



# Innere Führung und Künstliche Intelligenz zusammen denken und gestalten

Dr. Eva Högl, Sebastian Jüngst

Das Konzept der Inneren Führung mit dem Leitbild von Soldatinnen und Soldaten als Staatsbürgerinnen beziehungsweise Staatsbürgern in Uniform ist integraler Bestandteil der Bundeswehr. Das Leitbild bedeutet, dass Soldatinnen und Soldaten an die Werte und Normen des Grundgesetzes – an die Unantastbarkeit der Menschenwürde, an Demokratie, Frieden und Freiheit, an Gerechtigkeit, Gleichheit und Solidarität – gebunden sind. Diese Bindung hat zwei Dimensionen.

Zum einen sind Soldatinnen und Soldaten selbst Trägerinnen beziehungsweise Träger von Grundrechten. Für sie gelten grundsätzlich die gleichen Rechte wie für alle anderen Bürgerinnen und Bürger. Zwar dienen sie in einem hierarchischen System und unterliegen den militärischen Anforderungen von Befehl und Gehorsam. Doch findet dies seine Grenzen in den Grundrechten, die zu achten und zu schützen sind, die auch für Soldatinnen und Soldaten Gültigkeit und Bestand haben.

Zum anderen treten Soldatinnen und Soldaten für diese Grundrechte aktiv ein. Sie sind ihrer Verwirklichung verpflichtet, und zwar in besonderer Weise. Denn mit ihrem Eid haben sie geschworen beziehungsweise gelobt, der Bundesrepublik Deutschland treu zu dienen und das Recht und die Freiheit des deutschen Volkes tapfer zu verteidigen – im äußersten Fall gar unter Einsatz des eigenen Lebens.

Die Werte und Normen des Grundgesetzes sind damit der Maßstab allen soldatischen Handelns. Sie dienen Soldatinnen und Soldaten als Orientierung und Richtschnur bei all ihren Entscheidungen und Handlungen – im Grundbetrieb wie im Einsatz, bei Ausbildung wie Übung, im Umgang mit Vorgesetzten wie Untergebenen und auch beim scharfen Ende ihres Dienstes, dem Einsatz von Waffengewalt.

Sie sind der Kompass sowohl für die innere Haltung als auch für das Auftreten und Agieren nach außen.

Dem Konzept der Inneren Führung und dem Leitbild vom Staatsbürger in Uniform liegt ein ganz bestimmtes Menschenbild zugrunde: Soldatinnen und Soldaten sind keine bloßen Objekte, die Befehle blindlings befolgen. Sie sind eigenverantwortliche Subjekte, deren Handeln an Recht und Gesetz, an Werte und Normen und letztlich vor allem ihr eigenes Gewissen gebunden ist. Gehorsam folgt demnach nicht streng nach Hierarchie und Disziplin, sondern aus Überzeugung und der Einsicht, dass Auftrag und Befehl im Einklang mit den Werten und Normen des Grundgesetzes – und damit den eigenen Idealen – stehen.

Das Konzept der Inneren Führung mit seinem Leitbild vom Staatsbürger in Uniform ist in die DNA der Bundeswehr fest eingeschrieben – und zwar von Beginn an. Bereits in der „Himmeroder Denkschrift“ von 1950, der Blaupause für die spätere Aufstellung der Bundeswehr, war ein Kapitel zum inneren Gefüge künftiger deutscher Streitkräfte enthalten.

Darin formuliert ist der Anspruch, „ohne Anlehnung an die Formen der alten Wehrmacht heute grundlegend Neues zu schaffen“. Das hieß vor allem: Die Streitkräfte dürften kein „Staat im Staate“ sein. Nie wieder sollten deutsche Soldaten blinde und stumme Handlanger menschenverachtender Ideologien sein. Im Gegenteil: Soldaten sollten selbstbestimmte Akteure sein, die „aus innerer Überzeugung die demokratische Staats- und Lebensform [...] bejahen“. Treffender könnten die Grundzüge der Inneren Führung mit ihrem Leitbild vom Staatsbürger in Uniform auch heute – über 70 Jahre nach der „Himmeroder Denkschrift“ – nicht formuliert sein.

### **Vermeintliche Schwächen und wahre Stärken des Konzepts der Inneren Führung**

Auch wenn der Grundstein der Inneren Führung bereits 1950 gelegt wurde, ist das Konzept keineswegs veraltet und überholt. Das hängt mit der Anlage des Konzepts selbst zusammen. Wesentliche

Elemente der Inneren Führung sind unveränderlich: das Leitbild vom Staatsbürger in Uniform, die Bindung soldatischen Handelns an die Werte und Normen des Grundgesetzes, das Ideal eigenverantwortlichen, wertegebundenen Handelns. Doch obschon diese Elemente unveränderlich sind, müssen sie im soldatischen Alltag stets aufs Neue mit Leben gefüllt, gelebt und umgesetzt werden.

Manche sehen hierin eine Schwäche der Inneren Führung. Dass sie nicht eindeutig und abschließend definierbar sei, sondern stets neu ausgehandelt, interpretiert und angewendet werden müsse, mache sie schwer greifbar, beliebig und dadurch mitunter nicht praktikabel. Doch genau darin liegt eine große Stärke. Denn dieses Erfordernis der täglichen Praxis, Umsetzung und Interpretation trägt das Konzept der Inneren Führung durch die Zeit, hält es zeitgemäß und aktuell.

Als Staatsbürger in Uniform in der Bundeswehr zu dienen, für Freiheit, Demokratie und Rechtsstaat aktiv einzutreten, hieß zu Zeiten des Kalten Kriegs etwas anderes als in den vergangenen, von Auslandseinsätzen geprägten 30 Jahren. Die Verankerung der Bundeswehr in der Mitte unserer Gesellschaft hieß zu Zeiten der Wehrpflicht etwas anderes als heute in Zeiten einer Berufs- beziehungsweise Freiwilligenarmee. Für Menschenwürde, Vielfalt und Offenheit aktiv einzutreten, im soldatischen Alltag wie im kameradschaftlichen Miteinander, heißt heute – mit Frauen in allen Teilen der Bundeswehr, mit Soldatinnen und Soldaten muslimischen und jüdischen Glaubens, mit Soldatinnen und Soldaten unterschiedlichen Geschlechts und sexueller Orientierung – etwas anderes als früher.

Die Beispiele zeigen: Das Konzept der Inneren Führung mit seinem Leitbild vom Staatsbürger in Uniform ist stabil, jedoch keineswegs statisch. Es ist dynamisch, jedoch nicht beliebig. Es ist fähig zu Weiterentwicklung und aktualisiert sich kontinuierlich. Es kann sich neuen Situationen und veränderten Rahmenbedingungen anpassen. Und hierdurch vermag es, auf gesellschaftliche Veränderungen zu reagieren und diese in der Bundeswehr abbilden zu können – ohne dabei ihren Wesenskern zu verlieren.

## Künstliche Intelligenz – eine Herausforderung völlig neuer Dimension

Diese Fähigkeit ist entscheidend, um auch auf eine der größten Veränderungen unserer Zeit reagieren zu können: Digitalisierung und Künstliche Intelligenz (KI). Das ist keineswegs abstrakte Theorie und Zukunftsmusik. Denn bereits heute kommt Künstliche Intelligenz in verschiedenen Bereichen der Bundeswehr zum Einsatz.

Beispielsweise erprobt das (vormals) Kommando Territoriale Aufgaben seit 2021 eine Software mit dem Namen „Prometheus KI“. Dieses Krisenwarnsystem erfasst und kategorisiert Nachrichten, prüft deren Relevanz und Dringlichkeit, bereitet Informationen auf und steuert diese für ein umfassendes und aktuelles Lagebild bei. Über 10.000 Meldungen pro Tag werden von der Software selbstständig auf circa 50 relevante Meldungen heruntergebrochen. Was zuvor Soldatinnen und Soldaten in mühsamer Kleinarbeit manuell und in mehreren Stunden leisteten, erledigt nun eine KI in Sekundenschnelle.

Das sind gewiss nur die Anfänge. Die Einsatzmöglichkeiten von Künstlicher Intelligenz wachsen mit dem technischen Fortschritt. Was sie zukünftig zu leisten vermag, ist heute noch gar nicht abzusehen. Das wohl meistdiskutierte Szenario ist der Einsatz autonomer Waffensysteme, die auf Basis Künstlicher Intelligenz eigenständig, ohne jeglichen menschlichen Einfluss, handeln – von der Zielerfassung bis zur Wirkung. An dieser Stelle soll nicht auf alle Facetten der Debatte um autonome Waffensysteme eingegangen werden. Beiträge hierzu finden sich auch in diesem Sammelband. Vielmehr soll dieses Szenario einen zentralen Punkt veranschaulichen: Der Einsatz Künstlicher Intelligenz ist für die Bundeswehr und für das Konzept der Inneren Führung mit seinem Leitbild vom Staatsbürger in Uniform eine Herausforderung völlig neuer Qualität.

Zwar hat es, wie oben ausgeführt, schon immer Veränderungen gegeben, die das Konzept der Inneren Führung herausforderten und eine Weiterentwicklung erforderten. Auslandseinsätze forderten neue, überzeugende Antworten auf die Frage nach dem Sinn des militärischen Auftrags und der Notwendigkeit eines Bundeswehreininsatzes. Eine vielfältigere und buntere Truppe fordert(e) ein neues

Bewusstsein für kameradschaftlichen Umgang, Respekt und Toleranz gegenüber anderen.

Während solche Veränderungen jedoch bisher vor allem Teilaspekte der Inneren Führung betrafen, berührt Künstliche Intelligenz einen zentralen Kern der Inneren Führung, nämlich das ihr zugrundeliegende Menschenbild: Soldatinnen und Soldaten als eigenverantwortliche, von Werten geleitete Handlungsträgerinnen und -träger. Dieses Menschen- beziehungsweise Soldatenbild trägt und durchdringt alle Aspekte und Facetten der Inneren Führung – vom Staatsbürger in Uniform über gewissengeleiteten Gehorsam bis hin zu Menschenführung, Kameradschaft und Fürsorge.

Beim Einsatz Künstlicher Intelligenz, zumindest in seiner denkbar stärksten Ausprägung, also vollautonomer Entscheidungen ohne jegliche menschliche Einflussnahme, wären Soldatinnen und Soldaten nicht mehr handelnde, verantwortliche und verantwortungsbewusste Subjekte. Vielmehr wären sie reine Objekte beziehungsweise Zuschauende, die Handlungen und Entscheidungen Künstlicher Intelligenzen zur Kenntnis nehmen, ohne sie zu beeinflussen, womöglich nicht einmal verstehen. Der Einsatz solch einer „starken“ KI (bei autonomen Waffensystemen wie in anderen Bereichen) erscheint nur schwer vereinbar mit der Grundkonzeption der Inneren Führung und dem Leitbild vom Staatsbürger in Uniform.

### Grundsatz der menschlichen Letztverantwortung

Vor diesem Hintergrund scheint bei der Frage, ob und wie das Konzept der Inneren Führung mit seinem Leitbild vom Staatsbürger in Uniform auch im Zeitalter der Künstlichen Intelligenz aufrecht gehalten, gewahrt und gelebt werden kann, ein Grundsatz nahezu unumstößlich zu sein: KI-basierte Entscheidungsprozesse und Handlungen dürfen der menschlichen beziehungsweise soldatischen Einflussnahme und Kontrolle nicht vollends entzogen sein. Der Mensch beziehungsweise die Soldatin und der Soldat dürfen niemals komplett aus der Verantwortung genommen werden.

Dieser Grundsatz wirft viele theoretische wie praktische Fragen auf: Zu welchem Zeitpunkt muss menschliche/soldatische Einflussnahme gewährleistet werden? Zu Beginn eines Entscheidungsprozesses, inmitten dessen oder vor der Entscheidungsdurchführung? Was bedeutet Einflussnahme? Dass jeder Schritt einer Entscheidungsfindung durch Menschen/Soldatinnen und Soldaten zu beeinflussen ist? Oder dass eine menschliche/soldatische Kontrolle nach getroffener Entscheidung und ausgeführter Handlung genügt?

Allgemeingültige Antworten hierauf zu finden, scheint weder zielführend noch angemessen zu sein. Denn zu welchem Zeitpunkt und wie umfassend menschliche/soldatische Verantwortung beim Einsatz von KI gewährleistet sein muss, wird unterschiedlich zu bewerten sein – je nachdem, wo und wie KI eingesetzt wird. Einzig beim Einsatz Künstlicher Intelligenz in Waffensystemen scheint eine allgemeingültige Antwort nicht nur zielführend und angemessen, sondern auch zwangsläufig und notwendig zu sein: Die Letztentscheidung über den Einsatz letaler Waffen muss dem Menschen, nicht einer Maschine obliegen.

Am scharfen Ende des Soldatenberufs konzentriert und kristallisiert sich das, wofür das Konzept der Inneren Führung in seiner Gänze und Vielfalt steht. Es sind die Soldatinnen beziehungsweise Soldaten als Staatsbürger in Uniform, die die Entscheidung zum Einsatz letaler Waffen treffen sollten – aus der Überzeugung und der Einsicht, damit ihrem Gewissen zu folgen und den Werten und Normen des Grundgesetzes zu entsprechen. In diesem Moment ist der innerste Kern des Konzepts der Inneren Führung – der des eigenverantwortlichen, gewissengeleiteten soldatischen Handelns – auf jeden Fall zu wahren.

Nicht zuletzt deshalb lehnt auch die aktuelle Bundesregierung Letale Autonome Waffensysteme (LAWS), die vollständig der Verfügung des Menschen entzogen sind, ab und engagiert sich für deren internationale Ächtung.

Die Grundsätze der Inneren Führung sind integraler Bestandteil der Bundeswehr. In der Bundeswehr von morgen müssen sie weiter Bestand haben und das Leitbild vom Staatsbürger in Uniform Verwirklichung finden. Das sollte der Maßstab sein für den Einsatz Künstlicher Intelligenz in der Bundeswehr der Zukunft.



## Leitlinie 1: So viel Innere Führung in Künstlicher Intelligenz wie möglich

Folglich sind es andere Einsatzgebiete von KI, außerhalb von Waffensystemen beziehungsweise letaler Wirkmittel, in denen es – wie oben beschrieben – darauf ankommen wird, im konkreten Einzelfall sowie in der täglichen Praxis Innere Führung, das Leitbild vom Staatsbürger in Uniform und den sie tragenden Grundsatz der menschlichen/soldatischen Eigenverantwortung mit Leben zu füllen und zu wahren.

Hierbei können zwei Leitlinien – mit einer technischen und einer menschlichen Dimension – Orientierung und Handlungssicherheit geben.

Bei der Leitlinie technischer Dimension geht es darum, so viel vom Konzept der Inneren Führung und dem Leitbild vom Staatsbürger in Uniform in Systeme Künstlicher Intelligenz einzupflegen wie technisch nur möglich ist. Was heißt das?

Systeme Künstlicher Intelligenz entstehen nicht in einem luftleeren Raum. Die ihnen zugrunde liegenden Algorithmen müssen programmiert beziehungsweise neuronale Netze mit Daten gespeist werden. Wie Algorithmen programmiert werden und mit welchen Daten neuronale Netze gefüttert werden, obliegt (zum Großteil) Menschen. Damit können grundlegende Parameter, die KI-basierte Entscheidungen tragen und beeinflussen, vorher festgelegt werden – und zwar im Sinne des Konzepts der Inneren Führung und des Leitbilds vom Staatsbürger in Uniform.

In Bezug auf KI zur Erweiterung von Lagebildern, wie etwa bei der Software „Prometheus KI“, könnte die KI derart programmiert werden, keine Falschnachrichten auszuwerten und hieraus ein verzerrtes Lagebild zu generieren. Ähnlich wie Soldatinnen und Soldaten als Staatsbürgerinnen und Staatsbürger in Uniform bei der Sichtung und Auswertung von Informationen anhand ihres Wissens und Gewissens, auf der Basis der Werte und Normen des Grundgesetzes entscheiden müssen, welche Quellen vertrauenswürdig sind und welche nicht, so müssen auch Algorithmen und Künstliche Intelligenz in diesen Einsatzbereichen hierzu entsprechend befähigt und programmiert werden.

Das ist keineswegs eine Bundeswehr-spezifische Herausforderung bei der Gestaltung von und im Umgang mit Künstlicher Intelligenz. Auch in anderen Bereichen staatlichen Handelns, in denen künftig Künstliche Intelligenz eine tragende Rolle spielen wird und spielen soll, muss sichergestellt werden, dass entsprechende Systeme auf der Basis des Grundgesetzes arbeiten und ihre Handlungen und Entscheidungen keine Grundrechte verletzen.

In der Hard- und Softwareentwicklung gibt es das Konzept *Security by Design*. Stark verkürzt bedeutet es, dass von Beginn der Hard- und Softwareentwicklung an darauf geachtet wird, Schwachstellen so weit wie möglich zu reduzieren beziehungsweise die Hard- und Software so sicher wie möglich zu entwickeln. Analog hierzu müsste beim Einsatz Künstlicher Intelligenz in der Bundeswehr das Konzept „Innere Führung by Design“ angewendet werden. Das heißt, die Grundsätze der Inneren Führung müssten von Beginn an bei der Entwicklung Künstlicher Intelligenz berücksichtigt werden.

Oder um es mit einem anderen Bild zu veranschaulichen: In der Bundeswehr der Zukunft sollten Soldatinnen und Soldaten als Staatsbürgerinnen und Staatsbürger in Uniform dienen und Künstliche Intelligenzen als „Staatsbürger in Unicode“ Anwendung finden.

## Leitlinie 2: So viel Künstliche Intelligenz in Innerer Führung wie nötig

Bei der Leitlinie menschlicher Dimension geht es darum, so viel Künstliche Intelligenz in die Vermittlung und Anwendung der Inneren Führung zu integrieren wie nötig ist. Was heißt das?

Zukünftig wird es umso wichtiger sein, digitale Kompetenzen von Soldatinnen und Soldaten zu stärken, allen voran von jenen, die im Dienst unmittelbar und eng mit KI-Systemen arbeiten, von ihnen unterstützt oder gar auf sie angewiesen sein werden. Soldatinnen und Soldaten sollten dazu befähigt werden, wenn sie eine KI schon nicht vollends beeinflussen können, sie doch zumindest in Grundzügen verstehen und nachvollziehen zu können. Um beim Beispiel der Software „Prometheus KI“ zu bleiben: Die damit arbeitenden

Soldatinnen und Soldaten sollten wissen, welche Quellen und Daten die Software auswertet und was die grundlegenden Parameter und Kriterien ihrer Auswertung sind.

Nur so kann ein Grundmaß an Vertrauen in die technischen Systeme und ihre Leistung geschaffen werden. Und dieses Vertrauen ist – analog zum Vertrauen in Kameradinnen und Kameraden sowie in Vorgesetzte – eine Grundvoraussetzung, um eigenverantwortliches und gewissengeleitetes Handeln gewährleisten zu können. Soldatinnen und Soldaten, die noch nicht einmal in Grundzügen nachvollziehen (können), wie „Prometheus KI“ ein bestimmtes Lagebild generiert, können auf Grundlage dieses Lagebilds nicht sicheren Wissens und Gewissens und auch nicht aus Einsicht und Überzeugung eine Entscheidung treffen.

Ebenso wird es wichtig sein, bei der Vermittlung der Grundsätze der Inneren Führung, Fragen zu erörtern, die sich im Zusammenhang mit dem Einsatz Künstlicher Intelligenz stellen, beispielsweise wo Räume und Grenzen gewissengeleiteten Gehorsams im Zeitalter von Digitalisierung und Automatisierung liegen. Auf diese Weise sollten Soldatinnen und Soldaten zu einem souveränen Umgang mit Systemen Künstlicher Intelligenz befähigt werden.

Das Konzept der Inneren Führung ist hierzu in der Lage. So wie es schon in der Vergangenheit neue Entwicklungen und deren zeitgemäße Vermittlung, etwa Auslandseinsätze und eine zunehmende Diversität, aufgenommen hat, wird es auch die durch Digitalisierung und den Einsatz Künstlicher Intelligenz erforderten Veränderungen und Entwicklungen abbilden können.

### **Staatsbürger in Uniform in der Bundeswehr von heute – und morgen**

So viel Innere Führung in Künstlicher Intelligenz wie möglich und so viel Künstliche Intelligenz in Innerer Führung wie nötig – mit diesen beiden Leitlinien können Innere Führung und Künstliche Intelligenz zusammen gedacht und gestaltet werden. Hierdurch können die Grundsätze der Inneren Führung – allen voran der von Soldatinnen

und Soldaten, die nicht blindlings Befehle befolgen, sondern aus Überzeugung und Einsicht sowie ihrem Gewissen folgend handeln – auch beim Einsatz Künstlicher Intelligenz aufrechterhalten werden.

Und das ist notwendig. Denn die Grundsätze garantieren, dass in der Bundeswehr Staatsbürgerinnen und -bürger in Uniform dienen. Damit verankern sie die Bundeswehr in der Mitte unserer Gesellschaft und unseres freiheitlich demokratischen Rechtsstaats. An dieser Verankerung darf auch durch den Einsatz Künstlicher Intelligenz nicht gerüttelt werden.

Die Grundsätze der Inneren Führung sind untrennbar mit der Aufstellung der Bundeswehr in den 1950er-Jahren verbunden. Sie sind integraler Bestandteil der Bundeswehr damals wie heute. In der Bundeswehr von morgen müssen sie weiter Bestand haben und das Leitbild vom Staatsbürger in Uniform Verwirklichung finden. Das sollte der Maßstab sein für den Einsatz Künstlicher Intelligenz in der Bundeswehr der Zukunft.