

IF4|24

ZEITSCHRIFT FÜR
INNERE FÜHRUNG

Persönlichkeits- bildung

Stärke in
Körper und Geist

Staatsbürger in Uniform

Wissen um
unsere Werte

Umgang mit Sexualität in der Bundeswehr

Ein wichtiges
Thema



BUNDESWEHR



**Starke
Persönlichkeiten
bilden**

MILITÄR
HISTORISCHES
MUSEUM

Dresden

Barclay de Tolly mit Feder und Schwert

»NAPOLEON MUSS UNTERGEHEN«



Sonderausstellung ab 27. September 2024



BUNDESWEHR

Foto: MHM, Ulke / Galische Gestaltung; MHM, Kottler

Überzeugung und Standhaftigkeit



Die Bilder aus der Ukraine oder dem Gazastreifen veranschaulichen eindrücklich die Herausforderungen an Soldatinnen und Soldaten in Extremsituationen. Eigene Verluste, zivile Opfer und Zerstörung wirken ebenso wie Ermüdung, Angst, Stress und Entbehrung. Darauf müssen wir unsere Männer und Frauen vorbereiten!

Kämpfen können, das „Handwerk“ beherrschen ist unbestritten eine wesentliche Voraussetzung zur Erfüllung des militärischen Auftrags. Die Entscheidung, das eigene Leben einzusetzen oder das Leben Anderer zu nehmen, braucht jedoch eine starke und gefestigte Persönlichkeit, die von der Richtigkeit des eigenen Handelns – der Legitimation des Auftrags – überzeugt ist und ihre Standhaftigkeit aus dieser Überzeugung zieht. Eine Persönlichkeit, die unter höchster Belastung charakterlich gefestigt intuitiv richtig handelt und sich nicht durch Zorn, Frustration oder Schmerz zu Unrecht hinreißen lässt.

Bereits die Verfasser der Himmeroder Denkschrift forderten in ihren Überlegungen zur Aufstellung einer deutschen Streitmacht im Oktober 1950 zur Grundlage des Inneren Gefüges: „Ebenso wichtig wie die Ausbildung des Soldaten

ist seine Charakterbildung und Erziehung.“ Unstrittig bleibt auch die Wirkung des täglichen Erlebens der Inneren Führung, des Vorbilds auf die Entwicklung der Persönlichkeiten unserer Soldatinnen und Soldaten.

Die neuen sicherheitspolitischen Rahmenbedingungen und der gesellschaftliche Einfluss auf die individuelle Persönlichkeit fordern Antworten auf die Frage nach dem WIE: Wie bilden wir die Persönlichkeit der Vorbilder und wie „flankieren“ wir sie bei der Entwicklung der Persönlichkeiten unserer Soldatinnen und Soldaten?

Mit Blick auf die neue Vorschrift Persönlichkeitsbildung soll in diversen Beiträgen der vorliegenden IF eben dieses WIE beleuchtet werden. Das Leitthema der aktuellen Ausgabe trifft den wesentlichen Kern der Inneren Führung und unseres Leitbildes des Staatsbürgers in Uniform – überzeugen Sie sich davon bei der Lektüre!

Herzlichst

Brigadegeneral Ansgar Meyer
Kommandeur
Zentrum Innere Führung





Titelthema Persönlichkeitsbildung

Impuls

Kai Rohrschneider

14 Persönlichkeitsbildung –
was hat das mit
Einsatzbereitschaft zu tun?

Interview mit Oberstleutnant Ralf Illauer

Thomas Martin

16 Zeiten ändern sich –
und wir uns in ihnen

*Michael Peter, Heiner Bröckermann,
Hartmut Stiffel und Uwe Hildenbeutel*

20 Persönlichkeitsbildung 2.0
Ziele und Facetten zum Erfolg

Madeleine Degen

26 Das Coaching der Bundeswehr
Wir stärken Führungspersönlichkeiten

Innere Führung

*Jana Viktoria Wosiewicz
und Hartmut Stiffel*

32 Ein wichtiges Thema:
Umgang mit Sexualität in
der Bundeswehr



Welt & Partner

- 40** *Ulrich Ernst*
(K)eine Ruhe im Heiligen Land
Zweistaatenlösung Israel/Palästina

- 46** *Johannes Thimm*
Wahlen in Amerika
und ihre Auswirkungen auf die Welt



Geschichte

- 52** *Jörg Hackmann*
Unabhängiges Baltikum
und die Furcht vor Russland

Rubriken

Essay

- Hans-Christian Witthauer
und Kilian D. Grütter*
58 Wissen, wofür wir kämpfen
Der Staatsbürger in Uniform



Mediale

- 64** Buch- und Onlinetipps
66 Impressum
68 Kontroverse

Rückblende

- Uwe Brammer*
70 Langemarck –
Propaganda und Wahrheit

Sie möchten die IF erhalten?

Einheiten, Verbände und Dienststellen bitte an die zuständige Poststelle / Dienstvorschriftenstelle wenden und zusätzliche Exemplare anfordern.
Die IF auch als Download unter:
www.innerefuehrung.de



InFu to go

Mit Informationen
zum Titelthema

Zum Heraustrennen
und Abheften

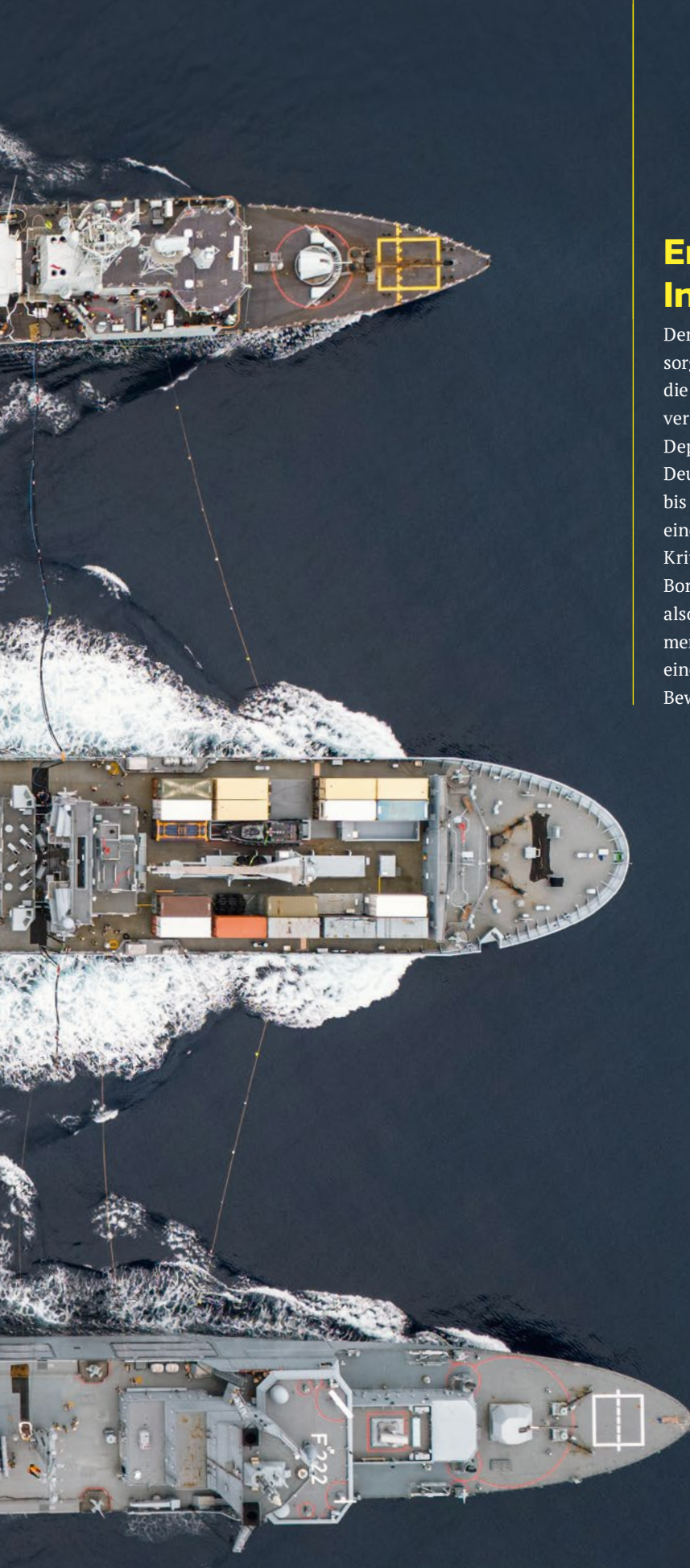
Gesetzesentwurf mit umfangreichen Maßnahmen

Die Bundesregierung hat einen Gesetzesentwurf mit umfangreichen Maßnahmen zur Modernisierung der Bundeswehr auf den Weg gebracht. Das Ziel des „Artikelgesetzes“ ist die Stärkung der individuellen Einsatzbereitschaft aller Bundeswehrangehörigen durch Anreize und Perspektiven. Dabei stehen wesentliche Rechtsänderungen mit Blick auf die Herausforderungen der Verteidigungs- und Bündnisfähigkeit im Fokus. Der Beschluss umfasst verschiedene Handlungsfelder, um umfangreiche Verbesserungen in den Bereichen Arbeitszeitrecht, Trennungsgeldrecht, Besoldungs- und Versorgungsrecht, soldatisches Dienstrecht, Bundesgleichstellungsrecht und Arbeitssicherungsgesetz auszugestalten. Nun werden sich Bundesrat und Bundestag mit dem Beschluss befassen. Das Inkrafttreten der Gesetzesänderung ist für das Frühjahr 2025 geplant.



Wohnzimmer		Zimmer
Schlafzimmer		zu Herrn/Frau/Frl.
Kinderzimmer		Inhalt:
Küche		





Engagement im Indo-Pazifischen Raum

Der Einsatzgruppenversorger A 1412 Frankfurt am Main versorgt zeitgleich die kanadische Fregatte HMCS Vancouver und die Fregatte F 222 Baden-Württemberg bei einem RAS-Manöver (Versorgung auf hoher See) im Rahmen des Indo-Pacific Deployment (IPD). Das IPD ist das wichtigste Vorhaben der Deutschen Marine in diesem Jahr. Sieben Monate lang, von Mai bis Dezember, zeigen die Seestreitkräfte weltweit Flagge mit einem aus zwei Schiffen bestehenden Einsatzverband. Auf die Kritik Chinas reagierte der Bundesminister der Verteidigung, Boris Pistorius (SPD), mit: „...es sind internationale Gewässer, also fahren wir durch.“ Das diesjährige IPD soll das Engagement Deutschlands für freie und sichere Schifffahrtswege und eine verstärkte Zusammenarbeit für maritime Sicherheit unter Beweis stellen.



Foto: picture alliance/Associated Press/Rajib Dhar

Bangladesch im Übergang

Mehr als 600 Menschenleben, tausend Verletzte und über 8.000 Verhaftete sind Zeugen der verlustreichen Proteste in Bangladesch. Sie führten zum Sturz der Premierministerin Sheikh Hasina und zum Rücktritt des Zentralbankchefs Abdur Rouf Talukder sowie des obersten Richters. Zu Beginn galten Studierende als treibende Kräfte der Proteste, welche sich aufgrund einer Quotenregelung für die Aufnahme in den Staatsdienst benachteiligt fühlten. Die Regierung reagierte daraufhin mit einem Stopp von Kommunikationsdiensten, verhängte Ausgangssperren mit Schießbefehl und ging mit Waffen gegen die Demonstranten vor. Die Protestierenden fordern nun eine Wahlrechtsreform und Gerechtigkeit für die Opfer der Unruhen. Friedensnobelpreisträger Muhammad Yunus ist aus dem Exil in die Hauptstadt Dhaka zurückgekehrt und soll in einer Übergangsregierung eine Neuwahl vorbereiten.



Mehr Frauen in UN-Missionen

Der Anteil der Frauen, die in UN-Missionen zum Einsatz kommen, ist gemäß UN-Untersuchungen deutlich zu niedrig.

United Nations-Generalsekretär António Guterres hat deshalb das Ziel vorgegeben, dass bis 2028 25 Prozent der eingesetzten Streitkräfte weiblich sein sollen. Im August lief der erste dreiwöchige Lehrgang, der ausschließlich für Soldatinnen reserviert war, in der Julius-Leber-Kaserne in Berlin. Mit dieser Ausbildung sollen mehr Frauen in Führungspositionen der UN-Missionen etabliert werden. Sie werden als Stabsoffizierinnen in Beobachtermissionen, als Stabsabteilungsleiterinnen, als Sektorkommandeurinnen oder Missionschefinnen und in verschiedenen Verwendungen im Hauptquartier in New York gebraucht.

Das dreiwöchige Training besteht aus drei Modulen, die Unterrichtssprache ist Englisch. Soldatinnen können sich für die vorlaufenden Lehrgänge bewerben. Auch wer nicht in den UN-Einsatz geht, schafft sich auf diese Weise eine Grundlage für andere Auslandseinsätze oder spezielle Verwendungen im Inland.



↑ Regierungsamtfräule Franziska Bartusch ist im Januar 2019 im Rahmen einer Reserveübung als Leiterin der Einsatzwehrverwaltung bei der Mission UNIFIL in Limassol/Zypern tätig.



↑ Konflikte lösen, bevor sie entstehen. Das ist die Aufgabe der Konfliktlotsen. Mit einer speziellen Weiterbildung, sollen sie zukünftig in allen Einheiten vertreten sein.

Eine neue Aufgabe:

Konfliktlotsen bei der Marine

„Mit Kanonen auf Spatzen schießen“ – allzu oft wird schon bei niederschweligen Konflikten oder Verfehlungen das Disziplinarrecht angewendet.

Mit dieser These, die der ehemalige Wehrdisziplinaranwalt Dr. Matthias Schütte und das ID:EA Team (das Kürzel steht für das Ziel „Innovation und Digitalisierung“ und den Weg dorthin durch „Empowerment und Agilität“) gemeinsam aufstellten, wurde der „Konfliktlotsen“ bei der Marine geboren.

Die Konfliktlotsen und -lotsinnen, die nach und nach in die Einheiten kommen sollen, sollen Konflikte nicht nur lösen, sondern auch bereits im Vorfeld erkennen können. Das ID:EA Team hat hierzu eine Weiterbildung entwickelt, die die Teilnehmenden mit kommunikativen Skills und der Fähigkeit zur Konflikterkennung und -bewältigung ausrüsten soll. Die Weiterbildung steht für alle Marineangehörige offen.

Kreuzzüge

Im Fokus der Militärgeschichte



↑ Aufbruch des römisch-deutschen Kaisers Friedrich I., genannt Rotbart oder Barbarossa, mit Gefolgsleuten zum Kreuzzug 1189 in einer zeitgenössischen Darstellung.

Die vierte Ausgabe der „Militärgeschichte. Zeitschrift für historische Bildung“ in 2024 ist von vielfältigen Großbeiträgen geprägt und erscheint Mitte Oktober: In „Das Zeitalter der Kreuzzüge“ wird der Begriff von seinen Anfängen zwischen dem 11. und 13. Jahrhundert bis zu seiner Verwendung im Zusammenhang mit dem „War on Terror“ nach 9/11 genau beleuchtet.

Ein Kräftevergleich zwischen Bundeswehr und NVA analysiert die postulierte konventionelle Überlegenheit des Warschauer Paktes in der Mitte Europas zu Zeiten des Kalten Krieges. Der Beitrag mit dem Titel „Barmherzige Schwestern“ befasst sich mit der medizinischen Versorgung in Kriegen. „Römische Auxiliareinheiten“ stellten während der Expansion des Römischen Reiches eine Art „Integrationspolitik“ dar, die den unterworfenen Menschen verschiedener Ethnien und Volksgruppen ermöglichte, römische Bürgerrechte und damit einhergehende Privilegien zu erwerben.



↑ Doppelseite (oben) und Cover (rechts) aus der Zeitschrift „Militärgeschichte“.



Wichtige Aufgabe, vielfältige Eindrücke, tolle Zeit

Von Rügen über das Sauerland bis in die Alpen oder sogar Italien: Die Reiseziele der Freizeiten des Bundeswehr Sozialwerks für Menschen mit Beeinträchtigungen sind vielfältig, wie auch die Gruppe der Teilnehmenden selbst.

Das Bundeswehr Sozialwerk legt dabei großen Wert auf eine 1:1-Betreuung – dies benötigt viele ehrenamtliche Betreuerinnen und Betreuer. Zur Vorbereitung auf die Tätigkeit als Betreuungsperson führt das Bundeswehr Sozialwerk mehrere Schulungen durch, um optimal auf dieses Ehrenamt vorzubereiten. Für Angehörige des öffentlichen Diensts kann unter Umständen Sonderurlaub für die Betreuung gewährt werden.

Jetzt Betreuerin oder Betreuer werden

Alle Informationen unter

→ bundeswehr-sozialwerk.de

Treten Sie mit einer der vier Bereichsgeschäftsführungen in Kontakt.

Persönlichkeits- bildung –

was hat das mit Einsatzbereitschaft zu tun?

Einsatzbereite Streitkräfte, die ihren Auftrag erfolgreich – oder besser siegreich – erfüllen können, haben nicht nur etwas mit materiellen Faktoren zu tun. Mindestens genauso entscheidend für militärische Erfolge ist der Faktor Mensch in Quantität und Qualität. Letztere ergibt sich vor allem aus der Befähigung für den jeweiligen Auftrag, der Moral der Truppe und der Kompetenz der militärischen Führung. Diese Erkenntnis ist weder neu noch ein „Kind“ der Zeitenwende.

von Kai Rohrschneider

Jim Mattis (US-Verteidigungsminister von 2017–2019 und ehemaliger 4-Sterne General) beschreibt gemeinsam mit seinem Co-Autoren Bing West, wie er sich durch intensive Studien kriegsgeschichtlicher Beispiele auf Einsätze in Afghanistan und im Irak vorbereitete (vgl. auch Rezension in der Rubrik Mediale). Seinen Offizieren und Offizierinnen hat er eine Liste an Pflichtlektüre ausgehändigt und damit einen Bildungsauftrag erteilt. Es ging ihm dabei stets um die Frage, wie er einsatzbereite Kräfte zu militärischen Erfolgen auf dem Gefechtsfeld führen kann. Antworten fand er auch bei Carl von Clausewitz und seinem Werk „Vom Kriege“.

Ein Bildungsanspruch für Angehörige von Streitkräften ist also kein deutsches Phänomen. Was aber zur DNA der Bundeswehr zählt, ist unser Verständnis vom Leitbild vom Staatsbürger in Uniform. Denn daraus leitet sich aus den Lehren der eigenen Geschichte unter anderem die Pflicht ab, Verantwortung für das

eigene Handeln zu tragen. Befehle müssen vor ihrer Ausgabe und auch Ausführung auf ihre Rechtmäßigkeit geprüft werden. Immer!

Dieser Anspruch an alle Soldatinnen und Soldaten ist hoch. Umso höher, wenn unter extremen Bedingungen gekämpft wird. Auch das Verständnis vom „Dienen wofür“ darf nicht abstrakt sein. Wer Recht und Freiheit verteidigen soll, muss deren Werte kennen. Mit Persönlichkeitsbildung knüpfen wir an die etablierte politische und historische Bildung in der Bundeswehr an. Wir fassen erstmals die existierenden Bildungsdimensionen in der Bundeswehr – neben den genannten auch die interkulturelle und ethische Bildung – zusammen und setzen sie in den Kontext vor allem des Kernauftrags der Landes- und Bündnisverteidigung. So stärken wir die eigene Urteilsfähigkeit und Wertebundenheit für Extremsituationen und Gewissensentscheidungen.

Persönlichkeitsbildung trägt damit wesentlich zur individuellen Einsatzbereitschaft bei und gehört für mich zu den individuellen Grundfertigkeiten, die jeder Soldat und jede Soldatin vorweisen muss.

Persönlichkeitsbildung ist und bleibt eine Führungsaufgabe. Ihre Ausgestaltung muss praxisorientiert und auf den Auftrag bezogen sein. General Mattis bezieht sich auf das Buch „Call Sign Chaos“ und hat es nicht darauf beruhen lassen, Leselisten herauszugeben. Er hat die Übersetzung von Inhalten für den konkreten Auftrag in seine Maßnahmen zur Herstellung von Einsatzbereitschaft gestellt. Tun Sie es auch!

**Generalleutnant
Kai Rohrschneider**

**war Leiter der Abteilung
Einsatzbereitschaft und
Unterstützung Streitkräfte
(EBU) im Bundesministerium
der Verteidigung in Berlin.**



**„Was aber zur
DNA der Bundes-
wehr zählt, ist
unser Verständnis
vom Leitbild vom
Staatsbürger in
Uniform.“**



Zeiten ändern sich –

und wir uns in ihnen*



↑ Ralf Illauer war jahrelang Fachreferent im Bundesministerium der Verteidigung. Er begleitete die Gestaltung der neuen Regelung zur Persönlichkeitsbildung.

Die Bundeswehr reagiert auf die geänderten Rahmenbedingungen. Seit der viel zitierten Zeitenwende wurden und werden mittels umfangreicher Maßnahmen Organisation und Abläufe der Bundeswehr geprüft und angepasst. Bisherige Schwerpunkte haben sich nun in Richtung Landes- und Bündnisverteidigung verschoben. Damit werden auch die Anforderungen an alle Bundeswehrangehörige höher werden. Soldatinnen und Soldaten müssen mehr denn je willens sein, die Freiheit des deutschen Volkes und seiner Verbündeten unter Einsatz des eigenen Lebens tapfer zu verteidigen. Eine wertgebundene Entscheidungs- und Handlungskompetenz von allen Angehörigen der Bundeswehr ist dazu unerlässlich. Die Persönlichkeitsbildung fokussiert daher auf das „Dienen – wofür und warum“ und bildet damit den gemeinsamen Wesenskern des „Staatsbürgers in Uniform“ und der zivilen Angehörigen der Bundeswehr.





von Thomas Martin

Wir sprechen mit Oberstleutnant Ralf Illauer, der in seiner aktiven Zeit als Referent im Bundesministerium der Verteidigung und seit seiner Verwendung als Kompaniechef die bisherige politische Bildung intensiv begleitet und als Referent im BMVg die Persönlichkeitsbildung in der aktuellen Fassung maßgeblich mitgestaltet hat. Die entsprechende Regelung soll noch in 2024 herausgegeben werden.

IF: Herr Oberstleutnant, Persönlichkeitsbildung scheint ein recht neuer Begriff in der Bundeswehr zu sein. Ist dem tatsächlich so?

OTL Illauer: Der Begriff der Persönlichkeitsbildung ist in der Regelung zur Inneren Führung schon lange verankert. Jedoch etwas kryptisch formuliert und daher nicht so wirklich „greifbar“. In der Regelung zur Extremismusprävention wurde der Begriff der Persönlichkeitsbildung mit seinen vier Bildungsfacetten schon näher erläutert. Dies griffen dann auch die „Operativen Leitlinien für die Streitkräfte“ des Generalinspektors der Bundeswehr von 2023 auf. Persönlichkeitsbildung vermittelt demnach unter anderem das Rüstzeug von politischer, historischer, ethischer und interkultureller Kompetenz, um die notwendige Urteilsfähigkeit und Loyalität gegenüber unserem Staat zu erhalten. Die Verteidigungspolitischen Richtlinien brachten es dann kurz darauf auf den Punkt und sind seitdem Richtschnur für alle militärischen und zivilen Angehörigen des Geschäftsbereichs.

Soldatinnen und Soldaten müssen wissen, wofür sie dienen und vor allem warum. Mit dem Eintritt in die Bundeswehr beginnt auch die Persönlichkeitsbildung, um diese Fragen zu beantworten.

IF: Politische Bildung war lange Zeit im Fokus und auch in Regelungen abgebildet. Wie kamen die anderen Bildungsdimensionen bzw. deren Regelungen hinzu?

OTL Illauer: 2015 auf 2016 beginnend hat das damalige Referat Führung Streitkräfte III 3 Innere Führung im BMVg einen Vorschriftenentwurf zur Persönlichkeitsbildung geschrieben. Mit Schwerpunkt auf Werte und Tugenden sollte er zunächst ein Dachdokument für die einzelnen Bildungsdimensionen sein. Mit den Vorgängen zu „Verdachtsfällen von Verstößen gegen

die Grundsätze der Inneren Führung“ tat sich ein „window of opportunity“ auf, um den „Traditionserlass“ in der Regelung zur Inneren Führung komplett zu überarbeiten und auch die historische Bildung auf eine tragfähige Grundlage in Form einer eigenen Regelung zu stellen.

Die Regelung zur politischen Bildung gab es zwar lange vor 2016, doch durch die neu gewonnenen Erkenntnisse ergab sich weiterer Anpassungs- und Modernisierungsbedarf. Damit änderten wir im BMVg unsere originäre

Taktik: Nun sollten erst die Einzelvorschriften zu den Bildungsdimensionen erstellt bzw. überarbeitet und danach die Gesamtvorschrift „Persönlichkeitsbildung“ gefertigt werden. 2018 wurde auch die Vorschrift zum „Lebenskundlichen Unterricht“ aktualisiert, sie wird derzeit komplett neugestaltet und soll 2025 herausgegeben werden. Die interkulturelle Bildung und die ethische Bildung (die bisher nur rudimentär in der Regelung verankert waren) wurden 2022 bis 2023 ebenfalls auf eine Grundlage in Form von eigenständigen Regelungen gestellt.

Persönlichkeitsbildung vermittelt demnach unter anderem das Rüstzeug von politischer, historischer, ethischer und interkultureller Kompetenz, um die notwendige Urteilsfähigkeit und Loyalität gegenüber unserem Staat zu erhalten.



Nicht nur Rucksack, Kampfhelm und Waffe gehören zur notwendigen Ausrüstung der Streitkräfte. Die Persönlichkeitsbildung verleiht Urteilsfähigkeit und Loyalität, ohne die es im Ernstfall nicht geht.



Nur, wer das Wissen
schon in sich trägt,
ist bereit, schnell und
sicher zu handeln.

**„Das große Ziel
der Bildung ist
nicht Wissen,
sondern Handeln.“**

den Bildungsdimensionen erwerben, verdichten und trainieren lassen.

„Bilden“ führt damit beispielsweise zur Einsicht in Notwendigkeiten (Kämpfen/Töten/Sterben), Steigerung des Urteilsvermögens, Erhöhung der Resilienz, Steigerung der Kommunikationsfähigkeit, zu mehr Selbstvertrauen.

IF: Nun werden die einzelnen Regelungen durch eine gemeinsame unter dem Dachbegriff der Persönlichkeitsbildung abgelöst. Welches Ziel verfolgt die Bundeswehr damit?

OTL Illauer: Mit der beschriebenen Erstellung der einzelnen Regelungen wurde deutlich, dass zwischen den Bildungsdimensionen zu viele Redundanzen sind, die auch gar nicht trennscharf durchzuführen wären. Eine Verschränkung der Bildungsdimensionen war nun das Credo. Und wir wollten der noch bestehenden Unsitte, die Unterrichte einfach nach Stunden abzubuchen, egal, ob das jeweilige Ausbildungsziel erreicht wurde oder nicht, entschlossen entgegenzutreten.

Die Vorschrift zur Persönlichkeitsbildung soll die einzelnen Regelungen zu einem kompakten Werk zusammenfassen und zu Beginn in den ersten Abschnitten die Grundlagen, übergreifenden Ziele und Wirkungsfelder der Persönlichkeitsbildung klar festlegen. Die Bildungsdimensionen selbst wurden in einem Bildungskanon zusammengefasst. Stundendeputate wurden zur Schwerpunktbildung durch

die Dienststellenleitungen flexibel gehalten. Die Zusammenfassung in einer Vorschrift führte drüber hinaus auch zu einer Entbürokratisierung.

IF: Die neue Regelung Persönlichkeitsbildung ist im Zeichen der Zeit entstanden. Wie beschreiben Sie ihren „Charakter“?

OTL Illauer: Die Regelung beschreibt den „Dreiklang der Persönlichkeitsbildung“ im gesamten Geschäftsbereich des Bundesministeriums der Verteidigung. Er umfasst die Bereiche „Wissen, Bilden, Handeln“ und setzt diese zueinander in Verbindung. Die Gliederung der neuen Vorschrift spiegelt diesen Dreiklang wider. „Wissen“ wird vermittelt bzw. erworben im Abschnitt Bildungskanon mit seinen vier Bildungsdimensionen. Aber diese sind auch Hilfsmittel zum Zweck für den Erwerb von Fähigkeiten und Kompetenzen. „Bilden“ ist die Reflexion über das erworbene Wissen und soll damit zum Erwerb von Fähigkeiten und Kompetenzen führen. Diese werden im gleichnamigen Abschnitt vorgegeben. Fähigkeiten und Kompetenzen können wir in der methodischen Befassung mit

Das große Ziel der Persönlichkeitsbildung ist nicht Wissen, sondern Handeln. „Handeln“ soll und muss sich dann in Handlungen wirksam widerspiegeln, beispielsweise selbstständig in Dilemmasituationen zu agieren, moralisch zu urteilen – auch in der Fremde, verantwortungsvoll in unklaren Lagen zu handeln, reflektiert mit neuen und unbekannten Situationen umzugehen, Konflikte zu lösen, kriegstüchtig auftreten und entscheiden zu können. Es geht vor allem um mehr Entscheidungskompetenz und daraus resultierend Handlungssicherheit! Die Anforderungen und Ziele werden im gleichnamigen Abschnitt vorgegeben.

Vielen Dank für diese Einblicke!



**Regierungsrat
Thomas Martin**

**ist Leiter Dezernat Online am
Zentrum Innere Führung**



Persönlichkeitsbildung 2.0

Ziele und Facetten zum Erfolg

Kern der Inneren Führung ist das Leitbild des „Staatsbürgers in Uniform“, hier die Trias von freier Persönlichkeit, verantwortungsbewusstem Staatsbürger und einsatzbereitem Soldaten/einsatzbereiter Soldatin. Alle drei Aspekte stehen gleichrangig nebeneinander und wirken aufeinander.

Um aus innerer Überzeugung für unser Land und seine Werte zu kämpfen, muss unsere Gemeinschaft als verteidigungswert erlebt werden.

von Michael Peter, Heiner Bröckermann, Hartmut Stiffel und Uwe Hildenbeutel

Ausgangspunkt des Leitbildes ist, dass Soldatinnen und Soldaten nicht per se einsatzbereit sind, sobald sie Waffe und Ausrüstung beherrschen, sondern erst mit Vorhandensein eines Bewusstseins, wozu sie ihr Wissen und Können, auch unter Einsatz des eigenen Lebens, einsetzen: für die Verteidigung der Bundesrepublik Deutschland, ihrer Bündnisse und für das Recht und die Freiheit des deutschen Volkes. Um aus innerer Überzeugung für unser Land und seine Werte zu kämpfen, muss unsere Gemeinschaft als verteidigungswert erlebt werden. Diese innere Bejahung der freiheitlichen demokratischen Grundordnung – und das Eintreten für diese bis zum Einsatz des eigenen Lebens – wird zum einen durch persönliche Erfahrung, zum anderen durch Vermittlung erreicht. Die persönliche Erfahrung kommt dann zustande, wenn die Soldatinnen und Soldaten im täglichen Dienst die Werte des Grundgesetzes, die sie zu schützen haben, wie z. B. Gerechtigkeit und Gleichheit, selbst erleben. Für die Vermittlung der Persönlichkeitsbildung in der Bundeswehr sind wiederum vier Bildungsdimensionen von besonderem Interesse: die politische, die historische, die ethische und die interkulturelle Bildung.

1 Politische Bildung

Pfeiler für das Verstehen unserer Werte



↑ Politische Bildung verdeutlicht, dass Meinungen respektiert werden. Auch dann, wenn sie nicht die Meinung der Mehrheit sind. Corona-Demonstrationen, wie hier auf dem Bild, sind dafür ein gutes Beispiel. Mobile Trainingsteams des Zentrum Innere Führung unterstützen bei der Einordnung von z. B. „Verschwörungserzählungen“.

Die Vermittlung politischer Bildung soll vor dem Hintergrund der Persönlichkeitsbildung insbesondere die Urteilsfähigkeit erhöhen, indem die Grundlagen unseres Staates, wie z. B. unsere Rechtsordnung und die politische Grundstruktur sowie die demokratischen Entscheidungsprozesse vorgestellt werden. Aus diesem Grund ist seit 1956 im Soldatengesetz festgelegt, dass alle Soldatinnen und Soldaten „staatsbürgerlichen Unterricht“ erhalten. Von Anfang an beinhalteten die Unterrichtungen auch einen präven-

tiven Zweck als ein Mittel gegen feindliche Propaganda. Ein Aspekt, der heute angesichts von Verschwörungserzählungen, Desinformationskampagnen unter Einsatz künstlicher Intelligenz und anderer zielgerichteter Beeinflussung wieder einen enormen Stellenwert besitzt (hybride Kriegführung).

Politische Bildung hat damit einen wichtigen Einfluss auf die unmittelbare Einsatzbereitschaft der Soldatinnen und Soldaten. Dies wird auch daran erkennbar, dass es bereits seit 1956 ausdrück-

lich eine Verpflichtung der Disziplinarvorgesetzten ist, diese durchzuführen, um unmittelbar auf die jeweils unterstellten Soldatinnen und Soldaten im Sinne der freiheitlichen demokratischen Grundordnung einzuwirken. Die unteilbare Verantwortung der Disziplinarvorgesetzten für Führung, Erziehung und Ausbildung schlägt sich dergestalt nieder, dass auch bei Durchführung der politischen Bildung in Bildungseinrichtungen von Partnern die Disziplinarvorgesetzten eine Anwesenheits- und Mitwirkungspflicht haben.

2 Historische Bildung

Lehren aus der Vergangenheit ziehen

Während sich die politische Bildung im Schwerpunkt mit Themen der Gegenwart, den großen Zusammenhängen als auch Zukunftsprognosen befasst, leistet auch der Blick in die Vergangenheit einen wesentlichen Beitrag zur Persönlichkeitsbildung, da dadurch ein Lernen aus Erfahrungen vorheriger Generationen möglich ist. Vermittlung kann dabei durch persönliche Erfahrungen veranschaulicht werden.

Die Vermittlung historischer Bildung soll vor dem Hintergrund der Persönlichkeitsbildung insbesondere die Verantwortungsfähigkeit erhöhen. Wer heute verstehen will, was in Diskussionen und im Truppenalltag als gesetzt gilt, dem helfen historisches Wissen

und die eigene Urteilkraft. Natürlich ist historische Bildung in der Bundeswehr „befohlen“, aber diese Art von Bildung ist ebenfalls Teil des Rechts auf staatsbürgerlichen Unterricht. Die historische Betrachtung unterstützt zudem ein angemessenes Selbstbild vom eigenen Beruf im und mit dem Militär. Eine besonders umfassende Ausbildung erhält der militärische Führungsnachwuchs der Offiziere und der Feldwebel/Bootsleute an Truppendschulen und Akademien. In den Einheiten und Verbänden stehen die Disziplinarvorschriften in der Pflicht, Geschichte, Tradition und Brauchtum in Ausbildung und Truppenalltag einfließen zu lassen.

Wer heute verstehen will, was in Diskussionen und im Truppenalltag als gesetzt gilt, dem helfen historisches Wissen und die eigene Urteilkraft.

General Gerhard Johann David von Scharnhorst, preußischer Militärreformer in der Zeit der Befreiungskriege, lebte von 1755–1813.



3 Ethische Bildung

Ein Baustein zur geistigen Resilienz

Die Konzeption der Inneren Führung hat wegen ihrer grundlegenden Wertebindung eine zutiefst ethische Komponente. Um der Truppe dazu ein attraktives Bildungsangebot zu unterbreiten, entstand der „Lebenskundliche Unterricht“ für ethische Fragen der allgemeinen Lebensführung, zu dessen Umsetzung sich die katholische und evangelische Militärseelsorge bereit erklärte. Nachdem der Lebenskundliche Unterricht jedoch zunehmend an Bedeutung verlor, ethische Fragestellungen aber gleichzeitig an Bedeutung gewannen, wurde eine integrative Militärethik als verpflichtende Maßnahme implementiert.

Die Vermittlung ethischer Bildung soll vor dem Hintergrund der Persönlichkeitsbildung insbesondere die Entscheidungsfähigkeit erhöhen. Dies klärt auch die Frage, was Ethik zur Kriegstüchtigkeit beiträgt. Am Ende wird zu viel gezweifelt, deswegen zu spät geschossen und daher das Gefecht verloren – diese übersimplifizierte und durch alle Dienstgradgruppen verbreitete Mär gilt es oft genug noch auszuräumen. Denn ethische Bildung verringert nicht die Geschwindigkeit von Entscheidungen, sondern sie erhöht sie, da die damit verbundenen Fragestellungen idealerweise bereits im Vorfeld besprochen und auf ihre Konsequenzen hin durchdacht wurden.

Wer sich dezidiert mit seinen demokratischen Werten und soldatischen Tugenden auseinandersetzt, wer seine soldatische Identität durch diese Selbstvergewisserung stärkt, wer weiß, wofür eine Soldatin und ein Soldat der Bundeswehr einstehen, der versteht die geistige Resilienz, die damit einhergeht, den Zugewinn an Handlungssicherheit und -geschwindigkeit und damit den unabdingbaren und indiskutablen Beitrag zur Kriegstüchtigkeit. Das gilt individuell und gesamtorganisatorisch.

↓ Multinationaler Gottesdienst der NATO Enhanced Forward Presence Battle Group in Litauen.



Oberst Heiko Bohnsack, Führer des letzten deutschen Einsatzkontingentes, übergibt am 12. Dezember 2023 die Verantwortung für das Camp Castor an Vertreter der malischen Regierung in Gao/Mali während des Abzuges der UN-Mission MINUSMA. →

4 Interkulturelle Bildung

Meine Kultur, deine Kultur, unsere Kultur

Im Rahmen des Internationalen Krisenmanagements (IKM) wurde die Bedeutung der Interkulturellen Kompetenz seit Beginn der Auslandseinsätze der Bundeswehr explizit als Bildungsdimension anerkannt.

Die Vermittlung interkultureller Bildung soll vor dem Hintergrund der Persönlichkeitsbildung insbesondere die Verständnis- und Verständigungsfähigkeit erhöhen. Postmoderne Gesellschaften stehen, besonders in Anbetracht heutiger Konfliktszenarien und einer permanenten hybriden Bedrohungslage, weiter vor ernststen Herausforderungen.

Interkulturelle Bildung, mit Schnittstellen zur politischen, historischen und ethischen Bildung, beschäftigt sich mit den Fragen „Was ist Kultur?“ und „Was bedeutet dies für den Umgang miteinander?“ Dies beinhaltet in der Grundlagenvermittlung den Umgang mit Bildern in unseren Köpfen (Vorurteile, Stereotype, Bias), das Verständnis für andere Lebensanschauungen und Lebensweisen sowie die Fähigkeit zum Perspektivwechsel und zur Selbstreflexion. Darüber hinaus wird auch das Thema Umgang mit Widersprüchen (Ambiguitätstoleranz) sowie der Kulturschock mit seinen Folgen angesprochen.

Die Thematik war nicht nur für IKM-Szenarien von Relevanz, sondern

beginnt in der eigenen Organisation, über Katastrophenhilfe bis hin zu Szenarien der Landes- und Bündnisverteidigung. Die interkulturelle Grundlagenvermittlung kann nicht durch ein einmaliges Training erfolgen, stattdessen handelt es sich um einen „dienstzeitbegleitenden“ Bildungsprozess. Dieser trägt zu kriegstüchtigen Streitkräften bei, indem die Kohäsion in der eigenen Organisation und in der Kooperation mit anderen Streitkräften oder zivilen Bereichen gestärkt und die Resilienz (z. B. gegen Moral Injuries) erhöht und somit den ernststen Herausforderungen von Konflikt- und Kriegssituationen besser begegnet werden kann.

Von der Bildungsdimension zur Persönlichkeitsbildung

Die bisherigen vier Vorschriften zu den genannten Bildungsdimensionen sollen nun in 2024 folgerichtig in einer gemeinsamen Vorschrift zur Persönlichkeitsbildung zusammengefasst werden. Dadurch wird die Integration aller vier Bildungsdimensionen, die immer nur zusammenwirken können, gefördert. Die Disziplinarvorgesetzten bekommen eine klare Vorstellung vom Zusammenspiel der Bildungsdimensionen. Im Ergebnis wird somit der bildungspolitische Ansatz aus der Aufbauphase der Bundeswehr aktualisiert und zeitgemäßen Erfordernissen angepasst. Mit dieser Herangehensweise – die bestmöglich in der

Unterrichtung oder im persönlichen Erleben stets dimensionsübergreifend wirken sollte – wird die Persönlichkeitsbildung einen wertvollen Beitrag im Rahmen der Zeitenwende und damit zur Kriegstüchtigkeit der Bundeswehr leisten.



**Oberstleutnant
Michael Peter M. A.**

ist Militärgeschichtler am Zentrum Innere Führung in der Abteilung Weiterentwicklung, hier im Bereich Konzeption und Weiterentwicklung.



**Oberstleutnant
Dr. Heiner Bröckermann**

ist Militärgeschichtler und Bereichsleiter in der Abteilung Bildung des Zentrums für Militärgeschichte und Sozialwissenschaften der Bundeswehr.



**Oberregierungsrat
Hartmut Stiffel**

ist Trainer für Interkulturelle Kompetenz und Vielfalt. Am Zentrum für Innere Führung leitet er die Zentrale Koordinierungsstelle für Interkulturelle Kompetenz.



**Hauptmann
Uwe Hildenbeutel**

ist Militärethiker am Zentrum Innere Führung in der Zentralen Ansprechstelle für militärische Ethikausbildung (ZETHA).





Das Coaching der Bundeswehr

Wir stärken Führungspersönlichkeiten

Coaching hat in der Bundeswehr bereits Tradition. Im Verlauf der gut 25 Jahre seit den ersten Ansätzen der Führungsbegleitung in militärischen Organisationen (FMO) hat sich das Angebot des Zentrums Innere Führung stetig weiterentwickelt und professionalisiert. Coaching leistet damit einen entscheidenden Beitrag zur Kriegstüchtigkeit unserer Streitkräfte. Es stärkt Führungskräfte in ihrer Rolle als Führer, Erzieher und Ausbilder. So können sie bestmöglich zur Persönlichkeitsbildung und Entwicklung ihrer Geführten beitragen.



von Madeleine Degen

Coaching stärkt die Einsatzbereitschaft sowie Verteidigungsfähigkeit der Bundeswehr durch Weiterentwicklung des individuellen Führungsverhaltens, dem Identifizieren und Umsetzen gemeinsamer Ziele sowie der Stabilisierung der Zusammenarbeit. Erreicht wird dies durch lösungsorientierte Selbstreflexion. Im Fokus steht die nachhaltige Stärkung von Kompetenzen zur Problemlösung. Damit sind die Führungskräfte bestmöglich gewappnet, den großen Herausforderungen, die in wechselnden

Lagen an Sie gestellt werden, gerecht zu werden. Ein entscheidender Baustein für die Kriegstüchtigkeit der Bundeswehr.

Coaching ist die logische Konsequenz Innerer Führung. Es lässt die Verantwortung da, wo sie hingehört: Bei den Führungskräften – das ist gelebte Auftragstaktik! „Mein Coaching“ des Zentrums Innere Führung ist ein dienstzeitbegleitendes Angebot im Sinne der Personalentwicklung und richtet sich an alle zivilen und militärischen Führungskräfte im Geschäftsbereich des

Bundesministeriums der Verteidigung mit ihren individuellen Themen und Herausforderungen.

Bundeswehrgemeinsam Synergien schaffen

Weitere Initiativen und Coaching-Angebote gibt es in einigen Organisationsbereichen sowie durch die Truppenpsychologie. Zudem werden sehr erfolgreiche Programme am Bildungszentrum der Bundeswehr und der Führungsakademie durchgeführt. Synergetische Effekte und die Möglichkeit der Schwer-



↑ Mit einem Coaching können die individuellen Ziele der Führungspersonen verfolgt werden. Stärken stärken oder Schwächen schwächen, wichtig ist vor allen eine langfristige und nachhaltige Entwicklung.

„Mit Coaching durch das
ZInFü Stärken stärken. In
Zeiten großer Verände-
rungen für Führungs-
kräfte ob in Uniform oder
Zivil unverzichtbar.“

Generalmajor Robert Sieger, Präsident des
BAPersBw

punktbildung eröffnen eine Chance, die Kriegstüchtigkeit der Bundeswehr effizient zu unterstützen. Auf diese Weise bieten verschiedene Coaching-Angebote den Bedarfsträgern gemeinsam bessere Qualität und größere Kapazitäten.

Coaching ist gelebte Innere Führung

Es bietet passgenau am Bedarf der Führungskräfte orientierte Maßnahmen zur Unterstützung, um ihre Ziele zu erreichen und ihre Potenziale zu entfalten. Die Umsetzung der Persönlichkeitsbildung ist hierbei eine wesentliche Aufgabe

von Vorgesetzten in der Bundeswehr. Ein Coaching hilft, Führungskräften vom Ausbilder in der Grundausbildung bis hin zum General oder Spitzenbeamten/Spitzenbeamtin dabei, neue Perspektiven zu gewinnen und gleichzeitig das Selbstwirksamkeitserleben zu stärken. Dadurch sind die Vorgesetzten bestens gewappnet, die Persönlichkeiten ihrer Geführten maßgeblich zu prägen.

Wissenschaftlich fundiertes Coaching

Das wissenschaftliche Fundament von „Mein Coaching“ des Zentrums

Innere Führung bereitet das Dezernat Diagnostik/Evaluation/Ausbildung (DEA), gleichzeitig Arbeitsbereich Führungsbegleitung an der Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg.

Die Coaching-Maßnahmen für Führungskräfte und Spitzenpersonal begleitet das Dezernat DEA unter anderem mit einem diagnostischen Instrument zur wahrgenommenen Führungskompetenz, dem 360°-Feedback. Dabei erhält die Führungskraft eine anonymisierte Rückmeldung zu verschiedenen führungsrelevanten Kompetenzdimensionen von Geführten, Gleichgestellten und ihrem oder ihrer Vorgesetzten im vertraulichen Rahmen. Gleichzeitig wird dieser Fremd-

wahrnehmung die Selbstwahrnehmung in Form einer eigenen Einschätzung gegenübergestellt. Aus diesem Feedback können Themen für den Coaching-Prozess abgeleitet werden. Etwa drei Monate nach der Coaching-Maßnahme erfolgt eine zweite Messung, um Veränderungen in den Kompetenzen sichtbar zu machen.

Um die Wirksamkeit der Coaching-Interventionen zu bewerten, führt das Dezernat DEA Evaluationsstudien durch. Die Ergebnisse dieser Untersuchungen dienen dazu, die Coaching-Programme gezielt anzupassen und kontinuierlich weiterzuentwickeln, um den Bedürfnissen der Führungskräfte bestmöglich gerecht zu werden.

Großes Angebot

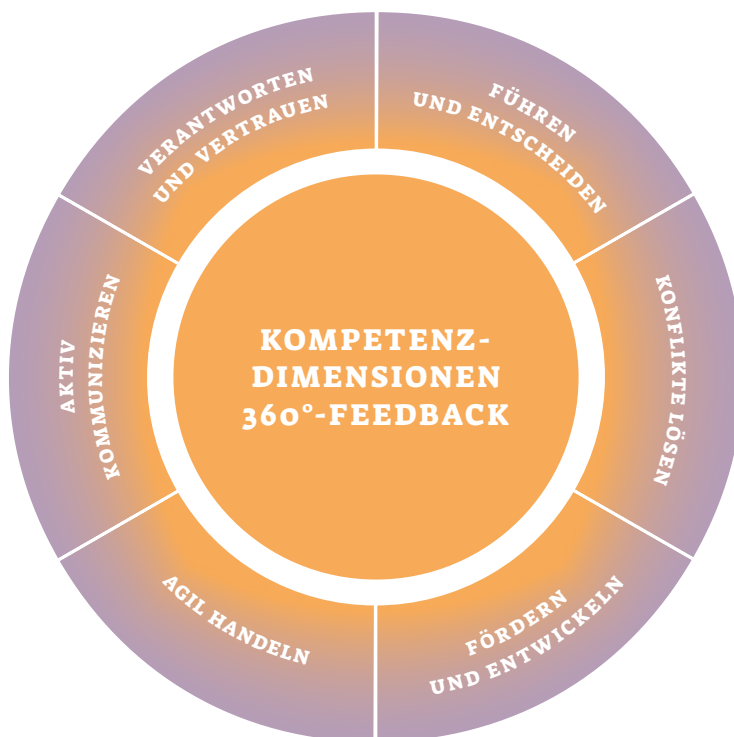
für bedarfsgerechtes Coaching

Hinter Führungskräfte-Coaching (ehemals FMO) verbirgt sich eine Vielfalt von Angeboten für Führungskräfte und ihre Teams. Kernkompetenz ist Individual-Coaching gestützt durch das 360°-Feedback. Zielgruppe sind Führungskreise von bis zu acht zivilen und militärischen Führungskräften bereits ab der Besoldungshöhe A8 bis in die Spitzenbesoldung. Dabei werden auch Geführte durch Umfeld-Interviews und Team-Coaching in den Prozess eingebunden. Es ist jedoch die Führungskraft selbst, die ihren individuellen Coaching-Bedarf vorgibt: Sie setzt den Schwerpunkt und bestimmt, an welchen Themen sie in ihrem maßgeschneiderten Coaching-Prozess arbeiten möchte. Die Freiwilligkeit ist die wichtigste Voraussetzung für die Arbeit an ihrer eigenen Persönlichkeit und dem daraus resultierenden Führungshandeln.

Teamcoaching-Workshops werden auch losgelöst vom Individualcoaching-Prozess angeboten: Sowohl für neu aufgestellte Teams (Team-Building) als auch bestehende Teams. Unabhängig davon, ob ein Team mit Herausforderungen kämpft oder bereits ein eingespieltes „High-Performance-Team“ ist – Coaching hilft immer, wenn es darum geht, Team-Entwicklung zu fördern und gemeinsame Ziele zu schärfen.

Wenn sich ein Team oder einzelne Personen in Konflikten aufreiben, kann das Führungskräfte-Coaching durch Konflikt-Coaching unterstützen: Zum Beispiel durch individuelles Coaching mit der Führungskraft zum Umgang mit Konflikten im oder mit dem Team. Wenn die Führungskraft mit eigenen Mitteln nicht mehr weiterkommt und freiwillige Bereitschaft zur Teilnahme

Die Kompetenzdimensionen



Beim 360°-Feedback erhält die Führungskraft Rückmeldung zu ihrer wahrgenommenen Führungskompetenz aus verschiedensten Perspektiven: Geführte, Gleichgestellte und durch ihren eigenen Vorgesetzten. Dies erfolgt anonym und vertraulich und wird durch Umfeldinterviews durch den Coach qualitativ ergänzt.

„Ihr zielgerichtetes und lösungsorientiertes Teamcoachingangebot hat uns in einer herausfordernden Situation sehr geholfen. Durch Ihre teamfördernden Ansätze und den respektvollen und wertschätzenden Umgang mit unseren Fragestellungen und Kommunikationsmustern haben Sie nachhaltig zur Verbesserung der Zusammenarbeitsbeziehungen und Stimmung im Referat und darüber hinaus in der Referatsgruppe beigetragen. Dies war besonders wertvoll, da sie als „Außenstehende“ auch vermeintlich festgefahrene Kooperations- und Kommunikationsmuster mit einer neuen Perspektive gemeinsam mit uns aufbrechen und neu gestalten konnten.“

Leitender Regierungsdirektor Dipl.-Psych. Volknar Dieper, Leiter der Referatsgruppe Zentrale Aufgaben 2 – Psychologischer Dienst des BAPersBw Abt II

durch die Konfliktparteien besteht, können bedarfsgerecht auch moderierte oder mediative Gespräche durch die Coaches geführt werden. Präventiv oder bei beginnenden Konflikten kann Team-Coaching dazu beitragen, dass ein Konflikt gar nicht erst eskaliert. Das Konflikt-Coaching wird hierbei ausschließlich durch ausgebildete und zertifizierte Mediatoren durchgeführt.

Spezialisiertes Angebot für Spitzenpersonal

Seit 2015 bietet Spitzenpersonal-Coaching ein speziell auf die Bedürfnisse der zivilen und militärischen Spitzenführungskräfte der Bundeswehr zugeschnittenes Individual-Coaching-Angebot im „Tandem“. Der Prozess wird durch einen erfahrenen bundeswehr-internen Coach gesteuert, dies sind

Stabsoffiziere oder vergleichbare zivile Bundeswehrangehörige. Als Alleinstellungsmerkmal bietet Spitzenpersonal-Coaching aber auch den Blick von außen durch renommierte zivile Vertrags-Coaches mit Expertise aus der Wirtschaft. Spitzenpersonal sind alle Führungskräfte ab der Besoldungshöhe A16 bis hin zur Ministerialebene – inklusive aller B- und W-besoldeten Angehörigen der



Nicht nur einzelne Führungskräfte profitieren vom Coaching. Führungskreise und Teams können im Rahmen von Team- oder Gruppencoaching ihre Themen gemeinsam angehen. In kritischen zwischenmenschlichen Situationen kann auch Konflikt-Coaching helfen.

→ Beim Einzelcoaching stehen die individuellen Themen und Bedürfnisse der Führungskraft im Mittelpunkt. Im vertraulichen Rahmen erhalten sie ehrliches Feedback und wertvolle Impulse von außen durch ihren Coach.



Bundeswehr. Ebenso anforderungsbe-
rechtigt sind Spitzenführungskräfte ab
A15/E15 in herausgehobenen Stellungen
wie zum Beispiel Dienststellenleitungen.

Der Coaching-Prozess für Spitzen-
personal wird durch ein speziell hierfür
konzipiertes 360°-Feedback begleitet.
Nach der Eröffnung des Feedbacks
durch das Coaching-Tandem vor Ort an
ihrer Dienststelle, können drei weitere
Individual-Coachings durchgeführt
werden. Eine Evaluation der Maß-
nahme erfolgt etwa drei Monate nach
Abschluss des Coaching-Prozesses.
So können die Veränderungen in den
verschiedenen Führungskompetenzen
sichtbar gemacht werden. Es kann auf-
zeigen, ob die Spitzenkraft den Zielen,
die sie sich selbst im Coaching-Prozess
erarbeitet hat, nähergekommen ist.

In Ergänzung oder auch alternativ zu
den Einzelterminen des Individual-
Coachings besteht die Möglichkeit zur
Teilnahme am Kompakt-Seminar. Hier
kommen bis zu 12 Spitzenführungs-
kräfte aus der ganzen Bundeswehr zu
einem 24 Stunden-Seminar im Lunch-
to-Lunch-Format zusammen, um sich
auf Augenhöhe auszutauschen und
begleitet von einem Team aus internen
und externen Coaches ihren Coaching-
Prozess abzurunden. Das Seminar bietet
im kompakten Format ein kurzes Inne-
halten vom Dienstalltag. In entspannter
Atmosphäre arbeiten die Führungs-
kräfte mit Methoden wie Walk to Talk
und Cook and Coach an ihren Themen.
Neben der Vernetzung und dem Aus-
tausch mit anderen Spitzenführungs-
kräften erhalten sie spannende Impulse
und wertvolle Erkenntnisse.



↑ Im Kompaktseminar können sich Spitzenführungskräfte auf Augenhöhe mit anderen austauschen.

Voraussetzungen für ein Coaching
Anforderungsberechtigt sind alle zivi-
len und militärischen Führungskräfte
mit Disziplinarverantwortung wie bei-
spielsweise Einheitsführer oder Kom-
mandeure, ebenso Leiter vergleichbarer
Organisationseinheiten wie Dezernate,
Referate, Bereiche aber auch Abteilun-
gen. Spitzenpersonal-Coaching beginnt

ab der Ebene A15/E15 bei Verwendung
in herausgehobenen Stellungen wie der
Leitung einer Dienststelle.

Persönlichkeiten stärken in Zeiten des Wandels

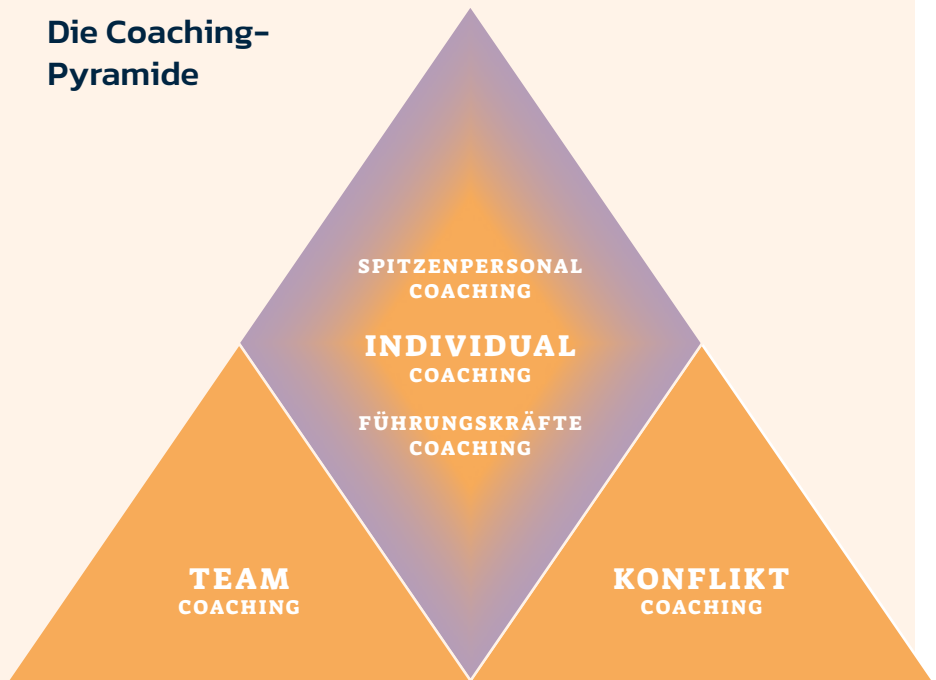
Die Ereignisse der jüngeren Vergangen-
heit haben deutlich gemacht, welche
entscheidende Rolle Deutschlands



Parlamentarischer Staatssekretär a. D. Dr. Peter Tauber →
bei seinem Spitzenpersonalcoaching, in Berlin.



Die Coaching-Pyramide



Coaching ist vielseitig und in verschiedensten Situationen hilfreich

In entspannter Atmosphäre arbeiten die Führungskräfte mit Methoden wie Walk and Talk und Cook and Coach an ihren Themen.

Wie bekomme ich ein Coaching?

Anforderungsberechtigt sind alle zivilen und militärischen Führungskräfte ab der Disziplinarstufe I oder Leitung Dezernat, Referat, Abteilung.

Ihr Anliegen formlos an:

→ ZInFueCoaching@bundeswehr.org

oder über das Anforderungsformular auf dem MeinCoaching-Sharepoint-Portal.

Bei Fragen:

→ Tel: 0261 / 679992 5206 (Bw: 90-4813)

Einsatzbereitschaft und Verteidigungsfähigkeit für die Sicherheit Europas spielt. Die Herausforderungen der Zeitenwende erfordern resiliente Persönlichkeiten in unseren Streitkräften, die das Führen mit Auftrag leben. Das betrifft Führungskräfte ebenso wie ihre Geführten. „Mein Coaching“ des Zentrums Innere Führung leistet einen entscheidenden Beitrag, Führungspersönlichkeiten bis hin zum Spitzenpersonal, ebenso wie die Kohäsion und Zusammenarbeit innerhalb unserer Streitkräfte zu stärken. Gleichzeitig fördert es nachhaltig die Fähigkeit zur eigenen Reflexion und löst den Fokus von Problemen hin zur Lösungsorientierung, um Herausforderungen nachhaltig gestärkt zu begegnen.

Eine kriegstüchtige Bundeswehr lebt von der Entfaltung des persönlichen Potentials der Menschen, die ihr dienen.



**Hauptmann
Madeleine Degen, M. Sc.**

ist Psychologin und Truppenoffizierin. Sie ist als Coach für Führungskräfte und Teams sowie zertifizierte Mediatorin in ganz Deutschland für das Zentrum Innere Führung im Einsatz.

Ein wichtiges Thema:

Umgang mit Sexualität
in der Bundeswehr



Sexualität ist natürlich und Ausdruck der Persönlichkeit, sexualisiertes Fehlverhalten ist jedoch nicht hinnehmbar! Wie ist mit dem Thema umzugehen? Wann liegt sexualisiertes Fehlverhalten vor? Damit setzt sich die neue Vorschrift A-2610/2 auseinander und hebt wesentliche Gesetze hervor. Die Regelungen richten sich an alle Angehörigen der Bundeswehr und insbesondere an Vorgesetzte. Neben Vorgaben zur Ausbildung und Erziehung, Maßnahmen bei Verdachtsfällen und Prävention, wird auch ein besonderes Augenmerk auf den Schutz von Betroffenen als Kernbestandteil der Fürsorgepflicht gelegt.

von Jana Viktoria Wosiewicz
und Hartmut Stiffel

Vor dem Hintergrund des täglichen Miteinanders in der Bundeswehr wird schnell deutlich, dass auch das Thema „Umgang mit Sexualität“ einen Beitrag zur Persönlichkeitsbildung leistet. Der Prozess der Bildung beschreibt das Ergebnis einer individuellen Anstrengung sowie der lebenslangen Aneignung, der sich am Ideal einer freien und selbstbestimmten Persönlichkeit orientiert. Dies schließt die aktive Auseinandersetzung mit Themen wie Umgang mit Sexualität und sexualisiertem Fehlverhalten ein. In diesem Kontext werden deutlich die Werte konkretisiert und eingeordnet, für die wir eintreten und die wir verteidigen. Wertegebundene Persönlichkeitsbildung trägt damit wesentlich zur individuellen Einsatzbereitschaft von Katastrophenhilfe über das Internationale Krisenmanagement bis hin zu LV/BV-Szenarien bei.

Die eigene sexuelle Orientierung ausdrücken und ausleben zu können, ist Ausdruck der eigenen Persönlichkeit.



↑ Frauen und Männer stehen in den Streitkräften gleichberechtigt nebeneinander. Ein Bild, das nicht immer konfliktfrei ist.

Zur Verdeutlichung und Sichtbarkeit des besonderen Stellenwertes des Themas auch im Geschäftsbereich des Bundesministeriums der Verteidigung (GB BMVg) wurde erstmals am 1. September 2023 eine selbstständige Regelung für alle Bundeswehrangehörigen erlassen. Mit der neuen Vorschrift ist seither für alle Bundeswehrangehörigen zusammenfassend geregelt, wo beziehungsweise wann das Ausleben der eigenen Sexualität Belange des Dienstherrn oder Rechte anderer berührt und was dahinter zurücktreten

muss. Die Spannweite der Regelung ist sehr weit gefasst. Sie befasst sich unter anderem mit Fragen der sexuellen Selbstbestimmung bis hin zur Ehr- und Würdeverletzung. Auch wenn einzelne Rechtsfragen gegebenenfalls richterlich geklärt werden müssen¹ – entscheidend sind die Kernbotschaften, um im Arbeits- und Truppenalltag Wirkung zu entfalten. Die Vorschrift soll auch Vorgesetzten Handlungssicherheit im Umgang mit diesem Thema geben und Fehlverhalten vorbeugen.

¹ vgl. bspw. zur Thematik „Einbruch in die Kameradenehe“ ohne Auswirkungen auf den Dienst. Urteil des TDG Süd München – S 2 VL 21/23 – vom 6. März 2024 mit dem Schuldausspruch ein Dienstvergehen begangen zu haben und der Verhängung einer gerichtlichen Disziplinarmaßnahme. Sachstand: Urteil nicht rechtskräftig, fristgerechte Berufungseinlegung durch BWDA am 3. Mai 2024 erfolgt und damit höchstgerichtliche Klärung durch das Bundesverwaltungsgericht – Wehrdienstsenat – BVerwG 2 WD 14.24 – zu erwarten.

Gesellschaftliche Perspektiven

Die Gesellschaft Deutschlands unterliegt einem ständigen Wandel. Das Land zählt heute etwa 83 Millionen Einwohnerinnen und Einwohner, davon verfügen 21,2 Millionen über eine familiäre Einwanderungsgeschichte. Vielfalt in allen Lebensbereichen entwickelt sich stetig weiter. Das bedeutet aber auch, dass es einen sehr unterschiedlichen Umgang mit Sexualität gibt, der hinsichtlich der moralischen Bewertung und der tatsächlichen Ausübung sehr heterogen sein und sich sogar gegenseitig ausschließen kann.

Mit dem Begriff „Sexualität“ werden grundsätzlich alle Lebensäußerungen, Empfindungen und Verhaltensweisen umfasst, die in weitestem Sinne im Zusammenhang mit der geschlechtlichen Begegnung und mit der geschlechtlichen (im Gegensatz zur vegetativen) Fortpflanzung stehen.² Einfacher ausgedrückt ist Sexualität das praktische Ausleben der sexuellen Orientierung und sexuellen Identität. Die geschlechtliche Identität bezeichnet das Geschlecht, dem sich ein Mensch zugehörig

fühlt. Diese muss nicht notwendigerweise mit dem Geschlecht, das einer Person bei Geburt zugewiesen wurde, übereinstimmen. Geschlechtliche Identitäten sind sehr vielfältig und Selbstbezeichnungen können sich ändern, deshalb kann es keine verbindliche oder dauerhafte Definition geben. Personen identifizieren sich beispielsweise als trans*, inter*, non-binär, cisgender. Geschlechtliche Identitäten gehen aber über diese Selbstbezeichnungen hinaus.³ Sexuelle Identität bezieht sich auf lesbische, schwule, bisexuelle, heterosexuelle, aber auch asexuelle oder pansexuelle Personen. Der Begriff wird häufig synonym zur sexuellen Orientierung verwendet. Die sexuelle Orientierung erklärt, wen wir lieben und die sexuelle Identität bestimmt mit, wer wir sind. Und das Recht auf sexuelle Selbstbestimmung umfasst die Freiheit, in Bezug auf die sexuelle Betätigung selbstverantwortlich zu entscheiden über Ort, Zeit, Form und Partnerin bzw. Partner, wobei dieses Recht nie so weit reicht, die Rechte anderer, insbesondere wiederum deren Recht auf sexuelle Selbstbestimmung verletzen zu dürfen.



↑ Myrthe Hilken ist niederländische Journalistin und arbeitet für verschiedene TV-Sender. Zum Thema „Frauen und Sexualität“ veröffentlichte sie mehrere Publikationen.



↑ Bundeswehrangehörige haben ein Recht auf sexuelle Selbstbestimmung und sind nicht an geschlechterspezifische Rollenbilder gebunden.

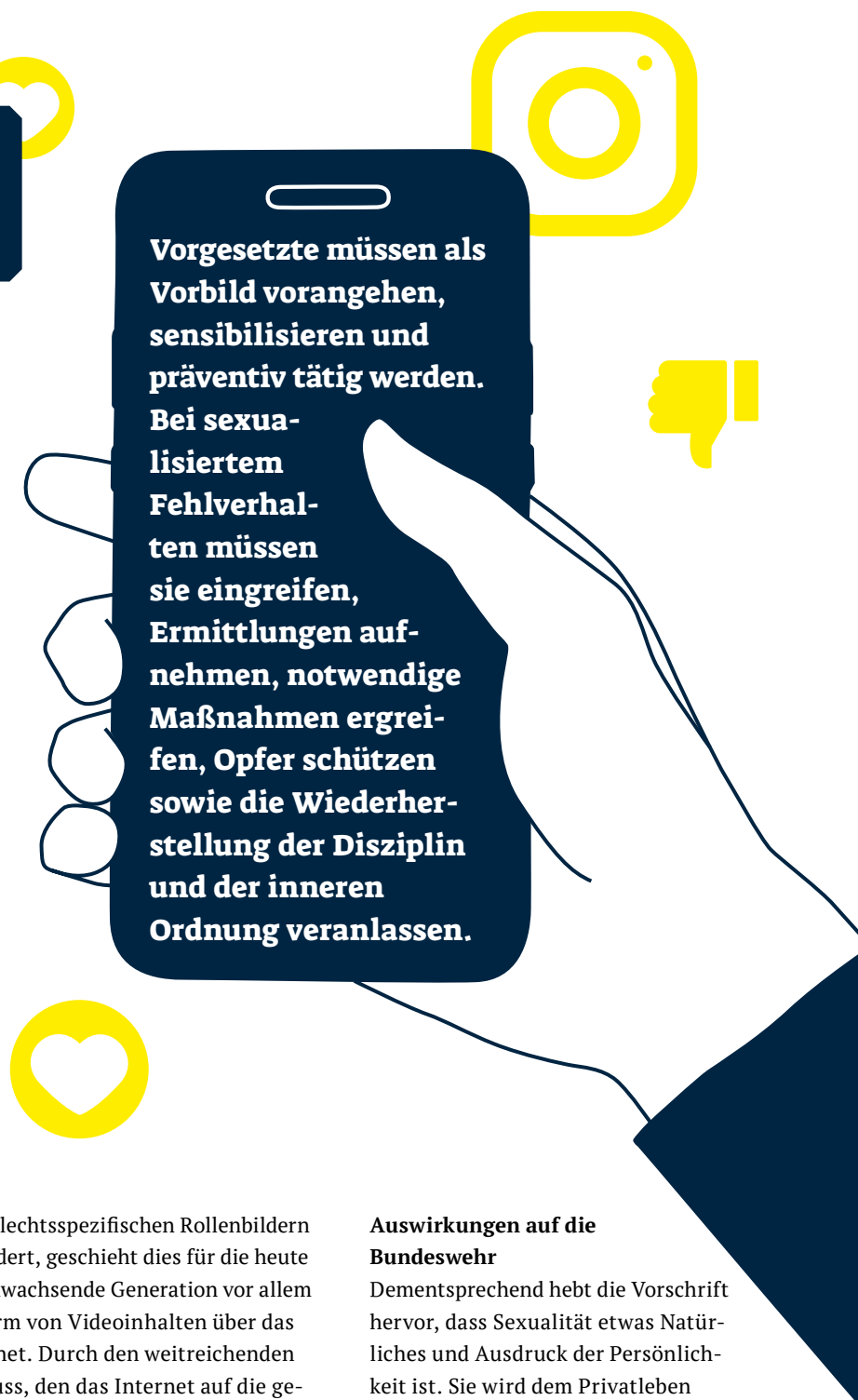


↑ Die Regenbogenfahne vor dem Bundesministerium der Verteidigung ist heute zu bestimmten Anlässen eine Selbstverständlichkeit.

² <https://t1p.de/4gvo4> Übergeordnete Suchanfrage zur Begriffsklärung der Sexualität

³ <https://www.charta-der-vielfalt.de/fuer-organisationen/vielfaltsdimensionen/geschlecht-und-geschlechtliche-identitaet/>

Nach einer These von Myrthe Hilken, einer niederländischen Journalistin, existiert ein Trend in der jungen Generation, nachdem Sexualität und damit auch Sex nicht mehr intim und individuell, sondern kollektiv ist und geteilt werden muss (über das Internet und soziale Medien). Nachdem die sexuelle Revolution der 1960er Jahre die Gesellschaft von vorherrschenden Moralvorstellungen befreite, entwickelte sich über die 1980er und 1990er Jahre bis heute eine Schönheits- und Sexindustrie. Wurde dies zu Beginn durch Musiksender und fotografische Werbung mit bestimmten



Vorgesetzte müssen als Vorbild vorangehen, sensibilisieren und präventiv tätig werden. Bei sexualisiertem Fehlverhalten müssen sie eingreifen, Ermittlungen aufnehmen, notwendige Maßnahmen ergreifen, Opfer schützen sowie die Wiederherstellung der Disziplin und der inneren Ordnung veranlassen.



geschlechtsspezifischen Rollenbildern gefördert, geschieht dies für die heute heranwachsende Generation vor allem in Form von Videoinhalten über das Internet. Durch den weitreichenden Einfluss, den das Internet auf die gesellschaftlichen Wertevorstellungen hat, hat dies auch generationenübergreifend Auswirkungen auf Hierarchien und Organisationen, es stellen sich in diesem Kontext neue Fragen. So ist für das Militär insbesondere zu klären, welche Auswirkungen für das Verständnis von Treue, Kameradschaft bzw. Kollegialität und Loyalität im täglichen Miteinander entstehen.

Auswirkungen auf die Bundeswehr

Dementsprechend hebt die Vorschrift hervor, dass Sexualität etwas Natürliches und Ausdruck der Persönlichkeit ist. Sie wird dem Privatleben zugeordnet und ist als Bestandteil der Privat- und Intimsphäre vor staatlichem Zugriff besonders geschützt, d. h. der Einflussnahme des Dienstherrn zumindest grundsätzlich entzogen. Zu differenzieren ist vor allem wo, wann und wie diese ausgelebt wird. Das Handeln von Angehörigen des GB BMVg im privaten Lebensbereich oder außerhalb der Dienst- bzw. Arbeitszeit kann daher

nur ausnahmsweise disziplinar- oder arbeitsrechtliche Konsequenzen haben.

Ein verändertes Verständnis für den Umgang mit Sexualität zwischen verschiedenen Generationen bezieht sich auch, neben den einvernehmlichen Handlungen, auf sexuell grenzüberschreitendes Verhalten. „Sexuelle und sexualisierte Übergriffe sind alltägliche Realität. Die internationale Arbeitsorganisation ILO geht davon aus, dass jede zweite Frau im Beruf schon einmal sexuell belästigt wurde. In den überwiegenden Fällen sind Frauen Opfer sexueller Belästigungen, aber auch

Männer können betroffen sein. Im Jahr 2011 wurde in der Bundeswehr eine Studie zum Thema sexuelle Belästigung mit 3.058 Soldatinnen durchgeführt. Gemäß der Studie wurde jede zweite Soldatin mindestens schon einmal in der Bundeswehr belästigt. Sexuelle Grenzüberschreitungen werden von den Betroffenen als beleidigend oder erniedrigend erlebt und stellen einen Angriff auf das psychische Gleichgewicht dar. Auf institutioneller Ebene bedeutet sexuelles Fehlverhalten eine massive Störung der Zusammenarbeit sowie eine Verletzung arbeits- und dienstrechtlicher Pflichten. Darunter werden körperliche Belästigung, Stalking und Gewalt als Formen von Diskriminie-

rung, sexistische oder abwertende Bemerkungen oder schlechtere oder bessere Leistungsbewertung aufgrund des Geschlechts verstanden.“⁴ In der Bundeswehr werden mit dem Meldewesen ISoLaBw u. a. Straftaten gegen die sexuelle Selbstbestimmung (§§ 174 – 184j StGB) erfasst, wobei eine Erstmeldung explizit als Verdachtsfall angesehen wird. Ein Blick auf die Erstmeldungen der letzten Jahre weist folgende Zahlen auf: 2019: 327; 2020: 221; 2021: 307; 2022: 370; 2023: 402.⁵ Auch wenn es sich hier um Verdachtsfälle handelt, die nicht alle bestätigt werden – jeder Einzelfall ist einer zu viel! Sexualisiertes Fehlverhalten ist unter Einhaltung einer Nulltoleranzlinie nicht hinnehmbar, denn es läuft den Grundsätzen der Inneren Führung und dem zivilen Führungsverständnis

Sexuelle Grenzüberschreitungen werden von den Betroffenen als beleidigend oder erniedrigend erlebt und stellen einen Angriff auf das psychische Gleichgewicht dar.

Die gute Beurteilung hast du aufgrund deiner Oberweite erhalten

Die enge Hose deiner Uniform steht dir richtig gut, da dein Po und deine Männlichkeit besonders hervorgehoben wird

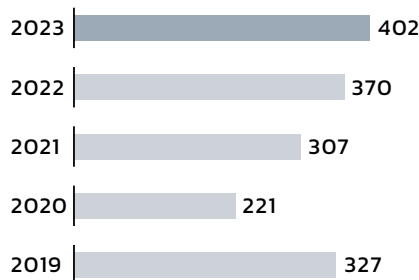
Solches sexualisiertes Fehlverhalten ist unter Einhaltung einer Nulltoleranzlinie nicht hinnehmbar, denn es läuft den Grundsätzen der Inneren Führung und dem zivilen Führungsverständnis zuwider.

zuwider. Zudem hat der Staat und damit auch die Bundeswehr den im Grundgesetz verankerten Auftrag die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern zu fördern, damit einhergehend auch auf die Beseitigung von Benachteiligungen hinzuwirken bzw. solche zu verhindern.

Das bedeutet, dass bei sexualisiertem Fehlverhalten unter keinen Umständen weggesehen werden darf. Alle Statusgruppen (Soldatinnen/Soldaten, Beamtinnen/Beamte, Arbeitnehmerinnen/Arbeitnehmer) können betroffene oder handelnde Personen sein, unabhängig von Geschlecht oder Orientierung. Kinder, Jugendliche und Personen in besonderen Abhängigkeitsverhältnissen (beispielsweise Rekrutinnen/Rekruten, Beamtenanwärterinnen/Beamtenanwärter, Untergebene, Lehrgangsteilnehmende, Auszubildende, Praktikantinnen/Praktikanten, Menschen mit Behinderung, Patientinnen und Patienten) sind besonders schutzbedürftig. Vorgesetzte werden daher besonders in die Pflicht genommen. Sie müssen als Vorbild vorangehen,



Meldepflichtige Ereignisse aus der Kategorie 341 (u. a. Straftaten gegen die sexuelle Selbstbestimmung) Verdachtsfälle als Erstmeldungen



Quelle: s. Fußnote 5

sensibilisieren und präventiv tätig werden. Bei sexualisiertem Fehlverhalten müssen sie eingreifen, Ermittlungen aufnehmen, notwendige Maßnahmen ergreifen, Opfer schützen sowie die Wiederherstellung der Disziplin und der inneren Ordnung veranlassen. Da es jede Person auf jeder Seite treffen kann und kein Fall vergleichbar ist, ist die wichtigste Schuldigkeit in der Bearbeitung solcher Verdachtsfälle die Objektivität zu wahren und vollständige Sachverhaltsaufklärung zu betreiben bzw. zu veranlassen. Die jeweils zuständige Rechtsberatung bzw. personalbearbeitende Stelle ist einzubinden und die Vorgänge je nach Vorwurf ggf. an andere Stellen wie die Staatsanwaltschaft oder Wehrdisziplinaranwaltschaft abzugeben. Angeraten wird das Abarbeiten solcher Vorkommnisse anhand von Checklisten, damit wichtige Schritte nicht vergessen oder nicht nur unzureichend bearbeitet werden, indem beispielsweise nicht alle benannten Zeuginnen und Zeugen vernommen werden. Auch die Beanspruchung von Ermittlungshilfe beispielsweise durch die Feldjäger oder die Abgabe an die nächsthöhere Instanz wegen eigener

⁴ <https://www.mpg.de/16027480/sexismus-gewalt-diskriminierung>

⁵ Jahresbericht Meldepflichtige Ereignisse, Entwicklung „Meldewesen ISO-LaBw“ im Jahr 2023, veröffentlicht unter Portal Innere Führung (bundeswehr.org). https://media-zinfue.bundeswehr.org/pages/collections_featured.php?parent=1137



↑ *Niemand ist allein: Die Beratung und Hilfe durch vorhandene interne und externe Ansprechstellen sind für betroffene Personen sehr wichtig.*

„Besonders herausfordernd ist, dass bei Vorwürfen in diesem Bereich oft die Zwei-Personen-Situationen gegeben ist.“



Befangenheit sind empfehlenswert und gegebenenfalls notwendig.

Besonderheiten und Herausforderungen

Besonders herausfordernd ist, dass bei Vorwürfen in diesem Bereich oft die Zwei-Personen-Situationen gegeben ist. Das bedeutet, dass es außer der vermeintlich geschädigten Person als Zeugin oder Zeuge für das Tatgeschehen, nur Zeuginnen und Zeugen, für das Vor- oder Nachtatverhalten gibt, Geschehnisse nicht wahrgenommen wurden oder der Erinnerung entfallen sind. Wenn es an tatsächlichen Nachweisen fehlt und die Beteiligten sich

über den Hergang, die Motive oder die Freiwilligkeit uneinig sind, ist die sogenannte „Aussage gegen Aussage“-Konstellation gegeben. Diese darf nicht vorschnell angenommen werden. Wenn sie jedoch tatsächlich vorliegt, darf die Bedeutung nicht verkannt werden. Sie bedeutet nicht automatisch, dass eine Nichtnachweisbarkeit gegeben sei, die vom Vorwurf freispräche, sondern dass dann eine besondere Glaubwürdigkeitsprüfung durchzuführen ist. Den Spielräumen zur Beurteilung der Glaubhaftigkeit von Aussagen, der Glaubwürdigkeit von Aussagenden und zur Bestimmung des Beweiswertes kommt erhebliche Bedeutung zu. Von

diesen darf daher nicht nur pauschal Gebrauch gemacht werden. Sollte es danach doch zum Resultat der Nichtnachweisbarkeit kommen, heißt das wiederum nicht, dass gelogen wurde. Eine sogenannte „Täter-Opfer-Umkehr“ ist nur zulässig, wenn tatsächliche Anhaltspunkte hervortreten und Beweise vorliegen, dass wider besseren Wissens oder in schädigender Absicht gehandelt wurde, beispielsweise um einer Person „eins auszuwischen“. Auch das zeigt die Notwendigkeit für Objektivität bei der Ermittlung aller be- und entlastenden Umstände.



FORMEN SEXUELLER BELÄSTIGUNG

Sexuelle Belästigung kann sowohl verbal als auch nonverbal erfolgen, zudem gibt es physische Übergriffe. Beispiele hierfür sind:

1 Verbal

- Herabsetzendes, anzügliches Reden über körperliche Merkmale, Aussehen, Kleidung
- Abfällige Bemerkungen mit sexuellem Inhalt
- Diskriminierende Witze
- Indiskretes „Ausfragen“ über die private Lebensführung
- Annäherung durch (anonyme) Briefe bzw. Textnachrichten und/oder unerwünschte Einladungen
- Aufnötigen eines Gespräches über sexuelle Vorlieben

2 Nonverbal

- Provozierendes und ungebührliches Verhalten, sexuell herabwürdigende Gesten
- Wiederholtes oder anhaltendes Anstarren
- Verteilen, Aufhängen und Zeigen von Darstellungen pornographischen Inhaltes

3 Körperlich

- Unerwünschte Berührungen und Übergriffe („Po-Klaps“, Kneifen, Streicheln, Tätscheln oder Umarmungen, Küsse ...)
- Erzwingen sexueller Handlungen, sexuelle Nötigung, Vergewaltigung



Die neue Vorschrift greift nicht nur elementare Grundrechte sowie Gesetze auf, sie spiegelt auch unser Selbstverständnis von Kameradschaft und Kollegialität wider. Mit ihren Vorgaben richtet sie sich an alle Angehörigen im Geschäftsbereich BMVg. Zudem werden Vorgesetzte besonders in die Pflicht genommen. Die Wichtigkeit von Sexualität und sexueller Selbstbestimmung wird hervorgehoben. Die sexuelle Selbstbestimmung und andere Rechte, insbesondere das hohe Gut der Unantastbarkeit der Würde und körperlichen Integrität anderer Personen, aber auch das Ansehen der Bundeswehr in der Öffentlichkeit und das Ansehen des Beamtentums sind zu schützen. In der Zielsetzung soll dies zu einem kameradschaftlichen und kollegialen Miteinander sowie zur Funktionsfähigkeit, Einsatzbereitschaft und Kriegstüchtigkeit der Bundeswehr beitragen. Das Thema ist daher unerlässlich für die Persönlichkeitsbildung.



**Oberregierungsrätin
Jana Viktoria Wosiewicz**

ist Rechtsdozentin für militärisches Gleichstellungsrecht, Umgang mit sexueller Belästigung, Mobbing und Diskriminierung am Zentrum Innere Führung.



**Oberregierungsrat
Hartmut Stiffel**

ist Trainer für Interkulturelle Kompetenz und Vielfalt. Am Zentrum für Innere Führung leitet er die Zentrale Koordinierungsstelle für Interkulturelle Kompetenz.



(K)eine Ruhe im Heiligen Land

Zweistaatenlösung Israel/Palästina

Der israelisch-palästinensische Konflikt kann unter den internationalen Konflikten den zweifelhaften Ruhm für sich beanspruchen, der längste und komplizierteste zu sein: Seit mehr als hundert Jahren kam es immer wieder zu Gewaltausbrüchen und regionalen Kriegen. Mit dem Terrorangriff der Hamas vom 7. Oktober 2023 sind die Gräben noch tiefer geworden: Umfragen zeigen, dass auf beiden Seiten die Zahl derer weiter sinkt, die noch an eine Zweistaatenlösung glauben.

Junge israelische Soldaten auf Patrouille in der Altstadt von Nablus, Westjordanland während der ersten Intifada. Der Konflikt zwischen Palästinensern in den besetzten Gebieten und Israel, begann am 9. Dezember 1987 und endete 1993 mit der Unterzeichnung des Osloer Abkommens.



Foto: picture alliance/akg-images/Jacques Torregano

von Ulrich Ernst

Die Bundesregierung, die EU, die USA und unzählige Resolutionen der VN halten an einer Zweistaatenlösung fest. Außenministerin Annalena Baerbock formulierte es bei einer Rede am 24. Juni 2024 auf der Herzliya-Sicherheitskonferenz in Israel so: „Der beste Weg zu dauerhafter und nachhaltiger Sicherheit ist nach wie vor der Weg zu zwei Staaten, die Seite an Seite in Frieden und Wohlstand leben.“

Sie fügte aber auch hinzu: „Dies ist keine von allen gern gehörte Meinung hier in Israel“.

In diesem Beitrag wird die Geschichte dieser für den Nahostkonflikt so wichtigen Lösungsidee skizziert, werden Einwände behandelt und am Ende argumentiert, dass der Weg zum Frieden tatsächlich immer noch über eine Zweistaatenlösung führt – auch und gerade nach dem 7. Oktober.

Die Stunde der Zweistaatenlösung kam mit dem Zusammenbruch der Sowjetunion

Die Stunde der Zweistaatenlösung schlug erst mit dem Zusammenbruch der Sowjetunion und dem Ende einer Blockkonfrontation. Die Palästinensische Befreiungsorganisation (Palestine Liberation Organization; kurz: PLO), die unter Leitung von Yasir Arafat für sich in Anspruch nahm, für das palästinensische Volk zu sprechen, hatte lange Zeit auf bewaffneten Kampf auch mit terroristischen Mitteln gesetzt, und war ihrem Ziel nicht nähergekommen. Umgekehrt hatte auch die israelische Seite lernen müssen, dass sich die palästinensische Bevölkerung mit dem Status Quo des nach dem Sechs-Tageskrieg 1967 im Westjordanland, in Ost-Jerusalem und Gaza eingerichteten Besatzungsregimes nicht abfinden wollte. Die sogenannte Erste Intifada (1987–93), ein Volksaufstand, hatte die israelische

Führung ebenso wie die Palästinensische Befreiungsorganisation in ihrem Exil in Tunis überrascht. Gleichzeitig waren auch die USA erstmals gewillt, als neue globale Supermacht ihr ganzes diplomatisches Kapital für eine Lösung einzusetzen. Zu Beginn der 1990er Jahre herrschte damit eine gewisse Bereitschaft, sich ernsthaft mit der Lösungsformel „Land für Frieden“ zu beschäftigen.

Land für Frieden

Die Formel geht davon aus, dass nur ein Kompromiss Frieden stiften kann. Dieser muss das legitime palästinensische Interesse, selbstbestimmt im eigenen Land einen unabhängigen Staat aufzubauen, ebenso gerecht werden wie dem israelischen Interesse an einem Leben in Sicherheit.

1993 konnten sich israelische und palästinensische Unterhändler in Washington D. C. auf den ersten der „Osloer Verträge“ einigen. Das Foto des Handschlags zwischen dem damaligen israelischen Premierminister Rabin und dem PLO-Vorsitzenden Arafat im Beisein von Prä-

sident Clinton ist zu Recht historisch. Im Rückblick muss man den Verhandlungsteams größten Respekt zollen; aber ihr Optimismus erwies sich als verfrüht. Das Osloer-Vertragswerk war nur als Übergangslösung gedacht und klammerte die schwierigsten, die sogenannten „Endstatus-Fragen“, aus: der Status von Jerusalem, das beide Seiten als Hauptstadt beanspruchten, die Grenzziehung und damit auch die Frage, wie mit den Siedlungen umzugehen wäre, und die Frage der Rückkehr der palästinensischen Flüchtlinge, die im Zuge des israelischen Unabhängigkeitskriegs ihre Heimat verlassen mussten.

Durch Oslo wurde aber immerhin eine Palästinensische Behörde mit Sitz in Ramallah gegründet, die die Städte in den „A-Gebieten“ verwaltet und in den „B-Gebieten“ zivile Aufgaben übernimmt, jedoch im „C-Gebiet“ – dem weitaus größten Teil des Westjordanlands – über keine Kompetenzen verfügt.

Terrorakte und Siedlungsbau behindern die Endstatus-Frage

Spätere Versuche, die Endstatus-Fragen zu klären, scheiterten. Palästinensische Terrorakte überschatteten die Verhandlungen, der Siedlungsbau wurde immer nur temporär ausgesetzt. Mit der

→
Ein palästinensisches
Flüchtlingscamp 1948 im
Jordan-Tal.



↑ Die Bombenangriffe auf Jerusalem fordern immer wieder Opfer in der Zivilbevölkerung.

Ein historischer Handschlag zwischen Premierminister Yitzhak Rabin und Yasir Arafat, dem Führer der Palästinenser, markiert 1993 den Beginn von Friedensgesprächen nach Vermittlungen von Amerikas Präsident Bill Clinton.



Das Osloer-Vertragswerk war nur als Übergangslösung gedacht und klammerte die schwierigsten, die sogenannten „Endstatus-Fragen“, aus.

Ermordung von Premierminister Rabin durch einen extremistischen Siedler verlor die israelische Friedensbewegung einen Anführer von historischem Format. In den blutigen Jahren der Zweiten Intifada (2000–2005), einer Ära zahlreicher Selbstmordanschläge, für die zumeist die Hamas die Verantwortung übernahm, sowie zahlreicher israelischer Militäraktionen, wurde das gerade erst mühsam aufgebaute Vertrauen verspielt. Auch Versuche, mit der „Roadmap“ die Weichen wieder auf Frieden zu stellen, scheiterten: 2008 bot der israelische Premierminister Ehud Olmert dem palästinensischen Präsidenten Mahmud Abbas an, die Altstadt von Ost-Jerusalem zu teilen und palästinensische Souveränität über weite Teile des Westjordanlands auszuweiten. Abbas blieb eine positive Antwort schuldig; Olmert wurde von Benjamin Netanyahu abgelöst.

Donald Trumps

„Deals of the Century“ scheitern

2018 legte der US-amerikanische Präsident Donald Trump einen Plan vor, der Israel die Annexion praktisch

aller mehr als 200 Siedlungen und auch gleich des fruchtbaren Jordantals ermöglichen sollte. Ramallah – unweit Jerusalem – sollte als palästinensische Hauptstadt dienen und auf die Rückkehr der Flüchtlinge verzichtet werden.

Nach dem Scheitern dieses „Deals of the Century“ normalisierten einige arabische Staaten ihre Beziehungen mit Israel gleichwohl im Zuge der „Abraham-Abkommen“. Dafür verzichtete Israel zunächst auf die Annexion von Teilen der besetzten Gebiete. Der Konflikt schien eine Weile eher vor sich hin zu dümpeln.

Das erwies sich schlagartig und brutal als fatale Fehleinschätzung: Am Morgen

Krisenregion Naher Osten

- palästinensische Selbstverwaltung
- palästinensische Zivilverwaltung, israelische Sicherheitshoheit
- vollständige israelische Kontrolle
- UN überwacht
- israelische Siedlungen (Auswahl)
- Stadtgrenze von Jerusalem





↑ Ein bewaffneter israelischer Soldat schiebt neben seiner Frau einen Kinderwagen im Zentrum von Hebron im Westjordanland/Palaestina. Mitten im Zentrum leben ca 700 jüdische Siedler, die von israelischem Militär geschützt werden.



→ Palästinensische Kämpfer des militärischen Flügels der Hamas-Bewegung auf der Ladefläche eines Lastwagens während einer Militärparade in der Nähe der Grenze zu Israel

Etwa **700.000**
Siedlerinnen und Siedler leben in
den von Israel besetzten Gebieten
(Ost-Jerusalem eingerechnet)

des 7. Oktober 2023 durchbrachen Hamas und andere Terrorgruppen die Sperranlage, überrannten Stützpunkte und verübten Massaker in Israel. Das Gebot der Stunde ist jetzt die Freilassung der israelischen Geiseln, ein Ende der Kämpfe und eine bessere Versorgung der notleidenden Zivilbevölkerung in Gaza. Und es muss alles darangesetzt werden, dass dieser Krieg der letzte gewesen ist, und dass der Konflikt an sich gelöst wird. Die G7, die EU oder auch arabische Akteure sind sich einig: Nur eine Zweistaatenlösung kann dauerhaften Frieden bringen.

Ist die Zweistaaten-Lösung noch umsetzbar?

Für sie spricht ohne Zweifel, dass es um ihre Alternativen nicht gut bestellt

ist. Bei einer „Einstaatenlösung“, also einem binationalen Staat, würde die jüdische Bevölkerung angesichts der demographischen Trends ihre Mehrheit verlieren. Der Traum der zionistischen Bewegung, einen gleichsam jüdischen wie demokratischen Staat zu schaffen, wäre damit in Gefahr. Klar ist aber auch: Ein Staat, in dem eine Gruppe dauerhaft von gleichwertigen Rechten ausgeschlossen würde, wäre international nicht akzeptabel. Komplexe Konföderationsmodelle, die diskutiert werden, setzen zumeist die Bildung eines palästinensischen Staates voraus.

Doch die Schwäche von Alternativen ist noch keine Stärke. Immerhin leben heute in den von Israel besetzten Gebieten (Ost-Jerusalem eingerechnet)

etwa 700.000 Siedlerinnen und Siedler. Die derzeitige israelische Regierung hat in ihrem Koalitionsvertrag unverhohlenen Anspruch auf „Judäa und Samaria“, also die besetzten Gebiete, erhoben. Und das israelische Parlament hat in einer Resolution mit großer Mehrheit die Schaffung eines palästinensischen Staates ausgeschlossen. Die Mahnung des Haager Gerichtshofs, die Besatzung sei illegal, wurde von Premierminister Netanyahu beiseite gewischt: Im eigenen Land sei man nicht Besatzer.

Auf der palästinensischen Seite ist die Hamas, die ihre Gwalt Herrschaft in Gaza bereits 2007 etablierte und die Zweistaatenlösung bekämpft, erschreckend beliebt. Die mit der Hamas verfeindete Palästinensische

Behörde selbst ist dramatisch unterfinanziert und kann ihren Aufgaben kaum nachkommen.

Die Welt drängt auf eine Lösung

Verdienstvollerweise hat eine Gruppe israelisch-palästinensischer Expertinnen und Experten in der „Genfer Initiative“ gemeinsam einen detaillierten Plan ausgearbeitet, der für viele dieser Einwände Lösungen ausbuchstabiert, etwa für die Siedlungs- und die Jerusalemfrage. Es ist klar, dass es nach dem 7. Oktober Sicherheiten braucht, dass von einem palästinensischen Staat keine Bedrohung für Israel ausgeht. So müsste ein solcher Staat laut Genfer Initiative auf eine eigene Armee verzichten.

Entscheidend für eine Umsetzung einer Zweistaatenlösung ist aber der politische Wille auf beiden Seiten, und da haben ihre Befürworter schlechte Karten.

Aber etwas ist heute anders als vor dem Horror des 7. Oktobers und gibt Anlass zu Hoffnung: Arabische Partner drängen wieder auf eine Lösung des Nahostkonflikts. Das gilt für „alte“ Partner Israels wie Ägypten oder Jordanien, neue Partner wie die Emirate, und ganz entscheidend auch für potenzielle Partner Israels wie Saudi-Arabien, das noch

die Debatte darüber mit der nötigen Gründlichkeit geführt wird, solange noch Geiseln in der Gewalt der Hamas sind und die Bomben fallen. Aber mit dem 7. Oktober sind einige Gewissheiten furchtbar gescheitert – auch der Glaube, man könne den Konflikt militärisch „verwalten“ und Endstatusfragen ignorieren.

Deutschland steht für Israels Sicherheit ein, eine Sicherheit, die nur dann dauerhaft und stabil ist, wenn die israelische wie die palästinensische Bevölkerung in Sicherheit und Selbstbestimmtheit lebt, wenn Völker- und Menschenrecht auf allen Seiten eingehalten und Israels Sicherheit in einem regionalen Sicherheitsbündnis garantiert wird. Dass das nicht utopisch sein muss, zeigte der iranische Angriff auf Israel im April, an dessen Abwehr sich auch arabische Partner aktiv beteiligten.

Am Ende müssen und können nur die Konfliktparteien selbst eine Lösung finden, aber eines ist sicher: Das Modell einer gerechten Zweistaatenlösung wird dabei eine wichtige Rolle spielen.

„Ein Staat, in dem eine Gruppe dauerhaft von gleichwertigen Rechten ausgeschlossen würde, wäre international nicht akzeptabel.“

keine diplomatischen Beziehungen mit Israel unterhält. Sie alle fordern für einen „warmen Frieden“ mit Israel einen unumkehrbaren Weg zu einer Zweistaatenlösung und eine Stärkung der Palästinensischen Behörde mit einer Rolle in Gaza. Man kann kaum erwarten, dass

Deutschland will eine konstruktive Rolle spielen

Wie Außenministerin Baerbock in ihrer schon erwähnten Rede deutlich machte, wird Deutschland im Verbund mit Partnern eine konstruktive Rolle spielen.



↑ Ultra-Orthodoxe Juden blockieren eine Schnellstraße in Tel Aviv. Immer wieder stellten sie die israelische Politik vor eine Zerreißprobe.

Dr. Ulrich Ernst

ist im Nahostreferat des Auswärtigen Amtes.

In diesem Artikel gibt der Autor seine persönliche Auffassung wieder.



Wahlen in Amerika

und ihre Auswirkungen auf die Welt

Die Präsidentschaftswahl in den Vereinigten Staaten ist eine Richtungsentscheidung über die zukünftige weltpolitische Orientierung der USA. Drei Jahrzehnte nach dem Ende des Kalten Krieges ist der überparteiliche Grundkonsens über die amerikanische Rolle in der Welt weitgehend passé.



↑ Der republikanische Präsidentschaftskandidat und frühere Präsident Donald Trump spricht am Samstag 17. August 2024 bei einer Wahlkampfveranstaltung in der Mohegan Sun Arena at Casey Plaza in Wilkes-Barre Township, Pennsylvania.

von Johannes Thimm

Insbesondere die republikanische Partei hat nach der Wahl Donald Trumps zum Präsidenten im Jahr 2016 in ihrem außenpolitischen Ansatz eine Wende vollzogen. An die Stelle eines Führungsanspruchs der USA in der internationalen Politik ist eine Haltung getreten, die Donald Trump auf den Begriff „America First“ gebracht hat: ein transaktional und bilateral begründetes Verhältnis zu anderen Staaten; keine Unterscheidung zwischen liberalen Demokratien und illiberalen oder autoritären Systemen in den Beziehungen; offene Ablehnung gegenüber multilateralen Organisationen, Bündnissen und Allianzen; sowie keinerlei Engagement für die Aufrechterhaltung einer stabilen und regelbasierten Weltordnung.

Die demokratische Kandidatin Kamala Harris verspricht gegenüber der Amtsführung von Präsident Joe Biden weitgehend Kontinuität. Weil Harris neu in ihrer Rolle ist und Außenpolitik im Wahlkampf nur eine untergeordnete Rolle spielt, ist ihr Profil noch nicht klar definiert. Bei ihren Auftritten auf der Münchener Sicherheitskonferenz – zuletzt im März 2024 – betonte sie das amerikanische Interesse daran, die traditionelle Führungsrolle in der Welt aufrechtzuerhalten, sich international für die Einhaltung von Regeln und Normen einzusetzen und demokratische Werte zu verteidigen. Vieles spricht dafür, dass sie Bidens Grundüberzeugungen teilt. Außenpolitische Erfahrung sammelte sie vor allem im Nachrichtendienst-

ausschuss des Senats und als Mitglied von Bidens Kabinetts. Ihr wichtigster Berater für Außenpolitik, Philip Gordon, ist fest im traditionellen Establishment verankert: Er hatte bereits Funktionen im Außenministerium und Weißen Haus unter den Präsidenten Bill Clinton und Barack Obama, war zuständig vor allem für Europa und den mittleren Osten. Dennoch wäre ihre Wahl ein Generationswechsel im Weißen Haus. Joe Biden begann seine politische Karriere vor über 50 Jahren, und seine formative Phase fiel in die Zeit des Kalten Krieges, in der das transatlantische Verhältnis zentral war. Zudem empfindet er starke



↑ US-Präsident George W. Bush (l) hält am 16. Oktober 2002 in Washington eine Ansprache, bevor er die Irak-Kriegsvollmacht, die der Kongress nach langen Debatten mit großer Mehrheit gebilligt hatte, unterzeichnet. Verteidigungsminister Donald Rumsfeld (r), der republikanische Parlamentspräsident Dennis Hastert (2.v.r.) und Außenminister Colin Powell (M) verfolgen die Rede.



Solidarität mit Israel und verweist gerne auf eine Begegnung mit der israelischen Premierministerin Golda Meir kurz vor dem Jom-Kippur-Krieg 1973, die bei ihm einen tiefen Eindruck hinterließ. Harris' Verbindung zu den transatlantischen Partnern ist vermutlich weniger intensiv als die ihres bisherigen Chefs. Auch, wenn innenpolitische und strukturelle Faktoren gegen einen grundlegenden Kurswechsel sprechen, ist vorstellbar, dass sich sowohl Europa als auch Israel unter ihrer Führung mit weniger Nachsicht und weitreichenderen Forderungen konfrontiert sehen werden.

Die Fehler der amerikanischen Außenpolitik

Donald Trumps Ablehnung jeglichen internationalen Engagements kann als Überreaktion auf die Fehler in der US-Außenpolitik der letzten 25 Jahre interpretiert werden. Viele US-Amerikaner teilen seine Skepsis gegenüber Militäreinsätzen. Als die Vereinigten Staaten nach dem Ende der Sowjetunion auf dem Höhepunkt ihrer Macht waren, hatte ein aktives militärisches

↓ US-Präsident Bill Clinton gibt gegenüber der Presse eine Erklärung zu den Entwicklungen im damaligen Jugoslawien ab.



Den Demokraten
Bill Clinton und Barack
Obama ging es im ehe-
maligen Jugoslawien
oder später in Libyen
um die Verhinderung
von Verbrechen gegen
die Menschlichkeit.





Der Anti-Obama-Banner war während einer Demonstration gegen die Sklaverei in Libyen am 24. November 2017 vor der libyschen Botschaft in der französischen Hauptstadt Paris zu sehen.

Die Sicht auf den Ukraine-Krieg kann unterschiedlicher nicht sein.

Während davon auszugehen ist, dass eine Präsidentin Harris die Unterstützung für die Ukraine fortsetzen würde, ist die Politik einer möglichen Regierung Trump weit weniger berechenbar. Seine erneute Präsidentschaft würde sich in zweierlei Hinsicht von seiner ersten unterscheiden. Erstens hat sich die Lage gerade in Europa und seiner Nachbarschaft in den letzten fünf Jahren drastisch verschlechtert. Mit dem brutalen Angriff Russlands auf die Ukraine ist der konventionelle Krieg zwischen Staaten wieder nach Europa

Engagement Befürworter in beiden Parteien. Den Demokraten Bill Clinton und Barack Obama ging es im ehemaligen Jugoslawien oder später in Libyen um die Verhinderung von Verbrechen gegen die Menschlichkeit.

Die Regierung von George W. Bush betonte wie im Irak und Afghanistan die – oft präventive – Bekämpfung von Bedrohungen durch Terrorismus und Massenvernichtungswaffen und begründete ihren Hang, unliebsame Regime gewaltsam zu stürzen, auch mit einem Engagement für Demokratie. Es gab Überschneidungen zwischen den „liberalen Falken“ in der Demokratischen und den „Neokonservativen“ in der Republikanischen Partei. Viele Demokraten unterstützten zunächst den Irakkrieg im Jahr 2003, und auch die NATO-Intervention in Libyen 2011 unter Obama hatte einen Regimewechsel zur Folge. Nach den ernüchternden Erfahrungen mit der Besatzung in Afghanistan und Irak sowie der Situation in Libyen und Syrien nahm die Kritik an Militärinterventionen deutlich zu, insbesondere an solchen ohne ein klar definiertes militärisches Ziel und ohne eine Exitstrategie. Präsident Obama versuchte mit gemischtem Erfolg, die Einsätze in Irak und Afghanistan zurückzufahren

und lehnte ein entschlossenes Eingreifen in den syrischen Bürgerkrieg ab. Sein Nachfolger Trump bekämpfte zwar die Terrororganisation Islamischer Staat in Syrien und Irak, leitete dann aber die Reduzierung amerikanischer Truppen aus Syrien und Afghanistan ein. Joe Biden, der als Vizepräsident unter Obama miterlebt hatte, wie schwer ein Abzug des Militärs politisch durchzusetzen war, kam mit dem festen Entschluss ins Amt, den Einsatz in Afghanistan zu beenden, was er dann auch konsequent und mit wenig Rücksicht auf die Folgen tat. Allerdings zögerte er nach dem russischen Überfall auf die Ukraine nicht, diese mit amerikanischer Aufklärung, der Lieferung von Waffen und finanzieller und humanitärer Hilfe zu unterstützen. Seitdem wuchs unter den Republikanern – vor allem durch Trump getrieben – die Skepsis an diesem Kurs. Die Verabschiedung eines weiteren Hilfspakets für die Ukraine durch den US-Kongress wurde immer wieder verzögert und gelang am Ende nur knapp.



Bei einem Treffen mit dem ukrainischen Präsidenten Selenskyj sagte Präsident Joe Biden die Lieferung von Waffen und sowohl finanzielle sowie humanitäre Unterstützung für den Kampf gegen Russland zu.

zurückgekehrt, ergänzt durch hybride Formen. Eine Militärmacht versucht hier die Unabhängigkeit und kulturelle Identität seines Nachbarn vollständig zu vernichten. Und die USA sind aufgrund ihres militärischen Potenzials als Teil des Bündnisses zur Unterstützung der Ukraine kaum verzichtbar.

→
Unterstützer der Ukraine
feiern, nachdem das
Repräsentantenhaus am
20. April 2024 auf dem
Capitol Hill in Washing-
ton DC, USA Gesetze
verabschiedet hat,
darunter Hilfen für die
Ukraine und Israel.



Der zweite Unterschied besteht darin, dass Trump dieses Mal auf Personal setzen wird, das seine Weltsicht teilt und seinen Kurs tatkräftig unterstützen wird. Es ist nicht davon auszugehen, dass er zentrale Posten wie Außen- und Verteidigungsminister, Nationaler Sicherheitsberater oder der Vorsitzende des Generalstabes wie beim letzten Mal mit erfahrenen Personen besetzt, die einen mäßigenden Einfluss ausüben. Mit seinem Vizepräsidentschaftskandidaten J. D. Vance hat Trump bereits jemanden ausgewählt, der seinen Ansatz teilt und ähnlich radikal eine Abkehr vom liberalen Internationalismus fordert. Auch aus dem Kongress ist weniger Widerstand zu

erwarten, denn nach dem Ausscheiden vieler kritischer Stimmen der Republikanischen Partei folgen die verbleibenden Republikaner weitgehend Trumps Linie.

Mit Blick auf die Ukraine behauptet Trump mit der ihm eigenen Überheblichkeit, er würde den Krieg in der Ukraine schnell beenden, freilich ohne jeglichen Hinweis auf das „wie“. Trump ist unberechenbar, aber vieles spricht dafür, dass er die ukrainische Führung zu weitreichenden Zugeständnissen gegenüber Russland zwingen würde, indem er dem Land die amerikanische Unterstützung versagt. In der Vergangenheit vermied er es, die russische Politik oder Präsident

Putin öffentlich zu kritisieren. Für die Ukraine hegt er wenig Sympathien. Er hält das Land für korrupt und macht den ukrainischen Präsidenten Wolodymyr Selenskyj mitverantwortlich für das erste Amtsenthebungsverfahren gegen sich.

Austrittsdrohungen als Druckmittel. Trump und die NATO

Auch seine Antipathien gegenüber der NATO sind gut dokumentiert. Laut seinem ehemaligen Nationalen Sicherheitsberater John Bolton soll er sich in seiner ersten Amtszeit wiederholt nach einem möglichen Austritt erkundigt haben. Sollte er im Falle seiner Wiederwahl tatsächlich dazu entschlossen sein,

„Der sicherheitspolitischen Elite und dem Militär in den USA ist sehr bewusst, dass die Allianz für die USA keineswegs nur eine Last, sondern ein immenses strategisches Asset ist.“



↑ Der damalige US-Präsident spricht beim NATO-Gipfel 2019.

Sollte Trump gewählt werden, ist damit zu rechnen, dass das Engagement der USA für die Ukraine und europäische Sicherheit sehr plötzlich einbrechen und eine empfindliche Leerstelle hinterlassen kann.

gäbe es de facto wenig Möglichkeiten, ihn daran zu hindern. Allerdings wäre der innenpolitische Widerstand immens. Der sicherheitspolitischen Elite und dem Militär in den USA ist sehr bewusst, dass die Allianz für die USA keineswegs nur eine Last, sondern ein immenses strategisches Asset ist. Wahrscheinlicher ist daher, dass Trump die Drohung eines Austritts benutzt, um europäische Zugeständnisse einzufordern. Denkbar wären eine Erhöhung der Verteidigungsausgaben der NATO-Mitglieder, eine Lastenverschiebung in der Unterstützung der Ukraine oder die Beschaffung von Waffensystemen aus amerikanischer Produktion. Eine Verknüpfung mit völlig anderen Themen wie der Handelspolitik oder einem gemeinsamen Vorgehen gegen China ist möglich. Auch wenn die USA unter Trump von einem formalen

Austritt aus dem NATO-Vertrag absehen – allein die Infragestellung der Beistandsklausel in Artikel 5 und damit die Schwächung der Glaubwürdigkeit der gemeinsamen Abschreckung wäre brandgefährlich.

Amerika und die Zeitenwende

Deutschland und die Europäische Union sind gut beraten, die Lücken in den eigenen militärischen Fähigkeiten baldmöglichst zu verkleinern und damit die Abhängigkeit von den USA zu reduzieren. Im Falle einer Wahl von Kamala Harris hätte sie dafür wohl deutlich mehr Zeit, aber aufgrund der innenpolitischen Probleme der USA und der zunehmenden Spannungen mit China werden auch in diesem Fall die Anforderungen an Europa wachsen, mehr Verantwortung für die eigene Sicherheit zu übernehmen.

Sollte Trump gewählt werden, ist damit zu rechnen, dass das Engagement der USA für die Ukraine und europäische Sicherheit sehr plötzlich einbrechen und eine empfindliche Leerstelle hinterlassen kann. Der Angriff Russlands auf die Ukraine war ein Schock, der in Deutschland ein Umdenken ausgelöst und eine Zeitenwende eingeleitet hat. Die anfängliche Intensität der politischen Bemühungen, sich verteidigungspolitisch besser aufzustellen, ist einem gewissen Gewöhnungseffekt gewichen. Es ist nicht ausgeschlossen, dass der Ausgang der Präsidentschaftswahlen in den USA ein vergleichbarer Moment der Wahrheit wird und uns zwingt, die eigenen Prioritäten noch einmal fundamental zu überdenken.

Seite 50: Fotos: picture alliance/Anadolu/Celal Gunes, picture alliance/dpa/Michael Kappeler
Seite 51: Fotos: picture alliance/dpa/Kay Nietfeld, privat



Dr. Johannes Thimm

ist stellvertretender Leiter der Forschungsgruppe Amerika [im Deutschen Institut für Internationale Politik und Sicherheit] der Stiftung Wissenschaft und Politik (SWP). Seine Schwerpunkte liegen auf den innenpolitischen Bedingungen der US-Außenpolitik sowie dem Verhältnis der USA zu internationalen Organisationen und Völkerrecht.

In diesem Artikel gibt der Autor seine persönliche Auffassung wieder.

Annalena Baerbock (Bündnis 90/Die Grünen), Außenministerin, und Boris Pistorius (SPD), Bundesminister der Verteidigung, unterhalten sich im Bundestag während der Haushaltsdebatte beim Etat des Auswärtigen Amtes.



Unabhängiges Baltikum

und die Furcht vor
Russland

Der Angriff Russlands auf die Ukraine hat die geopolitische Lage der baltischen Staaten Estland, Lettland und Litauen in den Fokus internationaler Aufmerksamkeit gerückt. Nachdem sie im Zweiten Weltkrieg von der Sowjetunion annektiert worden waren, konnten sie in der sogenannten Singenden Revolution 1991 ihre Unabhängigkeit wiederherstellen. Die europäische Integration und das gespannte Verhältnis zu Russland bestimmen die Politik der baltischen Länder.

von Jörg Hackmann

Der estnische Schriftsteller Uku Masing schrieb 1940 „Kleine Völker haben schon deswegen einen weiteren Horizont, weil sie an der Existenz der anderen nicht vorbei können“, als Stalin daranging, die baltischen Staaten der Sowjetunion einzuverleiben. Dass Estland, Lettland und Litauen heute daher aufmerksamer und kritischer auf die Politik Russlands blicken als das westliche Europa, ist eine direkte Konsequenz der traumatischen Erfahrungen zwischen 1939 und 1991.

Trotz ihrer geografischen Nähe unterscheiden sich die drei baltischen Staaten sprachlich und historisch deutlich voneinander. Ihre staatliche Unabhängigkeit erlangten sie am Ende des Ersten Weltkriegs in einer politisch komplizierten Ausgangslage. Zunächst konnten sie sich in der Revolution von 1905 im Zarenreich zum ersten Mal als politische Akteure formieren, allerdings wurden die Proteste gewaltsam niedergeschlagen. Im Ersten Weltkrieg

besetzte das Deutsche Reich zwischen 1915 und 1918 die Region und errichtete das „Land Ober Ost“ (abgeleitet von Oberbefehlshaber Ost). Nach der Februarrevolution 1917 erreichten estnische Politiker in Petrograd eine ethnische Grenzziehung zwischen den von Esten und Letten bewohnten Gebieten, die an die Stelle der von den baltischen (deutschen) Ritterschaften dominierten Territorialgliederung trat. Nach dem Zusammenbruch des deutschen Kaiserreichs konnten Estland und Lettland ihre Unabhängigkeit militärisch sichern und 1920 Friedensverträge mit Sowjetrussland schließen, nachdem sie die bolschewistischen Truppen sowie die auf lettischem Gebiet agierenden Freikorps und die deutsche Baltische Landeswehr zurückgeschlagen hatten. Komplizierter war die Situation im südlicher gelegenen Litauen. Es versuchte zunächst, seine Unabhängigkeit mit deutscher Unterstützung 1918 zu erlangen, sah sich aber nicht nur bolschewistischen, sondern auch

← Das Denkmal der lettischen Schützen steht in der Altstadt von Riga. Es sollte zunächst die sogenannten Roten Lettischen Schützen ehren, die auf der Seite der Bolschewiki für eine Lettische Sozialistische Sowjetrepublik kämpften. Seit 2000 ist es allen lettischen Soldaten im Ersten Weltkrieg gewidmet.

polnischen Angriffen ausgesetzt. Eine Vereinbarung, Vilnius als zukünftige Hauptstadt an Litauen zu übergeben, scheiterte dann an der Okkupation der Region durch polnische Truppen im Oktober 1920. Zu dem Konflikt mit Polen kamen auch Spannungen mit dem Deutschen Reich, als Litauen 1923 die Region um Memel/Klaipėda besetzte.

Die baltischen Staaten in der Zwischenkriegszeit

1921–1922 konnten die drei Staaten ihre Aufnahme in den Völkerbund erreichen. Zugleich standen sie vor wichtigen innenpolitischen Problemen. Landreformen sollten die baltischen Nationen für den Kampf um die Unabhängigkeit belohnen. In Estland und Lettland wurden die überwiegend deutschbaltischen Gutsbesitzer, die etwa die Hälfte des privaten Landes besaßen, weitgehend entschädigungslos enteignet. In Litauen dagegen war der Umfang des konfiszierten und umverteilten Landes deutlich geringer. Zudem war der Minderheitenschutz ein wichtiges Thema. Estland ging hier einen vielbeachteten Weg, als es eine Kulturautonomie der nationalen Minderheiten 1925 einführte. Lettland gewährte den nationalen Minderheiten bis 1934 ebenfalls besondere Rechte in Kultur und Bildung. Litauen dagegen hatte der zahlreichen jüdischen Bevölkerung im August 1919 eine nationale Autonomie zugesichert und Minderheitenrechte in der Verfassung garantiert, diese Zusagen in der Folgezeit aber schrittweise wieder zurück-

genommen. In allen drei Staaten setzten sich in der Zwischenkriegszeit autoritäre Regierungen durch, zunächst in Litauen 1926, in Estland und Lettland dann 1934, wobei die Einschränkungen der Demokratie jedoch unterschiedlich waren.

Neben den innenpolitischen Entwicklungen spielte die außenpolitische Sicherheit der neuen Staaten eine zentrale Rolle. Die Idee eines Bundes der Ostseestaaten, der auch Schweden, Finnland und Polen einbezogen hätte, scheiterte früh an der Ablehnung durch die skandinavischen Staaten und dann an der Weigerung des finnischen Parlaments 1922, den Vertrag zu ratifizieren. Der einzige Weg, der sich den drei baltischen Staaten danach bot, waren bilaterale Nichtangriffspakte mit der Sowjetunion zwischen 1926 und 1932 und die Baltische Entente von 1934 über eine außenpolitische Kooperation, die dann aber dem Hitler-Stalin-Pakt vom 23. August 1939 nichts entgegensetzen konnte.



← Am 23. August 1939 unterzeichneten Hitler-Deutschland und Sowjetunion einen Nicht-Angriffspakt. Die baltischen Staaten konnten dem nichts entgegensetzen.

Zwischen Hitler und Stalin: Okkupationen und Umsiedlungen

Eine direkte Folge des Pakts war die erzwungene Aussiedlung der Deutschen aus Estland und Lettland, der sich die Betroffenen nicht widersetzen konnten. Sie kamen jedoch nicht „heim ins Reich“, sondern wurden in den von Polen annektierten Gebieten angesiedelt. Die kleinere Gruppe der Deutschen aus Litauen wurde 1941 ausgesiedelt. In der Folge des Hitler-Stalin-Pakts kam es in allen drei Staaten zu einer Stationierung von Einheiten der Roten Armee, manipulierten Wahlen und dann zu einer als freiwilliger Beitritt zur Sowjetunion getarnten Annexion im August 1940. Komplizierter als in Estland und Lettland war die Situation erneut in Litauen. Hitler hatte bereits im Frühjahr 1939 das Memelgebiet besetzen lassen und die Sowjetunion trat nach der Besetzung des östlichen Polen das Vilnius-Gebiet an Litauen ab, bevor es wenig später in die Sowjetunion zwangsintegriert wurde.



Der Vormarsch der deutschen „Eisernen Division“ auf das von den Bolschewisten besetzte Riga 1919.

Wiederherstellung der Unabhängigkeit der baltischen Staaten

20. August 1991
Unabhängigkeitserklärung

ESTLAND

RUSSLAND

Ostsee

Rigaer Meerbusen

20. Januar 1991
Anschlag der
sowjetischen
Spezialeinheit
auf das Außen-
ministerium

LETTLAND

21. August 1991
Unabhängigkeitserklärung

LITAUEN

23. August 1989
„Baltischer Weg“

WEISSRUSSLAND

RUSSLAND

POLEN

11. März 1990
Unabhängigkeitserklärung
13. Januar 1991
Sowjetische militärische Spezial-
einheit tötet 14 Menschen bei einem
Angriff auf das litauische Fernsehen

31. Juli 1991
Angriff der sowjetischen
Spezialeinheit auf den Zoll-
posten Medininkai tötet
sieben litauische Zollbeamte

Weitere wichtige Daten



23. August 1989
Für Freiheit und Unabhängigkeit wurde der „Balti-
sche Weg“ – eine mehr als 600 km lange Menschen-
kette – von Vilnius bis Tallin gebildet.



Januar 1991 – „Zeit der Barrikaden“
Angriffe sowjetischer Spezialeinheiten auf
wichtige staatliche Einrichtungen und massenhafte
Beteiligung der Bürger an ihrer Verteidigung



31. August 1994
Ende des russischen Militärrückzugs



30. September 1995
Letzte russische Militäreinrichtung in Estland –
die Atom-U-Boot-Basis Paldiski.



23. Oktober 1999
Letzte russische Militäreinrichtung in Lettland –
die Radarstation Skrunda.

Rechtlich wurde die sowjetische Okkupation der baltischen Staaten von den meisten Staaten des Westens, unter ihnen die Bundesrepublik Deutschland, nicht anerkannt.



↑ Soldaten der Roten Armee in Riga. Oktober 1944

Nach der Annexion und insbesondere im Juni 1941, wenige Tage vor dem deutschen Angriff auf die Sowjetunion, ließ die Sowjetmacht aus allen drei baltischen Republiken insgesamt ca. 45.000 Personen deportieren. Während der anschließenden Besatzung durch das nationalsozialistische Deutschland wurde die jüdische Bevölkerung der Region sowie zahlreiche aus dem Deutschen Reich deportierte Juden ermordet, insgesamt fielen dem Holocaust in der Region vermutlich mehr als 300.000 Juden zum Opfer, die meisten von ihnen auf litauischem Gebiet. Der erneuten sowjetischen Besatzung der baltischen Region 1944–1945 entzogen sich zahlreiche Esten, Letten und Litauer durch Flucht über die Ostsee nach Norden und Westen.

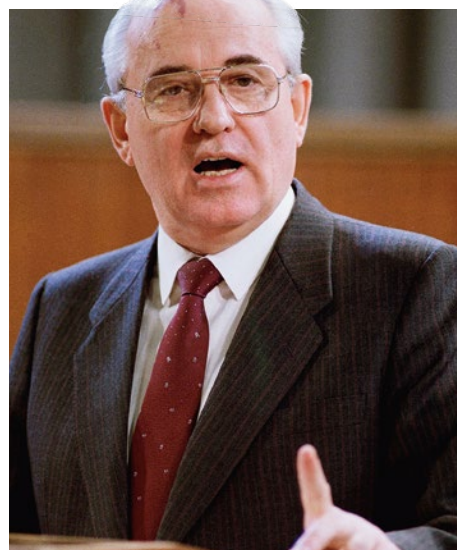
Nach der erneuten Okkupation sollten zahlreiche Denkmäler für die Rote Armee die Befreiung vom Faschismus symbolisieren und die erneute sowjetische Okkupation legitimiert werden.

1948–1949 wurden die Deportationen aus der baltischen Region fortgesetzt, sie umfassten jetzt mehr als 100.000 Personen. Durch die Zuwanderung russischsprachiger Menschen aus anderen Teilen der Sowjetunion kam es vor allem in Estland und Lettland zu einer Russifizierung der Gesellschaft.

In den 1970er Jahren sank der Anteil der Esten auf 64 Prozent und der der Letten auf 54 Prozent der Bevölkerung in der jeweiligen Republik. In Litauen dagegen blieb die russischsprachige Immigration deutlich niedriger. Rechtlich wurde die sowjetische Okkupation der baltischen Staaten von den meisten Staaten des Westens, unter ihnen die Bundesrepublik Deutschland, nicht anerkannt.

Von der Singenden Revolution zur erneuten Unabhängigkeit

Gorbatschows Reformpolitik ermöglichte in den baltischen Sowjetrepubliken seit 1985 öffentliche Proteste, deren Ausgangspunkte zunächst Probleme des Umwelt- und Denkmalschutzes waren. Daraus entstanden rasch nationale Volksbewegungen, in denen der Schutz der Heimat und der nationalen Kulturen gegen die Politik Moskaus in den Mittelpunkt rückte. Als „Singende Revolutionen“ gingen sie in die Geschichte ein, da sich der Protest nur im scheinbar unpolitischen Medium des Chorgesangs äußerte. Ihr sichtbarstes Zeichen war die Menschenkette am 50. Jahrestag des Hitler-Stalin-Pakts 1989, die über mehr als 670 km die drei Hauptstädte Tallinn, Riga und Vilnius verband. Die sowjetischen Behörden reagierten darauf mit der Unterstützung von gegen die Unabhängigkeitsbewegungen gerichteten „Interfronten“ und Versuchen zur gewaltsamen Niederschlagung der Proteste in Vilnius und Riga, bei denen es im Januar 1991 zahlreiche Todesopfer gab.



Der sowjetische Präsident Michail Gorbatschow während einer Pressekonferenz am 22. Januar 1991. Er widersetzte sich der Unabhängigkeit der baltischen Nationen. →



→
Für Freiheit und
Unabhängigkeit.
Am 23. August 1989
wurde der
„Baltische Weg“ –
eine Menschenkette
– von Vilnius bis
Tallin gebildet.



Ihre erneute Unabhängigkeit erlangten die drei Nationen nach dem gescheiterten Putsch gegen Gorbatschow im August 1991. Ihre Rechtsauffassung, dass es sich dabei um eine Wiederherstellung der bis 1940 bestehenden Staaten handelte, hatte Konsequenzen insbesondere für die russischsprachigen Einwanderer seit 1940. Nur Litauen ermöglichte ihnen, sich für die neue Staatsbürgerschaft zu entscheiden, während sie die estnische oder lettische Staatsbürgerschaft nur unter sehr eingeschränkten Bedingungen erhalten konnten. Im Vordergrund der politischen Entwicklung nach 1991 stand aber eindeutig die nationale Sicherheit. Der Abzug der ehemals Sowjetischen Armee dauerte bis 1995. Während Lettland und Litauen ihre Grenzen mit Russland und Belarus vertraglich sichern konnten, ist der Grenzvertrag zwischen Estland und der Russischen Föderation bis heute nicht ratifiziert.

Baltische Sicherheitspolitik und das Verhältnis zu Russland

Außenpolitisch war das einhellige Ziel der drei Staaten, Mitglieder der Euro-

päischen Union und der NATO zu werden. Beides wurde 2004 erreicht. Der NATO-Beitritt war zuvor nicht unumstritten, aber nach dem 11. September 2001 machten sich die USA für einen Beitritt stark, dem sich Russland nicht widersetzte. Aber schon kurz danach zeichneten sich neue Konflikte mit Russland ab. Sie entzündeten sich zum einen an Vorwürfen, die russischsprachige Bevölkerung in den baltischen Staaten werde diskriminiert. Zum anderen kam es 2007, nach der Entfernung des sowjetischen „Bronzesoldaten“ aus der Stadtmitte Tallinns zu einem umfassenden Cyberangriff aus Russland auf Estland. Die NATO reagierte darauf 2008 mit der Errichtung eines Zentrums zur Cyberverteidigung in Tallinn.

Insofern sahen sich die baltischen Staaten bereits vor der russischen Annexion der Krim 2014 einem zunehmend aggressiv auftretenden Russland unter Wladimir Putin gegenüber. Nach dem 24. Februar 2022 boten die baltischen Staaten der Ukraine umfassende Hilfe an und als symbolische Akte wurden die verbliebenen sowjetischen Denk-

mäler aus dem öffentlichen Raum entfernt. Zugleich rückten nun in allen drei Staaten Fragen der Sicherheit vor Russland in den Mittelpunkt. Der NATO-Beitritt Finnlands und Schwedens ist in den drei baltischen Staaten als Stärkung ihrer Sicherheitspolitik aufgefasst worden. Dazu zählt ebenso die 2023 vereinbarte Stationierung einer deutschen Brigade in Litauen.



Prof. Dr. Jörg Hackmann

ist Forscher regionaler Erinnerungskultur und Professor für osteuropäische Geschichte an der Universität Stettin. Seine Forschungsschwerpunkte sind Transnationale Geschichte Ostmittel- und Nordosteuropas, der Zweite Weltkrieg im ost-mitteleuropäischen Gedächtnis, jüdische Topographie Stettins vor dem Holocaust, Asymmetrien in der deutsch-polnischen Grenzregion.



Wissen, wofür wir kämpfen

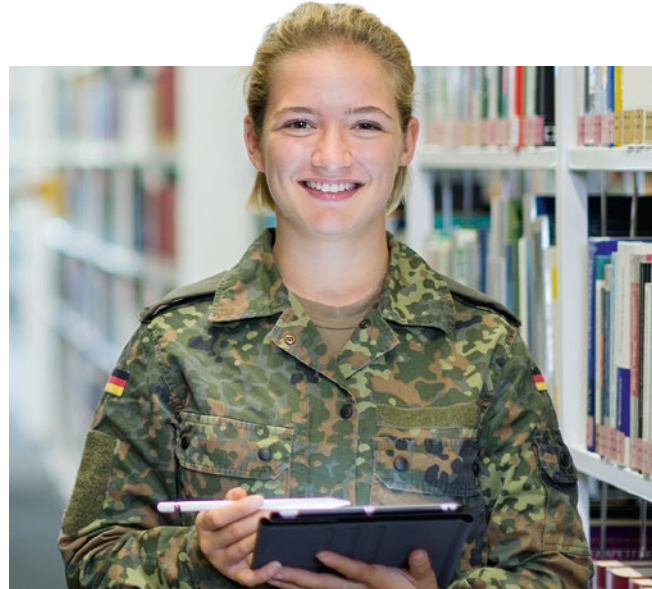
Der Staatsbürger in Uniform

Persönlichkeitsbildung – zeitgemäße Regelung oder Relikt? Bedarf es hier umfangreicher Anpassungen oder ist das bestehende Konzept sogar als Vorbild für die freie Wirtschaft bzw. im zivilen Berufsleben dienlich? Ein Plädoyer und Einordnung durch Oberst der Reserve und Mitglied des Beirats Innere Führung, Hans Christian Witthauer sowie Kilian D. Grütter, Unternehmer, Sparringspartner für Führungskräfte verschiedenster Hierarchiestufen und Dozent in der Erwachsenenbildung.

von Hans-Christian Witthauer
und Kilian D. Grütter

Kaum ein ziviles Unternehmen beschäftigt sich so intensiv mit dem Thema Persönlichkeitsbildung wie die Bundeswehr. Die Grundlage dafür ist unter anderem der aktuelle Entwurf einer Allgemeinen Regelung. Sie definiert die Zielsetzung und die Handlungsfelder umfassend. Die Persönlichkeitsbildung in den Streitkräften spielt immer schon eine entscheidende Rolle für die Entwicklung von Soldatinnen und Soldaten zu reflektierten und verantwortungsbewussten Staatsbürgern in Uniform. Ohne den Begriff der vielzitierten „Zeitenwende“ erneut zu strapazieren, stellt sich in Zeiten sich wandelnder Bedrohungsszenarien und gesellschaftlicher Veränderungen aber durchaus die Frage, ob die

→
Eine starke Persönlichkeit, gefestigt durch Bildung, mentale Stärke und körperliche Fitness besteht auch im Gefecht.



bestehenden Ziele und Maßnahmen der Persönlichkeitsbildung noch zeitgemäß sind. Welche Anpassungen sind notwendig, um den Herausforderungen der Gegenwart und Zukunft gerecht zu werden? Finden sich eben solche Anpassungen in der neuen Regelung wieder? Kann die Bundeswehr in diesem Bereich sogar als Vorbild für andere Institutionen dienen? Und welche Bedeutung hat der „gebildete“ Staatsbürger in Uniform für eine wehrhafte Demokratie? Diese Fragen wollen wir im Folgenden beleuchten.

Zeitgemäße Ziele und Maßnahmen

Die Bundeswehr hatte immer schon eine Vielzahl von Programmen oder Initiativen zur Persönlichkeitsbildung. Dazu gehören beispielsweise der Lebenskundliche Unterricht, Politische Bildung oder auch verschiedene Trainings speziell für Vorgesetzte. Diese zielen darauf ab, Soldatinnen und Soldaten nicht nur militärisch, sondern auch moralisch und intellektuell zu schulen. Basis dabei ist immer die „Innere Führung“, welche die Bedeutung von Menschenführung, Ethik und staatsbürgerlicher Verantwortung hervorhebt. Doch sind alle diese Maßnahmen und auch die aktuelle Weiterentwicklung ausreichend und zeitgemäß?

Die Bundeswehr hatte immer schon eine Vielzahl von Programmen oder Initiativen zur Persönlichkeitsbildung.



Das traditionelle soldatische Selbstverständnis, das mit Recht stark auf physische Stärke und Disziplin setzt, muss durch Fähigkeiten ergänzt werden, die Kreativität, Flexibilität und interkulturelle Kompetenz umfassen.

↑ Soldaten der 3. Kompanie des Jägerbataillons 292 der Deutsch-Französischen Brigade trainieren das Gefecht auf dem Truppenübungsplatz Altmark im Rahmen der Vorbereitung für den Einsatz bei Enhanced Forward Presence.

Ein internationaler Vergleich zeigt, dass die Bundeswehr in vielen Bereichen gut aufgestellt ist. So ähnelt das Konzept der „Inneren Führung“ als Basis der Persönlichkeitsbildung in Teilen den Werten und Prinzipien, wie sie auch in anderen modernen Streitkräften, wie beispielsweise in Skandinavien oder Kanada, gelehrt werden. Diese Armeen setzen ebenfalls auf eine Wertebindung in der militärischen Ausbildung. Auch andere Streitkräfte und Institutionen informieren sich häufig über das Konzept der Inneren Führung, was die Aktualität und Anwendbarkeit belegt.

Die schnelle technologische Entwicklung führt jedoch dazu, dass in der Persönlichkeitsbildung Anpassungen notwendig sind. Die zunehmende Digitalisierung und die damit einher-

gehenden neuen Bedrohungsszenarien erfordern von Soldatinnen und Soldaten ein hohes Maß an technologischem Verständnis und Anpassungsfähigkeit. Hier gilt es, Programme zu entwickeln, welche die digitalen Kompetenzen noch stärker fördern, um damit auf die psychologischen Herausforderungen der Cyberkriegsführung vorzubereiten. Darüber hinaus müssen die ethischen Fragestellungen, die durch technologische Entwicklungen wie autonome Waffensysteme aufgeworfen werden, in die Ausbildung integriert werden.

Soldatisches Selbstverständnis und persönliches Mindset

Die Zeitenwende, die durch den russischen Angriffskrieg gegen die Ukraine, geopolitische Verschiebungen und neue Bedrohungen wie Cyberangriffe und

hybride Kriegsführung geprägt ist, verlangt von Soldatinnen und Soldaten ein neues Mindset. Das traditionelle soldatische Selbstverständnis, das mit Recht stark auf physische Stärke und Disziplin setzt, muss durch Fähigkeiten ergänzt werden, die Kreativität, Flexibilität und interkulturelle Kompetenz umfassen. Es ist und war immer schon essenziell, dass Soldatinnen und Soldaten lernen, ihre Rolle in einem breiteren sicherheitspolitischen Kontext zu sehen. Dazu gehört die Fähigkeit, in multinationalen Einsätzen und in Zusammenarbeit mit zivilen Akteuren effektiv zu agieren. Programme zur Persönlichkeitsbildung müssen daher verstärkt auf die Förderung von Teamarbeit, interkultureller Kommunikation und innovativem sowie kritischem Denken setzen.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Resilienz. Die mentale Belastbarkeit von Soldatinnen und Soldaten ist angesichts der modernen Kriegsführung, die oft mit hohen psychischen Anforderungen einhergeht, von entscheidender Bedeutung. Hier könnte die Bundeswehr von Modellen wie dem amerikanischen „Comprehensive Soldier and Family Fitness“ (CSF2) Programm lernen, das Resilienztraining systematisch in die militärische Ausbildung integriert. Dort wird den Soldaten zusätzlich zu einem Training auf Einheiten- und in Armeeschulen angeboten, Familienmitgliedern und Armeeingehörigen Techniken



↑ Jugendoffiziere sind das Bindeglied zwischen Truppe und der Jugend. Sie wirken mit ihren Argumenten und ihrer Persönlichkeit.



← Respekt vor dem anderen. Die Bundeswehr und Hilfsorganisationen arbeiten eng zusammen. Auch dann, wenn der Kulturkreis nicht immer derselbe ist.

zum Aufbau von Resilienz zu lehren und ihre eigenen sozialen Netzwerke auf individuellen Bedürfnissen und Vorlieben basierend zu bilden.

Vorbildfunktion der Persönlichkeitsbildung

Die Persönlichkeitsbildung in der Bundeswehr kann durchaus als Vorbild für andere Institutionen dienen, insbesondere dort, wo es um die Ausbildung

und Entwicklung von Führungskräften geht. Sie basiert auf modernen Bildungsprinzipien, welche die Entwicklung einer freien, selbstbestimmten Persönlichkeit fördern. Der Fokus auf Resilienz, Teamfähigkeit, interkulturelle Kompetenz und politische Bildung ist auch in zivilen Kontexten von großer Bedeutung.

Besonders im Bereich der Ethik und Menschenführung setzt die Bundeswehr

hohe Standards. Diese Aspekte sind auch für andere Bereiche der Gesellschaft, wie die Polizei, Rettungsdienste und zivile Führungspositionen sehr wichtig.

Die Integration von staatsbürgerlicher Verantwortung in die Ausbildung könnte in zivilen Bildungseinrichtungen einen positiven Einfluss haben. Schulen und Universitäten könnten von der systematischen Vermittlung von Werten wie Verantwortung, Integrität und Teamarbeit seitens der Bundeswehr gerade jetzt in anspruchsvollen Zeiten profitieren. Ein Beispiel hierfür ist die Zusammenarbeit zwischen der Bundeswehr und zivilen Schulen, bei der die Jugendoffiziere über eben diese Werte berichten. In diesem Bereich ist sicherlich noch mehr Potential vorhanden. Gerade im Bereich Leadership-Ausbildung oder auch im Bereich „Corporate Social Media Strategy“, wie sie unter anderem die Deutsche Marine aktuell



↑ Wer führen will, muss lernen. Auch das gehört zur Persönlichkeitsbildung: eine fundierte Ausbildung.

im „Talentmagnet Marine – Den Zauber der Marine erleben“ angeht, könnte die Wirtschaft von den Erfahrungen der Bundeswehr direkt profitieren.

Anwendbarkeit der Persönlichkeitsbildung im zivilen Berufsleben

Die Prinzipien der Persönlichkeitsbildung in der Bundeswehr haben nicht nur innerhalb der Streitkräfte Relevanz, sondern bieten auch wertvolle Erkenntnisse und Praktiken für das zivile Berufsleben. Führungskräfte in der Wirtschaft und im öffentlichen Dienst können von den hohen Standards und bewährten Methoden der Bundeswehr lernen. Ein besonderes Beispiel hierfür ist die Bundesagentur für Arbeit, die für ihre Führungskräfte einen Handlungsrahmen beschrieben hat, den sogenannten „Führungskompass“. Dieser basiert inhaltlich im Wesentlichen auf den Führungsvorschriften und Prinzipien der Bundeswehr. Militärische Führungsgrundsätze in einer zivilen und „sozial“ geprägten Organisation – was

auf den ersten Blick erstaunlich wirken mag – hat sich als äußerst erfolgreich erwiesen.

Aktuell gibt es auch zunehmend Veröffentlichungen, die sich mit der Anwendung bzw. Transformation von Führungshandeln in der Bundeswehr und Werten im zivilen Managementalltag auseinandersetzen. Beispielhaft seien hier „Das Handbuch Innere Führung“ des Zentrums Innere Führung selbst oder „Führung und das 3 Alpha Prinzip“ von Thomas Saller und Hans-Christian Witthauer genannt. Diese Werke verdeutlichen, wie Prinzipien der militärischen Führung, wie Entscheidungsfindung in unsicheren Lagen, ethische Verantwortung und Resilienz im zivilen Kontext Anwendung finden können.

Der gebildete Staatsbürger in Uniform

Ein gebildeter Staatsbürger in Uniform ist für die wehrhafte Demokratie und eine kriegstüchtige Bundeswehr unerlässlich. Das Leitbild vom Staatsbürger in Uniform betont, dass Soldatinnen und Soldaten nicht nur Verteidigerinnen und Verteidiger des Staates, sondern auch aktive Mitglieder der Gesellschaft sind. Bildung und kritisches Denken sind dabei zentrale Elemente.

In einer Demokratie, die auf informierte und verantwortungsbewusste Bürgerinnen und Bürger angewiesen ist, spielt die Bildung der Soldatinnen und Soldaten eine doppelte Rolle. Sie müssen in der Lage sein, militärische Befehle zu befolgen, aber auch ethische Entscheidungen zu treffen und diese kritisch zu hinterfragen. Dies stärkt nicht nur die moralische Integrität der Truppe, sondern auch das Vertrauen der Gesellschaft in ihre Streitkräfte. Die Persönlichkeitsbildung in der Bundeswehr fördert diese Qualitäten und trägt somit zur Stabilität und Wehrhaftigkeit der Demokratie bei. Gebildete Soldatinnen und Soldaten verstehen die Werte, die sie verteidigen, und können diese in ihrem täglichen Handeln widerspiegeln. Dies stärkt nicht nur das Ansehen der Bundeswehr in der Öffentlichkeit, sondern fördert auch eine Kultur der Verantwortungsübernahme und des kritischen Denkens innerhalb der Truppe.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Ziele und Maßnahmen der Persönlichkeitsbildung in der Bundeswehr und der Entwurf der Regelung grundsätzlich zeitgemäß sind, jedoch stets weiterentwickelt werden müssen, um auch zukünftigen Herausforderungen gerecht zu werden. Die Anpassung des soldatischen Selbstverständnisses und des persönlichen Mindsets an

Soldaten fahren mit der Deutschen Bahn während des Image-Shooting zum Thema „Bahnfahren“ für den Relaunch von bundeswehr.de, aufgenommen auf der Fahrt zwischen Berlin und Braunschweig. →

„Das Leitbild vom Staatsbürger in Uniform betont, dass Soldatinnen und Soldaten nicht nur Verteidigerinnen und Verteidiger des Staates, sondern auch aktive Mitglieder der Gesellschaft sind.“



die neuen Gegebenheiten ist hierbei entscheidend. Die Bundeswehr kann mit ihrer umfassenden Persönlichkeitsbildung als Vorbild für andere Institutionen dienen und trägt damit maßgeblich zur Stärkung der wehrhaften Demokratie bei.

Unser inspirierender Appell an die geneigten Leser lautet: Die kontinuierliche persönliche und berufliche Weiterentwicklung ist nicht nur für Soldatinnen und Soldaten, sondern für jede Bürgerin und jeden Bürger eine Pflicht. Nur durch ständiges Lernen und flexible Anpassungsfähigkeit können wir den Herausforderungen der Gegenwart und Zukunft erfolgreich begegnen.



Diesen Artikel können Sie online nachhören.



**Oberst d. R.
Hans-Christian Witthauer**

ist Vorstand der Bayerischen Verwaltungsschule – der größten Einrichtung dieser Art in Deutschland und Stellvertretender Sprecher im Beirat zu Fragen der Inneren Führung.



Kilian D. Grütter

ist Inhaber und Geschäftsführer der KDG Kilian D. Grütter GmbH. Er studierte Geschichte, Germanistik und Höheres Lehramt und ist auch im Führungskräftecoaching tätig.

In diesem Artikel geben die Autoren ihre persönliche Auffassung wieder.

Buch- und Onlinetipps

Nicht einen Schritt weiter nach Osten. Amerika, Russland und die wahre Geschichte der NATO-Osterweiterung

Not one inch – so der englische Originaltitel des Buches, werde sich die NATO nach Osten ausdehnen. Diese Zusage habe US-Außenminister Baker 1991 dem sowjetischen Präsidenten Gorbatschow gegeben. Heute macht Putin mit diesem angeblichen Wortbruch des Westens Politik. Die amerikanische Historikerin Mary Elise Sarotte enttarnt den Mythos. Bakers berühmtes

Zitat war keine formelle Zusage, sondern ein Gedankenspiel über die Zukunft der ehemaligen Ostblockstaaten. Sarotte weist nach, dass es der deutsche Außenminister Genscher war, der Bakers Satz im Spiel hielt. Die „Partnership for Peace“ hätte eine Alternative sein können, die Moskaus Sicherheitsbedürfnis ebenso ernst nimmt wie dasjenige der

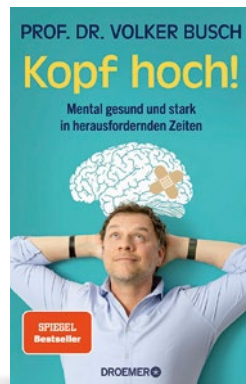
Ostmittleuropäer. Man muss dem nicht zustimmen und kann doch erkennen: Der politische Preis für das legitime Recht auf freie Bündniswahl ist hoch. (rm)



Mary Elise Sarotte
C. H. Beck, 2023
97 Seiten
ISBN: 978-3-406-80831-9
Preis: 28,00 €

Kopf hoch! Mental gesund und stark in herausfordernden Zeiten

Volker Busch
Klett-Cotta Verlag, 04/2024
352 Seiten
ISBN: 978-3-426-27916-8
Preis: 20,00 €



In „Kopf hoch!“ gelingt es Prof. Dr. Volker Busch, das komplexe Thema der mentalen Resilienz verständlich und praxisnah zu beleuchten. Mit wissenschaftlicher Expertise und einer erfrischend lockeren Sprache bietet er wertvolle Einblicke in die Funktionsweise unseres Geistes und zeigt gleichzeitig konkrete Strategien auf, um den täglichen Stress besser zu bewältigen. Besonders beeindruckend ist die Balance zwischen fundierter Information und alltagstauglichen Tipps. Ein inspirierendes Buch, das nicht nur zum Nachdenken anregt, sondern auch konkrete Hilfe für den Umgang mit den Herausforderungen des modernen Lebens bietet. Gerade in bewegten Zeiten, in denen viel an Nachrichten und Information auf einen einprasselt, ein guter Ratgeber, den Kopf frei und hoch zu halten. (wac)

Die zerrissenen Staaten von Amerika Alte Mythen und neue Werte – ein Land kämpft um seine Identität

Für alle, die verstehen wollen, wie die Vereinigten Staaten von Amerika ticken, ist dieses Buch unverzichtbar. Arthur Landwehr ist langjähriger USA-Korrespondent und Kenner des Landes und dessen Bevölkerung. Er liefert in seinem Buch eine sachliche Analyse und einen qualifizierten Überblick auf Basis seiner Recherchen und Reportagen über die aktuelle Wahl-situation. Seine Analysen sind scharfsinnig und machen deutlich, wie die Spaltung seiner Gesellschaft das Wesen Amerikas verändert und die Zukunft des Landes gestaltet. Seiner Ansicht nach wurde bisher viel zu selten darauf geachtet, was die Wähler bewegt, frustriert und verärgert, während sich alle Welt auf die Persönlichkeit von Präsidentschaftskandidat Trump

konzentriert. Überzeugend, außergewöhnlich und absolut lesenswert. (eh)

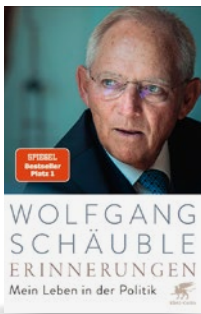


Arthur Landwehr
Droemer HC;
3. Edition, 2024
288 Seiten
ISBN: 978-3-426-27902-1
Preis: 24,00 €

Erinnerungen – Mein Leben in der Politik

Schon während der ersten Zeilen wird dem Leser klar: Dies ist nicht einfach die Biografie eines Politikers, sondern es ist gleichzeitig ein bedeutendes Geschichtsbuch. Hier schreibt ein Politiker, der sein ganzes Leben der Demokratie verschrieben hat und dabei Mensch geblieben ist – genauer gesagt: Badener. Denn Wolfgang Schäubles direkte Art Situationen und Personen unverblümt zu beschreiben, ist typisch süddeutsch. Seine köstlichen ironischen Spitzen gegen Freunde und Kollegen machen das Buch kurzweilig und neugierig auf die nächsten Zeilen. So beschreibt er beispielsweise den ehemaligen griechischen Finanzminister Tsakalotos: „Ich erlebte ihn im wohlthuenden Unterschied zu seinem Vorgänger dennoch als seriös und persönlich vertrauenswürdig.“ Er räumt Fehlentscheidungen in seinem Amt als Politiker ein und erhebt zu keiner Zeit den Anspruch auf die alleinige Wahrheit. Wer sich für Politik, Geschichte und Biografien interessiert, wird reich belohnt. Regelmäßige Wechsel aus persönlichen Wahrnehmungen und politischen Hintergründen stellen ein

ganz persönliches Bild des Ausnahme-politikers von der Jugend bis kurz vor seinem Tod dar. (eh)



Wolfgang Schäuble
Klett-Cotta Verlag
627 Seiten
ISBN: 978-3-608-98704-1
Preis: 38,00 €



René Torkler
Verlag Herder;
1. Edition 2023
320 Seiten
ISBN: 978-3-451-39115-6
Preis: 35,00 €

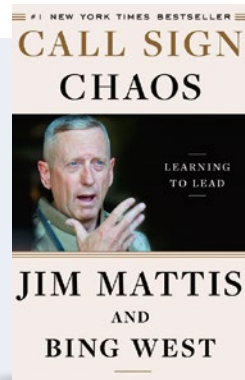
Handbuch Ethische Bildung im Lebenskundlichen Unterricht (LKU) der Bundeswehr

René Torkler beschreibt im Vorwort den Anspruch, das Buch solle ein „grundlegendes Werk [sein], dass in die Inhaltsfelder des LKU einführt“. Das ist gelungen. Neben grundlegenden Begriffsklärungen und dem Vermitteln von Basiswissen aus Ethik und Moralphilosophie sind darin auch alle Themenfelder der Vorschrift zu finden. Alle davon sind inhaltlich aufgearbeitet und Leserinnen und Lesern wird ein methodisches Portfolio an die Hand gegeben, wie man dies als Grundlage für die Arbeit mit Soldatinnen und Soldaten nutzen kann. Die Perspektive der Kirchen wird dabei ebenfalls erläutert, damit Seelsorgerinnen und Seelsorgern auch die Genese bestimmter Ideen verdeutlicht wird. Gleichfalls bietet das reichhaltige Literaturverzeichnis die Möglichkeit, sich in einzelne Themen zu vertiefen. Alles in allem wird Torkler seinem Selbstanspruch gerecht und hat es geschafft, eine einheitliche Grundlage für modernen LKU zu schaffen! (uh)

Call Sign Chaos Learning to Lead

General Jim Mattis, ehemaliger Verteidigungsminister der USA, beschreibt mit Co-Autor Bing West, wie man in einer chaotischen Welt das Führungshandwerk erlernt und erzählt auch von seinen eigenen Erlebnissen als Führungsperson in verschiedensten militärischen Kriegsszenarien. Er schafft den Spagat zwischen Kriegsführung und Friedensstiftung sowie die Bedeutung von Verbündeten und die strategischen

Dilemmata. Mattis gliedert sein Buch in drei Teile: Direkte Führung, Führungskompetenz und strategische Führung. Er erinnert sich an seine Zeiten als junger Marineinfanterist, was es bedeutet tausende Soldaten zu führen und erörtert die Herausforderungen und Techniken der Führung auf strategischer Ebene als



Jim Mattis und Bing West
Random House;
Illustrated Edition, 2019
320 Seiten
ISBN: 978-0-8129-9683-8
Preis: 24,99 €

Vier-Sterne-General. Call Sign Chaos ist eine Reise des Erlernens von Führung und wie Mattis durch ständiges Lernen und Handeln eine einzigartige Führungsphilosophie entwickelte, die für uns alle relevant ist. (eh)

IMPRESSUM

IF - Zeitschrift für Innere Führung

69. Jahrgang

Die Zeitschrift für Innere Führung wurde 1956 als IFDT (Information für die Truppe) gegründet.

Herausgeber

Kommandeur des Zentrums Innere Führung (ZInFü)

Redaktion

Chefredakteurin: Verena Heep (hee)

Chef vom Dienst: Christopher Steiger (cst)

Redaktion: N. N.

Art-Direktorin: Dagmar Hentschel

Mitwirkende an dieser Ausgabe: Simon Beckert (sb),

Uwe Brammer (ub), Elke Holzer (eh), Thomas Martin

(tm), Tobias Wachner (wac), Axel Woile (aw),

Roger Milke (rm), Uwe Hildenbeutel (uh)

Redaktionsanschrift

IF - Zeitschrift für Innere Führung

Zentrum Innere Führung

Abteilung Im Dialog

General Ulrich de Maizièrre - Campus

Von-Witzleben-Straße 17, 56076 Koblenz

Telefon 0261 - 579420 - 5568

E-Mail: ZInFueImDialogIF@bundeswehr.org

Homepage: www.zentruminnerefuehrung.de

Bildredaktion

Dagmar Hentschel, Till Rimmele

Lektorat

Uwe Brammer

Layout & Design

IDEENHAUS GmbH MARKEN.WERT.STIL

Mühlgasse 17, 90403 Nürnberg

Sabine Kropf, Marcel Olek, Ralf Brendjes,

Michael Zimmermann

Vertrieb

Streitkräfteamt (SKA) Mediendisposition

SKAMediendisposition@bundeswehr.org

Druck

Kern GmbH

Auflage: 17.000

Hinweis

Mit Namen oder Initialen gekennzeichnete

Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung des

Herausgebers oder der Redaktion wieder. Für unver-

langt eingesandte Manuskripte wird keine Gewähr

übernommen. Texte und Illustrationen sind urheber-

rechtlich geschützt. Nachdrucke, auch auszugsweise,

photomechanische Wiedergabe und Übersetzung sind

nur nach vorheriger schriftlicher Zustimmung durch

die Redaktion und mit Quellenangaben erlaubt. Dies

gilt auch für die Aufnahme in elektronische Daten-

banken und Vervielfältigungen auf Datenträger. Wir

betonen ausdrücklich, keinerlei Einfluss auf die Ge-

staltung und die Inhalte derjenigen Seiten zu haben,

auf die in unserer Zeitschrift durch Angabe eines

Links verwiesen wird. Deshalb übernehmen wir keine

Verantwortung für die Inhalte aller durch Angabe

einer Linkadresse in unserer Zeitschrift 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 die IF beziehen möchten oder zusätzliche Exemplare wünschen, wenden sich zur Anforderung bitte an ihre zuständige Post- oder DV-Stelle.

Redaktionsschluss:

16. September 2024



Ehrlich jetzt?

Ein Politikpodcast der anderen Art



Yasmine M'Barek trifft sich jeden zweiten Dienstag in einer neuen Folge mit einem Spitzenpolitiker. Ihre Gäste (unter anderem auch Olaf Scholz, Jens Spahn, Anton Hofreiter oder Marie-Agnes Strack-Zimmermann) bringen ein Herzensthema mit, auf das die Moderatorin dann eingehen muss. Im Gegensatz zu klassischen Interviews stellt Yasmine M'Barek Fragen, die persönlichen Charakter

haben und entlockt ihren Gästen somit bedeutend intimere Aussagen als üblich. Die von den Gästen mitgebrachten Herzensthemen gestalten das Format sehr abwechslungsreich und spannend. Ein sehr junggehaltener Podcast, der es auch Hörern mit wenig politischem Wissen leicht macht, zu folgen. Erstaunlich leicht und mit vielen persönlichen Eindrücken der Spitzenpolitiker, die man sonst selten erfahren darf. (eh)



Past Forward:

Der Nahostkonflikt – Wie fing es an?



Der Angriff der Hamas auf Israel stellt in der langen Geschichte des Konflikts eine absolute Zäsur dar. Nun stehen sich beide Seiten, die israelische und die palästinensische, unversöhnlicher als je zuvor gegenüber. Die ARD-Reporterin Jana Forkel untersucht den Beginn und den Fortgang des Konflikts. Sie zeigt die Chancen einer Einigung und das Scheitern dieser gleichermaßen auf.

Die neue Geschichtsreihe der ARD lässt Zeitzeuginnen und Zeitzeugen zu Wort kommen, beleuchtet ausgewogen beide Seiten des Konflikts. Innerhalb der Recherche werden auch die unterschiedliche Haltung der Großmächte und ihre Intention dargestellt. So bekommen insbesondere junge Zuschauende eindrucksvoll und ohne Pathos die Tiefe und die Schwierigkeiten des Konflikts nähergebracht. Die Sendung ist, wie die gesamte Reihe, in der ARD-Mediathek abrufbar und dauert 30 Minuten. (aw)





Die IF zeigt hier vorab für ihre Leser eine Episode aus dem Comic-Sachbuch der Inneren Führung. Eine Veröffentlichung der Print-Version ist geplant. Der Comic ist zunächst über den Publikationsserver der Bundesregierung digital abrufbar.

Weitere Infos: www.innereuehrung.de



* Der Bundesrepublik Deutschland treu zu dienen bedeutet, für die **freiheitliche demokratische Grundordnung** einzutreten. Was hierzu gehört, ist im Paragraph 4 (2) Bundesverfassungsschutzgesetz geregelt. Zu den Kernbestandteilen zählen die Menschenwürde, das Demokratieprinzip und Rechtsstaatlichkeit.





Der deutsche Staat muss auf Humanität basieren. Dies sowohl im Umgang mit Schutz-
suchenden von außen, als auch im Umgang mit der eigenen Bevölkerung, z. B. durch
Schutzmaßnahmen. Ein Spannungsfeld, in dem sich die deutsche Politik bewegt: Täglich
flüchten Menschen vor Krieg und politischer Verfolgung in die Bundesrepublik, aber eben
auch Menschen, die aus anderen Gründen nach Deutschland migrieren wollen. Die
Bundesregierung hat Maßnahmen beschlossen, um irreguläre Migration zu verringern.
Das Migrationsabkommen mit Kenia soll ein Schritt in diese Richtung sein. Kontrovers
ist: Kenia gehört nicht zu den Hauptzuwanderungsländern für Deutschland.



Langemarck – Propaganda und Wahrheit

Hunderte deutsche Kriegsfreiwillige fallen am 10. November 1914 beim belgischen Ort Langemarck. Die Soldaten sollen gemäß Heeresbericht das Deutschlandlied singend gestürmt sein. Aus einem kleinen Gefecht des Ersten Weltkrieges wird der große Mythos von Langemarck.

Am Tag danach bringen die meisten deutschen Tageszeitungen auf der Titelseite einen Heeresbericht der Obersten Heeresleitung (OHL): „Westlich Langemarck brachen junge Regimenter unter dem Gesange „Deutschland, Deutschland über alles“ gegen die erste Linie der feindlichen Stellungen vor und nahmen sie.“ Durch dieses Komunique der OHL entsteht der Mythos von Langemarck. Die Opferbereitschaft dieser jungen Rekruten wird überhöht und ihr „Heldentod“ glorifiziert. Die Presse verbreitet diese Propaganda.

In den Zeitungen ist überwiegend von kriegsfreiwilligen Schülern und Studenten die Rede. Im Abschnitt von Langemarck in Flandern liegt das 3. Reserve-Korps. Nach einer kurzen Artilleriesvorbereitung beginnt der Angriff um 6 Uhr 30. In der Geschichte des Reserve-Infanterie-Regimentes Nr. 19 heißt es: „Unter den Mannschaften erweckte der Sturmbefehl nicht die geringste Begeisterung, wie es bei früheren Anlässen der Fall war. Jeder Beteiligte handelte (...) aus Pflichtgefühl, obwohl er von der Aussichtslosigkeit seines Beginns überzeugt war. Es war keine Hurrastimmung, mit der die Männer (...) in den Tod gingen“. Die Angriffe bei Langemarck scheitern unter fürchterlichen Verlusten schon unmittelbar vor den Ausgangsstellungen.

Die Stürmenden werden durch die feindlichen Maschinengewehre des britischen Expeditionskorps förmlich niedergemäht. Die Verluste werden im Heeresbericht nicht erwähnt. Nur bei dem

Dorf Bixschote „westlich von Langemarck“ geht es einige hundert Meter voran, bis auch dort der Angriff stecken bleibt. Durch den Heeresbericht vom 11. November wird dieses Gefecht bei

Langemarck verortet und aus der Niederlage ein moralischer Sieg. Die meisten Historiker sind sich einig, dass „die jungen Regimenter“ beim Sturm nahe Langemarck am 10. November 1914 nicht das Deutschlandlied gesungen haben: Wie soll man mit einer ca. 30kg schweren Ausrüstung laufend über nassen schweren Lehmboden singen? Anders als von der Obersten Heeresleitung im Heeresbericht mitgeteilt, sind es keine „jungen Regimenter“ bei Langemarck, sondern Reservisten vieler Altersgruppen.

Die Mannschaften bestehen zum Teil aus Rekruten mit unvollkommener Ausbildung und aus älteren Reservisten.

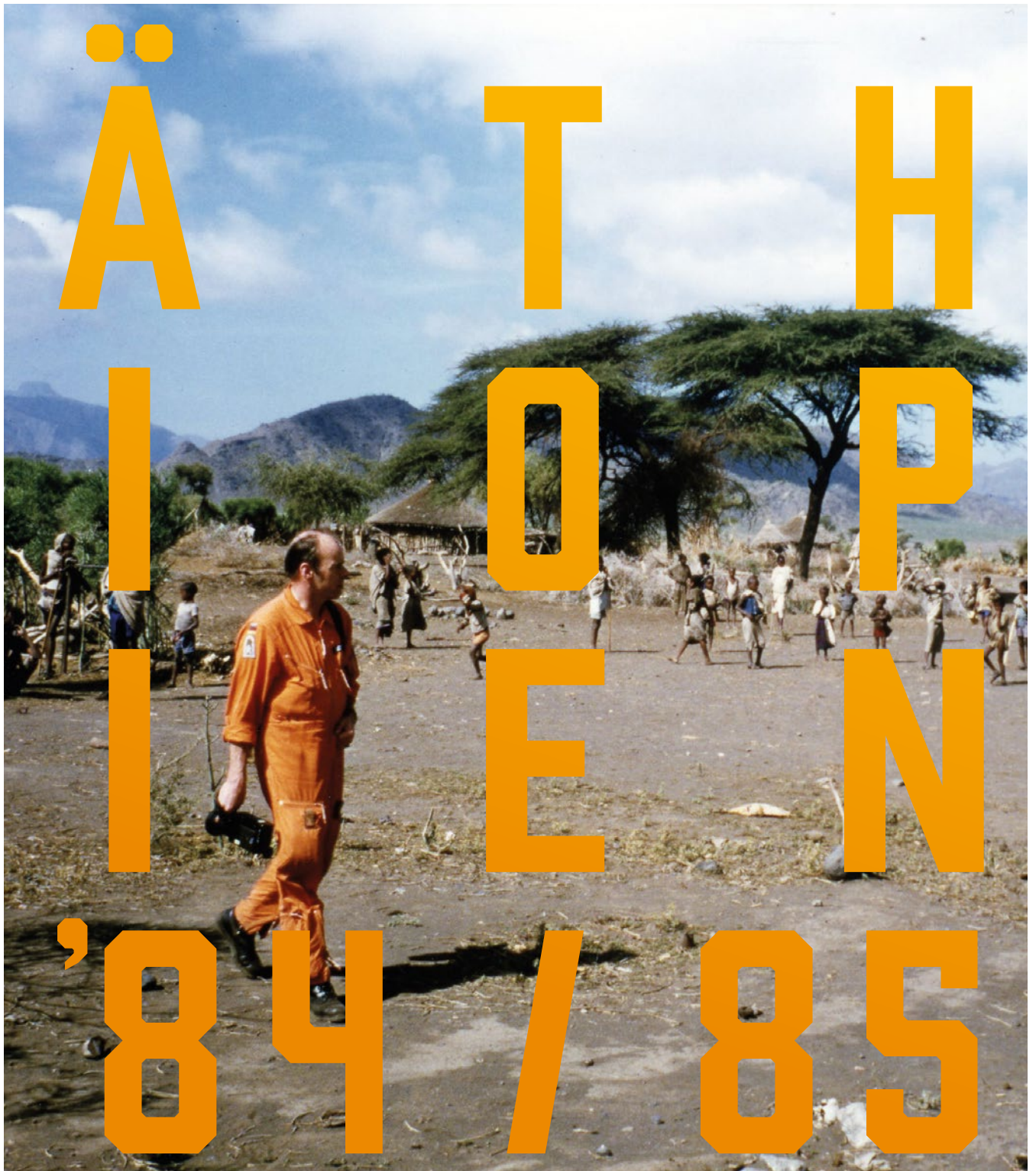
Deren Dienstzeit liegt in der Regel so weit zurück, dass sie ihr militärisches Handwerk verlernt haben. Die Kriegsfreiwilligen von Langemarck sind also entgegen dem Mythos nicht überwiegend

Studenten oder Schüler. In seinem Langemarck-Buch (erschieden bei Bernhard & Graefe 1986) kommt der Autor Karl Unruh zu dem Schluss, dass Studenten und Schüler eine kleine



↑ Originalaufnahme des Angriffs bei Langemarck

Minderheit gewesen seien. Das Langemarck-Erlebnis vom 10. November 1914 ist für die Beteiligten prägend: „Als es nun Tag geworden war, übersah ich von unserem Graben das Sturmfeld. Das Herz krampfte sich mir zusammen, als ich dicht vor den feindlichen Stellungen alles feldgrau bedeckt sah, während im ganzen Gelände umher noch einzeln, zu zweien und dreien unsere braven Kameraden tot umher lagen. Bei diesem Anblick, den ich wohl nie vergessen werde, kam mir unwillkürlich der Gedanke: War das wohl notwendig? Hier hatte die Führung, das sah jeder von uns ein, unüberlegt gehandelt. Kann sie Rechenschaft geben über dieses von vornherein aussichtslose Blutbad?“ (ub)



PRIVATES FOTOGRAFIEREN IM MILITÄRISCHEN HILFSEINSATZ

**MILITÄR
HISTORISCHES
MUSEUM**
Flugplatz Berlin-Gatow

Fotoausstellung
14.11.2024 – 14.12.2025
Eintritt frei | www.mhm-gatow.de



Titelthema IF 4|24:

Persönlichkeitsbildung

Persönlichkeitsbildung ist ein zentraler Bestandteil der Inneren Führung, die die soldatische Identität in der Bundeswehr prägt. Kern der Inneren Führung ist das Leitbild vom „Staatsbürger in Uniform“. Dieses Leitbild gilt es durch die Persönlichkeitsbildung zu entwickeln und zu stärken.

Der Staatsbürger in Uniform ist das Zusammenspiel von freier Persönlichkeit, verantwortungsbewusstem Staatsbürger und einsatzbereitem Soldaten/einsatzbereiter Soldatin. Alle drei Aspekte stehen gleichrangig nebeneinander und wirken aufeinander ein. Ausgangspunkt des Leitbildes ist, dass Soldatinnen und Soldaten nicht per se einsatzbereit sind, sobald sie eine Waffe und Ausrüstung haben und das Gerät beherrschen, sondern erst dann, wenn sie wissen, wozu sie ihr Wissen und Können einsetzen sollen: Für die Verteidigung der Bundesrepublik Deutschland, ihren Bündnissen und der Rechte und Freiheiten des deutschen Volkes unter Ein-

satz des eigenen Lebens. Um aus innerer Überzeugung für dieses Land und seine Werte zu kämpfen und gegebenenfalls auch zu sterben, muss die Gemeinschaft für Soldatinnen und Soldaten als verteidigungswert erlebt werden. Das „Ja“ zur freiheitlichen demokratischen Grundordnung wird zum einen durch persönliche Erfahrung, zum anderen durch Vermittlung erreicht. Für die Vermittlung der Persönlichkeitsbildung in der Bundeswehr sind vier Bildungsdimensionen von besonderem Interesse: die politische, die historische, die ethische und die interkulturelle Bildung.

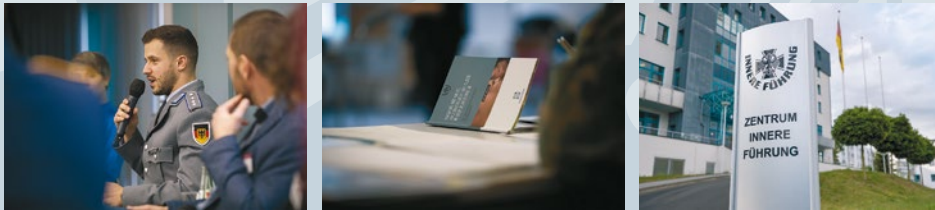
Vier Bildungsdimensionen prägen die Persönlichkeitsbildung

- Die **politische Bildung** erhöht insbesondere die Urteilsfähigkeit, indem die Grundlagen unseres Staates vorgestellt werden.
- Wer heute verstehen will, wo vieles herrührt, was in Diskussionen und im Truppenalltag als gesetzt gilt, dem helfen historisches Wissen und die eigene Urteilskraft. Hier setzt die **historische Bildung** ein. Sie erhöht die Verantwortungsfähigkeit.
- Die **ethische Bildung** soll die Entscheidungsfähigkeit erhöhen.
- Die **interkulturelle Bildung** soll die Verständnis- und Verständigungsfähigkeit erhöhen.

Grundlage für die Persönlichkeitsbildung ist eine neue Regelung, die im Zeichen der Zeitenwende entstanden ist. Sie beschreibt den „Dreiklang der Persönlichkeitsbildung“, umfasst die Bereiche „Wissen, Bilden, Handeln“ und setzt diese zueinander in Beziehung.

Von der IF-Redaktion
empfohlen

HOTLINE INNERE FÜHRUNG: EIN KNOTENPUNKT DER INFORMATION



Sie sollen kurzfristig eine politische Bildung halten oder benötigen Informationen zum Lehrgangsbetrieb am Zentrum Innere Führung in Koblenz?

Dann rufen Sie die Hotline Innere Führung an. Für ihre Fragen rund um die Führungskultur der Bundeswehr können Interessierte seit August 2023 unbürokratisch und schnell Antworten erhalten.

Ohne lang zu suchen oder sich umständlich „durchfragen“ zu müssen, ist die neue Hotline Innere Führung telefonisch unter 0261 579420-5555 oder per Mail an infuehotline@bundeswehr.org für Sie erreichbar.

Die Ansprechpartner beantworten Ihnen alle Fragen umgehend rund um die Innere Führung. Dafür nutzen sie ihren heißen Draht zu den Expertinnen und Experten für Themen wie Erziehung, Persönlichkeitsbildung und Menschenführung oder helfen Ihnen, die richtigen Partner für Ihr Anliegen zu finden.

Fotos: Bundeswehr/Franziska Huncold (1,2); Bundeswehr/Tom Twardy



Eine Hotline für Alles:
infuehotline@bundeswehr.org
0261 579420-5555

IF4|24

ZEITSCHRIFT FÜR
INNERE FÜHRUNG

Persönlichkeits- bildung

Stärke in
Körper und Geist

Staatsbürger in Uniform

Wissen um
unsere Werte

Umgang mit Sexualität in der Bundeswehr

Ein wichtiges
Thema



BUNDESWEHR



**Starke
Persönlichkeiten
bilden**