



## Wer bestimmt über meinen moralischen Kompass?

Eine Einschätzung des Nutzens ethischer  
Autonomie in der zeitgemäßen  
Operationsführung

von  
David Glendenning





**Wer bestimmt über meinen  
moralischen Kompass?**

**Eine Einschätzung des Nutzens ethischer  
Autonomie in der zeitgemäßen Operationsführung**

Von  
Lt. Col. David Glendenning

Übersetzung : Gerta K. Valentine

*Cover image:*

© wallhaven; [www.wallhere.com/en/wallpaper/1196489](http://www.wallhere.com/en/wallpaper/1196489)

Die in dieser Abhandlung ausgesprochenen Ansichten sind die des Autors und stellen nicht unbedingt die des britischen Verteidigungsministeriums oder irgendeines anderen Ministeriums der Regierung Ihrer Britannischen Majestät des Vereinigten Königreichs dar. Außerdem sollten solche Ansichten nicht als konstituierend für eine offizielle Billigung sachlicher Richtigkeit, Meinung, Fazit oder Empfehlung des britischen Verteidigungsministeriums oder irgendeines anderen Ministeriums der Regierung Ihrer Britannischen Majestät des Vereinigten Königreichs angesehen werden.

.

# **Wer bestimmt über meinen moralischen Kompass?**

## **Eine Einschätzung des Nutzens ethischer Autonomie in der zeitgemäßen Operationsführung**

von  
Lt. Col. David Glendenning

Student des:

Advanced Command and Staff Course der Joint Services  
Command- und Generalstabsakademie der  
Verteidigungsakademie des Vereinigten Königreiches

Die Jury für den jährlichen EuroISME-Preis für Studenten für die beste Forschungsarbeit zum Thema Militärethik besteht aus:

1. Colonel Rev. (A.D.) Prof. Dr. P.J. McCormack, MBE,  
(Vorsitzender, Großbritannien)
  2. Lt.Col.(A.D.) Dr. Daniel Beaudoin (Frankreich/Israel)
  3. Dr. Veronika Bock (Deutschland)
  4. MMag. Stefan Gugerel (Österreich)
  5. Col. (A.D.) Prof. Dr. Boris N. Kashnikov (Russland)
  6. Dr. Asta Maskaliūnaitė (Estland)
  7. Prof. Dr. Desiree Verweij (Die Niederlande)
- Ms. Ivana Gošić (Serbien, Sekretärin)

Anfragen: [secretariat.ethicsprize@euroisme.eu](mailto:secretariat.ethicsprize@euroisme.eu)

[www.euroisme.eu](http://www.euroisme.eu)

Die Preisverleihung wurde finanziell unterstützt von :





## Kurzfassung

Vor einem sich verändernden Gesellschaftshintergrund und der sich entfaltenden Natur der zeitgemäßen Operationsführung, verfiht diese Abhandlung, dass ein moralischer Vorteil, erworben durch eine verbesserte Fähigkeit, ethische Dilemmas zu behandeln, auch einen strategischen Vorteil aufweist. Dies wird am besten durch die Verwirklichung moralischer Autonomie erreicht, die, im Rahmen eines erweiterten ethischen Bildungswegs philosophische Theorie und ethische Triangulierung einbezieht. Die Werte und Normen der Britischen Armee, gestützt auf einer ausgesprochen ethischen Grundlage, dienen als ein Auslöser, um die Verwirklichung moralischer Autonomie zu beschleunigen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass moralische Autonomie eine moralische Panzerweste erzeugen kann. Ethik ist wichtig. Moralischer Charakter ist wichtig. Provoziert von der Abwesenheit eines bestimmten, auf Ethik basierten Führungssystems der Britischen Armee, befasst sich diese Abhandlung forensisch mit dieser Lücke.



# INHALTSVERZEICHNIS

Kurzfassung.....	9
Vorwort .....	13
Einführung.....	17
1. Kapitel: Auf Ethik basierte Führung .....	23
2. Kapitel: Ethische Theorie .....	31
3. Kapitel: Werte .....	39
4. Kapitel: Ethikunterricht .....	49
5. Kapitel: Zeitgemäße Operationsführung .....	57
6. Kapitel: Der Moralische Kompass.....	67
Schlusswort.....	77
Bibliografie .....	81



## Vorwort

Die operative Effektivität der Armee hängt von der erfolgreichen Integration der drei inhärenten kontextuellen Komponenten der Streitkräfte ab; die konzeptuellen, physischen und moralischen. Wichtig ist, dass die Komponenten der Streitkräfte ineinandergreifend abhängig sind, was, wenn Spitzenleistungen von allen drei Komponenten zu irgendeinem Zeitpunkt erreicht werden, den Erfolg des Einsatzes beschleunigt. Im Gegensatz dazu, kann das Versagen, den einzelnen Komponenten die erforderlichen Mittel zukommen zu lassen, die militärische Leistung stark hemmen. Anfang September 2008 wurde ich nach Afghanistan in die Helmand-Provinz geschickt. In meiner Position als Kommandant des gemeinsamen Feuerunterstützungstrupps (JFST) war die Rolle meines Teams, 42 Mitglieder der Kommandotruppe der Königlichen Marineinfanterie beim Angriff zu unterstützen. Von einer konzeptuellen Perspektive aus wussten wir, wie wir den Einsatz durchzuführen hatten. Nach einem Jahr fokussierten Lernens, waren wir in allen Grundsätzen, Praktiken und Verfahren, zu denen unsere professionelle Anwendung der Feuerunterstützung uns verpflichten, sattelfest. Von der Perspektive der Kampfkomponente aus, hatten wir ebenfalls alle erforderlichen Mittel, um zu kämpfen. Wir waren über eine festgesetzte Periode von sechs Monaten mit Bezug auf einsatzgemäßes Training fein geschliffen worden; wir kannten die technischen Grenzen unserer Gerätschaft, sowie die individuellen und kollektiven Stärken eines jeden Teammitglieds. Von der Perspektive der moralischen Komponente, so war unsere Moral gut, wir waren motiviert, wir waren uns der Rechtsstrukturen bewusst, und wir konnten die Werte und Normen der Inneren Führung für den Soldaten auswendig

hersagen. „Im Zweifelsfalle verlassen Sie sie sich auf Ihren moralischen Kompass war die oft angeführte, gleichsam Vertrauen schaffende Philosophie vor dem Einsatz.

Während einer hochintensiven Kampfmaßnahme in einem operativen Einsatz wurde deutlich, dass die konzeptuellen und physischen Komponenten sich fast automatisch weiterhin verbesserten. Die täglichen Patrouillen und laufenden Nahkämpfe erzeugten eine Art von motorischem Gedächtnis. Da die Kenntnisse des Umfelds sich verbesserten und das Verhalten des Feindes immer vertrauter wurde, passten sich die Kampfmaßnahmen instinktiv an. Das Gegenteil war jedoch der Fall bei der moralischen Komponente. Ohne positive Maßnahmen könnte die Moralität schwächer werden. Es schien, dass die moralische Komponente korrumpiert werden konnte. Frustration, Erschöpfung, schwere Verluste unter den eigenen Leuten, sowie eine völlig andere Kampfeinstellung unserer Gegner, können unser aller Urteilsvermögen herausfordern und gefährliche Spannungen zwischen und innerhalb der miteinander konkurrierenden Nahtstellen der Grundwerte bloßlegen. Ich überdenke gewohnheitsmäßig meine Entscheidungen auf dem Kampffeld, überdenke meinen Führungsstil, kritisiere meine moralische seelische Kraft und bewerte meine geistige Grundlage. Wenn ich physischen und emotionalen Realitäten gewaltsamer Gefechte ausgesetzt bin, wie zuverlässig ist dann die Bestimmung meines moralischen Kompasses?

Archimedes soll gesagt haben: „Gib mir einen Hebel, der lang genug ist, und ich hebe die Erde aus den Angeln“.<sup>1</sup> Dies kann mathematisch gedeutet werden, indem man einen Drehpunkt und einen Hebel benutzt, um ein großes Objekt

---

<sup>1</sup> Terry Breverton, *Immortal Words* (London: Quercus, 2009), 34.

physisch zu bewegen. Aber es kann auch abstrakt gedeutet werden. Fester Boden bedeutet, dass man weiß wo man ist, geografisch wie auch geistig. Um das Beste aus einem Kompass herauszuholen, muss man wissen, wo man sich befindet und dann die Karte dem Umfeld anpassen. Um einen moralischen Kompass effektiv zu benutzen, gelten die gleichen Orientierungsrichtlinien. Demzufolge erkennt die beabsichtigte Benutzung des Wortes „meine“ im Titel dieser Abhandlung die einmalige persönliche Auffassung eines Moralkodexes an, gemäß dem jedes individuelle Leben einzigartig ist. Dies ist keine egozentrische Arbeit des Autors. Die praktische Anwendung dieser Forschung sollte durchgängig im Einsatz sein, aus der Perspektive eines jeden individuellen Lesers. Diese Abhandlung versucht den Charakter der gewissenserforschenden Lehre von der Ethik wiederzugeben, um einen Blick in das Innerste der Grundwerte anzuregen, die unseren inneren moralischen Monolog formen. Er ist auf dem sokratischen Dialog begründet und basiert auf dem Prinzip, dass „ein ungeprüftes Leben nicht lebenswert ist“.<sup>2</sup>

Einige werden dieser Arbeit skeptisch begegnen: Ist Ethik nicht einfach gesunder Menschenverstand? Wenn Ethik so persönlich ist, dann wird sie doch von Natur aus angewendet? Warum sind deine Werte besser als meine? Das Gegenargument zu solchen Einwänden bildet die Relevanz und Zeitnähe dieser Abhandlung. Von den klassischen Anfängen an, hat es immer eine Verbindung zwischen individuellen Handlungen, der humanen Dimension der Führung und einem höheren gesellschaftlichen Zweck gegeben. Platos Argumentation der Philosophenherrschaft betonte besonders den Hüter- und Wächterstand zur Inspiration des inneren Geistes, eine moralische Chancengleichheit zu

---

<sup>2</sup> Plato, “The Apology”, in: *The Last days of Socrates*, übersetzt von Hugh Tredennick und Harold Tarrant (London: Penguin, 1993), 63.

erzeugen und dadurch die Seele einem gemeinsamen Zweck zuzuwenden. Ciceros Prinzipien des guten Lebens spornte die Entwicklung moralischer Tugend als ein Fundament für menschliche Vollkommenheit an, indem man im Sinne der sinnvollsten praktischen Interessen der Gesellschaft handelt. Ebenso befindet sich Aristoteles' Lehre des moralischen Charakters innerhalb einer noblen Vision, die die Menschheit priorisiert.<sup>3</sup> Wenn man bedenkt, dass der umgebungsbedingte Kontext Ursache und Wirkung verändern kann, so erfordert eine Theorie der Ethik eine erkenntnistheoretische Begrüßung der Unparteilichkeit: „Ethik übernimmt eine vorurteilslose Ansicht“.<sup>4</sup> Diese Arbeit versucht, Unparteilichkeit beizubehalten.

---

<sup>3</sup> Christopher Kolenda, *Leadership: A Warriors Art* (Pennsylvania: The Army War College Foundation Press, 2001), 6-11. <sup>4</sup> Peter Singer, *Practical Ethics* (Cambridge: University Press, 1993), 11.

<sup>4</sup> Peter Singer, *Practical Ethics* (Cambridge University Press, 1993), 11.

## Einführung

In 2007 beobachteten Mendonca und Kanungo, dass „fast kein Tag vergeht, ohne dass die Medien irgendein unethisches Verhalten von Organisationsoberhäuptern oder eine Ermahnung zur Notwendigkeit von Ethik im öffentlichen und Geschäftsleben veröffentlichen“.<sup>5</sup> Zehn Jahre später sollte eine kurze Übersicht nationaler und internationaler Medien eine ähnliche Tendenz moralischer Konfusion innerhalb des privaten und öffentlichen Sektors aufzeigen. Seit dem Jahrzehnt der Wall Street-Gier in den 80er Jahren, sind zeitnahe Beispiele von entmutigender Abschwächung der Moralität allgegenwärtig. Der Untergang Enrons, die Finanzkrise, Lehmans Bankrott, der Skandal mit den Staatsausgaben, Operation Yewtree und weitverbreitete Abhörskandale sind alle über Gier, moralischer Ausnutzung und Unehrlichkeit miteinander verbunden. Der entsprechende Anstieg in der Fachliteratur bezüglich Geschäftsethik und verantwortungsbewusster Führerschaft ist ebenfalls aussagekräftig. Der Druck, die Situation zu verbessern deutet an, dass gesunder Menschenverstand und gängige Praxis niemals völlig auf einer Seite stehen. Ebenso ist das britische Verteidigungsministerium nicht immun gegen abträglichen, sehr öffentlichen Beispielen ethischer Fehlurteile, einschließlich 229 Anklagen krimineller Aktivität seitens britischer Soldaten im Irak im Dezember von 2013,<sup>6</sup> der Verurteilung wegen Mord eines britischen Militärangehörigen im aktiven Dienst<sup>7</sup> und zahlreiche Übergriffe auf Werte und Normen innerhalb der Kaserne, hauptsächlich in der Gestalt von Mobbing,

---

<sup>5</sup> Manuel Mendonca und Rabindra Kanungo, *Ethical Leadership* (Maidenhead: Open University Press, 2007), x.

<sup>6</sup> *The Aitken Report*, Army HQ, HQ AG Design Studio, DS13076 (25. Januar 2008), 2.

<sup>7</sup> Nach Einlegung von Berufung wurde jetzt die Urteilsfällung von Mord auf Totschlag reduziert.

Schikanieren oder Initiierungsritualen. Ethik ist wichtig. Moralischer Charakter ist wichtig. Provoziert von der Abwesenheit eines bestimmten, auf Ethik basierten Führungssystems für die Britische Armee, befasst sich diese Arbeit forensisch mit dieser Lücke.

Der Einsatz von tödlicher Gewalt, selbst innerhalb der strengen Regeln und Normen, die versuchen, konventionelle Kriegsführung zu kontrollieren, kann leicht als eine Art von moralischem Bankrott angesehen werden. „Der Krieg ist darin schlimm, dass er mehr böse Leute macht, als er deren wegnimmt“.<sup>8</sup> Aus diesem Grund ist der Krieg ein zutiefst spaltendes moralisches Problem und wird es immer sein. Das symbiotische Verhältnis zwischen Moralität und Ethik,<sup>9</sup> wobei ersteres von der letzteren bestimmt wird, lehrt, dass die Lehre von der Moral innerhalb des Militärs in einer Lehre der Ethik verankert sein muss. Es ist nicht genug, einfach das Richtige zu tun, man muss auch wissen, was das Richtige ist.

Diese Idee bekräftigt die Wichtigkeit eines Moralkodexes für Soldaten, aber es gilt auch für alle menschlichen Berührungspunkte, für die Vertrauen wesentlich ist, z.B. bei Anwälten, Ärzten und Politikern. Fisher betont die Notwendigkeit eines Verhaltenskodexes für das Militär, der es dem Soldaten leicht macht, sich von Banditen zu unterscheiden und sich an der Psyche einer edlen Tradition zu orientieren, die da sucht, die Gesellschaft, die sie reflektiert und der sie dient, zu beschützen.<sup>10</sup> Insofern, dass die Chemie des Menschen schlachtengewinnende Physik liefert, erstellt die militärische Ethik die erforderliche moralische Rechtfertigung, die

---

<sup>8</sup> Immanuel Kant, “Towards Perpetual Peace,” (Zum ewigen Frieden), in: *Practical Philosophy*, übersetzt von Mary Gregor (Cambridge: University Press, 1996), 326.

<sup>9</sup> Richard Norman, *Ethics, Killing and War* (Cambridge: University Press, 1995), 1.

<sup>10</sup> David Fisher, *Morality and War: Can War be Just in the Twenty-First Century* (Oxford: University Press, 2011), 127-128.

militärische Entscheidungen und entsprechende Maßnahmen im Streben nach einem operativen Vorteil unterstützt.<sup>11</sup>

Die enorme Auswahl theoretischer Werke innerhalb des Makrofelds militärischer Ethik hat eine reichhaltige und weit verbreitete Debatte angeregt. Diese militärische Forschungsarbeit beabsichtigt, innerhalb des Oeuvres zur Untersuchung des Bildungswegs der ethischen Führung einen Platz zu finden, um ethische Fehltritte innerhalb der prozeduralen Kriegsvölkerrecht-Tradition (*ius in bello*) zu minimieren. Deshalb richtet sich hier der Blickpunkt auf individuelle Maßnahmen auf taktischer Ebene.<sup>12</sup> Durchgehend ist die britische Armee der Orientierungspunkt. Eine weitere Untersuchung könnte sich mit allen drei Streitkräften und kräfteübergreifender Anwendung befassen. Diese Abhandlung bewertet in sechs Kapiteln den Mehrwert, moralische Autonomie in der zeitgemäßen Operationsführung zu erreichen.

Im Eröffnungskapitel platziert eine Literaturauswertung eine auf Ethik basierte Führung in den breiteren Rahmen der auf Werte basierten Führung. Die lehrmäßige Gegenmaßnahme zu einer sich ändernden ethischen Umgebung wird geprüft, und es wird untersucht, ob die *Maxime, Führen heißt dienen*, weiterhin Bestand hat. Das zweite Kapitel konzentriert sich auf die Theorie der Ethik und analysiert die Anwendbarkeit für das Militär der konsequentialistischen, deontologischen und Tugendethik als die drei vorherrschenden Fachrichtungen innerhalb der normativen Theorie der Ethik.

---

<sup>11</sup> Michael Walzer, *Just and Unjust Wars: A Moral Argument with Historical Illustrations* (New York: Basic Books, 2000), 13.

<sup>12</sup> Diese Untersuchung akzeptiert die nationale Debatte zur Moralität des Einsatzes von Streitkräften, die zum Teil von den Bedenken zum Völkerkriegsrecht angefeuert wurden, die der Entscheidung von 2003, in den Irak einzumarschieren, folgten und die nach der Veröffentlichung der Chilcot-Untersuchung wieder entflammt wurde. Allerdings ist die übergreifende Debatte zum Gerechten Krieg nicht Teil dieser Abhandlung.

Das Konzept der ethischen Triangulierung wird auch als ein Mechanismus vorgestellt, um ethische Entscheidungstreffung zu bilden. Das dritte Kapitel konzentriert sich auf die mobilisierenden und überbrückenden Eigenschaften von Treue und Tapferkeit und bestimmt, ob die Unterrichtsmethoden der heutigen Britischen Armee genügend moralische Bindekraft erzeugen. Das vierte Kapitel stellt einen Vergleich des öffentlichen Gesundheitswesens mit polizeilichen Vorgehen an und schlägt ein phänomenologisches System vor, um die Lehre der Ethik allen Dienstgraden der Britischen Armee zugänglich zu machen und zu vertiefen. Hinzu werden die angestrebten Konzepte moralischer Autonomie und moralischer Gleichheit besprochen. Das 5. Kapitel benutzt den sich entwickelnden Charakter der zeitgemäßen Operationsführung, mutiger Zurückhaltung und asymmetrische Moralität als Schlüsselfaktoren, um den Bildungsweg der moralischen Komponente umzugestalten, sodass sie effektiv eine moralische Panzerweste erzeugt. Zum Schluss betrachtet 6. Kapitel den Begriff des moralischen Kompasses im militärischen Kontext und was das bedeutet, genauer und untersucht die miteinander wetteifernden Verantwortlichkeiten der individuellen Person, der Britischen Armee und der Gesellschaft für das Bestimmen eines moralischen Kompasses.

Die folgenden Schlüsse werden gezogen: (1) Ein moralischer Vorteil, erhalten durch eine erhöhte Fähigkeit in Fällen ethischer Dilemmas Maßnahmen zu treffen, weist strategische Vorteile auf; (2) die Ausbildung in der Militäretik ist kritisch, um den sich ständig ändernden Anforderungen der zeitgemäßen Operationsführung gerecht zu werden; (3) der Unterricht in Führungsethik und Triangulierung der ethischen Theorie erstellt ein funktionales theoretisches System zur Regelung der Militäretik in den Ausbildungsstätten der Britischen Armee; (4) Werte und Normen erfordern ein

nachhaltiges ethisches Fundament, um sicherzustellen, dass die Schulung des Charakters sehr eng mit der Bildung des Geistes verbunden ist; (5) das Bestimmen eines moralischen Kompasses wird von dem Wechselspiel individueller Werte, organisatorischer Kultur und Gesellschaftsnormen geregelt; (6) moralische Autonomie kann eine moralische Panzerweste erzeugen.

Um einen Berührungspunkt für ein gemeinsames Verständnis für die nachfolgende Diskussion zu gewährleisten, ist der unscharfe Unterschied zwischen Ethik und Moral zu untersuchen. „Ethische Handlungen begründen sich auf moralische Prinzipien, die universal sind, da sie fundamentale Werte wie Wahrheit, Güte, Schönheit, Mut und Gerechtigkeit beinhalten“.<sup>13</sup> Allerdings weisen unterschiedliche kulturelle Deutungen von Werten, zusammen mit der revisionistischen Art kultureller Normen darauf hin, dass es keine universale Anwendung von richtig und falsch gibt, die zu einer flüssigen und umstrittenen Definition der Moral führt.<sup>14</sup> Diese Abhandlung strebt an, Moralität mit den Prinzipien, die gutes menschliches Verhalten von schlechtem menschlichem Verhalten unterscheiden, zu verbinden. Im Gegensatz dazu überbrückt Ethik Charakter, Tradition und Geist, um tugendhaftes Betragen zu definieren.<sup>15</sup> Diese Abhandlung assoziiert den Begriff Ethik mit den aristotelischen und thomistischen Traditionen, Vernunft und gute Absicht einzusetzen, um Tugend und Charakter anzustreben.<sup>16</sup> General Schwarzkopf formuliert kurz und bündig eine offensichtliche Verbindung zwischen Führung und Ethik mit einer grundsätzlichen Interpretation: „Führung ist eine kraftvolle

---

<sup>13</sup> Mendonca and Kanungo, *Ethical Leadership*, 11.

<sup>14</sup> Norman, *Ethics, Killing and War*, 3.

<sup>15</sup> Peter Vardy and Paul Grosch, *The Puzzle of Ethics* (London: Fount Paperbacks, 1999), 4.

<sup>16</sup> John Mothershead, *Ethics: Modern Conceptions of the Principles of Right* (New York: Henry Holt and Company, 1955), 288.

Kombination von Strategie und Charakter. Wenn man eine davon fallen lassen muss, dann die Strategie”.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Strategic Studies Institute. *Character Development of US Army Officers*, Zugriff am 15. Februar, 2017. [www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a589452.pdf](http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a589452.pdf)

## 1. Kapitel – Auf Ethik basierte Führung

Bevor wir die ethische Führung untersuchen, ist es erforderlich, das Konzept im breiteren Rahmen der auf Werte basierten Führung anzusehen. Copeland behauptet, dass die Großzahl der auf Werten basierten Führungstheorien, die im letzten Jahrzehnt aufgekommen sind, eine direkte Reaktion auf die neue Plage von unmoralischem Verhalten auf dem öffentlichen und privaten Sektor ist. Der neue Fokus liegt auf Führungsethik, und die Moralität ist ein natürliches Nebenprodukt.<sup>18</sup> Auf Werte basierte Führung ist in ihren Grundfesten eine Anerkennung dessen, dass selbst die fesselndsten und dynamischsten Führer einen Satz verantwortungsbewusster Regeln benötigen, um sie vor ethischen Fehlurteilen zu schützen. Avolio und Gardner unterteilen auf Werte begründete Führung in vier Komponenten: authentische, transformative, ethische und geistliche Führung.<sup>19</sup>

Diese Idee kann noch weiter entwickelt werden und darauf bestehen, dass, damit eine auf Werten beruhende Führung erfolgreich ist, eine Übereinstimmung der Werte einer Führung mit den kulturellen Werten der Organisation vorhanden sein muss. Wenn diese einander nicht angepasst sind, können ethische Abweichungen moralische Zweideutigkeiten erzeugen.<sup>20</sup> Deshalb wirkt die Einrichtung von Grundwerten wie ein moralischer roter Faden in der Leistung der Führungskräfte, der Einsichtskraft ihrer

---

<sup>18</sup> Mary Copeland, "The Emerging Significance of Values Based Leadership," in: *International Journal of Leadership Studies*, Band 8, Nr. 2 (2014): 105.

<sup>19</sup> Bruce Avolio and William Gardner, "Authentic Leadership Development: Getting to the root of positive forms of leadership," in: *The Leadership Quarterly*, Band 16 Nr. 3 (2005): 315-321.

<sup>20</sup> Jorge Fernandez and Robert Hogan, "Values Based Leadership", in: *The Journal for Quality and Participation*, Band 25 Nr. 4 (2002): 25.

Geführten und dem Betriebsklima.<sup>21</sup> Vor allem werden die speziellen Werte, die einen organisatorischen Moralkodex enthalten, mit Rollenmoral verbunden, nach der Natur und Leistung der Organisation die Bewertung und Priorisierung von speziellen Werten formen.

Brown und Treviño argumentieren, dass eine auf Werten basierte Führung eine ethisch ungenügende Theorie ist, um die horrenden Anforderungen an Führungskräfte im 21. Jahrhundert zu meistern,<sup>22</sup> wo es das eine ist, ob man über einen Satz Werte verfügt oder aber diese Werte jedem Aspekt der Organisation aufprägt.<sup>23</sup> Im Gegensatz dazu fordert eine Führungsethik ausdrücklich ein positives Verhältnis zu dem ethischen Verhalten der Geführten und betont, die Interessen der Anderen vor die eigenen zu stellen. Ethische Führerschaft stammt von der Idee des reziproken Determinismus im Rahmen von Banduras *Social Learning Theory* ab. Die erschien in 1976 und Bandura beobachtete, dass ethische Maßnahmen einen häufigen Wunsch des Nacheiferns stimulieren. Folglich kann die emotionale Beeinflussung ethischer Rollenvorbilder eine Arbeitsumgebung umgestalten und ethisch bewusstere Führungskräfte heranwachsen lassen.<sup>24</sup> Den Hartog *et al.* gingen noch weiter und deuteten auf eine direkte Beziehung von der bloßen Wahrnehmung ethisch begründeter Maßnahmen zur Wirksamkeit der Führungskräfte hin.<sup>25</sup>

---

<sup>21</sup> Robert Lord, Roseanne Foti and Christy De Vader, "A Test of Leadership Categorisation Theory: Internal Structure, Information Processing and Leadership Perceptions," in: *Organizational Behaviour and High Performance*, Band 34 (1984): 345-351.

<sup>22</sup> Michael Brown and Linda Treviño, "Ethical Leadership: A review and future directions," in: *Leadership Quarterly*, Band 17 Nr. 3 (2006): 597-603.

<sup>23</sup> Albert Bandura, *Social Learning Theory*, (London: Pearson, 1976), 33-41.

<sup>24</sup> Rabindra Kanungo, "Ethical values of transactional and transformational leaders," *Canadian Journal of Administrative Sciences*, Band 18 Nr. 4 (2001):257-260.

<sup>25</sup> Deanne Den Hartog, Robert House, Paul Hanges *et al.* "Culture specific and cross-culturally generalizable implicit leadership theories: are attributes of charismatic transformational leadership universally endorsed?," in: *The Leadership Quarterly*, Band 10 Nr. 2 (1999):219-226.

Indem sie die Wahrnehmung in die Realität umsetzen, behaupten McClelland und Burnham, dass Führung nur dann wirklich wirksam sein kann, wenn eine Führungskraft hauptsächlich von moralischem Altruismus motiviert wird, demzufolge praktische Weisheit gemeinschaftsorientierten Egoismus übertrumpft.<sup>26</sup> Verwurzelt in Perikles als Beispiel von Klugheit<sup>27</sup> und Besonnenheit,<sup>28</sup> handeln ethische Führungskräfte mit durchdachter Vernunft und einem Sinn für höhere gesellschaftliche Zwecke, mit einer Vision „was gut für sie selbst ist und für Leute im Allgemeinen.“<sup>29</sup> Als Vorreiter im akademischen Bereich in den frühen 2000er Jahren mit Betonung der Wichtigkeit, moralische Führungskräfte in ethische Rollenvorbilder zu wandeln, indem ein geistiges Vertrauen stimuliert wird, konzentrierten Treviño, Hartman und Brown sich auf die Wichtigkeit eines ethischen Grundwerts, sowohl im persönlichen als auch professionellen Kontext, als Grundvoraussetzungen für eine nachhaltige, effektive Führungspraxis.<sup>30</sup>

Mit seiner Messung der Führungsethik am Arbeitsplatz (ELW) schafft Kalshoven eine Verbindung zwischen Abschwächung der Moralität innerhalb einer Organisation und reduzierter Mitarbeiterzufriedenheit und Engagement und identifiziert die folgenden ethischen Führungskriterien: Unparteilichkeit, Integrität, Handlungsfähigkeit durch Machtteilung, Klarheit und Nachhaltigkeit.<sup>31</sup> Der letzte

---

<sup>26</sup> David McClelland and David Burnham, "Power is the Great Motivator," *Harvard Business Review* (Januar-Februar 1995):129.

<sup>27</sup> Praktische Weisheit, um persönliche Beurteilung vor einem Hintergrund einer Unmenge gesammelter Erfahrung verschiedener Art zu balancieren.

<sup>28</sup> Mäßigkeit, Besonnenheit und Weisheit in einem exzellenten Charakter.

<sup>29</sup> Aristotle, *The Nicomachean Ethics*, übers. J Thomson (London: Penguin, 2004), 150.

<sup>30</sup> Linda Treviño, Laura Hartman and Michael Brown, "Moral Person and Moral Manager: How executives develop reputations for ethical leadership?" *California Management Review* Band 42 (2000): 128-130.

<sup>31</sup> Karianne Kalshoven, Deanne Den Hartog and Annebelde Hoogh, "Ethical Leadership at Work (ELW) Questionnaire: Development and validation of a multidimensional measure," *The Leadership Quarterly*, Band 32 Nr. 1 (2011):51-69.

akademische Beitrag zu diesem Thema stellte fest, dass Führungsethik die strikteste Prognose der Teamwirksamkeit bietet und dabei die zuvor gefeierten authentischen und transformativen Führungsmethoden übertrumpft.<sup>32</sup> Allerdings ist die Kombination von authentisch, charismatisch, transformativ und ethisch eine optimale Führungsbalance. Diese Mischung platziert Moralität in das Herz der Organisation und stellt sicher, dass die transformative Energie einen ethischen Pfad heruntergeleitet wird. Eine stark dynamische, authentische und transformative Führungskraft ohne moralische Substanz ist Gift. Wie hat sich die Britische Armee vor so einem akademischen Hintergrund, begründet auf dienende Führung, dieser Landschaft im Wandel angepasst?

Als geistige Heimat des Offizierskorps der Britischen Armee, hat die Königliche Militärakademie Sandhurst (RMAS) einen globalen Ruf als berühmtes, effektives und viel bewundertes Kompetenzzentrum für die Innere Führung. Das Ziel der RMAS seit dem 2. Weltkrieg war die „Entwicklung des Kadettencharakters, seine Führungskraft und einen hohen Standard der individuellen und kollektiven Disziplin.“<sup>33</sup> Die ethische Erwartung im Rahmen dieses in 1947 gesteckte Ziel spiegelt sich einige 70 Jahre später mit der aktuellen *Maxime Führen heißt dienen* wieder, aufgestickt auf den Uniformen und Mützen, gedruckt in Dokumenten und auf Fahnen, und beleuchtet somit den Sinn für die Entwicklung von selbstlosem Wirken und der Willigkeit, sich zurückzustellen.<sup>34</sup>

„Der Führer als Diener ist vor allem Diener. Es beginnt mit einem natürlichen Gefühl dafür, dienen zu wollen. Dann entwickelt man aufgrund einer bewussten Wahl das Bestreben,

---

<sup>32</sup> Copeland, „The Emerging significance of Values Based Leadership“, 123-124.

<sup>33</sup> Alan Shepherd, *Sandhurst*, (London Hamlyn, 1989), 158

<sup>34</sup> Die laufenden Werbekampagnen #bebetteryou und #belonging beinhalten einen impliziten moralischen Zweck, Robert Greenleaf, *Servant Leadership* (San Francisco: Jossey-Bass, 1977), 27.

zu führen.”<sup>35</sup> Mit der unverhohlenen jüdisch-christlichen Tradition scheint *Führen heißt dienen* ein effektiver ethischer Eckpfeiler zu sein, der die moralische Komponente durch die Innere Führung unterstützt.<sup>36</sup> In der Tat, die christliche Ethik aus dem sechzehnten Jahrhundert fuhr bis tief in das 20. Jahrhundert fort, eine fundamentale Gestaltung des militärischen Lebens aufzustellen. Zum Beispiel betont ein Auszug aus den *Queen’s Regulations* von 1971 diesen Punkt: „alle, die sich in autoritären Positionen befinden sollten ein gutes Beispiel geben, um andere zu einer intelligenten Annahme christlicher Prinzipien im Leben der Streitkräfte der Armee zu bewegen.”<sup>37</sup>

Die berüchtigte säkulare, liberale und multi-kulturelle Revolution der 60er Jahre erzeugte eine neue ethische Ordnung, die im Guten wie im Bösen den Ruf der Armee als eine moralische Gemeinschaft testen würde. Eine Verschmelzung zwischen einer neuen akademischen Forschung in Führungsethik zusammen mit einer aufkommenden nachchristlichen Kultur, motivierte die Britische Armee, einen sich entfaltenden Moralkodex festzulegen, der seine Bedeutung innerhalb einer stets wechselnden ethischen Umgebung beibehielt. In 1993 führte die Britische Armee einen Gegenschlag aus, mit der

---

<sup>35</sup> Robert Greenleaf, *Servant Leadership* (San Francisco: Jossey-Bass, 1977), 27.

<sup>36</sup> The Letter of St Paul to the Philippians, Chapter 2, bounds the notion of servant leadership with humility, sincerity, self-sacrifice, obedience, service, duty and a higher purpose. Also, Matthew 20:28: “just as the Son of Man did not come to be served, but to serve, and to give his life as a ransom for many”. *The Bible* (King James Version). (Der Brief des heiligen Paulus an die Philipper, 1. Kapitel, verbindet die Idee der dienenden Führungskraft mit Demut, Offenheit, Selbstaufopferung, Gehorsam, Dienst, Pflicht und einem höheren Zweck. Ebenso schreibt Matthäus 20:28 „sowie der Menschensohn nicht gekommen ist, dass er sich dienen lasse, sondern dass er diene und gebe sein Leben als Lösegeld für viele.” *Die Bibel* (Martin Luther).

<sup>37</sup>Queen’s Regulations 1971 (London HMSC), J1427.

Veröffentlichung einer allgemeinen Anleitung,<sup>38</sup> die die moralische Dynamik des Wehrrechts, persönliches Verhalten und gesellschaftliche Erwartung verwob. Eine positive Beziehung von hoher institutioneller Ethik zu hoher Einsatzethik wurde eingegangen, wobei Führungskraft der rote Faden war, der moralische Konsistenz gewährleistete.<sup>39</sup> Letztendlich suchte das Militärabkommen, erstmals in 2000 veröffentlicht, eine psychologische Vereinbarung zwischen der Dreifaltigkeit nach Clausewitz von Staat, Soldaten und Gesellschaft zu artikulieren. Das Militärabkommen machte deutlich, dass das Militär nicht ein absolutes Recht besitzt, anders zu sein, und somit ethische Führung als Mittel zu Unterstützung der moralischen Komponente der Streitkräfte betont. Ebenfalls erstmals im Jahre 2000 veröffentlicht, suchte das Handbuch der Britischen Armee für Werte und Normen die institutionelle moralische Grundlinie festzulegen.<sup>40</sup> Wichtig ist, dass die Sprache sich von Ethik und Moralität entfernte, und sich einem neutraleren Lexikon mit Hinsicht auf Ethos, Werte und Moralität zuwandte. Dies ermöglicht die Vermeidung von Anleitung in akademischer, potenziell abstrakter ethischer Philosophie, zugunsten eines anwendbaren und praktischen Geists und Charakters.<sup>41</sup> Angesichts der Tatsache, dass Ethik eine Form von praktischer Philosophie ist, in der die erforderliche Strategie sich mehr mit Produktion als mit Handlung befasst, ist die Vertiefung der ethischen Bildung deshalb ein durchführbarer Weg. Hierzu lohnt es sich, die

---

<sup>38</sup> The Discipline and Standards Paper. *The Military Ethos (The Maintenance of Standards)*. MOD (Army) 1993.

<sup>39</sup> Patrick Mileham, "Teaching Military Ethics in the British Armed Forces," in: *Ethics Education in the Military*, Hg. Paul Robinson, Nigel de Lee und Don Carrick (Aldershot: Ashgate Publishing Limited, 2008), 48.

<sup>40</sup> *Values and Standards*, Ministry of Defence, The Stationary Office, 2000.

<sup>41</sup> Stephen Deakin, "Education in an Ethos at the Royal Military Academy Sandhurst," in: *Ethics Education in the Military*, Hg. Paul Robinson, Nigel de Lee, Don Carrick (Aldershot Ashgate Publishing Limited, 2008): 19-21.

aktuelle pädagogische Strategie zur ethischen Bildung als eine Art von Umleitung der Britischen Armee genauer zu untersuchen.

„Der Blickpunkt der ethischen Bildung verschiebt sich von der Entwicklung der Inneren Führung zur Erzeugung eines Verstehens von Zweck und Methode des Berufs und die Werte, die sie unterstützen.“<sup>42</sup> Dieses Zitat befürwortet eine kognitive Verschiebung innerhalb der Britischen Armee, die das Studium ethischer Theorie als einen Mechanismus fördert, um das praktische Verständnis der Grundwerte zu vertiefen. Allerdings muss das Verlangen, abstrakte Theorien zugunsten pragmatischen und funktionalen Verstehens mit der Gefahr eine sich gipfelnde Pädagogik auszulösen ausgewogen werden, die unbewusst eine Osmose begrüßt, während die ethische Bildung erfasst aber nicht gelehrt wird. Deakin stellt fest, dass der äußere Schein kognitiven Lehrens der Ethik in der RMA die ethische Art der Institution von den erforderlichen ethischen Führungskompetenzen scheidet, die von ihren neu bevollmächtigen Absolventen erwartet wird. Es ist gefährlich, moralischen Absolutismus und kulturellen Relativismus vorauszusetzen.<sup>43</sup> Die deutliche synergistische Überlappung zwischen der spirituellen,<sup>44</sup> und ethischen Führung, sowie dem Prinzip, *Führen heißt dienen*, vor allem im disziplinierten militärischen Kontext, betont, dass Offiziere und Soldaten auf altruistischer Basis verpflichtet sind, proaktive Moralmanager zu sein. Durch die Ausrichtung der Motivierung mit den moralischen Ursprüngen gibt es eine praktische Rationalität zur

---

<sup>42</sup> Paul Robinson, „Introduction Ethics Education in the Military“, in: *Ethic Education in the Military*, Hg. Paul Robinson, Nigel de Lee und Don Carrick (Aldershot Ashgate Publishing Limited, 2008), 1.

<sup>43</sup> Deakin, „Education in an Ethos at the Royal Military Academy Sandhurst,“ 16.

<sup>44</sup> Spirituell in diesem Sinne bedeutet, dass jeder einen Geist hat, und deshalb ist dies nicht unbedingt in einem religiösen Licht zu sehen. Man denke an den Geist wie an die Gesundheit. Die Gesundheit mag gut oder schlecht sein, aber sie ist vorhanden, das gleiche gilt für das Geistige.

Einrichtung eines formellen ethischen Systems, von dem man die ethische Bildung abhängig macht.

„Um wirklich erfolgreich sein, muss eine Führungskraft sich fest entschließen, ethisches Verhalten durchzusetzen. Das Verständnis und die Verdeutlichung der Standards des ethischen Verhaltens wird somit kritisch für den Erfolg der Führung.“<sup>45</sup> Vor diesem Hintergrund wird argumentiert, dass die Britische Armee Vorteile erhalten würde, wenn sie ein normatives theoretisches ethisches System zur Unterstützung der militärischen ethischen Bildung innerhalb der Führungsentwicklung annähme. Deakin befürwortet geschickt, dass die RMAS eine zutiefst formative ethische Wirkung auf die Offizierskadetten ausübt, aber leider sind die meisten sich nicht des Wie oder Warums bewusst.<sup>46</sup> Ähnlich schlägt Mileham vor, dass die Britische Armee einen ausgezeichneten Ruf für das Unterrichten der Grenzen und Freiheiten der Moral hat, aber einen schlechten, wenn es darum geht, militärische Ethik auf eine sinnvolle Weise zu lehren.<sup>47</sup> Durch das Verankern eines intellektuellen motorischen Gedächtnisses und Einführung einer gemeinsamen ethischen Sprache, wird das militärische Personal besser für ein altruistisches Leben von Pflicht und Opfer ausgerüstet, das zwangsläufig böse ethische Dilemmas zur Rationalisierung mit sich bringt. Unter Beachtung, wie wichtig innerhalb des Militärs das Fundament der ethischen Theorie als Auslöser ist, um ethische Entscheidungstreffen zu entwickeln, befasst sich das nächste Kapitel mit den ethischen Theorien in genauerem Detail.

---

<sup>45</sup> Janis Karpinski, "Ethical behaviour and ethical challenges in the complex security environment," in: *Ethical Decision Making in the New Security Environment*, Hg. Emily Spence und Daniel Lagace-Roy (Winnipeg: Canadian Defence Academy, 2008), 93.

<sup>46</sup> Deakin, "Education in an Ethos at the Royal Military Academy Sandhurst," 27, 4.

<sup>47</sup> Mileham, "Teaching Military Ethics in the British Armed Forces," 43.

## 2. Kapitel – Ethische Theorie

Den amerikanischen Philosophen William James zitierend schreibt Mileham: „Nichts ist praktischer als gute Theorie.“<sup>48</sup> Dies gibt uns ein nützliches Bezugssystem bei der Besprechung der Brauchbarkeit der standardmäßigen ethischen Theorie, die zutiefst in der heuristischen Methode der militärischen ethischen Ausbildung verankert ist. Bevor wir die Wirksamkeit der ethischen Ausbildungstheorie auswerten, um eine moralische Panzerweste zu konstruieren und moralische Autonomie zu unterstützen ist es wichtig, einen Unterschied zwischen ethischen Dilemmas und Integritätsprüfungen zu machen. Die Herausforderung im Rahmen eines echten ethischen Dilemmas ist, die miteinander konkurrierenden Überlegungen zu erwägen und zu rationalisieren, um zur richtigen Entscheidung zu kommen, zumeist verbunden mit der Option des kleinsten Übels. Im Gegensatz dazu bezieht sich die inhärente Schwierigkeit bei einer Integritätsprüfung auf die Herausforderung, auch wirklich das Richtige zu tun.<sup>49</sup> Zu wissen, was das Richtige ist und es dann auch zu tun erstellt die hierarchische Infrastruktur, die der Schlüssel zur ethischen Entscheidungsfällung ist. Da diese Forschungsarbeit dahin ausgerichtet ist, den Unterricht in ethischen Überlegungen innerhalb eines militärischen Kontextes in Schwung zu bringen, liegt der Schwerpunkt vor allem auf ethischen Dilemmas.

Ethik wird für gewöhnlich in drei Bereiche aufgeteilt: normative Ethik, Metaethik und angewandte Ethik. Normative Ethik befasst sich mit der Bestimmung moralischer Prinzipien und ihrer Argumentation, um eine praktische ethische Entscheidung zu treffen, während Metaethik einen zutiefst

---

<sup>48</sup> Ebd., 55.

<sup>49</sup> Stephen Coleman, “Ethical Dilemmas and Tests of Integrity,” in: *Key Concepts in Military Ethics*, Hg. Deane-Peter Baker (Sydney: University of New South Wales Press, 2015), 8-10.

philosophischen, kulturell angepassten und abstrakten Denkansatz zur Moralität darstellt und sich nicht damit befasst, das menschliche Verhalten vorzuschreiben.<sup>50</sup> Demgegenüber konzentriert sich die Disziplin angewandter Ethik auf die obligatorische Anwendung moralischen Verhaltens in einem bestimmten professionellen Umfeld. Bedenkt man, dass der Schwerpunkt dieser Arbeit auf der Verbesserung zweckmäßiger Normen der ethischen Handlung liegt, wird die normative Ethik in genauerem Detail untersucht. Die Priorisierung der Betrachtung zwischen Konsequenzen, Prinzipien oder Charakter unterteilt im Großen und Ganzen die normative Ethik in drei Wissenschaftsfächer: die konsequentialistische, deontologische und Tugendethik.<sup>51</sup> Diese Abhandlung bespricht die Stärken und Schwächen einer jeden Betrachtungsweise, bevor sie sich für die angemessenste theoretische Grundlage entscheidet, um eine zukünftige militärische ethische Ausbildung in der Britischen Armee aufbauen zu helfen.

Wenn man behauptet, dass Konsequenzen die hauptsächliche Überlegung bei der Entscheidungstreffung sind, ist es sicher logisch, sich vor allem mit dem Konsequenzialismus zu befassen. Inspiriert von Jeremy Benthams Ansichten über Glück und Leid als die beiden herrschenden Empfindungen, wird ethische Korrektheit vom Prinzip des größten Glücks der größten Zahl beherrscht. Diese Idee der Nützlichkeitskalküle gestattete dem „Utilitarismus die konsequentialistische Debatte zu dominieren.“<sup>52</sup> Obwohl sie intuitiv erscheint, gibt es einige Probleme mit der

---

<sup>50</sup> Vardy and Grosch, *The Puzzle of Ethics*, 110.

<sup>51</sup> Stephen Coleman, *Military Ethics*, (Oxford: University Press, 2013), 12.

<sup>52</sup> Deane-Peter Baker, *Key Concepts in Military Ethics*, (Sydney: University of New South Wales Press, 2015), 12-13.

Nützlichkeitskalküle, die es dem Zweck erlaubt, die Mittel zu heiligen, besonders von der militärischen Perspektive aus. Trennung der Resultate von den Motiven, wenn auch aus der Sicht moralischer Logik, kann zu ethischen Sackgassen führen und nicht unbedingt festeren Boden gewinnen lassen, wenn man sein Gewissen nach einem Ereignis beruhigen möchte. Ähnlich entfernt die unberechenbare Art und das schnelle Tempo militärischer Ereignisse die Gewissheit, akkurat die Konsequenzen zweiter und dritter Ordnung irgendeiner gegebenen Maßnahme vorauszusagen.<sup>53</sup> Eine weitere Gefahr dieser Denkweise ist die Neigung zum ethischen Egoismus, d.h. dass jemand, ob wissentlich oder unwissentlich, seine oder ihre persönliche Nützlichkeit priorisiert, was im Konflikt mit der selbstlosen Natur des Militärdiensts stehen könnte.<sup>54</sup> Zum Schluss erstellt ein streng utilitaristisches Argumentationsbeispiel eine analytische Zuverlässigkeit, die eine blitzartige militärische Brillanz und Intuition in einem militärischen Planungszyklus dämpfen könnte.<sup>55</sup> In diesem Sinne unterstützen die Einsatzstrategie und Konsequentialismus einander nicht unbedingt.

Die deontologische Methode, das Wort stammt vom griechischen *deon*, d.h. Pflicht, ab, formt das ethische Verhalten durch Befolgen von Gesetzen und Pflichten. „Deontologische ethische Argumentation betont, dass der Zweck nicht benutzt werden darf, um die Mittel zu heiligen; man muss schon das Richtige aus den richtigen Gründen tun, egal welche Konsequenzen das mit sich führen könnte“.<sup>56</sup> Immanuel Kants kategorischer Imperativ erstellt die am meisten verbreitete Theorie innerhalb der deontologischen Denkrichtung.

---

<sup>53</sup> David Whetham, *Ethics, Law and Military Operations*, (Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2011), 12-13.

<sup>54</sup> Baker, *Key Concepts in Military Ethics*, 17.

<sup>55</sup> Interview with Paul Grosch on 7 March, 2017

<sup>56</sup> Whetham, *Ethics, Law and Military Operations*, 14.

Angespornt durch ein Verlangen, logischen Widerspruch zu vermeiden, verteidigt Kant eine Neutralität der Handlung, laut der die Verhaltensweise von einer Maxime geleitet wird, dass diese Handlungen zum universalen Gesetz werden können.<sup>57</sup> Praktische Gründe gestatten der menschlichen Verhaltensweise, von den Naturgesetzen abzuweichen und autonome, auf Regeln beruhende Normen zu erzeugen, die das Betragen der Menschheit beeinflussen. Diese Aufgabe, einen Moralkodex einzuhalten, enthält nach Kant das Moralische als höchste ethische Pflicht.<sup>58</sup> „Kant ist der Meinung, dass jeder den kategorischen Imperativ benutzen kann, um zu erarbeiten, was man in bestimmten Fällen tun sollte und auch um zu prüfen, warum man es tun sollte“<sup>59</sup>

Die üblichen Probleme, die mit auf Regeln beruhenden Denkansätzen zur Ethik verbunden sind, sind u.a. es zu versäumen, die Folgen vorzusehen und, gelegentlich, die Produktion eines der Intuition widersprechenden Ergebnisses, wo Regeln eine rationale Reaktion verhindern. Thomas von Aquin war der Wegbereiter des Prinzips der Doppelwirkung, das auf einem konzeptuellen System aufbaut, welches von Moral, Verhältnismäßigkeit und gutem Willen abhängt, um die der Intuition potenziell widersprechenden Natur der deontologischen Ethik abzuschwächen.<sup>60</sup> Aus einer militärischen Perspektive gilt dies für Bewertungen von Kollateralschäden und den Einsatz von lebensgefährlichem Waffengebrauch bei der Selbstverteidigung. Allerdings ist der

---

<sup>57</sup> Jerome Schneewind, “Autonomy, Obligation and Virtue: An Overview of Kant’s Moral Philosophy,” in: *The Cambridge Companion to Kant*, Hg. Paul Guyer (Cambridge: University Press, 1993), 322.

<sup>58</sup> Paula Keating, “Deontological Ethics,” in: *Key Concepts in Military Ethics*, ed. Deane-Peter Baker (Sydney: University of New South Wales Press, 2015), 19-20.

<sup>59</sup> Jerome Schneewind, *The Invention of Autonomy*, (Cambridge: University Press, 1998), 522.

<sup>60</sup> Coleman, *Military Ethics*, 22.

Versuch, einen Satz Regeln einem ständig wechselnden Einsatz anzupassen, übersät mit Schwierigkeiten.<sup>61</sup>

Im Gegensatz dazu konzentriert sich „Tugendethik auf das Wesen der moralischen Handlungsfähigkeit“.<sup>62</sup> Statt sich auf die Konsequenzen von Entscheidungen festzulegen, die Prinzipien, die Handlungen steuern oder die obligatorischen Pflichten, denen nachzugehen ist, ist das Rückgrat der Tugendethik zentral auf eine Entwicklung eines tugendhaften Charakters ausgerichtet. Sie kann mit „nicht was soll ich tun, sondern eher, wer sollte ich sein“ zusammengefasst werden.<sup>63</sup> Indem sie sich auf die kreisförmige Natur von Identität und Handlung wirft, doch zur Kenntnis nimmt, dass die logische Art auszudrücken wer man ist, durch Handlungen, die man ausführt sichtbar wird, versucht die Tugendethik den modernen Trend zu invertieren, der gestattet, dass das Sein unter das Tun verwiesen wird.<sup>64</sup>

Tugendethik fordert eine andere Denkweise zu den bereits besprochenen Methoden; diese Einstellung konzentriert sich das zu erreichen, was gut ist, statt zu vermeiden, was schlecht ist. Tugenden, und folglich der Charakter, können entwickelt, geformt, herangebildet und gepflegt werden. „Tugendhaft sein bedeutet, eine Neigung dazu zu haben, tugendhaft zu handeln, und die praktische Weisheit zu wissen, wie und wann man es tut.“<sup>65</sup> Aristoteles identifizierte zwei Arten der Tugend, die Charaktertugend und die Verstandestugend, die beide auf die Vernunft angewiesen sind, um Handlungen zu entscheiden. Zusammen mit Aristoteles’

---

<sup>61</sup> Diese Abhandlung kehrt zu diesem Thema im 5. Kapitel zurück: Die zeitgemäße Operationsführung.

<sup>62</sup> Coleman, *Military Ethics*, 24.

<sup>63</sup> Vardy and Grosch, *The Puzzle of Ethics*, 113.

<sup>64</sup> Alasdair MacIntyre, *After Virtue*, (London: Duckworth, 2006), 226-228.

<sup>65</sup> Kenan Malik, *The Quest for a Moral Compass: A Global History of Ethics*, (London: Atlantic Books, 2014), 37.

Unterscheidung, dass Tugenden vor unethischen Handlungen und ethischen Fehlurteilen schützen, indem sie gestatten, dass Lust sich der Vernunft unterwirft, ist es nicht erstaunlich, dass Charakterentwicklung ein beliebter und häufiger Bestandteil der militärischen Ausbildung ist.<sup>66</sup> Oberflächlich gesehen weist die starke Verknüpfung mit *Führen heißt dienen*, ethische Führungstheorie und die zentrale Bedeutung der Kernwerte auf Tugendethik als das angemessenste Mittel hin, um einen bestimmten ethischen Bildungsweg innerhalb der Britischen Armee zu liefern.

Es ist jedoch wahrscheinlich, dass gewisse Aspekte innerhalb der drei unterschiedlichen Methoden zur normativen Ethik die meisten Leser ansprechen. Natürlich sind Konsequenzen von Wichtigkeit. Natürlich sollten wir einem Moralkodex unterstehen, der uns daran hindert, dass individuelle Personen als Mittel zum Zweck benutzt werden. Natürlich ist ein starker Charakter attraktiv. In 1989 sprach Held sich für ein rationales Sammelsurium der Handlungsweisen zur Anwendung der Ethiktheorie aus; sie verfocht die Wahl einer bestimmten Theorie, je nach Kontext, Art oder Domäne des ethischen Dilemmas.<sup>67</sup> An sich wird keine Theorie jemals die notwendige Information offenbaren. Es ist scheinbar schwierig, eine streng hierarchische Organisation wie die Britische Armee, mit ihren Regeln, Pflichten und Disziplinen als Herzstück, von einer auf Pflicht basierten Einstellung zur Ethik zu trennen. Als solche könnten deontologische Theorien beim Entwurf von Strategien das Richtige sein; konsequentialistische Theorien könnten auf dem strategischen und operativen Niveau höchst relevant für die

---

<sup>66</sup> Peter Olsthoorn, *Military Ethics and Virtues: An interdisciplinary approach for the 21st Century*, (Oxon: Routledge, 2011), 4.

<sup>67</sup> Virginia Held, *Rights and Goods: Justifying Social Action*, (Chicago: University Press, 1989), 3-5.

Schulung und Weiterbildung mit Hinsicht auf die erwünschten taktischen Maßnahmen sein.

Dies wird als ethische Triangulierung beschrieben, nämlich: „Die Idee ist, eine Stellung von jeder der wichtigsten Denkansätze zur Ethik aus zu beziehen, wenn eine ethisch herausfordernde Frage zu überlegen ist.“<sup>68</sup> Das Lehren ethischer Führung und der Triangulierung ethischer Theorie erstellt ein funktionelles theoretisches System, um die die ethische Ausbildung in der Britischen Armee aufzubauen.<sup>69</sup> Um einen ethischen Pluralismus als Anleitung zur sozialfreundlichen Entscheidungstreffung zu fördern findet Gosling, dass moralische Reife eine innere Erkenntnis aufbaut, um den Prozess der Wahl der angemessensten Maßnahmen zu unterstützen.<sup>70</sup> Die Anerkennung verschiedener ethischer Blickpunkte, die Dilemmas aus einer unterschiedlichen Perspektive aus zu interpretieren, bietet ein überzeugendes Bezugssystem, um einen ethischen Bildungsweg für die Britische Armee zu konzipieren. Die Motivierung eines ethischen Pluralismus ist eine notwendige Stufe für die Erzeugung moralischer Autonomie.

Die Britische Armee führt ethische Theorie für die Offizierskadetten der RMAS ein. Dies wird für die neu eingestellten Majore des Kurses (Landwehr) für die Zwischenstufe der militärischen Führungsakademie wieder bloßgelegt und dann noch einmal für die neu beförderten Oberstleutnanten des gleichen Kurses. Die Einrichtung eines Generalstabzentrums, eines Zentrums der Armeeführung mit enger Verbindung zum Kings College London Zentrum für Militäretik, erstellt eine karriereweite Architektur des

---

<sup>68</sup> Baker, *Key Concepts in Military Ethics*, 36.

<sup>69</sup> Die Navigationsmetapher, die die ethische Triangulation und den moralischen Kompass verbindet, wird genauer im 6. Kapitel besprochen.

<sup>70</sup> Interview mit Jonathan Gosling am 23. März, 2017.

Ethikunterrichts. Die ausdrückliche Verbindung der ethischen Theorien zur Führungsethik und Sicherstellung, dass das Niveau des philosophischen Engagements jedem Rang angepasst und gesteigert ist, fügt dem derzeitigen ethischen Unterricht Bedeutung zu. Wichtig ist, dass ein ähnliches karriereweites, architektonisches System für andere Ränge und Unteroffiziere erhältlich wird.

Nachdem die Wichtigkeit der auf Ethik basierten Führung innerhalb einer wechselnden politischen und gesellschaftlichen Umgebung festgelegt, die lehramtliche Reaktion der Britischen Armee untersucht und die dominierenden ethischen Theorien geprüft wurden, konzentriert sich diese Abhandlung auf die Werte der Britischen Armee. Mit der Untersuchung der ethischen Absicherung der Werte, mit einer Beleuchtung der Dialogmerkmale Loyalität und Tapferkeit, versucht diese Abhandlung festzustellen, ob die derzeitige Methode, Werte in den Unterricht einzubeziehen, genügend moralische Kohäsion erzeugt, um einen inspirierten Geist zu prägen, der die Moral aufrechterhält und Ethos einschließt.

### 3. Kapitel – Werte

Die Broschüre zu den Werten und Normen wurde in 2008 neu aufgelegt und es scheint, dass sie zum ethischen Manifest der Britischen Armee geworden ist. Im Mittelpunkt stehen zwei zentrale Grundsätze: (1) Soldaten und Offiziere werden bessere Soldaten und Offiziere, wenn sie die folgenden Werte akzeptieren: Tapferkeit, Disziplin, Respekt für Andere, Integrität, Loyalität und Selbstlosigkeit; (2) der Eignungstest, der das soziale Verhalten des Militärpersonals prüft, ermächtigt die Kommandanten, in das Privatleben der Untergebenen einzugreifen, wenn ihre Handlungen der Armee schaden.<sup>71</sup> Hier steht der Eignungstest im Widerstreit mit der holistischen Moralität der auf Werte basierten Tugendethik. Da der Mensch ein moralisches Wesen ist, sind Auslöser für menschliches Verhalten selten geradlinig oder leicht verständlich. Unter gewissen Umständen können Haltungen mit anderen im Wettstreit um den Vorrang liegen oder selbst auf ihrer eigenen Achse miteinander konkurrieren. Loyalität gegenüber eines Kameraden kann im Konflikt mit der Loyalität gegenüber der Einheit stehen. Tapferkeit kann in den Bereich von Tollkühnheit fließen oder in die Feigheit abtreiben. Konflikt kann sich zwischen persönlicher und kollektiver Moralität manifestieren.

McCormack schrieb in 2015, dass die Britische Armee es nicht schafft, ihre Werte und Normen „auf einer ethisch guten Handlung“<sup>72</sup> zu grundieren, oder die „ethischen Prinzipien, von denen diese Handlungen abgeleitet, durch die

---

<sup>71</sup> Dies ist der Eignungstest: Haben die Handlungen oder das Verhalten einer individuellen Person sich nachteilig ausgewirkt oder könnten sie sich negativ auf die Leistungsfähigkeit des Dienstesatzes der Armee oder Einheit auswirken?

<sup>72</sup> Phillip McCormack, *Grounding British Army Values upon an Ethical Good*, Executive Committee of the Army Board (ECAB) Abhandlung (März 2015), A-2.

sie erklärt oder mit denen sie verteidigt werden”,<sup>73</sup> zu beleuchten. Ohne eine glaubhafte, grundlegende Kompetenz ist es scheinbar nicht möglich, die Gefahrenzone korrekt vorauszusagen, wenn die Werte der Britischen Armee in ihrer relativen Subjektivität zusammenstoßen. MacIntyre erinnert uns mithilfe von Sophokles klassischer tragischer Darstellung der Antigone daran, dass dieses ethische Dilemma von jeher bestand. Antigone wurde gezwungen zwischen Liebe und Respekt für ihren Bruder und Treue und Gehorsam zu ihrem königlichen Onkel und dem Staat zu priorisieren. Sie entschied sich, ihren verstorbenen Bruder zu ehren und somit ihrem Onkel die Stirn zu bieten. In diesem Beispiel standen Antigones Tugenden im Streit miteinander.<sup>74</sup> Über diese immer vorhandene Spannung und dem ethischen Ringkampf zwischen und innerhalb der Werte der Britischen Armee hinaus wird deutlich, dass eine individuelle, geordnete, harmonische und übereinstimmende Wertstruktur innerhalb einer konkurrierenden moralischen Sphäre nicht existiert. Können die Werte und Normen der Britischen Armee, dargestellt in Abbildung 1.1, demzufolge einen moralischen Charakter genügend heranbilden?

<b>Ser</b> (a)	<b>Werte</b> (b)	<b>Normen</b> (c)
1	Tapferkeit	Gesetzlich
2	Disziplin	Angemessenes Verhalten
3	Respekt für Andere	100%-iger Professionalismus
4	Loyalität	
5	Integrität	
6	Selbstloser Einsatz	

**Abbildung 1.1: Werte und Normen**

<sup>73</sup> Ebd., A-2. 74.

<sup>74</sup> MacIntyre, *After Virtue*, 142.

Werte stellen die verinnerlichteten Überzeugungen dar, die sich in sichtbaren Normen manifestieren sollten.<sup>75</sup> Williams behauptet, dass ohne eine offene und vorgegebene ethische Abstützung der Armeewerte, die offizielle Sprache über Werte und Normen sowohl vom praktischen als auch intellektuellem Standpunkt aus kahl und leer im Kontext ethischer Dilemmas ist: „Statt das Unvermeidliche anzusprechen, besteht das Vorhaben, es zu ignorieren und sich dann später dafür zu entschuldigen“.<sup>76</sup> In einem Versuch, diese zynische Darstellung zu beseitigen, hat die Armee ein Handbuch für die Werte und Normen herausgegeben, sprich, ein Lehrbuch für die Führung geschrieben<sup>77</sup> und den jährlichen militärischen Eignungstest 6 (MATT 6) auf den neuesten Stand gebracht.<sup>78</sup> Das Ziel von MATT6 ist zu erklären, inwiefern Werte das Ethos der Britischen Armee und ihre Leistungsfähigkeit im Kampf unterstützen. Es hebt hervor, dass die Werte „eine moralische Gültigkeit erfordern, um ihren Wert beizubehalten, und es ist dieses moralische Element, das zu erklären ist.“<sup>79</sup>

Das Handbuch für „Werte und Normen“ der Britischen Armee harmonisiert diese Empfindung, aber es lohnt sich, die nachstehenden Auszüge näher und gründlicher zu untersuchen: (1) „Werte sind die moralischen Prinzipien – der nicht fassbare Charakter und Geist – die uns leiten und uns zu solchen Leuten erziehen sollte, die wir sein sollten“;<sup>80</sup> (2)

---

<sup>75</sup> General James Bashall, *The Ethical Foundation for the British Army's Values and Standards*, ECAB Paper – Covering Note, (März 2015), 2.

<sup>76</sup> Andrew Williams, *A Very British Killing: The Death of Baba Mousa*, (London: Vintage, 2013), 291.

<sup>77</sup> *The Army Leadership Doctrine seeks to provide every leader in the Army with a foundation in leadership theory*, Army Leadership Doctrine, Ausgabe 1, MOD (September 2016).

<sup>78</sup> Modul A von MATT 6 ist „Werte und Normen“. Es ist eine obligatorische Voraussetzung für alle Offiziere und Soldaten, ungeachtet ihres Rangs oder ihrer Stellung, dieses Training auf jährlicher Basis durchzuführen.

<sup>79</sup> Military Annual Training Test 6, MOD (April 2008), 1.1.

<sup>80</sup> *Values and Standards of the British Army*, MOD (2008) AC63813, 2-3.

dass die Britische Armee „die moralischen Tugenden und ethischen Prinzipien, die jede sittliche Gesellschaft stützt“<sup>81</sup> hochhalten muss. Dieser Autor stimmt mit Deakin überein, dass diese unverhohlenen durchgesetzte moralische Relativität und ethische Zweideutigkeit mehr Fragen aufstellt, als sie beantwortet.<sup>82</sup> Wer und wie sollten wir sein? Was definiert und woraus besteht eine sittliche Gesellschaft? Was definiert eine gute Lebensführung? Was ist die Norm im Verhältnis zur menschlichen Aufgabe? Dies bestärkt die Notwendigkeit, die Werte mit einem ethischen Fundament zu stützen. Als Folge dieser rhetorischen Fragen können die unscharfen Linien zwischen Werten und Ethik erlauben, dass organisatorische Leistungsfähigkeit über moralisch gute Handlungen triumphiert.<sup>83</sup> Anzunehmen, dass menschliches Verhalten neue Normen widerspiegelt und erzeugt, die Voraussetzung, dass Soldaten und Offiziere wie selbstverständlich generische moralische Werte auf gleiche Weise verstehen, scheint an sich schon gefährlich.

Im Bemühen, die Gefahren der Voraussetzung eines gemeinsamen Verstehens und Präsentation von moralischem Wert krass bloßzustellen, überträgt McCormacks hypothetisches Experiment die Werte der Britischen Armee auf den sogenannten Islamischen Staat (IS). Dies verdeutlicht, dass fünf der sechs Kernwerte zwischen diesen überaus unterschiedlichen Organisationen miteinander geteilt werden können.<sup>84</sup> IS-Kämpfer beweisen fortlaufend physische und moralische Tapferkeit, um überlegene Streitkräfte anzugreifen, die, was militärischer Gerätschaft und Feuerkraft betrifft, bedeutend im Vorteil sind. In einer Rede in 2014 akzeptierte

---

<sup>81</sup> Ebd.,2.

<sup>82</sup> Stephen Deakin, "Ethics and the British Army's Values and Standards," *The British Army Review* Nr. 140 (2006), 39.

<sup>83</sup> Bashall, "The Ethical Foundation for the British Army's Values and Standards,"2.

<sup>84</sup> McCormack, *Grounding British Army Values Upon an Ethical Good*, A-8.

Präsident Obama, dass seine Administration die militärische Disziplin und Widerstandskraft von IS, um den taktischen Erfolg dem Gegner anzupassen und zu erhalten, unterschätzt hatte.<sup>85</sup> Diese Tapferkeit ist verknüpft mit der Bereitwilligkeit der IS-Kämpfer, fanatisch für ihre Sache zu sterben und kann, trotz der anscheinenden Vernunftwidrigkeit des Motivs, als ein Ausdruck von sowohl Loyalität als auch Selbstlosigkeit gedeutet werden.

Was Integrität betrifft, blieb IS standfest und sich selbst treu, mit Hinsicht auf die Entschlossenheit, ein islamisches Kalifat sicherzustellen, auf was immer für horrenden Kosten und egal, wie lange es dauern möge; „der Totenkampf des Kalifats wird deshalb lange dauern.“<sup>86</sup> Im Gegensatz dazu sind die Gesinnung des IS und seine Vorgehensweise physisch und konzeptionell von dem Gedanken an Respekt für Andere getrennt. Die Kurzkonklusion, die sich aus dieser Dekonstruktion ableiten lässt, legt offen, dass ohne ein ethisches Fundament, Werte unterschiedlich gedeutet und ihre Bedeutung nach Wunsch verzerrt werden können, um ein bestimmtes organisatorisches ethisches Narrativ verhältnismäßig überzeugungsfähig zu machen. Dies stellt ein Risiko für die Britische Armee dar.

Das Konzept der Loyalität bietet ein nützliches Bezugssystem, um die Auswirkungen von konkurrierenden Werten innerhalb eines militärischen Szenarios zu vertiefen. Im Rahmen der hauptsächlichen Werte, wie sie von Plato und Thomas von Aquin verfochten wurden, glänzt Loyalität durch Abwesenheit von den Kardinaltugenden und kann als eine graue Tugend angesehen werden, was die Spannung zwischen

---

<sup>85</sup> CBS News. “Obama: US underestimated rise of ISIS in Iraq and Syria.” Zugriff am 21. März 2017. <http://www.cbsnews.com/news/obama-u-s-underestimated-rise-of-isis-in-iraq-and-syria/>

<sup>86</sup> The Spectator. “The Truth about Islamic State.” Zugriff am 21. März, 2017. <https://www.spectator.co.uk/2016/01/the-truth-about-islamic-state-its-in-crisis/>

einer schwer definierbaren Denkweise hervorhebt und doch eine, die im Allgemeinen als ein Schlüsselbaustein für die Charaktererziehung gilt.<sup>87</sup> Miller erweitert die Diskussion mit der Behauptung, dass Loyalität „sowohl einer guten als auch einer schlechten Sache dienen kann,“<sup>88</sup> demzufolge „unangebrachte Loyalität immer noch Loyalität ist“.<sup>89</sup> Obwohl das Konzept des Whistleblowings nicht in den Fachbereich dieser Abhandlung gehört, definieren die Motive für eine Entscheidung, die sich auf eine potenziell verräterische Handlung begründet, die Schwere der Verächtlichkeit. Ebenso wird die scheinbare Loyalität eines Wehrdienstverweigerers von der dreiseitigen Deutung von Charakter, Motivierung und Loyalität abhängig gemacht. Verstärken des menschlichen Aspekts von Ethik, schwer belastet mit Emotion, Empfinden und Vernunft, besteht der Konflikt zwischen dem Ausdruck von Loyalität zu einer Gruppe oder einer Person, gegenüber Loyalität zu einem Prinzip, der eine grundsätzliche Debatte in der Militäretik eröffnet. Die Schwierigkeit wird besonders betont, wenn man sich in einem ethischen Vakuum befindet, zusammengesetzt aus der extrem standesbewussten und hierarchischen Natur der Gruppenidentität innerhalb des Militärs, die sich zwischen Loyalität gegenüber einem Kameraden und der Loyalität zu einem Wert entscheiden muss. Moralische Bindekraft und Gruppenkohäsion können zum Nullsummenspiel werden.

In 2008 veröffentlichte der Aitken-Bericht seine Resultate nach einer Untersuchung angeblicher Fälle von Missbrauch und unerlaubter widerrechtlicher Tötung im Irak zwischen den Jahren von 2003 und 2004. Dieser Bericht legt nahe, dass eine kleine Zahl von Militärangehörigen die

---

<sup>87</sup> Olsthoorn, *Military Ethics and Virtues: An interdisciplinary approach for the 21st Century*, 67-68.

<sup>88</sup> William Miller, *The Mystery of Courage* (Cambridge: University Press, 2000), 8.

<sup>89</sup> Ebd. 8.

erforderlichen Werte und Normen nicht einhält. Es ist wichtig, dass sich dieses Versagen nicht nur bei Kommandoeinsätzen im Feld auf taktischer Ebene manifestiert, sondern auch außerhalb der Kampfszene, während der Nachuntersuchungen der Königlichen Militärpolizei, zu dem, was der vorsitzende Richter des Baha Mousa-Falles „eine Mauer des Schweigens seitens derjenigen, die in den Zeugenstand gerufen wurden“<sup>90</sup> nannte. In einem unangebrachten Versuch, den Ruf individueller Personen und die Gruppenkohäsion zu schützen, hob „das Anlügen der Militärpolizei, oder selektiver Gedächtnisverlust im Gerichtssaal“<sup>91</sup> die Unfähigkeit einiger Soldaten hervor, Integrität und Loyalität miteinander abzustimmen. Aitken folgert, dass diese Handlungen nicht loyal sind, demzufolge eine Missdeutung der Werte zu einem physischen Zerfall der Normen führt. Das Prinzip von gesetzlichen und angemessenen Verhaltensweisen wurde unterminiert.<sup>92</sup>

McCormack verwirft Aitkens Darlegung und sagt aus, dass die die „Mauer des Schweigens“ betreffenden Soldaten bewusst ihre Interpretation von Loyalität demonstrierten.<sup>93</sup> Dies bekräftigt die Ergebnisse einer Untersuchung aus dem Jahr 2010 der Interpretation von Werten und Normen junger Soldaten, die eine konkrete Verbindung zwischen Loyalität und ihre priorisierte Konzentration auf Kameraden und Einsatz besonders betonte.<sup>94</sup> Mit einem Wort, wird irgendein menschliches Verhalten als „angemessen“ bezeichnet, ohne eine vorbestimmte ethische Grundlinie, ist es unvermeidlich, dass extrem unterschiedliche Einstellungen und Blickpunkte

---

<sup>90</sup> The Aitken Report, 24.

<sup>91</sup> Ebd. 24.

<sup>92</sup> Ebd. 25.

<sup>93</sup> McCormack, *Grounding British Army Values Upon an Ethical Good*, A-11.

<sup>94</sup> Charles Kirke, *The Understanding by Regular Junior Personnel of the Values and Standards of the British Army – Final Study Report*, (Cranfield University, 2005), 11.

offen gelegt werden. Im Bemühen, dem entgegenzuwirken, erfasst der kürzlich veröffentlichte Führungskodex der Armee ausdrücklich die Notwendigkeit für Loyalität, um eine zweckmäßige Brücke zu den miteinander verwobenen Werten zu bauen: „Loyalität ist nicht blind und muss innerhalb der Parameter der anderen Werte eingesetzt sein“.<sup>95</sup>

Der Begriff von Loyalität ist ethisch mit dem von Tapferkeit verbunden, soll sagen, dass der Mut zu handeln und der Mut, das Richtige zu tun, gleichwertig sind; „Tapferkeit kann definitionsgemäß keinem unethischen Zweck dienen.“<sup>96</sup> Indem die Rolle physischer und moralischer Tapferkeit anerkannt wird, akzeptiert die Britische Armee das wichtige Prinzip, das Richtige zu tun, aber auch hier wieder kann ohne ein klares ethisches Verständnis dessen, was das Richtige ist, ein schwer definierbares Bestreben sein.<sup>97</sup> Moran verfiicht, dass Tapferkeit als ein persönliches Gut sich abnutzt.<sup>98</sup> Dies widerspricht der aristotelischen Festlegung, dass Tapferkeit gelernt und durch den gewohnheitsmäßigen Einsatz in Situationen, die mutige Handlungen anspornen, beibehalten werden kann. „Wir werden tapfer durch tapferes Handeln.“<sup>99</sup> Im militärischen Kontext wird realistisches Training benutzt, um mit zuverlässigen Mitteln eine Tapferkeitsdividende zu erzeugen und dann neu darin zu investieren. Wendet man die gleichen Prinzipien für moralische Tapferkeit an, stärkt dies das Rückgrat eines Bildungswegs, der sich darauf konzentriert, das Denken zu lernen. Wenn man akzeptiert, dass man ethische Widerstandskraft wie Muskeln trainieren und konditionieren

---

<sup>95</sup> *The Army Leadership Code: An Introductory Guide*, Erste Ausgabe, Director Leadership, AC72021, (2015), 9.

<sup>96</sup> James Toner, *Morals Under the Gun: The Cardinal Virtues, Military Ethics and American Society*, (Lexington: University Press of Kentucky, 2000), 113.

<sup>97</sup> Rushworth M. Kidder, *Moral Courage*, (New York: Harper Collins, 2006), 10.

<sup>98</sup> Lord Moran, *The Anatomy of Courage*, (London: Constable, 1945), 66-71.

<sup>99</sup> Aristoteles, *Nikomachische Ethik*, 32.

kann, erstellt das Werte im formalen Ethikunterricht, um das Gedächtnis innerhalb dieser ethischen Muskeln zu stärken und zu speichern. Das nächste Kapitel untersucht die wichtigsten Erwägungen, die sich auf die Vertiefung des ethischen Unterrichts innerhalb der Britischen Armee auswirken, um Brücken zwischen Werten und Handlungen zu schlagen.



## 4. Kapitel – Ethikunterricht

Benutzt man das Gesundheits- und Sicherheitswesen als alternative Bezugssysteme, lohnt es sich zu betrachten, wie andere Organisationen innerhalb des öffentlichen Sektors sich mit der wachsenden Nachfrage, Ethik zu unterrichten und zu lehren, auseinandersetzen. Ähnlich wie die Britische Armee, erstellen sowohl der nationale Gesundheitsdienst (NHS) als auch die Metropolitan Police (MET) eine für die Gesellschaft positive Kraft zu einem höheren Zweck. Als solche sind sie glaubwürdig vergleichbar. Hinzu kommt eine stets vorhandene Spannung zwischen moralischem Wert und wirtschaftlichen Kosten. Mithilfe einer phänomenologischen Methode<sup>100</sup> haben relativ neue Initiativen innerhalb des NHS und der MET dankenswerterweise die „direkte Übereinstimmung von berechnender Vernunft und praktischer Handlung verworfen, sodass Probleme identifiziert und dann gemäß eines theoretischen Konstrukts gelöst werden können“<sup>101</sup> verworfen. Stattdessen konzentriert sich der Unterricht mit Nachdruck auf den Einsatz wissenschaftlicher Fallstudien und fiktiver Gedankenexperimente als Vorbild, um die wichtigsten Lektionen, die aus einem ethischen Dilemma zu lernen sind, zu erklären. Dies bringt einige Ambiguität mit sich, und man muss akzeptieren, dass es wahrscheinlich nicht möglich ist, konkret richtige und falsche Lösungen zu identifizieren.<sup>102</sup>

---

<sup>100</sup> Auf der Bewusstseinsforschung begründet, benutzt diese Methode ethische Szenarien, um multiple Komplexitäten innerhalb eines ethischen Dilemmas zu reproduzieren.

<sup>101</sup> Paul Grosch, “Against the Utilitarian Grain: Alternative Approaches to Health Care Ethics,” *The Proceedings of the 21st World Congress of Philosophy* – Band 1 – Ethics (Ankara: Philosophical Society of Turkey, 2007): 170.

<sup>102</sup> “Thought experiments make us more rational by purging us of bias, circularity, dogmatism and other cognitive inefficiencies”. Roy Sorensen, *Thought Experiments*, (Oxford: University Press, 1992), 5.

Hadot unterteilt die menschliche Reise durchs Leben in die Kategorien *Leben zu lernen* und *Sterben zu lernen*.<sup>103</sup> Zwischen diesen geistigen Haltungen befindet sich eine Unzahl medizinischer ethischer Herausforderungen, einschließlich Sterbehilfe, Abtreibung und Entschlüsselung des menschlichen Erbguts. Die Magisterkurse (MA) für Ethik im Gesundheitswesen, die von der St. Mark und St. John-Universität angeboten und vom Derriford Hospital, Plymouth gesponsert werden, arbeiten ausschließlich mit einer phänomenologischen Methode, um einen offenkundig philosophischen und der ethischen kritischen Zergliederung verwandten Ansatz in das Lehrprogramm zu injizieren.<sup>104</sup> Diese, auf Fallstudien beruhende Methode, reich an Rollenspielen, wurde von einer MET-Initiative neueren Datums übernommen. Sie wurde im Dezember 2016 eingeführt, und der Vorstand für Berufsethik der Londoner Polizei durchsieht organisatorische ethische Dilemmas in einem offenen, klaren und herausforderndem Umfeld. Um einen Austausch von Ideen zur Moralität zu entwickeln, werden alle Anleitungen und Lektionen, die während dieser monatlichen Meetings zur Untersuchung vorliegen, an sämtliche Mitarbeiter innerhalb der MET, der britischen Bahnpolizei und der City of London-Polizei gesendet.<sup>105</sup> Bei Anwendung ethischer Triangulierung einer jeden Darstellung sind diese Initiativen kostengünstig, inklusive und aussagekräftig genug, dass die moralische Vermittlung von Prinzipien einen Platz in der Kette der Befehlshierarchie behaupten kann. Durch Adoption einer ähnlichen Struktur, bestehend aus Fragestellung, Diskussion, Beratung, Konstruktion und Entwicklung, könnte die Britische

---

<sup>103</sup> Pierre Hadot, *Philosophy as a Way of Life: Spiritual Exercises from Socrates to Foucault*, Übersetzung M Chase (Oxford: Blackwell, 1995), 97.

<sup>104</sup> Grosch, Interview.

<sup>105</sup> London Police Challenge Forum (LPCF) Post Event Information Pack, *Police Code of Ethics*, Bd.2 (15. Dezember, 2016).

Armee sich stärker auf ethische Echtzeit-Dilemmas konzentrieren, rationelles Denken stimulieren und sich auf den Austausch bewährter Praktiken fokussieren.

Die Britische Armee ist immer noch eine streng hierarchische Struktur mit deutlicher Trennung von Autorität, Rechenschaftspflicht und Verantwortlichkeit. Bedenkt man, dass Autonomie kein natürlicher Partner der Autorität ist, so ist es eine gewaltige Herausforderung, eine Kultur besinnlicher und durchdachter moralischer Autonomie im militärischen Kontext zu erzeugen, aber der Lohn für diese Mühe überwiegt das Risiko. „Leute sind moralisch autonom, wenn sie als moralisch besinnliche Menschen leben, wenn sie nach Glaubenssätzen leben, die auf einem für sie verständlichen Grundprinzip basieren, Denkweisen, die, wenn mit Vernunft betrachtet, Korrekturen oder Preisgabe zulassen“.<sup>106</sup> Kritiker moralischer Autonomie können verfechten, dass Armeeingehörige den Befehlen ihrer Vorgesetzten pflichtgetreu gehorchen, um einen Zusammenbruch der Disziplin zu verhindern. Obwohl das Motto, der Macht die Stirn zu bieten ein wirksames Abwehrmittel ist, ist es sehr schwer, es in die Praxis umzusetzen.

O'Neill verfiert mittels eines Kant'schen Modells, dass die meisten Personenkreise „von irgendeiner Autorität eingeschränkt und definiert werden“.<sup>107</sup> Dies wird innerhalb des starsinnig hierarchischen militärischen Kontexts äußerst überbetont. LaPorte und Consolini definieren geschickte Verknüpfung ethischer Führung und ethischer Autonomie als den Eckpfeiler, um einen durchdachten Dialog zu führen und ein Kommandoumfeld zu kreieren, das Kritik begrüßt und

---

<sup>106</sup> Timothy Challans, *Awakening Warrior: Revolution in the Ethics of Warfare*, (New York: University Press, 2007), 139.

<sup>107</sup> Onora O'Neil, *Constructions of Reason: Explorations of Kant's Practical Philosophy*, (Cambridge: University Press, 1989), 34.

zweckmäßige Zusammenarbeit feiert.<sup>108</sup> Der Einsatz ethischer Theorie als ein Auslöser, um philosophisches Denken zu stimulieren, ist das Tor zur Bildung einer neuen Sorte von Soldaten und Offizieren, mit Hinsicht darauf, wie zu denken ist und somit der Schlüssel zur Öffnung zur moralischen Autonomie. Challans Betrachtungen zur US-Armee treffen auch auf die Britische Armee zu: „Das Militär sollte sein heteronomisches ethisches Beispiel zentralisierter Autorität mit einem Modell moralischer Autonomie ersetzen“.<sup>109</sup>

Um Soldaten mit moralischer Autonomie auszurüsten, schlägt Challans ein formalisiertes, modulartiges Modell militärischen Ethikunterrichts in drei Stufen vor. Stufe eins wird als Ideologie klassifiziert, laut der die Organisation die erwarteten Werte, Standards, Kulturnormen, Verhaltensweisen und Prinzipien übermitteln muss, die ihre Arbeitsethik und Leistungen definieren.<sup>110</sup> Durch den Einsatz von Lehrsätzen, jährlichem Pflichttraining und korrekativen Disziplinmaßnahmen erfüllt die aktuelle Einstellung der Britischen Armee zur ethischen ideologischen Indoktrinierung ihren Zweck. Dem Anschein nach können Soldaten die Werte der Armee auswendig herunter-sagen, die administrative und gemäßregelte Disziplin für Einsatz außerhalb dieser Richtlinien sind klar zu erkennen und die wichtigen Verknüpfungen zwischen Gruppenkohäsion und der Operationsführung werden deutlich vermittelt.

Stufe zwei des Challan'schen Modells, erhoben zum normativen Bereich, fördert die Anwendung von Philosophie und ethischer Theorie, um einen für alle verständlichen Wortschatz zu erstellen und was noch wichtiger ist, ein Gefühl der Selbstbestätigung und Einsatz von Vernunft im

---

<sup>108</sup> Todd LaPorte and Paula Consolini, "Working in Practice but not in Theory: Theoretical Challenges of High-Reliability Organizations," *Journal of Public Administration Research and Theory*, (1991): 19-22.

<sup>109</sup> Challans, *Awakening Warrior: Revolution in the Ethics of Warfare*, 141.

<sup>110</sup> Ebd., 164.

Entscheidungsverfahren einzuflößen.<sup>111</sup> Von der Perspektive der Britischen Armee aus könnte dies die Einführung der überwiegenden Denkrichtungen der normativen ethischen Theorie in das professionelle Studienprogramm auf Einstiegsebene der Unterrichtseinrichtungen bedeuten und das für alle Offiziere und Soldaten, die sich als reguläre Streitkräfte oder als Reservisten anmelden. Eine regelmäßige, kontinuierliche Schulung späterer Kommando-, Führungs- und Managementkurse, sowohl vor Ort als auch elektronisch, würde verhindern, dass die erworbenen Fähigkeiten zu verblässen beginnen.

Die dritte Stufe des Challan'schen Modells konzentriert sich auf die Übertragung philosophischer Ethik auf die praktische Anwendung: „philosophische Ethik kann helfen, die Bedingungen so einzurichten, dass Leute ihre moralische Autonomie ausleben können.“<sup>112</sup> Die Ausnutzung Teile tatsächlicher Fallstudien, gegebenenfalls redigiert, um die gleichen ethischen Dilemmas durch die Linse verschiedener ethischer Theorien zu betrachten, ist ein angemessenes Lehrmittel, um moralische Handlungsmacht zu veranschaulichen. Diese Methode richtet die moralische Leistung, moralische Motivierung und moralische Handlungsabsicht miteinander aus. Indem das aktive Rollenspiel gefördert wird, kann ein zusammengestelltes Lehrmittelpaket, das Informationen auf verschiedenste Weise vermittelt und dem potenziell obstruktiven Argument, dass Philosophie zu abstrakt ist, um es innerhalb einer militärischen Maschine, die Einsatz priorisiert, einzuschließen, die Stirn bieten.

Moralische Autonomie gestattet den Soldaten und Offizieren instinktiv zu reagieren. Nach einer Handlung, die

---

<sup>111</sup> Ebd., 165.

<sup>112</sup> Ebd., 166.

physische Tapferkeit oder Selbstaufgabe forderte, entweder auf dem Kampffeld oder als erste Person in einer plötzlichen Notsituation, wird ein beruflicher Armeeingehöriger oftmals behaupten, dass im Nachhinein das Training wie selbstverständlich die Regie übernahm. Zum Beispiel waren Kommandant Mike Crofts und Stabsoffizier Tony Davis die ersten an der Stelle, nachdem der Polizeibeamte Keith Palmer bei einem Terroristenanschlag vor dem britischen Parlament im März 2017 mit Todesfolge erstochen wurde.<sup>113</sup> In einem Interview des BBC-Nachrichtenprogramms nach diesem Ereignis, deutete Kommandant Crofts an, dass sein militärisches Training, unter Druck immer ruhig zu bleiben und physische Tapferkeit zu zeigen, um selbstlos zu reagieren, „einfach übernahm.“<sup>114</sup> Die Konzeption eines Bildungswegs, der moralische Autonomie zu erzeugen sucht, ermöglicht es, diese bewährten physischen Instinkte in der moralischen Komponente zu wiederholen.

Ein Markenzeichen des Militärberufs, ähnlich wie in jedem anderen Beruf auch, liegt in seiner Fähigkeit, Gehorsam durch Selbstbestimmung in sein Kernethos aufzunehmen. Hierfür müssen alle Änderungen zum Ethiklehrplan der Britischen Armee mit einem entsprechend robusten Bewertungsmechanismus verbunden sein, der Leistung aufzeichnet und Selbstbestimmung erreicht. In seinem Artikel über die Unfähigkeit der US-Armee, ethisches Verhalten seiner Streitkräfte effektiv zu beurteilen und zu messen folgert Immel, dass eine jährliche Bewertung der ethischen Gesundheit

---

<sup>113</sup> The Telegraph Online. “London Terror Attack.” Zugriff vom 18. April, 2017. <https://www.google.co.uk/amp/www.telegraph.co.uk/news/2017/03/23/two-former-war-veterans-first-scene-used-combat-first-aidtry/amp/>

<sup>114</sup> BBC Nachrichten. “London Attack.” Zugriff vom 19. April, 2017. <http://www.bbc.co.uk/news/uk-39377966>

erforderlich ist, um ethische Reife zu bestätigen.<sup>115</sup> Immel wendet die vier Kardinaltugenden Besonnenheit, Gerechtigkeit, Mäßigkeit und Tapferkeit<sup>116</sup> als das Ethik-Bewertungsschema an, um jede Tugend mit einem skalierbaren objektiven oder subjektiven Bewertungskriterium auszurüsten. Der daraus entstehende akademische Bewertungsrahmen legt die Normen für die Beurteilungsebenen der Leistung fest.<sup>117</sup> Um motivationale Wahrung anzuspornen, empfiehlt Immel, die Bewertung mit Beförderung und jährlicher Leistungsbeurteilung zu verknüpfen.<sup>118</sup> Da sie eine kollektive Vorgehensart mit Bezug auf Sicherheit mittels Koalition und Partnerschaft vorzieht,<sup>119</sup> hat es in der Britischen Armee etwas für sich, sich aktiv damit zu beschäftigen, wie weit mögliche Partner, wie z.B. die Vereinigten Staaten, sich mit Militärethik befassen.

Kohlberg schlägt sechs Stadien moralischen Wachstums vor, am besten unter der Hinzuziehung folgender sich allmählich steigender Fragen: (1) Wie kann ich Strafmaßnahmen vermeiden? (2) Wie profitiere ich davon? (3) Wie werden andere über meine Handlung denken? (4) Was geschähe, wenn alle anderen auch so handelten? (5) Welche Werte sind aufrecht zu erhalten? (6) Können diese ethischen Prinzipien generell angewendet werden)?<sup>120</sup> Durch

---

<sup>115</sup> August Immel, "The Need for an Ethical Fitness Assessment in the US Armed Forces," *Journal of Military Ethics*, 15 Nr. 1 (2016): 3.

<sup>116</sup> For a more detailed summation of the cardinal values see Thomas Aquinas' seminal text *Summa Theologica* c.1268.

<sup>117</sup> Immel, "The Need for an Ethical Fitness Assessment in the US Armed Forces," 7.

<sup>118</sup> Einführung von Inhalt, Stil und Anwendbarkeit einer Auswertung ethischer Gesundheit in die Britische Armee, könnte Teil einer Nachfolgestudie zu dieser Abhandlung bilden. Man beachte den jährlichen physischen Fitnessstandardtest der Britischen Armee durch Liegestützen und einen Dauerlauf von 1.5 Meilen.

<sup>119</sup> National Security Strategy and Strategic Defence and Security Review 2015, MOD (November 2015).

<sup>120</sup> Lawrence Kohlberg, "Resolving Moral Conflicts within the Just Community," in: *Moral Dilemmas and Ethical Reasoning*, Hg.: Carol Harding (New Brunswick: Transaction Publishers, 2010): 72-73.

Verknüpfung von Immels Vision eines ethischen Fitness-tests, Challans Drei-Säulen-Modell für ethischen Unterricht und Kohlbergs Stadien moralischer Entwicklung, könnte der Inhalt der jährlichen ethischen Bewertung nach Rang, Verantwortungsstufe und Weisheit erwogen werden. Anfangs könnte Ausnutzen des spirituellen Status der Militärggeistlichen ein effektiver moralischer Auslöser einer Diskussion sein, zu dem Thema, wie und wann moralische Autonomie zu lehren ist.

Das natürliche Derivat von der moralischen Autonomie ist moralische Gleichberechtigung.<sup>121</sup> Walzer betrachtet moralische Gleichberechtigung durch eine Kampffeldlinse und benutzt die Theorie vom Gerechten Krieg, um die kritische Wichtigkeit von Soldaten anzudeuten, die ihre Feinde als gleichberechtigt empfinden, um eine ethische Abschwächung zu verhindern.<sup>122</sup> McCormack stimmt dieser Ansicht zu und empfiehlt eine Anforderung für alle Soldaten, zu verstehen, dass jedes menschliche Wesen, auch der Kriegsgegner, von gleichem moralischem Wert ist.<sup>123</sup> Dieser Autor behauptet, dass moralische Gleichwertigkeit als Vorbedingung für moralische Autonomie die tatsächliche Anwendung von Werten und Normen sowohl in Einsätzen als auch bei routinemäßigen Aktivitäten innerhalb der Kaserne ermöglicht. Nachdem wir die Vorteile moralischer Autonomie besprochen haben, wird das nächste Kapitel dieser Abhandlung diese Resultate anhand der zeitgemäßen Operationsführung beleuchten, um ihre Gültigkeit und Anwendbarkeit zu testen.

---

<sup>121</sup> Challans, *Awakening Warrior: Revolution in the Ethics of Warfare*, 162.

<sup>122</sup> Walzer, *Just and Unjust Wars: A Moral Argument with Historical Illustrations*, 22-31.

<sup>123</sup> McCormack, *Grounding British Army Values Upon an Ethical Good*, 2.

## 5. Kapitel – Die zeitgemäße Operationsführung

Clausewitz' Dualismus einer sich ändernden Art und Weise von Konflikt innerhalb der hinhaltenden Natur des Krieges ist auch heute noch gültig: „Jedes Zeitalter hat seine eigene Art von Krieg, seine eigenen Schranken und seine eigenen wunderlichen Voraussetzungen.“<sup>124</sup> Die Armeedoktrin-Veröffentlichung für Operationsführung (*Army Doctrine Publication Land Operations*), im März 2017 neu bearbeitet, erkennt die komplizierte und dynamische Art und Weise der zeitgemäßen Operationsführung an. Der Unterschied zwischen Krieg und Frieden ist immer unklarer geworden, das Kampffeld steht immer weniger im Zentrum, der Kampf um das Narrativ ist allgegenwärtig und Informationsmanipulation hat überhandgenommen.<sup>125</sup> Wichtig ist, dass dieser Wandel von einer „Erwartung der militärischen Zurückhaltung, sowie auch der Komplexität des rechtlichen Kontextes“ begleitet wird.<sup>126</sup> Vor dem Hintergrund dieses strategischen Kontextes fordert Cornish, dass jede militärische Reaktion innerhalb der Operationsführung die intellektuelle Anpassungsfähigkeit und praktische Wendigkeit hat, um in einem unbekanntem Paradigma eingesetzt zu werden, dem alle gewohnheitsmäßigen Muster oder Tendenzen fehlen.<sup>127</sup> Eingenistet in ein verstopftes, unordentliches, umstrittenes, verknüpftes und begrenztes militärisches Szenario,<sup>128</sup> das stets stark schwankend, ungewiss,

---

<sup>124</sup> Carl von Clausewitz, *Vom Kriege* (On War), übersetzt von M. Howard und P. Paret (Princeton: University Press, 1989), 593.

<sup>125</sup> Army Doctrine Publication (ADP) Operations, Land Warfare Development Centre, AC 71940 (März 2017), i.

<sup>126</sup> Ebd. i.

<sup>127</sup> Paul Cornish, *Strategy in Austerity: the Security and Defence of the United Kingdom*, (London: Chatham House, 2010), 16–21.

<sup>128</sup> Future Character of Conflict (FCOC), Strategic Trends Programme, DCDC (Februar 2010), 21–25.

kompliziert und doppeldeutig ist,<sup>129</sup> möchte dieses Kapitel auf eine Operationsführung aufmerksam machen, die einen neuen Blick auf die Art und Weise wirft, mit der die Britische Armee die moralische Komponente lehrt. Mithilfe des Konzepts asymmetrischer Moralität und tapferer Zurückhaltung, legt diese Abhandlung einige spezielle Herausforderungen offen, die mit moralischer Verantwortung in einer zeitgemäßen Operationsführung zusammenhängen.

„Man kann sich darüber streiten, ob die Welt, u.a. aufgrund des rapiden Austausches von Gedanken, Menschen, Kapital und Information komplizierter wird.“<sup>130</sup> Damit erwägt Hawley, dass die Nahkampfspielräume argentinischer Positionen während des Falkland-Krieges sofort von den Soldaten in den Armeen Wellingtons und Haigs erkannt worden wären.<sup>131</sup> Derweil die essenzielle Einsatzmöglichkeit der Landkomponente für den Kampf mit dem Feind bestehen bleibt, ist auf dem modernen Kampffeld wahrscheinlich ein Soldat erforderlich, der neben den Funktionen von Angriff, Sicherheit und Hilfeleistung eine Kampffunktion leistet.<sup>132</sup> Mit dem Begriff „Three-Block-War“ bezeichnet, müssen Soldaten nun zur Konfrontation mit einer Realität bereit sein, die verlangt, dass sie als Streitkräfte kämpfen, aber auch für den Aufbau von Nationen verantwortlich sind, eine Konfliktlage,

---

<sup>129</sup> Für weitere Details zu einer VUCA world, beachten Sie Dawna Jones, *The Leadership Challenges of VUCA: Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity* (London: Insight to Action, 2011), 1-29. 130. DCDC, Joint Concept Note 2/12: Future Land Operating Concept (London: MOD, 2012), 2.

<sup>130</sup> Alan Hawley, „People not Personnel: The Human Dimension of Fighting Power,“ in: *The British Army, Manpower and Society into the Twenty-First Century*, Hg. Hew Strachan (London: Frank Cass Publishers, 2000), 216.

<sup>131</sup> ADP Operations, 1-8. 133. General Charles Krulak, „The Strategic Corporal: Leadership in the Three Block War – Operation Absolute Agility,“ *Marines Magazine* (Januar 1999): 1-2.

<sup>132</sup> Nigel Crosse, „To what extent is the modern operational soldier responsible for his moral decisions?,“ Farmington Institute (Harris Manchester College: Oxford University Press, 2006), 8.

die rapide eskalieren und deeskalieren kann.<sup>133</sup> Peters fasst die schwierige Frage sehr geschickt zusammen: „Offiziere werden stets den Killer-Instinkt benötigen. Aber heutzutage müssen sie auch die Disziplin eines Heiligen, die Einsicht eines Anthropologen und das Balancegefühl eines Akrobaten haben“.<sup>134</sup> In 2017 gilt diese Herausforderung nicht nur unter den Offizieren, sondern es betrifft jeden Rang der Britischen Armee, ob Offizier oder nicht.

Es ist unmöglich die genauen Konturen, die den Charakter der nächsten Operationsführung zu Land gestalten, vorauszusehen. Allerdings sollte die Analyse von Tendenzen, die Prognose der wahrscheinlichen Einflussfaktoren von Unbeständigkeit und Konflikt für tolerierbare Änderungen einräumen, wenn dieser Charakter sich offenbart. Urbanisierung, Globalisierung, technologischer Fortschritt, Energiesicherheit und Seuchen sind nur einige der Faktoren, die den Einsatz der Landstreitkräfte in naher Zukunft bestimmen.<sup>135</sup> Dadurch, dass dezentralisierte Vorteile der Führung mit Auftrag-Philosophie beibehalten werden ist es unabwendbar, dass man Soldaten und Offiziere auf den niedrigsten taktischen Ebenen bittet, „böse Probleme“<sup>136</sup> und „ethisch unlösbare Dilemmas“<sup>137</sup> zu entschlüsseln. Angesichts verschiedenster, sich rapide ändernder, entzweiernder und gesteigerter Todesgefahren, muss ein moderner Soldat mehr als nur das Ergebnis seines Trainings sein. „Moralische Verantwortung für den Soldaten, in diesen Kontexten und in

---

<sup>133</sup> General Charles Krulak, „The Strategic Corporal: Leadership in the Three Block War Operation Absolute Agility“, *Marines Magazine*, (Januar 1999): 1-2

<sup>134</sup> Ralph Peters, *Fighting for the Future: Will America Triumph?* (Pennsylvania: Stackpole Books, 2001), xii

<sup>135</sup> Global Strategic Trends – Out to 2045, Strategic Trends Programme: 5. Ausgabe, MOD (April 2014), xiii-xxiii.

<sup>136</sup> Christopher Coker, *War in an Age of Risk*, (Cambridge: Polity, 2009), 128.

<sup>137</sup> Marcus Schulzke, „Ethically Insoluble Dilemmas in War,“ *Journal of Military Ethics*, Band 12, Nr. 2 (2013): 96.

solchen Gebieten ist nicht so selbstverständlich, wie es aussehen mag.<sup>138</sup>

Ein Einsatz ohne Regeln, Hemmungen oder Einschränkungen, so erörtert Irwin, heißt, dass Aufständische und Terroristen einen moralischen und gesetzlichen Vorteil haben. Die Abwesenheit von prinzipienfesten Hemmschwellen erzeugt eine moralische Asymmetrie.<sup>139</sup> Die Postmoderne, mit den Augen einer westlichen Demokratie gesehen, stellt eine postfaktische Gesellschaft dar, geplagt von Ängsten, was dazu beiträgt, dass das Narrativ nur widerwillig auf Vermutungen oder Tatsachen überprüft wird.<sup>140</sup> Dieses kognitive Phänomen dient der Langlebigkeit falscher Behauptungen und kann somit indirekt eine feindliche Propagandakampagne unterstützen. Angesichts eines Gegners, der lügt, foltert und der Furcht als Waffe einsetzt, sind Soldaten schonungslos Idealen ausgesetzt, die gegen die eigenen kulturellen Vorstellungen verstoßen. Ohne emotionales Verständnis, moralisches Selbstvertrauen und ethische Führung, kann eine Exposition über längere Zeit hinweg zu ethischer Verkümmern führen.

Es ist die Rolle der moralischen Komponente, die moralische Panzerweste zu erzeugen, die gewährleistet, dass die Streitkräfte, die einem Gegner gegenüberstehen, der das Völkerrecht mit Füßen tritt, den Abkommen, die einen Gerechten Krieg regeln, treu ergeben bleiben. Aufgrund der sozialen Medien befinden sich die Soldaten wie auf einem Präsentierteller und zwingen sie einzusehen, dass ihre Handlungen auf taktischer Ebene sofort in aller Welt sichtbar

---

<sup>138</sup> Nigel Crosse, "To what extent is the modern operational soldier responsible for his moral decisions?" Farmington Institute (Harris Manchester College: Oxford University Press, 2006), 8.

<sup>139</sup> General Sir Alistair Irwin, "The Ethics of Counter-Insurgency," *British Army Review*, 166 (Frühling 2016): 123.

<sup>140</sup> Christopher Nash, *The Unravelling of the Postmodern Mind*, (Edinburgh: University Press, 2001), 77-81.

sind.<sup>141</sup> Diese Kombination verstärkter moralischer Verantwortung innerhalb einer komplexen und transparenten gegenkulturellen Operationsführung steigert die Vorstellung vom strategischen Unteroffizier von der physischen Komponente zur moralischen Komponente. Der Autor dieser Abhandlung möchte behaupten, dass die Einführung des Begriffs, Strategisch Moralischer Unteroffizier in den Wortschatz, die Gefahren der Rufschädigung bekräftigt, die mit ethischen Fehlurteilen verbunden sind.

Durch Darstellung der Einsatzfähigkeit auf breiterer Ebene, mit größerer Nützlichkeit und dem Bewusstsein der Qualitäten der Konfliktverhütung bei Verteidigungsangriffen, hat die Britische Armee ihren Übergang von einem hartnäckigen Kampfgeist zu der Bevorzugung des Einsatzes von Training-Teams mit Kurzausbildung (STTT) hervorgehoben. Sie sind da, um zu schulen, zu beraten und Hilfestellung zu leisten, und die Landstreitkräfte haben ihre internationalen Berührungspunkte in den letzten Jahren vermehrt. Wenn sie auch selbst keinen Kontakt haben, werden Offiziere und Soldaten immer gegenkulturellen Ideologien, Verhaltensweisen und Normen ausgesetzt, die als ihnen als Moralkodex Anderer wildfremd erscheinen. Die Idee eines Strategisch Moralischen Unteroffiziers herrscht immer noch vor.

Kahneman stellt fest, dass individuelle Personen, mit Absicht und zum Vorteil, sich an vorgeformten und selbstgewählten heuristischen Prinzipien ausrichten, wenn sie einem komplizierten moralischen Problem begegnen.<sup>142</sup> Wenn ungehindert, kann diese Denkweise des Unterbewusstseins zum „der emotionale Schwanz wedelt mit dem rationalen

---

<sup>141</sup> ADP-Einsätze

<sup>142</sup> David Kahneman, *Thinking Fast and Slow*, (London: Penguin, 2012), 7.

Hund” werden.<sup>143</sup> Obgleich eine detaillierte Analyse der Rolle der Verhaltensaktivierung bei der militärischen Entscheidungstreffung nicht in diese Abhandlung gehört, sollte man unbedingt beachten, dass gefühlsmäßiges Verständnis entwickelt und gelehrt werden kann, um das voreingenommene unbewusste Verlangen nach Faustregeln gegenüber durchdachter und bewusster Beurteilung zu reduzieren.<sup>144</sup> Wenn innerhalb eines kleinen Teams bei abgelegenen, auf sich selbst angewiesenen STTT-Einsätzen angewandt, wo vorgeformte ethische Prinzipien nicht anfallen, müssen Offiziere und Soldaten ausgerüstet sein, unvertrauten moralischen Dilemmas zuversichtlich zu begegnen. Diese moralische Eigenständigkeit wird durch Training und Bildung aufgebaut.

Rawls folgert, dass militärische Kommandeure einen metaphorischen „Schleier der Ignoranz” tragen sollten,<sup>145</sup> wenn ein ethisches Dilemma zu erwägen ist, um die Wahrscheinlichkeit von ungewolltem Priorisieren egoistischer Motive zu reduzieren. Die Idee von mutiger Zurückhaltung im Kampf, viel von Britischen Soldaten in der Provinz Helmand angewandt, um Kollateralschäden einzuschränken und zivile Opfer zu vermeiden, bieten uns ein Beispiel aus jüngster Zeit, in dem politische Führungskräfte und Militärkommandanten kognitive Bedingungen auferlegten und die Zuwendung von Kampffeldressourcen einschränkten. In diesem Wirrwarr von wetteifernden Zielen, der Notwendigkeit, öffentliche Unterstützung an der Heimatfront aufrechtzuerhalten und die politische Unterstützung des Gastlandes durch Vermeidung von zivilen Opfern zu bewahren, begrüßte die Britische Armee

---

<sup>143</sup> Ebd.140.

<sup>144</sup> Margaret Heffernan, *Willful Blindness*, (London: Simon & Schuster, 2012), 58-60.

<sup>145</sup> John Rawls, *A Theory of Justice*, (Cambridge: University Press, 1971), 137.

eine sokratische Moralität, laut der „Unrecht leiden besser ist als Unrecht tun“.<sup>146</sup>

Verankert in einem scheinbar selbstlosen, aber mitnichten harmlosen Kompromiss zwischen Schutz der eigenen Streitkräfte und der Rechtmäßigkeit des Einsatzes, sind ethische Bedenken, die in zukünftigen Konflikten innerhalb der zeitgemäßen Operationsführung gängig sind und wo Krieg unter den Einwohnern herrscht, von zweiter Ordnung.<sup>147</sup> Besonders, wenn man Olsthoorns Denkweise akzeptiert, dass „in modernen Kriegen die Möglichkeit psychologischer Schäden viel häufiger ist als die physischer Schäden“<sup>148</sup>, sind die langfristigen Auswirkungen von mutiger Zurückhaltung auf die psychische Gesundheit unbekannt.<sup>149</sup> Großmann entwickelte diesen Gedanken weiter, indem er die finite Natur des emotionalen Durchhaltevermögens untersucht und behauptet nachdrücklich, dass „98 Prozent aller Soldaten im Nahkampf am Ende psychologische Schäden leiden“.<sup>150</sup>

Trotz allem ist die philosophische Maßregelung der angemessenen Integration von Zweck und Mittel allgemein anwendbar, sowohl auf dem Kampffeld wie auch in der Kaserne. Ebenso kann die Anwendung von Zurückhaltung auf strategischer, einsatzweiser und taktischer Ebene in der moralischen Komponente angewandt werden, um eine durchdachte Denkweise zur Folge zu haben, die hilft, ein

---

<sup>146</sup> Challans, *Awakening Warrior: Revolution in the Ethics of Warfare*, 184.

<sup>147</sup> Rupert Smith, *The Utility of Force: The Art of War in the Modern World*, (London: Penguin, 2005), 4.

<sup>148</sup> Olsthoorn, *Military Ethics and Virtues: An interdisciplinary approach for the 21st Century*, 47.

<sup>149</sup> Die psychologischen Auswirkungen auf Angehörige der Britischen Armee während der erhobenen Periode von „Mutiger Zurückhaltung“ während des Feldzugs gegen die Aufstände in Afghanistan sind nicht Teil dieser Abhandlung. Es wäre eine interessante und aufschlussreiche Folgestudie. Namentlich, wie diese Arbeit mit der dynamischen öffentlichen Debatte bezüglich der Strukturen für die psychische Gesundheit des Militärpersonals im Dienst und außer Dienst.

<sup>150</sup> Dave Grossman, *On Killing: The Psychological Cost of Learning to Kill in War and Society*, (New York: Back Bay Books, 2009), 82.

ethisches Dilemma im Kontext zu sehen und zu verstehen.<sup>151</sup> Als solches wird ein konstruiertes pädagogisches System der Militäretik, basiert auf Kurzdarstellungen, um ethische Dilemmas bloßzulegen, autonome Bewusstseinsströme kreieren, die instinktiv der moralischen Dimension bei der Entscheidungstreffung den ersten Rang geben.

Kaplan, Anführer der entgegengesetzten Denkrichtung, gemäß der das Haften an einer Kampffeldethik lahme militärische Taktiken hervorbringen wird, zieht die realpolitische Ansicht einer Hobbes'schen Welt vor, die mit unveränderbaren Offensiven, grausamen und schonungslosen Tendenzen belastet ist.<sup>152</sup> Diese, um jeden Preis gewinnen zu müssen-Mentalität, stammt aus dem homerischen Zeitalter, in dem Mitgefühl und ethische Kriegsführung gegenüber einer Begriffsbesetzung, die der Zweck heiligt die Mittel priorisiert, eine zweite Rolle spielte. Shakespeares Rede von Hektors fataler erfolgloser Bitte an Achilles, Gnade herrschen zu lassen, fasst diese Weltanschauung zusammen, dass Macht vor Recht geht: „I am unarm'd; forgoe [sic] this vantage, Greek“.<sup>153</sup> (Entwaffnet bin ich, drum wirst du nicht fechten!). Ähnlich behauptet Bourke, dass Soldaten über ungenügend emotionales Rüstzeug verfügen, um es in ein *Three-Block-War*-Szenario zu investieren: „Man kann nicht das Tier im Mann stimulieren und loslassen, um es dann von einem Moment auf den anderen wieder einzupferchen.“<sup>154</sup> Normale Menschlichkeit, praktische Überlegungen und ein reines Gewissen würde samt und sonders ein angemessenes Gegenstück sein, um dieser

---

<sup>151</sup> Challans, *Awakening Warrior: Revolution in the Ethics of Warfare*, 157.

<sup>152</sup> Robert Kaplan, *Warrior Politics: Why Leadership Demands a Pagan Ethos*, (New York: Vintage Books, 2003), 102. 153.

<sup>153</sup> William Shakespeare, *Troilus and Cressida*, Hg., Sam Johnson und Geo Steevens (London: D Deans, 1811), 135.

<sup>154</sup> Joanna Bourke, *An Intimate History of Killing: Face-to-Face Killing in Twentieth-Century Warfare*, (London: Granta, 2000), 187.

entgegengesetzten Anschauung zu begegnen, und solche Eigenschaften können gelernt werden.

Bei der Erstellung einer alternativen Perspektive ist es lehrreich, das Konzept der Supererogation in Erwägung zu ziehen, um die Gefahren zu beurteilen, die damit verbunden sind, wenn Soldaten moralischen Heldenmut einsetzen, um im Dienst an der moralischen Sache über das Maß hinaus kühn zu sein.<sup>155</sup> Obwohl das sich Melden für die Armee und die Annahme des Grundsatzes der unbegrenzten Haftbarkeit an sich schon eine übergebührende Handlung ist, sollte man auf jeden Fall beachten, dass unbegrenzter moralischer Heldenmut negative Konsequenzen haben kann. Soldaten müssen dahin geschult werden, dass können nicht immer sollen bedeuten braucht. Dies trifft auf Operationen zu, wenn der Einsatz lebensgefährdender Waffen zwar legal ist, aber moralisch nicht zu berechtigen sind. Ebenso muss eine Überzeugung, minimale moralische Erwartungen für eine gegebene Situation anzuwenden, den kulturellen Normen angeglichen werden, die den spezifischen Bereich eines jeden ethischen Dilemmas regeln. Mit der Behauptung, dass „die meisten Leute glauben, dass sie gerecht, tugendhaft und moralisch sind“,<sup>156</sup> warnen Tappin und McKay vor einem illusionären Wahn der moralischen Überlegenheit, die zu einem irrationalen Geschmack für allzu familiäres Verhalten führen kann. Bei der Betrachtung der Extreme von übertrieben moralischem Verhalten, mangelndem moralischen Verhalten und moralischer Überlegenheit, wird ein größeres Verständnis moralischer Argumentierung das Gewissen genügend

---

<sup>155</sup> David Heyd, *Supererogation: Its Status in Ethical Theory*, (Cambridge: University Press, 1982), 1-12.

<sup>156</sup> Ben Tappin and Ryan McKay, “The Illusion of Moral Superiority,” *Social Psychological and Personality Science*, (2016): 1.

beruhigen, um das ethische Narrativ zu ändern und folglich moralische Fehler zu reduzieren.<sup>157</sup>

Die Einzelheiten der zeitgemäßen Operationsführung verlangen entschieden viel von der Moral der individuellen Offiziere und Soldaten. „Es wird vorausgesetzt, dass individuelles Verantwortungsbewusstsein ein Begriff ist, der für sich selbst spricht. In Wirklichkeit ist das eine sehr bedeutende Voraussetzung“.<sup>158</sup> Crosseys Anmerkung über die Fehlbarkeit des individuellen Verantwortungsbewusstseins bietet eine Verbindung zu dem nachstehenden Kapitel, das untersuchen will, wie diese Verantwortung für die Bestimmung eines moralischen Kompasses von den individuellen Personen, der Organisation und der Gesellschaft geteilt werden kann.

---

<sup>157</sup> Challans, *Awakening Warrior: Revolution in the Ethics of Warfare*, 173.

<sup>158</sup> Crossey, “To what extent is the modern operational soldier responsible for his moral decisions?” 19.

## 6. Kapitel – Der Moralische Kompass

Ein mangelndes Verantwortungsbewusstsein erlaubt den meisten Kindern, in einem Zustand moralischer Unschuld und Selbstgerechtigkeit zu leben. Früher oder später entwickeln Reife, Klarheit und Rechenschaft ein moralisches Bewusstsein von dem was richtig oder falsch ist. Diese unabwendbare Wanderung ist jedoch nicht immer das endgültige Ziel. Über Bildung, Erfahrung und Weisheit kann eine authentische Moralität erlangt werden.<sup>159</sup> Es wird oft behauptet, dass ein moralischer Kompass das beste Werkzeug ist, mit dem man einen sicheren und ausführbaren Weg durch komplizierte moralische Dilemmas planen kann. Als Kommandant des Marinekorps der Vereinigten Staaten sagte General Krulaks von der Definition eines Charakters in 1996, dass der Gedanke eines moralischen Kompasses kein neues Phänomen sei: „Charakter kann als ein moralischer Kompass an gesehen werden, mit der unser eigenes Ich uns helfen kann, die richtigen Entscheidungen zu treffen, selbst wenn uns ein Missgeschick begegnet und der Wind von allen Seiten bläst.“<sup>160</sup> In der Tat zeigt der folgende Auszug aus einem Medieninterview mit dem damaligen Chef des Generalstabs, General Sir Richard Dannatt in 2006 auf, dass die Britische Armee sich seit über einem Jahrzehnt mit der Metapher eines moralischen Kompasses abgemüht hatte:

*“Ich würde es hassen, wenn die Armee einen Satz Werte aufrechterhielt, der in unserer Gesellschaft keinen Anklang findet. Ich finde es wichtig, dass wir als eine Armee, der der Einsatz finalen Waffengebrauchs*

---

<sup>159</sup> Craig Nakken, *Finding Your Moral Compass: Transformative Principles to Guide you in Recovery and Life*, (Minnesota: Hazelden, 2011): 223-225.

<sup>160</sup> All Marines Message: Integrity. “Character.” Zugriff am 19. April, 2017. <https://studylib.net/doc/11072415/ethics-for-the-marine-lieutenant-stockdale-center-for-eth>

*anvertraut wurde, Höchstwerte beibehalten und dass es dafür eine moralische und eine spirituelle Dimension gibt. Es passiert, dass ein Element des moralischen Kompasses sich wie verrückt dreht. Ich bin für die Armee verantwortlich, um zu gewährleisten, dass ihr moralischer Kompass gut ausgerichtet ist und dass wir nach unserem Glauben leben.*<sup>161</sup>

Ist der Satz, „verlassen Sie sich auf Ihren moralischen Kompass“ im Rahmen einer militärischen Struktur nur ein lautes Schlagwort?

Es besteht ein offensichtlicher Zwiespalt zwischen der genauen Zielführung eines Kompasses und der ungenauen und künstlerischen Natur der Ethik. Eine ethische Präzision oder einen Grad ethischer Genauigkeit zu erwarten ist vergebliche Mühe. Ethik ist eine praktische Übung, keine Laborwissenschaft, und man sollte vorsichtig sein, zu glauben, dass es stets eine unmissverständliche richtige Antwort gibt, wenn man, sich moralisch im Recht wägend, auf ein Ziel zugeht.<sup>162</sup> Betrachtet man die große Anzahl möglicher Variablen innerhalb eines moralischen Dilemmas, besteht die Gefahr, ethische Genauigkeit zu verlangen. In der Tat warnte Aristoteles vor dem Ehrgeiz, ethische Mutmaßungen einer Metrik zuzuordnen, da Einsicht, Einführung, Kultur und Lebensart alle miteinander wetteifern, der Ethik eine allgemein anerkannte Position zu versagen.<sup>163</sup> Allerdings bietet die Orientierungshilfe, die in Aristoteles' Zusammenfassung der Reise und Suche nach einer ethischen Arche<sup>164</sup> eingebettet ist, ein praktisches Sprungbrett, um festzustellen, wie nützlich die Analogie eines moralischen Kompasses in der Verfolgung und Erhaltung einer authentischen und autonomen Moralität ist.

---

<sup>161</sup> The Daily Mail Online. "A Very Honest General." Zugriff am 10. März, 2017.  
<http://www.dailymail.co.uk/news/article-410175/Sir-Richard-Dannatt--A-honest-General.html>

<sup>162</sup> Grosch, Interview.

<sup>163</sup> Aristotle, *The Nicomachean Ethics*, 17.

<sup>164</sup> Anfangs- oder Endpunkt.

Drei funktionale Überlegungen sind vor dem Anwenden eines Kompasses als zuverlässige Orientierungshilfe erforderlich: (1) Individuelle Kompassfehler, (2) Abweichungen, (3) Deklination, und alle sind einzeln zu untersuchen. Jeder Kompass hat eine spezifische Variation, einen individuellen Kompassfehler, sodass der Nordzeiger nicht genau in die magnetische Nordrichtung weist. Bevor man einen Kompass benutzt ist es notwendig, die Skala dieser Herstellungsabweichung mithilfe eines Kalibrierverfahrens festzustellen, sodass zukünftige Kompasspeilrichtungen für diese Abweichung einräumen können. Zweitens gestattet die Empfindlichkeit einer Kompassnadel, dass gewisse Umweltfaktoren aufgrund eines Prozesses lokaler magnetischer Anziehungskraft von der wirklichen Ist-Peilrichtung abweichen. Drittens stellt die Differenz zwischen dem magnetischen Norden und dem geografischem Norden auf einer horizontalen Achse einen Deklinationwinkel dar, der je nach geografischer Position anders ist, und diese Deklination ändert sich im Laufe der Zeit.<sup>165</sup>

Die Überlagerung des Beispiels vom moralischen Kompass auf diese verschiedenen Toleranzen ist informativ. Es gibt eine implizite Navigationsmetapher innerhalb einer aristotelischen Tugend, die einen schmalen Weg konzipiert und die Gefahren von Mangel auf der einen, Übermaß auf der anderen Seite signalisiert. In der Tat, die Ähnlichkeiten zwischen dem griechischen Wort für menschliche Auszeichnung oder moralische Tugend, *arete*, und dem Hauptwort für einen steilen Bergkamm, *arête*, vertiefen die Metapher noch.<sup>166</sup> Das Wissen um die individuellen Fehler des inneren moralischen Kompass-

---

<sup>165</sup> Ordnance Survey. "Using a Compass." Zugriff am 12. Dezember, 2016. <https://www.ordnancesurvey.co.uk/getoutside/guides/beginners-guide-to-using-a-compass/>

<sup>166</sup> Malik, *The Quest for a Moral Compass: A Global History of Ethics*, 36-37.

ses wird die Wahrscheinlichkeit, vom rechten Weg abzukommen, reduzieren und helfen, einen gleichmäßigen Abstand von den Untugenden an beiden Seiten zu wahren. Außerdem zittert die umweltbezogene und geografische Wirkungsweise von magnetischer Abweichung und Deklination auf einen moralischen Kompass mit dem Außendruck. Absichtliches Wegsehen, Gruppenzwang, kulturelle Unterschiede, Vorurteile, Ängste, psychologische Sicherheit und Apathie haben alle ein antagonistisches Verhältnis zu ethischen Abweichungen. Am Ende kann eine Kombination von Erfahrung und Weisheit der Auswirkung auf die ethische Deklination entgegenwirken. Obwohl eine präzise ethische Bestimmung es nicht richtig ausdrückt, sind Einschränkung des moralischen Fehlers, der Abweichung und der Deklination von Vorteil, um zu verhindern, dass man den Untugenden, die den Pfad der Rechtschaffenheit säumen, nachgibt.

Alles in allem, ist es von Vorzug für die Britische Armee, den Begriff „Moralischer Kompass“ zu benutzen, aber dies muss in ein ergänzendes ethisches Unterrichtsprogramm eingebettet sein, das vor allem ethische Theorien und Führungsethik vorrangig macht. Es ist eine Binsenweisheit, dass ein kleiner Fehler in der Bestimmung des Kompasses zu einer bedeutenden Abweichung vom geplanten Ziel führt. In der Tat, je weiter das Ziel desto größer der Fehler. Folglich ist es notwendig, dass, nachdem man eine gewisse Nützlichkeit in der Bezeichnung vom moralischen Kompass festgestellt hat, zu ermitteln, wer für die Bestimmung verantwortlich ist und dann die Peilrichtung auf einem moralischen Kompass zu prüfen. Mit einer systemischen Kumpanei prägt die Britische Armee die Idee einer 4-Augen-Kontrolle, wenn Militärmanöver durchgeführt werden. Vor einer Patrouille wird die Routenkarte geprüft. Während der Patrouille werden regelmäßige Kartenprüfungen durchgeführt, und es wird ein

zweckbestimmter Peilrichtungstest empfohlen. Nach der Patrouille wird den oberen Rängen im Hauptquartier eine „Honesty Trace“ vorgelegt, um die Soll- und Ist-Routen zu vergleichen und um ein Intelligenzbild aufbauen zu helfen. Damit ein moralischer Kompass schlüssig funktioniert, müssen sich die fest eingepprägten Schichten der Gewissenserforschung in der physischen Komponente der Streitkraft innerhalb der moralischen Komponente spiegeln. Um diese Analyse zu vertiefen, wird diese Abhandlung die Rollen und Verantwortlichkeiten der individuellen Person, der Organisation und der Gesellschaft beim Ausrichten und der Prüfung einer moralischen Kompassbestimmung untersuchen.

Gosling benutzt ein 3 x C-Modell, um darzustellen, dass eine Kombination von Charakter, Organisation und Kontext eine zentrale Rolle bei der Fällung individueller Entscheidungen spielt, wobei es bei Moralität um Wählen und dann Akzeptieren des Resultates solcher Entscheidungen geht.<sup>167</sup> Hierzu macht die Fähigkeit ethischer Beurteilung den Unterschied zwischen richtig und falsch nicht zu einer binären Wahl, sondern eher die Fähigkeit, den Wirrwarr von Risiken, Werten und Pflichten, die ein ethisches Dilemma umgeben, ausreichend zu verstehen. Dieses Streben nach psychologischer ethischer Sicherheit innerhalb des 3 x C-Modells verlangt Anerkennung der ergänzenden Rolle und Verantwortung, die der individuellen Person, der Organisation oder der Gesellschaft auferlegt werden, indem die angemessenste Peilrichtung auf einem moralischen Kompass eingestellt wird. Mit Beispielen aus dem privaten und öffentlichen Sektor, versucht diese Abhandlung die moralischen Gefahren darzustellen, die mit der allzu starken Abhängigkeit von nur einem Handlungsträger verbunden ist, um die Peilrichtung

---

<sup>167</sup> Gosling, Interview.

eines moralischen Kompasses zu bestimmen.

„Als der schlimmste Skandalhändler in der britischen Geschichte bezeichnet, wurde Kweku Adoboli im 2012 wegen dem Verlust von \$2,3 Milliarden der Schweizer UBS Bank verurteilt.“<sup>168</sup> Als Ergebnis seiner unmoralischen Handlungen gingen mehr als 500 Arbeitsstellen verloren, die Gewinnmargen von UBS wurden drastisch reduziert, der brüchige Ruf des Finanzsektors wurde noch weiter geschädigt, und, wegen Betrug und trügerischer Buchführung angeklagt, erhielt Adoboli eine Gefängnisstrafe von sieben Jahren. Von UBS als „der faule Apfel in einer sonst sauberen Branche“<sup>169</sup> bescholten, weigerte sich die organisatorische Hierarchie irgendeine gemeinsame Verantwortung für seine Handlungen zu tragen. Dem widersprechend, blieb Adoboli dabei, das seine einzige Motivation den Gewinn von UBS zu vermehren gewesen war und bestand darauf, dass die führenden Kräfte „sein Verhalten für mehr als zwei Jahre direkt ermutigten, solange es eben profitabel war.“<sup>170</sup> Da er sich in einem grauen Bereich befand, um die Gewinnansprüche des Vorstands innerhalb der komplizierten Regelüberwachung der Finanzwelt zu balancieren, glaubte Adoboli, dass seine moralische Peilrichtung in seinem Unterbewusstsein von einer organisatorischen Kultur bestimmt worden war, die Gewinn über Gerechtigkeit setzte. In diesem Kontext ist es möglich, dass eine individuelle Person ihre persönliche Moralität ignoriert, in einer fehlgeleiteten Bemühung der vermeintlichen organisatorischen moralischen Peilrichtung zu folgen, was immer auch die Konsequenzen sein mögen. Das Ergebnis dieser modernen Räubergeschichte kultureller Anpassung

---

<sup>168</sup> The Financial Times Online. “Kweku Adoboli.” Zugriff am 23. März, 2017.  
<http://www.ft.com/cms/s/ b0350eac-3307-11e2-aa83-00144feabdco.html>

<sup>169</sup> Kweku Adoboli Podcast. “Crime and Punishment.” Zugriff am 23. März, 2017.  
<http://podcast.ft.com/2015/10/22/ the-crime-and-punishment-of-kweku-adoboli/>

<sup>170</sup> Ebd.

kreierte einen Kontext, der für sowohl die individuelle Person als auch die Organisation einen negativen Beigeschmack mit sich brachte, und bewies damit, dass Vertrauen und Loyalität ein zweiseitiges Schwert sein können. Von entgegengesetzter Seite kann gesagt werden, dass die Gelegenheiten und Risiken, die mit der Bestimmung der individuellen Person ihres eigenen moralischen Kompasses verbunden sind, genau zu prüfen sind.

*Buurtzorg* wurde in 2006 gegründet und ist eine grundsätzlich nicht hierarchisch geleitete Krankenpflegeorganisation in den Niederlanden, wo führerlose Teams sicherstellen, dass Menschlichkeit vor Bürokratie steht, um optimale Arbeitskraftautonomie zu gewährleisten. „Neuntausend Pflegefachkräfte arbeiten alle in kleinen Teams von zehn bis zwölf Pflegefachkräften, ohne einen Leiter des Teams und ohne Management von oben“.<sup>171</sup> *Buurtzorg* erfindet neue Managementprinzipien von einer Vertrauensposition aus, benutzt Blogs in den sozialen Medien, um Strategien und Richtlinien innovativ zu verbessern, und um mithilfe von externen Beratungsfirmen gegebenenfalls Ressourcenvermittlung zu benutzen. In diesem Kontext müssen die einzelnen Mitarbeiter\*innen, verantwortlich für Problem und Lösung jeder für sich die Peilrichtung ihres moralischen Kompasses bestimmen. Während der Mangel an offiziellen Führungskräften nicht das gleiche ist, wie mangelnde traditionelle Werte, besteht ein Risiko, verbunden mit der fraglosen Übergabe der Moralität auf dem Niveau individueller Personen innerhalb eines komplizierten medizinischen Umfelds, das eine Vielzahl von potenziellen ethischen Dilemmas aufweist. „Der Geist ist eine Welt für sich, in der die Hölle zum Himmel und der Himmel zur Hölle werden können“.<sup>172</sup> Dieses

---

<sup>171</sup> Buurtzorg Website. “General Information – About Us.” Zugriff am 18. April, 2017. <http://www.buurtzorgusa.org/about-us/>

<sup>172</sup> John Milton, “Paradise Lost,” in: John Milton: *Complete Poems and Major Prose*, Hg. Merritt

Zitat von Milton erinnert uns daran, dass, obwohl äußerste Transparenz und Vertrauenswürdigkeit Bettgesellen eines soliden Fundaments sind, das eine strenge Moralität erzeugt, so entfernt eine fehlende Hierarchie die Gelegenheit, dass eine Organisation im Zuge von Entscheidungsfällungen zur Rechenschaft gezogen werden kann. Im Wesentlichen gibt es keine formelle Struktur, um die Bestimmung des moralischen Kompasses erneut zu überprüfen und zweckmäßig zu handeln, um gegebenenfalls die Peilrichtung zu ändern. Nachdem diese Abhandlung die Rolle der individuellen Person und der Organisation bei der Wahrung des ethischen roten Fadens untersucht hat, wird nun kurz die Rolle der Gesellschaft im Verhältnis zu einem moralischen Kompass unter die Lupe genommen.

„Heldentum erfordert oftmals soziale Unterstützung“<sup>173</sup>

Die psychologische Transformation, die während Zimbardos berühmten Experiments im Gefängnis von Stanford stattfand, war fesselnd und schockierend. In weniger als einer Woche waren die Wärter aggressiv, stur und gewalttätig geworden, während die Häftlinge symbiotisch furchtsam und deprimiert geworden waren und alle Hoffnung verloren hatten. Der vorherige Zweifel hatte unempfindlich gemacht. Zimbardo hatte bewiesen, dass „schlechte Systeme schlechte Situationen, schlechte Äpfel und schlechte Verhaltensweisen schaffen, auch in guten Menschen“.<sup>174</sup> Während Zimbardos Experiment die psychologischen Auswirkungen vermeintlicher Autorität und die immense Kraft von Situation und Kontext untersucht, gibt es einen Subtext, der auf den wichtigen gesellschaftlichen Charakter unserer Begleitung weist, um zu verhindern, dass wir den schlimmsten Elementen einer Umgebung zu Willen sind.

---

Hughes (New York: Odyssey Press, 1957), 254.

<sup>173</sup> Philip Zimbardo, *The Lucifer Effect: How Good People Turn Evil*, (London: Rider, 2009), 164.

<sup>174</sup> Ebd. 445.

Rousseau überlagert eine Denkweise vermehrter gesellschaftlicher moralischer Fäule auf ein Suchtverhalten individueller Personen, ihr Selbstbewusstsein von der Gesellschaft manipulieren zu lassen und ihren wachsenden Appetit dafür.<sup>175</sup> Diese Kombination wird von der zugeschalteten und alles erlaubenden Art der sozialen Medien noch entfacht. Das Endresultat lädt die individuelle Person ein, auf eine Weise zu handeln, die der gesellschaftlichen Anerkennung über Motiv, Pflicht und Konsequenzen Priorität gewährt. Im Bewusstsein einer sichtlich ethischen Degeneration der Gesellschaft liegt die Gefahr, dass die Gesellschaft die Bestimmung des moralischen Kompasses des Militärs ohne organisatorischen Einfluss monopolisiert.<sup>176</sup> Zimbardo identifiziert, dass „Äußere Anonymität eine Vorstufe des Zusammenbruchs des Gesellschaftsvertrags ist“.<sup>177</sup> Das Treuhandverhältnis, das die Britische Armee mit der Gesellschaft aufrecht erhält, stellt Erwartungen an die Armee, gesellschaftliche Normen zu verstehen und somit eine Rekrutierungs- und Trainingsmaschine in den Gang zu setzen, der einen weichen Landeplatz für Rekruten bietet. In der Folge gewährleistet die auf Gruppen basierte Natur des Militärlebens, dass die Britische Armee an erster Stelle steht, um eine Anonymität der Umgebung mit der Gruppenkohäsion zu ersetzen.

Die Beispiele von Adoboli, Buurtzorg und dem Gefängnis von Stanford weisen auf, dass ein ergänzender Mittelweg benötigt wird, auf dem das verknüpfte ethische Verhältnis mit der individuellen Person, der Organisation und der Gesellschaft von allen Parteien unterstützt wird. Beim Überbrücken der Clausewitz'schen wunderlichen Dreifaltigkeit

---

<sup>175</sup> Jean-Jacques Rousseau, *Emile: Or, On Education*, (New York: Basic Books, 1979), 5-22.

<sup>176</sup> Interview with Jeremy Clare on 10 February, 2017.

<sup>177</sup> Zimbardo, *The Lucifer Effect: How Good People Turn Evil*, 25.

von Gewaltsamkeit, Gelegenheit und Verstand, ist diese dialogfähige Dynamik besonders in der Britischen Armee sehr wichtig.<sup>178</sup> Als Organisation, die von unten nach oben wächst, mit ihrem Zusammengehörigkeitsgefühl und triangulärer Organisation, mit ihrem Treuhandverhältnis zur zivilen Gesellschaft, der sie zu dienen sucht, leisten individuelle Soldaten Außergewöhnliches, oftmals überschattet von persönlicher Haftbarkeit, um eine teamorientierte Aufgabe zu erfüllen. Vor diesem Hintergrund wird der moralische Kompass wechselseitig von internen und externen Stimulationen in einem Wirrwarr von individuellen Interessen, organisatorischen Werten und gesellschaftlichen Erwartungen bestimmt. Crossey behauptet, dass „Verantwortung ein relativ flüssiger Begriff sein kann, je nach seinem sozialen Kontext und ist deshalb vor allem verhältnismäßig in seiner Art“.<sup>179</sup> Scheinbar ohne deutliche Grenzen von moralischer Verantwortlichkeit, kann ein Prozess des Nachlassens der Moralität den individuellen Personen ermöglichen, „moralisch falsche Verhaltensweise in sozial akzeptables Benehmen zu wandeln, indem die Grelligkeit und das Schuldgefühl des ethischen Scheinwerferlichts abgeblendet werden“.<sup>180</sup> Dieses systemische Interesse zum eigenen Nutzen, das individuelle, organisatorische und gesellschaftliche Verantwortlichkeit für die Moralität einer Streitkraft umspannt, verlangt eine neue Betrachtung der Methodik der Armee beim Ethikunterricht.

---

<sup>178</sup> Edward Villacres and Christopher Bassford, “Reclaiming the Clausewitzian Trinity,” *Parameters* (Autumn 1995): 10.

<sup>179</sup> Crossey, “To what extent is the modern operational soldier responsible for his moral decisions?,” 2.

<sup>180</sup> Leonard Wong and Stephen Gerras, *Lying to Ourselves: Dishonesty in the Military Profession*, (US Army War College: Strategic Studies Institute and United States Army War College Press, 2015), 17.

## Schlusswort

Diese Forschungsarbeit möchte zwei wichtige Vorschläge vor Augen führen. Erstens, im Wissen um die Bemühungen um Führerschaft des derzeitigen Chefs des Generalstabs (CGS),<sup>181</sup> sollte die Britische Armee ein auf Ethik basiertes Führungskraftmodell einführen, um die bestehende Methode, Führungskräfte jeden Ranges zu schulen und zu bilden, zu vervollkommen. Dies verhilft dazu, eine deutliche und konkrete Verbindung zwischen Führung und Ethik zu erstellen, die die altruistische Natur des Militärdiensts vertieft. Wenn man hinzu den Verlauf betrachtet, den die Dinge auf dem privaten und öffentlichen Sektor nehmen, dann überbrückt das Umschalten des Führungswinkels fort von traditionellen Transformationsmodellen und mehr in die Richtung von ethischen und authentischen Führungsmodellen, die Britische Armee und die Gesellschaft.<sup>182</sup> Diese Brücke kann später für Erkenntnis, Einsatzbereitschaft, Anreiz und Rekrutierung ausgenutzt werden. Zweitens sollte die Britische Armee, zusätzlich zu einer Führungslösung, ihren Unterricht der ethischen Theorie dahin vertiefen, dass er, angereichert durch Philosophie, die Entscheidungsfindung mit einer ausdrücklich ethischen Methodik überlagert. Dies würde die konzeptuellen Werkzeuge für Soldaten und Offiziere zur Verfügung stellen, um, wenn konfrontiert mit einem ethischen Dilemma, mit Zuversicht eine ethische Triangulierung durchzuführen.

Vor einem sich verändernden Gesellschaftshintergrund und der sich entfaltenden Natur der zeitgemäßen Operationsführung, verfiht diese Abhandlung, dass ein moralischer Vorteil, erworben durch eine verbesserte Fähigkeit,

---

<sup>181</sup> Army Command Plan 2016/2017, MOD, 26. Mai 2016, 4-4.

<sup>182</sup> Copeland, "The Emerging Significance of Values Based Leadership," 123-124.

ethische Dilemmas zu behandeln, auch einen strategischen Vorteil aufweist. Dies wird am besten durch die Verwirklichung moralischer Autonomie erreicht, die, im Rahmen eines erweiterten ethischen Bildungswegs philosophische Theorie und ethische Triangulierung einbezieht. Die Werte und Normen der Britischen Armee, gestützt auf eine ausgesprochen ethische Grundlage, dienen als ein Auslöser, um die Verwirklichung moralischer Autonomie zu beschleunigen, berücksichtigend, dass moralische Autonomie eine moralische Panzerweste darstellt. Robinson, Lee und Carrick beschließen, dass „ethische Schulung kein Ersatz für moralische Führung sein sollte“.<sup>183</sup> Diese Abhandlung bestätigt dieses Gefühl, aber erkennt auch das Zusammenspiel von Unterricht und Lehrsätzen von auf Ethik beruhender Führung und ethischer Theorie an, um die moralische Komponente der Streitkraft zu stärken. Entwickeln eines intellektuellen und philosophischen Verständnisses der konkurrierenden Dynamiken innerhalb der ethischen Theorie wird helfen, Klarheit und Zuversicht um das Thema ethischer Verantwortlichkeit aufzubauen und somit Charakterbildung mit dem Ethikunterricht harmonisieren. Diese pädagogischen Verbesserungen sind lange überfällig.

Diese Forschungsarbeit der Verteidigungsakademie begann mit einer einfachen Frage: Wer bestimmt meinen moralischen Kompass? Die darauffolgende Reise durch auf Ethik basierte Führung, ethische Theorie, Werte, Ethikunterricht und zeitgemäße Operationsführung beweisen, dass Fragen oft wirkungsvoller sind als Antworten. Im Wissen, dass es wenige absolute Antworten im Ethikstudium gibt, kommt diese Abhandlung zu dem Schluss, dass das Bestimmen eines moralischen Kompasses von der Wechselwirkung

---

<sup>183</sup> Paul Robinson, Nigel de Lee and Don Carrick, *Education in the Military*, (Aldershot: Ashgate Publishing Limited, 2008), 199.

individueller Werte, organisatorischer Kultur und gesellschaftlichen Normen geregelt wird.<sup>184</sup> Challans behauptet, dass „das Militär kläglich durch den moralischen Dschungel gelenkt hat – es hat seine Fähigkeit, seinen moralischen Kompass zu benutzen, verloren“.<sup>185</sup> Diese Abhandlung hat dargestellt, dass die Beschaffung einer prominenteren Plattform für Militäretik um sowohl Führung als auch Werte zu durchdringen, der Britischen Armee ermöglichte, als moralische Kraft, der Bestimmung seines moralischen Kompasses zu vertrauen. Ausdrückliche Verknüpfung ethischer Führung und ethischer Theorie wird die Fähigkeit der Britischen Armee, durch ethische Dilemmas zu führen, verbessern. Die Erkenntnis, dass Ethik im Mittelpunkt steht, ist der erste Schritt in einem Prozess, der versucht, Schwung in eine Konversation zu bringen, die zu Maßnahmen führt.

---

<sup>184</sup> Mileham, „Teaching Military Ethics in the British Armed Forces,” 55.

<sup>185</sup> Challans, *Awakening Warrior: Revolution in the Ethics of Warfare*, 175.



## Bibliographie

Aristotle. *The Nicomachean Ethics*. Übersetzt von J. Thomson. London: Penguin, 2004.

Baker, Deane-Peter. *Key Concepts in Military Ethics*. Sydney: University of New South Wales Press, 2015.

Bandura, Albert. *Social Learning Theory*. London: Pearson, 1976.

Beebe, Shannon und Mary Kaldor. *The Ultimate Weapon is No Weapon*. New York: Public Affairs, 2010.

Bourke, Joanna. *An Intimate History of Killing: Face-to-Face Killing in Twentieth-Century Warfare*. London: Granta, 2000.

Breverton, Tony. *Immortal Words*. London: Quercus, 2009.

Challans, Timothy. *Awakening Warrior: Revolution in the Ethics of Warfare*. New York: University Press, 2007.

Coker, Christopher. *War in an age of Risk*. Cambridge: Polity, 2009.

Coleman, Stephen, "Ethical Dilemmas und Tests of Integrity," in: *Key Concepts in Military Ethics*. Hg. von Deane-Peter Baker. Sydney: University of New South Wales Press, 2015.

Coleman, Stephen. *Military Ethics: An Introduction with Case Studies*. Oxford: University Press, 2013.

Connelley, Carroll und Paulo Tripodi. *Aspects of Leadership: Ethics, Law Spirituality*. Virginia: Marine Corps University Press, 2012.

Cornish, Paul. *Strategy in Austerity: the Security and Defence of the*

- United Kingdom*. London: Chatham House, 2010.
- Crawford, Neta. *Accountability for Killing*. Oxford: University Press, 2013.
- Deakin, Stephen, "Education in an Ethos at the Royal Military Academy Sandhurst," in: *Ethics Education in the Military*. Hg. von Paul Robinson, Nigel de Lee und Don Carrick. Aldershot: Ashgate Publishing Limited, 2008.
- Finser, Torin. *In Search of Ethical Leadership: If not now, when?* USA: Steiner Books, 2003.
- Fisher, David. *Morality and War: Can War be Just in the Twenty-First Century*. Oxford: University Press, 2011.
- Gentile, Mary. *Giving Voices to Values*. Yale: University Press, 2010.
- Greenleaf, Robert. *Servant Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass, 1977.
- Grossman, Dave. *On Killing: The Psychological Cost of Learning to Kill in War and Society*. New York: Back Bay Books, 2009.
- Guthrie, Charles und Michael Quinlan. *Just War. The Just War Tradition: Ethics in Modern Warfare*. London: Bloomsbury, 2007.
- Guyer, Paul. *The Cambridge Companion to Kant*. Cambridge: University Press, 1993.
- Hadot, Pierre. *Philosophy as a Way of Life: Spiritual Exercises from Socrates to Foucault*. Oxford: Blackwell, 1995.
- Harding, Carol. *Moral Dilemmas and Ethical Reasoning*. New Brunswick: Transaction Publishers, 2010.
- Hawley, Alan, "People not Personnel: The Human Dimension of Fighting Power," in: *The British Army, Manpower and Society*

*into the Twenty-First Century*. Hg. von Hew Strachan. London: Frank Cass Publishers, 2000.

Heffernan, Margaret. *Wilful Blindness*. London: Simon & Schuster, 2012.

Held, Virginia. *Rights and Goods: Justifying Social Action*. Chicago: University Press, 1989.

Heyd, David. *Supererogation: Its Status in Ethical Theory*. Cambridge: University Press, 1982.

Hoban, Jack. *The Ethical Warrior. Values, Morals and Ethics for Life, Work and Service*. New Jersey: RGI Media and Publications, 2012.

Johnson, James. *Ethics and the Use of Force*. Farnham: Ashgate Publishing Company, 2011.

Jones, Dawna. *The Leadership Challenges of VUCA: Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*. London: Insight to Action, 2011.

Kahneman, David. *Thinking Fast and Slow*. London: Penguin, 2012.

Kant, Immanuel, "Towards Perpetual Peace," in: *Practical Philosophy*. Übersetzt von Mary Gregor. Cambridge: University Press, 2011.

Kaplan, Robert. *Warrior Politics: Why Leadership Demands a Pagan Ethos*. New York: Vintage Books, 2003.

Karpinski, Janis, "Ethical behaviour and ethical challenges in the complex security environment," in: *Ethical Decision Making in the New Security Environment*. Hg. von Emily Spence und Daniel Lagace-Roy. Winnipeg: Canadian Defence Academy, 2008.

Keating, Paula, “Deontological Ethics,” in: *Key Concepts in Military Ethics*. Hg. von Deane-Peter Baker. Sydney: University of New South Wales Press, 2015.

Kidder, Rushworth M. *Moral Courage*. New York: Harper Collins, 2006.

Kohlberg, Lawrence, “Resolving Moral Conflicts within the Just Community,” in: *Moral Dilemmas and Ethical Reasoning*. Hg. von Carol Harding. New Brunswick: Transaction Publishers, 2010.

Lang, Anthony, Cian O’Driscoll und John Williams. *Just War: Authority, Tradition and Practice*. Washington: Georgetown University Press, 2013.

Lee, Steven. *Ethics and War: An Introduction*. Cambridge: University Press, 2012.

MacIntyre, Alasdair. *After Virtue*. London: Duckworth, 2006.

Malik, Kenan. *The Quest for a Moral Compass: A Global History of Ethics*. London: Atlantic Books, 2014.

Mendonca, Manuel und Rabindra Kanungo. *Ethical Leadership. Maidenhead*: Open University Press, 2007.

Mileham, Patrick, “Teaching Military Ethics in the British Armed Forces,” in: *Ethics Education in the Military*. Hg. von Paul Robinson, Nigel de Lee und Don Carrick. Aldershot: Ashgate Publishing Limited, 2008.

Mileham, Patrick und Lee Willett. *Military Ethics for the Expeditionary Era*. London: Royal Institute of International Affairs, 2001.

Miller, William. *The Mystery of Courage*. Cambridge: University

Press, 2000.

Milton, John, "Paradise Lost," in: *John Milton: Complete Poems and Major Prose*. Hg. von Merritt Hughes. New York: Odyssey Press, 1957.

Moran, Lord. *The Anatomy of Courage*. London: Constable, 1945.

Mothershead, John. *Ethics: Modern Conceptions of the Principles of Right*. New York: Henry Holt und Company, 1955.

Nakken, Craig. *Finding Your Moral Compass: Transformative Principles to Guide you in Recovery and Life*. Minnesota: Hazelden, 2011.

Nash, Christopher. *The Unravelling of the Postmodern Mind*. Edinburgh: University Press, 2001.

Norman, Richard. *Ethics, Killing and War*. Cambridge: University Press, 1995.

Olsthoorn, Peter. *Military Ethics and Virtues: An interdisciplinary approach for the 21st Century*. Oxon: Routledge, 2011.

O'Neil, Onora. *Constructions of Reason: Explorations of Kant's Practical Philosophy*. Cambridge: University Press, 1989.

Peters, Ralph. *Fighting for the Future: Will America Triumph?* Pennsylvania: Stackpole Books, 2001.

Plato. "The Apology," in: *The Last Days of Socrates*. Übersetzt von Hugh Tredennick und Harold Tarrant. London: Penguin, 1993.

Rawls, John. *A Theory of Justice*. Cambridge: University Press, 1971.

Reichert, Richard. *Boxing the Moral Compass*. Great Britain: Amazon: 2016.

Robinson, Paul, "Introduction: Ethics Education in the Military," in: *Ethics Education in the Military*. Hg. von Paul Robinson, Nigel de Lee und Don Carrick. Aldershot: Ashgate Publishing Limited, 2008.

Rousseau, Jean-Jacques. *Emile: Or, On Education*. New York: Basic Books, 1979.

Scheewind, Jerome. *The Invention of Autonomy*. Cambridge: University Press, 1998.

Schweitzer, Richard. *The Cross and the Trenches*. Westport: Praeger, 2003.

Shakespeare, William. *Troilus and Cressida*. Hg. von Sam Johnson und Geo Steevens. London: D Deans, 1811.

Shepherd, Alan. *Sandhurst*. London: Hamlyn, 1980.

Singer, Peter. *Practical Ethics*. Cambridge: University Press, 1993.

Sison, Alejo Jose. *Handbook of Virtue Ethics in Business and Management: Band 1*. Dordrecht: Springer, 2017.

Smith, Rupert. *The Utility of Force: The Art of War in the Modern World*. London: Penguin, 2005.

Sorensen, Roy. *Thought Experiments*. Oxford: University Press, 1992.

Spence, Emily und Daniel Lagace-Roy. *Ethical Decision Making in the New Security Environment*. Winnipeg: Canadian Defence Academy, 2008.

*The Holy Bible*, King James Version.

Toner, James. *Morals Under the Gun: The Cardinal Virtues, Military*

*Ethics and American Society*. Lexington: University Press of Kentucky, 2000.

Tzu, Sun. *The Art of War*. Übersetzt von Lionel Giles. Pax Librorum Publishing House, 2009.

Vardy, Peter und Paul Grosch. *The Puzzle of Ethics*. London: Fount Paperbacks, 1999.

Von Clausewitz, Carl. *On War* (Zum Krieg). Übersetzt von M Howard und P Paret. Princeton: University Press, 1989.

Walzer, Michael. *Just and Unjust Wars: A Moral Argument with Historical Illustrations*. New York: Basic Books, 1977.

Whetham, David. *Ethics, Law and Military Operations*. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2011.

Williams, Andrew. *A Very British Killing: The Death of Baha Mousa*. London: Vintage, 2013.

Wolf, Michael und Jeremy Randel. *The Normative and The Natural*. Washington: Palgrave Macmillan, 2016.

Wong, Leonard und Stephen Gerras, *Lying to Ourselves: Dishonesty in the Military Profession*. US Army War College: Strategic Studies Institute and United States Army War College Press, 2015.

Zimbardo, Philip. *The Lucifer Effect: How Good People Turn Evil*. London: Rider, 2009.

## Veröffentlichungen

Avolio, Bruce und William Gardner, "Authentic Leadership Development: Getting to the root of positive forms of leadership" *The Leadership Quarterly* 16, Nr. 3 (2005): 315-338.

Brown, Michael und Linda Treviño, "Ethical Leadership: A review of future directions," *Leadership Quarterly* 17 Nr. 3 (2006): 595-616.

Coleman, Stephen, "The Problems of Duty and Loyalty," *Journal of Military Ethics*, 8 No 2 (2009): 105-115.

Cook, Martin und Henrik Syse, "What Should We Mean by Military Ethics," *Journal of Military Ethics*, 9 No 2 (2010): 119-122.

Copeland, Mary, "The Emerging Significance of Values Based Leadership," *International Journal of Leadership Studies* 8, No 2 (2014): 105-135.

Crossey, Nigel, *To what extent is the modern operational soldier responsible for his moral decisions?*, Farmington Institute. Harris Manchester College: Oxford University Press (2006): 1-60.

Deakin, Stephen, "Ethics and the British Army's Values and Standards," *The British Army Review* Nr. 140 (2006):39-46.

Den Hartog, Deanne, Robert House, Paul Hanges and Antonio Ruiz-Quintanilla, "Culture specific and cross-culturally generalizable implicit leadership theories: are attributes of charismatic transformational leadership universally endorsed?," *The Leadership Quarterly*, 10 Nr. 2 (1999):219-256.

Fernandez, Jorge und Robert Hogan, "Values Based

Leadership,” *The Journal for Quality and Participation* 25 Nr. 4 (2002): 25-26.

Grosch, Paul, “Against the Utilitarian Grain: Alternative Approaches to Health Care Ethics,” *The Proceedings of the 21st World Congress of Philosophy – Volume 1 – Ethics* Ankara, Philosophical Society of Turkey (2007): 167-174.

Immel, August, “The Need for an Ethical Fitness Assessment in the US Armed Forces,” *Journal of Military Ethics* 15 Nr. 1 (2016):3-17.

Irwin, General Sir Alistair, “The Ethics of Counter-Insurgency,” *British Army Review* 166 (Frühling 2016): 123-131.

Kalshoven, Karianne, Deanne Den Hartog und Annebel de Hoogh, “Ethical Leadership at Work (ELW) Questionnaire: Development and validation of a multidimensional measure,” *The Leadership Quarterly*, 22 Nr. 1 (2011): 51-69.

Kanungo, Rabindra, “Ethical values of transactional and transformational leaders,” *Canadian Journal of Administrative Sciences* 18 Nr. 4 (2001): 257-265.

Krulak, Charles, “The Strategic Corporal: Leadership in the Three Block War – Operation Absolute Agility,” *Marines Magazine* (Januar 1999): 1-7.

LaPorte, Todd und Paula Consolini, “Working in practice but not in theory: Theoretical Challenges of High-Reliability Organizations,” *Journal of Public Administration Research and Theory* (1991): 19-47.

London Police Challenge Forum – Post Event Information Pack, *Police Code of Ethics* V0.2, December 2016.

Lord, Robert, Roseanne Foti and Christy De Vader, “A Test of Leadership Categorisation Theory: Internal Structure,

Information Processing and Leadership Perceptions,” *Organisational Behaviour and High Performance* 34 (1984): 343-378.

McCartney, Helen, “Hero, Villain? The Public Image of the British Soldier and its Implications for Defence Policy,” *Defence and Security Analysis* 27 No 1 (2011): 43-54.

McClelland, David and David Burnham, “Power is the Great Motivator,” *Harvard Business Review* (January-February 1995): 126-139.

Schulzke, Marcus, “Ethically Insoluble Dilemmas in War,” *Journal of Military Ethics* 12 No 2 (2013): 95-110.

Syse, Henrik and Martin Cook, “Editor’s Introduction. How Do We Do Military Ethics,” *Journal of Military Ethics* 13 No 4 (December 2014): 301.

Tappin, Ben and Ryan McKay, “The Illusion of Moral Superiority,” *Social Psychological and Personality Science* (2016): 1-9.

Trevino, Linda, Laura Hartman and Michael Brown, “Moral Person and Moral Manager: How executives develop a reputation for ethical leadership?,” *California Management Review* 42 (2000): 128-142.

Villacres, Edward and Christopher Bassford, “Reclaiming the Clausewitzian Trinity,” *Parameters* (Autumn 1995): 9-19.

Wortel, Eva and Jolanda Bosch, “Strengthening Moral Competence: A Train The Trainer Course on Military Ethics,” *Journal of Military Ethics* 10 No 1 (2011): 17-35.

## Webseiten

All Marines Message: Integrity. “Character.” Zugriff am 19. April, 2017. <https://studylib.net/doc/11072415/ethics-for-the-marine-lieutenant-stockdale-center-for-eth>

BBC News. “London Attack.” Zugriff am 19. April, 2017. <http://www.bbc.co.uk/news/uk-39377966>

Buurtzorg Webseite. “General Information – About Us.” Zugriff am 18 April, 2017. <http://www.buurtzorgusa.org/about-us/>

CBS News. “Obama: US underestimated rise of ISIS in Iraq and Syria.” Zugriff: 21. März, 2017. <http://www.cbsnews.com/news/obama-u-s-underestimated-rise-of-isis-in-iraq-and-syria/>

Kweku Adoboli Podcast. “Crime and Punishment.” Zugriff: 23. März, 2017 <http://podcast.ft.com/2015/10/22/the-crime-and-punishment-of-kweku-adoboli/>

Ordnance Survey. “Using a Compass.” Zugriff: 12. Dezember, 2016. <https://www.ordnancesurvey.co.uk/getoutside/guides/beginners-guide-to-using-a-compass/>

Strategic Studies Institute. “Character Development of US Army Officers.” Zugriff: 15. February, 2017. [www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a589452.pdf](http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a589452.pdf)

The Daily Mail Online. “A Very Honest General.” Zugriff: 10. March, 2017. <http://www.dailymail.co.uk/news/article-410175/Sir-Richard-Dannatt--A-honest-General.html>

The Financial Times Online. “Kweku Adoboli.” Zugriff: 23. März, 2017. <http://www.ft.com/cms/s/b0350eac-3307-11e2-aa83-00144feabdco.html>

The Spectator. “The Truth about Islamic State.” Zugriff: 21. März, 2017. <https://www.spectator.co.uk/2016/01/the-truth-about-islamic-state-its-in-crisis/>

The Telegraph Online. “London Terror Attack.” Zugriff: 18. April, 2017. <https://www.google.co.uk/amp/www.telegraph.co.uk/news/2017/03/23/two-former-war-veterans-first-scene-used-combat-first-aid-try/amp/>

## Militärisches Quellenverzeichnis

Army Command Plan 2016/2017, Ministry of Defence, 26. Mai 2016.

Army Doctrine Publication Operations, Land Warfare Development Centre, AC71940, März 2017.

Army Leadership Doctrine, Edition 1, Ministry of Defence, September 2016.

Army Leadership Code: An Introductory Guide. First Edition, Director Leadership, AC72021, 2015.

CBS News. "Obama: US underestimated rise of ISIS in Iraq and Syria." Zugriff am 21. März, 2017. <http://www.cbsnews.com/news/obama-u-s-underestimated-rise-of-isis-in-iraq-and-syria/>

Kweku Adoboli Podcast. "Crime and Punishment." Zugriff am 23. März, 2017. <http://podcast.ft.com/2015/10/22/the-crime-and-punishment-of-kweku-adoboli/>

Ordnance Survey. "Using a Compass." Zugriff am 12. Dezember, 2016. <https://www.ordnancesurvey.co.uk/getoutside/guides/beginners-guide-to-using-a-compass/>

Strategic Studies Institute. "Character Development of US Army Officers." Zugriff am 15. Februar, 2017. [www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a589452.pdf](http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a589452.pdf)

The Daily Mail Online. "A Very Honest General." Zugriff am 10. März, 2017. <http://www.dailymail.co.uk/news/article-410175/Sir-Richard-Dannatt-A-honest-General.html>

The Financial Times Online. "Kweku Adoboli." Zugriff am 23. März, 2017. <http://www.ft.com/cms/s/b0350eac-3307-11e2-aa83-00144feabdco.html>

The Spectator. "The Truth about Islamic State." Zugriff am 21. März, 2017. <https://www.spectator.co.uk/2016/01/the-truth-about-islamic-state-its-in-crisis/>

The Telegraph Online. "London Terror Attack." Zugriff am 18. April, 2017. <https://www.google.co.uk/amp/www.telegraph.co.uk/news/2017/03/23/two-former-war-veterans-first-scene-used-combat-first-aid-try/amp/>

## Forschungsinterviews

Clare, Jeremy. Farmington Institute Fellow – Oxford University. Interview vom 10. Februar, 2017.

Gosling, Jonathan. Emeritus Professor of Leadership Studies. Exeter University. Interview vom 23. März, 2017.

Grosch, Paul. Former Head of Theology and Philosophy. University of St Mark and St John. Interview vom 7. März, 2017.



]





Vor einem sich verändernden Gesellschaftshintergrund und der sich entfaltenden Natur der zeitgemäßen Operationsführung, verfiht diese Abhandlung, dass ein moralischer Vorteil, erworben durch eine verbesserten Fähigkeit, ethische Dilemmas zu behandeln, auch einen strategischen Vorteil aufweist. Dies wird am besten durch die Verwirklichung moralischer Autonomie erreicht, die, im Rahmen eines erweiterten ethischen Bildungswegs philosophische Theorie und ethische Triangulierung einbezieht. Die Werte und Normen der Britischen Armee, gestützt auf einer ausgesprochen ethischen Grundlage, dienen als ein Auslöser, um die Verwirklichung moralischer Autonomie zu beschleunigen, berücksichtigend, dass moralische Autonomie eine moralische Panzerweste darstellt. Ethik ist wichtig. Moralischer Charakter ist wichtig. Provoziert von der Abwesenheit eines bestimmten, auf Ethik basierten Führungssystems der Britischen Armee, befasst sich diese Abhandlung forensisch mit dieser Lücke.

*Diese Diplomarbeit erhielt den zweiten Preis des Jahres 2018 in dem Jahreswettbewerb für die beste Studentendissertation von EuroISME. EuroISME wird die Gewinner jährlich in zwei oder mehr Sprachen veröffentlichen. Für Informationen zu diesem Wettbewerb besuchen Sie bitte [www.euroisme.eu](http://www.euroisme.eu)*

