

ZUR SACHE BW

ENTSCHEIDUNGEN

sind nicht immer leicht. Gut so!

Was tun?

Schwere Entscheidungen und wie Menschen sie gelöst haben

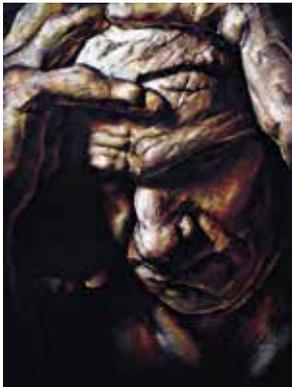
Keine Gewissheit

Entscheidungen bei Derrida

Lebendige Gemeinde

60 Jahre Evangelische Militärseelsorge





Das Titelbild und seine Geschichte

„Aboulie“ hat der französische Maler Christophe Corbier dieses Bild genannt: Entschlusslosigkeit. Eine Situation, in der sich die meisten Menschen schon einmal wiedergefunden haben. Dass Entschlusslosigkeit nicht zwingend in Aussichtslosigkeit mündet, wollen wir in diesem Heft zeigen: über Gehirne, Grenzfälle und den Sprung in die Freiheit.

04 Wir träumen von einer besseren Welt

Bundespräsident a. D. Joachim Gauck über menschliche Wärme

06 Editorial

SCHWERPUNKT ENTSCHEIDUNGEN

07 Zum Entscheiden geboren

Was verlangen Organisationen von den Entscheidern?
Von Theo Wehner

14 Kein Gehirn will sich zermartern

Für Entscheidungen braucht unser Kopf Sauerstoff, Glukose und ein Ziel im Leben
Von Gerald Hüther

18 Aus der Tiefe der Freiheit

Wer hoffen kann, kann verantwortlich entscheiden
Von Arnulf von Scheliha

22 Was tun?

Fünf Menschen über schwere Entscheidungen in ihrem Leben
Von Hanna Pütz

28 Nur die Freiheit kennt das Wagnis

Zur Ethik Bonhoeffers: Grenzfälle zwischen Recht und Recht, Unrecht und Unrecht
Von Julian Zeyher

30 Das Gespenst der Unentscheidbarkeit

Recht und kommende Gerechtigkeit bei Jacques Derrida
Von Jochen Bohn

34 Zur Kenntnis und weiteren Verwendung

Soldaten sollen selbst entscheiden dürfen. Mancher Vorgesetzte versteckt sich hinter diesem Prinzip
Von Cornelia Dölger

INHALT



38 **Oder vielleicht doch was ganz anderes machen?**

Vielfalt der Möglichkeiten heißt nicht Beliebigkeit. Erkenntnisse aus der 17. Shell Jugendstudie
Von Mathias Albert

40 **Der Koblenzer Entscheidungsscheck**

Teil einer berufsethischen Bildung
Von Thomas R. Elßner

44 **Die Munitionskiste**

Urteile angewandter Ethik nach einem ethisch-methodischen Stufenmodell
Von Hartwig von Schubert

46 **Neu gedacht**

Mit modernen Teammethoden werden Entscheidungen anders und schneller getroffen
Von Johannes Klostermeier

48 **Atemberaubendes Hinauszögern**

Was heute unüberwindlich scheint, wird schon beim ersten Schritt leichter zu bewältigen
Von Armin Wenzel

50 **Nicht machen – quatschen!**

Das Problem ist nicht, dass wir zu viel reden – sondern dass zu wenig dabei herauskommt
Von Walter Linkmann

SICHERHEITSPOLITIK

52 **Die Krise im Friedenslabor**

Wo von Krisen und ihrer Bewältigung die Rede ist, stellt sich die Frage: Was ist das?
Von Hartwig von Schubert

56 **Viele Fehler, aber manches ist gut**

Der afghanische Friedensprozess – eine Analyse
Von Jobst Reller

FRIEDENSETHIK

58 **Menschen machen Frieden**

Frieden braucht viele einzelne Menschen, die sich für ihn einsetzen
Von Ekkehard Griep

INNERE FÜHRUNG

62 **Bedingt mitsprachebereit**

Der Primat der Politik ist kein Schweigegelübde für Generäle
Von Sönke Neitzel

GLAUBENSFRAGEN

66 **Alles beginnt mit der Sehnsucht**

Ordensberufung und Ordensleben in der evangelischen Kirche
Von Alexandra Dierks

70 **Lebendige Gemeinde**

60 Jahre Evangelische Seelsorge in der Bundeswehr
Von Angelika Dörfler-Dierken

75 **Anti-Gehorsamsbuch**

Erinnerungen an die Schlacht um Stalingrad
Von Klaus Beckmann

76 **Kirche unter den Soldaten**

Der Andachtsraum im Bendlerblock
Von Walter Linkmann

77 **Impressum**

78 **Querdenker**

Die Bedeutung der Tätowierung



**„Wir alle können einen Beitrag leisten,
damit der Wärmestrom lebendig bleibt,
ohne den die Welt kalt und friedlos wäre:
indem wir uns engagieren, wenn
unsere Mitmenschen Hilfe brauchen.
Indem wir Bedrohten Frieden
und Verfolgten Schutz bieten.“**



Bundespräsident a.D. Joachim Gauck in seiner Weihnachtsansprache 2014



Ein **Junge schürft Coltan** in der Demokratischen Republik Kongo. Das aus dem Mineral gewonnene Element Tantal steckt in fast jedem elektronischen Gerät

Führung heißt Entscheidung

Wer führen will, muss entscheiden. Wer nicht entscheidet, führt nicht. So einfach dieser Grundsatz ist, so schwierig ist manchmal die Umsetzung. Denn Entscheidungen zu treffen, bedeutet für unser Gehirn einen Energieaufwand. Diesen scheut es aber. Es neigt immer dazu, in gewohnten Bahnen zu denken. Je höher die Führungsverantwortung, desto komplexer werden die Entscheidungen. Und je komplexer sie sind, desto höher ist also der Energieaufwand. Führungsverantwortung braucht also nicht nur Mut zu Entscheidungen, sondern viel Kraft und Energie. Ich wünsche Ihnen, dass Sie bei der Lektüre nicht nur neue Impulse bekommen, sondern auch viel Energie. Energie für gute Entscheidungen in komplexen Situationen, um so gut führen zu können.



A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Dirck Ackermann'.

Dr. Dirck Ackermann,
Chefredakteur zur sache bw

SCHWER- PUNKT

=

ENTSCHEIDUNGEN

Stuttgart, 1977: Helmut Schmidt bei der Trauerfeier für
Hanns Martin Schleyer zwischen Sohn und Witwe (o.);
Proben zu „Terror“ am Deutschen Theater Berlin 2015 (u.)



ZUM ENTSCHEIDEN GEBOREN



**Entscheiden verlangt Handeln unter Unsicherheit – was aber
verlangen Organisationen von den Entscheidern?**

Von Theo Wehner

**Weit mehr als 30 000 Entscheidungen
eines jeden Tages gelingen uns –
wo also liegt das Problem?**

Theo Wehner hat gerade eine **Ausstellung zum Scheitern** kuratiert (www.voegelekultur.ch > Ausstellungen > Bisherige Themen), in der Fehlentscheidungen und Entscheidungskonflikte maßgeblich mitbeteiligt sind. Entscheidungsirrtümer und Scheitererfahrungen lassen sich verhindern, indem man im Vorfeld konstruktive Kontroversen führt; hierzu hat er mit Kollegen im Springer Verlag ein Buch vorgelegt:

Albert Vollmer / Michael Dick / Theo Wehner (Hg.): **Konstruktive Kontroverse in Organisationen**. Konflikte bearbeiten, Entscheidungen treffen, Innovationen fördern, Springer Gabler, Wiesbaden 2015, 269 Seiten, 49,99 Euro.

Am Arbeitsplatz die richtigen Entscheidungen
im richtigen Moment treffen.
Entwickler bei dem Spielehersteller Garena
in Singapur, Asiens größtem Startup



Wenn vom Entscheiden oder gar von Fehlentscheidungen oder Entscheidungsnöten gesprochen wird, dann sind meist die wichtigen Dinge des Alltags oder des Lebens gemeint: Soll ich den Beruf oder die Arbeitsstelle wechseln? Kann ich mir vorstellen, mit dieser Partnerin Kinder zu haben? Breche ich das Studium ab, oder mache ich weiter?

Die anderen gut 30 000 (!) Entscheidungen eines jeden Tages bleiben meist unerwähnt und sind doch ebenfalls willentlich und nicht reflexgesteuert zustande gekommen: Ziehe ich die bunten oder die schwarzen Socken an? Lege ich die Beine übereinander und wenn ja: das rechte über das linke oder umgekehrt? Nehme ich den Bus oder gehe ich zu Fuß? Nehme ich noch einen Schluck, einen Bissen?

Der Vergleich ist die Hölle: „Entscheidet euch“, ein **Programm über den freien Willen** und schwere Kaufentscheidungen des Kabarettisten Florian Schröder im Rahmen des 3sat-Kabarett-Festivals:
<http://tinyurl.com/Entscheidungen-Schroeder>

Vom wahrlich riesengroßen Rest täglicher Entscheidungen wird also so gut wie nie gesprochen. Es sei denn, die bunten Socken waren absolut fehl am Platz, der Magen knurrt oder es stellen sich Kopfschmerzen ein, weil zu wenig getrunken wurde. Und selbst wenn, dann sprechen wir nicht – geradezu hochtrabend – von Fehlentscheidungen, sondern versuchen am nächsten Tag einfach mehr zu trinken, früher zu essen etc. pp.

Da im Folgenden vom Entscheiden in Organisationen und den damit verbundenen Problemen gesprochen wird, sollte der Einstieg in das Thema doch zeigen, dass wir im Alltag nicht nur fähig sind, täglich und selbst im Schlaf Tausende und Abertausende von Entscheidungen – geradezu automatisch – zu fällen, sondern uns hierbei meist auch äußerst *angemessen*, *sicher* und *zuverlässig* verhalten.

Da uns Reflexe (auf der Verhaltensebene) gänzlich fehlen und Instinkt und Intuition nicht bewusst zur Verfügung stehen, ist das Treffen von Entscheidungen unsere Kernkompetenz. Der Mensch ist ein Handlungswesen und zum Planen, Abwägen und damit zum Entscheiden geradezu geboren, wenn nicht gar dazu verdammt.

Warum aber dann so viel Aufhebens, so viel Verunsicherung bei Entscheidungen im beruflichen Alltag und noch mehr Literatur und Ratgeber bzgl. dieses Themas?

Die Antwort hierauf ist einfach, auch wenn damit die Entscheidungsprobleme keinesfalls aus der Welt geschafft, sondern nur beschrieben sind: Wir leben nicht nur in einer *Multioptions*-, sondern auch in einer *Risikogesellschaft*. Zu all unseren Wünschen und Bedürfnissen gab es noch nie so viele Wahlmöglichkeiten wie heute und es war noch nie so riskant, sich für oder gegen eine dieser Optionen zu entscheiden.

Hinzu kommt in der Neuzeit, dass *Individualismus* und *Selbstbestimmung* von jedem von uns nicht nur im familialen oder organisationalen Rahmen gefordert, sondern von den aufgeklärten Gesellschaften auch gewährt, zumindest toleriert werden. Damit gilt: Weder der Familien- bzw. der Sittenkodex noch die gesellschaftlichen oder die organisationalen Regeln nehmen uns die Entscheidungen ab. Sie grenzen – so wir uns noch zugehörig fühlen – allenfalls die Optionen ein oder führen dazu, dass wir gegen diese Instanzen opponieren und um unsere Entscheidungsfreiheit – mit zunehmendem Erfolg – kämpfen.

Die Angst vor Fehlentscheidungen in Organisationen blockiert die Entscheidungsträger

Wer vom Entscheiden in Organisationen spricht, der spricht immer auch von vielen anderen psychologischen Konstrukten: von Hierarchie, Macht, Strategien oder von Konkurrenz, Vertrauen, Verantwortung, Konflikten, Zweifeln und letztlich immer von der jeweiligen Organisationskultur, in der Entscheidungen gefällt werden. Wer in einer solchen Gemengelage Entscheidungen zu fällen hat, der handelt grundsätzlich unter Unsicherheit. Was häufig dazu führt, dass die Entscheidungen verschoben werden, um entweder mehr Daten und Informationen zu sammeln und damit mehr Wissen bzgl. der Optionen zu generieren oder mehr Allianzen zu schmieden, Vertrauen unter den Betroffenen und Beteiligten aufzubauen und viele, viele Wahrscheinlichkeitsüberlegungen anzustellen: Entscheiden ist eine dilemmatische Anforderung – es müssen mehr Optionen und damit immer auch Chancen ausgeschlossen bzw. ignoriert werden, als an Sicherheitsgewinn daraus resultiert.

Entscheiden bedeutet also nicht einfach, dass ein Problem gelöst wird und grundsätzlich ein verbesserter Zustand eintritt; es gehen immer auch Optionen verloren und es entstehen Konsequenzen, die oft unumkehrbar sind. Von daher ist es allzu menschlich, dass Entscheidungsprozesse mit Ängsten, Ärger, Missgunst, Eifersucht, Misstrauen und Stress verbunden sind. Diese affektiven Kompo-

¹ Vgl. hierzu und auch zu weiteren Aspekten psychologischer Entscheidungsforschung: Helmut Jungermann / Hans-Rüdiger Pfister / Katrin Fischer, *Die Psychologie der Entscheidung*, Wiesbaden 2010.

² Francis Bacon, *Novum Organum*, 1620.

³ Gerhard Roth, *Persönlichkeit, Entscheidung und Verhalten*, Stuttgart 2013.

⁴ Gerd Gigerenzer, *Rationality for Mortals*, Oxford 2008.

Definition:

Entscheidungen fällen ist eine kognitive Problemlösefunktion, zu der es Wissen, Emotionen und Motivation braucht. Entscheiden in Organisationen kann definiert werden als eine zielbezogene (durch Macht bzw. Funktion legitimierte) Einflussnahme *auf* und *durch* die organisationalen Strukturen sowie *auf* und *durch* die beteiligten bzw. betroffenen Personen. Entscheidungen werden notwendig, wenn für zukünftiges Handeln mehrere Wahlmöglichkeiten vorliegen, die aus unterschiedlicher Perspektive unterschiedlich bewertet werden können. Damit ist Entscheiden (1) eine soziale Intervention, (2) ein zielbezogener Kommunikationsprozess und (3) ein Gruppenphänomen.



Computerspiele haben das Entscheidungsprinzip neu entdeckt, betten es in komplexe Erzählungen ein, verankern es sozial und ethisch und stellen die Konsequenzen der Entscheidungen ins Zentrum der Spiel-Erfahrung. Gibt es einen „Decision Turn“ in Games? Ein Sammelband über die Rolle von Entscheidungen in Computerspielen: Redaktion PAIDA (Hg.): „**I'll remember this**“. Funktion, Inszenierung und Wandel von Entscheidung im Computerspiel. Verlag Werner Hülsbusch, Glückstadt 2016, 364 Seiten, 29,80 Euro.

nenen bewirken, dass sie häufig vermieden und stattdessen Abwehrmechanismen und defensive Routinen mobilisiert werden. Ein gut erforschtes und etabliertes Konfliktmodell¹ empfiehlt daher, vor dem Entscheidungsprozess vier Fragen zu prüfen:

- 1. Wenn bei Nichtstun keine ernsthaften Risiken entstehen, unterlasse es, zu entscheiden.**
- 2. Wenn mit einer Änderung keine ernsthaften Risiken vermieden werden, ändere Bestehendes nicht.**
- 3. Wenn es unrealistisch ist, eine bessere Lösung zu finden, verlagere die Verantwortung.**
- 4. Wenn die Zeit für die Informationssuche und Abwägung nicht ausreicht, wähle die erstbeste Lösung.**

Nur wenn die vier Bedingungen positiv ausgeprägt sind – es wurden Risiken, die ausgeschlossen werden könnten, erkannt, eine bessere Lösung erscheint realistisch, es steht ausreichend Zeit zur Verfügung –, liegen hinreichende Beweggründe und das nötige Motivationspotenzial vor, einen vollständigen Denkpfad der Entscheidungsfindung zu beschreiten.

In der Folge ist dann jedoch zu beachten, was seit dem 17. Jahrhundert² als die vier Fehlerquellen des Denkens postuliert und in der Neuzeit auch empirisch gut belegt ist:

- 1. Nicht alles, was es zu beachten gilt, ist uns denkend zugänglich.**
- 2. Jeder ist in einer besonderen Weise sozialisiert, woraus individuelle Begrenztheiten der Erfahrungs- und Denkmöglichkeiten resultieren.**
- 3. Was wir denken, bildet sich weder eindeutig noch parallel bzw. gleichzeitig in unserer Sprache ab.**
- 4. Die Denkgebäude, die wir nutzen, sind weder umfassend noch widerspruchsfrei – sie beinhalten Vor-Urteile!**

Aus diesen Überlegungen folgt, dass es nicht darum geht, *entweder* rational *oder* emotional bzw. mit Verstand *oder* Gefühl zu entscheiden, sondern Kopf, Herz *und* Bauch im Entscheidungsprozess Raum zu geben. Philosophie und Neurowissenschaft empfehlen von daher fast unisono einen Dreischritt³:

- 1. die Sachlage rational zu durchdenken,**
- 2. den Entschluss aufzuschieben und**
- 3. am Ende dem Gefühl zu folgen.**

In einer Organisationswelt, die in Organigrammen und damit in festen Macht- und Einflussstrukturen denkt, sich – zumindest nach außen – über Quartalszahlen legitimiert, Kontrolle vor Vertrauen setzt und in Diskursen und Konflikten sehr rasch auf Sachlichkeit pocht, in einem solchen, nicht gerade fehlerfreundlichen, Milieu ist wenig Platz für den dritten Schritt, was dazu führt, dass zwischen den Schritten eins und zwei hin und her gewechselt wird und Bauchgefühlen allenfalls in der Kaffecke und damit in informellen, vertrauensvollen Gesprächen Raum gewährt wird.

Organisationen, so belegen viele Forschergruppen⁴, unterliegen einer Reihe von Irrtümern, welche sich gerade in Entscheidungsprozessen als fatal erweisen. So ist es eine Fehlannahme, dass komplexe Probleme immer auch komplexe Lösungen verlangen. Es ist ferner nicht falsch, Informationen zu ignorieren und auf exakte Berechnungen zu verzichten, um angemessene Entscheidungen zu fällen. Der größte Irrtum jedoch ist, Intuitionen ab- und jegliches bewusste, rational begründbare Abwägen aufzuwerten.



Dr. Theo Wehner ist emeritierter Professor für Arbeits- & Organisationspsychologie an der ETH Zürich und Gastprofessor an der Universität Bremen.

Immer mehr **Algorithmen treffen für uns moralische Entscheidungen.** Müssen wir die Künstliche Intelligenz dafür zur Rechenschaft ziehen können?, fragt dieser Artikel der deutschen Ausgabe der „Wired“:
<http://tinyurl.com/KI-Entscheidungen>

Intuitives Entscheiden ist keine Verlegenheitslösung, es ist gefühltes, implizites, nicht vollständig explizierbares Wissen, was hierbei zur Anwendung kommt, und unverzichtbar, wenn es sich nicht um triviale, gut quantifizierbare Problemlagen handelt. Wobei im Hinblick auf die 4. *Industrielle Revolution* davon ausgegangen werden kann, dass gut planbare und steuerbare Entscheidungen (dazu gehört heute bereits die Befundung von radiologischen Aufnahmen in Krankenhäusern) auch algorithmierbar und damit von intelligenten Robotern ausführbar sind.

Nur ein Paradigmenwechsel in Organisationen führt zu angemessenen, nachhaltigen Entscheidungen

Soziale Systeme sind träge Systeme und so ist nicht zu erwarten, dass sich Veränderungen schlagartig herbeiführen lassen, selbst dann nicht, wenn genügend Erkenntnisse vorliegen und die Alltagspraxis eine Anhäufung von Anomalien (Reklamationen, Qualitätseinbrüche, Fehlentscheidungen etc.) bereithält. Vor diesem Hintergrund ist es sinnvoll, Tendenzen organisationaler Veränderungen aufzuzeigen und damit die Richtung positiver Entwicklungen sichtbar zu machen; genau dies soll mit der abschließenden Tabelle bewirkt werden.

Von individueller zu kollektiver Intelligenz	→ Entscheidungsfindung ist Diversity Management
Vom Experten zur Intuition von Expertenzirkeln	→ Einzelentscheidungen verzichten auf eine interdisziplinäre Auseinandersetzung
Von Stabilitätserwartungen zur Instabilitätsgestaltung	→ Entscheidungen können nicht mit einer stabilen Zukunft rechnen
Von funktionierenden zu lernenden Arbeitssystemen	→ Entscheidungskompetenzen können durch Lernprozesse angepasst werden
Von individuellen Entscheidungen zu den partizipativen Problemlösungen und zur mitverantwortlichen Umsetzung	→ Postheroische Zeiten setzen auf Teilhabe und Teilnahme der Mitarbeiter und suchen Intelligenz nicht nur in der Organisationsspitze
Von hierarchisierten zu dynamischen Regelsystemen	→ Entscheidungsfindung ist weder ein klarer Top-down- noch ein reiner Bottom-up-Prozess
Von der Prozessbeherrschung zur Prozessmoderation	→ Entscheidungen sind dann robust, wenn sie moderierend umgesetzt werden
Vom Anweisen zum Überzeugen der Mitarbeitenden	→ Entscheide können nicht auf Umsetzungsgehorsam setzen

Schlussbemerkungen: Wer Entscheidungen zu treffen hat, sollte auch zweifeln können

Keinesfalls sollten die Ausführungen den Eindruck erwecken, dass die Anwendung des psychologischen Wissens oder die radikale Umsetzung der angedeuteten paradigmatischen Wendungen in den Organisationen dazu führen, dass dann Fehlentscheidungen der Vergangenheit angehören. Allenfalls sollte nahegelegt werden, dass es keinen Königsweg gibt, auf dem zweifelsfreie Entscheidungen zustande kommen. Es gilt vielmehr umgekehrt, dass grundsätzliche Zweifel in Entscheidungsprozessen angebracht sind: Zweifel am herangezogenen Wissen, den zugrunde liegenden Daten und Informationen und an der Kompetenz der Berater, Kollegen, Mitarbeitenden und der eigenen Person. So gesehen, sind jene Entscheidungen am brauchbarsten, am angemessensten, die einerseits anschlussfähig an bestehende Situationen und revidierbar gegenüber veränderten Kontexten sind: Handlungswesen – wie eingangs hervorgehoben – sind dadurch gekennzeichnet, dass sie lernfähig sind. ▲

„Alles, was zählt, ist die Intuition. Der intuitive Geist ist ein Geschenk und der rationale Geist ein treuer Diener. Wir haben eine Gesellschaft erschaffen, die den Diener ehrt und das Geschenk vergessen hat.“

(Albert Einstein, 1879 bis 1955)

KEIN GEHIRN WILL SICH ZERMARTERN

**Was geschieht im Kopf, wenn wir uns entscheiden?
Dafür braucht er Sauerstoff, Glukose
und ein Ziel im Leben**
Von Gerald Hüther



Das Gehirn kann Entscheidungen nicht nur dem eigenen Körper mitteilen. Über Elektroden am Kopf können Menschen sogar Figuren in Computerspielen steuern, wie Forscher beim „Cybathlon“ der ETH Zürich beweisen

Wer jemals eine schwierige eigene Entscheidung getroffen hat, wird sich noch daran erinnern, wie unangenehm das im Vorfeld war. Man ist tagelang zweifelnd umhergelaufen, hat nachgedacht, sich so umfassend informiert, wie das möglich war, gute alte Freunde befragt und sich das Hirn zermartert. Das Ganze war begleitet von einem Gefühl der Verunsicherung, das nicht nur im Gehirn, sondern im ganzen Körper zu spüren war. Hätte damals ein Hirnforscher das Gehirn mit einem funktionellen Kernspintomographen untersucht, so wären in den Hirnscanbildern diese enorme Erregung und dieses Durcheinander auch als ein starker Anstieg des Sauerstoff- und Glu-

koseverbrauchs in fast allen Bereichen des Gehirns sichtbar und messbar geworden. Durch die massive Aktivierung so vieler Nervenzellen wäre der Energieverbrauch des Gehirns also enorm angestiegen.

Normalerweise, also im Ruhezustand, wenn man nichts denkt und nichts tut, verbraucht das Gehirn bereits 20 Prozent der vom Körper bereitgestellten Energie-reserven. Sobald man beginnt, über etwas nachzudenken, ein Problem lösen zu wollen oder gar eine schwierige Entscheidung abzuwägen, steigt dieser Energieverbrauch rapide an. Das ist nicht nur problematisch für den ordnungsgemäßen Ablauf aller anderen, ebenfalls energieverbrauchende Prozesse im Körper. Das führt im Gehirn auch dazu, dass dort oben eine ganze Reihe von Mechanismen in Gang gesetzt werden, um diesen rapide angestiegenen Energieverbrauch wieder zu drosseln. Die einfachste und beliebteste Lösung heißt „abwarten“ und hoffen, dass dieser Zustand wieder vorbeigeht, dass sich das Problem irgendwann von allein erledigt hat oder von anderen erledigt wird. Dazu zählt auch alles, was die Psychologen als „Verdrängungs- und Ablenkungsversuche“ bezeichnen. Oder man macht einfach das, was einem in dieser Situation einfällt, und je häufiger das so auch klappt, desto stärker wird das betreffende, dabei im Gehirn aktivierte Verschaltungsmuster gebahnt und gefestigt.

„Normalerweise, also im Ruhezustand, wenn man nichts denkt und nichts tut, verbraucht das Gehirn bereits 20 Prozent der vom Körper bereitgestellten Energiereserven.“

Auf diese Weise entstehen dann Routinen und Automatismen, die ganz von allein in Gang kommen und kaum noch Energie verbrauchen. So lässt man es dann laufen, wie es läuft, und braucht weder nachzudenken noch etwas zu entscheiden. Und wenn es schwieriger wird und es so nicht mehr so recht klappt, versucht man es noch intensiver auf die eingefahrene Weise, nach dem Motto „noch mehr vom Alten“. Nachdenken, sich etwas bewusst machen und dann eine wohlüberlegte Entscheidung treffen ist also definitiv nicht die Lieblingsbeschäftigung des Gehirns. Wegschauen, abwarten, abarbeiten und verdrängen sind viel energiesparender.

Hauptsache, es herrscht Ruhe im Hirn!

Der Zustand, auf den alles, was im Gehirn passiert, ausgerichtet ist und der dort immer wieder angestrebt wird, heißt „Kohärenz“. Das ist der Zustand, in dem alles, was dort passiert, optimal zusammenpasst und nichts mehr stört. Dann ist auch der Energieverbrauch des Gehirns am geringsten. Und wenn dann doch wieder etwas passiert, das diese Harmonie im Hirn stört – was unvermeidlich ist, solange jemand noch lebendig ist und er mit anderen zusammenlebt, die auch nicht tot sind, die noch etwas wollen und deshalb Unruhe erzeugen –, muss man versuchen, diese Störung und



Gerald Hüther:
Etwas mehr Hirn bitte,
Vandenhoeck & Ruprecht,
Göttingen 2015, 187 Seiten,
20 Euro.



Gerald Hüther
(gerald-huether.de),
Sachbuchautor und
Vorstand der Akademie
für Potentialent-
faltung. Er befasst
sich im Rahmen
verschiedener Initia-
tiven und Projekte
mit neurobiologi-
scher Präventions-
forschung (z. B.
akademiefuerpotenti-
alentfaltung.org).

die dadurch im Gehirn entstandene Inkohärenz wieder auszugleichen oder zu überwinden. Das macht man dann meist auch, ohne viel nachzudenken, indem man einfach das tut, was man in solchen Situationen immer schon gemacht hat. Und je schneller und je effektiver es wirkt, desto besser. Dumm ist nur, dass es sich bei der Mehrzahl der so eingeschlagenen Bewältigungsstrategien um eher kurzfristige Lösungen handelt. Sich besaufen beispielsweise oder dem Störenfried eins auf die Birne hauen oder dem Konflikt auf dem Weg gehen. Hauptsache, es herrscht erst wieder einmal Ruhe im Hirn. Dass die nur für kurze Zeit anhält, ist dem Gehirn egal. Deshalb verhalten sich auch so viele Menschen ziemlich kurzsichtig. Die Suche nach langfristigen und nachhaltigen Lösungen ist ihnen zu kompliziert. Nachdenken und vorausschauend planen verbrauchen einfach zu viel Energie.

Damit sind wir beim Thema: Was kann einen Menschen dazu bringen, sich nicht mit solchen kurzfristigen Lösungen zufriedenzugeben und nach Lösungen zu suchen, die ein Problem langfristig aus der Welt schaffen? Auf so ein energetisch aufwendiges Unterfangen kann und wird sich jemand nur dann einlassen, wenn ihm etwas anderes deutlich und spürbar wichtiger ist als die schnelle Lösung.

Das ist immer dann der Fall, wenn die betreffende Person ein Ziel verfolgt, das sie unbedingt erreichen will. Eine Beförderung beispielsweise oder den Abschluss einer Ausbildung. Unter diesen Umständen lässt sich das Gehirn dazu bewegen, die kurzfristig wirksame, energiesparende Handlung zugunsten des in Aussicht stehenden Erreichens dieses langfristigen Ziels zu unterdrücken.

Das funktioniert und das kennt auch jeder, der jemals so ein fernes Ziel unter Inkaufnahme etlicher Unannehmlichkeiten verfolgt hat. Schwierig wird es allerdings dann, wenn diese Anstrengungen erfolgreich waren und das betreffende Ziel erreicht wurde. Dann wissen viele Leute wieder nicht mehr, wofür es sich nun noch anzustrengen lohnt, und fallen allzu leicht wieder zurück in ihre alten kurzfristigen Lösungen.

Orientierung für Entscheidungen

Vermeiden lässt sich das nur, wenn es einem Menschen gelingt, etwas in seinem Leben zu verfolgen, das ihm fortan als entscheidende Orientierung für sein Handeln und damit auch für seine eigenen Entscheidungen dient. Allzu viele Möglichkeiten gibt es dafür allerdings nicht. Eine davon besteht darin, sich ein Bild davon zu

TED-Talk mit der Hirnforscherin Jill Bolte Taylor, die miterlebte, wie ihre **Gehirnfunktionen nach einem Schlaganfall ausfielen** – und wie sie das überlebte und sich erholte:
<http://tinyurl.com/zsbw-Taylor>

Die Libet-Experimente, wonach es den **freien Willen des Menschen** nicht gebe, sind obsolet, sagt der Berliner Hirnforscher John-Dylan Haynes:
<http://tinyurl.com/Haynes-Wille>



Mensch – Maschine: Forscher der ENS Lyon entwickeln Antriebssysteme für Menschen mit Tetraplegie, einer Querschnittlähmung von Armen und Beinen

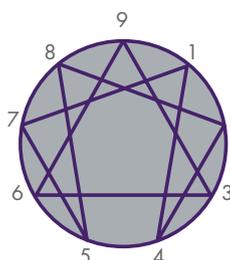
machen, eine Vorstellung darüber zu entwickeln, wer man sein möchte. Etwas prosaischer lässt sich das, worum es sich bei diesem Selbstbild handelt, auch als die eigene Würde bezeichnen. Wer so etwas, also eine Vorstellung seiner eigenen Würde, entwickelt hat, weiß dann auch, was er tun muss und wie er sich in schwierigen Situationen zu verhalten hat, damit er seine Würde nicht verletzt. Wer keine solche Vorstellung von seiner eigenen Würde entwickelt hat, kennt auch das Gefühl von Inkohärenz nicht, das dann entsteht, wenn er etwas Würdeloses tut oder sich für etwas Würdeloses entscheidet. Solche Menschen laufen Gefahr, sich in ihren kurzfristigen Lösungen selbst zu verlieren.

Eine zweite, ebenso nachhaltig wirksame, Orientierung bietende Vorstellung

**„Wer weiß,
wofür er lebt,
lässt sich nicht
durch kurzfristige
Verlockungen
von seinem Weg
abbringen.“**

kann von Menschen entwickelt werden, die sich nicht nur fragen, wer sie sein wollen, sondern die auch etwas finden, wofür sie leben wollen. Etwas prosaischer geht es dabei um die Sinnggebung des eigenen Daseins. Wer weiß, wofür er lebt, lässt sich nicht durch kurzfristige Verlockungen von seinem Weg abbringen. Weder Werbestrategien noch Demagogen können mit solchen Personen etwas anfangen. Sie sind für deren Versprechungen immun. Sie können sich nicht in der Vielfalt immer neuer Angebote verlieren. Sie besitzen eine innere Führung. ▲

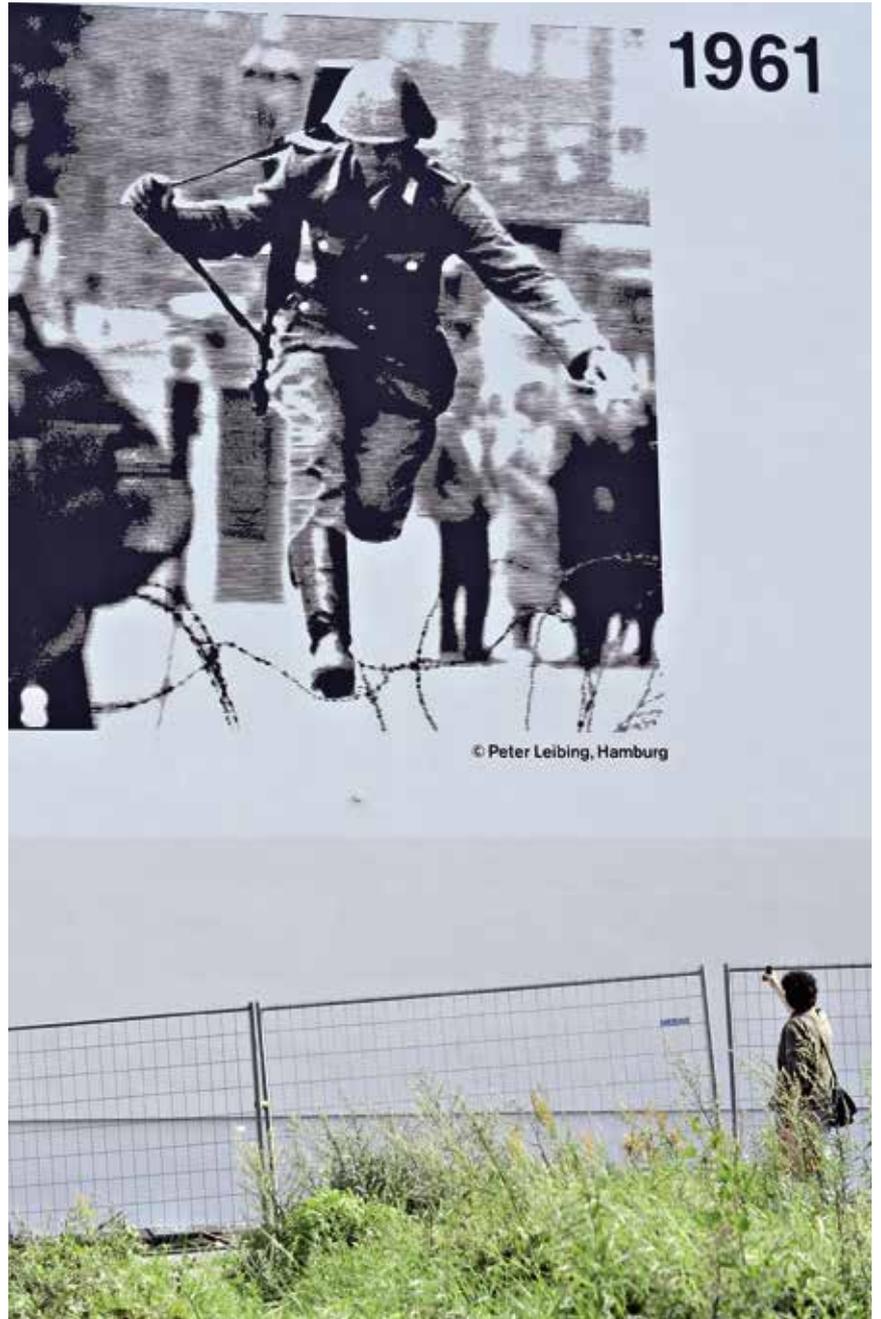
Wie man entscheidet und Beziehungen zu anderen Menschen gestaltet, lässt sich mithilfe des **Persönlichkeitsenneagramms** ermitteln. Diesem Erklärungssystem zufolge gibt es neun Persönlichkeitstypen, denen jeweils unterschiedliche Wahrnehmungs- und Verhaltensmuster zugrunde liegen.



Wenn man sein Gegenüber verorten kann und Wege sieht, mit den eigenen Reaktionen oder denen anderer umzugehen, können die Beziehungen zueinander besser werden: enneagramm.eu

**Dann kommt es unvermeidlich
zu dem „Sprung“ in die Realität.
Es ist der Moment,
in dem die Entscheidung getroffen,
eine Option verwirklicht wird.**

Mit seinem Sprung über den Grenzzaun wurde Conrad Schumann 1961 zum Symbol für die Freiheit. Es war keine Impulshandlung: Minutenlang hatte Schumann den Zaun observiert, im Westen stand ein Wagen der Polizei bereit. Fotograf Peter Leibing, der für gewöhnlich Springreiter fotografierte, hatte nur einen Schuss. Sein „Sprung in die Freiheit“ ging um die Welt. Die beiden verband bis zum Tod Schumanns 1998 eine enge Freundschaft



Einteilung von Entscheidungen aufgrund der Informationsbasis:

Wenn nicht alle Konsequenzen und Wahrscheinlichkeiten bekannt sind, spricht man von Entscheiden unter Ungewissheit, etwa: Welchen Beruf soll ich wählen? Wen heiraten? Wo investieren?
Entscheiden unter Risiko meint, dass alle Optionen und Wahrscheinlichkeiten bekannt oder empirisch geschätzt sind, etwa: Soll ich Lotto spielen?

Die Unterscheidung zwischen Risiko und Ungewissheit (s. Schema rechts) wird dem amerikanischen Ökonomen Frank Hyneman Knight (1885 bis 1972) zugeschrieben.

Frank Hyneman Knight:
Risk, Uncertainty and Profit,
als Google-Book unter:
<http://tinyurl.com/Knight-Risiko>

AUS DER TIEFE DER FREIHEIT

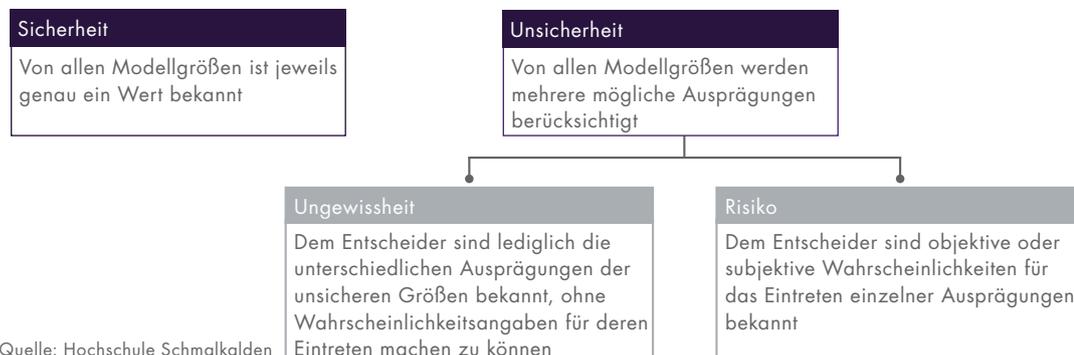


**Wer hoffen kann,
kann verantwortlich entscheiden**

Von Arnulf von Scheliha

Zur Beschreibung komplexer Entscheidungslagen hat der Wirtschaftswissenschaftler Frank Knight (1885 bis 1972) zwischen Risiko und Unsicherheit unterschieden. Risikolagen zeichnen sich dadurch aus, dass mögliche Folgen rational kalkuliert werden können. Bei einem Würfelspiel ist der nächste Spielzug offen, aber das Risiko des folgenden Wurfes gut abschätzbar. Selbst beim Lotto, bei dem die Chance auf einen Hauptgewinn extrem gering ist, ist sie doch kalkulierbar. Dagegen zeichnen sich Entscheidungslagen in Unsicherheit dadurch aus, dass die Folgen gar nicht vorhersehbar sind, ja dass man nicht einmal weiß, welche Folgen überhaupt eintreten können. Forschungen haben gezeigt, dass wir Menschen dazu neigen, Unsicherheitssituationen zu vermeiden und Risiken zu begrenzen. Dieses Verhalten kann man bei sich selbst beobachten, zum Beispiel bei der Geldanlage. Seit der Finanzkrise meiden zumindest die Deutschen die Unsicherheit und gehen nur Risiken ein, die sie berechnen können. Oftmals nicht einmal das: Die meisten scheuen jedes Risiko und sparen, obwohl sie keine Zinsen erhalten. Auf diesem Gebiet sind die Deutschen Risikovermeidungsweltmeister. Aber in allen Fällen gilt: Es muss *entschieden* werden. Gebe ich den Lottoschein ab? Sparstrumpf? Aktie? Wette auf sinkende Aktienkurse?

Entscheidungslagen in Unsicherheit sind in Führungsberufen nicht zu vermeiden. Führung bedeutet Verantwortung für viele Menschen. Aber sobald Menschen zu den Rahmenbedingungen einer Entscheidung gehören, wirken grundsätzlich unkalkulierbare Faktoren auf die Situation ein. Dadurch werden die möglichen Folgen einer Entscheidung schwer kalkulierbar. Denn die Menschen, die eine Entscheidung betrifft, nehmen diese ja nicht nur passiv hin, sondern wirken selbst als Akteure auf die Situation ein, und



das macht die Konsequenzen unübersehbar. Berufliche Erfahrung, Menschenkenntnis und psychologisches Wissen können in solchen Situationen sehr wertvolle Hilfen sein. Gleichwohl bleibt eine Restunsicherheit. Bei aller Vermeidungsstrategie: Außerhalb eines Spieles wird wohl kein Mensch Situationen, in denen Entscheidungen in Unsicherheitslagen zu treffen sind, ausweichen können.

Sprung in die Realität

Der dänische Meisterdenker Søren Kierkegaard (1813–1855) hat das Dilemma, das mit jeder Entscheidungssituation verbunden ist, in grundsätzlicher Weise ausgelotet. Er beschreibt ausführlich die Situation *vor* der Entscheidung und bezeichnet sie als träumende Unschuld, in der noch alles möglich und noch nichts wirklich ist. Alle Optionen stehen einem vor Augen, und sie werden virtuell durchgespielt. In diesem Moment ist alles denkbar, und dieses Schweben über den Möglichkeiten verleiht der Konstellation den Charakter der Ewigkeit, allerdings in einem nichtrealen Sinn. Deshalb spricht Kierkegaard von *träumender* Unschuld. Dann kommt es unvermeidlich zu dem „Sprung“ in die Realität. Es ist der Moment, in dem die Entscheidung getroffen, eine Option verwirklicht wird. Dieser Sprung macht den Kern der Freiheit aus, die Verwirklichung einer Möglichkeit, die Umsetzung der vielversprechendsten Option – trotz aller Unsicherheit. Dieser Sprung ist letzten Endes nicht rational begründbar. „Die Freiheit ist unendlich und entspringt aus nichts“, so schreibt Kierkegaard. Sie wird gewissermaßen aus der Ewigkeit geschöpft und trifft eine Wahl, die die Wirklichkeit setzt und bestimmt. Das heißt auch: Im Augenblick der Entscheidung fallen Ewigkeit und Zeitlichkeit zusammen, gehen sie ineinander über. In diesem Sinn bezeichnet Kierkegaard den Menschen selbst als „eine Synthese des Zeitlichen und des Ewigen“.

Mit dieser Freiheit verbindet sich indes eine Tragik. Denn die Verwirklichung *einer* Möglichkeit bedeutet die Vernichtung der anderen. Die Phase der träumenden Unschuld ist vorbei. Jede Entscheidung lässt andere Optionen aus, die nicht mehr eingeholt werden können. Eine Anschlussentscheidung steht vor *neuen* Möglichkeiten, die mit den alten nicht identisch sind, schon allein deshalb, weil Zeit vergangen ist. So wird die Freiheitsgeschichte zum Schicksal, denn wir geraten, modern gesprochen, in eine Pfadabhängigkeit. So stolz wir auf unsere Freiheit sein können, wie erfolgreich die Ergebnisse unseres entscheidungsbasierten Handelns auch immer sind: Der tragische Schatten liegt stets auf diesem Entscheidungsleben, und er wird länger, je größer die Unsicherheiten und die Verantwortung sind, die wir für andere Menschen übernommen haben.

Gerade hohe Verantwortungsträger in Politik und Militär, deren Entscheidungen unmittelbare Auswirkungen auf sehr viele Menschen haben, verspüren oftmals Tragik und Schuldverfallenheit der Freiheit zur Entscheidung als Bürde. Sie wissen, dass sie trotz exzellenten Briefings und hervorragender Expertise, die das Risiko kalkulieren und Unsicherheit eingrenzen sollen, am Ende doch den Sprung zu wagen, eine Option zu wählen und Verantwortung zu übernehmen haben. Davon sind sie nicht entlastbar. Die Verantwortung ist genau auf diesen unableitbaren Kern der Entscheidung bezogen und daher nicht delegierbar. Deswegen werden uns die Folgen einer Entscheidung zugerechnet, die wir zuvor nicht überschauen konnten. Das Schicksal bildet „eine Einheit von Notwendigkeit und Zufälligkeit“, wie Kierkegaard zuspitzt.

Diese Dialektik der Freiheit ist nicht zu vermeiden. Wir sind zur Freiheit verurteilt, so formulierte der Philosoph Jean-Paul Sartre. Darin liegen Größe und Elend zugleich. Aber bedeutet Unvermeidlichkeit auch Ausweglosigkeit? Ganz sicher findet sich kein Ausweg



Prof. Dr. Arnulf von Scheliha lehrt Theologische Ethik an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster und ist Direktor des dortigen Instituts für Ethik und angrenzende Sozialwissenschaften (IfES). Er gehört dem Herausgeberkreis von zur sache bw an.

Führungskräfte in Deutschland:

- **57 Prozent** der 630 befragten Vorständen von Dax-, MDax-, TecDax- oder anderen großen Unternehmen in Deutschland kommen aus dem Bürger- und Großbürgertum
- **14 Prozent** kommen aus einer Arbeiterfamilie
- **100 Prozent** haben studiert
- **39 Prozent** haben einen Dokortitel
- Im Schnitt **64,7 Stunden** arbeiten die Manager in den Dax-Unternehmen, im Tec-Dax liegt der Schnitt bei **58,2 Stunden**
- Gut **57 Prozent** waren früher Klassen- oder Jahrgangssprecher
- **5 Prozent** von ihnen sind Frauen

auf der gleichen Ebene, auf der sich die Entscheidung vollzieht. Aber schon Kierkegaard hatte darauf verwiesen, dass es der Glaube ist, der ein besonderes Licht auf das Freiheitsdilemma zu werfen vermag. Er richtet zwei Spotlights auf die Entscheidungssituation und kann das Freiheitsdilemma deeskalieren.

Vertrauen auf einen guten Ausgang

Das erste Spotlight richtet sich auf das Ineinander von Ewigkeit und Zeitlichkeit im Augenblick der Entscheidung. Im Ergebnis treten beide auseinander. Aber im Bewusstsein des Entscheiders werden beide Dimensionen zusammengehalten. Diese Haltung hat der Philosoph Immanuel Kant als rationale Hoffnung bezeichnet, Kierkegaard interpretiert es als Glauben. Er meint damit das Vertrauen auf einen guten Ausgang der von uns ausgelösten Handlungskette, die wir faktisch nicht überblicken. Aber das wahrhaft Gute zeigt sich immer erst vom Ende her, streng genommen also dann, wenn Geschichte und Ewigkeit wieder koinzidieren. Wenn am Anfang und am Ende des Entscheidungslebens Ewigkeit und Zeit zusammenfallen, dann ist es die Haltung des Vertrauens, die diese Spannung überbrückt und die über Risiko und Unsicherheit hinwegträgt. Die Gegenbegriffe dazu sind „Angst“ und „Zynismus“. Die Haltung der Angst stellt sich die unabsehbaren Folgen der Freiheit vor, sie zittert vor der Unsicherheit, und das lähmt die Entscheidungsfreude. Der Zynismus bezeichnet dagegen eine dämonische Haltung, die sich vom Erfolg abgekoppelt hat, vielmehr mit der Unsicherheit spielt und verantwortungslos alles auf eine Karte setzt. Dagegen akzeptiert das Vertrauen die Unsicherheit, befasst sich ernsthaft mit den Risiken, trifft die Entscheidung und übernimmt Verantwortung für die Folgen, die man auslöst. Das Vertrauen lässt auf einen guten Ausgang hoffen, auch wenn man ihn nicht selbst in der Hand hat. Die christliche Idee der Versöhnung symbolisiert die schlussendliche Erfüllung desjenigen Vertrauens, das die Entscheidung ermöglicht und das Handeln begleitet.

Das zweite Spotlight beleuchtet die Schicksalsdimension des Freiheitslebens. Es verschattet die platte Aussage „Jeder ist seines Glückes Schmied“. Denn wenn auf dem Würfel statt der erhofften 6 bloß eine 2 erscheint, war mir Fortuna nicht hold, und das Spiel geht verloren. Oder die durch meine Entscheidung ausgelösten Handlungen werden durch andere Akteure gestört, so dass ich meine Absichten nicht verwirklichen kann. Das Schicksal nimmt einen anderen Lauf, ich muss mich veränderten Situationen stellen und immer wieder neu entscheiden. Diese mit dem Entscheidungsleben verknüpfte Vergeblichkeit hat der Philosoph Albert Camus im Sisyphos-Mythos wiedergefunden. Sisyphos wurde für sein freiheitliches Aufbegehren von den Göttern dazu bestraft, einen Felsblock einen Berg hinaufzuwälzen, der, fast am Gipfel, jedes Mal wieder ins Tal rollt. Gegen dieses Pathos der Vergeblichkeit hatte der studierte Theologe Kierkegaard auf den Sprung in den Glauben verwiesen. Das Paradox des gekreuzigten Gottmenschen Jesus Christus verheißt die Versöhnung des eigenen Schicksals mit den ausgelassenen Möglichkeiten und mit unserem vergeblichen Bemühen. Gott ist dem unfertigen, schuldbeladenen und mit seinem Glück hadernnden Menschen gnädig. Der Glaube ist „die innere Gewissheit, welche die Unendlichkeit vorwegnimmt“, so noch einmal Kierkegaard. Er richtet sich auf Gottes unendliche Versöhnungsbereitschaft. Auch der Glaube bedarf eines Sprunges. Wagt man ihn, wird eine Haltung geschenkt, die nicht resigniert, sondern Risiken übernimmt. In unsicheren Lagen versteigt sie sich nicht in einen dämonischen Zynismus, sondern entscheidet verantwortungsvoll. ▲

**Mit dieser Freiheit verbindet sich indes eine Tragik.
Denn die Verwirklichung einer Möglichkeit bedeutet
die Vernichtung der anderen.**

WAS TUN?

Fünf Menschen über schwere Entscheidungen Protokolle von Hanna Pütz

Nach dem Zugunglück von Bad Aibling: Ärzte, Feuerwehr, Sanitäter – sie alle müssen schnell entscheiden



Bei dem **Eisenbahnunglück von Bad Aibling** stießen am 9. Februar 2016 zwei Züge frontal zusammen. Zwölf Menschen starben infolge des Unfalls, mehr als 80 wurden verletzt. Rund 800 Helfer waren damals im Einsatz. Der Fahrdienstleiter, der für den Zusammenstoß verantwortlich war, wurde im Dezember zu dreieinhalb Jahren Haft verurteilt.

1

Winfried Nachtwei zur OEF-Entscheidung

„Dranbleiben gehört dazu“

Mit brisanten Entscheidungen hatte ich in meiner beruflichen Laufbahn viel zu tun. Ich war bei 70 Mandatsentscheidungen zu Bundeswehreinmärsen dabei, davon allein 20 zu Afghanistan. Die wohl schwierigste war die zur Operation Enduring Freedom (OEF) im November 2001, bei der es um die deutsche Beteiligung am Krieg in Afghanistan ging. Entscheiden musste das die rot-grüne Koalition unter Bundeskanzler Gerhard Schröder, der die Abstimmung mit der Vertrauensfrage verknüpft hatte. Ob eine Mehrheit zustande kommen würde, war sehr unklar.

Nach dem 11. September sahen wir grüne Abgeordnete uns also in einer politisch völlig neuen Situation. Die Lage war unübersichtlich, und ich hatte anfangs den sehr begründeten Eindruck: OEF ist ein diffuser und deshalb unverantwortlicher Auftrag. Ich habe sogar erwogen, mein Mandat niederzulegen, weil das Dilemma unauflösbar schien. Denn bei der Entscheidung ging es zum einen um Leben und Tod der Menschen in Afghanistan und der eigenen Soldaten, zum anderen aber auch um die Weiterexistenz der rot-grünen Koalition und der grünen Fraktion. Das alles hat mich sehr an einer Entscheidung zweifeln lassen.

Auf dem Weg zu einer Lösung haben sich Beratungspapiere sehr bewährt, die ich für meine Fraktion erstellt habe und für die ich kurzfristig die Meinungen von kundigen und vertrauten Offizieren, Forschern, Polizisten und Journalisten einholte. Entscheidend war letztlich für mich aber erstens die plötzliche Lageveränderung in Afghanistan, also der schnelle Zu-

sammenbruch des Taliban-Regimes, und zweitens ein Bundestagsbeschluss, mit dem die Koalitionsfraktionen einen ausdrücklichen „Krieg gegen den Terror“ ablehnten. Das waren die ausschlaggebenden Punkte, für den Einsatz zu stimmen. Das halte ich auch im Nachhinein für richtig. Vielmehr

hätte ich mich bei einer Nichtzustimmung schuldig gefühlt wegen unterlassener Hilfeleistung für die Menschen in Afghanistan.

Bei den späteren ISAF-Entscheidungen ab 2007 habe ich mich hingegen enthalten. Nicht weil ich den Einsatz für unsinnig hielt, sondern weil wir die deutsche Afghanistan-Politik für halbherzig und unehrlich erachtet haben. Im Rückblick frage ich mich nur manchmal, ob ich das noch lauter hätte sagen sollen. Aber das hätte wiederum den Kritikern des Einsatzes, die für einen Gesamtanzug waren, in die Hände gespielt. Das wollte ich vermeiden, ganz allein durfte Deutschland das Land nicht verlassen.

Im vergangenen November war ich das neunzehnte Mal in Afghanistan. Dranbleiben, das gehört für mich zu einem vollständigen Entscheidungsprozess unbedingt dazu. Das hängt für mich nicht nur mit mo-

ralischer Verantwortung zusammen, sondern auch damit, dass dieses Land und die Begegnungen dort mich nicht mehr loslassen.

„Für Fachpolitiker ist es besonders wichtig, dass sie ihren eigenen Kopf behalten und so eigenständig wie möglich ihre Empfehlung abgeben. Kritische Loyalität gegenüber der eigenen Fraktion ist für mich von fundamentaler Bedeutung.“



Winfried Nachtwei war von 1994 bis Oktober 2009 Mitglied des Deutschen Bundestages. Er vertrat Bündnis 90 / Die Grünen im Verteidigungsausschuss und Unterausschuss Abrüstung und war ab 2002 Sprecher für Sicherheits- und Abrüstungspolitik.

Seine persönlichen **Erfahrungen und Gedanken zu den Afghanistan-Entscheidungen** hat Winfried Nachtwei nachträglich auf seiner Webseite zusammengestellt. Die kritischen Aufzeichnungen beinhalten viele weitere Details zum OEF-Entscheid und zur Parlamentsbeteiligung bei Auslandseinsätzen. <http://tinyurl.com/Nachtwei-Details>

An der US-geführten Antiterror-**Operation Enduring Freedom** beteiligte sich Deutschland ab 2001 u. a. mit etwa 100 Spezialeinheiten in Afghanistan. Ein Kontingent der Deutschen Marine war Teil der Combined Task Force 150 und operierte in den Seegebieten rund um die arabische Halbinsel und am Horn von Afrika.



2

Eine Frau zum Abbruch ihrer Risikoschwangerschaft „Was trauen wir uns zu?“

Die Diagnose stand fest, als ich in der 13. Schwangerschaftswoche war: Trisomie 21 und ein Herzfehler. Bei einer vorherigen Untersuchung hatte sich das Risiko schon angedeutet, trotzdem fühlte es sich erst einmal an, wie vor eine Wand zu fahren.

Schon während der Rückfahrt vom Gespräch mit der Ärztin haben mein Partner und ich überlegt, was wir machen: Wollen wir das Kind trotzdem kriegen oder nicht? Was trauen wir uns zu, was können wir schaffen? Um das zu filtern, habe ich mir in kürzester Zeit so viel wie möglich über Trisomie 21 angelesen. Es war mir wichtig, mit klarem Kopf zu entscheiden. Deshalb waren die vielen Informationen gut für mich.

Es war außerdem hilfreich, zu erfahren, wie andere handeln. Ich habe mich mit einer Bekannten getroffen, die schon einmal vor einer ähnlichen Entscheidung stand, und auch die Ärztin nach ihren Erfahrungswerten gefragt. Sie sagte, die meisten Paare haben Angst vor dem, was kommen kann. Denn zusammen mit der Trisomie 21 treten oft zusätzlich andere schwere Krankheiten auf. Die Zahl der Schwangerschaftsabbrüche bei diagnostizierter Trisomie 21 liegt bei 97 Prozent.

Ich habe mir während der Entscheidungsphase oft vorgestellt, wie es wäre, das Kind vielleicht ein Leben lang zu wickeln und zu füttern. Und mich gefragt, wie es sich selber fühlen würde, ob es später merkt, dass es anders ist, und darunter leidet, oder nie selbstständig leben kann. Das wäre keine Lebensqualität, finde ich. Und dann war da ja immer noch der Herzfehler. Eins von beiden, und wir hätten es probiert, aber die Kombination hat uns sehr beunruhigt.

Etwa zwei Wochen nach der Diagnose lag ich abends im Bett, legte die Hände auf den Babybauch und merkte, wie ich mich innerlich von dem Kind verabschiede. Ich habe ihm gesagt, dass es schön mit ihm war, es aber leider wegen seiner schweren Krankheit nur eine kurze Zeit bei mir sein kann. Da wusste ich, dass meine Entscheidung zum Abbruch der Schwangerschaft feststeht.

Am wenigsten hätte mir geholfen, auf mein Herz zu hören. Das hat gesagt: Behalte es, sogar auf dem Weg ins Krankenhaus noch. Trotzdem war ich sicher, richtig entschieden zu haben. Ich habe mich dabei an dem Gefühl festgehalten, dass wir uns und vor allem dem Kind damit viel Leid ersparen können. Das denke ich auch im Nachhinein noch, auch wenn es sehr schwer war, diesen Schritt zu gehen.

„Entscheidungen können einen verändern, aber auch stärker machen. Es ist wichtig, dass man dabei im Reinen mit sich ist, also alles so gut wie möglich durchdacht hat. Neben Informationen helfen Gespräche. Partner, Familie, Ärzte oder Freunde können zwar auch nicht immer einen Rat geben. Aber es tut gut, alles mal loszuwerden.“

Die 37-Jährige hat sich nach einer Pränataldiagnostik mit hohem Risikoergebnis für einen Schwangerschaftsabbruch entschieden. Sie möchte gerne anonym bleiben.

Stellungnahmen verschiedener evangelischer Organisationen zu **Medizin- und Bioethik**:
<http://tinyurl.com/zsbw-Medizinethik>

Eine Mutter bloggt über das **Familienleben mit Downsyndrom**:
<http://loliswelt.blogspot.de>

Trisomie 21, auch bekannt als Downsyndrom, ist eine angeborene Störung der Chromosomen in den menschlichen Zellen. Das Chromosom 21 ist dann nicht paarweise, sondern in dreifacher Ausführung vorhanden. Das Downsyndrom kommt weltweit bei allen Bevölkerungsgruppen vor – rund eines von 700 Neugeborenen ist betroffen. Damit ist die Trisomie 21 die häufigste angeborene Chromosomenanomalie überhaupt.

Es gibt verschiedene Methoden, Auffälligkeiten schon **vor der Geburt festzustellen**. In Deutschland ist gesetzlich vorgeschrieben: Wer sich für einen Schwangerschaftsabbruch entscheidet, muss mindestens drei Tage über die Entscheidung nachdenken.

Hans-Peter von Kirchbach zu unmittelbaren und langfristigen Entscheidungen bei der BW „Manchmal muss man ins Ungewisse handeln“

Es gibt zwei Arten von Entscheidungen: solche, die wachsen, und solche, die es unmittelbar zu treffen gilt. Der Gedankenprozess ist bei beiden fast derselbe, er muss nur unterschiedlich schnell ablaufen.

Schnelle Entscheidungen waren bei der Hochwasserkatastrophe an der Oder im Sommer 1997 gefragt. Ich war gerade aus dem Urlaub zurück, als ich nach Frankfurt an der Oder gerufen wurde. Mein Stab hatte schon nach Frankfurt verlegt und die Lage aufbereitet, trotzdem war das Gesamtbild zunächst lückenhaft. Im Prinzip gingen wir nach dem Konzept „Beurteilung

„Es ist besser, man hört die Argumente gegen eine Entscheidung vorher, statt hinterher damit konfrontiert zu werden.“

der Lage“ vor, das jeder Soldat beherrschen muss. Das war nicht unkompliziert, weil die Deichverteidigung keine rein militärische Operation war, sondern auch zivile Organisationen beteiligt waren und wesentliche Entscheidungen mit der Landesregierung abgestimmt werden mussten. Nach einer minimalen Anlaufzeit ist das sehr gut gelungen. Ich habe festgestellt, dass das militärische Gedankengerüst auch auf Operati-

onen angewendet werden kann, die keinen militärischen Hintergrund haben.

Der Weg zum Kosovo-Krieg 1999 war ein längerer Prozess. Selbst entscheiden konnten wir dabei nicht, sondern mussten uns mit den verantwortlichen Politikern abstimmen und in den Gesprächen mit der NATO Kompromisse suchen, bis letztlich eine Weisung entstand, an die der NATO-Befehlshaber, der die Operationen führte, gebunden war.

Es gab zwar kein UN-Mandat für den Einsatz. Aber für einen Rücktritt gab es für mich keinen Anlass. Die Entscheidung war zum einen wie üblich nicht eine der Bundeswehr, sondern im politischen und militärischen Bereich national und international vielfach abgestimmt. Zum anderen hat ein Diktator fast direkt vor unserer Haustür Menschen vertrieben und getötet. Ich habe vor den Angriffen ein Flüchtlingslager in Mazedonien besucht. Dort hatten viele ihre ganze Hoffnung auf die NATO gesetzt.

Schwierige Auseinandersetzungen gab es bei der Planung der Luftoperationen, wo es um die Abwägung des möglichen Erfolgs gegen unbeabsichtigte, aber nie auszuschließende Auswirkungen auf die Zivilbevölkerung ging. Bei fast allen militärischen Operationen ist es ein zwingendes Gebot, dass man auch ethische Fragen einbezieht. Das darf man nicht wegschieben, es ist für solche Entscheidungen ausschlaggebend.

Als Soldat ist mir aber zugemutet, auch ins Ungewisse zu handeln. Das geschieht nach bestem Wissen und Gewissen, ohne den Ausgang zu kennen. Das ist ja ein Charakteristikum vieler Entscheidungen. Dann

muss man sich auch persönliche Glaubensfragen stellen: Ist das Ziel erreichbar? Ist der Weg dorthin vor mir selbst vertretbar? Das alles ist zu bedenken, ohne dass es einen lähmen darf.

Die Erfahrung spielt bei beiden Entscheidungsformen wahrscheinlich eine große Rolle. Carl von Clausewitz nennt das den Takt des Urteils. Damit ist gemeint, dass man mit bestimmten Kenntnissen und Erfahrungen auch in unübersichtlichen Situationen, die wenig Zeit zur Überlegung bieten, zum Erfolg kommen kann. Man muss aber auch damit leben können, dass der beabsichtigte Erfolg manchmal nicht eintritt.



Hans-Peter von Kirchbach ist General a. D. Von 1999 bis 2000 war er Generalinspekteur der Bundeswehr und von Januar 2002 bis November 2013 Präsident der deutschen Johanniter-Unfall-Hilfe.

Michael Haspel erarbeitete nach dem Kosovo-Krieg ein detailliertes Beurteilungsraster zur ethischen Untersuchung. Michael Haspel: **Friedensethik und Humanitäre Intervention**. Der Kosovo-Krieg als Herausforderung evangelischer Friedensethik, Neukirchner, Göttingen 2002, 240 Seiten, 29,90 Euro.



Michael Riffelmacher zu Entscheidungsprozessen als Leitender Notarzt

„Der rote Faden hilft beim Lebenretten“

Bei schweren Unfällen gibt es als Notarzt manchmal nichts mehr zu entscheiden. Bei dem Zugunglück nahe Bad Aibling habe ich Verletzungen gesehen, die mit dem Leben eindeutig nicht mehr zu vereinbaren waren. Je näher am Kollisionspunkt, desto schwerwiegender waren die Verletzungen und umso weniger Zweifel gab es, für wen jede Hilfe zu spät kam.

Bei etlichen der eingeklemmten Patienten im Zug war das anders. Hier musste entschieden werden, wie man die technische und die medizinische Hilfeleistung kombiniert. Ein schwer verletzter junger Mann beispielsweise steckte in einem zerquetschten Waggon fest, man hat von ihm nur das Gesicht und die Hand gesehen. Er war nur bedingt ansprechbar, aber er hat reagiert. Solange ein Patient äußern kann, was ihm wehtut, gibt es die Möglichkeit, ihn am Leben zu halten. Seine Basisversorgung konnte ich nach einer guten halben Stunde mit einer Infusion und Schmerzmitteln sicherstellen, aber er musste ja da auch noch raus. Fast dreieinhalb Stunden nach dem Zusammenstoß konnte die Feuerwehr eine Öffnung schaffen. Er hat überlebt.

Das Zugunglück war wegen seiner Heftigkeit und wegen vieler technischer, medizinischer und emotionaler Herausforderungen anders als die meisten meiner Einsätze. Die grundsätzliche Vorgehensweise am Unfallort war aber ähnlich. Als Notarzt entscheidet man immer nach einem vorgegebenen Schema, welche Maßnahmen ergriffen werden. Zuerst werden immer die lebenswichtigen Körperfunktionen wie das

Herz-Kreislauf-System überprüft. Wenn die bedroht sind, wird als erster Schritt ihr Erhalt oder ihre Wiederherstellung gesichert. Diesen Handlungsablauf habe ich so verinnerlicht, dass er mich wie ein roter Faden begleitet. Gerade in psychischen Ausnah-

mesituationen ist das sehr hilfreich, weil man weniger übersieht. Dennoch ist es nur eine Empfehlung: Sie lässt alle Möglichkeiten offen, situationsbedingt davon abzuweichen und selbst zu entscheiden.

Wenn die Lage nicht ganz eindeutig ist, gilt: im Zweifel immer für den Patienten. Schwieriger wird das mit Menschen, die etwa an bösartigen Erkrankungen im Endstadium leiden und nicht mehr leben wollen, aber die Angehörigen wollen ihn oder sie nicht gehen lassen. Am wichtigsten ist dabei meines Erachtens der respektvolle, wertschätzende und empathische Umgang mit allen Beteiligten. Solche Entscheidungen müssen mit größtmöglicher Achtung vor dem Patienten getroffen werden.

Im Nachhinein gehe ich meine Entscheidungen in Einsätzen gedanklich oft noch einmal durch: Habe ich wirklich alles getan und nichts übersehen? Das gehört für mich zur emotionalen Aufarbeitung dazu.

„Mein Tipp fürs Entscheiden, was den fachlichen Teil angeht: sich so viel wie möglich fortzubilden. Man sollte beim Entscheiden immer so empathisch, aufmerksam und achtsam wie möglich sein, mit Situationen, Patienten und Mitmenschen. Das ist im Beruf wie im Privaten das Gleiche.“

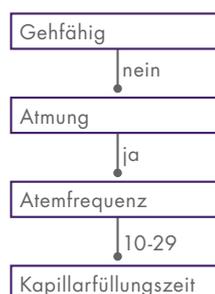


Michael Riffelmacher ist Chefarzt und Leitender Notarzt in der Schön Klinik Harthausen in Bad Aibling. Als dort im Februar 2016 zwei Züge ineinanderrasteten, war er am Unglücksort im Einsatz.

Das **Sichtungsschema für Ärzte** im Notfalleinsatz läuft standardisiert ab, um objektive Behandlungsnotwendigkeiten und reale Behandlungsmöglichkeiten schnell kategorisieren zu können.
* SK = Sichtungskategorie

Quelle: Schutzkommission beim Bundesministerium des Innern

Diagnose



Behandlung



5

Hans-Werner Fritz über eine Entscheidung zu einer gewagten Operation in Afghanistan

„Füße stillhalten und durchatmen“

Das eigene Gewissen spielt bei militärischen Entscheidungen eine große Rolle. Das gilt besonders dann, wenn sie Leben und Gesundheit von Soldaten betreffen. Dabei geht es nicht immer nur um die eigenen Soldaten, sondern auch um die Alliierten, mit denen wir regelmäßig Einsätze bestreiten.

Während meiner Zeit als Regionalkommandeur der ISAF in Afghanistan hatte ich 11.500 Männer und Frauen aus unterschiedlichen Nationen unter Kommando, die meisten kamen aus Deutschland und den USA. In der Gegend um Kundus ging es bei der Planung einer Operation darum, die Taliban aus einer ihrer Hochburgen zu vertreiben. Sie haben von dort aus ständig die Bevölkerung terrorisiert und Anschläge auf die ISAF und afghanische Streitkräfte vorbereitet, ein heißes Pflaster. Wir haben überlegt und dann entschieden, dass wir zunächst deutsche Fallschirmjäger mit Hubschraubern in dieses Gelände fliegen. Später sollten amerikanische Soldaten auf dem Boden folgen.

Als wir die Operation geplant haben, war mir bewusst, dass es ein hochriskantes Unternehmen werden kann. Für mich stand die Frage im Mittelpunkt: Rechtfertigt der Zweck die Risiken und Gefahren für die Soldaten? Der Einsatz hätte mit spürbaren Verlusten verbunden sein können. Nichts zu tun war auch keine Alternative. Die Gesamtlage wäre dann nur noch schlimmer geworden.

Die Kommandeure, mein Stab und ich sind alles noch einmal durchgegangen. Jeder kam dabei zu Wort. Für mich war es wichtig, die fachliche Meinung von erfahrenen Offizieren und Unteroffizieren zu hören. Am Ende waren wir entschlossen, das Unternehmen durchzuziehen. Für mich als Vollverantwortlicher war maßgeblich, dass alle Faktoren, gründlich betrachtet und nach militärischem System bewertet worden waren, gemeinsam mit Männern und Frauen, die ihr Handwerk verstanden. Am Ende konnte ich also vor mir selbst nach gewissenhafter Prüfung sagen, dass die Risiken dieser Operation verantwortbar waren. Das Unternehmen ist gut gegangen. Es gab keine Verluste.

Eines der wichtigsten Dinge, die ich über Entscheidungen gelernt habe: Stehe zu deiner Verantwortung. Und wenn es etwas zu entscheiden gibt, frage zunächst den Verstand. Wenn es nicht abwägbare Größen gibt, kann es helfen, auch auf das Herz und das Gefühl zu hören. Man muss sich immer fragen: Was ist der Kern meines Problems, worum geht es hier genau? Und wenn Zeit ist, kann ich nur raten, sich vor einer Entscheidung zurückzulehnen, die Füße stillzuhalten und gründlich zu überlegen. Besonders dann, wenn Zweifel aufkommen. ▲

„Wenn es nicht direkt eine Lösung gibt, ist guter, loyaler und verlässlicher Rat durch Fachleute hilfreich. Wann immer möglich, sollte man sich auch mit jenen beraten, die von der Entscheidung betroffen sind, wie in meinem Beispiel den Soldaten. Als Kommandeur entbindet einen das aber nicht von der Verantwortung.“



Hans-Werner Fritz ist Generalleutnant a. D. des Heeres der Bundeswehr. Zuletzt war er Befehlshaber des Einsatzführungskommandos der Bundeswehr in Geltow bei Potsdam. Zwischen 2010 und 2011 war er Regionalkommandeur Nord der ISAF im afghanischen Masar-e Scharif.

Die **Heeresdienstvorschrift „Truppenführung“** legt das Schema der Lagebeurteilung und die Analyse fest – hier ohne Unterpunkte:

- 1) Auswertung des Auftrages
- 2) Beurteilung des Geländes und weiterer Umweltbedingungen
- 3) Beurteilung der Feindlage
- 4) Beurteilung der eigenen Lage
- 5) Kräftevergleich
- 6) Möglichkeiten des Handelns

Lars Koch war einer außerordentlichen, ja beinahe paradoxen Situation ausgeliefert: Die starre Einhaltung des Gesetzes schien angesichts der Umstände gegen sein Verständnis von Gerechtigkeit zu verstoßen. Der Kampfpilot traf in Ferdinand von Schirachs Justizdrama „Terror“ eine folgenschwere Entscheidung: Er schoss eine Lufthansa-Maschine ab, um zu verhindern, dass ein mutmaßlicher Terrorist ein gekapertes Flugzeug auf die vollbesetzte Allianz Arena stürzen lässt. Er musste entscheiden, schnell entscheiden.

Die Dramatik der persönlichen Entscheidung prägte und begleitete auch das Leben des Theologen und Widerstandskämpfers Dietrich Bonhoeffer. Auch er war immer wieder Situationen ausgesetzt, in denen „[...] die sachliche Befolgung des formalen Gesetzes eines Staates [...] zusammenprallt [e; J. Z.] mit den nackten Lebensnotwendigkeiten von Menschen.“ Bonhoeffer nannte diese Situationen Grenzfälle. Geboren am 4. Februar 1906, schlug er nach dem Theologiestudium zunächst eine akademische Karriere ein. Bonhoeffer musste erleben, wie die politischen Umstände alle ethischen Maßstäbe durcheinanderwirbelten: Das Böse erschien „[...] in der Gestalt des Lichtes, der Wohltat, der Treue, der Erneuerung, des geschichtlich Notwendigen, des sozial Gerechten [...]“. Er musste erleben, wie der Grenzfall, die Ausnahmesituation, mehr und mehr zum Normalfall wurde. Fortan konnte nicht mehr „[...] einfach zwischen Recht und Unrecht, Gutem und Bösem“, sondern „zwischen Recht und Recht, Unrecht und Unrecht“ musste entschieden werden. Für den jungen Dozenten beginnt ein Weg in den Widerstand, der für ihn auch zu einem Weg zum Glauben wird. 1943 wird er wegen „Wehrkraftersetzung“ verhaftet und schließlich am 9. April 1945 im KZ Flossenbürg erhängt.

NUR DIE FREIHEIT KENNT DAS WAGNIS



Zur Ethik Bonhoeffers: Grenzfälle zwischen Recht und Recht, Unrecht und Unrecht

Von Julian Zeyher

Ethisches Entscheiden ist für Bonhoeffer kein einfaches Gehorchen, sondern ein mehrdimensionales Antworten auf eine konkrete Situation vor einer übergeordneten Instanz. Diese Relationen bilden den Rahmen seines Verständnisses von Verantwortung. Vier Elemente machen nach Bonhoeffer verantwortliches Handeln aus: Stellvertretung, Wirklichkeitsgemäßheit, Schuldübernahme und Freiheit.

Jedes verantwortliche Handeln ist stellvertretendes Handeln, da Verantwortung immer das Eintreten für andere oder das Vertreten von anderen umfasst. Selbst der isolierteste Mensch lebt sein Leben stellvertretend für die Menschheit und trägt somit eine Verantwortung, die über ihn selbst hinausreicht. Unter dem Element der Wirklichkeitsgemäßheit würden wir heute vielleicht Sachkenntnis verstehen.

Wirklichkeitsgemäßes Handeln bedeutet, die Weltwirklichkeit radikal zu akzeptieren und sie mit in die Entscheidung einzubeziehen. Dazu gehören auch die unangenehmen Seiten der Welt, zum Beispiel Gewalt und Gegengewalt.

Verantwortlich, aber nicht gerechtfertigt

Entscheidungen können nicht von höchsten Prinzipien abgeleitet werden, sondern müssen unter Einbezug von konkreten Kontexten, Situationen und Notwendigkeiten gefällt werden. Für Bonhoeffer hat Jesus durch sein Leiden und Sterben dieses Annehmen der Weltwirklichkeit vorgelebt. Zum verantwortlichen Handeln

In Ferdinand von Schirachs Theaterstück „Terror“, das im Oktober 2015 Premiere in Frankfurt und Berlin feierte, dürfen die Zuschauer am Ende über Schuld oder Unschuld entscheiden.



Verantwortliches Handeln bedeutet auch die Bereitschaft zur Übernahme von Schuld: Zentrales Thema in Ferdinand von Schirachs Stück „Terror“ über den Piloten eines Kampfflajets, der zur Abwehr eines Anschlags ein Flugzeug abschießt

gehört auch die Bereitschaft zur Übernahme von Schuld. Nicht jede mögliche verantwortliche Tat ist zugleich eine gerechtfertigte Tat. Ein Attentäter gegen Hitler ist in seinem Tun nicht gerechtfertigt, sondern muss sich für den Mord an einem Menschen verantworten und dafür auch verurteilt werden können. Bonhoeffer differenziert: Verantwortung bedeutet nicht, dass der Zweck die Mittel heiligt, sondern dass für verantwortliches Handeln zunächst kein Mittel prinzipiell ausgeschlossen werden kann. Zuletzt ist verantwortliches Handeln auch durch Freiheit charakterisiert. Nur die Freiheit ermöglicht das Wagnis der konkreten Entscheidung zur Tat. Freiheit ist getragen von einem Grund, den sie nicht selbst gesetzt hat. Für Bonhoeffer ist dieser tragende Grund der Glaube, dass Gott ihn als sein Geschöpf gewollt und liebt



Dipl. theol. Julian Zeyher ist Doktorand der Ev. Theologie an der Universität Tübingen im Fach Ethik und Mitarbeiter an der Forschungsstätte der Ev. Studiengemeinschaft in Heidelberg. Der Arbeitstitel seiner Dissertation lautet: „Du sollst nicht töten (lassen)? – Eine Rekonstruktion der Friedensethik Dietrich Bonhoeffers aus der Perspektive Öffentlicher Theologie in aktueller Absicht“.

hat, ohne dass er etwas dazu hätte beitragen können. So kann er nach bestem Wissen und Gewissen entscheiden, aber weiß doch in letzter Instanz, dass Gott für ihn einsteht. Im Glauben ist die ethische Entscheidung aufgehoben in die Gnade Gottes.

Die Aufmerksamkeit für von Schirachs „Terror“ zeigt: Auch unserer Gegenwart sind ethische Grenzfälle keineswegs fremd. Dietrich Bonhoeffers Ethik bietet keine Musterlösung für alle komplexen verfassungs- und völkerrechtlichen Zusammenhänge, die mit Fällen wie dem von Lars Koch aufgeworfen sind. Sie kann jedoch eine Orientierung bieten, wie aus dem christlichen Glauben heraus mit der Dramatik der persönlichen Entscheidung umgegangen werden kann. ▲

In den bisher 1107 Aufführungen sprachen nur **39,2 Prozent** der Schöffen den Angeklagten schuldig.



92,2 Prozent aller Aufführungen endeten mit einem Freispruch.



(Ergebnisse im Detail: <http://terror.theater>)

DAS GESPENST DER UNENTSCHEIDBARKEIT



Recht und kommende Gerechtigkeit bei Jacques Derrida

Von Jochen Bohn

Entscheidungen antworten auf Wirklichkeit und streben nach Macht über den Lauf der Dinge. Ethische Entscheidungen verfolgen das Gute, und das Gute soll, heute mehr denn je, zugleich das Gerechte sein. Wie aber gerecht entscheiden? Zunächst müssen relevante Tatsachen identifiziert, die Frage des Gerechten muss formuliert werden. Unverzichtbar scheint sodann die Wahl eines geeigneten normativen Ordnungssystems, dessen Kriterien die Möglichkeit eröffnen, gerecht zu prüfen, abzuwägen und zu entscheiden. Was entschieden ist, verlangt schließlich nach Entscheidung für eine angemessene Praxis. Unübersehbar sind gerechte Entscheidungen eingehüllt in eine Wolke unzähliger und stets prekärer Vor- und Folgeentscheidungen. So gesehen ist die Wahl des Gerechten ein durchaus brüchiges Wagnis.

Das Andere und das Gerechte

Das Problem dieser Wahl lässt sich verschärfen. Normative Systeme des Gerechten und ihre Kriterien leben von der Annahme einer bestimmten gerechten Ordnung der Wirklichkeit, einer Ordnung der Herkunft oder der Zukunft. Dieser Annahme hat gerade auch Jacques Derrida den Grund entzogen. Der französische Philosoph steht für das, was er *Dekonstruktion* nennt, für eine universale Geste der Dechiffrierung, die eine unabschließbare Offenheit des Wirklichen freilegt. Nichts war im Wirklichen je bestimmt geordnet, nichts wird je bestimmt geordnet sein. Ordnung lässt sich nicht rekonstruieren und nicht herstellen. Das Wirkliche ist in Bewegung, immer im Kommen begriffen, unbestimmt und unbestimmbar.

Das bedeutet: Normative Ordnungssysteme bieten keine Sicherheit. Ihr Angebot ordnender Macht über den Lauf der Dinge ist leer. Sie sind für Derrida zwar

Jacques Derrida,
1930 bis 2004, französischer Philosoph, Gründer und Hauptvertreter der Dekonstruktion. Der „Spiegel“ schrieb in seinem Nachruf zum Tod Derridas: „Dabei hatte der Abkömmling algerischer Juden, als Philosophie-

Dozent in Frankreichs Wissenselite etabliert, bei aller Lust am Orakeln (Gegner-Slogan: ‚Derridada‘) ein klares Ziel: zeigen, dass letzter Sinn sprachlich nicht zu haben ist. Dass er darüber zum Guru der Unverständlichkeit wurde, hat er mit der Ironie des wahren Talmudisten ertragen – und clever genutzt.“





PD Dr. Jochen Bohn,
Privatdozent für Politische
Philosophie und Sozialethik
an der Fakultät für Staats-
und Sozialwissenschaften,
Universität der Bundeswehr
München.

nicht irrelevant oder gar obsolet. In ihnen äußert sich gleichsam das vorläufig Gekommene, das provisorisch Angekommene. Aber ihr Ordnungsversprechen können sie allenfalls flüchtig halten. Das bedeutet zudem: Normative Ordnungssysteme können nur scheinbar sagen, was gerecht ist. Bei der Wahl des Gerechten ist auf sie kein Verlass. Wenn Wirklichkeit immer offen und im Kommen ist, dann muss das Gerechte vor allem vom Kommenden her gedacht werden. Mit Emmanuel Lévinas spricht Derrida vom kommenden *Anderen*. Dem *Anderen* ist zu antworten, ihm ist gerecht zu werden, ihm muss Gerechtigkeit widerfahren.

Die Gerechtigkeitsforderung des Anderen setzt den ethisch Entscheidenden einer Aporie aus, einer Weglosigkeit. Was zu entscheiden ist, um dem Anderen gerecht zu werden, ist ebenso unbestimmbar wie das Andere selbst. Was kommt, ist unbekannt, also auch das, was gerecht ist. Ethisch heikel sind damit nicht bloß Dilemmata, rationale oder reale Konstellationen, in denen normative Ordnungssysteme und ihre Kriterien versagen. Vielmehr ist jede gerechte Entscheidung prinzipiell weglos.

Weglosigkeiten

Derrida demonstriert die Weglosigkeit des Entscheidenden im *Hiatus*, im abgründigen Spalt zwischen Gerechtigkeit und Recht, zwischen Gerechtigkeit, die dem Anderen zuteilwerden und damit „widerspenstig“ sein muss „gegen jede Regel“, und dem Recht, das als Anordnung „codierter Vorschriften“ die Gerechtigkeit „berechenbar“ (S. 44/45)¹ zu machen versucht.

Hier ist der Entscheidende weglos, weil das Recht dem Anderen zurückhaltend, enthaltsam begegnen muss. Recht kann dem Anderen nicht gerecht wer-

**„Die Verantwortung beginnt genau dann,
wenn man keine Gewissheit mehr hat.“**

(Jacques Derrida)



den, weil das Andere keinem Programm folgt und sich von keinem Programm einfangen lässt. Recht muss das Gerechte offenlassen. Das Gerechte bedarf einer Entscheidung, die gebunden ist sowohl vom Recht als auch vom Anderen außerhalb des Rechts. Sie muss „einer Regel unterstehen und ohne Regel auskommen“ (S. 47). Sie muss recht sein, ist zugleich aber eine „Gründung oder Stiftung“, eine „Erfindung“, die das Recht nur „zerstören“ (S. 47) kann. Gerechte Entscheidung muss dem Recht immer auch untreu werden um der Gerechtigkeit willen.

Weglos ist der Entscheidende, weil das Gerechte unentscheidbar ist. Unentscheidbarkeit meint bei Derrida nicht das Schwanken zwischen Möglichkeiten. Es meint „die Erfahrung dessen, was dem Berechenbaren, der Regel nicht zugeordnet werden kann“ (S. 49), der Unberechenbarkeit des Anderen und damit der Unmöglichkeit des Gerechten. Jede Entscheidung muss sich der „Heimsuchung“ (S. 49) durch die Unentscheidbarkeit aussetzen, weil sie nur so Entscheidung sein kann. Gäbe es Entscheidbarkeit, dann wäre Entscheidung „eine programmierbare Anwendung“ (S. 50), und der Entscheidende wäre bloß eine „Rechenmaschine“ (S. 48). Entscheidungen wären „vielleicht rechtens, nicht aber gerecht“ (S. 50). Um der Gerechtigkeit willen muss also allen gerechten Entscheidungen „das Unentscheidbare wie ein Gespenst“ innewohnen, „wie ein wesentliches Gespenst“ (S. 50/51).

Und weglos ist der Entscheidende auch, weil das Gerechte immer dringlich ist, keinen Aufschub duldet. Der „Horizont des Wissens“ ist für den Entscheidenden „versperrt“ (S. 53). Er kann und darf nicht auf „unendliche Information“ (S. 54) warten. Wissen ist unverzichtbar, aber gerechte Entscheidung ist immer auch Abbruch von Sammlung und Reflexion, ist immer ein Akt der „Überstürzung“ (S. 54). In Anlehnung an Søren Kierkegaard nennt Derrida den „Augenblick der Entscheidung“ daher einen „Wahn“ (S. 54). Im Wahn und durch ihn hindurch muss entschieden werden. Um der Gerechtigkeit willen.

Gerechte Entscheidungen

Es lässt sich fragen, ob Wirklichkeit so offen gedeutet werden muss, ob das kommende Andere derart „verrückt“ (S. 52) machen und binden darf. Vielleicht lassen sich jenseits der Dekonstruktion Entscheidungen denken, die nicht gar so ungehalten sind, die ein kommendes Anderes um der Gerechtigkeit willen auch abweisen können. Diese Entscheidungen werden jedoch gut daran tun, nicht hinter Derridas Perspektivwechsel zurückzufallen:

- (1) **Gerechte Entscheidungen können sich nicht allein auf normative Ordnungssysteme zurückziehen, können in den Idealen und Kriterien dieser Systeme keine rechtfertigende Entlastung finden.** Normative Ordnungen gehören zur Wirklichkeit, und ihr Gebrauch ist unerlässlich. Aber sie produzieren nicht das Gerechte, und ihre Praxis stiftet keinen Zustand präsenter Gerechtigkeit. „Die Gerechtigkeit bleibt im Kommen“ (S. 56), ist insofern „unendlich“ (S. 44).
- (2) **Gerechte Entscheidungen sind keine Ruhestätte.** Unendlich fordert das Andere Antwort, unendlich ist also auch die Verantwortung des Entscheidenden. Verantwortung hat keinen Anfang und

Ein humorvoller **Crashkurs zur Dekonstruktion:**
<https://youtu.be/wFoH4i46v6s>

Channel „The School of Life“: **Beitrag zu Derrida** auf Englisch
<https://youtu.be/H0tnHr2dqTs>

Channel „Mesh Collective“: **Was ist Gerechtigkeit?**
https://youtu.be/_u9KZxnqaJ4

kein Ende. Sie ist nicht Exekution eines Ordnungsprogramms, das seinen Zweck einst erfüllt haben und sich abschalten wird. Wer Verantwortung übernimmt, kann nicht untätig sein. Verantwortliche Tätigkeit hat prinzipiell kein Ziel, kommt nicht irgendwann irgendwo an.

(3) Gerechte Entscheidungen sind nicht bloß Ergebnis richtigen und vollständigen Erkennens.

Das Gerechte ist nicht in einer gegebenen Wahrheit, die es zu ermitteln gilt. Entscheidungen sind prinzipiell ungesichert, müssen um der Gerechtigkeit willen ungeschütztes Wagnis sein. Und gerechte Entscheidungen sind provisorisch, von immer neuen Entscheidungen überholt. Damit ist nicht zuletzt die Vorstellung eines sichergestellten Subjekts hinfällig, das von sich jemals behaupten könnte, es habe gerecht entschieden und sei somit gerechtfertigt.

(4) Vor allem aber sind gerechte Entscheidungen paradox ermutigte Entscheidungen.

Hinter der Flucht in sichernde Kriterien normativer Systeme verbirgt sich auch der Schrecken vor Zufall und Kontingenz, die Sorge vor der Undurchschaubarkeit und der Unbeherrschbarkeit des Wirklichen. Derridas gerechte Entscheidungen müssen nicht mehr ängstlich nach Normen, Entscheidbarkeit und Wissen Ausschau halten. Sie lassen sich ein auf die Beweglichkeit und Unberechenbarkeit von Wirklichkeit, haben Mut zum Wagnis des Unmöglichen.

Enthaltames Recht

Das Gespenst der Unentscheidbarkeit ist keine unbekannte Erscheinung. Seine Spuren finden sich auch im reformatorischen Denken. Luther selbst will normative Ordnung nicht missen, misstraut aber ihrer Gerechtigkeit. Um des Gerechten willen ist es nötig (und im Glauben auch möglich), *neue Dekaloge*, immer neu gerechtes Recht zu schaffen. Dietrich Bonhoeffer wird diesen erfinderischen Akt der Wahl des Gerechten in der Sprache des 20. Jahrhunderts *freie Verantwortung* nennen.² Auch Bonhoeffer anerkennt eine Gerechtigkeit des Vorgefundenen, aber geronnene und systematisierte Gerechtigkeit versagt allzu leicht angesichts des Konkreten, vor allem angesichts des Ungerechten, das im Gewand des Gerechten auftritt. Das konkret Gerechte kann allein der Verantwortliche treffen, dessen Entscheidung Antwort ist auf das Andere. Bei Bonhoeffer ist das Andere der Ruf Gottes. Aber auch Gott und sein Ruf lassen sich nicht systematisieren. Sie sind lebendig.

Reformatorische und dekonstruktive Antworten auf das lebendige Andere erweisen sich unvermeidlich als widerspenstig gegenüber Systemen des Gerechten. Vor allem sperren sie sich gegen das Recht. Es gibt eine undialektische Spannung zwischen Rechtsgehorsam und verantwortlicher Entscheidung – eine Spannung, die für den Entscheidenden gerade auch in militärischen Kontexten durchaus gefährlich sein kann. Derridas Gespenst fordert daher noch einmal nachdrücklich ein Recht, das dieser Spannung gerecht zu werden vermag. Gerecht kann jedenfalls kein Recht sein, das totalitär auf ewige Grundordnungen und unveränderliche Verfassungen setzt, das sich zum Schutz seiner selbst notwendig ausdehnt und verschärft. Gerecht kann nur ein enthaltames Recht sein, das offen ist für das Andere, das offen ist für Überraschung, Abweichung und Transformation. Ein enthaltames Recht ist unmöglich, vielleicht aber im Kommen. ▲

¹ Die eingeklammerten Seitenangaben im Text verweisen auf Jacques Derrida, *Gesetzeskraft. Der „mystische Grund der Autorität“*, Frankfurt a. M. 1991.

² Siehe v. a. Dietrich Bonhoeffer, *Nach zehn Jahren (1942 / 43)*, in: Ders.: *Widerstand und Ergebung* (Dietrich Bonhoeffer Werke, Bd. 8), hg. v. Christian Gremmels u. a., München 1998, S. 19–39.

Bücher:

Biographie: Benoît Peeters: Jacques Derrida, Suhrkamp, Frankfurt a. M. 2013, 935 Seiten, 39,95 Euro.

Einführung in Derridas Denken im (verständlichen) Dialog mit Elisabeth Roudinesco: Jacques Derrida / Elisabeth Roudinesco:

Woraus wird Morgen gemacht sein?

Ein Dialog, Klett-Cotta, Stuttgart 2006, 380 Seiten, gebraucht zu kaufen.

Bibliografie der auf deutsch veröffentlichten Texte Jacques Derridas: <http://tinyurl.com/derrida-bibliographie>



ZUR KENNTNIS UND WEITEREN VERWENDUNG



**Soldaten der Bundeswehr sollen selbst entscheiden können,
wie sie eine Aufgabe umsetzen. Manche Vorgesetzte aber
verstecken sich hinter dem Prinzip –
um selbst nicht entscheiden zu müssen**

Von Cornelia Dölger



Wenn sie hier eines nicht wollen, ist es Kadavergehorsam: Soldaten, die jedem Befehl blind folgen, sich von ihren Vorgesetzten einen Maulkorb verpassen lassen oder schweigen, wenn ein Unrecht geschieht. Was sie wollen, sind mündige Streitkräfte: gut ausgebildet, selbstständig, entscheidungsfreudig. So weit die Theorie. Manchmal vertragen sich Theorie und Praxis aber nicht. Das Führen mit Auftrag, bewährtes Identifikationsmerkmal moderner Armeen, läuft Gefahr, als Vorwand genutzt zu werden – um nicht zu entscheiden. Und so kommt es immer öfter vor, dass Soldaten sich vor allem eines wünschen: klare Ansagen.

„Unsere Vorgesetzten neigen dazu, sich hinter der Auftragsaktik zu verstecken“, kritisiert etwa Stabsfeldwebel Christian B.* „Befehle werden heute gern mit dem Zusatz ‚Zur Kenntnis und weiteren Verwendung‘ einfach durchgeschoben.“ Der 50-Jährige ist seit mehr als 20 Jahren bei der Bundeswehr, war zunächst Trupp-, später Gruppen- und Zugführer. Als Kompanietruppführer weiß er heute, was die Basis umtreibt. „Die Soldaten fühlen sich verunsichert; mit Befehlen ohne konkrete Aussage kommt keiner weiter.“ Wenn sie es doch versuchten, ihre Schlüsse dann aber nicht den Vorstellungen der Vorgesetzten entsprächen, „gibt es mal wieder eins zwischen die Hörner“.

B. muss nicht lange nach einem Beispiel suchen. „Nehmen Sie etwa die Fahrzeugeinweisung für Kraftfahrer im Einsatz“, sagt er. „Dafür gibt es wenige Ausbildungsplätze und viele Bewerber. Weil die Vorgesetzten nicht exakt festgelegt haben, wie und von wem die wenigen Plätze besetzt werden, kommt es regelmäßig zu einem Hauen und Stechen darum.“ Jeder Einsatzverband wolle sein Personal natürlich so schnell wie möglich ausbilden, aber ohne klar benannte Kontingente sei dies nicht möglich, Chaos

programmiert. „Also halten unsere Chefs den Mund und bilden erst im Einsatzland aus – mit der Folge, dass die Erfahrung der Kraftfahrer sehr gering ist. Und wenn man schließlich nach oben melden muss, dass man seine Leute nicht ausgebildet bekommt, heißt es ‚Können die denn gar nichts?‘.“

Die Auftragsaktik, Bestandteil der Inneren Führung und somit Grundpfeiler des modernen Militärs, birgt in der Praxis also offenbar Fußangeln. „Da ist das Ziel, den Weg dorthin müsst ihr allein finden“, so kommt es oft bei uns an“, sagt Stabsfeldwebel B. Eigentlich ja genau die Idee hinter dem Führen mit Auf-

trag, klappt das nach Ansicht von B. aber nur, wenn man als Soldat ausreichend Informationen dazu erhält; ein Mangel daran überfordere die Soldaten und konterkariere das Prinzip der Handlungsfreiheit, sagt er. Und es geht noch banaler: „Oftmals handeln die Vorgesetzten aus reiner Bequemlichkeit.“

Von Erfahrungen der Hilflosigkeit berichtet auch ein Militärfarrer. Ihm fiel irgendwann auf, dass die Soldaten immer öfter zu ihm kamen, weil sie sich damit überfordert fühlten, einen Befehl auszuführen. Sie wussten schlicht nicht, wie. Nicht immer war wie bei Stabsfeldwebel B. Informationsmangel das Problem: Mal fehlte Personal, mal Material, um den Auftrag umzusetzen – oft beides gleichzeitig. „Das Problem ist also nicht die

konkrete Entscheidung, sondern dass letztlich nicht entschieden wird“, so der Seelsorger. Anders gesagt: Lediglich die Rahmenbedingungen zu benennen, reicht nicht aus, um die Truppe zum Ziel zu führen. „Im Prinzip wird bloßes Chaosmanagement betrieben.“ Etwa die Organisation eines feierlichen Zapfenstreichs für einen ausscheidenden General, für die umgehend 40 Mann abgestellt werden müssen – aber woher nehmen? „Dass damit alle anderen Abläufe innerhalb der Kompanie torpediert werden, wurde offen-

Jesus spricht über den Knecht, der auf seinen Herrn wartet:

Wem viel gegeben ist, bei dem wird man viel suchen; und wem viel anvertraut ist, von dem wird man umso mehr fordern. (Lukas 12,48b)

<http://tinyurl.com/zsbw-Verantwortung>

bar nicht bedacht“, so der Seelsorger. Oder die Übung in Polen, die fünf Soldaten plus Lkw erfordert, die allerdings bereits an anderer Stelle fest eingeplant sind. „Irgendwie schaffen die Soldaten es dann immer, aber sie sagen oft, dass ihnen ein konkreter Befehl lieber gewesen wäre.“ Also: eine genaue Ansage, wer wann für den Auftrag abgestellt wird und wer ihn bei seinen ursprünglichen Aufgaben vertritt, sowie klare Entscheidungen, woher das nötige Material kommen soll, ob womöglich parallel laufende Tätigkeiten unterbrochen, wann sie nachgeholt werden und wer das alles organisiert. Angesichts einer schrumpfenden Truppe mutet diese Vorstellung unrealistisch an. Und so schwingt auch Resignation mit, wenn der Militärpfarrer bilanziert: „In Zeiten knapper Ressourcen wird Verantwortung oft nach unten verschoben.“

Knappe Ressourcen – ein bekanntes Problem bei der Bundeswehr. Ende Januar hat es der Wehrbeauftragte Hans-Peter Bartels auf den Punkt gebracht: Die Soldaten hätten zu viele Aufgaben mit zu wenig Geld, Personal und Material zu erfüllen, sagte Bartels in Berlin bei der Vorstellung seines jüngsten Berichts. Immer mehr Aufträge belasteten die Truppe, ohne dass die bereits beschlossenen Änderungen griffen. Bartels forderte eine „Mentalitätswende“, um die Reformen voranzutreiben. „Die Überlast der Soldatinnen und Soldaten ist jetzt da“, mahnte er und betonte, dass die Zahl der Eingaben aus der Truppe im vergangenen Jahr seit 1959

die zweithöchste war – eine Folge der hohen Belastung für jede einzelne Streitkraft.

Ein weiterer Faktor, der Entscheidungen in der Bundeswehr erschwert: die Fülle ständig neuer Vorschriften. Oberstleutnant Andreas T.* ist in leitender Funktion in einem Stab eingesetzt und sagt: „Die Bundeswehr muss sich mit immer mehr Regeln auseinandersetzen, übernimmt mehr und mehr aus dem zivilen Leben.“ Dabei seien

Produktionsstraße in einem Autokonzern zu leiten sei eben nicht dasselbe wie eine Grenadierkompanie im Gefecht zu führen. „Das Militär ist kein Großkonzern.“

Für die Befehlsroutine habe der Trend weitreichende Folgen: „Jede neue Regel scheint die Entscheidungsträger in ihrer Handlungsfähigkeit ein wenig mehr einzuschränken. Es gibt einfach immer mehr zu beachten.“ Als Reaktion beobachtet T.: „Bevor die Führungsebenen eine Entscheidung treffen, die womöglich neue Regeln verletzt oder fehlerhaft ist, sichern sie sich lieber fünfmal ab. Oder sie formulieren den Auftrag schwammig, sodass im Ernstfall nichts auf sie zurückfallen kann.“ Nicht allen Soldaten sei die kritische Lage allerdings bewusst, betont T. „Je niedriger der Dienstgrad, desto weniger wissen die Soldaten von den Zwängen der Entscheidungsträger. Für die Vorgesetzten lauern überall Fallstricke.“

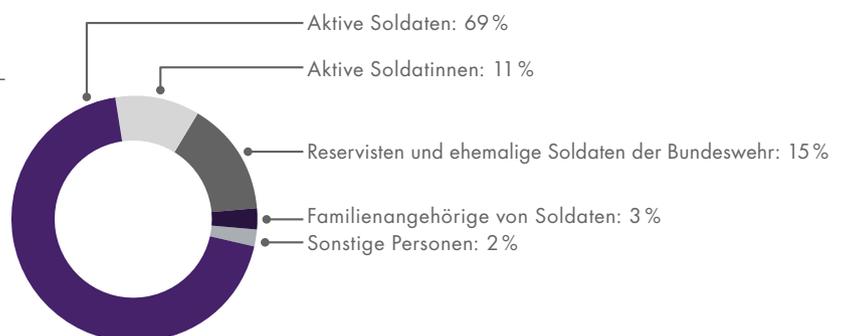
Vorgesetzten, die Entscheidungen meiden wollen, spiele zudem das Zeitalter der elektronischen Kommunikation in die Hände. Etwa wenn per Mail Aufträge aus dem Verteidigungsministerium kommen. „Auf allen Ebenen macht man sich kaum noch die Mühe, komplexe Sachverhalte auszuwerten und in einen Befehl oder Auftrag für den eigenen Verantwortungsbereich umzusetzen“, sagt T. Stattdessen komme es regelmäßig vor, dass die ursprüngliche Mail einfach weitergeleitet werde. Sie werde von oben nach unten verschoben und lediglich mit Zusätzen wie „Betroffe-

Inbox Zero:
Eine beliebte Methode zur digitalen Effizienzsteigerung. Einfache E-Mails gleich beantworten, den Rest zu festen Zeiten und das Gros an Menschen delegieren, die sich vermeintlich besser mit der Materie auskennen.

solche Vorgaben nicht unbedingt eins zu eins auf die Streitkräfte übertragbar. „Eine effiziente Firmenführung muss sich in erster Linie an Umsatz- und Gewinnmargen messen lassen. Bei der Bundeswehr geht es aber neben dem effizienten Umgang mit den Ressourcen vor allem um Menschen – im Ernstfall gar um Leben und Tod.“ Eine

Statistik

2016 erfasste der Wehrbeauftragte des Deutschen Bundestages 4560 Vorgänge – davon 3197 persönliche Eingaben. Die Eingaben nach einzelnen Einsendern geordnet:



Quelle: Bericht des Wehrbeauftragten



Cornelia Dölger lebt in Frankfurt am Main und arbeitet als Redakteurin für ein Fachmagazin.

ner Personenkreis bitte beachten“ oder „Zur weiteren Veranlassung“ versehen. „So kann man dann, überspitzt formuliert, nachverfolgen, wie ein Auftrag aus dem Ministerium bis in die dritte Kompanie durchgereicht wurde, ohne dass sich ein Jota der Ursprungsmail verändert hätte“, berichtet T. Lediglich die Weiterleitungsrunden addierten sich auf.

Ist die Entscheidung aber einmal getroffen, wird es schwer, sie zu korrigieren, auch wenn neue Umstände dies womöglich erfordern würden. Als Beispiel für die Unangemessenheit einer Entscheidung und dafür, wie Soldaten mit deren Konsequenzen allein gelassen werden, führt etwa Major Felix M.* das neue Unterkunfts-konzept der Bundeswehr an. „Das Thema brennt vielen Kameraden auf der Seele, aber es hat bei den Entscheidungsträgern bislang keinerlei Betroffenheit auslöst.“

Konkret geht es darum, dass künftig deutlich mehr Soldaten privat untergebracht werden sollen. Laut dem Plan sollen nur noch Soldaten, die kasernenpflichtig sind, tatsächlich dort wohnen. Alle anderen „werden hinauskomplimentiert“, so Major M. Wie das Konzept die Bundeswehr attraktiver machen soll, ist ihm ein Rätsel. „Im Prinzip verstößt die Entscheidung doch gegen die besondere Fürsorgepflicht der Bundeswehr gegenüber ihren Soldaten“, sagt er. Zudem werde der Plan der veränderten Sicherheitslage nicht gerecht. „Tatsache ist, dass die Wehrpflicht nicht abgeschafft ist, sondern ausgesetzt wurde. Für den Fall, dass sie wegen einer Bedrohungslage wieder aktiviert werden muss, kann die Bundeswehr de facto nicht mehr genügend Platz für alle Soldaten bereitstellen.“

Vor Jahren erdacht, zeige der Plan jetzt seine Schwachstellen. Umgesetzt wird er trotzdem, ohne Abstriche – niemand entscheidet, ihn zu stoppen. Für M. passt das nicht zu einer modernen Armee. Er wünscht sich flexiblere Planungen und aufmerksames Führungspersonal. „Die Entscheidungsträger sollten sich in solchen Fällen im Vorhinein ein Lagebild an der Basis verschaffen und darauf reagieren.“

Auch Oberstleutnant T. dringt darauf, neue Vorschriften künftig kritischer zu hinterfragen. Vom Prinzip der Auftragstaktik ist er fest überzeugt. Doch in der Praxis müsse sich etwas ändern; es fehle einfach an Pragmatismus, fasst er zusammen. „Bevor eine neue Regel für alle verbindlich wird, sollte geprüft werden, ob sie für die Bundeswehr sinnvoll ist“, schlägt er vor. „Es geht hier einfach um das richtige Augenmaß.“ Nur so lasse sich die Flut der immer neuen Regeln eindämmen – und damit auch das Problem schwammig formulierter Entscheidungen. „Sonst gewinnt man am Ende den Eindruck, dass die Last der Regulierungen so überbordend ist, dass immer eine Regel gebrochen werden muss, um eine andere zu erfüllen. Das hemmt die Selbstständigkeit. Wer Angst vor Konsequenzen hat, handelt nicht, ergreift nicht die Initiative. Das kann im Einsatz tödlich enden.“

* Alle Namen wurden von der Redaktion geändert.

Ulrich de Maizière, Vater des derzeitigen Bundesinnenministers Thomas de Maizière, gilt neben anderen als „Vater“ der Inneren Führung. 1966 bis 1972 war er Generalinspekteur der Bundeswehr und schreibt in seiner Autobiografie über die ethischen Dimensionen von Befehlsbefugnis und Entscheidungsfindung:

Ulrich de Maizière:
In der Pflicht. Lebensbericht eines deutschen Soldaten im 20. Jahrhundert, Mittler, Herford/Bonn 1989, 384 Seiten, gebraucht erhältlich.

ODER VIELLEICHT DOCH WAS GANZ ANDERES MACHEN?



Vor den „multioptionalen“ Jugendlichen muss einem nicht bange sein. Vielfalt der Möglichkeiten meint nicht Beliebigkeit. Erkenntnisse aus der 17. Shell Jugendstudie

Von Mathias Albert



Should I Stay or Should I Go?
Selbst wenn es Jugendlichen nicht leicht fällt,
verbindliche Entscheidungen zu treffen –
der Zukunft sehen sie optimistisch entgegen



Shell Deutschland (Hg.):
Jugend 2015. 17. Shell Jugendstudie, S. Fischer Verlag, Frankfurt a.M. 2015, 448 Seiten, 19,99 Euro.

Erwartungen an die Berufstätigkeit

Die Autoren der Studie haben Jugendliche zwischen 12 und 25 Jahren gefragt: Was müsste dir eine berufliche Tätigkeit bieten, damit du zufrieden bist? (Angaben in Prozent)



Von Universitäten bis hin zu Betrieben, von den Kirchen bis hin zur Freiwilligen Feuerwehr: Allenthalben sind Klagen über eine mangelnde Entscheidungsbereitschaft und ein irrationales oder egoistisches Entscheidungsverhalten von Jugendlichen zu vernehmen. Die Hälfte dieser Klagen kann wohl gestrost auf dem Konto des „Früher war alles besser“ verbucht werden: Klagen über die heutige Jugend sind so alt wie die Entstehung von Jugend als eigenständigem Lebensabschnitt in der Gesellschaft.

Ganz von der Hand zu weisen sind die Klagen jedoch auch nicht. Allerdings spiegeln sich in Entscheidungsbereitschaft und -verhalten von Jugendlichen dabei nicht unbedingt Ichbezogenheit und Müßiggang. Vielmehr sind sie auch im Zusammenhang damit zu sehen, dass die Flexibilität des Übergangs vom Jugend- ins Erwachsenenalter noch nie so hoch war wie für die heutige junge Generation: Der Austritt aus dem Bildungssystem, die Etablierung einer festen Partnerschaft, der Eintritt ins Berufsleben und die Familiengründung ziehen sich über eineinhalb und mehr Jahrzehnte hin und sind kaum noch aufeinander abstimbar. Die hiermit bezeichnete hohe Flexibilität eröffnet vielen Jugendlichen Gestaltungsmöglichkeiten, wie sie für Vorgängergenerationen kaum vorstellbar waren. Sie geht aber auch einher mit wenig festgelegten Strukturen und Abläufen und steigert damit gleichzeitig Verunsicherung und Belastung.

Dass vielen Jugendlichen das Treffen von lebenswegprägenden Entscheidungen nicht leicht fällt, hat also seinen Grund mitunter nicht (nur) in mangelnder Entscheidungsbereitschaft, sondern hängt mit den im Gegensatz zu den Vorgängergenerationen um ein Vielfaches gestiegenen Optionen der Gestaltung von Bildungs-, Berufs- und Lebensweg zusammen.

Hierbei gilt es klipp und klar festzuhalten: Ein bisweilen von anderen (sprich: den Erwachsenen) wahrgenommenes schwerfälliges Entscheidungsverhalten stellt für die Jugendlichen selbst meist kein größeres Problem dar. In der Mehrheit überwiegt der offene und optimistische Blick in die eigene Zukunft. Wie die letzte Shell Jugendstudie zeigte, sahen 2015 immerhin 60% der Jugendlichen ihre persönliche Zukunft eher zuversichtlich, 36% sahen sie „mal so, mal so“, aber nur 3% sahen sie düster (wobei der Optimismus stark mit

der sozialen Herkunft zusammenhängt: je niedriger der soziale Status, desto weniger ausgeprägt der Zukunftsoptimismus). Die heutige junge Generation in Deutschland bleibt in ihrem Kern eine zukunftsoffene, pragmatische Generation, die ihren Lebensweg aktiv gestalten will.

Flexibilität muss kein Nachteil sein

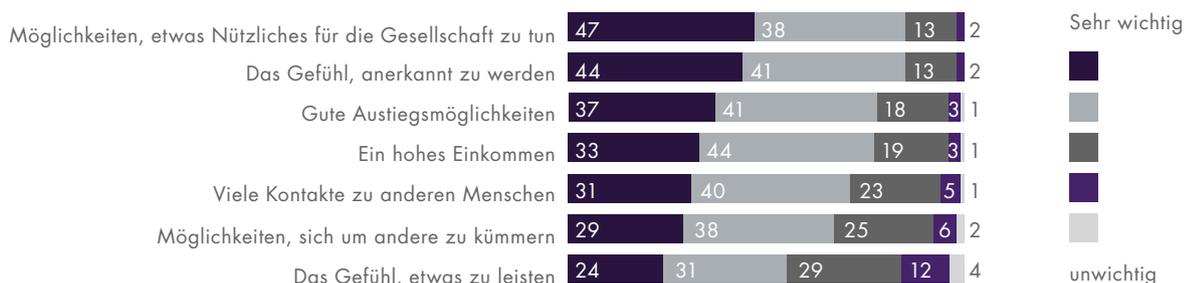
Nichtstdestotrotz: Aufgrund der angesprochenen, historisch beispiellosen Flexibilisierung des Übergangs vom Jugend- ins Erwachsenenleben und den damit verbundenen Möglichkeiten und Unsicherheiten bereitet es mitunter Schwierigkeiten, verbindlich zu handeln und entsprechende Entscheidungen zu treffen: lieber „mal was“ studieren und dann schauen, ob es gefällt; vielleicht doch besser Studienfachwechsel oder Studienabbruch und „was ganz anderes“ machen; sich nicht auf Berufs- und Karrierewege festlegen – und sich dementsprechend auch von Beginn an nicht voll auf die Ausbildung oder den Job einlassen; oder aber sich mit geringem Motivationsgrad mehr oder weniger einfach treiben lassen und schauen, „was so kommt“.

Hinter solchem Entscheidungsverhalten stecken aber eben nicht nur Risiken und Belastungen. Dahinter stecken auch Chancen, verbunden mit der Anforderung insbesondere an Arbeitgeber, sich auf diese gelebte „Multioptionalität“ der Jugendlichen einzustellen. Wichtig ist dabei, dass diese Multioptionalität nicht Beliebigkeit meint. Vielmehr geht damit eine insgesamt stärkere Betonung von Erfüllung im Erwerbsleben einher. Der Beruf soll sich in mehr oder weniger großen Teilen an andere Erfordernisse des Lebens anpassen. Die Bereitschaft, etwas zu leisten, ist dabei weiterhin hoch: Aber man verlangt dafür auch etwas. Und man ist sich zunehmend auch der Tatsache bewusst, aufgrund der Vielfalt der verfügbaren Optionen – die durch den demografischen Wandel noch verstärkt werden – auch etwas verlangen zu können.

Vor den „Multioptionalen“ muss einem nicht bange sein. Sie stellen Organisationen vor große Herausforderungen, eröffnen für diese bei Lernbereitschaft aber auch Perspektiven. Kein Weg führt dabei allerdings daran vorbei, Jugendliche nicht nur als „human resources“, sondern als Partner mit gestärkter Verhandlungsmacht anzuerkennen. ▲



Prof. Dr. Mathias Albert ist Professor für Politikwissenschaft an der Fakultät für Soziologie der Universität Bielefeld und einer der Leiter der Shell Jugendstudien.



DER KOBLENZER ENTSCHEIDUNGS- CHECK



Teil einer berufsethischen Bildung

Von Thomas R. Elßner

Nicht entscheiden ist nicht möglich. Menschen geraten immer wieder in Situationen, in denen sie gezwungen sind, eine Entscheidung zu treffen. Selbst wer nichts unternimmt, hat sich entschieden und „handelt“, indem er eine Handlung unterlässt. Auch Soldaten und Soldatinnen, nicht zuletzt in Auslandseinsätzen, geraten in derartige Situationen. Hinzu kommt, dass mitunter eine Rückvergewisserung bei einer übergeordneten Dienststelle nicht (mehr) möglich ist und eine Entscheidung sofort nach bestem Wissen und Gewissen getroffen werden muss. In derartigen Situationen kann ein kurzer Praxistest eine Hilfestellung zu einer eigenständigen, verantwortungsvollen Entscheidungsfindung leisten. Er ist in der Auswertung von Lehrgängen am Zentrum Innere Führung entstanden. Dieser „Koblenzer Entscheidungs-Check“, der an die Arbeit von Anthony M. Pagano anknüpft,¹ kann aber eine gründliche Durchdringung und Reflexion von Ethik, näherhin einer militärischen Berufsethik, nicht ersetzen.

Der Koblenzer Entscheidungs-Check setzt sich aus fünf Prüfkriterien zusammen:

- 1. Legalitätsprüfung**
- 2. Feuer der Öffentlichkeit**
- 3. Wahrhaftigkeitstest**
- 4. Die goldene Regel**
- 5. Der kategorische Imperativ in Anlehnung an I. Kant.**

Interner Konflikt unterhalb der Schwelle des bewaffneten Konflikts

Geltendes Recht

- Nationales Recht

Nichtinternationaler bewaffneter Konflikt

- Bewaffneter Konflikt innerhalb eines Staates
- Durch abtrünnige Armeeteile oder sonst organisierte Gruppen
- Ausländische Unterstützung der Regierung macht den Konflikt nicht international

Geltendes Recht

- II. Zusatzprotokoll zu den Genfer Abkommen (soweit ratifiziert und anwendbar)
- Gemeinsamer Art. 3 der Genfer Abkommen
- Martens'sche Klausel (Vgl. Art. 1 Abs. 2 des I. Zusatzprotokolls zu den Genfer Abkommen)
- Gewohnheitsrecht

1 Legalitätsprüfung

Ist meine beabsichtigte Handlung oder eine entsprechende Unterlassung gesetzeskonform oder nicht? Für jeden Einsatz gibt es Rules of Engagement (RoE), die in der Regel in komprimierter Form als Taschenkarte an die Soldaten ausgeteilt werden. Um den RoE gemäß handeln zu können, bedarf es im Vorfeld des jeweiligen Auslandseinsatzes einer Einweisung in die entsprechenden Rechts- und Handlungsgrundlagen. Der Rechtsunterricht soll dem Soldaten grundsätzlich für sein soldatisches Handeln Rechtssicherheit geben und somit zur Verhaltenssicherheit beitragen. Denn Soldaten haben die Normen und Vorgaben des humanitären Völkerrechts auf das Genaueste zu beachten.² Banal, aber wichtig ist: Nur wer die Einsatzregeln kennt, kann beurteilen, ob (s)eine Handlung von ihnen gedeckt ist oder nicht.

Aber ebenso kann er sich im Sinne der Epikie (Billigkeit) bewusst anders entscheiden, wenn zum Beispiel Einsatzregeln sich gegen ihre ursprüngliche Intention wenden oder ihr letztlich zu widersprechen beginnen. Aristoteles schreibt im vierzehnten Kapitel des fünften Buches der „Nikomachischen Ethik“ in Bezug auf Gesetze, dass sie der Natur der Sache nach allgemein formuliert sind und daher nicht die Fälle berücksichtigen können, welche den allgemein formulierten Gesetzestexten (scheinbar) widersprechen bzw. in ihnen nicht vorgesehen sind. Hätte aber der Gesetzgeber um einen solchen Fall gewusst, „hätte er ihn ins Gesetz aufgenommen“.³ Mit einer solchen Überlegung wird zudem dem Umstand Rechnung getragen, dass es bezüglich der Anwendung rechtlicher Regelungen immer wieder zu Grauzonen kommen kann.



Soldaten der Objektschutzgruppe während einer Patrouille im Oktober 2009 bei Masar-e Scharif

Internationaler bewaffneter Konflikt

- Konflikte zwischen Staaten
- Befreiungskriege u. Ä.

Geltendes Recht

- Genfer Abkommen I–V
- Haager Recht
- Verschiedene Sonderabkommen
- I. Zusatzprotokoll zu den Genfer Abkommen
- Gewohnheitsrecht

Quelle: wehrmed.de

2 Feuer der Öffentlichkeit

Überwachungs- und Begleitkameras sowie Satelliten, die erbsengroße Details aus Tausenden von Kilometern Entfernung wahrnehmen können, sind zu ständigen Begleitern geworden, auch und vor allem bei militärischen Operationen. Außerdem lassen sich heute an jedem Ort und zu jeder Zeit Videoclips und Fotos privat oder öffentlich anfertigen und nahezu zeitgleich an jeden Ort der Welt versenden. Vor diesem Hintergrund lautet die zweite Prüffrage: Würdest du so handeln, wenn dir dabei die Weltöffentlichkeit zuschauen könnte? Anders gewendet: Müsstest dein Reden und Handeln das Licht der Öffentlichkeit scheuen? Gibt es begründete Zweifel, sind die jeweiligen Handlungen auf jeden Fall zu unterlassen. Stets ist daran zu denken, dass jedes Foto aus jedem sogenannten letzten Winkel dieser Welt innerhalb von wenigen Sekunden weltweit Verbreitung finden und Reaktionen hervorrufen kann, zumal ungewollte; teilweise auch Jahre später. Da schließlich jede militärische Intervention grundsätzlich mit einer politischen Perspektive verbunden ist, die auf die Zeit nach der Intervention ausgerichtet ist, trägt jeder Soldat dem bereits in seinem Einsatz Rechnung.

4 Die goldene Regel

„Alles nun, was ihr wollt, dass euch die Leute tun sollen, das tut ihr ihnen auch! Das ist das Gesetz und die Propheten“ (Mt 7,12). Diese „goldene Regel“ ist im Neuen Testament überliefert, aber sie findet sich der Sache nach auch in vielen anderen Religionen (z. B. im Buddhismus, Hinduismus, Islam, Judentum, bei Zoroaster, im Taoismus und im Konfuzianismus) und wird auch von areligiösen Menschen anerkannt. Der Volksmund sagt: Was du nicht willst, das man dir tu', das füg' auch keinem anderen zu. Sadismus, Folter und die Menschenwürde verdunkelnde Handlungen sind allein schon vor diesem Hintergrund zu unterlassen. Dies gebietet schon die Klugheit, als es gilt, späteren Gewalteskalationen oder Racheaktionen keinen Vorschub zu leisten.

3 Wahrhaftigkeitstest

Würde ich meiner Frau, meinem Mann, meinem Kind, meinen Eltern grundsätzlich sagen können, was ich zu tun beabsichtige? Was würden sie zu meinen Handlungen oder Unterlassungen sagen, würden sie dabei ihre Achtung und ihr Vertrauen in mich verlieren? Hierbei wird nicht ausgeblendet, dass es Situationen gibt, in denen ich nur zwischen einem geringeren und einem größeren Übel wählen kann und dass es die optimale Lösung nicht gibt. Zudem können geplante Handlungen scheitern, gewollte gute Handlungen sich in ihr Gegenteil verkehren. Wichtig ist hier, dass ein Soldat/eine Soldatin später sagen kann: Ich habe mich in jener ganz konkreten Situation, unter den ganz konkreten Umständen um eine einsatzregelkonforme und gewissenhafte Situationsbewältigung mit aller Anstrengung ernsthaft bemüht. Soldaten nennen dies auch, später in den Spiegel schauen zu können.

5 Der kategorische Imperativ in Anlehnung an I. Kant

Einen gewichtigen Schritt weiter als die goldene Regel geht der kategorische Imperativ von Immanuel Kant (1724 bis 1804): „Handle nur nach derjenigen Maxime, durch die du zugleich wollen kannst, daß sie ein allgemeines Gesetz werde.“⁴ Vorausgesetzt ist hierbei der „gute Wille“. Der gute Wille ist nach Kant nicht durch das, was er bewirkt, oder durch seine Tauglichkeit zum Erreichen irgendeines Zwecks, sondern allein durch „das Wollen“ gut.⁵ Dies bedeutet, auch wenn ein Mensch vielleicht nichts bewirken konnte, aber allein der gute Wille unter Aufbietung aller Mittel vorhanden war, so ist dies „wie ein Juwel“.⁶ Mit Bezug auf den kategorischen Imperativ ist letztlich die Prüffrage zu stellen: Besitzen meine persönlichen Motive und/oder Grundsätze, denen ich zum Erreichen eines Ziels folge, grundsätzlich die Voraussetzungen, dass sie zu einem allgemeinen Gesetz werden könn(t)en? Anders gesagt: Wenn ich für mein Handeln einen Ausnahmestatus in Anspruch nehme, das heißt, für alle anderen gelten die Regeln, aber nicht für mich, so habe ich gegen den kategorischen Imperativ verstoßen, und meine Handlungen haben im Sinne Kants auch keinen sittlichen Gehalt.

Der Sonderforschungsbereich 1150 der Universität Münster beschäftigt sich mit „**Kulturen des Entscheidens**“. Der Forschungsbereich ist in diesem Jahr auch Gastgeber der Jahrestagung des Arbeitskreises Militärgeschichte e. V. zum Thema „Militärisches

Entscheiden – Voraussetzungen, Prozesse und Repräsentationen einer sozialen Praxis von der Antike bis zur Gegenwart“ im Oktober 2017: <http://portal-militaergeschichte.de/node/1707>.



Verantwortungsvoll handeln,
auch im Einsatz: Deutsche Soldaten
stehen unter steter Beobachtung



**Prof. Dr.
Thomas R. Elßner**
reflektierte von 2005
bis 2016 gemeinsam
mit Soldatinnen und
Soldaten am Zentrum
Innere Führung
ethische Fragen.

Ein Fazit

Nicht alle fünf Kriterien müssen in jedem Fall mit einem eindeutigen „Ja“ beantwortet werden, um zu der Einschätzung zu gelangen, dass das Handeln in einer konkreten Situation ethisch bzw. moralisch gerechtfertigt ist. In der Praxis gibt es viele Grautöne. Interessanterweise kann speziell das erste Prüfkriterium insofern mitunter Unsicherheiten bzw. Unklarheiten beinhalten, als es nicht für alles ein klares Verbot gibt. Unter Umständen können bereits die Einsatzregeln ungenügend und/oder nicht konform mit dem geltenden humanitären Völkerrecht sein, wie dies teilweise in Srebrenica 1995 der Fall gewesen ist.

Unerlässlich ist, dass ein Soldat die genannten Prüfkriterien ebenso ständig einübt, so wie er sich physisch auf einen Einsatz vorbereitet. Wenn er dies tut, erlangt er einen entsprechenden Habitus, der ihm hilft, in schwierigen Situationen auf den eingeübten Praxistest mit Blick auf eine anstehende Entscheidungsfindung mental zurückgreifen zu können. Letztlich lohnt durchaus die Überlegung, ob manche problematische Handlung schon allein mit Blick auf die damit verbundenen Konsequenzen so ausgefallen wäre, wie sie ausgefallen ist, wenn der betreffende Soldat diesen Praxistest angemessen angewendet hätte.

Dieser Beitrag basiert auf Teilen des Artikels: T. R. Elßner, Berufsethische Aspekte in der gegenwärtigen Ausbildung der Bundeswehr, in: Thomas Bohrmann / Karl-Heinz Lather / Friedrich Lohmann (Hg.): Handbuch Militärische Berufsethik, Band 1: Grundlagen, Heidelberg 2013, S. 322–328. ▲

¹ Vgl. Ronald R. Sims, *Ethics and organizational decision making. A call for renewal*, Westport/London 1994, S. 156; Anthony M. Pagano, *Criteria for Ethical Decision Making in Managerial Situations*, Chicago/New Orleans 1987, S. 1–18 (Manuskript).

² Vgl. Karl-Heinz Lather, 10 Jahre Hirtenwort „Gerechter Friede“, in: *Kompass. Soldat in Welt und Kirche*, Nr. 9, 2010, S. 14.

³ Aristoteles, „Nikomachische Ethik“. Übersetzung von Olof Gigon, neu hg. v. Rainer Nickel, Düsseldorf 2007, S. 231.

⁴ Immanuel Kant, *Grundlegung zur Metaphysik der Sitten*, in: *Königlich Preußische Akademie der Wissenschaften (Hg.): Kants gesammelte Schriften. Kants Werke*, Bd. IV., Berlin 1911, S. 421.

⁵ Vgl. ebd., S. 394.

⁶ Ebd., S. 394.

Weiterführende Literatur:

Alois Bach / Walter Sauer (Hg.):

Schützen, Retten, Kämpfen –

Dienen für Deutschland, Miles-Verlag, Berlin 2016, 458 Seiten, 24,80 Euro.

Hans-Christian Beck / Christian Singer (Hg.):

Entscheiden – Führen – Verantworten.

Soldatsein im 21. Jahrhundert, Miles-Verlag, Berlin 2011, 292 Seiten, 19,80 Euro.

Thomas Bohrmann / Karl-Heinz Lather / Friedrich Lohmann (Hg.):

Handbuch Militärische Berufsethik, Bd. 1:

Grundlagen, Springer Fachmedien Wiesbaden, Wiesbaden 2013, 430 Seiten, 39,99 Euro.

Thomas R. Elßner / Reinhold Janke (Hg.):

Didactics of Military Ethics.

From Theory to Practice (International Studies on Military Ethics 2), Brill | Nijhoff, Leiden, Boston 2016, 210 Seiten, ab 96 Euro.

DIE MUNITIONSKISTE

Urteile angewandter Ethik lassen sich gut nach einem bewährten ethisch-methodischen Stufenmodell entwickeln

Von Hartwig von Schubert

1

Wahrnehmung, Annahme und Bestimmung eines Sachverhaltes als moralisches Problem:

Zunächst beschleicht uns in unserem Gewissen oder beim Gespräch mit Menschen, deren Urteil wir ernst nehmen, ein erstes mehr oder weniger starkes Unbehagen. Uns erscheint etwas intuitiv als unmoralisch, ungerecht, unrechtmäßig oder politisch unvernünftig.

2

Situationsanalyse:

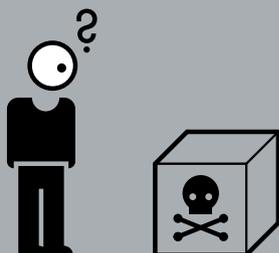
Wir schauen genauer hin und erkundigen uns. Wir untersuchen den Fall möglichst umfassend, klären zunächst die eher empirisch-technischen und pragmatischen Aspekte, um angesichts der sozio-ökonomischen, rechtlichen und politischen Dimensionen anschließend die moralischen Herausforderungen klar herauszuarbeiten und zu erkennen.

3

Beurteilung von Verhaltensoptionen:

Mit dem Wissen, das wir nun gewonnen haben, können wir nun standhalten oder uns in die eine oder andere Richtung davonstellen. Wir fragen uns angesichts unserer Fallrekonstruktion, ob und inwiefern wir als infrage kommende Akteure zuständig sind und ob und wie wir potenziell handeln könnten und wie wir aus moralischen Gründen, aus Absichten und Zielen heraus, faktisch handeln sollen.

Hier entdeckt jemand eine Kiste Munition.



Hier analysiert er die Kiste und stellt fest: Die kann jeden Moment in die Luft gehen.



Für ihn wäre es bequem, sich aus dem Staub zu machen. Doch dann droht die Gefahr, dass das Kind in die Luft fliegt.





**Militärdekan
Dr. Hartwig von Schubert**
leitet das Evangelische
Militärpfarramt Hamburg II.

4

Prüfung und Festigung von Prinzipien und Handlungsregeln:

Erst jetzt unterziehen wir unsere moralischen Intuitionen einer ethischen Überprüfung. Wir prüfen unser Gewissen (1), unsere Analyse (2) und unsere Urteile (3) noch einmal auf ethische, d. h. universalisierbare normative Grundsätze in Gestalt von Idealen, Prinzipien, Gütern, Werten, Tugenden, Maximen, Pflichten, Regeln. Wir prüfen insbesondere, welche Handlungen uns aus Gründen unserer inneren Überzeugungen geboten erscheinen. Davon unterscheiden wir, was wir gemäß dem in rechtsstaatlich geordneten Verfahren zum für alle geltend gemachten Gesetz tun oder lassen sollten. In beiderlei Hinsicht kann es zu Abwägungen, Priorisierungen und Kompromissen kommen. Es kann im Extrem sogar zum Streit um Prinzipien kommen.

5

Prüfung der ethisch-kommunikativen Verbindlichkeit von Verhaltensoptionen:

Nachdem wir uns der ethischen Grundsätze vergewissert haben, stellen wir uns nun ethisch orientiert und moralisch gestärkt erneut der Entscheidung. Wir fragen uns, in welchen sozialen Rollen mögliche Beteiligte (z. B. Träger hoheitlicher Pflichten) anzusprechen sind, wen von den übrigen Beteiligten und Betroffenen wir bis zu welchem Grad mit unseren Vorschlägen und Argumenten überzeugen können und mit wessen Widerstand wir zu rechnen haben (*legitima potestas*). Wir fragen uns, wessen Wohl und Wehe überhaupt in welcher Dringlichkeit zur Debatte steht (*causa iusta originalis*) und welche Zwecke und Ziele erreicht werden sollen (*causa iusta finalis*) und welche Mittel uns dazu notwendig, erforderlich und angemessen erscheinen (*proportionalitas*).

6

Urteilsentscheid:

Wir entscheiden uns. Wir erklären die ethisch gebotenen Verhaltensoptionen für gut und richtig und verwerfen die anderen (sich davonstellen, überreagieren, Fähnlein nach dem Wind drehen etc.), sammeln unsere Kräfte und schreiten zur Tat. ▲

Hier festigt sich seine Entscheidung,
das Kind vor der Munition zu schützen.



Hier vergewissert er sich der Gesetzeslage:
Es geht nicht nur um ihn und das Kind,
sondern um die öffentliche Sicherheit.



Hier zieht er das
Kind von der
Kiste weg und ruft
die Polizei.



NEU GEDACHT

In vielen Unternehmen trifft man inzwischen mit modernen Teammethoden Entscheidungen ganz anders – und viel schneller als früher

Von Johannes Klostermeier

Entscheidungsprozesse in Unternehmen verändern sich: Wurde früher Software geschrieben, dann haben die Entwickler erst einmal aufwendig Pflichtenhefte und Leistungsbeschreibungen erstellt. Danach waren drei Jahre lang Programmierer am Werk. „Und am Ende stellten wir fest, dass sich die Welt verändert hat.“ Dieses ernüchternde Fazit zog Michael Hilzinger, Chief Information Officer (CIO) beim Stahl- und Metallkonzern Klöckner, im Februar auf den Hamburger IT-Strategietagen.

Der Duisburger Stahlhändler beschritt Neuland – und gründete ein Startup in Berlin. In der kloeckner.i GmbH beschäftigt er sogenannte Design Thinker, die ganz anders denken als die Kollegen am Stammsitz: Wie erreiche ich das Kundenerlebnis, das ich haben will? Wie kann ich möglichst viele Mitarbeiter aus unterschiedlichen Disziplinen des Unternehmens an der Entwicklung beteiligen und dafür sorgen, dass gute Ideen nicht verloren gehen?

Design Thinking wurde in den 1970er Jahren an der Universität Stanford entwickelt. Die Methode greift die Arbeitsweise von Designern auf, die viel beobachten, verfeinern, lernen. Design Thinker wollen schnell eine möglichst große Bandbreite theoretisch möglicher Problemlösungen ermitteln. Und auch wenn sich manches daran für Außenstehende vielleicht albern anhört: Fast jeder, der sich auf Design Thinking einlässt, ist hinterher davon begeistert.

Olaf Röper, ehemaliger CIO bei ThyssenKrupp, sagt: „Man muss dafür offen sein, denn es geht hier wirklich um ein anderes Denken.“ Was sich nach einer sehr aufwendigen, langwierigen Angelegenheit anhört, ist es gar nicht. Alles geht, verglichen mit früher, sehr schnell, vor allem: Wer ein Problem erkannt hat, soll direkt mit Design Thinking beginnen und dann die Ergebnisse auch sofort ausprobieren, selbst wenn sie noch nicht ganz fertig sind.



Wer mittels Design Thinking Prozesse vorantreiben will, muss lernen, wie Designer zu denken

Bücher:

Falk Uebernickel, Walter Brenner u. a.:

Design Thinking. Das Handbuch,
Frankfurter Allgemeine Buch,
Frankfurt a. M. 2015, 240 Seiten, 29,90 Euro.

Eric Ries: **Lean Startup.**

Schnell, risikolos und erfolgreich Unternehmen gründen, Redline Verlag, München 2012, 200 Seiten, 19,99 Euro.

Gerd Gigerenzer: **Risiko.** Wie man die richtigen Entscheidungen trifft, C. Bertelsmann Verlag, Gütersloh 2013, 400 Seiten, 19,99 Euro.

Videos

Design-Thinking-Crashkurs der Stanford University:
<http://tinyurl.com/Stanford-Thinking>

Kurze Einführung: <http://tinyurl.com/Youtube-Design-Thinking>



Johannes Klostermeier ist seit 2004 freier Journalist in Berlin. Er hat in Göttingen und Hamburg Sozialwissenschaften und Journalistik studiert. Heute schreibt er vor allem über IT und Wirtschaft und IT-Strategien und somit eigentlich über alles, was CIOs interessiert.

Die Methode besteht aus sechs verschiedenen Schritten:

Der **erste** Schritt ist der des Verstehens. Hier versucht man, sich interdisziplinär zu verständigen, Erfahrungen auszutauschen und Wissenslücken zu füllen, indem man über den Kunden recherchiert.

Der **zweite** Schritt besteht darin, den internen oder externen Kunden genau und einfühlsam zu beobachten. Dieser steht immer im Mittelpunkt der Überlegungen. Was sind seine Bedürfnisse, was will er, wie verhält er sich?

Nun wird **drittens** die Sichtweise definiert. Das Team trägt die Ergebnisse zusammen und analysiert sie. Im „Point of View“ wird festgehalten, wie die Ziele des Kunden erreicht und seine Bedürfnisse befriedigt werden können.

Als einer der wichtigsten Punkte folgt **viertens** eine Ideenfindung, wie sie aus dem Brainstorming bekannt ist.

In Schritt **fünf** entwickelt das Team gemeinsam Prototypen, die die Ergebnisse erlebbar machen. Sie werden visualisiert. Hier soll nicht nur geredet werden: Die Teilnehmer können Filme drehen, Rollenspiele aufführen, töpfeln, zeichnen, basteln. Alles ist erlaubt.

Sechstens folgt der Test. Der Kunde probiert den Prototypen intensiv aus und gibt dem Team Feedback. Die verschiedenen Phasen können und sollen ausdrücklich mehrmals hintereinander ablaufen. Am Ende steht ein neues Produkt oder eine neue Dienstleistung oder auch ein neuer, verbesserter Prozess.

Olaf Röper bescheinigt den neuen Methoden eine große Zukunft: „Design Thinking ist absolut kein Hype, sondern eine sehr valide Lösungsfindungsstrategie“, sagt er. „Eine unserer Fragen war etwa: Wie können wir – wegen der Zeitverschiebung – die indischen Mitarbeiter besser mit einbeziehen? Wir hatten am Ende 30 Lösungsvorschläge, einige haben wir gleich wieder verworfen. Aber dann sind wir tatsächlich zu einem Prototyp gekommen.“

Neben Design Thinking haben sich mittlerweile auch andere Methoden wie „Design Sprints“ oder „Scrum“ etabliert (siehe unten). „Es gibt viele agile Methoden – in den Unternehmen gelebt werden diese oft ähnlich wie beim Jazz. Ohne Noten. Frei interpretiert“, sagt Professor Lutz Maicher, Head of Unit Competitive Intelligence am Fraunhofer-Zentrum für Internationales Management und Wissensökonomie in Leipzig. Damit die iterative Arbeit Früchte trägt und nicht den Betrieb lahmlegt, braucht es aber mehr als guten Willen, sagt Olaf Röper: „Leute, die das wirklich können, und ein Klima, das die Ausdehnung der Ideen zulässt.“ Am besten geeignet seien dafür Teams aus Außenstehenden, etwa Studenten, unter Anleitung des Unternehmens. „Disruptive Tendenzen erkennt man nämlich nie von innen“, sagt Röper. Als Disruption bezeichnet man Innovationen, die bestehende Technologien, Produkte oder Dienstleistungen vollständig verdrängen können.

„Firmen benötigen zudem das Wissen, wie sie Design Thinking wieder zurück in den operativen Betrieb bringen können“, so Röper. „Wenn eine Firma nicht flexibel genug ist, dann kann sie noch so viel Design Thinking machen. Es wird letztlich erfolglos bleiben.“ Vor allem große Firmen tun sich noch schwer mit agilen Arbeitsmethoden. Denn wer es ernst meint mit den neuen Formen der Arbeit, der muss zu allererst seine Unternehmenskultur verändern. ▲

Eine neue Möglichkeit, zum Ziel zu kommen, ist der von Google erdachte **Design Sprint**. In einem fünftägigen Prozess wird versucht, in kürzester Zeit ein Produkt oder seine Weiterentwicklung zu realisieren und dabei auf Team- und User-Input zurückzugreifen.

Scrum, eine andere Variante, hat sich mittlerweile zum Standard in der Softwareentwicklung gemausert: Statt ein Projekt in einem einzigen Plan zu erfassen, trennt Scrum die Vision von der Umsetzung. Die Anforderungen an Produkt und Vorgehen werden dabei kontinuierlich angepasst.

ATEMBERAUBENDES HINAUSZÖGERN

**Was heute unüberwindlich scheint,
wird schon beim ersten Schritt leichter zu bewältigen**
Von Armin Wenzel

„Siehe, jetzt ist die willkommene Zeit, siehe, jetzt ist der Tag des Heils.“ (2. Korinther 6,2)

Ich bewundere Menschen, die wichtige Aufgaben, aber auch unangenehme Dinge nicht einfach wegschieben, sondern rasch angehen. Menschen, die anpacken, was ansteht, die schnell reagieren, wenn sich eine gute Gelegenheit ergibt, die finde ich vorbildhaft. Und darum mag ich die Art und Weise, wie Soldaten lernen zu entscheiden.

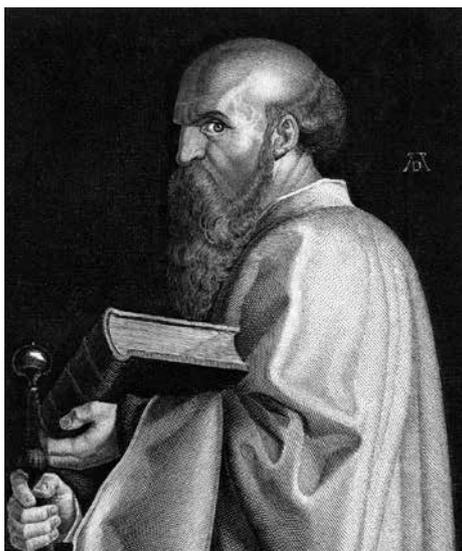
Viele haben aber gerade damit Probleme. Zunächst schieben sie wichtige Aufgaben hinaus, oft weil sie etwas richtig gut erledigen wollen oder weil sie meinen, da-

für bleibe doch noch genügend Zeit. Aber der Druck nimmt ja nicht ab, sondern zu. Unangenehme Aufgaben werden durchs Aufschieben nicht leichter oder kleiner, nur die Zeit wird immer kürzer. Das ist ein Teufelskreis.

Wenn man Untersuchungen glaubt, leiden heute überdurchschnittlich viele Menschen unter solchen Erledigungsblockaden, besonders geistig tätige Menschen. Dieses Aufschieben erfolgt nach dem bekannten Motto: Was du heute kannst besorgen, das verschiebe ruhig auf morgen. Aufga-

Buchtipp:
Pascal Mercier:
Perlmanns Schweigen, btb,
München 1997, 640 Seiten,
13,99 Euro.





Wann, wenn nicht jetzt? Schon Paulus (hier auf einem Gemälde von Albrecht Dürer) kannte das Gebaren mancher Christen, mit lösbaren Problemen weiterzuleben, als ob es Christus nicht geben würde

ben werden vertagt, geschoben, oft auch weil die Verantwortung zu entscheiden gescheut wird.

Ein Beispiel: Der weltweit angesehene Sprachwissenschaftler Professor Perlmann ist beauftragt, eine Arbeitskonferenz mit weiteren internationalen Sprachwissenschaftlern in einem ligurischen Küstenort abzuhalten. Es soll eine wissenschaftliche Arbeit erstellt werden. Doch mit dem Eintreffen jedes weiteren Kollegen fühlt sich Perlmann mehr überfordert. So lässt er sich unter Angabe fadenscheiniger Gründe ein anderes Hotelzimmer weitab von den Kollegen geben, nimmt nur selten an den gemeinsamen Mahlzeiten und den Diskussionen teil. Seinen amerikanischen Kollegen sieht er zunehmend als Konkurrenten. Die Arbeit an seinem eigenen Beitrag schiebt er immer weiter hinaus, setzt sich stattdessen in seinem Hotelzimmer an den Beitrag seines russischen Kollegen, der nicht teilnehmen kann. Obwohl Perlmann nicht der russischen Sprache mächtig ist, beginnt er mit Hilfe von Wörterbüchern die Übersetzung des Textes. Woche um Woche vergeht, seinen wissenschaftlichen Text schiebt er vor sich her, die Übersetzung des russischen Textes bringt er zur Perfektion. Als sich schließlich sein russischer Kollege per Telegramm doch noch zur Konferenz meldet, schmiedet er einen teuflischen Plan. Noch bis vor kurzem hätte Perlmann es nicht für möglich gehalten, solch eine Handlung zu begehen.

Pascal Mercier, bekannt durch den Roman „Nachtzug nach Lissabon“, versteht es, das atemberaubende Hinauszögern in dem Roman „Perlmanns Schweigen“ zu zelebrieren.

Lasst los, was ihr ohnehin nicht halten könnt!

Diese Aufschieberei ist kein neues Problem. Der Apostel Paulus hat bereits erkannt und beschrieben, dass es solche Erledigungsblockaden auch in Bezug auf den Glauben

gibt. Einerseits ist das Angebot der bedingungslosen Hilfe Gottes vielen bekannt, trotzdem leben manche Christen mit lösbaren Problemen weiter, als ob es Christus nicht geben würde, oft auch in ungunstigen Beziehungen und Lebensverhältnissen. Sie wissen um die Lösung, aber sie lassen die Missstände weiter bestehen. Das ist nicht nur damals in der multikulturellen Hafenstadt Korinth so gewesen, bis heute zögern viele Christen wichtige Entscheidungen aus unerfindlichen Gründen hinaus. Sie wagen es nicht, auf die neuen Möglichkeiten mit Gott zu vertrauen, obwohl sie bereits viel davon ahnen oder wissen. Sie getrauen sich nicht, zu sein und zu leben, wozu sie berufen sind. Paulus mahnt deshalb: „Siehe, jetzt ist die willkommene Zeit, siehe, jetzt ist der Tag des Heils!“ Gottes Angebot duldet keinen Verzug! Es ist schade um jede verpasste Minute. Gebt doch auf, was euch nicht guttut. Gott hilft euch dabei. Oder: Lasst los, was ihr ohnehin nicht halten könnt. Geht doch endlich auf die Menschen zu, die ihr verletzt habt oder die eure Nähe und Hilfe brauchen. Ihr werdet dabei selbst reich beschenkt werden. Mit neuer Freiheit und neuem Lebensmut. Ihr könnt sicher sein: Gott ist dann gegenwärtig bei allen kleinen und großen Schritten.

Lasst euch durch Gott überraschen, wie gut er es mit euch meint. Was heute unüberwindlich scheint, wird schon beim ersten Schritt leichter zu bewältigen sein. Vergesst nie: „Siehe, jetzt ist die willkommene Zeit, siehe, jetzt ist der Tag des Heils!“

Meister Eckhart, der Mystiker mit großer Lebenserfahrung, sagt: Die wichtigste Stunde ist immer die Gegenwart. Der bedeutendste Mensch ist immer der, der dir gerade gegenübersteht. Das notwendige Werk ist immer die Liebe.“

Darum ist es gut, wichtige Dinge anzupacken und voranzubringen. Daran hat Gott Freude, wenn wir die von ihm geschenkte Zeit nutzen. ▲



Armin Wenzel
ist Leitender
Militärdekan im
Evangelischen
Militärdekanat Kiel.

Selbst von Wolfgang Amadeus Mozart weiß man, dass er den Großteil seiner Werke erst **in letzter Minute zu Ende komponierte**: Über die Uraufführung seines Klavierkonzertes d-Moll etwa berichtete sein Vater in einem Brief, dass der Notenkopist – seinerzeit ein eigener Beruf – bei Konzertbeginn

noch daran abschrieb, und Mozart selbst hatte noch nicht einmal Zeit, das Rondo durchzuspielen. Dennoch war es laut Mozart senior „ein neues vortreffliches Clavierconcert“:
<http://tinyurl.com/zsbw-Mozart>

NICHT MACHEN – QUATSCHEN!

**Das Problem ist nicht, dass wir zu viel reden.
Das Problem ist, dass zu wenig dabei herauskommt.**

Von Walter Linkmann



„Einfach machen“, mit diesem Hashtag kokettiert der Deutsche Handwerkskammertag

Sehr geehrte Handwerkerinnen und Handwerker,

danke für Ihre neue Ausbildungskampagne! Jetzt, wo wir jeden Tag hoffen, dass es endlich wärmer wird, sind Ihre bonbonbunten Plakate ein Frühlingsgruß in der kalten, grauen Stadt – prima! Einen kleinen Verbesserungsvorschlag habe ich noch: Können Sie die Texte beim nächsten Mal weglassen? Dann wäre es perfekt. Zum Beispiel: „Alles, was du dir vorstellen kannst, solltest du versuchen.“ Wenn das mal nicht der Falsche liest ... Kennen Sie meine Gewaltfantasien nicht? Noch schlimmer: „Grübeln hat noch keinen weitergebracht. Einfach machen.“ Meinen Sie, was Sie schreiben?

OK: Sie meinen junge Leute, die sich zum Praktikum aufraffen sollen. Nicht beim Nachdenken stehen bleiben. Aber das schreiben Sie nicht. Sondern hauen in eine Kerbe, die sowieso schon tief ist: Nachdenken hat einen miesen Ruf, Denkerinnen gelten als Zaudrerinnen. Noch schlimmer ist es mit dem Gemeinsam-Nachdenken. Ich kenne Typen, die finden es heldenhaft, einfach „schon mal“ loszumarschieren. Den lästigen ersten Schritt, sich vor dem Handeln mit anderen zu einigen, möchten sie lieber ersatzlos streichen. „Nicht quatschen – machen!“, lautet die Parole. Die würde auch gut auf so ein buntes Plakat passen. Da krieg' ich Pickel von. Das ist so eine typische falsche Alternative. Welcher Autofahrer würde auf den Spruch reinfallen: „Vollgas statt Navi!“ Aber auf „Nicht quatschen – machen!“ fahren die Leute ab.

Warum hat das Miteinander-Reden so ein schlechtes Image? Bestimmt, weil die meisten Besprechungen einfach zu kurz sind. Nicht zu kurz in Stunden und Minuten, aber zu kurz an Ergebnissen. In Rom trifft sich ab und zu ein Club, der tagt genau so lange, bis er seine Entscheidung gefällt hat. Ob das einen Vormittag dauert oder ein halbes Jahr. Notfalls werden die Türen zugemauert und eines ist klar: Ohne Entscheidung kommt da keiner wieder raus.

Es gibt Tagesordnungen für Sitzungen, auf denen zu jedem Besprechungspunkt vermerkt ist, wie viele Minuten er dauern soll – das stimmt nie! Vielleicht wäre es besser, zu jedem Punkt zu schreiben, was entschieden sein muss, damit man ihn beenden darf.

Die drei gehören zusammen: Denken, Reden, Handeln. Ohne Handeln wird's hohl, ohne Reden wird's einsam – und ohne Denken wird's gefährlich.

Danke für's Lesen. Und für die bunten Plakate! ▲

Walter Linkmann

ist Sprecher der
Evangelischen Militärseelsorge.

SICHERHEITS- POLITIK

=



Damaskus, 2015: Ein Mann fährt an den Überresten einer Strebomben vorbei



Muss die Krise erst zu uns kommen,
bevor sie uns interessiert?
Ein Tourist betrachtet ein Foto der
syrischen Stadt Kobane auf der
Berliner Mauer

DIE KRISE IM FRIEDENSLABOR



**Wo von Krisen und ihrer Bewältigung die Rede ist,
stellt sich die Frage: Was ist das?**

Von Hartwig von Schubert

Neben der öffentlichen Diskussion über ein neues Weißbuch zur Sicherheitspolitik eröffnete die Bundesregierung 2016 unter dem Titel „PeaceLab2016“ einen weiteren Meinungsaustausch zur Vorbereitung neuer ressortgemeinsamer Leitlinien zum Krisenengagement und zur Friedensförderung. Das Ergebnis ist für das Frühjahr annonciert und sollte bei Erscheinen dieses Artikels vorliegen.

Als interessierter Beobachter dieses „Friedenslabors“ stelle ich als Erstes die Frage: Wann ist eigentlich eine Krise, und wer definiert das? Ist die Krise da, wenn es die Medien sagen? Entscheiden darüber die Hüter des Establishments oder die populistisch erregbaren Bürger und ihre Volkstribunen? Wer hat ein Interesse an der Krise, löst sie aus, befeuert sie und stellt sie auf Dauer? Wen stört sie? Wer leidet unter ihr? Wem ist sie peinlich, wer will sie lieber verheimlichen? Und wenn schon das Definieren von Krisen in der Krise steckt, wie sollen Krisen dann bewältigt werden? Also besser den Kopf wieder in den Sand stecken, weil ja niemand genau sagen kann, was eigentlich in Syrien, in der Ukraine und im Kongo, an Silvester zu Köln am Rhein und im amerikanischen „Rustbelt“ und an den Eisrändern der Polarmeere wirklich los ist und wie das eine mit dem anderen zusammenhängt?

Als ethisch geschulter, mit den notorischen Opfern von Krisen solidarischer und für das Handeln Gottes in der Geschichte offener Zeitgenosse lasse ich mich durch das Gewirr der Stimmen nicht davon abhalten, aus dem Stadium meiner selbstverschuldeten Unmündigkeit herauszutreten und beherzt eine menschenrechtsethisch fundierte Definition zu wagen: Eine „Krise der internationalen Ordnung“ liegt dann vor, wenn erhebliche Gefährdungen menschlicher Sicherheit und Entwicklung durch staatenübergreifende Gewaltkonflikte die Funktionsfähigkeit menschenrechts- und völkerrechtskonformer Arrangements inner- und zwischenstaatlicher Konfliktregulierung überfordern oder außer Kraft setzen. Dem folgend, ist „Internationales Krisenengagement“ der Sammelbegriff aller Maßnahmen zur Stärkung und Wiederherstellung der Funktionsfähigkeit menschen-

rechts- und völkerrechtskonformer Arrangements inner- und zwischenstaatlicher Konfliktregulierung.¹ Dieser Ansatz verbindet erstens empirisch-quantitative mit normativ-qualitativen Kriterien und erfüllt damit die Anforderungen eines emphatischen Begriffs von Politik, er bindet den Begriff der Krise zweitens an den Grad der Leistungsfähigkeit politischer Institutionen – was für schwache Institutionen eine Krise ist, ist es für starke noch lange nicht – und er bietet drittens einen Mittelweg zwischen Alarmismus und Verharmlosung, in dem er zu Maß und Takt des Urteils anleitet.

Eine deutsche Geschichte der Krisenbekämpfung

Die Präambel des Grundgesetzes erklärt den Willen des deutschen Volkes, „dem Frieden der Welt zu dienen“, und das Grundgesetz verankert diesen Willen in mehreren Artikeln. Die gesellschaftliche Debatte in Deutschland kann auf dem Weg zu mehr Verantwortung in der Welt (Joachim Gauck) auf eine lange Strecke zurückblicken: von der „Friedensbewegung“ der 1980er Jahre über die Einrichtung „Ziviler Friedensdienste“ und die „Kooperation für den Frieden“ von 2003 bis zum „Aktionsplan Zivile Krisenprävention“ von 2004 und der Einrichtung des „Bundestagsunterausschusses für Zivile Krisenprävention“ im Jahr 2010. Parallel lassen sich die Einsätze der Bundeswehr nennen. Die Geschichte der friedenserhaltenden bzw. friedenserzwingenden Einsätze der Bundeswehr außerhalb des NATO-Gebietes begann mit der Stationierung von Einheiten des Jagdbombergeschwaders 43 (Oldenburg) in der Türkei im Rahmen des zweiten Golfkrieges im Jahr 1991. Dem Irak wurde nicht nur signalisiert, dass er im Falle eines Angriffs auf die Türkei die gesamte NATO zum Gegner haben würde, es sollte zudem ein Grenzübertritt der irakischen Armee nach Saudi-Arabien verhindert werden. Der „konstitutive Parlamentsvorbehalt“ machte die Bundeswehr von Beginn an zu einer „Parlamentsarmee“ und gewährleistet seither eine umfassende parlamentarische Kontrolle



Wie Krisen bewältigen, wie präventiv wirken?
UN World Food Programme: junge Frauen in einem somalischen Ernährungszentrum (o.); israelische und arabische Violonistinnen im Orchester des West-östlichen Divans (u.)



¹ Vgl. ausführlich Reinhart Koselleck, Artikel „Krise“, in: Otto Brunner / Werner Conze / Reinhart Koselleck (Hg.): *Geschichtliche Grundbegriffe. Historisches Lexikon zur politisch-sozialen Sprache in Deutschland*, Bd. 3 (1982), Stuttgart 1972ff., S. 617–650.

der Streitkräfte. Bestätigt wurde dieser Vorbehalt im Rahmen der Ausweitung der Einsätze über das Bündnisgebiet hinaus in einem Urteil des Bundesverfassungsgerichts von 1994. Weitere wichtige Stationen waren der Bericht der sogenannten Weizsäcker-Kommission von 2000 und das Weißbuch von 2006. Der bisher umfangreichste Einsatz der Bundeswehr war die Beteiligung an der Operation ISAF in Afghanistan von 2001 bis 2014.

Welche Faktoren werden in der Debatte als Krisentreiber identifiziert? Summarisch zu nennen sind Machtverschiebung im internationalen System, die Krise der Staatlichkeit und die Zunahme nicht staatlicher Gewaltgruppen, die zum Teil gegenläufigen demografischen Entwicklungen, das enorme Wohlstandsgefälle zwischen den Regionen, die Entwicklung des Kriegsgeschehens einschließlich neuer Technologien, weitere konfliktfördernde Großtrends wie Ressourcenabhängigkeit und Klimawandel. Worin wird nun angesichts dieser Szenarien die besondere Rolle Deutschlands gesehen? Deutschland ist einerseits „im westlichen Lager“, andererseits traditionell „Brückenbauer“, insbesondere im Verhältnis zu Russland. Dem Handeln der deutschen Vertreter im Konzert internationaler Akteure wird ein hohes Ethos der (Völker-)Rechtsbefolgung zugeschrieben. Es gibt ferner eine Reihe spezifischer Kompetenzen aus historischer Erfahrung: die Expertise in föderalen Strukturen, der Ausgleich zwischen „Ostpolitik“ und „Südpolitik“, der Multilateralismus der Mittelmacht, die Erfahrung mit eigenen autoritären Systemen, die relativ schwache Kolonialgeschichte und schließlich die Priorisierung struktureller (Rechtsstaatsförderung) und komplementärer Maßnahmen (tun, was andere nicht besser können).

Prävention beginnt weit vor den roten Linien

Eine ethische Würdigung dieser Rolle sollte m.E. besonders auf die strukturellen Beiträge deutscher Politik achten: Eine auf dem Prinzip der Menschenwürde gegründete internationale Rechtsordnung als Friedensordnung soll den Kampf der Interessen ja keineswegs ersetzen, sondern ihm einen Rahmen geben. Konflikte um divergierende Interessen sollen offen, aber auch kompromissbereit mit den durch die normative Rahmung in Systemen gemeinsamer Sicherheit gesetzten und deshalb legitimen Mitteln ausgetragen werden (VN, EU, NATO, OSZE etc.). Zu Interessen ersten Grades und exekutiver Legitimität, die im System ausgetragen werden, kommen dann Interessen zweiten Grades *am* System, also konstitutioneller Legitimität, hinzu. Sobald nämlich Akteure bei der Verfolgung ihrer Interessen nicht nur andere Interessen beschneiden, sondern jenen Rahmen selbst verletzen, muss dieser durch Garantiemächte verteidigt werden. Hier genau zu unterscheiden und beides nicht zu vermischen, sind die Konzeptionen westlicher Außen- und Sicherheitspolitik besonders gefordert. Fatal wäre die gegenseitige Unterstellung, konstitutionelle Legitimitätsansprüche nur nach geopolitischer Opportunität, also doch nur als Exekutive zu erheben. Die wichtigste rote Linie ist durch den Staatenkrieg markiert und durch den Einsatz von Massenvernichtungsmitteln, ferner durch die vier Tatbestände der internationalen Schutzverantwortung – Völkermord, Kriegsverbrechen, ethnische Säuberung und Verbrechen gegen die Menschlichkeit –, all dies ist, mit Kant formuliert, „strikt, unbeding, sofort und ausnahmslos verboten“. Wie sich aktuell in Syrien gezeigt hat, genießt derzeit aber schon der taktische, gleichwohl unterschiedslos wirkende Einsatz von Chemiewaffen im Völkergewohnheitsrecht den Status von nur „grundsätzlich verboten“.

Aber gewiss ist es nicht vernünftig, erst an roten Linien miteinander ins Gespräch zu kommen und aktiv zu werden. Krisenprävention und Friedensförderung beginnen weit vorher, beispielsweise mit dem Ausbau strategischer Steuerungsorgane, die zivile und militärische Fähigkeiten gemeinsam im Blick haben. ▀

VIELE FEHLER, ABER MANCHES IST GUT



Der afghanische Friedensprozess – eine Analyse

Rezension von Jobst Reller

„Nichts ist gut in Afghanistan“, predigte die damalige Ratsvorsitzende der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD), Margot Käßmann, am Neujahrstag 2010. Nun werten eine Politologin, eine Historikerin und zwei Soldaten, die alle zeitweise vor Ort für die International Security Assistance Force (ISAF) tätig waren, den Friedens- und Aussöhnungsprozess in Afghanistan gemeinsam aus – und zwar so, dass sie einen Text gemeinsam verantworten. Zunächst wird festgestellt, dass die ISAF sich nicht genügend auf die Stämme und Einwohner einließ, nicht nur eine Reintegration der Taliban in die afghanische Gesellschaft auch auf der Petersberger Konferenz nicht in den Blick genommen wurde, sondern diese ab 2008 in besonderer Weise als Hauptfeinde angesehen wurden. Hier habe auch die deutsche Innenpolitik in der Neubewertung der Taliban versagt (S. 34–36).

„Eine international abgestimmte Gesamtstrategie mit klar formulierten Zielen unter Berücksichtigung militärischer und entwicklungs-politischer Maßnahmen fehlte als Grundlage für eine politische Lösung in Afghanistan ebenso wie ein entsprechender Umsetzungsplan.“ Das gelte auch, wenn die Entwicklungszusammenarbeit seit 2010 durchaus Feindseligkeiten beendet habe (S. 36). Die Ablösung der ISAF durch RS, also die militärische Neuausrichtung, habe wiederum den Friedensprozess beeinträchtigt.

Allein die Stärkung der staatlichen Strukturen könne den Friedensprozess fördern. Von der internationalen Gemeinschaft initiierte Friedensgespräche müssten sowohl alle innerafghanischen Gruppen als auch die regionalen Mächte im Umland wie Pakistan, China, den Iran und Saudi-Arabien beteiligen. Der Rückzug der Koalitionstruppen 2014 und die Reduzierung der zivilen Hilfe hätten eine Wirtschaftskrise bewirkt, die das Land zusätzlich destabilisiert. Die Autoren müssen folgendes Resümee ziehen: „Viele Fehler durch mangelnde politische Entschiedenheit und Koordinierung von Entwicklung und Militär innen wie außen sind gemacht worden, aber manches ist auch gut in Afghanistan; die Hoffnung auf Frieden stirbt zuletzt.“ In jedem Fall versuchen sie für konzertiertes diplomatisches, entwicklungs-politisches und militärisches Handeln Deutschlands in Konflikten weltweit ein Problembewusstsein zu schaffen, das die gleichen Fehler nicht erneut macht. Ein knappes und mutiges Buch! ▲



Florian Beerenkämper /
Marcel Bohnert /
Anja Buresch /
Sandra Matuszewski:
**Der innerafghanische
Friedens- und
Aussöhnungsprozess.**
Folgerungen für die
künftige deutsche
Beteiligung an inter-
nationalen Operationen
zur Krisenbewältigung
in fragilen Staaten
(Standpunkte und
Orientierungen 8),
Miles-Verlag,
Norderstedt 2016,
72 Seiten, 9,80 Euro.

FRIEDENS-ETHIK



Frauen auf der Waffenmesse IDEX in Abu Dhabi (o.);
Peschmerga-Kämpfer mit deutschem Sturmgewehr (u.)





Wie Frieden schaffen?
In Lyon erinnert eine Ausstellung an den sechsten Jahrestag des Bürgerkriegs in Syrien. Auf die Statue von Ludwig XIV. im Hintergrund wurde ein Bein mit einer Prothese projiziert

MENSCHEN MACHEN FRIEDEN



**Frieden hat viele Dimensionen –
und braucht viele einzelne Menschen,
die sich für ihn einsetzen**

Von Ekkehard Griep

Frieden als Kontrapunkt zum Krieg: Die NGO „Handicap International“ will den vergessenen Konflikt wieder ins Bewusstsein der Menschen rufen





Dr. Ekkehard Griep
ist stellvertretender
Vorsitzender der
Deutschen
Gesellschaft für die
Vereinten Nationen
e. V. (DGVN).

**„Austausch
oder
Abgrenzung
zwischen
Kulturen kann
den Frieden
fördern, ihm
aber auch
entgegen-
wirken.“**

Februar 1998, New York: UN-Generalsekretär Kofi Annan kehrt aus Bagdad zurück. In mehrtägigen Verhandlungen hat er Saddam Hussein das Zugeständnis abgerungen, die Waffeninspektoren der Vereinten Nationen weitere Monate ihre Arbeit machen zu lassen. Hunderte Mitarbeiter bereiten Annan einen triumphalen Empfang im UN-Gebäude am East River. Er hat einen militärischen Konflikt abgewendet, gilt als „Friedensmacher“. Doch Annan tritt ans Rednerpult und erklärt, die wahren Friedensbringer (peacemaker) seien Präsident Clinton und Premierminister Blair: denn sie hätten glaubhaft angedroht, militärische Gewalt gegen den Irak einzusetzen, und erst dadurch sei die Vereinbarung mit Saddam möglich geworden. Es war ein Verweis darauf, dass es für den Frieden oft mehr als nur einer Bedingung bedarf. In diesem Fall: „harte“ Machtmittel und „weiche“ Diplomatie, gleichermaßen und gleichzeitig. Das konkrete Beispiel regt dazu an, verschiedene Dimensionen des Friedens zu ergründen.

Offensichtlich ist die **zwischenstaatliche Dimension**. Frieden als Kontrapunkt zum Krieg, Frieden als Ausweg aus dem Konflikt zwischen Mächten, Staaten, Koalitionen. In der Geschichte findet sich eine Reihe markanter Friedensschlüsse: So hatte der Augsburger Religionsfrieden von 1555 die religiöse Ausrichtung ganzer Regionen an den jeweiligen Landesherrn gekoppelt, aber die Möglichkeit des Auswanderns eröffnet. Ein knappes Jahrhundert später wurde mit dem Westfälischen Frieden von 1648 der 30-jährige Krieg beendet – mit Grundsätzen, die bis in die Gegenwart wirken (staatliche Souveränität, Gleichheit der Staaten, Nichtintervention). In der jüngeren Vergangenheit konnten auch innerstaatliche Konflikte durch inklusive Friedensschlüsse beendet werden, etwa im westafrikanischen Liberia nach einem 13-jährigen Bürgerkrieg durch das Umfassende Friedensabkommen von Accra 2003.

Auch die **gesellschaftlich-soziale Dimension** des Friedens ist bedeutsam: Innerstaatlich mag man u. a. an die Teilhabe am wirtschaftlichen Wohlstand und eine soziale Komponente der Wirtschaftsverfas-

sung denken. International wurde die Verbesserung der Lebensverhältnisse zunächst durch die Millenniumsentwicklungsziele (Zeithorizont bis 2015), in deren Folge durch 17 nachhaltige Entwicklungsziele der UN (Perspektive bis 2030) in konkrete Vorhaben übersetzt. Dabei geht es beispielsweise um Zugang zu sauberem Wasser, um Gesundheitsversorgung und Schulbildung. Oder um die Bekämpfung der Armut in wenig entwickelten Ländern. Armut, die potenziell als Konfliktursache und Migrationstreiber wirkt.

Nicht übersehen werden sollte auch die **kulturelle Dimension** des Friedens. Austausch oder Abgrenzung zwischen Kulturen kann den Frieden fördern, ihm aber auch entgegenwirken. Eine frühe Wegmarke war das Toleranzedikt von Nantes 1598: Obwohl nicht flächendeckend gültig und später wieder aufgehoben, wurde den Hugenotten im katholischen Frankreich die freie Religionsausübung in der Öffentlichkeit ermöglicht. Heute spiegelt sich der Grundsatz der Glaubens-, Gewissens- und Religionsfreiheit in der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte (1948) wie auch im Grundgesetz, und die Wahrung der Rechte nationaler, religiöser oder ethnischer Minderheiten gilt – innerstaatlich wie international – weithin als Bedingung für Frieden und Stabilität. Umstritten ist, ob der von Huntington diagnostizierte „Clash of Civilizations“ (1996) unsere Wirklichkeit zutreffend beschreibt oder nicht.

Dass aber dringender Bedarf an mehr Frieden besteht, entnehmen wir täglich den Medien. Die Risiken für eine stabile, nachhaltige Weltordnung sind real: durch die skrupellose Missachtung des humanitären Völkerrechts im Syrien-Konflikt, durch die Verseuchung des brasilianischen Rio Doce mit giftigem Klärschlamm über Hunderte von Kilometern, durch die autokratische Regierungsführung mancher afrikanischer Staatschefs, durch die internationale Terroris-musgefahr. Friedliche Lebensgrundlagen stehen in Frage, werden schwer beeinträchtigt, teils ausgelöscht. Nicht nur der Frieden, auch seine Bedrohungen sind facettenreich, mehrdimensional.

Alljährlich im Herbst werden wir daran erinnert, dass Frieden des Engagements, der Überzeugungskraft



Die öffentliche Fotoausstellung zeigt Bilder des Kriegsfotografen Philippe de Poulpiquet, der Handicap International in Syrien begleitete

und auch mutiger Impulse bedarf. Dann wird in Oslo, so hat es der Stifter Alfred Nobel (1833 bis 1896) in seinem Testament verfügt, der **Friedensnobelpreis** an Personen oder Institutionen verliehen „... *who shall have done the most or the best work for fraternity between nations, for the abolition or reduction of standing armies and for the holding and promotion of peace congresses*“. Seit der erste Friedensnobelpreis im Jahre 1901 an Henri Dunant, den Gründer des Roten Kreuzes, sowie an den Friedensaktivisten Frédéric Passy ging, ist die Liste der Gewürdigten lang. Sie umfasst u. a. Albert Schweitzer (1952), das UN-Flüchtlingshilfswerk UNHCR (1954 und 1981), Martin Luther King (1964), Willy Brandt (1971), Andrej Sacharow (1975), Amnesty International (1977), Mutter Teresa (1979), den Dalai Lama (1989), Michael Gorbatschow (1990), Nelson Mandela und Frederik Willem de Klerk (1993), Ärzte ohne Grenzen (1999), IPCC und Al Gore (2007), Liu Xiaobo (2010) und die Europäische Union (2012).

Eine Aufgabe für viele

Dabei hat sich das Verständnis von Frieden inhaltlich deutlich erweitert und umfasst heute unbestritten z. B. die Achtung der Menschenrechte, den Schutz der natürlichen Lebensgrundlagen und des Weltklimas. Auch der Nobelpreis reflektiert die Mehrdimensionalität des Friedens. Die Strahlkraft des Preises richtet sich auf Personen, Institutionen oder Initiativen – dabei stehen die Ausgezeichneten stellvertretend oft auch für andere. Frieden machen ist heute eine Aufgabe für viele – in vielen Handlungsfeldern.

Dieser Zusammenhang lässt sich nahezu exemplarisch am Beispiel der Vereinten Nationen nachvollziehen. In Artikel I ihrer Charta verpflichten sich die UN-Mitgliedsstaaten u. a. zur Wahrung von Frieden und Sicherheit und zur internationalen Kooperation. Tatsächlich verdeutlichen die zahlreichen UN-Aktivitäten weltweit – am Hauptsitz in New York, in diversen humanitären und entwicklungspolitischen Sonderorganisationen sowie in derzeit 16 Friedensmissionen –, dass die Herausforderungen für friedliches Zusammenleben akut sind.

Gerade in einer Zeit, in der dem Multilateralismus heftiger Gegenwind entgegenweht, scheint es wichtiger als zuvor, den Wert der Kooperation auch im Rahmen der Vereinten Nationen hochzuhalten. Globale Herausforderungen dürften auch künftig am ehesten durch das Zusammenwirken im globalen Rahmen zu bewältigen sein. In diesem Sinne war es ein kraftvolles Signal, als sich der seit Januar 2017 amtierende UN-Generalsekretär António Guterres am ersten Tag seiner Amtszeit mit einem eindringlichen Friedensappell an die Welt wandte. Mit Guterres stellen sich Zehntausende Frauen und Männer in den Dienst der Vereinten Nationen weltweit. Sie engagieren sich täglich für Krisenprävention, Menschenrechte, Bildung, kulturellen Dialog, Entwicklung, Gesundheit, Nahrungssicherheit, Abrüstung, Völkerrecht. Sie machen Frieden. ▲



**Ekkehard Griep (Hg.):
Wir sind UNO.
Deutsche bei den Vereinten Nationen,
Verlag Herder, Freiburg 2017.**

In internationalen Krisensituationen geraten immer wieder der UN-Generalsekretär und einzelne UN-Organisationen in den Blickpunkt der Öffentlichkeit. Dagegen weiß man wenig über die mehr als 50 000 Mitarbeiter der Vereinten Nationen. Wer sind die Menschen, die sich täglich im UN-Sekretariat, in den Sonderorganisationen des UN-Systems und in weltweiten Feldmissionen für die Ziele der UNO engagieren? Was macht ihre Arbeit aus, welchen Herausforderungen stellen sie sich? Erstmals porträtiert dieses Buch 45 deutsche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der UN, aktive wie ehemalige. In Einzelinterviews berichten sie, warum sie sich für eine Tätigkeit bei den Vereinten Nationen entschieden haben. Sie erzählen von besonders prägenden Erlebnissen und geben jungen Menschen, die sich für die UN als Berufsfeld interessieren, eine Orientierung.

INNERE FÜHRUNG



Bundeswehr-Angehörige auf dem
Christopher Street Day 2013 in Hamburg



Kaum ein Bundeswehrgeneral beteiligt sich am sicherheitspolitischen Diskurs in Deutschland.
Generalinspekteur Volker Wieker (links) neben Verteidigungsministerin Ursula von der Leyen in der Bundespressekonferenz in Berlin im Dezember 2015

Der Bundeswehr geht es nicht gut. Wer hinter die Kulisse der Hochglanzbroschüren schaut, kann es kaum übersehen: Die Einsatzbereitschaft des Großgeräts ist katastrophal niedrig, der zusammengeschrumpfte Personalbestand kann die stetig wachsenden Aufgaben kaum mehr erfüllen. Eine Armee, in der sich Soldaten zuweilen Teile ihrer Ausrüstung lieber selbst kaufen, weil der Dienstherr nur minderwertige Ware anbietet, kann nicht im Sinne des Erfinders sein. Bedingt abwehrbereit sind die Streitkräfte allenfalls noch. Doch der Duktus der Schlagzeile, die einst die Spiegel-Affäre auslöste, lockt heute kaum noch jemanden hinter dem Ofen hervor. Dabei dürfte es um die Einsatzbereitschaft der Bundeswehr momentan wohl noch schlechter stehen als 1962.

Die Bundeswehr als Fremdkörper in der Gesellschaft

Gewiss: Mittlerweile ist eine Trendwende in Sicht, der Verteidigungshaushalt steigt wieder und wird angesichts der amerikanischen Forderungen wohl weiter steigen müssen, wenn unterfinanzierte Streitkräfte außenpolitisch nicht zur Belastung werden sollen. Dass die Bundeswehr nach dem Ende des Kalten Krieges personell und materiell verzwegte, mag angesichts der weltpolitischen Rahmenbedingungen nicht überraschend sein. Das eigentliche Skandalon ist freilich, dass dies so geräuschlos geschah. Wo blieb eigentlich der Protest der Bundeswehrführung gegen einen Spar- und Reformkurs, der ihrer Organisation den Boden unter den Füßen wegzog? Wo waren die Stimmen der Generalität, die zumindest aufklärten, die warnten, die deutlich machten, wie sehr die Streitkräfte zu einem Schatten ihrer selbst verkamen? Natürlich waren einzelne Stimmen immer mal wieder zu hören. Gert Gudera protestierte 2004 als Heeresinspekteur auch öffentlich so heftig, dass er in den vorzeitigen Ruhestand geschickt wurde. Doch sein Fall blieb die große Ausnahme. Intern wird es sicher Kritik und Widerstand gegeben haben. Nach außen drang aber wenig, weil die Generalität der Berliner Republik weder in der Politik noch im öffentlichen Diskurs nennenswert präsent ist.

Dies war freilich von Anfang an so gewollt. Bei Gründung der Bundeswehr war die Skepsis gegenüber dem Militär groß. Es sollte eingehegt, kontrolliert und vor allem von jeder politischen Mit-

BEDINGT MITSPRACHEBEREIT



Der Primat der Politik ist kein Schweigegelübde für Generäle

Von Sönke Neitzel

sprache ferngehalten werden, wurde behandelt wie ein Fremdkörper in der Gesellschaft. So ist es auch nicht weiter verwunderlich, dass kein General je Verteidigungsminister wurde und lediglich zwei – Karl Schnell 1977 und Jörg Schönbohm 1992 – es bis zum Staatssekretär im BMVg brachten. Ähnlich bescheiden sieht es mit anderen politischen Karrieren ehemaliger Generäle aus.

Aktive Generäle spielen sicherheitspolitisch keine Rolle

Die Einhegung funktioniert bis heute gut. Dabei geht es nicht nur um das Fernhalten von der Politik. Noch wichtiger ist vielleicht, dass die aktiven Generäle im außen- und sicherheitspolitischen Diskurs praktisch keine Rolle spielen. Gerade in Zeiten wie diesen, in denen Krisen und Konflikte die Weltordnung erschüttern und unsere liebgewonnenen Ordnungssysteme zunehmend infrage stehen, benötigen wir die Expertise der Generalität. Wir Zivilisten mögen mit historischem oder politischem Wissen die Konflikte dieser Zeit mehr oder minder intelligent kommentieren. Was wirklich in Syrien, im Irak oder in Mali vor sich geht, wie die militärische Stärke Russlands einzuschätzen ist, welche Fähigkeiten eine Bundeswehr der Zukunft benötigt, können militärische Experten naturgemäß viel besser beurteilen. Nur leider tauchen diese in den einschlägigen Medien nicht auf. Das Verteidigungsministerium zieht es vor, im Zweifelsfall den Bundeswehrverband vorzuschicken. Das wäre in etwa genauso, als ob Arbeitsministerin Andrea Nahles ihre Politik immer durch ver.di erklären ließe. Jedem ist bewusst, dass Militärs an Geheimhaltung und an die Loyalität zur politischen Führung gebunden sind. Die Mitwirkung an der öffentlichen Debatte muss daher sicher ihre Grenzen haben. Und dennoch: Die rund 200 hoch bezahlten Spitzenbeamten der Besoldungsgruppen B 6 bis B 10 sollten ihre Expertise in den öffentlichen sicherheitspolitischen Diskurs einbringen. Und dies auch deshalb, weil es andere Experten, die diese Rolle ausfüllen könnten, kaum gibt.

„Maulkorberlass“ des Verteidigungsministeriums

Konfrontiert man Generäle mit dieser Forderung, wird dies unter Verweis auf den Primat der Politik meist brüsk zurückgewiesen. Dies sei schließlich nicht ihre Aufgabe. Einen überbordenden Drang der militärischen Elite, ihre Stimme in einer breiteren Öffentlichkeit oder gar in der Politik zu erheben, wird man nicht attestieren können. Fairerweise muss man sagen, dass dies auch gar nicht gewollt ist. Der aktuelle „Maulkorberlass“ des Verteidigungsministeriums ist dafür ein beredtes Beispiel. Die Militärs sollen diszipliniert werden. Sie sollen sich eben nicht äußern. Das geht in der Praxis dann so weit, dass es in der Bundeswehr noch nicht einmal eine intellektuell anspruchsvolle Fachzeitschrift gibt, die dem Offizierskorps als Diskussionsforum dienen könnte. Die Schlussfolgerung aus dem Gesagten ist klar: Allen voran die Verteidigungsministerin sollte ihre Spitzenmilitärs nicht nur als Funktionseleite begreifen, die schweigend Befehle ausführt, sondern deren Wissens- und Erfahrungsschatz in einem vertretbaren Rahmen auch in wichtige gesellschaftliche Debatten einfließen müsste. Und den Generälen möchte man zurufen: Ihr seid die Experten und ihr habt als solche auch eine öffentliche Verantwortung! ▲



Prof. Dr. Sönke Neitzel
hat den Lehrstuhl für Militärgeschichte / Kulturgeschichte der Gewalt an der Universität Potsdam inne.

GLAUBENS- FRAGEN



Die Hagia Sophia in Istanbul: Die byzantinische Kirche wurde 1453 zur Moschee und 1931 zum Museum – der türkische Präsident Erdogan will sie, zumindest während des Ramadans, wieder zur Moschee umwandeln



ALLES BEGINNT MIT DER SEHNSUCHT



Ordensberufung und Ordensleben in der evangelischen Kirche Von Alexandra Dierks



Militärpfarrerin
Dr. Alexandra Dierks leitet das Evangelische Militärpfarramt Wunstorf.

Tritt ein in den Liebesraum des dreieinigen Gottes. Schau auf ihn und bete ihn an, durch den deine Berufung sicheren Grund erhält. Denn nur von ihm, durch ihn und mit ihm kannst du in aller menschlichen Zerbrechlichkeit seinem Ruf folgen und die Berufung Gestalt werden lassen.“ So lauten die ersten Worte aus der Regel der Christusbruderschaft Selbitz, eines evangelischen Ordens, gegründet von dem fränkischen Pfarrer Walter Hümmer und seiner Frau Hanna.

„Tritt ein“ – lange Zeit gab es für evangelische Christinnen und Christen keine Klöster, in die sie hätten eintreten können, wenn sie das denn gewollt hätten. Nach der Reformation dauerte es rund vierhundert Jahre,

bis innerhalb der evangelischen Kirche wieder klösterliches Leben möglich wurde, mit Ordensgemeinschaften wie der Christusbruderschaft Selbitz (gegründet 1949), der Communität Casteller Ring (gegründet 1950) oder dem Ordo Pacis (gegründet 1953), um nur drei zu nennen; inzwischen sind etliche hinzugekommen, und es gibt immer neue Gründungen evangelischer Gemeinschaften, die sich zum Ziel gesetzt haben, gemeinschaftlich und verbindlich geistlich zu leben.

Gemeinschaftlich, verbindlich, geistlich leben, das ist der Wunsch, die Sehnsucht der Frauen und Männer, die in Kommunitäten, Klöster, geistliche Gemeinschaften eintreten. Sie wollen mit ihrem Glauben nicht allein sein, sondern ihn



Gottesdienst in der Kapelle der Communität Christusbruderschaft Selbitz.
Die Communität ist ein Orden innerhalb
der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Bayern

mit anderen im täglichen Leben teilen; sie wollen ihre gesamte Lebensgestaltung von ihrem christlichen Glauben bestimmen lassen; und sie wollen bewusst jeden Tag Zeiten für Gottesdienst, Stille und Gebet frei halten. Das alles kann man natürlich auch ohne Kloster. Aber für manche Menschen verdichtet sich die Sehnsucht zu einer inneren Gewissheit, zu genau diesem Leben gerufen zu sein und nur in dieser Lebensform wirklich Erfüllung zu finden.

Wege zur Entscheidung

Die Wege zu einer solchen Entscheidung sind so unterschiedlich wie die jeweiligen Menschen, und doch gibt es gemeinsame Strukturmerkmale. Am Beginn steht meist eine große Sehnsucht: Seh-

sucht nach Gott, nach der erfahrbaren, spürbaren, erlebbar Nähe Gottes; Sehnsucht danach, nicht immer um die freien Minuten für Gebet oder Gottesdienst kämpfen zu müssen, sondern im Lebensvollzug von vornherein Raum dafür zu haben; Sehnsucht nach einer 24/7-Gestalt des Glaubens. Mit dieser Sehnsucht im Herzen begegnet man dann dieser oder jener Gemeinschaft, vielleicht auch mehreren, und lernt sie näher kennen. Und dann ist es wie in der Liebe: Ein Funke springt über, eine Saite kommt zum Klingen, es passt etwas zusammen. Berufungen in eine Gemeinschaft sind in der Regel spezifisch – ich fühle mich zu einer bestimmten Kommunität hingezogen, zu einer bestimmten Form und Gestalt geistli-

chen Lebens, vielleicht auch zu einem bestimmten Ort, der mir „heiliger Ort“ geworden ist.

Die meisten Kommunitäten, Klöster und Gemeinschaften haben ein Verfahren entwickelt, wie es dann weitergeht. Es werden verschiedene Phasen unterschieden: Im „Postulat“ lebt man in der Gemeinschaft mit, lernt sie kennen, gehört aber noch nicht dazu. Es werden noch keine Ordenstracht oder andere Insignien getragen, die Bewerber heißen auch noch nicht „Schwester“ oder „Bruder“. Diese Phase dauert meist sechs bis zwölf Monate. Mit dem Beginn des mehrjährigen „Noviziats“ ist ein vorläufig gültiger Eintritt in die Gemeinschaft verbunden: Kreuz, Ordenstracht o.ä. werden jetzt getragen; sofern üblich, gilt die

Die „evangelischen Räte“ in den Kommunitäten

Armut: Wer heute in ein evangelisches Kloster eintritt, muss weder betteln noch hungern noch frieren. Wirkliche Armut im Sinne existenziellen, materiellen Mangels wird hier weder auferlegt noch angestrebt. Stattdessen geht es um einen einfachen, zugleich nachhaltigen Lebensstil, um gemeinschaftliches Wirtschaften „aus einem Topf“, um Teilen der vorhandenen Güter, der Erträge aus Berufsarbeit oder der Klosterwirtschaft und gemeinschaftliche Verantwortung. Im Kloster hat nicht jede ein Auto, sondern es gibt ein gemeinsames, dessen Nutzung abgesprochen werden muss; wer einem Beruf nachgeht, behält das Gehalt nicht für sich, sondern bringt es ein in die gemeinschaftlichen Einkünfte; wer weniger verdient, bekommt trotzdem, was er oder sie braucht. Dass damit zugleich Fragen der Verbindlichkeit, der Offenheit, des Lebensstils im Raume stehen und geklärt werden müssen, liegt auf der Hand.

Keuschheit: Mit dem Eintritt verbindet sich in einigen Gemeinschaften – z. B. in Selbitz, in der Communität Casteller Ring oder in der Communität Kloster Wülfinghausen – noch immer das Versprechen, ehelos zu leben. Gegenüber früheren Zeiten gibt es hier allerdings eine entscheidende Veränderung: Wer heutzutage in ein Kloster oder eine Gemeinschaft eintritt, ist in der Regel schon über dreißig und „beziehungserfahren“, was meist auch gelebte Sexualität einschließt. Wer ehelos zu leben verspricht, weiß also, worauf sie oder er verzichtet. Und wer sich irgendwann doch für eine Beziehung und gegen die Kommunität entscheidet, kann meist ohne größere Probleme gehen. Manchen Gemeinschaften, etwa dem ökumenischen Laurentiuskonvent (gegründet 1959), der Jesus-Bruderschaft Gnadenthal (gegründet 1964) oder der Koinonia (gegründet 1976) kann man auch als Familie angehören. Hier wird „Keuschheit“ dann nicht mehr im Sinne sexueller Enthaltsamkeit gelebt, sondern in der Gestalt der christlichen Ehe.

Gehorsam: Evangelische Kommunitäten verstehen Gehorsam nicht hierarchisch im Sinne einer Befehlsstruktur, sondern im Sinne von Hören, Offenheit füreinander und für Gottes Wort und Willen. Die Regeln, die evangelische Gemeinschaften sich gegeben haben und geben, sind dementsprechend eher als Rahmen zu verstehen, die Verbindlichkeit, Verlässlichkeit und Treue ermöglichen, und nicht als kleinteilige Vorschriften. Ähnlich wie im Falle der „Armut“ wird auch die Grundhaltung des Gehorsams evangelisch transformiert: Nicht mehr Unterwerfung des Einzelnen, sondern gemeinschaftliches Entscheiden und selbstgewählte Verbindlichkeit.



Gemeinschaftlich, verbindlich, geistlich leben –
in der 1949 gegründeten Christusbruderschaft in Selbitz leben heute
rund 250 Schwestern und Brüder. Es gibt immer etwas zu tun;
jedes Jahr werden bis zu 13 000 Gäste betreut

Anrede „Schwester XY“, und die Novizen übernehmen auch schon Aufgaben innerhalb ihrer Gemeinschaft. Für das Noviziat sind in den meisten Kommunitäten zwei oder drei Jahre vorgesehen; innerhalb dieser Zeit ist die Entscheidung zu treffen, ob man bleiben oder wieder gehen will. Zur Entscheidungsfindung gibt es zahlreiche Hilfen: Begleitgespräche, Beratung und Supervision, Einkehrzeiten, Kurse und Ausbildungsgänge – oft gemeinsam mit Novizen und Novizinnen anderer, auch katholischer Orden, denn viele Fragen und Probleme ähneln sich. Am Ende steht dann die Frage, ob man für den Rest des Lebens zu dieser Gemeinschaft gehören will oder nicht.

Ob jemand sich entscheidet, für den Rest des Lebens in einer geistlichen Gemeinschaft zu leben, hängt natürlich auch davon ab, ob man menschlich

zusammenpasst. In der Tiefe müssen Novizinnen und Novizen allerdings die Frage für sich klären: Wie will ich leben? Was ist mir wirklich wichtig? Wohin führt mich meine innere Sehnsucht?

Freiheit und Verzicht

Eine Grundorientierung auch für evangelische Kommunitäten und Gemeinschaften bieten die drei klassischen „evangelischen Räte“, seit den frühesten Zeiten gewissermaßen der Grundakkord des monastischen Lebens: Armut, Keuschheit, Gehorsam. Sie wurden im Laufe der Jahrhunderte unterschiedlich interpretiert und unterschiedlich verwirklicht, von einzelnen nach Möglichkeit natürlich auch immer wieder umgangen, aber sie haben ihre bestimmende Kraft nie verloren. Auch in den heute lebendigen evangelischen Gemeinschaften

spielen sie eine zentrale Rolle, wenn auch modern modifiziert. Sie bedeuten zunächst Verzicht – auf Vermögen, Familie, Selbstbestimmung. Sie wollen auf der anderen Seite Freiheit ermöglichen – für Zuwendung, Gebet und Gemeinschaft. Wer sich nach einem Leben sehnt, in dem Gott die Hauptrolle spielt, findet hier eine Hilfe, um die zentralen Räume im Leben offenzuhalten, damit Gott darin wohnen kann.

Gemessen an den verhältnismäßig hohen Eintrittszahlen der ersten Jahre nach dem Krieg, sind die Ordenseintritte zurzeit – wie auch im katholischen Bereich – überschaubar. Aber es gibt sie noch immer. Menschen, die Gott so im Zentrum ihres Lebens haben wollen, dass sie ihre gesamte Lebensführung daran orientieren, können das auch „auf Evangelisch“ tun. ▲

Seit sechs Jahrzehnten begleiten evangelische Pfarrer
die Soldaten der Bundeswehr.
Gottesdienst in Kunduz in Afghanistan im Jahr 2009



LEBENDIGE GEMEINDE



**Vor 60 Jahren wurde der Vertrag über die
Evangelische Militärseelsorge unterschrieben**
Von Angelika Dörfler-Dierken

Als über die Neuaufstellung von Streitkräften im Westteil Deutschlands nachgedacht wurde, kam den in geheimer Mission im Eifelkloster Himmerod versammelten hohen Offizieren der besiegten Wehrmacht bald auch die Neuaufstellung einer Militärseelsorge in den Sinn. Schon in der Himmeroder Denkschrift von 1950 findet sich der Satz: „Die Militärseelsorge kann bis zur Aufstellung der vollen Verbände durch die örtlichen Geistlichen wahrgenommen werden. Später wird eine eigene Truppenseelsorge zu schaffen sein.“ Das ist bemerkenswert, denn unter dem Hitlerregime hatte die Wehrmachtseelsorge ihre Aufgabe, sich um das geistliche Leben der Soldaten zu kümmern, kaum wahrnehmen können. „Lebendige Gemeinden“ von Soldaten gab es in der Wehrmacht nicht, wenn es auch wohl christlich inspirierte Einzelne und kleine Gruppen gab. Als dann wenige Jahre später über die Aufstellung deutscher Kontingente im Rahmen einer Europäischen Verteidigungsgemeinschaft diskutiert wurde, ging es darum, strukturell die Möglichkeiten für „lebendige Gemeinden“ zu schaffen. Das war ein Novum.

Krieg, Kämpfer und Religion

Seit das Christentum im 4. Jahrhundert zur Staatsreligion erklärt worden war, gab es eine christliche Begleitung von Soldaten. Denn seitens der Soldaten bestand verständlicherweise Interesse daran, den nächsten Kriegszug, die nächste Kampfhandlung zu überleben. Deshalb wurden im Spätmittelalter und in der Frühen Neuzeit beispielsweise Hostien nicht immer heruntergeschluckt, sondern als Abwehrzauber verwendet – das Handwörterbuch des Deutschen Aberglaubens berichtet von diesen und anderen heute nicht mehr üblichen Bräuchen. So anders als die St.-Michaels-Patches, die sich manche Soldaten in Afghanistan an ihre Flecktarnbluse geheftet haben, war das früher gar nicht – es ging und geht um die Bändigung der Angst vor dem Tod, um die Hoffnung, mithilfe der Kraft des Heiligen zu überleben.

Auch schon lange vor christlicher Zeit, etwa bei den alten Griechen, gab es eine enge Verbindung von Kämpfer und Kult: Am Ende des Kriegszuges wurde den Göttern ein Zehntel der Beute geopfert. Und bei den alten Römern hielten Priester Haruspizien ab, beschauten also die Eingeweide von Opfertieren, um Hinweise auf den besten Tag für den Beginn eines Kriegszuges sowie auf dessen möglichst glücklichen Verlauf zu erhalten.

Und im Alten Testament wird der eigene Gott selbst als Kriegsherr gezeichnet, z. B. im Mirjamlied: „Lasst uns dem HERRN singen, denn er ist hoch erhaben! Ross und Reiter hat er ins Meer gestürzt.“ (Exodus 15,21).

Religion und militärische Gewalt, das gehörte in vielen Kulturen zusammen, unabhängig davon, ob das Ziel der kriegerischen Gewalthandlung recht oder unrecht war. Es mag sein, dass man religiöser Rituale zur Zivilisierung der Kämpfer bedurfte oder dass man um die Kraft der Religion zur Motivierung von Kämpfern wusste. Bestimmt wusste man auch schon in der Antike um die friedensfördernden Kräfte der Religion.

Als der Wittenberger Reformator Martin Luther seinen Traktat veröffentlichte zu der Frage, wie ein Kriegsmann in den Himmel

kommen könne, beschäftigte ihn die Frage, wie Gewalt zwischen den sich bekriegenden Militärdienstleistern einerseits und Soldaten im Verhältnis zu Zivilbevölkerung andererseits einzuhegen wäre. Er forderte einen reflexiven Selbstumgang: Der Soldat sollte sich als Träger von Amtsgewalt (potestas) verstehen und vor Gott Rechenschaft über das Ziel seines Handelns ablegen – das konnte nur eine begrenzte Kriegshandlung zur Wiederherstellung des zerbrochenen Friedens sein. Andernfalls sollte er gar keinen Kontrakt mit einem Dienstherrn eingehen. Damals gab es noch keine stehenden Heere, sondern freie Militärdienstleister, die sich und ihr Häuflein gegen Sold verdingten. Luthers Seelsorge an Soldaten zielt auf das einzelne Individuum ab. Daran, den Soldaten als Glied einer lebendigen Militärgemeinde zu sehen, dachte der Reformator nicht. Für ihn gehörten Soldaten zu ihrer Heimatgemeinde, dort nahmen sie das Abendmahl. Im Feldlager beteten sie für sich individuell das Vaterunser.

„Luther forderte einen reflexiven Selbstumgang: Der Soldat sollte sich als Träger von Amtsgewalt verstehen und vor Gott Rechenschaft über das Ziel seines Handelns ablegen. Andernfalls sollte er gar keinen Kontrakt mit einem Dienstherrn eingehen.“



Prof. Dr. Angelika Dörfler-Dierken ist Leiterin des Projektbereichs Innere Führung – Ethik – Militärseelsorge am Zentrum für Militärgeschichte und Sozialwissenschaften der Bundeswehr in Potsdam und lehrt am Fachbereich Evangelische Theologie in Hamburg.

„Nach dem Ende des Zweiten Weltkrieges wollten alle einen Neuanfang: die erfahrenen Soldaten, die Politiker, Juristen und Kirchenvertreter.“

Sozialdisziplinierung von Soldaten in der Neuzeit

Als in der Neuzeit stehende Heere aufkamen, sollten Feldgeistliche die einfachen Soldaten dazu bringen, sich anständig zu verhalten und die militärische Zucht zu internalisieren: Wer seinem Vorgesetzten gegenüber ungehorsam war, wurde zum Pfarrer gebracht, damit der ihm mit göttlicher Strafe drohte. Der Soldatenseelsorger war demnach ein Zuchtmeister, ein Gehilfe des Offiziers. Jeden Tag hatte der Feldgeistliche eine kurze Andacht zu halten, zudem hatte er dafür zu sorgen, dass alle Soldaten im Neuen Testament lesen konnten. Diesen Typus der Militärseelsorge kann man „preussisch“ nennen, weil er in Preußen erfunden und verbreitet war. Als christliche Gemeinde erfuhren sich die Soldaten dann, wenn sie vor der Schlacht gemeinsam das Abendmahl genossen und ebenso nach der gewonnenen Schlacht gemeinsam auf den Knien Gott dafür dankten. Der „Choral von Leuthen“ („Nun danket alle Gott“) ist angeblich 1757 aus 25 000 preussischen Soldatenkehlen erklingen. Aber: Auch wenn sich auf dem Feld, das eben noch Schlachtfeld war, eine große Gruppe von Soldaten versammelt, ist noch nicht von einer „lebendigen Gemeinde“ zu sprechen. Lebendig waren zwar die Sänger als Überlebende der Schlacht, nicht aber die Gemeinde, denn der Dankgottesdienst nach der Schlacht (ebenso die Bittgottesdienste vor der Schlacht) waren angeordnet vom König als dem obersten Kriegsherrn. Dazu passt, dass der Feldgeistliche ein Befehlsempfänger und Führungshelfe des Offiziers war, er stand unter dessen Kommando – im Krieg wie im Frieden.

Zur gleichen Zeit war das religiöse Angebot für die königlich-bayerischen Soldaten anders

geordnet: Sie wurden – zumindest in Friedenszeiten, wenn sie in den Kasernen lebten – von den jeweiligen Ortspfarrern betreut. Sie feierten die Messe in ihren Garnisonstädten zusammen mit der Zivilgemeinde. Im Kriegsfall wurden Geistliche abgeordnet, die mit den Soldaten auszogen. Dieser „bayerische“ Typus der Militärseelsorge lässt ebenso wie der preussische keine „lebendigen Gemeinden“ entstehen, denn die Soldaten waren ebenso wie der Pfarrer kleine Rädchen in der Militärmaschinerie, wurden wie Marionetten von den Offizieren auf dem Schlachtfeld gelenkt.

Zur Lebendigkeit gehören Selbsttätigkeit, Verantwortlichkeit, Freiheit – das gab es unter den früheren Bedingungen schwerlich. Der Gottesdienstbesuch war genauso streng reglementiert wie der Branntweinkonsum. In Bayern gab es sogar Streit um die Frage, ob der militärische Vorgesetzte evangelischen Soldaten das Niederknien bei der Messe befehlen dürfe.

Als dritter historischer Typus von Seelsorge an Soldaten ist die „antnapoleonische“ Volksbewegung zu beschreiben. Unter der Herrschaft des Korsen gab es eine religiöse Selbstmobilisierung national gesinnter Männer: Junge Dichter wie Theodor Körner oder angesehene Philosophen wie Fichte propagierten, Gott wolle eine von Fremdherrschaft befreite deutsche Nation. Hier brauchte man gar keine Pfarrer als Amtsträger mehr, auch keine Offiziere. Ein jeder Kämpfer ist Gott ganz nah. Gott segnet seinen Aufstand gegen die französische Fremdherrschaft. „Lebendige Gemeinde“ ist das vom Nationalgeist ergriffene Volk. An die Stelle Gottes als Mittelpunkt geistlich-religiöser Bezüge rückte die Nation. Das eigene Volk, die eigene Sprachgemeinschaft, die eigene Nation – das war die von Gott gesegnete. Die schwülstig-nationalistischen Dichtungen eines Ernst Moritz Arndt überdauerten die Zeiten. Diejenigen Gemeinden, die seine Gedanken weitertrugen, waren bald überhaupt nicht mehr religiös-christlich, sondern ausschließlich politisch-nationalistisch ausgerichtet.

Lebendige Gemeinden von Soldatinnen und Soldaten

Nach dem Ende des Zweiten Weltkrieges wollten alle einen Neuanfang: die erfahrenen Soldaten, mit denen die Streitkräfte, die man später Bundeswehr nennen sollte, geplant und aufgebaut wurden, die Politiker und die Verwaltungsbeamten, die Juristen und die Kirchenvertreter. Niemals mehr sollte es vorkommen können, dass eine Militärgemeinde sich von der Zivilkirche entfremden würde, dass das Evangelium der Feindesliebe und des Friedens degenerieren könnte zu einer Botschaft voll Hass und Gewalt. Von „lebendigen“ Soldatengemeinden war in den 1950er Jahren freilich nicht die Rede. Man suchte vielmehr nach neuen Strukturen: für die Einbindung der Seelsorge an Soldaten in die Zivilkirche und für deren Ausgliederung aus der militärischen Befehlskette. Nie wieder sollte der Militärgeistliche zum Erfüllungsgehilfen des Offiziers verkommen, nie wieder sollte das christliche Credo unbedingten Gehorsam bis zum Tod umfassen. Neues Leben in Christus, Frieden allen Menschen, Sanftmütigkeit und Barmherzigkeit sollten Soldaten gepredigt werden – dieselbe Botschaft wie für Gläubige ohne Uniform.

Damit ist die entscheidende Bedingung für lebendige christliche Gemeinden von Soldatinnen und Soldaten genannt: Es ist das Evangelium, das unverkürzt in der Soldatengemeinde laut werden können muss. Ein Vorbild für eine solche Organisation der Seelsorge im Militär gab es nicht. So wurde der in Denken und Habitus zivile Militärpfarrer erfunden. Den Verantwortlichen in Staat und Kirche war in der ersten Hälfte der 1950er Jahre auch klar: Ein ziviler Militärpfarrer birgt den Keim der Auflösung der militärischen Ordnung in sich, weil der Anspruch der Politik auf das Militär, des Vorgesetzten auf den Untergebenen, auf seinen Gehorsam und seine Treue, ein Stück weit ausgehebelt wird. Der Pfarrer steht für ein anderes Referenzsystem als der militärische Vorgesetzte. In der Kaserne wird trotz aller Kasernierung und Uniformierung schon am Anzug sichtbar, dass es einen anderen Herrn gibt!

Eine exemte Militärseelsorge, die ein Eigenleben unabhängig von der Zivilkirche führt, konnte bei der Wiederbewaffnung verhindert werden. Der Pfarrer bleibt, obwohl er aus dem Einzelplan 14 besoldet wird, ein Mann der Kirche. Er – und natürlich heutzutage auch sie, die Pfarrerin – ist in der Verkündigung frei. Militärische Vorgesetzte können in das Verhältnis Soldat – Seelsorger nicht hineinbefehlen, sie können Geistliche nicht „übersteuern“. Geistliche sind in keinem Unterstellungsverhältnis zu einem Uniformträger gefangen und an keine Befehlskette gebunden. Frei sind die Geistlichen in ihrer Seelsorge, im Gottesdienst und in ihrem ethischen Unterrichten. Zudem haben sie keinen Dienstgrad oder Rang. Jedem Soldaten, jeder Soldatin steht es jederzeit frei, zum Pfarrer bzw. zur Pfarrerin zu gehen. Indem sich die Evangelische Kirche in Deutschland (EKD) für diese Form des kirchlichen Zeugnisses unter den Soldatinnen und Soldaten entschied – trotz aller Probleme, die auch damit verbunden sind –, institutionalisierte sie sowohl die Diskussionen um ihren eigenen Auftrag als auch um den des Militärs.



„Landhaus ‚Burgfriede‘“: Unterkunft deutscher Feldgeistlicher im Ersten Weltkrieg

„Den Verantwortlichen in Staat und Kirche war damals auch klar: Ein ziviler Militärpfarrer birgt den Keim der Auflösung der militärischen Ordnung in sich, weil der Anspruch der Politik auf das Militär ein Stück weit ausgehebelt wird. Der Pfarrer steht für ein anderes Referenzsystem.“

Konrad Adenauer (r.) und Otto Dibelius (l.)
unterzeichnen den Vertrag über die Evangelische
Militärseelsorge im Palais Schaumburg in Bonn
am 22. Februar 1957. Auch am Tisch:
der damalige Verteidigungsminister
Franz Josef Strauß und der Theologe
Heinz Brunotte



Implizit verbunden mit dieser ersten sind weitere strukturelle Grundentscheidungen, die vor allem mit dem Begriff „Innere Führung“ verbunden sind: Soldatinnen und Soldaten sind trotz ihres Eintritts in die militärische Organisation freie und selbstverantwortliche Individuen, für die (fast) alle grundgesetzlich festgelegten Rechte in Geltung stehen. Das ergibt Sinn, denn eine lebendige christliche Gemeinschaft kann nur dann entstehen, wenn sie tatsächlich aus Freien gebildet wird. Ein Gegenbeispiel sind sicherlich die Sklaven im Süden der USA. Die waren im alltäglichen Leben unterdrückt – aber sie haben sich ihre geistig-geistliche Freiheit genommen und sie bei ihren Gottesdiensten in den wunderbaren Spirituals zelebriert – als Bitte: Befreie uns, Herr! Das war sicher auch lebendig. Aber zu einer „lebendigen Gemeinde“ gehört mehr, als sich den Frust von der Seele zu singen und um Befreiung zu bitten. In der Gesellschaft von Freien, in der wir alle leben, kann es keine Bereiche geben, die der Freiheit und Verantwortung entzogen sind. Zur Freiheit gehört auch die Möglichkeit, sich zu engagieren in der Soldatengemeinde. Eine „lebendige Gemeinde“ lebt davon, dass in ihr mehr passiert als Individualseelsorge und das regelmäßige Gottesdienstangebot des Pfarrers. Das ist in der Soldatenseelsorge in der Bundeswehr tatsächlich der Fall: in den Beiräten, in den Oasen, mit den Chören und Rüstzeiten.

Aber entscheidend ist aus christlicher Perspektive nicht so sehr, was seitens der Seelsorge für Soldatinnen und Soldaten angeboten wird, sondern ob der Geist Gottes in den Menschen wirkt und sie stärkt in ihrem Tun. Eine wirklich lebendige Gemeinde entsteht dann, wenn die Beteiligten aus dieser Kraft heraus und in ihr zusammenkommen und zusammen das Geschenk des Lebens feiern.

Damit das geschehen kann, wurden Strukturen ersonnen, die dem Wehen des freien Geistes nicht im Wege stehen. Die rechten Bedingungen für die Seelsorge an den Soldatinnen und Soldaten der Bundeswehr schaffen, die in diesem Sinne „lebendige Gemeinden“ entstehen lassen, sollte der Militärseelsorgevertrag.

Am 22. Februar 1957 wurde er von Bundeskanzler Adenauer und dem EKD-Ratsvorsitzenden Bischof Otto Dibelius unterzeichnet. Dieser Militärseelsorgevertrag hat den Militargeistlichen und den Soldatinnen und Soldaten strukturell die Möglichkeit eröffnet, in der Kaserne einen Ort der Freiheit zu erfahren. Das ist die Voraussetzung für das Wachsen einer „lebendigen Gemeinde“ bei Soldatinnen und Soldaten. ▲

„Entscheidend ist, ob der Geist Gottes in den Menschen wirkt und sie stärkt in ihrem Tun. Eine wirklich lebendige Gemeinde entsteht dann, wenn die Beteiligten aus dieser Kraft heraus und in ihr zusammenkommen und zusammen das Geschenk des Lebens feiern.“

ANTI- GEHORSAMSBUCH



Heinrich Gerlach hat in Kriegsgefangenschaft ein Buch über die Schlacht um Stalingrad geschrieben. Erst jetzt erscheint es

Rezension von Klaus Beckmann

Atemberaubend ist dieses Buch – als literarisches Werk und Zeitdokument gleichermaßen. Rund 70 Jahre schlummerte das Manuskript in einem russischen Archiv, nachdem es in Kriegsgefangenschaft geschrieben, vom KGB aber als zur Propaganda untauglich befunden worden war. Was nun endlich gedruckt vorliegt, setzt nicht nur den Leiden der Wehrmachtssoldaten im Kessel von Stalingrad ein sensibel-kritisches, das falsche Pathos meidendes Denkmal, sondern fokussiert auch virulente Grundfragen soldatischen Handelns.

Der Autor (1908–1991), im Zivilberuf Lehrer, diente als nicht mehr ganz junger Oberleutnant im Zweiten Weltkrieg. Relative Lebensreife und innere Distanz zum hierarchischen Gefüge ermöglichen ihm die einfühlsame, auf große Effekte verzichtende, ideologischer Einäugigkeit abholde Schilderung der Kriegswirklichkeit. Gerlach beweist sich als Meister der Charakterzeichnung: Der linientreu einherhörende Opportunist, dem im letzten Moment der Abflug aus dem Kessel gelingt; der ehrlich überzeugte junge Nazi, den Leiderfahrung am Ende zum tätigen Regimegegner wandelt;

ein Stabsarzt, der an seiner Zwitterstellung als Offizier und Helfer zerbricht und den geschundenen Soldaten zum Monster wird; nicht zuletzt ein Pfarrer im Changieren zwischen selbstloser Zeugenschaft und hilflosem Scheitern – die Figuren dieses Buchs haben geradezu alttestamentliche Tiefenschärfe. Der Roman atmet Mitgefühl vor allem mit den „kleinen“ Soldaten – ohne deren Gemeinheiten zu beschönigen – und entlässt sein Personal doch keine Sekunde lang aus der Frage nach Schuld und Verantwortung.

Ein Antikriegsbuch ist dies eigentlich nicht, denn die Legitimität militärischer Handlungen aufseiten der Hitlergegner unterliegt keinem Zweifel. Besser lässt sich „Durchbruch bei Stalingrad“ als Antigehorsamsbuch charakterisieren. Das Verderben der vielen wurzelt in Verantwortungsverweigerung als Grundhaltung militärischer Führungskräfte der Wehrmacht. Die Verantwortungslosigkeit ist dabei so gekonnt austariert, dass man sich sogar den scheinbar mutigen General leistet, der immer mal wieder „den Mund aufmacht“, damit aber letztlich nur das Kartell der gehorchenden Feigheit stabilisiert.

Auch wenn die Einsatzrealitäten der Bundeswehr von Stalingrad 1942 weltweit entfernt sind, lassen sich am hier erzählerisch entfalteten Extrembeispiel doch soldatische Verhaltensmuster studieren, die zu allen Zeiten schädliche Wirkung entfalten können. Schon deshalb sei die Lektüre jedem, der in unserer der Demokratie und Humanität verpflichteten Armee Verantwortung trägt, dringend ans Herz gelegt. Kleine Fehlleistungen des Lektorats, insbesondere die offenkundig mangelnde Vertrautheit mit militärischen Dienstgraden, tun der Wirkung keinen Abbruch.

Das 180 Seiten starke Nachwort behandelt neben dem Werdegang des Autors und dem Schicksal dieses Buches, von dem bereits 1956 eine Nachschrift unter dem Titel „Die verratene Armee“ erschien, das Nachkriegsgenre des Stalingrad-Romans. ▲



Heinrich Gerlach, **Durchbruch bei Stalingrad**, Galiani Verlag, Berlin 2016, 704 Seiten, 34 Euro.

KIRCHE UNTER DEN SOLDATEN

**Der Andachtsraum im zweiten Dienstsitz des Bundesministeriums
der Verteidigung in Berlin**
Von Walter Linkmann



Die Skulpturen hat der Bildhauer
Andreas Kuhnlein gestaltet



Erst im Schatten des zerklüfteten
Holzes offenbart sich Christus



Schlicht steht er da, eine Säule eher als ein Tisch oder ein Altar. Glatte, geschlossene Wände. Das Glatte fällt auf, denn die Holzfiguren, die diesen Raum prägen, sind ganz anders: ein Christuskopf und ein kleiner Mensch. Beide aus zerklüftetem Holz, mit der Kettensäge herausgearbeitet. Gesichtszüge, die man mehr ahnt als sieht. Sie sind aus demselben Holz geschnitzt, der Mensch und der Christus. Sie sehen sich an.

Seit zehn Jahren gibt es diesen ökumenischen Raum für Stille und Gebet. Er steht offen für Soldaten und Zivilbeschäftigte, für Menschen, die besondere Verantwortung tragen und Entscheidungen fällen müssen. Und für solche, die in komplexe ministerielle Abläufe eingebunden sind und sich manchmal fragen, was ihre Arbeit ausmacht. Hier ist Gelegenheit zum stillen Gebet. Hier trifft sich die Hausgemeinde zu regelmäßigen Andachten.

Der Andachtsraum im Bendlerblock wurde 2007 eröffnet



Was man nicht sieht: Der Block aus Eichenholz ist ausgehöhlt. Normalerweise wird in (katholische) Altäre eine Reliquie eingelegt; in diesem Fall wurde etwas herausgenommen. Der zerklüftete Christuskopf war und ist Teil des Altars. Der raue Kopf im glatten Gehäuse – ein Bild für den Alltag im Haus? Vielleicht. Dem Bildhauer Andreas Kuhnlein aber geht es um mehr. Ihm ist wichtig, dass sich die Blicke von Mensch und Christus genau an dieser Stelle im Raum begegnen: „Nicht auf Schlachtfeldern wird Friede geschlossen, sondern am Tisch.“

Impressum



Im Auftrag des Evangelischen Militärbischofs herausgegeben von Professor Dr. Arnulf von Scheliha, Universität Münster; Professor Dr. Friedrich Lohmann, Universität der Bundeswehr München; Dr. Frank Hofmann, Andere Zeiten e. V.

Mitarbeitende dieser Ausgabe:

Dirk Ackermann, Mathias Albert, Klaus Beckmann, Jochen Bohn, Alexandra Dierks, Cornelia Dölger, Angelika Dörfler-Dierken, Thomas R. Elßner, Ekkehard Griep, Gerald Hüther, Johannes Klostermeier, Walter Linkmann, Sönke Neitzel, Hanna Pütz, Jobst Reller, Arnulf von Scheliha, Hartwig von Schubert, Theo Wehner, Armin Wenzel, Julian Zeyher

Redaktion:

Dirk Ackermann (Chefredakteur), Walter Linkmann, Martin Middendorf, Florian Siebeck, Dorothea Siegle

Redaktionsanschrift:

Jebensstraße 3, 10623 Berlin
Telefon: 030 310181-123

Internet:

www.militaerseelsorge.de

E-Mail:

militaerseelsorge@ekd.de

Beirat für die Redaktion:

Jochen Bohn, Veronika Drews-Galle, Anne Peters-Rahn, Jobst Reller, Marcus Schaper, Hartwig von Schubert

Realisierung:

Gemeinschaftswerk der Ev. Publizistik gGmbH
Crossmedia-Abteilung, Leitung: Dorothea Siegle
Emil-von-Behring-Str. 3, 60439 Frankfurt/Main
Bildredaktion: Caterina Pohl-Heuser
Gestaltung und Satz: Zully Kostka

Druck:

Strube Druck & Medien OHG,
Stimmerswiesen 3, 34587 Felsberg

Verlag:

Evangelische Verlagsanstalt Leipzig,
Blumenstraße 76, 04155 Leipzig

Vertrieb:

Gemeinschaftswerk der Ev. Publizistik gGmbH
Emil-von-Behring-Str. 3, 60439 Frankfurt/Main
Martin Amberg, Telefon: 069 580 98-223
E-Mail: mamberg@gep.de

Erscheinungsweise:

Zweimal jährlich

ISSN: 1869-4497



Bildnachweise

Titel: Christophe Corbier Peintre, Toulouse, corbier-christophe.blogspot.de / S. 5 gettyimages, Toronto Star, Lucas Oleniuk / S. 7 picture-alliance, Sven Simon; imago, Martin Müller / S. 9 gettyimages, Bloomberg / S. 14 gettyimages, AFP, Michael Buholzer / S. 17 gettyimages, UIG (2) / S. 18 ddp images, Adam Berry / S. 22 Reuters, Michael Dalder / S. 29 dpa, picture-alliance, Jörg Carstensen / S. 31–32 plainpicture, Reilika Landen / S. 38 plainpicture, Uwe Umstätter / S. 41 ddpimages, Michael Kappeler / S. 43 Reuters, Fabrizio Bensch / S. 46 plainpicture, Kniel Synnatzschke / S. 49 ullstein bild / S. 50 Archiv / S. 51 Reuters, Bassam Khabieh / S. 52 gettyimages, NurPhoto / S. 54 UNPhoto, Tobin Jones; gettyimages, Oli Scarff / S. 57 VISUM, Martin von den Driesch; imago, Sebastian Backhaus / S. 58–60 gettyimages, AFP, Jeff Pachoud (3) / S. 61 imagetrust, Markus Matzel / S. 62 action press / S. 65 epd-bild, Gerold Meppelink; gettyimages, Siegfried Layda / S. 67–69 epd-bild, Michael McKee / S. 70 Reuters, Kai Pfaffenbach / S. 73 agk-images / S. 74 ullstein bild / S. 78 gettyimages, Michelle Emert / Rücktitel gettyimages, Lars Baron / Alle hier nicht genannten Autorenfotos: Archiv

Warum lassen Menschen sich tätowieren? Das Phänomen ist kein neues, schon an der Gletschermumie Ötzi fanden Forscher entsprechende Spuren. Die Motivation ist heute weniger rituell – Studien sagen, Tattoos dienen als Körperschmuck, um einen Lebensabschnitt zu markieren oder um die eigene Individualität zu betonen. Um Rebellion oder Protest geht es dabei heute kaum noch. Immer mehr Deutsche fällen die Entscheidung: Ja zum Tattoo. Ja zur Ewigkeit.



GOTT AUF DER SPUR



GLAUBENSZUGÄNGE FÜR GOTTSUCHER ALLER ART

Viele Menschen würden gerne an Gott glauben, aber sie können es nicht. Wilfried Härle, Professor für Systematische Theologie und Ethik, benennt gängige Einwände gegen den Gottesglauben und zeigt Wege zu ihrer Überwindung auf. Dabei geht es um das Leiden in der Welt, um das Verhältnis von Evolution und Schöpfungsglauben, um religiöse Gewalt, um den Glauben an Wunder, um den Sinn von Gebeten und vieles andere mehr.

Wilfried Härle

**»... UND HÄTTEN IHN GERN GEFUNDEN«
Gott auf der Spur**

312 Seiten | Klappenbroschur

ISBN 978-3-374-04787-1

€ 15,00 [D]



EVANGELISCHE VERLAGSANSTALT
Leipzig

www.eva-leipzig.de

facebook.com/eva.leipzig

Bestell-Telefon 0341 7114144 · Fax 0341 7114150 · shop@eva-leipzig.de

Das Thema der nächsten Ausgabe



Was den Laden zusammenhält

Posaunenchor oder Wohneigentümergeversammlung, politische Partei oder Liebespaar: Wer gemeinsam handelt, braucht etwas, das „den Laden“ zusammenhält. Gibt es gemeinsame Werte, oder sollte man besser von sich ergänzenden Interessen sprechen? Wie steht es um eine Familie, die sich als Interessengemeinschaft definiert? Und um eine Weltgemeinschaft, die sich am liebsten als Familie sieht? zur Sache bzw. will wissen, welche Werte unsere Gesellschaft verbinden. Oder ob es vielleicht auch ohne gemeinsame Basis geht, wenn wir unsere Verschiedenheit nur richtig managen.