



ZMS BW

**Zentrum für Militärgeschichte und
Sozialwissenschaften der Bundeswehr**



in Zusammenarbeit mit dem
Zentrum Innere Führung

Innere Führung in der Zeitenwende

**Tagungsbericht und Dokumentation der Fachtagung
vom 3./4. Dezember 2024
am Zentrum für Militärgeschichte und
Sozialwissenschaften der Bundeswehr in Potsdam**

Herausgegeben von: Wissenschaftlicher Direktor Dr. Roland Wöhrle-Chon

Unter Mitarbeit von: Oberstleutnant Günther Demleitner
und Hauptmann Julia Kaufmann

28. Februar 2025

Inhaltsverzeichnis

Einführung: Ist die Innere Führung noch aktuell?	5
<i>Roland Wöhrle-Chon und Günther Demleitner</i>	
1. Hintergrund und Genese der Fachtagung	5
2. Zielsetzung	6
3. Methodische Konzeption	7
4. Zum Format der Dokumentation und Disclaimer	8
Teil 1: Tagungsbericht	9
<i>Günther Demleitner und Roland Wöhrle-Chon</i>	
1. Kernpunkte der Keynote Speech	9
2. Panel 1: Die Bedeutung der Inneren Führung für das bundeswehrgemeinsame Selbstverständnis von Wehrhaftigkeit	10
2.1. Eine Einführung <i>Martin Hofbauer</i>	10
2.2. Fragestellungen	12
2.3. Kerngedanken und Diskussionspunkte	12
3. Panel 2: Innere Führung zwischen Friedensorientierung und Kriegstüchtigkeit	14
3.1. Fragestellungen	14
3.2. Kerngedanken und Diskussionspunkte	14
4. Panel 3: Kriegstüchtige Bundeswehr und wehrhafte Demokratie als gesamtgemeinschaftliche Aufgabe	17
4.1. Fragestellungen	17
4.2. Kerngedanken und Diskussionspunkte	17
5. Ausblick	19

Teil 2: Dokumentation mit Einzelbeiträgen.....	23
1. Begrüßung und Geleitwort	23
1.1. Begrüßung <i>Alaric Searle</i>	23
1.2. Geleitwort <i>Ansgar Meyer</i>	25
2. Beiträge zu Panel 1 Die Bedeutung der Inneren Führung für das bundeswehrgemeinsame Selbstverständnis.....	27
2.1. Kriegstüchtigkeit, Wehrhaftigkeit und Innere Führung: Ein Grenzgang <i>Gerhard Kümmel</i>	27
2.2. Zum Stand der Projektarbeit: Das bundeswehrgemeinsame Verständnis von Wehrhaftigkeit <i>Harald Lamatsch und Thomas Kössel</i>	39
3. Beiträge zu Panel 2 Innere Führung zwischen Friedensorientierung und Kriegstüchtigkeit.....	41
3.1. Vom Friedens- zum Kriegsbezug der Inneren Führung <i>Elmar Wiesendahl</i>	41
3.2. Vier Thesen zum Begriff der Kriegstüchtigkeit <i>Markus Thureau</i>	46
3.3. Über Frieden, Freiheit und Kriegstüchtigkeit <i>Christiane Woopen</i>	51
4. Beiträge zu Panel 3 Kriegstüchtige Bundeswehr und wehrhafte Demokratie als gesamtgesellschaftliche Aufgabe	56
4.1. Graf von Baudissin zu Kriegsbild, Strategie und Frieden <i>Claus Freiherr von Rosen</i>	56
4.2. Beitrag zum Thema Operationsplan Deutschland – Baustein für eine gesamtstaatliche und gesamtgesellschaftliche Wehrhaftigkeit <i>André Bodemann</i>	62
4.3. Zeitenwende in der deutschen Sicherheitspolitik bleibt eine Herausforderung <i>Nicole Deitelhoff</i>	66
5. Verzeichnis der Autorinnen und Autoren	68

Einführung: Ist die Innere Führung noch aktuell?

Roland Wöhrle-Chon und Günther Demleitner

Die von Bundeskanzler Olaf Scholz ausgerufene „Zeitenwende“ wirft grundlegende Fragen zur Zukunft der Inneren Führung in der Bundeswehr auf: Wie lässt sich die Konzeption der Inneren Führung, die auf der Selbstbestimmtheit des gewissensgeleiteten Soldaten beruht, der die Werte unserer freiheitlichen demokratischen Grundordnung verteidigt, mit den Anforderungen einer kriegstüchtigen Armee vereinbaren? Welche Anpassungen sind nötig, wenn die einstige „Friedensarmee“ nun auf Kriegsszenarien vorbereitet wird? Und wie kann die Innere Führung den geforderten Mentalitätswandel zu einer verteidigungsbereiten Bundeswehr und wehrhaften Gesellschaft unterstützen?

Diese komplexen Fragen standen im Mittelpunkt der Fachtagung „Innere Führung in der Zeitenwende“, die am 3. und 4. Dezember 2024 in Potsdam stattfand. Die Veranstaltung wurde vom Zentrum für Militärgeschichte und Sozialwissenschaften der Bundeswehr (ZMSBw) in Zusammenarbeit mit dem Zentrum Innere Führung (ZInFü) organisiert und durchgeführt.

1. Hintergrund und Genese der Fachtagung

Die Fachtagung war Teil eines fortdauernden Forschungsprojekts am ZMSBw, das vor dem Hintergrund der Herausgabe des neuen Handbuchs der Inneren Führung (Zentrum Innere Führung (Hg.) (2023): Handbuch Innere Führung. Koblenz: Bundeswehr) und der Veröffentlichung der erweiterten und aktualisierten Neuauflage der Broschüre „Innere Führung – konkret“ (Angelika Dörfler-Dierken (Hg.) (2024): Innere Führung konkret. Potsdam: Zentrum für Militärgeschichte und Sozialwissenschaften der Bundeswehr) entstand und unter anderem die Frage nach der Aktualität der Inneren Führung in der Zeitenwende in den Fokus nimmt. Als Referenz sind zudem die neuen verteidigungspolitischen Richtlinien von 2023 zu betrachten (Bundesministerium der Verteidigung (BMVg) (2023): Verteidigungspolitische Richtlinien. Bonn: BMVg).

Die Innere Führung ist eine umfassende Konzeption: Wertebezug auf das Grundgesetz, sicherheitspolitische Analysen, Kriegs- und Konfliktbilder, die Beziehungen zwischen Politik, Gesellschaft und Militär und schließlich die Menschenführung in der Bundeswehr wie auch das Selbstverständnis ihrer Angehörigen – all dies bindet die Innere Führung zu einem harmonischen, aber anspruchsvollen Ganzen zusammen. Nicht zuletzt wegen

dieser Komplexität bedarf die Innere Führung der verständlichen und beispielhaften Darstellung und der Erläuterung aus der Praxis heraus. Zum Verständnis der Grundprinzipien und ihrer Anwendung ist das Handbuch daher genauso wie die Broschüre hilfreich, die Inhalte der Konzeption der Inneren Führung für alle Angehörigen der Bundeswehr greifbar zu machen und die komplexe Führungs- und Organisationskultur der Bundeswehr auf einfache Weise zu verdeutlichen.

Im Kern zielen die Grundsätze der Inneren Führung seit dem Aufbau der Bundeswehr nach 1955 auf eine wertegebundene und demokratieverträgliche Einsatzbereitschaft der Streitkräfte. Die Innere Führung hat somit seit jeher unmittelbar Bedeutung für den Erfolg einer kriegstüchtigen Armee.

Gemäß der Konzeption der Inneren Führung steht der Wille zur Eigeninitiative und zur Übernahme von Verantwortung im Zentrum der soldatischen Bildung gerade und trotz der enormen Technologisierung. Denn herausfordernde Aufgaben können dadurch – so der Ansatz – selbstbestimmt gemeistert werden. Die innere Haltung im Sinne der Geisteshaltung der und des Einzelnen, die sich im Handeln aus Überzeugung zeigt, ist dabei das bestimmende Element. Sie sorgt dafür, dass Soldaten sowohl militärische Spezialisten als auch verantwortungsbewusste und wertegebundene Akteure in einer demokratischen Gesellschaft im Sinne des Konzepts des Staatsbürgers in Uniform sind. Der Generalinspekteur, General Carsten Breuer, schreibt diesbezüglich im Geleitwort zum aktuellen Handbuch: „Die Zeitenwende muss für uns also zu einer Gedankenwende führen – wir brauchen einen Mentalitätswandel hin zur Wehrhaftigkeit. Darauf müssen wir Führung und Führungsprinzipien in der Bundeswehr konsequent ausrichten. Darunter verstehe ich nicht nur die Rückbesinnung auf und Stärkung des Führens mit Auftrag oder den Staatsbürger bzw. die Staatsbürgerin in Uniform. Es geht insbesondere um eine neue Qualität von Führung. Das heißt Agilität, Risikofreude und Verantwortungsübernahme durch jeden von uns – und zwar dort, wo sie hingehört: auf die niedrigstmögliche Ebene. Dort, wo sich Entscheidungen unmittelbar auswirken. Nur so werden wir kriegstüchtig.“ (Zentrum Innere Führung (Hg.) (2023): Handbuch Innere Führung. Koblenz: Bundeswehr, S. 6).

2. Zielsetzung

Die Zeitenwende wird von einem gesellschaftlichen Diskurs sowie vielfältigen Debatten in Medien und sozialen Netzwerken begleitet. Im Rahmen der Zeitenwende stellt sich für die Bundeswehr grundsätzlich die Frage, wie die Konzeption der Inneren Führung mit Blick auf neue Herausforderungen einer kriegstüchtigen Armee aufgestellt ist. Inwieweit kann und sollte die Konzeption der Inneren Führung dazu beitragen, den aktuell

geforderten Mentalitätswandel hin zur verbesserten Wehrhaftigkeit in der Bundeswehr zu unterstützen? Was bedeutet ein neues gemeinsames Selbstverständnis der Bundeswehr? Kann es ein solches überhaupt geben, wenn es quasi schlagartig implementiert werden und für alle Bereiche gültig sein soll? Wie kann sich die Bundeswehr gleichzeitig über Frieden und Krieg definieren? Und wie kann eine kriegstüchtige Bundeswehr ihre Bedeutung und „Strahlkraft“ in der deutschen Gesellschaft entfalten, wie es in den Verteidigungspolitischen Richtlinien von 2023 gefordert wird?

Die multiperspektivische Fachtagung hatte sich zum Ziel gesetzt, diese Fragen und zentralen Themenfelder kritisch zu reflektieren, um auf dieser Grundlage die Leitfrage nach der Bedeutung von Innerer Führung für die Einsatzbereitschaft und für die Kriegstüchtigkeit der Bundeswehr zu untersuchen. Die Tagung nahm somit die Innere Führung als gelebtes Prinzip in Zeiten großer und neuer Herausforderungen und als dynamische Konzeption in den Fokus.

Dabei muss es bereits als Erfolg gewertet werden, dass eine Tagung zur Inneren Führung auf großes Interesse stieß und es gelungen ist, Generale, namhafte und ausgewiesene Expertinnen und Experten, die Presse, die Kommandoebene und die Truppe zu den genannten Fragestellungen zusammenzubringen, um einen fruchtbaren, durchaus auch kontroversen Diskurs zu starten und sich inhaltlich auszutauschen. Das war das eigentliche Ziel dieser Veranstaltung: zu aktuellen Herausforderungen und zu Fragen über die Führungsgrundsätze der Bundeswehr ins Gespräch zu kommen. Die Tagung konnte diesbezüglich einen fruchtbaren Austausch initiieren, der zu wichtigen Ergebnissen oder Teilergebnissen und Thesen führte. Sie dienen wiederum als Ausgangspunkt für weitere wissenschaftliche Betrachtungen im Rahmen des genannten Forschungsprojekts am ZMSBw oder enthalten die Zielvorgaben und Impulse für die weitere Arbeit im ZInFü und für die Ausbildung und Persönlichkeitsbildung unserer Soldatinnen und Soldaten.

3. Methodische Konzeption

Geplant war eine interdisziplinäre und multiperspektivische Fachtagung, die zentrale Aspekte der Themenfelder im Handbuch Innere Führung kritisch reflektiert, um auf dieser Grundlage die Leitfragen nach der Bedeutung von Innerer Führung für die Einsatzbereitschaft und für die Kriegstüchtigkeit der Bundeswehr exploratorisch zu untersuchen. Dabei wurden wissenschaftlichen Ansätze (ZMSBw) und Fragen der Weiterentwicklung und Umsetzung (ZInFü) miteinander verknüpft.

Der Veranstaltung ging eine monatelange Planungsphase voraus, die von gelungener, kooperativer und konstruktiver Zusammenarbeit zwischen dem ZMSBw und dem ZInFü geprägt war.

Die Fachtagung umfasste eine Keynote Speech und insgesamt drei Panels, auf denen die jeweils vier Podiumsteilnehmer und -teilnehmerinnen zunächst Impulsvorträge von 10 bis 15 Minuten Dauer hielten, deren Ziel es war, Gedankenanstöße für die anschließende Diskussion zu liefern.

Die Panels wurden bewusst so zusammengesetzt, dass aktive Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die mit aktuellen Forschungen im Kontext der Tagungsthemen befasst sind, einerseits mit Akteuren in der Bundeswehr zusammenkamen, die gegenwärtig an wichtigen Schaltstellen sitzen oder in bedeutenden Organisationsbereichen wirken, andererseits mit Wissensträgern, denen zu lauschen immer unbedingt geboten ist. Dabei wollten wir ausdrücklich auch externe Perspektiven aufnehmen, die neue Erkenntnisse und Zusammenhänge ermöglichen.

Die Tagung fand unter Chatham-House-Regeln statt.

4. Zum Format der Dokumentation und Disclaimer

Die Dokumentation der Fachtagung umfasst im ersten Teil einen Tagungsbericht, in dem die Grundthemen und Fragestellungen der einzelnen Panels genannt und erläutert werden. Darauf folgen eine Zusammenfassung der Vorträge und der Diskussionen in den jeweiligen Panels sowie abschließend ein Ausblick.

Der zweite Teil bündelt die vorgelegten schriftlichen Beiträge der Podiumsteilnehmerinnen und Podiumsteilnehmer, wobei nicht alle ihre verschriftlichten Vorträge eingereicht hatten. Die einzelnen Abhandlungen sind weitestgehend Zusammenfassungen der jeweiligen Vorträge, die die wesentlichen Kernaussagen und zentralen Thesen der Podiumsteilnehmerinnen und Podiumsteilnehmer zum Teil essayhaft wiedergeben. In diesen Kurzaufsätzen wird daher zum Teil auf eine wissenschaftliche Art des Zitierens mit vollständigen Publikationsangaben und Seitenzahlen verzichtet. So gibt es keinen einheitlichen Standard im Umgang mit Literaturverweisen in der Dokumentation. Auch wird in einzelnen Aufsätzen nicht stringent gegendert und die Erwähnung von weiblichen Angehörigen der Bundeswehr wird uneinheitlich gehandhabt. Wir haben das in der Regel nicht geändert.

Disclaimer: Verantwortlich für den Inhalt sind die jeweiligen Autorinnen und Autoren.

Teil 1: Tagungsbericht

Günther Demleitner und Roland Wöhrle-Chon

1. Kernpunkte der Keynote Speech

In seiner Keynote betonte **Brigadegeneral Jens Arlt**, Unterabteilungsleiter Einsatzbereitschaft und Unterstützung I im Bundesministerium der Verteidigung, die Notwendigkeit, die Bundeswehr angesichts der veränderten sicherheitspolitischen Lage weiterzuentwickeln. Deutschland brauche eine kriegstüchtige Bundeswehr als Bestandteil einer wehrhaften Gesellschaft. In diesem Kontext steht die Bundeswehr vor großen Herausforderungen, denn ein Großteil der Streitkräfte sei noch durch die Einsätze in internationalen Krisenmanagement-Missionen geprägt, was der aktuellen Entwicklung und Lage entgegenstehe. Deutschland nehme in der gegenwärtigen Situation nicht nur die Rolle eines Truppenstellerlandes ein, sondern fungiere auch als Transitland für einen möglichen Auf- und Durchmarsch verbündeter Truppenteile.

Arlt hob hervor, dass die Einsatzbereitschaft systemisch und individuell gedacht werden müsse. Eine zentrale Leitfrage, die sich sowohl für militärisches als auch ziviles Personal stelle, lautet: „Was leisten Sie persönlich für Ihre systemische und persönliche Einsatzbereitschaft?“ Der Begriff „Kriegstüchtigkeit“ sei bisher noch nicht vollständig operationalisiert. Unterschiedliche Prägungen durch Werdegang, Truppengattung und Laufbahn führten zu unterschiedlichen Prioritäten in der Interpretation dieses Konzepts. Eine klare Trennung zwischen zivilen und militärischen Bereichen sei heute überholt, da moderne Konflikte auch logistische Ziele im rückwärtigen Raum bedrohten und hybride Dimensionen umfassten und somit die Einsatzbereitschaft nur gemeinsam gedacht werden könne. Alte Strukturen und Konzepte müssten aktuellen Bedrohungen wie Cyberangriffen und Drohneneinsätzen angepasst werden. Das bundeswehrgemeinsame Selbstverständnis „Wir. Dienen. Deutschland.“ stamme noch aus der Zeit, in der die Streitkräfte durch die Einsätze im Rahmen des Internationalen Krisenmanagements geprägt waren. Wichtig sei nun die Weiterentwicklung hin zu einem gemeinsamen Selbstverständnis von Wehrhaftigkeit, das Kriegstüchtigkeit als Handlungsmaxime, Vertrauen als Grundlage und Führung als Gestaltungsmittel beinhalte.

Trotz der notwendigen Modernisierung der Bundeswehr bleibe die Innere Führung ein zentrales Element, das Orientierung biete und letztlich auch die Frage beantworten müsse: „Wofür lohnt es sich, Opfer zu bringen?“

2. Panel 1: Die Bedeutung der Inneren Führung für das bundeswehrgemeinsame Selbstverständnis von Wehrhaftigkeit

2.1. Eine Einführung

Martin Hofbauer

Das **Thema** des ersten Panels der Fachtagung Innere Führung in der Zeitenwende lautete: Die Bedeutung der Inneren Führung für das bundeswehrgemeinsame Selbstverständnis von Wehrhaftigkeit.

Die aktuelle **Relevanz** dieses Themas lag dabei offenkundig auf der Hand. Seit dem völkerrechtswidrigen Angriff Russlands auf die Ukraine und der Verkündung der sogenannten Zeitenwende im Jahr 2022 wurde in den verschiedensten Bereichen und auf unterschiedlichen Ebenen viel über die Auswirkungen eben dieser Trendwende auf die Politik im Allgemeinen, auf die Sicherheitspolitik im Besonderen oder auch auf die Bundeswehr im Speziellen, die sich seitdem verstärkt auf den zentralen Auftrag der Landes- bzw. der Bündnisverteidigung rückbesinnt, gesprochen und teilweise hart diskutiert.

Eine Frage wurde in diesem Zusammenhang bisher gleichwohl seltener gestellt. Es war und ist die auch jetzt noch gültige **Frage**: Was bedeutet eigentlich diese Zeiten- und Trendwende für die Innere Führung der Bundeswehr?

Mit dem Ausdruck der Zeitenwende sind dabei inhaltlich **Begriffsbedeutungen** verwandt wie Landesverteidigung und Bündnisverteidigung, die Wiederherstellung einer daraufhin abgestimmten Verteidigungsfähigkeit und Verteidigungsbereitschaft, aber auch Begriffe wie Wehrhaftigkeit oder Kriegstüchtigkeit, niedergelegt nicht zuletzt in den Verteidigungspolitischen Richtlinien von 2023 (Bundesministerium der Verteidigung: Verteidigungspolitische Richtlinien. Bonn, November 2023. Im Weiteren: VPR 2023). Darin heißt es im Abschnitt V.1. mit der Überschrift „Gemeinsames Selbstverständnis von Wehrhaftigkeit“, dass „die Streitkräfte das Recht und die Freiheit des deutschen Volkes in aller Konsequenz tapfer und erfolgreich verteidigen wollen“. Und weiter: „Die Wehrverwaltung ist diesem Ziel gleichermaßen verpflichtet“ (beide Zitate VPR 2023, S. 27). Dazu ist, so die VPR, ein gemeinsames Selbstverständnis von Wehrhaftigkeit notwendig.

Im Anschluss werden die verschiedenen **Elemente für das gemeinsame Selbstverständnis von Wehrhaftigkeit** innerhalb der gesamten Bundeswehr, also alle zivilen und militärischen Bereiche umfassend, dargestellt. Diese sind „Kriegstüchtigkeit als Handlungsmaxime“, „Vertrauen als Grundlage“ sowie „Führung als Gestaltungsmittel“. Also prägnant auf den Punkt gebracht: **Kriegstüchtigkeit – Vertrauen – Führung** als die drei

zentralen Begriffe für das Schaffen eines gemeinsamen Selbstverständnisses von Wehrhaftigkeit.

An dieser Stelle erfolgt die **Verbindung zur Inneren Führung**, wenn es heißt:

„Die Bundeswehr verfügt mit der Konzeption der Inneren Führung über eine Organisations- und Führungskultur, die eine wertebasierte Entscheidungskompetenz zum Ziel hat. Grundlage hierfür ist eine Persönlichkeitsbildung, in der politische, historische, ethische und interkulturelle Kompetenzen vermittelt und erworben werden.“ (VPR 2023, S. 28)

Diese Ausführungen führen direkt in den Kern des Gegenstands von Panel 1: Dort wurde die Bedeutung der Inneren Führung als zentraler Organisations- und Führungskultur in der Bundeswehr im Hinblick auf die Schaffung des in den VPR geforderten bundeswehrgemeinsamen Selbstverständnisses von Wehrhaftigkeit diskutiert.

Vier Diskussionsfelder erschlossen sich damit für dieses Panel:

1. **Das bundeswehrgemeinsame Selbstverständnis**, verstanden als ein übergeordnetes und umfassendes Dach, unter dem sich alle Angehörigen der Bundeswehr wiederfinden können. Unter diesem Dach stehen folglich gemeinsam zivile Mitarbeiter wie Soldaten, genauer gesagt Soldaten sowie Beamte, Tarifbeschäftigte und auch Richter; ein gemeinsames Dach für das Ressort, die Bundeswehr und die Wehrverwaltung; ein gemeinsames Dach auch für die verschiedenen Organisationsbereiche und Teilstreitkräfte (wie Heer, Luftwaffe und Marine etc.); darüber hinaus und nicht zuletzt ein gemeinsames Dach für die verschiedenen Truppengattungen mit ihren teils sehr unterschiedlichen Ausprägungen, wobei als übergeordnetes Ziel bzw. Maxime immer steht: **die eine, gemeinsame Bundeswehr**.
2. Die Frage, ob es bei dem gesamten Themenkomplex nicht auch darum geht, dass sich die Bundeswehr als Ganzes unter den besonderen Herausforderungen der gegenwärtigen Zeit und den Wandlungen des aktuellen Auftragsspektrums, mithin also einer Verschiebung weg von der „Armee im Einsatz“ hin zur sich rückbesinnenden „Bundeswehr in der Landes- und Bündnisverteidigung“, generell **ein neues Selbstverständnis** erarbeitet?
3. Die Bedeutung und der Geltungsraum von in diesem Zusammenhang zentralen Begriffen, vor allem den **Begriffen von Wehrhaftigkeit und Kriegstüchtigkeit**. So kann beispielsweise beim Begriff der Wehrhaftigkeit allgemein an die Fähigkeit gedacht werden, jemand sei grundsätzlich in der Lage, sich zu wehren oder sich zu verteidigen. Im übertragenen Sinn darf gerade in unserem Land an die sogenannte wehrhafte Demokratie erinnert werden, ein Begriff, der in der bundesdeutschen medialen Berichterstattung häufiger verwendet wird. Der Begriff der Kriegstüchtigkeit

wiederum kann beispielsweise ganz allgemein verstanden werden als eine Fähigkeit, für einen (potenziellen) Krieg gerüstet zu sein, was auch Bedeutungserweiterungen in Richtung einer militärischen Abschreckung oder auch einen „Mindsetwechsel“ umfassen kann.

4. Die **Innere Führung** als einer bzw. besser gesagt der zentralen Organisations- und Führungskultur, die es seit der Aufstellung der Bundeswehr vor rund 70 Jahren gibt, die in ihrem Kerngehalt grundsätzlich unverändert geblieben ist, die sich aber über die Jahrzehnte hin in ihren Ausprägungen und feinen Verästelungen immer wieder angepasst, modifiziert und nuanciert gewandelt hat.

2.2. Fragestellungen

In den vom Bundesministerium der Verteidigung 2023 veröffentlichten Verteidigungspolitischen Richtlinien heißt es: „Mit der Zeitenwende und der ihr zugrunde liegenden Verletzung der regelbasierten internationalen Ordnung sind auch in Deutschland die gesellschaftlichen Erwartungen an eine wehrhafte Demokratie gestiegen“ (VPR 2023, S. 27). Bundeswehr und Wehrverwaltung seien beide dem Ziel verpflichtet, das Recht und die Freiheit des deutschen Volkes in aller Konsequenz zu verteidigen. Erforderlich hierfür sei u.a. ein gemeinsames Selbstverständnis von Wehrhaftigkeit als „unverzichtbare Richtschnur gemeinsamen Denkens und Handelns“ (VPR 2023, S. 27).

Panel 1 der Fachtagung diskutierte, was das bundeswehrgemeinsame Selbstverständnis von Wehrhaftigkeit für die Bundeswehr bedeutet und inwieweit diesbezüglich die Innere Führung ergänzt, modifiziert oder erweitert werden sollte und wie dieses Selbstverständnis „auf allen Ebenen unser tägliches Dienen durchwirken und anleiten“ muss (VPR 2023, S. 27).

2.3. Kerngedanken und Diskussionspunkte

Das erste Panel, moderiert von Oberst im Generalstabsdienst (i.G.) Dr. Martin Hofbauer, beschäftigte sich mit der Rolle der Inneren Führung im Spannungsfeld von Wehrhaftigkeit und Kriegstüchtigkeit. Die Diskussionsteilnehmer Dr. Peter Tauber, Thomas Kössel, Oberst i.G. Harald Lamatsch und Dr. Gerhard Kümmel betonten die Notwendigkeit eines dynamischen Selbstverständnisses der Bundeswehr, das militärische und zivile Elemente integriere. Die Innere Führung wurde als gutes Rüstzeug anerkannt, jedoch wurde kritisch hinterfragt, ob sie ausreichend im soldatischen Alltag integriert sei und ob sie genüge, um die Haltung und das Verhalten der Soldatinnen und Soldaten zu prägen.

Innere Führung fordert Eigenverantwortung und Fehlerbereitschaft, versteht die Bundeswehr aber zugleich als Teil der wehrhaften Demokratie. Dabei wurde betont, dass die Innere Führung kein „Wellnessprogramm“ sei, sondern hohe Anforderungen an den Einzelnen stelle. Es gehe um die Entwicklung und Bildung von Soldatinnen und Soldaten, die Verantwortung übernehmen und eigenständig handeln. Gleichzeitig wurde die Notwendigkeit betont, die Komplexität zu reduzieren und unnötige Bürokratie abzubauen.

Folgende Punkte wurden hervorgehoben:

- Der Kern der Inneren Führung liegt in der Verantwortung des Einzelnen.
- Sie fordert Eigenverantwortung und Fehlerbereitschaft.
- Die Bundeswehr wird als Teil der wehrhaften Demokratie verstanden.

Auf dem Panel wurde zugleich festgestellt, dass die Bundeswehr oft als „unselbstbewusste“ Armee wahrgenommen werde.

Die freiheitlich-demokratische Grundordnung müsse genügend Motivation bieten, um Leib und Leben zu riskieren. Es wurde argumentiert, dass

- es zu viele Verordnungen und Überregulierung gebe,
- die Innere Führung oft nur thematisiert werde, wenn sie nicht funktioniere, und
- eine stärkere Fokussierung auf die Perspektive des Krieges notwendig sei, ohne sich von den demokratischen Werten zu entfernen.

Diese Forderung nach einer Fokussierung auf die Perspektive des Krieges fand in der Diskussion jedoch deutlichen Widerspruch:

- Der Eindruck einer einseitigen Konzentration auf das Kriegshandwerkliche führe in der Öffentlichkeit zur Sorge um den normativ-moralischen Kompass der Bundeswehr und den Verlust ihrer Friedensorientierung.
- Höchste Zeit – so eine Schlussfolgerung in der Debatte – für ein öffentlichkeitswirksames programmatisches Wort des Bundesministers der Verteidigung zum Zusammenhang von Kriegstüchtigkeit und Innerer Führung.

Abschließend wurde betont, dass die aktuelle Situation eine Chance biete, Dinge zu verbessern. Es wurde ein gemeinsames Staatsverständnis als Staatsdiener gefordert, in das sich ein bundeswehrgemeinsames Selbstverständnis einfügen könne.

3. Panel 2: Innere Führung zwischen Friedensorientierung und Kriegstüchtigkeit

3.1. Fragestellungen

Panel 2 beschäftigte sich mit der Frage, ob die Innere Führung im Kontext aktueller Herausforderungen zu ergänzen oder neu zu pointieren sei, denn Soldaten erleben sich möglicherweise in einem Spannungsverhältnis zwischen Friedensorientierung und der Forderung nach Kriegstüchtigkeit. Wie kann die Bundeswehr den Spagat vollziehen, sich gleichzeitig vom Frieden und vom Krieg her zu definieren? Welche Rolle kommt der Inneren Führung zu, wenn Soldaten der „Friedensarmee Bundeswehr“ nun „kriegsnah“ ausgebildet werden? Und wie geht man mit ethischen Implikationen um, die sich aus dem Begriff „Kriegstüchtigkeit“ zunächst ja auch rein semantisch ergeben, insofern hier ein Begriff gewählt wurde, der als Dysphemismus betrachtet werden kann?

3.2. Kerngedanken und Diskussionspunkte

In der zweiten Paneldiskussion, moderiert von Dr. Ina Kraft, befassten sich Prof. Dr. Christiane Woopen, Prof. Dr. Elmar Wiesendahl, Dr. Markus Thureau und der Vorsitzende des Deutschen Bundeswehrverbandes Oberst André Wüstner mit den ethischen Fragen einer kriegsnahen Ausbildung in der „Friedensarmee Bundeswehr“. Besonders kritisch wurde der Begriff „Kriegstüchtigkeit“ betrachtet, da er aufgrund seiner historischen Belastung (Assoziationen zum Nationalsozialismus) und den damit verbundenen Ängsten als problematisch wahrgenommen wird. Wichtig sei, dass die Innere Führung kommunikativ mit den Herausforderungen der Zeitenwende verbunden werden müsse. Dies beinhaltet die Reflexion realer Konfliktbedingungen und die Anpassung an aktuelle Bedrohungen, ohne dabei den gesellschaftlichen Rückhalt zu verlieren. Dialog- und Reflexionsfähigkeit seien entscheidend, um Ängste abzubauen und den Beruf des Soldaten in der Gesellschaft zu verankern. Eine zentrale Botschaft lautete, dass Kriegstüchtigkeit als friedensethisch legitimierte Kompetenz verstanden werden müsse, die dem Ziel diene, Frieden und Freiheit zu bewahren.

Folgende ethische Aspekte und Herausforderungen wurden auf dem Panel referiert und im Plenum diskutiert:

- Eine Vortragende betonte die Bedeutung der Ethik für ein gelingendes Leben und die Herausforderung, mit Vielfalt und Pluralität umzugehen.
- Sie wies auch auf die Gefahr hin, dass die hochkomplexe Welt zugunsten vereinfachter Orientierung reduziert werden könnte, was eine Gefahr für die Freiheit darstelle.

- Daher seien ein Verständnis für Komplexität und eine Ambiguitätskompetenz erforderlich, Freiheit könnte sich andernfalls selbst abschaffen.
- Reflexionsfähigkeit, Dialog, Kontroversität und kreativer Streit wurden als notwendig erachtet.

Die Vortragenden befürworteten ein gemeinsames Selbstverständnis innerhalb der Bundeswehr, wobei zu viel Konsens als potenziell bedenklich angesehen wurde.

Frieden oder Freiheit?

Eine Vortragende betonte, dass das Gegenteil von Krieg nicht Frieden um den Preis der Freiheit sein dürfe. Sie warf diesbezüglich die Frage auf, was ethisch wichtiger sei: Frieden oder Freiheit?

- Freiheit wurde als Bedingung für ein sinnvolles Leben und als Grundlage für die Möglichkeit von Ethik und Frieden dargestellt.
- Zugleich war sich das Gros der Tagungsteilnehmer darin einig, dass Frieden und Freiheit übergeordnete Ziele seien, für deren Erreichung Verteidigungsfähigkeit, Bildung und Erziehung notwendig sind.

Was ist Wahrheit?

Die schwindende Bindung an die Kategorie der Wahrheit wurde als Herausforderung für die Innere Führung identifiziert, da heute der Zweifel überwiege und die Richtigkeit von Aussagen bewiesen werden müsse. Die Tendenz, das für wahr zu halten, was den eigenen Überzeugungen entspricht, hat ein Teilnehmer als „toxisch“ und von Populisten ausgenutzt kritisiert. Vor diesem Hintergrund fragte er, ob das Leitbild des Staatsbürgers in Uniform noch zeitgemäß für die Innere Führung sei.

Kriegstüchtigkeit wurde als Organisationsziel einer Organisation definiert, die bei Bedarf Gewalt ausüben müsse.

Innere Führung und Kriegstüchtigkeit

Es wurde festgestellt, dass es zunächst keinen Widerspruch gebe zwischen der Inneren Führung, die „Dienen aus Einsicht“ bedeute, und der Kriegstüchtigkeit. Allerdings wurde betont, dass die Konzeption der Inneren Führung allein nicht ausreiche, eine Kriegstüchtigkeit zu begründen, und die vielen Ziele und Gestaltungsfelder der Inneren Führung besser erklärt werden müssten.

Das Ziel, aus Einsicht zu dienen, wurde als Schlüssel zu wahrer Kriegstüchtigkeit dargestellt. Ein Teilnehmer argumentierte, dass Kriegstüchtigkeit zu einer besonderen

Akzentuierung der Kampftruppen führen könne und die völkerrechtlich fundierte Friedensethik unter dem Begriff nicht leiden oder in Zweifel stehen dürfe. Abschließend wurde betont, dass Begriffe und Formulierungen so gewählt werden sollten, dass sie von der Mehrheit der Gesellschaft angenommen werden, wobei die Sicherung der Freiheit aus ethischer Perspektive als wichtige Botschaft hervorgehoben werden müsse.

4. Panel 3: Kriegstüchtige Bundeswehr und wehrhafte Demokratie als gesamtgesellschaftliche Aufgabe

4.1. Fragestellungen

Das Panel 3 diskutierte die Bedeutung von Kriegstüchtigkeit und Abschreckung im Kontext gesellschaftlicher Bedürfnisse und Ängste. Die Bundeswehr ist auf die Unterstützung der Gesellschaft angewiesen, auch und gerade in Zeiten der Bedrohung. Eine zentrale Aufgabe besteht darin, die Zivilbevölkerung vom Dienst zur Verteidigung der Freiheit zu überzeugen. Wie kann es gelingen, das Verständnis dafür zu fördern, dass Wehrhaftigkeit zum Schutz Deutschlands eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe ist? Und inwieweit werden gegenwärtige Herausforderungen für eine wehrhafte Demokratie als gesamtgesellschaftliche Aufgabe erkannt und wie werden sie kommuniziert? Kann die Konzeption der Inneren Führung dazu beitragen, den aktuell geforderten Mentalitätswandel hin zu einer kriegstüchtigen Bundeswehr im Rahmen einer wehrhaften Gesellschaft zu unterstützen, und was bedeutet das konkret?

Wehrhaftigkeit und insbesondere der von Bundesminister Boris Pistorius eingeführte Begriff der „Kriegstüchtigkeit“ sollen unter anderem die innere Haltung zur Verteidigungsbereitschaft der gesamten Bundeswehr mit „langfristiger Strahlkraft in alle verteidigungsrelevanten Bereiche und in die deutsche Gesellschaft“ (VPR 2023, S. 27) beschreiben. In diesem Zusammenhang gilt es zu bedenken, dass in der deutschen Gesellschaft gegenwärtig erhebliche und zum Teil regressive Veränderungstendenzen wie Autoritarismus, Polarisierungen, Radikalisierungen usw. zu beobachten sind, die ein großes Potenzial an Delegitimierung und Erosion bestehender demokratischer Institutionen und Positionen bergen.

4.2. Kerngedanken und Diskussionspunkte

Das abschließende Panel mit Prof. Dr. Nicole Deitelhoff, Prof. Dr. Claus Freiherr von Rosen, Generalleutnant André Bodemann und Thomas Wiegold, moderiert von Dr. Gerhard Kümmel, diskutierte die Bedeutung von Kriegstüchtigkeit und Abschreckung im Kontext gesellschaftlicher Bedürfnisse und Ängste. Es wurde hervorgehoben, dass die Bundeswehr auf die Unterstützung der Gesellschaft angewiesen sei, auch und gerade in Zeiten der Bedrohung. Gleichzeitig bestehe ein weit verbreitetes Misstrauen, das durch offene und klare Kommunikation überwunden werden müsse. Eine zentrale Erkenntnis war die Notwendigkeit, die Bedrohungslage und die erforderlichen Maßnahmen deutlich zu kommunizieren. Russlands Bemühungen, die deutsche Verteidigungsfähigkeit zu untergraben, wurden als konkrete Gefahr benannt. Um dem zu begegnen, sei eine glaubhafte

Abschreckung notwendig, was Auswirkungen auf die gesamte Gesellschaft habe: von der Generierung von Reserven über die Aufwuchsfähigkeit bis hin zum Heimatschutz.

Der Begriff „Kriegstüchtigkeit“ wurde kritisch bewertet, da er in einer pazifistisch geprägten Wohlstandsgesellschaft Ängste schüre. Stattdessen wurden Begriffe wie „Verteidigungsfähigkeit“ oder „Wehrhaftigkeit“ als angemessener erachtet. Es wurde betont, dass Sicherheit, Freiheit und Demokratie nicht ausgelagert werden könnten und die Wehrbereitschaft der deutschen Gesellschaft in den letzten Jahren stark gelitten habe.

Die Rolle der Inneren Führung wurde als unverzichtbarer Kompass für die Bundeswehr in der aktuellen Situation hervorgehoben. Sie schaffe Raum für offenen Dialog über Bedenken und Herausforderungen. In der Zeitenwende könne die Innere Führung weiterentwickelt und genutzt werden, um Bedrohungen direkter anzusprechen und in die öffentliche Debatte einzubringen.

Ein Panelteilnehmer prägte den Begriff „Freiheitstüchtigkeit“ – die Fähigkeit, Freiheit zu bewahren und zu verteidigen. Dies unterstreiche die zentrale Aufgabe, die Bevölkerung davon zu überzeugen, dass für die Verteidigung der Freiheit Engagement notwendig sei.

Abschließend wurde betont, dass die Gestaltung einer wehrhaften Demokratie ein komplexer gesamtgesellschaftlicher Prozess sei, der offene Diskurse und Bildung erfordere, um in der Bevölkerung Verständnis und Resilienz zu fördern. In einer Zeit zunehmender gesellschaftlicher Spannungen und demokratischer Erosionserscheinungen sei dies mehr denn je von Bedeutung.

5. Ausblick

Die Fachtagung hat aktuelle Herausforderungen für die Innere Führung behandelt und konkrete Probleme beleuchtet. Die Panels und Diskussionen mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern haben zu wichtigen Impulsen und Ergebnissen geführt, die weiter hinterfragt und vertieft werden müssen. Aus ausgewählten Fragen lassen sich weitere Forschungsthemen zu aktuellen Herausforderungen der Inneren Führung ableiten. Nach derzeitigem Stand bieten sich folgende Themenfelder an:

1. Was muss an der Konzeption der Inneren Führung geändert oder geschärft werden, damit sie die Herausforderungen der Zeitenwende angemessen begleiten kann und den Soldatinnen und Soldaten auch in Zeiten der Bedrohung einen Kompass bietet?

- Dienen aus Einsicht – was benötigt das?
- Welche Settings, Lernformate oder Erfahrungen führen in Reflexionsprozesse, aus denen neue Einsichten gewonnen werden?
- Was ermöglicht und befördert Werteorientierung und Überzeugung?
- Welcher Diskurs ist notwendig, um die innere Haltung bezüglich einer „kriegstüchtigen“ Armee und für eine wehrhafte Gesellschaft zu befördern?
- Es geht um Einsicht und innere Haltung: Wie kann diesbezüglich die Innere Führung das Methodeninventar der Persönlichkeitsbildung ergänzen?
- In welcher Relation stehen Werteorientierung und Resilienz?

2. Sind Frieden oder Freiheit wichtiger? Wie sind diese Begriffe vor der Fragestellung einer kriegstüchtigen Bundeswehr zu gewichten?

- „Kriegstüchtigkeit“ – „Friedenstüchtigkeit“ – „Freiheitstüchtigkeit“

3. Impulse aus der Ethik für die Herausforderungen unserer Zeit

- In der Ethik geht es um gelingendes Leben. Was bedeutet das für das Berufsethos von Soldatinnen und Soldaten?
- Wie begegnen wir existenziellen und berufsrollenrelevanten Verunsicherungen?
- Wie gewinnen wir eine ethisch fundierte sowie im Leben und für das Berufsleben bedeutsame und angemessene innere Haltung?

Gleichzeitig wurden Themen mit Blick auf die Weiterentwicklung der Inneren Führung deutlich. Folgende Ableitungen konkreter Maßnahmen und Handlungsfelder bieten sich an:

1. Anpassung und Weiterentwicklung der Inneren Führung

- Überprüfung und Anpassung der Konzeption der Inneren Führung, um sie „kriegstüchtiger“ zu machen, um den aktuellen Herausforderungen besser gerecht zu werden.
- Förderung des Bewusstseins des Wertes und der Gefährdungen der Freiheit bei allen Angehörigen der Bundeswehr.
- Zielgerichtete Förderung der inneren Bereitschaft zur Verteidigung.
- Durchführung von Workshops und Seminaren mit der Truppe zur Auseinandersetzung mit dem Begriff „Kriegstüchtigkeit“ im Kontext der Inneren Führung.
- Erstellung von Handreichungen und Richtlinien, die den ethischen Rahmen für „kriegsnahe“ Ausbildung und Einsätze definieren.
- Förderung des Dialogs zwischen militärischen und zivilen Führungskräften auf allen Ebenen über die Bedeutung von Wehrhaftigkeit und die Rolle der Inneren Führung.

2. Ausbildung und Führung

- Stärkung der ethischen Kompetenz und des Verantwortungsbewusstseins der Soldatinnen und Soldaten.
- Weiterentwicklung der Führungskultur, um Eigenverantwortung, Partizipation und Vertrauen zu fördern.
- Betonung des Zusammenhangs einer flexiblen Führungskultur und Entbürokratisierung für die Förderung von Kriegstüchtigkeit für zukünftige, hochkomplexe Einsatzszenarien.
- Schaffung von Räumen für offene Diskussionen über ethische Dilemmata und Herausforderungen im militärischen Alltag.
- Förderung der Reflexionsfähigkeit und des kritischen Denkens der Soldatinnen und Soldaten.
- Stärkung der Selbstführungskompetenz der Soldatinnen und Soldaten.

3. Entwicklung eines bundeswehrgemeinsamen Selbstverständnisses

- Erarbeitung eines bundeswehrgemeinsamen Selbstverständnisses von Wehrhaftigkeit, das sowohl militärische als auch zivile Aspekte berücksichtigt.

- Durchführung von Workshops und Befragungen unter Soldatinnen und Soldaten und zivilen Vertreterinnen und Vertretern aller Dienstgrade und Organisationsbereiche.
- Förderung des zivil-militärischen Dialogs auf allen Ebenen.
- Einbeziehung externer Expertinnen und Experten (z.B. aus der Geschichtswissenschaft, den Sozialwissenschaften und der Ethik) in den Entwicklungsprozess.

4. Förderung des gesamtgesellschaftlichen Diskurses

- Transparente Kommunikation über die Bedrohungslage und die Fähigkeiten der Bundeswehr zur Landes- und Bündnisverteidigung sowie aktive Beteiligung der Bundeswehr am gesellschaftlichen Diskurs über Sicherheitspolitik und Wehrhaftigkeit.
- Öffentliche Vorträge und Diskussionsveranstaltungen zu sicherheitspolitischen Themen.
- Kooperationen mit Bildungs- und Medieneinrichtungen, um das Verständnis für die Aufgaben und Herausforderungen der Bundeswehr zu fördern.
- Offene Debatten über ethische Dilemmata und Herausforderungen im Zusammenhang mit „Kriegstüchtigkeit“.
- Förderung des Kontakts zwischen Soldatinnen und Soldaten und der Zivilbevölkerung durch Besuche in Kasernen, Teilnahme an öffentlichen Veranstaltungen usw.

5. Weitere Impulse

- Historische Aufarbeitung: Eine Auseinandersetzung mit der Geschichte der Inneren Führung und Einordnung in die gegenwärtige Lage, um die aktuellen Herausforderungen besser zu verstehen und die richtigen Schlüsse daraus zu ziehen.
- Internationale Perspektive: Ein Blick auf andere Streitkräfte und deren Umgang mit ethischen Fragen und Fragen der Menschenführung im Zusammenhang mit „Kriegstüchtigkeit“.
- Evaluation: Eine regelmäßige Überprüfung der Wirksamkeit der genannten Maßnahmen und eine Anpassung an die sich verändernden Rahmenbedingungen.

Dr. Roland Wöhrle-Chon und Oberstleutnant Günther Demleitner betonten am Ende der Tagung, dass die kontrovers geführten, aber fruchtbaren Debatten selbst ein wichtiger Beitrag zur Kriegstüchtigkeit seien. Innere Führung müsse ihre Gestaltungsfelder nutzen und weiterhin Räume für Austausch und Reflexion schaffen, um Einsicht und Handlungsbereitschaft zu fördern.

Sprache und Sprachmuster beeinflussen unser Denken, unsere Haltung und unser Handeln. Diesbezüglich sei es wichtig, Begriffe auf ihre Tauglichkeit oder Missverständlichkeit hin zu prüfen und auszuwählen. Trotz aller Bedrohungen bleibe das zentrale Ziel die Erhaltung von Frieden und Freiheit. Die Frage, wie die Bundeswehr als „wehrhafte Friedensarmee“ in der Gesellschaft verankert werden kann, muss dabei im Mittelpunkt stehen.

Gelebte und praktizierte Innere Führung kann und sollte in schwierigen Zeiten im eigentlichen Sinne innere Führung bieten. Dabei bleibt zentral, den Soldaten vom Staatsbürger in Uniform her zu denken und nicht von seinen kriegshandwerklichen Fertigkeiten. Denn unsere kriegstüchtigen Soldatinnen und Soldaten stehen letztlich für die Wahrung und Erhaltung des Friedens in Freiheit.

Teil 2: Dokumentation mit Einzelbeiträgen

1. Begrüßung und Geleitwort

1.1. Begrüßung

Alaric Searle

Meine Damen und Herren,

sehr verehrte Generale Bodemann, Arlt, Lau und natürlich Herr General Meyer, sehr geehrter Herr Staatssekretär a.D. Tauber,

sehr verehrte Mitglieder des Beirats Innere Führung, sehr verehrte Gäste,

als amtierender Kommandeur des Zentrums für Militärgeschichte und Sozialwissenschaften der Bundeswehr begrüße ich Sie recht herzlich zur Fachtagung Innere Führung in der Zeitenwende. Diese Tagung dreht sich im Wesentlichen um zwei Wörter: Zeitenwende und Wehrhaftigkeit. Von diesen beiden Begriffen haben wir in letzter Zeit sehr viel gehört. Sie sind aber keine abstrakten Schlagwörter.

Wenn wir über eine wehrhafte Demokratie reden, haben früher viele reflexartig an den Untergang der Weimarer Republik gedacht. Heute jedoch müssen wir unseren Blick nicht nur auf uns selbst richten, sondern auch auf die allgemeine strategische Weltlage. Nachdem der Kalte Krieg „gewonnen“ war, musste sich die Bundeswehr auf Auslandseinsätze einstellen. Heute ist die Stoßrichtung wieder die Landes- und Bündnisverteidigung. Es ist aber nicht eine Wiederaufnahme des Kalten Krieges aus dem Jahre 1989, sondern wir haben es mit einer veränderten strategischen Lage zu tun, die viel komplizierter geworden ist. Wir sind in einer neuen Ära des Status quo der Instabilität angekommen. Diese Instabilität wird sich in einer eng vernetzten Welt, sowohl militärisch als auch wirtschaftlich, nicht so schnell wieder beruhigen. Wir müssen daher lernen, psychologisch mit dieser Instabilität umzugehen.

Wir haben es derzeit vor allem mit zwei großen Konfliktherden zu tun: die Ukraine und Syrien. In Europa steht die Zukunft der Ukraine vor entscheidenden Wochen bzw. höchstens Monaten. Sowohl die Ukraine als auch Russland haben mit massiven wirtschaftlichen Problemen sowie enormen Rekrutierungsproblemen zu kämpfen. Erhebliche Teile der ukrainischen Städte sind weitgehend zerstört worden. Der russische Einbrecher ins Haus der Europäer hat deutlich zu erkennen gegeben, dass ihm internationale Verträge egal sind. Der Ukrainekrieg hat auch Auswirkungen auf unsere Bundeswehr. So sind zum Beispiel durch die Waffenlieferungen unsere Munitionsdepots nicht in einem optimalen

Zustand, um es milde auszudrücken. Zudem bleibt abzuwarten, wie sich der Amtsantritt Donald Trumps am 20. Januar 2025 auf den Krieg auswirken wird.

Die neuesten Nachrichten aus Syrien, insbesondere die rasche Eroberung Aleppos, die an den Fall von Mosul im Jahre 2014 erinnert, als die irakische Armee kollabierte, wirft neue Fragen über die Zukunft Syriens auf. Wird die Regierung von Bashar al-Assad überleben? Wenn die Regierung nicht die nötige Unterstützung der Russen und Iraner erhält, wie lange wird sie sich dann überhaupt noch halten können? Was würde eine islamistische Regierung in Damaskus für den Nahen Osten und auch für den Krieg in der Ukraine bedeuten? Die möglichen Kettenreaktionen sind im Moment schwer abzuschätzen. Die strategische Lage im Indopazifik ist genauso schwierig abzuschätzen.

Summa summarum: Die Welt war nie so unsicher wie heute. Dies hat freilich tiefgreifende Konsequenzen für uns. Wir haben es immer wieder in den Medien lesen können: Die USA erwartet mehr von Deutschland im Bereich der Verteidigung. Wie soll die Bundeswehr damit umgehen? Welche Folgerungen ergeben sich daraus für ihre geistige Ausrichtung, für die Innere Führung?

Auf dieser Tagung werden wir bestimmt mehrere Gedanken dazu hören. Ein wichtiger Wegweiser ist sicherlich der Titel des dritten Panels morgen: „Kriegstüchtige Bundeswehr und wehrhafte Demokratie als gesamtgesellschaftliche Aufgabe.“ Die Herausforderungen einer derartigen globalen Bedrohungslage, wie sie uns heute entgegensteht, können nur gelöst werden, wenn die gesamte Gesellschaft beteiligt wird. Dazu wird aber einiges an Überzeugungsarbeit vonnöten sein.

Wenn aber die Weltlage nie so bedrohlich und unsicher war wie heute, wie können wir dann überhaupt damit fertig werden? Als Leitender Wissenschaftler am ZMSBw und als Militärgeschichtler kann ich nur sagen, dass die Geschichte eine der wichtigsten Helfer in der geistigen Not ist. Wie wir alle wissen: Die Geschichte wiederholt sich nicht. Es gibt jedoch Muster, die sich häufig zu wiederholen scheinen. Auf einem Kriegsschauplatz, wo zwei nicht optimal vorbereitete Gegner aufeinandertreffen, auch mit Unterstützung von außen, gibt es eine typische Laufzeitdauer von etwa zweieinhalb bis drei Jahren. Die Geschichte bzw. Militärgeschichte kann niemals eine perfekte Lösung bieten. Was sie aber leisten kann, ist einen Fundus an Erfahrungen für die eigenen und auch andere Streitkräfte sowie für die eigene und andere Gesellschaften bereitzustellen. Sie bietet unzählige Beispiele menschlichen Heldentums wie auch menschlichen Versagens. Sie bietet Einblicke in das Zusammenspiel unzähliger Faktoren in einem Krieg. Sie ist eine Lampe, die uns in der Dunkelheit den Weg leuchtet.

Ich weiß, im deutschen Militär steht man der „applied history“ häufig kritisch gegenüber. Die angelsächsische Tradition ist da eine andere. Wichtig ist auf alle Fälle, dass die

Anwendung der Militärgeschichte und anderer Geisteswissenschaften der Kreativität bedarf und auch des geistigen Mutes, klare Linien zu entwickeln, auch wenn dies bedeutet, unangenehme Wahrheiten zu verkünden.

Ich bin nun sehr gespannt auf die Tagung und bitte jetzt Sie, sehr verehrter Herr General Meyer, uns weiter in die Thematik einzuführen.

1.2. Geleitwort

Ansgar Meyer

Das Thema „Innere Führung in der Zeitenwende“ im Rahmen der Fachtagung Anfang Dezember 2024 am Zentrum für Militärgeschichte und Sozialwissenschaften der Bundeswehr in Potsdam zeigte in zahlreichen Vorträgen und intensiven Diskussionen die Vielseitigkeit der inhaltlichen Auseinandersetzung und die Notwendigkeit, diese Diskussion in und mit der Öffentlichkeit zu führen. Die Verteidigungspolitischen Richtlinien bieten dazu eine wichtige Grundlage und eine Orientierungshilfe.

Wir dürfen heute von einer hohen Wertschätzung der Bundeswehr in der Gesellschaft ausgehen, weit höher als dies in den vergangenen Jahrzehnten der Fall war. Die öffentlich ausgetragene Diskussion um den Begriff der Kriegstüchtigkeit zeigt jedoch deutlich, dass diese Anerkennung weder eine Sensibilisierung für die Sicherheitsrisiken in Europa noch die zur Begegnung dieser Risiken dringend gebotene Notwendigkeit der Vorsorge widerspiegelt.

Kriegstüchtigkeit bewegt auch die Truppe und zeigt sich unter anderem in der Forderung vieler Vorgesetzter nach einer Operationalisierung des Begriffs. Die Definition aus den bereits erwähnten Verteidigungspolitischen Richtlinien bietet einen ersten Erklärungsansatz zur Rolle der Inneren Führung in der Zeitenwende. Neben dem Alleinstellungsmerkmal, im Zweifel Leib und Leben einzusetzen, umfasst sie den Willen, Recht und Freiheit zu verteidigen, die personelle und materielle Einsatzbereitschaft sicherzustellen sowie den Willen, im intensiven Gefecht zu bestehen und den Erfolg zu suchen.

Die materielle Einsatzbereitschaft ist unstrittig eine wesentliche Voraussetzung, um im Kampf erfolgreich zu bestehen, ist sie doch Grundlage der Professionalität des soldatischen Handwerks. Legt man diesen Aspekt bei Analyse der Definition von Kriegstüchtigkeit für einen kurzen Augenblick zur Seite, stellt man fest, dass die wesentlichen Anteile auf Bewusstsein und Einstellung der Soldatinnen und Soldaten abheben und somit den Kern der Inneren Führung treffen: Wissen, warum und wofür man kämpft, von der

Richtigkeit des Einsatzes überzeugt sein und auch in Extremsituationen auf der Basis unserer Werte richtig handeln.

Dieses Verständnis greift allerdings zu kurz, wenn wir es allein auf die Soldatinnen und Soldaten beschränken. Das gemeinsame Selbstverständnis soll Bewusstsein und Einstellung in allen Bereichen innerhalb der Bundeswehr mit dem Ziel einer umfassenden Einsatzbereitschaft fördern. Dieses gemeinsame Verständnis und Handeln ist zugleich nach außen gerichtet die Grundlage, um in die Gesellschaft glaubhaft wirken und die Auseinandersetzung um die Wehrhaftigkeit unserer Demokratie und unseres Staates mitgestalten zu können.

Die Einsätze der Bundeswehr der letzten 20 Jahre fanden in der Wahrnehmung der Gesellschaft in „weiter Ferne“ statt, die Entwicklungen wurden mit „freundlichem Desinteresse“ verfolgt und die Betroffenheit war beschränkt auf das persönliche Umfeld der eingesetzten Soldatinnen und Soldaten. Eine Bedrohung der NATO an der Ostflanke wird Deutschland unmittelbar treffen, da unsere geostrategische Lage als Drehscheibe Europas uns zu einem priorisierten Ziel bei kriegesischen Auseinandersetzungen macht.

Frieden, Krise und Krieg sind aktuell nicht mehr scharf voneinander zu trennen. Die Wirtschaft, kritische Infrastruktur und staatliche Institutionen sind längst täglichen Angriffen, zum Beispiel im Cyberraum, ausgesetzt. Auch deshalb ist neben der internen auch die politische und gesellschaftliche Diskussion von vitaler Bedeutung. Die Fachtagung trug mit Vorträgen, Aussprachen und Podiumsdiskussionen zu diesem Diskurs bei, und ich danke allen Beteiligten für ihr Engagement und ihre Beiträge.

2. Beiträge zu Panel 1

Die Bedeutung der Inneren Führung für das bundeswehrgemeinsame Selbstverständnis

2.1. Kriegstüchtigkeit, Wehrhaftigkeit und Innere Führung: Ein Grenzgang

Gerhard Kümmel

Einleitung

Am Morgen des 27. Februar 2014 drangen Einheiten der Streitkräfte der Russischen Föderation auf das Gebiet der Ukraine vor und besetzten die Halbinsel Krim. Wenige Wochen später, am 18. März 2014, erklärte der russische Präsident Vladimir Putin die Annexion der Krim. Seitdem firmiert die „Republik Krim“ als russisches Staatsgebiet. Die gewaltsame Einverleibung der Krim in die Russische Föderation gilt gemeinhin als Auftakt dessen, was Bundeskanzler Olaf Scholz in seiner Regierungserklärung am 27. Februar 2022 die „Zeitenwende“ nennen sollte. Sie steht unter dem Zeichen einer sicherheits- und verteidigungspolitischen Re-Fokussierung auf die Landes- und Bündnisverteidigung, die sämtliche Staaten des Westens, also auch die Bundesrepublik Deutschland, erfasst und mit dem russischen Angriff auf die Ukraine am 24. Februar 2022 noch größere Bedeutung und Dringlichkeit gewonnen hat. Dementsprechend werden Landes- und Bündnisverteidigung in den Verteidigungspolitischen Richtlinien aus dem Jahr 2023 als strukturbestimmender Kernauftrag, als „Handlungsmaxime“¹ für die Bundeswehr verstanden.

Bundeswehrgemeinsames Selbstverständnis

Diese Entwicklung wirft nicht nur, aber auch für die Bundeswehr identitätspolitische Fragen auf. Beispielhaft sei hier das in der öffentlichen Debatte prominent positionierte und diskutierte Buch „Deutsche Krieger“ von Sönke Neitzel genannt, in dem der Autor für die Bundeswehr die Rückkehr des Kriegerischen und des Willens zum Sieg anmahnt.² Das Bundesministerium der Verteidigung und die Bundeswehr sehen diesbezüglich Handlungsbedarf. Entsprechend wurde eine Projektgruppe eingerichtet, deren Aufgabe es ist, bis Mitte 2025 ein bundeswehrgemeinsames Selbstverständnis zu produzieren. In den Verteidigungspolitischen Richtlinien heißt es dazu: „Unser gemeinsames Selbstverständnis von Wehrhaftigkeit leitet uns dabei. Wir werden es daher als Kernelement einer modernisierten Inneren Führung verankern und weiterentwickeln. Hierzu ist ein bundes-

¹ Bundesministerium der Verteidigung (BMVg) (2023): Verteidigungspolitische Richtlinien. Bonn: BMVg, S. 27.

² Sönke Neitzel (2020): Deutsche Krieger. Vom Kaiserreich zur Berliner Republik – eine Militärgeschichte. Berlin: Propyläen.

wehrgemeinsames Selbstverständnis zu entwickeln, in dem die Besonderheiten der militärischen Auftragserfüllung mit einem zivilen Unterstützungsauftrag für die Streitkräfte verbunden werden. Statusunterschiede sollen dabei auf den gemeinsamen Auftrag einer einsatzbereiten Bundeswehr ausgerichtet werden.“³

Der Begriff „Selbstverständnis“ wird häufig zusammen mit dem Begriff „Leitbild“ verwendet, wobei letzterer bisweilen als übergeordneter Begriff verstanden wird. So formuliert beispielsweise die Unternehmensberatung *Undconsorten.de*: „In einem Leitbild werden das Selbstverständnis, der Daseinszweck und die Werte einer Organisation schriftlich festgehalten. Leitbilder finden sich überall – in Unternehmen, der öffentlichen Verwaltung, NGOs und manchmal sogar im privaten Umfeld. Sie beschreiben die Ziele einer Institution (das ‚WAS‘). Gleichzeitig legen sie auch die Art und Weise fest, wie die Institution und die dort arbeitenden Menschen idealerweise zu diesen Zielen gelangen (das ‚WIE‘).“⁴ *Wikipedia* definiert ein Leitbild recht ähnlich, aber etwas ausführlicher als „eine schriftliche Erklärung einer Organisation über ihr Selbstverständnis und ihre Grundprinzipien, also eine Selbstbeschreibung. Es formuliert einen Zielzustand (*realistisches Idealbild*). Nach innen soll ein Leitbild Orientierung geben und somit handlungsleitend und motivierend für die Organisation als Ganzes sowie auf die einzelnen Mitglieder wirken. Nach außen (Öffentlichkeit, Kunden) soll es deutlich machen, wofür eine Organisation steht. Es ist eine Basis für die Corporate Identity einer Organisation. Ein Leitbild beschreibt die Mission und Vision einer Organisation sowie die angestrebte Organisationskultur. Es ist Teil des normativen Managements und bildet den Rahmen für Strategien, Ziele und operatives Handeln.“⁵ Als Beispiele für graphische Darstellungen seien die beiden folgenden angeführt:

³ Bundesministerium der Verteidigung (BMVg) (2023): Verteidigungspolitische Richtlinien. Bonn: BMVg, S. 28.

⁴ Online unter: <https://undconsorten.de/expertise/strategische-ausrichtung/leitbild-fuer-unternehmen-definition-vorgehen-beispiel/>; zuletzt abgerufen am 13.01.2025.

⁵ Online unter: <https://de.wikipedia.org/wiki/Unternehmensleitbild>; zuletzt abgerufen am 13.01.2025.

Abbildung 1: Leitbild⁶

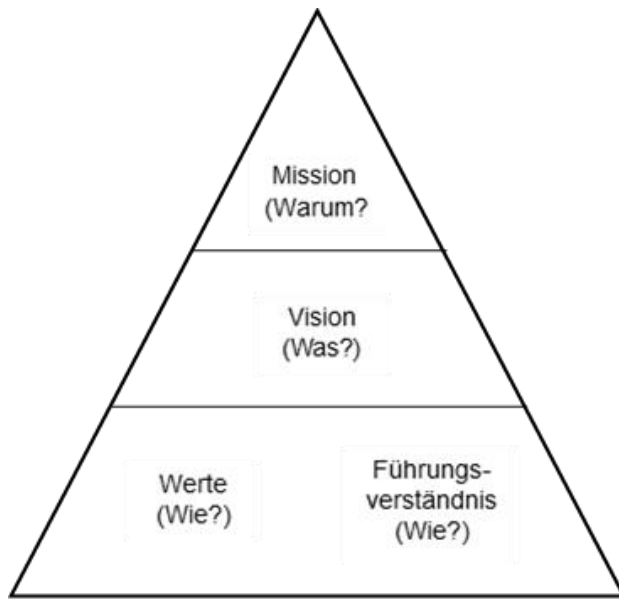
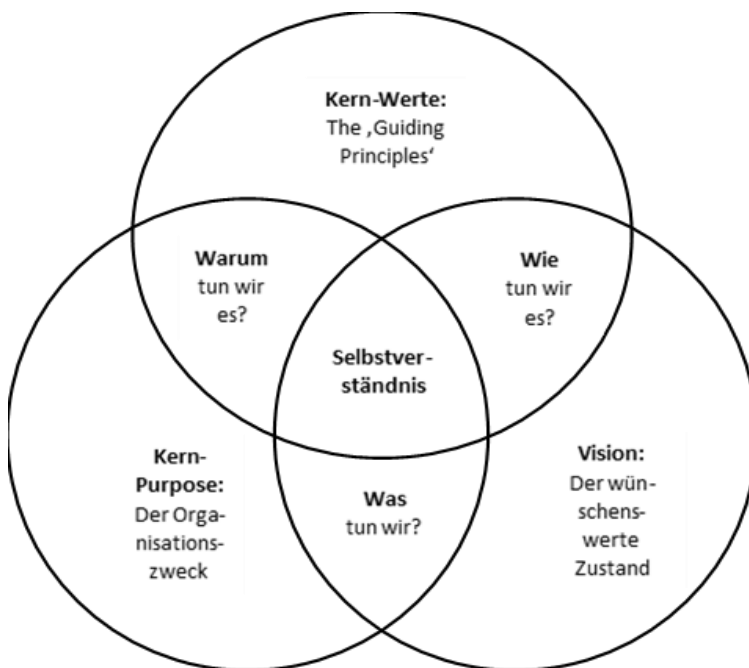


Abbildung 2: Selbstverständnis⁷



⁶ Adaptiert von undconsorten.de. Online unter: <https://undconsorten.de/expertise/strategische-ausrichtung/leitbild-fuer-unternehmen-definition-vorgehen-beispiel/>; zuletzt abgerufen am 13.01.2025.

⁷ Adaptiert von Nicolas Crisand (2020): Werte, Purpose und Vision – das Selbstverständnis der Organisation als Grundlage erfolgreicher Strategiearbeit. Online unter: <https://de.linkedin.com/pulse/werte-purpose-und-vision-das-selbstverst%C3%A4ndnis-der-als-crisand>; zuletzt abgerufen am 13.01.2025.

Für die Entwicklung eines Leitbildes finden sich vielfältige Hilfsangebote im Internet. So bietet beispielsweise die Unternehmensberatung *OKR Experten* diesbezüglich Unterstützung durch Beratung, Coaching und Schulungen an und verspricht: „Wir verhelfen Ihrer Organisation mit OKR zu nachhaltigem Erfolg“.⁸ Hierfür veranschlagt die Agentur nur wenige Arbeitstage.

Die Bundeswehr ist jedoch im Vergleich zu einem Wirtschaftsunternehmen ein überaus komplexes Gebilde mit zivilen und militärischen Elementen. Neben Soldatinnen und Soldaten sind in der Bundeswehr verbeamtete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Tarifbeschäftigte tätig. Das Funktions- und Tätigkeitstableau in der Bundeswehr ist sehr breit gefächert und überaus disparat. Vor diesem Hintergrund erscheint das Unterfangen der Ausarbeitung eines bundeswehrgemeinsamen Selbstverständnisses nahezu aussichtslos, denn je komplexer eine Organisation ist, umso kleiner ist der gemeinsame Nenner, auf den sich deren Angehörige verständigen können. So könnte es gut sein, dass am Ende dieses Prozesses der Identitätskonstruktion lediglich ein recht allgemein gehaltenes Leitbild steht, das beispielsweise so aussehen könnte:

- Die Aufgabe der Bundeswehr ist es, unser Land, die Menschen in diesem Land, unsere Freiheit, unsere Demokratie, unsere Werte und unseren Rechtsstaat auf der Basis der Prinzipien der Inneren Führung zu sichern und zu verteidigen.
- Hierfür muss die Bundeswehr höchst professionell und modern sein.
- Ich werde alles, was ich vertreten kann, tun, um die Bundeswehr darin zu unterstützen, ihre Aufgaben zu erfüllen.

Kriegstüchtigkeit und Wehrhaftigkeit

Das bundeswehrgemeinsame Selbstverständnis kreist um die Begriffe Kriegstüchtigkeit und Wehrhaftigkeit. So formulierte Generalinspekteur General Carsten Breuer in seiner ersten Grundsatzrede anlässlich der Münchner Sicherheitskonferenz im Rahmen der „Zeitenwende on tour“ im Cyber Innovation Hub der Bundeswehr am 13. Juli 2023 in Berlin: „Wir müssen Landesverteidigung und Bündnisverteidigung neu denken. Wir müssen langfristig die Rolle und die Aufgaben der Bundeswehr in einer multipolaren Welt neu denken. Kurz: der Zeitenwende die Gedankenwende folgen lassen. Alle Strukturen und Prozesse müssen dem übergeordneten Ziel der Wehrhaftigkeit und, für den Fall der Streitkräfte, der Kriegstüchtigkeit dienen.“⁹ Er führte weiter aus: „Das Mindset

⁸ Online unter: <https://okrexperthen.de/>; zuletzt abgerufen am 13.01.2025.

⁹ Zitiert nach Bundesministerium der Verteidigung (BMVg) (2023): Verteidigungspolitische Richtlinien. Bonn: BMVg, S. 7.

Wehrhaftigkeit bildet die Grundlage, der Gleichzeitigkeit im Kriegsbild der Zeitenwende entschlossen mit kriegstüchtigen Streitkräften zu begegnen. Es schließt jedoch durch die Kernforderung nach Resilienz auch die Gesellschaft, Politik und die Wirtschaft mit ein. Wir alle sind die geborenen Verteidigerinnen und Verteidiger unseres Landes.“¹⁰

Wenige Monate später sickerten die Begriffe Kriegstüchtigkeit und Wehrhaftigkeit schließlich auch in die breitere Öffentlichkeit ein, als Bundesverteidigungsminister Boris Pistorius in der Sendung „Berlin direkt“ Ende Oktober 2023 die Zuschauerinnen und Zuschauer in dramatischer Weise mahnte: „Wir müssen uns wieder an den Gedanken gewöhnen, dass die Gefahr eines Krieges in Europa drohen könnte. Und das heißt: Wir müssen kriegstüchtig werden. Wir müssen wehrhaft sein. Und die Bundeswehr und die Gesellschaft dafür aufstellen.“¹¹

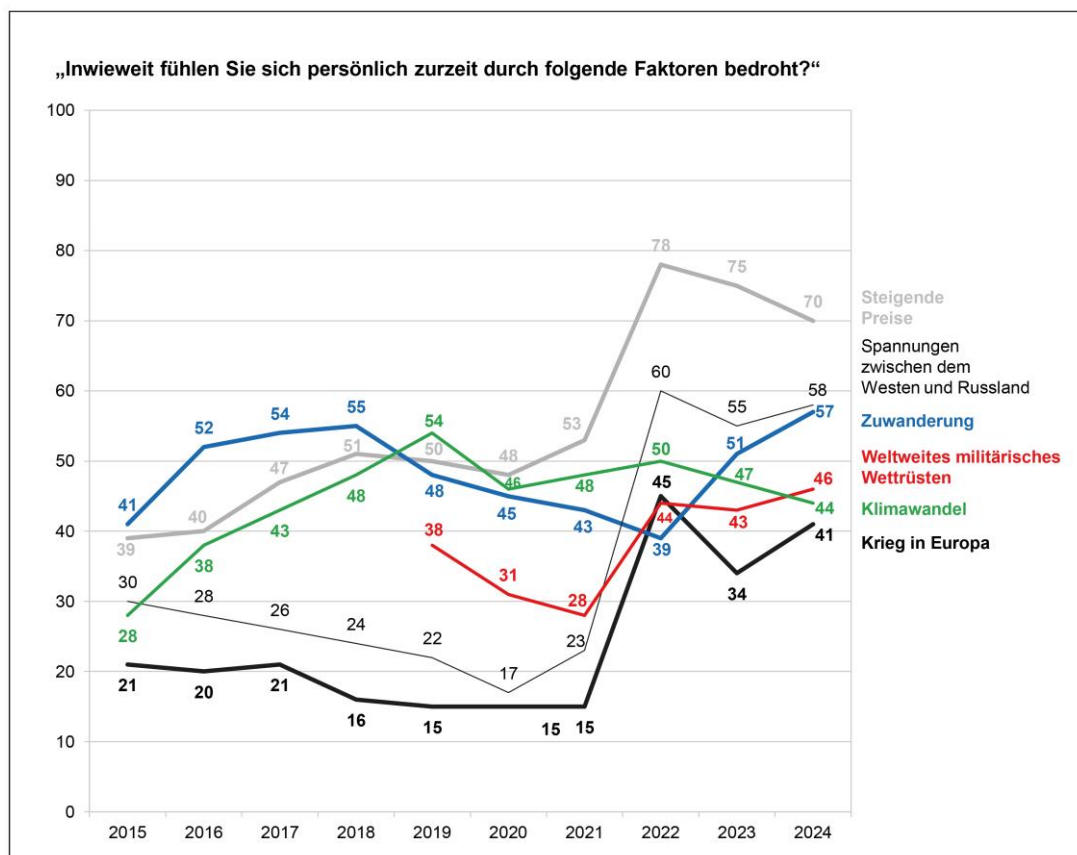
Vor dem Hintergrund des Krieges in der Ukraine und der kriegerischen Auseinandersetzungen im Nahen Osten diffundieren diese Erkenntnis und diese Botschaft auch im Kontext des Wahlsieges von Donald Trump in den Vereinigten Staaten von Amerika sukzessive in die deutsche Gesellschaft hinein und treffen dort auf einen wachsenden Resonanzboden. Die jüngste Bevölkerungsumfrage des ZMSBw zeigt dies im Hinblick auf das subjektive Bedrohungsempfinden der Deutschen und das Gefühl zunehmender Unsicherheit sehr deutlich. So ist der Anteil derjenigen, die sich allgemein von einem möglichen Krieg in Europa bedroht fühlen, seit 2021 deutlich gestiegen:¹² Nach 15 Prozent im Jahr 2021 sprang dieser Anteil im Jahr 2022 auf 45 Prozent und verdreifachte sich damit. Er ging zwar im Folgejahr auf 34 Prozent zurück, stieg im Jahr 2024 aber wieder auf 41 Prozent. Die Wahrnehmung Russlands als mögliche Bedrohung der Sicherheit Europas zeigt in diesem Zeitraum eine ähnliche Entwicklung. So betrug der Anteil derjenigen, die sich durch zunehmende Spannungen zwischen dem Westen und Europa bedroht fühlen, im Jahr 2021 noch 23 Prozent. Im Jahr 2022 wuchs dieser Anteil dramatisch an und erreichte 60 Prozent. Er schwächte sich zwar im Folgejahr leicht auf 55 Prozent ab, lag im Jahr 2024 aber wieder bei 58 Prozent (Abbildung 3).

¹⁰ Grundsatzrede Generalinspekteur: „Gewinnen wollen. Weil wir gewinnen müssen.“ Online unter: <https://www.bmvg.de/de/aktuelles/generalinspekteur-beschreibt-bundeswehr-der-zukunft-5652978>; zuletzt abgerufen am 13.01.2025.

¹¹ Zitiert nach Ines Trams (2023): Warnung vor Krieg in Europa. Pistorius spricht unbequeme Wahrheit aus. In: ZDF heute, 31.10.2023. Online unter: <https://www.zdf.de/nachrichten/politik/deutschland/boris-pistorius-krieg-europa-kommentar-100.html>; zuletzt abgerufen am 13.01.2025.

¹² Timo Graf (2024): Zwischen Kriegsangst und Kriegstauglichkeit. Sicherheits- und verteidigungspolitisches Meinungsbild in der Bundesrepublik Deutschland 2024. Forschungsbericht 137. Potsdam: Zentrum für Militärgeschichte und Sozialwissenschaften der Bundeswehr, S. 9.

Abbildung 3: Bedrohungen für die persönliche Sicherheit 2015–2024¹³

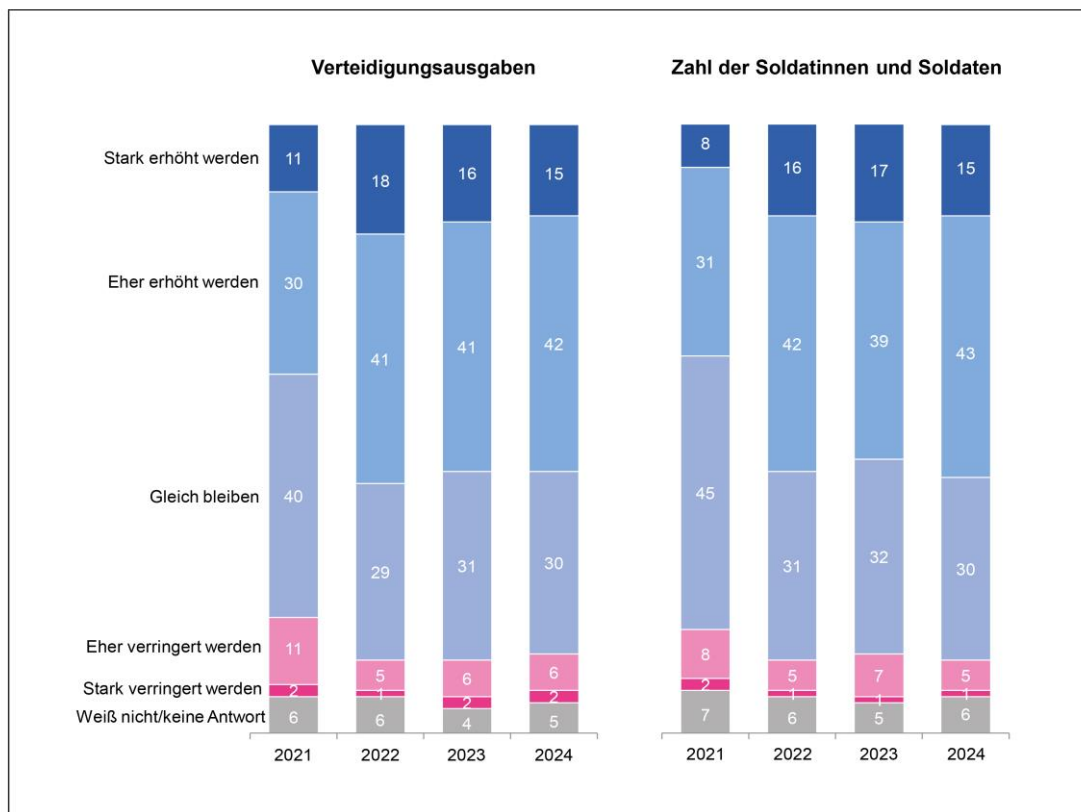


Anmerkungen: Angaben in Prozent. Die Antwortanteile „Stark bedroht“ und „Eher bedroht“ wurden zusammengefasst.
Datenbasis: ZMSBw-Bevölkerungsbefragung 2015–2024.

Wie stark diese Veränderung im sicherheits- und verteidigungspolitischen Meinungsbild der deutschen Bevölkerung ist, zeigt sich auch in den Einstellungen der Deutschen gegenüber der Personalstärke der Bundeswehr und der Bereitstellung finanzieller Ressourcen für die Verteidigung. So plädiert die deutsche Bevölkerung unter dem Eindruck des Ukrainekrieges ab dem Jahr 2022 mehrheitlich für eine Erhöhung der Verteidigungsausgaben und für eine Aufstockung der Anzahl der Soldatinnen und Soldaten der Bundeswehr (Abbildung 4).

¹³ Timo Graf (2024): Zwischen Kriegsangst und Kriegstauglichkeit. Sicherheits- und verteidigungspolitisches Meinungsbild in der Bundesrepublik Deutschland 2024. Forschungsbericht 137. Potsdam: Zentrum für Militärgeschichte und Sozialwissenschaften der Bundeswehr, S. 9.

Abbildung 4: Einstellungen zur finanziellen und personellen Stärkung der Bundeswehr 2021–2024¹⁴



Anmerkungen: Angaben in Prozent. Nicht alle Prozentangaben ergeben in der Summe 100, da die Einzelwerte gerundet wurden. Fragetext Verteidigungsausgaben: „Was meinen Sie? Sollten die Ausgaben für die Verteidigung in Zukunft erhöht werden, sollten sie gleich bleiben oder sollten diese verringert werden?“ Fragetext Personalumfang: „Was meinen Sie? Sollte die Zahl der Soldatinnen und Soldaten der Bundeswehr in Zukunft erhöht werden, sollte sie gleich bleiben oder sollte diese verringert werden?“

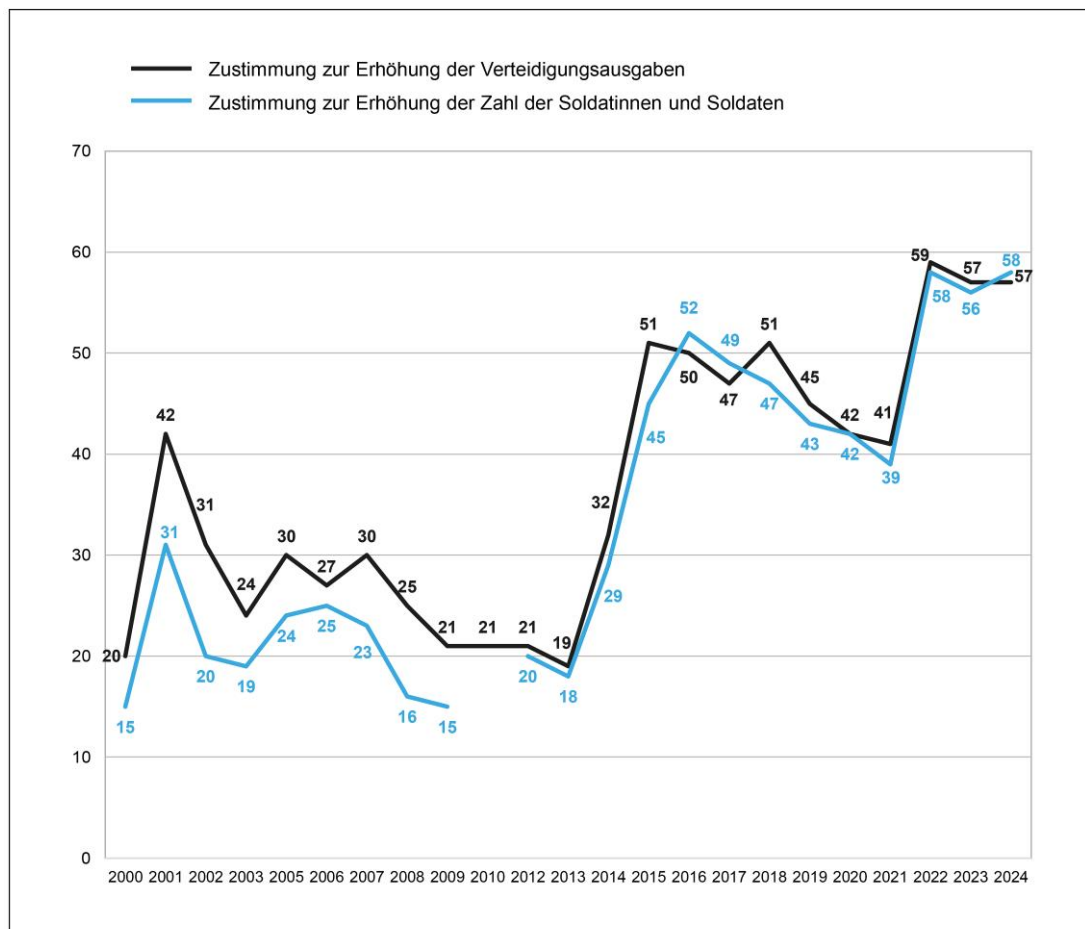
Datenbasis: ZMSBw-Bevölkerungsbefragung 2021–2024.

War es im Jahr 2021 mit 45 Prozent noch eine knappe relative Mehrheit der Deutschen, die sich für ein Gleichbleiben der Anzahl der Soldatinnen und Soldaten aussprach, während 39 Prozent eine Aufstockung unterstützten, befürwortete ab dem Jahr 2022 jeweils eine absolute Mehrheit der Deutschen die personelle Stärkung der Bundeswehr (2022: 58 Prozent, 2023: 56 Prozent, 2024: 58 Prozent). In Bezug auf die finanziellen Aufwendungen für Verteidigung stimmte im Jahr 2021 bereits eine relative Mehrheit von 41 Prozent deren Aufstockung zu. Seit dem Jahr 2022 unterstützen jeweils absolute Mehrheiten der Deutschen eine Erhöhung der Verteidigungsausgaben (2022: 59 Prozent, 2023: 57 Prozent, 2024: 57 Prozent). Dies stellt in der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland eine Zäsur dar. Zwar zeigt sich auch nach den Anschlägen vom 11. September 2001

¹⁴ Timo Graf (2024): Zwischen Kriegsangst und Kriegstauglichkeit. Sicherheits- und verteidigungspolitisches Meinungsbild in der Bundesrepublik Deutschland 2024. Forschungsbericht 137. Potsdam: Zentrum für Militärgeschichte und Sozialwissenschaften der Bundeswehr, S. 21.

und der russischen Annexion der Krim im Jahr 2014 jeweils ein sprunghafter Anstieg in der Befürwortung der Erhöhung der militärischen Personalstärke der Bundeswehr und der Verteidigungsausgaben, doch ist der Umstand, dass sich seit dem Jahr 2022 jeweils eine absolute Mehrheit der deutschen Bevölkerung für die Aufstockung der Verteidigungsausgaben und der personellen Ressourcen der Bundeswehr ausspricht, ein Novum in der deutschen Geschichte (Abbildung 5).

Abbildung 5: Zustimmung zur Erhöhung der Verteidigungsausgaben und zur Zahl der Soldatinnen und Soldaten der Bundeswehr 2000–2024¹⁵



Anmerkungen: Angaben in Prozent. Die Antwortanteile „Stark erhöht werden“ und „Eher erhöht werden“ wurden jeweils zusammengefasst. Fragetext Verteidigungsausgaben: „Was meinen Sie? Sollten die Ausgaben für die Verteidigung in Zukunft erhöht werden, sollten sie gleich bleiben oder sollten diese verringert werden?“ Fragetext Personalumfang: „Was meinen Sie? Sollte die Zahl der Soldatinnen und Soldaten der Bundeswehr in Zukunft erhöht werden, sollte sie gleich bleiben oder sollte diese verringert werden?“ Die Frage zu den Verteidigungsausgaben wurde 2004 und 2011 nicht erhoben. Die Frage zur Zahl der Soldatinnen und Soldaten wurde 2004, 2010 und 2011 nicht erhoben.

Datenbasis: ZMSBw-Bevölkerungsbefragung 2000–2024.

¹⁵ Timo Graf (2024): Zwischen Kriegsangst und Kriegstauglichkeit. Sicherheits- und verteidigungspolitisches Meinungsbild in der Bundesrepublik Deutschland 2024. Forschungsbericht 137. Potsdam: Zentrum für Militärgeschichte und Sozialwissenschaften der Bundeswehr, S. 22.

Allerdings hat die Verwendung des Begriffes Kriegstüchtigkeit in der deutschen Politik und in der deutschen Bevölkerung auch beträchtliche Irritationen hervorgerufen. So gilt dieser Terminus, der sowohl von Bundesverteidigungsminister Pistorius als auch von Generalinspekteur Breuer sehr bewusst im Sinne eines Weckrufes gewählt wurde, vielen als zu archaisch-martialisch-alarmistisch und nährt die Befürchtung, dass ein Krieg in Europa zu einer Selffulfilling Prophecy werden und die Friedensorientierung der deutschen Sicherheits- und Verteidigungspolitik verloren gehen könnte. Hier muss nun die Innere Führung als zentrales Element in die Gleichung aufgenommen werden.

Innere Führung

Um es gleich vorwegzunehmen: Der Terminus Kriegstüchtigkeit liegt nicht quer zur Inneren Führung, sondern ist mit ihr kompatibel. Wolf Graf von Baudissin verwendet diesen Begriff in seinen Ausführungen in der 14. Sitzung des Bundestagsausschusses für Verteidigung am 22. Juni 1954. Dort formuliert er: „Der Krieg kann für den Staatsbürger in Uniform kein Feld ersehnter Bewährung sein, wo erst die Mannestugenden geweckt und betätigt werden können. Der Krieg kann auch kein normales Mittel der Politik oder ihre natürliche Fortsetzung sein; denn der Krieg ist ja nun wirklich unseren Vorstellungen und Einflussmöglichkeiten längst enteilt. Es kann nur noch um die letzte Verteidigung der Existenz gehen, und der Soldat hat hierbei mitzuhelfen, diesen Krieg durch einen Höchstgrad abwehrbereiter Kriegstüchtigkeit zu verhüten.“¹⁶ Auch im Handbuch Innere Führung aus dem Jahr 1957 findet sich dieser Gedanke. Dort heißt es: „So steht zunächst als soldatische Aufgabe im Vordergrund: Durch ein Höchstmaß an abwehrbereiter Kriegstüchtigkeit Schutz in der latenten Bedrohung zu geben.“¹⁷

Die Notwendigkeit funktionsfähiger, leistungsfähiger, schlagkräftiger oder eben kriegstüchtiger Streitkräfte leitet sich bei Baudissin aus seinem Menschenbild und seinem Verständnis von sozialen Konflikten ab. So geht er davon aus, „daß alles menschliche Leben als soziale Existenz sich zwangsläufig im Zeichen von Konflikten zur und mit der Umwelt vollzieht. Das gilt für das Individuum, gilt für die kleinen privaten und beruflichen Gruppen und gilt auch für die Staaten und Staatengruppen. (...) So werden wir – wohl oder übel – mit Konflikten leben müssen. Ihren Austrag zu steuern ist allerdings

¹⁶ Wolf Graf von Baudissin (1954): Das Bild des zukünftigen Soldaten. In: Bruno Thoß (Hg.) (2010): Der Bundestagsausschuss für Verteidigung: Der Ausschuss für Fragen der europäischen Sicherheit, Januar 1953 bis Juli 1954. Düsseldorf: Droste, S. 1058–1067, S. 1062.

¹⁷ Bundesministerium für Verteidigung (1957): Handbuch Innere Führung: Hilfen zur Klärung der Begriffe. Bonn: Bundesministerium der Verteidigung, S. 36.

notwendiger geworden denn je.“¹⁸ Richtschnur hierfür ist für Baudissin die Friedensorientierung, d.h. Baudissin denkt den Krieg vom Frieden her. So heißt es etwa im *Handbuch Innere Führung* von 1957: „Vom Frieden her bekommt die Kriegsführung ihren Auftrag und ihre Grenzen.“¹⁹ Die Leistungsfähigkeit der Streitkräfte, also ein kriegstüchtiges Militär, ist dabei eine zentrale Voraussetzung. Militärische Schwäche hingegen ist problematisch, „weil sie den Angriff eines Friedensstörers geradezu herausfordert.“²⁰ Je kriegstüchtiger Streitkräfte sind, umso größer ist ihre einhegende Wirkung auf einen potenziellen Aggressor und damit ihr Beitrag zur Sicherung und zum Erhalt des Friedens. In der Zeit des Kalten Krieges, als die Sowjetunion als möglicher Hauptaggressor galt, erörterte ein Gremium militärischer Experten, unter ihnen auch Baudissin, die Aufstellung deutscher Streitkräfte zum Zwecke der Verteidigung Westeuropas und beschrieb in seinem Schlussdokument, der Himmeroder Denkschrift vom 9. Oktober 1950, die Friedenslogik der Abschreckung mit den Worten: „Je stärker die Sicherung, desto geringer ist der Anreiz für die Sowjetunion zu einer aggressiven Politik und desto sicherer die *Erhaltung des Friedens*.“²¹ Baudissin selbst wiederum beschreibt die Trias Kriegstüchtigkeit – Abschreckung – Frieden im Jahr darauf wie folgt: „Die Streitkräfte können Wesentliches zur Stärkung und Wahrung des Friedens beitragen, indem sie durch die militärische Abwehrstärke dem Gegner die Versuchung eines risikolosen Angriffs nehmen.“²² Baudissin geht es für die Bundeswehr der Inneren Führung mithin „nicht um den Aufbau der Kriegstüchtigkeit oder der Schlagkraft an und für sich, sondern um das, was dadurch erreicht wird: Abschreckung und dadurch eigentlich: Friedensbewahrung.“²³ Diese Friedenslogik der

¹⁸ Wolf Graf von Baudissin (1981): Ernstfall Friede – die vernünftige Konsequenz. Erwiderungen auf Fragen von Cornelia Bührle. In: Wolf Graf von Baudissin (1982): Nie wieder Sieg: Programmatische Schriften, 1951–1981. München: Piper, S. 256–271, S. 259.

¹⁹ Bundesministerium für Verteidigung (1957): *Handbuch Innere Führung: Hilfen zur Klärung der Begriffe*. Bonn: Bundesministerium der Verteidigung, S. 59.

²⁰ Theodor Blank (Hg.) (1955): *Vom künftigen deutschen Soldaten. Gedanken und Planungen der Dienststelle Blank*. Bonn: Verlag Westunion/Offene Worte, S. 10.

²¹ Hans-Jürgen Rautenberg & Norbert Wiggershaus (Hg.) (1985): *Die ‚Himmeroder Denkschrift‘ vom Oktober 1950: Politische und militärische Überlegungen für einen Beitrag der Bundesrepublik Deutschland zur westeuropäischen Verteidigung*. Zweite Auflage. Karlsruhe: Verlag G. Braun, S. 36. Hervorhebung im Original.

²² Wolf Graf Baudissin (1951): Aus dem Protokoll: Innere Führung des deutschen Beitrages zu den europäischen Verteidigungstreitkräften. In: Wolf Graf von Baudissin (2014): *Grundwert: Frieden in Politik – Strategie – Führung von Streitkräften*, hrsg. von Claus von Rosen. Berlin: Carola Hartmann Miles Verlag, S. 44.

²³ Paul Silas Peterson (2024): „Erhaltung des Friedens“: Die Logik der Abschreckung und die Sprache der militärischen Leistungsfähigkeit. In: *Ethik & Militär*, Ausgabe 02/2024: Kriegstüchtig, wehrhaft – und friedensfähig. Online unter: <https://www.ethikundmilitaer.de/ausgabe/02-2024/article/erhaltung-des-friedens-die-logik-der-abschreckung-und-die-sprache-der-militaerischen-leistungsfahigkeit>; zuletzt abgerufen am 13.01.2025.

Abschreckung, die sich auch in der Formel des „Kämpfen können, um nicht kämpfen zu müssen“ wiederfindet, gilt auch heute noch.²⁴

Wenn sich Kriegstüchtigkeit und Innere Führung somit in einem logisch konsistenten Konstrukt miteinander verknüpfen lassen, muss die Frage erlaubt sein, ob dies auch in der offiziellen deutschen Politik so vorgenommen und vertreten wird. Hier besteht – leider – ein deutlicher Handlungsbedarf. Sucht man bei *Google* nach dem Namen des Bundesverteidigungsministers gemeinsam mit dem Begriff Kriegstüchtigkeit, so wirft die Suchmaschine eine Vielzahl von Webseiten-Treffern aus, auf denen der Minister die Herstellung der Kriegstüchtigkeit der Bundeswehr anmahnt und verlangt. Sucht man hingegen nach dem Namen des Verteidigungsministers in Verbindung mit dem Begriff Innere Führung, listet *Google* nur einige wenige Einträge auf, in denen sich Verteidigungsminister Pistorius zur Inneren Führung äußert. Bedeutsam ist dabei seine Rede anlässlich des Feierlichen Gelöbnisses am 20. Juli 2023 im Bendlerblock in Berlin. Darin formuliert der Minister in einer längeren Passage: „Mit Ihrer Entscheidung für die Bundeswehr, für diesen besonderen Dienst, übernehmen Sie Verantwortung für unser Land, für die Menschen in diesem Land, für unsere Freiheit, für unsere Demokratie und für unseren Rechtsstaat. Sie tun dies in einer Zeit, in der unsere Ordnung und unsere Werte, unser Frieden und unsere Freiheit weltweit unter Druck stehen und in unserer direkten Nachbarschaft brutal attackiert werden. Der 24. Februar des vergangenen Jahres hat uns das schmerzlich vor Augen geführt. Putin hat mit dem Überfall auf die Ukraine den Krieg zurück nach Europa gebracht. Und er greift unsere Friedensordnung auf eine Weise, die wir uns auf diesem Kontinent nicht mehr hatten vorstellen können. Er greift unsere Art zu leben an. In dieser Zeitenwende wird die Bedeutung der Bundeswehr für unser Land besonders sichtbar. Wieder sichtbar. Und es wird deutlich: Wir müssen unsere Bundeswehr wieder auf Landes- und Bündnisverteidigung ausrichten und ihre Einsatz- und Abschreckungsfähigkeit spürbar erhöhen – damit wir auch morgen noch in Frieden und Freiheit leben können. Dafür brauchen wir Sie: Soldatinnen und Soldaten. Männer und Frauen, die bereit sind, sich in den Dienst unseres Landes zu stellen und unsere Sicherheit und Freiheit zu verteidigen: Mit Engagement, Mut und Solidarität und mit einem klaren Wertefundament und moralischen Kompass stehen Sie für unsere wehrhafte Demokratie, für ein freies und wehrhaftes Deutschland. Soldatinnen und Soldaten, Sie treten ein in ein System

²⁴ Beatrice Heuser (2024): Wer Frieden will, muss Krieg führen können. Abschreckung heute. In: *Ethik & Militär*, Ausgabe 02/2024: Kriegstüchtig, wehrhaft – und friedensfähig, S. 40–46.

von Befehl und Gehorsam. Aber Sie wissen auch: Gehorsam findet seine Grenze im Gewissen.“²⁵

In dieser Rede hebt Verteidigungsminister Pistorius erneut die Bedeutung der Erhöhung der Einsatz- und Funktionsfähigkeit der Bundeswehr hervor, aus der sich ihre Abschreckungsfähigkeit speist, weist aber gleichzeitig auch auf die Wertegebundenheit des Dienstes in der Bundeswehr, das Konzept des Staatsbürgers bzw. der Staatsbürgerin in Uniform und die Grenze des militärischen Dienstes im individuellen Gewissen hin. Der Minister sieht Kriegstüchtigkeit folglich durchaus im Kontext der Inneren Führung.

Die Suchmaschinentreffer von *Google* zeigen jedoch eine deutliche numerische Schwerpunktsetzung mit Blick auf den Begriff der Kriegstüchtigkeit, sodass in der deutschen Gesellschaft und in der deutschen Politik der Eindruck entsteht und entstehen muss, dass dem Minister die Kriegstüchtigkeit wichtiger als die Innere Führung sei. Dieser Eindruck einer einseitigen Konzentration auf das Kriegshandwerkliche führt in der Öffentlichkeit zur Sorge um den normativ-moralischen Kompass der Bundeswehr und den Verlust ihrer Friedensorientierung.²⁶ Höchste Zeit also für ein öffentlichkeitswirksames programmatisches Wort des Bundesministers der Verteidigung zum Zusammenhang von Kriegstüchtigkeit und Innerer Führung.

²⁵ Rede des Bundesministers der Verteidigung, Boris Pistorius, anlässlich des Feierlichen Gelöbnisses zum 20. Juli im Bendlerblock Berlin, 20. Juli 2023. Online unter: <https://www.bmvg.de/de/aktuelles/rede-minister-zum-feierlichen-geloebnisses-am-20-juli-2023-5660290>; zuletzt abgerufen am 13.01.2025.

²⁶ Vgl. hierzu auch Markus Thureau (2024): Kriegstüchtigkeit und Friedensorientierung in der Bundeswehr. In: Martin Hofbauer & Gerhard Kümmel unter Mitarbeit von Roland Wöhrle-Chon (Hg.) (2024): Bundeswehrgemeinsames Selbstverständnis – Ansätze und Erkenntnisse aus historischer, sozialwissenschaftlicher und ethischer Perspektive. Dokumentation des Workshops vom 10. Juli 2024 am ZMSBw (Potsdam). Potsdam: ZMSBw, S. 51–55. Online unter: <https://opus4.kobv.de/opus4-zmsbw/frontdoor/index/index/docId/823>; zuletzt abgerufen am 13.01.2025.

2.2. Zum Stand der Projektarbeit:

Das bundeswehrgemeinsame Verständnis von Wehrhaftigkeit

Harald Lamatsch und Thomas Kössel

Die Verteidigungspolitischen Richtlinien sehen die Erstellung eines bundeswehrgemeinsamen Selbstverständnisses (bwgem SV) vor. Das Bundesministerium der Verteidigung hat dazu eine Projekt- und Steuerorganisation eingerichtet. Zielsetzungen und Stand der Projektarbeit zur Entwicklung des bwgem SV lassen sich folgendermaßen zusammenfassen:

Die Realisierung des Projekts folgt einem ambitionierten Arbeits- und Zeitplan. Die Projektgruppe bestehend aus Angehörigen des Bildungszentrums der Bundeswehr, der Hochschule des Bundes und des ZInFü sowie des ZMSBw entwickelte erste Gedanken zum bwgem SV als gestaltendes Dach über dem zivilen Führungsverständnis und der Inneren Führung als Grundlage der Führungs- und Organisationskultur der Bundeswehr der Zukunft. Alle Statusgruppen finden sich darin wieder. Das bwgem SV ist als das Leitungs-dokument vorgesehen, das in der Zeitenwende die notwendigen Vorgaben zuerst für eine Gedankenwende und danach für die Tatenwende bis 2029 macht. Eine Gedankenwende- und eine Tatenwende sind die Voraussetzungen für eine kriegstüchtige Bundeswehr. Die bestehenden Leitbilder und Führungsverständnisse finden bei der Ausgestaltung des bwgem SV Berücksichtigung und müssen in unterschiedlichem Maße entlang der veränderten Führungs- und Organisationskultur der Bundeswehr neu ausgerichtet werden.

Alle Organisationsbereiche der Bundeswehr (OrgBer) einschließlich der Gremien und Beauftragten werden bei der Formulierung des bwgem SV in sogenannten Partizipations-schleifen (2025/2026) eingebunden. Ziel ist es, neben den OrgBer ebenso herausgehobene Dienststellen, aber auch die Ausbildungseinrichtungen und Bildungsstätten der Bundeswehr mit dem Thema zu befassen. Möglichst viele Angehörige der Bundeswehr sollen Gelegenheit erhalten, sich im Rahmen der durch die Projektgruppe bereits entwickelten sog. Leitplanken für die Ausgestaltung eines bwgem SV mit ihren Vorstellungen und Ideen in das Projekt einzubringen. Die hieraus gewonnenen neuen Erkenntnisse werden unmittelbar in die Projektarbeit aufgenommen.

Große Bedeutung muss der „mental- en Zeitenwende“ eingeräumt werden, weil deren Ausbleiben eine Kriegstüchtigkeit der Bundeswehr verhindern würde. Allein die Anhebung des Verteidigungsetats ist höchstens Teil der Problemlösung, aber nicht Wesensbestandteil. Auch eine gut ausgerüstete und ausgebildete Armee kann nicht abschrecken, wenn Zweifel an der inneren Haltung, insbesondere der Bundeswehr als Organisation bestehen.

Teile der Bundeswehr vermitteln derzeit nicht den Eindruck, dass das Erreichen der Kriegstüchtigkeit und Abschreckungsfähigkeit höchste Priorität genießen würde. Wir haben es uns möglicherweise zu bequem gemacht in Verfahren, Prozessen, weit verteilten Verantwortlichkeiten und einer lähmenden Risikoaversion mit Absicherungsmentalität. Daher müssen wir wach- und achtsam sein, dass uns die Ursachen für die Zeitenwende nicht von außen überrollen.

Die Bundeswehr kann auch ohne weitere Milliardeninvestitionen viel dafür tun, um kriegstüchtiger zu werden. Das kollaborativ zu entwickelnde bwgem SV kann die notwendige Initialzündung für die Zeitenwende in den Köpfen auslösen.

3. Beiträge zu Panel 2 Innere Führung zwischen Friedensorientierung und Kriegstüchtigkeit

3.1. Vom Friedens- zum Kriegsbezug der Inneren Führung

Elmar Wiesendahl

These

Die Innere Führung wird mit der Zeitenwende einer bellizistischen Sinnverdrehung ausgesetzt und dadurch ihres ursprünglichen Friedensbezugs entkleidet.

Zur Vorklärung

Die „Innere Führung“ ist ganzheitlich mit dem „geistigen Überbau“ der Bundeswehr (Graf von Baudissin) gleichzusetzen. Sie verleiht der Armee kollektive Identität und vermittelt den Soldatinnen und Soldaten als Staatsbürgern in Uniform ein von der freiheitlich-demokratischen Gesellschaft hergeleitetes Selbstverständnis.

Divergierende Leitmodelle der Inneren Führung:

Die Denkschulen „Athen“ und „Sparta“

So wie die Innere Führung von einer Reformerguppe um Graf von Baudissin als Markenzeichen der Bundeswehr entwickelt und zuletzt in die Zentrale Dienstvorschrift ZDv 10/1 „Innere Führung. Selbstverständnis und Führungskultur“ von 2008 gekleidet wurde, brach sie bewusst mit der deutschen Militärtradition und der Wehrmacht. Als Reformkonzept der neu gegründeten Bundeswehr unterband sie für die „Armee in der Demokratie“ jegliche militärische Sonderstellung und ein abgesondertes Eigenleben. Das Wertefundament des Grundgesetzes sollte auch für das Binnenleben der Bundeswehr gelten. Als integraler Bestandteil der pluralistischen Gesellschaft hat sie deren Pluralismus auch in ihrem Innern aufzunehmen und widerzuspiegeln.

Im Leitbild des Staatsbürgers in Uniform wird der alte Gegensatz zwischen dem Soldaten und Zivilisten aufgehoben. Der Soldat ist von seiner Identität her in erster Linie Staatsbürger, der als überzeugter Demokrat in die Rolle des Vaterlandsverteidigers gegen die kommunistische Bedrohung schlüpft. Angesichts des Atomwaffenzeitalters bezieht die Bundeswehr ihren Zweckbezug nicht aus dem Krieg und Sieg, sondern aus der Abschreckung und der Kriegsverhütung, und diese als Landesverteidigungsarmee im Bündnis. Der Frieden ist der Ernstfall und der Soldat ist Soldat für den Frieden. Er ist wehrbereit und stellt sich im Verteidigungsfall als Bürgersoldat und Kämpfer den Angreifern entgegen.

Diese Vorstellungen bewegen sich in einem geistigen Orientierungsbereich, die sich, so wie ich an anderer Stelle herausgearbeitet habe, zu einer *Denkschule Athen* der Inneren Führung verdichten. Athen steht für ein demokratisches politisches Gemeinwesen, das für den Kriegsfall seine Armee aus freien Bürgern rekrutiert und selbst den Heerführer auf Zeit durch Wahl bestimmt.

Solch ein gezielt demokratieverträgliches Integrationskonzept der Inneren Führung stieß bei den sogenannten Traditionalisten unter den vom Zweiten Weltkrieg und der Wehrmacht geprägten Offizieren der Bundeswehr auf breiten Widerstand. Es wurde als „unsoldatisch“ abgewertet (Heinz Karst). Dem unabdingbaren Kriegsbezug und dem Kämpfertum, so der Vorwurf, würde keine Rechnung getragen.

Die Gedankenwelt der Traditionalisten ist auf ein konträres Leitmodell der Inneren Führung fokussiert, welches ich auf den Begriff der *Denkschule Sparta* gebracht habe. Sie steht für eine oligarchisch-hierarchisch gegliederte Kriegergesellschaft, die sich so organisiert, dass sie sich im Denken und Mentalen vollends der Vorbereitung und siegreichen Bewältigung von Kriegen unterwirft.

Für Sparta muss die Innere Führung der Bundeswehr auf Krieg, Gefechtsführung und Kämpfertum ausgerichtet und von daher konzipiert werden. Innere Führung soll den kampfwilligen Soldaten psychisch und mental durch geistige Rüstung herbeiführen. Nicht Staatsbürgertum und demokratisches Wertefundament geben den geistigen Orientierungsrahmen vor, sondern die zeitlosen soldatischen Tugenden. Der Logik spartanischen Denkens nach steht die Gesellschaft im engen Schulterschluss an der Seite der Armee und bildet mit ihr zusammen eine wehrwillige Schutz- und Trutzgemeinschaft. Sie ist durch und durch Wehrgesellschaft.

1969 ging der damalige Heeresinspekteur, Generalleutnant Albert Schnez, in einer Denkschrift „Gedanken zur Verbesserung der inneren Ordnung des Heeres“ so weit, die friedens- und integrationsbezogene Innere Führung auf die Kampferfordernisse des Heeres auszurichten. Er forderte eine „Reform an Haupt und Gliedern, an Bundeswehr und Gesellschaft“, zur Kampfkraftsteigerung des Heeres. Die Reaktion des damaligen Verteidigungsministers Helmut Schmidt war, zwei Mitverfasser der Denkschrift, die Generale Heinz Karst und Hellmut Grashey, als erklärte Gegner der Inneren Führung vorzeitig aus dem Dienst zu entlassen.

Paradigmenwechsel: von der Verteidigungsarmee zur Kriegstüchtigkeit

Die Umwertung der Inneren Führung als Friedens- und demokratisches Integrationskonzept zu einem Konzept der „Kriegstüchtigkeit“ und des Kämpfertums wurde im Bereich der Kampftruppen des Heeres auch nach dem Ende des Ost-West-Konflikts weiter

vorangetrieben. Das Periodikum „Das schwarze Barett“ lieferte die Plattform, um die Leitvorstellung der „Kriegstüchtigkeit“ offen zu verbreiten.

Wie der Militärhistoriker Sönke Neitzel in seinem Buch „Deutsche Krieger“ in diesem Zusammenhang ausführt, sind die Kampftruppen der Bundeswehr eng mit einer Subkultur – „tribal culture“ – verzahnt, die sich bewusst von den Leitvorstellungen der Inneren Führung abgrenzt. In ihr liefert das Gefecht den identitätsstiftenden Überbau. Aus dieser Kriesslogik heraus propagierte der damalige Heeresinspekteur, Generalleutnant Hans-Otto Budde, das Leitbild des „archaischen Kämpfers“. Neitzel selbst sieht die Kampftruppen eng mit dem Leitbild des „Kriegers“ verzahnt und vertritt die Überzeugung, dass sich der Krieger in der gesamten Bundeswehr als soldatisches Leitbild aufweisen lasse. Hierfür spricht indes wenig.

Die Umwandlung der Bundeswehr zur Einsatzarmee beförderte den Durchmarsch der Frondeure gegen die friedens- und integrationsbetonte Innere Führung. So brach mit der Konfrontation von Einsatzkontingenten der Bundeswehr mit der Gefechtswirklichkeit in Afghanistan breite Kritik an der „athenischen Denkschule“ der Inneren Führung aus und kulminierte im offenen Widerstand gegen das Integrationskonzept. In diesem Kontext löste sich die „spartanische Denkschule“ der Inneren Führung aus ihrem Nischendasein heraus und ließ sie zum Mainstream der Neuausrichtung des geistigen Überbaus der Bundeswehr vorrücken.

Nachdem Kanzler Olaf Scholz Anfang 2022 als Antwort auf den völkerrechtswidrigen Angriffskrieg Russlands gegen die Ukraine für Deutschland eine „Zeitenwende“ ausgerufen hatte, leitete die neue Bundeswehrführung ab Frühjahr 2023 bei der Inneren Führung einen Paradigmenwechsel ein, der sich die „spartanische Denkschule“ der Kampftruppen mit ihrem Fokus auf Kriegstüchtigkeit zu eigen macht.

Die geistig-moralische Wende der Inneren Führung hat ihren Niederschlag in den neugefassten Verteidigungspolitischen Richtlinien von Ende 2023 gefunden. Sie fordert die „Wehrhaftigkeit“ des Landes ein, was nach einer „kriegstüchtigen Bundeswehr“ verlange. Den Maßstab hierfür liefert „jederzeit die Bereitschaft zum Kampf mit dem Anspruch auf Erfolg im hochintensiven Gefecht“. Gegenüber einem „mindestens ebenbürtigen Gegner“ gilt: Wir wollen „nicht nur gewinnen, sondern wir müssen“.

Im Krieg und Sieg, wogegen Baudissin noch anwetterte, erfüllt sich jetzt wieder der Daseinszweck der Bundeswehr. Gleichzeitig sollen der Bundeswehr und der Gesellschaft insgesamt per Mentalitätswechsel „Wehrhaftigkeit“ eingepflegt werden. Es geht um „die innere Haltung zur Verteidigungsbereitschaft der ganzen Bundeswehr mit langfristiger Strahlkraft in alle verteidigungsrelevanten Bereiche und in die deutsche Gesellschaft“.

„Wehrhaftigkeit“ sei folglich „eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe“. Mit diesem umfassenden Mindset-Projekt bekommt die „Denkschule Sparta“ einen offiziellen Anstrich.

Wie geschichtsvergessen muss eine Bundeswehrführung sein, wenn sie sich den im nationalsozialistischen Unrechtsstaat und in der Wehrmacht gebräuchlichen Begriff der Kriegstüchtigkeit erneut aneignet. Schließlich war es Joseph Goebbels, der sich des Begriffs bediente. Und die Verfasser der Verteidigungspolitischen Richtlinien haben wohl ernsthaft eine Kriegsführung der Bundeswehr im Sinn, mit der sie auch noch siegen soll. Von Verteidigung, von Abschreckung und Kriegsverhütung der Bundeswehr ist nur entfernt die Rede. Wenn Graf von Baudissin dies mitbekäme, würde er sich im Grabe umdrehen. Ist doch die Bundeswehr nach dem Grundgesetz eine Verteidigungsarmee, die der Friedenssicherung dient.

Militarisierungstendenzen

Im Gegensatz zu „Athen“ wird mit der offiziell gewordenen „spartanischen Denkschule“ der Inneren Führung das Integrationsverhältnis von Bundeswehr und Gesellschaft ins Gegenteil verkehrt. Die Gesellschaft soll nach den Maßstäben der Kriegstüchtigkeit und der Wehrhaftigkeit einer mentalen Militarisierung unterworfen werden. Nicht mehr das Integrationsgebot der Bundeswehr in die freiheitliche Demokratie und pluralistische Gesellschaft bildet die Norm, sondern umgekehrt soll die Gesellschaft an die kriegstüchtige und siegeswillige Armee angepasst werden. Dies ist spartanisches Denken pur. Der Bundeswehr wird dabei eine unzulässige, dem freiheitlich-pluralistischen Demokratieverständnis der Bundesrepublik widersprechende missionarische Rolle beigemessen. Dies ist wohl eine übergriffige Grenzüberschreitung und verdreht das Integrationsverhältnis von Bundeswehr und Gesellschaft um 180 Grad.

Noch dazu fußt der geistig-moralische Paradigmenwechsel der Inneren Führung auf wirklichkeitsfremden Annahmen und ist mit einem unterkomplexen soziologischen Gesellschaftsverständnis unterlegt. Er hängt dem Glauben an, eine durch und durch individualisierte postheroische Zivilgesellschaft bellizistisch umerziehen zu können.

Dabei gehört die nationalstaatlich verwurzelte kollektive Schutz- und Trutzgemeinschaft von freiheitsliebenden Vaterlandsverteidigern der Vergangenheit an. Zivilisatorisch hochentwickelte Demokratien mit transnationalen kosmopolitischen Gesellschaften halten sich zu ihrer äußeren Sicherheit und dem Schutz ihres Territoriums hochspezialisierte professionelle Armeen, an die sie die Aufgabe der militärischen Abschreckung und Landesverteidigung abtreten. Sie wollen mit der wehrwilligen Solidargemeinschaft als Obliquo der Inneren Führung nichts mehr zu tun haben.

Die „spartanische Denkschule“ braucht indes zur ideologischen Mobilmachung und zum Mentalitätswechsel hin zum Kalten Krieg das Narrativ einer Deutschland unmittelbar und singulär bedrohenden russischen Kriegsgefahr, um für das Ziel der Kriegstüchtigkeit in Gesellschaft und Bundeswehr Rückhalt und Folgebereitschaft zu finden. Vom NATO-Verteidigungsbündnis mit 31 weiteren Bündnisländern ist keine Rede.

Das imperialistisch-russische Bedrohungsnarrativ, in das die neue Innere Führung mit der Zeitenwende eingebettet ist, verschafft der Regierung die Gelegenheit, massiv aufzurüsten. Deutschland soll, so die politische Intention, zur führenden Militärmacht Europas werden und ihre Vergangenheit als auf Verständigung und Ausgleich setzende Friedensmacht abschütteln. Dass dieser grundlegende sicherheitspolitische Paradigmenwechsel ohne breite öffentliche sicherheitspolitische Debatte vollzogen wird, steht für ein Armutszeugnis der Inneren Führung.

Die Zeitenwende gibt die Entwicklung hin zu einer auf Kriegstüchtigkeit und Wehrgeellschaft gepolten Inneren Führung frei, welche sich vom Leitkonzept der Armee in der Demokratie, der Friedensarmee und dem Staatsbürger in Uniform loslöst. Gewollt ist eine militärraffine kriegswillige Wehrgeellschaft. Die Zivilgeellschaft wird sich der bellizistischen geistigen Rüstung entziehen. Der in ihrem geistigen Überbau auf Kriegstüchtigkeit ausgerichteten Bundeswehr droht dagegen die Isolierung von der Geellschaft.

Literatur

Elmar Wiesendahl, Sparta ante Portas – von der Aushöhlung der Inneren Führung. Reihe WIFIS aktuell, Band 76. Verlag Barbara Budrich, Opladen, Berlin & Toronto 2023.

3.2. Vier Thesen zum Begriff der Kriegstüchtigkeit

Markus Thureau

Im Folgenden werden vier Thesen formuliert, die sich kritisch mit dem Begriff der Kriegstüchtigkeit auseinandersetzen. Dabei steht außer Frage, dass die Bundeswehr verteidigungsfähig und ein wichtiger Teil unserer wehrhaften Demokratie sein muss. Die Kritik richtet sich daher weniger auf das, was mit der Einführung des Begriffes in den gegenwärtigen Diskurs beabsichtigt gewesen sein mag, sondern vielmehr auf die Verwendung des Begriffes als solchen. Diese Sprachkritik erscheint mir notwendig, da mit der Rückkehr des Krieges nach Europa auch eine Rückkehr des Krieges in die Sprache begonnen hat.

Der Dienst in der Bundeswehr ist ein werteorientierter Dienst. Frieden ist ein Wert, Krieg aber ist ein Übel.

Frieden gehört zu den fundamentalen Werten deutscher wie europäischer Politik. Das Grundgesetz verpflichtet seine Staatsbürger – mit und ohne Uniform – dazu, dem Frieden der Welt zu dienen. Dies gilt auch nach der sogenannten Zeitenwende: Als Bundeskanzler Olaf Scholz seine Regierungserklärung zum russischen Angriff auf die Ukraine abgab, verwies er darauf, dass dieser Angriff zwar die Zerstörung der europäischen Sicherheits- und Friedensordnung bedeute, die Bundesrepublik Deutschland aber alles für ihre Wiederherstellung tun werde. Der Fokus seiner Rede auf die Friedensmacht Europa verweist trotz der Rückkehr des Krieges darauf, dass Friedensorientierung als zentraler Identitätsmarker Europas verstanden werden kann. Europa war ein „Kontinent der Gewalt“ (James Sheehan), der sich nach 1945 auf einen langen und schwierigen Weg zum Frieden begeben hat, wodurch Krieg als Mittel des Konfliktaustrags nachhaltig diskreditiert worden ist. Durch die Innere Führung werden die Werte und Normen des Grundgesetzes in der Bundeswehr verwirklicht.

Das Friedensgebot des Grundgesetzes bedeutet hier, innerhalb von Systemen kollektiver Sicherheit an den Bemühungen um Friedenswahrung und Friedenssicherung aktiv mitzuwirken. Dass man trotz der Kampferfahrungen, die deutsche Soldaten in den vergangenen Jahrzehnten gemacht haben, die Einsätze der Bundeswehr als friedenssichernd oder friedenserzwingend bezeichnet hat, halte ich daher nicht für einen Euphemismus.

Wenn Frieden aber ein Wert ist, den es zu erreichen, und Krieg ein Übel ist, das es zu vermeiden gilt, dann kann es keine kriegerischen Tugenden geben, sondern höchstens soldatische, die der Abwehr des Krieges dienen. Die soldatischen Tugenden, die in Vorschriften der Bundeswehr genannt werden, etwa Tapferkeit, Kameradschaft, Pflichterfüllung, sind allesamt Sekundärtugenden, d. h. sie stellen nicht für sich selbst einen Wert

dar, sondern bedürfen der Werte und Normen unserer freiheitlich-demokratischen Grundordnung, um sinnstiftend zu sein und Orientierung geben zu können.

Und hier setzt eine erste Schwierigkeit mit dem Begriff der Kriegstüchtigkeit ein: Auch wenn Begriffe missbraucht oder missverstanden werden können, noch dazu, wenn sie derart sperrig sind, so gilt gleichwohl: Tüchtigkeit und Tugend sind etymologisch und semantisch eng miteinander verwandt. Tüchtigkeit ist dann, wenn es auf Menschen und deren „Mindset“ bezogen wird, etwas anderes als Tauglichkeit oder Leistungsfähigkeit. Es lässt sich im Deutschen kaum vermeiden, die funktionale Vortrefflichkeit, die Soldaten damit zugeschrieben werden soll, nicht im Sinne einer positiven Eigenschaft, einer Tugend zu denken. Wenn dem Krieg aber keine Wertschätzung entgegengebracht werden soll, kann Tüchtigkeit im Krieg keine Tugend sein.

Kriegstüchtigkeit ist eine instrumentelle Kompetenz von Streitkräften, kein gesellschaftlicher Bewusstseinszustand. Sie kann kein Ziel, sondern nur ein Mittel sein.

Trotz der medienwirksamen Verbreitung des Begriffes erscheint er mir recht unklar zu sein. Der Begriff soll irgendwie alles leisten oder zumindest den komplexen Transformationsprozess der Bundeswehr auf einen Nenner bringen. Einerseits geht es um die Vollbefähigung zur Landes- und Bündnisverteidigung, also darum, dass Material, Struktur und Personal der Bundeswehr diese Fähigkeit besitzen müssen und die Ausbildung darauf konzentriert sein soll. Dann geht es aber auch darum, eine „Gedankenwende“ zu vollziehen, da nicht nur die Bundeswehr, sondern die gesamte Gesellschaft einen „Mentalitätswandel“ brauche (Carsten Breuer). Die Vehemenz, mit der die Kriegstüchtigkeit eingefordert wird, lässt vermuten, dass die bisher dominierenden Begriffe wie Wehrhaftigkeit, Einsatzbereitschaft, Verteidigungsfähigkeit oder Resilienz offenbar nicht mehr ausreichen, um die Dramatik der neuen Situation zu erfassen.

Dass gefordert wird, das Mindset dürfe sich nicht auf die Streitkräfte beschränken, sondern auch der Rest der Gesellschaft müsse in Bewegung geraten, ist insofern verständlich, da das Militär nicht als ein Gebiet sui generis verstanden werden soll. Doch ginge der Kriegstüchtigkeitsdiskurs in die falsche Richtung, wenn am Ende nicht nur Material und Personal der Bundeswehr die „Kriegstüchtigkeit“ (wieder) erlernt haben, sondern das Mindset der Gesellschaft den Wechsel vollzogen hat. Es besteht zumindest die Gefahr, dass mit der Forderung nach Kriegstüchtigkeit nicht nur für derzeitige und zukünftige Bedrohungslagen sensibilisiert, sondern der Militarisierung der Gesellschaft Vorschub geleistet wird. Mit anderen Worten: Es sollte in diesem Diskurs darauf geachtet werden, dass nicht alles, was in den letzten Jahrzehnten an Erfolgen in der Friedenserziehung und Friedensarbeit erzielt wurde, auf den Prüfstand gestellt oder gleich verworfen wird. Dass mehr für die innere und äußere Sicherheit getan werden muss, steht außer Frage; wir

brauchen eine wehrhafte Demokratie. Ob aber die zu beobachtende Verabsolutierung der Kriegstüchtigkeit, die alles für entbehrlich hält, was nicht der Kriegstüchtigkeit dient, hilfreich ist, eine Bevölkerung zu sensibilisieren oder wachzurütteln, die nicht einfach kriegsvergessen ist, sondern die Lösung internationaler Konflikte mit Waffengewalt kritisch sieht, darf bezweifelt werden.

Ich halte es daher für sinnvoll, Kriegstüchtigkeit nicht als „Mentalität“ oder organisationales Paradigma zu verstehen, von dem her alles gedacht werden soll, sondern als eine instrumentelle Kompetenz oder Fähigkeit von Streitkräften; als ein militärisches Mittel zur Erreichung eines politischen Zieles. Das Ziel aber, auf das hin Kriegstüchtigkeit als Mittel eingeübt wird, kann nur der Frieden sein. Meiner Meinung nach müsste deutlicher gemacht werden, dass es in dem Diskurs nicht um eine geistige Mobilmachung der deutschen Gesellschaft geht, da die verbale Aufrüstung, die durch die Verwendung eines militärischen Begriffs im politischen Raum verstärkt wird, vergessen lässt, dass es um Schlagkraft, Wehrhaftigkeit und Abwehrbereitschaft geht. Begriffe, die den komplexen Herausforderungen besser gerecht werden.

Für eine völkerrechtlich argumentierende Ethik gilt: Kriegstüchtigkeit kann nicht für sich selbst stehen, sondern muss friedensethisch begründet werden.

Das Friedensgebot der Charta der Vereinten Nationen mit dem darin formulierten allgemeinen Gewaltverbot intendiert eine Ächtung des Krieges und diskreditiert auf diese Weise auch den Begriff selbst. Er ist damit negativ besetzt. Das Völkerrecht hat sich auch aus diesem Grund von einem *ius ad bellum* zu einem *ius contra bellum* entwickelt. Auch wenn das Völkerrecht Ausnahmen kennt, so sind es doch Ausnahmen. Die christlichen Kirchen haben auf diese Entwicklung reagiert und sprechen in ihrer Sozialethik nicht mehr von einem gerechten Krieg, sondern von einem gerechten Frieden. „Wenn die Bezeichnung ‚Krieg‘ in völkerrechtlicher Anwendung überhaupt noch einen Sinn“ ergebe, so der Freiburger Moraltheologe Eberhard Schockenhoff, „dann nur noch zur Bezeichnung eines unerlaubten Angriffskrieges, der ausnahmslos als völkerrechtswidriges Verbrechen gebrandmarkt ist“. Sprachlich lassen sich Krieg und Tüchtigkeit aufgrund dieser Entwicklung nicht widerspruchsfrei verbinden.

Es stimmt nicht, dass diejenigen, die sich für eine Ächtung des Krieges einsetzen und daher die Sorglosigkeit, mit der der Begriff in die Sprache zurückkehrt, kritisieren, nicht wahrhaben wollen, dass trotz aller Verbote und Sanktionen Krieg geführt wird. Vielmehr geht es um die Frage, ob mit der Betonung der Kriegstüchtigkeit – zumindest dann, wenn damit mehr als militärische Abschreckung gemeint ist und er als „Motivationsbegriff“ und übergeordnetes Ziel dienen soll – der Begriff des Krieges positiv besetzt und damit gegen Sinn und Inhalt der Charta der Vereinten Nationen verstoßen wird. Es besteht

zumindest die Gefahr, dass der Begriff Kriegstüchtigkeit die falschen Assoziationen weckt und zu „alten politischen Denkkategorien wie Verhaltensmustern und nicht zuletzt zu einer Entdramatisierung des Krieges“ (Matthias Gillner) zurückführt. Hinzu kommt, dass die Geschichte des Begriffes „Kriegstüchtigkeit“ deutlich zeigt, dass ihm eine sprachliche Indifferenz zu eigen ist, da er sich für jede Form des Krieges, auch die des verbrecherischen Angriffskrieges, verwenden lässt.

Soldaten sollten sich als Diener des Friedens und nicht als Krieger verstehen, um Missinterpretationen zu vermeiden.

Wenn die Rückkoppelung des soldatischen Handelns an gesellschaftliche Normen und Werte unabdingbar ist, dann wäre selbst dann, wenn die Bundeswehr Kriegstüchtigkeit erworben hat, der Krieger kein passendes Berufsbild zur Formung soldatischer Identität. Eigentlich sollte dies nicht eigens betont werden müssen. Dennoch ist in den letzten zwei Jahrzehnten – im Zusammenhang mit den Kampfeinsätzen der Bundeswehr – ein Richtungsstreit neu entfacht worden, der das Militärische als Gebiet sui generis betrachten will und damit gegenkulturelle Tendenzen provoziert. Ich will nicht behaupten, dass sich dieser Streit derzeit wiederholt, aber von der Kriegstüchtigkeit als Mindset ist der Weg zum Krieger als Berufsbild nicht weit. 1965 – mitten im Kalten Krieg – hat die katholische Kirche im Zweiten Vatikanischen Konzil festgehalten: „Wer als Soldat im Dienst des Vaterlands steht, betrachte sich als Diener der Sicherheit und Freiheit der Völker. Indem er diese Aufgabe recht erfüllt, trägt er wahrhaft zur Festigung des Friedens bei.“ Was mir an diesem Zitat gefällt ist die Tatsache, dass hier – wie bei der Definition des *miles protector* – die lebensbejahenden Momente des soldatischen Dienstes in den Blick geraten. Diese sollten in der Kriegstüchtigkeitsdebatte nicht vergessen werden. Die Kommission „Europäische Sicherheit und Zukunft der Bundeswehr“ des Instituts für Friedensforschung und Sicherheitspolitik an der Universität Hamburg (IFSH) warnte bereits 2004 davor, dass der Transformationsprozess der Bundeswehr zur Einsatzarmee die Innere Führung aushöhle, da er die Kriegstüchtigkeit überbetone und die Verankerung der Bundeswehr in der Gesellschaft auflöse. 2010 (und 2023) hat Elmar Wiesendahl mit der Formulierung „Athen oder Sparta – Bundeswehr quo vadis“ auf die gleiche Problematik aufmerksam gemacht.

Mittlerweile erleben wir, dass Soldaten, die sich mit diesen lebensbejahenden Momenten ihres Dienstes identifizieren, als „bewaffnete Sozialarbeiter“ belächelt werden, verbunden mit der Forderung, dass sie Krieger sein sollen, die kämpfen, töten und sterben müssen. Ich halte dies nicht für den richtigen Weg aus der postheroischen Gesellschaft, die dem Heldenepos und dem Tod des Soldaten nur wenig abgewinnen kann. Wir leben in einer hochkomplexen Gesellschaft, die von den Soldatinnen und Soldaten viel abverlangt.

Hierzu zählen Gendergerechtigkeit oder feministische Außen- und Sicherheitspolitik, wie sie sich in der Übernahme der UN-Resolution 1325 durch die NATO zeigt, die Berücksichtigung der Auswirkungen des Klimawandels, die Anstrengungen um interkulturelle Kompetenz und ethische Reflexionsfähigkeit und vieles mehr. All das verträgt sich kaum mit dem idealisierten Bild eines archaischen Kämpfers, der sich im Kriegshandwerk ertüchtigt und dafür den Tod – den der anderen wie den eigenen – gleichgültig hinnimmt oder mythisch auflädt. Will man nicht zurück zu einem Soldaten als Kriegsexperten, der auf kämpfen, töten und sterben kapriziert wird und damit – sui generis – außerhalb der Gesellschaft zu verorten wäre, dann muss der Kriegstüchtigkeitsdiskurs auf diese Gefahren der Simplifizierung der soldatischen Identität hinweisen. Wenn ihm das gelingt, dann kann es eine gesellschaftskompatible und friedensfähige Kriegstüchtigkeit geben.

3.3. Über Frieden, Freiheit und Kriegstüchtigkeit

Christiane Woopen

Seit dem Tag des Angriffskriegs Russlands gegen die Ukraine am 24. Februar 2022 muss sich Deutschland der Frage stellen, wie es zu dem steht, was der damals amtierende Bundeskanzler Olaf Scholz in seiner Bundestagsrede drei Tage später als „Zeitenwende in der Geschichte unseres Kontinents“ bezeichnete. Eine Zeitenwende, die eben nicht nur Deutschland, sondern ganz Europa betreffe. Unter den fünf Handlungsaufträgen, die Scholz damals beschrieb, fand sich auch der Aufbau einer leistungsfähigen, hochmodernen, fortschrittlichen Bundeswehr, die uns zuverlässig schütze.

In den Verteidigungspolitischen Richtlinien des Bundesministeriums der Verteidigung von 2023 schreiben der Verteidigungsminister Boris Pistorius und der Generalinspekteur der Bundeswehr, General Carsten Breuer, mit Zitation aus einer Rede des Letzteren, dass der „Zeitenwende die Gedankenwende folgen“ müsse. „Alle Strukturen und Prozesse müssen dem übergeordneten Ziel der Wehrhaftigkeit und, für den Fall der Streitkräfte, der Kriegstüchtigkeit dienen.“

Mit einer ethischen Brille, die auf die Möglichkeiten der Lebensentfaltung und auf die dazu erforderlichen Werte und Rahmenbedingungen schaut, möchte ich im Folgenden zwei Thesen zu einem der zentralen ethischen Werte zur Diskussion stellen, nämlich zur Freiheit. Sie ist es, die es zu verteidigen gilt, einschließlich der freiheitlich-demokratischen Grundordnung Deutschlands mitsamt aller Menschen, die in der auf ihr aufgebauten Gesellschaft leben.

These 1

„Uneingeschränkte Toleranz“ – so schreibt Karl Popper in der Offenen Gesellschaft – „führt mit Notwendigkeit zum Verschwinden der Toleranz. Denn [...] wenn wir nicht bereit sind, eine tolerante Gesellschaftsordnung gegen die Angriffe der Intoleranz zu verteidigen, dann werden die Toleranten vernichtet werden und die Toleranz mit ihnen.“

Dieses Toleranz-Paradoxon lässt sich in gewisser Weise auf die Freiheit übertragen, so dass man sagen könnte: Uneingeschränkte Freiheit wird mit Notwendigkeit zum Verschwinden der Freiheit führen. Denn, wenn wir nicht bereit sind, eine freiheitliche Gesellschaftsordnung gegen Angriffe durch die Feinde der Freiheit zu verteidigen, dann werden die Freiheitsliebenden und Freiheitsgewährenden vernichtet werden, und mit ihnen die Freiheit für alle.

Es ergibt sich ein dem Toleranz-Paradoxon verwandtes Freiheits-Paradoxon, das man folgendermaßen formulieren kann:

Je umfassender Freiheit gegeben ist, umso tiefgreifender und zuweilen auch subtiler ist sie gefährdet.

Die Gefährdungen sind unterschiedlicher Art und kommen auf unterschiedlichen Wegen.

Die offensichtlichste Gefährdung kommt auf militärischem Wege *von außen*. Russland greift die Ukraine mit Waffen an und zwingt ihr einen Krieg auf, den sie gar nicht führen möchte. Nach allem, was man weiß, beginnt Russland diesen Krieg auch, weil die Ukraine den Weg der Freiheit und die Nähe zu Staaten gewählt hat, die ebenfalls Freiheit und Demokratie als grundlegende Werte ansehen. Je mehr und näher autoritäre Staaten mit Freiheit konfrontiert werden, desto vehementer versuchen sie diese zu bekämpfen.

Die subtileren und sich schleichend aufsummierenden Gefährdungen der Freiheit kommen *von innen*, wobei dieses „Innen“ durchaus absichtlich von „außen“ gezielt durch Propaganda, über soziale Medien und mit irreleitenden Narrativen befeuert wird. Diese Gefährdungen von innen bzw. über innen erfolgen auf einer sozialen und einer individuellen Ebene, wobei beide Ebenen nicht scharf voneinander zu trennen sind und zusammenwirken. Gleichwohl hilft diese Unterscheidung meines Erachtens, um Anknüpfungspunkte zu ihrer Bewältigung zu identifizieren.

Auf der *sozialen* Ebene kann eine Gruppe oder eine Gesellschaft Freiheit bedrohen, wenn sie polarisierend und radikalisiert kommuniziert oder gar Verschwörungstheorien verbreitet. Die subtil manipulative Kommunikation wird insbesondere von denen massiv genutzt, die Demokratien destabilisieren und Freiheiten unterminieren wollen, auch wenn sie das Gegenteil behaupten. Auf sozialen Medien treiben in diesem Sinne auch Trolle und ganze Troll-Fabriken ihr Unwesen und erreichen durch die algorithmische Skalierung eine Verbreitung unvorstellbaren Ausmaßes. Zusätzlich trägt ein aggressiver, abwertender Diskussions- und Kommentarstil zur Verrohung der gesellschaftlichen Debatte bei. Ein produktiver Streit beruht stattdessen auf gegenseitigem Respekt auch im Dissens und auf der Berücksichtigung von Fakten.

Auf der *individuellen* Ebene erscheint mir eine weitere Unterscheidung hilfreich, und zwar diejenige zwischen der Persönlichkeit und der Moral des Einzelnen.

Prominent schrieb schon 1950 Theodor Adorno über den autoritären Charakter. Grob zusammengefasst geht es in den Studien über autoritäre *Persönlichkeiten* um solche Persönlichkeitsstrukturen, die freiheitliche Komplexität nicht aushalten und sich – ganz unabhängig von einer moralischen Abwägung – freiwillig autoritären Machthabern oder Gruppen unterwerfen, die ihnen Orientierung, Sicherheit und Identität vermitteln oder zumindest versprechen. Es ist ja auch etwas dran: Je freier ich bin, desto anstrengender wird das Leben, weil mit dem Umfang an Freiheit auch der Umfang an Verantwortung

steigt. Literarisch hat für mich Fjodor Dostojewski im Kapitel „Der Großinquisitor“ des Romans „Die Brüder Karamasow“ am eindrucksvollsten zum Ausdruck gebracht, wie autoritäre Strukturen und Menschen, für die Freiheit eher Bürde statt Verheißung ist, zusammenwirken und sich gegenseitig bedingen.

Was die *Moral des Einzelnen* betrifft, möchte ich auf das inzwischen legendäre „Böckenförde-Diktum“ verweisen. Ernst-Wolfgang Böckenförde arbeitete als deutscher Staats- und Verwaltungsrechtler sowie Rechtsphilosoph heraus, dass der freiheitliche und säkularisierte Staat auf Voraussetzungen beruht, die er selbst nicht garantieren kann. Er sei vielmehr von innen her auf die moralische Substanz jedes Einzelnen und die Homogenität der Gesellschaft in ihrer Überzeugung von der Menschenwürde und Freiheit aller angewiesen. Wenn nun aber das Leben in Freiheit für Bürgerinnen und Bürger mit der Erfahrung von mangelhafter Sicherheit und Wohlstandseinbußen einhergeht, wird ihnen die Freiheit möglicherweise weniger wichtig. Sie stellen die Sicherheit über die Freiheit, so dass die immer wieder auszulotende Balance zwischen Freiheit und Sicherheit auf die Seite vermeintlicher Sicherheit kippt und es in der Folge zu überschießenden Einschränkungen von Freiheiten kommt.

Wenn die Überzeugung, dass Freiheit für alle ein unverzichtbarer Wert ist, brüchig wird, kann es letztlich zu Wahlen kommen, bei denen auf ganz demokratischem Wege politische Kräfte an die Macht kommen, die die Demokratie letztlich schwächen oder gar zerstören. Dann wählt sich die Demokratie selbst ab.

These 2

In der Öffentlichkeit wird nun schon seit Jahren intensiv darüber diskutiert, ob die Lieferung von Waffen in die Ukraine gerechtfertigt ist und dem Erreichen von Frieden eher nutzt oder schadet. Zur Beantwortung dieser Frage sind viele Fakten, Erfahrungen und Einschätzungen zu berücksichtigen und zu diskutieren, was hier nicht erfolgen kann. Die Frage verweist aber auf eine grundsätzliche ethische Abwägung, nämlich diejenige zwischen Frieden und Freiheit. Meine persönliche ethische Präferenzregel lässt sich folgendermaßen zusammenfassen:

Die Verteidigung der Freiheit, als ultima ratio auch mit militärischen Waffen, ist ethisch gewichtiger als ein Frieden, für den Freiheit und Leben zu Unrecht Angegriffener geopfert werden.

Dies gilt insbesondere dann, wenn wie bei dem Krieg zwischen Russland und der Ukraine zu erwarten steht, dass Russland nach einem Waffenstillstand oder einem Friedensschluss letztlich doch nicht davon ablässt, den Umfang des russischen Kaiserreiches wiederherstellen und dies auch militärisch durchsetzen zu wollen.

Freiheit ist der unverzichtbare Kern der Ethik. Sie steht dafür, sein Leben nach seinen eigenen Werten leben und selbst dazu die Ziele und Mittel wählen zu können, soweit und solange diese mit der Freiheit der anderen vereinbar sind. Frieden ermöglicht und fördert diese Freiheit und ist als freiheitsermöglichendes Gut in sich wertvoll. Der bei einem Angriff nicht verteidigte Frieden aber führt zu Unterwerfung und zerstört Freiheit. Manche Menschen würden ein Leben in Unfreiheit vorziehen, anstatt für die Freiheit ihr Leben oder das Leben anderer zu opfern. Wäre dies jedoch die Präferenz aller, wäre dies langfristig das Ende der Freiheit, und der Freiraum für ein selbstbestimmtes Leben würde massiv eingeschränkt. Auch an dieser Stelle sei an das oben beschriebene Böckenförde-Diktum erinnert.

„Dies ist auch ein Kampf gegen die Hoffnungslosigkeit, den Pessimismus und die schleichende Anziehungskraft der Autokratie, die bisweilen im Gewand einer verlogenen Sprache des ‚Friedens‘ daherkommt.“ So formulierte es Anne Applebaum treffend bei ihrer Dankesrede zur Verleihung des Friedenspreises des Deutschen Buchhandels 2024.

Implikationen für die Innere Führung?

In den Verteidigungspolitischen Richtlinien von 2023 heißt es unter „Führung als Gestaltungsmittel“ (S. 28): „Die Bundeswehr verfügt mit der Konzeption der Inneren Führung über eine Organisations- und Führungskultur, die eine wertebasierte Entscheidungskompetenz zum Ziel hat. Grundlage hierfür ist eine Persönlichkeitsbildung, in der politische, historische, ethische und interkulturelle Kompetenzen vermittelt und erworben werden.“

Mit Blick auf die hier zur Diskussion gestellten Thesen bedeutet es, dass zum Konzept der Inneren Führung die Schaffung eines Problembewusstseins für die Komplexität der Bedrohungen von Freiheit und für die Bedingungen zum Erhalt von Freiheit gehört – nicht nur mit Blick auf eine militärische oder hybride Bedrohung, sondern auch für die Bedrohung der Freiheit gleichsam durch sich selbst auf der individuellen und der sozialen Ebene, wie oben ausgeführt. Dies stärkt auch die Reflexion über das eigene Verhältnis zur Freiheit in der Bundeswehr sowie bei jedem und jeder Einzelnen – und sensibilisiert für die Übernahme eigener Verantwortung.

Friedensorientierung und Kriegstüchtigkeit stehen gemäß These 2 nicht notwendigerweise in Konflikt miteinander. Vielmehr ist Kriegstüchtigkeit im Sinne einer tatsächlichen Verteidigungsfähigkeit und -bereitschaft ein Mittel, um Friedensorientierung unter den Bedingungen vielfältiger Bedrohungen überhaupt leben zu können. Dazu bedarf es einer klaren inneren Haltung und der Orientierung jedes und jeder Beteiligten an der verfassungsrechtlich verankerten freiheitlich-demokratischen Grundordnung und der für sie erforderlichen moralischen Fundierung.

Das gilt nicht nur für die Bundeswehr in all ihren Teilen, sondern letztlich auch für die gesamte Gesellschaft, die die Bundeswehr in ihrem Auftrag wertschätzen und stützen sollte. Wäre die Bedrohung präsenter gewesen, wäre die Bundeswehr wohl nicht so von „Staat und Gesellschaft“ „jahrzehntelang vernachlässigt“ worden, heißt es in den Verteidigungspolitischen Richtlinien von 2023. Das Konzept der Inneren Führung sollte vor diesem Hintergrund nicht nur nach innen, sondern auch nach außen als eine Art Markenzeichen der Bundeswehr kommuniziert werden, die sich im Rahmen ihrer Aufgaben für den Erhalt der Freiheit von uns allen einsetzt. Wäre dieses Konzept gerade auch in seiner Friedensorientierung gesellschaftlich bekannter, würden vielleicht auch diejenigen Bürgerinnen und Bürger, die eine Waffenlieferung an die Ukraine als Bedrohung unseres Friedens verstehen, mehr Zutrauen in eine Verteidigungspolitik fassen, die bereit ist, als *ultima ratio* auch mit Waffen die Freiheit zu verteidigen.

Je bewusster wir uns des Wertes und der Gefährdungen der Freiheit sind, desto wachsamer, verantwortungsvoller und tatkräftiger werden wir sie verteidigen.

4. Beiträge zu Panel 3 Kriegstüchtige Bundeswehr und wehrhafte Demokratie als gesamtgesellschaftliche Aufgabe

4.1. Graf von Baudissin zu Kriegsbild, Strategie und Frieden

Claus Freiherr von Rosen

Einführung

Das Thema Innere Führung in der Zeitenwende, besonders festgemacht an den Begriffen „Kriegstüchtigkeit“ und „Wehrhafte Demokratie“, lässt sich zurückverfolgen bis in die Tage seit Ende des Zweiten Weltkrieges und den ersten Überlegungen zu einer wehrhaften Demokratie nach Gründung der Bundesrepublik Deutschland 1949. Die Himmeroder Denkschrift von 1950 gilt als gedankliche Urkunde für diesen Neuanfang. Dort heißt es bezüglich des „inneren Gefüges“, wesentlich von Hermann Foertsch und Wolf Graf von Baudissin formuliert: „Die Maßnahmen und Planungen auf diesem Gebiet müssen und können sich auf dem gegenwärtigen Notstand Europas gründen. Damit sind die Voraussetzungen für den *Neuaufbau* von denen der Vergangenheit so verschieden, dass ohne Anlehnung an die Formen der alten Wehrmacht heute *grundlegend Neues zu schaffen ist*. Dabei muss auch berücksichtigt werden, dass in den letzten Jahren die Wehrbereitschaft des deutschen Volkes stark gelitten hat.“ (Hervorhebungen v. R.)

Das sich darin abzeichnende Bild von einer Zeitenwende kann möglicherweise auf das Heute übertragen werden. Man kann davon ausgehen, dass es seit 1950 immer schon um „kriegstüchtige Bundeswehr und wehrhafte Demokratie“ und deren „steten Wandel“ auch im Gebiet der nun sogenannten Inneren Führung gegangen ist, und nicht nur im Technischen und Organisatorischen. Bereits 1951 hatte Baudissin bei seinem ersten öffentlichen Auftritt als Mitarbeiter im Amt Blank in Hermannsburg vom Zeitalter des absoluten Krieges und vom permanenten Bürgerkrieg gesprochen. Für ihn gehörte das zum „grundlegend Neuen“, dem sogenannten inneren Gefüge. 1952 sprach er von Kampf- und Kriegstüchtigkeit, bewusst bezogen auf die Streitkräfte insgesamt. Im Januar 1953 wurde dann Baudissins Arbeitsgebiet nicht nur in „Innere Führung“ umbenannt, sondern auch deutlich begrenzt, sodass das große Gebiet, die gelegentlich sogenannte äußere Führung, von Beiträgen durch Baudissins Arbeitsgebiet „verschont“ blieb.

In den Führungsvorschriften der Bundeswehr von 1956 bis 2007 wurde der Begriff „Kriegstüchtigkeit“ als Ausdruck für die Schlagkraft der Streitkräfte nicht angesprochen. Für Baudissin gehörten aber Themen wie Kriegsbild, Strategie und Frieden(s-Politik) bis zu seinem Tod 1993 zu seinen zentralen Arbeitsgebieten. Dies ist hier in aller Kürze nachzuzeichnen, um vielleicht Anstöße für das Thema dieser Tagung zu geben: Denn der

Wandel, die Zeitenwende begleitet uns seit 1950 und das Nachholen von notwendigen Veränderungen ist unser Tagesgeschäft.

Kriegsbild – bei und nach Baudissin

Das Kriegsbild hatte sich während des Krieges stark verändert und veränderte sich seitdem ständig weiter:

- Flächendeckende Städtebombardements, z.B. Coventry, Hamburg oder Dresden, gezielt auch gegen die Zivilbevölkerung.
- Abschließung und Aushungern der Zivilbevölkerung, z.B. Leningrad.
- Groß angelegter Partisanenkrieg, z.B. am Pripjet, auf dem Balkan, beim Warschauer Aufstand oder Maos „Langem Marsch“.
- Neue Kriegstechnik wie Raketen und Atombomben.
- Neue internationale Kriegsregeln, d.h. Abschied von der Haager Landkriegsordnung von 1907 hin zum heutigen Kriegsvölkerrecht.

Auf derartige Veränderungen musste das Kriegsbild eingestellt werden. Dazu ein Blick in das Tagebuch Innere Führung 1956: Dort vermerkt Baudissin, dass die erste Stabsrahmenübung in der Unterabteilung Streitkräfte zusammen mit der Unterabteilung Führung Heer unter der Bezeichnung „Lion Noir“ stattfinden sollte, ohne dass dabei Konsequenzen aus dem sogenannten Kalten Krieg sowie dem Einsatz atomarer Waffen gezogen wurden. Immerhin hatte er bereits in den Sonthofener Lehrgängen für höhere Stabsoffiziere ab Mai 1956 erste Gedanken zum Kriegsbild entworfen. Er unterschied zunächst zwischen permanentem Bürgerkrieg, kaltem Krieg/kaltem Gefecht, heißem Gefecht und technisch-dynamischem Gefecht. Nun, auf Baudissins Einspruch, dass seine Abteilung dazu manches beizutragen habe, wurde ihm gestattet, einige Einlagen aus Sicht der Inneren Führung nachzureichen. Sein Erfahrungsbericht über die Bedeutung dieser Einlagen für die Übung blieb bis 2010 im Panzerschrank verborgen.

Der Begriff Kriegsbild war in der Bundeswehr des 20. Jahrhunderts also offiziell weitgehend ausgeblendet. In der Führungsvorschrift des Heeres HDv 100/1, ist er nur einmal 1962 aufgenommen worden. Dort hieß es: Es sei schwer, sich klare Vorstellungen vom Bild der künftigen Kriege zu machen, weil es ständigem Wandel unterworfen sei. Gleichzeitig aber veröffentlichte Baudissin, inzwischen in einem NATO-Stab mit derartigen Fragen befasst, seine ausführliche Studie „Das Kriegsbild“ als Gesamtbild. Darin unterschied er zwischen:

- kalter Krieg

- subversiver oder subkonventioneller Krieg
- nicht-atomarer/konventioneller Krieg
- begrenzt atomarer Krieg (d.h. unter Einsatz zusätzlicher atomarer Gefechtsfeldwaffen)
- total atomarer Krieg – „von da an herrscht Kirchhofsruhe“.

1970, nach seiner Pensionierung, schrieb Baudissin im Zusammenhang mit „Sicherung des Friedens als Aufgabe heutiger Streitkräfte“: „Die Streitkräfte sind nach meiner Auffassung kein Instrument mehr dafür, einen aggressiven Willen durchzusetzen, sondern sie sind allein dazu da, dem Gegner durch ein Höchstmaß an Kampftüchtigkeit die Verlagerung der geistigen Auseinandersetzung in die Sphäre des heißen Krieges unratsam erscheinen zu lassen. Dieses Höchstmaß an Kriegstüchtigkeit geht weit über das Technisch-Taktische hinaus.“

Und andererseits wurde noch in den 1980er-Jahren vom Verteidigungsministerium die Entwicklung eines Kriegsbildes als zu schwierig angesehen und diese Frage an den Verteidigungsausschuss weitergereicht.

Inzwischen hatte sich das Kriegsbild neu bzw. weiterentwickelt. Herfried Münkler spricht 2002 von „Neuen Kriegen“ und Hartmann sowie Prange 2015 von asymmetrischen bzw. hybriden Kriegen bzw. Kriegführung. Und 2016 wird unter Verteidigungsministerin Ursula von der Leyen im Weißbuch erstmals über „Hybride Kriegführung und Widerstandsfähigkeit“ offiziell nachgedacht.

Strategie

Allgemein sind einige Altmeister der Strategie wie zum Beispiel Carl von Clausewitz bekannt. Wie aber mit deren Gedanken umgehen, bleibt dabei häufig unklar. Schon die meist genannten drei Begriffe „Ziel“, „Mittel“ und „Weg“ sind sicher nicht hinreichend, weil dabei im strategischen Denkansatz etwa die Bedeutung von Risiken übergangen werden. Ein Anstoß aus unseren Tagen kommt von der „Wiener Strategie Konferenz: „Strategie ist ein Denken in allen Lebensbereichen zur langfristigen Überlebenssicherheit gegenüber prinzipiell neuen Hindernissen, Planungshorizonten und logistischen Reichweiten“ (Peischel 2017). Wo und wie wird Strategie entsprechend wissenschaftlich erforscht, gelehrt und in der Praxis erarbeitet?

Seit 1950 gab es offensichtlich keinen eigenen Strategie-Ansatz der Bundeswehr. Strategie war der NATO vorbehalten – für die Bundeswehr gab es nur „Höhere Taktik“/Operation. Und noch im Weißbuch 1985 hieß es, dass Strategie dem Parlament vorbehalten sei. Baudissin aber befasste sich zumindest mit politischer Strategie. Bereits im

Sonthofener Lehrgang sagt er: „Vom Frieden her bekommt die Kriegführung ihren Auftrag und ihre Grenzen“ (HBIF, S. 59). Und in seinen (letzten) drei internationalen Verwendungen war Strategie die praktische Aufgabe. Er hatte an der Entwicklung der neuen NATO-Strategie der *Flexible Response* mitgearbeitet.

Nach seiner Pensionierung aber wurde Strategie offiziell sein Thema in Forschung und Lehre. Seine Einführungsvorlesung 1970 stand unter dem Thema: „Warum ich über (politische) Strategie lese?“ Und ab 1968 waren „NATO-Strategie im Wandel“ bis 1986/1989 „NATO-Strategie im Wandel/Im Zeichen der Friedenserhaltung“ seine Themen an der Hamburger Universität und an der Helmut-Schmidt-Universität der Bundeswehr. Seine Seminare nannte und praktizierte er als „praktische Übungen“, d.h. er betrachtete „Strategie“ als forschende Lehre zum Selbst-Lernen – wie er dies bereits 1957 im Handbuch Innere Führung vorgestellt hatte. So arbeiteten z.B. Mitte der 1970er-Jahre die Studenten mit ihm konkret an den Problemen im Helsinki-Prozess, entwickelten Lösungsansätze, die an die West-Deutsche Delegation umgehend weitergeleitet wurden und deren Antworten beim nächsten Übungstreffen wieder zur weiteren Bearbeitung aufgegriffen wurden.

Für seine Arbeit im Rahmen von Konfliktforschung über „Europäische Sicherheit und Kooperation“ regte er zunächst BRD-intern wissenschaftlich-interdisziplinäre Informations-Tagungen, Colloquien und Gesprächskreise über „Sicherheit und Abrüstung“ an. Und ab 1973 initiierte er sogenannte Vermittlungsgespräche mit und bei wissenschaftlichen Instituten des Warschauer Paktes (besonders Jugoslawien, Polen, DDR, UdSSR).

Baudissin war davon überzeugt, dass psychologisches sowie ethisches Denken und Handeln im Sinne der Konzeption der Inneren Führung im Denk- und Beurteilungsansatz auf allen Führungsebenen bis zum individuellen Handeln und Denken zentrale Bedeutung hat. Aspekte wie Gesinnung, Wirkung/Erfolg und Verantwortung im Zusammenhang von Innerer Führung werden aber häufig nur individuell gesehen. Ethik (Innere Führung) und Strategie gehören jedoch zusammen. Ethik-Fragen zum Beispiel nach Legitimität militärischer Gewalt, nach Normen für militärisches Handeln sowie für deren Anwendung vor/während und nach dem Einsatz sind aber bis zur HDv 100/1 von 2007 kein Thema gewesen.

Frieden

1946/47 hatte Baudissin sich noch während seiner Gefangenschaft in Australien mit dem Thema „Ost oder West – Gedanken zur deutsch-europäischen Schicksalsfrage“ eingehend befasst. Einen Gedankenanstoß dazu bekam er von seiner damaligen Brieffreundin und späteren Ehefrau. Sie brachte aufgrund der politischen Lage den Begriff

„Erschütterbarkeit“ ins Gespräch, worauf er antwortete: „Ohne diese Möglichkeit ist eine Weiterentwicklung wie auch wesentlicher Einfluss auf die Umwelt nicht denkbar. Formung und Formen sind ja letztlich nur Aus- bzw. Umwertung solchen ‚Erschüttert gewesen-Sein‘. Wer kein Organ für derartiges hat, erhält keinen wirklich fördernden Ansporn und bleibt in sich stecken – das Über-sich-Hinaus als erster Schritt bleibt ihm verwehrt.“ Auf Brunner (Theologe) und Roepke (Wirtschaftswissenschaft) basierend, entwickelte er zunächst für sich den politischen Gedanken der – heute würde man sagen: „Friedensstrategie“ durch „freiwillige Souveränitätsbegrenzung“.

Diesen Denkansatz finden wir in der Hermannsburger Rede von 1951 wieder. In einem ersten Papier von 1952 zum Thema „Das Innere Gefüge der Streitkräfte“ heißt es: „Der Soldat [...] soll sichtbar dem Frieden in Freiheit dienen.“ Das sei nur möglich im Bewusstsein für seine Verantwortung dem menschlichen Frieden gegenüber zu seinen Vorgesetzten, Kameraden und Untergebenen. Dem entspricht der Buchtitel von 1969 „Soldat für den Frieden“. Und ab 1971 liegt der Schwerpunkt seiner Forschung und Lehre bei der politischen Friedensforschung. Für das politische wie militärische Strategie-Denken entwickelte er dazu wesentliche Begriffe aus seinen Grundgedanken zur Inneren Führung weiter. Konflikte seien zu überwinden durch

- eine Geisteshaltung der sachlichen Offenheit für das Gegenüber (Brunner)
- Realitätssinn und Selbstbeschränkung
- Instabilitäten der anderen Seite ernst nehmen und abbauen helfen
- Aufhebung der Vergeltungskette durch ein Minimum des negativen Friedens
- Mut zum Wagnis neuer Wege
- vertrauensbildende Maßnahmen und kooperative Rüstungssteuerung
- Konfliktfähigkeit anthropologisch, d.h. christlich, theologische Nächstenliebe und ab 1982 spricht Baudissin von einer ethischen Grundorientierung der Empathie.

Diesbezüglich wird die neue Regelung der Bundeswehr zur „Ethischen Bildung“ A-2620/6, die 2024 in Kraft trat, noch einmal gründlich überarbeitet werden müssen. Wechselseitige Bezogenheiten von vielfältigen Aspekten aufeinander machen Baudissins Denken aus. Dabei folgt er in weiten Teilen dem dialektischen Ansatz, besonders auf der Abstraktionsstufe von Ziel – Mittel – Weg und Risiken. Darüber entsteht bei ihm eine Offenheit gegenüber „natürlichen“ Spannungen, Paradoxien, Widersprüchen, Asymmetrien, Wechselwirkungen oder Konflikten. Die Offenheiten werden in reflexiver Form wieder gebunden, z.B. sowohl durch Verantwortung, durch Selbst-Verpflichtung zum

Handeln als auch durch Selbstbeschränkung des „Du-Darfst“, durch „Vertrauen wagen“ sowie durch ein Gebundensein an ein ethisch Höheres/Nicht-Irdisches.

Im Dezember 1992 schrieb Baudissin an Ulrich de Maizière einen letzten Brief: „Die große Weltlage hat sich entscheidend verändert und stellt dem Betrachter manche neue Frage. Mich erfreut vor allem das Schwinden der Ost-West-Konfrontation, die das Festhalten an alten Denkkategorien erleichterte. Doch es ist gar nicht so einfach, einen wirklichkeitsnahen Überblick zu erhalten.“

4.2. Beitrag zum Thema Operationsplan Deutschland – Baustein für eine gesamtstaatliche und gesamtgesellschaftliche Wehrhaftigkeit

André Bodemann

Abschreckung und Wehrhaftigkeit: Renaissance eines vernachlässigten Konzepts

Ein wesentlicher Baustein für den Frieden im Kalten Krieg war die Abschreckung mit dem Ziel, das Risiko für einen potenziellen Angreifer in einem Maße so zu erhöhen, dass ein solcher Angriff von vornherein aussichtslos erscheinen sollte. Aus meiner Sicht hat dieses Konzept bestens funktioniert und den Frieden über Jahrzehnte gesichert.

Die einst überwältigend hohe gesellschaftliche Akzeptanz für gesamtstaatliche Maßnahmen zur Abschreckung innerhalb der demokratischen Gesellschaften Westeuropas ist allerdings heutzutage leider nicht mehr zu verzeichnen. Seit dem Zusammenbruch des Warschauer Pakts haben die demokratischen Gesellschaften in Europa nur zu bereitwillig die erheblichen Mittel, die bis dato für die Verteidigung aufgebracht wurden, anderweitig verausgabt. Das ist aus Sicht der damaligen Zeit auch sehr nachvollziehbar. Unser Problem heute ist, dass sich diese Haltung in drei Jahrzehnten des Friedens in den meisten Teilen Europas in der Gesellschaft verbreitet hat, flankiert durch massive Kürzungen bei der staatlichen Sicherheitsvorsorge.

Heute, spätestens seit dem Beginn des schrecklichen und völkerrechtswidrigen Angriffskriegs Russlands gegen die Ukraine, stehen wir allerdings vor der Situation, auf eine wiedergekehrte Bedrohung reagieren zu müssen, ohne die anderen und berechtigten gesellschaftlichen Anliegen und staatlichen Aufgaben zu vernachlässigen.

Der Einsatz von Streitkräften als letzte Konsequenz oder auch bereits das Versetzen der Armee in die Lage, mit glaubhafter Abschreckung einen potenziellen Gegner davon abzuhalten, ein unkalkulierbares Risiko einzugehen, ist auch für die eigene Seite immer mit Entbehrungen und Belastungen verbunden. Personal, Ausrüstung und Ausbildung einer nennenswerten Streitmacht bedeuten einen erheblichen Einsatz staatlicher Ressourcen. Sobald aber eine Freigabe dieser Ressourcen diskutiert wird, tritt das Militär in direkte Konkurrenz zur Finanzierung anderer staatlicher Aufgaben. Im Ergebnis sehen wir eine mögliche Polarisierung zwischen denen, die von der Notwendigkeit einer starken Abschreckung als Maßnahme zur Sicherung unseres Gesellschaftssystems überzeugt sind, und jenen, die in der Schaffung starker Streitkräfte gar eine Militarisierung der Gesellschaft oder keine Notwendigkeit bzw. mindestens eine Verschwendung mühsam erwirtschafteter Steuermittel zu sehen glauben. Letztere Gruppe ist in gleicher Zeitfolge erstarkt, in welcher die akute Bedrohung durch den Warschauer Pakt zurückreichte und je

unwahrscheinlicher das Ausbrechen eines bewaffneten Konfliktes auf dem europäischen Kontinent wurde.

Dabei ist klar: Eine grundsätzliche Änderung der sicherheitspolitischen Lage, einhergehend mit den damit verbundenen Bedrohungen, erfordert eine gesamtgesellschaftliche Anerkennung dieser Veränderung, die sich im nächsten Schritt in einer politischen Willensbildung äußert, entsprechende Strukturreformen zu implementieren. Erst danach kann die militärische Führung in der Umsetzung der notwendigen Bedarfe im Rahmen der finanziellen und sicherheitspolitischen Vorgaben aus der Bundespolitik tätig werden. Zudem muss konstatiert werden, dass Streitkräfte allein nur begrenzt handlungs- und durchhaltetfähig und aus gutem Grund an politische Vorgaben gebunden sind. In der aktuellen Lage sind also alle staatlichen Institutionen und darüberhinausgehend die gesamte Gesellschaft gefordert. Wir alle müssen uns durch eine umfassende staatliche Sicherheitsvorsorge auch wieder für Szenarien wappnen, die man jahrzehntelang für überkommen hielt. Verantwortliche Sicherheits- und Verteidigungspolitik erfordert, in wirksamer Abschreckung zumindest eine Möglichkeit zu sehen und sich planerisch darauf vorzubereiten. Das schließt eine große Bandbreite an Maßnahmen ein: von der intensivierten Versorgung der Streitkräfte mit Munition und Treibstoff über den Schutz (verteidigungswichtiger) kritischer Infrastruktur unter Bedingungen eines massiven Cyberangriffs bis hin zum Schutz der Bevölkerung vor konventionellen oder nuklearen Angriffen.

Gesamtverteidigung koordinieren, Resilienz schaffen

Mit dem völkerrechtswidrigen russischen Angriff auf die Ukraine wurde die klare Ausrichtung auf die Landes- und Bündnisverteidigung als Kernauftrag der Bundeswehr formuliert und die Grundlagen für eine dazu leistungsfähige und einsatzbereite Bundeswehr der Zukunft unter anderem bei Personal, Organisation, Infrastruktur, Haushalt und Finanzen, Nachhaltigkeit sowie Rüstungspolitik und Beschaffung gelegt. Deutschland und die Bundeswehr müssen sich darauf einstellen, auf die aktuellen Bedrohungen und die territoriale Verteidigung in Frieden, Krise und auch Krieg zu reagieren.

Mit diesem Ziel entwickeln Expertinnen und Experten aus allen Bereichen der Bundeswehr in einer gemeinsamen Planungsgruppe aus Bund, Ländern und Kommunen, den sogenannten Blaulichtorganisationen und der Wirtschaft den militärischen Anteil einer gesamtstaatlichen Verteidigungsplanung, den Operationsplan Deutschland, kurz den „OPLAN DEU“. Dieser ist somit ein wesentlicher Baustein der gesamtstaatlichen und auch gesamtgesellschaftlichen Wehrhaftigkeit. „Deutschland. Gemeinsam. Verteidigen.“ ist das Ziel und der Maßstab. Handlungsleitend dabei ist die Erkenntnis, dass moderne Bedrohungen miteinander verknüpft sind und alle Ebenen von Staat und Gesellschaft treffen.

Die Auslöser von Krisenlagen mögen sich unterscheiden, aber ihre schwerwiegenden Effekte ähneln sich. Eine effektive Begegnung dieser destruktiven Effekte kann nur auf Grundlage einer Strategie erfolgen, die neben der Bundeswehr die gesamte Gesellschaft berücksichtigt und einbindet. Die zunehmende Untrennbarkeit von innerer und äußerer Sicherheit schlägt sich hierbei konkret beispielsweise darin nieder, dass es für die Erfüllung unserer Rolle als „Drehzscheibe Deutschland“ zentral auf ein funktionierendes Zusammenwirken ankommt. Eigene und verbündete Streitkräfte werden sich in und durch Deutschland bewegen, um letztendlich an der NATO-Ostflanke einen Beitrag zu glaubhafter Abschreckung und damit zu äußerer Sicherheit zu leisten.

Bezug zur Inneren Führung der Bundeswehr

Was hat dies nun mit der Inneren Führung der Bundeswehr zu tun und wo lassen sich Bezugspunkte verorten? Der Operationsplan Deutschland ist der militärische Baustein zur Wahrung unserer Werte, von Freiheit und Demokratie. Hiermit kommen wir zurück auf den unveränderbaren Kern der Inneren Führung, der durch unsere Eidesformel „der Bundesrepublik Deutschland treu zu dienen und das Recht und die Freiheit des deutschen Volkes tapfer zu verteidigen“ klar zum Ausdruck gebracht wird. Für mich gibt es mit der Refokussierung auf die Landes- und Bündnisverteidigung keinen Auftrag, der sinnstiftender wäre. Die Umsetzung der Maßnahmen des OPLAN DEU erfordern als „Staatsbürger in Uniform“ neben vielen anderen Erfordernissen vor allem militärische Kompetenz sowie eine besondere Kooperationsfähigkeit (bspw. im Rahmen der Zusammenarbeit mit Verbündeten oder der zivil-militärischen Zusammenarbeit), aber vor allem auch – insbesondere im Falle der Aktivierung und Umsetzung – eine besondere „mentale Stärke“, die sich nicht nur durch Belastbarkeit, Leidensfähigkeit und Widerstandsfähigkeit auszeichnet. Denn am Ende steht die Bereitschaft, zur Wahrung unserer Werte, von Freiheit und Demokratie die eigene körperliche Unversehrtheit oder gar das eigene Leben einzusetzen bis hin zur Bereitschaft, dafür zu töten.

Somit bedarf es eines vertieften Bewusstseins darüber, was es heißen kann, Soldat bzw. Soldatin zu sein. Das gilt aus der Perspektive der Geführten, insbesondere aber für all diejenigen, die im Rahmen der militärischen Führung Verantwortung für Entscheidungen und Personal zu tragen haben. Eine ethische (Aus-)Bildung muss dabei stets den inneren werteorientierten Kern bilden, um etwaige schwerwiegende Entscheidungen über Leben und Tod verantwortlich treffen zu können. Die Innere Führung muss dabei den Anspruch erfüllen, den Angehörigen der Bundeswehr den moralischen Kompass und damit Halt zu geben, der erforderlich ist, um den besonderen Anforderungen des Berufs gerecht zu werden.

Es braucht darüber hinaus ein gesellschaftliches Verständnis und die Motivation, die Gesamtverteidigung als gesamtstaatliche und gesamtgesellschaftliche Aufgabe tragfähig auszugestalten. Im Kontext einer wirkungsvollen Abschreckung bzw. einer aktiven Verteidigung führt dies unweigerlich zu Belastungen aller Beteiligten. Nach den Jahren planerischer Zurückhaltung stellt das unter den Vorzeichen eines möglichen Krieges von außen bereits jetzt eine außerordentlich anspruchsvolle Aufgabe dar.

Vor diesem ernsten Hintergrund ist es zulässig und geboten, dass sich die Menschen in der und auch außerhalb der Bundeswehr im Hinblick auf ihre eigene Einstellung, Bereitschaft und Konstitution zur Wahrung unserer Werte sowie von Freiheit und Demokratie reflektieren insbesondere auch bzgl. möglicher Belastungen und Einschränkungen im Rahmen der Landesverteidigung. Und dies gerade bei einem nicht auszuschließenden Szenario, welches aktuell mehr denn je eine glaubhafte Abschreckung sowie nötigenfalls eine funktionierende Verteidigungsfähigkeit erfordert.

4.3. Zeitenwende in der deutschen Sicherheitspolitik bleibt eine Herausforderung

Nicole Deitelhoff

In einer Zeit der „Polykrise“ sind klare Prioritäten für die Zukunftssicherung und der offene Dialog über Investitionen und Verzicht unabdingbar. Und der muss jetzt endlich begonnen werden.

Mit dem Begriff der Zeitenwende versucht die Bundesregierung die Konsequenzen des russischen Angriffskrieges in der Ukraine für die deutsche und europäische Sicherheit auszuleuchten. Diese Zeitenwende ist die Grundlage für die Forderung nach einer Neuausrichtung der deutschen (und europäischen) Sicherheits- und Verteidigungspolitik, d.h. von massiven Investitionen in die Aus- und Aufrüstung der Streitkräfte und der Refokussierung auf Landes- und Bündnisverteidigung.

Dazu zählen nicht nur finanzielle Investitionen in beträchtlicher Höhe und für beträchtliche Dauer, sondern auch organisatorische und strategische Veränderungen. Neben dem engeren Bereich der militärischen Sicherheit und Verteidigung gehören dazu aber auch die Wirtschafts- und Energiepolitik, die die geoökonomischen Risiken, d.h. vor allem asymmetrische Abhängigkeiten, abmildern soll, eine Entwicklungszusammenarbeit, die neue Partnerschaften mit dem globalen Süden etablieren und Staaten stabilisieren soll, um weitere Krisenherde vorzubeugen oder sie zu managen, oder auch eine Bildungs- und Forschungspolitik (Stichwort: Forschungssicherheit), die technologische Innovationen ermöglicht und absichert und die Konkurrenzfähigkeit der eigenen Volkswirtschaft erhalten soll.

Dieses Aufgabenportfolio ist alles andere als bescheiden, und nach zwei Jahren fallen die Urteile über die Umsetzung teils vernichtend aus. Selbst wenn Kommentatorinnen und Kommentatoren noch zugestehen, dass sich mit dem Sondervermögen für die Bundeswehr, der Entscheidung für die dauerhafte Stationierung einer Brigade in Litauen und nicht zuletzt mit den umfangreichen Hilfen für die Ukraine durchaus etwas getan hat, lautet das überwiegende Urteil, dass die Wende in der deutschen Sicherheitspolitik ausgeblieben sei. Weder seien die Mittel für die Zeitenwende in der Zukunft gesichert noch seien jenseits großer Ankündigungen die organisatorischen Umrüstungen angegangen worden. Von „verschlafener Wende“ oder „Zeitlupenwende“ ist die Rede.

Man mag die quälend langsame Umsetzung der Zeitenwende in Sicherheit und Verteidigung bedauern, dennoch klingen die Urteile über die Umsetzung der Zeitenwende oft wohlfeil. Hinter der behäbigen Umsetzung stecken nicht in erster Linie mangelnder politischer Wille oder die Dysfunktionalität von Beschaffungsverfahren.

Die Langsamkeit erklärt sich aus zwei anderen Aspekten, von denen der eine von hoher Bedeutung für die Demokratie ist und der andere das fundamentale politische Problem der Gegenwart aufzeigt, für das weder das Bundesministerium der Verteidigung, einzelne Minister noch die Bundesregierung verantwortlich sind.

Die Langsamkeit der Umsetzung politischer Ankündigungen in Demokratien ist kein Fehler, sondern gewollt: Sie soll Nachvollziehbarkeit und Widerspruchsmöglichkeiten gewährleisten, d.h. sicherstellen, dass politische Entscheidungen hinreichend an den Willen des politischen Souveräns zurückgebunden werden und seine Rechte nicht beschneiden. Nun mag man kritisieren, dass solch demokratische Behäbigkeit in Friedenszeiten wunderbar ist, aber die Krise andere Erfordernisse zeitigt. Das ist ganz sicher richtig und es könnte auch schneller gehen, nur ist die Krise das eigentliche Problem für eine konsequente Umsetzung der Zeitenwende-Erfordernisse.

Die Krise, die der Bundeskanzler mit dem Begriff „Zeitenwende“ bedachte, ist keineswegs die einzige, die unsere Gesellschaft in den letzten Jahren belastet. Hinzu treten eine Reihe weiterer, teils eng mit ihr verbundener Krisenphänomene, von Pandemie, Finanz- und Verschuldungskrise, Klimawandel bis hin zu Bildung und demokratischer Repräsentation.

In Zeiten einer solchen „Polykrise“ ist jede Investition eine Herausforderung, denn es geht nicht mehr darum, Gewinne zu verteilen oder umzuverteilen, sondern Verluste und Risiken zu entscheiden, bzw., welches Risiko das dramatischste mit Blick auf die Zukunftssicherung ist. In der Polykrise sind zunächst alle Krisen gleichermaßen bearbeitungswürdig.

Um so schwieriger ist die Entscheidung, wo man Investitionen hinlenken soll, denn das impliziert immer auch eine Entscheidung, wohin sie nicht fließen: in die Bildung, in den sozialen Wohnungsbau, in die Energiewende, in die Digitalisierung? In dieser Situation massiver Verteilungskämpfe steigt nicht nur das Risiko von Politikblockaden, weil die politischen Parteien sich zusehends auf ihre spezifische Klientel zurückziehen (müssen), es wird auch eine Politik des „sowohl als auch“ wahrscheinlicher, in der es ein bisschen mehr für alle gibt, aber für keinen genug.

Das bisschen Zeitenwende, das die letzten zwei Jahre gebracht haben, ist mithin nicht Ausdruck mangelnden politischen Willens oder bürokratischer Dysfunktionalitäten, sondern Ausdruck von Politik in der Polykrise. Wer an diesem rasenden Stillstand etwas ändern möchte, muss darum anders ansetzen. Es braucht ein Bekenntnis zu Prioritäten – und zu Verzicht. Das muss erarbeitet werden in einer offenen und öffentlichen Debatte und die braucht Zeit. Umso entscheidender ist, dass wir sie endlich beginnen.

5. Verzeichnis der Autorinnen und Autoren

Generalleutnant **André Bodemann** wurde am 1. April 2023 Befehlshaber des Territorialen Führungskommandos der Bundeswehr und in dieser Funktion Nationaler Territorialer Befehlshaber der Bundeswehr. Seit Oktober 2024 ist er erster stellvertretender Befehlshaber des Operativen Führungskommandos der Bundeswehr.

Professorin Dr. **Nicole Deitelhoff** ist Politikwissenschaftlerin und lehrt zu Internationalen Beziehungen und Theorien globaler Ordnungspolitik an der Goethe-Universität Frankfurt. Seit 2016 ist sie Direktorin des Leibniz-Instituts für Friedens- und Konfliktforschung (PRIF) und leitet dort den Programmbereich „Internationale Institutionen“. Deitelhoff ist außerdem Sprecherin des Frankfurter Standorts des Forschungsinstituts Gesellschaftlicher Zusammenhalt und Mitglied im Beirat für Fragen der Inneren Führung.

Oberstleutnant **Günther Demleitner** ist Dezernatsleiter in der Abteilung Weiterentwicklung des Zentrums Innere Führung.

Oberst i.G. Dr. **Martin W. Hofbauer** ist seit 2024 Leiter der Abteilung Bildung sowie Beauftragter für die militärischen Angelegenheiten am Zentrum für Militärgeschichte und Sozialwissenschaften der Bundeswehr in Potsdam und war zuvor seit 2020 Leiter des Forschungsbereichs „Sicherheitspolitik und Streitkräfte“ sowie seit 2021 kommissarischer Leiter des Forschungsbereichs „Militärgeschichte nach 1945“.

Hauptmann **Julia Kaufmann** ist Angehörige der Abteilung Weiterentwicklung des Zentrums Innere Führung.

Abteilungsleiter **Thomas Kössel** ist Leiter der Abteilung I *Wehrverwaltung* am Bildungszentrum der Bundeswehr in Mannheim.

Wissenschaftlicher Direktor Dr. **Gerhard Kümmel** ist Leiter des Projektbereichs III „Innere Führung, Ethik, Militärseelsorge“ im Forschungsbereich IV „Sicherheitspolitik und Streitkräfte“ am Zentrum für Militärgeschichte und Sozialwissenschaften der Bundeswehr in Potsdam.

Oberst i.G. **Harald Lamatsch** ist Leiter der Abteilung Weiterentwicklung des Zentrums Innere Führung.

Generalmajor **Ansgar Meyer** ist Kommandeur des Zentrums Innere Führung.

Professor Dr. Dr. **Alaric Searle** ist Leitender Wissenschaftler und Leiter der Abteilung Forschung am Zentrum für Militärgeschichte und Sozialwissenschaften der Bundeswehr in Potsdam.

Wissenschaftlicher Oberrat Dr. **Markus Thureau** ist seit 2015 der Katholische Theologe im Projektbereich III „Innere Führung, Ethik, Militärseelsorge“ im Forschungsbereich IV am Zentrum für Militärgeschichte und Sozialwissenschaften der Bundeswehr in Potsdam. Er forscht zu Fragen der Friedensethik in Geschichte und Gegenwart.

Oberstleutnant a.D. Professor Dr. **Claus Freiherr von Rosen** ist ein deutscher Offizier und Erziehungswissenschaftler. Er ist seit 2002 Leiter des Baudissin-Dokumentationszentrums an der Führungsakademie der Bundeswehr in Hamburg.

Professor Dr. **Elmar Wiesendahl** ist Soziologe, Politikwissenschaftler und Parteienforscher. Er war Geschäftsführer der Agentur für politische Strategie (APOS) in Hamburg, hatte einen Lehrstuhl an der Universität der Bundeswehr in München und war Direktor an der Führungsakademie der Bundeswehr in Hamburg. Er hat vielfältig über die Entwicklung von Parteien geforscht und publiziert. Seine militärsoziologischen Interessen richten sich auf die Innere Führung der Bundeswehr und auf die Entwicklung des zivil-militärischen Verhältnisses.

Wissenschaftlicher Direktor Dr. **Roland Wöhrle-Chon** war viele Jahre in der Personalentwicklung am Bildungszentrum der Bundeswehr tätig, bevor er 2018 als Referent ins Bundesministerium der Verteidigung EBU I 8 wechselte. Er arbeitet derzeit als Wissenschaftler am Zentrum für Militärgeschichte und Sozialwissenschaften der Bundeswehr in Potsdam im Forschungsbereich IV schwerpunktmäßig zur Inneren Führung und Ethik.

Professorin Dr. med. **Christiane Woopen** bekleidet seit 2021 die Heinrich-Hertz-Professur für Life Ethics an der Universität Bonn, wo sie zudem Direktorin des Center for Life Ethics ist. In den letzten Jahren war sie Mitglied zahlreicher nationaler und internationaler Expertengruppen, unter anderem als Vorsitzende des Europäischen Ethikrats, der die Europäische Kommission berät, Vorsitzende des Deutschen Ethikrates, Mitglied des International Bioethics Committee der UNESCO und Co-Sprecherin der Datenethikkommission der deutschen Bundesregierung. Woopen ist Trägerin des Bundesverdienstkreuzes 1. Klasse und Mitglied mehrerer Akademien der Wissenschaften (NRW, BBAW, Academia Europaea).