

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift
Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft
Band: 164 (1998)
Heft: 9

Artikel: Multinationalität? : sehr gern - aber bitte nichts Neues! : die Änderung von Strukturen in Europas Armeen und ihre Folgen
Autor: Hundsdörfer, Wilhelm F.
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-65356>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 13.04.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Multinationalität? Sehr gern – aber bitte nichts Neues!

Die Änderung von Strukturen in Europas Armeen und ihre Folgen

Wilhelm F. Hundsdörfer

Die Änderung militärischer Strukturen im nationalen Bereich ist auf eine Vielfalt von Gründen zurückzuführen; vorwiegend jedoch sind es Zwänge finanzieller Art, die Umstrukturierungen unabdingbar werden lassen. Reduzierungen der Streitkräfte haben in einigen europäischen Armeen den Verlust von Führungsebenen zur Folge gehabt. Auch die Bundesrepublik Deutschland hätte auf längere Sicht ein rein nationales Korpskommando in Münster vermutlich nicht halten können. Ähnlich stellt sich die Situation für Belgien und das EUROKORPS dar.



Wilhelm F. Hundsdörfer,
Oberst i Gst,
bis 1997 G1 I. D/NL Korps,
heute Leiter der Presse- und
Öffentlichkeitsarbeit des
EUROKORPS in Strassburg,
7 Quai Jacques Sturm,
F-67000 Strasbourg.

Die Bundesrepublik bekennt sich nachdrücklich zur Multinationalität, und die Bundeswehr hat sich in der Vergangenheit in dieser Hinsicht zum ausgewiesenen Sachkundigen entwickelt, als der sie heute in ihren multinationalen Verpflichtungen ausgesprochene Anerkennung findet. Unterhalb der Führungsebene Heeresgruppe gibt es heute Bindungen in viele Richtungen: AMF, ARRC, D/F Brigade, EUROKORPS, I. D/NL Korps, II. GE/US Korps, V. US/GE Korps, LANDJUT und – in Kürze – als dessen Nachfolger das Multinationale Korps NO.

Multinationalität wird nicht hinterfragt

Kaum eine andere Armee kann auf eine ähnlich grosse Vielfalt an Erfahrungen zurückgreifen, kaum eine andere hat derart viele Menschen auf diesen militärischen Führungsebenen in einen multinationalen militärischen Arbeitsalltag gestellt. Bei durchaus vorstellbaren weiteren Streitkräftereduzierungen in Europa werden Staaten weit stärker als bisher gehalten sein, das Heil in gemeinsamen militärischen Strukturen auch unterhalb der Korps-ebene zu suchen. Die «offiziellen Vorteile» der Multinationalität werden in diesem Zusammenhang nicht hinterfragt, es ist davon auszugehen, dass immer mehr Soldaten in Europa sich in solcherart «neuem» Alltag wiederfinden werden. Angesichts dieser Entwicklung kann ein intensiverer Blick auf die Menschen und die Umstände, unter denen sie leben, nicht schaden.

Zum multinationalen Stabsarbeiter ist niemand geboren, das muss gelernt werden. In kosmopolitischer Euphorie ist man geneigt, von den Segnungen

des Miteinander in integrierten Stäben zu schwärmen. Das gibt sich schnell, wenn unter Erfolgszwang zusammen mit Angehörigen verschiedener Nationen und unterschiedlicher Kulturen in der täglichen Stabsarbeit Ergebnisse erzielt werden müssen. Der Leistungsdruck wächst, wenn – wie beim I. D/NL Korps in Münster – bereits im Frieden Grossverbände unterstellt sind, die Planung und ihre Umsetzung in Führungshandeln einfordern. Vor diesem Hintergrund gilt ein geflügeltes Wort des G1 EUROKORPS: «Multinationalität ist weder ein Selbstfindungscamp für Abenteurer noch die Fortsetzung gewohnter Arbeit mit angenehm internationalem Flair.»

Probleme, denen Menschen gegenüberstehen, die multinational arbeiten und leben, offenbaren sich nicht in politischen, strategischen oder taktischen Zusammenhängen, sondern werden in den Bereichen erlebt, in denen das Zusammensein unmittelbar «berührt» ist. Das beginnt bei der Sprache, wird sichtbar beim Anzug, spürbar beim Geld, wirkt sich aus auf die Bedingungen, unter denen Familien in den jeweiligen Standorten leben, und macht nicht halt vor der persönlichen Anrede und vielem anderen mehr.

Wer – um einmal aus dem Nähkästchen zu plaudern – mit Niederländern zusammenarbeitet und seine Tür zum Flur hin geschlossen hält, weil es – ganz banal – zieht, kann durchaus und leicht in Verdacht geraten, kein guter Kamerad zu sein, ja, etwas verbergen zu wollen. Zu verstehen ist das nur, wenn man weiss, dass Niederländer das «Management by Flur» – immer unterstützt durch eine Tasse Kaffee – als iterativen Prozess betrachten, in dessen Verlauf eine Idee – im Rahmen eines lockeren Meinungsaustausches mit vielen Kameraden – je länger, desto stärker an Form gewinnt.

Schweigen ist die Sprache des Verlierers

In manchen militärischen «Unternehmens»kulturen ist eine einmal getroffene Entscheidung nicht immer, wie das im deutschen Heer selbstverständlich ist, Grundlage für das Handeln, sondern lediglich Grundlage für die nächste Diskussion. Das kostet gelegentlich Kraft.

Jeder hängt an vertrauter Routine, arbeitet gern in ihr: multinational ja, aber bitte nur in den Grenzen, die «liebe Gewohnheit» setzt! Neben Sprachen, Kompetenz, Kommunikationsfähigkeit, Höflichkeit und einem gewissen Mass an freundlicher Un-

nachgiebigkeit ist eine gewisse Frustrationstoleranz in multinationalen Verwendungen hilfreich.

Sprache ist Schlüssel zum Erfolg und – leider oft – Grund für Misserfolge. Für Pressearbeit gilt zutreffenderweise: «Schweigen ist die Sprache des Verlierers» – gemäss dieser Erkenntnis kann manch hervorragender Spezialist zum «Verlierer» werden, wenn er verstummt, weil er sein Fachwissen, seine Kompetenz wegen fehlender Sprachkenntnisse plötzlich nicht mehr einbringen kann. Alle Länder unterschreiben und versichern, nur (auch sprachlich) ausgebildetes Personal zu entsenden, was der jeweiligen Personalführung grosse Verantwortung aufbürdet. Auch in manchen Nationen muss die Akzeptanz dafür wachsen, dass Englisch keine Fremdsprache mehr ist, sondern eine Kulturtechnik.

Es lebe die kulturelle Vielfalt

Es verursacht ein Schmunzeln, wenn der niederländische Zugführer eines deutsch-niederländischen Ehrenzuges – besorgt um augenfällige Gleichheit des Anzugs – seinen deutschen Soldaten tapfer befiehlt, das zum grossen Dienstanzug gehörende Koppel abzugeben, weil es zur niederländischen Uniform kein Koppel gibt. Die Frage sei erlaubt, wie sicherzustellen ist, dass ein deutscher Oberleutnant, nach mehreren Jahren in multinationalen Verwendungen, noch weiss, wie ein grosser Dienstanzug aussieht. Der Ausweg?: Alle müssen sich zu ihrer Nation bekennen. Multinationalität lebt im Grunde aus den bunten, gewachsenen nationalen Besonderheiten. Wer aus

Gründen der Gleichmacherei alles olivstreichen will, malt ein langweiliges und demotivierendes Bild. Erst das Ausleuchten nationaler Facetten schafft ein interessantes, anregendes Gesamtbild, mit dem sich jeder leicht identifizieren kann, weil auch er sich darin wiederfindet. Trotzdem: die Realität zeigt auf der einen Seite, dass es einem deutschen Soldaten schwer einsichtig zu machen ist, warum er sein Steak immer blutig gebraten essen soll, weil der Koch Franzose ist. Andererseits erschreckt schon das Wort «Eintopf» einen Niederländer gehörig, wohingegen Deutsche behaupten, dass – je mehr davon gekocht wird – er von um so besserer Qualität ist. Die Frage eines Deutschen, wer denn die Vertrauensperson im Stab sei, erzeugt bei gestandenen französischen Militärs vermutlich eine Gänsehaut, während ein niederländischer Vorgesetzter in seiner Antwort auf diese Frage freundlich gleich noch auf die zuständige Soldatengewerkschaft verweist. Die in der französischen Armee übliche knappe Anrede mit dem Nachnamen wird von einem belgischen Untergebenen als beleidigend empfunden. Ein niederländischer Geschäftszimmerfeldwebel, von seinem deutschen Abteilungsleiter mit Herr, Dienstgrad und Name angesprochen, wertet das als mangelndes Vertrauen, weil er mit dem Vornamen angesprochen werden möchte. Von einem belgischen Vorgesetzten mit Vornamen angesprochen, findet ein deutscher Untergebener das in der Regel empörend.

In den Niederlanden kann eine Partnerschaft auch ohne Trauschein mit notariellem Vertrag einer Ehe weitgehend gleichgestellt werden. Diese Regelung hat vor deutschen Gesetzen

keinen Bestand. Lebt nun so ein unverheiratetes Paar in Münster, dann ist der Frau wegen deutscher gesetzlicher Bestimmungen grundsätzlich untersagt, zollfreie Waren einzukaufen, Benzin zu beziehen und den Wagen der Familie zu fahren.

Mit Mut zur Multinationalität

Dennoch: Vielleicht geht es, durch den EURO – der Öl im europäischen Getriebe sein wird – angeregt oder erschreckt, weiter voran mit der Multinationalität in Europa. So macht es Sinn, dass sich der Bürgermeister von Stettin jüngst persönlich bei seinem Amtskollegen in Strassburg und beim EURO-KORPS erkundigte, wie mit Menschen eines multinationalen Stabs umzugehen sei, bei ihm klopfte das Deutsch-Dänisch-Polnische Korps Nord-Ost ans Stadttor. Wen wundert es schliesslich noch, wenn auf dem 7.FORUM BALTICUM im April in Tartu/Estland, der russische Verteidigungsattachée in Reval sich bereits mit Überlegungen für einen gemeinsamen Grossverband von Russen, Balten, Finnen und Schweden beschäftigte?

Es scheint unausweichlich: Die wirkliche Zukunft aller europäischen Soldaten ist die Multinationalität. Es gibt viel zu tun, aber es ist zu leisten – nur Mut! ■

Trainingskurse der Smith & Wesson Academy

Erstmals werden jetzt die ersten Ausbildungskurse in der Schweiz angeboten. Nutzen auch Sie die langjährige internationale Erfahrung der Academy bei der Durchführung von Schulungsprogrammen.

Schießfertigkeiten mit dem Revolver (Revolver Skills) Dauer: 3 Tage/20 Std. Sfr. 635.- 3.-5. November 1998 - Region Walenstadt

Der Taktische Einsatz der Schusswaffe (Tactical Handgun) Dauer: 5 Tage/32.5 Std. Sfr. 935.- 18.-22. Januar 1999 - Region Walenstadt

Schießfertigkeiten mit dem Mehrzweckgewehr (Shotgun Skills) Dauer: 2 Tage/14 Std. Sfr. 405.- 15.-16. Februar 1999 - Region Walenstadt

Der Einsatz von Reizstoffsprühhilfen/OC (Use of Aerosol Subject Restraint Devices) Dauer: 1 Tag/7.5 Std. Sfr. 205.- 18. Februar 1999 - Region Zürich

Training bei verringerten Lichtverhältnissen (Reduced Light Training) Dauer: 3 Tage/20 Std. Sfr. 635.- 6.-8. April 1999 - Region Walenstadt

Für Anmeldung und weitere Informationen wenden Sie sich bitte an:

Smith & Wesson Firearms Training Center GmbH

Bienweg 14

D-90425 Nürnberg

Tel: +49-(0)911-3938832 Fax: +49-(0)911-3939153

e-mail: FirearmsTrainingCenter@compuserve.com

Internet: <http://www.smith-wesson.com>



Smith & Wesson®
QUALITY FIREARMS SINCE 1852
Springfield, MA U.S.A.

