



HELMUT SCHMIDT
UNIVERSITÄT

Universität der Bundeswehr Hamburg

Das Berufsbild Offizier im Spannungsfeld von akademischer und militärischer (Aus-)Bildung / „Denker“ und „Kämpfer“: Versuch einer konventionensoziologischen Analyse

Esther Berner

Retrospektiven, Perspektiven & Synergien einer Historischen Berufsbildungs-
& Wissenschaftsforschung, Universität Rostock, 2.-4.9.2019

Heinz Karst

**„Denker“ oder „Kämpfer“ –
brauchen wir den akademisch
ausgebildeten Offizier?**

Politische Studien 1973, Sonderheft 1, S. 24-31

„Innere Führung“

- **„Staatsbürger in Uniform“**

- Der Offizier als „Denker“: Innere Führung und „Student in Uniform“
- Wandel des Leitbildes im Zug der Transformation von der Friedens- zur Einsatzarmee
- Analyse: Quellen, Fragestellung, Theorie
- Vorläufige Ergebnisse & Ausblick

1925 Jurastudium in Berlin
1926 Fahnenjunker in der Reichswehr
1927 landwirtschaftliche Ausbildung TH München
1930 zurück im aktiven Militärdienst; Oberleutnant und
Regimentsadjutant
1941 Major in den Generalstab des Afrikakorps
1941-1947 Kriegsgefangenschaft in Afrika
1951 Arbeit in der Dienststelle Blank, dem späteren
Verteidigungsministerium
1956 als Oberst in die Bundeswehr übernommen
1961 stellvertretender Chef des Generalstabes Europa-Mitte der
NATO, danach Leiter des NATO Defence College in Paris.
1965 Stellvertretender Chef des Stabes für Planung und
Operationen beim NATO-Oberkommando Europa
1968 Eintritt in die SPD
1968 Dozent, 1979 Professor für moderne Strategie uni Hamburg
1971-1984 Direktor des Instituts für Friedensforschung und
Sicherheitspolitik an der Universität Hamburg
1980-1986 Dozent für Sozialwissenschaften Universität der
Bundeswehr Hamburg



Wolf Graf von Baudissin

1907-1993

Innere Führung

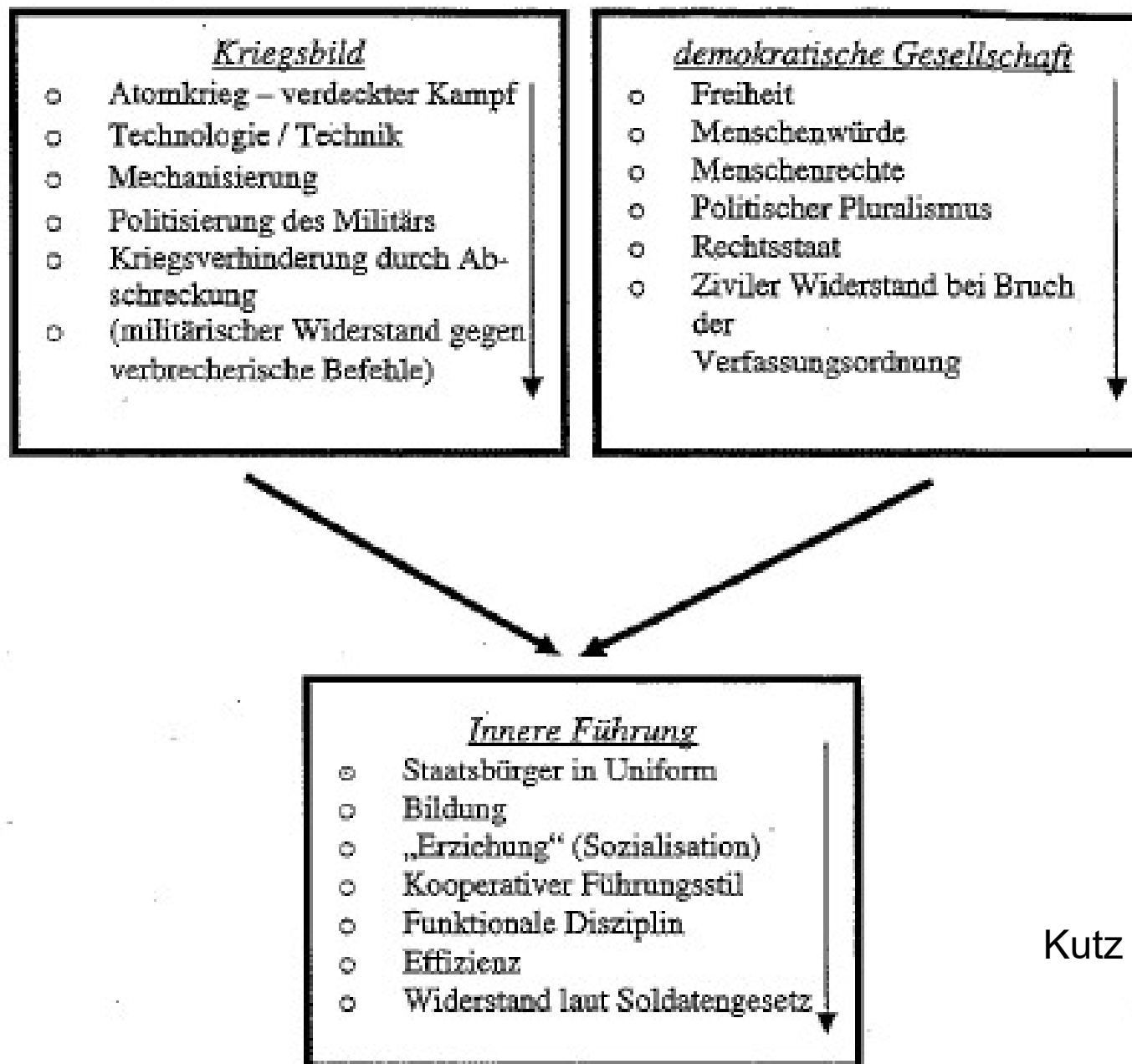
- Integration (der Bundeswehr) in Staat und Gesellschaft,
- Leitbild vom „Staatsbürger in Uniform“,
- ethische, rechtliche und politische (parlamentarische) Legitimation des Auftrages,
- Verwirklichung wesentlicher staatlicher und gesellschaftlicher Werte in den Streitkräften,
- Anwendung des Prinzips „Führen mit Auftrag“.
- Grenzen für „Befehl und Gehorsam“,
- (...)

Gestaltungsfelder

- Menschenführung,
- politische Bildung sowie
- Recht und soldatische Ordnung

(ZDv Innere Führung 2017, S. 7f.)

Abbildung 2: Zusammenhang der Schlüsselbegriffe Baudissins



Kutz 2006, S. 163

15 Monate	<ul style="list-style-type: none"> • Militärische Grundlagenausbildung • Offizierlehrgang I • Truppenpraktikum
4 Jahre	Studium ¹ (Universität der Bundeswehr in Hamburg oder München): BA 7 Trimester MA 5 Trimester
3 Monate	Offizierlehrgang II
10 Monate	Offizierlehrgang III
1.5 Jahre	Fach- und Spezialausbildung (je nach Truppe) Einsatz

Heteronomie	–	Autonomie
Gehorsamspflicht (Soldatengesetz)	–	Freiheitsrechte (Grundgesetz)
Kämpfer	–	Denker

Friedensarmee --> Einsatzarmee

Kampfauftrag

- Ideal des Kämpfers
- Nähe und persönliche Zuwendung als
Gestaltungsmaximen Innerer Führung

Quellen

- Dienstvorschriften und andere präskriptive Textdokumente
- Zeitschriften
 - Information für die Truppe (1957-2006) bzw. Zeitschrift für Innere Führung (ab 2007)
 - Truppenpraxis – Wehrausbildung. Zeitschrift für Führung, Ausbildung und Erziehung (1957-2000)

Fragestellungen

- 1) Welcher Wandel des Leitbildes vom Offizier lässt sich insbesondere mit Bezug auf seine Rolle als Führer, Ausbildner und Erzieher beobachten (1980-2018)?
- 2) Wie werden allfällige Konflikte im ethisch-moralischen Anforderungsprofil (Gehorsamspflicht, Freiheitsrechte / Gewissensfreiheit) thematisiert und welche Prioritäten werden gesetzt?
- 3) Wie werden allfällige Normpräferenzen *gerechtfertigt*?



2007; franz. Original 1991

Rechtfertigungsordnung / Welt	Haus	Markt	Industrie	Inspiration	Bekanntheit	Staatsbürger	Netzwerk
Wertigkeit	Vertrautheit, Tradition, Handarbeit	Nachfrage, freier Tausch	Planung, Standardisierung	Kreativität, Genie, Nonkonformität	Bekanntheit, Ruhm, Ehre, Prominenz	Gleichheit, Fairness, Partizipation	Aktivität (Selbstmanagement)
Bewertungskriterium	Anerkennung, Reputation	Preis	Effizienz	Schöpfungskraft, Innovativität, Originalität	Menge der Anerkennenden	Kollektivität von Anliegen	Gelungener Abschluss des Projektes
Prüfung erfolgt anhand	Vertrauenswürdigkeit	Wettbewerbsfähigkeit	Stabilität, Kompetenz	Durchsetzung von Innovation	Gelungene Präsentation, Anerkennung durch Publikum / Öffentlichkeit	Durchsetzung, Formulierung und Verteidigung von kollektiven Anliegen	Gelingen des Projektes und Abnahme durch Auftraggeber
Qualifikation von Personen	Autorität, Flexibilität	Bedürfnisse, Kaufkraft	Professionelles wissenschaftliche Kompetenz	Erfindungsreichtum, Innovationskraft	Bekanntheit in der Öffentlichkeit	Kollektive Anliegen vertreten können, sich für andere engagieren	Projektfähigkeit, Teamfähigkeit, Begeisterungsfähigkeit, Flexibilität
Beziehungslogik	Vertrauen	Tausch	Funktionalität	Glauben an Kreativität	Reputation	Soziales Engagement	Projektorientierung
Zeithorizont	Mittelfristig, an Tradition orientiert	Kurzfristig, aktueller Preis relevant	Eher langfristige Planung	kurzfristig	Eher kurzfristig, hat kaum Gedächtnis	langfristig	Mittelfristig (Projekt als Zeithorizont)

Tab. 1 Systematisierung der Rechtfertigungsordnungen
(vgl. Diaz-Bone 2015, S. 152f.)

Regimes d'engagement (Thévenot 2011)

- Regime des rechtfertigungsfähigen Handelns
- Regime des planenden Handelns (Projekt, Funktionalität, Freiheit, Verantwortung, Person als autonomes Subjekt),
- Regime des Handelns im Vertrauten (Fürsorge, Intimität, Freundschaft, Liebe, Wohlbefinden).
- Regime des entdeckenden Handelns (gegenwartsbezogenes spielerisch-erkundendes Handeln).

rufsbild des Soldaten. Dabei bleibt essentiell: Die militärische Auftrags-erfüllung ist und bleibt Anspruch und Ziel soldatischen Handelns. Dafür bedarf es, gerade unter widrigen Bedingungen und angesichts von Tod und Verwundung, neben den aufgezeigten Kompetenzen des Einzelnen einer besonderen Form des Zusammenhaltes in der Truppe. Dieser beruht im Kern auf Kameradschaft, Disziplin, Tapferkeit und Treue.

Thomas Kossendey, Parlamentarischer Staatssekretär BMVg, if 3/2012

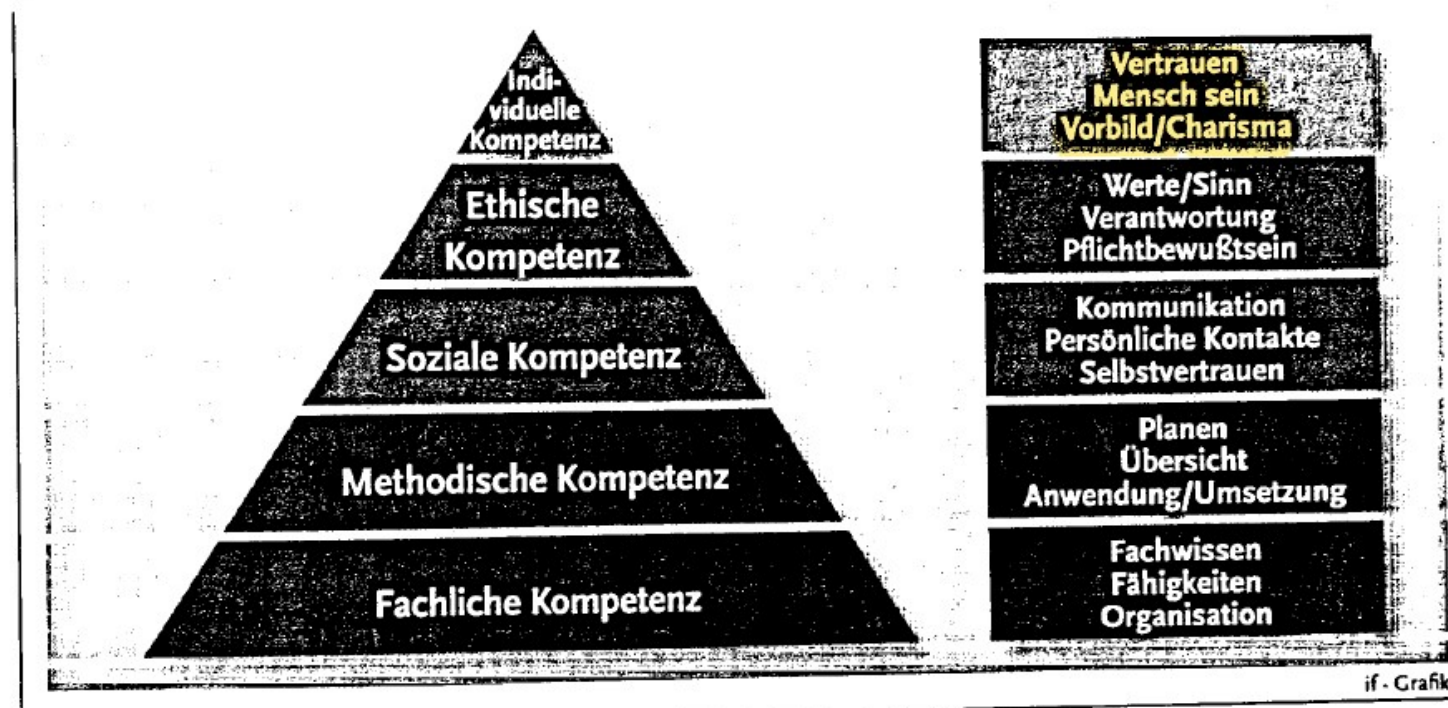
Vertrauen gewinnen. Die persönliche Befähigung, die Integrität sowie ein ausgeprägter Fürsorgegedanke sind die unabdingbaren Voraussetzungen für die Vertrauenswürdigkeit eines militärischen Vorgesetzten. Persönliche Vertrauenswürdigkeit, Empathie sowie Charisma in Verbindung mit einer herausragenden Urteilskraft und Glaubwürdigkeit kennzeichnen eine militärische Führungspersönlichkeit. Im Einsatz selbst ist

Thomas Krüger, Major, if 2/2012

» Der Vorgesetzte überzeugt als Mensch, der Härte zeigt wenn nötig und „Fünfe gerade sein lässt“ wenn möglich. «

» Der Drill von Handlungs- und Reaktionsautomatismen trägt dazu bei, dass Führer und Geführte in Extremsituationen „funktionieren“. «

📖 Kompetenzen für das Führen im Gefecht / Führen nach dem Gefecht



Paula B. Schneider, Zentrum Innere Führung,
Bereich „Menschenführung“, if 2/2012