

Innere Führung - längst „überholte“ Dienstvorschrift oder gelebter Anspruch?



Innere Führung - längst „überholte“ Dienstvorschrift oder gelebter Anspruch?

Andreas Berns

Aufgrund des politischen und gesellschaftlichen Wandels, der sich hieraus ergebenden „Einsatzrealität“ und des folgenden „Transformationsprozesses“ der Bundeswehr¹⁾ war es Mitte der ersten Dekade des 21. Jahrhunderts notwendig geworden, auch „über die Bedeutung der Inneren Führung neu nachzudenken“²⁾ und die bestehende Zentrale Dienstvorschrift (ZDv) 10/1 aus dem Jahr 1993 neu zu fassen. Dementsprechend wird sich diese Ausarbeitung vornehmlich, aber nicht nur, auf diese im Jahr 2008 neugefasste, im Folgenden als solche genannte ZDv 10/1 und im März 2014 aufgrund der Deregulierung im neuen Format mit der Bezeichnung A-2600/1 aktivierte Dienstvorschrift konzentrieren. Mit dem Bedarf einer Neufassung der Vorschrift ging auch das grundsätzliche Ringen um die Ausrichtung bzw. die Frage der Weiterentwicklung der Inneren Führung einher. Nach Auffassung einer die Innere Führung in der bestehenden Form infrage stellenden Meinungsfraktion hatte dieses Konzept nach den existenziellen Einsatzerfahrungen (Afghanistan) „ausgedient“,³⁾ denn die Soldatin bzw. der Soldat im Kampf müsse andere Herausforderungen bestehen und Tugenden beherrschen als noch zu Zeiten der reinen Landesverteidigung. Auch Multinationalität und Professionalisierung wurden als Argumente angesehen, die Prinzipien der Inneren Führung, die die Ausübung des Kriegshandwerks angeblich nur erschweren würden, vernachlässigen zu können. Auf der anderen Seite standen und stehen die „Bewahrer“, quasi die „Lord Keepers of the Privy Seal“, die den ethischen Kompass „Innere Führung“ erst recht als in Kampfsituationen bewährt und daher notwendig ansehen. Es wurde hierbei betont, dass dieser im soldatischen Alltag nur konsequent angewendet werden müsse und durch inadäquaten Gebrauch oder Ignoranz nicht ausgehöhlt werden dürfe.⁴⁾ Somit war bereits vor Erstellung der im Januar 2008 in Kraft tretenden Neufassung ein Richtungsstreit entflammt, jenseits der im Prozessverlauf dann erforderlichen „politisch korrekten“ Sprachregelung und Formulierungsanpassungen diverser ministerieller Mitzeichnungsrunden. Nach Ansicht Wiesendahls habe es auch „im Verteidigungsministerium“ Widerstände „gegeben, die bei der Inneren Führung letztlich alles beim Alten lassen wollten“. Als Beweggrund sei „ein falsch verstandener Respekt vor Wolf Graf von Baudissin ... Das Kernkonzept der Bundeswehr sei für Spitzenmilitärs und Politiker ein ‚heißes Eisen‘, an dem sich keiner die Finger verbrennen“ wolle.⁵⁾ Oder vermieden die Entscheider aus Furcht vor politischen Auseinandersetzungen und Auswirkungen auf die Personalwerbung als Folge einer engagierten und kontrovers geführten innergesellschaftlichen Debatte über Kriseneinsätze mit Kampfsituationen die Thematisierung existenzieller Herausforderungen menschlichen Lebens wie Leid, Verwundung, Tod, Töten und Sterben? Kritik an der Inneren Führung bestand schon seit Anbeginn ihrer Existenz⁶⁾ und war mitnichten eine reine Zeiterscheinung, und auch in der inhaltlichen Auseinandersetzung mit der 2008 neugefassten ZDv 10/1 findet der Diskurs über die Innere Führung seine Fortsetzung. Wiesendahl konstatiert, dass die „neue ZDv 10/1 dieser Auseinandersetzung keinen Einhalt gebieten“ konnte.⁷⁾ Dank dieser Diskussion lassen sich wesentliche Argumente für oder gegen eine Weiterentwicklung der Inneren Führung und somit auch substantielle Hinweise für die Beantwortung der Frage, ob eine Revision der ZDv 10/1 aus dem Jahr 2008 geboten ist oder nicht, erkennen. Biehl stellt zu Recht die grundsätzliche Frage in den Raum, ob nicht gerade erst die Formalisierung und „Institutionalisierung“ der Inneren Führung eine negative Reaktion bei der Truppe hervorrufen würde.⁸⁾ Von Rosen bewertet bereits die Struktur der neuen Vorschrift kritisch und die Gliederung der ZDv 10/1 als kompliziert und unübersichtlich, als unnötige „Aufblähung“, zudem sei die Zuordnung der Begriffe nicht präzise.⁹⁾ Auch die Wortwahl wirke nach Meinung Dörfler-Dierkens angesichts der aktuellen Sprachregelung veraltet.¹⁰⁾ Zu Recht stellt Biehl die Frage, ob diese Vorschrift von den Jugendlichen, Nachwuchspool der Bundeswehr, überhaupt noch als zeitgemäß wahrgenommen werden würde.¹¹⁾ Wiesendahl sieht das auch für die Inhalte gegeben und ist der Auffassung, dass „die ZDv 10/1 aus 2008 ... eigentlich nicht allzu viel Neues“ vermittele, denn „die alte ZDv 10/1 von 1993“ sei „im Aufbau und Inhalt größtenteils unverändert, und sie sei sinngemäß, fortgeschrieben“ worden.¹²⁾ Sie setze „bei Bewährtem an, ohne sich konsequent auf die neue Epoche einzulassen“.¹³⁾ Berns sieht das jedoch auf die Inhalte bezogen anders: So ist er der Auffassung, dass diese neugefasste „Vorschrift ... die Innere Führung als dynamische Konzeption an die tiefgreifenden und globalen Veränderungen“ anpasse.¹⁴⁾ Demgegenüber kritisiert von Rosen, dass z.B. „Aussagen zum aktuellen Kriegsbild und zu ‚Neuen Kriegen‘ fehlen“ würden.¹⁵⁾ Zumindest sei, konstatiert Wiesendahl weiter, die Neubestimmung des sicherheitspolitischen Rahmens - z.B. asymmetrische Kriegführung - der die Transformation der Bundeswehr begründet, inhaltlich kaum oder nur sehr knapp dargestellt worden.¹⁶⁾ Der erst 2013 aus dem Amt geschiedene Kommandeur des Zentrums Innere Führung, Alois Bach, sieht hingegen die Neufassung der ZDv 10/1 als konsequente Antwort auf die „neuen“ Erfordernisse „und Aufgaben“ und stellt fest, dass „die in der neuen Vorschrift festgeschriebenen Grundsätze der Inneren Führung ... sich im Einsatz und Alltag zu Hause bewährt“ hätten.¹⁷⁾ Bachs Vorgänger im Amt, Robert Bergmann, ergänzt, dass die „neue ZDv 10/1 ... den Soldatinnen und Soldaten ein ethisches Regelwerk“ biete, das „eine klare Handlungsweisung für das Verhalten der Soldatinnen und Soldaten als Staatsbürger in Uniform“ darstelle.¹⁸⁾ Bach sieht darin nicht nur das angemessene „geistige Rüstzeug“ für die Truppe, sondern auch für die zivilen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, um die „Aufträge umfassend erfüllen zu können“.¹⁹⁾ Meyer kritisiert jedoch diesen Ansatz als einen die Ausrichtung verschiebenden Blickwinkel, denn es seien „immer mehr Inhalte in die Vorschriften aufgenommen, mit denen sich die Streitkräfte zivilen Einrichtungen des öffentlichen Dienstes oder der Privatwirtschaft annähern“ würden. Ziel sei es hierbei, dass „die Bundeswehr jedoch weniger den staatsbürgerlichen Rechten als den wirtschaftsbürgerlichen Bedürfnissen nach einem angenehmen ‚Betriebsklima‘, nach Fürsorge sowie nach Vereinbarkeit von Familie und Beruf bis hin zur Teilzeitarbeit gerecht werden“ möchte.²⁰⁾ Dörfler-Dierken betont hingegen gerade die Bedeutung einer sozial verträglichen und familienfreundlichen Dienstgestaltung als wesentlichen Faktor für eine erfolgreiche Dienstausübung und die Steigerung der Attraktivität der Streitkräfte. Der Umgang mit dieser Herausforderung habe somit einen großen Einfluss auf die Nachwuchsgewinnung.²¹⁾ Aber ist die Frage der Sozialverträglichkeit der entscheidende Indikator für die Relevanz der Inneren Führung?

Einsatzfrage: Innere Führung nicht einsatzkompatibel oder im Einsatz bewährt?

Die Auslandseinsätze sind eine Probe aufs Exempel, „*ob die Innere Führung eine Kopfgeburt wohlmeinender Militärphilosophen für den Normalfall ist, für den Ernstfall aber nicht taugt*“. Es gilt zu fragen, ob die Prinzipien der Inneren Führung „*zu wenig praktikabel und handhabbar für den militärischen Dienst, für den soldatischen Alltag und v.a. für den militärischen Einsatz*“ seien.²²⁾ So stellt sich dahingehend z.B. die wesentliche Frage, ob die zu Belastungen führenden Faktoren das Führungsverhalten im Grundbetrieb (in Friedenszeiten) klar vom Führungsverhalten im Einsatz unterscheiden lassen.²³⁾ Bach erkennt in der Inneren Führung eine angemessene „*praxisorientierte Handlungsanweisung*“²⁴⁾ und Bergmann „*eine praxisnahe Handreichung*“.²⁵⁾ Auch Biehl sieht das Konzept der Inneren Führung als einsatztauglich an.²⁶⁾ Und Bermes betont, dass die entsprechende ZDv 10/1 aus dem Jahr 2008 die Erwartungen „*vor allem*“ bezüglich der „*Herausforderungen des Einsatzes*“ erfüllen würde.²⁷⁾ Die ZDv 10/1 aus 2008 passe die Innere Führung als „*dynamische Konzeption an die tiefgreifenden und globalen Veränderungen an*“ und sei im Zeitalter zunehmender multinationaler Einsätze in multinationalen Strukturen „*die konsequente Antwort auf die Anforderungen moderner Armeen*“.²⁸⁾ Wiesendahl äußert hinsichtlich des Einsatzes hingegen Fundamentalkritik, wenn er schreibt, dass „*Einsatz, Einsatzaufgaben, Einsatzformen, Einsatzrealität ... alles, was für eine ‚Armee im Einsatz‘ daseinsbestimmend*“ sei „*und sinngemäß sein könnte*“, als „*Leerstelle*“ zu betrachten sei.²⁹⁾ Für einige Kritiker, konstatiert Biehl, seien die „*Vorgaben zu offen und unpräzise, als dass sich daraus konkrete Handlungsanleitungen ableiten ließen*“.³⁰⁾ Hellmann kritisiert die Auffassung, dass sich die Innere Führung im Einsatz bewährt habe. Das könne mit Blick auf die ZDv 10/1 aus 2008 „*nicht länger aufrechterhalten werden, ... denn in dieser Vorschrift*“ fehle „*jedes Bewusstsein, jede ernste Auseinandersetzung mit der Einsatzrealität, speziell der Gefechtsituation*“.³¹⁾ Die ZDv bereite die Soldatin bzw. den Soldaten nicht ausreichend darauf vor. Die Soldatinnen und Soldaten würden quasi allein gelassen werden. Man dürfe sich „*nicht wundern ... , wenn sie [die ZDv] im Einsatz keinerlei Beachtung*“ fände.³²⁾ Von Rosen wird noch deutlicher: Der Fokus auf den Einsatz entpuppe sich „*weitgehend als eine Sprechblase, als Wunsch- und Absichtserklärung, ohne konkrete Anregungen und Anweisungen für die Anwendung der Inneren Führung im Einsatz-Alltag vor Ort*“.³³⁾ Die in der ZDv 10/1 gewählten Formulierungen „*über ethische, rechtliche, politische und gesellschaftliche Grundlagen, d.h. die Grenzen für militärisches Handeln im Einsatz,*“ seien viel zu „*abstrakt (...) nicht (...) verständlich und (...) übertragbar*“.³⁴⁾ Die ZDv 10/1 aus 2008 lasse „*in dieser zentralen Frage jedes Hilfsangebot vermissen*“. Nach jenen Jahren der Einsatzerfahrungen sei festzustellen, so von Rosen, dass die daraus notwendigerweise zu ziehenden Schlussfolgerungen „*keinen substantziellen Eingang in die Vorschrift Innere Führung gefunden*“ hätten.³⁵⁾ Im Stichwortregister fehlten, so von Rosen, beispielsweise die Begriffe Kampf, Tod und Töten gänzlich. Der Begriff Sterben würde überhaupt nicht erwähnt.³⁶⁾ Hingegen würden im Vergleich zur vorherigen Vorschrift nach Auffassung Wiesendahls immerhin existenzielle Fragen jetzt klarer thematisiert³⁷⁾ und in diesem Kontext Belastungen, Entbehrungen usw. die Aspekte Verwundung, Tod und Umgang mit der Angst³⁸⁾ erwähnt werden³⁹⁾. Vermutlich hatte bei dieser Zurückhaltung die Tatsache Einfluss gehabt, konstatiert Rolf Clement, ausgewiesener Experte der Inneren Führung sowie Kenner der deutschen Öffentlichkeit in sicherheitspolitischen Debatten, dass „*in der Diskussion in Deutschland nur sehr vorsichtig angesprochen*“ werde, „*dass die Soldaten auch in die Lage kommen können, töten zu müssen*“.⁴⁰⁾ Tod und Verwundung seien aus der Furcht, dass sich dadurch potenzieller Nachwuchs abgeschreckt fühlen könnte, vielleicht verschwiegen worden.⁴¹⁾ Die Folgen sind nicht zu unterschätzen, denn „*nach existenziellen Kriegserlebnissen*“ bestehe zum einen die Möglichkeit, dass sich Soldaten nach ihrer Rückkehr „*absondern*“ und mit der Inneren Führung „*nichts mehr anfangen*“ können,⁴²⁾ die Veteranen sich „*von ihrem Dienstherrn im Stich gelassen fühlen*“⁴³⁾ und zum anderen die Möglichkeit, dass der Nachwuchs gerade aufgrund dessen eventuell eine die eigene Psyche belastende und auftragskontraproduktive Fehlperzeptionen von der Einsatzwirklichkeit entwickeln könnte. Die ethisch ausgerichtete Sinngabe und schließlich der Einsatz per se könnten hierdurch entweder infrage gestellt oder von den neuen, jungen Einsatzkräften als irritierend realitätsfern wahrgenommen werden und diese zu der gleichen Bewertung kommen lassen wie manche ihrer Vorgänger im Einsatz. Ein negativer Kreislauf würde entstehen können, der à la longue vermutlich auch das Selbst- bzw. Fremdbild der Bundeswehr nach innen bzw. nach außen nicht unberührt lassen und somit Motivation, Integration und Attraktivität der Bundeswehr für den Nachwuchs beeinträchtigen könnte.⁴⁴⁾ Wiesendahl zeigt diesen Widerspruch in der ethischen Dimension deutlich auf, wenn er formuliert, dass „*Abstraktheit*“ der Darstellung der ethischen Ziele wie die Werte⁴⁵⁾ Menschenwürde, Freiheit, Frieden, Gerechtigkeit, Gleichheit, Solidarität und Demokratie sich nicht mit dem Konkreten der Einsatzrealität vertragen würden.⁴⁶⁾ Fröhling fragt mit Blick auf die Einhaltung des Grundgesetzes „*im Einsatz selbst*“, „*ob Soldatinnen und Soldaten überhaupt eine reelle Chance haben, unsere Werte und Normen in Afghanistan*“ entsprechend „*umzusetzen*“ und „*es deutschen Soldatinnen und Soldaten wirklich gelingen*“ kann, „*unser Wertesystem mit klaren Vorstellungen von Menschenwürde, Freiheit, Frieden, Gerechtigkeit, Gleichheit usw. jemandem überzustülpen, der jahrhundertlang andere Wertvorstellungen entwickelt*“ habe „*und daran offensichtlich auch festhalten*“ wolle. Zu diesen Menschen würden auch die „*Menschen in Afghanistan*“ zählen, die angeblich „*andere Vorstellungen von Menschenwürde entwickelt*“ hätten.⁴⁷⁾ Fröhling sieht auch die politische Ebene der Inneren Führung im Einsatz berührt, denn zwar könne sich, „*wie in Ziffer 104 beschrieben, das deutsche Volk dazu bekennen, die unverletzlichen und unveräußerlichen Menschenrechte als Grundlage jeder menschlichen Gemeinschaft, des Friedens und der Gerechtigkeit in der Welt zu schützen, aber letztlich nur, wenn der Empfänger des Schutzes dies als positiv*“ empfinde „*und es selbst*“ wolle, „*doch in Afghanistan unterstützen deutsche Staatsbürger in Uniform eine Regierung bei der Bekämpfung von Aufständischen, die nicht unseren Kriterien eines demokratischen Verfassungsstaats*“ entspreche. Fröhling konstatiert schließlich, dass eine solche Lage „*für die Väter der Inneren Führung unvorstellbar gewesen wäre*“.⁴⁸⁾ Ferner weist Fröhling auf weitere Widersprüche „*unter ethischen Gesichtspunkten*“ hin wie die beiden parallel ablaufenden Einsätze ISAF und OEF, denn „*während der ISAF-Einsatz aufbauen und stabilisieren*“ solle, handelte „*es sich bei OEF eindeutig um Kampfeinsätze, mit dem Ziel, Taliban- und Al-Qaida-Kämpfer zu vernichten*“, was auch bedeuten würde, dass es „*bei diesen Einsätzen ... häufig zu erheblichen Verlusten unter der Zivilbevölkerung*“ käme. Letztlich seien die beiden genannten Einsätze „*Aufstandsbekämpfung*“. Dies sei für „*Soldaten, die im Sinne der Inneren Führung ausgebildet und gebildet wurden, ... in hohem Maße belastend*“.⁴⁹⁾ „*Aus einer Armee in und für die Gesellschaft sei eine Armee des Staates für macht- und sicherheitspolitische Zwecke*“ geworden, so Wiesendahl.⁵⁰⁾ Der Wandel der althergebrachten Form des Staatsbürgers in Uniform, der seine Motivation und sein Selbstverständnis aus der Verteidigung seines Vaterlands requirierte, bedarf aufgrund der veränderten Lage eines neuen Sinngehaltes und, so Wiesendahl, einer neuen „*normativ-ideellen Begründung*“ und er schlussfolgert: „*Die Innere Führung liefert ... einen geistigen Überbau. Sie schafft Identifikation, Orientierungssicherheit. Wenn sie das nicht mehr leistet, weil wir eine neue Armee haben, dann muss dieser geistige Überbau angepasst werden*“.⁵¹⁾ Aber lassen sich Existenzberechtigung und Ausformulierung der Inneren Führung primär oder gar allein aus der Nutzenanwendung im Einsatz ableiten?

Legitimationsfrage: Verschiebung der Begründung oder Anpassung an die Realität?

Fröhling sieht es als kritisch an, dass die Innere Führung allzu sehr vom Einsatz her gedacht wird und die „Parole“ gelte, dass der „Einsatz ... Vorrang“ habe und „ihm ... alles andere unterzuordnen“ sei - mit der Folge, dass „Errungenschaften‘ der Inneren Führung ... neu“ interpretiert werden würden.⁵²⁾ Jung weist dahingehend auf die Legitimation der Bundeswehr hin, den „klare(n) Auftrag der Bundeswehr, die Grundrechte zu schützen und den Rechtsstaat zu verteidigen“. Dieser werde jedoch nun mit der neuen Dienstvorschrift „in schwammigen Formulierungen verwässert, die viel Interpretationsspielraum schaffen“ würden. Diese Unklarheit sei beispielsweise daran zu erkennen, „dass Völkerrecht und Grundgesetz, die eindeutig Vorrang haben, ... auf gleicher Ebene mit, den Wehrgesetzen‘ stünden“.⁵³⁾ Man könne von einer Verwässerung der ethischen Dimension der Inneren Führung sprechen, da politische, rechtliche, gesellschaftliche und ethische Dimensionen in einem Atemzug genannt werden würden.⁵⁴⁾ Der Zusammenhang mit dem Grundgesetz, so von Rosen, werde „vernebelt“, der Auftrag scheine Normen und Werte an den Rand zu drücken und lasse den „Mangel des systemischen Ansatzes der Konzeption“ gewahr werden.⁵⁵⁾ Buchner fällt hierbei auf, dass es in der Version der Dienstvorschrift vor 2008 noch geheißen habe, dass die Soldatin/der Soldat „überzeugt sein“ solle, dass sein oder ihr „Auftrag politisch notwendig, militärisch sinnvoll und moralisch begründet“ sei.⁵⁶⁾ Doch nun hieße es in der aktuellen Vorschrift (2008), dass die Soldatin bzw. der Soldat das tun solle, was „politisch gewollt, militärisch leistungsfähig sowie rechtlich und moralisch begründet“ sei. Es handle sich hierbei somit um eine Relativierung des Verfassungsrahmens durch politische Interessen.⁵⁷⁾ Mit Blick auf die Ziffer 316 der aktuellen ZDV 10/1 stellt Fröhling fest, dass der Einsatzauftrag zwar politisch durch die Mandatserteilung für die Auslandseinsätze legitimiert sei, es aber „bei der Frage nach der ethischen und rechtlichen Legitimation“ problematischer sei.⁵⁸⁾ Als konkreten Fall nennt Fröhling den Kosovo-Einsatz, indem er deutlich macht, dass, wenn man „die ethische Begründung der Bundesregierung 1999 für den Kosovo-Einsatz“ betrachte, „für den Staatsbürger in Uniform Fragen offen“ blieben.⁵⁹⁾ „Im Unterrichtsfach Innere Führung und Recht“ werde „an den Schulen der Bundeswehr eigentlich etwas anderes gelehrt als mitunter politisch legitimiert in die Praxis umgesetzt werden“ müsse,⁶⁰⁾ so Fröhling, der damit auf einen bedenklichen Antagonismus hinweist. Jung fragt in diesem Zusammenhang, „wer ... der ‚Parlamentsarmee Bundeswehr‘ diese durch das Grundgesetz nicht gedeckten Aufgaben übertragen“ und warum „niemand Einspruch erhoben“ habe?⁶¹⁾ Und Axer-Dämmer stellt - quasi auf den Punkt gebracht - fest, dass das „soldatische Ethos ... untrennbar mit Ethik und Ausrichtung unserer Außenpolitik verbunden“ sei.⁶²⁾ Auch dürfe nicht außer Acht gelassen werden, so Axer-Dämmer weiter, dass „weltweite Kriseneinsätze, in denen Soldaten zu bloßen Befehlsempfängern innerhalb komplexer multinationaler Bündnismissionen werden, nicht nur das traditionelle soldatische Leitbild der Bundeswehr ad absurdum“ führen, „sondern ... auch an unser aller aus unglücklicher Vergangenheit gewachsenes ‚friedliches Selbstverständnis‘“ rühren würde.⁶³⁾ Von Rosen sieht in dieser neuen ZDV 10/1 quasi den „Abschied vom (bisher verwandten) Begriff ‚Soldaten für den Frieden‘“ oder der „Friedensfähigkeit“, aber „Frieden“ sei „die entscheidende Bezugsgröße für Militär im Sinne der Inneren Führung“.⁶⁴⁾ Auch Dörfler-Dierken konstatiert, dass dieser Friedensbegriff in der jüngsten ZDV vernachlässigt worden sei und vielmehr dafür der wiederum seinerseits mit zentralen Werten in Verbindung gebrachte Begriff ‚Sicherheit‘ Eingang gefunden habe. Frieden sei aber als das militärische Handeln ethisch Begründende anzusehen, das daher auch friedensgeleitetes Handeln impliziere.⁶⁵⁾ Ergibt sich aus der Frage der ethischen Grundorientierung der Inneren Führung aber auch die Frage nach der „corporate identity“ der bundesdeutschen Streitkräfte?

Identitätsfrage: Führungsphilosophie oder streitkräftegemeinsame Identität?

Bach lobt diese Konzeption als wertorientierte „Führungsphilosophie ... für den gesamten Dienst in den Streitkräften“.⁶⁶⁾ Bohn leitet hieraus einen zentralen Auftrag für die Innere Führung ab: Indem „Werte und Normen der freiheitlich demokratischen Grundordnung als Fundament des Leitbildes vom ‚Staatsbürger in Uniform‘“ hervorgehoben würden, erfahre „die Ethik als praktische Reflexion dieser ... innerhalb der Streitkräfte eine deutliche Würdigung“, jedoch werde „keine Perspektive eröffnet“, so Bohn, „wie diese Würdigung in geeigneter Weise umgesetzt werden“ könne, und so kommt er zu der Schlussfolgerung, dass die Gestaltungsfelder als „Orientierungsorte ... wichtig“ seien, es aber „der Ergänzung durch ein erkennbar eigenständiges berufsethisches Bildungsangebot“ bedürfe.⁶⁷⁾ Von Rosen kritisiert, dass eine ethische Grundorientierung fehle, d.h. dass noch nicht einmal ein Wertekanon erkennbar sei.⁶⁸⁾ Doch Meyer sieht die Innere Führung sehr wohl „als Ausbildungskonzept, das bestimmte Verhaltensstandards normativ vermitteln will“. Es richte sich hierbei „primär an das professionelle Führungspersonal“, habe aber „sämtliche interpersonellen Beziehungen in der Truppe zum Gegenstand“.⁶⁹⁾ Von Rosen bemängelt, dass in der neuen ZDV 10/1 aus 2008 die Handlungsebene der Inneren Führung primär auf die Führungskultur ausgerichtet sei, in der 1993 diese jedoch noch auf jeden Soldaten bezogen wurde.⁷⁰⁾ Innere Führung ist aber nicht allein Führungsphilosophie.⁷¹⁾ Und von Rosen führt an, dass auch „die Betonung der Vorgesetztenrolle ... Innere Führung einseitig verkürzt“ habe, „Führung als wechselseitiger Prozess“ sich in der neuen Vorschrift nicht mehr wiederfinde und somit eher einem „hierarchisch-autoritären Verständnis von Führung“ entspreche, „das mit dem Menschenbild unserer Verfassung und damit der Inneren Führung nicht im Einklang“ stehe. Daraus folgender wird dem „Untergebenen eine Rolle von geringerer Mündigkeit, Verantwortung und Selbstbestimmung gegenüber dem Vorgesetzten“ zugemessen. Es zeige sich hierdurch, dass „in der neuen Vorschrift ein Rückfall in altes Führungsdenken mit Hierarchie, autoritärem Führungsanspruch und Führung als Einbahnstraße von oben nach unten“ zu verzeichnen sei, „ausschließlich nach dem ‚Prinzip‘ von Befehl und Gehorsam“.⁷²⁾ Ferner werde Gewissensfreiheit nur im Zuge der Seelsorge und Religionsausübung erwähnt.⁷³⁾ Nicht zuletzt schreibt von Rosen, dass auch der Begriff „Selbst-Verantwortung“ nicht verwendet und die Formulierung „Vorbild sein“ gegenüber dem Ausdruck „Beispiel geben“ vorgezogen werde. Diese Beispiele führt von Rosen für den Wandel in der Nutzung zentraler Begriffe in der neuen ZDV 10/1 an.⁷⁴⁾ Doch „Innere Führung“ ... meine „etwas viel Weitreichenderes und Umfassenderes, als dass sie sich in Grundsätzen der Führung und Zusammenarbeit und im Selbstverständnis der Soldatinnen und Soldaten erschöpfend behandeln ließe“.⁷⁵⁾ Es gehe „um Geist, Moral, innere Antriebskraft und Gesinnung der Bundeswehr als Ganzes“ ... also „um eine von der Vielzahl der moralischen Größen ... abhängige innere Haltung, ... Verhalten und ... Grundeinstellung zum [demokratischen] Staat“. Entsprechend sei Innere Führung gleich einer „umfassenden demokratischen Einbindung und Integration der Bundeswehr in Staat und Gesellschaft“ anzusehen.⁷⁶⁾ Diese Ausrichtung ist somit „die Basis für die kollektive Identitätsbildung und das Selbstverständnis der Armee“⁷⁷⁾ nicht aber der Einsatz per se. Mit Blick auf die ZDV 10/1 aus 2008 werde „die Demokratie immer wieder als Leitwert beschworen“⁷⁸⁾ und postuliert, dass „die Innere Führung die Prinzipien von Freiheit, Demokratie und Rechtsstaatlichkeit in den Streitkräften“ abbilde, doch „in der Praxis“ erschöpfe „sich nach Auffassung der Urheber dieser Dienstvorschrift der in den so genannten ‚Grundsätzen der Inneren Führung‘ verankerte demokratische Handlungshorizont der Angehörigen der Streitkräfte ... offenbar ganz allgemein in der ‚Wahrnehmung der gesetzlich festgelegten Beteiligungsrechte der Soldatinnen und Soldaten‘ sowie die ‚Wahrnehmung des im Grundgesetz garantierten Koalitionsrechts‘ (Art. 9 Abs. 3 GG)“.⁷⁹⁾ Aber selbst bei der Umsetzung der Beteiligungsrechte fehle es an Bereitschaft zur Partizipation der militärischen Angehörigen der Bundeswehr. So sei für die Ziffern 618 und 640 festzustellen, so Fröhling, „dass Vorgesetzte die gesetzlich vorgesehenen Beteiligungsrechte ihrer Soldatinnen und Soldaten als selbstverständlichen Bestandteil von Führungs- und Entscheidungsprozessen berücksichtigen“, ... doch „in der Realität eine andere Entwicklung im Blick auf Beteiligungsrechte“ auszumachen sei: Zwar sei es ursprünglich die Intention gewesen, „das Soldatenbeteiligungsgesetz noch vor der Wahl im Jahr 2009 zu novellieren mit dem Ziel, die Beteiligungsrechte weiter zu stärken“, doch sei das Vorhaben an den Forderungen der Führungsstäbe des Bundesverteidigungsministeriums gescheitert.⁸⁰⁾ Wird sich mit der Neuausrichtung der Bundeswehr auch das Selbstverständnis ändern und gegebenenfalls auf der Zeitachse ethisch gar zurückentwickeln?

Frage des Selbstverständnisses: Armee soldatischer Kampftugenden oder friedensethischer Werte?

Wiesendahl vermerkt kritisch, dass aufgrund der verschiedenen Blickwinkel von Einsatzspektrum und Einsatzrealität sowie der ungelösten Frage der Identität als Armee im Einsatz der Streit um die geistige und moralische Ausrichtung der deutschen Streitkräfte durch die ZDv 10/1 aus dem Jahr 2008 erst recht verstärkt wurde, anstatt dass diese einen „angemessenen geistigen Orientierungsrahmen“ geliefert hätte.⁸¹⁾ „Der Einfluss der Zivilgesellschaft auf die Armee und das Leitbild des Staatsbürgers in Uniform“ seien aus Sicht der „Totalrevisionisten“, so Wiesendahl, „für eine Einsatzarmee nicht mehr akzeptabel.“⁸²⁾ Diese Gruppierung⁸³⁾ sei „von ihrer Grundhaltung her Gegner der ihrer Ansicht nach der Bundeswehr wesensfremd aufgepfropften Inneren Führung“, die „geistigen Querbezüge zu den bekennenden Traditionalisten der ersten Jahrzehnte der alten Bundeswehr“ seien offenkundig.⁸⁴⁾ Die moderaten, technokratisch ausgerichteten Revisionisten würden die Innere Führung im Einsatz unter den Gesichtspunkten der Effizienz betrachten und entsprechend die Sinnhaftigkeit der Inneren Führung bewerten.⁸⁵⁾ Diese Revisionisten stünden im Gegensatz zu den „Bewahrern“, vom Verfasser „Lord Keepers of the Privy Seal“ genannt, die die Auffassung hätten, dass die Innere Führung nicht defizitär sei, sondern in erster Linie zu wenig Zuspruch und Akzeptanz bei der Truppe habe.⁸⁶⁾ „Innere Führung“, so von Rosen, komme „nur in den ihr zugeordneten Gestaltungsfeldern“ vor, es gebe aber „kein Gestaltungsfeld ‘Ausbildung, Dienst im Grundbetrieb und im Einsatz’“.⁸⁷⁾ Festgestellt wird, dass so „wie Ende der 1960er-Jahre, ... sich auch heute kritische Stimmen“ erheben würden, „die den faktischen Abschied von der Inneren Führung befürchten und die Reduzierung ihres Inhaltes, ihres Gewichts und ihres Stellenwerts konstatieren.“⁸⁸⁾ Biehl formuliert pointiert, dass man „mancherorts ... bereits die Messer wetzen“ würde, „um der ungeliebten Inneren Führung den finalen Todesstoß zu versetzen“.⁸⁹⁾ „Die innere Blockade der Bundeswehr, von rückwärtsgewandten Traditionalisten im Offizierkorps organisiert“, sei, so Naumann, daher „aufzubrechen, so die Forderung der Kritiker dieser Gruppierung“, und der „Primat des Politischen im Militärhandwerk und im militärischen Berufsverständnis zu verankern“.⁹⁰⁾ Doch werde befürchtet, dass der „Arm“ „dieser traditionalistischen Personengruppe bereits bis in die höchste Militärelite“ reiche und „den Kernbereich der transformierten, Armee im Einsatz“ beeinflusse.⁹¹⁾ Zumindest wurde bei der Weiterentwicklung der Inneren Führung überwiegend konformistisch und technokratisch gedacht.⁹²⁾ Für die Totalrevisionisten stehe fest, „dass mit der Transformation der Bundeswehr zur Einsatzarmee ... die Zeit der Inneren Führung abgelaufen sei.“⁹³⁾ Die Möglichkeiten der Inneren Führung seien eher für den Dialog mit der zivilen Gesellschaft angemessen.⁹⁴⁾ Die Bundeswehr „müsse nun wieder vom Krieg aus gedacht und geistig ausgerichtet werden. Einher gehe damit auch die Wiedergeburt des Soldatischen und das Leitbild des Kämpfers.“⁹⁵⁾ Und Wiesendahl bewertet die Entwicklung der Inneren Führung - auch angesichts „ihres nach wie vor hohen deklamatorischen Gehalts“ - dahingehend, dass „über einen schleichenden Erosionsprozess“ eine Bedeutungsminderung der Inneren Führung festzustellen sei.⁹⁶⁾ An diesem Auflösungsprozess würde auch die neue ZDv 10/1 nichts ändern.⁹⁷⁾

Schlussfolgerungen

1. Einsatzfrage: Die Innere Führung ist einsatzkompatibel. Baudissin hat das Konzept der Inneren Führung gerade vor dem Hintergrund der Kriegserfahrungen geschrieben,⁹⁸⁾ daher sind die Prinzipien vom Grundgedanken her bereits einsatzorientiert gedacht, auch wenn sich das Kriegsbild in den letzten Jahrzehnten geändert hat. Denn gerade im Kampfeinsatz, in existenziellen Lebenssituationen, erweist sich entsprechend der gegenüber dem Verfasser in einem Fachgespräch geäußerten Meinung Freiherr Philipp von Boeselagers, Mitverschwörer gegen Hitler vom Juli 1944, die zwingende Notwendigkeit der Anwendung dieses Ethos.⁹⁹⁾ Dieses gilt es bei einer erneuten Neufassung der entsprechenden Dienstvorschrift zu berücksichtigen und in diesem Zusammenhang, gewahr der hier aufgezeigten Kritik, bei der Verwendung zentraler ethischer Begriffe, die die Wirklichkeit wiedergeben, eindeutig zu formulieren, d.h. es gibt ein klares Postulat: die Dinge so zu benennen, wie sie sind, die zuweilen das ganze Menschsein herausfordernde Lebenswirklichkeit des Soldatenlebens und seines Umfelds realitätsnah widerzuspiegeln und nicht in ein ‚verquastetes‘ weltfremdes und dadurch für die Betroffenen ‚schräg wirkendes‘ Amtsdeutsch zu zwingen. Die ehemalige ZDv 10/1 hat aber mancherorts wohl nicht nur in der Ausdruckform den ‚Pfad der Lebenswirklichkeit‘ verlassen, sondern vermutlich auch in der Frage der Wiedergabe des Ursprungsethos bei der Wortwahl verschlungene Seitenpfade eingeschlagen, die teilweise historisch rückwärtsgewandt sind oder eventuell in die ‚normative Leere‘, ins ‚ethisch Nichtssagende‘ führen könnten. Die Vorgängerversionen verdeutlichen in diesen Fällen offenbar viel stärker den Anspruch einer in die ‚kreative Selbstverantwortung‘ zu nehmende Soldatin oder zu nehmenden Soldaten und den partizipativen, integrativen Handlungs- und Führungsansatz Baudissins. Unabhängig von der Frage, ob diese Abkehr - zum Beispiel zugunsten von seinerzeit bestehenden Modernisierungsreflexen - bewusst oder unbewusst vorgenommen wurde, sollte diese ursprüngliche Grundausrichtung gemäß der Fassung jedoch zeitnah wiederhergestellt und nicht (weiter) ‚aufgeweicht‘, teilweise oder gar ganz aufgegeben werden, auch nicht für eine Ethoskompatibilität gesamteuropäischer Streitkräfte, denn dieser von Baudissin geprägte Ethos ist bereits Teil der historisch gewachsenen Identität Deutschlands und somit auch Teil europäischer Realität.

2. Legitimationsfrage: Das im worteigenen Sinne ‚selbst-bewusste‘ Handeln der Verantwortlichen der Streitkräfte ist ebenfalls Teil der gelebten Inneren Führung. Die Innere Führung bezieht sich nicht primär auf den Einsatz, denn die vom Grundgesetz vorgegebene friedensethische Ausrichtung und entsprechende Legitimation sind eindeutig. Die in dieser Analyse bereits dargelegten Antagonismen zwischen Politik, Recht und Ethos bzw. eine entsprechende Vermittlung und Wahrnehmung dieser Widersprüche in der Legitimationsfrage können Motivation und Sinnggebung des Auftrags schmälern oder gar infrage stellen, gleichwohl das Grundgesetz einen solchen Widerspruch im eigentlichen Sinne nicht zulässt. Deutliches Petium: zum einen Sicherheitspolitik und Bundeswehr als gesamtgesellschaftliche friedensethische Aufgabe begreifen und zum anderen eine enge ‚gelebte Ethos-Rückbindung‘ in Führen und Handeln gewährleisten.

3. Identitätsfrage: Das aktuelle Selbstverständnis „Wir. Dienen. Deutschland.“ meint - im wahrsten Sinne dieser Worte - „selbst-verständlich“ -, nicht nur die militärischen Verantwortungsträger, sondern jede Soldatin und jeden Soldaten mit ihrer bzw. seiner Funktion, vor dem Hintergrund ihres bzw. seines ihr bzw. ihr/ihm zugewiesenen Auftrags.

Die Zivilbeschäftigten der Bundeswehr sollten von für sie relevanten, gesamtorganisatorisch greifenden ethischen Vorgaben - nicht zuletzt auch hinsichtlich eines ethisch geleiteten zivilen Führungsverständnisses - nicht ausgeschlossen sein. Die Wahrung der Inneren Führung sollte ‚selbst-verständlich‘ Teil des militärischen Führungsverständnisses und somit der Führungsphilosophie der Soldatinnen und Soldaten sein. Das bedeutet aber nicht, den Weg zu gehen, Innere Führung als in erster Linie reine Führungsphilosophie zu verstehen.

4. Frage des Selbstverständnisses: Baudissin wählte eine bewusste Abkehr von einer Armee, in deren Mittelpunkt allein die soldatischen Tugenden stehen. Frieden und nicht Krieg heißt zweifellos der Auftrag der deutschen Streitkräfte. Die friedensethische Ausrichtung lässt die für den militärischen Dienst notwendigen soldatischen Tugenden, also auch im Kampfeinsatz, nicht außer Acht - im Gegenteil -, jedoch ohne diese ins Zentrum des Streitkräfteethos (d.h. auch nicht in den Mittelpunkt einer entsprechenden Dienstvorschrift) zu stellen und sie - gerade im Kampfeinsatz - auch nicht ohne Rückkopplung zu diesem Ethos bestehen zu lassen. Innere Führung bewährt sich, wenn sie in der Grundzielrichtung und mit der angemessenen, d.h. einer authentischen Verwendung der zutreffenden Begriffe, nicht als unauflöslicher Widerspruch zwischen Gehorsam und Gewissen verstanden wird, sondern wenn die Innere Führung als bewusster und gewollter Spannungsbogen, dessen vornehmliche Aufgabe gerade das ständige Ausbalancieren dieser Polkräfte ist, erkannt und angewandt wird. Diese Perception ist für das ethische Selbstverständnis der Streitkräfte identitätsstiftend und leitend. Die ethischen Rahmenbedingungen sollten für jede Fassung der entsprechenden Dienstvorschrift Gültigkeit haben, auch wenn sie im Diktum eines Grundsatzpapiers bzw. einer Konzeption verfasst worden sind. Eine Neufassung einer solchen Vorschrift sollte daher den Kern und die ethischen Grundaussagen nicht infrage stellen dürfen, aber gleichsam inhaltliche Mehrdeutungen, Fehlinterpretationen, eine die Kernaussagen betreffende Wortwahl, die inhaltliche ‚Aufweichungen‘ zulassen, oder substanzlose Allgemeinaussagen vermeiden. Die in der Version von 2008 ‚harmonisierten‘ Kernaussagen, die den ursprünglichen Ansatz Baudissins offenbar vermissen lassen, sollten wieder deutlich ausformuliert und in die ursprüngliche Wortbedeutung ‚rückgeführt‘ werden. Ein dahingehendes Update der Dienstvorschrift, eine entsprechende, nicht sinnentstellende oder weiter von ursprünglichen Kernaussagen wegführende Korrektur, z.B. bei der Berücksichtigung neuer Begriffe oder Verwendung von, die Sachlage präziser, letztlich authentisch(er) erfassenden oder auch im ursprünglichen Sinne verwandten Begriffen, unterstützen sowohl die originär normative Aussagekraft als auch die Kompatibilität mit der sich gegebenenfalls wandelnden soldatischen und gesamtgesellschaftlichen Realität und somit auch Verständlichkeit, Glaubwürdigkeit, Akzeptanz und Lebensdauer der Inneren Führung. Die bisherige und auch fortlaufende inhaltliche Auseinandersetzung mit der Inneren Führung und ihrer ZDv ist für das Selbstverständnis der Streitkräfte keineswegs hinderlich. Im Gegenteil: Dieser Diskurs ist geradezu die Reflexion dieses Ethos und ein eindeutiger Beweis für die Lebendigkeit und Aktualität der Inneren Führung. Eine Unterbindung dieser Debatte oder gar ‚Zensur‘ der Kritik oder die ‚Beschneidung‘ der Kreativität - vielleicht aufgrund einer Art ‚Kontrollverlust-angst‘ - widersprächen den Prinzipien der Inneren Führung und könnten sich in der Frage der gesellschaftlichen Akzeptanz der Armee letztlich negativ auswirken sowie der gesamtgesellschaftlichen Integration der Bundeswehr zuwiderlaufen. Es gilt diese inhaltliche Auseinandersetzung zu fördern, weniger aus ‚funktionalistischen Erwägungen‘, d.h., um die Akzeptanz der Inneren Führung - gerade bei ihren Kritikern - im Diskurs argumentativ überzeugend zu vergrößern, die Botschaften der Inneren Führung auf diesem Weg breitenwirkend mit einer wohlkalkulierten Charmeoffensive innerhalb und außerhalb der Streitkräfte zu implementieren oder auch verantwortungsethisch motiviert und auftragsorientiert effektiv handelnde Streitkräfte zu gestalten, als vielmehr das primäre Ziel anzustreben, gemeinsam für die zivilisatorische Errungenschaft, die Idee einer Armee in der Demokratie für die Demokratie,- auch in der Wahl der Mittel und Methodik - gesinnungsethisch einzustehen und diesem friedensgeleiteten Ethos zu dienen.

Hinweis:

Dieser Artikel wird im Zentrum Innere Führung als Diskussionsbeitrag begrüßt, steht aber expressis verbis nicht für die Auffassung des Zentrums Innere Führung der Bundeswehr oder der gesamten Bundeswehr.



ANMERKUNGEN:

- 1) Heinrich Steiner: Leitbilder sind Idealbilder: Werte vermitteln, Orientierung geben. In: IF, Zeitschrift für Innere Führung 2/2008, S.5.
- 2) Hans-Joachim Reeb: Innere Führung auf neuen Grundlagen. In: Europäische Sicherheit 5/2008, S.65.
- 3) Ebenda.
- 4) Vgl. ebenda.
- 5) Julia Weigelt: Innere Führung - Leitbild der Vergangenheit? In: NDR-Forum „Streitkräfte und Strategien“, Ausstrahlung vom 9.2.2013, zitiert in: AG Friedensforschung (Hrsg.): Innere Führung - Leitbild der Vergangenheit? Kassel, 14.2.2013. Internet-Dokument online abgerufen am 25.4.2014 unter www.ag-friedensforschung.de_themen_Bundeswehr_innen2.htm.pdf.
- 6) Heiko Biehl: Einsatzmotivation zwischen Landesverteidigung und Intervention. Wie relevant ist die Innere Führung für Soldaten im Einsatz? In: Michael Staack (Hrsg.): Im Ziel? Zur Aktualität der Inneren Führung. Baudissin Memorial Lecture. WIFIS-aktuell 49/2014, S.32.
- 7) Elmar Wiesendahl: Athen oder Sparta - Bundeswehr quo vadis? In: WIFIS-Aktuell 44/2010, S.51.
- 8) Biehl, a.a.O., S.32.
- 9) Claus von Rosen: Die ZDv 10/1 Innere Führung von 2008. Vorschrift - Handbuch - Überbau. In: Uwe Hartmann u.a. (Hrsg.): Jahrbuch Innere Führung. Die Rückkehr des Soldatischen. Eschede 2009, S.26.
- 10) Vgl. Angelika Dörfler-Dierken: Identitätspolitik der Bundeswehr. In: Angelika-Dörfler-Dierken u.a. (Hrsg.): Identität, Selbstverständnis, Berufsbild. Implikationen der neuen Einsatzrealität für die Bundeswehr. Wiesbaden, 2010, S.142f.
- 11) Vgl. Biehl, a.a.O., S.33.
- 12) Wiesendahl, a.a.O., S.30.
- 13) Ebenda, S.50f.
- 14) Markus Krämer (Interviewer)/Oberst i.G. Klaus-Dieter Bermes (Interviewer): Moderne und wertebewusste Führung. Interview zur Neufassung der Zentralen Dienstvorschrift 10-1. In: Die Bundeswehr 4/2008, S.20.
- 15) Vgl. von Rosen, a.a.O., S.37.
- 16) Vgl. Wiesendahl, a.a.O., S.31f.
- 17) Alois Bach: Kommandeur Zentrum Innere Führung zu aktuellen Aspekten der Inneren Führung. In: Auftrag 271/2008, S.5.

- 18) Robert Bergmann: Zeitgemäße Ausgestaltung und Weiterentwicklung der Inneren Führung, In: if plus - Beilage zur Zeitschrift für Innere Führung 1/2008, S.6. Internet-Dokument online abgerufen am 27.6.2014 unter www.if-zeitschrift.de_portal_a_ifz_!ut_p_c4_04_SB8K8xLLM.
- 19) Bach, a.a.O., S.5.
- 20) Berthold Meyer: Innere Führung ist keine Schönwetter-Dienstvorschrift. In: Detlef Bald u.a. (Hrsg.): Bundeswehr im Krieg - wie kann die Innere Führung überleben? Hamburger Beiträge zur Friedensforschung und Sicherheitspolitik 153/2009, S.41. Internet-Dokument online abgerufen am 25.4. und 27.6.2014 unter <http://ifsh.de/pdf/publikationen/hb/hb153.pdf>.
- 21) Vgl. Angelika Dörfler-Dierken: Führung in der Bundeswehr. Soldatisches Selbstverständnis und Führungskultur nach der ZDv 10/1 Innere Führung. Münster 2013, S.169f. und 189.
- 22) Heiko Biehl u.a.: „Unter Beschuss“: Kritik und Aktualität der Inneren Führung. In: Michael Staack (Hrsg.): Im Ziel? Zur Aktualität der Inneren Führung. Baudissin Memorial Lecture. WIFIS-aktuell 49/2014, S.10.
- 23) Ebenda.
- 24) Alois Bach: Ethische Bildung in der Bundeswehr und das Zentrum Innere Führung. In: Institut für Religion und Frieden. Thomas Schirmmayer u.a. (Hrsg.): Ethik im Kontext individueller Verantwortung und militärischer Führung. Ethica Themen, Wien 2012, S.110. Internet-Dokument online abgerufen am 28.5.2015 unter http://www.bundesheer.at/pdf_pool/publikationen/20121122_et_ethik_individuelle_verantwortung_militaerische_fuehrung_bach.pdf.
- 25) Bergmann, a.a.O., S.6.
- 26) Biehl, a.a.O., S.10.
- 27) Krämer, a.a.O., S.20.
- 28) Ebenda; siehe auch Alois Bach: Der Mensch steht im Mittelpunkt: zukünftige Herausforderungen an die Innere Führung. In: Innere Führung - if 1/2008, S.28.
- 29) Wiesendahl a.a.O., S.31; vgl. von Rosen, a.a.O., S.38.
- 30) Biehl, a.a.O., S.10.
- 31) Kai-Uwe Hellmann: Innere Führung im Einsatz? Oder wie es um die Behauptung der Bewährtheit der Inneren Führung steht. In: Uwe Hartmann u.a. (Hrsg.): Jahrbuch Innere Führung. Wissenschaften und ihre Relevanz für die Bundeswehr als Armee im Einsatz. Berlin 2013, S.163.
- 32) Ebenda.
- 33) Claus von Rosen: Die ZDv 10/1 Innere Führung von 2008. Vorschrift - Handbuch - Überbau. In: Uwe Hartmann u.a. (Hrsg.): Jahrbuch Innere Führung. Die Rückkehr des Soldatischen. Eschede 2009, S.38.
- 34) Claus von Rosen: Innere Führung und Einsatz aus Perspektive der Pädagogik. In: Sabine Jaberg (Hrsg.): Auslandseinsätze der Bundeswehr: sozialwissenschaftliche Analysen, Diagnosen und Perspektiven. Berlin 2009, S.182.
- 35) Claus von Rosen: Die ZDv 10/1 Innere Führung von 2008. Vorschrift - Handbuch - Überbau. In: Uwe Hartmann u.a. (Hrsg.): Jahrbuch Innere Führung. Die Rückkehr des Soldatischen. Eschede 2009, S.38.
- 36) Ebenda.
- 37) Vgl. Ziffer 105, ZDv 10/1, Anmerkung Berns.
- 38) Vgl. Ziffer 609, ZDv 10/1, Anmerkung Berns.
- 39) Vgl. Wiesendahl a.a.O., S.32.
- 40) Rolf Clement: Kein Weichspüler: Innere Führung in der Bewährung. In: if - Zeitschrift für Innere Führung 1/2010, S.7.
- 41) Julia Weigelt: Wohin steuert die Innere Führung?: die Unternehmensphilosophie der Bundeswehr steht in der Kritik. In: Zeitschrift für Innere Führung 2-3/2013, S.19.
- 42) Ebenda, S.20.
- 43) Julia Weigelt: Innere Führung - Leitbild der Vergangenheit? In: NDR-Forum „Streitkräfte und Strategien“, Ausstrahlung vom 9.2.2013, zitiert in: AG Friedensforschung (Hrsg.): Innere Führung - Leitbild der Vergangenheit? Kassel, 14.2.2013. Internet-Dokument online abgerufen am 25.4.2014 unter <http://www.ag-friedensforschung.de/themen/Bundeswehr/innen2.html>.
- 44) Vgl. Angelika Dörfler-Dierken, a.a.O., S.189.
- 45) Vgl. Ziffer 105, ZDv 10/1, Anmerkung Berns.
- 46) Wiesendahl a.a.O., S.31; vgl. auch von Rosen, a.a.O., S.38.
- 47) Hans-Günter Fröhling: Bundeswehreininsatz in Afghanistan - Auswirkungen auf die Innere Führung. In: Detlef Bald: Bedingt einsatzbereit. „Realistische Ausbildung“ der Bundeswehr oder mit der Wehrmacht in den Hindukusch. In: Detlef Bald u.a. (Hrsg.): Bundeswehr im Krieg - wie kann die Innere Führung überleben? 153/2009, S.25.
- 48) Ebenda.
- 49) Ebenda., S.26.
- 50) Weigelt, a.a.O.
- 51) Ebenda; Wiesendahl, a.a.O., S.33.

- 52) Fröhling, a.a.O., S.30.
- 53) Wolfgang Jung: In der Zentralen Dienstvorschrift der Bundeswehr kommt das Verbot von Angriffskriegen nicht mehr vor. In: Hintergrund 29.1.2010. Internet-Dokument online abgerufen am 28.5.2015 unter <http://www.hintergrund.de/20100129701/politik/inland/in-der-zentralen-dienstvorschrift-der-bundeswehr-kommt-das-verbot-von-angriffskriegen-nicht-mehr-vor.html>.
- 54) Peter Buchner: Baudissins Legitimationsvorstellungen und die gegenwärtigen Einsätze der Bundeswehr, In: Michael Staack (Hrsg.): Im Ziel? Zur Aktualität der Inneren Führung. Baudissin Memorial Lecture. WIFIS-aktuell 49/2014, S.20.
- 55) Von Rosen, a.a.O., S.27.
- 56) Buchner, a.a.O., S.20.
- 57) Ebenda.
- 58) Fröhling, a.a.O., S.25.
- 59) Ebenda.
- 60) Ebenda.
- 61) Jung, a.a.O.
- 62) Gerda Axer-Dämmer: Wenn die Staatsbürger in Uniform töten müssen: Bleibt das zivile Leitbild der Bundeswehr auf der Strecke? In: Internationale Politik und Gesellschaft, IPG 1/2011, S.111. Internet-Dokument online abgerufen am 28.5.2015 unter http://library.fes.de/pdf-files/ipg/ipg-2011-1/2011-1__08_a_axer-daemmer.pdf.
- 63) Ebenda.
- 64) Von Rosen, a.a.O., S.28.
- 65) Angelika Dörfler-Dierken: Führung in der Bundeswehr. Soldatisches Selbstverständnis und Führungskultur nach der ZDv 10/1 Innere Führung. Münster 2013, S.53f.
- 66) Bach, a.a.O., S.110.
- 67) Jochen Bohn: Vorüberlegungen zu einer berufsethischen Ausbildung in den Streitkräften. In: Alois Bach u.a.: Militärisches Selbstverständnis. Gneisenau-Blätter, 7/2008, S.66. Internet-Dokument online abgerufen am 25.4. und 27.6.2014 unter <https://www.unibw.de/sowi3/institut/bohn/publbohn/berufsethik>.
- 68) Vgl. von Rosen a.a.O., S.30.
- 69) Berthold Meyer: Innere Führung ist keine Schönwetter-Dienstvorschrift. In: Detlef Bald u.a. (Hrsg.): Bundeswehr im Krieg - wie kann die Innere Führung überleben? Hamburger Beiträge zur Friedensforschung und Sicherheitspolitik, 153, 2009, S.42. Online abgerufen am 25.4. und 27.6.2014 unter <http://ifsh.de/pdf/publikationen/hb/hb153.pdf>.
- 70) Von Rosen, a.a.O., S.31.
- 71) Vgl. Wiesendahl, a.a.O., S.30.
- 72) Von Rosen, a.a.O., S.35.
- 73) Ebenda, S.28.
- 74) Vgl. ebenda, S.41f.
- 75) Wiesendahl, a.a.O., S.7.
- 76) Ebenda., S.30.
- 77) Ebenda., S.8.
- 78) Vgl. Ziffern 106, 203, 304, 311, ZDv 10/1, Anmerkung Berns.
- 79) Jürgen Rose: Demokratisierung der Bundeswehr als Schritt auf dem Weg zum Frieden. Teil 1: Mehr Demokratie durch Wehrpflicht? In: Neue Rheinische Zeitung. Online-Flyer 319/2011. Internet-Dokument online abgerufene Version vom 25.4.2014 unter www.nrhz.de_flyer_beitrag.php_id=16936.pdf sowie ders., In: Zentrum für Konfliktforschung der Philipps-Universität Marburg (Hrsg.), CCS Working Papers, 14, S.9. Internet-Dokument online abgerufene Version vom 2.6.2015 unter <https://www.uni-marburg.de/konfliktforschung/publikationen/wp14.pdf>.
- 80) Fröhling, a.a.O., S.28.
- 81) Wiesendahl, a.a.O., S.6f.
- 82) Elmar Wiesendahl: Zur Aktualität der Inneren Führung von Baudissin für das 21. Jahrhundert. Ein analytischer Bezugsrahmen. In: Elmar Wiesendahl (Hrsg.): Innere Führung für das 21. Jahrhundert. Die Bundeswehr und das Erbe Baudissins. Paderborn 2007, S.15.
- 83) „Totalrevisionisten“, Anmerkung Berns.
- 84) Wiesendahl, a.a.O., S.15.
- 85) Vgl. ebenda.
- 86) Vgl. ebenda, S.13f.
- 87) Claus von Rosen: Innere Führung und Einsatz aus Perspektive der Pädagogik. In: Sabine Jaberg (Hrsg.): Auslandseinsätze der Bundeswehr: sozialwissenschaftliche Analysen, Diagnosen und Perspektiven. Berlin 2009, S.184.

- 88) Hans-Georg Ehrhart: Innere Führung und der Wandel des Kriegsbildes. In: Aus Politik und Zeitgeschichte: APuZ; Beilage zur Wochenzeitung „Das Parlament“ 48/2009, S.28. Internet-Dokument online abgerufen am 25.4. und 27.6.2014 unter <http://www.bpb.de/apuz/31587/innere-fuehrung-und-der-wandel-des-kriegsbildes?p=0>, S.2.
- 89) Heiko Biehl u.a.: „Unter Beschuss“: Kritik und Aktualität der Inneren Führung. In: Michael Staack (Hrsg.): Im Ziel? Zur Aktualität der Inneren Führung. Baudissin Memorial Lecture. WIFIS-aktuell 49/2014, S.10.
- 90) Klaus Naumann zitiert bei: Detlef Bald: Bedingt einsatzbereit. „Realistische Ausbildung“ der Bundeswehr oder mit der Wehrmacht in den Hindukusch. In: Detlef Bald u.a. (Hrsg.): Bundeswehr im Krieg - wie kann die Innere Führung überleben? Hamburger Beiträge zur Friedensforschung und Sicherheitspolitik 153/2009, S.15, Fußnote 48. Internet-Dokument online abgerufen am 27.6.2014 unter <http://ifsh.de/pdf/publikationen/hb/hb153.pdf>; Vgl. auch hierzu: Klaus Naumann: Einsatz ohne Ziel? Die Politikbedürftigkeit des Militärischen. Hamburg 2008, S.123.
- 91) Bald, a.a.O., S.15.
- 92) Vgl. Ehrhart a.a.O., S.4.
- 93) Wiesendahl, a.a.O., S.15.
- 94) Vgl. Kai-Uwe Hellmann: Innere Führung im Einsatz? Oder wie es um die Behauptung der Bewährtheit der inneren Führung steht. In: Uwe Hartmann u.a. (Hrsg.): Jahrbuch Innere Führung. Wissenschaften und ihre Relevanz für die Bundeswehr als Armee im Einsatz. Berlin 2013, S.152ff.
- 95) Wiesendahl, a.a.O., S.15.
- 96) Elmar Wiesendahl: Athen oder Sparta - Bundeswehr quo vadis? In: WIFIS-Aktuell 44/2010, S.51.
- 97) Vgl. ebenda.
- 98) Vgl. Julia Weigelt: Wohin steuert die Innere Führung?: die Unternehmensphilosophie der Bundeswehr steht in der Kritik. In: Zeitschrift für Innere Führung 2-3/2013, S.19.
- 99) Einschätzung von Philipp Freiherr von Boeselager, Mitglied des Widerstands gegen Hitler vom Juli 1944 um Generalmajor Henning von Tresckow und Oberst Claus Schenk Graf von Stauffenberg, geäußert gegenüber dem Verfasser dieses Beitrags im März 2008 auf der Burg Kreuzberg bei Altenahr.