



Bernd Kessel (Foto: privat)

Ukraine: Das Unfassbare fassen

Der Ukraine-Krieg und seine geostrategischen Hintergründe unter dem Blickwinkel von Aushandlungslogiken – ein Plädoyer für Menschlichkeit

»Ja, ich glaube noch immer an Moral und Vernunft.«

Friedrich Glasl

Der völkerrechtswidrige Einmarsch Russlands in die Ukraine hat Fassungslosigkeit ausgelöst. Mitten im Europa des 21. Jahrhunderts erleben wir einen Rechts- und Wertebruch, den viele Beobachter nicht mehr für möglich gehalten haben. Dieser Krieg kennt nur Verlierer und wird mit äußerster Härte geführt. Expert:innen schätzen, dass die Zahl der auf beiden Seiten täglich Gefallenen etwa doppelt so hoch ist wie im Zweiten Irak- oder Afghanistan-Krieg (Neumeier, Serif & Stör 2022). Große Summen Geldes, die für die Bekämpfung des Klimawandels nötig wären, fließen in die Finanzierung des Krieges. Die weltweite Ökonomie leidet und die Bevölkerung der Ukraine wie auch Russlands ebenso. Das Kriegsgeschehen bricht auf erschütternde Weise mit all unseren Wertvorstellungen einer modernen Weltordnung. Wir wissen heute, dass Han-

del und Kooperation zwischen Staaten zu Frieden und Wohlstand führen. Und zum wiederholten Mal wird die Ukraine zum Spielball der Großmächte.

Nach anfänglich sehr emotional geprägten Reaktionen ist die öffentliche Berichterstattung inzwischen differenzierter geworden. Aber immer noch ist vielen öffentlichen Äußerungen ein manichäischer Kulturcode von Gut und Böse eingeschrieben, mit dem sich die Komplexität des Geschehens nicht erfassen lässt und der die Emergenz von tragfähigen Lösungen verunmöglicht. Da die Front gegen Russland gehalten werden soll, ist es derzeit kaum möglich, diesen Code zu hinterfragen, ohne in die Nähe von Verschwörungstheorien gerückt zu werden. Meiner Meinung nach führt aber gerade die Leugnung von Komplexität zu gesellschaftlichen Spaltungen und einem getrübten Blick auf die Vorder- und Hinterbühnen des Konflikts. Ich möchte den Kontext des Ukraine-Krieges aus dem Blickwinkel systemischer Strategie- und Verhandlungsberatung betrachten. Systemische Ansätze wissen um das kollektive Entstehen von Wirklichkeiten, sie wissen um das Gute im Schlechten und das Schlechte im Guten und sie vermögen zwischen Verhalten und Sein von Menschen zu unterscheiden. Ich bin überzeugt, dass systemische Ansätze in Zukunft eine relevante Rolle bei den Aushandlungs- und Mediationsprozessen schwerer politischer Auseinandersetzungen spielen können, so, wie wir es in Osttimor oder Kolumbien bereits gesehen haben (Kessel 2022).

Zwei Interpretationen des Konflikts und ein ungelöstes Problem

In der Deutung des Ukraine-Konflikts treten zwei sich diametral gegenüberstehende Positionen besonders hervor. Der renommierte Politikwissenschaftler und Begründer des Neorealismus John Mearsheimer, Professor an der University of Chicago, wirft der NATO ihre schrittweise Osterweiterung und damit die kontinuierliche Missachtung der legitimen Sicherheitsinteressen Russlands vor. Für Mearsheimer sind Machtinteressen von Großmächten, auch wenn sie dysfunktional sind, real und müssen berücksichtigt werden. Die Putin-Administration sieht er als reaktiven Aggressor (Mearsheimer 2022). Der ebenso re-

nommierte Historiker Timothy Snyder, Professor an der Yale University, wirft der westlichen Allianz und insbesondere Deutschland das Ignorieren der imperialistisch-faschistischen Bestrebungen Russlands vor. Er sieht die Putin-Administration als aktiven Aggressor (Snyder 2022).

Wenn man Schwarz-Weiß-Bewertungen und simplifizierenden Zuschreibungen von Schuld widersteht, ergibt die Synthese beider Positionen durchaus Sinn. Macht und die Bündelung von Interessen haben in Systemen eine vitale gestalterische und ordnende Funktion. Aushandlungsprozesse sollten wertegeleitet sein, aber es geht in ihnen in erster Linie um das Verhandeln von Interessen. Diese können unbegründet sein, aber sie müssen berücksichtigt werden. Zwischen Menschen oder in Organisationen nennen wir diesen Akt Dialog, zwischen Nationen und auf politischer Bühne nennen wir ihn Diplomatie. Das Orchestrieren von Positionen und Interessen nennen wir Strategie. Auf die imperialistischen Haltungen Russlands gehe ich weiter unten ein. Letztendlich wird jedoch eine ungelöste Frage bleiben, die Henry Kissinger bereits vor vielen Jahren angesprochen hat: Wie kann es gelingen, die unterschiedlichen technologischen und kulturellen Entwicklungsstände einzelner Weltregionen miteinander in Einklang zu bringen?

Manichäische Sichtweisen von Gut und Böse verhindern die Emergenz von Lösungsräumen

1973 gab es zwischen dem damaligen KPdSU-Generalsekretär und sowjetischen Staatsoberhaupt Leonid Breschnew und dem damaligen Finanzminister und späteren Bundeskanzler Helmut Schmidt ein bedeutsames Gespräch anlässlich eines Treffens beim deutschen Kanzler Willy Brandt. Im Laufe des Abends gab Breschnew eine lange, bewegte und bewegende Schilderung der Leiden der Völker der Sowjetunion während des Zweiten Weltkriegs. Anschließend führte Schmidt Breschnew die andere Seite des Krieges vor Augen. Die Soldaten der deutschen Wehrmacht seien nicht allesamt Faschisten gewesen und auch die deutsche Zivilbevölkerung habe unsägliches Leid erlitten. Schmidt bezeichnete

diese Begegnung später als den »Beginn eines sehr besonderen und persönlichen Verhältnisses« und war überzeugt, dass der »Austausch bitterer Kriegserinnerungen wesentlich zu einem gegenseitigen Respekt beigetragen« habe (Karlauf 2022). Gleichzeitig hat Schmidt nie einen Zweifel daran gelassen, dass seiner Meinung nach »der russisch-sowjetische Imperialismus eine maximale Bedrohung Europas darstelle. Die Sowjetunion habe die aggressive Expansionspolitik des zaristischen Russlands lediglich unter anderen heilsgeschichtlichen Vorzeichen fortgesetzt. Daraus leitete er für die Politik des Westens eine doppelte Notwendigkeit ab: die Russen durch eigene militärische Stärke von jedem weiteren Expansionsversuch abzuhalten und gleichzeitig umfassend mit ihnen zu kooperieren« (Karlauf 2022).

Ungeachtet dessen, wie wir die Politik Helmut Schmidts heute beurteilen mögen, habe ich diese Begebenheit zwischen Breschnew und Schmidt hier vorangestellt, weil sie vier Elemente einer gekonnten Diplomatie beinhaltet: (1) Kontakt zu halten, (2) weder zu idealisieren noch zu dämonisieren, (3) zwischen Sein und Verhalten zu unterscheiden und (4) eine klare, interessen geleitete Strategie zu verfolgen. Um komplexe Verhandlungskonstellationen differenziert wahrnehmen zu können, haben Michael Sommer, der ehemalige Bundesvorsitzende des Deutschen Gewerkschaftsbundes, und ich ein Beobachtungs- und Handlungsportfolio entwickelt (siehe Abbildung 1). Wir haben diese Vorgehensweise mehrfach evaluiert. *Der wichtigste Erfolgsindikator in Verhandlungen ist offenbar die Qualität des persönlichen Kontakts zwischen denjenigen, die direkt miteinander verhandeln.*

Das Gegenteil der Haltung von Schmidt nahm George W. Bush 2002 im Vorfeld des Zweiten Irakkrieges anlässlich seiner Rede zur Lage der Nation ein, als er angesichts der emotionalen Erschütterungen, die der Anschlag auf das World Trade Center 2001 ausgelöst hatte, von einer ›Achse des Bösen‹ sprach. Diese bezog sich auf Nordkorea, den Iran und den Irak. Bush wird ebenfalls die Aussage zugeordnet, dass die Intervention in den Irak leichter gewesen wäre, wenn man den Gegner wie ›Orks‹ aus *Herr der Ringe* hätte sehen können. Zur Einordnung, die Faszination der 2001 erschienenen Filmtrilogie *Herr der Ringe* beruhte auf dem manichäischen Code des Werks von J.R.R. Tolkien, in dem



Abbildung 1 Zur Differenzierung des Verhandlungskontextes unterscheiden wir neun Beobachtungs- und Handlungsfelder. Jedes Handlungsfeld wird über eine Ziel- und Meilensteinarchitektur gesteuert. Die Gesamtsteuerung erfolgt über einen ‚Situation Room‘, der alle Handlungsfelder überspannt. Alle Handlungsfelder arbeiten dem Verhandlungsverlauf zu.

man klar zwischen Held:innen und Bösen, die man ohne Gewissensbisse dahinmorden durfte, unterscheiden konnte. George Lucas hatte sich bei seinem ebenso erfolgreichen Filmepos *Star Wars* demgegenüber von Psychoanalytiker:innen beraten lassen und zeichnete seine Saga in Grau- und Zwischentönen, sodass die Held:innen auch Schattenseiten hatten. Die Aussagen Bushs gelten heute als strategischer Offenbarungseid. Eine Strategie muss Schulterschlüsse unter Gegnern verhindern und nicht fördern. Der Westen müsste Russland bzw. China heute beispielsweise näher sein als diese sich untereinander. Und eine Strategie sollte am Anfang eines Konflikts dessen Ende mitdenken. Anders als im Ersten Irakkrieg 1990 nach dem irakischen Überfall auf Kuwait hatte George Bush senior 2003 weder die UNO noch eine breite strategische Allianz an seiner Seite. Der Erste Irakkrieg gilt als Erfolg, der Zweite als Desaster.

Innerhalb der Nato scheint sich derzeit die Auffassung durchzusetzen, ein Frieden in Europa sei nur gegen und nicht mit Russland möglich. Das mag im Augenblick richtig sein, doch irgendwann gibt es ein ›Danach‹. Nicht nur wird dieses ›Danach‹ derzeit vernachlässigt, die öffentliche Auseinandersetzung mit dem Ukraine-Konflikt ist in Zügen seltsam ahistorisch. Differen-

zierte Diskurse sind für unsere Achtsamkeit gegenüber eigenen Echoräumen des Denkens aber von großer Bedeutung. Zur Erinnerung: Im faschistischen Deutschland gab es ein Narrativ des ›russischen Untermenschen‹, mit dem der Einmarsch in die Sowjetunion legitimiert wurde. Anfang der 1950er Jahre gab es in Deutschland anlässlich des Beginns des Kalten Krieges eine Kampagne, die vor dem Hintergrund russisch-asiatischer Silhouetten vor der ›Gefahr aus dem Osten‹ warnte. Kurz vor der Wiedervereinigung Deutschlands 1989 war es das Verdienst Helmut Kohls, dass er sich über das Reagan-Narrativ hinwegsetzte, die Sowjetunion als ›Ort allen Übels‹ zu sehen. Nochmal: Der Einmarsch Russlands in die Ukraine ist völkerrechtswidrig, er bricht Werte und er ist durch nichts zu rechtfertigen. Aber es muss der Auftrag systemischer Verhandlungsparadigmen sein, hier lösungsorientiert draufzuschauen. Die zentralen Verhandlungsprinzipien, die ich schätze, sind: ›Halte deine innere Menschlichkeit‹ und ›Wahre professionelle Rollendistanz‹ (was für die Diplomatie von essenzieller Bedeutung ist).

Gerade jetzt ist es meiner Meinung nach ein Gebot der Menschlichkeit, mit der russischen Zivilbevölkerung im Kontakt zu bleiben. Bildung findet immer in der direkten Begegnung statt. Es kann nicht im Interesse Europas liegen, Russland in ein zweites Nordkorea zu verwandeln. Zusätzlich ist der gesamte Bereich der grünen Technologien von russischen Bodenschätzen abhängig. Die Welt und die Energiewende brauchen den Handel mit Russland. Die Doktrin des ›Wandels durch Handel‹ in der Ära unter Angela Merkel war wichtig. Dies heißt nicht, dass es nicht dennoch zu Kriegen kommen kann. Wir wissen aus der Forschung, dass gegenseitiger Handel zwischen Staaten Kriege unwahrscheinlicher macht, da der zu zahlende Preis höher wird (Blattmann 2022). Mit dem isolationistischen Kurs der USA unter der Trump-Administration, der mit dem Versuch der Erosion der internationalen Rechtsstrukturen einherging, mit dem sich anbahnenden Bedeutungsverlust der NATO und dem Abtreten Angela Merkels in Deutschland schien für die Putin-Administration der Preis kalkulierbar zu sein. Laut Blattmann war der Einmarsch Russlands aus russischer Sicht die letzte Möglichkeit, die Ukraine in der russischen Einflussphäre und als einen strategischen (neutralen) Puffer zu halten.

Die Ukraine-Strategie der NATO derweil scheint momentan auf zwei Säulen zu ruhen. Die erste dieser Säulen bezieht sich auf eine radikale Schwächung der russischen Wirtschaft und der russischen Militärkapazitäten verbunden mit der Hoffnung auf ein Umschwenken des engeren Machtapparats der Putin-Administration bzw. der russischen Zivilgesellschaft. Dies ist eine Wette auf die Zukunft, die stark vom Verhalten Chinas und Indiens Russland gegenüber abhängen wird. Allerdings berichtet das *Handelsblatt* in seiner Ausgabe vom 7. August, dass Chinas Einfuhren aus Russland in den letzten Monaten um unerwartete 49,3 Prozent gestiegen sind. Dies betraf vor allem die Einfuhr von Energie (*Handelsblatt* 2022). Das Handelsvolumen Indiens mit Russland hat sich in den letzten Monaten versechsfacht. Zudem sollten wir nicht ausblenden, dass viele Staaten Südamerikas, Afrikas und Asiens den Einmarsch Russlands nicht verurteilt haben und sich nicht an den Sanktionen beteiligen. In Summe machen diese Staaten über die Hälfte der Weltbevölkerung aus. Dies allein mit den Handelsverflechtungen dieser Staaten mit Russland erklären zu wollen, wäre wahrscheinlich ethnozentrisch und zu einfach. Ein dauerhafter Schulterchluss zwischen Russland und China liegt nicht im geostrategischen Interesse Europas. Und es scheint, dass auch circa 70 Prozent der russischen Zivilgesellschaft keine Hinwendung zum asiatischen Raum wünschen. Das ist eine gute Nachricht. Meiner Meinung nach benötigt Europa und auch Deutschland jetzt vor allem eine Wiedergewinnung eigener strategischer Linien, die der Komplexität der Situation auch im Hinblick auf die gemeinsame Historie Rechnung tragen.

Der Ukraine-Konflikt hat eine lange Historie

Eurasien mit seinen Bodenschätzen und Weizenressourcen gilt seit Jahrhunderten als Schlüssel zur Macht in Europa. Die Ukraine blickt auf eine lange Historie erfahrener Gewalt zurück. Um 1300 ertrugen die Ukraine und auch Russland verheerende Mongolenstürme. Diese Erfahrung beeinflusst bis heute die russische Militärdoktrin. 1933 erlitt die Ukraine den von der Sowjetunion begangenen Holodomor (ukrainisch für ›Tötung durch Hunger‹) mit Millionen von Hungertoten, da Russland den gesamten ukrainischen Weizen konfiszierte.

1941 bis 1944 forderte der Einfall Nazideutschlands erneut etwa acht Millionen Tote. Nach dem Zerfall der Sowjetunion schloss die Ukraine mit Russland einen Freundschaftsvertrag und erlangte international die Anerkennung ihrer Souveränität.

Das Wirtschaftssystem, die Governancestrukturen und das Bildungssystem der Sowjetunion kollabierten bereits 1985. Die Nuklearkatastrophe von Tschernobyl 1986 war hierfür ein zusätzlicher Katalysator. Die US-amerikanische Strategic Defense Initiative (Raketenabwehrschirm) unter Ronald Reagan hatte primär die Intention, Russlands Rüstungsausgaben zusätzlich in die Höhe zu treiben. Der Reformier Michail Gorbatschow setzte sich 1985 gegen massive Widerstände der Hardliner in den Politikadern der Sowjetunion als KPdSU-Generalsekretär durch und leitete später seine Politik der Perestroika ein, die letztendlich zur Auflösung der Sowjetunion und zur deutschen Wiedervereinigung führte. In einem berührenden Nachruf zum Tode Gorbatschows im Spätsommer 2022 beschreibt Wladimir Sorokin, einer der bedeutendsten zeitgenössischen Schriftsteller Russlands, seine ersten Eindrücke von Gorbatschow wie folgt: »Zum allerersten Mal stand an der Spitze des Sowjetreichs ein Mensch.« (Sorokin 2022)

Im Februar dieses Jahres berichtete der *Spiegel* über ein als ›secret‹ eingestuftes Dokument, das der US-Politikwissenschaftler Joshua Shiffrin entdeckt hat. Das Dokument handelt von einem Treffen der politischen Direktoren der Außenministerien der USA, Großbritanniens, Frankreichs und Deutschlands im März 1991, fünf Monate nach dem Vollzug der deutschen Einheit. Es könnte ein für alle Mal mit einem sich hartnäckig haltenden Mythos bezüglich der Ausdehnung der NATO nach Osteuropa aufräumen. Laut einem Vermerk erklärte der Vertreter Bonn: »Wir haben in den Zwei-plus-Vier-Verhandlungen deutlich gemacht, dass wir die NATO nicht über die Elbe hinaus ausdehnen. Wir können daher Polen und den anderen keine NATO-Mitgliedschaft anbieten.« (Wiegrefe 2022) In den Zwei-plus-Vier-Verhandlungen hatten die Bundesrepublik und die DDR mit den Siegermächten des Zweiten Weltkriegs USA, Großbritannien, Sowjetunion und Frankreich die deutsche Einheit verhandelt. Laut eines weiteren Vermerks vertraten auch die US-Amerikaner die

gleiche Position: »Wir haben gegenüber der Sowjetunion klargemacht – bei Zwei-plus-Vier wie auch anderen Gesprächen –, dass wir keinen Vorteil aus dem Rückzug sowjetischer Truppen aus Osteuropa ziehen werden ... Die NATO soll sich weder formal noch informell nach Osten ausdehnen.« (Wiegrefe 2022)

Die differenzierte Betrachtung dieser Zusammenhänge bedeutet nicht, dass die NATO Schuld am völkerrechtswidrigen Einmarsch Russlands in die Ukraine hat. Die genannten Vereinbarungen wurden damals nicht in die Verträge aufgenommen und Russland hat später schriftlich einigen Schritten der NATO zugestimmt. Aber 2008, als die Bush-Administration auf dem NATO-Gipfel in Bukarest der Ukraine und Georgien einen NATO-Beitritt in Aussicht stellte, hat Russland unmissverständlich zum Ausdruck gebracht, dass damit eine rote Linie überschritten war. Noch im selben Jahr erfolgte der Einmarsch Russlands in Georgien. Diese Betrachtungen bedeuten ebenfalls nicht, dass souveräne Nationen nicht das Recht auf Selbstbestimmung haben. Aus systemischer Sicht geht es mir nicht um die Frage nach Schuld, sondern um das zirkuläre Entstehen von Wirklichkeiten. Die Fragen, die hier auftauchen, lauten: Wo waren die Strategien des Westens im Umgang mit diesen Spannungen? Wann und warum hat der Westen die Brisanz der Lage aus den Augen verloren? Gab es Zeitfenster, wie der Konfliktforscher Friedrich Glasl es ausdrückt, in denen eine Deeskalation versäumt wurde? Eine direkte Zusage der NATO zu Beitritten der Ukraine und Georgiens hat es auf Drängen des damaligen französischen Präsidenten Nicolas Sarkozy und Angela Merckels nicht gegeben. Dies wirft die Selenskyi-Administration beiden bis heute vor. Ein Beitrittsvertrag, so Selenskyi, hätte den Einmarsch Russlands verhindert. Hierbei wird ausgeblendet, dass die Beitrittsregularien der NATO und auch der EU diesen Schritt nicht zugelassen hätten. Im Korruptionswahrnehmungsindex (CPI) von Transparency International liegt Dänemark auf Platz 1, Deutschland auf Platz 9 und die Ukraine auf Platz 117. Russland liegt auf Platz 129. Beitritte unter diesen Bedingungen wären schlicht nicht möglich gewesen oder nur mit langen Vorlaufzeiten (Dohnanyi 2022).

Die 1990er Jahre waren unter strategischen Gesichtspunkten für den weiteren Konfliktverlauf bedeutsam. Die Weltgemeinschaft hatte nach dem Ersten Weltkrieg verstanden, wie wichtig der Wiederaufbau einer geschundenen

Nation sein kann. Der Zweite Weltkrieg galt unter anderem auch als Folge des Aufbegehrens Deutschlands angesichts der empfundenen Demütigungen des Ersten Weltkriegs. Der Marshallplan der Alliierten sollte helfen, Deutschland nach dem Zweiten Weltkrieg zu stabilisieren und in eine Demokratie zu überführen.

Ein ähnlicher Versuch wurde nach dem Zerfall der Sowjetunion 1991 auch in Russland unternommen. Dieser Plan scheiterte aus zwei Gründen. Zum einen verstand man laut dem Geostrategen Peter Zeihan damals nicht, dass man Russland, ein Land ohne jegliche demokratische Tradition, anders hätte beraten müssen (Zeihan 2022). Zum anderen war dies die Zeit unter der Führung Boris Jelzins, der kaum politisches Leadership übernahm. Diese Phase war auch die Geburtsstunde einer maßlosen Korruption und des Aufkommens des heutigen Oligarchentums in Russland. Dies machte es westlichen Unternehmen schwer, effektiv zu kooperieren. Meiner Auffassung nach hätte in dieser Phase und mit dem folgenden Amtsantritt Putins der Kontakt mit Russland stärker gehalten werden müssen. Mit dem Amtsantritt Obamas als US-Präsident kam es später zu einem verstärkten Auseinanderdriften. Der Geostratege Fareed Zakaria (2022) und auch der ehemalige Präsident des Sicherheitsrats der Vereinten Nationen Kishore Mahbubani (2022) halten den Westmächten heute strategische Fehler im Umgang mit Russland vor. In einem sehr persönlichen Interview mit Zakaria schildert der ehemalige Premierminister Englands Tony Blair, der ein gutes Verhältnis zu Putin hatte, wie dieser nach einer ersten Phase des Wunsches nach einer Annäherung an die NATO später zu verzweifeln schien, als er erkannte, dass er die Sanierung Russlands nicht erreichen konnte (Blair 2022).

Russland ist ein raues Land

Russland hat eine reiche kulturelle Historie. Eine Transition der russischen Ökonomie hin zu verstärkt kapitalistischen Strukturen ist aber – anders als in China – nie richtig gelungen. 2021 betrug das BIP Russlands 1 775 Milliarden US-Dollar. Im Vergleich dazu liegen die USA bei 22 997 und Deutschland bei

4 225 Milliarden US-Dollar. Im gleichen Jahr lagen die Militärausgaben Russlands bei 65,7 Milliarden US-Dollar (4,7 Prozent des BIP), die der USA bei 800 Milliarden US-Dollar (3,5 Prozent des BIP) und die Deutschlands mit 56 Milliarden US-Dollar (1,3 Prozent des BIP) nur geringfügig unter denen Russlands. Unter anderem hieraus resultieren für Russland Parameter, die wir jenseits alter, rassifizierender Narrative lesen und als strukturell bedeutungsvoll anerkennen müssen. Die asiatischen Regionen sind insgesamt dünn besiedelt und auch Russland hat in Relation zu seinem Territorium eine niedrige Einwohnerzahl. Die Demografie Russlands zeigt einen dramatischen Mangel an jungen, arbeitsfähigen und kaufkräftigen Menschen, die aufgrund eines vergleichsweise hohen Alkohol- und Drogenkonsums noch dazu eine vergleichsweise niedrige Lebenserwartung haben. Die Effekte sind verheerend: Die Mordrate bezogen auf 100 000 Einwohner lag in Russland 2018 bei 10,9. Im gleichen Zeitraum lag sie in Deutschland bei 0,3. Vor allem in den kaukasischen Regionen herrscht darüber hinaus eine hohe Rate sexualisierter Gewalt. Dies sind die Regionen, aus denen vor allem die Rekruten für den Einsatz in der Ukraine stammen.

Der oben erwähnte Geostratege Peter Zeihan hat den Ukraine-Krieg angesichts der katastrophalen Demografie Russlands vorhergesagt. Nach Zeihan bestand für Russland aufgrund fehlender Rekruten um 2022 herum die letzte Chance, die Ukraine als (neutralen) strategischen Puffer zu halten. Die russische Mentalität ist laut dem ehemaligen finnischen Ministerpräsidenten Alexander Stubb geprägt von einem geografisch und historisch bedingten Gefühl des Ausgeliefertseins und dem Wunsch nach starken Führungspersonlichkeiten, die Russland geeint halten (Stubb 2022). Russland hat die Stalin-Ära nie richtig aufgearbeitet. Ich denke, dass viele Russ:innen um die Gräueltaten dieser Ära wissen und Stalin dennoch dafür ehren, die Sowjetunion zusammengehalten zu haben. Mit dem Zusammenbruch des Bildungssystems 1985 hat Russland hauptsächlich auf technische Bildung gesetzt und – anders als die skandinavischen Länder – den humanistischen Bildungskanon vernachlässigt. In einem Gastbeitrag in der *Süddeutschen Zeitung* weist Alexander Estis, ein in Moskau geborener Schriftsteller, auf den hohen Anteil schwarzer Pädagogik im russischen Alltag hin, der seiner Meinung nach der Bereitschaft zur Indoktrination Vorschub leistet (Estis 2022).

Die Art und Weise des militärischen Vorgehens Russlands in der Ukraine war nicht überraschend. Die russische Militärdoktrin sieht drei Eskalationsstufen vor. Auf der ersten Stufe wird durch ein brutales Vorgehen versucht, die Zivilbevölkerung zur Flucht zu zwingen, um dann gegen die feindlichen Soldaten vorgehen zu können. Dies wurde mit der Entscheidung der ukrainischen Militärführung, zum Partisanenkampf aufzurufen, äußerst kritisch, da die Unterscheidbarkeit von Zivil- und kämpfender Bevölkerung verschwamm. Die weiteren Stufen reichen bis hin zum Einsatz taktischer Nuklearwaffen. Die Leadership-Strukturen des russischen Militärs sind vorsintflutlich und durch Korruption ausgehöhlt. Die Militärstrategie widerspricht allen Regeln intelligenter Kriegsführung seit Sun Tzu oder Clausewitz. In einem Essay in der *Süddeutschen Zeitung* vom 8. Juli heißt es: »Seit dem Zweiten Weltkrieg hat keine Armee in Europa derart gewütet ... Es ist diese blutige Rohheit, die an die Tradition der Kosaken-Einheiten des zaristischen Russlands erinnert – freie Reiterheere, Krieger-Clans, Männerbünde aus der Steppe, die alle Konventionen des Krieges unterboten ... Am Ende half auch das zum Sieg.« (Kornelius 2022) Inzwischen sind immer mehr potenzielle russische Rekruten nicht mehr gewillt, diese Spielregeln des Militärs zu akzeptieren. Russland erlebt gerade einen Brain-Drain junger, gut ausgebildeter Russ:innen ins Ausland.

Zeihan hält das Narrativ der NATO-Osterweiterung für einen von der Putin-Administration überhöhten Mythos. Seiner Auffassung nach versucht die Putin-Administration – vor dem Hintergrund einer gefühlten geostrategischen Bedrohung –, eine alte Sicherheitsarchitektur wiederherzustellen. Dies umfasst das Schließen von insgesamt sieben möglichen Einfallstoren in die weiten Steppengebiete Russlands. Einige dieser Tore wurden durch den Einfall in Tschetschenien und in Georgien geschlossen. Zwei weitere würden über die Ukraine geschlossen und wiederum zwei weitere lägen bei Polen und den baltischen Staaten. Dies ist der Hintergrund der Sorge innerhalb der NATO.

Die Hintergrundmatrize des Ukraine-Konflikts ist eine Neukalibrierung der Großmächte

Nicht wenige Entwicklungen rund um den Ukraine-Konflikt folgen einer strategischen Logik, die in unseren öffentlichen Medien mehr Diskurs bräuchte. Sowohl Russland als auch China sind dabei, die bestehenden multilateralen Rechtssysteme infrage zu stellen, und drängen in Richtung einer Neuordnung ihrer eigenen Machtpositionen (Kessel 2022). Die zentralen Hebel hierfür sind Distributionspolitiken von Öl, Gas und Weizen. Diese Konfliktdynamik ist chaotischer und unberechenbarer als zur Zeit des Kalten Krieges, in der die Großmächte ihre innenpolitischen Spannungen über stabile Ideologien relativ kohärent halten konnten. Die derzeitigen Machtdynamiken entspringen innenpolitischen Turbulenzen um freiheitliche oder kontrollierende Ordnungen. Russlands und Chinas Wirtschaften stehen massiv unter Druck, die USA befinden sich in einer fast unlösbar erscheinenden systemischen Krise der Demokratie. In solchen Phasen neigen Mächte dazu, die inneren Spannungen auf geopolitische Konflikte zu verschieben (Xiang 2022). Der Geostratege Parag Khanna deutet diese Phänomene als ein Klammern der Hegemonialmächte an einen untergehenden Mythos der Kontrollmacht von Großmächten. Seiner Auffassung nach hat sich die Globalisierung längst zu einer tieferen Ordnung entwickelt, die zu dezentralen und agilen ökonomischen Netzwerken führen wird. »Wenn wir in Zukunft zu irgendeiner Ordnung finden wollen, dann wird sie eher in der unaufhörlichen Streuung von Macht liegen müssen.« (Khanna 2022) Die USA sind mit ihrer Schieferrevolution, dem Fracking von Gas, energiepolitisch weitgehend autark geworden und sind auf die Absicherung entsprechender Handelsrouten nicht mehr angewiesen. Dies wird Auswirkungen auf die Sicherheit der Routen im Persischen Golf haben und dort wahrscheinlich neue Turbulenzen auslösen. Russland hat begonnen, seine Öl- und Gaslieferungen in der Folge der Ukraine-Krise über Indien nach China umzuleiten. Gleichzeitig entstehen neue Routen aus Afrika und dem Nahen Osten nach Europa. Indien wird, so vermutet Peter Zeihan (2022), der große Gewinner dieser Neuordnungen sein.

Auch Mahbubani (2022) geht davon aus, dass die asiatischen Volkswirtschaften weiter an Macht gewinnen werden. Diese langsame, aber stetige Trans-

formation sieht er in drei stillen Revolutionen im asiatischen Raum begründet, die auf ›Geschenken‹ des Westens (konkret meint er die über westliche Kolonialpolitik importierten aufklärerischen und industriellen Bewegungen) beruhen. Der Wissenstransfer von West nach Ost hat durch die Adaption der freien Marktwirtschaft erstens zu einer ökonomischen Revolution geführt, durch den Glauben an ein selbstbestimmtes Leben zweitens zu einer psychologischen Revolution und drittens zu einer Revolution der guten Regierungsführung, die sich direkt in einer Verbesserung von Policies im Allgemeinen, der Gesundheitssysteme, von Bildungsprogrammen und der Infrastruktur niederschlägt. Dem Westen hält Mahbubani vor, durch das Ende des Kalten Krieges und die Ereignisse um 9/11 diese Dynamiken aus den Augen verloren und es verpasst zu haben, intelligent und vorausschauend darauf zu antworten.

Mit zunehmender wirtschaftlicher Stärke vollzog zum Beispiel China 2001 seinen Eintritt in die Welthandelsorganisation, mit dem auf einen Schlag 900 Millionen neue Arbeitskräfte in das globale kapitalistische System eintraten. Meiner Meinung nach hat der Westen die dramatischen Auswirkungen dieses Eintritts nicht adäquat perzipiert. In der Folge wurden die USA zur einzigen großen entwickelten Gesellschaft, in der das Durchschnittseinkommen der unteren 50 Prozent der Arbeitnehmer:innen über einen Zeitraum von 30 Jahren zurückging – mit verheerenden Folgen wie der Wahl von Donald Trump und wachsendem Populismus in den USA und in Europa. Mahbubani rät zu drei Strategien, um diesen Trend zu kontern: Erstens sollte der Westen seine Einmischung in diverse politische und gesellschaftliche Affären weltweit reduzieren, um in den betreffenden Regionen Raum für eigene Lösungen zu ermöglichen. Zweitens sollten der Multilateralismus und die Zusammenarbeit in der globalen Community gestärkt werden. Drittens sollte der Westen expliziter strategisch vorgehen. Der beste Weg, die Balance zu halten, sei die Etablierung multilateraler Regeln, Normen, Institutionen und Prozesse.

Schlussfolgerungen für Deutschland und Europa

Historisch gesehen hat es immer eine zentrale Machtachse zwischen Europa und Eurasien über Frankreich, Deutschland, Polen, die Ukraine und Russland gegeben. Für Russland hat Deutschland – trotz der 27 Millionen Toten auf russischer Seite während des Zweiten Weltkriegs – innerhalb dieser Machtachse immer eine besondere Bedeutung gehabt. Der Petersburger Dialog zwischen Deutschland und Russland beispielsweise war ein hochrangiges Format der Aushandlung und Balancierung diverser zivilgesellschaftlicher und politischer Themen.

Der israelische Historiker Yuval Noah Harari hat Deutschland gleich zu Beginn des Ukraine-Krieges ans Herz gelegt, seine Schuldynamiken bezüglich des Dritten Reiches hinter sich zu lassen (was nicht gleichzusetzen ist mit einer Schuldleugnung) und als führende Macht in Europa mehr Verantwortung zu übernehmen (Harari 2022). Deutschland sollte, sobald dies wieder ethisch und machbar erscheint, den Kontakt zur russischen Zivilgesellschaft halten. Hierbei sollte zwischen der Unterstützung von Dissident:innen hier in Deutschland und dem Kontakt mit der Zivilbevölkerung in Russland selbst unterschieden werden. Letzterer muss so gestaltet sein, dass von der russischen Administration geduldet wird und keinen subversiven Charakter hat.

Zum Orchestrieren von strategischen Aushandlungsprozessen habe ich ebenfalls gemeinsam mit Michael Sommer ein Instrument zur Balancierung fünf verschiedener Dimensionen entwickelt (siehe Abbildung 2). Wir vertreten hier die Hypothese, dass zur Aufrechterhaltung von Menschenrechten beispielsweise nicht allein auf diese fokussiert werden darf, sondern alle fünf Dimensionen strategisch robust ausbalanciert werden müssen. Wenn in internationalen Beziehungen ausschließlich auf Menschenrechte fokussiert wird, gehen diese paradoxerweise gerade deswegen verloren. Ich halte freiheitliche Prozesse ohne die Etablierung guter ökonomischer Rahmenbedingungen nicht für möglich.

Für einen dringend benötigten Frieden in der Ukraine gibt es verschiedene Szenarien, bei denen so oder so ›Kröten zu schlucken‹ sein werden. Der



Abbildung 2 In Anlehnung an Martin Krohs, Den Krieg verstehen, Karenina 10.05.2022, haben wir ein Fünf-Felder-Instrument zur Steuerung politischer Verhandlungen entwickelt. Unserer Meinung nach beruht eine ethisch orientierte Verhandlungsstrategie, die Menschenrechte wahren will, auf der gekonnten Balance dieser fünf Felder.

Konflikt befindet sich machtpolitisch derzeit in einer Pattsituation. Die Biden-Administration braucht einen Erfolg angesichts der anstehenden Midterm-Wahlen in den USA, die Selenskyj-Administration braucht ihn, da Wolodymyr Selenskyi seine Präsidentschaft 2019 mit dem Versprechen gewann, die Ukraine niemals spalten zu lassen. Dieses Versprechen richtete sich vor allem an die ehemals rechtsnationalen Wählergruppen rund um das Asowsche Meer. Die Putin-Administration braucht den Erfolg, da entsprechende Misserfolge in der russischen Historie für die Herrschenden immer existenzbedrohlich waren.

Die Richtung der Lösungsfindung wird vor allem von den Aushandlungsprozessen zwischen Russland und den USA abhängen. Europa genießt in der Welt ein hohes Ansehen für seine historisch gewachsene integrative Fähigkeit. Diese sollten wir wahren. Meiner Meinung nach ist Europa mit seiner ungeheuren Kraft der Diversität gut aufgestellt, muss aber für eine eigene Geo-

strategie sorgen und in der Lage sein, eigene Interessen zu vertreten. Gerade jetzt in Zeiten höchster Not brauchen wir die europäisch-integrierende Kraft dringender denn je.

Literatur

- ▶ Blair, T. (2022). Tony Blair Explains What He Thinks Changed Putin. CNN News. Online unter: <https://youtu.be/QNZ41bIxMbc> (letzter Zugriff: 20. 09. 2022).
- ▶ Blattman, C. (2022). »Ein Präsident mit sehr viel Macht erhöht immer das Kriegsrisiko.« Interview von Alexandra Endres. Zeit online. https://www.zeit.de/wissen/2022-08/chris-blattman-ukraine-krieg-frieden-forschung?utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F (letzter Zugriff: 20. 09. 2022).
- ▶ Dohnanyi, K. v. (2022). Im Gespräch mit Sandra Maischberger. Online unter: https://youtu.be/5N6dNhPLP_M (letzter Zugriff: 20. 09. 2022).
- ▶ Estis, A. (2022). Putins aggressiver Nationalismus: Russische Seele – das Ende eines Mythos. Süddeutsche Zeitung vom 23. 08. 2022.
- ▶ Handelsblatt (2022). Chinas Wirtschaft überrascht mit unerwartet starken Exporten – Handel mit Russland legt zu. Handelsblatt vom 07. 08. 2022. Online unter: https://nachrichten.handelsblatt.com/ec6f663413ce33b7863e3e978b8dc8b559936b5a9ec95a9066155fb56260d3c69de53ed5486cf053ofd152f21d216de1028580530?product=hb&&utm_source=app (letzter Zugriff: 20. 09. 2022).
- ▶ Harari, Y.N. (2022). Interview on India Today on Russian Ukrainian War. Online unter: <https://youtu.be/BMXH-nz9pew> (letzter Zugriff: 20. 09. 2022).
- ▶ Karlauf, T. (2022). Was würde Helmut Schmidt dazu sagen? Ein Versuch, den Krieg in der Ukraine aus der Sicht des Altkanzlers zu begreifen. Zeit online. Online unter: <https://www.zeit.de/2022/22/helmut-schmidt-russland-ukraine-geschichte> (letzter Zugriff: 20. 09. 2022).

- ▶ Kessel, B. (2022). Über neue Aushandlungsprozesse zwischen Gesellschaft, Politik und Wirtschaft – eine Standortbestimmung. In: L. Endruweit & G. Marx (Hrsg.): Wirtschaftsethik, soziale Verantwortung, zukunftsfähiges Wirtschaften. Ein transaktionsanalytischer Baukasten zur ethischen Orientierung für Organisationen. Weinheim & Basel: Beltz Juventa, S. 123–141.
- ▶ Khanna, P. (2022). Ist eine Weltordnung möglich? Die ZEIT, Nr. 33/22.
- ▶ Kornelius, S. (2022). Die Ohnmacht. Süddeutsche Zeitung vom 08. 07. 2022.
- ▶ Mahbubani, K. (2019). How the West Can Adapt to a Rising Asia. TED Talk am 22. 09. 2019. Online unter: <https://youtu.be/dsJWs6Z6eNs> (letzter Zugriff: 20. 09. 2022).
- ▶ Mearsheimer, J. (2022). Ukraine Russia Analysis. Online unter: <https://youtu.be/T6mw9U62ZJU> (letzter Zugriff: 20. 09. 2022).
- ▶ Neumeier, S., Serif, M. & Stör, C. (2022). Schwere Verluste für Russland: 44 700 Soldaten gefallen, 1 900 Panzer zerstört. Frankfurter Rundschau vom 14. 08. 2022. Online unter: <https://www.fr.de/politik/militaer-ticker-ukraine-news-russland-verluste-krieg-soldaten-truppen-zr-91719391.amp.html> (letzter Zugriff: 20. 09. 2022).
- ▶ Snyder, T. (2022). Transitions, Empires, Time, and Unfreedom. Online unter: <https://youtu.be/bcAkWBjIu9o> (letzter Zugriff: 20. 09. 2022).
- ▶ Sorokin, W. (2022). Zum Tod von Michail Gorbatschow: Der erste Mensch. Süddeutsche Zeitung vom 01. 09. 2022.
- ▶ Stubb, A. (2022). Understanding the War. Fifth Episode: ›Russia‹. Online unter: <https://youtu.be/wEMtLZFPfck> (letzter Zugriff: 20. 09. 2022).
- ▶ Wiegrefe, K. (2022). Neuer Aktenfund von 1991 stützt russischen Vorwurf. Der Spiegel, Nr. 8/22.
- ▶ Xiang, B. (2022). Das Kapital macht Geld aus dem Leben selbst. Frankfurter Rundschau vom 14. 08. 2022.
- ▶ Zakaria, F. (2022). Fareed Zakaria Says the US Has Made a Strategic Error with Russia. CNN News am 20. 02. 2022. Online unter: <https://youtu.be/rPIhq5RW4mQ> (letzter Zugriff: 20. 09. 2022).
- ▶ Zeihan, P. (2022). The World at War. Interview with Anthony Pompliani. Online unter: <https://youtu.be/8o-nPyPIBdw> (letzter Zugriff: 20. 09. 2022).

Zusammenfassung: Der Artikel ist die Weiterentwicklung eines Vortrags, den der Autor im März 2022 auf dem DGTA-Kongress in Osnabrück gehalten hat. Ausgehend von der festen Überzeugung, dass systemische Ansätze eine relevante Rolle in Aushandlungs- und Mediationsprozessen schwerer politischer Auseinandersetzungen spielen können, betrachtet der Autor die mannigfaltigen Kontexte des derzeitigen Ukraine-Krieges aus dem Blickwinkel systemischer Strategie- und Verhandlungsberatung. Er skizziert den völkerrechtswidrigen Überfall Russlands auf die Ukraine und den darauf folgenden Krieg als hochkomplexes Geschehen und plädiert dafür, Dialog und Diplomatie abseits manichäischer Weltverständnisse zugunsten der Emergenz von tragfähigen Lösungen zu fördern.

Schlüsselwörter: Aushandlungslogiken, wertgeleitete Aushandlungsprozesse, interessengeleitete Aushandlungsprozesse, Mediation, Verhandlungsberatung, politische Konflikte, Dialog, Diplomatie, Systemtheorie

Abstract: The following article is an elaboration of a presentation given by the author at the DGTA Congress in Osnabrück in March 2022. Taking as a starting point the firm conviction, that systemic approaches can play a relevant role in negotiation and mediation processes of serious political disputes, the author looks at the manifold contexts of the currently ongoing Ukraine war from the perspective of systemic strategy and negotiation consulting. He outlines Russia's illegal invasion of Ukraine and the ensuing war as highly complex events and argues for promoting dialogue and diplomacy beyond manichean understandings of the world in favor of the emergence of viable solutions.

Keywords: logics of negotiation, value-led negotiation processes, interest-led negotiation processes, mediation, negotiation consulting, political conflict, dialogue, diplomacy, systems theory

Kontakt

Bernd Kessel

Bernd.Kessel@kesselundkessel.de

Bernd Kessel, Hanstedt, Mitgründer und Geschäftsführer der Kessel & Kessel GmbH. Seit dreißig Jahren berät er nationale und internationale Organisationen aus Politik, Wirtschaft und im Non-Profit-Bereich in Strategie- und Verhandlungsprozessen. Im Vorfeld seines Vortrags hat er im Rahmen seiner politischen Mandate Gespräche mit Aufsichtsräten und Akteur:innen im Umfeld der Bundesregierung und der deutsch-russischen Beziehungen führen können.