

*Bargués-Pedreny, Pol*: *Deferring Peace in International Statebuilding. Difference, Resilience and Critique*, London (Routledge) 2018.

*Jakobeit, Cord/Kappel, Robert/Mückenberger, Ulrich (Hrsg.)*: *Transnationale Akteure und Normbildungsnetzwerke*, Baden-Baden (Nomos Verlagsgesellschaft) 2018.

*Ruffa, Chiara*: *Military Cultures in Peace and Stability Operations. Afghanistan and Lebanon*, Philadelphia, PA, (University of Pennsylvania Press) 2018.

## BESPRECHUNGEN

### Dieter Boden, Georgien. Ein Länderporträt, Berlin 2018, Ch. Links Verlag

Dieter Boden hat ein unvergleichliches „Länderporträt“ Georgiens verfasst, das weit mehr als der „besondere Reiseführer“ ist, der auf der Titelseite versprochen wird. Denn der knapp 200-seitige Band kann auch als Einführung in die Geschichte und Kultur Georgiens gelesen werden, als kurzer Abriss der sowjetischen und postsowjetischen Entwicklung des Landes, einschließlich der beiden Sezessionskonflikte um Abchasien und Südossetien. Aber auch die wichtigsten Regionen Georgiens werden vorgestellt, die Wirtschaft des Landes, die Rolle der Religion, die georgische Küche und vieles andere mehr. Ein derart breit aufgestelltes Werk kann nur jemand verfassen, der das Land seit langer Zeit kennt und dort auch immer wieder beruflich tätig war. Dies trifft auf Botschafter Dr. Dieter Boden zu, der als junger deutscher Diplomat vor fast 50 Jahren Georgien zum ersten Mal besuchte, 1995/1996 und 1999-2002 dort als Leiter der OSZE- und der UN-Mission an der Lösung der beiden Sezessionskonflikte mitarbeitete und auch in jüngerer Zeit das Land regelmäßig bereiste.

So hat das Kapitel „Die Sezessionskonflikte um Abchasien und Südossetien“ über die Konfliktanalyse hinaus den besonderen Reiz eines Quellentextes, verfasst von einem hochrangigen externen Mediator, der alle wichtigen georgischen Politiker von den Präsidenten Schewardnadse und Saakaschwili bis hin zum „neuen starken Mann der georgischen Politik“ (58), Iwanischwili, der auch nach seinem Rücktritt als Premierminister über die von ihm gegründete Partei „Georgischer Traum“ die Politik Georgiens steuert, kennt oder gekannt hat. Nüchtern beschreibt Boden den weit in die Vergangenheit zurückreichenden

Hintergrund des Abchasien- und Südossetienkonflikts – allein der erstere führte bis zum Waffenstillstand im Herbst 1993 zu 11.000 Toten und rund 250.000 hauptsächlich georgischen Flüchtlingen. Den Versuch, in einem Konflikt, in dem die eine Seite „mit Leidenschaft für die Wiederherstellung der territorialen Einheit ihres Landes“ kämpfte, während die andere „mit ebensolcher Leidenschaft ihre auf den Schlachtfeldern errungene Unabhängigkeit von Georgien verteidigte“, bezeichnet der ehemalige Vermittler als „Quadratur des Kreises“ (S. 70). Langfristig helfen würden „Gesten der Versöhnung“, pragmatische Zusammenarbeit im Kleinen und die sich entwickelnde Fähigkeit Georgiens, „als ein demokratisch, wirtschaftlich und sozial prosperierendes Gemeinwesen beispielhaft Attraktivität auszustrahlen und damit als Gegenmodell zu Putins Russland zu wirken“ (S. 81).

Bemerkenswert sind auch die abgewogenen Urteile über die Schlüsselakteure von Schewardnadse bis Iwanischwili. So wird nicht verschwiegen, dass der reformerische Elan Schewardnadses gegen Ende seiner Amtszeit stockte. Dennoch kommt Boden zu einem insgesamt positiven Urteil: „Ich behalte ihn in Erinnerung als einen umsichtigen, stets sachorientierten und für die Interessen Georgiens engagierten Menschen“ (S. 52). Schewardnadses Nachfolger „began schwingvoll, Saakaschwili wandte sich sogleich Reformprojekten zu, die unter Schewardnadse sträflich vernachlässigt worden waren. Sie galten vor allem dem Kampf gegen die im Lande allgegenwärtige Korruption“ (S. 54). Der Niedergang seiner Präsidentschaft begann, als Saakaschwili versuchte, nach der mit Unterstützung Russlands gelungenen Wiedereingliederung der abtrünnigen Region Adscharien 2008 dasselbe Schema auf

Südossetien anzuwenden, nur diesmal gegen Russland: „Bis heute stellt sich die Frage nach dem Schuldanteil Saakaschwilis an diesem sinnlosen Krieg. Ein ausführlicher Bericht unabhängiger Experten aus dem Herbst 2009, der auf Betreiben der EU zustande kam, weist klar auf Saakaschwili als den Hauptverantwortlichen. In Verkennung der realen Lage war er in eine durch russische Provokationen geschickt aufgestellte Falle gegangen und ließ in der Nacht des 7. August 2008 an der Grenze zu Südossetien die Kampfhandlungen beginnen“ (S. 56). Zwar blieb Saakaschwili noch eine Amtsperiode an der Macht, aber der Schwung war dahin, sein „Regierungsstil zeigte nun zunehmend autokratische Züge“ (S. 56). Nach den Wahlen im Oktober 2012 bekleidete der Milliardär Bidsina Iwanischwili zunächst das Amt des Premierministers, hielt aber auch „nach seinem freiwilligen Rücktritt im November 2013 die Zügel der Macht fest in den Händen“ (S. 58). Nach Bodens Urteil „befindet sich Georgien unter Iwanischwili auf einem Kurs gedeihlicher Entwicklung“ (S. 59). Wichtige Wegmarken sind die Beendigung der militärischen Auseinandersetzung mit und erste tastende Wiederannäherungen an Russland sowie die Visafreiheit mit der EU seit März 2017. Im Gesamturteil, so Boden, „wirkt [Georgien] inmitten einer unruhigen Region trotz seiner beiden ungelösten Sezessionskonflikte bereits heute als Muster der Stabilität“ (S. 61).

Dieses höchst informative und mit großer Empathie geschriebene Buch, aus dem man so viel lernen kann, lässt spontan den Wunsch entstehen, mal eben schnell nach Georgien zu fliegen, um das Land mit eigenen Augen zu erleben. Eine bessere Empfehlung ist für einen politischen „Reiseführer“ kaum denkbar.

Dr. Wolfgang Zellner

**David Chandler, *Peacebuilding. The Twenty Years' Crisis, 1997-2017*, Switzerland, (Palgrave Macmillan), 2017**

How can external actors build peace in a post-conflict society? Should Western states aim at broadcasting their conception of the world? Who is accountable for building peace? Those questions have occupied the minds of international interveners especially since the end of the Cold War. In *Peacebuilding, the Twenty Years' Crisis, 1997-2017*, David Chandler argues that external actors cannot "build" peace, nor do they want to anymore. Chandler holds that peacebuilding has been in crisis since 1997.

In this book, Chandler aims at analyzing the birth and death of peacebuilding through his study of the shifts that occurred in the understandings and discourses of this concept. The author draws a parallel between the paradigm change described by E.H. Carr in *The Twenty Years Crisis 1919-1939*, from a liberal, universalist view of the world to a realist one, and the evolution of peacebuilding, from a liberal and hubristic conception to a pragmatic and disillusioned one. He intends to show the rise of peacebuilding in the late 1990s and the substitution to a 'pragmatic consensus'. The United Nations (UN) itself does not refer to the term 'peacebuilding' anymore and prefers to talk about 'conflict management' and sustainable peace in order to take into account the complexity of peace and the co-dependency of all factors involved.

Over the past 15 years, Chandler has written numerous articles and books about the questions aforementioned. Backed by his previous works and by field research on Bosnia, the author tries to retrace this 'twenty Years Crisis of peacebuilding through an analysis of the shifts in the discourses and understandings of peacebuilding. The originality lies in the integration of the crisis of peacebuilding in a bigger framework, the end of the "liberal episteme" (p. 191) and the rise of pragmatism as well as post-modernism. In doing so, the author contributes to the discussion on the crisis of liberal peace. Chandler abundantly refers indeed to Oliver Richmond's work on post-liberal forms of peace but with this book contributes his very own view of the crisis of Western liberalism.

The book is comprised of five parts and nine chapters. In the first part, after an introduction, Chandler reviews the whys and wherefores of the pragmatic critique against peacebuilding. He identifies four types of critique among the academic community. Their common point is to consider that the liberal nature of international intervention explains its limits. But according to Chandler, the multiplication of critiques against peacebuilding demonstrates "a lack of confidence in classical liberal assumptions about human behavior" (p. 29) and "disillusionment" (p. 21). The problem of peacebuilding was drawn up as a result of the differences between "the liberal West and the non-liberal Other" (p. 31). The author argues that those differences turned the critique into an "apologia" (p. 32).

The next chapters are devoted to an in-depth analyze of the shifts in the conceptual understanding of peacebuilding. In the conclusion, Chandler assembles them in three comprehensive analytical frameworks. The first is the "'solutionist' cause-and-effect model" (p. 197). Chandler considers it as "the archetypal model of the peacebuilding intervention in the policy debates in the late 1990s and early 2000s" (p. 197). This framework understands peacebuilding as "a distinctive set of transformative policy goals on the basis of state failure and perceived break down of the domestic security order" (p. 197). It reflects the "shift towards international peacebuilding" (p. 49) and a broader "shift away from the international state order of sovereign equality" (p. 67). Chandler bases his assertion on the Millennium Report issued by the UN in 2000. In this report, UN Secretary General Kofi Annan asserts that in front of the blatant violation of human rights and the perpetration of crimes against humanity the principles of sovereignty and non-intervention shall fade on behalf of the morality. Chandler argues that with this shift, the equilibrium between sovereignty and intervention was at issue: the boundary was shifting and was bound to allow more and more intervention. Chandler locates the beginning of the 'twenty years' crisis' in 1997 with the establishment of the international protectorate in Bosnia, "placing the international community in direct control of the political and

constitutional processes in Bosnia-Herzegovina" (p. 66). A second shift, towards "peacebuilding-as-statebuilding" is embedded in the 'solutionist' model, which is characterized by the attempt to transfer accountability for success to the local level. Using the example of Bosnia, Chandler pertinently shows how "externally managed" (p. 95) peacebuilding led to an impasse. He argues that this framework of thinking focused only on the Bosnian citizens' inabilities while never questioning the international actions. The international actors "managed from behind" while the Bosnians were held responsible if the policies did not come through. Consequently, "the Bosnian people were seen to be less capable of political autonomy and the international community appeared ever more necessary to guarantee peaceful and democratic development" (p. 118).

The second model offered by Chandler is "endogenous causality" (p. 199). In this framework, interveners pay more attention to the local context, take into account historical and cultural path dependencies and the need to work bottom-up. Chandler sees a "turn to the local" (p. 143) in this model and a shift from linear framing to non-linear framing of peacebuilding. But he depicts accurately that the biggest risk in peacebuilding is to "care too much". As he puts it, "the more international peacebuilders tried to engage with the 'local' the more they reproduced the hierarchical binaries problematizing society further" (p. 201). One of the great interests of this book is to comprehend this shift as part of a larger framework, held notably by J. Scott and M. Foucault, focused on the local agency and on hidden transcripts; 'infrapolitics' was understood as "an ontological starting point for explaining the impasse of international peacebuilding" (p. 158).

Finally, Chandler presents the current model, the "post-peacebuilding paradigm" (p. 201). It accounts for the shift to the pragmatic perspective that "reflects both the declining relevance of traditional disciplinary understandings of liberal modernist political categories and an increasing skepticism towards Western, liberal or modernist forms of knowledge" (p. 192). Chandler argues

that intervention is now governed by the concept of resilience and that the focus is on the effects rather than on causation, as evidenced by the UN's current use of the expression "conflict management", which is "increasingly understood as an organic set of societal processes and practices, which international peacebuilding intervention can influence but cannot import solution from outside or impose them" (p. 206). One could have wished for a clearer definition of resilience and more developed empirical examples of what it encompasses. Notwithstanding, Chandler rightly shows how the new model embodies the disillusionment of the intervener and the depoliticizing of peace-building measures.

Chandler offers a very well informed synthesis of the rise and fall of peacebuilding and of liberal peace. Especially convincing are his debunking of the assumed liberal nature of peacebuilding and his insightful focus on the epistemic changes linked with the evolution of peacebuilding. The book is also a pioneering work inasmuch as it is one of the first to analyze the death of peacebuilding and the emergence of a new ontology of intervention.

The philosophical and theoretical approaches of this work are what make the book outstanding. However, it could sometimes be viewed as overly complex and abstract to a novice in the realm of international policy practice, an academic or a student, all the more so as the back cover suggests that this book is intended to inform students and practitioners. One can deplore the shortcomings that would have made this work more accessible. For instance, the concrete example of Bosnian internationally-funded NGOs, like the Citizens' alternative Parliament, is enlightening (pp. 104-108). Here, Chandler clearly exemplifies the impasse of civil society building. This case shows that NGOs lack audience precisely because of their guarantee of international funding that does not incite them to look out for local support. It is a good showcase of how the top-down logic of international institutions on the one hand and the established knowledge that a civil society only grows from the bottom-up on the other hand actually blocked each other. Chandler develops the Bosnian case again to explain the

impasse of the institutional approach, resulting in a gap between the legal system implemented and what Bosnians really wanted. He uses three germane examples to illustrate this stalemate (chapter 6): constitutional reforms, the law on property return and the law on employment in public institutions. In contrast, the chapters related to the local and to resilience lack clear examples, even though they would have been especially profitable in order to understand Chandler's complex theoretical thoughts. Regarding the "turn to the local", the author does not mention any post-conflict states where this turn could be witnessed. One may wonder whether this focus on the local has consequences on post-conflict situations practice or if it is purely a discussion among academics. This equally applies to resilience. Although Chandler develops the case of the drug problem in the Americas to illustrate his point (pp. 182-186), he does not provide the reader with precise resilience policies implemented in this context. Moreover, the book is designed around the concept of shift. One may regret that Chandler neither defines what the term exactly encompasses for him, nor who the actors of those shifts are.

Nevertheless, in its sum, David Chandler's thoughts are convincing. The real interest of this book is the analytical framework chosen to narrate the twenty years' life cycle of peacebuilding. It leaves the door wide open to new works on resilience and pragmatism in peacebuilding. Indeed, as Chandler masterfully shows in his work, the new pragmatic consensus is not a panacea and the death of peacebuilding not something to rejoice in; while conflicts have not disappeared, international institutions and the Western world do not feel as much entitled as before to help securing the world.

Emmanuelle Rousseau

**Peischel, Wolfgang (Hrsg.): Wiener Strategie-Konferenz 2017. Strategie neu denken. Miles-Verlag (Berlin) 2018; 472 Seiten, Preis: 34,80€.**

Eine Strategie-Community hat sich gebildet: Pünktlich zur dritten Wiener Strategiekonferenz im Sommer 2018 liegt der Dokumentationsband zur Vorjahresveranstaltung vor. Damit bekommt das Vor-

haben von Brigadier Dr. Wolfgang Peischel vom Österreichischen Bundesheer und der ÖMZ (Österreichische Militärische Zeitschrift) deutlich belastbare und klare Konturen. Eine hochrangig international besetzte Strategieentwicklungs- und Diskussionsplattform hat sich etabliert, eine Strategie-Community um das Projekt „Strategie neu denken“. Der Ansatz rüttelt auf: Wieso war in den letzten fünf Jahrzehnten kein derartiger Versuch im deutschsprachigen Raum erfolgt? Kann nun die Wiener Strategiekonferenz für andere ähnliche Ansätze im deutschsprachigen wie im internationalen Bereich stilbildend sein oder gar eine Art Leitfunktion übernehmen? Hilfreich, wenn nicht sogar notwendig wäre dies allemal. Denn um den Strategiebegriff gibt es derzeit weltweit eher Wildwuchs als Klarheit. Und zur Frage von Strategie als wissenschaftliches Kernfach, als Leitdisziplin und mit Steuerungsfunktion für Strategie-Denken fehlt es bisher an entsprechenden Ansätzen und Fragestellungen in anderen Wissenschaftsbereichen. In der BRD arbeitet z.B. in den letzten 15 Jahren als einer der wenigen der Hamburger Politologe Joachim Raschke zum Thema ‚Strategie im Bereich von Politik‘.

Nach Peischel könnte die Themenstellung langfristiger Überlebenssicherheit auf der praktischen Grundlage von Strategie-Denken eine wissenschaftliche Leitfunktion für das 21. Jahrhundert einnehmen. Dabei stellt sich neu auch die Frage nach Verfahren/Verhalten, bei denen die Wahl der falschen Alternative sogar die eigene physische Vernichtung bedeuten könnte (S. 108). Dass sich dieser Denkansatz nicht von alleine entwickelt und auch auf größeren Widerstand anderer Disziplinen stoßen wird, wird bei heutigen Einsätzen von Militär z.B. in Afghanistan bereits sichtbar. Und ob dazu als Ausgangspunkt die übliche militärwissenschaftliche Logik ausreicht, ist fraglich. Aber bei Katastropheneinsätzen von Eschede bis an der Oder war die Nutzbarkeit von Großführung mithilfe von entsprechender Infrastruktur und Gerätschaft sichtbar und wurde gerne angenommen. Der Unterschied zwischen militärischen und zivilen Führungslehren und Logiken macht daher deutlich, dass militärstrategisches Denken trotz und gerade bei langfristiger staatlicher Überlebenssicherheit immer auch eine moderierende Rolle haben muss. Dieses

kann ein wesentliches Ergebnis des neuen interdisziplinären Strategie-Denkens sein.

In einem Dreischritt „Strategie denken – lehren – forschen“ zielt Peischel darauf ab, das Thema Strategie als eigenständige Disziplin im Bereich der Wissenschaft zu etablieren. Dabei bedient er sich der Erfahrungen von mehr als 200 Jahren Strategie-Denken im militärischen Bereich und bietet dies als Grundbestandteil für vergleichbare Entwicklungen in anderen Arbeits- und Forschungsfeldern an, in denen in den letzten Jahrzehnten zunehmend strategisches Denken gefragt ist. Sei es in der politischen und administrativen Staatslenkung, sei es in der Juristik, die sich im deutschsprachigen Raum und im Gegensatz zum angelsächsischen als eine axiomatische Wissenschaft versteht, sei es in der Wirtschaft und im Bereich der Technik, sei es in den Medien oder z.B. auch in der Medizin. Sein Ansatz ist dabei bestechend praxisorientiert. Das gilt für das interdisziplinäre und internationale Zusammenführen einer wissenschaftlichen Strategiewissenschaft, für die Identifikation von Schnittstellen zu anderen wissenschaftlichen Disziplinen, Führungsfeldern und im Denkraum vernetzter Strategien sowie für die Frage nach dem Lernen und Lehren von Strategie.

In diesem Zusammenhang wird von österreichischen Konferenzteilnehmern der für bundesdeutsche Ohren ungewohnte Begriff *Polemologie* eingeführt. Damit wird eine spezielle militärische bzw. Kriegsdimension angesprochen, auch wenn bzw. wenn gerade Krieg nicht allein militärisch zu verstehen ist. Darin kommt zum Ausdruck, dass in den verschiedenen potenziellen Anwendungsfeldern Strategie von Feld zu Feld deutlich differenziert werden muss. Militär- und Kriegsstrategie sowie politische Strategie z.B. sind selbst während eines Krieges, trotz mancher Übereinstimmungen im Denkakt und damit in ihrer Logik, deutlich voneinander zu unterscheiden.

Dieser Umfang und auch die Verstärkung des Neuansatzes „Strategie“ mit dem besonderen Epitheton „Denken“ wurden bereits in der gleichnamigen Konferenz von 2016 sehr deutlich, als es darum ging, eine gesamtheitliche und den Politikbereich übergreifende Arbeitsdefinition für Strategie zu entwickeln. Das wesentliche Strukturmittel dazu in Forschung und Lehre wird als „Kommunikation von Strategie“ herausgestellt: Strategie nicht als

Geheimsache, auch nicht als strukturiertes und deduktiv ableitbares Abrufwissen oder Plan aus höchsten Führungsetagen, auch nicht als dem Genie vorbehaltene Sondereinsicht, sondern als wissenschaftsorientierte Arbeitsweise, die des Austausches in Konferenzen, durch Publikationsmittel wie die ÖMZ oder diesem zweiten Sammelband der Konferenzergebnisse, aber auch in kleineren interdisziplinär zusammengesetzten Zirkeln bedarf, um nicht gleich von Thinktank oder Denkfabrik zu sprechen. Mit diesem Ansatz hat die Wiener Strategiekonferenz sich in kurzer Zeit als internationale Strategieentwicklungs- und Diskussionsplattform an die Spitze zumindest im westeuropäischen und deutschsprachigen Umfeld gesetzt. Wie notwendig dieser Vorstoß ist, machen z.B. Hew Strachan in seinen Beiträgen „Strategie und Philosophie, Bildung als Strategische Ressource“ und den „Lehren aus der ‚Goldenen Vergangenheit‘“ ebenso deutlich wie Thomas Pankratz in seiner Bestandsaufnahme und „Überlegungen zum Begriff ‚Strategische Kultur‘“ oder Dan Schuffan in seinen historisch unterlegten Ausführungen zur „Kunst des Strategischen Denkens“.

Im Verlauf der zweiten Konferenz hat sich das Spektrum „Strategie“ aber unter der Hand zu einem Fünfklang weiterentwickelt: als Gegenstand genereller Einordnung in die interdisziplinär agierende Wissenschaft – vielleicht mit dem von Peischel besonders betonten Anspruch einer speziellen Leitfunktion –, als fachbezogene und ebenso interdisziplinäre Forschung, als wissenschaftliche Lehre, als Führungspraxis im weiten Bereich der diversen Anwendungsfelder und dafür speziell als praxisorientierte Bildung und Lehre im tertiären und quartären Bereich für Führungskräfte.

Der Schwerpunkt für die Konferenz 2017 lag auf der Frage nach der Lern- und Lehrbarkeit Strategischen Denkens. Peischels Einführungen (S. 96ff.) sowie seine *Conclusio* (S. 353ff.) können hier als Rahmen für die weiteren Auseinandersetzungen gelten – nicht als abschließendes Statement oder gar gefügtes Denkgerüst. Die Vielfalt der Vorträge, Ansätze und Gedanken – hier wie auch für das Gesamtthema Strategie – regt an, macht den entscheidenden Fortschritt der Wiener Strategiekonferenzen aus und bringt Gewinn. Dabei wird vor einer „Sammlung oder Kommentierung der themenspezifischen Kernaussagen“ gewarnt.

Vielmehr sei es Aufgabe der Konferenz, die Aussagen und Diskussionsergebnisse im Sinne einer dialektischen Synthese zusammenzuführen. Dennoch bestand weitgehende Übereinstimmung darüber, dass es beim Lernen und Lehren von Strategie um eine Fähigkeit „Strategie – Handeln“ geht, die mehr Denken als Handeln, mehr Zweckfindung als Planung und Umsetzung sowie mehr langfristig proaktives als reaktives symptomatisches Denken ist.

Offen ist nun die pädagogische Frage nach den didaktischen Komponenten für derartiges Lernen und Lehren zum Strategie-Denken. Können z.B. Grundsätze und -prinzipien strategischen Denkens als Lernziele oder -inhalte aus der militärischen Führungslehre abgeleitet werden? Ist das Methodenset für militärische Planungs-, Operations- und Entscheidungslehre auf Strategielernen übertragbar? Können Lehrer und Schüler bei dieser Art Lernen und Lehren überhaupt noch in der „klassischen“ Rollenverteilung und -zuschreibung wirken? Und wie steht es in diesem gern etwas schwammig als Bildung bezeichneten Lernbereich, in dem u.a. der Fall des Scheiterns mit einbezogen werden muss um die Beschreibung und Einschätzung, wenn nicht gar Evaluierung von Leistungen nach dem Muster von Taxonomien für kognitives, affektives und psychomotorisches Lernen?

Pleiner (S. 131f.) ist der Auffassung, dass es auf strategischer Ebene kein wirkliches Rezeptbuch für erfolgreiche Strategien gäbe, dass es „nicht um den meist unwahrscheinlichen worst case, sondern, abgestuft nach Wahrscheinlichkeit, um die denkbaren Fälle“ gehe; und er schließt daraus: „Strategie ist an sich nicht wirklich erlernbar. Wohl sind es aber die Systematik der Bearbeitung und das darauf ausgegerichtete Denken.“ Daher gelinge Lernen zum Strategen nur in Einzelfällen: „Das strategische Genie ist nicht (allein) das Produkt von Lehre und Lernen, sondern von einem erhöhten persönlichen (privaten) Interesse am Gegenstand abhängig, von Erfahrungen, durch Aneignung von Wissen, durch Lesen und Vergleichen, durch das Studium von Politik und militärischer Theorie, dem Interesse an sozialen Themen und an Wirtschaft und deren Möglichkeiten und Grenzen“ (S. 249).

Für Schmidle (S. 117) geht es bei Strategie-Denken wesentlich um Charakter, Empathie und sich dabei Wohlfühlen. Das sei

aber eher „angeboren“ oder komme aus einem Rest eines „irrationalen Zehntels“, was nicht durch Lernen und Studium zu entwickeln sei, sondern allein aus ‚Erfahrung‘ entsteht.

Andererseits bieten Pankratz, Rotheneder und Wimmer einen dreistufigen Aufbau der Lehre der Strategie an: 1. Vermittlung von Kenntnissen/ Grundsätzen der Strategie sowie zentralen Theorien bzw. Denkern, 2. Vermittlung von Fertigkeiten (Interpretation der Denker, Dokumente und soziale Phänomene mit Hilfe von strategischen Kategorien), 3. Nutzen von Fähigkeiten, größtenteils selbständigen Kenntnissen u.ä. Fertigkeiten: „Kompetenz kann nicht über Wissensaneignung gelernt werden, sondern ... (nur) durch unmittelbare Anwendung“ (S. 158).

Schueftan stellt vier handlungsbezogene Komponenten des strategischen Denkens heraus:

- Aufnahme aller relevanten Überlegungen in die vorläufige strategische Berechnung,
- Bestimmung des Gravitationszentrums,
- Anpassung an die sich ändernde strategische Umgebung,
- Berücksichtigung der mittelfristigen Konsequenzen (S. 191)
- und das mit je einer speziellen „Rechenart“ je Kriterium und je politischer Kultur. (S. 193).

Hauser nennt sieben leitende Gedanken, die bei strategischem Denken zu beachten seien:

- Es gibt kein übergeordnetes System, welches Handeln von Internationalen Organisationen und Staaten ordnet.

- Internationale Organisationen sind überwiegend ein Produkt der Interessenlagen ihrer jeweiligen Mitgliedstaaten.

- Interessen verändern sich rasch und nach komplexen Mechanismen.

- Interessenbeläge sind ein Gemenge aus politischen, wirtschaftlichen, strategischen und rechtlichen Faktoren.

- Auch das Zusammenwirken zwischen Internationalen Organisationen wird durch Interessenlagen der Militärstäbe bestimmt.

- Auch bei überwiegender Betrachtung sicherheits- und verteidigungspolitischer Aspekte sind stets alle Aspekte eines umfassenden Ansatzes einzubeziehen.

- Diese umfassende Betrachtung muss auch in die Grundsatzweisung an die militärische Ebene Eingang finden (S. 210f.).

Birks „Gedanken zur Perspektivenverschiebung beim Strategischen Lernen“ lassen aufhorchen (S. 396ff.). Im Gegensatz zu anderen Diskutanten stellt er darauf ab: „Natürlich kann man Denken lernen und lehren“; denn „wozu gibt es sonst eine Didaktik, die Inhalte und Methoden umfasst und sinnvoll synchronisiert?“ (S. 406). Sein Grundgedanke für Lernen und Lehre von Strategie-Denken ist so einfach wie verblüffend: „... alles zu betrachten. Also auch das Erfolglose“. Und er fasst zusammen: „Wichtig hierfür erscheint die Einsicht, vergangene ‚richtige‘ und ‚falsche‘ strategische Theorien und Gewissheiten geistig durch eigene Anstrengungen mit den veränderten Rahmenbedingungen zu verknüpfen.“ Es könne daher auch hilfreich sein, „strategisches Schrifttum zu betrachten, das in alten Zeiten nicht

erfolgreich war, weshalb es eben zunächst kein ‚Klassiker‘ wurde – sondern erst auf die passende Zeit zu warten hatte“ (S. 407). Das könnte als Motto für den Aufbruch durch die Wiener Strategiekonferenz gelten.

Und Margitay (S. 345ff.) bietet einen wissenstheoretischen Ansatz zum Verständnis der Lerninhalte/Objectives des strategischen Denkens an: „Eine fundierte strategische Entscheidung ist jedenfalls ein sehr komplexes Verfahren, das immer explizites und implizites Wissen – im Sinne von ‚trainierter Intuition‘ – voraussetzt“: Implizites Wissen ist – im Gegensatz zu schulischem positiven Wissen – nicht festgeschrieben, nicht reglementiertes intuitives Wissen und Handeln. Es ist anhand von verschiedenen Modellen zur Perzeption und Entscheidungsfindung – heuristisch, intuitiv, implizit – lernbar. Dabei geht es um das Erkennen von Schemata, Mustern und Schablonen. D.h. man ist sich nicht des Denkweges aber des Resultats bewusst. Die Vermittlung von implizitem Wissen für strategische Entscheidungsträger – vielleicht in einer Art Training on the Job, zumindest deutlich abgehoben vom bisher üblichen Lehrgangsstil – wird die Ausbildung für strategienahe Tätigkeiten vor kaum geahnte neue Herausforderungen stellen.

Das Thema Strategie-Denken-Lernen wird demnach die Wiener Strategiekonferenz weiter beschäftigen (müssen). Der zweite Konferenzband bietet dafür hinreichend Ansätze, die überkommenen Überlegungen zu überdenken und Neuansätze auch für die akademische Lehre im tertiären und quartären Bereich zu entwickeln.

Prof. Dr. Claus Freiherr v. Rosen