspektive sichern9. Diese Gruppe zeigt starke berufliche Identifikation und Willen → Hohe berufliche Identifikation aufrechterhalten

10. Unterschiede weniger vom Alter abhängig → Altersdeterminismus ablehnen
11. Mehr von eigener inneren Haltung und Verständnis der beruflichen Rolle → Rollenverständnis als Schlüsselvariable anerkennen
12. Entscheidet darüber ob UOs Kraftquelle der Truppe bleibt → Einfluss auf organisationale Energie ausüben
13. Bewusstes Annehmen der institutionellen Strukturen und Leistungsnormen → Institutionelle Normen internalisieren
14. Eigene Rolle über Wissen, Entscheidungsstärke, Mentoring stärken → Rollenautorität alternativ begründen
15. Körperliche Leistungsfähigkeit bleibt wesentlicher Bestandteil Professionalität → Körperlichkeit als professionelles Kernkriterium bekräftigen
16. Persönlicher Anspruch um mit Jüngeren zu konkurrieren → Generationenwettbewerb annehmen
17. Zentraler Baustein militärischer Resilienz → Resilienz körperlich fundieren
18. Fitter Körper unterstützt mentale Belastbarkeit → Psychophysische Wechselwirkung nutzen
19. Entscheidend für Leistungsfähigkeit im Gefecht → Operative Relevanz betonen
20. Wichtig in Gemeinschaft ist Vertrauen → Vertrauen als sozialen Kitt benennen
21. Einsatzbereitschaft und Verantwortung hängt nicht vom Alter ab sondern von Haltung, Lebensstil, Willen → Handlungslogik auf Haltung umlenken
22. Später erfahrener, glaubwürdiger Soldat der Kampfgemeinschaft stärkt → Glaubwürdige Präsenz als Gemeinschaftsstifter

Frage 3

1. Führungsziel verändert sich → Führungszielsetzung transformieren
2. Jungen körperlich Präsent und unmittelbare Durchsetzung → Jungendliches Führungsmodell: physische Direktheit
3. Später Erfahrung, Systemverständnis, Risikobewertung → Reifes Führungsmodell: kognitive Steuerung
4. Entscheidung werden bewusster getroffen → Entscheidungsprozesse reflektieren
5. Maßnahmen häufiger erklärt um Verständnis, Eigenständigkeit und Verantwortung zu fördern → Erklärende Führung praktizieren
6. Überforderung der Jungen → Überforderungsrisiko antizipieren
7. Kommunikation entwickelt sich von direkten Auftrag zu erklärendem, teamorientiertem Ansatz → Kommunikationsstil entwickeln
8. Motivation und Verantwortungsgefühl steigt → Team-Empowerment bewirken
9. Ältere tragen zu Beruhigung und Strukturierung in Stresssituation bei → Stress-Resilienz der Einheit stützen
10. Einsatzbereitschaft Verschiebung → Einsatzrollen neu justieren
11. Ältere übernehmen Verantwortung in Belastungssituationen; Konzentration auf Koordination, Absicherung, Führung → Operative Verantwortung in der Tiefe übernehmen
12. Rollenwechsel vom vordersten Mitkämpfer zum erfahrungsgleitenden Soldaten → Rollenidentität neu definieren
13. Nicht alle entwickeln sich gleichermaßen → Entwicklungsdivergenz konstatieren
14. Mit zunehmenden Alter körperliche Einschränkungen nach Dienstunfällen, Belastungen, fehlender Anerkennung → Kumulative Belastungsfolgen tragen
15. Inneres Feuer lässt nach → Intrinsische Motivation erlöschen lassen
16. Ziehen sich sozial zurück → Soziale Desintegration vollziehen
17. Wirkt sich auf Moral, Motivation, Vertrauen aus → Team-Kohäsion unterminieren
18. Wesentlicher Faktor UO-Ausbildung; Persönliche Mission Abschluss KAusb5 → Ausbildung als Karriere-Plateau markieren
19. Danach kaum Weiterentwicklung ab 38 → Strukturelle Entwicklungsstagnation erfahren
20. Fehlen einer Perspektive → Zukunfts-Perspektivlosigkeit erleben
21. Führt zu Frustration und Führungsschwäche → Führungs-Depletion generieren
22. Strukturelle Lücke beeinflusst Karrieren und gesamten Verband → Organisationale Schwachstelle schaffen
23. Kulturelle Dynamik; Ältere sprechen Jüngeren ab richtige Ausbildung gehabt zu haben → Generationelle Delegitimierung betreiben
24. Vorurteile schaffen künstliche und unnötige Gräben und behindern Entwicklung → Barrieren durch Vorurteile errichten
25. Nicht Probleme betonen sondern Lösungen schaffen → Lösungsorientierung einfordern
26. Qualität von Führung im höheren Alter hängt von inneren Haltung ab → Haltung als ultimativen Prädiktor bestätigen
27. Resilienz Kernbaustein → Resilienz als Meta-Kompetenz benennen
28. Fitter Körper unterstützt Geist und umgekehrt → Psychophysische Wechselwirkung anerkennen
29. Leistungsbereitschaft auch im höheren Alter aufrechterhalten; Führt zu Vertrauen → Vertrauenswürdigkeit durch dauerhafte Leistungsbereitschaft herstellen
30. Junge Generation mitnehmen → Generationen-Integration als Imperativ formulieren

Frage 4

1. Kommunikation und Führungsverhalten veränderten sich stark; Militärisch sowie Zivil → Soziokulturellen Führungswandel konstatieren
2. Jüngere Kommunizieren anders → Generationenspezifische Kommunikationsweise erkennen
3. Fordert erfahrene UOs → Anpassungsdruck erfahren
4. Zwei Typen erfahrener UOs → Typologie der Reaktion beobachten
5. Die aktiv auf Junge zugehen → Proaktive Annäherung wählen
6. Stärkt Kampfgemeinschaft → Soziale Kohäsion fördern
7. Andere halten an alten Mustern fest → Beharrung auf tradierten Mustern
8. Wissenstransfer wird eingestellt → Wissenstransfer abbrechen
9. Wertvolles Know-how geht verloren → Organisationales Gedächtnis schädigen
10. Vertrauen wird beeinträchtigt → Vertrauenskapital beschädigen
11. Brückenschlag zwischen Generationen → Generationenbrücke als notwendige Handlung benennen
12. Wissen verständlich und respektvoll vermitteln → Didaktik der Wertschätzung anwenden
13. Gutes Umfeld schaffen → Enabling Environment gestalten
14. Führung bedeutet anderen zu ermöglichen stark zu werden und nicht selbst im Mittelpunkt stehen → Führung als Ermöglichung definieren
15. Offenheit für neue Methoden, Technologien, Ausbildung → Innovationsoffenheit demonstrieren
16. Realität annehmen und konstruktiv gestalten → Konstruktiven Realismus praktizieren
17. Leitlinien Vertrauen, Kameradschaft, Einsatzbereitschaft → Kernwerte als Kompass reaktivieren
18. Auftrag der gemeinsame Nenner → Sachziel als integrierende Kraft nutzen
19. Vorbild durch Haltung → Vorbildfunktion durch Konsistenz leben
20. Professionalität und Bereitschaft besser zu werden → Professionelle Entwicklung als Dauerauftrag verinnerlichen

Frage 5

1. Ältere UO verfügen über großen Erfahrungsschatz → Erfahrungskapital als strukturelle Ressource besitzen
2. Zentraler Faktor für Auftragserfolg → Operativen Erfolg maßgeblich bedingen
3. Funktionen mit Beurteilungsfähigkeit, Mentoring, Wissenstransfer im Vordergrund → Expertenfunktionen in den Vordergrund rücken
4. Simulationstraining; Realitätsnähe und dadurch bessere Leistungsentwicklung → Erfahrungsbasiertes Training optimieren
5. Schießausbildung und Waffenkompetenz; Komplexe Waffensysteme; Systemverständnis → Technisch-taktische Systemexpertise verkörpern
6. Unerlässlich für Anwendung und Weiterentwicklung → Innovation und Applikation ermöglichen
7. Schießlehrer, Ausbildungsverantwortlicher; Ausbildungstiefe prägen → Institutionelle Ausbildungskultur gestalten
8. Verwendungen in Stäben, Ausbildungseinrichtungen aller Ebenen; Lehrfeldmeister, Führungstrainer, Mentoren → In multiplen institutionellen Rollen wirken
9. Dort besonders wirksam wo Erfahrung, Verantwortung, Professionalität sicherheits- und auftragsentscheidend sind → Kritische Erfolgsfaktoren personifizieren
10. Aufbauplan Stärkung der Waffengattungen und Fähigkeiten; Dafür braucht es UO → Organisationale Aufbaupläne fundamental tragen
11. Sichtbarer Beitrag zur Kampfgemeinschaft; fachlich, menschlich, als Soldat → Dreidimensionale Integrität demonstrieren (Fach, Mensch, Rolle)
12. Stillstand keine Option; Weiterentwicklung → Dynamische Weiterentwicklung als Imperativ verinnerlichen
13. Körperliche und mentale Leistungsfähigkeit Grundvoraussetzungen → Psychophysische Grundvoraussetzungen bekräftigen
14. UO als zentrale Führungssäule, -partner → Architektonische Schlüsselposition innehaben
15. Das weiter stärken → Institutionelle Stärkung fordern
16. UO muss Entscheidungen treffen, Verantwortung tragen, Kameradschaft → Kernaufgaben triadisch definieren (Entscheidung, Verantwortung, Sozialität)
17. Jeder UO braucht einen O, jeder O braucht einen UO → Symbiose der Führungsebenen anerkennen
18. Klare Grenz- und Kompetenzziehung → Rollenklarheit herstellen
19. Haltung vorleben; Verantwortung nicht weiterschieben; Mut zur Entscheidung → Exemplarische Handlungsmaximen internalisieren
20. Professionalität, Vorbild, Vertrauen, Willen → Vier-Säulen-Modell der Führungsautorität benennen

Frage 6

1. Ausbildung & Mentoring → Institutionelle Sozialisation steuern
2. Simulation & Szenarientraining → Erfahrungskapital in risikofreie Lernsituationen übersetzen
3. Schieß- und Waffenausbildung → Technisch-taktische Systemexpertise autoritativ vermitteln
4. Stabsarbeit & Führungsunterstützung → Systemverständnis in Entscheidungsprozesse einspeisen
5. Übungskontrolle & Sicherheitsmanagement → Risikobewertung und strukturelle Rahmensetzung betreiben
6. Lessons Learned & taktische/gefechtstechnische Weiterentwicklung → Organisationales Lernen und Innovation institutionalisieren

Frage 7

1. Körperliche Leistungsnormen haben Einfluss → Institutionelle Körpernorm internalisieren/externalisieren
2. Motivation Sportprüfungen positiv zu absolvieren → Antrieb zur Normerfüllung hinterfragen
3. Extrinsischer Druck → Externen Konformitätszwang erfahren
4. Körperliche Identität → Körperliches Selbstkonzept als Teil der professionellen Identität entwickeln
5. Körperliche Belastungen aktiv aufrechterhalten → Körperliche Performanz intentional bewahren
6. Mit gutem Beispiel voran gehen → Körperliche Vorbildrolle aktiv ausfüllen
7. Andere delegieren körperlich anspruchsvolle Aufgaben an jüngere → Körperlichen Rückzug funktional legitimieren
8. Unterschied wird wahrgenommen → Körperliche Divergenz sichtbar werden lassen
9. Beeinflusst Vertrauen, Vorbildfunktion, Akzeptanz → Soziale Legitimität an körperliche Kongruenz koppeln
10. Körperliche Leistungsfähigkeit als Kern der militärischen Identität → Körperlichkeit zum identitätsstiftenden Kernmerkmal erklären
11. Zielsetzung die Leistungsprüfungen auch im höheren Alter nicht als Pflicht, sondern für Einsatzfähigkeit und Vorbildfunktion → Normerfüllung von extrinsischer Pflicht zu intrinsischer Verpflichtung transformieren
12. Gesund in den Ruhestand → Persönliches Zukunftswohl mit beruflicher Performanz verbinden

Frage 8

1. Vorgaben und körperliche Leistungsnormen deutlichen Einfluss auf Einsatzfähigkeit → normative Vorgaben auf Einsatzfähigkeit beziehen
2. Mindeststandards wirken positiv → minimale Leistungsnormen als sinnvoll bewerten
3. Bemühen Auslandsstatus erhalten → aktives Streben nach Einsatzberechtigung zeigen
4. Innere Haltung → zentrale Rolle der inneren Einstellung anerkennen
5. Persönlicher Leistungsbeweis → individuelle Leistungsdemonstration vollziehen
6. Ausdruck von Berufsethos → körperliche Leistung als ethischen Akt deuten
7. Alter setzt Grenzen → physische Grenzen des Alterns akzeptieren
8. Einsatzbereitschaft durch Erfahrung → Erfahrung als Kompensationsressource für Einsatzfähigkeit nutzen
9. Urteilsvermögen, Ruhe, Übersicht, Führungsstärke werden stärker → kognitive und leitende Kompensationsfähigkeiten entwickeln

Frage 9

1. Ältere UO automatisch mit bestimmten sozialen Erwartungen verbunden → soziale Erwartungszuweisung erfahren
2. Ruhe, Stabilität, Erfahrung in Belastung → erwartete Attribute internalisieren/externalisieren
3. Orientierung; Konflikte abfedern; Gefühl von Anwesenheit; Sicherheit ausstrahlen → sozial-stabilisierende Funktionen erfüllen
4. Ältere UO als Brückenleger zw. Generationen und Dienstgraden → Brückenfunktion zugewiesen bekommen
5. Aktiv Gespräche suchen; Spannungen entschärfen; Soziales Bindeglied → proaktive Beziehungsarbeit leisten
6. Moderne Führung durch Präsenz und aktives Zugehen → moderne Führung als Beziehungsführung interpretieren
7. Erwartung das älterer UO nicht Vorkämpfer → Rollenwandel von der Front weg akzeptieren
8. Verlässlichkeit und im entscheidenden Moment → Verlässlichkeit als Kernattribut definieren
9. Verlässlichkeit stärker als Haltung und Einsatzbereitschaft → Verlässlichkeit über andere Tugenden stellen
10. Ältere UO als Safe Space → Rolle des geschützten Vertrauensraums annehmen
11. Fehler offen ansprechen → konstruktive Fehlerkultur ermöglichen
12. Demgegenüber der Blockierer → negatives Gegenmodell konstruieren
13. Erzeugt Distanz und Frustration → soziale Desintegration bewirken
14. Emotionale, fachliche Abrüstung → Rückzug aus Engagement vollziehen
15. Verlust der Perspektive → Zukunfts- und Sinnorientierung einbüßen
16. Älterer UO entweder Brücke oder Barriere → dichotome Wirkungslogik konstatieren
17. Soziale Erwartung wir brauchen ältere UO die stärken → kollektives Bedürfnis nach stabilisierender Seniorität formulieren
18. Soziale Erwartungen nicht nur erfüllen sondern aktiv gestalten → erwartete Rolle proaktiv ausfüllen und prägen

19. Ziel im höheren alten bewusst Verantwortung übernehmen, Orientierung geben, als Führungspartner wahrgenommen werden → aktive Zielsetzung für Spätkarriere formulieren
Frage 10
<ol style="list-style-type: none"> 1. Frage ob ältere UO soziale erwartete Rollen annehmen wollen → Bereitschaft zur Rollenannahme hinterfragen 2. Viele nicht, weil Rolle nie gelernt → fehlende Rollensozialisierung konstatieren 3. Mentoring und Leadership unterschätzt → Kernkompetenzen der Spätrolle marginalisieren 4. Inhalte als weltfremd → Lehrinhalte als realitätsfern bewerten 5. Gegensatz zw. Schutz und Hilfe und Kampfeinsatz → paradoxe Rollenanforderungen identifizieren 6. Erste steht für Arbeitseinsatz, körperliche Robustheit, Gehorsam → traditionelles Rollenset 'Beschützer' definieren 7. Zweite für Initiative, Denken, Entscheiden, Verantwortung, Teamführung → modernes Rollenset 'Führungskraft' definieren 8. Viele wurden zum Beamten → Karriereweg als Verwaltungslaufbahn internalisieren 9. Rolle des modernen UO → neue Rollenvorgabe rezipieren 10. Körperlicher Eliteleistung im Sinne von Haltung, Ethos, Verantwortung, Initiative → Elitebegriff auf nicht-physische Attribute umdeuten 11. Ethos und Wille zum Siegen → kämpferischen Geist als Haltung beanspruchen 12. Verantwortung übernehmen → aktive Verantwortungsübernahme als Kernhandlung benennen 13. Für andere einzustehen → sozial-schützende Grundhaltung bekräftigen 14. Gesamtpaket fachlich, menschlich, führungstechnisch und zu dienen → holistische Professionalitätsdefinition formulieren 15. Älterer UO kein Administrator sondern Führungspartner, Brückenbauer, Kulturträger → neue Rollenidentität positiv umschreiben 16. Aktiv Vertrauen schaffen → Vertrauensaufbau als aktive Leistung verstehen 17. Kampfgemeinschaft zusammenhalten → sozialen Kitt als zentrale Funktion verorten
UO2
Frage 1
<ol style="list-style-type: none"> 1. Bewusstsein der eigenen Vorbildwirkung aktiv halten 2. Planungs- und Durchführungsverantwortung für Ausbildung übernehmen 3. Jüngere UO systematisch einbinden 4. Vorbereitung auf künftige Führungsrollen als Ziel setzen
Frage 2
<ol style="list-style-type: none"> 1. Lebenslange Identität als soldatisches Vorbild pflegen 2. Selbstverantwortung für psychophysische Leistungsfähigkeit übernehmen 3. Generationelles Spannungsfeld der Körperlichkeit identifizieren 4. Geringschätzung ('Belächeln') aufgrund physischer Abnutzung erfahren 5. Biografische Belastung (Lebensumstände, Jahrzehnte des Dienstes) als Rechtfertigung einfordern 6. Würdevolles Altern als institutionelle Herausforderung benennen
Frage 3
<ol style="list-style-type: none"> 1. Persönliche Reife in Entscheidungsprozesse einfließen lassen 2. Bedenken von Untergebenen in Auftragstaktik integrieren 3. Fachliche Kompetenzen der Untergebenen wertschätzend berücksichtigen 4. Private Lebensumstände bei der Auftragsverteilung in Abwägung bringen 5. Primat des Einsatzes als höchsten Wert internalisieren 6. Einsatzbereitschaft als situativ bedingt (wo ich gebraucht werde) verstehen 7. Einsatzgedanken durch exemplarische Vorlebenspraxis vermitteln
Frage 4
<ol style="list-style-type: none"> 1. Führungsherausforderung durch fachfremde Kompetenzfelder identifizieren 2. Grenzen des eigenen Wissenserwerbs in hochspezialisierten Umgebungen anerkennen 3. Lernprozess der delegierenden Auftragserteilung durchlaufen 4. Vertrauen in die Fachkompetenz von Untergebenen als Führungsinstrument entwickeln 5. Prinzip der fokussierten Zuständigkeit (Wer alles sichert, sichert nichts) internalisieren 6. Verantwortungsdelegation als Entwicklungsraum für Untergebene gestalten
Frage 5
<ol style="list-style-type: none"> 1. Beratung junger Soldaten auf Basis eigener Rollenerfahrung anbieten 2. Praktische Handlungskompetenz (Planung, Umsetzung) durch erfahrungsgelitete Anleitung vermitteln 3. Unterstützung auf Augenhöhe als erfahrener Kamerad leisten

<ol style="list-style-type: none"> 4. Sicherheitsnetzfunktion für Nachwuchsführungskräfte übernehmen 5. Erziehung zu militärischen Grundwerten (Kameradschaft, Loyalität) aktiv betreiben 6. Auftragstreue als handlungsleitendes Prinzip über persönliche Gemütlichkeit stellen 7. Gesetzlichen Rahmen als non-negotiable Grenze der Befolgungsbereitschaft definieren 8. Einsatz- und Leistungsbereitschaft durch eigenes Vorleben demonstrieren 9. Leistungswille als aktive innere Haltung verkörpern
Frage 6
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ausbildungs- und Betreuungsverantwortung für Nachwuchskräfte übernehmen 2. Koordinierende Funktionen in Stabs- und Logistiksystemen wahrnehmen 3. Erfahrung als kritische Ressource bei komplexer Planung einbringen 4. Systemisches Denken in Planungsprozessen anwenden
Frage 7
<ol style="list-style-type: none"> 1. Strukturelle Personalverschiebung (junge Soldaten in Innendienst) konstatieren 2. Zwangslage für ältere ZgKdt (gezwungen im Außendienst zu verbleiben) erfahren 3. Folgeforderung nach altersadäquater körperlicher Fitness (sollten fit sein) ableiten 4. Forderung nach differenzierten Leistungsnormen (altersgemäße Abstufung) erheben 5. Vorbild einer bestehenden Differenzierung (analog 2400m) anführen
Frage 8
<ol style="list-style-type: none"> 1. Persönliche Ausnahmestellung (noch nicht beeinflusst) aufgrund lebenslanger Fitness konstruieren 2. Antizipation künftiger physischer Grenzen (vielleicht nicht immer so) zulassen 3. Festhalten an der Zugkommandanten-Rolle trotz prognostizierter körperlicher Einschränkung bekräftigen 4. Strukturellen Druck (jüngere drängen in Innendienst) als rollenerhaltenden Faktor identifizieren 5. Vorbild- und Vorangeh-Funktion im Außendienst als normative Pflicht (sollte) internalisieren 6. Erfahrungsnutzung in Planungsaufgaben als ergänzend, aber nicht ersetzend bewerten 7. Körperlich-präsente Führungsidentität (Vorkämpfer im Schwergewicht) als Kern der ZgKdt-Rolle verankern 8. Führung durch persönliches Beispiel (durch Beispiel) als non-negotiable Methode definieren
Frage 9
<ol style="list-style-type: none"> 1. Soziale Erwartungshaltung (man erwartet) der Ruhe und Erfahrung konstatieren 2. Anleitungsfunktion für jüngere Kameraden als erwartete Rolle internalisieren 3. Phänomen der generationellen Geringschätzung (Belächeln) körperlicher Leistungsdefizite wahrnehmen 4. Biografische Ursachen (Lebensumstände, Unfälle, frühere Dienstanforderungen) für körperliche Einschränkungen benennen 5. Historischen Wandel der Leistungsanforderungen (ganz anderes Leistungsniveau) als Erklärungsrahmen nutzen 6. Defizit in der militärischen Grundausbildung (Erziehung im Element) als ursächlich identifizieren 7. Passivität von Vorgesetzten (Nichteinschreiten) als verstärkenden Faktor kritisieren 8. Forderung nach würdevollen Altersbedingungen (Mit Würde älter werden) erheben 9. Strukturelle Verbleibspflicht im Außendienst (sollen/müssen) als Kontextproblem benennen 10. Empathie als zentrale, fehlende Tugend einfordern
Frage 10
<ol style="list-style-type: none"> 1. Bewussten Transfer von Führungsqualitäten (Ruhe, Erfahrung, Ordnungssinn) anstreben 2. Gemeinsame Planungs- und Durchführungspraxis als Lernraum schaffen 3. Fehlertoleranz als didaktisches Prinzip ermöglichen (durch Fehler lernen) 4. Sicherheitsnetzrolle im Hintergrund mit klaren Sicherheitsausnahmen übernehmen 5. Eigenen Ausbildungsweg als zeitliche Investition (26 Jahre) reflektieren 6. Beschleunigte Entwicklung der Nachfolger (nur 20 Jahre) als persönlichen Erfolgsmaßstab setzen 7. Prävention von Wiederholungsfehlern als generationenübergreifenden Wert definieren 8. Proaktive körperliche Erhaltung (Krafttraining, Eilmärsche) für langfristige Vorbildfunktion betreiben 9. Missionsorientierte Einbindung (abholen und mitnehmen) jüngerer Soldaten praktizieren 10. Existenzangst vor dem eigenen Altern unter den gegebenen Rahmenbedingungen (unter diesen Umständen) artikulieren 11. Aktives Einschreiten gegen respektloses Verhalten (Belächeln) aufgrund körperlicher Zustände 12. Geteilte historische Erfahrung (ich war dabei) als Grundlage für Solidarität und Anerkennung nutzen 13. Erziehungsdefizit (liegt an der Erziehung) als Ursache für mangelnde Kameradschaft verantwortlich machen 14. Kameradschaft als absolutes, nicht verhandelbares Handlungsverbot (tut man einfach nicht) internalisieren

U03**Frage 1**

1. Mentoring / Unterstützung von Nachwuchskräften
2. Einarbeitung / Einweisung am Arbeitsplatz
3. Rollen-Spezialisierung mit kontinuierlicher Weiterbildung

Frage 2

1. Angepasste körperliche Leistungserwartung / Altersrealismus
2. Organisatorische Haupttätigkeit / Verwaltungsfokus
3. Tiefe Spezialisierung in einem Fachbereich
4. Langjährige Erfahrung im Spezialgebiet
5. Rahmengebundenes Handeln durch klare Vorgaben / Regelwerk

Frage 3

1. Entwicklung und Anpassung des Führungsstils
2. Erfahrungsbasierte Reflexion und Veränderung
3. Präzisierung und Ausführlichkeit der Kommunikation
4. Verständnissicherung und Nachfragen
5. Personenzentrierte Führung
6. Wertschätzung und Nutzung vorhandener Kompetenzen
7. Effizienzorientierte Ressourcennutzung (Fähigkeiten)

Frage 4

1. Persönliche Entwicklung hin zu mehr Geduld
2. Bewusste Investition von Zeit in andere
3. Schulung durch kooperative Zusammenarbeit
4. Aktive Weitergabe von Erfahrungswissen
5. Kritische Reflexion vergangener Einsätze / Kommunikationsfehler
6. Erkenntnis von Missverständnissen durch eigene unklare Befehle
7. Bewusste Fokussierung auf Eindeutigkeit und Klarheit in der Ausdrucksweise
8. Lernen aus Fehlern / Feedback aus der Praxis

Frage 5

1. Bewusste Suche nach altersangemessener Tätigkeit
2. Aktive Karrieregestaltung und Rollen Anpassung
3. Wechsel von operativer zu planerischer Tätigkeit
4. Abgrenzung vom „klassischen Soldatenberuf“
5. Fokus auf Verwaltung und Stabsarbeit
6. Übernahme von Ausbildungs- und Mentorenaufgaben
7. Weitergabe an die nächste Generation als Motivation / Verantwortung
8. Generationenverantwortung und Nachhaltigkeit

Frage 6

1. Sinnstiftung durch gezielten Fokus auf Kernbereiche
2. Selektion von Tätigkeitsfeldern: Planung, Ausbildung, Spezialfunktionen
3. Erfahrungsbasierte Potenzialnutzung
4. Selbstwahrnehmung als sinnvoll und effektiv in spezifischen Rollen
5. Optimale Einbringung persönlicher Ressourcen (Erfahrung)
6. Bewusstes Matching von Fähigkeiten und Aufgaben

Frage 7

1. Formalisierte Gesundheitserhaltung durch jährliche Fitnessüberprüfung
2. Institutionalisierte Aufrechterhaltung der körperlichen Leistungsfähigkeit
3. Subjektive Zunahme der Anstrengung mit fortschreitendem Alter
4. Anerkennung körperlicher Grenzen und Leistungsabbau
5. Unfähigkeit, bestimmte Tätigkeiten vollständig auszuführen
6. Bewusste Anpassung der Arbeitsweise an das eigene Alter
7. Altersrealismus und Anpassungsstrategie

Frage 8

1. Regelgebundene Tätigkeitszuweisung
2. Externe Vorgaben als Entscheidungsgrundlage für Aufgaben
3. Formalisierte Grenzziehung für die Einsatzfähigkeit
4. Reduktion körperlicher Arbeitsanteile
5. Übergang zu planerischen und koordinierenden Funktionen
6. Systemimmanente Rollenneuweisung

Frage 9

1. Hohe Erwartung an tiefgreifendes System- und Verfahrenswissen
2. Implizite Erwartung einer Expertenrolle
3. Wahrgenommene höhere Leistungserwartung im Vergleich zu Jüngeren
4. Erwartung an informelle Unterstützung und Hilfestellung für Kolleg*innen
5. Funktion als Wissens- und Problemlösungsressource
6. Verantwortung für kollektive Arbeitsfähigkeit

Frage 10

1. Selbstwahrnehmung von überlegener fachlicher Kompetenz und Erfahrung
2. Bewusstsein einer höheren Erwartungshaltung gegenüber der eigenen Person
3. Anerkennung der Erwartung als berechtigt (aufgrund des besseren Wissens)
4. Aktive Bemühung zur kontinuierlichen Weiterbildung und Qualifizierung
5. Schulung als Strategie, um den Erwartungen zu entsprechen
6. Verbindung von Selbsteinschätzung und proaktivem Handeln
7. Verantwortungsgefühl für die eigene fachliche Entwicklung

UO4**Frage 1**

1. Selbstwahrnehmung als erfahrungsbasierter Wissensmultiplikator und Systemkoordinator
2. Bewusstsein der systemischen Verantwortung für Kontinuität und Qualität
3. Legitimation der Rolle durch gelebte Praxis und kontextspezifisches Erfahrungswissen
4. Proaktive Strukturierung und Planung als Kernhandeln
5. Mentoring und Wissensweitergabe als zentrale Strategie zur Aufgabenerfüllung
6. Integration der operativen Vergangenheit in die strategische Gegenwartsrolle
7. Übernahme von Verantwortung für den Erhalt und die Weiterentwicklung des Systems
8. Rollenwandel vom Ausführenden zum Ermöglichenden (Enabler)
9. Fokus auf langfristige Sicherstellung von Einsatzbereitschaft
10. Handeln als "unsichtbares" Bindeglied zwischen Theorie und Praxis

Frage 2

1. Wahrnehmung von körperlicher Transformation und Leistungslimitierung durch Alterungsprozess
2. Aneignung von präziser Selbsteinschätzung und Grenzenbewusstsein
3. Adaption und Kompensation als Reaktion auf veränderte körperliche Gegebenheiten
4. Strategiewechsel von "Kraft" zu "Technik" zur Zielerreichung
5. Reframing der eigenen professionellen Wertigkeit: Von physischer Leistung zu Erfahrungswissen
6. Internalisierung und Routinisierung von regelbasiertem Wissen (Vorschriftenwissen)
7. Nutzung von Erfahrungswissen und Struktur zur Effizienzsteigerung und Arbeitserleichterung
8. Erfüllung einer erwarteten sozialen Rolle (des "älteren Unteroffiziers")

Frage 3

1. Bewusste Entscheidung für Klarheit und Verständlichkeit in der Kommunikation
2. Priorisierung von Effektivität ("alle verstehen") über intellektuelle Selbstdarstellung
3. Erfahrungsbasiertes Lernen: Wertschätzung von ausreichender Zeit für Kommunikation
4. Proaktive Klärungsstrategie: Nachfragen bei Unverständnis
5. Ausgewogene Kommunikationsweise: Klarheit im Senden und Geduld im Zuhören
6. Einsatz von Erfahrungswissen zur Effizienzsteigerung und Risikominimierung (Kompensation von Belastung)
7. Strategie der Ressourcenschonung: Vermeidung unnötiger Belastungen

Frage 4

1. Lernen und Reflexion über eigene Führungsdefizite in der Vergangenheit (mangelnde Delegation)
2. Neue Definition von Führung als strukturierte Aufgabenverteilung

<ol style="list-style-type: none"> 3. Persönliche Entwicklung von Hektik und Stress zu Ruhe und Gelassenheit im Einsatz 4. Erfahrungsbasierte Handlungskompetenz als Grundlage für effektives und fehlerarmes Arbeiten 5. Gelassenheit als operative Ressource für fokussiertes, gleich schnelles und stressfreies Handeln 6. Reziproker (gegenseitiger) Lernprozess zwischen den Generationen 7. Anerkennung und Wertschätzung komplementärer Fähigkeiten der Jüngeren (andere Herangehensweise, modernes technisches Können) 8. Anpassungsfähigkeit und Akzeptanz als Schlüsselkompetenz für effektive Zusammenarbeit und Lernen
Frage 5
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identifikation von Kernverantwortungsbereichen: Einsatzplanung, Einsatzvorbereitung, Ausbildung, Weiterbildung 2. Strukturierung als zentrale Handlungsmaxime für die genannten Bereiche 3. Fokus auf Prozesssteuerung (Planung/Vorbereitung) und Kompetenzentwicklung (Aus-/Weiterbildung) 4. Impliziter Anspruch der Systemerhaltung und -verbesserung durch diese Tätigkeiten 5. Professionalisierung als durchgängiges Prinzip aller genannten Aktivitäten
Frage 6
<ol style="list-style-type: none"> 1. Priorisierung von Erfahrungswissen und Kommunikation gegenüber rein theoretischem oder neuem Wissen in der Ausbildung 2. Anerkennung der Komplementarität von aktuellem Wissen und praktischer Erfahrung 3. Legitimierung von Autorität und Entscheidungsfähigkeit in Krisen durch "erlebte Erfahrung" und Lebensalter 4. Assoziation von Weisheit mit Lebenserfahrung und daraus resultierender Entscheidungsqualität 5. Unterscheidung zwischen alltäglichem Ausbildungswissen und krisenhaftem Entscheidungswissen 6. Wahrnehmung einer besonderen Verantwortung oder Kompetenz in hochkomplexen bzw. gefährlichen Situationen
Frage 7
<ol style="list-style-type: none"> 1. Positive Selbstwahrnehmung durch altersrelativierte Leistungsbewertung 2. Akzeptanz und Anerkennung altersbedingter körperlicher Veränderungen 3. Bewusste Ablösung von einem sozial-komparativen (auf andere bezogenen) zu einem individualisierten Leistungsmaßstab 4. Umdeutung von Vorschriften von hinderlichen Regeln zu unterstützenden Werkzeugen 5. Erfahrungsbasierte Wertschätzung von Regelsystemen (Vorschriften) 6. Wahrgenommene Entwicklung der Denkweise: von kurzfristiger (junger) zu langfristig-vorsorgender (erfahrener) Perspektive 7. Lernen von und Wertschätzung für Struktur und Regeln als Funktion von Alter und Erfahrung
Frage 8
<ol style="list-style-type: none"> 1. Anerkennung abnehmender physischer Leistungsfähigkeit 2. Kompensation durch nicht-physische Beiträge 3. Erfahrung als Ressource zur Lösung komplexer Aufgaben 4. Erfahrung als Faktor zur Reduktion von subjektiver Aufgabenschwierigkeit 5. Streben nach Verantwortung und Sinnstiftung (Beitrag leisten) trotz Veränderung 6. Konstruktion von Wertigkeit und Unverzichtbarkeit durch Erfahrungswissen 7. Positive Neubewertung der eigenen Rolle und Leistungsfähigkeit im Wandel
Frage 9
<ol style="list-style-type: none"> 1. Entlastung von jugendlichen körperlichen Erwartungen 2. Soziale Erwartung: Expertentum statt physischer Leistung 3. Selbstdefinition als Wissens- und Erfahrungsträger 4. Fokussierung auf kognitive Problemlösungskompetenz 5. Übernahme einer Vorbildfunktion und bewusstes Rollenverhalten 6. Internalisierung von Rollenerwartungen an einen erfahrenen Unteroffizier 7. Wechsel des Leistungsbewertungsmaßstabs (von physisch zu kognitiv/erfahrungsbasiert)
Frage 10
<ol style="list-style-type: none"> 1. Abkehr von sozialem Vergleich und Wettbewerbsorientierung 2. Fokusverlagerung auf Wissensweitergabe und Nachwuchsförderung 3. Definition der eigenen Rolle als Helfer und Berater 4. Reaktive bzw. bedarfsorientierte Unterstützungsstrategie ("wo dies gewünscht ist") 5. Priorisierung von kollektivem Kompetenzaufbau über individuelle Leistungsdemonstration 6. Konstruktion von Sinn und Wert durch die Weitergabe von Erfahrung 7. Selbstverständnis als Mentor und Ermöglicher für Jüngere

U05**Frage 1**

1. Rollenwechsel von operativer Tätigkeit zu Organisation und Ausbildung
2. Aufgabenplanung und -verteilung
3. Kontrolle von Arbeitsabläufen
4. Sicherstellung reibungsloser Dienstbetrieb
5. Delegation körperlich anspruchsvoller Aufgaben an jüngere Kollegen
6. Unterstützung durch Erfahrungswissen
7. Erfahrungsweitergabe als zentrales Anliegen
8. Anleitungs- und Vorbereitungsfunktion für Einsätze
9. Vermittlung von Prioritätenwissen
10. Weitergabe von Ruhe und Gelassenheit

Frage 2

1. Bewusstsein körperlicher Grenzen durch Fitnessprüfungen
2. Akzeptanz altersbedingter Veränderungen
3. Respektierung eigener Grenzen
4. Positives Selbstbild und Fokus auf eigene Fähigkeiten
5. Konzentration auf wesentliche Aufgaben
6. Erwartungshaltung der Führung: Führung durch Erfahrung
7. Bewahren des Überblicks
8. Kompensation körperlicher Einschränkung durch Ruhe und Wissen
9. Selbstdefinition des eigenen Beitrags
10. Gefühl der Wertschätzung für diesen Beitrag

Frage 3

1. Entwicklung der Kommunikation (vom direkten Befehl zum dialogischen Erklären)
2. Förderung von Verständnis durch Begründung
3. Erfahrung, dass Zuhören und Einbeziehen zu besserer Reaktion führt
4. Veränderung der Einsatzbereitschaft (selektiver statt universell)
5. Bewusste Auswahl von Einsätzen nach Wirkungsprinzip
6. Strategischer Einsatz eigener Erfahrung
7. Delegation körperlicher Aspekte an jüngere Kollegen
8. Fokussierung auf den eigenen, wertschöpfenden Beitrag

Frage 4

1. Lernerfahrung: Weitergabe von Erfahrung versus selbst erledigen
2. Körperliche Erfahrung als Wendepunkt (Wahrnehmung eigener Grenzen)
3. Rollenredefinition: Stärkung anderer als Kernaufgabe
4. Notwendige Anpassung des Kommunikationsstils
5. Anerkennung anderer Erwartungen (Erklärungsbedarf der jungen Generation)
6. Akzeptanz von Veränderung in der Zusammenarbeit
7. Positive Auswirkung auf Teamfunktionalität durch Anpassung

Frage 5

1. Alternative Verwendung im Stabsbereich (Planung, Organisation, Ausbildung)
2. Einsatz in Personalbetreuung und Schulungen
3. Wertschätzung erfahrener Unteroffiziere in diesen Bereichen
4. Eigene Tätigkeitsschwerpunkte: Ausbildung und Übungsplanung
5. Kontroll- und Überprüfungsfunktion von Abläufen
6. Sinnstiftung der Tätigkeit
7. Relevanz von Erfahrung und Überblick für die Aufgabe

Frage 6

1. Ausbildung und Personalbetreuung als klare Einsatzfelder
2. Weitergabe von Wissen in diesen Bereichen
3. Förderung von Kameradschaft
4. Wertvolle Verwendung in Logistik und Einsatzplanung
5. Relevanz von Übersicht und Erfahrung in diesen Funktionen

6. Bedeutung von Entscheidungsfähigkeit
7. Diese Kompetenzen als Ergebnis langjähriger Erfahrung
Frage 7
1. Ambivalente Haltung zu Fitnessprüfungen (Selbstdarstellung vs. Realismus)
2. Akzeptanz eigener Leistungsgrenzen im Vergleich zur jungen Generation
3. Akzeptanz realistischer Selbsteinschätzung
4. Anerkennung sinnvoller Vorschriften (z.B. Einsatzzeiten)
5. Regelwerke als Hilfe zur Kräfteeinteilung
6. Selbstdisziplin durch Regelbefolgung
7. Bewusstsein für die Gefahr der Selbstüberschätzung
Frage 8
1. Einsicht in selektive Einsatztauglichkeit
2. Unveränderte Einsatzbereitschaft, veränderte Einsatzart
3. Beitragsverlagerung in Planung, Vorbereitung und Führung
4. Nutzung von Regeln zur Energieoptimierung
5. Langfristige Zielsetzung (Fitness und Brauchbarkeit bis zur Pension)
6. Realismus als Grundvoraussetzung für die Zielerreichung
Frage 9
1. Erwartungshaltung an eigene Rolle (Ruhe und Erfahrung ausstrahlen)
2. Vorbildfunktion in hektischen Situationen
3. Positive Wahrnehmung der Vorbildrolle
4. Bewusstsein der damit verbundenen Verantwortung
5. Kenntnis der eigenen körperlichen Grenzen
6. Wahrnehmung durch andere (Anerkennung von Routine und Gelassenheit)
7. Kompensation körperlicher Grenzen durch mentale Stärke
Frage 10
1. Annahme und Integration der erwarteten Rolle
2. Selbstdefinition als Teamstabilisator, Unterstützer und Mentor
3. Passfähigkeit dieser Rolle für das eigene Selbstbild
4. Strategische Arbeitsplanung zur Nutzung eigener Stärken
5. Vermittlung von Engagement und Leidenschaft
6. Erfahrung, dass Respekt durch Haltung und Erfahrung, nicht durch körperliche Präsenz entsteht
7. Hoher Stellenwert dieser Anerkennung

Teilnehmer*inneninformation und Einwilligungserklärung

Nachfolgend werden die Teilnehmer*inneninformation sowie die Einwilligungserklärung zur Teilnahme an der Studie, welche den Interviewteilnehmer*innen im Voraus schriftlich übermittelt wurde, im Rahmen der Forschungsethik exemplarisch dargestellt.

Titel der Studie

Unteroffizier*innen vor der Pensionierung

Eine alterssoziologische Untersuchung von Unteroffizier*innen im Alter von 50 bis 65 Jahren in den Streitkräften

Sehr geehrte*r Teilnehmer*in,

ich lade Sie ein, an der oben genannten Studie teilzunehmen. Die Aufklärung darüber erfolgt (wenn gewünscht) in einem ausführlichen persönlichen Gespräch.

Ihre Teilnahme an dieser Studie erfolgt freiwillig. Sie können jederzeit, ohne Angabe von Gründen, Ihre Bereitschaft zur Teilnahme zurückziehen. Die Ablehnung der Teilnahme oder ein vorzeitiges Ausscheiden aus dieser Studie hat keine nachteiligen Folgen für Sie.

Diese Art von Studien ist notwendig, um verlässliche neue wissenschaftliche Forschungsergebnisse zu gewinnen. Unverzichtbare Voraussetzung für die Durchführung von Studien ist jedoch, dass Sie Ihr Einverständnis zur Teilnahme an dieser Studie schriftlich erklären. Bitte lesen Sie den folgenden Text sorgfältig durch und zögern Sie nicht, Fragen zu stellen.

Bitte unterschreiben Sie die Einwilligungserklärung nur:

- wenn Sie Art und Ablauf der Studie vollständig verstanden haben,
- wenn Sie bereit sind, der Teilnahme zuzustimmen und
- wenn Sie sich über Ihre Rechte als Teilnehmer*in an dieser Studie im Klaren sind.

1. Was ist der Zweck der Studie?

Ältere Unteroffizier*innen in den Streitkräften bewegen sich in einem komplexen Spannungsfeld aus institutionellen Vorgaben, körperlichen Leistungsnormen und sozialen Erwartungen. Begrenzte Gestaltungsspielräume durch Altersgrenzen, Dienstrecht und Karrierewege treffen auf die normativen Anforderungen einer einsatzorientierten Armee. Diese Anforderungen stimmen jedoch nicht immer mit den realen physischen Voraussetzungen von 50 bis 65-jährigen Unteroffizier*innen überein. Gleichzeitig prägen individuelle Faktoren wie Erfahrung, Identität, Motivation und persönliche Anpassungsstrategien die Ausgestaltung ihrer beruflichen Rolle. Das berufliche Handeln dieser Personengruppe entsteht somit aus einem dynamischen Zusammenspiel struktureller Rahmenbedingungen und individueller Deutungsmuster. Dies ist ein Themenfeld, das bislang wissenschaftlich kaum untersucht wurde und deswegen Zweck dieser Masterarbeit.

2. Wie läuft die Studie ab?

Im Rahmen dieser Studie wird ein induktiver/qualitativer Forschungsansatz verfolgt, der auf strukturierten Interviews basiert. Die Teilnahme erfolgt freiwillig und setzt voraus, dass die Interviewpartner*innen zum Zeitpunkt der Erhebung als Unteroffizier*innen in den Streitkräften eingesetzt sind oder waren. Die Datenerhebung umfasst ein einmaliges Interview von etwa 60 bis 90 Minuten, das je nach Verfügbarkeit der Teilnehmer*innen entweder vor Ort an der jeweiligen Dienststelle oder in einem ruhigen Besprechungsraum im Bundesministerium für Landesverteidigung durchgeführt wird. Die eingesetzten Erhebungsinstrumente bestehen aus einem strukturierten Interviewleitfaden sowie begleitenden Feldnotizen. Die Studie erfolgt im institutionellen Rahmen der Universität Wien am Institut für Soziologie und orientiert sich an den gültigen datenschutz-

und forschungsethischen Standards. Die Auswertung erfolgt nach einem qualitativen Kodierverfahren, das die Rekonstruktion individueller Deutungsmuster und beruflicher Handlungspraxen ermöglicht.

3. Worin liegt der Nutzen einer Teilnahme an der Studie?

Für die Teilnehmer*innen ergibt sich aus der Teilnahme an dieser Studie kein unmittelbarer persönlicher Nutzen. Die gewonnenen Daten dienen ausschließlich wissenschaftlichen Zwecken und sollen neue Erkenntnisse über die berufliche Rolle älterer Unteroffizier*innen für das Bundesministerium für Landesverteidigung sowie des Österreichischen Bundesheeres ermöglichen. Die Ergebnisse können zur Weiterentwicklung dienstlicher Rahmenbedingungen, zur Verbesserung der Einsatzrealitäten sowie zur Sensibilisierung der spezifischen Herausforderungen dieser Zielgruppe beitragen. Langfristig können dadurch die Personalentwicklung, die Personalsteuerung und die Unterstützungsmaßnahmen im militärischen Kontext profitieren.

4. Gibt es Risiken bei der Durchführung der Studie und ist mit Beschwerden oder anderen Begleiterscheinungen zu rechnen?

Mit der Teilnahme an dieser Studie sind keine nennenswerten körperlichen oder psychischen Risiken verbunden, da sich die Datenerhebung ausschließlich auf leitfadengestützte Interviews bezieht. Die Belastung entspricht in etwa der eines vertraulichen beruflichen Gesprächs von ähnlicher Dauer. Es sind daher keine besonderen gesundheitlichen Risiken oder Beeinträchtigungen zu erwarten. Sollte es während des Interviews dennoch zu emotionaler Belastung kommen, etwa durch die Thematisierung persönlicher beruflicher Erfahrungen, kann das Gespräch jederzeit unterbrochen oder beendet werden. Einschlusskriterien sind (ehemalige) Unteroffizier*innen des Österreichischen Bundesheeres, die aktuell oder in der Vergangenheit in den Streitkräften tätig sind bzw. waren und über ausreichende Deutschkenntnisse verfügen, um am Interview teilzunehmen. Ausschlusskriterien sind Personen, die nicht dem definierten Personenkreis angehören. Darüber hinaus können gesundheitliche oder psychische Vorbelastungen, die eine Teilnahme am Interview erschweren oder eine mögliche Belastung darstellen könnten, nach Rücksprache zu einem Ausschluss aus der Studie führen. Etwaige

gesundheitliche Einschränkungen, die für die Teilnahme relevant sein könnten, sind deshalb vorab mitzuteilen. Falls sich während des Gesprächs belastende Situationen ergeben, sind Gegenmaßnahmen wie das kurzfristige Beenden/Unterbrechen des Interviews oder die Verweisung auf geeignete Unterstützungsstellen (Peer-Support oder Heerespsychologischer Dienst) vorgesehen.

5. Hat die Teilnahme an der Studie sonstige Auswirkungen auf die Lebensführung und welche Verpflichtungen ergeben sich daraus?

Die Teilnahme an dieser Studie ist so gestaltet, dass sie nur einen begrenzten zeitlichen Aufwand erfordert und keine nennenswerten Einschränkungen im Alltag der Teilnehmer*innen mit sich bringt. Sie umfasst ein einmaliges Interview von etwa 60 bis 90 Minuten, das zu einem mit den Teilnehmern abgestimmten Zeitpunkt durchgeführt wird. Bitte beachten Sie, dass das Erzählen persönlicher beruflicher Erfahrungen oder das Reflektieren über Herausforderungen in den Streitkräften emotionale Reaktionen auslösen kann. In solchen Fällen kann das Interview jederzeit unterbrochen oder beendet werden. Es wird empfohlen, im Anschluss an das Gespräch auf ausreichende Ruhe zu achten und bei Bedarf Gespräche mit vertrauten Personen zu führen, um die Verarbeitung der Inhalte zu unterstützen.

6. Was ist zu tun beim Auftreten von Beschwerdesymptomen, unerwünschten Begleiterscheinungen und/oder Verletzungen?

Sollten im Verlauf der Studie Beschwerden, unerwünschte Begleiterscheinungen und/oder Verletzungen auftreten, sind die Teilnehmer*innen verpflichtet, diese unverzüglich der Studienleitung mitzuteilen. Als Ansprechpartner steht der Studienleiter Günther Eisengschirr zur Verfügung. Sie erreichen die Studienleitung jederzeit unter der Telefonnummer +43 XXX XXXXX oder per E-Mail unter XXX@univie.ac.at.

7. Wann wird die Studie vorzeitig beendet?

Die Teilnahme an dieser Studie ist freiwillig. Die Teilnehmer*innen können ihre Teilnahme jederzeit und ohne Angabe von Gründen widerrufen oder das Interview aus persönlichen Gründen abbrechen, ohne dass ihnen daraus Nachteile entstehen. Darüber

hinaus behält sich die Studienleitung das Recht vor, die Teilnahme einer Person zu beenden, falls dies erforderlich erscheint. Mögliche Gründe hierfür sind insbesondere: a) die Teilnehmer*in kann den Erfordernissen der Studie nicht entsprechen, oder b) die Studienleitung gewinnt den Eindruck, dass eine weitere Teilnahme nicht im Interesse der Teilnehmer*in ist.

8. In welcher Weise werden die im Rahmen dieser Studie gesammelten Daten verwendet?

Anonymisierung: Die persönlichen Daten können einer Person unwiderruflich nicht oder nicht mehr zugeordnet werden. Daher unterliegen anonyme und anonymisierte Daten keinem Datenschutz. Die im Rahmen dieser Studie erhobenen Daten werden ausschließlich zu wissenschaftlichen Zwecken ausgewertet. Eine Weitergabe der Daten an Dritte zu statistischen Zwecken ist nicht vorgesehen. In allen möglichen Auswertungen, Berichten oder Publikationen werden die Teilnehmer*innen weder namentlich genannt, noch sind Rückschlüsse auf einzelne Personen möglich. Zur Sicherstellung der Anonymität werden die Daten pseudonymisiert. Das bedeutet, dass jede*r Teilnehmer*in eine individuelle ID-Nummer zugewiesen wird, unter der die Daten gespeichert werden. Ohne den entsprechenden Schlüssel ist somit keine Identifikation der Teilnehmer*innen möglich. Die Audioaufnahmen, werden ausschließlich pseudonymisiert gespeichert und nur durch das an der Studie beteiligte Personal eingesehen. Alle sonstigen eventuell Mitarbeitenden sind zur Verschwiegenheit verpflichtet. Sie haben das Recht, Ihre Daten jederzeit ohne Angabe von Gründen löschen zu lassen. Hierfür wenden Sie sich bitte an die Studienleitung (Kontakt Daten siehe Punkt 10). Die Daten werden nach Abschluss der Studie oder auf Wunsch der Teilnehmer*innen vorzeitig gelöscht.

9. Entstehen für die Teilnehmer*innen Kosten? Gibt es einen Kostenersatz oder eine Vergütung?

Für die Teilnahme an dieser Studie wird keine finanzielle Vergütung gewährt. Etwaige im Zusammenhang mit der Teilnahme entstehende Kosten, wie beispielsweise Fahrtkosten, werden nicht erstattet. Die Teilnahme erfolgt freiwillig und ohne materiellen Anreiz, um sicherzustellen, dass die Entscheidung zur Mitwirkung nicht durch finanzielle Überlegungen beeinflusst wird.

10. Möglichkeit zur Diskussion weiterer Fragen/Bemerkungen

Für weitere Fragen im Zusammenhang mit der Studie steht die Studienleitung gerne jederzeit zur Verfügung. Auch Fragen, welche die Rechte als Teilnehmer*in an der Studie betreffen, werden selbstverständlich beantwortet.

Leiter: Günther Eisenschirr
E-Mail: XXX@univie.ac.at
Telefonnummer: +43 XXX XXXXX

11. Einwilligungserklärung

Name der teilnehmenden Person in Druckbuchstaben:

Geb. Datum:

Ich erkläre mich bereit, an der Studie:

Unteroffizier*innen vor der Pensionierung

Eine alterssoziologische Untersuchung von Unteroffizier*innen im Alter von 50 bis 65 Jahren in den Streitkräften

teilzunehmen.

Ich bin von Günther Eisenschirr ausführlich und verständlich über Zielsetzung, Bedeutung und Tragweite der Studie und die sich für mich daraus ergebenden Anforderungen aufgeklärt worden. Ich habe darüber hinaus den Text dieser Teilnehmer*inneninformation und Einwilligungserklärung gelesen, insbesondere den Punkt 4 (Gibt es Risiken, Beschwerden und Begleiterscheinungen?). Aufgetretene Fragen wurden mir von der Studienleitung verständlich und ausreichend beantwortet. Ich hatte genügend Zeit, mich zu entscheiden, ob ich an der Studie teilnehmen möchte. Ich habe zurzeit keine weiteren Fragen mehr.

Ich werde die Hinweise, die für die Durchführung der Studie erforderlich sind, befolgen, behalte mir jedoch das Recht vor, meine freiwillige Mitwirkung jederzeit zu beenden, ohne dass mir daraus Nachteile entstehen. Sollte ich aus der Studie ausscheiden wollen, so kann ich dies jederzeit schriftlich oder mündlich bei Günther Eisenschirr veranlassen.

Ich bin zugleich damit einverstanden, dass meine im Rahmen dieser Studie erhobenen Daten aufgezeichnet und ausgewertet werden. Ich stimme zu, dass meine Daten für die Dauer der Studie in anonymisierter Form elektronisch gespeichert werden. Noch nicht anonymisierte Daten werden in einer nur der Projektleitung zugänglichen Form gespeichert, die gemäß aktueller Standards gesichert ist. Im Anschluss an diese Studie werden alle anonymisierten Daten dauerhaft gelöscht.

Den Aufklärungsteil habe ich gelesen und verstanden. Ich konnte im Aufklärungsgespräch alle mich interessierenden Fragen stellen. Sie wurden vollständig und verständlich beantwortet. Eine Kopie dieser Teilnehmer*inneninformation und Einwilligungserklärung habe ich erhalten. Das Original verbleibt bei der Studienleitung.

(Ort, Datum und Unterschrift der*des Teilnehmenden)

.....

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Soldat*innen im Gefechtsdienst	4
Abbildung 2: Problemstellung	7
Abbildung 3: Disengagement Theory	35
Abbildung 4: Gütekriterien qualitativer Forschung	40
Abbildung 5: Theorie der Führungstransformation von UOs	65