

# IF 2|21

ZEITSCHRIFT FÜR  
INNERE FÜHRUNG

## Großbritannien hebt ab

Neue Rüstungsinvestitionen  
trotz Pandemie und Brexit

## Vergessene Helden

Die jüdischen deutschen  
Soldaten der Ostsee-Division

## Leitfaden oder Leerformel?

Eine Relektüre des Handbuchs  
Innere Führung von 1957



BUNDESWEHR



# Resilienz

Hat die Bundeswehr  
das richtige Bauchgefühl?



Wehrgeschichtliches Museum  
im Schloss Rastatt



# Militär in Politik, Staat und Gesellschaft

Ausstellung und Studiensammlungen



Herrenstraße 18  
76437 Rastatt

Telefon 07222 34244  
[www.wgm-rastatt.de](http://www.wgm-rastatt.de)



# Die neue IF

**Vielseitig. Analytisch. Kontrovers.**



**V**or einem Jahr wechselte die Herausgeberschaft der IF vom Presse- und Informationsstab im Bundesministerium der Verteidigung an das Zentrum Innere Führung. Bis zu diesem Zeitpunkt habe ich nie daran gedacht, jemals Herausgeber einer Zeitschrift zu werden. Darauf bin ich heute sehr stolz. Und es macht mir im „IF-Team“ sehr viel

Freude, für Sie interessante und aktuelle Themen aus Politik, Gesellschaft, Zeitgeschichte und Ethik rund um die Innere Führung auch als Anstoß für eine Diskussion zusammenzustellen.

Im Duden findet man unter „Relaunch“ die „neue, verbesserte Gestaltung eines schon länger auf dem Markt befindlichen Produkts“. Mit dieser Ausgabe ist auch ein Relaunch der IF verbunden.

Wir wollen weiter an der Zeitschrift arbeiten, um dem hohen Anspruch an den Inhalt der IF weiter gerecht zu werden und Ihnen zudem eine noch bessere Gestaltung anzubieten. „Das Auge liest ja bekanntlich mit“ 😊. Über ein Feedback würden wir uns übrigens sehr freuen.

In dieser Ausgabe steht die „Resilienz“ im Mittelpunkt. Resilienz ist aktuell vor allem bezogen auf die Landes- und Bündnisverteidigung ein wichtiger Aspekt. Resilienz ist aber ebenso wichtig in Bezug auf extremistische sowie im Bereich der Menschenführung schädliche Entwicklungen oder auch Fakenews. Für ein frühzeitiges Erkennen und entschlossenes Entgegenwirken derartiger Tendenzen müssen wir Orientierung und Handlungssicherheit bieten. Und damit sind wir mitten im Kern der Inneren Führung.

Bei der Lektüre dieser Ausgabe wünsche ich Ihnen viel Freude!

**Generalmajor André Bodemann**

Kommandeur  
Zentrum Innere Führung



## Titelthema Resilienz

*Markus Laubenthal*

**6** Meinung  
Resilienz braucht Vorbilder

*Reinhold Janke*

**8** Einsatzfähig  
durch Widerstandskraft

Resilienz als materielle und immaterielle Ressource

*Wilke Rohde*

**14** Wenn der Panzer bricht

Über seelische Wunden, Angst und das Wachsen an sich selbst

*Uwe Hartmann*

**20** Resilient im Chaos

Rückbesinnung auf die Führungsgrundsätze der Bundeswehr

*Donya Gilan & Simon Samstag*

**26** Katastrophen können  
stark machen

Wie unsere Gesellschaft von Krisen profitiert



## Welt & Partner

*Florian Schöne*

**32** Großbritannien hebt ab

Neue Rüstungsinvestitionen trotz Pandemie und Brexit



*Harald Stutte*

**38** Konflikt um Macht und Wasser

Das einstige Musterland Äthiopien wird zunehmend zum Problemstaat

*Igal Avidan*

**44** Der lange geheime Weg

Die Normalisierung zwischen Israel und den Emiraten



**20**

## Geschichte

**52** *Agilolf Kesselring*  
Vergessene Helden  
 Die jüdischen deutschen Soldaten der Ostsee-Division



## Rubriken

**60** *Klaus Naumann*  
Leitfaden oder Leerformel?  
 Eine Relektüre des Handbuches Innere Führung von 1957



**66** *Timo Graf*  
Aus den Augen, aus dem Sinn?  
 Die gesellschaftliche Einbindung der Bundeswehr 2005–2019

**68** *Mediale*  
Buch- und Onlinetipps

**71** Impressum

**72** Schlaglicht

**Keine IF bekommen?**  
 Einheiten, Verbände und Dienststellen wenden sich ganz einfach an ihre Poststelle/ zuständige Dienstvorschriftenstelle und fordern zusätzliche Exemplare an.

Erstmals mit dieser Ausgabe laden wir Sie ein, die IF auf dem eigenen Kanal unter [www.innerefuehrung.de](http://www.innerefuehrung.de) digital zu lesen.

**74** *Vor 75 Jahren: 9. Mai 1946*  
Kurt Schumacher  
wird SPD-Vorsitzender

## Meinung

# Resilienz braucht Vorbilder

**Die Abwehr von Cyber-Attacken, der Umgang mit Fake News, der Schutz kritischer Infrastruktur, der Kampf gegen Corona – all dies steht im Zusammenhang mit einem Wort, das derzeit in aller Munde ist: Resilienz. Auch vor dem Hintergrund der Landes- und Bündnisverteidigung (LV/BV) hat der Begriff gesamtstaatlicher Resilienz zentrale Bedeutung. Oft bleibt seine Bedeutung aber vage oder versinkt in der Komplexität eines Spektrums von harten wirtschaftlichen Fakten bis hin zu weichen Faktoren, wie dem gesellschaftlichen Zusammenhalt. Deshalb ist die Beantwortung der Frage, was für die Bundeswehr Resilienz im Zusammenhang mit LV/BV bedeutet, nicht trivial.**

von Markus Laubenthal

**F**ür mich hat Resilienz zuvorderst mit der Einsatzbereitschaft der Bundeswehr zu tun. Zweifellos hat die materielle Einsatzbereitschaft dabei eine herausgehobene Bedeutung. Im Mittelpunkt steht aber der Mensch, denn Einsatzbereitschaft beginnt in unseren Köpfen.

Wir müssen verstehen, welche besonderen Anforderungen der Auftrag Landes- und Bündnisverteidigung an uns stellt. So kann sich – ganz im Sinne der Inneren Führung – aus überzeugter Freiwilligkeit heraus die Bereitschaft entwickeln, für die Verteidigung im Bündnis und zum Schutz unseres Landes das Äußerste zu geben.

Wir müssen uns darauf einstellen, von einem Gegner herausgefordert zu werden, der hybrid und mehrdimensional vorgeht, überraschend kämpft und neueste Technologie einsetzt. Er wird rechtliche Grauzonen nutzen, um die Grenze zwischen militärischem und nichtmilitärischem Handeln möglichst lange zu verwischen. Gerade dies erfordert unsere Bereitschaft, denn es ist schwer vorherzusehen, wann die Grenze überschritten wird und wir zum Einsatz kommen.

Um in der LV/BV zu bestehen, müssen wir hervorragend ausgebildet sein. Ganz gleich, ob Gefreiter oder General, jeder muss sein Handwerk beherrschen

und wo immer möglich, müssen wir die Bedingungen, auf die wir in Krise und Krieg treffen können, schon in Übung und Ausbildung abbilden, um uns mental vorzubereiten.

Oft betrifft dies Grundsätze und Einstellung. So erhöht es unsere Einsatzbereitschaft, wenn Verfahren und Befehle im Frieden wie im Gefecht dieselben sind, denn dadurch können wir im Ernstfall sofort umschalten. Und wenn wir verinnerlicht haben, wofür wir dienen und aus innerer Überzeugung hierfür einstehen, werden wir auch propagandistischen Zersetzungsversuchen widerstehen.

Ich appelliere daher an alle Vorgesetzten: Erziehen und bilden Sie Ihre Frauen und Männer konsequent mit diesem Ziel aus. Helfen Sie ihnen, indem Sie die richtigen Bilder stellen und einen hohen Anspruch vorleben. Resilienz braucht Vorbilder.

Führen Sie mit Auftrag, setzen Sie auf den Verstand Ihrer Soldatinnen und Soldaten und schenken Sie Ihnen Vertrauen. Soldaten, die sich an Lage und Absicht der übergeordneten Führung orientieren, die ein denkender Teil des Ganzen sind, erfüllen ihren Auftrag auch dann, wenn sie auf unerwartete Hindernisse treffen. Wenn der Zugführer die Aufgabe des ausgefallenen Kompaniechefs übernehmen kann, dann ist das Resilienz.

Wir müssen darauf vorbereitet sein, dass Pläne nicht aufgehen und der Gegner nicht so handelt, wie wir es erwarten. Je mehr wir üben, umso stärker entwickeln wir die Fähigkeit auf Unvorhergesehenes zu reagieren. Wenn unbekannte Situationen uns nicht aus dem Takt bringen, wenn wir trotz Rückschlägen nicht aufgeben, dann können wir in die Unsicherheit und in die Gefahr hinein handeln, dann sind wir auf dem richtigen Weg zur Resilienz, dann ist die Bundeswehr jederzeit einsatzbereit.

**Generalleutnant  
Markus Laubenthal**

**Stellvertreter des Generalinspektors der Bundeswehr und Beauftragter für Landes- und Bündnisverteidigung**





# Einsatzfähig durch Widerstandskraft

Resilienz als materielle und  
immaterielle Ressource

Fotos Seite 8: Mercedes Menendez/Pacific Press.  
Seite 9: iStockphoto/Antagain

↑ Ist hier der Fels in der Brandung oder die zurückspringende Flutwelle resilient?  
Der Fels zeigt Widerstand, die Flutwelle deformiert und regeneriert.

**Die Bundeswehr ist mit ihrem Auftrag in die staatliche Sicherheitsvorsorge und die gesamtgesellschaftliche Resilienz maßgeblich eingebunden. Bundeswehrangehörige leisten derzeit an vielen Stellen einen bedeutenden Beitrag zur Bewältigung der Pandemie. Gleichzeitig sind sehr viele von ihnen weiterhin im Auslandseinsatz, in Ausbildung und Übung sowie in der Führung und Organisation zur Umsetzung der Trendwenden Material, Personal und Finanzen eingesetzt. Solche Herausforderungen können nur durch starke Persönlichkeiten in klaren Strukturen und mit gesicherten Ressourcen bewältigt werden. Der Schlüsselbegriff dafür heißt Resilienz.**

von Reinhold Janke

**R**esilienz kursiert heute überall und in der derzeitigen Pandemie hat das Schlagwort noch einmal an Popularität gewonnen. Wie viele Schlagworte leidet der Begriff an erheblicher Unschärfe. Gerade deshalb scheint er als Generalschlüssel und Universallösung für Krisenphänomene aller Art zu taugen. Resilienz lautet das Zauberwort, das auf allen Analyseebenen und Anwendungsfeldern die Geister bewegt. Die interdisziplinäre Fachliteratur und ein davon profitierender Wust an populär- und pseudowissenschaftlichen Publikationen sind mittlerweile kaum noch überschaubar. So grassiert die Resilienz auch in der Bundeswehr allerorten als psychotechnisches „universal tool“ und modischer Bewältigungsbegriff im anhaltenden Krisenmodus – getreu dem Abraham Maslow zugeschriebenen Merksatz „Wer als

Werkzeug nur einen Hammer hat, sieht in jedem Problem einen Nagel.“ Einige Hinweise zur Begriffsklärung sind daher unerlässlich. Resilienz ist zunächst einmal kein Werkzeug, sondern vielmehr eine Befähigung und ein Zustand, den es zu erreichen, zu erhalten, zu festigen oder wiederherzustellen gilt. Definitionen von Resilienz gibt es dutzendweise mit jeweiligen Nuancierungen für die verschiedenen Disziplinen (z.B. von der Soziologie, Psychologie, Neurologie und Traumatologie über die Faszienforschung und Zahnmedizin bis zur Ökonomie, Ökologie und Urbanistik). Als gemeinsames Merkmal gilt, dass eine Deformation oder Beeinträchtigung regeneriert, ausgeglichen oder zumindest abgemildert werden kann. Resilienz steht damit der Vulne-



rabilität (Verwundbarkeit/Verletzlichkeit) gegenüber. Zwei bekannte Bilder illustrieren das Prinzip: die Eidechse, der verlorengegangene Gliedmaßen zumindest rudimentär wieder nachwachsen, und das Stehaufmännchen, dessen Rumpfgewicht dafür sorgt, dass es sich immer wieder aufrichtet.

Die Beispiele verweisen auf zwei wichtige Resilienzfaktoren: bei der Eidechse das genetische und organische Regenerationspotential, bei dem Stehaufmännchen die Beobachtung, dass die Kraft zum wieder Aufstehen sprichwörtlich „aus dem Bauch“ kommt. Viele Resilienzfaktoren sind intern angelegt und müssen nur aktiviert werden. Sie zeigen Wirkung, obwohl sie unsichtbar bleiben. Sie bilden ein Gravitationszentrum, das in labilen Lagen für Stabilität sorgt. Diese etwas indifferente und schwer fassbare

**„Wer als Werkzeug nur einen Hammer hat, sieht in jedem Problem einen Nagel.“**

*Abraham Maslow*

Vitalität aus dem Bauch heraus symbolisiert zugleich auch Kraftquellen wie Bodenständigkeit, Tradition, Vertrauen, Gefühl, Intuition und auch Spiritualität.

### **Werkstoffe und Wirkungsformen**

Der Terminus ‚Resilienz‘ stammt ursprünglich aus der Werkstoffkunde und bezeichnet die Eigenschaft eines Materials, nach einer Verformung in seinen Ausgangszustand zurückzukehren. Diese Elastizität setzt allerdings nicht nur eine bestimmte molekulare Binnenstruktur voraus, sondern ist auch von externen Faktoren abhängig. Die lateinische Herkunft des Wortes (‚resilio‘; von ‚re‘ + ‚salio‘ = ‚ich springe/pralle zurück‘) verweist interessanterweise auf diese Doppelbedeutung. Die nach innen gerichtete Perspektive des ‚Zurückspringens‘ wird um den Außenaspekt des ‚Zurück- oder Abprallens‘ ergänzt. Resilienz im erweiterten Sinne als psychosoziales Phänomen verfügt in diesem Verständnis über eine Qualität, die von der interdisziplinären Forschung bestätigt wird. Sie stellt keineswegs nur eine genetisch-charakterliche Prädisposition des Individuums dar, sondern initiiert auch einen überindividuell wirkenden Entwicklungsprozess der „Systemhärtung“ mit dem Ziel, Belastungen, Gefährdungen und Risiken möglichst wirkungslos „abprallen“ zu lassen.

Dieses ständige Oszillieren zwischen Innen und Außen (gleichsam eine Art ‚ordo inversus‘ im Wirkungskontext von Individuum und System) ist auch für die Bundeswehr von Bedeutung, da sie auf Interaktion und Integration in alle Richtungen angelegt ist. Diese Multi-dimensionalität der Bundeswehr zeigt sich in ihrer Führungskultur und in ihrem Gemeinschaftsverständnis sowie in ihrer politischen und gesellschaftlichen Einbindung ebenso wie in ihrer Bündnisverantwortung und ihren Einsatzgrundsätzen.

### **Resilienz – ein alter Hut mit neuen Bändern**

Resilienz ist nichts Neues, sondern in Wirklichkeit ein uralter Hut, den man mit bunten Bändern aufhübscht, um den Verkaufspreis zu steigern. Dagegen ist nichts einzuwenden – der mündige Konsument sollte es nur wissen! Denn Menschen haben schon immer nach Bewältigungsstrategien gesucht, um den zahlreichen Zumutungen und oftmals existenziellen Lädierungen in ihrem Leben zu begegnen. In der Literatur und Geistesgeschichte finden sich dafür signifikante Traditionslinien.

# resilio

lateinische Herkunft von Resilienz, bedeutet:

**ich springe / pralle zurück**



Das Oszillieren zwischen Individuum und System ist für die Bundeswehr von Bedeutung, da sie auf Interaktion und Integration angelegt ist, was sich auch am Lagerfeuer zeigt.

Die Vorbilder und Präfigurationen der Resilienz in Theorie und Praxis reichen dabei von der berühmten unerschütterlichen Gemütsruhe („ataraxia“) als Tugendideal des antiken Stoizismus über mittelalterliche und aufklärerische Resilienzkonzepte in Form von Trost- und Erbauungsbüchern, Tugendlehren und pädagogischen Traktaten bis hin zu dem Postulat aus dem ‚Handbuch Innere Führung‘ von 1957, das nichts von seiner Aktualität eingebüßt hat: „Das moderne Gefecht erfordert selbstän-

diges Mitdenken und selbsttätiges Handeln von allen Soldaten. Die Voraussetzung dazu ist seelische Widerstandskraft, die es dem einzelnen Soldaten ermöglicht, Mühsal, körperliche wie seelische Leiden und Belastungen im heißen und kalten Gefecht zu ertragen. Seelische Widerstandskraft des Soldaten

aber erwächst aus der Überzeugung, dass der Wehrdienst zur Sicherung unseres Staates genauso unerlässlich ist wie zur Sicherung der Existenz, der Freiheit und Unabhängigkeit jedes

einzelnen Staatsbürgers. Und damit zur Erhaltung eines lebenswerten Lebens.“ (Handbuch Innere Führung. Hilfen zur Klärung der Begriffe. BMVg, Bonn 1957, S. 158.) Diese „seelische Widerstandskraft“ als der in den Anfangsjahren der Bundeswehr geläufige Resilienzbe- griff wird aus Quellen gespeist, auf die sich nicht nur die Bundeswehr, sondern vor allem Staat und Gesellschaft heute wieder stärker zurückbesinnen sollten: Freiheitssinn, Bündnistreue, Wehrbewusstsein, Verteidigungswille, Opferbereitschaft und Mut zum Führen und Entscheiden auch gegen Widerstände. Daraus entsteht Widerstandskraft. Bestmögliche Ausstattungen und Befähigungen waren schon immer zentrale Faktoren der Resilienzbildung. Darauf hat bereits Carl von Clausewitz mit Blick auf die gegnerischen Kräfte- verhältnisse in Relation zum eigenen Siegeswillen hingewiesen: „Wollen wir den Gegner niederwerfen, so müssen wir unsere Anstrengung nach seiner Widerstandskraft abmessen; diese drückt sich durch ein Produkt aus, dessen Faktoren sich nicht trennen lassen, nämlich: die Größe der vorhandenen Mittel und die Stärke der Willenskraft.“ (Carl von Clausewitz: Vom Kriege, 1. Buch, 1. Kapitel, Unterkapitel 5: Äu- ßerste Anstrengung der Kräfte). Diesen



↑ Deutsche Soldatin als Teil der Internationalen Sicherheitsunterstützungstruppe ISAF (International Security Assistance Force) in Afghanistan – permanent unter Druck, mental wie physisch.

Freiheitssinn, Bündnistreue, Wehrbewusstsein, Verteidigungswille, Opferbereitschaft sowie Mut zum Führen und Entscheiden auch gegen Widerstände. Daraus entsteht Widerstandskraft.

Definition des Resilienzbegriffs aus den Anfangsjahren der Bundeswehr.



↑ Überführung eines in der Multidimensionalen Stabilisierungsmission der Vereinten Nationen in Mali (MINUSMA) verunglückten deutschen Soldaten.

Fotos Seite 10: Bundeswehr/Tom Twardy.  
Seite 11: Bundeswehr/Sebastian Wilke, Andreas Döhring



↑ *Mit Willen zum Erfolg beim Hindernisschwimmen (Militärischer Fünfkampf) im Rahmen der sechsten CISM Military World Games 2015 in Südkorea.*

Sätzen ist wenig hinzuzufügen. Wer nicht den echten Willen zum Erfolg hat, braucht nicht anzutreten. Und wer Schwerpunkte nur formuliert, ohne sie tatsächlich zu bilden, spielt ein falsches Spiel.

### Resilienz in der Bundeswehr

Welche Resilienz braucht die Bundeswehr, welche Zielvorstellungen verfolgt sie damit und welche Resilienzfaktoren sind entscheidend? Hier liefern das Weißbuch von 2016 und die ‚Verteidigungspolitischen Richtlinien‘ von 2017 allgemeine Hinweise, die durch die Risiko- und Bedrohungsanalyse im aktuellen Positionspapier der Verteidigungsministerin und des General-

inspektors vom 9. Februar 2021 bestätigt werden. Die Zielbeschreibung für „schlankere, funktionalere und resilientere Strukturen“ kulminiert in der Aussage: „Auch die Corona-Pandemie hat gezeigt, wie verwundbar wir sind, und dass gesamtgesellschaftliche Resilienz auch eine militärische Facette hat.“ (Positionspapier: Gedanken zur Bundeswehr der Zukunft, S. 2 und 6.). Die bisherigen

Positionierungen bringen primär ein systemisches Begriffsverständnis im Sinne einer Resilienzbildung als materiellen, strukturellen und organisatorischen Ertüchtigungsprozess zum Ausdruck. Dieser Resilienzbegriff hat jedoch das Individuum mit seinen psychosozialen Dimensionen allenfalls peripher im Blickfeld. Hier kann und muss die Innere Führung mit ihren Gestaltungsfeldern, Unterstützungsmöglichkeiten und Vermittlungsangeboten in Zukunft deutlich nachsteuern. Mit der Rückbesinnung auf den klassischen Verteidigungsauftrag gewinnt der Anspruch uneingeschränkter Kampfbefähigung und Einsatzbereitschaft hoffentlich auch den zwischenzeitlich

breit verdrängten Stellenwert zurück. Das Positionspapier betont in diesem Kontext auch die berechnete Erwartungshaltung im Bündnisumfeld der Anlehnungsnation Deutschland: „Bei der Bündnisverteidigung wollen und müssen sich unsere Alliierten für ihre Sicherheit auf uns verlassen können. Der Auftrag der Landes- und Bündnisverteidigung verlangt von unseren Soldatinnen und Soldaten die Bereitschaft und das Können, auch im Kampf zu bestehen“ (S. 3).

Resilienzbildung ist ein komplexer, langwieriger und ressourcenaufwendiger Prozess mit vielfältigen Faktoren, Strukturen und Ausprägungen, die individuell und systemisch wirken müssen. Die systemischen Resilienz-faktoren liegen zwar durchaus im Interessenbereich, aber größtenteils nicht im Verantwortungsbereich der einzelnen Bundeswehrangehörigen. Sie sind vorrangig der Sphäre von Politik und Gesellschaft, den Leitungsebenen und dem Primat der Politik zuzuordnen. Anders ist es um die individuelle Resilienzbildung bestellt. Persönliche Resilienz, um all den Herausforderungen in der Bundeswehr gewachsen zu sein, kann auf die plakative Formel „Reflexion und Robustheit“ gebracht werden. Das Leitbild vom



↑ *Wir müssen uns mit Zuversicht und langem Atem gemeinsam auf den Weg machen.*



↑ *Hohe physische und psychische Belastbarkeit und Robustheit sind notwendig, um auch im Einsatz bestehen zu können: Rekrutinnen und Rekruten vom 6. Gebirgsjägerbataillon üben auf einer Hindernisbahn.*

## Wesentliche Faktoren und Handlungsfelder von Resilienz in der Bundeswehr



↑ Dieser Katalog benennt ohne Anspruch auf Vollständigkeit und ohne nähere Erläuterung wesentliche Faktoren und Handlungsfelder, die zur Bildung von Resilienz häufig ineinandergreifen und auch Wechselwirkungen erzeugen. (Grafik nach Reinhold Janke)



**„Unser größter Ruhm ist nicht, niemals zu fallen, sondern jedes Mal wieder aufzustehen.“**

Nelson Mandela



Staatsbürger in Uniform stellt diese Synthese idealtypisch dar. Staatsbürgerliches Verantwortungsbewusstsein und die Bereitschaft zur werteorientierten Reflexion als lebenslanger Prozess des Selberdenkens, Mitdenkens und zielgerichteten Lernens verbinden sich mit hoher physischer und psychischer Belastbarkeit und Robustheit, um auch im Einsatz bestehen zu können. Der Dienst in den Streitkräften verlangt immer wieder überdurchschnittliche Leistungen, die nur durch die Entwicklung mentaler Stärke – wie bei einem Spitzensportler – erzielt werden können. Widerstände, Rück-

schläge, Verluste, Enttäuschungen und Schwächephasen wird es wie überall im Leben immer wieder geben. Wir dürfen uns davon nicht entmutigen lassen, sondern müssen uns mit Zuversicht und langem Atem gemeinsam auf den Weg machen. Und wenn es uns einmal der Länge nach hinstreckt, dann bedeutet Resilienz, wie ein Stehaufmännchen immer wieder in die stabile Senkrechte zu kommen, auch wenn man dabei zunächst noch deutlich wackelt. Oder wie es Nelson Mandela einmal ausgedrückt hat: „Unser größter Ruhm ist nicht, niemals zu fallen, sondern jedes Mal wieder aufzustehen.“



**Oberst i.G.  
Reinhold Janke**

Leitet den Bereich Konzeption und Weiterentwicklung Innere Führung am Zentrum Innere Führung.

# Wenn der Panzer bricht

## Über seelische Wunden, Angst und das Wachsen an sich selbst

**Die Bundeswehr hat aus ihren schmerzvollen Einsatzerfahrungen – insbesondere in Afghanistan – gelernt. Widerstandsfähig zu werden, gewappnet zu sein für den Auftrag unter widrigen, sich schnell wandelnden Bedingungen, ist heute integraler Bestandteil vieler Konzepte und doch leichter gesagt als getan. In diesem Beitrag geht es um die Erfahrungen von Führungskräften im Umgang mit den Herausforderungen der Zeit und ihren persönlichen Grenzen. Darum, was unsere Bundeswehr heute stark macht und welche Rolle die Innere Führung dabei spielt. Eine Geschichte über die Verletzlichkeit des Menschen unter dem Gefechtshelm.**

von Wilke Rohde

**D**ie Anspannung im Zwölfmannzelt ist greifbar. Zusammen mit seinen Kameraden des Fallschirmjägerbataillons 313 wartet Feldwebel Michel Heiland auf den Morgen. Es ist die Nacht vom 30. auf den 31. Oktober 2010 im Feldlager des PRT (Provincial Reconstruction Teams) Kundus, Afghanistan. Die Fallschirmjäger stehen vor einem Gefecht, das vier Tage dauern und aus dem vier von ihnen am Ende verwundet zurückkehren sollen. Sieben Monate nach den für drei Soldaten tödlich ausgehenden Karfreitagsgefechten, startet im Feldlager Kundus die Operation „Halmasag“ (Dari: „Der Blitz“) mit dem Ziel, einen Außenposten in der Region Char Darah südlich von Kundus zu errichten. Es ist die Zeit, da tote deutsche

Soldaten keine Einzelfälle mehr sind, jeden Monat Zinksärge mit deutschen Gefallenen am Militärflughafen in Köln-Wahn ankommen und während derer in Deutschland darüber sinniert wird, ob das Wort „Krieg“ angesichts der Vielzahl der Kampfhandlungen und Toten des damaligen deutschen ISAF (International Security Assistance Force)-Einsatzes angemessen ist.

„Wir sollten unsere Blutgruppe und die Personenkennziffer in den Stiefel schreiben, damit wir, wenn das Gesicht nicht mehr erkennbar ist, wissen, wer das ist. In das Innere der Weste haben wir auch unsere Blutgruppe hineingeschrieben. Wir haben aufmunitioniert, Handgranaten bereitgelegt. Der eine

oder andere hat sein Testament noch mal geschrieben. Jeder hat seine Kiste gepackt, für den Fall, dass man nicht wiederkommt. Damit der Kamerad, der einen später dann nach Hause bringt, ob verwundet oder tot, es etwas einfacher hat“ (Michel Heiland).

### **Wirkung geht vor Deckung**

Weil der ‚Mannschafter‘ ausgefallen ist, steht Heiland an diesem letzten Oktobertag selbst im Krähenest<sup>1</sup> seines Zehntonners, um das Maschinengewehr zu bedienen. Er ist Transportgruppenführer, muss mit seinem Fahrzeug die vor Ort operierende Truppe versorgen, dabei immer wieder mitten durch das Feindgebiet. „Es gibt einen Punkt ab dem Außentor des Camps, da



**„Wir sollten unsere Blutgruppe und die  
Personenkennziffer in den Stiefel schreiben,  
damit wir, wenn das Gesicht nicht mehr  
erkennbar ist, wissen, wer das ist.“**

*Michel Heiland*

Foto: Bundeswehr/Walter Wayman

↑ 2015 hat die Mission Resolut Support den ISAF-Einsatz in Afghanistan abgelöst.  
1.300 Soldatinnen und Soldaten dienen heute noch in Mazar-e-Sharif, Kabul und Kundus.



↑ Michel Heiland im Einsatz in Afghanistan 2010 und an seiner heutigen Dienststelle, dem Zentrum Innere Führung (ZInFü) in Koblenz, 2021.a

funktioniere ich nur noch. Wenn ich draußen bin, habe ich keine Zeit nachzudenken, da reagiere ich instinktiv. Da hast du gar keine Kapazitäten abzuschalten. Der Körper hat gelernt, den automatisierten Betrieb abzuspielen. Der Überlebenswille steuert dann den Körper.“ Die erste Mörsergranate schlägt 20 Meter neben dem LKW ein. Als die zweite folgt, ist klar, dass das Fahrzeug im Visier eines feindlichen Beobachters steht, der das Feuer lenkt. Nur kurz zuckt Heiland hinunter in den geschützten Innenraum des Fahrzeugs. Der Instinkt treibt ihn zurück aus der Luke: „Wirkung geht vor Deckung“. So hat er es seinen Männern beigebracht, und so funktioniert er jetzt selbst. Wie das Maschinengewehr, mit dem er grob in Feindrichtung wirkt. Die vier Tage der Operation Halmasag laufen ab wie ein Filmstreifen, der sich von Gefecht zu Gefecht bis zum Ende seines Einsatzes zieht.

#### „Erst nachher kam der Treffer.“

Am 18. Dezember ist es vorbei. Die Uniform zerschissen, er selbst so ausgezehrt und abgemagert, dass Kameras den Rückkehrer im Umschlagflughafen Termez beim Boarden vorlassen: „Ihr könnt vorgehen, ihr seht ziemlich fertig aus.“ Es geht heim. Vorbei der Mörserbeschuss. Kein Nachziehen der Blutgruppen im Stiefel mehr, auf einmal vorbei das Funktionieren müssen, getrieben von Angst und Instinkt.

Neun Stunden Flugzeit vom Hindu-kusch, dann landet der Airbus A310 der Luftwaffe inmitten der deutschen Vorweihnachtszeit. Alltagshektische Menschen, Glühweinstand, Schnee im Westerwald, seiner Heimatregion. Es ist Frieden, plötzlich. Heiland trifft auf eine Welt, die nicht mehr kompatibel zu sein scheint mit derjenigen in seinem Kopf. Drei Wochen dauert es, bis er für sein Umfeld wieder ansprechbar ist. Er schaut Kriegsfilme, will mit niemandem etwas zu tun haben. „Ich war sehr in mich gekehrt, aggressiv und hatte gerade, wenn es in Supermärkte hineinging eine enorme Reizüberflutung.“ Dass mit ihm etwas nicht stimmt, merkt er erst, als das neue Jahr angefangen hat. Getragen von der Nähe, der Enge, dem permanentem Druck und Fokus hat Heiland den Einsatz durchgestanden. „Nachher, erst nachher, kam dann der Treffer.“

#### Transall, OUT, dann: FRAPORT

Bei der Rückkehreruntersuchung stellt der Truppenarzt fest, dass mit dem zur Entlassung anstehenden Soldaten etwas nicht stimmt. Folgen hat das damals nicht. Stattdessen endet seine Dienstzeit. Berufsförderungsmaßnahmen, Neuorientierung, draußen. Keine zwei Monate nach dem Feuergefecht im Steppensand kämpft Feldwebel - außer Dienst - Heiland darum, die Kontrolle über sein Leben zurück zu gewinnen. Sicherheitsschuhe mit Stahlkappen

und eine neongrüne Warnweste des Funktionspersonals am Frankfurter Flughafen (FRAPORT) ersetzen die Kampfstiefel. Er überprüft Triebwerke, kontrolliert Verschleißteile, gibt das technische Okay vor dem Start eines Flugzeugs. Dass der Veteran wie so viele Einsatzrückkehrer unter einer posttraumatischen Belastungsstörung (PTBS) leidet, ahnt keiner. Umgeben von einer Welt, die nicht weiß, was die Bundeswehr überhaupt in Afghanistan zu suchen hat, findet er niemanden, der ihn versteht, gibt es keinen, dem er sich anvertrauen, erst recht keinen, der ihm professionelle Hilfe geben kann. Er ist auf sich allein gestellt.

#### Wenn wir scheitern

Die Momente, in denen wir nicht mehr weiter wissen, wenn wir scheitern, wenn von uns als probat empfundenes Handeln plötzlich wirkungslos verpufft, es keine Lösung zu geben scheint und Zweifel an der eigenen Selbstwirksamkeit entstehen. Diese Momente lassen uns spüren, wie verletzlich wir sind und, dass wir verwundet werden können. Hilflosigkeit und Angst folgt Orientierungslosigkeit. Wie soll es weitergehen? Momente, in denen uns, so denken wir, niemand helfen kann. Für Kämpferinnen und Kämpfer wie Heiland beginnen diese Momente manchmal erst Monate nachdem die Mörsergranaten im Wüstensand eingeschlagen, die Todesängste ausgestanden und sie längst wieder zuhause sind.

#### Fluch der hohen Dunkelziffer

Jährlich kehren rund 3% der im Auslandseinsatz diensttuenden deutschen Soldatinnen und Soldaten mit einem posttraumatischen Belastungssyndrom (PTBS) zurück. 183 waren es 2019, 2020 stieg die Zahl der Traumatisierten auf 213 an. Aus Afghanistan kehren durchschnittlich 15% mit psychischen Einsatzschädigungen zurück. 8% leiden auch drei Jahre nach dem Einsatz noch darunter.<sup>2,3</sup> Weit aus

<sup>2</sup> Zahlen gemäß Kommando Sanitätsdienst der Bundeswehr vom 25.02.2021

<sup>3</sup> Vgl. Seiffert, A. (2019). Die Soldaten und Veteranen der Generation Einsatz der Bundeswehr Ergebnisse der sozialwissenschaftlichen Langzeitbegleitung des 22. Kontingents ISAF.

höher ist die Dunkelziffer. Jenseits des soldatischen Selbstverständnisses, Entbehrungen und Eingriffe in die körperliche und seelische Unversehrtheit zu dulden, trotzdem durchzuhalten und Schmerzen tapfer zu ertragen, sind für Betroffene und die Organisation Bundeswehr eine Erfahrung, die es in dieser Form erst gibt, seit sich die Bundeswehr an Kampfeinsätzen beteiligt.

### Verletzlich sein dürfen

Umgeben von einer vom Leistungsstreben dominierten Gesellschaft, deren Teil die Bundeswehr ist, spielen Scham und die Angst davor, in eine Schublade von Schwäche und Versagen gesteckt zu werden, eine große Rolle. Den letzten Schritt zu überwinden, sich professionelle Hilfe zu suchen, kann den an der Seele Erkrankten niemand abnehmen. Umgeben zu sein von Vertrauten oder Leidensgefährten kann zwar dabei helfen sich zu öffnen, andererseits genau das Gegenteil bewirken. Durchhaltevermögen, Robustheit, mentale Stärke und Belastbarkeit sind schließlich

Kameradinnen und Kameraden an Lotsinnen bzw. Lotsen des Nachbarverbandes, um sich gegenüber den eigenen Kameradinnen und Kameraden nicht zu entblößen. Aber: „Die große Zahl, derjenigen, die sich melden, beweist, dass wir auf dem richtigen Weg sind. Tendenziell nimmt die Stigmatisierung in der Truppe ab“, so Mehringer. Besonders im Moment der Unsicherheit oder Desorientierung ist jedoch Selbstfürsorge wichtig. Achtsam mit sich umzugehen. Anzuerkennen, wenn etwas nicht okay ist und man professionelle Hilfe braucht. Wie finde ich zurück zu mir und meinen Bedürfnissen? Wo liegen meine persönlichen Kraftquellen, an denen ich mich – neu – ausrichten kann? Die Behandlung von Einsatzschäden, moralischen Verletzungen („moral injuries“), setzt die Lebensgeschichte der Betroffenen gezielt in den Mittelpunkt. „Nicht nur

eigenen Persönlichkeit hin zu neuer Widerstandskraft. Hier schließt sich der Kreis zur Inneren Führung.

### Vulnerabel sein, resilient werden

Das Wissen um Vulnerabilität ist immer auch der Schritt, die eigene Gestaltungsfähigkeit wieder zu gewinnen und resilienter zu werden. Die Bundeswehr



↑ Verabschiedung eines gefallenen Soldaten im Feldlager Kundus.

hat viel getan, um Schicksale, wie die von Michel Heiland zu vermeiden, bestenfalls zu verhindern. Dazu gibt es eine Handreichung für Disziplinarvorgesetzte zum Themenfeld Betreuung und Fürsorge, herausgegeben durch die Abteilung Führung Streitkräfte im Bundesministerium für Verteidigung (BMVg FüSK) III 2. Dem Referatsleiter, Oberst Walter Schulte kommt es darauf an, alle Maßnahmen der Betreuung und Fürsorge „ganzheitlich auf die Zielgruppen auszurichten. Es muss eine Art Stabilisierungskonstrukt rund um den Einzelnen entstehen, das nicht nur den Kameradenkreis, sondern besonders auch die Familie einschließt“. Auch die Einsatzvorausbildung wird ständig evaluiert. Neun Monate dauert sie heute, es gibt einen allgemeinen und einen speziellen Teil. Neben einer landeskundlichen Vorausbildung, interkultureller Kompetenz- und Sprachausbildung gibt es Anteile, in denen die Soldatinnen und Soldaten gezielt auf Extremsituationen, die Trennung von der Familie und die Einschränkungen

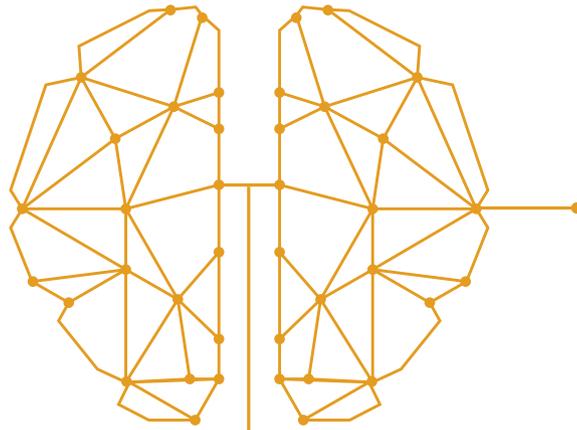
Diese Momente lassen uns spüren, wie verletzlich wir sind und, dass wir verwundet werden können. Hilflosigkeit und Angst folgt Orientierungslosigkeit.

Tugenden, die Verlässlichkeit ausdrücken. Verbindlichkeiten, auf die eine Kampfgemeinschaft setzen muss, wenn es um Leben und Tod geht. Wer kann sich da freiwillig eingestehen, überfordert, schwach oder depressiv zu sein? Oberstleutnant Martin Mehringer ist Leiter der Leitstelle Lotsen für einsatzgeschädigte Soldaten der Bundeswehr, die Hilfesuchende durch die Instanzen der Bundeswehr begleitet. Nicht selten, erzählt er, wenden sich

Objekt sein, sondern die persönlichen Steuerungsmöglichkeiten stärken.“ Das findet Militärdekan Roger Mielke, Seelsorger am ZInFü, besonders wichtig in der Begleitung ratsuchender Menschen. Einen Sinn in der eigenen Biografie zu entdecken, Lebenskraft aus sich selbst zu schöpfen, ist das Ziel. In erfolgreichen Heilungsverläufen sprechen Psychologen in diesem Falle von posttraumatischem Wachstum („posttraumatic growth“), eine Weiterentwicklung der



## Das meinen Praktiker



### Sie wollen mehr wissen?

Wir haben mit Führungskräften, Expertinnen und Experten sowie Betroffenen über viele Facetten von Resilienz bei der Bundeswehr gesprochen. Auf [www.innerefuhrung.de](http://www.innerefuhrung.de) finden Sie ein Online-Dossier mit Interviews, Hintergrundberichten und Fakten zum Thema.

#### **Kapitänleutnant Theresa Danowsky**

**Operationsdienstoffizier an Bord  
des Minenjagdboots Homburg:**

„Wenn man sieht, dass die Versorgungslage so desolat ist, wir zusammengezogene Trainingsblöcke kriegen, um einsatzreif zu werden, hat keiner Zeit und auch nicht die Nerven, sich um die Innere Führung zu kümmern – was schade ist – weil sie sicherlich resilienter machen kann, einfach weil sie Verständnis generiert für den Beruf, für das was man tut, für das, was getan werden muss.“



#### **Kapitänleutnant Fabian Schluckebier**

**1. Wachoffizier an Bord des  
Minenjagdboots 332 Dillingen:**

„Innere Führung ist Gold, wenn man versteht, wie man sie anwenden kann, ohne sie den Soldaten aufzuzwingen, sie stattdessen in das alltägliche Leben einfließen lassen. Dass man ab und zu in einer ruhigen Minute vielleicht sogar das Buch nimmt und sich überlegt, wie führe ich eigentlich. Wenn das alles stimmt, dann ist alles cool, dann ist alles gut.“



#### **Major David Wolf**

**Lehrgangsteilnehmer des Lehrgangs für Admiral-  
und Generalstabdienst der Bundeswehr (LGAN)  
an der Führungsakademie der Bundeswehr:**

„Resilienz ist für mich die Einheit von Körper, Geist und Seele, wenn ich über den Menschen rede. Ich muss Wege für mich selbst finden, wie ich im Einklang mit mir selbst bleiben kann, damit das alles für mich gut und auch mit meinem Auftrag vereinbar ist. [...] Sport gehört als Teil der persönlichen Resilienzbildung für mich dazu.“



#### **Hauptmann Michael Gutzeit**

**Jugendoffizier in Halle an der Saale:**

„Wir sollten unsere Werte besser kennen, dann werden wir durch unsere Werte stärker. Unsere Werte sind kein Naturzustand, sondern das Gegenteil. Wir müssen immer und überall unsere Werte verteidigen und sollten bewusst darüber sprechen. Gegenseitiges Vertrauen und respektvoller Dialog zwischen Soldaten und Bürgern sind unverzichtbar. Bundeswehr und Gesellschaft dürfen sich nicht fremd werden, um gegen neue Bedrohungen, wie demokratiegefährdende Kampagnen, gemeinsam resilient zu sein.“



#### **Oberst i.G. Walter Schulte**

**BMVg, Referatsleiter BMVg FüSK III 2:**

„Wir müssen eine Führungs-DNA in unseren Leuten verankern. Dazu gehört, dass ich mich um meine Leute kümmern muss. Ich halte mich nicht fern, die Suche nach Nähe muss angelegt sein. Vor allem brauchen wir diese Macher-Mentalität. Auch bei den Führungslehrgängen am Zentrum Innere Führung bin ich davon überzeugt, da muss eine Machermentalität rein. Habt Freude, geht auf eure Leute zu und gestaltet!“



#### **Oberst i.G. Dr. Uwe Hartmann**

**Gastdozent für Sicherheitspolitik an der  
Naval Postgraduate School, Monterey,  
Kalifornien:**

„Es gibt so etwas, wie die Resilienz eines Verbandes. Hier wird keiner fallengelassen, auch wenn es mal wirklich ganz knüppeldick kommt. Gerade für die Einsätze ist es so wahnsinnig wichtig, dass dieses Bewusstsein ‚Wir schaffen das‘ auch, wenn es mal wirklich schlecht gelaufen ist, da ist.“



#### **Oberstleutnant Martin Mehringer**

**Leitstelle Lotsen für einsatzgeschädigte  
Soldatinnen und Soldaten am ZInFü:**

„Für Einsatzgeschädigte ist es wichtig, dass sie stabil werden. Das akzeptieren, was man nicht ändern kann. Das ist glaube ich das Wichtigste.“



#### **Dr. Roger Mielke**

**Militärdekan, ZInFü:**

„Es wird wichtiger denn je, die Persönlichkeitsbildung zu stärken und zu entwickeln, denn je komplexer die Welt wird, desto wichtiger ist dieser innere Kompass an dem wir uns ausrichten können. Resilient gegenüber Umwelteinflüssen zu werden, heißt, auch die Selbstwirksamkeit zu erhöhen, die persönlichen Steuerungsmöglichkeiten stark zu machen. Welche Filter und Selektionssysteme baue ich in mein Leben ein und was ist mein inneres Koordinatensystem, an dem ich mich ausrichte?“



## Extrem belastet

Die Anforderungen an die Resilienz-fähigkeit der Soldatinnen und Soldaten sind auch jenseits der Extrembelastungen der Auslandseinsätze enorm. Nur in sehr wenigen Bereichen in der Wirtschaft tragen 21-Jährige die alleinige Verantwortung für 35 Personen und Großgerät im Wert eines ebenso hohen zweistelligen Millionenbetrages. In welchem Beruf stellen Angestellte für vier bis sechs Monate ihre Privatsphäre und ihr Familienleben zugunsten von 40 Grad in Mali und Containerleben in den Hintergründen? Spezielle Anforderungsprofile, wie der des Piloten, des Kampfschwimmers oder Fernspähers fordern außergewöhnliche Fähigkeiten, schmerzhaft Entbehrungen und die grundsätzliche Bereitschaft, persönliche Bedürfnisse zugunsten von Gemeinschaft und Auftrag zurückzustellen. Hinzu kommen die Covid-19-bedingten Schwierigkeiten: Eltern unter Vollstrom zwischen Maske, Karriere, Kita und Haushalt sowie die

Herausforderung auf Distanz zu führen. Kompaniechefs sind angesichts zunehmender Bürokratie, fehlender Zeit für Ausbildung, defektem Großgerät und Personalmangel gezwungen zu improvisieren. Mit wem kann ich nach Mali und Afghanistan gehen oder monatelang auf Auslandsfahrt im Mittelmeer? Wer bleibt ‚in the long run‘ robust und widerstandsfähig? Wer ist in einer Gesellschaft fortschreitender Individualisierung mit Hang zur Egozentrik, umgeben vom Klima des Wohlstands und der Sättigung, dem alle umgebenden Frieden, Sicherheit und technischem Fortschritt bereit, gegen einen vergleichsweise geringen Sold an die Grenzen zu gehen und im äußersten, das eigene Leben aufs Spiel zu setzen? Wie gelingt es diejenigen für die Bundeswehr zu motivieren, die unter diesen Bedingungen bereit und in der Lage sind, Verantwortung für sich selbst und andere zu übernehmen? Welche Rolle spielen Kameradschaft, Führen durch Vorbild, Auftragstaktik und Innere Führung beim Thema Resilienz?

früher“. Resilienz ist für ihn „ein Schild, eine Abwehr“ oder für ihn als ehemaligen Träger der rosa Litze<sup>5</sup> „ein Panzer, mit dem wir uns gegenüber Einflüssen von außen wehren.“ Heiland lobt das inzwischen aus seiner Sicht hervorragend ausgebaute PSN, ebenso wie die Arbeit der Lotsen. Ihm ist der Appell an seine Kameradinnen und Kameraden wichtig: „Habt keine Scheu, euch Hilfe zu holen, wenn ihr sie braucht.“ Aktuell unterstützt er seine Dienststelle in der Amtshilfe bei der Impfung gegen Covid-19 oder in der Corona-Ambulanz. An seiner Einstellung hat sich nichts geändert. „Das Berufsbild des Soldaten ist meine Triebfeder. Ich bin Soldat geworden, um dem deutschen Volke zu dienen, so wie ich es auch geschworen habe. Weil ich mich mit diesem Beruf identifizieren und jeden Morgen in den Spiegel gucken und sagen kann: ‚Ich freue mich, heute zur Arbeit zu gehen.‘“

der Privatsphäre vorbereitet werden. Um Spätfolgen von Erkrankungen heute besser auffangen zu können, hat die Bundeswehr die Einsatzversorgung seit 2011 u.a. durch das Einsatzweiterverwendungsgesetz<sup>4</sup> gezielt verstärkt. Mit dem psychosozialen Netzwerk (PSN) bietet die Bundeswehr 2021 an über 70 Standorten unkomplizierte, jedem zugängliche Hilfe an. Betreuung und Fürsorge nach dem Motto: Du kannst fallen, wir fangen dich auf.

Disziplinarvorgesetzte, Truppenärztinnen und -ärzte, Psychologinnen und Psychologen, Militärseelsorge, der Sozialdienst, Lotsinnen und Lotsen für einsatzgeschädigte Soldatinnen und Soldaten sowie Personalführung arbeiten hier Hand in Hand. So facettenreich an Kompetenzen und Fähigkeiten die Bundeswehr ist, so komplex und oftmals bürokratisch ist sie. Entsprechend groß die Gefahr, dass die Suche nach Hilfe, wie im Asterix-Film „Asterix erobert Rom“ für die Betroffenen zur fatalen Suche nach dem Passierschein A38 wird. Nur, wenn die Zahnräder

des PSN optimal ineinandergreifen, entsteht das Vertrauen, das nötig ist, um Hilfebedürftigen den Schritt hin zu einer Therapie zu erleichtern.

### Wunden, die niemals heilen

11. Februar 2021. Vor dem Büro von Hauptfeldwebel Heiland am ZInFü hängen die Bilder der drei Gefallenen der Karfreitagsgefechte. Wie 41 Jahre sieht er nicht aus. Ein dunkler Haarschopf, der Lockdown-bedingt aktuell nicht ganz militärisch akkurat aussieht. Wache Augen, den Schalk im Nacken, viel Dienstliches auf seinem Schreibtisch. Als Kasernen- und Pressefeldwebel ist er umtriebig, setzt sich ein, ist für viele Leute ansprechbar. 2015 ist er zurückgekehrt zu dem Arbeitgeber, für den sein berufliches Herz immer geschlagen hat. Durch das EinsWVG bekam er die Chance der Wiedereingliederung in die Bundeswehr. Ebenfalls vor sechs Jahren hat er mit einer Therapie begonnen. Auch wenn er von sich behauptet, nie wieder ganz gesund zu werden, habe er gelernt „äußere Eindrücke emotionaler Art heute anders zu verarbeiten als

## Lesetipps:

**Koch, M.:**  
*Psychische Erkrankungen in der Bundeswehr.*  
Berlin, 2016.

**Alois Bach, Carola Hartmann:**  
*Unbekannte Helden des Alltags.*  
Berlin, 2020.

**Seiffert, A.:**  
*Leben nach Afghanistan. Die Soldaten und Veteranen der Generation Einsatz der Bundeswehr.*  
Potsdam, 2019.



### Wilke Rohde

**Ehemaliger Offizier, Bildungs- und Erziehungswissenschaftler. Arbeitet seit 2020 als Redakteur im Team IF.**

<sup>4</sup> Das Einsatz-Weiterverwendungsgesetz (EinsatzWVG) gibt Soldatinnen und Soldaten, die während eines Auslandseinsatzes der Bundeswehr schwer verwundet wurden, ein Recht auf Weiterbeschäftigung bzw. Wiedereinstellung. Dazu zählen finanzielle Vergeltungsansprüche und eine fünfjährige Schutzfrist, die Verwundeten eine vollständige Genesung ermöglichen soll. Liegt die Erwerbsminderung nach Ende dieser Schutzfrist über 30%, haben Erkrankte einen Anspruch auf Übernahme in das Dienstverhältnis eines Berufssoldaten.

<sup>5</sup> Erkennungszeichen der Panzertruppe.

# Resilient im Chaos

Rückbesinnung auf die Führungsgrundsätze der Bundeswehr



Fotos Seite 20: imago stock&people  
Seite 21: ©MGM/Courtesy Everett Collection

↑ Die Trümmer des eingestürzten World Trade Centers 2001 stehen für die anhaltende Bedrohung durch Terror in der westlichen Welt, auf die sich auch die Bundeswehr einstellen muss.

**Der Begriff der Resilienz steht im Mittelpunkt vieler sicherheitspolitischer Debatten – nicht nur in Deutschland. Ein wesentlicher Grund dafür ist die neue „Weltunordnung“, die uns mit unvorhergesehenen Ereignissen konfrontiert. Die Terroranschläge in den USA am 11. September 2001, die russische Annexion der Krim 2014 und die gegenwärtige Corona-Pandemie sind Beispiele dafür, wie selbst die modernen Staaten der westlichen Welt überrascht und in ihrer Handlungsfähigkeit herausgefordert werden. Zudem belegen hybride Bedrohungen die enorme Verwundbarkeit unserer Institutionen und Infrastrukturen.**

von Uwe Hartmann

**W**ir können weder den Politikbetrieb noch die Versorgung mit lebenswichtigen Gütern vollumfänglich gegen Angriffe schützen. Erschwerend kommt hinzu, dass die eigene Bevölkerung primäre Zielgruppe der Desinformations- und Propagandakampagnen von konkurrierenden Staaten und terroristischen Organisationen sind. Unsere Politiker ziehen daraus eine

**„Die Welt besteht nicht nur aus Sonnenschein und Regenbogen. Sie ist oft ein gemeiner und hässlicher Ort.“**

*Rocky Balboa*

radikale Konsequenz: Die demokratischen Staaten und offenen Gesellschaften müssen widerstandsfähiger werden! Innerhalb der NATO wird daher intensiv darüber debattiert, Resilienz als eine neue Aufgabe in ihr strategisches Konzept aufzunehmen. Im Weißbuch der Bundesregierung genauso wie in der „Konzeption Zivile Verteidigung“ steht deren Förderung im Vordergrund.

Kein Wunder also, dass die „Konzeption der Bundeswehr“ diesem Begriff einen eigenen Abschnitt widmet. Resilienz, so heißt es darin, sei die Grundlage für den Schutz ihrer Handlungsfähigkeit. Basis der Handlungsfähigkeit der Bundeswehr ist die Resilienz ihrer Soldaten. Deren Aufgaben sind durch die Mittelpunktstellung der Landes- und Bündnisverteidigung erneut anspruchsvoller geworden.

Eingesetzte Truppen, so fordert der Inspekteur des Heeres, Generalleutnant Alfons Mais, müssten „durchsetzungsfähig, kriegsbereit und siegesfähig sein.

Sie müssen in der Lage

sein, Schläge einzustecken, sich neu zu formieren und zurückzuschlagen, bis der Auftrag erfüllt ist“.

Daraus sind Folgerungen zu ziehen, insbesondere für den „Mindset“ von Soldaten. Die gute Nachricht lautet: Die Bundeswehr als Freiwilligenarmee, ihre Erfahrungen in den Auslandseinsätzen sowie die Innere Führung bieten dafür günstige Rahmenbedingungen.

#### **Anstelle einer Definition: Rocky Balboa als Beispiel**

Der Kern unseres Verständnisses von Resilienz kommt anschaulich in einer Szene des Films „Rocky Balboa“ zum Vorschein. Wer kennt ihn nicht, den legendären Boxer, der hart trainiert und noch härter gegen kaum bezwingbare



↑ Wieder aufstehen nach Niederschlägen: für Kämpferinnen und Kämpfer genauso wichtig, wie für Sylvester Stallone im Film „Rocky Balboa“ (2006).

Gegner kämpft? Was Rocky (Sylvester Stallone) dabei gelernt hat, fasst er in einer eindringlichen Mahnung an seinen Sohn zusammen: „Die Welt besteht nicht nur aus Sonnenschein und



↑ Deutschland kann von den Erfahrungen der Bundeswehr in unterschiedlichen Auslandseinsätzen, der Landes- und Bündnisverteidigung und einem gestärkten Mindset „Einsatz“ mit Blick auf zukünftige Einsatzszenarien nur profitieren. Zwei Eurofighter bei Kontrollflügen der Mission „Air Policing Baltikum“ in 2015.

Regenbogen. Sie ist oft ein gemeiner und hässlicher Ort. Und es ist mir egal, wie stark du bist. Sie wird dich in die Knie zwingen und dich zermalmen,

Krieg ist ein Gebiet der Ungewissheit, wo man jederzeit mit dem Unerwarteten rechnen muss.

wenn du es zulässt. Du und ich, und auch sonst keiner, kann so hart zuschlagen wie das Leben. Aber der Punkt ist nicht, wie hart einer zuschlagen kann, es zählt bloß, wie viele Schläge er einstecken kann und ob er trotzdem weitermacht. Wie viel man einstecken kann und trotzdem weitermacht. Nur so gewinnt man!“ Das, was Rocky seinem Sohn sagt, was General Mais von der

Truppe fordert und was das sicherheitspolitische Umfeld uns allen auferlegt, ist der Umgang mit dem unerwarteten Rückschlag. Um in der Boxersprache zu

bleiben: Es geht darum, einen Schlag einzustecken, wieder aufzustehen, wenn man bereits am Boden liegt, und seine Stärken zu nutzen, um doch noch zu gewinnen.

**Grundsätze der Truppenführung und der Inneren Führung**

Die Führungsgrundsätze der Bundeswehr beruhen auf einer Tradition, die weit in das 19. Jahrhundert zurückreicht. Auch wenn der Begriff der Resilienz in älteren Vorschriften zur Truppenführung nicht auftaucht, so bestimmen seine Inhalte doch das deutsche Führungsdenken. Grund dafür

ist unser Verständnis von Krieg. Der preußische General Carl von Clausewitz lieferte die theoretische Vorarbeit für das, was später in Vorschriften verankert wurde: Krieg ist ein Gebiet der Ungewissheit, wo man jederzeit mit dem Unerwarteten rechnen muss; trotz bester Planung ist die allgegenwärtige Friktion alles Handeln im Kriege erschwert; Gefahren, aber auch Ungewissheit und Langeweile belasten Körper und Seele; und last but not least wird es immer wieder Rückschläge geben. Aus der Natur des Krieges zogen unsere Vorväter eine wichtige Schlussfolgerung, die zur DNS des deutschen Soldaten geworden ist: dass er Chancen, die sich aus Zufall und Fehlern ergeben, beherzt ergreift; dass er initiativreich und selbständig im Sinne der Absicht der übergeordneten Führung handelt, selbst wenn er dabei gegen Befehle verstößt. Daraus abgeleitete Führungsprinzipien, wie beispielsweise die Auftragstaktik, müssen, damit sie

in bewaffneten Konflikten wirksam werden, im täglichen Dienst eingeübt werden. In deren Mittelpunkt steht die



↑ *Im Einsatz Ausgleich in der Gemeinschaft zu finden, stärkt die Kameradschaft. Selbstgebasteltes Spiel einer Soldatengruppe 2016 in Afghanistan.*

Förderung der Bereitschaft des Einzelnen, Verantwortung auch in Situationen zu übernehmen, in denen es nicht gut läuft. Sie dient dem Aufbau von Kampfgemeinschaften, in denen sich jeder auf seine Kameraden verlassen kann, sowie der Stärkung des Vertrauens in Vorgesetzte, die sich fürsorglich um ihre Soldaten kümmern, weil sie so viel von ihnen verlangen. Soldatische Erziehung fordert zudem, die Organisationsstruktur von Streitkräften so zu gestalten, dass möglichst große Freiräume für das selbstbestimmte Handeln entstehen. Zudem hilft sie Soldaten

dabei, ihren militärischen Auftrag auch in dessen politisch-gesellschaftlichem Kontext zu verstehen. All dies beruht auf der Erkenntnis, dass Resilienz mehr ist als eine mitgebrachte Veranlagung bei einigen wenigen Soldaten. Jeder kann sie erlernen, und alle Vorgesetzten müssen so führen, dass sie die Resilienz der gesamten Truppe fördern.

Wie funktioniert dies in der Praxis? Schauen wir uns dazu die Auftragstaktik näher an. Sie fördert Resilienz in mehrfacher Hinsicht: Vorgesetzte müssen nicht alles selbst entscheiden und detailliert in Befehlen festlegen. Auf diese Weise schützen sie sich vor Entscheidungsmüdigkeit mit den daraus resultierenden Führungsfehlern. Sie entwickeln Vertrauen, dass ihre Soldaten den Zweck ihres Auftrags verstehen, mitdenken und selbständig handeln. Daher dürfen sie sich darauf verlassen, dass die Truppe Fehler in der Befehlsgebung selbständig behebt und die Initiative ergreift, wenn Befehle zu spät oder gar nicht erteilt werden. Die unterstellten Soldaten selbst sehen sich nicht wie ein kleines Rädchen in einem großen Getriebe. Sie erleben vielmehr, dass sie Verantwortung übernehmen

und selbstbestimmt handeln können. Neue Lagen nehmen sie als persönliche Herausforderung wahr; positive Entwicklungen bewerten sie als Resultat eigenen Tuns. Zudem verstehen sie ihr Handeln in größeren Sinnzusammenhängen. All dies gibt ihnen das Selbstvertrauen, Situationen trotz überraschender Wendungen und punktueller Rückschläge beherrschen zu können. Vorgesetzte können diese Selbstwirksamkeitserfahrung ihrer Soldaten stärken, indem sie ihre Leistungen loben und jederzeit für sie da sind, wenn sie Hilfe benötigen.

Wie die Vorschriften zur Truppenführung, so beruht auch die Konzeption der Inneren Führung auf einer Analyse des Kriegsbildes. Dieses hatte sich nach dem Zweiten Weltkrieg stark verändert: In der Systemkonkurrenz des Kalten Krieges ging es nicht nur um militärische Abschreckung, sondern auch um den Schutz offener Gesellschaften vor Subversion, Desinformation und Propaganda. Dafür musste der Soldat der Bundeswehr „geistig gerüstet“ werden. Politische Bildung spielte eine wichtige Rolle, durfte aber nicht isoliert betrachtet werden. Sie leistete einen Beitrag im Rahmen einer umfassenden „Erlebnistherapie“, welche die Integration in



*Zwei Soldaten entzünden ein Wärmefeuher bei einer Übung 2019 in Norwegen. Mitdenken im Sinne des Auftrags erhöht den Selbstschutz und damit die Resilienz.*





↑ Eine fordernde, erlebnisorientierte Ausbildung mit gesunden Härten ist die Grundlage für Robustheit und Flexibilität. Das Bild zeigt einen Soldaten, der mit voller Ausrüstung unter Zeitdruck ein Kriechhindernis auf der Hindernisbahn unterqueren muss.

die Gesellschaft genauso umfasste wie den Schutz der Rechte des Soldaten und seine Beteiligung in der Gestaltung des militärischen Dienstes. Für die Förderung einer derart umfassenden Resilienz bot die Bundeswehr als Wehrpflichtarmee keine guten Voraussetzungen. Die Dauer des Wehrdienstes war zu kurz, und Quantität und Qualität des Führungspersonals entsprachen nicht immer den Anforderungen. Die Herausforderungen, mit denen die

Im Gefecht mit den oftmals unerwarteten Lageentwicklungen kommt es darauf an, Werte als „moralischen Kompass“ zu nutzen.

Bundeswehr heute konfrontiert ist, sind noch komplexer. Landes- und Bündnisverteidigung, hybride Bedrohungen, internationales Krisenmanagement und Schutz der Demokratie auch im Innern – alles hängt zusammen und

geht ineinander über. Soldaten aller Dienstgrade benötigen eine ausgeprägte politische, historische und ethische Urteilsfähigkeit, um „geistig gerüstet“ bzw. resilient zu sein. Die Voraussetzungen dafür sind aufgrund der langen Verpflichtungszeiten des Personals und der hohen Führerdichte weitaus größer als jemals zuvor.

**Generation Einsatz**

Soldatinnen und Soldaten der Bundeswehr haben sich in ihren Einsätzen bewährt. Sie können und wollen kämpfen. Dabei beweisen sie eindrucksvoll, dass ihr Handeln auch in Gefechten durch Werte, für die Deutschland heute steht, geleitet wird. Beispielhaft da-

für ist eine Entscheidung des damaligen Hauptfeldwebels Stefan Schultze, die er während eines Gefechts im Norden Afghanistans vor nunmehr zehn Jahren traf. Nach Abstimmung mit seinen Soldaten gab er dem Wunsch der Aufstän-

dischen nach einer Feuerpause nach, um Verwundete zu bergen, obwohl die deutschen Soldaten die Oberhand hatten und die Gegner dazu die deutschen Stellungen passieren mussten. „Menschlichkeit“ war der Wert, der sein Handeln leitete. Im Gefecht mit den oftmals unerwarteten Lageentwicklungen kommt es darauf an, Werte als „moralischen Kompass“ zu nutzen. So vermeidet der Soldat „moralische Verletzungen“, die seine Resilienz noch lange nach einem Einsatz beeinträchtigen können.

Fehlende Antworten auf die Frage nach dem Sinn eines Einsatzes untergraben die Resilienz der Truppe. Tagebücher von Soldaten der Bundeswehr, die der Militärhistoriker Sönke Neitzel für sein Buch „Deutsche Krieger“ auswertete, zeigen deutliche Anzeichen von Resignation. Vorgesetzte aller Führungsebenen sollten sich daher auch im Einsatz bemühen, die Einsatzmotivation ihrer Truppe zu steigern. Hilfreich sind regelmäßige Informationen über erreichte Fortschritte im Einsatzgebiet oder die Begegnung mit Menschen,

die von dem deutschen Engagement profitieren. Junge deutsche Offiziere, die mit afghanischen Studierenden der Universität in Masar-i Scharif über Zukunftserwartungen diskutierten, sahen mehr Sinn in ihrem Tun und stärkten so ihre Resilienz.

Schweren Schaden nimmt die individuelle Resilienz, wenn bei getöteten Soldaten und zivilen Opfern die Schuld sofort bei den Vorgesetzten der Einsatztruppe gesucht wird. In seinem Buch „Kunduz“ beschreibt der damalige Oberst Rainer Buske seine Erfahrungen als Kommandeur des dortigen Provincial Reconstruction Team (PRT) im Jahre 2008. Kaum war er nach einem Anschlag mit zwei getöteten deutschen Soldaten und fünf afghanischen Kindern zurück im Feldlager, klingelte das Telefon. Ein Stabsoffizier aus einem Führungskommando in Deutschland stellte ihm detaillierte Fragen zum Anschlag. Oberst Buske verstand diese als persönliche Schuldzuweisung. Dabei hätte er in diesem Moment Trost und Zuspruch benötigt. Moralisches Fehlverhalten von Vorgesetzten zerstört das Vertrauen von Soldaten in ihre Führung. Glücklicherweise erlebte Oberst Buske auch Vorgesetzte, die seiner Resilienz förderlich waren. Trotz vieler Rückschläge stand er immer wieder auf und erwarb sich durch gute Führung das Vertrauen seiner Soldaten. Beispiele wie Hauptfeldwebel Schultze und Oberst Buske sollten stärker für die Traditionspflege genutzt werden. Sie sind Vorbilder, an denen wir uns in Ungewissheit und Gefahr orientieren können.

Das deutsche Führungsdenken zielte von Anfang an auf die Förderung von Resilienz sowohl des einzelnen Soldaten als auch der Truppe insgesamt. Für die Förderung der Handlungsfähigkeit der Bundeswehr sollten wir uns auf tradierte Führungsgrundsätze besinnen.

Verantwortungsdiffusion und Schuldzuweisung untergraben Resilienz genauso wie betriebswirtschaftliches Effizienzstreben und Geringschätzung der Inneren Führung. Stärker als in der Vergangenheit müssen Vorgesetzte auf allen Führungsebenen die Resilienz ihrer Soldaten in den Vordergrund rücken.

#### Fazit

Einsicht in die Gesamtzusammenhänge eines Einsatzes, Handlungsspielräume und Mitverantwortung sowie Fürsorge und Vertrauen begünstigen das individuelle und kollektive Durchsetzungsvermögen trotz unerwarteter Rückschläge und Niederlagen.



↑ Eine Lagebesprechung bei Resolute Support in Afghanistan, 2018.

Handwerkliche Fähigkeiten, physische Fitness und politisch-ethische Urteils-kraft dürfen dabei nicht voneinander getrennt werden. Die Chancen dafür sind gut: Die Verpflichtungszeiten des Personals ermöglichen eine langfristig angelegte Aus- und Weiterbildung, Truppenführung und Innere Führung enthalten bewährte Führungsgrundsätze. Wir haben viel über gute Führung in den Einsatzgebieten gelernt, und der Traditionserlass gewährt uns Freiräume bei der Suche nach den, besonders in von Unsicherheit geprägten Situationen, so wichtigen Vorbildern.



„Beispiele wie Hauptfeldwebel Schultze und Oberst Buske sollten stärker für die Traditionspflege genutzt werden.“



**Oberst i.G., Dr. phil. Uwe Hartmann**

Gastdozent an der Naval Postgraduate School in Monterey/CA.

In diesem Artikel gibt der Autor seine persönliche Auffassung wieder.



# Katastrophen können stark machen

**Wie unsere Gesellschaft  
von Krisen profitiert**

↑ Vater und Sohn im Gespräch auf der Mauer vor ihrem Haus. Jakarta, die Hauptstadt Indonesiens, droht im Meer zu versinken. Aufgrund der Grundwasserentnahme sinkt die Stadt ab und gleichzeitig steigt der Meeresspiegel aufgrund des Klimawandels.

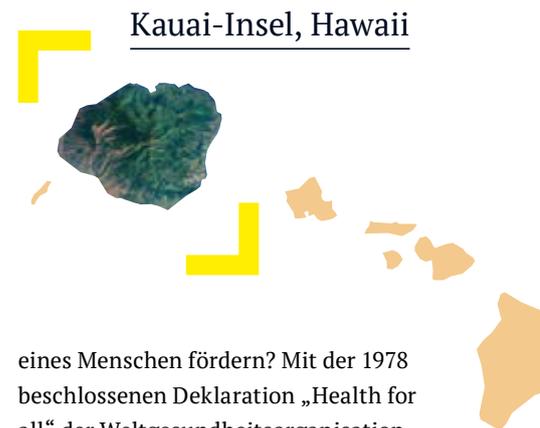
**Unsere Gesellschaft hat mit der Globalisierung und der Digitalisierung in den vergangenen Jahrzehnten einen massiven Wandel unternommen, mit dem für jeden von uns eine Vielzahl von neuen, ungewohnten Anforderungen und Herausforderungen einhergegangen sind. Positiv daran ist, dass die Veränderungen die Arbeitswelt flexibilisieren und eine individuellere Gestaltung ermöglichen. Die Leistungsanforderungen jedoch steigen. Nicht erst seit Covid-19 arbeiten mehr Menschen im Homeoffice. Somit wird es zunehmend schwieriger Arbeit- und Freizeit- leben voneinander zu trennen. Im Ergebnis kann persönlicher Druck und Belastung entstehen. Vor diesem Hintergrund wird die psychische Gesundheitsförderung ein immer wichtigeres Thema in modernen Gesellschaften.**

von Donya Gilan und Simon Samstag

**P**sychische Erkrankungen durch Stress gehören zu den häufigsten Leiden unserer Zeit. Weltweit erkranken daran jährlich ca. eine halbe Milliarde Menschen u.a. aufgrund des Einflusses von Stressoren wie Traumata, körperlicher Erkrankungen, kritische Lebensereignisse oder wichtige Übergangsphasen im Leben.<sup>1</sup> Der Begriff Resilienz beschreibt die Fähigkeit eines Systems, Störungen und andere Stressoren unter Aufrechterhaltung seiner grundlegenden Struktur und Funktionen standzuhalten. Psychische Resilienz bezeichnet die Aufrechterhaltung bzw. auch die rasche Wiederherstellung der psychischen Gesundheit während oder nach stressvollen Lebensumständen.

In den 1950er Jahren entwickelte sich der Ansatz der Resilienz als Forschungsidee, wobei eine Studie der amerikanischen Entwicklungspsy-

chologin Emmy Werner<sup>2</sup> wegweisend war. Werner untersuchte dabei über 40 Jahre hinweg rund 700 Kinder des Geburtsjahrgangs 1955, die auf der Hawaii-Insel Kauai unter besonders belastenden Entwicklungsbedingungen aufwuchsen (z.B. durch Geburtskomplikationen, Armut, Vernachlässigung). Bei genauerer Betrachtung entwickelte sich ein Drittel dieser Kinder trotz der widrigen Umstände zu gesunden und erfolgreichen Erwachsenen. In der Studie gingen die Wissenschaftler der Frage nach, was diese Kinder von den anderen nicht gesunden und weniger erfolgreichen unterschied. Ein Unterschied war, dass die später gesünderen und erfolgreichereren Erwachsenen in ihrer Kindheit eine liebevolle Bezugsperson hatten, egal, ob diese Mutter, Vater, Tante, Onkel, Lehrerinnen und Lehrer oder Nachbarin bzw. Nachbar war. Diese Erkenntnis verleitete zu der Frage, welche Faktoren die Gesundheit



eines Menschen fördern? Mit der 1978 beschlossenen Deklaration „Health for all“ der Weltgesundheitsorganisation und Antonovskys Konzept der Salutogenese (1979) fand ein Paradigmenwechsel zum gesundheitsbezogenen, ressourcenorientierten und präventiven Ansatz statt (Bengel, J., & Lyssenko, L. (2012)). Die Kernfrage war von nun an, wie Gesundheit entsteht bzw. erhalten bleiben kann trotz Belastungen und Lebensrückschlägen. Antonovsky benennt in dem Zusammenhang Einflussfaktoren wie Verständnis, Machbarkeit und Sinnhaftigkeit als bedeutend und fasste diese Faktoren unter dem Begriff Kōhärenzsinn zusammen. Seiner Theorie zufolge ist die Basis einer gesunden Lebensführung, dass Menschen die Fähigkeit besitzen, Zusammenhänge und Ereignisse des Lebens zu

<sup>1</sup> Global Burden of Disease Study 2013 Collaborators (2015). Global, regional, and national incidence, prevalence, and years lived with disability for 301 acute and chronic diseases and injuries in 188 countries, 1990–2013: a systematic analysis for the Global Burden of Disease Study 2013. *Lancet*, 386, 743–780.

<sup>2</sup> Werner, E., & Smith, R. (2001). *Journeys from Childhood to Midlife: Risk, Resilience, and Recovery. Perspectives from the Kauai Longitudinal Study*. Ithaca, NY: Cornell University Press.

verstehen (Verstehbarkeit) und überdies der Überzeugung sind, das eigene Leben und die damit verbundenen Herausforderungen gestalten und bewältigen zu können (Machbarkeit) sowie an einen Sinn des Lebens glauben (Sinnhaftigkeit).<sup>3</sup>

Während nach der Pionierstudie von Werner ein starker Fokus auf der Identifikation von Resilienz Faktoren lag, entwickelte sich zeitgleich ein großes Interesse an der Entwicklung von Interventionen zur Resilienzförderung. Die moderne Resilienzforschung richtet sich zunehmend interdisziplinär aus und beschäftigt sich mit der Erweiterung bzw. Neuentwicklung von Erklärungsmodellen, die neben psychosozialen auch physiologische und neurobiologische Faktoren berücksichtigen.

### Förderung von Resilienz

Studien zeigen, dass Resilienz positive Effekte auf die psychische Gesundheit erzielt. Inhaltlich basieren die Interventionen auf unterschiedlichen (psychotherapeutischen) Ansätzen. In der Regel werden dabei konkrete Resilienz-faktoren gestärkt und Umsetzungsstrategien für den realen Lebenskontext entwickelt. Insgesamt besteht ein sehr breites Spektrum an Übungen und Strategien. Wichtig ist jedoch, sich vorher bewusst zu machen, welche Resilienz-faktoren man eigentlich schon besitzt. Jeder Mensch hat bereits Strategien und Resilienz-Faktoren entwickelt, auch wenn diese womöglich weniger bewusst wahrgenommen werden.

### Positive Emotionen zu erleben oder in Aussicht zu haben kann die Funktion einer „Stressimpfung“ besitzen.

### Folgende Faktoren, die auf Widerstandskräfte positive Wirkung entfalten, gelten als etabliert:

- **Kognitive Flexibilität:** Fähigkeit, auf Veränderungen durch flexibles Denken und Handeln zu reagieren.
- **Selbstwirksamkeitserwartung:** Überzeugung, Anforderungen aus eigener Kraft bewältigen zu können.
- **Soziale Unterstützung:** Zugriff auf ein soziales Netzwerk.
- **Aktives Coping:** Aktive Bewältigung von Stress z.B. mittels Problemlösung.
- **Positive Emotionen:** Regelmäßiges Erleben positiver Gefühle.
- **Optimismus:** Positive Zukunftserwartungen und positive Ursachenzuschreibung von Ereignissen.
- **Hardiness:** Grundhaltung, aktiv an Situationen mitzuwirken, Situationen als kontrollierbar und Stressoren als Herausforderung wahrzunehmen.
- **Kohärenzgefühl:** Tendenz, Anforderungen als nachvollziehbar, bewältigbar und sinnvoll zu empfinden.
- **Sinnerleben:** z.B. über die Orientierung an persönlichen Werten.
- **Selbstwertgefühl:** positive Bewertung der eigenen Person.
- **Religiosität/Spiritualität:** z.B. Teilnahme an religiösen Aktivitäten oder Beschäftigung mit Sinnfragen.

Wie aber kann man seine eigene Resilienz fördern? Beispielübungen für den selbständigen Einstieg können sich auf „Positive Emotionen“ beziehen. Positive Emotionen zu erleben oder in Aussicht zu haben kann die Funktion einer „Stressimpfung“ besitzen. Womöglich kennt man den Effekt, dass sich ein Arbeitstag ganz anders an-

fühlt, wenn man geplant hat, am Abend mit Freunden gut essen zu gehen, als wenn man noch nicht weiß, was man an dem Abend tun wird. Übungen zur Förderung dieses Faktors können darin bestehen, die Fähigkeit, sich über Alltägliches zu freuen zu trainieren z.B. über das Führen eines Positivtagebuchs („Welche drei Dinge waren heute schön?“) oder über das regelmäßige Planen von „Mini-Urlauben“ im Alltag (z.B. ein Spaziergang mit einem Kaffee in der Mittagspause).

In Bezug auf den Faktor „Soziale Unterstützung“ kann als Übung das aktuelle soziale Netz betrachtet und Schwierigkeiten durch Konflikte oder bei der Inanspruchnahme von Hilfe bearbeitet werden. Betreffend des Faktors Realistischer Optimismus ist das Entwickeln alternativer, stressreduzierender Perspektiven und gedanklicher Bewertungen von Alltagssituationen eine mögliche Übung. Im Modul Werteorientierung böte das Verfassen einer „Rede zum 80. Geburtstag“ die Möglichkeit zur Reflexion darüber, welche Dinge und Orientierungen im Leben persönlich wichtig sind. Die Übung beginnt mit der Vorstellung, dass ein Freund bei der Feier des 80. Geburtstags eine Rede über Sie, Ihre bisherigen Lebenserfahrungen und Eigenschaften hält. Die Übung besteht darin, diese Rede auszuformulieren, so wie man sie sich wünschen würde. Anschließend kann analysiert werden, welche Werte und Orientierung (z.B. Hilfsbereitschaft, Abenteuer, Sicherheit etc.) in dieser Rede erkennbar werden und weitergehend prüfen, wie dies mit dem aktuellen Alltag in Einklang steht (Helmreich, I., Kunzler, A., & Lieb, K. (2016)).

### Resilienz der Gesellschaft

Neben der Erforschung individueller Resilienz stellt die Betrachtung auf gesellschaftlicher und kollektiver

<sup>3</sup> Bengel, J., & Lyssenko, L. (2012). Resilienz und psychologische Schutzfaktoren im Erwachsenenalter. Stand der Forschung zu psychologischen Schutzfaktoren von Gesundheit im Erwachsenenalter. Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung: Köln.

Ebene eine Erweiterung des Konzepts dar. Kollektive Resilienz beschreibt in diesem Sinne die Fähigkeit von Gesellschaften, auf Stressoren adaptiv zu reagieren und schnell in die normale Funktionsfähigkeit zurückzukehren. Insgesamt ist die Forschungslage hier noch offener als bei individueller Resilienz. Eine allgemeingültige Definition und dazu passende Messmöglichkeiten konnten bislang noch nicht gefunden werden. Auch hinsichtlich konkreter Resilienzfaktoren auf kollektiver Ebene ist kein klarer Forschungskonsens erkennbar, auch wenn es bereits viele Ansätze gibt. So schlagen u.a. Patel et al.<sup>4</sup> in einer Übersichtsarbeit eine Reihe von entsprechenden Faktoren vor. Die Forscher diskutieren neben psychologisch assoziierten Faktoren wie „Kommunikation“ oder „Führung“ auch „wirtschaftliche Kraft“ und „(materielle) Ressourcen“ als mögliche Faktoren. Zwischen den unterschiedlichen Vorschlägen lassen sich gleichwohl „kollektive Selbstwirksamkeitserwartungen“ bzw. „gesellschaftliche Kontrollüberzeugungen“ und „Sozialer Zusammenhalt“ als gemeinsame Faktoren herauslesen und über einzelne Studien auch schon mit Ergebnissen unterstützen. In einer solchen aus dem Jahr 2015 konnten Drury et al.<sup>5</sup> im Zusammenhang mit einer Erdbeben-

## Resilienz in der Gesellschaft stärken – Die Amtshilfe der Bundeswehr

**Soldatinnen und Soldaten sowie zivile Mitarbeiter der Bundeswehr leisten im Rahmen der Amtshilfe einen unbürokratischen Beitrag zur Eindämmung der Pandemie in den Ländern und Kommunen und tragen somit zur Resilienz der Gesellschaft bei.** Sie unterstützen in Gesundheitsämtern bei der Kontaktnachverfolgung, bei der Durchführung von Schnelltests in Alten- und Pflegeheimen und bei der Impfkampagne. Mit maximal 25.000 militärischen und zivilen Angehörigen hält die Bundeswehr ausreichende Kräfte bereit, um die hohe Zahl der aktuell laufenden Hilfeleistungen sowie weitere Amtshilfegesuche unterstützen zu können. Derzeit führen rund 15.700 Kräfte der Bundeswehr bundesweit über 1.000 Hilfeleistungen zeitgleich durch, wovon rund 5.200 der Kräfte in Alten- und Pflegeheimen eingesetzt sind. Weil der Bedarf von Schnelltests für das Personal und Besucher von Pflege- und Altenheimen diese vor große Herausforderungen stellte, unterstützt hier die Bundeswehr mit vielen helfenden Händen im Kampf gegen die weitere Ausbreitung von Covid-19 und seinen Variationen.

Bei Generalmajor Carsten Breuer, Kommandeur des Kommandos Territoriale Aufgaben der Bundeswehr, laufen derzeit die Fäden der bundesweiten Amtshilfeanträge zusammen. Um zu erfahren, ob die Hilfe der Bundeswehr bei den Menschen ankommt, hat er sich in seiner Heimat Nordrhein-Westfalen ein Bild gemacht: „Was ich



dort gesehen habe, waren hochmotivierte und höchst engagierte Soldatinnen und Soldaten, die durchaus stolz darauf sind, einen wertvollen Beitrag im Rahmen der Bewältigung der Corona-Pandemie für die Gesellschaft zu leisten. Dieser unermüdlische Beitrag hat meinen Respekt und meine höchste Wertschätzung.“

- Für weiterführende Informationen: <https://www.bundeswehr.de/de/organisation/streitkraeftebasis/im-einsatz/der-inspekteur-der-streitkraeftebasis-informiert>
- Generalleutnant Martin Schelleis, Inspekteur der Streitkräftebasis, in meIN Führungsfahrzeug Nr. 6: <https://www.bundeswehr.de/de/organisation/weitere-bmvg-dienststellen/zentrum-innere-fuehrung/mein-fuehrungsfahrzeug-3043504>

katastrophe in Chile feststellen, dass das Erleben der Katastrophe die soziale Zugehörigkeit der Befragten zur gesellschaftlichen Gruppe steigerte. Diese Zugehörigkeit führte zu erhöhter kollektiver Selbstwirksamkeitserwartung, d.h. sie führte zur Erwartung, dass die Gruppe unterstützen würde.

In einem weiteren Befund repliziert sich ein Effekt, der auf individueller Ebene bereits gut untersucht ist:

Die Erfahrung einer Katastrophe auf gesellschaftlicher Ebene führte mehrheitlich zu einer Verbesserung der kollektiven Resilienz. Wenngleich mögliche Spezifika, z.B. ob eine erfolgreiche Bewältigung der Katastrophe eine notwendige Bedingung darstellt, noch nicht untersucht sind, ist dies ein Ergebnis, welches auf individueller Ebene durch viele Studien zum posttraumatischen Wachstum gut untermauert ist (Linley, P.A., & Joseph, S. (2004)).



↑ *Havarierte Fischerboote nach einem Erdbeben und Tsunami der Stärke 8,9 in Japan.*

<sup>4</sup> Patel, S.S., Rogers, M.B., Amlöt, R., & Rubin, G.J. (2017). What Do We Mean by 'Community Resilience'? A Systematic Literature Review of How It Is Defined in the Literature. *Plos Currents*, 9, doi: 10.1371/currents.dis.db775aff25efc5ac4f0660ad9c9f7db2.

<sup>5</sup> Drury, J., Brown, R., Gonzalez, R., & Miranda, D. (2015). Emergent social identity and observing social support predict social support provided by survivors in a disaster: Solidarity in the 2010 Chile earthquake. *European Journal of Social Psychology*, 46, 209-23.



gesellschaftliches Engagement die Erwartung anderer, soziale Unterstützung zu erhalten, was wiederum deren Resilienz erleben fördert und unterdessen ebenso zu prosozialem Verhalten motiviert - quasi ein „Superspreader“-Effekt der anderen Art.

### Gefährdung

#### gesellschaftlicher Resilienz

Auf theoretischer Ebene und auf Basis der bisherigen Teilbefunde ließe sich postulieren, dass eine Schwächung relevanter Resilienzfaktoren wie „Sozialer Zusammenhalt/Soziale Zugehörigkeit“ eine Schwächung der kollektiven Resilienz darstellt. Im Konkreten kann dies anhand unterschiedlicher Beispiele gut veranschaulicht werden: Wenn ich nicht die Erwartung habe, dass andere meine Bemühungen hinsichtlich Klimaschutz mittragen, verliere ich die Überzeugung, dass dieses Problem für die Gesellschaft und mich lösbar wird. Aus diesem Gefühl kann Resignation und Passivität in Form mangelnder Schutzbemühungen entstehen, was in diesem Fall mit einer Vergrößerung des Problems einhergeht.

Anders formuliert: Resilienz stellt ein Lernphänomen dar, das sich vor allem in Konfrontation mit Belastungen weiterentwickelt. Anders als subjektiv wahrgenommene Unterstützung, wie oben beschrieben, führt soziale Zugehörigkeit nicht direkt zu gesteigerter kollektiver Selbstwirksamkeit und damit kollektiver Resilienz. Notwendig für diesen Zusammenhang war die Erwartung, von der Gruppe bzw. der Gesellschaft Unterstützung zu erhalten, wenn diese benötigt wurde. Das kann auch mit Vertrauen übersetzt werden. Dieser Effekt ist hinsichtlich individueller Resilienz noch besser untersucht. In Bezug auf den Resilienzfaktor „Soziale Unterstützung“ konnte in einer Vielzahl von Studien nachgewiesen werden, dass weniger die tatsächliche soziale Unterstützung zu erhöhter Resilienz führt als die subjektiv wahrgenommene bzw. erwartete Unterstützung. Es zeigte sich, dass Menschen eher zu altruistischem Verhalten und gesellschaftlichem

Engagement (provided coordinated social support) neigten, wenn sie die Erwartung hatten, dass ihnen dieses Engagement zu Gute käme. Vertrauen steht daher vermutlich im Zentrum eines interagierenden Wirkungszusammenhangs. Vertrauen ist die Basis für prosoziales Verhalten und gesellschaftliches Engagement, dessen Wahrnehmung wiederum auch Vertrauen in die Gruppe/Gesellschaft fördert.

Diese Ergebnisse lassen den Schluss zu, dass die Identifikation via Integration in eine soziale Gruppe (z.B. ein Sportverein, eine Nachbarschaftsgruppe etc.) bereits eine Basis für die Förderung der individuellen und kollektiven Resilienz darstellt. Zudem fördert erkennbares

**„Wenn ich nicht die Erwartung habe, dass andere meine Bemühungen hinsichtlich Klimaschutz mittragen, verliere ich die Überzeugung, dass dieses Problem für die Gesellschaft und mich lösbar wird.“**

Resilienz als Konzept erlebt trotz seiner wachsenden Popularität und Forschungsinteressen auch Kritik. Autoren wie Thomas Gebauer oder Klaus Ottomeyer kritisieren den Ansatz u.a. als „Konzept zur Krisenbewältigung, was die Stabilisierung der krisenerzeugenden Verhältnisse weiter festigt“. Die Autoren weisen auf das Risiko einer missbräuchlichen Nutzung der Resilienzidee hin, nach der die

Bewältigung von Belastungen zur völligen Privatsache wird, frei nach dem Motto „Ist es zu viel, bist du zu schwach“. Politik und Wirtschaft können ihre Verantwortung bezüglich der Herstellung gesundheitsförderlicher Lebensbedingungen demzufolge vernachlässigen bis abgeben. Diese Kritiken sind wichtig, gehen aber gleichwohl von einer antiquierten Resilienzdefinition als striktem Persönlichkeitsmerkmal aus. Die moderne Idee von Resilienz betont auch die Berücksichtigung struktureller Bedingungsfaktoren. Die Forschung zu Resilienz bei Kindern und Jugendlichen ist dabei noch präziser und kategorisiert auch strukturelle Resilienzfaktoren (z.B. hohe Qualität der besuchten Bildungsinstitutionen).

## Fazit

Es konnten Konzepte ausgearbeitet werden, die Resilienz nachweislich fördern und damit unterstreichen, dass Resilienz kein festes Personenmerkmal, sondern eine trainierbare Eigenschaft darstellt. In den letzten Jahren wurde begonnen, das Konzept auch auf Gesellschafts- und Gruppenebene zu übertragen. Durch die noch vergleichsweise junge Forschungshistorie existieren jedoch noch wenig allseits anerkannte Befunde, allerdings spannende Konzepte und erste Hinweise auf Resilienzfaktoren für die Gesellschaft. Vielversprechend erscheinen dabei die Faktoren „Sozialer Zusammenhalt“ und „kollektive Selbstwirksamkeit“. Diese scheinen beeinflussbar und auch durch den Einzelnen förderbar. Entgegen existierender Kritikpunkte ist es

wichtig zu betonen, dass Resilienzförderung nicht die Akzeptanz unzumutbarer Lebensbedingungen anstrebt, sondern die Herstellung förderlicher Kontextfaktoren wie z.B. die Chancengleichheit von sozial benachteiligten Gruppen oder die gesundheitsgerechte Mitarbeiterführung, wodurch eine hohe Verantwortung für Politik, inklusive ihrer Exekutive wie die Bundeswehr, und die Wirtschaft in der kollektiven Gesundheitsförderung zu betonen ist.

## Lesetipps:

- 1 **Kalisch, R., Müller, M., & Tüscher, O. (2015)**  
*A conceptual framework for the neurobiological study of resilience. The Behavioral and Brain Science.* 38: e92.
- 2 **Kalisch, R., Baker, D.G., Basten U., Boks, M., Bonanno, G.A., Brummelman, E., (...), & Kleim, B. (2017)**  
**The resilience framework as a strategy to combat stress-related disorders. Nature Human Behaviour.** 1, 784–790.
- 3 **Bonanno, G.A., Westphal, M., & Mancini, A.D. (2011)**  
**Resilience to loss and potential trauma. Annual Review of Clinical Psychology,** 7, 511–535.
- 4 **Bengel, J., & Lyssenko, L. (2012)**  
**Resilienz und psychologische Schutzfaktoren im Erwachsenenalter. Stand der Forschung zu psychologischen Schutzfaktoren von Gesundheit im Erwachsenenalter.** Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung: Köln.
- 5 **Helmreich, I., Kunzler, A., & Lieb, K. (2016)**  
**Schutzschild gegen Stress. Im OP.** 6, 270–274.
- 6 **Berndt, C. (2013)**  
**Das Geheimnis der psychischen Widerstandskraft. Was uns stark macht gegen Stress, Depressionen und Burn-out.** München: DTV.
- 7 **Bohus, M., Lyssenko, L., Wenner, M., & Berger, M. (2013)**  
**Lebe Balance. Das Programm für innere Stärke und Achtsamkeit.** Stuttgart: TRIAS Verlag.
- 8 **Linley, P.A., & Joseph, S. (2004)**  
**Positive change following trauma and adversity: A review.** Journal of Traumatic Stress, 17(1), 11–21.
- 9 **Gilan, D.A., Kunzler, A., & Lieb, K. (2018)**  
**Gesundheitsförderung und Resilienz.** PSYCH up2date, 12: 155–169.
- 10 **Gebauer, T. (2015, 25th June)**  
**Das Paradox der Resilienz. Medico international. Retrieved from Kommentar – Das Paradox der Resilienz.** medico international.
- 11 **Maurer, K. (2015, 31st march)**  
**Fit für die Katastrophe?. Medico international. Retrieved from Resilienz-Symposium: Zwischen Widerstand und Anpassung.** medico.de.



### Dr. Donya Gilan

**Psychologin und wissenschaftliche Leiterin des Bereichs Resilienz & Gesellschaft des Leibniz-Instituts für Resilienz-forschung (LIR) und Leiterin der Transkulturellen Ambulanz der Klinik für Psychiatrie und Psychotherapie der Universitätsmedizin Mainz.**

Forschungs- und Arbeitsschwerpunkte: Entwicklung und Durchführung von Programmen zur Resilienzförderung, Akkulturation-Migration-Integration sowie kulturvergleichende Emotionsforschung. Dozentin im Kontaktstudium Migration & Gesellschaft der Johannes-Gutenberg-Universität Mainz und Beraterin zu den Themen Psychische Gesundheit, Resilienz und Krisenintervention.



### Simon Samstag

**Mitarbeiter im LIR, Bereich Resilienz & Gesellschaft zur Entwicklung und Durchführung von Interventionen zur Resilienzstärkung und Beforschung von Bewältigungsstrategien im Umgang mit der Pandemie.**

Psychotherapeut in der Ausbildung.

In diesem Artikel geben die Autoren ihre persönliche Auffassung wieder.



# Großbritannien hebt ab

Neue Rüstungsinvestitionen trotz Pandemie und Brexit



*Britischer F-35 Lightning II Senkrechtstarter zum ersten Mal an Bord des neuen Flugzeugträgers HMS Queen Elizabeth.*

**Nach intensiven Auseinandersetzungen zwischen dem Premier- und dem Finanzminister Großbritanniens stand fest, dass das britische Militär über die nächsten vier Jahre insgesamt 16,5 Milliarden Pfund zusätzlich erhalten soll. Das Geld soll einerseits Löcher stopfen und andererseits für Neuinvestitionen genutzt werden. Insbesondere die Dimensionen See, Luft, Cyber- und Informations- sowie Weltraum sollen substantiell gestärkt werden.**

von Florian Schöne

Die Verteidigung des Königreichs und die Sicherheit seiner Bürgerinnen und Bürger müsse, den anderen finanziellen Herausforderungen wie der Pandemie und dem Brexit zum Trotz Priorität haben, so Boris Johnson im britischen Unterhaus nach der Verkündung der Steigerung des Wehretats im November 2020. Noch sei es möglich, den Stolz Britanniens, die Streitkräfte, vor einem schleichenden Tod zu bewahren.

Trotz aller Unwägbarkeiten haben sich der Premierminister und sein Finanzminister Rishi Sunak auf eine mehrjährige Finanzierungsgarantie für das Militär geeinigt. Neben den 16,5 Milliarden Pfund soll der Verteidigungshaushalt um 0,5 Prozent oberhalb des Inflationswertes wachsen, so dass über die nächsten vier Jahre insgesamt rund 24,1 Milliarden Pfund zusätzlich zur Verfügung stehen werden. Momentan hat der Verteidigungshaushalt einen Umfang von 41,5 Milliarden Pfund und Großbritannien erfüllt das 2%-Ziel der NATO.

Die außergewöhnliche mehrjährige Zusage soll es dem britischen Verteidigungsministerium (MoD) erleichtern, vorteilhaftere Verträge abzuschließen. Die britischen Rüstungsunternehmen sollen ebenfalls von der dadurch entstehenden besseren Planbarkeit profitieren. Die Erhöhung des Verteidigungsetats ist zugleich eine Investition in die eigene Industrie, und zwar als Technologieentwicklungs- und Beschäftigungsprogramm.

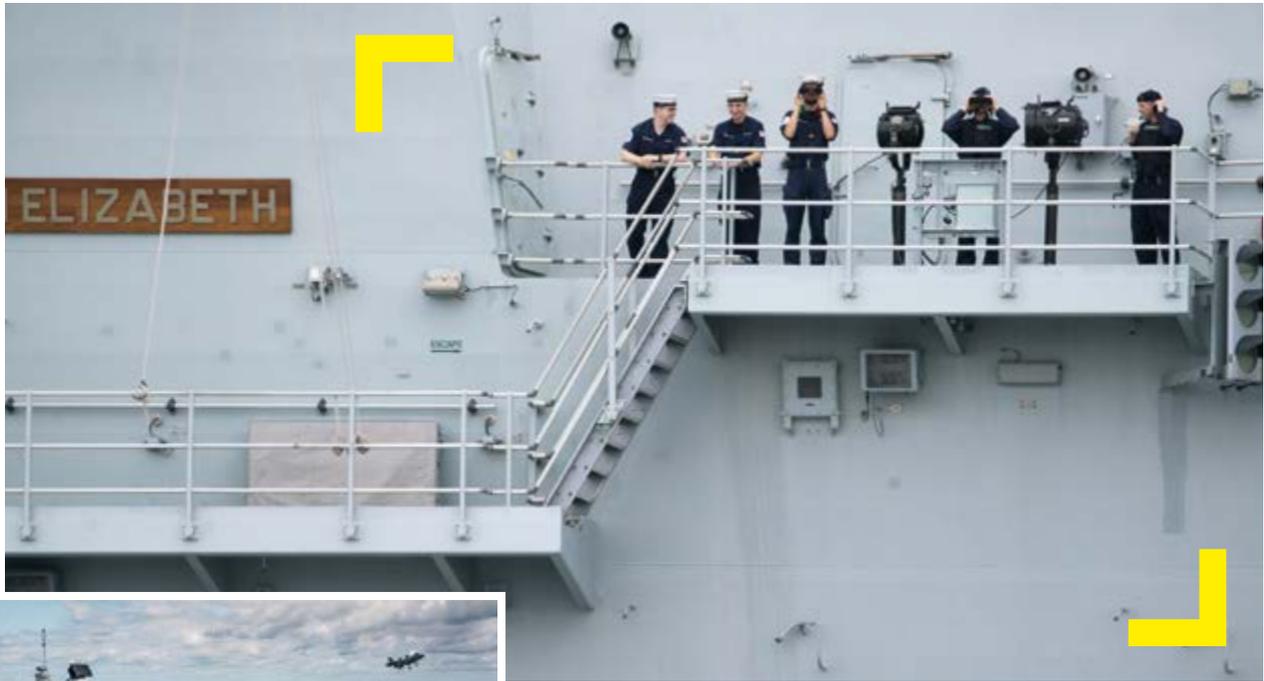
10.000 Arbeitsplätze sollen jährlich entstehen. Die Budgeterhöhung passt sich damit in die Idee des »Levelling Up« ein, welche die regionalen Disparitäten verringern soll. Projekte, die die eigene Wirtschaft stärken (z. B. die Entwicklung des britischen Future Combat Air Systems »Tempest«), sind sicher vor Budgetkürzungen oder gar ihrer Aufgabe. Neue Projekte werden wahrscheinlich mit beiden Augen auf die Fähigkeiten der eigenen Industrie und die Wertschöpfung im eigenen Land ausgewählt; Großbritannien bleibt aber gleichzeitig von europäischen Zulieferern abhängig. Mit kilometerlangen Staus, leeren Marktregalen, vergammelndem Fisch und britischen Pendlern, denen das Wurstbrot abgenommen wird, erscheint der Brexit

# 16,5

Milliarden Pfund erhält das britische Militär zusätzlich in den nächsten vier Jahren.



← Großbritannien ist neben den USA, Estland und Griechenland eines von nur vier der 30 NATO-Mitglieder, die das Bündnis-Ziel der Verteidigungsausgaben von zwei Prozent des Bruttoinlandsprodukts erfüllen.



↑ Die HMS „Queen Elizabeth“ ist der erste von zwei neuen Flugzeugträgern der Queen-Elizabeth-Klasse der britischen Royal Navy. Mit einer Länge von 284 Metern und einer Breite von 73 Metern ist sie eines der größten jemals in Europa gebauten Kriegsschiffe. Es haben maximal 40 Flugzeuge und 1450 Mann Besatzung auf ihr Platz.

alles andere als friktionslos. Weitere Kostensteigerungen in Entwicklung und Produktion, auch durch einen weiteren Wertverlust des britischen Pfunds, sind nicht auszuschließen. Der Budgeterhöhung steht momentan eine Finanzierungslücke von bis zu 17,4 Milliarden Pfund im Ausrüstungsplan 2020–2030 des MoD gegenüber, wobei 8,3 Mrd. Pfund in den ersten fünf Jahren fehlen könnten. Der von Premierminister Boris Johnson angekündigte Fähigkeitsaufbau in der Cyber- und Weltraumtechnologie ist im Plan nur in Teilen enthalten. Das Geld wäre jetzt zwar ausreichend, um die bestehenden Lücken zu füllen, die Finanzierung zusätzlicher Projekte wird aber weiterhin eine Priorisierung durch das MoD erfordern.

Das Strategiepapier, der Integrated Security, Defence and Foreign Policy Review (Integrated Review), wird wahrscheinlich im Frühjahr entsprechende politische Vorgaben liefern. Er ist eine strategische Analyse zu allen Aspekten der internationalen und nationalen Sicherheitspolitik und Ausgangspunkt eines strategischen »Resets« nach dem Brexit. London setzt bereits jetzt bewusst auf eine sichtbare Stärkung des Militärs, um seine globalen Ambitionen zu unterstreichen. Die Erhöhung sendet ein deutliches Signal an Verbündete und Gegner und unterstützt die »Global Britain«-Strategie, die das Vereinigte Königreich nach dem Ausscheiden aus der EU international stärken und weltweit besser vernetzen soll. Gleichwohl wird Großbritannien seinen europäischen Partnern nicht den Rücken keh-

ren. Allerdings stehen hier zukünftig bilaterale Beziehungen im Vordergrund. Die Allokation von Finanzmitteln ohne eine fertige Strategie, wirkt wie der zweite Schritt vor dem ersten. Die Entstehung des Integrated Reviews ist aber ein schrittweiser Prozess, d.h. die Analysen sind zum Teil schon gemacht. Dieses Vorgehen könnte den Vorteil haben, dass die Ambitionen die verfügbaren Kräfte nicht übersteigen. Zumindest über vier Jahre besteht nun im Bereich des Militärs eine solidere Planbarkeit.

#### **Rüstungspolitische Prioritäten**

»Global Britain« und die Verteidigung des insularen Königreichs und seiner Überseegebiete erfordert vor allem Kräfte mit strategischer Reichweite. Dies sind Schiffe und Flugzeuge aber

auch Einheiten, die mit diesen Mitteln transportiert werden können. Militärische Macht ließe sich aber auch durch

weitreichende Waffen, Drohnen und Instrumente im Cyber- und Weltraum projizieren. Insgesamt sollen die Streitkräfte technisch auf die Zukunft ausgerichtet werden. Die Zielkategorien sind eine weltweite Einsetzbarkeit, ein Dimensionen übergreifender Ansatz sowie die Digitalisierung und Adaption neuer Technologien. Neben der Erhaltung seines Potentials zur nuklearen Abschreckung und der Stärkung der Marine will Groß-

britannien seine Cyber- und Welt- raumfähigkeiten ausbauen.

Das britische Nuklearprogramm Trident benötigt derzeit ca. 18% des Verteidigungshaushalts und wird umfassend erneuert. Neben vier neuen U-Booten der »Dreadnought«-Klasse (geplante Kosten bis zu 41 Milliarden Pfund), die ab 2030 in Dienst gestellt werden, sollen die Trägerraketen überholt und mit den USA die Sprengköpfe

neu entwickelt werden. Die U-Boot-Infrastruktur wird ebenfalls in Stand gesetzt. Die Projekte liegen momentan bis zu sechs Jahre hinter dem Zeitplan zurück und werden schon jetzt über 1,35 Milliarden Pfund mehr kosten. Eine Verteuerung durch den Brexit ist auch möglich, was sich negativ auf andere Programme auswirken würde.

Eine Kürzung der Mittel für die Flugzeugträger und für die Beschaffung der F35-Kampffjets ist unwahrscheinlich. Ziel Großbritanniens ist es, die bestimmende Seemacht Europas zu werden. Dies beinhaltet langfristig, eine Flugzeugträgerkampfgruppe einsatzbereit zu haben, deren Schutz ausschließlich durch eigene Schiffe geleistet werden könnte. Die Royal Navy soll dazu unter anderem mit 13 neuen Fregatten ausgestattet werden. Einer der beiden Träger, die HMS Queen Elizabeth, soll in diesem Jahr in den Indopazifik verlegen. Das US Marine Corps soll dabei unterstützen, da Großbritannien noch nicht über die erforderlichen 24 F35-Jets verfügt. Bisher wurden 48 Stück bestellt, mehr könnten folgen. Der Schwerpunkt der Royal Navy soll zwar weiter im Atlantik liegen, aber die Flugzeugträger binden Kräfte. Hier braucht es absehbar Partner zum Begleiten oder um übrige Aufgaben zu übernehmen.



↑ Die HMS „Victorious“ ist eines der vier Atom-U-Boote der Royal Navy. Sie ist mit Trident-D5-Interkontinentalraketen ausgestattet und hat ihre Basis beim Marinestützpunkt Faslane-on-Clyde in Schottland.



Ziel Großbritanniens ist es, die bestimmende Seemacht Europas zu werden. Dies beinhaltet langfristig, eine Flugzeugträgerkampfgruppe einsatzbereit zu haben.



↑ Challenger 2-Panzer der britischen Armee 2019 während einer NATO-Übung in Lettland zur Enhanced Forward Presence (Vornepräsenz).

Der militärischen Nutzung des Cyber-, Informations- und Weltraums wird in London ebenfalls eine hohe Wichtigkeit beigemessen. Eine Agentur für künstliche Intelligenz, eine nationale »Cyber Force« und ein eigenes »Space Command« sollen geschaffen werden. Zusätzliche Investitionen in defensive wie offensive Fähigkeiten in diesen Bereichen erscheinen unabdingbar, um im Kampf in der »Grauzone«, das heißt unterhalb der Schwelle eines bewaffneten Konflikts, nicht den Anschluss an Russland und China zu verlieren. Wie steht es um den Hauptträger der Dimension Land, die Army? Der britische Chief of the Defence Staff, General Sir Nick Carter sagte in seiner Weihnachtsansprache, dass das Heer umfassend modernisiert werden solle. Der Nato würde eine agile Division zur Verfügung gestellt werden. In Großbritannien wird die Diskussion um zukunftsfähige (»sunrise«) und obsoleete (»sunset«) Technologie offen geführt. Der Kampfpanzer steht dabei besonders im Fokus. Der Nachholbedarf bei den gepanzerten Kräften ist groß und der Finanzdruck bleibt trotz

Erhöhung hoch. Es zeichnet sich eine Reduktion ab, in der 150 Challenger 2-Kampfpanzer mit neuem Turm und 120-mm-Glattrohrkanone von Rheinmetall ausgestattet werden könnten, 77 würden dafür aufgegeben. Darüber hinaus könnten die 758 Warrior-Schützenpanzer durch ca. 500 mit Protector-Waffenstation ausgerüstete MIV-Boxer ersetzt werden. Die angekündigte »Warfighting Division«, die 2025 einsatzbereit sein soll, wird also kleiner und leichter ausfallen als ursprünglich vorgesehen. Der britische Beitrag könnte demnach dem amerikanischen Konzept von »Stryker-Brigaden« ähneln. Weiterhin hat der Berg-Karabach-Konflikt die Schwächen von Kampfpanzern aufgezeigt. Ohne Flugabwehr sind sie Drohnen und Loitering Munitions schutzlos ausgeliefert. Diese wiederum erscheinen als kostengünstige Wirkmittel, welche die Durchschlagskraft leichter Kräfte erhöhen könnten. Kürzungen sind auch im Personalbereich zu erwarten. Dass 9.000 Stellen im Heer unbesetzt sind, hat die Diskussion um die Größe des Heeres weiter angeschoben. Diskutiert wird eine

Reduktion von 82.000 auf 65.000 Stellen; eine Verringerung um 10.000 Stellen scheint aber bereits beschlossen.

### **Auswirkungen auf NATO und Deutschland**

Eine Umstrukturierung der britischen Streitkräfte hätte unmittelbare Auswirkungen auf die NATO. Diese bleibt für die Briten das wichtigste Bündnis für die europäische Verteidigung, ihre Erfordernisse könnten aber weiter hinter die »Global Britain«-Agenda fallen. Großbritannien befindet sich im Bündnis in einer vorteilhaften Position. Es erfüllt die geforderten Investitionsziele und wird absehbar in den Ausgaben nur von den USA übertroffen werden. Weiterhin kann es auf die Kosten der nuklearen Abschreckung verweisen, sollten Verbündete Forderungen nach landbasierter konventioneller Aufrüstung seitens Großbritanniens stellen. In der Dimension Land entstehende Lücken, etwa bei Kampfpanzern, müssten durch kontinentaleuropäische

### Die Brexit-Verhandlungen haben tiefe Wunden hinterlassen, die schnellstmöglich geheilt werden müssen.

Partner gefüllt werden. Dies erhöht den Abstimmungsbedarf in der europäischen Säule der NATO. Insbesondere Deutschland und Frankreich würden hier in den Fokus rücken, wobei Paris ebenfalls auf die Kosten des nuklearen Arsenal verweisen könnte. Schwierigkeiten gibt es auch in Deutschland. Der Inspekteur des Heeres, Generalleutnant Alfons Mais, hat auf die Herausforderungen für die VJTF 2023 (schnelle Eingreiftruppe der NATO) und die Division 2027 (Fähigkeitsaufwuchs zur Einsatzfähigkeit in der Landes- und Bündnisverteidigung)



↑ Bundesministerin Annegret Kramp-Karrenbauer während des ersten formalen Treffens der Verteidigungsminister im E3-Format mit ihren Amtskollegen aus Frankreich, Florence Parly, und Großbritannien, Ben Wallace.

wiederholt hingewiesen. Es fehlt zusätzlich an Flugabwehr und bewaffneten Drohnen.

Die »Unabhängigkeitsagenda«, die schon während des Brexit-Referendums bestimmend war, erscheint ungebrochen und könnte die NATO-Verteidigung insbesondere in der Dimension Land schwächen. Wie der geplante Einsatz des Flugzeugträgers zeigt, wächst das Interesse Londons an Asien. Ein britischer »Tilt to Asia« ist denkbar. Eine Aufteilung der Kräfte würde weniger Schiffe für den Atlantik bedeuten.

Die Brexit-Verhandlungen haben tiefe Wunden hinterlassen, die schnellstmöglich geheilt werden müssen. Hierbei wird es auf Deutschland und Frankreich ankommen. Militärisch haben Paris und London mit den Lancaster House-Verträgen eine institutionalisierte Verbindung aufgebaut. Beide betreiben zusammen die Combined Joint Expeditionary Force. Berlin und London verbindet seit 2018 ein »Joint Vision Statement«, welches zumindest Anknüpfungspunkte eröffnet. Großbritanniens Plan insbesondere auf bilaterale Zusammenarbeit zu setzen, könnte die Wichtigkeit der militärischen Integration auf Ebene der EU für

Deutschland und Frankreich unterschätzen. Absehbar wird sich das Vereinigte Königreich nicht an Formaten der EU, wie der Gemeinsamen Strukturierten Zusammenarbeit (PESCO), beteiligen.

### Möglichkeiten der Zusammenarbeit

Der politische Anfang wurde im August 2020 mit dem Treffen der Verteidigungsminister im E3-Format, d.h. Deutschland, Frankreich und Großbritannien gemacht. Dieses Format erscheint deshalb als besonders geeignet, weil es die deutsch-französische Gemeinsamkeit unterstreicht und sich der Austausch leichter in die EU-Sphäre übertragen ließe. Dass es sich zu einem formellen Treffen mit bindenden Entscheidungen

entwickelt, ist unwahrscheinlich. Auch in der Rüstung sind Anknüpfungspunkte vorhanden, trilaterale etwa im Bereich der (Weiter-) Entwicklung eines mittleren Transporthubschraubers als NATO's Next Generation Rotorcraft Capability. Auch eine Verbindung der deutsch-französischen Entwicklung des Future Combat Air Systems (FCAS) mit dem britischen »Tempest«-Programm ist nicht völlig ausgeschlossen. Politisch ist das derzeit schwierig, aber beide Programme stehen unter Druck. Geld und Expertise könnten auf diese Weise gebündelt werden. Der Eurofighter und der Tornado zeigen, dass die Zusammenarbeit mit den Briten funktioniert. Weiterhin erscheint das diskutierte Update des Challenger 2-Kampfpanzers eher als Übergangslösung. Daher könnte sich eine Einbindung in die Entwicklung des Main Ground Combat Systems (MGCS) anbieten. Beides hätte Vorteile für die Integration und Stärkung der europäischen Säule in der NATO, da weniger unterschiedliche Waffensysteme aufeinander abgestimmt werden müssten und Verfahren von Grund auf gemeinsam entwickelt werden könnten.

## Lesetipps:

**Schöne, Florian (2020):**  
**Großbritannien: Gezielte Rüstungsinvestitionen für weniger Abhängigkeit. »Global Britain« könnte auf Kosten der Nato-Partner gehen, SWP-Aktuell 2020/A 101, Dezember 2020, 4 Seiten.**

→ [https://www.swp-berlin.org/fileadmin/contents/products/aktuell/2020A101\\_Grossbritannien\\_Ruestung.pdf](https://www.swp-berlin.org/fileadmin/contents/products/aktuell/2020A101_Grossbritannien_Ruestung.pdf)

**Barry, Ben (2021):**  
**British Army heavy division comes up light, IISS Military Balance Blog.**

→ <https://www.iiss.org/blogs/military-balance/2021/01/british-army-heavy-division>

**Mais, Alfons (2021):**  
**Meilensteine des Heeres im Jahr 2021.**

→ <https://www.bundeswehr.de/de/organisation/heer/aktuelles/meilensteine-des-heeres-im-jahr-2021-5018592>

**Owen, William F. (2020):**  
**War without Tanks, RUSI.**

→ [https://rusi.org/sites/default/files/20202802\\_owen\\_war\\_without\\_tanks.pdf](https://rusi.org/sites/default/files/20202802_owen_war_without_tanks.pdf)

**Carter, Nick (2020):**  
**Chief of Defence Staff speech RUSI Annual lecture, gov.uk.**

→ <https://www.gov.uk/government/speeches/chief-of-defence-staff-at-rusi-annual-lecture>



### Major i.G. Dr. Florian Schöne

**Gastwissenschaftler in der Forschungsgruppe Sicherheitspolitik der Stiftung Wissenschaft und Politik (SWP) in Berlin.**

Dieser Text basiert zum Teil auf einer Veröffentlichung der SWP mit dem Titel: Großbritannien: Gezielte Rüstungsinvestitionen für weniger Abhängigkeit. »Global Britain« könnte auf Kosten der Nato-Partner gehen. (SWP Aktuell 101, Dezember 2020.)

In diesem Artikel gibt der Autor seine persönliche Auffassung wieder.



# Konflikt um Macht und Wasser

Das einstige Musterland Äthiopien  
wird zunehmend zum Problemstaat

↑ Ein Kämpfer der „Afar Special Forces“ am Rand des Dorfes Bisober in der Region Tigray in Äthiopien.

**Äthiopien, Wiege einer der ältesten Kulturen der Menschheit, galt Jahrzehnte lang als afrikanischer Musterstaat. Gründe hierfür waren vor allem politische Stabilität und ein bemerkenswertes wirtschaftliches Wachstum. Anfang Januar wurde Äthiopien jedoch von der „International Crisis Group“, einer Organisation, die durch Analysen zur Konfliktlösung und Friedensstiftung beiträgt, im Zusammenhang mit dem zweitgefährlichsten Konflikt des anbrechenden neuen Jahres genannt.**



Von Harald Stutte

**I**n der nördlichen Region Tigray geht die äthiopische Zentralregierung seit Herbst 2020 militärisch gegen die Volksbefreiungsbewegung von Tigray (TPLF) vor. Dies führte bislang zur Flucht von bis zu 60.000 Menschen, mindestens 2.000 Menschen starben, schätzt die Menschenrechtsorganisation Gesellschaft für bedrohte Völker (GfbV). Regierungschef Abiy Ahmed Ali, seit 2018 an der Macht und ein Jahr später für seine Ausöhnungspolitik mit dem nördlichen Nachbarn Eritrea mit dem Friedensnobelpreis geehrt, setzt im Umgang mit der Minderheit der Tigray zunehmend auf Repression. Vor diesem Hintergrund beinahe in Vergessenheit geraten ist ein Streit um Wasser, ausgelöst durch den Bau des größten Staudamms Afrikas, der das ostafrikanische Land an den Rand eines Konflikts mit seinen Nachbarstaaten Ägypten und Sudan brachte.

„Das einzige, um das Ägypten noch einmal Krieg führen würde, ist Wasser“ prophezeite vor über 40 Jahren Ägyptens damaliger Präsident Anwar al Sadat. Diese Warnung richtete sich vor allem gegen Äthiopien. In den Gebirgen des ostafrikanischen Landes entspringt der Blaue Nil, dessen Wasser

### „Das einzige, um das Ägypten noch einmal Krieg führen würde, ist Wasser“

*Anwar al Sadat*

den Nil nach seinem Zusammenfluss mit dem Weißen Nil in Sudans Hauptstadt Khartum zu 85 Prozent speist. Sadats düstere Prophezeiung droht jetzt Wirklichkeit zu werden. Auslöser dafür könnte GERD sein. GERD, „Grand Ethiopian Renaissance Dam“, nennt sich der hydroenergetische Koloss. Die Staumauer ist 145 Meter hoch und fast zwei Kilometer lang. Dahinter erstreckt

sich ein Stausee, der einmal 74 Milliarden Kubikmeter Wasser beinhalten soll. Zum Vergleich: Der Bodensee hat ein Volumen von 48 Milliarden Kubikmetern. Die 16 Turbinen sollen zukünftig 6.000 Megawatt produzieren. Für Äthiopien war der Bau von GERD ein enormer Kraftakt: Den 4,8 Milliarden

Dollar Gesamtkosten, was etwa 15 Prozent des jährlichen Bruttoinlandsprodukts entspricht, mussten alle anderen Großprojekte untergeordnet werden. Das größte Stauwerk Afrikas könnte also der

Stolz der Region sein – hätte Äthiopien es nicht am Oberlauf des Blauen Nil gebaut und befände es sich nicht lediglich ein paar Kilometer unterhalb der Grenze zum Sudan.

Denn der Nil ist mehr als ein Fluss. Der Nil ist Ägyptens Lebensader. „Ägypten ist ein Geschenk des Nils“, so formulierte einst der griechische

Geschichtsschreiber Herodot. Eine der größten Flussoasen der Erde ließ nicht nur die Hochkultur des Alten Ägyptens entstehen, sondern ernährt heute das Land mit der drittstärksten Bevölkerung Afrikas. Zwei Flüsse – der Weiße und der Blaue Nil – vereinigen sich im sudanesischen Khartum zum zweitlängsten Fluss der Welt, den die alten Ägypter schlicht nur „iteru aa“ nannten, den großen Fluss. Wobei der aus dem äthiopischen Bergland kommende Blaue Nil gewöhnlich viermal so viel Wasser führt wie der Weiße Nil, der dem Viktoriasee entspringt.

Und so wird GERD, dessen Stausee am 20. Juli 2020 in einer ersten Stufe vollgelaufen war, gleich von zwei Staaten als Bedrohung empfunden, während man sich in Äthiopien wahre Wunder von dem Giganten verspricht. Zehn Jahre lang baute Äthiopien an dem ehrgeizigen Projekt. Streit mit den Nachbarn gab es bereits in der Planungsphase. Dass Ägypten und Sudan am Unterlauf

# 85%

des Nils werden von dem in Äthiopien entspringenden Blauen Nil gespeist.

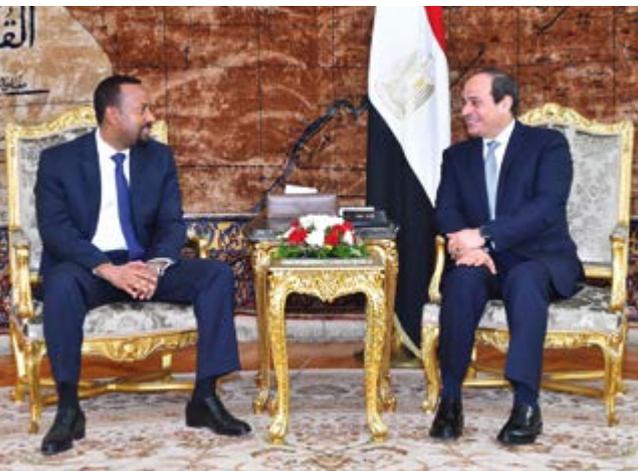
des Nils bereits jetzt eine erhebliche Abnahme der abfließenden Wassermenge beklagen, ist die eine Seite des GERD-Problems. Die andere Seite ist der Vorwurf eines eklatanten Vertrags- und damit einhergehenden Vertrauensbruchs, den man der Regierung in Addis Abeba unterstellt.

Und wie stets, wenn für Außenstehende offensichtlich lösbare Interessenkonflikte sich logischen Argumentationen entziehen, geht es auch hier um ganz andere Dinge: um Macht, Vorherrschaft und historisch gewachsene Privilegien. Kairo pocht auf Verträge mit dem Sudan aus den Jahren 1929 bzw. 1959, als Ägypten das Recht auf etwa 66 Prozent des Nilwassers zugesprochen wurde – nur war Äthiopien nie Teil dieser Abkommen. Kairo wurde zudem einst von den ehemaligen Kolonialmächten das Privileg zugesichert, mit einem Veto zu intervenieren, wenn andere Nil-Anrainer in den Wasserhaus-

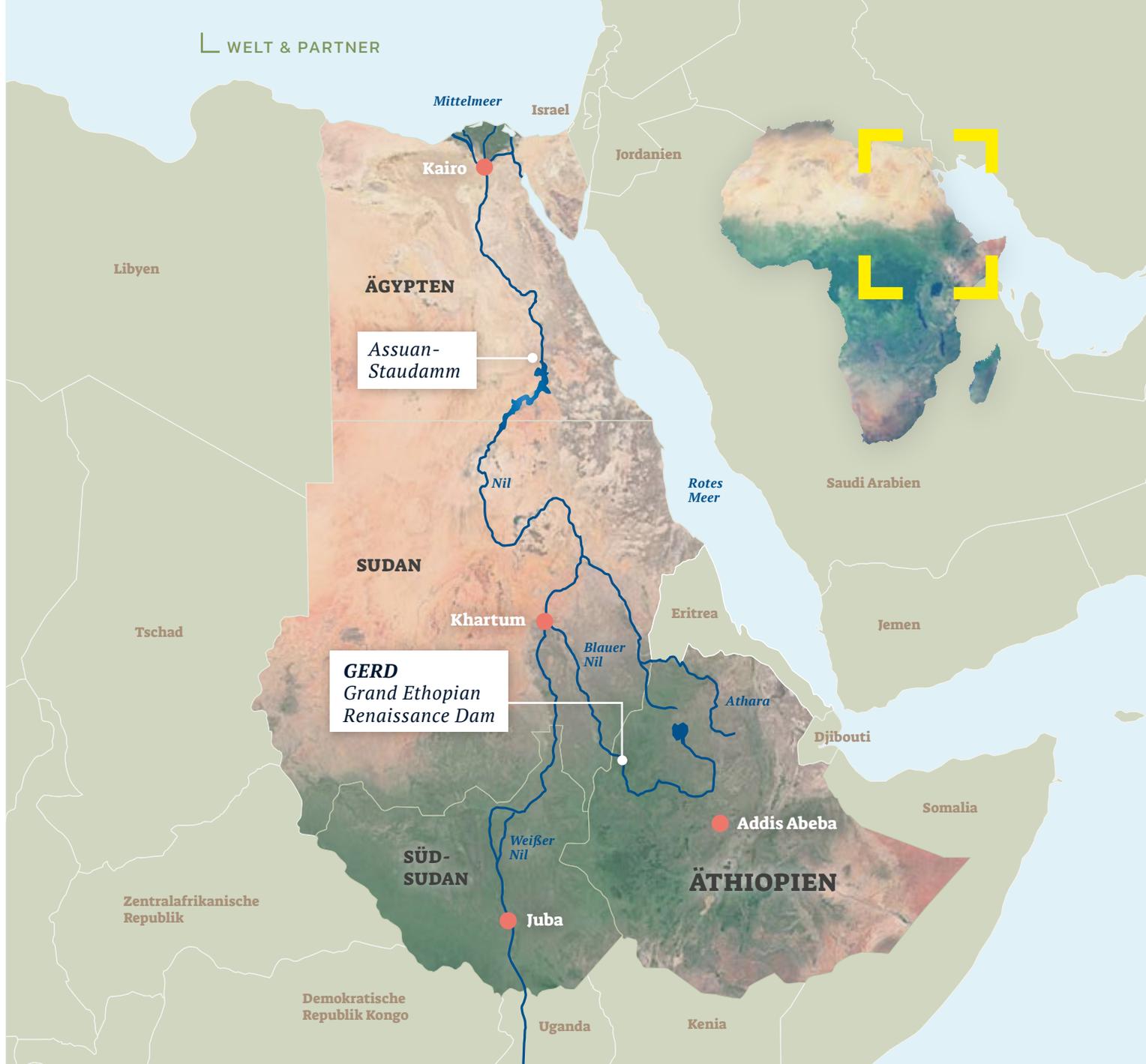
halt des Flusses eingreifen wollen. Äthiopien, Afrikas Land mit der zweitstärksten Bevölkerung und zuletzt einem konstanten Wirtschaftswachstum von gut sieben Prozent, möchte selbst den Nil kontrollieren. Äthiopiens

Premier Abiy Ahmed Ali will einen dauerhaft tragfähigen Kompromiss, der respektiert, dass sein Stauwerk genauso der Nilwasser-Regulierung dient wie Ägyptens Assuan-Damm. Regulieren ließe sich der Wasserhaushalt des Flusses zum Beispiel in den sommerlichen Dürremonaten gemeinsam zum beiderseitigen Nutzen, argumentiert die Regierung in Addis Abeba: Während zum Beispiel am äthiopischen Großdamm die Schleusen geöffnet würden, könnte Kairo gleichzeitig am Assuan-Stausee den Pegel senken, sodass weniger Nass durch Verdunstung verloren geht.

Mit gut 100 Millionen Einwohnern ist Äthiopien nicht nur ein wichtiger Wirtschaftsstandort, sondern auch militärisch ein regionales Schwergewicht. Seine geopolitischen Interessen richten sich neben dem Horn von Afrika auch auf Nordafrika und die Sahelzone. Äthiopien war einer der aktivsten Unterstützer der Friedensverhandlungen zwischen den Konfliktparteien im Südsudan und stellt fast das gesamte Kontingent der „UN-Mission für Abyei“ (UNISFA), ein zwischen dem Sudan und Südsudan umstrittenes Gebiet. Äthiopien profitiert von seiner Rolle als regionaler Stabilitätsanker und wurde von EU und den USA großzügig unterstützt. Ägypten dagegen, bis zum „Arabischen Frühling“ 2011 klar dominierender Akteur der Region, büßte aufgrund interner Konflikte einen Großteil seines ordnungspolitischen



↑ *Der ägyptische Präsident Abd al-Fattah as-Sisi im Gespräch mit dem Premierminister von Äthiopien Abiy Ahmed Ali in Kairo.*



Einflusses ein. „Ägypten steht derzeit vor zwei großen Herausforderungen. Die erste, die existenziell ist, bezieht sich auf die Frage der Wasserrechte und darauf, dass Äthiopien darauf besteht, den Bau des Grand Ethiopian Renaissance Dam (GERD) abzuschließen, ohne Rücksicht auf Ägyptens „Recht auf Leben“. Die zweite Herausforderung betrifft die Grenzen und die Bedrohung der nationalen Sicherheit Ägyptens

Mit gut 100 Millionen Einwohnern ist Äthiopien nicht nur ein wichtiger Wirtschaftsstandort, sondern auch militärisch ein regionales Schwergewicht.

durch die von der Türkei unterstützten terroristischen Milizen in Libyen“, schrieb die Zeitung Egypt Independent im Sommer 2020. Kairo wähnt sich in einer Art „Zangengriff“. Und in der jordanischen Zeitung Ad-Dustour konnte man Anfang Juni 2020 lesen, dass nunmehr auch Äthiopien die arabische Welt attackiere – wie zuvor bereits die Türkei, der Iran und Israel. „Die Regierung in Addis Abeba scheint durch die äußerst schwache politische und militärische Situation in der arabischen Welt gestärkt worden zu sein. Sie glaubt offenbar, dass sie mit ihren politischen und wirtschaftlichen Errungenschaften im Inland und dem Ausbau ihrer internationalen Beziehungen im Ausland in der Lage sein wird, eine regionale Großmacht zu werden, auch wenn dies auf Kosten der arabischen Wasserrechte und der Souveränität seiner Nachbarn geht...“, heißt es da. Äthiopien freue sich offensichtlich darauf, „einen Teil des Erbes des kranken arabischen

Mannes zu übernehmen“. Es geht also auch um den Erhalt und die Neuverteilung von Einflussphären alter und aufstrebender regionaler Mächte.

Wirtschaftlich war Äthiopien lange Zeit mit China eng verflochten. Der Wahlsieg Abiy Ahmed Alis im April 2018 brachte Veränderungen. Ali liberalisierte die Wirtschaft und näherte sich den USA stärker an. Auch wenn China in Äthiopien noch immer sehr engagiert ist, hat sich das bilaterale Verhältnis unter Abiy Ahmed Ali etwas abgekühlt. So wurden kürzlich zinslose chinesische Kredite gekündigt. Die USA und ihre arabischen Verbündeten haben die Regierung Abiy Ahmed Ali unterstützt – zumindest in der Tigray-Frage. Zusammen mit EU und Afrikanischer Union wahrten die USA im Wasserstreit lange Zeit strikte Neutralität. Man fordert alle Parteien auf, „Flexibilität zu üben und Äthiopien zu ermutigen, ein rechtsverbindliches

Abkommen zu schließen, das es dem Land ermöglicht, eine Rendite für seine Investitionen in GERD zu erzielen und gleichzeitig nachgelagerte Gemeinschaften zu schützen. So verhandelten die Konfliktparteien während der langen Bauphase von GERD vor allem unter der Schirmherrschaft der Afrikanischen Union (AU) und Südafrikas in endlosen Runden – ohne finalen Erfolg. Im Februar 2020 verließ Äthiopien von den USA vermittelte Gespräche in Washington. Immer deutlicher wurde, dass Äthiopiens Herrscher Abiy aus einer Position der Stärke heraus nach Fertigstellung der letzten Baustufe in der Jahresmitte 2020 vollendete Tatsachen schuf und das Wasser des Blauen Nils ungedrosselt aufstaute. Das führte zu Spannungen und zum Aussetzen der Verhandlungen zwischen den drei vom Staudammprojekt direkt betroffenen Ländern Äthiopien, Ägypten und Sudan.



*Der Grand Ethiopian Renaissance Dam wird seit Juli 2020 gefüllt. Insgesamt wird dieser Prozess vier bis sieben Jahre dauern.*

## „Die Regierung in Addis Abeba hat ihr Blatt überreizt.“

Annette Weber (SWP)

Deutschland und seine europäischen Partner sehen die Lösung in „Kompensationszahlungen“, mit denen Ägypten den Äthiopiern Zeit bei der Befüllung „abkauft“. Brüssel würde Ägypten beim Aufbau eines entsprechenden Kompensationsmechanismus finanziell unterstützen. Bislang stößt man damit auf taube Ohren. „Die Vereinigten Staaten haben zuvor und wiederholt ihre Besorgnis darüber zum Ausdruck gebracht, dass der Beginn der GERD-Befüllung vor der Umsetzung aller erforderlichen Sicherheitsmaßnahmen für den Damm ernsthafte Risiken birgt“, äußerte ein Beamter des US-Außenministeriums gegenüber der Nachrichtenagentur Reuters. Im August froren die Vereinigten Staaten ihre Auslandshilfe für Äthiopien in Höhe von bis zu 130 Millionen US-Dollar ein. Diplomatische Ungeschicklichkeiten erschwerten eine Rückkehr an den Verhandlungstisch. So soll US-Präsident Donald Trump in einem Telefongespräch mit den Führungen des Sudan und Israels geprahlt haben, die ägyptische Luftwaffe könne den Damm „in die Luft sprengen“, wenn keine Einigung erzielt werde. David Shinn, früherer US-Botschafter in Äthiopien, kritisierte, dass die Trump-Administration „ihr Gewicht zugunsten Ägyptens in die Waagschale werfe“.

„Die Regierung in Addis Abeba hat ihr Blatt überreizt“, ist Annette Weber, Ostafrika-Expertin der Stiftung Wissenschaft und Politik (SWP), überzeugt. „Das wurde deutlich, als eine Konfrontation an gleich drei Fronten drohte: Der Tigray-Konflikt ist – ent-

gegen äthiopischen Darstellungen – längst nicht beigelegt. Eine humanitäre Katastrophe droht, Hunderttausende Menschen sind laut UN-Angaben von der Lebensmittelhilfe abgeschnitten. Hinzu gekommen sind Grenzstreitigkeiten mit dem Sudan, dem Nachbarn, der Äthiopiern beim Damm-Projekt lange unterstützte, weil er davon mit Stromlieferungen profitieren sollte. Als drittes Problem eskalierte die Auseinandersetzung mit Kenia in der somalischen Provinz Jubbaland. Auch aus Somalia wurde äthiopisches Militär abgezogen, weil es in Tigray gebraucht wurde. All das droht der Regierung von Abiy Ahmed Ali über den Kopf zu wachsen“, so Annette Weber.

Dass Ägyptens Militär-Herrscher Abd al-Fattah as-Sisi in der Staudamm-Frage zuletzt eher besonnen agierte, sei wenig überraschend, so Stephan Roll, Nordafrika-Experte der SWP. Angesichts der Baufortschritte ist Kairo nun gezwungen „die Realität des Damms anzuerkennen und muss akzeptieren, dass Äthiopien den Blauen Nil für eigene Großprojekte nutzt“. Streitpunkt bleibt die Geschwindigkeit, mit der das Staubecken befüllt werden soll, aber auch der langfristige Betrieb des Damms. Gerade in Trockenzeiten könnte Äthiopien weniger Nilwasser durchlaufen lassen, um die Stromerzeugung nicht zu gefährden, mit unabsehbaren Folgen für Ägypten. Anders als zum Beispiel im Libyenkonflikt treten die Ägypter aber weniger martialisch auf, „eine militärische Option gab es für Kairo nie“, so Roll, „für die ägyptische

Luftwaffe ist der Damm zu weit entfernt“. „Ägypten scheint sich ein Stück weit in das Unvermeidbare zu fügen.“ Auch dem Wahlausgang in den USA ist zuzuschreiben, dass wieder Bewegung in die diplomatischen Bemühungen kommt. So nahmen Ägypten, Sudan und Äthiopien Anfang Januar nach langer Sprachlosigkeit ihre Verhandlungen wieder auf, vermittelt durch Südafrika, das derzeit turnusmäßig den Vorsitz der Afrikanischen Union inne hat. Die Ostafrika-Expertin Weber sieht hier eine Chance:



↑ Der Assuan-Staudamm: Auch Ägypten nutzt den Nil zur Energiegewinnung.

„Der Biden-Administration ist zuzutrauen, dass wieder stärker auf einen Ausgleich, auf Moderation hingearbeitet wird. Die einseitige Positionierung zu Gunsten Ägyptens ist damit Geschichte. Das erleichtert die Lösungssuche.“



### Harald Stutte

**Politik-Redakteur beim RedaktionsNetzwerk Deutschland (RND) und Autor mehrerer Bücher im Rowohlt-Verlag.**

Der Politologe und Historiker hat Afrika mehrfach bereist.

In diesem Artikel gibt der Autor seine persönliche Auffassung wieder.

# Der lange geheime Weg

## Die Normalisierung zwischen Israel und den Emiraten



**Es ist eine Zäsur für die Krisenregion: Mit den Abraham-Abkommen normalisieren die Vereinigten Arabischen Emirate (VAE), der Sudan und Marokko ihre Beziehungen zu Israel. Sie sind das Ergebnis langer geduldiger Verhandlungen – und amerikanischer diplomatischer Anstrengungen.**

von Igal Avidan

**A**n einem sonnigen warmen Tag im September 2020 stand der israelische Botschafter in Berlin, Jeremy Issacharoff, auf dem Rasen vor dem Weißen Haus in Washington und schaute zu, wie der israelische Premierminister Benjamin Netanjahu einen Friedensvertrag mit den Vereinigten Arabischen Emiraten (VAE) unterzeichnet. Neben Issacharoff stand sein langjähriger Kollege und Freund Yousef al Qtaiba, der Botschafter der VAE in den USA. „Wir posierten für ein Selfie mit den Masken, als ich spontan vorschlug, diese kurz abzunehmen“, erinnert er sich. „Das war eine Metapher für dieses Treffen: Nun können wir uns endlich gemeinsam sehen lassen.“ Die Zeremonie war für Jeremy Issacharoff etwas besonderes, „denn es ist nicht

alltäglich, dass die Diplomatie sichtbare Früchte trägt, die über Jahre hinweg sorgfältig gepflegt wurden“. Das Foto ist das Ergebnis von 26 Jahren geheimer Kooperation. Kurz nach der Unterzeichnung des ersten Oslo-Abkommens zwischen Israel und den Palästinensern war Issacharoff Diplomat in Washington. 1994 versuchten die VAE amerikanische F-16-Kampfflugzeuge zu kaufen und baten inoffiziell darum, dass Israel sich dem Deal nicht widersetzt. „Die US-Administration muss dies bei jedem Waffendeal mit Nahoststaaten garantieren und diese Politik wurde 2008 vom Kongress sogar gesetzlich verankert“, schreibt der Sicherheitsexperte Omer Dostri vom Jerusalem Institut für Strategie und Sicherheit (JISS). Aus diesem Grund nahm Issacharoff an den

wohl ersten vertraulichen Gesprächen mit den Emiraten teil, sagte er der Times of Israel (TOI). „Innerhalb sehr kurzer Zeit legten wir alle Stereotype, die Israelis und Araber übereinander haben können, beiseite und freundeten uns an“, sagte Issacharoff dem Spiegel. „Wir merkten, dass wir viel mehr Gemeinsamkeiten haben, als wir dachten“. Kurz danach bestätigte Ministerpräsident Yitzhak Rabin im Pentagon, dass Israel keine Einwände gegen den Waffendeal mit den VAE habe. Im Gegensatz zu den Beziehungen mit Ägypten und Jordanien, die vor allem von den Sicherheitsorganen vorangetrieben werden, forcierten die israelischen Diplomaten die wirtschaftlichen Kontakte mit den Emiraten, schrieb Eliav Ben Yamin in der israelischen



Fotos Seite 44: The White House / Tia Dufour / Handout.  
Seite 45: Kamran Jebreili

↑ *Premiere in Dubai: Das israelische Model May Tiger (re.) schwenkt die israelische Flagge, die in Dubai lebende Anastasia Bandarenka hält die Flagge der VAE.*

Tageszeitung Haaretz. Yamin leitet im Außenministerium die inoffiziellen Beziehungen mit der arabischen und muslimischen Welt. „Die Wirtschaft sollte die Grundlage für die Politik bilden“.

zur Kooperation mit den Golfstaaten sein sollte, war für meine Gegenüber nicht das Wichtigste. Sie äußerten wohl wegen des öffentlichen Drucks zuhause nur Lippenbekenntnisse“.

Nicht einmal der Ausbruch der zweiten Intifada im Herbst 2000 brachte die wirtschaftlichen Beziehungen mit mehreren arabischen Staaten zum Erliegen, berichtete damals die Wirtschaftszeitung Globes, die diese Staaten in drei Gruppen teilte: Ägypten und Jordanien, die damals schon Friedensverträge mit Israel geschlossen hatten; Staaten, die offizielle wirtschaftliche Beziehungen betrieben; und

schließlich Staaten wie Saudi-Arabien, Bahrain, Dubai (die größte Stadt der VAE) und Kuwait. Ausgerechnet im Jahr 2002, als die palästinensischen Terroranschläge ihren Höhepunkt erreichten und Israel darauf mit einer massiven Militäroperation reagierte, kam es zum Durchbruch mit den Emiraten, berichtete Eliav Ben Yamin. „Sie wollten

Der israelisch-palästinensische Konflikt beeinträchtigte den Dialog mit den Emiraten nicht. Der frühere Generaldirektor des Außenministeriums, Ron Prosor, erzählte der Zeitung Jedioth Acharonot über seine Gesprächspartner in den Emiraten. Der israelisch-palästinensische Konflikt, „der angeblich das größte Hindernis



## „Manche Treffen fanden am Hotelpool und nicht im Sitzungssaal statt“

*Ron Prosor, israelischer Diplomat*

in Dubai eine Diamantenbörse gründen und sahen unsere in Israel als Modell. Nach vielen Gesprächen begannen Dutzende israelische Händler in Dubai zu arbeiten. Darüber hinaus halfen wir in den Bereichen Landwirtschaft und Wasser.“ Im Hintergrund standen aber auch bilaterale Sicherheitsaspekte, zumal 2002 bekannt geworden war, dass der Iran eine geheime Anlage zur Urananreicherung betreibt.

In Washington setzte Issacharoff die Zusammenarbeit mit seiner VAE-Kontaktperson fort. „Kurz nach Barack Obamas Amtsantritt 2009 beschlossen wir, der neuen US-Administration unsere Positionen zum Iran zu erläutern“, erinnert sich Issacharoff. „Als ich Obamas Berater Dennis Ross bat, gemeinsam mit dem VAE-Botschafter zum Gespräch zu kommen, stimmte er sofort zu. Beim Termin selbst wurde klar, wie sehr unsere Positionen und die der VAE sich überschneiden und konvergierten.“ Dem Spiegel sagte er: „Die VAE teilten unsere Sorge über das iranische Atomprogramm und die Drohungen des iranischen Präsidenten Mahmoud Ahmadinejad.“

Israel und die Emirate kooperierten heimlich gegen die iranische Hegemonie in der Region, schreibt Danny Citrinowicz, Forscher am Abba Eban Institute for International Diplomacy in Israel. „Dennoch haben die VAE und Israel grundlegend unterschiedliche Beziehungen zum Iran. Der Iran und die VAE sehen sich als Rivalen, die in

Nicht einmal die Ermordung von Mahmud al-Mabhuh, eines hochrangigen Mitglieds der radikalislamischen Hamas 2010 in Dubai, beeinträchtigte die Kontakte zwischen Israel und den Emiraten längerfristig.



↑ Meir Ben-Shabbat (li.), der israelische Nationale Sicherheitsberater, wird am Flughafen von Abu Dhabi begrüßt. Er war an Bord des ersten kommerziellen Fluges von Tel Aviv nach Abu Dhabi.

der Region um die Macht kämpfen. Im Gegensatz dazu sieht Israel das iranische Regime als das ‚ultimative Übel‘ und eine unmittelbare existenzielle Bedrohung.“ Issacharoff nannte in der TOI speziell das iranische Atomprogramm, die Bedrohung durch Raketen und die iranische Einmischung in der Region.

Dieser Dialog war viel zu wichtig, so dass er auch trotz Spannungen zwischen Israel und den Palästinensern nach einer kurzen Pause fortgesetzt wurde. Nicht einmal die Ermordung von Mahmud al-Mabhuh, eines hochrangigen Mitglieds der radikalislamischen Hamas 2010 in Dubai, beeinträchtigte diese Kontakte längerfristig. Und das, obwohl der zuständige Polizeichef in Dubai, Dahi Chalfan Tamim in der VAE-Zeitung *The National Israel* für den Anschlag verantwortlich gemacht hatte: „Unsere Untersuchungen haben zutage gebracht, dass der Mossad in die Ermordung von al-Mabhuh verwickelt

war. Wir sind zu 99, wenn nicht gar zu 100 Prozent, sicher.“ Als die israelische Tennisspielerin Shahar Peer 2010 als erste Israeli an einer internationalen Tournee in Dubai teilnahm, wurde sie daher von mehreren Sicherheitsbeam-

von außen nicht zu sehen. „Manche Treffen fanden am Hotelpool und nicht im Sitzungssaal statt“, erinnerte sich der Diplomat Ron Prosor. „Man wollte diskret sein und befürchtete die Reaktion der Öffentlichkeit“. Das lag daran, dass diese mehrheitlich gegen Beziehungen mit Israel war und immer noch ist (siehe Infokasten). Parallel arbeiteten israelische Diplomaten an der Verbesserung des Ansehens Israels in den Emiraten – mit Erfolg. 2018 durften die israelischen Judoka in Dubai mit ihrer Nationalfahne auftreten und eine israelische Ministerin besuchte die wichtigste Moschee im Land.

2019 nahmen israelische Schülerinnen und Schüler an einem Robotik-Wettbewerb in Dubai teil. Und mit Hilfe des Außenministeriums machen rund 500 israelische Unternehmen Geschäfte mit den Emiraten, so Ben Yamin.

## Rund 500 israelische Unternehmen machen Geschäfte mit den Emiraten

ten begleitet. Doch die Beziehungen entwickelten sich weiter. 2017 eröffnete Israel eine Vertretung im Hauptsitz der Internationalen Organisation für erneuerbare Energien in den VAE. Das Schild und die israelische Flagge waren

Auf dieser wirtschaftlichen Grundlage entwickelte sich auch die militärische Kooperation. So nahm die israelische Luftwaffe 2016 an der internationalen Übung Red Flag im US-Bundesstaat Nevada teil, an der auch Flugzeuge aus den VAE beteiligt waren. 2017 nahmen die Israelis an einer ähnlichen Übung im griechischen Luftstützpunkt Iniohos teil – unter anderem – mit VAE-Piloten teil.

Diese langjährigen persönlichen Kontakte führten schließlich zu den „Abraham-Abkommen“ mit den Emiraten. Dem Wunsch der VAE nach amerikanischen F35-Kampfflugzeugen, die als die modernsten weltweit gelten, führte erneut über Israel und stand im Mittelpunkt des Treffens zwischen Netanjahu und dem US-Außenminister Mike Pompeo im August 2020. Israels Botschafter in Washington Ron Dermer sagte dem US-Sender MSNBC: „Israel sieht die VAE als Partner und der Verkauf wird daher Israels Militärhoheit im

Nahen Osten nicht beeinträchtigen.“ Die Flügel des Flugzeugs werden seit 2014 auch in Israel produziert, berichtete die Tageszeitung The Marker. Hierbei handelt es sich um eine von

### Gut möglich also, dass VAE-Kampffjets demnächst mit Flügeln „made in Israel“ fliegen.

weltweit nur drei Fertigungsstätten des Herstellers Lockheed Martin. Gut möglich also, dass VAE-Kampffjets demnächst mit Flügeln „made in Israel“ fliegen. Im Dezember bestätigte der Senat das Rüstungsgeschäft, ehe US-Präsident Biden den Deal Ende Januar 2021 noch einmal einfro. Ein Grund könnte sein, so Verhandlungen über ein erneuertes Atomabkommen mit dem Iran zu ermöglichen.

Deutschland förderte die Normalisierung zwischen Israel und den Emiraten, indem es den israelischen Außenminister Gabi Ashkenasi und sein VAE-Pendant Abdullah bin Zayid nach Berlin einlud. Interessanterweise waren es gerade die Araber, die im Oktober 2020 einen gemeinsamen Besuch des Holocaust-Mahnmals vorschlugen. Die Normalisierung, zu der der Botschafter

jahrelang beitrug, bestimmt auch jetzt seinen Terminkalender: Er trifft sich oft mit seiner Amtskollegin aus den VAE und vor kurzem traf er in Berlin die marokkanische Botschafterin und den Botschafter Bahraïns. Nach jahrelangen Treffen mit arabischen Diplomaten glaubt Issacharoff, dass der Begriff „israelisch-arabischen Konflikt“ viel von seiner Bedeutung verloren hat. „In einer Zeit, in der der Iran die



Stabilität der Region auf vielen verschiedenen Ebenen bedroht, leistet das Abraham-Abkommen einen wichtigen und bedeutenden Beitrag zu Stabilität, Dialog und regionalem Zusammenleben“. Darüber hinaus könnte gerade die Stärkung der Beziehungen zu arabischen Staaten zu einem Durchbruch mit den Palästinensern führen.



**Igal Avidan**

**Journalist, Politikwissenschaftler und Buchautor.**

**Referiert zu israelischer Politik und den israelisch-palästinensischen Beziehungen. Zuletzt veröffentlichte er das Buch „Mod Helmy: Wie ein arabischer Arzt in Berlin Juden vor der Gestapo rettete“.**

In diesem Artikel gibt der Autor seine persönliche Auffassung wieder.

Interview mit Yoel Guzansky

**„Für die ‚Abraham-Abkommen‘ gab es amerikanische Gegenleistungen“**

von Igal Avidan

Yoel Guzansky ist Senior Research Fellow am Institute for National Security Studies (INSS) in Israel. Seit 20 Jahren forscht er über die Golfstaaten und über den Iran. Zuvor koordinierte er die Iran-Politik für drei israelische Premierminister. Er ist mit Clive Jones Co-Autor des Buches **Fraternal Enemies: Israel and the Gulf Monarchies**.

**War die Normalisierung der Beziehungen zwischen Israel und den Golfstaaten eine Reaktion auf Benjamin Netanjahus Ankündigung am 1. Juli 2020, Teile des Westjordanlandes zu annektieren?**

**Yoel Guzansky:** Die Normalisierung wurde seit vielen Jahren, vor allem im Sicherheitsbereich, diskret vorbereitet. Die angekündigte Annexion diente den VAE und Bahrain als Alibi für den Zeitpunkt der Abkommen. Denn so konnten beide Staaten erklären, dass sie die Annexion stoppen konnten. Wir werden wohl nie wissen, ob die Annexion wirklich bevorstand. Den Zeitpunkt bestimmte die Administration des ehemaligen US-Präsidenten Donald Trump.

**Der vor den Präsidentschaftswahlen 2020 einen außenpolitischen Erfolg demonstrieren wollte?**

Ja. Die Normalisierung ist das Ergebnis harter Arbeit von Trumps Schwiegersohn Jared Kushner, Außenminister Mike Pompeo und deren Mitarbeitern. Israel spielte hier nur eine Nebenrolle. Denn sowohl die Golfstaaten als auch der Sudan und Marokko erhielten

Gegenleistungen von den USA. Seit Joe Bidens Wahlsieg hat sich die Annäherung weiterer arabischer Staaten an Israel verlangsamt.

**Welche Gegenleistung erhielten die arabischen Staaten?**

Der Sudan wurde von der Liste der Staaten, die den Terror fördern, gestrichen. Die USA erkannte Marokkos Souveränität über West-Sahara an. Die VAE erhielten modernste Rüstungsgüter.

**Warum haben die VAE als erstes arabisches Land die Beziehungen zu Israel normalisiert?**

Das liegt weitgehend am starken Mann der VAE, Kronprinz Mohammed bin Zayed (MbZ). In den vergangenen zwei Jahren betrieben die VAE eine aktive Außenpolitik. Dazu zählen die Verbesserung der Beziehungen mit dem Iran und mit Syrien sowie der Abzug der VAE-Truppen aus dem Jemen, wo sie an der Seite der Saudis gegen die vom Iran unterstützte Huthi-Miliz kämpften. MbZ initiierte 2017 die Blockade gegen Katar. Dieser Aktivismus schadete dem Image der Emirate. Hinzu kam die harsche Kritik in Washington an den Saudis wegen der Ermordung des Journalisten Jamal Khashoggi. Die VAE wollten sich durch die „Abraham-Abkommen“ gegenüber den USA friedensorientiert zeigen.

→ **Das gesamte Interview mit Yoel Guzansky können Sie online unter [www.innerefuehrung.de](http://www.innerefuehrung.de) weiterlesen!**



Israelische Jets werden während der internationalen Übung Red Flag in den USA betankt. Bereits 2016 übten Israelis und Piloten der VAE bei Red Flag gemeinsam.

# Öffentliche Annäherung

Israel ist in den Vereinigten Arabischen Emiraten beliebter als in Deutschland. Das ist das überraschende Ergebnis einer Studie im Auftrag der Konrad-Adenauer-Stiftung in Tel Aviv, die im Oktober 2020 in fünf arabischen Staaten, in den Palästinensergebieten sowie in Deutschland, den USA und Israel durchgeführt wurde. Danach hatte

eine knappe Mehrheit von 46 Prozent der Emiratis eine positive Einstellung zu Israel, 43 eine negative. 31 Prozent der Bahrainis und 28 Prozent der Kataris hatten einen guten Eindruck von Israel, aber nur 26 Prozent der Deutschen, immerhin etwas mehr als die Saudis (23 Prozent) und Marokkaner (16 Prozent). Sogar unter Palästinensern

ist Israel beliebter als in Deutschland. Jeder dritte Palästinenser teilte die positive Haltung zu Israel. Die israelische Sympathie für die beiden neuen arabischen Verbündeten ist wesentlich größer. 67 Prozent der Israelis haben eine positive Haltung zu den VAE und 49 zu Bahrain.

## Ägypten

Obwohl Ägypten der erste arabische Staat war, der diplomatische Beziehungen zu Israel aufnahm, zeigen die Ergebnisse der Umfrage des Washington Institute for Near East Policy aus dem November 2020 eine große Unzufriedenheit mit den Friedensabkommen zwischen Israel und den VAE sowie Bahrain. Nur ein Viertel der befragten Ägypter bewertet diese Friedensabkommen als positiv, während die Mehrheit (67 Prozent) die Abkommen ablehnt.

Auch die Unterstützung in der Bevölkerung für eine Normalisierung der Beziehungen mit Israel ist sehr gering. Nur acht Prozent stimmen zu, dass „Menschen, die geschäftliche oder sportliche Kontakte zu Israelis haben möchten, dies tun dürfen“. Wie die Umfrage vom Juni 2020 belegt, ist die Hälfte der ägyptischen Öffentlichkeit mit dieser Aussage „überhaupt nicht einverstanden“.

## Saudi-Arabien

Die „Abraham-Abkommen“ zwischen Israel und den Vereinigten Arabischen Emiraten und Bahrain lösten positive Reaktionen im benachbarten Saudi-Arabien aus. Den Umfragen des Washington Institute zufolge, die im Dezember 2020 veröffentlicht wurden, bezeichnen 41 Prozent der Saudis die Abkommen als „eine positive Entwicklung“. Eine knappe Mehrheit von 54 Prozent bezeichnet die Vereinbarungen jedoch als negativ. (Die detaillierten Antworten lauten wie folgt: sehr positiv 12%; etwas positiv 29%; etwas negativ 30%; sehr negativ 24%.)

Auch das Ansehen Israels in Saudi-Arabien verbessert sich. 37 Prozent der Saudis stimmen zumindest teilweise der Aussage zu, dass „Menschen, die geschäftliche oder sportliche Kontakte zu Israelis haben wollen, dies tun dürfen“. Verglichen mit der vorhergehenden Umfrage vom

Juni 2020, also vor dem „Abraham-Abkommen“, hat sich dieser Anteil vervierfacht. Ein Drittel der Saudis war „nicht einverstanden“ mit diesem Vorschlag, während das verbleibende Drittel „überhaupt nicht einverstanden“ ist. Diese ambivalente Haltung könnte die zögerliche Haltung der Saudis zu einer Normalisierung der Beziehungen mit Israel erklären.

## Vereinigte Arabische Emirate

Umfragen des Washington Institute for Near East Policy in sechs arabischen Staaten aus dem Jahr 2018 zufolge, zeigte sich in den VAE eine geringere Ablehnung Israels.

Vor zwei Jahren stimmten zwar rund 80 Prozent der Emiratis der Aussage, dass „Menschen, die geschäftliche oder sportliche Kontakte zu Israelis haben möchten, dies tun dürfen“ nicht zu. Damit unterscheidet sich die Mehrheit der Bevölkerung auch hier von der derzeitigen offiziellen Politik der VAE. Diese Mehrheit ist jedoch geringer als die vergleichbaren Anteile in Saudi-Arabien, Jordanien und Ägypten, die ebenfalls Kontakte zu Israelis ablehnen. 40 Prozent der Emiratis, mehr als in den anderen gerade befragten Ländern, stimmen zu, dass „sowohl die Palästinenser als auch die Israelis für ihren anhaltenden Konflikt verantwortlich sind“.

# 46%

der Emiratis hat eine positive Einstellung zu Israel

Rund 20 bis 25 Prozent der Ägypter, Jordanier, Emiratis und Saudis stimmten zumindest „etwas“ darin überein, dass arabische Staaten mit Israel zusammenarbeiten sollten, auch ohne Bezug auf die Palästinenser. Jeder zweite Ägypter war heftig dagegen, mehr als in jedem der sechs Staaten. Auch hier stimmen Kuwaitis mit nur 13 Prozent am wenigsten mit dieser Idee überein.



# Vergessene Helden

Die jüdischen deutschen Soldaten  
der Ostsee-Division



Foto: Kollektion Jüdisches Historisches Museum Amsterdam

↑ Georg Bloch, Leutnant der  
deutschen Ostsee-Division

**Wenn in einigen Monaten die ersten Feldrabbiner ihre seelsorgereiche Arbeit in der Bundeswehr aufnehmen, wird es zum ersten Mal seit über hundert Jahren wieder eine Betreuung für Soldatinnen und Soldaten jüdischen Glaubens in deutschen Streitkräften geben. Zuletzt war dies im Ersten Weltkrieg der Fall. Etwa 50 Feldrabbiner betreuten von 1914 bis 1918 die rund 100.000 jüdischen deutschen Soldaten. 60 von ihnen kämpften in der Ostsee-Division im finnischen Bürgerkrieg 1918.**

von Agilolf Kesselring

**T**arnowskie Góry, Polen. Der jüdische Friedhof ist verwildert, Grabsteine umgestoßen. Eine jüdische Gemeinde gibt es dort nicht mehr. In der ehemals zu Preußen gehörenden oberschlesischen Stadt Tarnowitz wohnten im Jahr 1890 565 Juden. Hier wurde 1892 Georg Bloch geboren. Er fiel am 2. Mai 1918 als Leutnant der deutschen Ostsee-Division in der Schlacht von Lahti und Hämeenlinna, dem letzten Tag dieser für die Geschichte Finnlands so bedeutenden Schlacht. Bloch gehört somit nach finnischem Verständnis zu den deutschen Helden des Freiheitskrieges.

Bloch zählt zu den Truppen, die speziell für den Einsatz auf dem finnischen Kriegsschauplatz aus dem ganzen Reichsgebiet ausgesucht waren und im März 1918 die Ostsee-Division unter dem Kommando von Generalmajor Graf Rüdiger von der Goltz bildeten. Mit dem Heeresverband sprang das Deutsche Reich der finnischen Regierung im Bürgerkrieg gegen die rote Revolutionsregierung bei. Gebildet aus Osttruppen, die durch den Friedensvertrag von Brest-Litowsk vom 3. März 1918 frei geworden waren, unterstützte die

Division die „Weißen Garden“ unter General Mannerheim (1867-1951). Zwischen April und November 1918 fielen knapp 450 Mann dieser etwa 13.000 Mann starken Elitedivision.

#### **Von der Westfront nach Finnland**

Von diesen waren fünf Soldaten jüdischen Glaubens: Neben Leutnant der Reserve Georg Bloch (1892-1918), Vizefeldwebel Max Bloch (1880-1918), Unteroffizier Kurt Guhrauer (Lebensdaten unbekannt), Gefreiter Kurt Schmoschewer (1897-1918) und Hugo Ransenberg (1896-1918). Insgesamt dienten 60 Soldaten jüdischen Glaubens in der Ostsee-Division, darunter vier Offiziere. Hinzu kamen zwei jüdische Militär-Beamte. Die jüdischen Soldaten der Ostsee-Division waren der Forschung lange Zeit unbekannt. Erst

anhand jüngster Aktenfunde kann die bisher vergessene Geschichte der jüdischen Soldaten der Ostsee-Division rekonstruiert werden. Offenbar hatte sich Georg Bloch in seiner Heimatstadt zu Beginn des Ersten Weltkrieges gemeldet und war an der Westfront mit dem Eisernen Kreuz zweiter Klasse ausgezeichnet worden. Später wurde er als Ordonanzoffizier zum brandenburgischen Reserve-Jäger-Bataillon Nr. 3 aus Lübben kommandiert und verlegte mit diesem im April 1918 als Teil der Ostsee-Division nach Finnland. Das Bataillon kämpfte an den Brennpunkten des Finnlandfeldzuges: Helsinki, Riihimäki und Lahti. Die Todesanzeige Blochs im Breslauer Lokal-Anzeiger vom 24. Mai 1918 zitiert den Kommandeur des Bataillons, Graf von der Schulenburg-Lieberose, mit den den Worten:

**„Das Offizierkorps betrauert in ihm einen treuen Kameraden und hervorragenden Offizier“**

*Kommandeur des Reserve-Jäger-Bataillons Nr. 3*



Deutsche Gruppen in Finnland.  
 In einem Gehöft an der Dormarschstrasse Hangö-Helsingfors:  
 Erfrischung der deutschen Gruppen durch die Einwohner.  
 An der Stelle wurden an einem Tage über 2000 Lit. Milch verteilt.

↑ Auf dem Marsch von Hanko nach Helsinki:  
 Einwohner versorgen deutsche Soldaten mit Milch.

„Das Offizierkorps betrauert in ihm einen treuen Kameraden und hervorragenden Offizier, der in musterhaftem Eifer seinem Dienst nachkam und trotz seiner schwachen Gesundheit keine Strapazen scheute, um den Ehrendienst fürs Vaterland zu erfüllen. Das Offizierkorps wird ihm mit mir ein ewig treues Andenken erhalten.“

### Zwischen Inklusion und Ausgrenzung

Das „treue Andenken“ währte indes keineswegs „ewig“. Etwa ein halbes Jahr später, am 11. November 1918, endete der Erste Weltkrieg mit dem Waffenstillstand von Compiègne. Zwanzig Jahre später, am 7. November 1938, hielt der Reichsminister für Volksaufklärung und Propaganda Joseph Goebbels in Beuthen eine Hetzrede, in der er offen zur Vergeltung an den Juden aufrief. An diesem Tag brannte die Beuthener Synagoge; dieses Ereignis läutete die Pogromnacht vom 9. November 1938 ein. Die Nationalsozialisten zwangen die Angehörigen der jüdischen Gemeinde Beuthen später in den ersten Transport nach Auschwitz. Während in Tarnowitz

noch im Mai 1918 mit der Beerdigung von Georg Bloch ein deutliches Zeichen der Ehrung eines gefallenen deutschen Offiziers jüdischen Glaubens und damit der Integration der jüdischen Deutschen in die nicht-jüdische Mehrheitsgesellschaft gesetzt wurde, war mit der „Judenählung“ im preußischen Heer von November 1916 (siehe begleitender Beitrag online) ein erstes deutliches Zeichen der Ausgrenzung erfolgt. Dies lag insbesondere auch an der Art der Durchführung: Nicht selten erfolgte sie

### Joseph Goebbels hielt in Beuthen eine Hetzrede, in der er offen zur Vergeltung an den Juden aufrief.

beim appellmäßigen Antreten durch das Kommando: „Juden vor die Front“ mit anschließendem Durchzählen. Diese Ausgrenzung wiederum war nach Auffassung des amerikanischen Historikers Raul Hilberg gewissermaßen die

erste Phase des späteren Holocaust, der über die Phase der Konzentration zum fabrikmäßigen Massenmord führte. Spätere Genozidforscher haben auch in anderen Fällen immer wieder bestätigt, dass historisch betrachtet verschiedenen genozidalen Handlungen in unterschiedlichen kulturellen Zusammenhängen stets die Phasen Ausgrenzung und Konzentration vorangegangen seien. Fest steht aber auch, dass im Mai 1918 der Verlauf der zukünftigen Geschehnisse keineswegs zwangsläufig, sondern vielmehr noch offen, also durch die Zeitgenossen gestaltbar war.

### Sonderfall Ostsee-Division

1938 reiste der ehemalige Kommandeur der Ostsee-Division Generalmajor a.D. von der Goltz auf Einladung der finnischen Regierung nach Helsinki, um dort am 20. Jahrestag der Befreiung Helsinkis am deutschen Grabdenkmal vor der Alten Kirche einen Kranz für die Gefallenen seiner einstigen Truppe niederzulegen.

Diese Ausgrenzung war die erste Phase des späteren Holocaust, der über die Phase der Konzentration zum fabrikmäßigen Massenmord führte.

Zwischeninstanzen unmittelbar der Obersten Heeresleitung unter Generalfeldmarschall Paul von Hindenburg (1847-1934) und General der Infanterie Erich Ludendorff (1865-1937) unterstand. Normalerweise war die Seelsorge

für jüdische Soldaten jedoch auf Armeeebene organisiert. Offenbar trat die Frage der Betreuung erstmals bei der Eroberung Helsinkis mit dem Tod des 22-jährigen Ulan Ransenberg am 12. April 1918 auf. Ransenberg stammte aus Meschede im Sauerland, wo er auch auf dem örtlichen Kriegerdenkmal aufgeführt ist, diente aber in Potsdam beim 1. Garde-Ulanen-Regiment.

3. Juni 1918 die „Anzahl der israelitischen Heeresangehörigen, die sich bei der Ostsee-Division befanden“ melden. Diese „Juden-zählung“ in der Ostsee-Division hatte also nichts mit dem Erlass von 1916 zu tun, sondern beruhte auf einer praktischen Bedarfsfeststellung innerhalb der weit über Finnland verstreuten Truppenteile zu Seelsorgezwecken. Die Zählung ergab 54 Mannschaften, zwei Sanitätsoffiziere, einen Train-Offizier sowie zwei Beamte.

**Antisemitische Hetze**

Einer dieser beiden Sanitätsoffiziere war der Feldhilfsarzt Dr. Friedrich Silberstein (1890-1948). Silberstein diente als Kriegsfreiwilliger 1918 in dem in die Ostsee-Division übernommenen Reserve-Fuß-Artillerie-Regiment 14. Als am 6. Dezember 1918 Graf von der Goltz als einer der letzten deutschen



↑ Eroberung Helsinkis, Deutsche MG-Schützen posieren vor einer erbeuteten roten Fahne der Revolutionstruppen

**Jüdische Militärseelsorge durch den Armeerabbiner**

Erst nach Beendigung der Kämpfe in Finnland (Juni 1918) als die Ostsee-Division Ausbildungsunterstützung für das junge finnische Heer leistete, übernahm Dr. Jacob Sonderling (1878-1964), der Armeerabbiner der 8. Armee unter Generaloberst Günther Graf von Kirchbach (1850-1925) mit Hauptquartier damals zu Ober-Ost gehörenden Riga (heute Lettland) die Seelsorge für die deutschen jüdischen Soldaten in Finnland. Bis dahin existierten in der Ostsee-Division keine Listen darüber, wie viele Soldaten jüdischen Bekenntnisses in ihren Reihen Dienst taten. Erst als Reaktion auf die telegraphische Anfrage des Feldrabbiners Sonderling ließ Goltz sich per Divisionsbefehl vom

↓ Deutsche Truppen ziehen 1918 in Helsinki ein.



Einer der 86 dort begrabenen deutschen Soldaten ist Ulan Hugo Ransenberg. Er taucht auch in den Gefallenenlisten des evangelischen Divisionspfarrers Siebold auf, wird dort aber fälschlicherweise als Rosenberg angeführt. Dies verdeutlicht das Problem, dass es im April 1918 keinen für die Ostsee-Division zuständigen Feldrabbiner gab. Hintergrund war die Besonderheit, dass diese Division direkt, also ohne

Soldaten Finnland verließ, kehrte mit dem gleichen Schiff auch Silberstein zurück in seine Heimat. Fast einen Monat nachdem an der Westfront die Waffen schwiegen war in Berlin die Republik ausgerufen, der Kaiser in die Niederlande geflüchtet. Einen Tag vor seiner Abreise nach Deutschland hatte Silberstein eine formelle Beschwerde gegen ein mit der Dienstpost geliefertes antisemitisches Flugblatt aus der Heimat eingelegt. In diesem Flugblatt wurde der Verlust des Krieges gegen alle Realitäten im Vorgriff auf die nationalsozialistische Variante von Hindenburgs und Ludendorffs „Dolchstoßlegende“ den Juden in die Schuhe geschoben: „Wer hat sich freiwillig an die Front gemeldet? Wir! [...] Wer hat in den Kantinen und Schreibstuben

gegessen? Die Juden! Welche Ärzte haben die Glaubensgenossen vor den Schützengräben geschützt? Die Juden. [...] Deutschland den Deutschen!“

Silberstein protestierte gegen diesen Angriff auf seine deutsche Offiziersehre und verlangte von seinem Divisionskommandeur ein Verbot solcher Flugblätter. Goltz beschied die Beschwerde in formvollendeter Höflichkeit, lehnte sie aber in der Sache ab: „[...] Wenn der Inhalt des Flugblattes Euer Hochwohlgeboren persönliche Gefühle verletzt hat, so wird das von der Division lebhaft bedauert. [...] Die Division macht schließlich darauf aufmerksam, dass der von Euer Hochwohlgeboren beanstandete Inhalt des Flugblattes sich doch wohl nur gegen die Tätigkeit

einiger jüdischer Ärzte in der Heimat richtet, ein Vorwurf der Euer Hochwohlgeboren umso weniger treffen dürfte, da Sie in einer Feldformation z.Z. Dienst tun und dort die Achtung und das vollste Vertrauen Ihrer Mannschaften genießen.“

### Sündenböcke für den verlorenen Krieg

Der Divisionskommandeur stellte sich – bei aller wohl auch persönlichen Sympathie – in der Sache nicht vor seinen Sanitätsoffizier oder seine anderen 59 jüdischen Untergebenen. Er verriet damit letztlich die ihm als Truppenführer anvertrauten Soldaten Leutnant Bloch, Vizefeldwebel Bloch, Unteroffizier Guhrauer, Gefreiter Schmoschewer und Ulan Ransenberg, die für ihr



↑ Jüdische deutsche Soldaten feiern 1915 in Brüssel das Versöhnungsfest Jom Kippur.



← Die Schöpfer der „Dolchstoßlegende“: Generalfeldmarschall Paul von Hindenburg (li.) und General Erich Ludendorff.

Vaterland das höchstmögliche Opfer erbracht hatten. Damit begann der aus dem Potsdamer 1. Garde-Regiment zu Fuß hervorgegangene militärisch hochbegabte und für seine besondere persönliche Tapferkeit bekannte General mit den Grundsätzen der eigenen großen preußischen Soldatentradition zu brechen. Er führte 1919 das VI. Reserve-Korps im Baltikum, beteiligte sich 1920 am rechtsgerichteten Kapp-Lüttwitz-Putsch und unterstützte später die Machterlangung der Nationalsozialisten.

Mit seiner Haltung gegenüber seinen jüdischen Untergebenen war von der Goltz keineswegs eine Ausnahme. Ludendorff – nach dem Krieg psychisch stark angeschlagen – brachte im schwedischen Exil seine Verschwörungstheorien zu Papier. Am verlorenen Krieg sollten „die Juden“, „die Freimaurer“ und manchmal auch „die Jesuiten“ schuld sein. Die Revolution wurde als von „den Juden angestiftet“ erklärt und damit die eigene Verantwortung geleugnet. Ähnlich verhielt sich auch der abgedankte Kaiser, der im Zuge seines Exils in immer deutlicheren Antisemitismus verfiel: „Die hebräische Rasse ist mein Erz-Feind“ (1927).

**Vertreibung und Vernichtung**  
Generalfeldmarschall von Hindenburg, ab 1925 Reichspräsident, hingegen – so kann im Werk des israelischen Historikers Saul Friedländer, Das Dritte Reich und die Juden, nachgelesen werden – stellte sich vor seine ehemaligen jüdischen Untergebenen. Auf die Eingabe der Berliner Kriegerwitwe und Schwester von zwei gefallenen

## Frontkämpfer-Ehrenkreuz

Das Ehrenkreuz für Frontkämpfer wurde anlässlich des 20. Jahrestages des Kriegsbeginns am 13.7.1934 von Reichspräsident Hindenburg gestiftet. Es handelt sich hierbei um eine Verleihungsstufe des Ehrenkreuzes des Weltkrieges. Dieses wurde auf Antrag ehemaligen Kriegsteilnehmern sowie Witwen und Eltern gefallener Soldaten verliehen. Insgesamt wurden bis 1935 rund acht Millionen Ehrenkreuze des Weltkrieges verliehen.

Die Verleihungsstufen waren das Ehrenkreuz für Frontkämpfer, erkennbar an den Schwertern (über sechs Millionen Verleihungen), das Ehrenkreuz für Kriegsteilnehmer, ohne Schwerter (über eine Million Verleihungen) sowie das Ehrenkreuz für die Hinterbliebenen, also Witwen und Eltern gefallener Kriegsteilnehmer (zusammen etwa 700.000 Verleihungen). Von den 100.000 jüdischen Kriegsteilnehmern fielen fast 80.000 in die Kategorie Frontkämpfer.

Die Anzahl der von diesen ehemaligen Frontkämpfern, Kriegsteilnehmern und Hinterbliebenen beantragten Ehrenkreuze ist nicht bekannt, da die Religionszugehörigkeit nicht erfasst wurde. Die C.-V.-Zeitung, ein deutsch-jüdisches Wochenblatt, schrieb am 19. Juli 1934: „Die deutschen Juden [...] werden das Ehrenkreuz mit Stolz tragen und damit die Erinnerung an eine große Zeit gemeinsamer deutscher Geschichte lebendig erhalten.“ Aus der Erinnerungsliteratur ist



bekannt, dass ehemalige Frontkämpfer jüdischen Glaubens oder Herkunft insbesondere nach dem Tod Hindenburgs Frontkämpferabzeichen beantragten und sich davon Schutz gegen antisemitische Maßnahmen versprachen. Die Verleihungspraxis war an die Polizeipräsidenten delegiert, so dass auch nach dem Tod Hindenburgs Frontkämpferehrenkreuze, nun im Namen Hitlers, ausgestellt wurden. Teilweise wurden diese Ehrenkreuze feierlich durch die Polizeipräsidenten persönlich verliehen, teilweise lediglich durch Schutzmänner zugestellt.

In der Tat ging von den Frontkämpferehrenkreuzen insofern ein gewisser Schutz aus, als das viele Frontkämpfer, die nach den Novemberpogromen in Konzentrationslager verbracht worden waren, bedingt durch ihren Frontkämpferstatus, noch einmal frei kamen. Vor der endgültigen Vernichtungspolitik der 1940er-Jahre schützte der Frontkämpferstatus indes nicht mehr.

**„Wer hat sich freiwillig an die Front gemeldet? Wir! [...] Wer hat in den Kantinen und Schreibstuben gegessen? Die Juden!“**

*Antisemitisches Flugblatt*



↑ Der Feldrabbiner Dr. Jacob Sonderling hält während des Ersten Weltkriegs einen Gottesdienst ab.

jüdischen Frontsoldaten Frieda Friedmann vom 23. Februar 1934, „dass auf der Straße öffentlich Broschüren gehandelt werden ‚Juden raus!‘, öffentliche Aufforderungen zu Pogromen und Gewalttaten gegen die Juden“ beschied der 86-jährige Reichspräsident, dass er „entschieden gegen Exzesse eingestellt sei, die an Juden verübt“ wurden. Der Vorgang wurde zuständigkeithalber an den Reichskanzler, also Hitler, zur Stellungnahme weitergeleitet. Dieser schrieb wahrheitswidrig an den Rand: „Die Behauptungen dieser Dame sind ein Schwindel! Es ist selbstverständlich nicht eine Aufforderung zum Progam [sic!] erfolgt“. Hindenburg beharrte bei der Verleihung des Frontkämpferehrenkreuzes (siehe Infokasten) auf Gleichbehandlung aller Frontkämpfer. Der Vorsitzende der

Reichsvertretung der Deutschen Juden, Dr. Leo Baeck (1873-1956), ehemaliger Feldrabbiner, hielt in der Synagoge in der Berliner Prinzregentenstraße seine berühmte Gedenkrede auf Hindenburg in der er ihn als Fels bezeichnete und mit dem biblischen Abraham verglich. Der mit der Finnischen Freiheitsmedaille I. Klasse ausgezeichnete ehemalige Feldhilfsarzt Dr. Friedrich Silberstein verließ Deutschland noch vor den Novemberpogromen und flüchtete mit seiner Frau Hertha via Rotterdam nach New York. „Sein“ ehemaliger Feldrabbiner Dr. Jacob Sonderling war bereits 1923 in die Vereinigten Staaten emigriert. Der ehemalige Feldrabbiner Dr. Leo Baeck verblieb aus Pflichtgefühl auf seinem Posten in Berlin bis er 1943 nach Theresienstadt deportiert wurde. Er überlebte und emigrierte nach

London. Heute trägt das „Institut zur Erforschung des Judentums in Deutschland seit der Aufklärung“ seinen stolzen Namen.

→ **Lesen Sie den begleitenden Beitrag „Vom Judenedikt zur Judenzählung“ auf [www.innerefuehrung.de](http://www.innerefuehrung.de).**



**PD Dr. Agilolf Kesselring**

**Oberstleutnant d.R.,  
Nationale Verteidigungs-  
universität Helsinki.**

In diesem Artikel gibt der Autor seine persönliche Auffassung wieder.

# Feldrabbiner im Ersten Weltkrieg

**Z**u Beginn des Ersten Weltkrieges waren keine besonderen Vorkehrungen für die Seelsorge jüdischer Soldaten getroffen worden. Hierauf regierte am 6. August 1914 der Verband der deutschen Juden gemeinsam mit der Freien Vereinigung für die Interessen des orthodoxen Judentums mit einer ersten Eingabe an das Kriegsministerium. Parallel dazu wurde unter den Rabbinern im Deutschen Reich eine Anfrage durchgeführt, wer bereit sei, als Feldrabbiner tätig zu sein. Hierauf meldeten sich reichsweit 81 Rabbiner freiwillig. Nach Verhandlungen mit dem Kriegsministerium konnten so bereits im September 1914 die ersten sieben Feldrabbiner ihren Dienst antreten. Dies waren: Leo Baeck (Berlin), Leo Baerwald (München), Georg Wilde (Magdeburg), Emil Levy (Berlin), Arthur Levy (Berlin), Georg Salzberger (Frankfurt am Main) und Bruno Italiener (Darmstadt).

Im Laufe des Krieges versahen etwa 50 Feldrabbiner ihren Seelsorgedienst an der Front. Aufgrund der geringen Zahl der Juden im Reich waren in der Praxis die Feldrabbiner als Armeerrabbiner eingeplant, wogegen die christlichen Feldgeistlichen Divisionspfarrer waren. Armeerrabbiner besuchten die „ihrer Armee“ zugehörigen Divisionen an der Front, wobei die Divisionen für die Organisation der Feldgottesdienste und den Transport des Armeerrabbiners und dessen Burschen verantwortlich waren. An der Westfront erfolgten die Feldgottesdienste oft in Bahnhöfen, da so eine frontnahe Durchführung



↑ *Der spätere Vorsitzende der Reichsvertretung Deutscher Juden, Leo Baeck (1873-1956), war im Ersten Weltkrieg Feldrabbiner.*

möglich war. Aufgrund des Mangels an frontnahen Synagogen wurden teilweise auch Kirchen für die Feldgottesdienste verwendet. Die musste aber bei den lokalen Gemeinden beantragt werden. Die Anforderungen an die Feldrabbiner war an diejenigen der

christlichen Feldgeistlichen angelehnt: Voraussetzung war ein abgeschlossenes Theologiestudium, Erfahrung als Rabbiner in einer Gemeinde, stabile Konstitution, angemessenes Alter sowie abgeleiteter Wehrdienst.

# Leitfaden oder Leerformel?

## Eine Relektüre des Handbuches Innere Führung von 1957

Nicht die Routine runder Jahrestage gibt Anlass zum Rückblick auf das „Handbuch Innere Führung“ (1957), sondern die Sache selbst. Eine Überarbeitung der Zentralen Dienstvorschrift (ZDv) A-2600/1 aus dem Jahr 2008 steht an – und der neue Traditionserlass rückt die Innere Führung ausdrücklich in den Fokus der Eigentraditionen der Bundeswehr. Was bedeutet es, das erste Leitdokument der inneren Wehrverfassung als Ausdruck einer lebendigen Tradition zu lesen und damit für die aktuellen Herausforderungen nutzbar zu machen? Die Glut, nicht die Asche ist gefragt: Was gilt unverändert, was war zeitbedingt – und was ist verlorengegangen und bedarf der Wiederentdeckung? Mit anderen Worten: Traditionspflege ist Selbstvergewisserung.



von Klaus Naumann

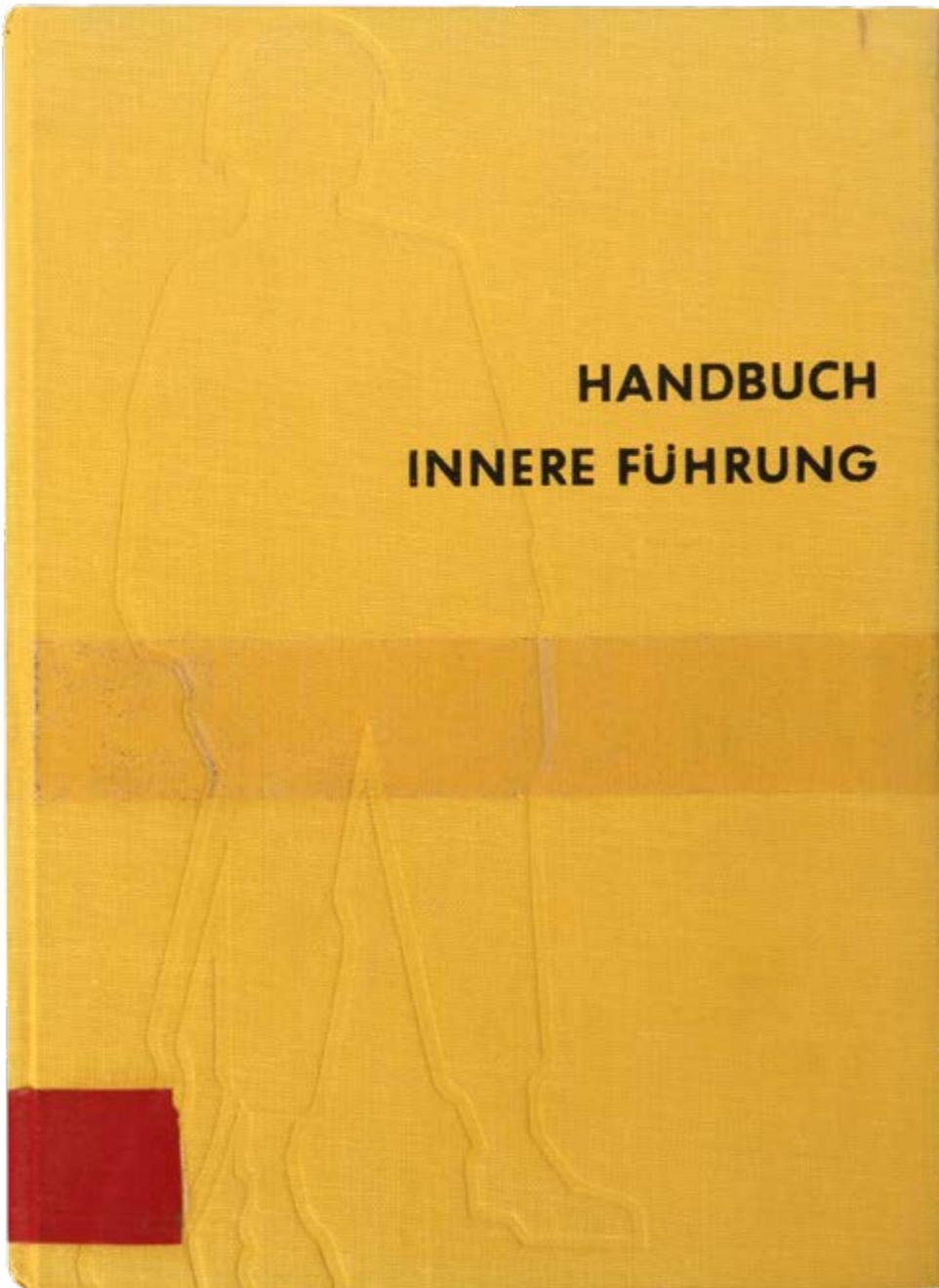
Die Entstehungsbedingungen des „gelben Buchs“ (Koller) waren 1956/57 nicht einfach, die gestellte Aufgabe nicht weniger. Für den Aufbau der Bundeswehr war ein Tempo angesetzt, das die Zeit der Heeresvermehrung in den 30er Jahren noch übertraf. Alles geschah gleichzeitig – Wehrgesetzgebung, Organisationsaufbau und Aufstellung. Was man glaubte entbehren zu können, wurde gekürzt und vertagt. Dazu gehörte, trotz anderslautender Bekenntnisse, die Gründlichkeit der Führerausbildung, die Ausgestaltung

der Inneren Ordnung und damit die Über- und Umsetzung der Leitvorstellungen der neuen Konzeption, die im Amt Blank entwickelt worden war. Vorschriften und Ausbildungshilfen waren Mangelware. Hier sprang das „Handbuch“ ein. Da waren Texte versammelt, die auf Referate der ersten

Offizierlehrgänge zurückgriffen oder noch ausstehende Vorschriften erläuterten. Mit Beiträgen über den Eid, das Leitbild des Staatsbürgers in Uniform, die soldatische Tradition und den 20. Juli 1944 steuerte Graf Baudissin knapp die Hälfte des Bandes bei. Andere Beiträge befassten sich mit den Leitsätzen

für Menschenführer, Gruppenelbstarbeit, Truppen-Information und Truppen-Betreuung. Heraus kam – so der Untertitel – eine „Hilfe zur Klärung der Begriffe“, die sich im Grundsätzlichen bewegte, aber auch handfeste Handlungsanweisungen, Führungshilfen und Erfahrungswissen anbot.

Kritikern aus der Truppe, an denen es nicht fehlte, mochte das als „Leerformelhaftigkeit“ erscheinen. Tatsächlich war die Broschüre, wie der Bearbeiter Martin Koller später schrieb, mehr ein „Manifest“ als ein „Handbuch“. Aber gerade darin bestand ihr Vorzug: In einer Aufbau- und Übergangsperiode wurden nicht fertige Rezepte und Schablonen ausgeteilt, sondern Brücken von den Leitideen in die Truppenpraxis geschlagen. Da musste argumentiert und überzeugt werden. Anordnungen, Einpauken und Routine reichten nicht aus. Diesem Ansatz gab die Nachfrage recht, denn bis



1966 erschienen drei weitere Auflagen der Schrift. In ihrer Tradition liegt der nutzbringende Charakter. Unter den veränderten Bedingungen einer Freiwilligen- und Berufsarmee, des Doppelauftrags von Bündnisverteidigung und Kriseneinsätzen, der unvermeidlichen Spannungen in den zivil-militärischen Beziehungen und eines rapiden Generationenwechsels braucht die Innere Führung von heute eine klare, überzeugende und anschauliche Vermittlung. Wie können der Soldat und die Soldatin von heute auf die Unübersichtlichkeiten einer Konflikt- und Kriegsführung mit Cyber War, Fake News und niedrigschwelligem Grauzonen-Aggressionen vorbereitet werden? Dabei geht es nicht so sehr um Material und Ausrüstung, sondern um Urteilskraft, Unbeirrbarkeit und die innere Haltung. Zentrale Dienstvorschriften können das nicht

### „Überlegen im kalten wie im heißen Gefecht kann nur der Soldat sein, der mehr ist als Waffenspezialist.“

leisten. Sie sind Regelsammlungen und Nachschlagewerke, aber keine fesselnde oder bildende Lektüre. Eine „neue Meistererzählung“ ist überfällig, wie der Leiter des Referats im Führungsstab der Streitkräfte III 3 im Verteidigungsministerium, Oberst i.G. Sven Lange, kürzlich formuliert hat; sie bedarf einer anderen, eingängigen Darstellung. Sie verlangt Argumente und Überzeugungskraft, Anschaulichkeit und direkte Ansprache.

Nicht nur die Form des „Handbuchs“ war anders als gewohnt, auch der Inhalt barg seinerzeit Sprengstoff. Der Denk- und Handlungsanleitung, die die Militärreformer den Soldaten vorlegten, lag eine Kernthese zugrunde: Militärische Schlagkraft, soldatische Professionalität

und demokratische Lebensform sind vereinbar: „Verteidigungswert ist, was lebenswert ist.“ Damit war der Rechtsstatus des Soldaten als Staatsbürger gemeint, aber auch die Ausgestaltung des militärischen Erfahrungsraums, die Dienstgestaltung und das Vorgesetztenverhältnis, die Kräftigung von Teamgeist und Mitwirkung. Ziel war ein „freiheitliches Binnengefüge“ der neuen Armee, in der sich Rechte und Pflichten, Hierarchie und Partnerschaft die Waage halten. Beflügelt wurde dieser Ansatz von der Überzeugung, dass parlamentarische Demokratie, industrielle Arbeitsbeziehungen, liberale Gesellschaft und eine moderne Militärverfassung einander nicht ausschließen. Der Soldat konnte „eingebürgert“ werden, ohne an „abwehrbereiter Kriegstüchtigkeit“ zu verlieren. Es wäre eine lohnende Herausforderung, die

heute zwischen Gesellschaft, Politik und Militär bestehenden Synergien mit der gleichen Ernsthaftigkeit zu entfalten!

Zu verwirklichen war diese Konzeption nur, wenn man akzeptierte, dass der

Soldat als „Staatsdiener“ mit seinem Militärhandwerk eine „eminent politische Aufgabe“ wahrnahm. Der Anspruch war umfassend und mochte jene abschrecken, die sich einem unpolitischen Nur-Soldatentum verschrieben hatten. Zugrunde lagen jedoch keine illusionären Vorstellungen, sondern die Analyse des ebenso realistischen wie dramatischen „Kriegsbildes“ der frühen 50er Jahre. Hier wurde der Bogen geschlagen vom „totalen Krieg“ der jüngsten Vergangenheit in die damalige Gegenwart „allgemeiner Friedlosigkeit“ eines „permanenten Welt-Bürgerkriegs“ zwischen der „freien Welt“ und dem „Bolschewismus“.

Neben das „heiße Gefecht“ war das „kalte Gefecht“ getreten: „Solange

militärisches Gleichgewicht besteht, wird der Schwerpunkt der Aggression auf geistiges Gebiet verlagert.“ Militärische Schlagkraft bedurfte der „geistigen Rüstung“: „Überlegen im kalten wie im heißen Gefecht kann nur der Soldat sein, der mehr ist als Waffenspezialist.“ Richtet man den Blick auf die aktuellen Krisen- und Kriegsszenarien mit ihren hybriden Bedrohungen, Desinformationskampagnen und Verschwörungsideologien, eingefrorenen Dauerkonflikten und verdeckten Einsätzen, stellt sich der Aktualitätsbezug des „Handbuchs“ unmittelbar ein. Davon lernen kann man freilich nur, wenn man dem argumentativen Ansatz folgt, die militärischen wie die geistigen Erwartungen an die Soldatinnen und Soldaten mit Hilfe eines konkreten Lagebilds zu unterfüttern, um damit die Einheit von militärhandwerklichen Fähigkeiten und innerer Haltung überzeugend zu begründen. Dieser inhaltliche Anspruch, der für das „Handbuch“ maßgeblich gewesen war, ist der Regelungsprosa der Dienstvorschriften später zum Opfer gefallen. Die „Meistererzählung“ wurde ausgedünnt zu einem Kanon von Soll-Werten einer „Vorschrift“. Die Ausgangs- und Orientierungspunkte militärischen Handelns wurden an die „Weißbücher“ ausgelagert. Dort forderte man „Strategiefähigkeit“ (Weißbuch 2016), die aber in der Truppe nicht ankam. Damit wurde ein Weg beschritten, auf dem man riskierte, den Kämpfer vom Staatsbürger, den Truppenführer vom Strategen und das Militär von der Politik zu trennen. Folgt man beispielsweise den aktuellen Verlautbarungen aus der Heeresführung, geht es inzwischen vor allem um einen „Mindset“ der Truppe, der auf „Durchsetzungsfähigkeit, Kriegsbereitschaft und Siegesfähigkeit“ im Gefecht gründet. Wie aber sollen der Soldat und die Soldatin heute unter den multiplen Herausforderungen hybrider Konfliktszenarien, niedrigschwelligem



Foto: imago stock&people

Aggressionen der Nadelstiche, unübersichtlicher und asymmetrischer Konfrontationen bestehen, ohne über Sinn, Kontext und Strategie aufgeklärt zu werden?

Das „Handbuch“ sprach eine deutliche Sprache, wenn es unterstrich, dass „sittliche, geistige und seelische Kräfte

mehr noch als fachliches Können den Wert des Soldaten in Frieden und Krieg bestimmen.“ Diese Anforderung verwies auf zwei korrespondierende Führungsfragen, die gern getrennt behandelt und praktiziert werden. Zum einen legte das „Handbuch“ großen Wert auf eine qualifizierte Truppen-Information und offene Kommunikation, zum

↑ *Aufbaujahre: Soldaten beim Übungsschießen mit dem G1, dem ersten Sturmgewehr der jungen Bundeswehr.*



↑ Das Führungspersonal des Bataillons der NATO-Battlegroup Litauen führt während der Übung Iron Wolf 2019 eine Befehlsausgabe durch.

anderen deutete es die Umrisse einer ungeteilten Gesamtführung an, in der sich „innere“ und „äußere“ Führung (der organisatorischen, taktischen und operativen Führung) ergänzen. Zunächst war festgehalten: „Der besser informierte Soldat ... ist von vornherein überlegen, denn er kennt die Zusammenhänge, hat den größeren Überblick, kann Einzelheiten besser einordnen.“ Er verfügt über Urteilskraft und Selbständigkeit und damit über die Voraussetzungen, das „dynamisch-technische Gefecht“ zu

bestehen, in dem es auf „technische und menschliche Qualitäten, die Fähigkeit, selbständig zu denken, zu entscheiden und zu handeln“ ankommt. Politische Bildung, so kann man zwischen den Zeilen des „Handbuchs“ lesen, soll nicht nur auf Basiswissen abstellen, sondern das Selbstdenken anregen, Zusammenhänge aufzeigen und dadurch die Professionalität des militärischen Handelns steigern.

Es ist nicht frei von einer zeitlosen Ironie, wenn man heute nachliest, was

damals über die beiden obersten Ziele „staatsbürgerlicher Unterrichtung“ geschrieben wurde. Die „geistigen Anlagen“ zu üben galt bezeichnenderweise nur als das „vorletzte Ziel“ der Übung, das letzte aber sei der Mensch, „der ein Recht darauf hat, von seinen Vorgesetzten und Vorbildern nicht belogen, sondern informiert zu werden.“ Diese Spitze wendete sich damals gegen Beschönigungen der NS-Zeit und den Zweckoptimismus einer rücksichtslosen Truppenführung, die nicht zögerte, die eigenen Leute zu „verheizen“. Dahinter

verbirgt sich jedoch ein viel weiterreichendes Führungsproblem. Denn hier war der Punkt angesprochen, an dem sich „innere“ und „äußere“ Führung verbanden, obwohl die Autoren des „Handbuchs“ säuberlich zwischen beiden unterscheiden wollten, indem sie der einen die „geistige Rüstung und Menschenführung“, der anderen hingegen die „organisatorische, operative und taktische Führung“ zuwiesen. Nahm man jedoch die „Auftragstaktik“, das „Führen mit Auftrag“, so ernst, wie es die damaligen (wie die heutigen) Konflikt- und Krisenszenarien nahelegten, so war (und ist) dieses Schubladendenken in der Praxis kaum aufrecht zu erhalten.

In der derzeit geltenden Dienstvorschrift (Ziffer 614) wird dem inzwischen Rechnung getragen. Führen mit Auftrag ist mehr als eine „äußere“ Anordnungs- und Befehlstechnik, denn ihre „innere“ Reichweite geht über den taktischen Bezugsrahmen hinaus in den strategischen und politischen Gesamtzusammenhang des militärischen Handelns. Der Figur des „strategic corporal“, die aus den Erfahrungen der Auslandseinsätze entwickelt wurde, steht beispielhaft für diesen Lernprozess, in dem sich die Verlagerung von Führungsaufgaben „nach unten“ und das inhaltliche Zusammenrücken der Führungsebenen abbilden.

Dadurch gewinnt einerseits die Binnenintegration der Streitkräfte neues Gewicht, andererseits stößt die „ebenen-gerechte“ Selbstbeschränkung an ihre Grenzen. Die alte Faustregel, der Offizier müsse zwei Führungsebenen höher denken können, wird gleichermaßen relevant für nachgeordnete militärische Führerinnen und Führer. Dadurch

ergeben sich neue Anforderungen an die Ausbildung, aber auch an die Bildung und Erziehung. Schon im „Handbuch“, das sich doch speziell an die Offiziere wenden wollte, wurde unmissverständlich betont: „Was früher nur für die Ausbildung der Führer wichtig war, muss heute die Gesamterziehung bestimmen.“ Die neuen Anforderungen der Landes- und Bündnisverteidigung wie der Kriseneinsätze legen es nahe, die verschiedenen Fäden, die bereits das „Handbuch“ gesponnen hatte, konzeptionell zusammenzuführen.

Eine Innere Führung für heute braucht einen neuen Geist, der sich am Elan der Gründungs- und Aufbauzeit ein Beispiel nehmen sollte. Denn was wäre die Alternative? Die geltende Vorschrift penibel mit Anreicherungen aufzufüllen, um Lücken („Was fehlt noch?“) zu stopfen, das wäre das Schlimmste, was geschehen könnte. Ein Neuanfang hätte hingegen einen anderen Ton anzuschlagen. Die Wir-Gemeinschaft der Streitkräfte ist der Adressat: Welche Truppe wollen wir sein? Das Zweite ist eine argumentative und überzeugende Herleitung militärischer Professionalität aus dem Auftrag, der auf realistischen Konfliktbildern gründet und daraus Folgerungen, Standards und Haltungen ableitet. Das Dritte besteht in der Herausforderung, die Kunst der Verknüpfungen, die die Innere Führung auszeichnet, zu veranschaulichen und auf den aktuellen Stand zu bringen. Hier liegt das eigentliche „Geheimnis“ der gern mystifizierten Konzeption. Schlagkraft verlangt heute, das „heiße“ und das „kalte Gefecht“, die „innere“ und die „äußere“ Führung, Handwerk und Urteilskraft, das Militärische und das Politische nicht nur zusammenzudenken, sondern in einer überzeugenden Konzeption zu integrieren. Das Regelwerk, das daraus folgt, kann man dann anheften.



Dieses Essay können Sie auch als Podcast hören.



### Lesetipps:

**Handbuch Innere Führung. Hilfe zur Klärung der Begriffe,** hrsgg. vom BMVg, FÜ B I 6, erschien im September 1957 und später in drei weiteren Auflagen 1960, 1964 und 1966.

**Martin Koller**  
**Das gelbe Buch. Das „Handbuch Innere Führung“ und seine Entstehung**  
in: Information für die Truppe, 1976, Heft 4, S. 33–38.

**Sven Lange**  
**Fit für das 21. Jahrhundert: Warum die Konzeption der Inneren Führung eine neue „Meistererzählung“ benötigt,**  
in: Jahrbuch Innere Führung 2020, Berlin 2020, S. 31–46.

**Dirk Freudenberg**  
**Auftragstaktik und Innere Führung,**  
Berlin 2014.

**Klaus Naumann**  
**Auch heilige Kühe müssen über den Zaun grasen. Die Einheit des militärischen Denkens und Handelns: Politik, Strategie und militärische Professionalisierung,**  
in: Jahrbuch Innere Führung 2015, Berlin 2015, S. 124–141.



**Dr. Klaus Naumann**

**Militärhistoriker, Mitglied des 15. Beirats für Fragen der Inneren Führung des Bundesverteidigungsministeriums.**

In diesem Artikel gibt der Autor seine persönliche Auffassung wieder.

# Aus den Augen, aus dem Sinn?

## Die gesellschaftliche Einbindung der Bundeswehr 2005–2019



↑ Gelöbnisse, Zapfenstriche und andere feierliche Anlässe stehen sinnbildlich für die Einbindung der Bundeswehr in die Gesellschaft. Aber was und wie denken die Menschen über die Uniformierten? Welche Rolle spielen die Medien? Welchen Einfluss hat das Aussetzen der Wehrpflicht?

von Timo Graf

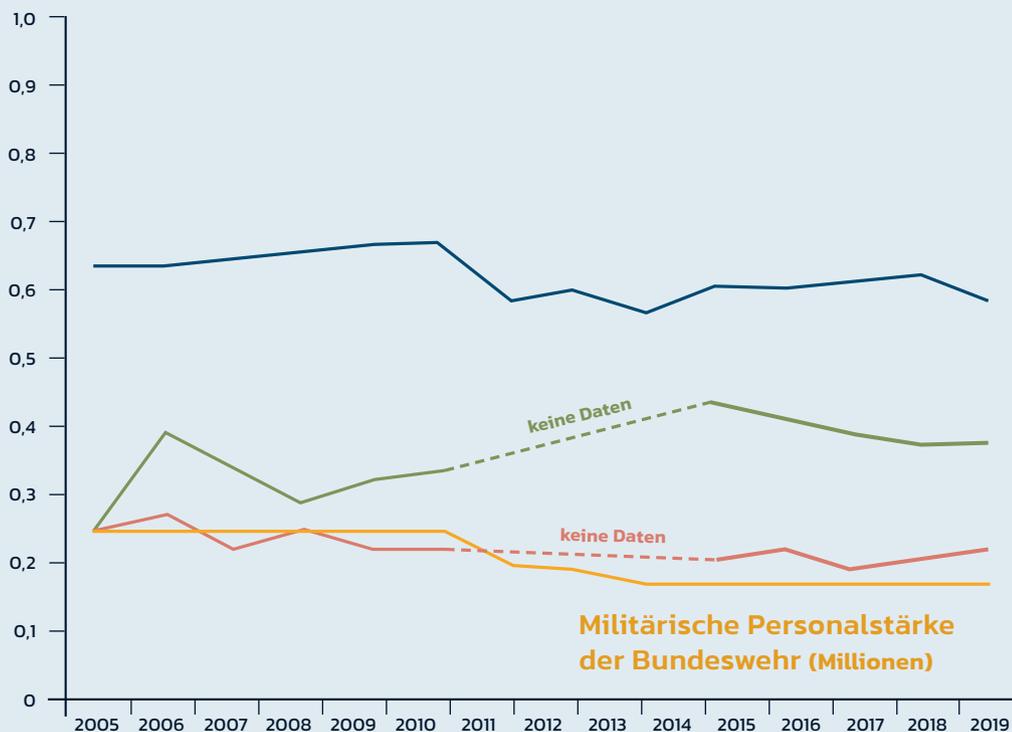
**D**ie Aussetzung der Wehrpflicht im Jahr 2011 wurde von einer lebhaften Debatte begleitet, in der viele Teilnehmer die Sorge äußerten, dass die gesellschaftliche Einbindung der Bundeswehr durch die Wandlung zur Freiwilligenarmee geschwächt werden könnte. Im Zuge ihrer Neuausrichtung wurde die Bundeswehr verkleinert und somit die Berührungspunkte zwischen Bundeswehr und Gesellschaft reduziert. Wie hat sich die Meinung der Bürgerinnen und Bürger zur gesellschaftlichen Integration und die öffentliche

Wahrnehmung der Bundeswehr seit der Aussetzung der Wehrpflicht entwickelt? Aus den Augen, aus dem Sinn?

Eine Auswertung der repräsentativen Bevölkerungsbefragungen des Zentrums für Militärgeschichte und Sozialwissenschaften der Bundeswehr (ZMSBw) für den Zeitraum von 2005 bis 2019 liefert erste Erkenntnisse zur Beantwortung dieser Fragen. Entgegen der damaligen Befürchtungen kam es nicht zu einem (nachhaltigen) Einbruch der öffentlichen Meinung

zur gesellschaftlichen Einbindung der Bundeswehr, obgleich diese sich gerade in den ersten Jahren nach Aussetzen der Wehrpflicht (2011–2013) nahezu parallel zur militärischen Personalstärke der Bundeswehr (negativ) entwickelte. Im weiteren Verlauf „erholte“ sich die Bevölkerungsmeinung zur Integration jedoch wieder etwas und das ungeachtet der Stagnation der militärischen Personalstärke der Bundeswehr.

Die öffentliche Wahrnehmung der Bundeswehr veränderte sich dagegen deutlicher: weg von persönlichen Alltagserfahrungen und hin zu medial vermittelten Wahrnehmungen. Dabei zeigt sich jedoch, dass bereits vor der Aussetzung der Wehrpflicht persönliche Alltagserfahrungen leicht rückläufig waren und die Bundeswehr dagegen öfter in den Medien wahrgenommen wurde. Nach der Aussetzung der Wehrpflicht klafft die Schere zwischen der alltäglich-persönlichen und der medial vermittelten Wahrnehmung der Bundeswehr zwar weiter auseinander als zuvor, aber der Abstand ist in den letzten Jahren nicht größer, sondern kleiner geworden. Auch wenn die Bundeswehr also überwiegend in



**Öffentliche Meinung zur gesellschaftlichen Einbindung der Bundeswehr (Mittelwerte)**

**Wahrnehmungshäufigkeit der Bundeswehr in den Medien (Mittelwerte)**

**Wahrnehmungshäufigkeit der Bundeswehr im Alltag (Mittelwerte)**

**Militärische Personalstärke der Bundeswehr (Millionen)**

Anmerkungen: Die Mittelwerte haben einen Wertebereich von 0 (Einbindung = sehr negativ; Wahrnehmungshäufigkeit = nie) bis 1 (Einbindung = sehr positiv; Wahrnehmungshäufigkeit = täglich, fast täglich). Die „Wahrnehmungshäufigkeit der Bundeswehr in den Medien“ umfasst Printmedien, Fernsehen und Internet.

Datenbasis: „Einbindung“: ZMSBw 2005–2019. „Wahrnehmung“: ZMSBw 2005–2010; für die Jahre 2011–2014 existieren keine vergleichbaren Umfragedaten; ZInfoABw 2015–2019. Militärische Personalstärke der Bundeswehr: statista.de.

den Medien wahrgenommen wird, so ist diese Wahrnehmung in den letzten Jahren rückläufig gewesen, während die persönlich-alltägliche Wahrnehmung der Bundeswehr zugenommen hat. Weiterführende Untersuchungen des ZMSBw zeigen zudem, warum die persönlich-alltägliche Erfahrbarkeit der Bundeswehr von Bedeutung ist: Wer unmittelbare Erfahrungen mit der Bundeswehr macht, der bewertet die gesellschaftliche Einbindung der Bundeswehr positiver. Deshalb sollte nicht allein die Medienarbeit der Bundeswehr gestärkt werden, sondern die Sichtbarkeit und das Erleben der Bundeswehr im öffentlichen Raum insgesamt. Mit dem Tag der Bundeswehr und dem kostenlosen Bahnfahren hat die Bundeswehr im Rahmen der Agenda Attraktivität bereits Maßnahmen beschlossen. Unabhängig davon könnte sich die größere

persönliche Erfahrbarkeit der Bundeswehr im Zuge ihres Einsatzes gegen das Coronavirus positiv auf die öffentliche Meinung zur gesellschaftlichen Integration der Bundeswehr auswirken.

Einen Kommentar und ein Interview zu diesem Thema finden Sie ab April 2021 auf [www.innerefuehrung.de](http://www.innerefuehrung.de).

### Lesetipp:

**Graf, Timo (2020): Zur Integrationsfunktion der Inneren Führung: Eine Betrachtung der öffentlichen Meinung zur gesellschaftlichen Einbindung der Bundeswehr von 2005 bis 2019.**

In: U. Hartmann, R. Janke & C. von Rosen (Hrsg.): Jahrbuch Innere Führung 2020: Zur Weiterentwicklung der Inneren Führung (S. 105–122). Berlin: Miles-Verlag.



**Dr. Timo Graf**

**Politikwissenschaftler, ist am Zentrum für Militärgeschichte und Sozialwissenschaften der Bundeswehr (ZMSBw) in Potsdam tätig.**

Forschungsschwerpunkte: Sicherheits- und Verteidigungspolitik sowie zivil-militärische Beziehungen.

# Buch- und Onlinetipps

## Die Coronakrise 2020

Dieser Bericht untersucht die unterschiedlichen Strategien zur Eindämmung der weltweiten Coronapandemie. Dabei werden das Krisenmanagement einzelner Länder und Organisationen – wie beispielsweise der EU oder WHO – sowie die Wirksamkeit und Defizite der getroffenen Maßnahmen erörtert. Mit Blick auf den Titel und der noch nicht überwundenen Krise wird deutlich, dass es sich um eine abschnittsweise Betrachtung und Auswertung handelt. Vier unterschiedliche Ansätze zur Eindämmung von Corona werden näher beleuchtet: von totaler Abriegelung bis zum schwedischen Weg, der sich auf einen Appell an die Bevölkerung beschränkte, ehe einzelne Regionen und Staaten näher untersucht werden. Hausers Bericht kann als Grundlage für weitergehende Forschung nach Ende der Krise, auch wegen des umfangreichen Quellenverzeichnisses, dienen. (wac)



**Gunther Hauser**  
**Verlag Barbara Burdich**  
**85 Seiten**  
**ISBN: 978-3-8474-2473-4**  
**Preis: 7,90 €**



## Pflugscharen und Schwerter

**Hartwig von Schubert**  
**Evangelische**  
**Verlagsanstalt Leipzig**  
**Februar 2019**  
**160 Seiten**  
**ISBN: 978-3-374-05861-7**  
**Preis: 15,00 €**

In einigen evangelischen Landeskirchen und in der Evangelische Kirchengemeinde Deutschlands (EKD) sind radikal-pazifistische Haltungen auf dem Vormarsch. Sie lehnen z.T. jede persönliche und staatliche Gewaltanwendung ab und damit auch wichtige Einsichten der EKD-Friedensdenkschrift von 2007, die rechterhaltende Gewalt in den internationalen Beziehungen akzeptiert. Der evangelische Militärdekan Dr. Hartwig von Schubert stellt diesem Wildwuchs eine anspruchsvolle Studie entgegen. Er plädiert für einen Rechtspazifismus, für eine Befriedung von Konflikten und entwickelt dies z.B. ausführlich anhand der Kantschen Rechtsphilosophie. Das Buch war nötig und bietet Bundeswehrangehörigen wertvolle Argumentationshilfe. Ein friedensethischer Impuls für den Umgang mit neuen sicherheitspolitischen Bedrohungen (z.B. Cyberwar) ist das Buch leider nicht. (ga)

## Authentizität. Karriere einer Sehnsucht.

Das kleine Büchlein des jungen Münchner Literaturwissenschaftlers Erik Schilling hat seit seinem Erscheinen im Herbst 2020 eine erstaunliche Karriere gemacht. Besprechungen in allen großen Feuilletons zeigen: Die Sehnsucht nach Authentizität ist allgegenwärtig. Je mehr „Fake“ und Manipulation in Zeiten von Digitalisierung und Globalisierung, desto kostbarer wird das scheinbar Echte und Unverfälschte, eben das „Authentische“, bei dem innen und außen übereinstimmen, die Erscheinung einem Wesenskern

entspricht. Der Italiener um die Ecke, Angela Merkels Rede vor Harvard-Studenten, Donald Trumps Twitter-Inferno: alle geben sich authentisch. Schilling ist skeptisch gegenüber der Hochkonjunktur des Authentischen. Es ist die Gleichung von Nähe, Authentizität und Wahrheit, die in Schillings Essay dekonstruiert wird. Authentizität liege vielmehr im Auge des Betrachters, in seinen Erwartungen, nicht im Gegenstand der Betrachtung. Wie aber können dann „Fake“ und „Facts“ überhaupt noch unterschieden werden? Die Lösung

„Fakten“ hilft auch nicht weiter. Fakten sind in Interpretationen und Narrationen eingebettet, Fakten brauchen Geschichten. Damit arbeiten die sozialen Netzwerke. Sie verstärken die Illusion der totalen Transparenz, entdifferenzieren und „vereindeutigen“ Personen. Diese Tendenz zur ‚Vereindeutigung‘ beklagt Schilling auch im Aufstieg von Identitätspolitik und Quotenwesen. Was hilft? Schilling empfiehlt Sinn für Perspektivität und Pluralität, professionelle Selbstdistanz, situationsangepasstes Verhalten - und die Tugend der „Ambiguitätstoleranz“, die seit dem erfolgreichen Büchlein von Thomas Bauer in aller Munde ist. Schillings Buch ist witzig

## Resilienz – Gedeihen trotz widriger Umstände



Rosmarie Welter-Enderlin,  
Bruno Hildenbrand (Hrsg.)  
Carl Auer Verlag  
271 Seiten  
ISBN: 3896705113  
Preis: 19,95 €

Das Buch zeigt anhand von elf Beispielen, wie Menschen – allein oder gemeinsam – in Krisen bestehen konnten und Resilienz zeigten. Die 2010 verstorbene Therapeutin Rosmarie Welter-Enderlin kommentierte die Fälle und stellte jeweils die positiv unterstützenden Faktoren heraus, mal psychologisch fundiert, mal spirituell erläuternd. Die Autorin spricht vor dem Hintergrund ihrer therapeutischen Erfahrungen Menschen in allen Lebenssituationen an. Insofern ist das Werk keine wissenschaftliche Analyse, sondern eine Sammlung kommentierter und anonymisierter Situationen, präzise und humorvoll illustriert. Die Geschichten bieten Anlass zur Selbstreflexion. Ein Erfahrungstransfer, um aus den Erlebnissen anderer zu lernen. Zeitlos und inspirierend für Leserinnen und Leser mit Interesse, die eigene Persönlichkeit zu entwickeln. (uhi)

geschrieben und mit treffenden Beispielen reich garniert, man schmunzelt und nickt. Ob allerdings der modische Sound der Dekonstruktion wirklich ausreicht? Ein junger Offizier gab in einem Lehrgang am Zentrum Innere Führung auf die Frage nach der wichtigsten Ressource für erfolgreiche Führung die Antwort: „Authentizität“. Da ist was dran. (rmi)

Erik Schilling  
C.H. Beck  
155 Seiten  
ISBN: 978-3406-75760-0  
Preis: 14,95 €



Die verbindende Klammer bildet dabei ihr katholischer Glaube in einem Umfeld, das von Krieg, Terror und Leid geprägt war. In diesen dunklen Zeiten bewiesen die Militärangehörigen, Ordensschwwestern und Soldaten eine Glaubensstärke und Menschenliebe, die sie heute gerade auch für das Traditionsverständnis der Bundeswehr wertvoll machen. Es lohnt sich, jedes einzelne Porträt zu betrachten und die mitgelieferten Literaturhinweise zur näheren Befassung aufzugreifen. Dieses Buch gehört in die Hand aller Bundeswehrangehörigen, die ihren Beruf nicht nur als Job sehen, sondern ihn immer noch als geistigen Führungsberuf begreifen, der auch aus Geschichtsbewusstsein, ethischer Reflexion und persönlicher Verantwortung gelebt werden sollte. (jan)



## Mutige Zeugen. Katholiken zwischen militärischer Pflichterfüllung und Widerstand.

Markus Seemann (Hrsg.)  
Miles-Verlag Berlin 2020  
140 Seiten  
ISBN: 978-3-96776-005-7  
Preis: 9,80 €

In Zeiten allgemeiner Unsicherheit und Unverbindlichkeit suchen viele Menschen nach persönlicher Orientierung und Wertmaßstäben für das eigene Leben. Gleichzeitig beobachten sie in Politik und Gesellschaft die Tendenz zum erhobenen Zeigefinger und zur Moralisierung. Wer kann da heute noch als Vorbild dienen? Dr. Markus Seemann, bis Ende 2020 Archivar im Katholischen Militärbischofsamt in Berlin, hat in einem kleinen Band prägnante Kurzporträts von katholischen Christen versammelt, die Widerstand geleistet haben. Mit Einzelbeiträgen von Michael Fischer, Friederike Frücht und Martin Gräßler präsentiert Markus Seemann insgesamt 21 Lebensbilder historischer Persönlichkeiten, die in ihrer zeitgeschichtlichen Wirkung vom Siebenjährigen Krieg bis zum Zweiten Weltkrieg und darüber hinaus Zeichen der Menschlichkeit setzten und mutig Zeugnis ablegten.

## Jahrbuch – Innere Führung 2020



**Uwe Hartmann, Reinhold Janke,  
Claus von Rosen (Hrsg.)**  
Miles Verlag, 416 Seiten  
ISBN: 3-967760189  
Preis: 24,80 €

In dem Buch „Der blinde Spiegel“ über das deutsche Engagement in Afghanistan monierte Klaus Naumann, dass es schlecht um die Einsatzarmee bestellt sei, wenn die Weiterentwicklung der Inneren Führung nicht ins Zentrum der Aufmerksamkeit gelange. Sieben Jahre später knirscht es in der Einsatzarmee laut und vernehmlich. Umso mehr ist das Jahrbuch Innere Führung 2020 zu begrüßen, welches erneut intellektuelle Schützenhilfe leistet. Die Weiterentwicklung der Inneren Führung ist eng mit dem zweiten Thema, Ethik in der Bundeswehr, verknüpft. Die meisten Autoren sind Angehörige der Bundeswehr, erleben und leben Innere Führung im täglichen Dienst, was sich in ihren Beiträgen widerspiegelt. Einig

ist man sich darin, dass die Grundsätze aus den 1950er Jahren auch heute das Bild des freien Menschen und des guten Staatsbürgers bzw. der guten Staatsbürgerin garantieren. Handlungsbedarf wird hingegen bei der Definition des Kriegsbildes, dem Verständnis des soldatischen Dienens, der schwindenden Verantwortungsfreude, der Persönlichkeitsbildung und nicht zuletzt dem Strategiedefizit gesehen. Gefordert wird eine neue Vorschrift, die mehr erklärt, Argumente bietet und zum Nachdenken anregt. Eine bloße Aktualisierung, so die Herausgeber, reiche nicht aus. Es tut gut zu lesen, welche Expertise in den Streitkräften selbst verfügbar ist. Zu hoffen bleibt, dass diese genutzt wird und die Weiterentwicklung der Inneren Führung endlich ins Zentrum der Aufmerksamkeit rückt. (hmh)



### Wirkfaktoren der Achtsamkeit

Achtsamkeit hat sich in Deutschland in den letzten zehn Jahren als Lifestyle etabliert, ist ein wesentlicher

Teil der Persönlichkeitsbildung und somit auch zu einem Bestandteil der Inneren Führung geworden. In psychotherapeutischen Verfahren wird Achtsamkeit immer häufiger zur Behandlung verschiedener Störungsbilder eingesetzt. Daneben hat sich das Verfahren in den Streitkräften als probates Mittel bewährt, um die eigene Resilienz, die innere Ausgeglichenheit und Verbundenheit zu steigern. Auf 357 Seiten werden in acht Kapiteln Wirkfaktoren, Anwendungsmöglichkeiten, Kritik und neurobiologische Veränderungen dargestellt. Aufgrund seiner leicht verständlichen Darstellung ist es nicht nur für Fachpersonal sondern auch für Führungs-

kräfte, Coaches und Interessierte ohne Vorkenntnis gut geeignet. Komplexe Themen werden einfach und informativ beschrieben, das Buch ist gut strukturiert. Der praktische Transfer wird durch Übungen und abrundende Fallbeispiele untermauert. Die Autoren reagieren auch auf potentielle Kritiker: „Vorzuschlagen, man möge Achtsamkeit in die Psychotherapie integrieren, sei wie alten Wein in neue Schläuche zu füllen. In diese Richtung weisende kritische Psychotherapeutinnen und Psychotherapeuten vertreten die Ansicht, dass Achtsamkeit ohnehin schon immer Bestandteil ihres Vorgehens gewesen sei und sie haben in einem gewissen Maße Recht.“ Die Autoren legen aber auch Grundsätze der Achtsamkeit und traditionelle Hintergründe im ersten Kapitel als Übersicht – immer im Hinblick möglicher Wirkfaktoren der Psychotherapie – dar, resümieren zugleich: „Es ist in der Tat sehr beeindruckend,

was die Achtsamkeit alles fördern und heilen kann, selbst wenn sie ohne ihre geisteswissenschaftliche Einbettung und ohne ihre buddhistischen Wurzeln vermittelt wird.“ Die zahlreichen, aus vielen Epochen und Strömungen gezogenen Zitate ergänzen den ohnehin schon für ein Sachbuch lebendigen Text sinnvoll und erfrischend. Insgesamt ist das Fachbuch sehr gut geeignet, um einen Überblick über die Wirksamkeit achtsamkeitsbasierter Verfahren zu gewinnen. Auch für Coaches, Psychologinnen und Psychologen der Bundeswehr eine gewinnbringende Lektüre mit Blick auf die professionelle Entwicklung von Führungskräften. (gwl)

**Harrer, Michael E.,  
Weiss, Halko**  
Schattauer GmbH 2016  
357 Seiten, gebunden  
ISBN: 978-3-7945-6655-7  
Preis: 52,00 €



## „Tonspur Wissen“ Der Podcast der Leibniz-Gemeinschaft



Während die renommierten Podcast-Angebote von Radiosendern und Zeitungen wie Deutschlandfunk-Forschung aktuell, NDR-Zeitwissen, WDR-Quarks oder ZEIT-Wissen ihre Attraktivität aus dem Neuigkeitswert generieren, zielt „Tonspur Wissen“ der Leibniz-Gemeinschaft stärker auf die gesellschaftliche Relevanz und die Ansprache der Hörerinnen und Hörer ab. Die Bandbreite der Themen bewegt sich

im Spektrum psychologischer, ethischer und sozialer Fragen. Empfehlenswert sind aktuell zum Beispiel die Podcasts „Künstliche Intelligenz – Wie schlau sind Maschinen wirklich?“, „Psychische Ausnahmesituationen – Wie kommt man raus aus der Krise?“ Hörenswert ist auch ein Podcast für Eltern: „Angst vor Mathe“. Fazit: Ein bunter Themenmix mit guter Balance zwischen wissenschaftlicher Tiefe und Zielgruppenorientierung mit dem Fokus auf die gesellschaftliche Mitte. (row)



## „Zugehört!“ – facettenreiche Bundeswehrgeschichte zum Nachhören



Kriegsende 1945, die Geschichte der Potsdamer Garnisonskirche, aber auch der Volkstrauertag und die Arbeit der Kriegsgräberfürsorge: In seinem Podcast stellt das Zentrum für Militärgeschichte und Sozialwissenschaften, kurz ZMSBw, bei unterschiedlichen historischen Themen immer wieder deren Bedeutung für das Selbstverständnis der Bundeswehr heraus.

Dabei diskutieren die Forscherinnen und Forscher des ZMSBw auch zeitlose Themen wie die Frage nach einer Europäischen Armee – und die Innere Führung. Warum mit Letztgenannter „weiter zu rechnen“ sein wird, wieso Staatsbürgerinnen und Staatsbürger in Uniform nicht auf den Kampf reduziert werden können, erfahren Sie in den 20 Ausgaben des Podcasts „Zugehört!“, abrufbar auf [www.zmsbw.de](http://www.zmsbw.de) und bei Spotify. Bonus für IF-Leserschaft: Zu bekannten Autorinnen und Autoren wie Maike Wanner und Timo Graf hat man endlich eine Stimme. (cst)



Montage: Ideenhaus/envatoelements

## IMPRESSUM

**IF Zeitschrift Innere Führung,**  
65. Jahrgang  
IF - Zeitschrift für Innere Führung wurde  
1956 als IFDT (Information für die Truppe) gegründet.

**Herausgeber**  
Der Kommandeur des Zentrums  
Innere Führung (ZInFu)

**Redaktion**  
Chefredakteur: Jan Marberg (mbg)  
Chef vom Dienst: Christopher Steiger (cst)  
Leitende Redakteurin: Dr. Sarah Reichel (rhl)  
Redakteur: Wilke Rohde (row)  
Art Direktorin: Dagmar Hentschel  
Mitwirkende an dieser Ausgabe: Uwe Brammer (ub), Uwe Hildenbeutel (uhi), Helmut Hammerich (hnh), Tobias Wachner (tw), Klaus Naumann (nm), Roger Mielke (rmi), Gerhard Arnold (ga), Gerhard Willmund (gwi), Reinhold Janke (jan).

**Redaktionsanschrift**  
IF - Zeitschrift für Innere Führung  
Zentrum Innere Führung, Im Dialog  
Von Witzleben Straße 17, 56076 Koblenz  
Telefon 0261 - 579420 - 5571  
E-Mail: [ZInFu@bundeswehr.org](mailto:ZInFu@bundeswehr.org)  
Homepage: [www.innerefuehrung.de](http://www.innerefuehrung.de)

**Bildredaktion**  
Redaktion der Bundeswehr, Andrea Bienert,  
Nicole Czerwinski

**Layout & Design**  
IDEENHAUS Marken.Wert.Stil GmbH  
Mühlgasse 17, 90405 Nürnberg  
Sabine Kropf, Marcel Olek, Ralf Brendjes

**Vertrieb**  
Streitkräfteamt (SKA) Mediendisposition  
[SKAMediendisposition@Bundeswehr.org](mailto:SKAMediendisposition@Bundeswehr.org)

**Druck**  
Westdeutsche Verlags- und Druckerei GmbH  
Auflage: 20.000

**Hinweis**  
Mit Namen oder Initialen gekennzeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung des Herausgebers oder der Redaktion wieder. Für unverlangt eingesandte Manuskripte wird keine Gewähr übernommen. Texte und Illustrationen sind urheberrechtlich geschützt. Nachdrucke, auch auszugsweise, fotomechanische Wiedergabe und Übersetzung sind nur nach vorheriger schriftlicher Zustimmung durch die Redaktion und mit Quellenangaben erlaubt. Dies gilt auch für die Aufnahme in elektronische Datenbanken und Vervielfältigungen auf CD-ROM. Wir betonen ausdrücklich, keinerlei Einfluss auf die Gestaltung und die Inhalte derjenigen Seiten zu haben, auf die in unserer Printversion durch Angabe eines Links verwiesen wird. Deshalb übernehmen wir keine Verantwortung für die Inhalte aller durch Angabe einer Linkadresse in unserer Printversion genannten Seiten und deren Unterseiten und machen uns deren Inhalt nicht zu eigen. Diese Erklärung gilt für alle durch uns ausgewählten und angebotenen Links und für alle Seiteninhalte, zu denen Links oder Banner führen. Für Preisangaben in Artikeln: keine Gewähr.

Einheiten, Verbände und Dienststellen, die IF bzw. zusätzliche Exemplare beziehen möchten, wenden sich zur Anforderung an ihre zuständige Post- oder DV-Stelle.

**Redaktionsschluss**  
12. März 2021



Bundeswehrsoldaten als Statisten  
beim Testlauf im Berliner Corona-  
Impfzentrum in Treptow.



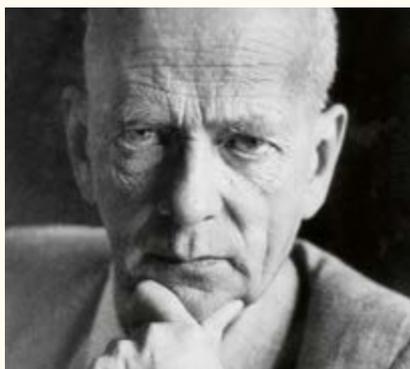


# Kurt Schumacher wird SPD-Vorsitzender

**Schumacher ist neben Konrad Adenauer die beherrschende Gestalt der Gründerjahre der Bundesrepublik.**

**D**ie SPD wählt den scharfzüngigen Intellektuellen und kämpferischen Demokraten Schumacher auf ihrem Parteitag am 9. Mai 1946 fast einstimmig zum Vorsitzenden. Der charismatische Schumacher ist davon überzeugt, dass allein die SPD moralisch dazu legitimiert sei, das neue Deutschland der Nachkriegszeit zu gestalten. Alle „bürgerlichen Kräfte“ hätten in der Weimarer Republik und im Dritten Reich versagt, ebenso wie die moskauhörigen Kommunisten in der Sowjetisch Besetzten Zone (SBZ). Die SPD ist für Schumacher das „andere Deutschland“, die Antithese zum Staat Adolf Hitlers und Walter Ulbrichts. Der spätere Propagandaminister des Dritten Reiches, Joseph Goebbels, spricht 1932 im Reichstag von der SPD als „Partei der Deserteure“. Der SPD-Abgeordnete Dr. Schumacher entgegnet mit Worten, die ihm die Nazis nie vergessen werden: „Das deutsche Volk wird Jahrzehnte brauchen, um wieder moralisch und intellektuell von den Wunden zu gesunden, die ihm diese Art von Agitation geschlagen haben (...). Die ganze nationalsozialistische Agitation ist ein dauernder Appell an den inneren Schweinehund im Menschen (...).“ Nach der Machtübernahme Hitlers im Januar 1933 wird Schumacher am 6. Juni 1933 in Berlin verhaftet. Für den

Kriegsfreiwilligen und Schwerkriegsbeschädigten des Ersten Weltkrieges beginnt ein zehn Jahre langer Leidensweg durch deutsche Konzentrationslager. Um aus dem schwerkranken Schumacher keinen Märtyrer zu machen, entlässt ihn die SS 1943. Nach dem Krieg widmet er sich sofort dem Wiederaufbau der SPD in den Westzonen. Eine Gefahr für die Sozialdemokratie droht aus Berlin. Dort hat sich im Sommer 1945 der Zentralkomitee der SPD gebildet. Geführt



von Otto Grotewohl nimmt er für sich in Anspruch, für die SPD in der SBZ zu sprechen. Grotewohl will die SPD mit der Kommunistischen Partei (KPD) verschmelzen. Das berührt den Lebensnerv des antitotalitären Schumacher, für den die Kommunisten „rot lackierte Nazis“ sind. Ihm gelingt es, Urwahlen der Berliner SPD im März 1946 zustande

zu bringen. 82 Prozent der SPD-Mitglieder sprechen sich gegen eine Vereinigung mit der KPD aus. (West-)Berlin wird zum Symbol des Selbstbehauptungswillens der Demokratie in Europa. Innerhalb und außerhalb Deutschlands sieht man Schumacher vielfach als den kommenden deutschen Regierungschef. Die erste Bundestagswahl 1949 ist jedoch für Schumacher eine herbe Enttäuschung: Bundeskanzler wird Konrad Adenauer. Schumacher verfolgt nun

## 82%

der SPD-Mitglieder  
sprechen sich 1946 gegen eine  
Vereinigung mit der KPD aus.

als Oppositionsführer drei Ziele: alles zu tun, was die Wiedervereinigung Deutschlands in Freiheit fördert, die Gleichberechtigung der Deutschen im Konzert der Staaten und Völker sowie eine demokratisch und sozial gerecht gestaltete Bundesrepublik. Als Schumacher 1952 stirbt, tritt ein streitbarer Demokrat und Moralist von der Bühne. (ub)

# MILITÄR HISTORISCHES MUSEUM

Dresden



## Hitlers Elitetruppe? Mythos Fallschirmjäger

SONDERAUSSTELLUNG  
Frühjahr 2021 – Januar 2022



BUNDESWEHR

# IMMER FASZINATION SELFIE ICH



#faszinationselfie



## AUSSTELLUNG

Frühjahr bis Winter 2021

Di-Fr 9-18 Uhr

Sa/So/Feiertage 10-18 Uhr

[www.hdg.de](http://www.hdg.de)

**Eintritt frei**



Stiftung Haus der Geschichte  
der Bundesrepublik Deutschland  
**Zeitgeschichtliches Forum Leipzig**