

KONFLIKTBEWÄLTIGUNGSMECHANISMEN DER BUNDESWEHR IM KONTEXT DER AUFGABEN DER WEHRBEAUFTRAGTEN

Hans-Ulrich Gerland

Leitender Beamter

bei der Wehrbeauftragten des Deutschen
Bundestages

Gliederung

- Der Konfliktbegriff
- Grundzüge der Arbeit der Wehrbeauftragten
- Gesetzliche und soziale Rahmenbedingungen in der Bundeswehr
- Die Konfliktmatrix
- Konfliktbewältigungsmechanismen
 - Gesetzesanwendung und Verfahren
 - Disziplinarverfahren
 - Kooperative Konfliktbewältigung
- Fazit

Der Konfliktbegriff

- Ein Konflikt ist eine **Interaktion**, bei der es **Unvereinbarkeiten** gibt, die als **Beeinträchtigungen** erlebt werden.
- Wird ein Konflikt nicht nachhaltig gelöst, folgt häufig eine **Eskalation**. Dies ist eine bewusste oder unbewusste Ausweitung des Konflikts.
- Jede **Beschwerde** ist **Ausdruck eines eskalierenden Konflikts**.
- **Konflikte** in unterschiedlichen Eskalationsstufen sind vielfach **Ausgangspunkte der Eingabebearbeitung im Amt der Wehrbeauftragten**.

Rechtsgrundlagen und Ausgangspunkte für ein Tätigwerden der Wehrbeauftragten

- Art. 45b Grundgesetz setzt den **verfassungsrechtlichen Rahmen** für die Tätigkeit der Wehrbeauftragten als parlamentarischem Hilfsorgan, der durch das **Wehrbeauftragtengesetz** ausgefüllt wird.
- **Ausgangspunkte** für ein Tätigwerden der Wehrbeauftragten sind:
 - **Eingaben von Soldatinnen und Soldaten**
Grundsätzlich kann sich jede Soldatin und jeder Soldat, die/der sich in ihren/seinen **Grundrechten verletzt** fühlt oder **Verstöße gegen die Innere Führung** geltend macht, ohne Einhaltung eines besonderen Melde- oder Rechtsweges mit einer **Eingabe** an die Wehrbeauftragte wenden. Die/der Petent/in darf grundsätzlich nicht wegen ihrer/seiner Eingabe Nachteile erleiden. **Anonyme Eingaben** werden nach § 8 Wehrbeauftragtengesetz in der Regel nicht bearbeitet.
 - **Aufgreifen eines Vorgangs von Amts wegen**
 - Erkenntnisse aus den täglichen sog. **ISOLA-Meldungen** (Innere soziale Lage der Bundeswehr),
 - **Darstellungen in den Medien** oder
 - Erkenntnisse aus einem Truppenbesuch.
 - **Aufträge des Verteidigungsausschusses oder des Bundestages**
Beide können die Wehrbeauftragte mit der Prüfung eines Vorgangs betrauen.

Zahlen 2022

Jahresbericht BT-Drs. 20/ 5700 (JB)

- **3.839** Vorgänge zu 6.384 Sachverhalten.
- davon **2.343 persönliche Eingaben** und
- **988 meldepflichtige Ereignisse.**
- Die Vorgänge werden von rund **65 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern** im Amt bearbeitet.

Bearbeitungsschwerpunkte

- **Vereinbarkeit von Familie und Dienst**
- **Pendler- und Versetzungsproblematik**
- **Personalgewinnung und Personalbindung**
- **Fürsorgeangelegenheiten** wie **WDB** (Wehrdienstbeschädigung), **PTBS** (Posttraumatische Belastungsstörungen), Betreuungsfragen, Schwerbehinderung etc.
- **Infrastrukturprobleme** im Inland und in den Auslandseinsätzen
- **Material** (bspw. persönliche Schutzausstattung)
- **Dauer von Disziplinarverfahren**
- **Sicherheitsüberprüfungen**
- **Beurteilung und Beförderung**
- Fragen der **Besoldung**, des **Zulagenwesens**, der **Arbeitszeit-** und **Urlaubsregelungen**
- **Eingaben** rund um einen **Einsatz** oder eine **einsatzgleiche Verpflichtung** (**Meldepflichtige** und **Lagerelevante Ereignisse** im Einsatzland, Einsatzvor und -nachbereitung, Ausstattung im Einsatz)
- **Rechtswidriges Führungsverhalten**
- **Fälle von Diskriminierungen, Rassismus, Antisemitismus**
- **Extremistische, insbesondere rechtsextremistische Vorkommnisse**
- **Verletzung der sexuellen Selbstbestimmung**
- **Mobbingvorwürfe**

Ablauf einer Eingabebearbeitung

- **Registrierung** der Eingabe
- Zuständigkeitsregelung innerhalb des Amtes
- Eingangsbestätigung an Petentin/en
- ggf. **Kontaktaufnahme zur/m Petentin/en**
- **Einholung einer Stellungnahme** bei der zuständigen Dienststelle im GB BMVg bzw. direkt beim BMVg
- **Prüfung und Würdigung** der Stellungnahme
- ggf. Einholung ergänzender Stellungnahmen
- **Abschlusschreiben** an Petentin/en
- Abschlusschreiben an Dienststelle im GB BMVg bzw. BMVg
- ggf. **Aufnahme in Jahresbericht** WB in anonymisierter Form

Beschwerdewege für eine Soldatin/Soldaten

bundeswehrintern

Meldung

Gegenvorstellung

Dienstaufsichts-
beschwerde

Eingabe an
zuständige Stellen

Beschwerde nach
WBO

extern

Petition zum Bundestag

Eingabe an Wehrbeauftragte

Anrufung unabhängiger
Gerichte

- Wehrdienstgerichte
- Verwaltungsgerichte
- Sozialgerichte
- Strafgerichte
- Zivilgerichte
- Bundesverfassungsgericht

Prinzipien des militärischen Dienstes

Die Bundeswehr ist eine besondere Großorganisation, die sich in ihrem militärischen Bereich grundlegend von anderen öffentlichen Organisationen unterscheidet.

Sie ist u.a. gekennzeichnet durch nachfolgende Prinzipien:

- Prinzip von **Befehl und Gehorsam**
- Hoher Grad an **hierarchischer Zentralisierung**
- Hoher Grad an **Formalisierung und Ritualisierung**
- **Spezifische Soldatensprache**
- **Militärische Sozialisation**
- **Gemeinschaftsbetonte Lebensweise/Kameradschaft**
- Dualität zwischen **bürokratischer Routine im Grundbetrieb** und **gelebter Flexibilität im Einsatz**

Rahmenbedingungen des militärischen Dienstes

- Rechtliche Rahmenbedingungen
 - Soldatengesetz
 - Erlass Erzieherische Maßnahmen
 - Wehrdisziplinarordnung
 - Wehrbeschwerdeordnung
 - Wehrbeauftragtengesetz
 - Soldatenbeteiligungsrechte
 - Rechtsschutzmöglichkeiten
- Konzept der Inneren Führung
- Soldatische Identität

Beispiele für Veränderungen
in der Bundeswehr in den
letzten Jahren

- **Mandatierte Auslandseinsätze und einsatzgleiche Verpflichtungen** sowie aktuell die **Re-Fokussierung auf Bündnis- und Landesverteidigung**
- **Mangelverwaltung und Sparzwänge – jetzt Notwendigkeit einer schnellen Verbesserung der Einsatzfähigkeit**
- Seit mehr als 20 Jahren **Frauen in der Bundeswehr**
- **Aussetzung der Wehrpflicht 2011** – Berufsarmee
- Steigender Grad der **Professionalisierung**
- Rückgang der **Gemeinschaftsunterbringung**
- **Einfluss gesamtgesellschaftlicher Entwicklungen** auf den Dienstalltag

Konfliktfelder in der Bundeswehr

Die Konfliktmatrix

	Intraorganisational		Interorganisational	
Personenzahl	gleiche Hier-archiestufe	ungleiche Hier-archiestufe	Inland	Ausland
Individuum	Distanzkonflikte	Kommunikations-konflikte	Eifersuchtskonflikte (Vereinbarkeit Beruf-Familie)	Rollenkonflikte (Kämpfen vs. Helfen)
Gruppe	Rangkonflikte	Führungskonflikte	Konflikte mit zivilen Werkstätten	Territorial-konflikte (Kampf)
Organisationseinheit	Organisationskonflikt (Abteilungsegoismus)	Herrschaftskonflikte (Stab vs. Kompanie)	Konflikte um Übungsplätze („Bombodrom“)	Konflikte mit NGO's über Hilfsmaßnahmen
Organisationsbereich	Gleichstellungs-konflikte	Institutionskonflikte (Einsatz Erfahrung vs. Dienstgrad)	Veränderungs-konflikte (Bspw, Aussetzung Wehrpflicht)	Norm-/ Wertekonflikte (Strategien der NATO-Länder in Afghanistan)

aus: Dan Fischer, Militär und Mediation, 2001, S. 37

Konfliktbewältigungs- mechanismen

Gesetzesanwendung und Verfahren

- Viele der im Amt anhängigen Konfliktfälle können durch die **Anwendung bestehender gesetzlicher Regelungen oder Vorschriften** weitestgehend befriedet werden. Teilweise können Lösungen durch die **Nutzung von Ermessensspielräumen** oder die **Beschleunigung von Verfahren** gefunden werden.
- **Beispiele:**
Laufende Verfahren zum Thema Trennungsgeld oder Zulagengewährung, Kinderbetreuung, Versetzungsproblematik, Beschleunigung von Verfahrensprozessen bei PTBS, WDB-Verfahren oder Sicherheitsüberprüfungen.

Konfliktbewältigungs- mechanismen

Disziplinarverfahren

- Ein schuldhafter Verstoß gegen die strengen Pflichten einer/s Soldaten/in aus § 7- 17 Soldatengesetz (SG) führt regelmäßig zur Beschreitung des Disziplinarweges, da die Verletzung dieser Pflichten ein **Dienstvergehen** im Sinne des § 23 SG darstellt.

Der **Disziplinarweg** wird aufgrund der besonderen Ausgestaltung des militärischen Dienstes und der normierten Pflichten **im Gegensatz zur zivilen Verwaltung häufiger und schneller beschritten**.

Bei den Eingaben im Amt geht es in erster Linie um

- die **politische Treuepflicht und das Eintreten für die demokratische Grundordnung** (§ 8 SG),
- Verstöße gegen die **Pflichten eines Vorgesetzten** (§ 10 SG),
- Verstöße gegen die **Kameradschaft** (§ 12 SG) oder
- das **Verhalten im und außer Dienst** (§ 17 SG).

Andererseits wenden sich Soldatinnen und Soldaten an die Wehrbeauftragte, weil ihr Verhalten in der Vergangenheit Gegenstand eines Disziplinarverfahrens geworden ist. Dabei steht vielfach nicht das Vergehen an sich im Mittelpunkt, sondern vor allem die **Dauer des Disziplinarverfahrens**.

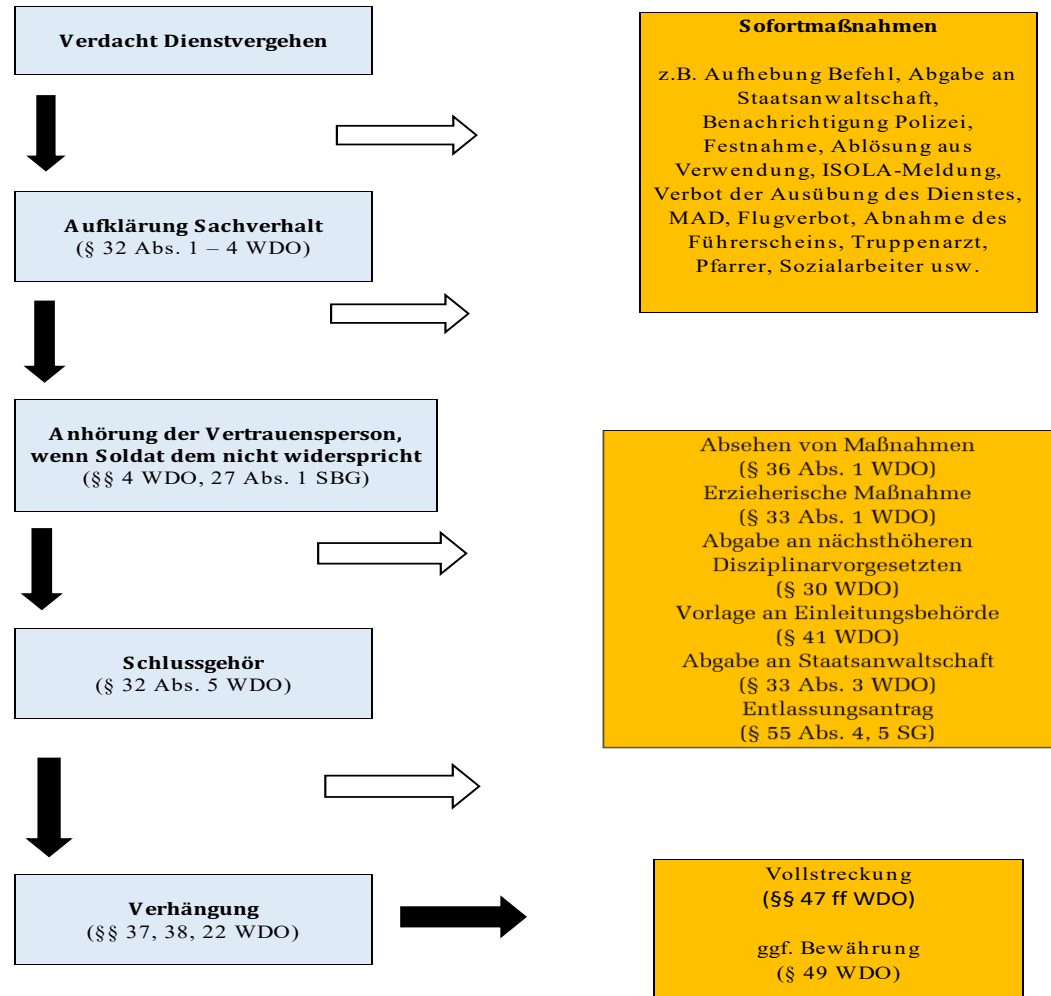
Im neuesten **Jahresbericht** sind eine Reihe von Einzelfällen aufgeführt:

- Rechtsextremistische, antisemitische oder rassistische Äußerungen (S. 78 JB)
- Diskriminierendes Führungsverhalten (S. 85 JB)
- Beleidigung von Untergebenen (S. 85 JB)
- Gewalt gegen Kameraden (S. 86 JB)
- Überzogene Härte in der Ausbildung (S. 86 JB)
- Verstöße gegen die sexuelle Selbstbestimmung (S. 106 JB)
- Aufnahme rituale und Mutproben (S. 109 JB)
- weitere Beispiele aus den ISOLA-Meldungen sind: eigenmächtige Abwesenheit, Trennungsgeldbetrug, Körperverletzungen, Verstoß gegen BtMG, Munitionsdiebstahl oder disziplinäre Folgen aus zivilen Strafverfahren.

Konfliktbewältigungs- mechanismen

Einfaches Disziplinarverfahren

- Ablauf -



Konfliktbewältigungs- mechanismen

Disziplinarverfahren

- Probleme -

- **Problem:**
- **Sinn und Zweck des Wehrdisziplinarrechts** ist die Wiederherstellung und/oder der Aufrechterhaltung eines ordnungsgemäßen Dienstbetriebes und die Sicherung der Integrität des Ansehens und der Disziplin in der Bundeswehr. Im Vordergrund steht der **spezialpräventive Aspekt der Pflichtenmahnung**, also auf die betroffenen Soldaten mit dem Ziel einzuwirken, sich künftig pflichtgemäß zu verhalten. Hinzu kommt der **generalpräventive Aspekt**, die Vertrauenswürdigkeit des militärischen Dienstes und das Vertrauen der Öffentlichkeit in die Funktionsfähigkeit des militärischen Dienstes sicherzustellen. Soldaten werden deswegen disziplinar gemaßregelt, weil sie durch Dienstvergehen **Persönlichkeitsmängel** offenbart haben, die sie entweder nicht mehr in ihrem Dienstverhältnis oder in ihrem bisherigen Dienstgrad tragbar erscheinen lassen oder die es erforderlich machen, sie an ihre militärischen Pflichten zu mahnen und sie zu künftigem pflichtgemäßem Verhalten zu erziehen. Um diese Wirkung effektiv zu erzielen, sollte **zwischen dem Dienstvergehen und der Ahndung keine große Zeitspanne entstehen**.
- **Disziplinarverfahren** in der Bundeswehr sind sehr formal und aufwendig. Dies betrifft sowohl die Verfahren bei den Wehrdisziplinaranwaltschaften als auch anschließend vor den Truppendienstgerichten (TDG) (S. 101 ff. JB).
- Im Jahr 2022 betrug die durchschnittliche **Verfahrensdauer** bei den TDG 27 Monate. Verfahren, die sich über mehr als 5 Jahre hinziehen, waren in der Vergangenheit keine Seltenheit.
- Die **Gründe für die langen Verfahrensdauern** sind eine zunehmende Zahl von Verfahren, umfangreiche Ermittlungen und Vernehmungen, Personalmangel, häufige Personalwechsel und das Abarbeiten von Altfällen.
- **Disziplinarverfahren** allein können in besonderen Fällen einen ursprünglich **zugrundliegenden Konflikt nicht lösen**. Hier sind weitere begleitende Maßnahmen, wie etwa Gespräche mit den betroffenen Soldatinnen und Soldaten erforderlich.

Konfliktbewältigungs- mechanismen

Kooperative Konfliktbewältigung

In vielen Konfliktfällen führen weder die Gesetzesanwendung noch die disziplinare Ahndung zu einer Befriedung eines Konflikts. Die **Konflikte** spielen sich vielfach **im sog. zwischenmenschlichen Bereich** ab.

Beispielsfälle:

- Vermeintliches/gefühltes Mobbing
- Fehlende Wertschätzung durch Vorgesetzte
- Hohe Einsatzbelastung
- Über- und Unterforderungen
- Beziehungskonflikte
- Auseinandersetzungen zwischen Konkurrenten
- Nachlässiger oder extrem autoritärer Führungsstil
- Mangelnde oder unzureichende Kommunikation
- Schlechte oder ungenügende Arbeitsleistungen

Bessere Kommunikation, gutes Führungsverhalten der Vorgesetzten ggf. unter Einbeziehung Externer wie Vertrauenspersonen, Gleichstellungsbeauftragte oder Militärseelsorger sowie Psychologen und sozialem Dienst können hier zur Lösung von Konflikten beitragen.

Fazit

- **Konflikte können** in der Bundeswehr – wie in allen Lebensbereichen – **jederzeit entstehen und eskalieren**. Sie sind stets präsent. Sie müssen frühzeitig erkannt und mit den richtigen angemessenen Instrumentarien schnell und konstruktiv einer guten Lösung zugeführt werden. Die **Faktoren Zeit, Kommunikation und Einfühlungsvermögen** spielen hierbei eine entscheidende Rolle.
- Die **kontinuierliche Schulung von Vorgesetzten** ist eine wichtige Grundvoraussetzung für eine gute Prävention und erfolgreiche Konfliktbewältigung.
- Bei den Konfliktlösungen sind immer auch die **veränderten Rahmenbedingungen bei der Ausbildung und im militärischen Alltag zu berücksichtigen**.
- Zur **Beschleunigung und Verbesserung der disziplinarischen Verfahren** sind Änderungen der gesetzlichen Rahmenbedingungen durch eine WDO-Reform entsprechend der Vorschläge der WDO-Expertengruppe dringend erforderlich.
- Ferner sind ergänzend Verbesserungen der **Personalsituation bei den Wehrdisziplinaranwaltschaften** und den **Truppendienstgerichten** notwendig.
- In vielen Konfliktsituationen kann die **Einbeziehung von Ansprechpartnern außerhalb eines Konflikts** wie Gleichstellungsbeauftragte, Vertrauenspersonen, Personalvertretungen und/oder Militärseelsorger zu einer Befriedung beitragen.
- Daneben kann die **Nutzung moderner Führungsinstrumente** in geeigneten Fällen wie etwa Mediation unter Beiziehung von Psychologen und Sozialem Dienst zielführend sein.