

Institut für Friedensforschung und Sicherheitspolitik an der Universität

Hamburg/ IFSH (Hrsg.)

Öffentliche Gelöbnisse und Innere Führung

Wolf Graf von Baudissin-Memorial-Symposium

am 19. Juni 1998 in Hamburg

Heft 112

Hamburg, Dezember 1998

Inhalt

Vorwort	5
<i>Ortwin Runde</i> Rede zur Eröffnung des Symposiums	7
<i>Detlef Bald</i> Öffentliche Gelöbnisse und Demokratie	11
<i>Hans-Christian Beck</i> Innere Führung heute	20

Vorwort

Anläßlich des fünften Todestages des "Vaters der Inneren Führung" der Bundeswehr und Gründungsdirektors des Instituts für Friedensforschung und Sicherheitspolitik an der Universität Hamburg (IFSH), Generalleutnant Wolf Graf von Baudissin, luden am 19. Juni 1998 der Senat der Freien und Hansestadt Hamburg und das IFSH zu einer Diskussion über "öffentliche Gelöbnisse und Innere Führung" ins Hamburger Rathaus ein.

Besondere Aktualität erhielt die Veranstaltung durch die in den vorangegangenen Monaten bekanntgewordenen zahlreichen rechtsextremistischen Vorkommnisse in der Bundeswehr, die die Frage der gesellschaftlichen Verankerung der deutschen Streitkräfte neu aufgeworfen hatten, sowie die Entscheidung des Hamburger Senats, einem Vorschlag des damaligen Bundesministers für Verteidigung nicht zu folgen und ein öffentliches Gelöbnis von Wehrpflichtigen auf dem Rathausmarkt *nicht* zu genehmigen.

Diesen Standpunkt erläuterte der Präsident des Senats der Freien und Hansestadt Hamburg, Bürgermeister *Ortwin Runde*, auch bei seiner Begrüßungsrede auf dem Symposium. Er führte aus, es gebe "geeignete Instrumente, sich mit rechtsradikalen Erscheinungsformen auseinanderzusetzen und zu zeigen, daß die Bundeswehr zu unserer Demokratie gehört, daß sie in diesem Staat verwurzelt ist." Auf dem Podium diskutierten Brigadegeneral Hans-Christian Beck, Leiter des Zentrums Innere Führung der Bundeswehr in Koblenz, Dr. Detlef Bald, ehemaliger Leitender Wissenschaftlicher Direktor am Sozialwissenschaftlichen Institut der Bundeswehr, München und Dr. Andreas von Bülow, Bundesminister a.D., Bonn, deren kontroverse Vorträge von den zahlreich erschienenen Gästen aus Politik, Wissenschaft und Militär engagiert und kritisch erörtert wurden.

Die Veranstaltung stieß auf reges Medieninteresse, was sich sowohl in der lokalen Presse als auch in einer Aufzeichnung des TV-Kanals Phoenix widerspiegelte. Um dem anhaltenden Interesse der Öffentlichkeit an der Thematik des Symposiums Rechnung zu tragen, wird nun der vorliegende Beitrag herausgegeben.

Jürgen Groß

Rede zur Eröffnung des Symposiums

Vor fünf Jahren starb der "Vater der Inneren Führung", Wolf Graf von Baudissin. Für den Aufbau der Bundeswehr war Graf Baudissin ein Glücksfall. Sein Konzept der Inneren Führung hat die Bundeswehr geprägt - und wird sie weiter prägen. Ihm, Wolf Graf Baudissin, widmen wir dieses Symposium, zu dem ich Sie alle herzlich begrüße.

Meine Damen und Herren,

wer 1989/90 gehofft hat, daß mit dem Ende des Ost-West-Konfliktes immerwährender Frieden "ausbricht" und wir auf Streitkräfte verzichten können, ist eines schlechteren belehrt worden. Ich nenne nur das Stichwort Bosnien. Und ich bin mir - trotz Milosevics Einlenken - nicht sicher, ob ich nicht noch ein zweites Stichwort anfügen muß: Kosovo.

Die Bundeswehr trägt seit nunmehr über drei Jahren erfolgreich mit dazu bei, den Frieden in Bosnien zu stabilisieren. Und ich denke, daß auf die Bundeswehr in Zukunft noch vermehrt Aufgaben jenseits der eigenen Landesverteidigung zukommen werden.

Daran sehen wir: Die sicherheitspolitische Lage hat sich am Ende des 20. Jahrhunderts grundlegend geändert. Das zwingt, darüber nachzudenken, wie Stärke und Struktur der Streitkräfte in Zukunft beschaffen sein müssen. Einige unsere Nachbarn haben sich zum Beispiel in diesem Zusammenhang entschlossen, die Wehrpflicht abzuschaffen oder auszusetzen - oder sie haben zumindest die Absicht bekundet, dies zu tun.

Sollten Sie jetzt von mir erwarten, ich würde mich an dieser Stelle *für* oder *gegen* die Wehrpflicht erklären, so muß ich Sie allerdings enttäuschen. Das Thema ist zu komplex, zu geschichtsbehaftet und zu wichtig - auch für die jährlich 160 000 Wehrpflichtigen -, als daß ich es hier im Rahmen meiner Begrüßung auch nur annähernd erschöpfend ausloten könnte.

Dabei ist festzuhalten, daß die Wehrpflicht sehr viel dazu beigetragen hat,

- die Bundeswehr in der Gesellschaft zu verankern,
- den Zusammenhalt und das Zusammengehörigkeitsgefühl zwischen Bürgern und Bundeswehr zu stärken.

Leider leuchtet das helle Bild dieses Zusammenhalts nicht mehr ganz so strahlend. Die rechtsextremistischen Vorfälle in der Bundeswehr und im Bundeswehrumfeld haben nicht nur dem Ansehen der Streitkräfte geschadet, sondern auch dem Ansehen Deutschlands in der Welt.

"Die" Bundeswehr oder "die" Soldaten deswegen pauschal zu verdammen, wäre natürlich absolut unsinnig und ungerecht. Fragen wir lieber: Wo liegen die Ursachen? Was ist der Grund für solche Vorfälle?

Wir können dabei durchaus auf längst bekannte und regierungsamtliche Analysen zurückgreifen.

Helmut Schmidt hat erst kürzlich auf das *Weißbuch 1970* zur Lage der Bundeswehr hingewiesen und daraus (in *der ZEIT*) zitiert:

Gewiß hat die Bundeswehr Mängel, Unzulänglichkeiten und Probleme. Weithin sind es jedoch Mängel, Unzulänglichkeiten. und Probleme der Gesellschaft, der sie entstammt ."

Ich glaube, wir sind uns alle einig, daß diese Sätze auch heute nichts von ihrer Berechtigung verloren haben.

- Wer - wie viele Jugendliche - keine Chancen für sich sieht,
- wem der Weg in die Arbeitswelt auf Dauer versperrt wird,

der ist - so wissen wir auch aus dem Wahlergebnis von Sachsen-Anhalt - nur zu empfänglich für extremes Gedankengut.

Nochmals betone ich: Trotz der diversen Vorfälle mit rechtsextremem Hintergrund in der Bundeswehr gibt keinen Grund, der Bundeswehr oder ihrer Führung das Vertrauen zu entziehen. Aber ich trete sehr dafür ein, jedem einzelnen Vorfall genau nachzugehen und aus den Erkenntnissen Strategien für die Zukunft zu entwickeln. Gerade vor dem Hintergrund der rechtsextremen Vorfälle wird noch einmal sehr anschaulich, wie essentiell die Baudissinschen Tugenden der "Inneren Führung" für die Bundeswehr sind.

Deshalb sollte sich Bundeswehr selbstkritisch mit drei Fragen auseinandersetzen:

Erstens: Verfügt jeder militärische Vorgesetzte über ausreichende politische und historische Kenntnisse? Wenn nein, wie könnte man diesen Mangel beheben?

Zweitens: Hat die Bundeswehr ein zeitgemäßes Traditionsverständnis? Sollte die Bundeswehr sich nicht darauf beschränken, traditionsbegründende Personen und Ereignisse allein aus der eigenen Geschichte sowie aus dem militärischen Widerstand gegen das nationalsozialistische Unrechtsregime zu entnehmen?

Drittens: Müssen nicht alle spezifisch militärischen Normen und Formen - stärker als bisher ständig selbstkritisch dahingehend überprüft werden, ob sie der gesellschaftlichen Integration wirklich förderlich sind oder ob sie eher eine Distanz zum zivilen Umfeld aufbauen und vielen Bürgern fremd anmuten?

Die zuletzt genannte Frage stellt sich natürlich gerade bei feierlichen Gelöbnissen.

Zwischen einer pluralistischen Gesellschaft und ihrer stark hierarchisch strukturierten Armee bestehen Spannungen, das liegt in der Natur der Sache. Aber ich befürchte, daß ein Gelöbnis, wie es jüngst am Roten Rathaus in Berlin zelebriert wurde, den Abstand eher wachsen denn schrumpfen läßt. Was absolut nicht im Baudissinschen Sinne wäre, der klar gefordert hat, *"daß die soldatische Ordnung ein kongruenter Teil der Gesamtordnung sein muß."*

Ich verstehe sehr gut und finde es richtig und wichtig, daß die Bundeswehr angesichts der Vorwürfe über die Häufung rechtsradikaler Vorkommnisse nach Möglichkeiten sucht, öffentlich zu machen, daß es ihren Soldaten in überwältigender Mehrheit um den Schutz von Demokratie, Freiheit, Menschenwürde und Recht geht.

Öffentliche Gelöbnisse sind dafür jedoch denkbar ungeeignet; sie führen zu einer Bestätigung der Vorurteile statt zu kritischer Reflexion.

Ich bleibe dabei: Es gibt geeignetere Instrumente, sich mit rechtsradikalen Erscheinungsformen auseinanderzusetzen und zu zeigen,

- daß die Bundeswehr zu unserer Demokratie gehört,
- daß sie in diesem Staat verwurzelt ist.

Das ist kein *grundsätzliches* "Nein" gegen öffentliche Gelöbnisse. Nur: Wenn man sie will, dann muß man für sie eine Form finden und sie an Orten plazieren, die eine kritische Diskussion über Wurzeln und Folgen des Rechtsradikalismus befördern.

Ein fertiges Rezept kann ich Ihnen hierfür allerdings leider auch nicht liefern. Darüber muß man diskutieren und vielleicht gibt dieses Symposium dazu manche Anregung.

Meine Damen und Herren,

Graf Baudissin hat mit seinen Fragen und seinen Antworten die Bundeswehr nachhaltig geprägt. Und er hat der Friedensforschung wichtige Impulse gegeben.

Daß er das von Hamburg aus tat, darauf sind wir stolz: Dreizehn Jahre lang hat er für das Hamburger Friedensforschungsinstitut gearbeitet; mehr als sechzehn Jahre lehrte er an der Universität Hamburg.

So ist der Name Baudissin auf vielfache Weise eng mit Hamburg verbunden; dies um so mehr, als das IFSH mit Hilfe der Volkswagenstiftung das Internationale *Baudissin-Fellowship-Programm* aufgelegt hat.

Für diese Initiative darf ich dem IFSH herzlich danken.

Das Programm ermöglicht es ost- und mitteleuropäischen Offizieren, am Institut zu Themen der Inneren Führung und der Europäischen Sicherheit mitzuarbeiten - eine zukunftsgerichtete sicherheitspolitische Initiative im besten Baudissinschen Sinne.

Ihnen, meine Damen und Herren, danke ich, daß Sie heute im Gedenken an Graf Baudissin ins Rathaus gekommen sind.

Ich wünsche Ihnen - nicht zuletzt in Erinnerung an den streitbaren Geist Baudissin - eine fruchtbare Diskussion.

Öffentliche Gelöbnisse in der Demokratie

Die Bundeswehr ist eine "normale" Armee; wir sind gewohnt, sie als Institution der Bonner Republik zu betrachten. Sie hat ihren Platz im parlamentarischen Regierungssystem eingenommen und hat eine insgesamt von der Gesellschaft akzeptierte Rolle gefunden. Es ist eine historische Leistung der Nachkriegszeit, eine Neuauflage des seit langen Zeiten in Preußen und im Kaiserreich ausgebildeten Militarismus verhindert zu haben. Die demokratische Militärreform gehört zu den oft nicht genügend herausgestellten Errungenschaften des Neuanfangs nach 1945. Dieses generell positive Urteil über den erreichten Entwicklungsgrad und -stand der Bundeswehr gibt den Hintergrund ab, wenn auf einzelne Fragen im Zusammenhang mit öffentlichen Gelöbnissen von Wehrpflichtigen eingegangen wird.

1. Zu Entwicklungen in der Bundeswehr

Bevor die historischen Bezüge zum Gelöbnis erörtert werden, erscheint es sinnvoll, einige zeitgeschichtliche Aspekte der Bundeswehr anzusprechen. Zunächst ist festzustellen, daß die Militärreform anfänglich - bei der Gründung der Bundeswehr im Jahr 1955 - Stückwerk blieb. Die Demokratisierung des Militärs gelang strukturell und inhaltlich nur partiell. Es war im wesentlichen die formale und legislative Integration des Militärs in das System der politischen Institutionen, die den Primat der parlamentarischen Politik sicherte. Im Innern der Bundeswehr bestimmte ein entschiedener Traditionalismus den 08/15-Geist; seit dem Planungsbeginn 1950 war das Militär defizitär und traditionalistisch als autoritäre Organisation des Kalten Krieges angelegt. Die Defizite traten während zweier Jahrzehnte gegenüber der pluralistischen Gesellschaft und den zivilen, auch parlamentarischen Anforderungen auf. Der Militärreformer Wolf Graf von Baudissin hatte 1950 das große historische Konzept gemäß den im Grundgesetz verankerten bürgerlich-freiheitlichen Werten vorgestellt. In Anlehnung an die liberalen Traditionen der Gesellschaftsumbrüche nach der Französischen Revolution, die in Deutschland mit dem Namen Gerhard von Scharnhorst verbunden ist, entwarf er eine zeitgemäße

demokratieverträgliche und gesellschaftstaugliche Militärverfassung (Otto Hintze). Baudissin sprach von der Kongruenz.

Die innere Reform der Bundeswehr mißlang zunächst. Ob "Innere Führung" oder "Staatsbürger in Uniform" - das Gesamtkonzept stand seit Gründung der Bundeswehr immer in Konflikt mit einem starken bis dominanten Traditionalismus. Im Binnenbereich führte er zu einer Hypothek. Damit wurde im System der militärischen Organisation den alten Einflüssen, zumal der Ideologie der traditionellen "Gesinnung", die Macht gegeben. Es wurden nämlich die zivilen Elemente eingeeht, welche das Binnenklima bestimmen und die Bildung weiten, welche die Individualität fördern und die kritische Fachlichkeit erzeugen. Der Traditionalismus bewirkte mehr als nur den sprichwörtlichen Mief enger Kasernen. Er baute die Front auf gegen das Ideal der politischen Kultur der Aufklärung und der Reflektion; er stärkte Distanziertheit zur zivilen und pluralen Umwelt; er agierte gegen die (Chancen einer) Liberalität im Militär.

Die beruflichen und fachlichen Mängel der Bundeswehr, ebenso die Skandale der Menschenführung sowie militaristische Affären bis zum Ende der sechziger Jahre beunruhigten die Öffentlichkeit. Interne Analysen der Hardthöhe kamen noch zu Zeiten der CDU-Minister zu dem Ergebnis, der "Schlüsselfigur des demokratischen Rechtsstaates" (Kai-Uwe von Hassel) nicht genügend Aufmerksamkeit geschenkt zu haben. Die politische Handlungskompetenz von Minister Helmut Schmidt nach 1969 erst brachte Bewegung in die erstarrten Strukturen der Bundeswehr. Er rundete die große Militärreform der Moderne in Deutschland ab. Diese Eingriffe, die das vielgliedrige militäreigene Bildungssystem reformierten und die Rekrutierungspolitik vollständig umstellten, boten der "Inneren Führung" die größte Verwirklichung. Die gefundenen Formen der Integration öffneten dem Militär den Weg in den Pluralismus und näherte es den politischen Repräsentanten und den zivilen Normen an. Der damals eingeleitete Prozeß "normalisierte" die Bundeswehr und gab ihr die demokratische Gestalt. Das macht ihre internationale Attraktivität aus. Die Reformen zu Beginn der siebziger Jahre prägten die Bundeswehr nachhaltig - die wichtigste Phase in ihrer Geschichte nach 1945. Sie brachte die notwendige Ergänzung der Demokratisierung gemäß der sog. Wehrverfassung, indem nun das formale Korsett inhaltlich ausgefüllt wurde.

Die Militärreform der Bonner Republik fand also gespalten, zeitverzögert nach einer Spanne von mehr als zwanzig Jahren ihren Abschluß. In der Mitte der siebziger Jahre stand fest, daß zwei Hamburger - nämlich Baudissin und Schmidt - ganz wesentlich ihren Beitrag zur Militärreform erbracht hatten. Die Vorgaben des Grundgesetzes im Ideal der "Inneren Führung" waren in einem größeren Umfang im Militär realisiert worden. Das meint die für uns leichte Formulierung von der "normalen" Bundeswehr.

Diese Entwicklung der Bundeswehr hat seit einigen Jahren regelrechte Dellen erfahren. Die parteipolitische "Wertewende" hatte nach 1982 eine Richtung eingeschlagen und gestärkt, die gerade zu einer Restauration führte. Sie brachte das Pendel der Bewegung in eine gegenläufige Entwicklung, welche die traditionalistischen Kräfte reaktivierte. Haltung und Einstellung wurden erneut dominant bewertet. Die ganze Breite des Ausbildungssystems der Bundeswehr wurde reorganisiert: handwerkliche und militärische Teile der Ausbildung erhielten Vorrang vor der als unmilitärisch erachteten intellektuellen Bildung. Die Kampagne wurde mit dem Tenor der "Kriegstüchtigkeit" durch ein "realitätsnahes" Berufsbild verbreitet. Schließlich senkte man die Kriterien der Personalauswahl. Es verwundert nicht, daß diese Politik schon bald die "Innere Führung" marginalisierte.

Die vermeintliche Notwendigkeit der "Kriegstüchtigkeit" gewann dann zu Beginn der neunziger Jahre eine noch erhöhte Relevanz zur Steuerung der Ausbildung; wie der für die Ausbildung im Heer zuständige General 1993 formulierte, sollte das Ideal vom "Kämpfer"-Soldaten "Ethos, Erziehung, Sinnvermittlung und Motivation" die Bundeswehr durchdringen. Kurz und bündig wurde die Parole ausgegeben: "Kämpfen können und kämpfen wollen! - treten wieder in den Vordergrund."

Diese Politik wurde historisch unterlegt, da sie mit einer Neubesinnung auf die Wehrmacht verbunden war. Sie wurde auf genuin militärische Aspekte und auf Traditionen des Militärs sui generis reduziert; man erkennt das Bestreben, sie von ihren NS-Verstrickungen zu säubern. Damit verband man die Forderung nach einer Sonderstellung des Militärs gegenüber der Gesellschaft, von der Gefahren der Nivellierung und des Wertepluralismus ausgingen. Sogar der Generalinspekteur unterzeichnete 1994 Erlasse mit derartigen Ansätzen. Eine neue Form der historischen Legendenbildung

wurde konzipiert. Tapferkeit an sich wurde als eine Linie der Tradition aufgebaut; militärische Leistung im Zweiten Weltkrieg - organisatorisches Können als solches - wurde amtlich für würdigungswert verbreitet. Diese Tendenzen gewannen in der Führung der Bundeswehr einen bestimmenden Einfluß: Neotraditionalismus machte sich breit.

2. Zur Bedeutung des Gelöbnisses in der Militärgeschichte

Was haben die öffentlichen Gelöbnisse mit diesen Entwicklungen aus der Geschichte der Bundeswehr zu tun? Zunächst einmal ist festzustellen, daß, auch wenn die Bundeswehr "normal" erscheint, sie deutlich unterscheidbare Phasen hinter sich hat. Auch ist klar, daß nicht jede Veränderung zur "Normalität" beiträgt, wenn "Normalität" die Kongruenz des Militärs mit den Verfassungsnormen in Staat und Gesellschaft meint. Und schließlich ist erkennbar, wie sehr das Militär seinen Selbstwert und sein Selbstverständnis in historischer Tradition versteht.

Kontinuität darf keine verfälschten, verkürzten, verdrehten Bezüge aus der Vergangenheit herleiten. Dies mahnt gerade das Militär zur Vorsicht. Denn seine Vergangenheit in diesem Jahrhundert ist durch Militarismus belastet, sie war also durch eine antidemokratische und antiparlamentarische, durch eine antiliberalen und antipluralistische Haltung bestimmt. Sie reichte von der militärischen Dominanz bis hin zur militärischen Agitation in Staat und Gesellschaft. Darin liegt ein Werte- und Gradmesser, nach dem Traditionselemente für gut oder schlecht gewichtet werden können. Da zu unterscheiden, wo man anknüpfen und wo man nicht anknüpfen darf, ist ein Postulat der "Inneren Führung" oder, in anderen Worten, ein Postulat der Militärreform der Bonner Republik. Anderes würde der Legendenbildung Vorschub leisten.

In der deutschen Geschichte hat das Gelöbnis einen Stellenwert, der in der gegenwärtigen Diskussion kaum zu vernachlässigen ist. Die öffentlichen Gelöbnisse seit der Mitte des 19. Jahrhunderts, als sie auffällig an Bedeutung zunahm, waren Demonstrationen des Staates gegen bürgerliche Freiheiten und liberale Rechte. Es ging darum, beispielsweise nach der Frankfurter Paulskirche, eine innenpolitische Gegenmacht gegen die Ansprüche der Bürger nach einer ihre Rechte garantierenden Verfassung aufzubauen. Das Gelöbnis sollte öffentlich stattfinden, damit jeder Einzelne symbolisch unter die kollektive Formierung durch das Militär gezwungen

wurde. Es sollte vor aller Welt bekannt werden, sich mit anderen dem Willen der Hierarchie der Befehle zu unterwerfen. Nicht zufällig wurde die Drei-Klassen-Struktur der Gesellschaft in der Rangstufung des Militärs widergespiegelt. Das Gelöbniß diente der sozialen Ein- und Unterordnung auf Dauer. Das soziale Aufbegehren des Volkes nach Rechten sollte durch die Pflichten zum Gehorsam auf seinen Platz verwiesen werden.

Der preußische Staat hatte - nicht zuletzt zu Zeiten der preußischen Kamarilla unter der Regierungsleitung durch Graf Bismarck - geradezu programmatisch den Untertanen konzipiert. Da findet das Gelöbniß seinen Sinn, öffentlich den Bürger in das System des Drills einzupassen und ihn zu lehren, daß er als Einzelner gegenüber dem Höheren - dem Staat, verkörpert im Militär - einen geringeren oder keinen Wert verkörpert. Die Individualität aufzugeben, wurde mit einem abstrakten Anteil an der Macht der Nation verknüpft. Den Kampf gegen das Parlament hatte Bismarck spätestens 1864 gewonnen und dem Liberalismus politisch den Todesstoß versetzt. Auf der gesellschaftlichen Ebene ging diese Auseinandersetzung vom Kaiserreich bis zur Zeit des Nationalsozialismus weiter.

In der modernen deutschen Geschichte verbindet sich mit dem Gelöbniß die von der Politik- oder Militärführung zu verantwortende Politik der Unfreiheit. Es ist eine Tradition des autoritär-antiliberalen Geistes. Es ist eine Tradition des Antipluralismus und der klassenartig geteilten Gesellschaft. Das Gelöbniß diente zweifellos der Disziplinierung des Einzelnen, es ist Teil des umfangreicheren Prozesses zur Militarisation der Gesellschaft gewesen. Daneben ist das Gelöbniß noch mit dem Aufbau der Massenarmeen zu verbinden. Hier gibt es einen inneren Zusammenhang, der nicht ohne ein paar knappe Hinweise zur Wehrpflicht auskommt. Denn diese wird zur demokratischen und freiheitlichen Tradition gerechnet. Wehrpflicht und Gelöbniß legitimieren sich wechselseitig. Allein, historisch hatte nach der Revolution in Frankreich im Jahr 1793 die Wehrpflicht ihre Definition durch folgende Bestimmung erhalten: sie sollte erstens zeitlich begrenzt sein und zweitens der Verteidigung der revolutionären Freiheitsrechte dienen. War der Feind vom Territorium vertrieben, gab es keinen Grund mehr, an ihr festzuhalten. Freiheits- und Befreiungskrieg waren identisch. An diesem Konzept knüpften die Militärreformer in Preußen um 1806 an. Scharnhorst zielte mit seinem "Staatsbürger in Uniform"-Modell ja gerade auf eine umfassende Militärreform. Im Militär sollten die zivilen, die liberalen und Bürgerrechte anerkannt sein. Das konnte man - und das wollten die Bürger

auch - demonstrieren gegen die, die ihnen diese Rechte bislang vorenthalten hatten.

Die 1814 eingeführte Wehrpflicht hatte mit den Reformidealen von 1806 nur noch wenig gemeinsam. Sie hatte bereits die feste Funktion der permanenten Nachwuchsorganisation für den Staat und die zeitweilige Geltung verloren; sie war zur Modernisierung des militärischen Rekrutierungssystems degradiert. Degradiert muß betont werden, da schon 1814 wesentliche Strukturen des alten Militärsystems wieder restauriert waren. Aus der Verteidigung der liberalen Rechte - so lautete ursprünglich die eine Bedingung - entstand das Opfer für die Nation. In Deutschland wurde der nationale Befreiungskrieg überhöht. Die von Scharnhorst verfolgte Militärreform war insgesamt bereits gescheitert. Von da an hatte die Wehrpflicht keinen demokratischen Bezug mehr gehabt.

3. Inhalt und Formen des Gelöbnisses in der Demokratie

Militärreform und -restauration hatten Teil an der deutschen Geschichte. Das Gelöbnis selbst ist seinen Ursprüngen nach durch bürgerlichen, freiheitlichen Geist charakterisiert; es gehört in die Rituale einer offenen Gesellschaft. Jedoch hat es diese Wirklichkeit in der Geschichte des deutschen Militärs nur punktuell gegeben, etwa nach 1806. Häufiger findet es sich in der Regionalgeschichte Deutschlands; vor allem um 1830, 1848, 1918. Diese konkrete Bedeutung von Freiheitskriegen allerorten und ihre langfristigen Traditionen, die z.B. häufig in folkloristischen Bräuchen fortleben, werden leicht übersehen. Auch die Bundeswehr hat diese Bezüge bislang vernachlässigt.

Mit der Zentralisierung und Bürokratisierung der staatlichen Macht wurde jedoch im Verlaufe des 19. Jahrhunderts ein anderer, dieser preußisch-deutsche Typ des Militärs aufgebaut. Wehrpflicht und Gelöbnis gewannen dabei einen ganz eindeutigen Stellenwert, der völlig von den ursprünglichen Ideen wegführte. Das ist die historische Realität. Sie kann bei der Bewertung der öffentlichen Gelöbnisse am Ende der neunziger Jahre des 20. Jahrhunderts nicht übergangen werden.

Die Erfahrungen der Gegenwart, die Gelöbnisse auf Plätzen und vor Rathäusern zu organisieren, bezeugen häufig den Widerstand der Reprä-

sentanten der Kommunen, der Bürgerschaft oder von Teilen der Bevölkerung. Im einzelnen ist das in den Jahren 1997 und 1998 unterschiedlich. Aber offenkundig ist eingetreten: Gelöbnisse sind öffentliche Demonstrationen des Staates in der Bevölkerung. Natürlich gibt es auch einen parteipolitischen Aspekt, daß ein Minister sich mit derartigen Aktionen ein Profil - Akzeptanz in der Bundeswehr, in seiner Partei - zu verschaffen suchte; zugleich jedoch grenzte er sein Profil von der Gegenmeinung in der Bundeswehr und von anderen Parteien ab. Auf jeden Fall handelte es sich um ein öffentliches Anliegen, in dem unterschiedliche "Meinungen" von Seiten des Staates diffamiert wurden. Der Minister sprach nämlich für die Bundeswehr - eine Institution der Republik. Damit gewann die Konfrontationsstrategie eine allgemeine Dimension. Es handelte sich nicht um ein privates Spektakel, das zu beobachten war.

Das Gelöbnis ist ein feierliches Ritual. Formal und rechtlich hat es für die Wehrpflicht-Ausübung des einzelnen Soldaten keine Bedeutung. Im Erleben des Einzelnen wird es als persönliches Bekenntnis empfunden. Es bindet eine hohe emotionale Betroffenheit. Öffentlich (im Kreis der Kameraden) und intern (im Kreis der Familien und Freunde) hat es für jeden einzelnen eine Bedeutung. Man tritt aus einem vertrauten in einen neuen, zunächst fremden, anonymen Kreis. Es werden Aufgaben übernommen. In diesem weiten Bereich liegen mancherlei Anstöße, daß ein feierlicher Akt einen Sinn für den Einzelnen macht. Zugleich aber gehört dazu komplementär, daß das Militär seine Verantwortung und Fürsorge öffentlich den Bürgern entgegenbringt.

Nimmt man sich den konkreten Ablauf der Gelöbnisse einmal vor Augen, wird schnell deutlich, daß der Inhalt der Veranstaltungen, der in manchen schönen und ernsthaften Reden anläßlich der Gelöbnisse bestimmbar ist, vollends der Aufmerksamkeit entglitten ist. Es findet die Durchsetzung staatlicher Macht gegen die Bevölkerung statt. Der Verweis auf Minderheiten, die da offensichtlich protestierten, greift zu kurz; denn die Gelöbnisse leiteten de facto Prozesse ein, die das Militär von der Gesellschaft abzukapseln drohten. Praktisch fanden eine ganze Anzahl dieser Feiern quasi im Polizeikessel statt. Da wurden die Dinge extrem auf den Kopf gestellt.

Das Gelöbnis, das von der Gültigkeit bürgerlicher Normen im Militär Zeugnis ablegen sollte, wurde zum Zeichen der Unterscheidung und der

Trennung von Militär und Gesellschaft. Das ist erstens schädlich für die zivil-militärischen Beziehungen; es ist zweitens schädlich für die Gesellschaft, wenn sie die Absonderung des Militärs erlebt und nur die Trillerpfeifen und die Polizeiknüppel in Erinnerung behält; und es ist drittens schädlich für die Bundeswehr, wenn sie auf diese Weise die Ablehnung der Bevölkerung wahrnimmt und sich auf sich selbst zurückzieht. Das förderte das Denken in Kategorien des *sui generis*, das in der Bundeswehr im Zuge des Traditionalismus immer wieder retardierend aufgetreten ist und die Militärreform behindert hat.

Die Bundeswehr wurde eine "normale" Armee, manchen erscheint sie (zu) grau. Dank der Reformen hat sie sich in dieser Weise entwickelt. Das Brimborium um die Gelöbnisse insbesondere in den Jahren 1997 und 1998 hat diese diskreditiert. Der Primat der Integration des Militärs in die Gesellschaft wurde verletzt. Das Maß der Verhältnismäßigkeit der Mittel ging verloren; Macht erhielt Vorrang vor allem anderen. Auch die militärische Führung paßte sich zu schnell in einen vordergündigen Traditionalismus ein. Sie und die politische Leitung haben der Bundeswehr bei den Kampagnen für die Gelöbnisse in diesen Jahren keinen guten Dienst erwiesen.

Ein feierliches Ritual erscheint, um Bürger in die Welt der Uniformen des Militärs aufzunehmen, sinnvoll. Die Lehren aus der Geschichte und die Tradition selbst raten zu Bedachtsamkeit. Gleichwohl sollte ein solcher Akt ganz offen und neu im Bewußtsein der Ziele unserer Verfassungsnormen gestaltet werden. Der Sinn des Militärs kann aus dem Auftrag der Bundeswehr abgeleitet werden, darf aber gerade nicht die militaristische Vergangenheit beschwören und falsche Identitäten herstellen. Tannenberg wäre nicht tauglich für ein Gelöbnis. Erstarrt hat man sich an überkommene Formen geklammert. Sie konfrontierten und machen dann keine Feier aus.

Daher einige Anregungen für Gelöbnisse in der modernen Gesellschaft: Warum nicht die Kasernentore öffnen und die Bevölkerung dorthin einladen? Warum nicht an die sinnstiftenden Orten der Freiheit und der Demokratie, warum nicht zu den mahnenden Gedenkstätten der Traditionslinien der Bonner Republik gehen? Warum nicht die Erinnerung an Schutz und Hilfe in Katastrophen pflegen?

Das Ritual des öffentlichen Gelöbnisses kann aus dem Geist der “Inneren Führung” belebt und gestaltet werden. Auch beim Gelöbnis geht es um die Bundeswehr in der Demokratie.

Literaturhinweise:

Detlef Bald: Militär und Gesellschaft 1945-1990. Die Bundeswehr der Bonner Republik. Baden-Baden 1994.

“Bundeswehr - quo vadis?”, Themenschwerpunkt in: Vierteljahresschrift für Sicherheit und Frieden (S+F) 3/1997.

Neotraditionalismus und Extremismus - ein Gefährdung für die Bundeswehr, in: Reinhard Mutz u.a. (Hg.): Friedensgutachten 1998, Münster 1998.
Jürgen Groß/Dieter S. Lutz (Hg.): Wehrpflicht ausgedient, Baden-Baden 1998.

Innere Führung heute

1. Veränderte politische Rolle und erweitertes Aufgabenspektrum der Bundeswehr

Mit den *Verteidigungspolitischen Richtlinien* (VPR) vom 26. November 1992, die die Grundsätze der streitkräftebezogenen Sicherheitspolitik, den Auftrag der Bundeswehr und die wesentlichen Aufgaben der Streitkräfte definieren¹, wurde erstmals die *veränderte Rolle* und das *erweiterte Aufgabenspektrum* der deutschen Streitkräfte *politisch* neu festgeschrieben.

Neben den traditionell wahrzunehmenden Aufgaben der Streitkräfte, der Verteidigung des Staatsterritoriums, dem Schutz der deutschen Staatsbürger vor politischer Erpressung und äußerer Gefahr und der Bündnisverteidigung im Rahmen der Nordatlantischen Allianz werden in den verteidigungspolitischen Richtlinien "*die Fähigkeit zur flexiblen Krisen- und Konfliktbewältigung im erweiterten geographischen Umfeld, Friedensmissionen und humanitäre Einsätze*" als künftige Aufgabenfelder der Streitkräfte genannt. Weiter heißt es: "*Krisenmanagement* wird als *künftige Schwerpunktaufgabe* an die Stelle der bisherigen Ausrichtung auf die Abwehr einer großangelegten Aggression treten."²

Das *Weißbuch 1994*³ und die *konzeptionelle Leitlinie zur Weiterentwicklung der Bundeswehr*⁴ präzisieren die geänderten sicherheitspolitischen Bedingungen, die gewachsene *internationale Verantwortung Deutschlands*, die deutschen *außen- und sicherheitspolitischen Interessen* und das *erweiterte Aufgabenspektrum* der Streitkräfte.

In allen Dokumenten wird bekräftigt, daß die Fähigkeit zur Verteidigung auch weiterhin eine fundamentale Funktion der Streitkräfte bleibt.

1 BMVg, Verteidigungspolitische Richtlinien (VPR), 26.03.1992.

2 BMVg, VPR, S. 32.

3 BMVg, Weißbuch zur Sicherheit der Bundesrepublik Deutschland und zur Lage und Zukunft der Bundeswehr (Weißbuch 1994), 05.04.1994.

4 BMVg, Konzeptionelle Leitlinie zur Weiterbildung der Bundeswehr, 12.07.1994.

"Zukünftig muß aber *politisches* und *militärisches Krisen- und Konfliktmanagement* im erweiterten geographischen *Umfeld eindeutig im Vordergrund* unserer Maßnahmen zur *Sicherheitsvorsorge* stehen."⁵

Die Entscheidung des *Bundesverfassungsgerichts* vom *12. Juli 1994* über Auslandseinsätze der Bundeswehr, d.h. Einsätze außerhalb der NATO-Bündnisgrenzen, im Rahmen eines Systems gegenseitiger, kollektiver Sicherheit schuf schließlich die entscheidende rechtliche Grundlage.

Vor *1989/90* waren die Streitkräfte vorgesehen als Mittel der Abschreckung und für den Einsatz nach Versagen der Abschreckungspolitik zur *Abwehr einer existentiellen Gefährdung des eigenen Staates und des Bündnisses*. Gegenstand der Vorsorgeplanung war die konfrontative Abwehr *einer umfassenden militärischen Bedrohung* in Europa. *Militärpolitisch betrachtet war der Streitkräfteeinsatz in diesem äußersten Extremfall die entscheidende Einsatzoption, die planerisch vorbereitet wurde.*

Richtigerweise bestand die Hauptaufgabe der friedensorientierten Politik darin, dafür zu sorgen, daß die Streitkräfte die *Abschreckung glaubwürdig* machten und dadurch *nicht zum Einsatz* zu kommen brauchten. Die Streitkräfte erfüllten zwar mit ihrer bloßen Existenz eine politische Funktion, es gab aber keinen Einsatz, der den *Zwecken aktueller Politikgestaltung* über die Abschreckung hinaus dienlich gemacht wurde.

Dagegen sind heute die Streitkräfte vor allem ein *einsetzbares Instrument der aktuellen Außen- und Sicherheitspolitik* für Zwecke der Friedenssicherung und Friedenskonsolidierung *außerhalb* des eigenen Landes.

Streitkräfte im *friedensbewahrenden Einsatz* unter einem VN-Mandat oder in einer sonstigen völkerrechtskonformen Militäraktion (der NATO, OSZE, WEU) im Ausland werden für *außenpolitisch - diplomatische Ziele instrumentalisiert*, um ihnen Nachdruck zu verleihen.

Für den *deutschen* Soldaten heißt dies, daß die Wahrscheinlichkeit, in einen Einsatz gehen zu müssen, heute höher ist als früher. Diese Tatsache stellt neue Anforderungen an sein *Selbstverständnis*, an *Anforderungsprofile* und *Qualifikationen* des Soldaten, an *Ausbildung*, *Menschenführung*, an die

5 BMVg, VPR, S. 16.

politische Bildung und an die Erfüllung der Aufgaben in *multinationalen Verbänden*.

2. Berufsbild und Selbstverständnis des Soldaten

Sicherheitspolitischer Wandel und erweitertes Aufgabenspektrum der Streitkräfte haben auch *geistig-moralische Konsequenzen* für das Berufsbild und das soldatische Selbstverständnis.

Waren es zu Zeiten des *Kalten Krieges* die Logik der nuklearen Abschreckung, die den Sinngehalt soldatischen Dienstes durch Kriegsverhinderung bestimmte, so erfährt dieses Selbstverständnis jetzt eine positive Erweiterung. Zur *Kriegsverhinderung*, tritt die aktive *Friedensgestaltung*.

Der Soldat bleibt Verteidiger von Freiheit, Recht und Frieden. Er *muß kämpfen können* und notfalls mit seinem *Leben für den Schutz Deutschlands* und im Rahmen seiner internationalen Verpflichtungen für andere eintreten. Das ist der *sittliche Kern* des soldatischen Dienstes, der unverändert gilt.

Heute geht es aber auch darum, *Menschen und Völkern* aus *Not* und *Gefahr* zu helfen, *zerstörte Staaten* wieder aufzubauen und *Friedensstörer* in die Schranken zu weisen. Dabei werden Soldaten heute mit *menschlichem Elend* und der *Gefahr für Leib und Leben* persönlich konfrontiert. *Auch humanitäre Hilfe* ist unter den -gegebenen Bedingungen in Krisenregionen nicht ohne Risiko. Die Übergänge zwischen Erhaltung und Durchsetzung des Friedens sind oft fließend; *Selbstverteidigung* und *Kampf*, um humanitäre Hilfe ans Ziel zu bringen, können ineinander übergehen. *Schutz, Hilfe* und *Aufbau* bei *humanitären Einsätzen* und bei *Friedensmissionen* ergänzen die Verteidigung des eigenen Landes und der Bündnispartner Deutschlands⁶ als Aufgaben.

Vor allem der *Offizier* ist für die Vermittlung der *geistigen Grundlagen* des *Soldatenberufs* verantwortlich. Er ist es, der in erster Linie auf die Grundhaltung seiner Soldaten einzuwirken hat. Deshalb muß er in *seinem Selbstverständnis* mit sich selbst im Klaren sein, bevor er auf andere wirkt.

⁶ Vgl. Weißbuch 1994, S. 94.

*"Jeder Soldat muß wissen und verstehen, wofür er ausgebildet und gegebenenfalls eingesetzt wird. Er soll überzeugt sein, daß sein Auftrag politisch notwendig, militärisch sinnvoll und moralisch begründet ist."*⁷

Hier wird ein *hohes Orientierungs- und Einsichtsniveau* vorausgesetzt. Dies gilt besonders für den Offizier. Die Einsicht in die Notwendigkeit des rechtlich abgesicherten Streitkräfteauftrags, und in die Vernünftigkeit des daraus abgeleiteten Anforderungsprofils, dem sich der Offizier stellen muß, macht den Keim dessen aus, was m.E. unter *Selbstverständnis des Offiziers* zu verstehen ist.

Als Grundvoraussetzung gilt, daß der Soldat, wenn er Zeit- oder Berufssoldat wird, sich im Klaren sein sollte, daß er in den *Einsatz außerhalb Deutschlands* und des *Bündnisgebietes* gehen muß, wenn dies *politisch notwendig, militärisch sinnvoll und moralisch begründet* ist. Verwundung oder Tod kann er nicht ausklammern. Er muß auch dann in den Einsatz gehen und *Risiken* und *Gefahren* auf sich nehmen, wenn in Deutschland *tiefster Friede* herrscht. Dies ist eine *neue Qualität*. Hinzu kommt, daß die Gesellschaft nicht existentiell bedroht sein muß; der Staatsbürger in Zivil und er als Staatsbürger in Uniform sitzen im Einsatzfall nicht mehr im gleichen Boot. Während der Staatsbürger in Zivil seiner Arbeit im Frieden nachgeht oder Urlaub verbringt, kann der Staatsbürger in Uniform sein Leben außerhalb Deutschlands riskieren.

Das *Selbstverständnis des Soldaten* wird durch den in der Ausbildung vermittelten Streitkräfteauftrag - unabhängig von konkreten militärischen Einsätzen - geprägt. Die aktuell erforderliche geistige Verarbeitung *der politischen Notwendigkeit*, der *militärischen Sinnhaftigkeit* und der *moralischen Aspekte* des konkreten militärischen Einsatzes erfolgt in innerer Auseinandersetzung mit dem im Laufe des Berufslebens internalisierten Selbstverständnis.

Auf das *Selbstverständnis* im Sinne einer bewußten und gewollten Übereinstimmung mit dem Streitkräfteauftrag wirken die *Vorgesetzten* ein. Dies geschieht vor allem im Rahmen der Ausbildung zu Beginn des Berufslebens. Jedenfalls wird das *soldatische Selbstverständnis nicht* in systematisch "*organisierter Erziehung*" anezogen. Es bedarf der Reflexion.

⁷ BMVg, Weisung zur Durchführung der politischen Bildung in den Streitkräften ab 01.01.1996, Vorwort Bundesminister der Verteidigung vom 12.07.1995.

Es bildet sich vielmehr im Laufe der Ausbildung durch Einfluß anderer, meist vorgesetzter Soldaten heraus, wobei die Bedeutung der *vorgelebten Grundeinstellung*, der Vorgesetzten nicht zu unterschätzen ist. Auf die gezielte Beeinflussung der geistigen Grundhaltung des nachwachsenden Offiziers *durch Unterricht* und Gespräch kann jedoch nicht verzichtet werden. Nur wenn solche Themen bewußt "aufgetischt" werden, findet Reflexion meist auch statt.

Ich nenne die Nutzung aller Einwirkungsmöglichkeiten auf den Offizier zur Entwicklung seiner geistigen Grundlagen um der begrifflichen Klarheit willen lieber *Bildung*. Soweit es um die Einsicht in die *politische Notwendigkeit* des Streitkräfteauftrags geht, haben wir es mit *politischer Bildung* zu tun.

Findet *politische Bildung* als Beitrag zu einem auftragsangemessenen Selbstverständnis nicht statt oder ist sie mangelhaft, entwickelt sich ein rein *praxisbezogenes, militärisch-handwerkliches Selbstverständnis*, das dem Soldaten das Fundament solider, moralisch abgesicherter Urteilkraft nicht zu bieten vermag.

Es ist daher wichtig, die Vermittlung *geistiger Grundlagen* kritisch zu hinterfragen. Dazu gehört auch, sich mit der *Legitimation des Streitkräfteauftrags* als Aufgabe der politischen Bildung zu befassen.

Die *politische Bildung* hängt sozusagen "in der Luft", wenn ihr Gegenstand nicht hinreichend klar legitimiert ist. Die Legitimation des Streitkräfteauftrags ist sozusagen die andere Seite des Themas, die für die Formung des Selbstverständnisses des Offiziers von erheblicher Bedeutung ist.

Auf die Bedeutung der politischen Bildung wird später noch einzugestehen sein.

Der *Kern des auftragsbezogenen Selbstverständnisses* ist damit aber noch nicht auf den Punkt gebracht. das Problem liegt nämlich an anderer Stelle. Der heutige Bundeswehrsoldat muß sich darauf einstellen, *im Rahmen der Völkerrechtsordnung zur Durchsetzung nationaler außen- und sicherheitspolitischer Interessen eingesetzt zu werden*.

Interessendurchsetzung mit Hilfe der Streitkräfte, das wirkt auf uns Nachkriegsdeutsche revolutionär. Es entspricht aber bei nüchterner Betrachtung dem *Selbstverständnis der Soldaten der anderen europäischen Nationen*. Auf eine Definition dessen, was wir unter Interessen verstehen, darf aber nicht verzichtet werden.

Interessendurchsetzung heißt nicht Beteiligung an einem internationalen Machtpoker zur Erringung von Vorteilen zu Lasten anderer Länder, sondern die *gezielte Abwehr einer Verschlechterung der internationalen Lage* in der eigenen Region. Nicht die Negierung nationalstaatlicher Interessen ist die Grundlage internationaler Beziehungen, sondern nur der Verzicht auf eine Politik des konkurrierenden Strebens nach einseitiger Vorteilserlangung. *Interessenpolitik* im Rahmen der modernen Völkerrechtsordnung ist das Bestreben der Nationen, *ungerechtfertigte Nachteile* in den internationalen Beziehungen abzuweisen. Die Einbringung der deutschen Streitkräfte *in vertiefte multinationale Strukturen* dient u.a. dazu, mißverständliche Resonanzen auf diese neuartige interessenorientierte Militärpolitik Deutschlands in In- und Ausland zu verhindern, d.h. Multinationalität dient sowohl nationalen als auch europäischen Interessen.

Sieht man das so, läßt sich auch das abverlangte Selbstverständnis des Offiziers mit dem an ihn gestellten Anforderungsprofil in innere Übereinstimmung bringen. Der *Offizier* hat sich als *Instrument der Politik zur Durchsetzung der eingebundenen Interessen seines Landes* zu begreifen.

Der Offizier hat wie jeder Soldat einen *moralischen Anspruch* darauf, zu erfahren, welchem *Zweck* sein Soldatsein dient. Er fragt nach *der politischen und militärischen Sinnhaftigkeit* der Pflicht, sich auf die Beteiligung an internationalen Militäraktionen einzustellen. Kommt es zum Einsatz, will er wissen, welchem *Zweck* dieser *Einsatz* dient. Ihm gegenüber steht der Staat, vertreten durch die *Vorgesetzten*, in einer generellen und konkreten Begründungspflicht. So wie die demokratisch gewählte Staatsführung gegenüber dem Staatsvolk ganz allgemein für ihr Handeln begründungspflichtig ist, so muß sich auch *die politische Führung* der Streitkräfte vor der *Öffentlichkeit* und auch vor dem *betroffenen Soldaten* selbst für ihre Entscheidungen rechtfertigen. Die Vorgesetzten sind dabei zu einer Mittlerrolle verpflichtet.

Entscheidend für sein Selbstverständnis ist aber auch, daß die *Öffentlichkeit* den jeweiligen Einsatz mitträgt und dem Soldaten Rückhalt gewährt.

Neben der politischen Rechtfertigung ist auch nach *der rechtlichen* und *ethischen Legitimation* zu fragen. Dieses ist eine öffentliche Angelegenheit.

Wenn die geistige Fähigkeit zur Beteiligung des Soldaten an der ethischen Legitimationsdebatte erhalten bleiben soll, bedarf es der *intensivierten Bildung* des Soldaten für die Entwicklung seiner Maßstäbe.

Über die *moralische Rechtfertigung* eines Einsatzes denkt der Soldat meist erst nach, wenn er Veranlassung hat, an der moralischen Rechtfertigung des Einsatzes zu zweifeln. Zu diesem Zweifeln ist er aber nur dann fähig, wenn er in seinem Berufsleben zu *ethischem Denken* angehalten worden ist. Mich beruhigt die Gewißheit, daß der Bundestag wohl kaum einen Einsatz beschließen wird, der solcher öffentlichen Debatte und Prüfung nicht standhält. Als Staatsbürger haben wir das Recht, daran teilzunehmen.

3. Anforderungsprofile und Qualifikationen des Soldaten

Heute wird ein *Soldat* gebraucht, der vielfältige Qualifikationen in sich vereinigt und dessen Spannweite vom *soldatischen Profil des Kämpfers* bis zum vermittelnden Einsatz des *Diplomaten* reicht.

Soldaten müssen das *breite Spektrum* an Aufgaben abdecken:

- in der herkömmlichen Verteidigung,
- bei präventiven Schritten zur Sicherung des Friedens,
- in der Konfliktbeilegung oder bei Schritten zur Erzwingung des Friedens,
- beim Wiederaufbau der staatlichen Ordnung,
- bei Schritten zur Einhaltung und Überwachung des Friedens.

Bekannt ist uns, was der Soldat in der Landes- und Bündnisverteidigung, können und leisten muß. Wir wissen, wie der Soldat als *Kämpfer* aussieht. Neben dem *Kämpfer* steht der *Retter, Helfer, Beschützer* und *Bewahrer*.

Grundsätzlich gelten in Friedensmissionen im Rahmen der Vereinten Nationen Verhaltensweisen, die der österreichische *General Greindl* als

"*fair, firm, and friendly*" bezeichnete. "*Fair*" meint die unparteiische und gerechte Behandlung aller Konfliktparteien. "*Firm*" steht für die konsequente Durchsetzung des VN-Auftrags und "*friendly*" bezeichnet den Respekt vor unterschiedlichen ethnischen und religiösen Gruppen, den Bräuchen und Gepflogenheiten der örtlichen Bevölkerung und soll ein Feindbild verhindern.

Der *Soldat* muß vor allem bei *nicht friedens erzwingenden Einsätzen* über Qualifikationen verfügen, die seine klassischen Verteidigungsfähigkeiten ergänzen oder diesen teilweise sogar widersprechen, wie z.B.:

- Konfliktparteien sind als Partner und nicht als Feind zu betrachten (Neutralität wahren),
- Beschwichtigung, Verhandlungsgeschick, Kompromißfähigkeit sind gefragt - nicht Bekämpfen der Konfliktparteien,
- Unparteilichkeit, Zurückhaltung, Rücksichtnahme zeigen,
- möglichst niedrige Mittel einsetzen (erst Verhandeln und dann bis zur robusten Durchsetzungsfähigkeit und Darstellung militärischer Überlegenheit gehen),
- Gebrauch des Waffeneinsatzes nur zur Selbstverteidigung,
- Schiedsrichter - statt Vollstreckerrolle ausüben,
- Kontakte zur Bevölkerung herstellen, Vertrauen schaffen und Sicherheit gewährleisten,
- offenes Auftreten statt Tarnung und Deckung;

Das gleiche gilt für seine *Aufgaben*:

- Durchsetzung und Überwachung des vereinbarten Waffenstillstandes,
- Absicherung befriedeter Zonen und Korridore,
- Sicherung humanitärer Transporte, lebenswichtiger Versorgungseinrichtungen,
- Entwaffnung, Kontrolle und Demobilisierung der Konfliktparteien,
- Minenräumung, Sicherung der Verkehrswege,
- Rückführung und Reintegration von Flüchtlingen,
- Wiederherstellen und Überwachen der öffentlichen Ordnung;
- Übernahme polizeiähnlicher Aufgaben, Überwachung und Sicherung von Wahlen.

Der *Soldat im VN-Einsatz* muß aber jederzeit in der Lage sein, sich und seine Kameraden gegen Bedrohungen, Übergriffe und auch bewaffnete Angriffe zu schützen. Das Beherrschen der militärischen Aufgaben als Führer oder als Spezialist in der Funktion bleiben Grundvoraussetzungen.

Neben der *militärischen* und *polizeiähnlichen Aufgaben* treten *nichtmilitärische* (zivile) Aufgaben oft in den Vordergrund:

- Vorbereitung der Flüchtlingsrückkehr als Teil staatlichen Wiederaufbaus,
- Beschreibung des Landes (Verbandsgemeinden),
- Vorlage von Erkenntnissen an internationale Behörden zur Veranlassung von Projekten und Flüchtlingsrückführung,
- Einsatz von Infrastrukturteams und Bauingenieuren zum Wiederaufbau, Zusammenarbeit mit zivilen Hilfsorganisationen.

Die *Auswertungen der Erfahrungen anderer Nationen und der Bundeswehr aus VN-Einsätzen* geben wegen der Andersartigkeit von Auslandseinsätzen eine Reihe von Hinweisen zu *Anforderungsprofilen* für militärisches Personal im neuen Aufgabenspektrum. In Zusammenarbeit u.a. mit den zuständigen Referaten der Führungsstäbe der Teilstreitkräfte hat das Zentrum Innere Führung "Anforderungsprofile entwickelt, die sich auf Personal- und Verwendungsauswahl auswirken können."

Diese sind - wenn auch nur verkürzt dargestellt - folgende:

Fachkompetenz:

- fachliches und handwerkliches Können,
- analytische und konzeptionelle Fähigkeiten,
- Fremdsprachenkenntnisse;

Soziale Kompetenz:

- Persönlichkeitsbild,
- Umgang mit Menschen,
- Konflikt- und Krisenbewältigung,
- Organisations- und Improvisationstalent;

Wertekompetenz:

- Ethik und Moral,
- Persönlichkeit und Charakter,
- Interkulturelle Kompetenz;

Physische Belastbarkeit:

- Gesundheit und Auslandsverwendungsfähigkeit,

- körperliche Fitneß;
- Psychische Belastbarkeit:*
- Stabilität unter Druck,
Stehvermögen und Standfestigkeit;
- Fähigkeit zur Prävention von psychischen Schäden

Einerseits gilt es infolge *neuer Anforderungsprofile* und *Qualifikationen* die *militärischen Fähigkeiten* den *neuen Aufgaben* anzupassen, andererseits aber auch in den *nicht-militärischen Fertigkeiten* auszubilden. Dem muß eine *umfassende Ausbildung* Rechnung tragen - teilweise in der Regelausbildung, teilweise in der Vorbereitung zum jeweiligen konkreten Einsatz.

Wir sind am Zentrum Innere Führung nicht der Meinung, daß man für die neuen Aufgaben einen ganz anderen, neuen Menschen braucht. Gerade die sozialen Fähigkeiten, die man in derartigen Einsätzen braucht, sind auch in der alltäglichen Menschenführung sehr gefragt.

Den Rest schaffen wir mit Personalauswahl, Information und zusätzlicher Ausbildung.

4. Ausbildung des Soldaten für den Einsatz

Das *erweiterte Aufgabenspektrum* verlangt, dem Soldaten neue Orientierung zu geben, aber auch die Ausbildung zu ergänzen.

Die besonderen Bedingungen im Auslandseinsatz wie physisch und psychisch belastender mehrmonatiger Dienst in Regionen mit fremder Kultur und Religion, Isolation und Abgeschlossenheit, Gefährdung von Gesundheit und Leben, Multinationalität der Truppe, Einsatz unter einem VN-Mandat in Krisenregionen während in der Heimat Friede herrscht, vor allem aber das Handeln als *"deutscher Soldat in der SFOR-Truppe"* im ehemaligen Jugoslawien erfordern Verhaltens- und Handlungsweisen, die der klassische Kämpfer im Verteidigungsfall zusätzlich beherrschen muß.

Dies bedeutet, die solide, auf den *klassischen Verteidigungsauftrag* ausgerichtete militärische Ausbildung mit ergänzenden Inhalten zu versehen, andererseits auch neue Maßstäbe zu setzen.

"Ausbildung muß ausgerichtet sein an der Realität des Einsatzes und muß unterstellte Soldaten wie Vorgesetzte so realistisch wie möglich auf die Bedingungen des Einsatzes vorbereiten..."⁸

Der Soldat muß vor dem Einsatz funktionstüchtig ausgebildet und zum Zeitpunkt des Einsatzes einsatzfähig sein.

Seit der Gestellung, von Truppenkontingenten für *Somalia, Kambodscha, Irak* und *Ex-Jugoslawien* sind auch Themen wie *Kampf, Leid* und *Elend, Verwundung, Tod* und *Töten* Teil einer mentalen Vorbereitung auf den Einsatz.

Wie Soldaten unter diesen Belastungen geführt werden müssen, welchen Belastungen der *militärische Führer* selbst unterworfen ist, wie sich Soldaten als Geisel, in Gefangenschaft oder in ethischen Grenzsituationen zu verhalten haben, sind nur einige Fragen, die sich hieraus ergeben.

Im einwöchigen Lehrgang des Führungspersonal für Auslandseinsätze am Zentrum Innere Führung werden die militärischen Führer für den Einsatz in Bosnien-Herzegowina erstmals zusammengefaßt. Der Schwerpunkt der Ausbildung liegt auf folgenden Themen:

- Verdeutlichen der Ziele des Dayton-Vertrages und des abgeleiteten Aufgabenspektrums für die Soldaten, Vermittlung von Erfahrungen aus dem Einsatz,
- *Grundsätze der Ethik des Soldaten* mit einer Beispielesammlung: "*Ethische Grenzsituationen im VN-Einsatz*". Hierbei geht es uns vor allem darum, das Führerpersonal so anzuleiten und auszubilden, daß es auch in Grenz- und Konfliktsituationen den Anforderungen einsatzbedingter Aufträge gewachsen ist.
- "*Geiselhaft und Gefangennahme*" Zur Reduzierung- oder Vermeidung von Verwundung an Leib und/ oder Seele zeigen wir Probleme auf, die sich mit unvermuteter Entführung, Geiselhaft und Gefangenschaft erge-

⁸ Naumann, Klaus, Standortbestimmung, 33. Kommandeurtagung der Bundeswehr, 12. Mai 1992 in Leipzig.

ben können. *Inhalte sind:* Verhalten bei Beginn, während und nach der Haft oder Gefangenschaft. Welche Gefahren verbinden sich mit Isolierung durch Einzelhaft oder gemeinsamer Haft? Wie verhindere ich die Identifikation mit Personen und Zielen meiner Gegner? Wie vermeide ich streßbedingte Ausfallerscheinungen? Welche Erkenntnisse ergeben sich aus der internationalen Streßforschung (Bewältigungsstrategien, Debriefing etc.) Fragen um die *Reintegration* gilt es aufzuwerfen und zu beantworten.

- "*Menschenführung im Gefecht, unter Belastung und Streß*"; Streß entsteht auch bei Einschränkungen des Handlungsspielraumes, bei Untätigkeit, in der Rolle des Zuschauers zu sein und nicht Handeln zu dürfen. Zum Einstieg wird zunächst über "*Belastungen und Bewältigungsstrategien in besonderen Lagen*" gesprochen. Kein Soldat kann vollkommen sicher sein, wie er in *Ausnahmesituationen* reagiert. Aber der Schock bei einer tatsächlichen Situation im Einsatz kann mit geeigneten Mitteln wie Information und Vorwegdenken abgebaut werden. Richtiger Umgang mit *Streß* beginnt vor dem Einsatz. Deshalb ist es wichtig, die Soldaten in Vorgesetztenfunktionen auf besondere *Belastungssituationen* vorzubereiten, damit sie mit ihrem Streß und dem ihrer Untergebenen fertig werden und trotz der psychischen Belastung ihrer Verantwortung gerecht werden können.

Themen sind:

- + Selbst- und Kameradenhilfe
 - + Verfahren zur Streßprävention
 - + Verfahren zum Abbau von Belastung und Streß (z.B.: Gesprächsführungstechniken, Entspannungsübungen),
 - + Betreuung und Fürsorge
 - + Zusammenarbeit mit Truppenarzt, Militärpfarrer, Sozialarbeiter und Truppenpsychologen)
 - + körperliche Fitneß
-
- "*Umgang mit Verwundung und Tod*"
Bei dieser Thematik ist ausdrücklich darauf hinzuweisen, daß *die Besonderheit des Soldatenberufes* nicht nur darin besteht, notfalls sein Leben

einzusetzen, sondern darin, *fremdes Leben eventuell vernichten zu müssen*. Vergleiche mit Feuerwehr, Polizei, Technischem Hilfswerk und humanitären Hilfsorganisationen sind daher nicht hilfreich.

Beim Thema "*Umgang mit Verwundung und Tod*" geht es um die Frage, wie Menschen mit diesen Grenzfragen des Lebens umgehen und trotz äußerster physischer und psychischer Belastungen handlungsfähig bleiben können. Ziel der Ausbildung ist es, den Vorgesetzten deutlich zu machen, daß dieses Thema nicht verdrängt werden darf, sondern als unumgänglicher Bestandteil der Einsatzvorbereitung erkannt und verarbeitet werden muß.

- "*Einheit von Operationsführung und Recht*"

Für Auslandseinsätze unter VN-Mandat muß das Führerpersonal lernen, daß die *Anwendung des Einsatzrechts* integraler Bestandteil von Führung ist.

Dazu gehört neben den verfassungsrechtlichen Grundlagen des Einsatzes der Streitkräfte, den nationalen Rechtsvorschriften und dem Allgemeinen Völkerrecht insbesondere das Humanitäre Völkerrecht einschließlich des Kampfführungsrechts. In *Auslandseinsätzen* sind Abkommen - wie z.B. *Status of Forces Agreement* und Einsatzrichtlinien - *Rules of Engagement* - unverzichtbare Rahmensetzungs- und Steuerungsinstrumente der politisch-strategischen Führung *Truppenführung* unterliegt *geltendem Recht*. Rechtliche Grundlagen muß der Truppenführer daher von Anfang an zum Bestandteil seiner Überlegungen machen. Wichtig ist es, den Grundsatz der Einheit von Operationsführung und Recht auf Dauer in die Führungslehre und in das Führungsverständnis umzusetzen.

Zur Anwendung des *Humanitären Völkerrechts* haben wir unser Planübungsorientiertes Unterrichtsmodell weiter verbessert und durch neue Lageteile ergänzt. Von unserem Weiterbildungsangebot haben viele Truppenteile Gebrauch gemacht. Der in unserer Planübung enthaltene ausbildungskonzeptionelle Neuanfang ist kein Ersatz für die herkömmliche humanitär-völkerrechtliche Unterrichtung durch Rechtslehrer bzw. Rechtsberater. Er ist aber ein wichtiger Beitrag zur sachgerechten Umsetzung des 1977 unterzeichneten und vom *Deutschen Bundestag 1991 ratifizierten 1. Zusatzprotokolls* zu den Genfer Konventionen von 1949. Der militärische Führer muß wissen, daß der dort rechtlich vorgegebene Schutz *der Zivilbevölkerung* auf dem Gefechtsfeld von grundlegender

operativer Bedeutung ist. In den Kommandeur- und Einheitsführerlehrgängen wie auch in den Rechtsberater- und Rechtslehrerseminaren ist die Planübung inzwischen ein fester Bestandteil des Lehrprogramms.

"Rahmenkonzept zur Bewältigung einsatzbedingter Belastungen bei Soldaten vor, während und nach Einsätzen und besonderen Auslandsverwendungen"

Die Fortsetzung und Umsetzung dieses Rahmenkonzeptes kennzeichnet einen Schwerpunkt unserer Arbeit am Zentrum.

So wurde erstmals bei der *Heeresübung 1997 "Schneller Adler"* der begleitende Einsatz eines *Truppenpsychologen* praktisch geübt.

Die Erprobung der Bereitstellung eines *"Kriseninterventionsteams (KIT)"* zur Unterstützung, des Truppenpsychologen bei besonders belasteten Ereignissen mit den damit verbundenen Melde- und Alarmierungsverfahren war erfolgreich.

In diesem Zusammenhang erfolgte die Entwicklung der Lehrgangsinhalte für eine *"Assistentenausbildung"*. Assistenten unterstützen die Gesprächsleiter bei Gesprächen nach besonders belastenden Ereignissen. Damit sind die Voraussetzungen geschaffen worden, 1998 erstmals *drei solcher Lehrgänge* zur Erweiterung und Vertiefung von Kenntnissen des Streßmanagementverfahrens und speziell das Einüben von Verfahren zur Gesprächsführung mit besonders belasteten Soldaten stattfinden zu lassen. Langfristig, sollen diese ausgebildeten Soldaten flächendeckend für die Streitkräfte im Rahmen der Krisenintervention nicht nur im Einsatz, sondern auch im täglichen Dienst zur Verfügung stehen. Erste Einsätze - wie z.B. beim *Zugunglück in Eschede* - waren erfolgreich.

Die *psychische Nachbereitung von Einsätzen* gewinnt zusehends an Bedeutung. Die ungewohnte Abwesenheit von daheim, von der Familie, von Freunden, vom Verband kann für die einzelnen Soldaten Folgen haben, die bisher nicht in vollem Umfang absehbar sind. Dazu kommen noch die möglichen psychischen Verwundungen, die durch das erlebte Elend, die Zerstörungen, aber auch eventuelle physische Verletzungen beim Soldaten selbst und anderen hervorgerufen werden können. Damit stellt sich die

Frage: Was können, was müssen wir tun, um Geschädigte zu reintegrieren und Langzeitschäden zu vermeiden "

Die Notwendigkeit einer *Einsatznachbereitung* zeigte sich in der ständig steigenden Zahl der Anforderungen unseres Lehrpersonals zur Unterstützung, vieler Reintegrationsseminare in der Truppe. *Reintegrationsseminare* dienen zur Unterstützung der Wiedereingliederung der Soldaten in ihr bisheriges familiäres und dienstliches Umfeld und sollen den Einsatz letztendlich abschließen. Die Erstellung einer Unterlagen zum Thema Reintegration ist abgeschlossen und soll die Truppe mehr und mehr befähigen, solche Seminare selbst durchzuführen.

Ebenfalls im Zusammenhang mit dem Rahmenkonzept stehen die ständige Ergänzung und Überprüfung der Lehrinhalte der vorbereitenden Führerausbildung der SFOR-Kontingente im Einsatzland durch Rückmeldungen der Heimkehrer. Die Unterrichtseinheit "*Gesprächs- und Verhandlungsführung*" erweiterte den Stoffplan ebenso wie dezidierte Hinweise zu Alkohol und Drogen.

- Unter dem Begriff "*Aktuelle Konfliktlage*" werden die Ursachen des Konflikts, die politischen Verhältnisse im Einsatzland, die Interessen, Standpunkte, Einstellungen und Erwartungen der Konfliktparteien dargestellt und Kenntnisse über die militärische Lage und die Konfliktparteien im Einsatzgebiet vermittelt.
- In der Unterrichtung über "*Landeskunde*" werden die gesellschaftlichen, ethnischen, religiösen und kulturellen Verhältnisse im Einsatzgebiet dargestellt. Besonderer Wert wird hierbei auf die Lage und Einstellung der Bevölkerung gelegt gegenüber den in der Friedensmission eingesetzten Soldaten. Hinweise werden erteilt über das Verhalten der Soldaten im Einsatzgebiet und bezüglich des Umgangs mit der Bevölkerung.
- Der Anteil "*Betreuung und Fürsorge*" dient vor allem der Information über Versorgungsregelungen sowie Betreuungsmöglichkeiten im Einsatzland und für die Familie in der Heimat.

Unter dem Thema "*Persönliche Vorbereitungen auf den Einsatz*" werden Hinweise und Anregungen gegeben, die der einzelne Soldat für sich und seine Familie umsetzen kann.

In ihrer Bedeutung nicht zu unterschätzen sind die Ausbildungsthemen wie: *"Umgang mit Medien", "Vorurteile und Fremdenfeindlichkeit", "Erfahrungen von Kommandeuren und Militärpfarrern im Einsatzland"*.

5. Führungsbegleitung

Unter dem Begriff *"Führungsbegleitung"* (Coaching, Controlling) hat das Zentrum Innere Führung eine neue Form der Weiterbildung aufgenommen, die große Akzeptanz in der Truppe findet, aber unser Lehrpersonal auch erheblich bindet.

Im Rahmen der Führungsbegleitung zur Verbesserung der *"sozialen Kompetenz"* und der *"Führungskompetenz"* erfolgt die Ausbildung der Leitungs- und Darstellungstruppe (Übungsverband) für die *Kontingentausbildung SFOR* in einem ersten Schritt bereits im Standort, in einem zweiten Schritt bei der Ausbildung der Ausbilder des Übungsverbandes in Hammelburg sowie des Lehrpersonals der VNAusbildungsinspektion der Infanterieschule in Hammelburg. In einem dritten Schritt unterstützt das Lehrpersonal des Zentrums an ausgewählten Stationen die Übungstruppe.

Das Einüben von *Rollenspielen*, die Ausbildung von *Rollenspielleitern* und das Beachten von *"Sicherheitsbestimmungen"* bei Rollenspielen bestimmen im wesentlichen die Arbeit. Bei der Begleitung der Kontingentausbildung vor Ort erfolgt die Aufnahme zusätzlicher Inhalte der Führerausbildung des Zentrums, u.a. die Durchführung einer *Einsatznachbesprechung*. Begleitung, Beratung und Vermitteln des Rollenverständnisses finden ungeteilte Zustimmung der betroffenen Soldaten.

Darüber hinaus erprobten Lehrstabsoffiziere des Zentrums die *"Führungsbegleitung"* in einem *Bataillon des Heeres*. Die gewonnenen Erfahrungen und die Rückmeldungen des betroffenen Truppenteils zeigen, daß der verfolgte Ansatz, Hilfestellungen anzubieten, zu beraten und die *"soziale Kompetenz"* sowie die *"Führungskompetenz"* zu verbessern, nach anfänglicher Skepsis vorbehaltlos angenommen und befürwortet wird.

Im Einzelnen verfolgen wir dabei folgende *Ziele*:

Erweiterung des Führungs- und Verhaltensspektrums der militärischen Führer

(Verhaltenssicherheit, vollständige Weitergabe von Informationen über alle beteiligten Ebenen, Gesprächsführungstechniken, Streßbewältigung)

Erhöhung des Planungs- und Organisationsvermögens

(Kreativität, Umgang mit vernetzten Informationen, Gewährleistung einer effizienten und attraktiven Dienstgestaltung)

Verbesserung der Rahmenbedingungen für Führung, Ausbildung und Erziehung

(Umgang mit knappen Ressourcen, Nutzung von Zeitreserven, Straffung von Organisationsabläufen, Gewinnen von Handlungsfreiheit, Anpassung der Befehlsgebung von "oben" an tatsächliche Verhältnisse vor Ort, Rückkoppelung von "unten nach oben", Entlastung von Sondervorhaben und damit der Ausbildungszeit "am Mann").

6. Interkulturelle Kompetenz

In unseren Ausbildungs- und Trainingsmaßnahmen für Auslandseinsätze beschäftigen wir uns auch mit "*interkultureller Kompetenz*". Interkulturelle Kompetenz wird in der Fachliteratur als Unterform der sozialen Kompetenz definiert.

Soziale Kompetenz umschreibt die Fähigkeit des Menschen zum Zusammenleben in Staat und Gesellschaft, im besonderen in der Familie, in der Ausbildung und am Arbeitsplatz.

"*Soziale und interkulturelle Kompetenz* sind als *relationale Begriffe* zu verstehen, welche die Anforderung einer konkreten sozialen Situation mit den spezifischen sozialen Fähigkeiten einer Person in Beziehung setzen".⁹

In *Auslandseinsätzen* begeben sich unsere Soldaten in eine ihnen fremde kulturelle Umwelt und sie treten in Kontakt mit fremdkulturellen Menschen.

⁹ Gerhardt, Dr. Heinz-Peter, FH Bund, Brühl/Rheinland und Universität Frankfurt/M., Vortrag beim 55. Kontaktgespräch der Verantwortlichen der Fortbildungseinrichtungen des Bundes, 17. Nov. 1997, in: Brühl/Rheinland, FH Bund, S. 4.

Sie befinden sich damit in einer interkulturellen Situation, genauer gesagt: einer kulturellen Überschneidungssituation.¹⁰

Interkulturell kompetentes Verhalten hat ausgehend von sozial kompetentem Verhalten zur Voraussetzung:

- Streß- und Frustrationstoleranz
- Aushalten von Widersprüchlichkeiten
- Interaktions- und Kommunikationsbereitschaft
- Flexibilität
- Verfügbarkeit des notwendigen Grundwissens über die fremde Kultur
- kulturelle Selbstbewußtheit (Kenntnis des Einflusses der eigenen Kultur auf Denken und Handeln)
- Empathie für das fremdkulturelle Individuum.

Interkulturelle Kompetenz umfaßt das Erkennen, das Einschätzen und Strukturieren einer kulturellen Überschneidungssituation.

Erfolgreiche interkulturelle Kompetenz sollte daran gemessen werden, ob Personen aus verschiedenen Kulturen fähig sind, gemeinsam Handlungsstrategien zur Lösung der ihnen gestellten Aufgaben zu entwickeln.

In den *Streitkräften* gibt es *vier Ebenen* der Anwendung:

- Einheit
- Standort
- Internationale Struktur
- Einsatz im Ausland

Umgang mit besonderen Gruppen / Minderheiten

"Die soziale, kulturelle und religiöse Herkunft der Soldaten wird immer unterschiedlicher. Dieses entspricht der vielfältiger gewordenen Gesellschaft, die heute schon jedenfalls teilweise als *multikulturell* bezeichnet werden könnte und von zunehmender Individualisierung geprägt ist."¹¹

10 Dadder, R., *Interkulturelle Orientierung: Analyse ausgewählter interkultureller Orientierungsprogramme*, Saarbrücken 1987.

11 Deutscher Bundestag, 13. Wahlperiode, Unterrichtung durch die Wehrbeauftragte, Jahresbericht 1996 (38. Bericht), 11.03.97, S. 34.

Zur Problematik des Umgangs mit *Minderheiten* in den Streitkräften hat das Zentrum Innere Führung in einem ersten Schritt ein Impulsseminar u.a. mit Teilnehmern aus den Streitkräften befreundeter Nationen (Niederlande, Österreich und USA), der Polizei sowie mit betroffenen Soldaten und Vorgesetzten durchgeführt. Es handelt sich hierbei um Gruppen, die sich über ihren Glauben, ihre ethnische Herkunft oder sittliche Selbstbestimmung definieren. Obwohl unsere ersten Erkenntnisse noch nicht breit angelegt und repräsentativ sein können, konnten wir feststellen, daß das Wissen um die Probleme der Minderheiten und der Umgang mit ihnen auf allen Ebenen noch sehr rudimentär ist. Die *spezifischen Probleme* der einzelnen Minderheiten in der Bundeswehr bedürfen noch der genaueren und weiterführenden Untersuchung. Erste Hinweise enthält die neue Führungshilfe (Band 2) "*Dienstaufsicht und Zusammenarbeit*", die im Sommer 1998 an die Verbände verteilt wird.

7. Menschenführung

Der militärische Führer führt in erster Linie Menschen.

Die besten Beispiele einer am Einsatzauftrag orientierten und praktizierten *Menschenführung* sind bei Führern aller Ebenen des deutschen Truppenkontingents in Ex-Jugoslawien zu finden.

Hier zeigen sich *Bedeutung* und *Wert* der *Menschenführung* als der Schlüssel für militärische Leistungsfähigkeit. Eine Menschenführung, die vor allem durch einen *gelebten Führungsstil* der *Vorgesetzten* praktiziert wird, der *Kopf* und *Herz* gleichermaßen erreicht und ein *vertrauensvolles Verhältnis* zwischen *Führern* und *Unterstellten* bewirkt. Sie ist erfolgreich, wenn *Vorgesetzte* durch *klare Aufträge* und *unmißverständliche Befehle*, *beispielhafte Pflichterfüllung*, *fachliche Befähigung* und angesichts der Risiken und Gefahren im Einsatz mit entschiedenem *Durchsetzungsvermögen* überzeugen.

Der Erfolg beruht aber auch auf *Gesprächsbereitschaft*, *regelmäßiger Information*, *persönlicher Zuwendung* und *partnerschaftlicher Zusammenarbeit*. Im *Einsatz* beweist sich, daß *Härte* und *Herz*, *physisches* und

psychisches Heranführen an Extremsituationen und das Trainieren von *Belastungen Kennzeichen zeitgemäßer Menschenführung* sind.

Vormachen und *Mitmachen* sind besonders gefragt.

Der Lehrgang "Menschenführung" am Zentrum Innere Führung für Lehr-Offz/LehrStOffz der Schulen wird zur Pflicht gemacht.

8. Politische Bildung

Politische Bildung soll dem Soldaten die Werte und Normen der freiheitlichen demokratischen Grundordnung vermitteln und den Sinn und die Notwendigkeit seines Dienstes für Frieden, Freiheit und Recht klarmachen. *Politische Bildung kann helfen, Begründungen für den Einsatz militärischer Mittel zu verdeutlichen*, wenn die *Völkergemeinschaft* bereit ist, *elementares Unrecht* und *Verbrechen gegen das Lebensrecht von Menschen* in einem Land zu unterbinden oder zu beenden und den Weg zu friedlichen Lösungen zu ebnet.

Historische und *Politische Bildung* läßt uns Geist und Toleranzbreite unseres Grundgesetzes erkennen und trägt maßgeblich zum Verständnis unseres Auftrages und unserer Aufgabe in der *Völkergemeinschaft* bei".¹² Es ist notwendig daß *Politische Bildung* nicht nur allein unterrichtet, sondern Werte und Normen unseres Staates im täglichen Dienst konkret erfahren werden können. *Beispiel* und *überzeugendes Bekenntnis* der *Vorgesetzten* zu *Berufswahl*, ihre Stellungnahme zu aktuellen, interessanten Themen sowie ihre *Toleranz* gegenüber anderen Meinungen sind hierbei besonders gefragt.

Politische Bildung ist eine Form des Informations- und Meinungsaustausches zwischen gleichberechtigten Staatsbürgern. In der Demokratie ist sie im Rahmen definierter Ziele und Interessen auf *Selbstbestimmung*, *Erkenntnis eigener Interessen und Pflichten*, auf *Urteilsfähigkeit*, *verantwortliches Handeln* in Staat und Gesellschaft ausgerichtet.

Mit dem *Leitbild des Staatsbürgers in Uniform*, das sich zwar an alle Soldaten, aber immer in erster Linie an die Vorgesetzten richtete, war von

12 Naumann, Klaus, Generalinspekturbrief 1/95 vom 18.03.1995, S. 10.

Anfang an der *politisch denkende Soldat* gefordert. Er mag der unbequeme Soldat sein, aber er ist der gegen Machtmißbrauch gefeiteste; er ist auch der bessere Soldat.

Wer aber als *militärischer Führer* bilden und überzeugen will, muß selbst über *Bildung* und *Überzeugungen* verfügen.

Wer z.B. die historisch-politischen Hintergründe des Konfliktes in Bosnien nicht versteht, wer die zivilen politischen Ziele des Dayton-Abkommens nicht kennt, wer keine Vorstellungen von den deutschen Interessen hat und wer nicht auf Kulturunterschiede eingestellt ist, befindet sich als Soldat auf unsicherem Boden, gefährdet die Sicherheit der Truppe und erfüllt seinen Auftrag nicht.

In *Auslandseinsätzen* müssen militärische *Vorgesetzte* mehr denn je die *politische Dimension* des *militärischen Auftrages* verstehen, um ihre Truppe unter veränderten Bedingungen in den unterschiedlichsten Einsätzen führen zu können.

Folgende *Lehrgänge* am *Zentrum Innere Führung* werden *Pflichtlehrgänge*:

- *Praxis der Politischen Bildung* für Offiziere, die mit der Durchführung Politischer Bildung befaßt sind. (Inhalte und Methoden zeitgemäßer Politischer Bildung in der Bundeswehr)
- *Menschenführung und Politische Bildung für Lehrpersonal, LehrUffz, LehrOffz der Schulen* (Grundsätze zeitgemäßer Menschenführung und Politischer Bildung bei Planung, Vorbereitung und Durchführung)

9. Maßnahmen zu "Nationalismus, Extremismus, Fremdenfeindlichkeit und Gewalt"

Der durch den *Generalinspekteur der Bundeswehr* eingesetzte *Arbeitskreis "Rechtsextremismus"* - die sog. "Kirchbach-Kommission" - hat im November 1997 einen Maßnahmenkatalog zum Thema Rechtsextremismus erarbeitet, der am 19.11.1997 der Truppe durch ein Fernschreiben bekanntgegeben wurde.

Der *Maßnahmenkatalog* beinhaltet Handlungsfelder wie:

- Öffentlichkeitsarbeit
- Personalauswahl

- Führungspraxis und Dienstaufsicht
- Ausbildung und Erziehung und
- Politische Bildung

Eine der zentralen Sofortmaßnahmen auf dem Feld der politischen Bildung war die Einrichtung von *Beraterteams* auf *Wehrbereichs- und Divisionsebene*. Mit der Durchführung dieser "*Beraterteam-Lehrgänge*", die ein weiteres Beispiel für Führungsbegleitung sind, wurde das Zentrum Innere Führung beauftragt. Inzwischen wurden *124 Offiziere* ausgebildet, die für ihre Bereiche als Ansprechpartner zuständig sind.

Es galt also innerhalb kürzester Zeit, einen *dreieinhalbtägigen Lehrgang* zu konzipieren, der es den Beraterteams ermöglichen sollte, das Thema "*Nationalismus, Extremismus, Fremdenfeindlichkeit und Gewalt*" an Vorgesetzte ihres Bereiches weiterzuvermitteln, um auf diese Weise durch Unterstützung und Anleitung die Politische Bildung auf Verbands- und Einheitsebene zu verbessern, Hinweise zur Dienstaufsicht, zur Anwendung des Disziplinarrechts und zur Gesprächsführung, bei derartigen Themen zu geben.

In der Auseinandersetzung mit den *Gefahren des Extremismus* kommt es besonders darauf an, immer wieder deutlich zu machen, daß wir *Deutsche* für den *Schutz der Menschenwürde* vor dem Hintergrund der *Vergangenheit* eine besondere *Verantwortung* tragen.

Folgende *Maßnahmen* wurden bereits vor Jahren ergriffen bzw. befinden sich derzeit in der Umsetzung:

- seit 1992 Verdreifachung der Seminare "Praxis politische Bildung" am Zentrum Innere Führung
- seit 1993 Behandlung der Thematik "Fremdenfeindlichkeit, Asylproblematik" am Zentrum Innere Führung und Aufnahme in die Unterrichtsmappe zur ZDv 12/1,
- seit 1993 Lehrgang für Führungspersonal im VN-Einsatz,
- seit 1995 Verbesserung der Politischen Bildung (Weisung GenlInspBw vom 12.07.1995),
- seit 1998 Ausbildung der "Beraterteams" auf WBK/DivEbene am Zentrum Innere Führung
- Ausbildung des Begleitpersonals der Ausstellung "Rechtsextremismus - Demokratie ist verletzlich",

- Baustein Rechtsextremismus für alle Standardseminare am Zentrum,
- Richtlinien für den "Jahresbestpreis Politische Bildung",
- Seminarkonzept für alle Schulen der Streitkräfte zu "Nationalismus, Extremismus, Fremdenfeindlichkeit und Gewalt", Verbesserung "Historisch-politische Bildung".

10. Multinationalität

Multinationalität ist künftig eine zentrale Bestimmungsgröße militärischer Führung. Die Bundeswehr hat auch darin eine Vorreiterrolle im Bündnis inne. Unsere Offiziere in der Allianz und in multinationalen Stäben und Verbänden vertreten die Bundeswehr und unser Land. Sie müssen offen sein für Dialog und Kompromiß, sie brauchen Einfühlungsvermögen, Stil und Toleranz.

Aber sie müssen ebenso unsere nationale Position kennen und souverän vertreten...¹³

Anders als in den seit Jahrzehnten für eine begrenzte Zahl von Soldaten gewohnten Erfahrungen in multinationalen NATO-Stäben machen die *bi- und multinationalen Stabs- und Verbandsstrukturen* in der *deutsch-französischen Brigade*, im *deutsch-niederländischen Korps* und im *EURO-Korps* die Unterschiede in den *nationalen Hoheitsrechten, Wehrrechtsordnungen, Führungskulturen und Dienstvorschriften* erst richtig deutlich.

Sie betreffen mehr Soldaten als bisher und loten durch den politischen Willen zur tieferen Integration die Möglichkeiten und Grenzen deutlicher aus.

Militärische Integration ist besonderer Ausdruck freiwilliger gegenseitiger Abhängigkeit und gemeinsamer Verantwortung. Sie zeigt, daß wir unser Schicksal miteinander verbinden. Im Einsatz geht von multinationalen Verbänden ein klares Signal aus: der feste Wille zur gemeinsamen, übernationalen Konfliktlösung und Friedenssicherung.

13 Rühle, Volker: Europäische Stabilität und Beitrag der Bundeswehr, Rede des BM der Verteidigung anlässlich der 36. Kommandeurtagung der Bundeswehr in Berlin, 17.11.1997, S. 21.

Gerade unser nationales Interesse verlangt die integrative oder kooperative Einbindung in multinationale Strukturen, denn kein anderes Land kann bei einer schleichenden Renationalisierung in Europa mehr verlieren als das unsere. Das hat die Vergangenheit klar gezeigt.

In diesem Zusammenhang hat auch die Bundeswehr eine wichtige Rolle. Sie wird dabei, gewissermaßen als Ergänzung ihrer klassischen militärischen Aufgabe der Landesverteidigung im Bündnis und der neuen Aufgabe militärischer Krisenbewältigung im internationalen Verbund, zunehmend mehr auch zu einem Instrument der Integration und Kooperation, der Stabilitäts- und Vertrauensbildung.

In multinationalen Verbänden und Stäben wird der militärische Führer einen hohen Grad von politischer Sensibilität und pragmatischer Festigkeit entwickeln und Integrationsbereitschaft und nationale Interessenwahrnehmung in auftragsbezogener Balance als Teil seiner Führungsverantwortung begreifen müssen.

"Es wird sehr stark Teil der *Führungsverantwortung der höheren Truppenführer* sein, mit ihrer Autorität und Überzeugungskraft die Truppe über die Barriere nationaler Vorurteile und professioneller Bedenken zu heben und das Prinzip der multinationalen Truppenverbände zu Leben und Effizienz zu führen, ohne dabei die nationale Identität aufzugeben und nationale Interessen aus dem Auge zu verlieren".¹⁴

In der Ausbildung für multinationale Verwendungen kommt es darauf an, auf *Gemeinsamkeiten*, auf *Unterschiede* und auf *Kommunikationsfähigkeit* - auch in der *Sprache* - gut vorzubereiten und die Fähigkeit zu besitzen, *mitunterschieden zu leben*.

Für die *bilateralen Partnerschaftsseminare* des Zentrums Innere Führung in Strausberg, die von Offizieren und Unteroffizieren aus NATO-Ländern (Belgien, Niederlande, Frankreich, Großbritannien, USA) besucht werden, wurden die Lehrinhalte angesichts der weitergehenden Multinationalität von Streitkräften besonders bei den aktuellen internationalen Einsätzen modifiziert. Neben der wechselseitigen Information über die Streitkräfte der

¹⁴ von Sandrart, Hans Henning von, Gen a.D., Führungsethik und Führungsverantwortung, Vortrag Clausewitzforum, 18.04.1998, S. 7.

einzelnen Länder wurden daher Fragen der Multinationalität in den Mittelpunkt der Betrachtung gerückt.

In der *Zielvorstellung* geht es darum, Unterschiede in Führung, Ausbildung und Erziehung als auch der gesamtgesellschaftlichen Gewohnheiten, Traditionen und Erfahrungen ("*Political Culture*") der jeweiligen Länder kennen und respektieren zu lernen und dabei gleichzeitig die eigene Identität zu reflektieren; dabei versteht es sich von selbst, daß die Innere Führung der Bundeswehr als Konzeption auch in der mulrinalen Einbindung nicht zur Disposition steht.

11. Mediendidaktik und Unterrichtshilfsmittel

Auf dem Gebiet der *Mediendidaktik* arbeitet das Zentrum auf Ämterebene mit bei der Entwicklung und Beschaffung von *CUA-Hard- und Software*. Weiterhin wurden Grundlagen für die Einrichtung einer *Homepage* und die Herstellung einer *CD-Rom* entwickelt, um über die Grundzüge der Konzeption und über aktuelle Fragen der Inneren Führung innerhalb und außerhalb der Bundeswehr zu informieren.

Zur Ergänzung der Unterrichtshilfsmittel sind fertiggestellt und verteilt worden:

- Eine "Entspannungskassette" mit Übungen zur progressiven Muskelentspannung nach Jacobsen,
- ein Videoband zum Arbeitspapier "Geiselhaft und Gefangenschaft"
- ein Videoband im Rahmen INFO-Forum III/97 mit dem Thema "Streß und Streßbewältigung"
- das Arbeitspapier 1/97 "Streßmanagement - oder Wie bleibe ich stark",
- das Arbeitspapier 3/98 "Psychische Selbst- und Kameradenhilfe", das Arbeitspapier 2/98 "Wir sind zurück", Reintegrationsseminar, Vertrauens/Familientreffen;
- das Arbeitspapier 1/98 "Wahlen"

12. Schlußbetrachtung

Vieles hat sich bewährt, wollen wir aber die *neuen Herausforderungen* meistern - die bisherigen Einsatzerfahrungen bestätigen dies - dann müssen unsere Soldaten, insbesondere die Führer aller Ebenen geistig so vorbereitet und handwerklich ausgebildet sein, daß sie:

- ethisch-moralisch urteilsfähig sind,
- vom *Sinn* und der *Bedeutung* ihre *Auftrages* überzeugt sind,
- *mental/intellektuell* bereit und in der Lage sind im Einsatz, d.h. unter Risiken und Lebensgefahr, den ihnen gestellten Auftrag durchzuführen,
- *psychisch* auf den Einsatz vorbereitet und sich klar darüber sind, daß sie unter Umständen ihr Leben im Einsatz verlieren können,
- *physisch hinreichend trainiert* sind und damit über körperliche Leistungsfähigkeit verfügen.

Dazu müssen wir uns im *Grundsätzlichen einig sein*:

Innere Führung und fachliche Führungskunst müssen als *Ganzes* verstanden werden. Ein Vorgesetzter, der nur guter Menschenführer ist oder nur Fürsorge und Betreuung betreibt, wird scheitern - ebenso derjenige, der nur Taktik und das Gefecht der verbundenen Waffen beherrscht.

Politische Bildung, Menschenführung, Fürsorge und Betreuung, Recht, Ethik, Moral und hohes fachliches Können in Taktik, Operation, in den neuen Einsätzen, das Beherrschen des Gefechts der verbundenen Waffen, der Technik und Logistik bilden eine *Einheit*.

Hinzu kommen müssen *Durchhalte- und Durchsetzungswillen* unter physischen und psychischen Belastungen. Erst daraus entsteht eine *Führerpersönlichkeit*, die in unterschiedlichen Einsätzen und schwierigsten Bedingungen Soldaten überzeugend und sicher führt.

Es hat sich aber auch eine *Bewußtseinsänderung* in den Streitkräften hinsichtlich neuer Aufgaben und Einsätze vollzogen. Vor allem jüngere Führer antworten auf die Frage: Warum gehen Sie in den Einsatz? "Weil mein Vorgesetzter eine *Persönlichkeit* ist, über *Führungskönnen* verfügt, weil ich zu ihm *Vertrauen* habe und weil ich mit ihm eine Chance habe, möglichst gesund aus dem Einsatz zurückzukommen". Manche antworten auch: "*Wir gehen alle*".

Aus den Einsatzerfahrungen ergeben sich Anforderungsprofile und das Berufsbild des Soldaten zugleich: Gefordert ist der "*stille Profi*" mit den

Qualifikationen *intelligent, robust* und *teamfähig*, der von der ethischen und politischen Dimension des militärischen Auftrages überzeugt ist.

Innere Führung ist *kein Zustand* und sie kann *nicht statisch* sein, eben weil Politik und Gesellschaft einem ständigen Wandel unterworfen sind. Innere Führung ist vielmehr eine *dynamische Konzeption*, immer in Entwicklung, nicht in revolutionären Sprüngen, aber in ständiger Evolution und - Innere Führung muß *aktuell* sein. Das ist unsere gemeinsame Aufgabe.