



**Universität der Bundeswehr München
Fakultät für Pädagogik**

Die Informationsarbeit der Bundeswehr in erziehungswissenschaftlicher Perspektive

Informationsinhalte und deren didaktische Einbettung

Inauguraldissertation
Zur Erlangung des akademischen Grades eines
Doktors der Philosophie

vorgelegt von:
Dipl.-Päd. Manfred Cassens

Vorgelegt bei:

1. Berichterstatter: Prof. Dr. (phil.) Wolfgang Royl
2. Berichterstatter: Prof. Dr. (phil.) Arnim Kaiser

März 2006

Für Christine

Vorwort

Mein Dank gilt allen, die durch ihr Interesse und hilfreiche Diskussionen zum Gelingen dieser Dissertation beigetragen haben.

Insbesondere danke ich meinem Doktorvater, Herrn Prof. Dr. Wolfgang Royl, für das Entstehen dieser Arbeit, der durch seine vielfältigen Anregungen und zielführende Kritik den Entstehungsprozess begleitet und konstruktiv gefördert hat.

Herr Prof. Dr. Arnim Kaiser hat als Zweitkorrektor den Fortgang dieser Dissertation mit wichtigen Hinweisen gestützt. Daher gilt ihm ebenfalls mein besonderer Dank.

Manfred Cassens

März 2006

Die Informationsarbeit der Bundeswehr in erziehungswissenschaftlicher Perspektive

Informationsinhalte und deren didaktische Einbettung

Inhalt

I	Einleitung.....	1
II	Methodisches Vorgehen.....	6
III	Analytischer Teil	12
1	„Informationsarbeit der Bundeswehr“ – Begriffsanalyse und -bestimmung.....	12
1.1	„Wettbewerbssituation“ der Bundeswehr.....	13
1.2	Zum Begriff der Informationsarbeit.....	16
1.3	Abgrenzung zum Begriff „Öffentlichkeitsarbeit“.....	18
1.4	Entwicklung und Eingrenzung des Marketingbegriffs bezüglich der Informationsarbeit der Bundeswehr.....	19
1.4.1	Dienstleistungsmarketing.....	23
1.4.2	Ganzheitliches Marketing.....	24
1.4.3	Non-Profit-Marketing.....	25
1.4.4	Sozio-Marketing.....	26
1.4.5	Personalmarketing.....	27
1.5	Marketingstrukturen im privatwirtschaftlichen Bereich.....	28
1.5.1	Werbung.....	29
1.5.2	Verkaufsförderung.....	29
1.5.3	Öffentlichkeitsarbeit.....	30
1.6	Auswertung.....	31
2	Strukturanalyse der Informationsarbeit der Bundeswehr.....	31
2.1	Innere Führung und ihre Bedeutung für die Informationsarbeit der Bundeswehr.....	32
2.2	Aktuelle Spannungsfelder der Inneren Führung.....	39
2.3	Strukturelle und inhaltliche Aspekte der Informationsarbeit der Bundeswehr.....	41

2.3.1	Pressearbeit.....	41
2.3.2	Öffentlichkeitsarbeit.....	44
2.3.3	Nachwuchsgewinnung.....	48
2.3.4	Truppeninformation.....	49
2.4	Schlussfolgerung.....	53
3	Die Entwicklung der Informationsarbeit der Bundeswehr vom Amt Blank bis 1972.....	55
3.1	Die Aufbauphase (1954 – 1966).....	56
3.1.1	Die Informationsarbeit in dieser Phase.....	58
3.1.1.1	Pressearbeit.....	60
3.1.1.1	Öffentlichkeitsarbeit.....	61
3.1.1.3	Nachwuchssituation.....	63
3.1.2	Schlussfolgerung.....	64
3.2	Einflüsse der 1968er Phase (1967 – 1971).....	65
3.2.1	Die Informationsarbeit in dieser Phase.....	67
3.2.1.1	Pressearbeit.....	68
3.2.1.2	Öffentlichkeitsarbeit.....	69
3.2.1.3	Nachwuchssituation.....	71
3.2.2	Schlussfolgerung.....	72
4	Die Informationsarbeit während der zweiten Hälfte des Kalten Krieges(1972 – 1989).....	74
4.1	Phase der doppelten Etablierung (1972 – 1978).....	75
4.1.1	Die Informationsarbeit in dieser Phase.....	77
4.1.1.1	Pressearbeit.....	78
4.1.1.2	Öffentlichkeitsarbeit.....	79
4.1.1.3	Nachwuchssituation.....	81
4.1.2	Schlussfolgerung.....	82
4.2	Phase des NATO-Doppelbeschlusses (1979 – 1983).....	83
4.2.1	Die Informationsarbeit in dieser Phase.....	84
4.2.1.1	Pressearbeit.....	85
4.2.1.2	Öffentlichkeitsarbeit.....	86
4.2.1.3	Nachwuchssituation.....	88

Inhalt		III
4.2.2	Schlussfolgerung.....	89
4.3	Die Endphase der europäischen Nachkriegskonstellation (1984 – 1989).....	90
4.3.1	Die Informationsarbeit in dieser Phase.....	91
4.3.1.1	Pressearbeit.....	92
4.3.1.2	Öffentlichkeitsarbeit.....	93
4.3.1.3	Nachwuchssituation.....	94
4.3.2	Schlussfolgerung.....	95
5	Die Bundeswehr in der Welt des sicherheitspolitischen Umbruchs seit	96
5.1	Effekte Effekte der friedlichen Revolution auf die Armee der Einheit (1990 – 1992).....	97
5.1.1	Die Informationsarbeit in dieser Phase.....	98
5.1.1.1	Pressearbeit.....	99
5.1.1.2	Öffentlichkeitsarbeit.....	100
5.1.1.3	Nachwuchssituation.....	101
5.1.2	Schlussfolgerung.....	102
5.2	Von der Verteidigungs- zur Einsatzarmee (1992 – 2001).....	103
5.2.1	Die Informationsarbeit in dieser Phase.....	104
5.2.1.1	Pressearbeit.....	106
5.2.1.2	Öffentlichkeitsarbeit.....	108
5.2.1.3	Nachwuchssituation.....	109
5.2.2	Schlussfolgerung.....	110
5.3	Aktuelle Situation (2001 – 2005).....	111
5.3.1	Die Informationsarbeit in ihrer aktuellen Bedeutung.....	118
5.3.1.1	Pressearbeit.....	119
5.3.1.2	Öffentlichkeitsarbeit.....	120
5.3.1.3	Nachwuchssituation.....	121
5.3.2	Schlussfolgerung.....	123
6	Prospektives Szenario der Informationsarbeit der Bundeswehr....	125
6.1	Informationsarbeit.....	134
6.1.1	Pressearbeit.....	139

Inhalt		IV
6.1.2	Öffentlichkeitsarbeit.....	140
6.1.3	Nachwuchssituation.....	141
6.1.4	Truppeninformation.....	142
6.2	Auswertung.....	143
IV	Folgerungen: Die Weiterentwicklung der Informationsarbeit der Bundeswehr durch die Verbindung zur Militärpädagogik	144
V	Schluss.....	153
	Literaturverzeichnis.....	156

Abbildungsverzeichnis

Abbildung	Untertitel	Seite
Abb. 1	Hermeneutische Beziehung von „Text“ und Interpret	7
Abb. 2	Konvergenz von Marketing und Unternehmensführung	20
Abb. 3	Funktionsbereiche privatwirtschaftlichen Marketings	29
Abb. 4	Bestimmungs- und operative Faktoren des Marketings	33
Abb. 5	Funktionsbereiche der Informationsarbeit der Bundeswehr	41
Abb. 6	Inhaltsziele der Pressearbeit	42
Abb. 7	Öffentlichkeitsarbeit der Bundeswehr	44
Abb. 8	Nachwuchsgewinnung der Bundeswehr	48
Abb. 9	Truppeninformation als Teil des Informationskonzeptes	50
Abb. 10	Wissenschaft und Praxis als Verbundsystem	144

Verzeichnis nicht gebräuchlicher Abkürzungen

(darüber hinaus werden die gemäß Duden üblichen Abkürzungen genutzt)

AIK	=	Akademie der Bundeswehr für Information und Kommunikation
BGBI	=	Bundesgesetzblatt
BGS	=	Bundesgrenzschutz
BMI	=	Bundesministerium des Inneren
BND	=	Bundesnachrichtendienst
BMVg	=	Bundesministerium der Verteidigung
BVerfG	=	Bundesverfassungsgericht
GG	=	Grundgesetz
lfdT	=	Informationen für die Truppe (gebundenes Medium der Truppeninformation)
JgdOffz	=	Jugendoffizier
KSK	=	Kommando Spezialkräfte
LdP	=	Leiter der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit
NATO	=	North Atlantic Treaty Organization (Nordatlantische Allianz)
Pol&IS	=	Politik und Internationale Sicherheit (Interaktives Rollenspiel)
SichPol	=	Sicherheitspolitik
StOffzÖA	=	Stabsoffizier für Öffentlichkeitsarbeit
ZMZ	=	Zivil-Militärische Zusammenarbeit
ZSG	=	Zivilschutzgesetz

Einleitung

Staatliche Institutionen wie die Bundeswehr kommen nicht umhin, auf sozialpolitische Veränderungen in der Gesellschaft zu reagieren. Dies geschieht in der Bundeswehr unter anderem durch den zu beobachtenden historischen Wandel der Informationsarbeit mit ihren Spezifizierungen in Pressearbeit, Öffentlichkeitsarbeit und Nachwuchswerbung.

Diese Informationsarbeit, bezogen auf die wehrfähige und zur Zeit noch wehrpflichtige Jugend unserer Republik als Zielsubjekt, soll hier einer pädagogischen Analyse zugeführt werden. Die Sicherung von Frieden und Freiheit des Deutschen Volkes ist angesichts der möglichen konventionellen wie auch der aktuellen asymmetrischen Bedrohungen nämlich zum Bestandteil einer globalen Verteidigungsstrategie der freien Welt geworden. Dies einsichtig und handlungswirksam zu machen ist auch angesichts der rückläufigen Bewerbungen für den Soldatenberuf eine pädagogische Aufgabe von hoher gesellschaftlicher Priorität. Infolgedessen ist es angezeigt, Kriterien für die Stimmigkeit dieser Informationsarbeit herauszuarbeiten, um diese sowohl auf deren bisherige Entwicklung als auch prognostisch auf Überlegungen anzuwenden, die für die zukünftige Informationsarbeit hilfreich sein könnten.

Beides ist besonders angesichts der sich andeutenden Transformation der deutschen Streitkräfte in eine Berufsarmee angezeigt. Dies gilt umso mehr, als die Organisation „Bundeswehr“ damit vor einer fundamentalen Aufgabe stünde, zu deren Bewältigung ein erziehungswissenschaftlicher Beitrag hilfreich sein könnte.

Unter dem, was Unternehmen ihre „Unternehmensphilosophie“ nennen, werden in der Regel Sinnkomponenten des wirtschaftlichen Handelns und moralische Sollensforderungen subsummiert. Die „Unternehmensphilosophie“ der Bundeswehr ist in den Grundsätzen und Handlungsempfehlungen der „Inneren Führung“ niedergelegt, dort insbesondere für die militärische Menschenführung. Geprüft werden soll, in welchem Maße in der Bundeswehr vom Gehalt einer universalen Unternehmensphilosophie gelernt werden könnte, aber auch, wie eine lernende militärische Organisation von einem unternehmerischen Moralkodex weiterführende Einsichten gewinnen kann.

Dabei ist von folgendem sicherheitspolitischen Dispositiv auszugehen:

Mögliche feindliche Einwirkungen auf regionale wie weltweite Anschlagziele werden zu sicherheitspolitischen Risikofaktoren. Gerade hochtechnisierte Gesellschaften erweisen sich, wie der terroristische Angriff auf das World-Trade-Center in New York am 11. 9. 2001 gezeigt hat, bisher als relativ schutzlos gegen asymmetrische Bedrohungen. Trotz dieser tendenziellen Bedrohungen forderten die politischen Mehrheiten der meisten europäischen Staaten seit dem Ende des Kalten Krieges und dem damit korrelierenden politischen Paradigmenwechsel die nationale strukturelle und finanzielle Reduzierung ihrer Streitkräfte. Diesen gegenläufigen Tendenzen der 1990er Jahre entsprechend kann einerseits von "Abrüstung" der auf territorialen Strategien basierenden europäischen Streitkräftedispositive und andererseits einer "Aufrüstung" seit dem Herbst 2001 beobachtet werden.

Entsprechende Entwicklungen können auch bei der Bundeswehr festgestellt werden. Deren Streitkräfte wiesen 1990 noch alle charakteristischen Kriterien einer klassischen Verteidigungsarmee auf. Im wesentlichen sind das eine auf dem Strukturprinzip der Wehrpflicht konzipierte 495.000 Soldaten starke Armee mit einer auf territoriale Landesverteidigung ausgelegten Strategie. Die Bundeswehr war diesen strategischen Planungen entsprechend ausgerüstet. Charakteristisch dafür waren die großen Panzer- und Panzergrenadierverbände. Die Verteidigungspolitischen Richtlinien von 2003 und das Grundsatzpapier von 2004 charakterisieren die Bundeswehr nun jedoch als Einsatzarmee, deren Kernauftrag die außen- und sicherheitspolitische Handlungsfähigkeit der Bundesrepublik Deutschland ist. Die Streitkräfte befinden sich in der personellen Reduktion zu einer Zielstärke von 250.000 Soldaten; die Diskussion um die Wehrstrukturform wird durch gerichtliche Grundsatzurteile des BVerfG unterstützt.

Gemeinsam mit diesen formalen Rahmenbedingungen und gesamtgesellschaftlichen und weiteren institutionsbedingten Wandlungsprozessen wird somit in Zusammenhang mit dem geänderten Kernauftrag die Reflexion über die Unternehmungsphilosophie „Innere Führung“ und dem daraus abgeleiteten Informationskonzept notwendig. Ausgangsthese dieser Untersuchung ist, dass die Bundeswehr als exekutives Element der deutschen Politik auch prospektiv den

öffentlichen Dialog suchen muss, zu dem sie gemäß Grundgesetz und einem speziell hierzu ergangenen Urteil des BVerfG als öffentliche Institution verpflichtet ist. Zu fragen ist dabei allerdings, auf welche Leit-, Dispositions- und Feinziele die Informationsarbeit didaktisch ausgerichtet sein muss, um ihrem durch den derzeit laufenden Paradigmenwechsel erschwerten Auftrag gerecht werden zu können. Die Leitfrage lautet daher, was in Bezug auf den Transformationsprozess an Informationsarbeit beibehalten werden kann und was geändert werden müsste. Änderungen erscheinen bereits deswegen angezeigt, weil der Paradigmenwechsel, der mit dem Wegfall einer Vielzahl von militärischen und zivilen Arbeitsplätzen verbunden ist, öffentlich bisher nur schlaglichtartig diskutiert wird.

Gesellschaftliche und politische Rahmenbedingungen erforderten von der Bundeswehr von Anbeginn ein komplexeres, auf mehreren Ebenen aktives Marketingkonzept, das von seinen operativen Teilbereichen her grundsätzlich zukunftstauglich sein müsste: Mit der Pressearbeit sollten vor allem externe (Teil-) Öffentlichkeiten erreicht werden. Neu und sehr am Engagement einzelner ausgerichtet sind die Feldzeitungen, die der optionalen Portfolioerweiterung der Pressearbeit nahe kommen. Vergleichbar zu anderen Streitkräften sind ebenfalls die Einrichtungen für Nachwuchsgenerierung als weitere operative Teilfunktion. Unter Truppeninformation sind diejenigen Mediate zu verstehen, die sich an interne Teilöffentlichkeiten richten. In Ergänzung zu anderen Armeen verfügt die Bundeswehr über ein weiteres Teilgebiet, die Öffentlichkeitsarbeit. Hier arbeiten vor allem Jugendoffiziere mit ihrem Seminarangebot. Da Öffentlichkeitsarbeit neben anderen Teilfunktionen Tätigkeitsbereich eines bestimmten Personenkreises war und ist, konnte das übergeordnete Gesamtkonzept nicht den selben Namen haben. Im Rahmen einer öffentlichen Kampagne, dem „Dachkonzept Informationsarbeit Bundeswehr 2000“ wurde für die übergeordnete Ebene offiziell der Begriff Informationsarbeit gewählt, der so auch in der Dienstvorschrift „Innere Führung“ zu finden ist.

Grundsätzlich ist es ein militärpädagogisches Aufgabengebiet, sowohl die inhaltliche als auch die didaktische Aufgabenstellung von der Unternehmungsphilosophie „Innere Führung“ als auch der daraus abzuleitenden und in ihr begründeten Informationsarbeit auf ihre Zukunftsfähigkeit hin zu überprüfen. Ziel dieser Arbeit ist es daher, basierend auf der Analyse des historisch entwickelten

Konzepts der Informationsarbeit optionale Aussagen über die zukünftige Entwicklung und Ausrichtung dieses Themenfeldes abzugeben und zu einer diesbezüglichen Diskussion beizutragen. Relevant sind in diesem Rahmen vor allem die verteidigungspolitischen Ebenen wie zum Beispiel der Verteidigungs- und Sicherheitsausschuss sowie der „Beirat Innere Führung“.

Die Bundeswehr hatte seit ihrer Aufstellung wechselnde Legitimitätsprobleme, die durch fehlende sicherheitspolitische Öffentlichkeit mit bedingt wurde. Mit der Reduktion der Bundeswehr und dem optionalen Wegfall bzw. der Aussetzung der Wehrpflicht besteht die Gefahr eines „Staates im Staate“. Im Gegensatz zu diesem historisch belasteten Begriff aus der Weimarer Republik kann defizitäre Informationspolitik oder mangelndes öffentliches Interesse zu der persönlichen Einschätzung der Bürger führen, dass die Bundeswehr eine Dienstleistungsorganisation ist, die mit anderen öffentlichen Institutionen gleichsetzbar ist. Der Paradigmenwechsel zur Einsatzarmee ist bereits jetzt im Gegensatz zu allen anderen öffentlichen Institutionen auf der persönlichen Ebene der Soldaten mit nachhaltigen sozialen Konsequenzen verbunden, die bislang noch – bis auf einige Ausnahmen – auf oftmalige Auslandseinsätze beschränkt sind. Die „Einsatzarmee“ impliziert andererseits gesteigerte Gefahrenpotenziale für Leib und Leben der Betroffenen und hohe soziale, vor allem psychische Belastungen ihrer Angehörigen. Die Frage der zukünftigen Ausrichtung der Informationsarbeit betrifft somit auch die gesellschaftliche sicherheitspolitische Diskussion, und den öffentlichen Umgang mit der Profession des Soldaten und mit wahrscheinlicher werdenden soldatischen Opfern. Insofern trägt eine aktiv geführte Informationsarbeit als integraler Bestandteil zur Wertediskussion in einer Phase des sicherheitspolitischen Wertewandels bei.

Der historiografischen Darstellung und Analyse der Informationsarbeit Bw wird in Kapitel 1 eine Analyse der vorgefundenen Begrifflichkeit vorangestellt. Dies geschieht in der Absicht, die Verbindung zu dem herzustellen, was Unternehmen strukturäquivalent mit „Marketing“ bezeichnen.

Mit den Kapiteln 2 bis 4 wird eine Phaseneinteilung der Informationsarbeit Bw vorgenommen, die den real zu beobachten Veränderungen der Informationspolitik

Bw entspricht. Auf diese Weise wird es möglich, deren Entwicklung nachzuvollziehen und zu bewerten.

Das Ergebnis der historiografischen Analyse wird in Kapitel 5 zusammenfassend bewertet, um dann in Kapitel 6 einen curriculumtheoretischen Ansatz zu empfehlen, mit dessen Hilfe sowohl die Außenwirkung wie die Innenwirkung der Informationsarbeit Bw in einen didaktischen Bezug gestellt werden kann. Von diesem darf erwartet werden, dass er die tagespolitischen Schwankungen der Informationsarbeit Bw ausgleichen hilft, indem diese immer wieder auf die Leitidee: Sicherung des Friedens in Freiheit rückgekoppelt werden können.

II Methodisches Vorgehen

Sinn wird durch Verstehen erfasst. Wilhelm Dilthey stellte diesbezüglich in seinen Gesammelten Werken fest „Die Natur erklären wir, das Seelenleben verstehen wir“ (Bd. V., S. 144). Eine solche Sentenz legt den evolutionär begründbaren Schluss nah, die Wehrfähigkeit und möglicherweise auch die Wehrpflicht als Konsequenz des individuellen und kollektiven Überlebenstriebes zu verstehen. Wenn dem so ist, dann kann als Grundlage für die Aktivierung dieses Triebes die Einsicht gesehen werden, gemeinsam definierte Werte für verteidigungswürdig anzusehen. Die Begriffe „Verstehen“ und „Einsicht“ führen in diesem Zusammenhang unweigerlich zur notwendigen kollektiven Akzeptanz des Grundgesetzes, das somit gleichzeitig einen (verteidigungswürdigen) Werteverbund darstellt.

Die verteidigungsrelevanten Ansprüche und Forderungen an diesen Werteverbund wurden seit Bestehen der Bundesrepublik einerseits durch die Legislative und andererseits durch die Bevölkerung sehr unterschiedlich interpretiert oder auch bewertet. Diese Entwicklung wissenschaftlich zu untersuchen ist Gegenstand dieser Arbeit. Bei der thematischen Eingrenzung sind die Institutionen der „Informationsarbeit“ der Bundeswehr hilfreich, die genau dieses Beziehungsgeflecht „Bundeswehr“ – „Bevölkerung“ – „Legislative“ in ihren Professionen behandeln.

Die hermeneutische Sozialforschung beschäftigt sich mit Fragen des für diesen Forschungsgegenstand angemessenen, kompetenten Verstehens schriftlicher Texte. Wilhelm Diltheys Verdienst war es, der hermeneutischen Methode in der Pädagogik Geltung verschafft zu haben. Neben dem Erklären von pädagogischen Sachverhalten kann deren Deuten in verstehender Absicht zusätzlichen Erkenntnisgewinn bringen. Im Gegensatz zu den die physische Welt erklärenden Naturwissenschaften prägte Dilthey die Geisteswissenschaften dadurch, das Verstehen des Menschen und seiner Welt in das Zentrum der Untersuchungen zu stellen. Diltheys Modell der Hermeneutik geht vom „Erleben“ als Grundlage aus, gefolgt vom „Verstehen“ im Sinne psychologischer Einfühlung: *„Wir nennen den Vorgang, in welchem wir aus Zeichen, die von außen sinnlich gegeben sind, ein Inneres erkennen: Verstehen“* (Ges. Werke, Bd. V. S. 318). Dem fügte er später das

„Ausdrucksverstehen“ hinzu. Dilthey bemühte sich, in der Tradition Schleiermachers die Hermeneutik als Methodenlehre der Geisteswissenschaften zu präferieren.

Dieser Methode entsprechend soll bei gegebenem Anlass versucht werden, Prozesse des Verstehens und Deutens im „hermeneutischen Zirkel“ zu entwickeln und zu differenzieren. In der ontologischen Begründung Heideggers liegt der Quellpunkt des Hermeneutischen in einer ursprünglichen Grundevidenz der Wahrheit. Nur, weil demnach der Mensch „immer schon“ in der Wahrheit seines Seins steht, kann er sich die Frage des Sinns des Menschseins stellen und von diesem Standpunkt aus alle Fragen mit hermeneutischer Relevanz beantworten. Daher steht in der Tradition Diltheys auch für Heidegger der Verstehensbegriff im Zentrum seiner Überlegungen.

Bei linearer Betrachtung des hermeneutischen Ansatzes lässt sich die Beziehung zwischen Interpret und Textinterpretation folgendermaßen veranschaulichen:

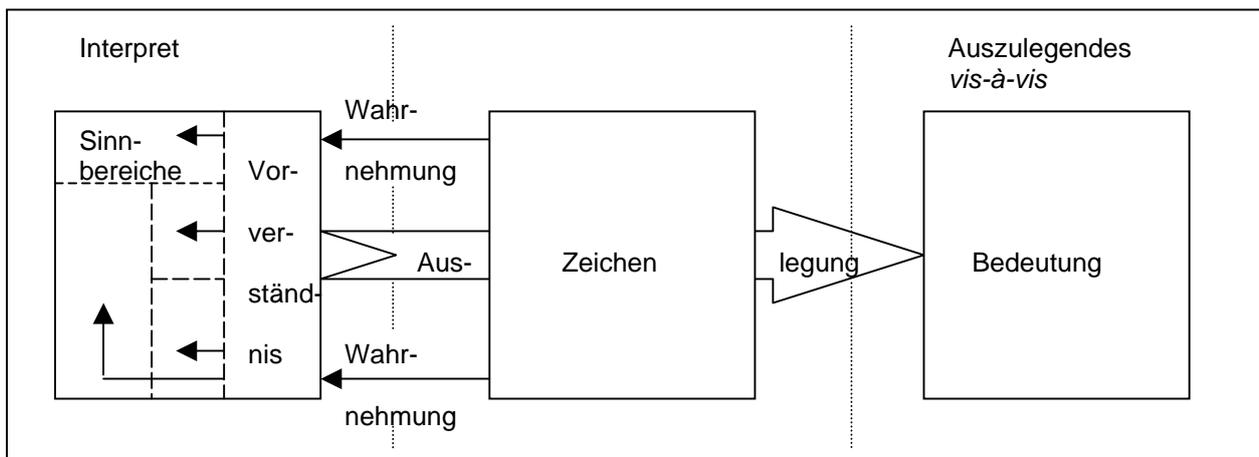


Abb. 1: Hermeneutische Beziehung von „Text“ und Interpret (Kaiser: S. 288)

Kaiser (1991) beschreibt die Bedeutung eines Textes als „die konkrete Situation, die sich in einer „Verbesonderung“ von allgemeinem Sinn durch bestimmte situative Umstände abhebt“ (S. 288). Auf die Bundeswehr übertragen wird es hier darum gehen, Situationen der Informationsarbeit auf ihre übergreifende Bedeutung für die Sicherung von Frieden und Freiheit hin zu betrachten. Vor welchem Bedeutungshintergrund tritt beispielsweise ein Jugendoffizier vor eine Schulklasse oder ein Nachwuchswerber vor Schulabgänger, denen er erläutert, warum er selbst den Soldatenberuf gewählt hat? Ähnlich würde sich der „Interpret“ in jemanden

hineinversetzen, der in der „Informationen für die Truppe“ (Zeitschrift für Innere Führung, der Unternehmensphilosophie der Bundeswehr) die Notwendigkeit bedeutsam vermittelt, warum Soldaten im Einsatz unter Umständen ihr Leben einsetzen, um Kameraden oder bedrohte Zivilisten in Krisengebieten zu retten.

Was das methodische Vorgehen zur Behandlung der Informationsarbeit der Bundeswehr unter pädagogischem Aspekt angeht, so werden folgende Verfahren angewendet:

1. Auswertung direkt generierter Interviews als (ehemaliger) Jugendoffizier
2. Teilnehmende Beobachtung während der Zeit als aktiver Jugendoffizier
3. Qualitative Inhaltsanalyse
4. Vergleichende Analyse von Informationsarbeit der Bundeswehr und betriebswirtschaftlichem Marketing

Zu 1: Während der Tätigkeit als Jugendoffizier von 1996 bis 1998 und nach Ausscheiden aus der Bundeswehr konnte eine Vielzahl von Interviews mit Dienststellen der Bundeswehr geführt werden, die zu den vorliegenden Ergebnissen beitragen. Bei Antritt des Dienstpostens lag das ausgewählte Dissertationsthema bereits vor, so dass die Arbeit als Jugendoffizier einerseits zur Erfüllung des eigentlichen Zwecks, gleichwohl aber auch zur Beantwortung von Fragen zur Beantwortung der Untersuchungshypothese synergetisch genutzt wurde. So konnte ab dem Zeitpunkt des Dienstpostenantritts mit dem für die qualitative Sozialforschung notwendigen „insider´s view“ gearbeitet werden. Auch nach Beendigung des Dienstverhältnisses war der mündliche Verweis auf die ehemalige Tätigkeit als Jugendoffizier bei den Telefoninterviews sehr hilfreich, um Beiträge zu den jeweiligen Arbeitsergebnissen zu gewinnen.

Zu 2: Die teilnehmende Analyse und Aufbereitung von Beobachtungen über die Informationsarbeit der Bundeswehr fand in folgender Form statt:

- Selbständiges und –verantwortliches Verfassen der Jahresberichte als Jugendoffizier im eigenen Zuständigkeitsbereich „Südliches Oberbayern“.

- Interviews mit LehrerInnen und SchülerInnen bei Informationsveranstaltungen oder mehrtägigen Seminaren.
- Teilnahme und Analyse der Jugendoffizier-Arbeitstagungen des eigenen Wehrbereichs VI / 1. Gebirgsdivision (jedes Quartal) sowie der Jahrestreffen aller hauptamtlichen Jugendoffiziere.
- Teilnahme und Analyse nicht militärisch organisierter Informationsveranstaltungen und Work-Shops.
- Teilnahme und Analyse militärischer Fort- und Weiterbildungen.

Zu 3: Dominierend bei der Behandlung des vorliegenden Themas „Informationsarbeit der Bundeswehr“ ist die qualitative Sozialforschung (vgl.: Brüsemeister, Thomas: Qualitative Sozialforschung. 2000) in Form der qualitativen Inhaltsanalyse, die in hermeneutischer Tradition steht. Hierbei sind die Prinzipien des Vorverständnisses, des gemeinsamen Lebenszusammenhangs und das der Horizontverschmelzung genauso zu beachten, wie das des generellen Anspruchs wissenschaftlichen Arbeitens.

Für die Umsetzung der qualitativen Inhaltsanalyse wurde der Großteil der Quellen aus Bundeswehr-internen Medien generiert. Generell kann dabei festgestellt werden, dass die Quellensituation über Informationsarbeit vor allem in den Jahren bis zur ersten größeren Werbekampagne „Eine starke Truppe“ (Ende der 1980-er-Jahre) und später dem Dachkonzept „Informationsarbeit Bundeswehr 2000“ sehr dürftig war. Sie begrenzte sich nahezu ausschließlich auf Bundeswehr-interne Medien und hierbei vor allem auf folgende literarischen Quellen:

- Zeitungsartikel im internen Medium „Information für die Truppe“ (IfdT),
- Artikel der Mittler-Briefe (welche in Zusammenhang mit der ev. Militärseelsorge stehen) und weiterer interner offen zugänglicher Zeitungen
- die Medienbücher der Jugendoffiziere und Erlassblätter des Verteidigungsministers (VMBI), sowie dessen Weißbücher,
- Diskussionsbeiträge in öffentlichen Zeitungen und Zeitschriften über die Bundeswehr durch externe und interne Berichterstatter.

Zu 4: Der Bedeutungsgehalt der Informationsarbeit der Bundeswehr ist im weiteren mit jenem zu vergleichen, der Inhalte und Methoden betriebswirtschaftlich

charakterisiert. Da es innerhalb der Bundeswehr Widerstände gegenüber dem Vergleich der Informationsarbeit mit privatwirtschaftlichem Marketing gibt, soll dieser anhand einer gesonderten Dokumentenanalyse bewertet werden. Die strukturierte Aufarbeitung und Veröffentlichung sicherheitspolitischer Kommunikate geschieht systemisch vergleichbar zu dem privatwirtschaftlicher Unternehmen. Sowohl diese, als auch die Bundeswehr nutzen – wenngleich sie völlig unterschiedliche Unternehmensziele verfolgen – zur Umsetzung ihrer Kommunikationsinhalte Marketingmethoden. Es wird zu prüfen sein, ob die Bundeswehr von Marketingstrategien, wie sie in der Wirtschaft gehandhabt werden, profitieren könnte.

Im Sinne des hermeneutischen Vorgehens waren zwei Aspekte zu beachten:

Zum einen ist die hier vorgelegte Untersuchung hinsichtlich ihres historischen und aktuellen Anteils notwendigerweise deskriptiver Natur. Es galt somit, in der historischen und gegenwärtigen Informationsarbeit anfallende Dokumente zu sammeln und zu einander in einen zeitlichen Zusammenhang zu bringen. Themabezogen lagen fast ausschließlich Textquellen interner Medienarbeit vor, was vor allem für die Zeit bis zur Einführung des Dachkonzepts „Informationsarbeit Bundeswehr 2000“ im Jahr 1992 gilt. Eine der wesentlichen Leistungen dieser Arbeit ist somit darin zu sehen, dass in ihr die historische Informationsarbeit der Bundeswehr systematisch nach pädagogischen Kriterien aufgearbeitet wurde. Aufgrund der hier dargestellten Ausgangssituation war es, verbunden mit den in der Einleitung angeführten Zielen, somit eine erste Aufgabe, das Gegenstandsobjekt „Informationsarbeit der Bundeswehr“ deskriptiv darzustellen.

Im Anschluss an jeden historischen Zeitabschnitt wurde ein Teilkapitel angefügt, in dem die Informationsarbeit abschnittsbezogen analysiert und interpretiert wurde. Die anschließenden Kapitel 5 und 6 bereiten als Schlussfolgerung die mögliche zukünftige Ausrichtung der Informationsarbeit der Bundeswehr vor. Sie können somit einen proaktiven und militärpädagogischen Beitrag zur lernenden Institution Bundeswehr leisten. Insofern wurde ein struktureller Wechsel im Aufbau der Kapitel gegenüber den vorhergehenden vergangenheits- und gegenwartsbezogenen Kapitel für sinnvoll erachtet.

Dieser plurale Methodenansatz: Dokumentation der Informationsarbeit, ihre ablaufspezifische Analyse und eine Interpretation von Daten und Analyseergebnissen wurde zusammengestellt, um zeitgeschichtliche Fakten in ihrem sicherheitspolitischen Kontext zu ordnen und über die zu beobachtenden Alltagsabläufe hinaus einer Interpretation zuzuführen, in der die Rolle der Bundeswehr im globalen Aufgabenspektrum verantwortungsethisch gedeutet wird: Sicherheit und Freiheit der Wertegemeinschaft „Deutsches Volk“ verstehen sich nicht von selbst.

III Analytischer Teil

1 „Informationsarbeit der Bundeswehr“ – Begriffsanalyse und -bestimmung

Die Eingrenzung des Begriffs Informationsarbeit ist eingangs notwendig, um genau festlegen zu können, welche Werte und Ziele diesem Teilbereich der Bundeswehr zugrunde liegen und wie er letztendlich in die Streitkräfte als operatives Funktionselement einzuordnen ist. Generell stellt sich eingangs die Frage, warum sich die Bundeswehr als nicht-profitorientierte Organisation (Non-Profit-Organisation; NPO) sowohl nach innen als auch nach außen darstellt. Auf formaler Ebene stellte das Bundesverfassungsgericht bereits 1977 fest:

„Öffentlichkeitsarbeit von Regierung und gesetzgebenden Körperschaften ist in Grenzen nicht nur verfassungsrechtlich zulässig, sondern auch notwendig. Die Demokratie des Grundgesetzes bedarf - unbeschadet sachlicher Differenzen in Einzelfragen - des weitgehenden Einverständnisses der Bürger mit der vom Grundgesetz geschaffenen Staatsordnung. (...) Diesen Grundkonsens lebendig zu erhalten, ist Aufgabe staatlicher Öffentlichkeitsarbeit.“

(BVerfG v. 02.03.1977. In: BMVg: Der Jugendoffizier. 2000, S. 18)

Somit kann festgestellt werden, dass die Informationsarbeit der Bundeswehr legal ist; der rechtliche Entscheid erklärt allerdings nicht, warum sie notwendig ist und welche Ziele sie formal (also vom Gesetzgeber her gewollt) verfolgen soll. Im ersten Arbeitsschritt erscheint es daher zielführend, die Motivation der Streitkräfte zu diskutieren, auf der basierend sie generell den Dialog mit internen und externen Öffentlichkeiten sucht.

Eine offensichtliche und historische Erklärung ist die jüngere Geschichte Deutschlands in Form vom Dritten Reich und dessen Wehrmacht. Nachdem diese fünfzehn Jahre vor Gründung der Bundeswehr Hitlers machtpolitische Bestrebungen in Form eines der Planung und Umsetzung eines Angriffskrieges realisiert hat, sollte die Gefahr eines „Staates im Staate“ bei der Konzipierung der Bundeswehr von Anbeginn vermieden werden. Historisches Ziel der in der Folge geschaffenen parlamentarischen Armee „Bundeswehr“ war und ist auch heute noch eine möglichst enge Bindung an den Bundestag und damit verbunden eine historisch begründbare Transparenz, die durch Informationsarbeit operationalisiert wird. Die aktuelle Diskussion um die mögliche Einführung einer Berufs- oder Freiwilligenarmee zeigt jedoch, dass es sich bei diesem Argument um ein historisch zwar wichtiges handelt,

das jedoch – bezogen auf die Angst vor dem „Staat im Staate“ eine eher geringe Gewichtung hat. Andere und zugleich aktuelle Probleme stehen im Vordergrund der Diskussion.

1.1 „Wettbewerbssituation“ der Bundeswehr

Zu erst erscheint der Begriff des Wettbewerbs bezüglich einer staatlichen Institution befremdlich. Denn als Exekutivgewalt der Bundesrepublik zur Abwehr äußerer Angriffe hat die Bundeswehr offensichtlich keine Konkurrenz zu befürchten. Die Bundeswehr ist im Rahmen dieses Denkansatzes jedoch als Teil des Verteidigungsministeriums zu verstehen, vergleichbar beispielsweise der Arbeitsagentur als Teil des Wirtschaftsministeriums. Gerade in Zeiten geringer Steueraufkommen, in der die Bundesregierung mit den ihr zur Verfügung stehenden monetären Mitteln deutlicher haushalten muss, als in Hochkonjunkturzeiten, sind auf dieser politischen Ebene Verteilungsentscheidungen zu treffen. Somit ist festzustellen, dass einerseits zwar die „vertraute“ Wettbewerbssituation des unternehmerischen Marktes fehlen, andererseits jedoch alle Ministerien bemüht sind, ihre internen Ziele (so gut wie möglich) zu realisieren. Generelles Ziel der Ministerien und der ihnen unterstellten Institutionen ist es, im Rahmen der Haushaltsdebatte möglichst viele monetäre Ressourcen zugeteilt zu bekommen. Übertragen auf die Informationsarbeit der Bundeswehr bedeutet das unter anderem in diesem Zusammenhang, den politisch relevanten Personen und Mehrheiten im Parlament und der Öffentlichkeit generell gegenüber zu verdeutlichen, warum es notwendig ist, dass die Bundeswehr einen Betrag „X“ in der Haushaltsdebatte zugewiesen bekommen muss, der je nach Betrachtungsweise beispielsweise bei Subventionen oder Arbeitslosenunterstützungen im Betrag „Y“ besser darstellbar ist und in der Bevölkerung eher akzeptiert würde.

Wie bereits ausgeführt, fehlen der Bundeswehr als staatlicher Institution die klassischen Absatzmärkte. Es gibt somit dennoch zwei evidente Motive, die die Informationsarbeit notwendig machen und ihr somit Sinn geben:

- **Budgetierungsproblematik**
Bundestag und Bundesrat befinden jährlich über die Höhe der Budgets der einzelnen ministeriellen Ressorts. Da allen Ministerien unterstellt werden

kann, dass sie um den Selbsterhalt und darüber hinaus um den Ausbau der eigenen Institution bemüht sind, ergibt sich hieraus die erste Konkurrenzsituation. Bezüglich des Verteidigungsministeriums wurde gerade nach den Ereignissen von 1989 durch die deutliche finanzielle Reduzierung des Einzelplans 14 deutlich, dass nun die inhaltlichen und somit auch die monetären Akzente der deutschen Innen- und Außenpolitik anderweitig gesetzt wurden, als dies zuvor in der Phase des Kalten Krieges der Fall war. „Mitkonkurrenten“ wie vor allem das Wirtschaftsministerium bekamen nun deutlich höhere Mittelzuweisungen, um anfangs den Anforderungen der ökonomischen Einheit Deutschlands (Wirtschaftsförderungsprogramme Ost) und der sich später einstellenden tiefgreifenden Rezession (die Bundesagentur für Arbeit hängt organisatorisch am Bundesministerium für Wirtschaft) begegnen zu können. Vergleichsweise befindet sich der Verteidigungsetat seit 1991 auf relativ konstantem und deutlich niedrigeren Niveau. In einem ersten Fazit kann daher festgestellt werden, dass sich die budgetäre „Wettbewerbssituation“ seit 1991 aufgrund der politischen Schwerpunktsetzung tendenziell zu Ungunsten der Bundeswehr entwickelt hat.

- Legitimitätsproblematik

Gemessen an den durch die Bundeswehr in Auftrag gegebenen Umfragen ist die Akzeptanz der Streitkräfte hoch. Legitimität ist in diesem Zusammenhang vom verwandten Begriff der Legalität in der Form abzuheben, dass die Bundeswehr nach dem Grundgesetz legal ist, sich dadurch aber nicht zugleich ein hoher Grad von Legitimität in der Öffentlichkeit ergibt. Als Wehrpflichtarmee hat die Bundeswehr in ihrer derzeitigen Strukturform ein Legitimitätsproblem, das in mehrfacher Hinsicht deutlich wird:

Zum einen gibt es auf der politischen Ebene des Bundestages neben Parteien, die die Wehrpflicht ablehnen in allen anderen Fraktionen Gegner dieser Strukturform. Diese politische parteiübergreifende „Koalition“ ist derzeit noch nicht mehrheitsfähig. Verfolgt man die diesbezügliche politische Diskussion, so wird jedoch der Wandel in die Strukturform „Berufs-“, oder „Freiwilligenarmee“ die Konsequenz des derzeit stattfindenden Transformationsprozesses sein.

Weiters deuten auf der judikativen Ebene auch die derzeit laufenden Klagen beim BVerfG und dem EuGH, sowie die jüngsten Gerichtsurteile darauf hin, dass die Wehrpflicht als Strukturform der Bundeswehr immer weniger haltbar sein wird.

In aller Deutlichkeit zeigt sich die Legitimitätsproblematik bei der jungen zu dieser Pflicht anstehenden Generation. In den Jahresberichten der Jugendoffiziere wird seit 1995 zu diesem Thema festgestellt: *„Wehrpflicht ja – aber ohne mich.“* Auf die sich ändernde Einstellung der jungen Generation wird in den folgenden Kapiteln jeweils unter dem Aspekt „Nachwuchssituation“ ausgiebig eingegangen. Zusammenfassend kann bereits hier ausgeführt werden, dass die Wehrpflicht mittlerweile nicht mehr als solche wahrgenommen wird, sondern als eine von mehreren Optionen. Neben der Zahl rekrutierungswilliger junger Männer sank ebenfalls das Aufkommen an Bewerbern für die Berufe des Offiziers und Unteroffiziers, was die Legitimationsproblematik in dieser Altersstufe verstärkt. Gerade hier gibt es jedoch eine sehr konkrete Wettbewerbssituation: Gemeinsam mit der Bundeswehr sind Landes- und Bundespolizei auf der konstanten Suche nach Bewerbern mit ähnlichem Profil. Hier ist das Bewerberinteresse insbesondere durch die Konjunkturschwäche tendenziell eher gestiegen.

Bezüglich der „Wettbewerbssituation“ wird somit festgestellt: Die Bundeswehr hat seit 1992 das budgetäre Problem der Unterfinanzierung, wenngleich sich die Situation seit 2001 diesbezüglich etwas verbesserte. Aufgaben und Ziele konnten gegenüber denen anderer Ministerien nicht in der Brisanz vermittelt werden, so dass in der Konsequenz die Gelder reduziert und dann auf konstantem Niveau gehalten wurden. Diese Folge kann unter anderem auch auf Informationsdefizite rückgeführt werden.

Auch die Legitimitätsproblematik kann aufgrund der Wehrstrukturform „Wehrpflichtarmee“ festgestellt werden. Sie wird an der derzeitigen politischen Debatten, den gerichtlichen Entscheidungen und Klagen, sowie an der tatsächlichen Wahlentscheidung junger Menschen deutlich, hier besonders bei den Interessenten für eine längere Verpflichtungszeit. Verglichen mit anderen direkten Arbeitsplatzanbietern scheint die Bundeswehr der unterlegene Konkurrent zu sein.

Da über die eingangs genannte Grundsatzentscheidung des BVerfG hinaus sogar zwei „Wettbewerbssituationen“ für wahrscheinlich gehalten werden können, erscheint „Öffentlichkeitsarbeit“ nicht nur im Sinne der gesetzgebenden Körperschaft notwendig. Sie ist im Sinne politischer, personeller und finanzieller Imagearbeit und Ressourcenplanung für die Institution unerlässlich.

Der dabei im Gesetzestext genannte Begriff „Öffentlichkeitsarbeit“ ist jedoch falsch, da mit diesem Terminus im Fachjargon lediglich die Teilkategorie eines Oberbegriffs gemeint ist. Bei diesem handelt es sich um den des Marketing, der vom Inhalt her in den Gesamtzusammenhang der Grundsatzentscheidung des BVerfG passt. Denn Marketing wird sowohl von Profit- als auch Non-Profit-Unternehmen, wie beispielsweise der Bundeswehr, praktiziert. Bezogen auf den im Rahmen dieser Arbeit untersuchten Gegenstand, die Bundeswehr, hat sich seit der Einführung des Dachkonzeptes „Informationsarbeit Bundeswehr 2000“ der Begriff der Informationsarbeit als Synonym für das Marketingkonzept etabliert.

1.2 Zum Begriff der Informationsarbeit

Nach Seeger ist Informationsarbeit *„alles das, was Informationsspezialisten leisten, um Wissenstransfer zu ermöglichen. Dazu gehört v.a. die Beschaffung, Auswahl, Erschließung, Speicherung, Vermittlung, Reproduktion von Dokumenten und die Information über Dokumente aller Art“* (1997. S. 13). Allgemein ist damit eng der Begriff des Informationsmanagements verbunden, der sich auf die effektive und effiziente Bewirtschaftung des Produktionsfaktors Information in Organisationen bezieht. Ziel der Informationsarbeit ist die Optimierung der Informationsversorgung für ex- und interne Öffentlichkeiten. Neben der Bundeswehr gibt es mit der Österreichischen Nationalbank eine weitere Institution, die den Begriff „Informationsarbeit“ für die kommunikativen Aktivitäten des Unternehmens nutzt.

Die Informationsarbeit ist Teil des Konzeptes „Innere Führung“ der Bundeswehr, vergleichbar der Unternehmensphilosophie privatwirtschaftlicher Unternehmen. Daher wird sie in der dieses Konzept betreffenden Vorschrift konturiert:

„Die Informationsarbeit der Bundeswehr zielt vor allem darauf ab, Vertrauen zu begründen, die Anerkennung der Bevölkerung zu erhalten, Nachwuchs zu gewinnen sowie das berufliche

Selbstverständnis und die Einsicht des Soldaten zu fördern. Die Bundeswehr sucht, wo immer möglich, die direkte Kommunikation mit dem Bürger. Informationsarbeit umfasst als Aufgabe nach außen die Teilgebiete Öffentlichkeitsarbeit, Pressearbeit und Nachwuchswerbung und als Aufgabe nach innen die Truppeninformation.“

(BMVg: ZDv 10/1. Zf. 361; 362.)

Im Lexikon „Innere Führung“ (2003) wird ausgeführt, dass mit diesem Sachverhalt der Teilbegriff „Information“ als wesentlicher Bestandteil der Unternehmensphilosophie „Inneren Führung“ herausgestellt werden soll (S. 142). Der Begriff „Informationsarbeit“ wurde bereits Anfang der 1990-er Jahre durch eine längerfristige Kampagne unter dem Titel „Dachkonzept Informationsarbeit Bundeswehr 2000“ implementiert. Die in Verbindung mit dem Konzept jährlich auf Verbandsebene \geq Bataillon (oder vergleichbar) dislozierten Begleithefte bezogen sich primär auf die medienrelevanten Werbekampagnen, nicht jedoch auf ein integriertes Konzept aller operativen Teilbereiche der Informationsarbeit. Dies geschah erstmals mit dem „Plan für die Informationsarbeit 2001“, wo unter dem Begriff Informationsarbeit die Bereiche Pressearbeit, Öffentlichkeitsarbeit, Nachwuchsgewinnung und Truppeninformation mit ihren diversen Teilaufgaben aufgeführt wurden.

Wachsende Bedeutung erlangte bezüglich der internen Kommunikations- und Informationspolitik der zunehmende Grad an Individualität bei der Informationsaufbereitung. An die Stelle der bis weit in die 1990er Jahre praktizierten (Frontal-) Unterrichte mit dem Thema „Politische Bildung“ trat als primäres Informationsmedium ab 2000 das Intranet. Das Ministerialblatt 2000 stellt bezüglich der Informationszugänglichkeit fest:

„Den Soldaten ist der Zugang zu öffentlichen Massenmedien und den Trägern der Truppeninformation uneingeschränkt zu ermöglichen. Gelder werden bereitgestellt, damit sich die Soldaten Zeitungen oder Nachrichtenmagazine ihrer Wahl zur Beschaffung auswählen können.“

(VMBl 2000. S. 266)

Den uneingeschränkten Zugang, vor allem zum bedeutsamen Medium „Intranet“ zu ermöglichen, erforderte im Jahr 2001 einen immensen Arbeitsaufwand. Als Ergebnis ist mittlerweile auf jeder einer Kompanie vergleichbaren Einheitsebene für die Soldaten die Möglichkeit gegeben, das Intranet als primärem Träger der Truppeninformation zu nutzen.

Der qua definitionem mit der Informationsarbeit eng verbundene Begriff des Informationsmanagement wird bei der Bundeswehr ebenfalls vorgefunden. Im Bereich des Führungsstabes der Streitkräfte (FüS) gibt es einen Dienstposten auf Referatsleiterebene, der als „Informationsmanager und -broker“ bezeichnet wird (vgl. BMVg: „Auftrag Frieden“ CD-ROM 2003). Der Dienstposteninhaber ist zuständig für die Rahmenkonzeption der Truppeninformation sowie für die Definition des Themenprogramms im Bereich der militärischen Führung. Darüber hinaus entscheidet er über die Weiterleitung von militärischen Meldungen aus dem Bereich des Führungsstabes der Streitkräfte. Neben den einzelnen weiter zu überprüfenden Einzelkomponenten der Informationsarbeit kann anhand dieser strukturellen Funktion die Bedeutung erkannt werden, die dem Themenfeld beigemessen wird.

1.3 Abgrenzung zum Begriff „Öffentlichkeitsarbeit“

Analog zur Informationsarbeit wird oft der Begriff der „Öffentlichkeitsarbeit“ verwendet, was im Sinne des Marketingbegriffs falsch ist. Wo er als Oberbegriff verwendet wird, sollen alle öffentlichen Aktivitäten einer Unternehmung gemeint sein. „Öffentlichkeitsarbeit“ kann mit dieser Bedeutung primär bei staatlich organisierten Institutionen lokalisiert werden. Öffentlichkeit akzentuiert hierbei den Charakter des Öffentlichen einer Einrichtung und deren Kommunikation, die multiple Interpretationen erlaubt.

„Öffentlichkeitsarbeit ist der Begriff zur Kennzeichnung von Kommunikationsbeziehungen zwischen öffentlichen oder privaten Institutionen und der Öffentlichkeit und alle Maßnahmen, die zur kontinuierlichen Information über Einstellungen, Meinungen und Verhalten eingesetzt werden. In ihrer doppelten Funktion, Organisationsinteressen zu vertreten und öffentliche Interessen in die Organisation einfließen zu lassen, kann Öffentlichkeitsarbeit dazu beitragen, einen Interessenausgleich zu schaffen, Spannungen zu begrenzen und Konflikte konstruktiv auszutragen. Sie soll Aufmerksamkeit erregen, Sympathien gewinnen, Vorwürfe zurückweisen oder korrigieren. Neben die Wirkung nach außen tritt die Orientierung nach innen, mit dem Ziel, die eigenen Mitarbeiter für ein homogenes Erscheinungsbild zu gewinnen (Corporate Identity), ein Wir-Gefühl zu vermitteln und Motivation zu steigern.“

(Brockhaus-Enzyklopädie. In: Pauli, Knut-S.: 1999. S.3)

Viele nicht profit-orientierte Einrichtungen zögern derzeit noch, den Begriff des Marketing als unternehmerische Funktion einzusetzen, weil Anglizismen im offiziellen Sprachgebrauch staatlicher Institutionen oftmals vermieden und dafür deutsche Synonyme verwendet werden sollen. Die Entstehungsgeschichte und der damit verbundene Richtungsstreit um die „Deutsche Public Relations Gesellschaft“ 1950

sind zwar ein weit zurückliegendes Beispiel es ist aber symptomatisch für den derzeitigen Richtungsstreit in vielen – vor allem öffentlichen – Einrichtungen.

Speziell bezogen auf die Bundeswehr musste mit „Informationsarbeit“ ein anderer Begriff gewählt werden, da Öffentlichkeitsarbeit seit Einführung des Jugendoffiziers im Jahr 1957 eine weitgehend operationale Teilfunktion des übergeordneten und zu benennenden Konzeptes war. Inhalte und Ziele der Öffentlichkeitsarbeit der Bundeswehr können daher wie folgt konturiert werden:

„In der Öffentlichkeitsarbeit will die Bundeswehr die Sicherheitspolitik der Bundesregierung erläutern, den Auftrag der Streitkräfte und die Bedeutung der NATO durch tatsachengetreue Information in Wort und Schrift verständlich machen, um das verfassungsrechtliche Gebot der staatlichen Informationspflicht, als Voraussetzung des Bürgers zur Meinungsbildung und zur Teilnahme an politischen Entscheidungen zu erfüllen.“

(Reeb, H.-J. / Többicke, P.: 2003. S.185)

In den „Hinweisen zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit“ (1990. S. 16) führt die Akademie für Information und Kommunikation der Bundeswehr unter dem Punkt „Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit“ eine Vielzahl von Punkten auf, die nur einen Teilbereich der Informationsarbeit abdecken.

1.4 Entwicklung und Eingrenzung des Marketingbegriffs bezüglich der Informationsarbeit der Bundeswehr

Hier wird die Auffassung vertreten, dass die Informationsarbeit der Bundeswehr deren Marketingkonzept ist. Generell ist die Entwicklung des Marketing in Deutschland bis in die frühen 1950er-Jahre hinein zurück zu verfolgen. Wie bereits unter „II Methodisches Vorgehen“ ausgeführt wurde, ist die historische Aufarbeitung der Informationsarbeit ein wesentlicher Bestandteil dieser Arbeit. Diesbezüglich bietet sich der Vergleich zu allgemeinen Marketing-Entwicklungstendenzen privatwirtschaftlicher Unternehmen an, um so die Informationsarbeit von ihrer Bedeutung her in ein Gesamtverständnis einbinden zu können.

Zu beachten bleibt, dass die betriebswirtschaftlichen Begriffe der folgenden Abbildung 2 ausschließlich auf unternehmerische Prozesse und Entwicklungstendenzen beziehbar sind. Diesbezügliche Vergleiche sind im Sinne

dieser Arbeit nicht förderlich. Wesentlich sind aber die mit den Begriffen in Verbindung stehenden Phänomene unter der Fragestellung: Wie operationalisierten die in den jeweiligen Phasen handelnden Akteure das Marketing. Hierbei ergaben sich wiederum deutliche Vergleichsmöglichkeiten, wie die Kapitel 2 und 3 zeigen werden. Daher erscheint es an dieser Stelle geboten, die Marketingentwicklung in Deutschland seit 1950 aus betriebswirtschaftlicher Perspektive darzustellen und zu erläutern:

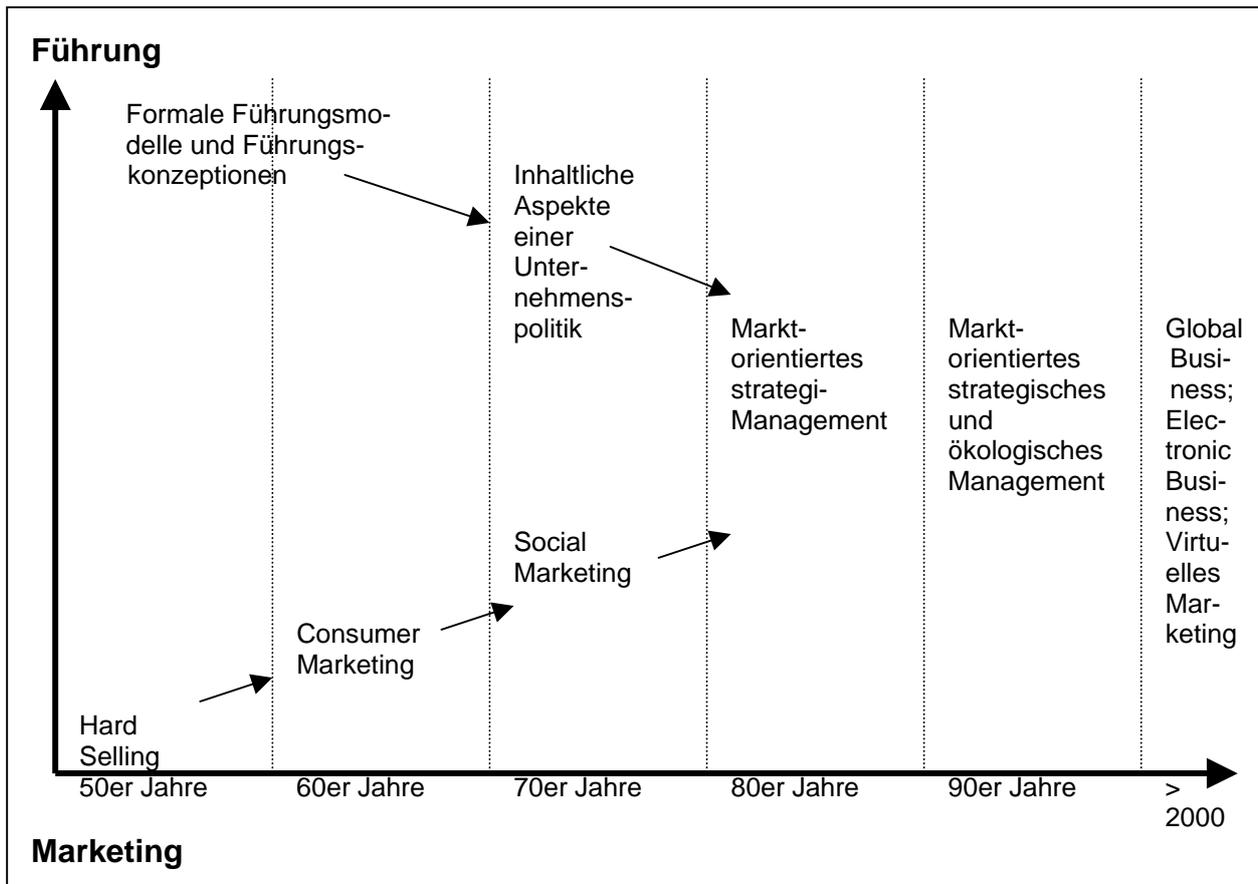


Abb.2: Konvergenz von Marketing und Unternehmensführung (aus Weis: 1999. S. 23)

Seit den 1950er Jahren wandelte sich der Markt in (West-) Deutschland vom klassischen Verkäufer- zum Käufermarkt. Besonders die derzeitige Situation zeigt, dass die Angebotspotenziale ungleich höher sind, als der Bedarf seitens potenzieller Kunden. Marketing hat generell im betriebswirtschaftlichen Zusammenhang die Funktion, das Kundeninteresse auf die jeweils eigenen Produkte zu lenken. Neben der isolierten Betrachtung des Marketing stellt diese Abbildung das Verschmelzen von Marketing mit den eigentlichen Führungsvorgängen dar, ein Prozess, den es auch bezogen auf die Bundeswehr zu überprüfen gilt.

In der Nachkriegszeit (1950er Jahre und beginnende 1960er Jahre) war Deutschland in sozio-ökonomischer Dimension ein klassischer Verkäufermarkt. Dem entsprechend gab es mehr potenzielle Käufer als angefertigte Produkte. Da die Nachfrage größer als das vorhandene Angebot war, bestand das zentrale Problem in der Fertigung von Produkten, nicht in deren Absatz. Als Folge davon brauchte dem Marketing keine große Bedeutung beigemessen werden. Diese Epoche wurde daher vom Begriff „Hard Selling“ geprägt. Diese Marketing-Methode bezieht sich primär auf das direkte Bewerben von Produkten und berücksichtigt dabei keine Detailkenntnisse über die potenziellen Kunden.

In den 60er Jahren wurde der Konsument mit zunehmender Sättigung des deutschen Binnenmarktes mehr in den Fokus des Absatzinteresses gestellt. Da sich das Verhältnis von Angebot und Nachfrage in dieser Phase änderte, und nun nicht mehr die Produktion, sondern der Absatz zur unternehmerischen Herausforderung wurde, galt es, sich dieses Problems zu stellen. Der Begriff „Consumer Marketing“ belegt, dass der Verbraucher nun akzentuiert wurde. Erste Marktanalysen und Kundenbefragungen deuteten auf die Entwicklungstendenzen hin. Beiden bisher dargestellten Epochen gleich war, dass die Marketingüberlegungen noch völlig abgekoppelt von den unternehmerischen Führungsvorgängen waren. Das ist daher kaum verwunderlich, weil die vorhandenen unternehmerischen Führungsmodelle und –konzeptionen von kriegsgedienten ehemaligen Soldaten, oftmals Offizieren, geprägt wurden (vgl. Brüher. In: Breymayer. S. 37 f.). Die diesbezüglichen Rückwirkungen auf die Bundeswehr sind in Form der Informationsarbeit Teil der Analyse im folgenden Kapitel.

Parallel zur Etablierung des Marketing als Teilwissenschaft der Betriebswirtschaften und zum spürbaren Marktwandel in Richtung Käufermarkt etablierte sich basierend auf den Gedanken Kotlers und Zaltmans Anfang der 1970er Jahre das „Social Marketing“ in Deutschland. In Erweiterung des bisher primär kommerziellen Verständnisses vom Marketing integrierte Social Marketing soziale Aspekte wie Bedarfsdeckungs- und Beeinflussungstechnologien auf nichtkommerzielle und nicht primär kommerzielle Institutionen. Die Auswirkungen der 68-er Epoche zeigten sich auch in den Unternehmen: Hier wandelten sich Führungsmodelle weg von formaler Führungsautorität hin in Richtung inhaltlicher Aspekte.

Ende der 1970er- und zu Beginn der 1980er kam es aufgrund einer Rezession und eines damit verbundenen ersten massiven Nachfrageeinbruchs zum fast

vollständigen Wechsel zum Käufermarkt. Marketing wurde somit zu einem zentralen Führungsinstrument und in Form des „strategischen Managements“ in den Geschäftsführungen etabliert. Deutlich wird dies in der Abb. 2 dadurch, wie Marketing und Führung miteinander verschmelzen. Ziele des strategischen Managements waren die stärkere Beachtung von Kundenwünschen, die Ausprägung eigener Markenbilder, das Denken in Wettbewerbsvorteilen und die ansatzweise beginnende Globalisierung der Märkte (vgl. Winkelmann: 2000. S. 29).

In den 1990er Jahren kam es einerseits zu globalen Fusionen (z.B.: Daimler-Chrysler). Die Marketingstrategien dieser „Global-Player-Unternehmen“ sind seither global angesetzt, integrieren aber zugleich Umwelt- und Sozialaspekte. Die Auswirkungen auf das Marketing: Besinnung auf ganzheitliche, marktorientierte Konzeptionen, die soziale, kulturelle und ökologische Aspekte integrieren.

Seit Ende der 1990er Jahre hat die Bedeutung des Internet rasant zugenommen. Neben den obligatorischen Firmenauftritten mit Web-Sites kennzeichnet mittlerweile der Handel über das Internet (E-Business) und die großenteils elektronische Kommunikation den Markt und die Führungsvorgänge. Zeitgerechtes Marketing bedeutet somit die Integration von elektronischen Datenverarbeitung und Marktpräsenz.

Da in der Einleitung (S. 4) bereits die Annahme zugrunde gelegt wurde, dass die Informationsarbeit der Bundeswehr einem betriebswirtschaftlichem Marketingkonzept der Streitkräfte entspricht, bilden Erkenntnisse über die Entwicklungsgeschichte des Marketing und historische Vergleichskriterien die Grundlage für das Phasenmodell der folgenden historischen Kapitel. Unter pädagogischen Aspekten ist bezüglich der geschichtlichen Entwicklung der Informationsarbeit die Frage zu beantworten, wie die Bundeswehr als lernende Institution in ihrer Informationsarbeit Lernsituationen wahrnahm / –nimmt und wie sie Lernerfolge umgesetzt hat.

Zuvor werden nach der Darstellung dessen, was generell Marketing ist, einige spezielle Formen von Marketing vorgestellt, die in Zusammenhang mit der Informationsarbeit der Bundeswehr stehen können. Diese speziellen Marketingbegriffe sind in anderen – auch nicht-staatlichen – Funktionsbereichen bereits etabliert und zeigen, dass deren begriffliche Integration in die Bundeswehr da möglich ist, wo dies noch nicht geschehen ist. Absicht der hier getroffenen Auswahl

von Marketingkategorien ist es, den Begriff des Marketing über den veralteten der reinen „Absatzwirtschaft“ in Richtung eines modernen Führungsprinzips zu erweitern, das perspektivisch möglicherweise auch für die Bundeswehr greifen kann.

Generell sind unter Marketing

„alle Maßnahmen einer ziel- und wettbewerbsorientierten Ausrichtung der marktrelevanten Aktivitäten der Unternehmung an ausgewählten Problemfeldern gegenwärtiger und zukünftiger Kundenpotenziale unter Einsatz planender, steuernder, koordinierender und kontrollierender (formale Seite) sowie marketingpolitischer Instrumente (materiale Seite)“

(Gabler. 1997. S. 2542)

zu verstehen. Diese Aussagen sind für eine mögliche Übertragung auf die Informationsarbeit der Bundeswehr zu allgemein gehalten, da hier die Begriffe planen, steuern, koordinieren und kontrollieren als Kernfunktionen genauso wiederfinden, wie bei den bereits angeführten Definitionen von „Informationsarbeit“ und „Öffentlichkeitsarbeit“. Im Unterschied zu diesen beiden Oberbegriffen wird beim Marketing jedoch weiter differenziert. Es gibt mehrere Subkategorien des Oberbegriffs, die sich teilweise ergänzen können. Die in der Folge angeführten sind lediglich eine Auswahl aus einer dem gegenüber größeren Anzahl von Subkategorien, die im weitesten Sinne auf die Bundeswehr übertragbar sind. Da es sich bei der Informationsarbeit – so die These – um ein Marketingkonzept handelt, ist zu fragen, welche allgemeinen Phänomene auf das Konzept der Streitkräfte übertragbar sind.

1.4.1 Dienstleistungsmarketing

Diese Subkategorie engt den Oberbegriff des Marketing auf den tertiären Wirtschaftssektor ein und schafft somit einen Unterschied zum produktionsorientierten Konsumgütermarketing. Dienstleistungsmarketing soll dem gesellschaftlichen Wechsel vom sekundären in den tertiären Markt Rechnung tragen. In diesem Sektor – dazu zählen vor allem Dienstleistungsunternehmen, Handel, Verkehr, private Organisationen und staatliche Institutionen wie die Bundeswehr – wurde bereits 1994 63,4 % der Bruttowertschöpfung erarbeitet (gegenüber 39,6 % im Jahr 1950 und 45 % im Jahr 1970. Vgl.: Gabler. 1997. S. 911).

Da die Bundeswehr als staatliche Institution Bestandteil des tertiären Wirtschaftssektors ist, können unter Dienstleistungsmarketing der Streitkräfte alle Aktivitäten der Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle zusammengefasst werden, die die objektive Sicherheit der Bundesbürger vor Angriffen von außen gewährleistet. Wesentlich ist bezüglich des Dienstleistungsmarketings der direkte Bezug zum noch zu formulierenden Unternehmensoberziel der Bundeswehr. Nach Meffert (1986, S. 43) gehört die Unterscheidung in externe imagebildende und interne Bedeutungsfaktoren, wie Motivation und Qualifikation der Mitarbeiter, zu den Hauptcharakteristika von Dienstleistungsmarketing. Darüber hinaus ist die Einmaligkeit ein spezielles Kennzeichen dieser Form des Marketings: Basierend auf allgemeinen Marketingerkennnissen wird für eine bestimmte Institution des Tertiärsektors – in diesem Fall die Bundeswehr – ein Marketingkonzept entwickelt, das in allen operativen und strukturellen Charakteristika hochgradig spezifisch und individuell ist.

1.4.2 Ganzheitliches Marketing

Nach Kotler / Bliemel (2001, S. 37) entsteht ganzheitliches Marketing, *„wenn alle Abteilungen eines Unternehmens bestrebt sind, im Interesse der Kunden zu wirken und sie zufrieden zu stellen.“* Bei diesem Ansatz steht ebenfalls das Kundeninteresse als Kernaspekt im Zentrum. Übertragen auf die Bundeswehr wird der Erfolg dieses Ansatzes ganzheitlichen Marketings an dem Legitimitätszuwachs gemessen. Es wurde bereits festgestellt, dass die Bundeswehr über eine hohe Akzeptanz, jedoch über eine geringe Legitimität in der Bevölkerung verfügt. Die konstant hohe Zahl der Ersatzdienstleistenden und die ebenso konstant niedrige Zahl sich Bewerbender seit Beginn der 1990er Jahre sind jedoch ein Indiz dafür, dass es der Bundeswehr bislang dem entsprechend nicht gelungen ist, ein solches System zu implementieren. Nach Kotler / Bliemel müssen für die Realisierung ganzheitlichen Marketings zwei Grundvoraussetzungen erfüllt sein:

Zum einen müssen die einzelnen Marketingfunktionen – hier wären es die Teilbereiche Pressearbeit, Öffentlichkeitsarbeit, Nachwuchsgewinnung und Truppeninformation aufeinander abgestimmt sein. Dies ist seit Einführung des Dachkonzeptes „Informationsarbeit Bundeswehr 2000“ ansatzweise, spätestens jedoch seit der Überarbeitung dieser Struktur in den Jahren 2000 / 2001 der Fall. Als

zweite Grundvoraussetzung müssen *„die Aktivitäten der Marketingabteilung auf die der anderen Unternehmensbereiche abgestimmt werden. Darüber hinaus gibt es kein erfolgreiches Marketing, wenn es nur in einer Abteilung stattfindet“* (Kotler / Bliemel. 2001. S. 38). Der weitere Verlauf des zweiten Kapitels wird wesentlichen Aufschluss darüber geben, warum es zu Internalisierungsproblemen des Marketingkonzeptes „Informationsarbeit der Bundeswehr“ zumindest auf unterer Verbands- und Einheitsebene kam und wie sich diese auswirkten.

1.4.3 Non-Profit-Marketing

Allmählich setzt sich in Organisationen wie kirchlichen Verbänden, Kliniken oder Jugendherbergen der Begriff der Non-Profit-Organisation durch. Von den Strukturen her weisen die Organisationen vor allem die Vereins- oder Stiftungsform auf und sind dabei vor allem von ehrenamtlicher Mitarbeit getragen. Ziele des Non-Profit-Marketings sind primär Multiplikatoren- und Kundengewinnung (vgl. Müller, Heinz: 1991. S. 12). In Anlehnung an bestehende betriebswirtschaftliche Konzepte werden hier ebenfalls *„Planung, Koordination und Kontrolle der auf die Absatzmärkte gerichteten Aktivitäten“* wiedergefunden. Gabler setzt Non-Profit-Marketing mit dem Begriff des Non-Profit-Managements gleich. Dem entsprechend fasst man hierunter funktional

„ein Bündel spezifischer Aufgaben zusammen, welche der Führung / Leitung der Non-Profit-Organisation dienen. Dazu gehören die Willensbildung und –durchsetzung in den Bereichen Zielsetzung, Planung, Kontrolle, Organisation, Koordination und Innovation / Reorganisation sowie die (Menschen) Führung im engeren Sinne als Motivation der Mitarbeiter zur Zielübernahme, zu Leistung und Zufriedenheit.“

(Gabler: 1997. s. 2775)

Dass der Begriff der Non-Profit-Organisation noch nicht einheitlich definiert ist, zeigen Kotler / Bliemel (2001. S. 47) damit auf, dass sie neben den ehrenamtlichen Organisationsstrukturen ebenfalls öffentliche Betriebe zu diesem Bereich zählen und in diesem Zusammenhang öffentlich-rechtliche Fernsehanstalten nennen. Basierend auf diesem integrativen Ansatz könnte Non-Profit-Marketing auch auf die Bundeswehr übertragen werden. Von zentraler Bedeutung wären die im Vergleich zu anderen Ansätzen konkreten Aussagen der Gabler-Version über die Funktion der Menschenführung, der in der Bundeswehr durch die Unternehmensphilosophie der Inneren Führung besondere Bedeutung zukommt.

1.4.4 Sozio-Marketing

Kotler / Zaltmann entwickelten in den 1970er Jahren in Erweiterung des Marketingbegriffs den des Sozio-Marketings, der vor allem das Marketing sozialer Ideen betrifft. Hierbei handelt es sich um die allgemeine Übertragung der Marketinggedanken auf nichtkommerzielle oder nicht primär kommerziell operierende Betriebe, wozu auch die Bundeswehr zählt.

„Sozial-Marketing umfasst den Entwurf, die Durchführung und die Kontrolle von Programmen, die darauf abzielen, das Urteil gewisser Zielgruppen über eine soziale Idee, eine soziale Aufgabe oder über soziale Praktiken im positiven Sinne zu beeinflussen. Dabei finden die Prinzipien der Marktsegmentierung, der Konsumentenforschung, der Konzeptentwicklung, der Kommunikation, der Reaktionserleichterung, der Anreiz- und der Austauschtheorie zur Maximierung der Zielgruppenreaktion Anwendung.“

(Kotler. In: Focus-medialine v. 20.09.2004)

Der Name Sozio-Marketing ist auf die avisierten sozialen Veränderungen zurückzuführen, die auf vier Ebenen abzielen: Kognitive Veränderungen (Erweiterungen der Kenntnisse und des Informationsstandes); handlungsbezogene Veränderungen (eine maximale Anzahl von Personen soll in einem bestimmten Zeitraum eine neue Handlung durchführen); Verhaltensänderungen (Änderung von Verhaltensroutine: Von der bloßen Akzeptanz der Streitkräfte zu individuellen Ableistung des Wehrdienstes oder der Aktivität als Reservist); Wertänderung (gesteigerte Legitimität der Bundeswehr). In der deutschsprachigen Literatur wird Sozio-Marketing in zwei Funktionsbereiche unterschieden: den versorgungs- und den verhaltensorientierten. Versorgungsorientiertes Sozio-Marketing soll auf primär materielle Defizite bestimmter Gruppen hinweisen, verhaltensorientiertes betrifft den Aspekt der Legitimität. In sofern handelt es sich bei der Bundeswehr um verhaltensorientiertes Soziomarketing, das darauf abzielt, Einstellungsänderungen zu den Streitkräften zu bewirken.

1.4.5 Personalmarketing

Die Subkategorie „Personalmarketing“ basiert auf den Grundgedanken des Marketing und leitet sich von diesem ab. Es bezieht sich auf den Personalbereich,

konkreter auf die Personalbeschaffung. Dem entsprechend wurde der Begriff in der Bundeswehr im Jahr 2000 im Zusammenhang mit der Implementierung des Referates Personal-, Soziales und Zentralangelegenheiten / Personalmarketing (PSZ/PM) eingeführt. Das Personalmarketing erlangt derzeit steigende Bedeutung, da basierend auf den demographischen Daten die Probleme der Personalgewinnung geeigneten Personals größer werden. Grönig (1993, S. 113 f.) beklagte bezogen auf die Automobilindustrie bereits für die 1980-er Jahre das Fehlen geeigneten Personals und folgerte bereits zu der Zeit Notwendigkeit intensiveren Personalmarketings.

Zu den Aufgaben dieses Bereichs gehören beispielsweise frühzeitige Personalwerbung an Schulen und Universitäten, Nachwuchskräfte-Programme, Aufstiegschancen für Mitarbeiterinnen bei gleicher Eignung, die Nutzung von Teilzeit- und Telearbeitsplätzen im Elternschutzzeitraum und Potenzialförderung durch gezielte Individualanalyse spezieller Kompetenzen von einzelnen Führungskräften.

Vor allem mit den Komponenten der Nachwuchsgewinnung, der Öffentlichkeitsarbeit betreibt die Bundeswehr Personalmarketing. Die für diesen operativen Funktionsbereich in den Streitkräften eingesetzte Bezeichnung geschieht in Übereinstimmung mit dem betriebswirtschaftlichen Begriffsverständnis. Insbesondere ist bezüglich des von Grönig dargestellten Problems mangelnden Bewerberaufkommens geeigneter Kandidaten festzuhalten, dass dieses Problem die Bundeswehr spätestens seit Beginn der 1990er Jahre in vollem Umfang betrifft. Hierfür ursächlich ist wiederum die Legitimitätsproblematik und das damit verbundene vergleichsweise zu Mitkonkurrenten wie der Polizei oder dem Bundesgrenzschutz geringe Bewerberaufkommen. Der geänderte Auftritt der Nachwuchsgewinnungsorganisationen mit dem Programm „Gesellschaftsorientierte Basiswerbung“ kann bezüglich des geänderten Personalmarketings der Bundeswehr auf Erfolge verweisen.

Entscheidend ist, dass die hier angeführten speziellen Marketingdefinitionen jeweils eine gewisse Kongruenz zur Informationsarbeit der Bundeswehr nachgewiesen werden konnte. Basierend auf diesen grundsätzlichen Erkenntnissen stellt sich im zweiten Schritt daher die Frage nach weiteren formalen Übereinstimmungen, was unter anderem zu strukturellen Vergleichen führt.

1.5 Marketingstrukturen im privatwirtschaftlichen Bereich

Inhalt dieses Teilabschnittes ist die Untersuchung bestimmter, allgemeiner Erscheinungsformen privatwirtschaftlichen Marketings. Ziel ist es, diese strukturellen Elemente basierend auf der Ausgangshypothese entsprechend auf die Informationsarbeit der Bundeswehr zu übertragen. Zu erwähnen hierbei ist, dass sich einerseits zwar die privatwirtschaftlichen Ziele von denen der Bundeswehr als nicht profitorientierter Institution grundsätzlich unterscheiden. Ursächlich hierfür sind die primär gewinnorientierten Unternehmensziele privatwirtschaftlicher Unternehmen, die durch deren Unternehmensphilosophien zum Ausdruck kommen. Aufgrund der vorhandenen Probleme der Bundeswehr (vor allem das Legitimitätsdilemma bezüglich der Wehrpflicht) wurde bereits festgestellt, dass sie sich trotz der Zieldifferenzen andererseits in einer eigenen „Marktsituation“ befindet, aus der heraus Informationsarbeit erklärbar, und mit privatwirtschaftlichem Marketing vergleichbar ist.

In der privaten Unternehmenslandschaft Bereich können drei strukturelle Funktionsbereiche des Marketing lokalisiert werden (vgl. Becker: 1999. S. 154): Werbung, Verkaufsförderung und Öffentlichkeitsarbeit. Diese Teilbereiche stehen in ständiger gegenseitiger Wechselbeziehung, die vor allem von den Budgets für jeweilige Projekte (z.B. Werbekampagnen usw.) bestimmt werden, die wiederum vom Gesamtetat des Marketing abhängig sind. Die einzelnen Funktionsbereiche sind aufgrund flexibler Budgets hochgradig dynamisch, daher erklärt sich der in diesem Zusammenhang aus dem Anglo-Amerikanischen übernommene betriebswirtschaftliche Begriff des „Marketing-Mix“. Nach Gabler sind die Funktionsbereiche eine *„Kombination der Ausprägungen der zeitraum- und markt- bzw. marktsegmentbezogenen eingesetzten marketingpolitischen Instrumente“* (Gabler. 1997. S. 2546).“ Diese marketingpolitischen Instrumente werden – basierend auf empirischen Zielgruppenuntersuchungen – parallel zu einander mit dem Ziel der Umsatz- / Erlössteigerung eingesetzt.

1.5.1 Werbung

Mit dem Wandel von Verkäufer- zu Käufermärkten nahm das Phänomen der Werbung zu. Für unternehmensexterne Teilöffentlichkeiten steht dieser

Funktionsbereich des Marketing-Mix deutlich im Vordergrund. Aufgrund der Entwicklung der Massenmedien ist die Werbung ebenfalls der finanzintensivste Bereich des Marketing.

Hauptziele der Werbung sind die Steigerung des Bekanntheitsgrades eines Produktes oder einer Produktserie und darüber hinaus die Imagepflege bzw. der Aufbau eines Firmenimages. Mit der Copy-Strategy (vgl.: Winkelmann. 2000. S. 362 – 363) versuchen Unternehmen, Werbestrategien zu entwickeln und zu realisieren, die kompatibel zur Marketingstrategie des Unternehmens und zu dessen – philosophie sind.

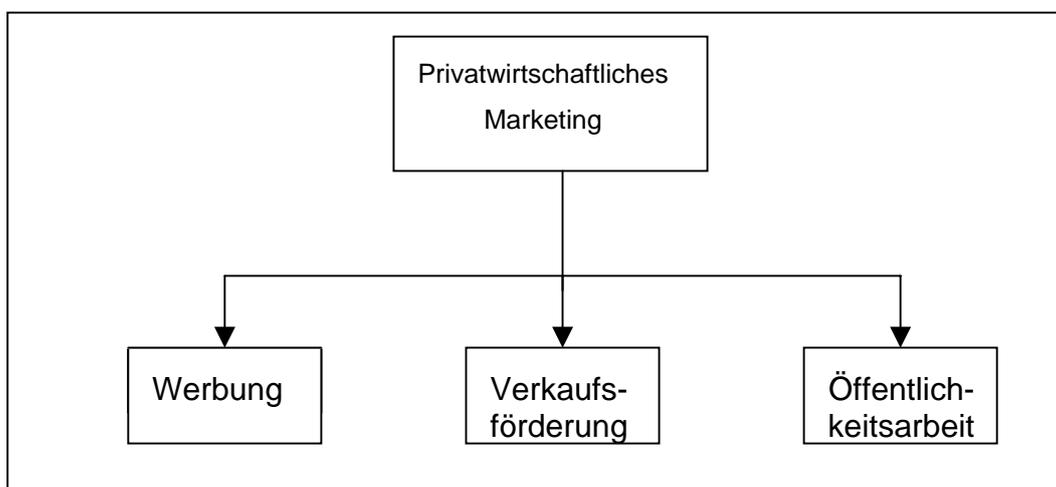


Abb. 3: Funktionsbereiche privatwirtschaftlichen Marketings

1.5.2 Verkaufsförderung

Der stark zunehmende Wettbewerb von Produkt- und Dienstleistungsanbietern führte zum neuen Phänomen der Verkaufsförderung. Diese unterstützt und flankiert die eigentliche Werbung auf drei verschiedene Arten. Becker (1999. S. 170) nennt hierbei die Verkäuferpromotions (Beispiele: Aktionstraining / Startveranstaltungen; die Reiche von Verkaufsunterlagen, Handbüchern oder finanzielle Anreize), die Händlerpromotions (Beispiele: Verkaufsaktionen, Personalschulungen, Sonderkonditionen) und die Verbraucherpromotions (Reiche von Informationsmaterial, Verkostungen, Produktproben, Preisausschreiben). Diese Aufzählung deutet bereits bezüglich des zeitlichen Faktors an: Verkaufsförderungsmaßnahmen sind zeitlich von kurzer Dauer und sollten parallel zu einander durchgeführt werden

1.5.3 Öffentlichkeitsarbeit

Im Gegensatz zu den beiden vorgenannten Funktionsbereichen zielt die Öffentlichkeitsarbeit vor allem auf langfristige Ziele ab: Extern auf das Fremdbild des Unternehmens (Image-Aspekt), intern auf die Identität der Mitarbeiter bezüglich des eigenen Arbeitens in der Unternehmung, der die Mitarbeiter aus Überzeugung angehören sollten (Identitäts-Aspekt). Das englische Synonym „Public Relations“ wirft hierbei noch einen weiteren Aspekt auf: die Beziehung zur Öffentlichkeit. Im übertragenen Sinn zielt Öffentlichkeitsarbeit darauf ab, zu den diversen, für das Fortbestehen der Unternehmung relevanten, Teilöffentlichkeiten ein möglichst konstant positives Verhältnis aufzubauen. Im allgemeinen Verständnis werden unter dem Begriff „Öffentlichkeitsarbeit“ primär alle Presseaktivitäten verstanden (vgl. Becker. 1999 S. 182 f.).

1.6 Auswertung

Informationsarbeit ist ein von der Bundeswehr eingeführter Begriff, der sich auf die Streitkräfte in ihrem Verfassungsgemäßen Auftrag zur öffentlichen Kommunikation bezieht (Grundsatzurteil des BVerfG von 1977). In der Privatwirtschaft werden vergleichbare Aktivitäten unter dem Oberbegriff „Marketing“ zusammengefasst. Ein rein begrifflicher Unterschied zum privatwirtschaftlichen Synonym Marketing ist aufgrund der unterschiedlichen Ziele trotz vieler möglicher, noch zu beweisender Ähnlichkeiten angebracht. Die zunehmende Professionalisierung und Etablierung des Marketing und dessen Bedeutung für unternehmerische Führungsmodelle führte (siehe auch Abb. 2) zur Verschmelzung der beiden Teilbereiche in der Privatwirtschaft. Darüber hinaus ist festzustellen, dass es Marketing-Unterbegriffe gibt, die die Interpretationsbreite dieses Bereiches über den der reinen Absatzwirtschaft hinaus belegen. Marketing ist daher in seinen subkategorialen Erscheinungsformen fester Bestandteil aller Führungsvorgänge in Profit-, als auch die Non-Profit-Unternehmen.

2 Strukturanalyse der Informationsarbeit der Bundeswehr

Ziel dieses Kapitels ist die Erstellung von ähnlichen Subkategorien, wie sie bezüglich privatwirtschaftlicher Marketingstrukturen vorzuweisen sind. Um dies zu ermöglichen, sind strukturelle Vorüberlegungen anzustellen. Daher ist Marketing und Informationsarbeit eingangs in den Gesamtzusammenhang einer Institution / eines Unternehmens zu stellen, welche(s) von seinem Kernauftrag und davon abgeleitet von seiner Unternehmensphilosophie geprägt ist. Ausgangspunkt der Überlegungen ist der Kernauftrag, die Vision der Unternehmung. Dieser resultiert aus der Notwendigkeit, aus der heraus ein Unternehmen oder eine Institution gegründet wird. Bei privatwirtschaftlichen Unternehmen ist es die „Geschäftsidee“, die einer Unternehmensgründung voran geht. Die Bundeswehr als Exekutivorgan der Bundesrepublik hat den Kernauftrag, die außenpolitische Handlungsfähigkeit Deutschlands notfalls mit militärischer Gewalt zu gewährleisten. Die Wahrnehmung dieses Kernauftrages geschieht im Gegensatz zu privatwirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen im Bereich „Sicherheitsdienste“ bei der Bundeswehr nicht nach profitablen Gesichtspunkten. Alle Soldaten befinden sich daher in einem Arbeitsverhältnis, das arbeitsrechtlich dem der Beamten gleichgestellt ist. Diese beiden Aspekte des Kernauftrages (Auftrag und arbeitsrechtliche Stellung der Soldaten und zivilen Mitarbeiter) prägen zentral die Unternehmensphilosophie der Bundeswehr. Diese wird verstanden als die Summe aller gelebten und anerkannten Werte, Normen und Zielvorstellungen einer Unternehmung (vgl. Hinterhuber / Krauthammer: 1999. S. 93). Nach Becker 2002. S. 33) ist die Unternehmensphilosophie dafür verantwortlich, dass eine Unternehmung von Loyalität, Engagement und Identifikation geprägt ist. Zunehmend gerät die Unternehmensphilosophie auch in das Bewusstsein privatwirtschaftlich handelnder Führungskräfte und deren Führungsmodelle:

„Die Betriebswirtschaftslehre orientiert sich in Theorie und Praxis bei ihren Überlegungen zur Steuerung der Unternehmung an ökonomischen Prinzipien, an Erlösen, Kosten und Gewinnen. (...) Dessen ungeachtet geben viele aktuelle Geschehnisse Veranlassung zu der Forderung, bei der Verfolgung des Gewinnziels ethische Gesichtspunkte stärker zur Geltung zu bringen. Umweltverschmutzung, Lebensmittelkandale, unsolide Vermarktungspraktiken, Diskriminierung von Frauen und Produktion gesundheitsschädlicher Produkte sind einige solcher Anlässe, die die Öffentlichkeit immer wieder beunruhigen.“

(Gabler: 1997. S. 3919)

Genau in diesem immer offensichtlicheren Zielkonflikt privatwirtschaftlicher Unternehmen, wird das Hauptproblem profitorientierten unternehmerischen Marketings deutlich: In der Differenz von Ansprüchen der eigenen Unternehmensphilosophie und dem dem häufig gegenüberstehenden Gewinnprinzip. Übertragen auf das privatwirtschaftliche Marketing ergibt sich daraus ein Identitätsdefizit, das die Bundeswehr mit ihrer Inneren Führung nicht hat.

Anhand des Kernauftrages / der Vision werden Unterschiede deutlich, die die inhaltsgleiche Übertragung des Marketingbegriffs profitorientierter Unternehmen auf die Bundeswehr versagen. Dieser grundsätzliche Unterschied wird auch in der Unternehmensphilosophie deutlich. Privatwirtschaftliche unternehmensphilosophische Aussagen zur individuellen Umsetzung des ökonomischen Prinzips werden bei der Bundeswehr mit der Inneren Führung realisiert.

2.1 Innere Führung und ihre Bedeutung für die Informationsarbeit der Bundeswehr

Da die Innere Führung im Laufe ihrer historischen Entwicklung neben grundsätzlich kaum veränderten Generalaussagen vielen zeitgemäßen Veränderungen und Modifizierungen unterzogen wurde, soll sie – genau so wie die bis hierher nicht integrierten Überlegungen zur Truppeninformation – in ihrer komplexen und grundlegenden Bedeutung für die Informationsarbeit an dieser Stelle intensiv in die Überlegungen einbezogen werden. Beide Bereiche, Innere Führung und in der späteren Folge dieses Kapitels die „Truppeninformation“, wurden aus dem Grund der thematischen Eingrenzung auf die externe Informationsarbeit der Bundeswehr im historischen Teil nicht berücksichtigt.

Entsprechend der folgenden Abbildung 4 sind die nachfolgenden Komponenten der Unternehmensphilosophie, das Anforderungsprofil und die gesetzlichen Rahmenbedingungen i.S. der Inneren Führung vom Kernauftrag derselben abhängig. Diesbezüglich hat sich im Rahmen des Transformationsprozesses bei der Bundeswehr eine zentrale Änderung ergeben. Die derzeit immer noch gültige

Zentrale Dienstvorschrift (ZDv 10 / 1 „Innere Führung“) aus dem Jahr 1993 stellt bezüglich des Kernauftrages fest:

„Aus dem Grundgesetz leiten sich der Zweck und der Auftrag der Streitkräfte, ihre Stellung im Staat und der Rahmen für die Erfüllung ihres Auftrages ab. (...) Voraussetzung für den Bestand unserer freiheitlich-demokratischen Grundordnung, insbesondere für die Gewährleistung der durch das Grundgesetz verbürgten Menschenrechte ist die Erhaltung des Friedens in Freiheit. Dies ist die Zweckbestimmung deutscher Streitkräfte und die Grundlage ihrer Legitimation.“

(ZDv 10 / 1 „Innere Führung“: Nr. 101 und 103)

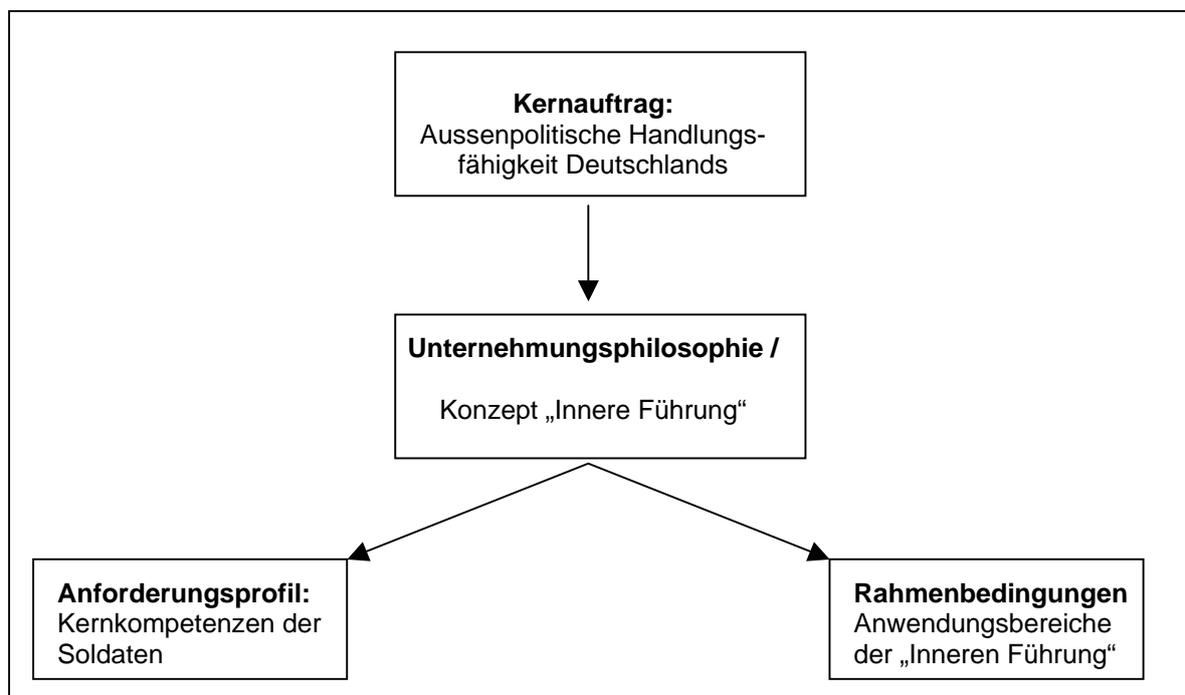


Abb.4: Bestimmungs- und operative Faktoren der Inneren Führung

Dieser Text aus der ZDv 10/1 „Innere Führung“ ist zwar nach wie vor aktuell, dennoch hat die Interpretation des Begriffs „Erhaltung des Friedens“ seit 1993 erheblich geändert. Die in der Einleitung skizzierte Veränderung des Kernauftrages ist Ausgangspunkt für den Transformationsprozess der Bundeswehr mit dem Ziel, eine personell, organisatorisch und strukturell über auf das neue Aufgabenprofil ausgerichtete Armee einzurichten. Der geänderte Kernauftrag erfordert einen prozentual wesentlich höheren Anteil von Zeit- und Berufssoldaten. Diese Änderung im Personalbestand der Bundeswehr führt sie in einem Entwicklungsprozess weg

von der Wehrpflichtarmee hin zu einer Freiwilligen- oder Berufsarmee. Abhängig vom geänderten Kernauftrag, wird sich die Unternehmensphilosophie an die neuen Gegebenheiten anpassen müssen. Diesbezüglich bedeutet der Transformationsprozess die Modifikation des Soldaten einer Wehrpflichtarmee in Richtung „Akzentuierung des Professionalitätsbegriffs“.

Im Jahr 1993 (Erscheinungsdatum der derzeit aktuellen Version der ZDV 10/1 „Innere Führung“) wurden folgende Aufträge der Bundeswehr festgestellt: An erster Stelle der Schutz Deutschlands und seiner Bürger vor Erpressung und äußerer Gefahr; zweitens die Förderung der militärischen Stabilität und die Integrität Europas; drittens die Verteidigung Deutschlands und seiner Verbündeten; viertens der Dienst am Weltfrieden und der internationalen Sicherheit im Einklang mit der Charta der Vereinten Nationen sowie fünftens die Katastrophen- und humanitäre Hilfe (vgl. Weißbuch 1994. S. 89). Die hier genannten Auftragskomponenten unterstützen den Charakter einer noch relativ auf „konfrontativer Stabilität“ beruhenden Verteidigungsarmee. Der Unterschied zur mittlerweile im Transformationsprozess zu einer von „kooperativer Konfrontativität“ gekennzeichneten Eingreifarmee wird bei der Betrachtung der aktuellen Unternehmungsziele deutlich, die im Konzeptionspapier „Grundzüge der Konzeption der Bundeswehr“ (2004) und in den „Verteidigungspolitischen Richtlinien“ (2003) dargestellt werden. Demnach besteht die primäre Aufgabe (= Kernauftrag, s. Abb. 3) nun darin, die außenpolitische Handlungsfähigkeit Deutschlands zu sichern und einen Beitrag zur Stabilität im europäischen und globalen Rahmen zu leisten. Die nationale Sicherheit ist mittlerweile nur noch die drittgenannte Aufgabe und somit dem erweiterten Kernauftrag zuzurechnen. Als weiterer Punkt wird die multinationale Zusammenarbeit und Förderung der Integration zu nennen.

Das Anforderungsprofil (s. Abb. 3) überschreibt die Kernkompetenzen der Soldaten. Diese sind als Kombination und Koordination von Know-How, Mitarbeiterpotenzialen, Prozessen, Technologien und Sachressourcen zu verstehen, und können allgemein zu dem zusammengefasst werden, was eine Unternehmung gut beherrscht (vgl.: Hinterhuber / Krauthammer: 1999. S. 49).

Die Kernkompetenzen haben speziell bezogen auf die Bundeswehr das Ziel, den Kernauftrag „Sicherung der außenpolitischen Handlungsfähigkeit Deutschlands“ zu

erfüllen. Zu den Kernkompetenzen der Bundeswehr gehören daher die Bewältigung folgender Anforderungen:

- Internationale Konfliktverhütung und Krisenbewältigung. Diese Komponente inkludiert ebenfalls die Komponente des „Internationalen Terrorismus“ und betrifft vor allem das gesamte Einsatzspektrum von Einsatz- und Stabilisierungskräften.
- Auch bei der Unterstützung von Bündnispartnern ist die Bundeswehr bereits aktiv, indem sie alliierte Partnerarmeen derzeit vor allem in Ex-Jugoslawien und Afghanistan entlastet, damit diese (v.a. die USA und Großbritannien) ihre Hauptkräfte auf den Einsatz im Irak konzentrieren können.
- Der Schutz Deutschlands, seiner Bürgerinnen und Bürger ist sowohl auf Grundlage der ZDV 10 / 1 als auch der Verteidigungspolitischen Richtlinien und der „Grundzüge der Konzeption der Bundeswehr“ verfassungsrechtlicher und politischer Auftrag der Bundeswehr. Hieraus legitimiert die Bundeswehr nach wie vor die Wehrpflicht.
- Zum erweiterten Aufgabenbereich sind Rettungs- und Evakuierungsaktionen zu nennen, wie dies beispielsweise im April 1997 in Tirana (Albanien) der Fall war; Partnerschaften und Kooperationen sowie Hilfeleistungen (im Sinne von Amtshilfe bei Naturkatastrophen oder besonders schweren Unglücksfällen. Vgl. hierzu: Grundzüge der Konzeption der Bundeswehr. 2004. S. 11).

Die gesetzlichen Rahmenbedingungen wirken sich in Form der Anwendungsbereiche der Inneren Führung aus, was durch die Operationalisierung in folgenden Teilbereichen geschieht. Die kursiv hervorgehobenen Aufzählungen betreffen dabei direkt oder indirekt die Informationsarbeit.

- Menschenführung
- *Information und Beteiligung*
- Personalführung
- *Betreuung und Fürsorge*

- Sanitätsdienstliche Versorgung
- Militärseelsorge
- *Dienstgestaltung und Ausbildung*
- *Politische Bildung*
- Organisation

Basierend auf solchen, für die Armee wichtigen Identifikationsmerkmale stellte bereits der damalige Verteidigungsminister Helmut Schmidt 1970 über die Innere Führung fest:

„Sie darf nicht zu einer von Staatswegen verbindlichen Ideologie denaturalisiert werden (...) Wir leben in einer pluralistischen Gesellschaft. Die Bundeswehr ist pluralistisch (...) Ich würde mich aus diesen Gründen sehr hüten, von Staatswegen eine verbindliche Ideologie der Inneren Führung oktroyieren zu wollen.“

(aus Reichhardt: 2003. S. 12)

Die Innere Führung ist im Sinne Schmidts einerseits pluralistisch und billigt den Soldaten und zivilen Mitarbeitern als unternehmensphilosophischer Rahmen die Wahrnehmung und Wahrung aller grundgesetzlicher Rechte und Pflichten. Diese durch die Innere Führung garantierte „innere“ Pluralität findet ihre speziellen Grenzen jedoch in den Anwendungsbereichen des Soldatengesetzes und der Wehrdisziplinarordnung. Durch die meinungspluralen Möglichkeiten, die die Innere Führung einerseits bietet, die andererseits Toleranzgrenzen in Form der relevanten Gesetze findet, weist die Unternehmensphilosophie eine Vielzahl verbindlicher Identifikationsmerkmale auf.

Im Rahmen dieser Meinungspluralität der Inneren Führung ist es nicht nur der militärischen Führungsspitze vorbehalten, sich beispielsweise meinungsbildend über den Transformationsprozess der Bundeswehr zu äußern. Kritische Beiträge hierzu sind in einer Vielzahl von Bundeswehrmedien auch von Angehörigen unterer Dienstgradgruppen zu finden. Durch die Anwendung demokratischer Prinzipien dienen somit auch die Anwendungsbereiche der Inneren Führung der Erfüllung des Kernauftrages.

Die Unternehmungskultur der Inneren Führung ist vor allem unter historischem Bezug gewachsen: Ihre starke Bindung an parlamentarische Institutionen, Personen und Vorgaben ist primär durch das Trauma der NS-Diktatur und deren Auswirkung auf die Wehrmacht erklärbar. Das Primat der Politik wird konkret durch:

- einen der Bundesregierung angehörigen zivilen Verteidigungsminister
- die Budgetierung des Haushaltes durch Bundestag und Bundesrat
- die Institution des Wehrbeauftragten
- das Leitbild des Soldaten als Staatsbürger in Uniform und
- die zivile Wehrverwaltung

Der Generalinspekteur der Bundeswehr ist aufgrund des Primates der Politik erster militärischer Berater des Verteidigungsministers, und ist mit den vier Staatssekretären des Verteidigungsministers engster Berater.

Auf historischer Ebene ist die Innere Führung ein Phänomen, das von seiner Entstehung her durch den Kalten Krieg und der sich aus der daraus ergebenden Konfrontationssituation beider deutscher Teilstaaten entstanden ist. Die Situation zweier Teilstaaten, die sich in Form von Bundeswehr und NVA direkt an der Grenze zwischen NATO und Warschauer Vertragsstaaten gegenüber standen, stellte besondere Anforderungen an die Soldaten:

„Für unser Thema ist vor allem die Zweiteilung Deutschlands von Belang und die Existenz von deutschen Streitkräften beiderseits der Demarkationslinie. Sie zwingen den Soldaten der Bundeswehr zu sorgfältiger Überprüfung seines Selbstverständnisses. Weder ein verschwommenes Nationalgefühl noch ein beziehungsloses Soldatenethos hält solcher Lage stand.“

(von Baudissin: 1969. S. 120)

Nach Auflösung der DDR und des Warschauer Paktes kam es zur Integration von NVA-Soldaten; somit von Personal der ehemaligen Gegnerstreitkräfte. Besonders aufgrund der Offenheit der Inneren Führung gelang es der Bundeswehr und ihren Mitarbeitern deutlich besser, als vielen anderen gesellschaftlichen und politischen Institutionen, den Einigungsprozess weitestgehend zu realisieren. Wäre die Innere Führung im Sinne Helmut Schmidts dem hingegen ideologisiert gewesen, hätte es zu

deutlichen Problemen bei der Integration der ehemaligen NVA-Soldaten kommen können. Als Staatsbürger in Uniform lernten sie nicht die Unternehmensphilosophie des ehemaligen Feindes kennen, sondern Rechte, Pflichten und die Funktionsweise der demokratischen Grundordnung, für die die DDR-Bürger gekämpft hatten.

Als sich 1995 / 96 abzeichnete, dass das Jugoslawien-Engagement der Bundeswehr von Umfang und Intensität her den des Somalia-Einsatzes übertreffen sollte, entwickelte das Zentrum Innere Führung das Arbeitspapier „Umgang mit Verwundung und Tod im Einsatz“. Auf dieses Thema weisen mittlerweile auch die Medien der Nachwuchsgewinnung hin. Im Zentrum Innere Führung werden mittlerweile alle Führungskräfte ab dem Dienstgrad Feldwebel auf die Führungsbelastung und die besonderen Stresssituationen in Einsätzen hin vorbereitet. Fester Bestandteil der Inneren Führung ist ebenfalls die inhaltliche Nachbereitung für Soldaten, die von Einsätzen zurückkehren. Auch die Zusammenarbeit mit den Familienbetreuungszentren gehört zum aktuellen Aufgabenspektrum des Zentrums Innere Führung.

Parallel zu den Zielen der Kernkompetenzen sollen für die Innere Führung als Rahmenbedingung folgende Ziele genannt werden:

- **Rechtliches Ziel:** Die staatsbürgerlichen Rechte und Pflichten werden durch die Wehrdisziplinarordnung (WDO) und die Wehrbeschwerdeordnung (WBO) sowie das Soldatengesetz auf das Handeln der Soldaten hin ergänzt. Das Primat der Politik stellt die Legalität des soldatischen Handelns sicher und legitimiert die Soldaten bei der Ausführung von Aufträgen.
- **Intrapersonale Ziele:** Mit den genannten zehn Anwendungsfeldern wird die Unternehmensphilosophie täglich erfahr- und praktizierbar. Sie sollen zum „Handeln und Dienen aus Einsicht“ führen und darauf abzielen, dass Entscheidungen und Handlungen gewissenhaft getroffen werden.
- **Interpersonale Dimension:** Als Unternehmensphilosophie führt die Innere Führung zu institutionsgeprägten Verhaltensweisen (engl.: Corporate Behaviour), Kommunikationsweisen (engl.: Corporate Communication) und Erscheinungsformen (engl.: Corporate Design). Sie ist auf der Binnenebene

der Identifikationsrahmen für alles soldatische Handeln. Auf der Außenebene verdeutlichen die rechtliche Dimension (Wahlrecht, Strafrecht usw.) und die Informationsarbeit die Einbindung der Bundeswehr in Staat und Gesellschaft (vgl.: Fröhling.: 2003. S. 4 – 9).

Die Innere Führung dient als Unternehmensphilosophie der Erfüllung des Kernauftrages der Bundeswehr. Sie ist somit als Grundlage und Legitimation der Informationsarbeit akzeptabel, aktuell, gestalterisch offen und praktikierbar.

2.2 Aktuelle Spannungsfelder der Inneren Führung

Die „Grundzüge der Konzeption der Bundeswehr“ (2004) akzentuieren genauso, wie die Verteidigungspolitischen Rahmenrichtlinien (2003) den Aspekt der multinationalen Einbindung der Bundeswehr. Aufgrund der Risiko- und Bedrohungsanalyse sind hierunter – das zeigen die militärischen Interventionen besonders seit 2001 – vor allem spontane und zugleich bedarfsorientierte Koalitionen im VN-Kontext zu verstehen, die sich aufgrund regionaler Gegebenheiten und daraus resultierender militärisch geplanter Kräfteredispositive zusammensetzen. Darüber hinaus bleibt die Bundeswehr vom Selbstverständnis her vor allem Bündnispartner der NATO und der Europäischen Sicherheits- und Verteidigungspolitik (ESVP) im Rahmen der Europäischen Union. Beide Bündnis-Konstellationen verfügen im Gegensatz zu den VN-Koalitionen über historisch gewachsene Organisationsstrukturen. Die intensive Kooperation europäischer Streitkräfte unter dem Aspekt der europäischen Integration führten beispielsweise dazu, dass die Bundeswehr auf der Führungsebene Korps mit dem deutsch-niederländischen sowie dem deutsch-dänisch-polnischen nur noch über bi- und trinationale Führungsstrukturen verfügt. Sowohl hier, als auch ganz besonders in der deutsch-französisch-belgisch-spanischen Brigade (ehemals deutsch-französische Brigade) treten Führungsprobleme auf, die ursächlich auf unterschiedliche Unternehmensphilosophien zurückzuführen sind (vgl.: Klein: 2003). Die Lösung dieses Dilemmas könnte in der Entwicklung und Vermittlung einer euromilitärischen Identität zu finden sein, wie sie Royl bereits 1992 gefordert hat (1992. S. 199 f.).

„Ausgang ist eine Persönlichkeitsentwicklung, zu der es gehört, sich als Europäer zu fühlen und ein positives Verhältnis zur europäischen Kultur zu besitzen. Identität mit Europa bedeutet, sich bewusstseinsmäßig auf Europa als Lebenswelt eingestellt zu haben. Für jemanden, der seine Identität

mit Europa entwickelt hat, ist Europa keine ferne Zukunftshoffnung, nicht nur ein politischer Begriff oder Ausland zu Urlaubszwecken, sondern fraglose Selbstverständlichkeit des Dazugehörens.“

(Roß: 1992. S. 202)

Gerade der letzte Aspekt, die „Selbstverständlichkeit des Dazugehörens“, ist zentraler Bestandteil einer Informationsarbeit, die bei den bestehenden bi- und trinationalen Führungsstrukturen auf Korpsebene notwendig erscheint. Steinkamm schlug als Mitglied des „Beirates Innere Führung“ bereits im Jahr 2000 diesbezüglich die Einführung eines „Europäischen Zentrums der Inneren Führung“ vor (vgl. Steinkamm: 2003. S. 31). Klein stellt dem gegenüber in seiner Jahresarbeit während des Generalstabslehrgangs (2002. S. 15) die Probleme in der täglichen Kommunikation zwischen deutschen und französischen Soldaten dar und kommt zu dem Ergebnis, dass sich die Unternehmensphilosophie der Inneren Führung nicht vorbehaltlos über ein europäisches Zentrum auf andere nationale Armeen, etwa die französische übertragen lässt. Statt dessen handelt es sich bei der notwendigen Zielperspektive der euro-militärischen Identität um einen pädagogischen Wachstumsprozess, der politisch gewollt und gefördert sein muss, um für Soldaten positiv erfahrbar zu werden. Für den Prozess der ESVP kann die „Innere Führung“ daher wichtige Impulse geben. Die Übernahme dieser Konzeption durch Armeen mit anderer Tradition gestaltet sich dem gegenüber schwieriger.

Obwohl es geraten scheint, trotz aller notwendigen Veränderungen von einer Fortexistenz der „Inneren Führung“ auszugehen, gibt es massive Kritiker dieser Unternehmensphilosophie, die von einer „Auseinanderentwicklung von Bundeswehr und Innerer Führung“ sprechen (vgl.: Wiesendahl, Elmar. In: Bald, D. / Prüfert, A.: 2002. S. 101). Hauptkritikpunkt ist der zu erwartende Wegfall der korporativen Identitätsbildung, die unter anderem zur Inneren Führung geführt hat: die Wehrpflichtarmee als Strukturform. Darüber hinaus sind Kritikern wie Wiesendahl zufolge durch den Wegfall der tradierten Ziele einer Verteidigungsarmee neue Leitziele für die Einsatzarmee zu definieren und zu verifizieren.

2.3 Strukturelle und inhaltliche Aspekte der Informationsarbeit der Bundeswehr

Im weiteren wurde es notwendig, Subkategorien unterhalb des Oberbegriffs „Informationsarbeit“ zu entwickeln, mit denen eine deskriptive und zugleich analytische Differenzierung möglich ist. Wie in Kap. 1.5 ausgeführt, wurde das privatwirtschaftliche Marketing in die drei Teilbereiche Werbung, Öffentlichkeitsarbeit und Verkaufsförderung unterteilt. Analog dazu sollen diversen kategorialen Unterebenen der Informationsarbeit der Bundeswehr erarbeitet werden.

Abb. 5 zeigt, dass deutliche strukturelle Unterschiede zur allgemeinen funktionellen Gliederung privatwirtschaftlichen Marketings gegeben sind (vgl. Abb. 2). Eine genauere Betrachtung der einzelnen Funktionsbereiche und ihrer Aufgabengebiete soll letztendlich Aufschluss über die o.a. Fragestellung geben.

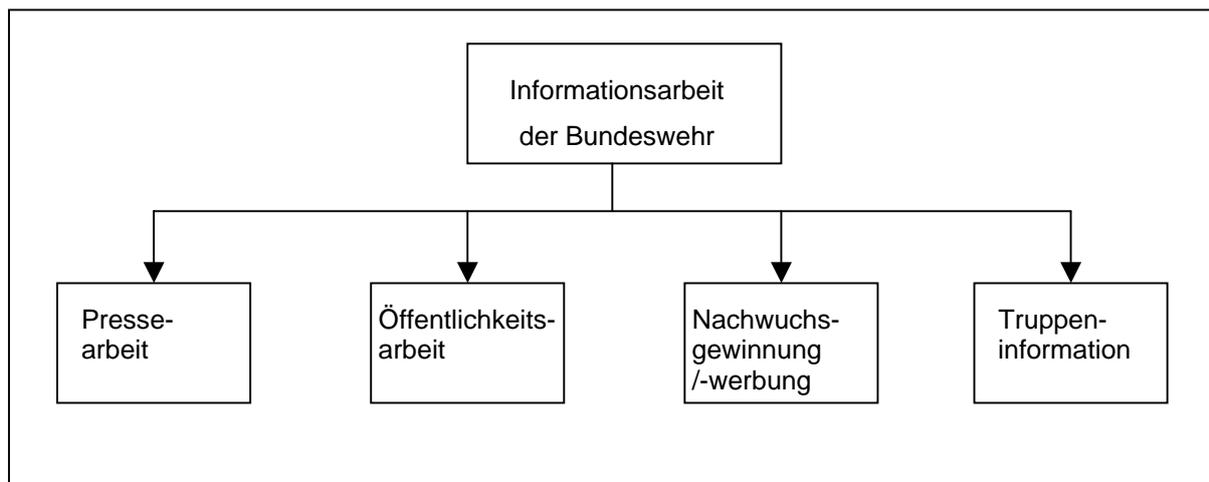


Abb. 5: Funktionsbereiche der Informationsarbeit der Bundeswehr

Die zwei Begriffe „Öffentlichkeitsarbeit“ und (Nachwuchs-)Werbung zeigen allerdings auch, dass es offensichtlich Tätigkeitsbereiche gibt, die eine gewisse Ursprungskongruenz zu privatwirtschaftlichem Marketing aufweisen.

2.3.1 Pressearbeit

Unter Pressearbeit wird innerhalb der Bundeswehr der Arbeitsbereich verstanden, der primär den proaktiven Kontakt zu allen Medien pflegen und auf möglichst hohem

Niveau stabilisieren soll. Die inhaltlichen Ziele der Pressearbeit wurden von Flieger (1985, S. 26 – 27) in vier Kategorien zusammengefasst:

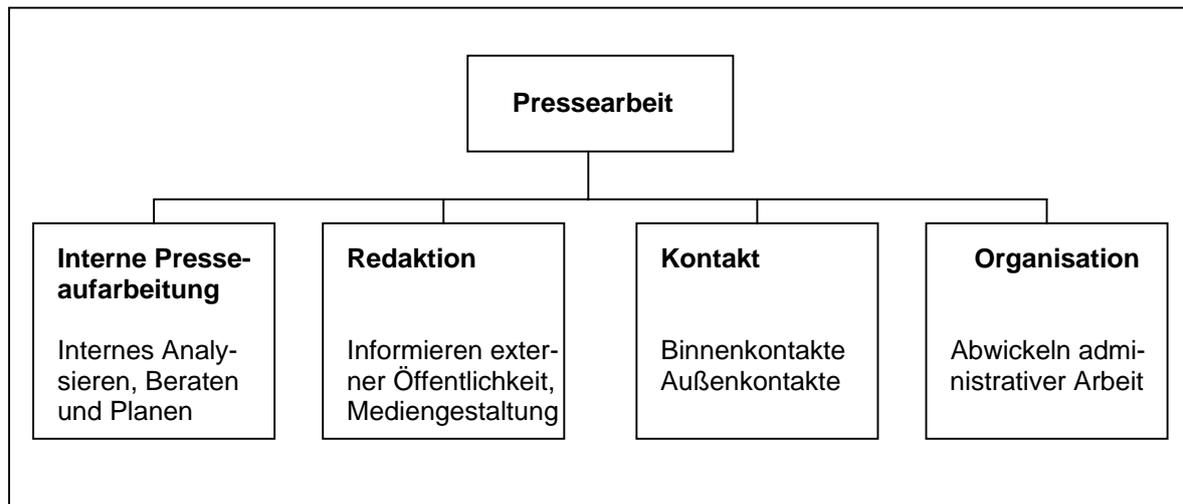


Abb.6: Inhaltsziele der Pressearbeit

Unter „**Interne Presseaufarbeitung**“ ist mit „Interner Analyse“ das allgemeine Sammeln und Speichern von Informationen gemeint, in denen die eigene Organisation thematisiert wird; hierbei handelt es sich um Medienanalyse und -auswertung. Im Presse- und Informationsstab, sowie in allen nachgeordneten militärischen Dienststellen, an denen sich professionelle Pressestellen befinden, findet die Medienanalyse vor allem ihre Umsetzung im täglichen Pressespiegel. Sowohl unter die Analyse als auch unter Beratung können die im Regelfall täglich stattfindenden Lagevorträge zusammengefasst werden. In der Mehrzahl informieren die Leiter der Pressearbeit (LdP) basierend auf dem Pressespiegel ihre Kommandeure über die tägliche Berichterstattung, aber auch über geplante Pressevorhaben im eigenen Zuständigkeitsbereich. Im BMVg übernimmt der Leiter des Presse- und Informationsstabes die direkte diesbezügliche Beratung des Ministers. Geplante (Medien-) Projekte können ebenfalls Gegenstand der Besprechungen sein.

Die **Redaktion** als zweiter Inhaltszielbereich betrifft zum einen „Informieren“ (vor allem in Form von Pressemitteilungen, Pressekonferenzen, Pressegesprächen). Bezüglich „Gestalten“ hat sich seit den ersten Einsätzen der Bundeswehr in den größeren Einsatzgebieten die Erstellung von Feldzeitungen als wesentliche Neuerung ergeben. Im SFOR (ab 2005 EUFOR)-Einsatz erstellen journalistisch

ausgebildete Einsatzsoldaten die Feldzeitung „Keiler“, im KFOR-Einsatz „Maz und Moore“ und im Afghanistan-Einsatz den „ISAF-Mirror“.

Kontakte sind für die Pressearbeit von entscheidender Bedeutung, um (recht-) und frühzeitig in die Bundeswehr belangende Berichterstattungen eingebunden zu werden. Zu den externen Kontakten gehören Netzwerke zu Journalisten, Multiplikatoren aus Politik und Wirtschaft, Organisationen und Netzwerken, die sich in ihrer Relevanz auf die Streitkräfte auswirken. Qualitativ hochwertige interne Kontakte helfen den in der Pressearbeit tätigen Soldaten und zivilen Mitarbeitern, frühzeitig umfassende Situationsdarstellungen präsent zu haben, um diese entsprechend der gesetzlichen Vorgaben aufbereiten zu können.

Organisation betrifft zum einen die Führung des unterstellten Bereichs (mit Masse sind dies die Pressestellen sowie die Stabsoffiziere für Öffentlichkeitsarbeit und die Jugendoffiziere) und die Budgetverwaltung. Unter diesen Begriff fallen ebenfalls alle strukturell-organisatorischen Maßnahmen (Meldewege, Einhaltung von Terminen bei der Projektrealisierung) der internen Kommunikation. Neu ist bezüglich der Einsatzgebiete die Möglichkeit, im Einsatz befindliche Soldatinnen und Soldaten mit ihren Familien über WEB-CAM in Verbindung zu bringen (Presse- und Informationszentren in den Einsatzgebieten und Familienbetreuungszentren).

Da professionelles (in diesem Zusammenhang: hauptamtliches) Personal der Pressearbeit nur auf Großverbandsebene (\geq Brigaden) lokalisiert ist, nimmt der Leiter der Pressearbeit (LdP) – meistens im Dienstgrad Oberstleutnant – die Funktionen des Pressesprechers des Großverbandes wahr. Neben der Koordination bzw. Beratung der untergeordneten lokal bei kleineren Verbänden und Einheiten angesiedelten semi-professionellen (nebenamtlichen) Mitarbeiter sind die Leiter der Pressearbeit für die Koordination aller Aktivitäten mit dem Presse- und Informationsstab des Ministeriums und entsprechend der Hierarchie vorgesetzter Verbände verantwortlich.

Eine zunehmend wichtigere Aufgabe ist die Pressearbeit in den jeweiligen Einsatzländern und -gebieten. Schwerpunkte der Arbeit sind bei diesen Aufgaben die Begleitung und Informationsvermittlung von primär deutschen Journalisten, die vor allem in Deutschland über die Einsätze der Bundeswehr berichten wollen.

Pressearbeit in den Einsatzländern beinhaltet darüber hinaus auch die Sicherstellung des möglichst schnellen Informationsflusses zum Presse- und Informationsstab und dessen nachgeordneten Verbänden aus den Einsatzgebieten. Pressearbeit in den Einsatzländern findet dem hingegen sowohl aus politischen als auch strategischen Erwägungen heraus nicht statt.

2.3.2 Öffentlichkeitsarbeit

Der Plan für die Informationsarbeit aus dem Jahr 2001 bringt zum Ausdruck, dass „die Öffentlichkeitsarbeit des BMVg und der Bundeswehr das Verständnis für die Zusammenhänge deutscher Sicherheitspolitik in der Bevölkerung fördert und dem Bürger wichtige Orientierungshilfen gibt“ (BMVg. 2000. S. 7). Darüber hinaus sei Öffentlichkeitsarbeit dann erfolgreich, wenn sie Glaubwürdigkeit und Vertrauen erzielt. Anhand dieser Ziele wird – parallel zum privatwirtschaftlichen Verständnis von Öffentlichkeitsarbeit – deutlich, dass sie von ihrer Erfolgsplanung her langfristig angelegt sein muss.

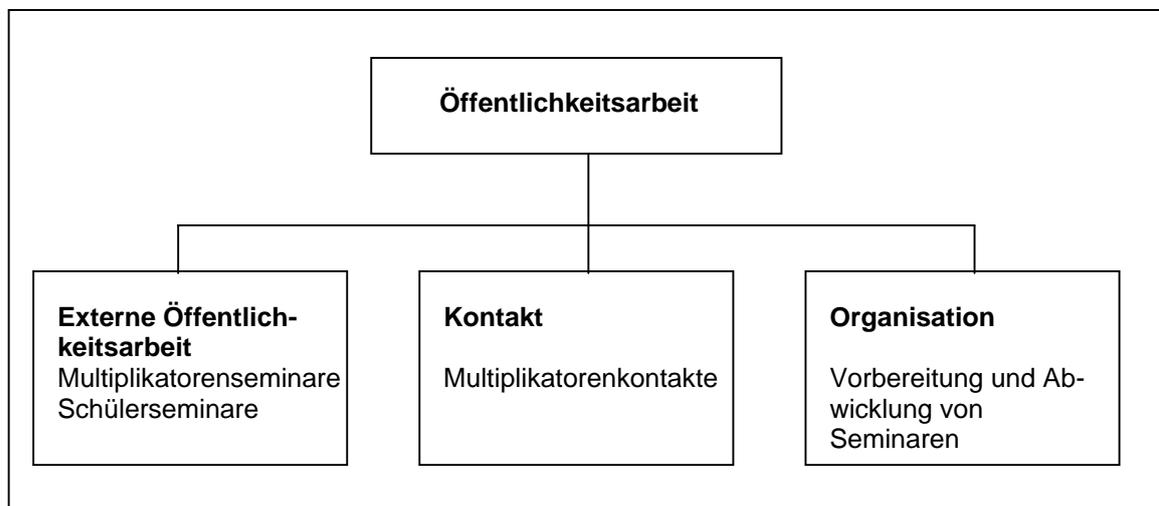


Abb. 7: Öffentlichkeitsarbeit der Bundeswehr

Externe Öffentlichkeitsarbeit wird bei der Bundeswehr analog zum privatwirtschaftlichen Verständnis primär als personaler Dialog verstanden, der vor allem durch das professionelle (hauptamtliche) Personal in Form der Stabsoffiziere für Öffentlichkeitsarbeit (StOffzÖA) und der Jugendoffiziere (haJgdOffz) realisiert wird. Zu den Hauptaktivitäten dieses Personenkreises zählen die Durchführung von

Seminaren für externe Zielgruppen, vor allem Multiplikatoren (v.a. Lehrer, politische Mandatsträger) sowie Schülerinnen und Schüler.

Das Tätigkeitsgebiet der Stabsoffiziere für Öffentlichkeitsarbeit und der Jugendoffiziere kann, so wie es in Kapitel 1.6 eingegrenzt wurde, nach Royl (1992. S. 205) auf der Realisierungsebene der Feinlernziele angesiedelt werden. Die in diesem Teilabschnitt darzustellenden Inhalte zielen entsprechend der Kategorisierung Royls auf die primär personale Entwicklung des sicherheitspolitisches Bewusstseins, der kulturelle Identifikation, der Willensentwicklung und der Werteakzeptanz ab. An diesen Dispositionszielen orientieren sich die Feinlernziele, wie zum Beispiel dies, die potenziellen Gefahren durch Terrorismus zu kennen. Die Vermittlung dieser Feinlernziele an Jugendliche sind zugleich Ausbildungsziele bei der Ausbildung zum Jugendoffizier. Die hierzu notwendige Vorausbildung aber auch –auswahl des potenziellen Personals findet an der Akademie der Bundeswehr für Information und Kommunikation (AIK) statt.

„An der Akademie der Bundeswehr für Information und Kommunikation in Strausberg (Brandenburg) finden jährlich acht jeweils dreiwöchige „Grundlehrgänge“ statt. Hier werden Offiziere zum nebenamtlichen Jugendoffizier ausgebildet. Der Schwerpunkt dieser Ausbildung liegt in der methodisch-didaktischen Schulung und der Informationsgewinnung. Besonders geeignete Lehrgangsolventen, die über ein abgeschlossenes Hochschulstudium verfügen müssen, bekommen die Empfehlung, hauptamtlicher Jugendoffizier werden zu können. Auf dem zweiwöchigen Aufbaulehrgang (zwei bis drei pro Jahr) werden sie vor allem in der Diskussionsführung geschult.“

(Cassens, Manfred: 1998. S. 43)

Während Royl sich in seinem Beitrag zur euromilitärischen Identität vor allem auf die Entwicklungspotenziale bereits aktiver Soldaten bezieht, zielt die Öffentlichkeitsarbeit der Bundeswehr auf konkret konturierte externe Teilöffentlichkeiten ab, sie werben vor allem in personaler Form für das Image der Bundeswehr. Während des genannten Grundlehrgangs bekommen von ihrem Gesamteindruck her kommunikativ besonders geeignete Kandidaten eine Empfehlung ausgesprochen, mit der sie sich um eine Tätigkeit als hauptamtlicher Jugendoffizier bewerben können.

Primäre Zielgruppe der Arbeit der Jugendoffiziere sind Jugendliche und junge Erwachsene, die noch keinen Wehr- bzw. Zivildienst geleistet haben. In den meisten Bundesländern gibt es kultusministerielle Erlasse und Weisungen, die die Einbindung von Jugendoffizieren in den Schulunterricht befürworten. Daher ist die zweite Zielgruppe der Öffentlichkeitsarbeit ebenfalls klar definiert: Der **Kontakt** zu

Lehrerinnen und Lehrern, sowie weiteren Multiplikatoren im Bildungsbereich wird seitens der Jugendoffiziere gesucht. So sollen mit einem zielgruppenorientierten Angebot diejenigen angesprochen werden, die den Jugendoffizieren den Zugang zu ihrer primären Zielgruppe ermöglichen können. Die Hauptangebote der Öffentlichkeitsarbeit für den Dialog mit der Primärzielgruppe sind derzeit:

- Vorträge und Diskussionsrunden während des Schulunterrichtes
Der Transformationsprozess von der Verteidigungs- zur Einsatzarmee auf der Grundlage der Verteidigungspolitischen Richtlinien von 2003 und des Grundsatzpapiers von 2004 ist aufgrund der allgemein geringen sicherheitspolitischen Kenntnis junger Bürger zentrales Thema aller Veranstaltungen. In diesem Zusammenhang wird im Jahresbericht der Jugendoffiziere 2002 festgestellt:

„Weder Auftrag noch Notwendigkeit der Bundeswehr werden von den Jugendlichen kritisch hinterfragt. (...) Die Streitkräfte spielen sonst kaum eine Rolle, es sei denn, der Einzelne wird für die Musterung erfasst oder der / die Jugendliche befindet sich auf der Suche nach einem adäquat erscheinenden Arbeitsplatz.“

(BMVg: Jahresbericht der Jugendoffiziere 2002. S. 5)

Ziel der Öffentlichkeitsarbeit ist es daher, die Zielgruppen bezüglich ihrer Persönlichkeitsentwicklung soweit zu sensibilisieren, dass sie Eigeninitiative entwickeln, sich in dieser Richtung von sich aus weiterzubilden. Möglichkeiten hierzu gab es Ende der 1990-er Jahre beispielsweise an den Gymnasien zum Teil (je nach Bundesland) in Form der Facharbeiten oder auch über Projekte wie „Zeitung an der Schule“, das in Zusammenarbeit mit dem Institut zur Objektivierung von Lern- und Prüfungsverfahren (IZOP) stattfand.

- Ein- und Mehrtagesveranstaltungen
Über die oben genannten Veranstaltungen hinaus bieten die Jugendoffiziere die Mitarbeit bei Projekttagen und –wochen, Tagungen und Truppenbesuchen an. Von besonderer Bedeutung ist im Rahmen der Mehrtagesveranstaltungen das Angebot des interaktiven Simulationsspiels „Politik und Internationale Sicherheit (Pol&IS). Makroökonomie und Sicherheitspolitik werden in den zumeist 2 ½ -tägigen Seminaren auf ein durch die Zielgruppe nachvollziehbares Niveau reduziert und somit erfahrbar gemacht. Pol&IS ist ein als besonders wichtiges Element der Öffentlichkeitsarbeit der Bundeswehr

einzustufen. Nachteile sind jedoch die Personalintensität (in der Regel zwei Jugendoffiziere über die gesamte Zeit) und seitens der Schulen die langfristigen Absenzen.

- Multiplikatorenveranstaltungen

Lehrerinnen und Lehrer sind wichtig, um überhaupt in Kontakt mit der primären Zielgruppe treten zu können. Ihnen wird daher seitens der Jugendoffiziere und ihrer vorgesetzten Staboffiziere für Öffentlichkeitsarbeit ein eigenes Maßnahmenbündel geboten. Dies besteht aus lokalen und regionalen Fortbildungsmöglichkeiten (Diskussionsrunden oder Kasernenbesuche), der Bereitstellung von didaktischen Hilfsmitteln für die Unterrichtsgestaltung oder auch methodischer Hilfestellungen. Auf überregionaler Ebene bieten die Staboffiziere für Öffentlichkeitsarbeit und die Jugendoffiziere die Möglichkeit, NATO-Einrichtungen in Verbindung mit europäischen Institutionen im Rahmen mehrtägiger Fortbildungen zu besuchen.

Im Gegensatz zur Pressearbeit findet Öffentlichkeitsarbeit nahezu ausschließlich im Inland statt. Es gibt zwar immer wieder Veranstaltungen in Zusammenarbeit mit Angehörigen anderer Staaten, primäres Ziel ist aber auch hierbei, die eigenen (inländischen) Zielgruppen zu erreichen. Öffentlichkeitsarbeit in den Einsatzländern und –gebieten findet noch nicht statt.

Jugendoffiziere planen, kalkulieren (finanziell) und führen relativ eigenständig diese Seminare durch. Auf der Ebene der **Organisation** kommt ihnen im Vergleich zu Dienstgradgleichen Kameraden ein hohes Verantwortungspotenzial zu.

Strukturell und organisatorisch unterstehen die hauptamtlichen Jugendoffiziere und das sie unterstützende nebenamtliche Personal in den meisten Fällen den Staboffizieren für Öffentlichkeitsarbeit und diese wiederum den Leitern der Pressearbeit. Das hauptamtliche Personal befindet sich analog zu den Pressesprechern auf den Verbandsebenen von Brigaden an aufwärts. Im vom privatwirtschaftlichen Sektor übertragenen Sinne stellt die Öffentlichkeitsarbeit der Bundeswehr im weitesten Sinne ein synergetisches Moment der Funktionsbereiche

Verkaufsförderung (personales Marketing) und Werbung dar, wobei der Schwerpunkt auf erstgenanntem Teilbereich liegt.

2.3.3 Nachwuchsgewinnung

Im Plan für die Informationsarbeit 2001 wird diesbezüglich direkt der Begriff der „werblichen Kommunikation verwendet, der den Zweck verfolgt, junge Menschen für den freiwilligen Dienst in der Bundeswehr zu interessieren“ (BMVg. 2000. S 8). Mit einem jugendorientierten Medienmix soll über das Konzept „Gesellschaftsorientierte Basiswerbung“ zielgruppengerecht um geeigneten Nachwuchs geworben werden.

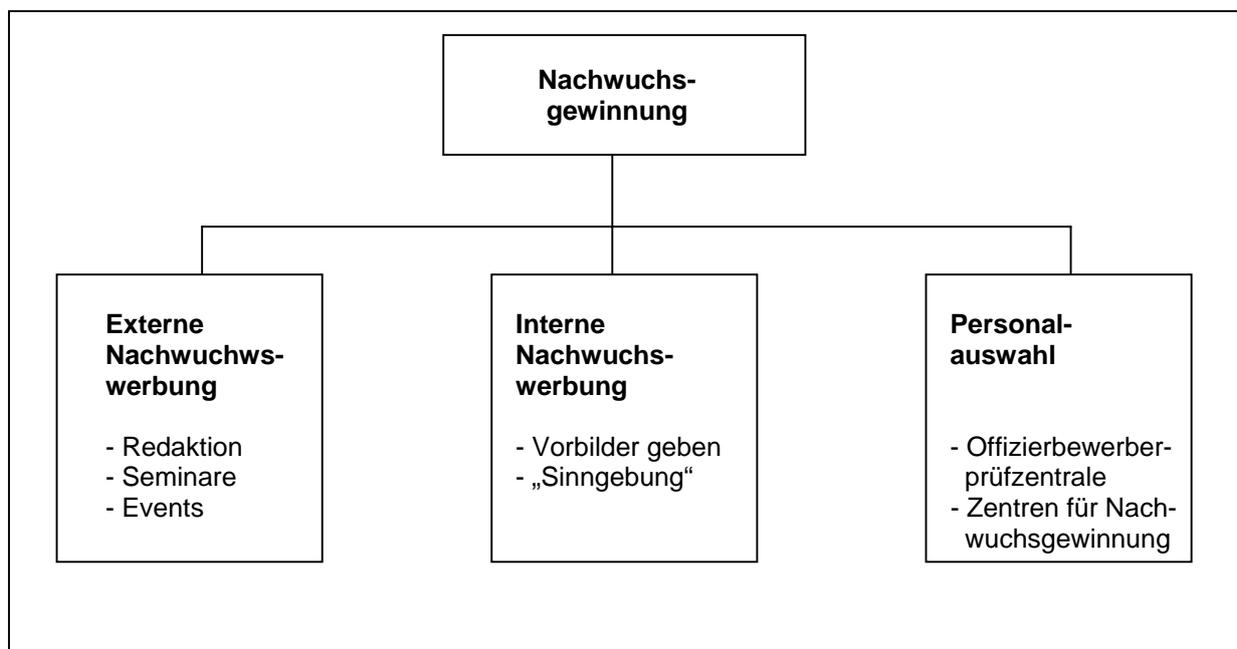


Abb.8: Nachwuchsgewinnung der Bundeswehr

Entsprechend der Abb. 8 gibt es zwei Formen der Nachwuchsgewinnung: Während mit den Angebotsalternativen der **externen Nachwuchswerbung** ähnliche Zielgruppen angesprochen werden, wie bei der Öffentlichkeitsarbeit, richtet sich die **interne Nachwuchswerbung** an junge Männer, die während ihrer Dienstzeit als Wehrpflichtige dazu motiviert werden sollen, sich längerfristig zu verpflichten. Die externe Nachwuchswerbung wird von professionellem, speziell hierzu ausgebildetem Personal durchgeführt. Im Gegensatz dazu zielt die interne Nachwuchswerbung darauf ab, dass Wehrpflichtige durch ihr Alltagserleben in den Streitkräften dazu motiviert werden sollen, sich weiter zu verpflichten. Der prozentuale Anteil der sog. „Binnenwerbung“ beträgt seit Einführung der Bundeswehr und der Wehrpflicht ca. 40

% eines Jahrgangs. Daher ist die Binnenwerbung ein starkes Binnenkriterium, welches aus Sicht der Bundeswehr pro Beibehaltung der Wehrpflicht steht.

Als dritte Komponente der Nachwuchsgewinnung ist in diesem Zusammenhang die **Personalauswahl** zu nennen. In mehrtägigen Assessment-Center-Prüfungen werden an der Offizierbewerber-Prüfzentrale und den Zentren für Nachwuchsgewinnung all diejenigen geprüft, die sich für eine Laufbahn als Offizier oder Unteroffizier beworben haben.

Zum Zweck der Koordination aller Maßnahmen der Nachwuchsgewinnung wurde im Verteidigungsministerium das Referat Personal-, Soziales und Zentralangelegenheiten / Personalmarketing (PSZ/PM) eingeführt. Bei der Nachwuchsgewinnung handelt es sich somit um den dem privatwirtschaftlichen Sektor vergleichbaren Bereich der Werbung, wenngleich der Schwerpunkt auf der Gewinnung von geeignetem Nachwuchs liegt. Vom Service her greifen die Zentren für Nachwuchsgewinnung und die Wehrdienstberater seit 2003 verstärkt über die personale Werbung hinaus auf die Nutzung neuer Medien zurück: In erster Linie sind dies CD-ROM's sowie vor allem das Internet. Zum Zweck der direkten Berufsinformation, der Kontaktaufnahme zu den Wehrdienstberaterinnen und -beratern sowie der Erstellung von Online-Bewerbungen verfügt die Bundeswehr seit 2001 über eine eigene Karriere-Homepage (www.bundeswehr-karriere.de).

Noch konkreter wurde die Bundeswehr bezüglich der Verwendung des Wortes „Jugendmarketing“ als Bezeichnung eines Referates und ihrer Werbekampagne „Yes4You“. Yes steht hierbei als Abkürzung für „Young Event Specials“ und bringt somit den „Event-Charakter“ der Kampagne zum Ausdruck, die mit den sog. „Bw-Olympix“ für die Zielgruppe der Nachwuchsgewinnung 2002 begann.

2.3.4 Truppeninformation

Unter „Truppeninformation“ sind zum einen die Unterrichte zur Information der Soldaten im Sinne der Inneren Führung zu verstehen. Diese gehören zur sog. **„Politischen**

Bildung“. In den Ausbildungsplänen der Soldaten befindet sich ein prozentualer Anteil, der dieser Form der Weiterbildung vorbehalten ist. Ziel ist es, den Soldatinnen und Soldaten mit Unterrichten und Seminaren den Sinn ihrer Profession generell und speziell auf die Bundesrepublik, die westliche Allianz und Europa (ESVP) nahezubringen. Mit **Medialer Steuerung** ist vor allem die Erstellung und Dislozierung interner Medien gemeint. Diesbezüglich wurden im Jahr 2000 mit der Konzeption „Truppeninformation 2000“ wesentliche Neuerungen eingeführt und Änderungen an bestehenden Medien des vorhandenen Binnenkommunikationskonzeptes realisiert.

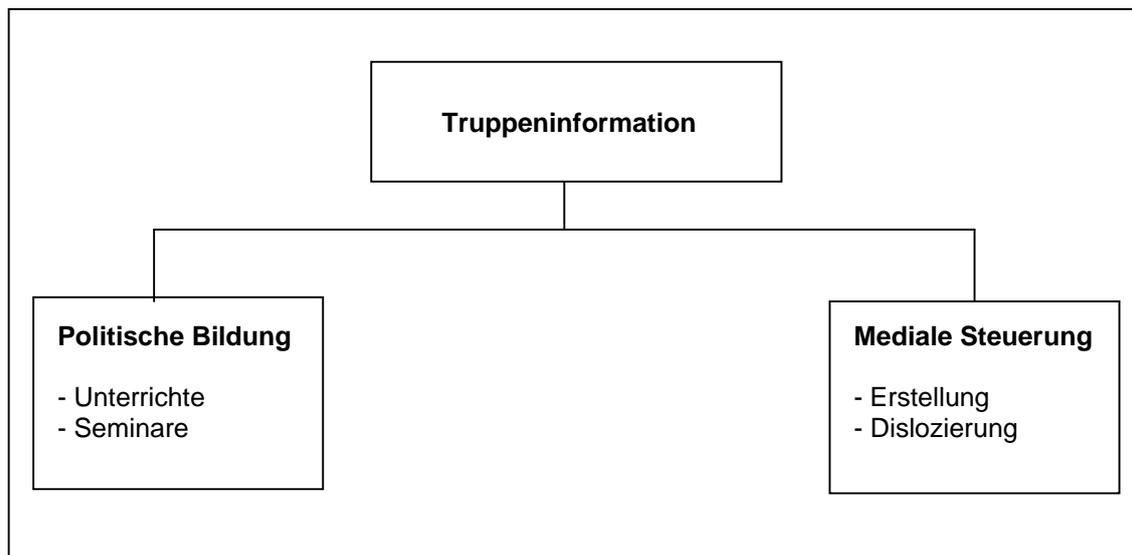


Abb. 9: Truppeninformation als Teil des Informationskonzeptes

Zwei wesentliche Anforderungen sollte dieses neue Konzept erfüllen: Zum einen sollte es wesentlich aktueller sein, als es bis 2000 der Fall war. Des Weiteren sollte es den Nutzungsgewohnheiten der Soldaten entsprechen. Als wesentliche Innovationen sind daher das ab April 2000 flächendeckend eingeführte Intranet zu nennen und darüber hinaus das Bundeswehr-Fernsehen „bwtv“. Als Informationsmedien werden verstärkt CD-ROM's genutzt. Die vorhandenen anderen Medien – dies sind vor allem Printmedien – wurden teilweise ersetzt (so zum Beispiel die Teilstreitkräfteinternen Monatszeitungen „Heer“, „Luftwaffe“ und „Blaue Jungs“ durch das übergreifende und eine thematisch wesentlich jüngere Zielgruppen ansprechende Zeitung namens „Y“), teilweise inhaltlich und äußerlich neu gestaltet. Viele der vom ministeriellen Referat „Truppeninformation“ angebotenen Medien werden in der Truppe mit dem Ziel der Durchführung von Unterrichten / Kurzseminaren zum Thema „Politische Bildung“ eingesetzt.

Seit den ersten Auslandseinsätzen werden in den Einsatzgebieten mit dem Ziel der Binnenkommunikation vor Ort in geringer Auflage Printmedien in Form von „Feldzeitungen“ angeboten.

Im Rahmen der Anwendungsbereiche der Inneren Führung werden mit der Truppeninformation vor allem die zwei Felder „Information und Beteiligung“ sowie „Politische Bildung“ aktiviert. Nachfolgend sollen die wesentlichen derzeitigen Medien der Truppeninformation in Kürze dargestellt werden. Im wesentlichen kann zwischen Print-, audiovisuellen und elektronischen Medien unterschieden werden:

- Printmedien:

Im mittlerweile 39. Jahrgang erscheint die Wochenzeitung „aktuell“. Schwerpunkte dieses unter temporärem Aspekt am häufigsten aufgelegten Mediums sind Nachrichten, Meldungen, Hintergrundberichte und Reportagen mit thematischem Schwerpunkt „Bundeswehr und Sicherheitspolitik“. Eine Konsequenz der Medienrevision im Jahr 2000 war die quantitative Aufwertung der Themen „Lifestyle“, Sport und Vermischtes. Dem hingegen ist als eher problematisch zu werten, dass das Medium mit seinen Inhalten dem Anspruch seines Names nicht mehr gerecht wird.

Wie bereits im Kapitel 1.6 in anderem Zusammenhang dargestellt wurde, gibt es seit 2001 die Monatszeitung „Y. – Magazin der Bundeswehr“. Die Produktion sechs verschiedener bis dahin monatlich aufgelegter Zeitungen, darunter die in den jeweiligen Truppengattungen dislozierten Zeitschriften „Unser Heer „ (Heer), „Unsere Luftwaffe“ (Luftwaffe) und „Blaue Jungs“ (Marine), wurde zeitgleich eingestellt. Durch ein geändertes Layout und eine sich an jungen Zielgruppen orientierende Sprache sollen mit „Y“ deutlich jüngere Soldaten und zivile Mitarbeiter, aber auch Reservisten angesprochen werden. Betont werden seitens der Redaktion einerseits das große Korrespondentennetz an den Standorten und die sachliche Kritik, mit der die Beiträge verfasst sind.

Sehr eng an die Innere Führung und an die Inhalte der Politischen Bildung ist die quartalsweise erscheinende „IfdT – Information für die Truppe“ gekoppelt. Sie wurde erstmals 1956 aufgelegt und versteht sich als „praktizierte Innere

Führung“ als das etablierteste Medium der Streitkräfte. Die Innere Führung ist daher sehr häufig thematischer Behandlungsgegenstand. Sicherheitspolitische Berichterstattungen und Themen aus (militärischer) Geschichte und der Politik runden das Profil der Zeitschrift ab. Im Rahmen der Medienrevision wurde das Layout der „Informationen für die Truppe“ von der Farbgestaltung her an die neue Tonalität der Bundeswehr angepasst.

Eine Vielzahl weiterer Printmedien wie das „Bundeswehr Sport-Magazin“, „loyal“ oder „Soldat und Technik“ werden darüber hinaus einerseits Streitkräfte-intern, andererseits durch privatwirtschaftliche Unternehmungen redaktionell verlegt und können wahlweise das feste Printmedienangebot des Ministeriums ergänzen.

- Audiovisuelle Medien

„info-magazin“ und „info-forum“ erscheinen derzeit noch als Videocassetten und werden zu dem Zeitpunkt eingestellt, wenn das „bwtv“ als interner Fernsehkanal endgültig implementiert ist. Das „info-magazin“ richtet sich vor allem an junge Soldaten auf den unteren militärischen Führungsebenen. Von den Inhalten her erhebt die Redaktion den Anspruch, das „info-magazin“ ohne didaktische Vor- oder Nachbereitung individuell nutzen zu können. Dem hingegen ist das „info-forum“ als quartalsweise erscheinendes didaktisches Hilfsmittel für den Staatsbürgerlichen Unterricht mit Schwerpunkt Politische Bildung konzipiert worden. Daher wendet sich die Redaktion mit diesem Medium vor allem an Kommandeure, Einheits- und Teileinheitsführer. Analog zu „Informationen für die Truppe“ gibt es Schwerpunktthemen aus dem Bereich der Inneren Führung, die jeweils um Beiträge zur Truppeninformation und ein „Video-Lexikon“ ergänzt werden. Das „info-forum“ wird durch Informationsmaterial über die Beiträge (Kurzzusammenfassungen) und didaktische Hinweise ergänzt.

Seit dem 03.04.2002 übt die Bundeswehr mit „bwtv“ ein eigenes TV-Pilotprojekt aus, das bislang jedoch lediglich an 30 Standorten im Wehrbereich I „Küste“ (Teile des Sendebereiches des NDR) zu empfangen ist. „bwtv“ ist darüber hinaus in den Einsatzgebieten und den Familienbetreuungszentren

empfangbar. Da die Verschlüsselungsproblematik den relativ zügigen Ausbau des „bwtv“ – dies gilt ganz besonders in den Einsatzgebieten – derzeit noch nicht zulässt, kann die allgemeine Einführung des Mediums noch nicht genau definiert werden. Trotz des vergleichsweise geringen Verbreitungsgrades sendet „bwtv“ bereits im Jahr 2004 eine tägliche Nachrichtensendung, Live-Beiträge und Magazine.

- Das elektronische Medium „Intr@net aktuell“
Vergleichsweise kurzfristig wurde nach der Medienrevision im Jahr 2000 innerhalb eines halben Jahres das Dislokationsnetz der Intranet-Anschlüsse bis auf Einheitsebene (beispielsweise Kompanie) realisiert. „Intr@net aktuell“ ist ein redaktioneller Servicedienst innerhalb des Intranets der Bundeswehr, das der schnellen und den Mediennutzungsgepflogenheiten insbesondere junger Soldaten entgegenkommen soll. Im Intranet werden aktuelle Informationen im Rahmen des Profils aller hier genannten Medien angeboten. Darüber hinaus bietet es sowohl die Möglichkeit der Kommunikation in der „Jetzt-Zeit“ über Chat und die Nutzungsalternativen eines Archives.

Da die Truppeninformation nahezu ausschließlich interne Bedeutung für die Informationsarbeit der Bundeswehr hat, wird sie hinsichtlich des weiteren Vorgehens in der historischen und aktuellen Analyse der Informationsarbeit zurückgestellt.

2.4 Schlussfolgerung

Wenn der Sinn von privatwirtschaftlichem Marketing generell vor allem darin besteht, Kunden für eine Marke und deren Produkte zu gewinnen, so wird man den Sinn der Informationsarbeit der Bundeswehr darin erkennen, dass es dabei um die Einsicht in die Notwendigkeit von Verteidigungsfähigkeit und Verteidigungsbereitschaft geht. Argumentative Ausgangsbasis hierfür ist der individuelle Nutzen der Staatsbürger: deren Sicherheit und Freiheit in der demokratischen Staatengemeinschaft.

Die Informationsarbeit der Bundeswehr basiert dabei auf der Lehre „Innere Führung“ und weist damit Ziele und Inhalte auf, die grundsätzlich unterschiedlich zu denen privatwirtschaftlicher Unternehmen sind. Vor allem an dieser Stelle könnte es daher problematisch sein, Überlegungen zum Marketing bezüglich der Informationsarbeit der Bundeswehr durchzuführen. Hier ist jedoch daran zu erinnern, dass die Parallelen ausschließlich hinsichtlich struktureller und methodischer Aspekte zu sehen sind.

Somit wird gefolgert, dass die Informationsarbeit als Methode und Verfahrensweise einzuschätzen ist, mit deren Instrumente

- die vorbereitende positive Einstellung Jugendlicher zum Staatssystem und zur Bundeswehr angeregt werden soll,
- Wehrpflichtigen der Sinn des Wehrdienstes in Form der Inneren Führung verdeutlicht werden soll,
- Gediente und Ungediente für einen längerfristiges Arbeitsverhältnis als Soldat auf Zeit zu generieren und
- In- und externe motivierende Kommunikation betrieben werden soll.

Ohne dieses systematische und strukturierte Instrument der Informations- und Kommunikationspolitik bliebe das Ansinnen und Ansehen der Bundeswehr großen Teilen der externen Öffentlichkeit weitgehend verschlossen. Intern würde der Verteidigungswert unserer schützenswerten Kultur weniger deutlich präsent sein.

3 Die Entwicklung der Informationsarbeit der Bundeswehr vom Amt Blank bis 1972

Die Auswirkungen des in Abb. 2 grafisch dargestellten allgemeinen Wertewandels im Marketingverständnis wird als Behandlungsgegenstand der Kapitel 3,4 und 5 auf die Informationsarbeit der Bundeswehr in ihrer historischen Dimension übertragen. Eine erste, isoliert auf die Öffentlichkeitsarbeit der Bundeswehr bezogene, Analyse legte Göhring (1987) in seiner Dissertationsschrift vor. Im Gegensatz zu anderen vorangegangenen Diskussionen über die Arbeit der Jugendoffiziere (vgl.: Barth. 1979) lag der Verdienst Göhrings in einer phasenweisen Gliederung der Arbeit der Jugendoffiziere. Diese wiederum richtete er aus nach strukturell-organisatorischen und formalen Veränderungen innerhalb der Bundeswehr. Im Sinne eines hermeneutischen Gesamtansatzes, wie er im Rahmen dieser Arbeit realisiert werden soll, erschien es zweckmäßig, neben internen auch externe Kriterien in die Gesamtbewertung zu berücksichtigen. Basierend auf dieser Grundüberlegung und der im Kapitel 1.4 dargestellten allgemeinen Entwicklung des Marketing wurde für die Deskription, Analyse und Bewertung jeder Phase ein allgemeiner Abschnitt vorgeschaltet, der die wesentlichen Aspekte der jeweiligen sicherheitspolitischen Gesamtzusammenhänge aufarbeitet. So war es möglich, die historische Informationsarbeit der Bundeswehr in einem vergleichsweise größeren Kontext zu bewerten und sie zugleich aufgrund der allgemeinen Entwicklung des Marketings darzustellen. Basierend auf dieser Analyse kam es zu einer jeweiligen Bewertung hinsichtlich der Untersuchungshypothese dieser Arbeit und der der Ziele.

Um die allgemeine Phaseneinteilung nicht willkürlich, sondern anhand von im Vorfeld festgelegten, streitkräftebezogenen, gesamtgesellschaftlichen Kriterien leisten zu können, galt es, eine diesbezügliche verifizierbare Festlegung zu treffen. Eine Reduktion auf strukturelle, organisatorische und formale Aspekte würde daher die für reaktive Veränderungen ausschlaggebenden ursächlichen oftmals außerhalb der Bundeswehr befindlichen Faktoren (Akteure und Aktionen) außer Betracht lassen und im Rahmen hermeneutischen Vorgehens zu kurz greifen. Zoll (1979) entwickelte streitkräftebezogene Kriterien, nach denen er in anderem Zusammenhang die Integration und Kommunikation der Bundeswehr in die Öffentlichkeit untersuchte:

- „*Verfassungs- und gesetzmäßige Einbindung;*
- *Einstellung und Verhaltensweisen der Soldaten;*
- *Soziale Herkunft der Soldaten;*
- *Soziale Einbindung der Soldaten und*
- *Öffentliche Diskussion und öffentliche Reaktion.*“

(Zoll: 1979. S. 26)

Anhand dieser Kriterien konnte eine phasenweise Einteilung der historischen Entwicklung der Öffentlichkeitsarbeit der Bundeswehr erarbeitet werden. Hierbei ist signifikant, dass neue Phasen nicht durch mögliche definierbare Zäsuren (wie zum Beispiel die Herausgabe eines Ministerialblattes, einer Weisung oder der Einführung einer höheren Anzahl von Jugendoffizieren) eingeleitet wurden, was dem Ansatz Göhrings nahe käme. Es waren vielmehr wechselnde Einflussfaktoren, die sich eher der kategorialen Einteilung Zoll's zuordnen lassen und die sich darüber hinaus auch in das historische Entwicklungsmodell des Marketing einordnen lassen. Für das weitere Vorgehen wurden die Überlegungen des vorangegangenen Kapitels zugrunde gelegt. Dem entsprechend erfolgt die inhaltliche Aufarbeitung der Informationsarbeit nach Aufteilung in ihre kategorialen Teilbereiche Pressearbeit, Öffentlichkeitsarbeit und Nachwuchsarbeit.

3.1 Die Aufbauphase (1954 - 1966)

Die Aufbauphase umfasst den Zeitraum von 1950 bis 1966. Da das Amt Blank in den ersten vier Jahren seit seiner Implementierung keinen offiziellen Stellenwert im Vergleich zu anderen Ministerien hatte und aus diesem Grund keine präventive Informationsarbeit betrieben wurde (Faktor des politisch nicht entschiedenen), beinhaltet die Aufbauphase im Wesentlichen die Jahre 1954 bis 1966. Das Wehrgesetz vom 26.03.1954 und das Wehrgesetz vom 19.03.1956 waren die legislativen Grundvoraussetzungen für die Aufstellung der Bundeswehr als Wehrpflichtarmee und zugleich die Einrichtung der Informationsarbeit. Entsprechend den vorangestellten Kriterien für die Phaseneinteilung ist der Beginn der Aufbauphase legislativer Art (Verfassungs- und gesetzmäßige Einbindung). Das Ende dieser Phase ist dem hingegen durch öffentliche Diskussion und Reaktion gekennzeichnet: Inhalte und Qualität der Kommunikation zwischen der Bundeswehr

und der Öffentlichkeit änderten sich, so dass sie in der ersten Krisenphase kumulierten.

Die Entscheidung, westdeutsche Truppen aufzustellen und damit einer Wiederbewaffnung der Bundesrepublik zehn Jahre nach dem Ende des II. Weltkrieges zuzustimmen, war eine im In- und Ausland heftig diskutierte Maßnahme. Dies wurde in der Bundesrepublik vor allem durch eine Vielzahl von Demonstrationen deutlich, die zum Thema Wiederbewaffnung (West-) Deutschlands durchgeführt wurden. Aufgrund der für viele Menschen noch täglich erfahrbaren Konsequenzen der Militärdiktatur (z.B.: Vertreibung oder Invalidität) waren die Westdeutschen tendenziell gegen die Aufstellung der Bundeswehr.

„Aber obwohl die Bundeswehr von den gleichen geistigen Grundlagen her entworfen wurde wie die Bundesrepublik Deutschland selbst, lehnte die Mehrheit der Bürger seinerzeit die politische Absicht ab, einen deutschen Beitrag zur Verteidigung der freien Welt zu leisten.(...) Ich meine jedoch, dass die Ablehnung vor allem auf den viel zu spät eingeleiteten Meinungsbildungsprozess und auf unzureichende Informationen des einzelnen Bürgers und der Gesellschaft zurückzuführen war.“

(Wust: 1975. S. 39)

Die von General Wust aufgeworfene Parallele zur Entwicklung der Bundesrepublik lässt die erheblichen Spannungen außer acht, die es seit den ersten Diskussionen im Bundestag um die Wiederbewaffnung der jungen Nation gab. Aus genau diesem Grund hatte der spätere Bundespräsident Heinemann 1950 die Regierung Adenauer verlassen und die Parteizugehörigkeit von der CDU zur SPD hin vollzogen. Präventive Öffentlichkeitsarbeit war ohne gesetzliche Grundlage – die es bis 1954 nicht gab – illegal und konnte somit nur in äußerst begrenztem Rahmen präventiv eingesetzt werden. Ein positiver Meinungsbildungsprozess im Sinne beeinflussender Öffentlichkeitsarbeit war somit aus juristischen Erwägungen heraus vom Amt Blank nicht in größerem Rahmen durchführbar. Es wäre daher in der Phase des Amtes Blank Aufgabe der Bundesregierung gewesen, über politische Diskussionsplenen positive Meinungsbildung bezüglich der Remilitarisierung zu forcieren. Die Ergebnisse der Wehrgesetze von 1954 und 1956 zeigen allerdings, dass die Befürworter der Wiedereinführung von Streitkräften in der Bundesrepublik lediglich über eine sehr knappe parlamentarische Mehrheit verfügte und sich somit nicht auf ein breites interfraktionelles Fundament stützen konnte. Die Einberufung der ersten Soldaten, der ab 1956 vollzogene Aufbau der Bundeswehr und die deutliche gesetzlich verankerte Bindung der Armee an den Bundestag und weiterhin

bestehende Vorurteile in weiten Teilen der noch vom II. Weltkrieg traumatisierten Bevölkerung ließen die Forcierung einer Institution für Öffentlichkeitsarbeit in der Bundeswehr notwendig erscheinen. Die Tatsache, dass sich erst am 08. Dezember 1958 in Köln die Deutsche Public Relations Gesellschaft konstituierte, zeigt über die Streitkräfte hinaus, dass sich generell das Bewusstsein für Marketing und Öffentlichkeitsarbeit erst ab Ende der 1950er Jahre entwickelte (Wechsel vom Hard-Selling-Marketing zum Consumer-Marketing) und die Bundeswehr somit durch die Einführung der Jugendoffiziere 1957 sogar allgemeinen Entwicklungstendenzen voraus war.

Die Hochwasserkatastrophe von 1962 wirkte sich erstmalig und zugleich langfristig positiv auf das öffentliche Ansehen aus, die Bundeswehr wurde von der Bevölkerung in Norddeutschland als „Helfer in der Not“ und als „Armee des Volkes für das Volk“ erfahren. Sie prägte das Image der Bundeswehr in dieser Phase deutlich nachhaltiger als die Heye-Affäre, bei der der Bericht des damaligen Wehrbeauftragten 1962 vorzeitig an die Öffentlichkeit gelangte und Sicherheitsmängel der Bundeswehr offen darlegte. Diese Affäre sorgte zwar für die Demission des Wehrbeauftragten, nicht aber für eine Image-Schädigung der Armee. Der Fortbestand der Bundeswehr in der demokratischen Bundesrepublik (zum Ende der Phase waren es 11 Jahre), die NATO-Integration, die Grenzsituation zum Warschauer Pakt und die Kuba-Krise waren Hauptgründe für die steigende Akzeptanz der Streitkräfte in der Bundesrepublik Deutschland.

3.1.1 Die Informationsarbeit während dieser Phase

Die 1950er-Jahre befanden sich in Deutschland in der Entwicklung des Marketing auf der Stufe des „Hard Selling“ und im Folgejahrzehnt auf der des „Consumer Marketing“. Diese Feststellung lässt sich auch auf die dem Marketing gleichzustellende Informationsarbeit von Non-Profit-Organisationen übertragen. Denn das nationale und internationale mediale Interesse an der Bundeswehr war sehr groß:

„Wohl kaum eine Institution hat bei ihrer Geburt mehr Pressekanonaden erlebt. Mit gezückter Feder verfolgten Journalisten aller Kategorien jede einzelne Phase des Aufbaus und der Entwicklung. Das Pro und Kontra verursachten einen breiten Wellenschlag im Fluss der in- und ausländischen Blätter. Das Urteil über den Sinn der Aufstellung reichte – besonders in den ersten Jahren – von

entschiedener Ablehnung über erhebliche Zweifel bis hin zur klaren Bejahung. Jede Maßnahme, jeder Erlass wurde mehr oder minder fachkundig kommentiert, kritisiert und glossiert. Die Bundeswehr ist somit auf eine Art und Weise entstanden, wie niemals zuvor eine andere Armee – in voller Publizität.“

(Klein, Eugen: 1971. S. 12 – 13)

Diese Situationsbeschreibung erscheint wegen der temporalen Nähe zum II. Weltkrieg und der bis weit in die zweite Hälfte des letzten Jahrhunderts hinein deutlich spürbaren Folgen des Krieges zum einen verständlich, zum anderen zutreffend. Somit stellte sich den Institutionen der Informationsarbeit innerhalb der Bundeswehr eine ähnliche Situation dar, wie den Unternehmen des freien Marktes: Gebotene Informationen wurden (anfangs vornehmlich von den Journalisten) national und international beachtet; es bestand ein allgemein großes Interesse am Thema Bundeswehr, das größer war, als die Institutionen der Informationsarbeit den Einzelforderungen hätte nachkommen können.

Die mediale Situation in der jungen Bundesrepublik stellte sich Mitte der 1950er Jahre nach Hausschild (1957. S. 267) wie folgt dar: Es gab

- 700 Tageszeitungen, davon
 - 36 über 100.000 Auflagen,
 - 39 zwischen 100. und 50.000 Auflagen,
 - 156 zwischen 10.000 und 50.000 Auflagen,
 - 439 mit bis zu 10.000 Auflagen,
- 6.000 Zeitschriften mit insgesamt etwa 100 Millionen Auflagen,
- 8.000 hauptberufliche Journalisten,
- 8 Rundfunkanstalten, die insgesamt 35 Stunden Wochenprogramm sendeten für
- 800.000 angemeldete Fernseher und
- 13, 8 Millionen Rundfunkgeräte.

Nach E. Klein (1972. S. 22) informierten sich noch 1962 fünfundsiebzig Prozent der Bundesdeutschen über das aktuelle Tagesgeschehen durch die Zeitung, gefolgt vom Rundfunk (56 %) und dem Fernsehen (40 %).

Die besondere Problemstellung der mit immensem Widerspruch verbundenen Remilitarisierung Westdeutschlands stellte somit besonders hohe Anforderungen an die Informationsarbeit der zu implementierenden bzw. jungen Institution Bundeswehr.

Das Problem aktiver Werbung um die Gunst der Mitarbeiter und potenzieller Interessenten sowie die notwendige Information einer skeptischen bzw. traumatisierten Öffentlichkeit erforderten von Anbeginn der Bundeswehr inhaltliche, strukturelle und organisatorische Öffentlichkeitsarbeit, die vergleichsweise bei privaten Unternehmen oder anderen Non-Profit-Organisationen in der Bundesrepublik deutlich später (mit Veränderung der Marktkonstellationen) einsetzten. Dennoch erscheint für alle drei Bereiche der militärischen Informationsarbeit in dieser Phase aufgrund der thematischen Schwerpunkte und deren Aufbereitung ein Vergleich zur privatwirtschaftlichen Entwicklungsphase des „Consumer Marketing“ passend.

3.1.1.1 Pressearbeit

Das Pressereferat des Amtes Blank, des späteren BMVg war – das zeigt die personelle und materielle Ausstattung – so strukturiert und organisiert, dass von Anbeginn (also ab 1950; Einrichtung des Amtes Blank) präventive und aktive Informationspolitik nicht möglich war: Die Institution bestand in der Zeit von 1950 bis 1955 personell aus dem Leiter, einem Mitarbeiter und einer Sekretärin, materiell aus einem Telefon, einer Schreibmaschine und einem „Presseticker“ (vgl.: Kraske, Konrad: 1995, S. 63 – 72). Zentral koordinierte Presse- und Öffentlichkeitsarbeit war – insbesondere unter präventivem Aspekt – sowohl aus personeller als auch aus materieller Sicht nicht durchführbar. Die Pressearbeit in den Stäben und Verbänden konnte mit diesem personellen Ansatz kaum koordiniert werden und war von weiteren Problemen gekennzeichnet, die von dem nebenamtlichen Presseoffizier Sebeck in der lfdT beschrieben wurden:

„Für ihn (den Presseoffizier, Anm. d. Verf.) existiert daher in erster Linie nur die passive Publizität, die Auskunfterteilung auf Anfragen und die Ankündigung irgendwelcher Veranstaltungen. Für eine aktive Publizität, die selbst veranstaltet, lenkt und vorschlägt, fehlt es ihm vor allem an Zeit und Personal, zweitens aber auch an Befugnissen und manchmal auch ein wenig an journalistischen Fähigkeiten.“

(Sebeck: 1964. S. 672)

Das professionelle Personal war quantitativ unterbesetzt und unzureichend ausgebildet. Präventive Presse- und Öffentlichkeitsarbeit hätte daher alternativ durch

das Führungspersonal in den Stäben und Einheiten durchgeführt werden müssen. Diese Möglichkeit konnte jedoch kaum realisiert werden, weil dieser Personenkreis – in der Wehrmacht geprägt und die Folgen der Propaganda kennend – Berührungängste zur Presse hatte.

„Furcht. Jawohl, die gibt es bei uns gegenüber der Presse. Mancher gestandene Kommandeur mit Ritterkreuz sieht mit Unbehagen dem Besuch eines jungen Journalisten entgegen, dessen Vater er sein könnte. Warum? Weil der ihm Scherereien machen kann. Weil er ihm durch einen kritischen Zeitungsartikel öffentliche Angriffe zuziehen kann, Ärger mit Parteien oder Verbänden, und vielleicht das Donnerwetter seiner Vorgesetzten.“

(Anonym: 1994. S. 806)

Diese eher zurückhaltende Einstellung des militärischen Führungspersonals einerseits und fehlendes professionell ausgebildetes Personal – regional in der Fläche disloziert – führten zu quantitativ geringem Dialog zwischen der Bundeswehr und der Öffentlichkeit im ersten Abschnitt dieser Phase. Die Ausgangssituation für die Informationsarbeit der Bundeswehr wäre – mehr und besser ausgebildetes Personal vorausgesetzt – im gesamten Zeitabschnitt gut gewesen, da generelles Interesse seitens der Öffentlichkeit an der Bundeswehr vorhanden war. Neben dieser Unsicherheit war es vor allem die Auffassung und Interpretation von Führung und deren allgemeiner Rolleninterpretation (durch zivile und militärische Vorgesetzte), die Informationsarbeit als integrativen Aspekt zu dieser Zeit noch nicht akzeptierte.

3.1.1.2 Öffentlichkeitsarbeit

Das für diese Zeit noch sehr gering ausgeprägte Bewusstsein für Öffentlichkeitsarbeit lässt sich für diese Phase über die Pressearbeit der Bundeswehr hinaus auch anhand ihrer Öffentlichkeitsarbeit belegen. In der Zeit des Amtes Blank (1950 – 1955) und in den ersten Jahren der Bundeswehr wurde die Öffentlichkeitsarbeit im Wesentlichen ebenfalls von dem kleinen Pressereferat des Amtes bzw. des späteren Ministeriums durchgeführt.

„Die Aufgabe der Pressereferenten beschränkte sich nicht darauf, das Bonner Pressekorps zu versorgen und für Herrn Blank Rede-, Aufsatz- und Briefentwürfe zu schreiben, sondern umfasste bald auch die unmittelbare Unterrichtung der an den Planungen der Bundesregierung für eine mögliche Wiederbewaffnung zunehmend interessierten Öffentlichkeit. Neben den hauseigenen Sachverständigen und

Bussche fiel insbesondere Kraske die Funktion eines – wie er sagt – „Wanderpredigers“ zu, um der im Laufe des Jahres 1952 zunehmenden Zahl der Anfragen von kirchlichen und wehrpolitischen Organisationen sowie von Jugend-, Studenten- und Soldatenverbänden nachzukommen.“

(Hofmann: 1998. S. 87)

Es wurde bald deutlich, dass die Soldaten und zivilen Mitarbeiter des Amtes Blank und des jungen Bundesministeriums dem öffentlichen Interesse nicht mehr nachkommen konnte. Im Jahr 1957 kam die Bundeswehr dem hohen externen Dialogbedarf in Form der Einführung von sog. „Jugendoffizieren“ nach. Dies waren zu Beginn 17 ausschließlich für Öffentlichkeitsarbeit zuständige Soldaten.

„Die Anstöße zur Aufnahme der Jugendoffizierarbeit kamen in der Anfangsphase nicht von der Bundeswehr, sondern von Schulen und Jugendverbänden, die eine Begegnung und Auseinandersetzung mit jungen Offizieren wünschten, um die Probleme der Bundeswehr und der Verteidigung ernsthaft zu diskutieren.“

(Barth: 1979. S. 945)

Bezeichnenderweise stellt Barth fest, dass das Initial zu gesteigerter quantitativer und qualitativer Öffentlichkeitsarbeit von der Bevölkerung, also externen Öffentlichkeiten, ausging. Mit den Jugendoffizieren institutionalisierte sich die Öffentlichkeitsarbeit offiziell als Teil der Informationsarbeit der Bundeswehr, die als dynamischer Ausdruck der Unternehmensphilosophie „Innere Führung“ den neuartigen Dialoganspruch der jungen westdeutschen Armee unterstrich. Die Jugendoffiziere waren einerseits im internationalen Armeevergleich ein Novum, andererseits den vergleichbaren Marketingaktivitäten privatwirtschaftlicher Unternehmen in dieser Phase des „Consumer Marketings“ voraus. Auf der inhaltlichen Ebene wurde „Information“ gegenüber jüngeren Bürgern in den Vordergrund gestellt:

*„- Aufbau und Struktur der deutschen Streitkräfte im Rahmen des NATO-Bündnisses und der deutschen Verteidigungspolitik,
- Ausbildung, Erziehung und Alltag des Soldaten in unserer modernen hochtechnisierten Armee, die eingefügt ist in das Gesellschafts- und Wirtschaftsgefüge einer parlamentarischen Demokratie,
- Waffensysteme und materielle Ausrüstung der Teilstreitkräfte.“*

(Meyer: 1967. S. 4)

Ein weiterer Schwerpunkt lag im Dialog mit kriegsgedienten ehemaligen Wehrmachtsangehörigen, die einerseits auch nach 1956 Gegner der Wiederbewaffnung und vor allem der atomaren Ausstattung der Bundeswehr (v.a. im Jahr 1958) waren, andererseits die Armee für zu modern und neumodisch hielten (vgl.: Hebben: 1958. S. 488). Parallel zu den Eintrittsproblemen des Marketing in die

wissenschaftliche Disziplin der Betriebswirtschaften und der zögerlichen Anerkennung dieser Profession im privatwirtschaftlichen Markt sahen sich die Jugendoffiziere vor Integrationsprobleme innerhalb ihrer Berufsgruppe gestellt:

„Der kleine Kreis der Jugendoffiziere - viele wurden als solche vom Leutnant zum Oberleutnant befördert - war eine band of brothers. Die Eigenart der Aufgabe, die fordernden Einsätze in der Öffentlichkeitsarbeit ohne jede Anlehnung verbanden sehr lebendig. Kennzeichnend war, dass Jugendoffiziere in ihrem Informationsstand, der Freiheit des Handelns und damit in der Folge ihrer praktizierten Unabhängigkeit die Ebene ihrer Rangklasse bei weitem verließen. Diese für jeden Offizier in klassischer Verwendung im Truppendienst erkennbare Unterschied schuf nicht nur Zuneigung.“

(Plötz: In: Göhring: 1987. S. 85)

Die aus der Pressearbeit bereits erwähnte Unsicherheit von Angehörigen außerhalb der Öffentlichkeitsarbeit derselben gegenüber ist ähnlich zu bewerten. Zum einen waren Führungskräften in klassischen Truppenverwendungen die neu eingeführten Jugendoffiziere fremd: 17 Öffentlichkeitsarbeiter in Form der Jugendoffiziere waren in dieser Phase nicht nur für die externe, sondern auch für die interne Öffentlichkeitsarbeit zuständig. Somit war ein Jugendoffizier jeweils für ca. 20.000 Soldaten der internen Öffentlichkeiten zuständig. Hinzu kam der vergleichsweise sehr hohe Informiertheitsgrad der Jugendoffiziere gegenüber Angehörigen gleicher und niedrigerer Dienstgradgruppen.

3.1.1.3 Nachwuchssituation

Die innenpolitische kontroverse Diskussion und die psychologischen Hypothesen der Wehrmacht wirkten sich bis 1966 stark auf den Personalbestand der Bundeswehr aus. Die Diskussion um die Strukturform der Bundeswehr und die optionale Ausrüstung mit einer atomaren Komponente führte bei jungen Bürgern zu mangelndem Bewerbungsverhalten. Dementsprechend konnte der von der NATO in den Pariser Verträgen avisierte Personalbedarf der Bundeswehr (500.000 aktive Soldaten) in dieser Phase nicht erfüllt werden.

- 1958 = 174.700 Soldaten
- 1959 = 248.800 Soldaten
- 1960 = 270.400 Soldaten
- 1961 = 325.200 Soldaten

- 1962 = 389.400 Soldaten

In allen drei Teilstreitkräften (Luftwaffe, Marine und Heer) fehlte somit freiwillig länger dienendes Personal. Dieses Fehlen machte sich vor allem in den hoch technisierten Bereichen der Luftwaffe bemerkbar. Allein das Personalamt des Heeres stellte zum Jahreswechsel 1963 / 64 ein Defizit von 3.000 Offizieren und 15.000 Unteroffizieren, die Luftwaffe von 9.000 Unteroffizieren fest. Insgesamt wuchs die Zahl der Luftwaffensoldaten von 1962 bis 1967 lediglich von 92.000 auf 97.800 an. Es ergab sich somit im Personalbereich ein Problem: Einerseits gab es aufgrund der Pariser Verträge eine konkrete Vorgabe bezüglich Größe und Form der Streitkräfte, die andererseits aufgrund mangelnder Bewerberzahlen im Nachwuchsbereich – sowohl bei Offizieren als auch Unteroffizieren - nicht gedeckt werden konnte.

Um den Bedarf an vornehmlich ungedienten Bewerbern zu forcieren, richtete die Bundeswehr Annahmeorganisationen ein, die über „Auskunftsoffiziere“, die Vorläufer der Wehrdienstberater, verfügten (1955). In erster Linie führten sie Beratungsgespräche und halfen bei der Erstellung von Bewerbungen. Bis zur Einführung der Jugendoffiziere nahmen die Auskunftsoffiziere aber auch deren spätere Aufgaben zur sicherheitspolitischen Diskussion und Aufklärung wahr. 1959 implementierten die Annahmestellen mobile Werbeeinrichtungen, die „Laufbahntrupps“ genannt wurden. Mit der mobilen Werbeidee werben auch aktuell noch die Zentren für Nachwuchsgewinnung. 1956 hatten die Annahmestellen ihren höchsten Personalbestand mit ca. 350 zivilen und militärischen Mitarbeitern (vgl.: Ehlert, Wolfgang. 2000. S. 41 – 44). Neben der Offizierbewerber-Prüfzentrale in Köln entstanden entsprechend den Wehrbereichen 6 Freiwilligen-Annahmestellen (1967 wurde deren Zahl auf 4 reduziert) sowie eine der Marine.

3.1.2 Schlussfolgerung

Die Ausgangssituation für die Informationsarbeit in dieser Phase war schwierig, weil die soziale Lage im Nachkriegsdeutschland durch die Ablehnung alles Militärischen geprägt war. Kein Ministerium und dessen Ausführungsebenen der neuen Republik stand so deutlich unter Vergangenheitsbezug, wie das Amt Blank und die

Bundeswehr. Sie stand somit gesamtgesellschaftlich, politisch und juristisch bis in die 1960-er Jahre unter einem immensen Legitimitätsdruck. Aus heutiger Sicht betrachtet wäre bei den gesamtgesellschaftlichen Rahmenbedingungen vor Aufstellung der Bundeswehr dringend angezeigt gewesen, präventive Informationsarbeit durchzuführen.

Die Informationsarbeit der Bundeswehr in Pressearbeit, Öffentlichkeitsarbeit, Nachwuchsgewinnung und Truppeninformation zu gliedern, hat sich als nützlich erwiesen. Zugleich wird damit deutlich, dass sich bei dieser Informationsarbeit vier Schwerpunkte herausgebildet haben, die ganz offensichtlich einer organisatorischen Bedarfslage entsprachen. Sie ergab sich anfänglich eher aus „chaotischen“, wenn auch gut gemeinten Bemühungen, denen es an geplanter Struktur fehlte. Es zeichnete sich in dieser Phase das ab, was man eher begütigend „Learning by doing“ zu nennen pflegt. Zumeist kriegserfahrene Beteiligte, die ein vor allem im Befehls- und Gehorsamsprinzip agierendes Klientel gewöhnt waren, mussten nun damit fertig werden, politische Überzeugungsarbeit zu leisten.

Eindeutig als Beleg für das weitgehend konzept- und strukturlose Vorgehen in dieser Phase war, dass die Anregung, Jugendoffiziere einzuführen, von externen Bedarfsträgern (vor allem schulische und kirchliche Träger) ausging. Der Bundeswehr und den in ihr Verantwortlichen ist darüber hinaus aber im Sinne des Lernens zu attestieren, dass eine vergleichsweise zügige Reaktion mit dem Novum „Jugendoffiziere“ erfolgte. Aus- und Weiterbildung von Presse-, Jugend- und Werbeoffizieren geschah nahezu ausschließlich über Selbststudium, was aufgrund der vergleichsweise guten internen Informationsnetze innerhalb der Institutionen der Informationsarbeit möglich war. Vom Status her war dieser operative Bereich der Bundeswehr während dieser Phase im Aufbau, wobei es noch kein Curriculum für die Ausbildung gab.

3.2 Einflüsse der 1968er Phase (1967 - 1971)

Die erste Krisenphase der Bundeswehr, in der der Legitimationsdruck größer und die Akzeptanz – insbesondere in der jungen Generation – sank, begann 1967. Innen- und außenpolitisch geänderte Rahmenbedingungen waren hierfür ausschlaggebend. Vor allem sind hierbei zu nennen:

- Abnutzungserscheinungen der traditionellen CDU-Regierungen (Der Staat als Interessensverwalter von Kapital und Repression),
- Pläne für die Einrichtung einer 2-Parteien-Demokratie,
- Die große Koalition und damit verbundenes Ohnmachtgefühl,
- Wirtschaftliche Probleme (01/66: 291.000 Arbeitslose, 01/67: 600.000),
- Notstandsgesetzgebung,
- Einführung der NATO-Strategie MC 14 / 3 „Flexible Response“ vor dem Hintergrund des Vietnam-Krieges und
- Hinterfragen bisheriger Einstellungen und Werte den USA gegenüber, basierend auf diesem Krieg.

Ursächlich waren für diese Protestbewegung vor allem generationsbedingte differente Wahrnehmungen von Macht und Hierarchien einer kritischen jüngeren gegenüber ihrer Elterngeneration. Aufgrund der oben genannten Gründe und dieser generellen Grundmotivation konzentrierte sich ab 1967 Widerstand in einer Altersschicht, die sich vor allem auch gegen (militärische) Machtphänomene wandte. Die Bundeswehr als Teil dieses – so empfundenen – totalitären Machtapparates war somit zentraler Bestandteil der Proteste.

„Ausgangs der sechziger Jahre gerät die Innere Führung der Bundeswehr in das Blickfeld der radikalen System- und Ideologiekritik, die zu dieser Zeit allenthalben im Schwange ist. Das Konzept wird als „spätbürgerliche Armeeideologie“ (Wido Mosen) bezeichnet, das eine konfliktfreie Anpassung der Streitkräfte an die spätkapitalistische Zivilgesellschaft bloß vortäusche, an der autoritären Praxis des Dienstbetriebs in Wirklichkeit aber nichts geändert habe. (...) Die Beiträge dieser systemkritischen Autoren sind indessen selbst nicht frei von ideologischen Verzerrungen und unzulässigen Verallgemeinerungen.“

(Fleckenstein: In: Zoll: 1979, S. 110.)

Die Protestwelle betraf somit alle im Rahmen der hier angewandten Kriterien Zolls (vgl. S. 35) und sind daher eindeutig als Beginn einer neuen Phase definierbar: Zum einen änderte sich mit der MC 14/3 „Flexible Response“ auf NATO-Ebene die Einsatzgrundsätze der Bundeswehr (Kriterium 1: Verfassungs- und gesetzesmäßige Einbindung der Bundeswehr). Auch die Einstellungen und Verhaltensweisen änderten sich; von Offizieren organisierte Aktionskreise belegen dies mit ihren Themen genauso, wie der zwischenzeitig gültige sog. „Haarerlass“ (Kriterium 2: Einstellungen und Verhaltensweisen der Soldaten). Darüber hinaus änderte sich die

öffentliche Einstellung der Bundeswehr gegenüber (Kriterien 3 bis 5: Soziale Herkunft der Soldaten; Soziale Einbindung der Soldaten; Öffentliche Diskussion und öffentliche Reaktion), wenngleich die deutlichen diesbezüglichen Veränderungen vornehmlich in der betroffenen Jugendgeneration festzustellen war. Die damals von breiten Teilen der Bevölkerung getragene Dankbarkeit deutschen und alliierten Soldaten gegenüber in der Phase der CSSR-Krise – dies galt vor allem für die grenznahen Gebiete zum Warschauer Pakt – verdeutlichen wohl auch, dass die Protestbewegung sich bezüglich der Bundeswehr primär aus Studenten- und Schülergruppen generierte; im Gegensatz zur Phase der Wiederbewaffnung, wo sich der Protest durch alle Altersschichten zog.

Nach der Wahl Heinrich Heinemanns (mittlerweile war er SPD-Kandidat) zum Bundespräsidenten und der SPD unter Willy Brandt an die Regierung kam es zum allmählichen Abebben der Unruhen. Die Mehrzahl der oben genannten Gründe schienen im Rahmen des Möglichen geändert worden zu sein. Rückwirkend gelang es der 68er-Bewegung, sowohl einen politischen als auch sozialen Wandlungsprozess in West-Deutschland in Gang zu bringen und darüber hinaus Veränderungen im öffentlichen und individuellen Bewusstsein der Bürger zu erreichen (vgl. Hildebrandt: 1984. S. 375).

3.2.1 Die Informationsarbeit während dieser Phase

Die im Rahmen dieser vorliegenden Arbeit kürzeste Phase der Informationsarbeit war für die zukünftigen Herausforderungen der Bundeswehr richtungsweisend, da sie sowohl inhaltliche als auch strukturelle und personelle Veränderungen bewirkte.

Allgemein unter dem Phänomen des Marketing betrachtet entwickelte sich der deutsche Binnenmarkt vom Consumer Marketing in Richtung des Social Marketings. Dies bedeutete aufgrund der weiteren Veränderung der Märkte zu Ungunsten der Anbieter stärkere Konkurrenz und Marktsättigung und führte zu einer ersten Rezession in West-Deutschland in den Jahren 1966 - 67. Hier wurde gleichzeitig deutlich, dass nicht mehr die Produktion, sondern der Absatz das Zukunftsproblem der Unternehmen sein würde. Als zwangsläufige Folge wurde die Absatzwirtschaft, das Marketing, forciert. Die im Bereich der Betriebswirtschaften diesbezüglich

erarbeiteten Erkenntnisse führten zur Notwendigkeit, Erkenntnisse über die potenziellen Kunden erarbeiten zu müssen, um Absatz erzielen zu können. Diese erste Systematisierung und Operationalisierung in Form von angewandter empirischer Sozialforschung führten zum Begriff des „Social Marketing“, dessen Epoche mit der ersten Rezession in der Bundesrepublik begann.

Parallel zu diesen allgemein in der Wirtschaft feststellbaren Entwicklungstendenzen etablierte sich die Informationsarbeit der Bundeswehr in dieser Phase deutlich. Generell war festzustellen, dass die quantitativen Anfragen an alle drei Kategorien der Informationsarbeit in dieser Phase deutlich anstieg. Wie bereits angedeutet, lag dies vor allem an der damaligen Wertediskussion und der Einführung der MC 14/3. Diese beiden Themen deuten bereits ein Problem der Informationsarbeit in dieser Phase an: Die bisher praktizierte Aus- und Weiterbildung in Form von Selbststudium reichte nicht mehr aus, um erfolgreiche Informationsarbeit zu praktizieren. Im übertragenen Sinne bedeutete der Wandel zum „Social Marketing“ übertragen auf die Informationsarbeit der Bundeswehr, über den bisherigen weitgehend deskriptiven Informationsinhalt hinaus die Fähigkeit zu entwickeln, sich einer Wertediskussion stellen zu können.

3.2.1.1 Pressearbeit

Die Pressearbeit sah sich über die Protestbewegungen hinaus einem anderen zentralen Problem ausgesetzt: Der Veränderung der Mediennutzung durch die Bundesbürger. Während 1962 mit 75 % noch dreiviertel der Bevölkerung die Zeitung als erste Informationsquelle angab, wurde sie bereits 1968 durch das Fernsehen (73 % = 14,1 Mio. Teilnehmer) auf den zweiten Platz (69 %) verdrängt, der Rundfunk sank als Informationsquelle von 56 auf 36 % und nahm somit nur mehr den dritten Rang ein (vgl. Klein: 1972. S. 23). Die Konsequenz hieraus für die Pressearbeit der Bundeswehr: Während in der vorhergehenden Phase die die Aktionen der Streitkräfte starke lokale und regionale öffentliche Aufmerksamkeit hervorriefen, war dies nun nicht mehr der Fall. Nachrichten über einen Manöverball, Tote bei einem Hubschrauberabsturz oder über eine Übung auf dem Übungsplatz konnten zwar weiterhin auf dem Niveau der Lokalteile von Zeitungen oder regionalen

Radiosendern platziert werden. Die Konzentration der Mediennutzer auf das Fernsehen und deren Nachrichtensendungen erschwerte eine konstante Positionierung von Informationen über die Truppe jedoch auf überregionalem bzw. nationalem Niveau (hierbei besonders zu erwähnen: Fernseh-Nachrichtensendungen). Die Folge auf der Presse-Ebene somit die gesunkene öffentliche Wahrnehmung; Ausnahmen waren dabei folglich mit zunehmender Tendenz negative Sensationsberichte mit entsprechender Flächenwirkung.

Den Umgang mit den hierdurch entstandenen und durch die Aktionen der 68er-Aktivisten hervorgerufenen Akzeptanzproblemen entgegnete die Bundeswehr durch eine Überprüfung sowohl auf der inhaltlichen als auch der strukturell-organisatorischen Seite: *„Die kritische Bestandsaufnahme hat die Notwendigkeit einer Überprüfung des Gesamtbereichs Öffentlichkeitsarbeit (gemeint ist hier Informationsarbeit, Anm. d. Verf.) ergeben, die Überprüfung ist eingeleitet.“* (BMVg: Weißbuch 1970. Zif. 146) Die an der Stelle erwähnte Überprüfung führte zur grundsätzlichen Umstellung und zur personellen Erweiterung des Bereichs Pressearbeit in den Folgejahren. Die Notwendigkeit, die Bundeswehr in den Medien mit Hilfe professionellen Personals qualitativ und quantitativ dauerhaft positiver zu positionieren, wurde als notwendige Konsequenz und Reaktion eingeleitet.

3.2.1.2 Öffentlichkeitsarbeit

Quantitativ kann ein quantitativer deutlicher Anstieg der öffentlichen Aktivitäten konstatiert werden. Bereits zwischen 1957 (Berufung der ersten Jugendoffiziere) und 1966 war aufgrund öffentlichen Interesses die Anzahl der hauptamtlichen Jugendoffiziere von 17 auf 25 erhöht worden, dies deutet auf zunehmende Etablierung und Akzeptanz der Öffentlichkeitsarbeit in den Bundeswehr-externen Öffentlichkeiten hin. Die Einsätze der Jugendoffiziere fanden nun aufgrund der politisch angespannten Situation unter ungleich schwereren Bedingungen statt, als dies bis zum Aufkommen der 1968er Phase der Fall war.

„Der Jugendoffizier - von der Bundeswehr durch einen sogenannten Grundlehrgang nur sehr unzureichend für seine Aufgabe ausgebildet - war im Laufe der vergangenen Jahre immer mehr gezwungen, sich mit politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Fragen auseinander zu setzen. Es konnte ihm durchaus passieren, dass man ihn zu einer Diskussion über antiautoritäre Erziehung einlud. Neben seiner militärischen Fachkenntnis und dem Grundsatzwissen über die Bundeswehr muss der Jugendoffizier heute Kenntnisse aufweisen, in denen auch Hegel, Marx und

Lenin, Mitscherlich, Senghaas und Theodor Ebert - um Beispiele zu geben - enthalten sind. Dies alles mehr oder weniger autodidaktisch, ohne ein akademisches Studium!

Oft genug wird die Arbeit der Jugendoffiziere unnötig erschwert. Wenn man ihnen beispielsweise die Schnez-Studie nicht im vollen Wortlaut gibt, während der Stuttgarter Pfarrer Schäufele als Fürsprecher für die Kriegsdienstverweigerung besser informiert ist, als der Jugendoffizier; wenn man den Jugendoffizieren in den Bataillonen empfiehlt, mit dem Ulmer Kriegsdienstverweigerer und Juso-Mitglied

Heinz Kopp nicht bei Podiumsgesprächen aufzutreten, weil er „zu gewaltsamen Aktionen aufruft ... auf sich und seine Aktionen aufmerksam machen will ...“; wenn man Jugendoffizieren untersagen will, gemeinsam mit Kriegsdienstverweigerern an Diskussionen teilzunehmen - dann ist das schon mehr als ungeschickt.“

(Frank: 1972. S. 9)

Mit dieser Situationsbeschreibung wird deutlich, dass die Jugendoffiziere als direkte Öffentlichkeitsarbeiter in Anwendung ihres Erlernten schlichtweg chancenlos gegenüber ihrer argumentativen Konkurrenz (denn mittlerweile gab es Kriegsdienstverweigererorganisationen, Kriegsdienst- und sogar Totalverweigerer) auftraten. Die Deutlichkeit der Defizite auf allen Ebenen, wie sie Frank und andere (Kunz: 1967. S. 425) beschreiben, erforderten analog zum Pressebereich eine zügige strukturell-organisatorische, vor allem aber eine curriculare Revision und Neukonzeption des Bereichs Öffentlichkeitsarbeit.

Die gesellschaftlich sehr heterogene und ambivalente Einstellung der Bundeswehr gegenüber seit ihrer Einführung katalysierte sich in den Reformdiskussionen dieser Zeit auf verschiedenen Ebenen. Dies führte in Konsequenz dann dazu, dass die Kultusministerien der meisten Bundesländer das Thema Bundeswehr aus verschiedenen Motiven heraus in die Vorgaben für die Lehrpläne zu integrieren, wie der Erlass des Kultusministers von Schleswig Holstein belegt:

„Ich halte es für wünschenswert, wenn Offizieren der Bundeswehr im gegenwartskundlichen Unterricht auf der Oberstufe der Gymnasien und in den Abschlußklassen der Real- und berufsbildenden Schulen Gelegenheit gegeben wird, sich in Vorträgen oder Diskussionen zu Fragen zu äußern, die mit der Bundeswehr im Zusammenhang stehen. Eine solche Zusammenarbeit soll nicht der Berufswerbung, sondern der Unterrichtung dienen.“⁴¹

(Kultusminister-Erlass Schleswig-Holstein: 1965. S. 87)

Die epigonenhafte Information über die Streitkräfte, deren Auftrag und Ausrüstung bildeten in dieser Phase den geringeren Teil der Öffentlichkeitsveranstaltungen von Jugendoffizieren, was der Berufswerbung nahe gekommen wäre. In vielen diesem Erlass folgenden ähnlichen Vorgaben anderer Bundesländer wurde der Unterschied zwischen Berufswerbung und Unterrichtung / Information hervorgehoben. Durch diese Vorgaben der Hauptzielgruppe der Öffentlichkeitsarbeit (Schulen) bot sich einerseits die nunmehr institutionalisiert gewünschte Vorgabe zur Information, andererseits unterstrich sie die Wichtigkeit und zugleich Notwendigkeit der

Abgrenzung von Öffentlichkeitsarbeit durch Jugendoffiziere und den Institutionen der Nachwuchswerbung seit dieser Zeit.

3.2.1.3 Nachwuchssituation

Die seit Aufstellung der Bundeswehr lediglich bedingte Akzeptanz der westdeutschen Streitkräfte in der zum Wehrdienst anstehenden Generation hatte entsprechende Auswirkungen auf die Personalgewinnung. Die Probleme wurde durch die Situation und Motivation bei den Wehrpflichtigen verdeutlicht. Ressentiments und Akzeptanzprobleme führten bereits 1967 zur starken Zunahme der Wehrdienstverweigerung.

"Seit 1967 hat sich jedoch die Zahl der Kriegsdienstverweigerer stark vermehrt. Die Gründe für diese Zunahme sind vielfältiger Art, sie sind auch in der Aktivität bestimmter Gruppen zu suchen, die sich bewusst nicht darauf beschränken, Wehrpflichtige auf deren Wunsch hin über ihre gesetzlichen Möglichkeiten aufzuklären, sondern sich werbend für die Kriegsdienstverweigerung zunehmend auch an Wehrpflichtige nach Antritt des Wehrdienstes wenden.

Einige dieser Gruppen argumentieren nicht mit verfassungsrechtlich allein zulässigen Gewissensgründen, sondern regen Emotionen oder Überlegungen an, die rein egoistischer Natur sind oder die in keiner Beziehung zum Waffendienst für die Verteidigung der Bundesrepublik Deutschland (z.B. Vietnam-Krieg, Protest gegen die Gesellschaft) stehen. Dadurch werden diejenigen in Misskredit gebracht, die aus echter Gewissensnot den Kriegsdienst mit der Waffe verweigern."

(BMVg: Weißbuch 1969. S. 52)

Die sprunghaft angestiegene Zahl von Wehrdienstverweigerern führte einerseits zu Problemen in der Tagesdienststärke in den Verbänden und Einheiten, die sich unter ihrem eigentlichen „Soll“ befanden. Erschwerend kam trotz der leichten Rezession Ende der 1960er Jahre das Problem fehlenden Führungskräftenachwuchses für die unteren und mittleren Laufbahngruppen (Unteroffizier bis Hauptmann) hinzu, so fehlten 1969 allein dem Heer 19.500 Unteroffiziere (vgl. BMVG: Weißbuch 1970. S. 93). Die Dringlichkeit der Personalgewinnung war wegen des realen Bedrohungspotenzials, das vom Warschauer Pakt durch die Besetzung der CSSR im August 1968 ausging, schon allein wegen der Personalforderungen durch die NATO wichtig.

Analog zur Öffentlichkeitsarbeit der Jugendoffiziere zeigte sich, dass das damalige Referat 4 des Informations- und Pressestabes mit seinen Unterorganisationen daher einer dringenden Reform bedurften, damit der tatsächlich vorhandene

Personalbedarf mit geeigneten Kandidaten generiert und gedeckt werden konnte. Um dem Berufsbild des Soldaten auf Zeit mehr Anreize zu verschaffen, befasste sich die Revisionskommission mit inhaltlichen und strukturell-organisatorischen Fragen hinaus mit zivil anerkannten Qualifikationen für die verschiedenen Laufbahnen.

3.2.5 Schlussfolgerung

Die Entwicklung der Informationsarbeit von ca. 1954 bis 1972 hat vor allem hohe Anforderungen an die Kreativität der Beteiligten gestellt. Nachdem die politische Stimmung in der Bevölkerung während der Nachkriegszeit bereits eine anti-militärische Grundhaltung zum Vorschein brachte, verstärkte sich diese Tendenz während der Unruhen von 1968. Der Bedarf an Personal, das sich verteidigungspolitischen Diskussionen stellen konnte, stieg daher stets an. Nachdem die anfänglichen primären Aufgaben darin bestanden, analog zu den marktspezifischen Entwicklungstendenzen die Informationsarbeit institutionell zu etablieren, standen in diesem epochalen Abschnitt inhaltliche und später systemkritische Fragen in allen operativen Teilbereichen im Zentrum. Die Pressearbeit stand vor allem vor dem Problem sich ändernder Medien-Nutzungsgepflogenheiten durch die west-deutsche Bevölkerung, Öffentlichkeitsarbeit und Nachwuchswerbungsorganisationen vor dem unzureichenden Wissens und somit defizitärer Ausbildung. Hieraus resultierte der von der Bundeswehrführung analysierte Bedarf an Curriculumrevision für alle operativen Teilbereiche der Informationsarbeit, der in der folgenden Phase umgesetzt wurde.

Diese für eine Großinstitution wie die Bundeswehr vergleichsweise zeitnahe Reaktion spricht für die Bedeutung, die der Informationsarbeit mittlerweile durch die Bundeswehrführung beigemessen wurde. Diesbezüglich ist zu beachten, dass sich sowohl bei der Bundeswehr als auch bei privatwirtschaftlichen und anderen staatlichen Organisationen der Führungsstil geändert hatte. Die die Epochen „Hard Selling“ und „Consumer Marketing“ kennzeichnende formalen Führungsmodelle und –konzeptionen entwickelten sich mit dem beginnenden „Social Marketing“ in Richtung inhaltlicher Aspekte der Unternehmungspolitik (vgl. Abb. 2, S. 20). Auch für die Bundeswehr kann parallel zu den marktspezifischen Entwicklungstendenzen konstatiert werden, dass die Informationsarbeit gerade durch die in dieser Phase

erkannten und offensichtlichen Ausbildungsdefizite in ihrer Bedeutung so interpretiert wurde, dass sie zu einem wichtiger werdenden Teilmoment des Gesamt-Führungsmodells der Bundeswehr wurde.

4 Die Informationsarbeit während der zweiten Hälfte des Kalten Krieges (1972 – 1989)

Die 1967 durch die NATO ratifizierte Strategie MC 14/3 „Flexible Response“ wurde durch die von den Sowjets entwickelten SS-20-Kurzstreckenraketen entscheidend geschwächt, weil START I nur die bis 1971 entwickelten atomaren Waffen erfasste. Der Vertrag barg somit ab dem Bekanntwerden der sowjetischen Nachrüstung (1976) ein deutliches strategisches Vakuum und gleichsam ein hohes Aggressionspotenzial seitens des Warschauer Paktes gegenüber der NATO. Diesbezüglich wurde im Weißbuch 1979 festgestellt:

"Demgegenüber sind die sowjetischen Mittelstreckenpotentiale, die ständig verstärkt werden, vor allem die mobilen Mittelstreckenraketen vom Typ SS-20 und der Bomber Backfire, vom SALT-Vertragswerk nicht erfasst. (...) Die sowjetischen Mittelstreckensysteme sind eine strategische Bedrohung für die Atlantische Allianz in Europa und müssen daher in das nuklear-strategische Kräfteverhältnis einbezogen werden. Sie bedrohen strategische Ziele in Europa und sind zugleich eine Herausforderung für den politischen Zusammenhalt der Allianz. Die Gefahren, die sich aus dem wachsenden Übergewicht des sowjetischen Mittelstreckenpotentials ergeben, müssen beseitigt werden."

(BMVg: Weißbuch 1979. S. 74 – 75)

In der Konsequenz der Situation kam es daher am 09.12.1979 zum „NATO-Doppelbeschluss“, der einerseits die Nachrüstung mit 464 bodengestützten Marschflugkörpern und den Ersatz der Pershing I a durch Pershing-II-Raketen seitens der NATO beinhaltete, andererseits den Willen um baldige Gesprächsaufnahmen und Verhandlungen betonte. Dieses Zitat aus dem Weißbuch 1979 beinhaltet zwei Aspekte, die in der Zeit von 1976 bis zum Abschluss des NATO-Doppelbeschlusses Zweifel an Konsistenz und Effizienz der NATO seitens der westeuropäischen Staaten zum Ausdruck bringen: Zum einen war es das von den neuen sowjetischen Atomwaffen ausgehende Bedrohungspotential, dem die NATO momentan nichts Gleichwertiges entgegenzustellen hatte. Darüber hinaus wird hier indirekt der „politische Zusammenhalt der Allianz“ erwähnt. Nach dem Ende des Vietnam-Krieges engagierten sich die USA politisch im Nahen Osten (Abschluss von Camp David), Afrika und dem Fernen Osten. Mit dem Doppelbeschluss dokumentierten die USA ihre von den europäischen Partnern erwarteten Machtansprüche in Europa (vgl.: Schöllgen, Gregor: 1996, S. 365). Dieses vom damaligen Bundeskanzler Helmut Schmidt aus heutiger Sicht richtig prognostizierte Wettrüstungs-Szenario war nach der erfolgreichen Bewältigung der Tschechien-Krise

ein weiteres Beispiel funktionierender euro-atlantischer Sicherheitspolitik. Kritischer fraktionsinterner Dialog und wachsender parlamentarischer, sowie öffentlicher Druck führten trotz der richtigen Prognose Helmut Schmidts zu dessen Demission zum Ende dieser Phase. Ähnlich, wie im Jahr 1957, als es für Konrad Adenauer um die Frage der atomaren Komponente ging, kam es zu deutlichen öffentlichen Protesten, die die im Kapitel 1 genannte Legitimationsproblematik der Bundeswehr wieder einmal offensichtlich machte.

Seit dem Bekannt werden der Nachrüstung seitens des Warschauer Paktes kann bereits allein aufgrund der rasant ansteigenden Quantität und Qualität atomarer Sprengköpfe in Europa von der zweiten Phase des Kalten Krieges ausgegangen werden. Die damit letztlich verbundenen Ausgaben für die Militärhaushalte führten zum Ende dieser Epoche zum Untergang der UdSSR und ihrer Kantonisten.

4.1 Phase der doppelten Etablierung (1972 - 1978)

Die Übernahme der westdeutschen Regierung durch die SPD/FDP Regierung unter Willy Brandt und der Amtsübernahme des Bundespräsidentenamtes durch Heinrich Heinemann bewirkte das baldige Abebben der Unmutsbekundungen der Endsechziger Jahre. Der Begriff des Abebbens deutet hierbei eine zeitliche Entwicklungstendenz an, nicht aber eine Zäsur. Die Phänomene der vorangegangenen Phase bildeten sie sich zurück, Konflikte wurden mit zunehmend weniger starker Schärfe ausgetragen, Argumentationspositionen näherten sich zunehmend an.

Die Universitäten, Zentren der öffentlichen Unruhen, erreichten politische Veränderungen durch die Novellen zur Hochschulgesetzgebung von 1969 bis 1971. Zahlreiche außenpolitische Verträge und die forcierte Entspannungspolitik bezüglich des Umgangs mit den osteuropäischen Nachbarn ließen bis Ende 1976 das Vertrauen der deutschen Bevölkerung an ein konstantes bipolares Verhältnis zwischen der Bundesrepublik und seinen östlichen Nachbarn, darüber hinaus auch zwischen NATO und Warschauer Pakt wachsen. Die sicherheitspolitische Situation entspannte sich in der ersten Hälfte der siebziger Jahre: In Europa wurde das Bemühen um die Entspannung durch das SALT-Abkommen von Wien (1971) und

das KSZE-Abkommen von Helsinki (1975). Diese Entspannungsphase endete jedoch mit der auf CIA-Informationen beruhenden Erkenntnis (1976), dass der Warschauer Pakt mit ihren SS-20-Raketen eine strategische Komponente entwickelt hatte, die das SALT-Abkommen ausgehöhlt hatte. Diese politisch-militärische Erkenntnis wurde bald darauf (ab 1977) Gegenstand öffentlicher Diskussionen und Demonstrationen und leitete somit die nächste Phase ein.

Der Institution Bundeswehr gelang in dieser Phase aufgrund der militärpolitisch auf einem Status Quo festgefahrenen Zustand zwischen den Blöcken NATO und Warschauer Pakt ein deutlicher Akzeptanzzugewinn im Vergleich zur vorhergehenden Phase. Ausschlaggebend war die Erkenntnis eines Großteils der westdeutschen Bevölkerung, dass die Bundeswehr als integraler Bestandteil und Grenzstaat der Status Quo bedingten „Balance of Power“ zwischen den Machtblöcken notwendig war. Über diese, durch Notwendigkeit bedingte, Akzeptanz der Bundeswehr hinaus gab es weitere entscheidende Veränderungen, die zu nationaler und internationaler Akzeptanzsteigerung führten:

„Vor wenigen Jahren hätte man sagen können, dass die Bundeswehr nach ihrer Wiedergeburt in den 1950er-Jahren und ihrem raschen Fortschritt zu schnell gewachsen ist. Angesichts der jüngsten Verbesserungen in Bildung, Ausbildung und insbesondere der Anwerbung von Berufssoldaten besteht dieser Eindruck nicht mehr. So wie sie sich neu anpasst, um den zwingenden Gegebenheiten des letzten Viertels des zwanzigsten Jahrhunderts gerecht zu werden, könnte man heute von der Bundeswehr sagen, dass sie mündig geworden ist.“

(The Times: In: Zoll: 1979. S. 118 – 119)

Zum einen bezieht sich dieses Zitat auf einen großen Streitkräfte-internen Umbauprozess: Die im letzten Teilabschnitt bereits erwähnte, mit den zu erwägenden Veränderungen 1970 einberufene „Kommission zur Neuordnung der Informations- und Pressearbeit in den Streitkräften“ (vgl.: Wolf: 1972, S. 84 / 85) hatte den nach ihrem Vorsitzenden benannten Arbeitstitel „Ellwein-Kommission“ bekommen. Die vorgelegten Ergebnisse dieser Arbeitsgruppe führten unter anderem zur Gründung der Bundeswehr-Universitäten in Hamburg und München, dem Regelstudium für Offiziere und Offizieranwärter und zur Möglichkeit, als langzeitverpflichteter Zeitsoldat im Mannschafts- oder Unteroffizierang eine Meisterausbildung abschließen zu können (im Rahmen des sog. Berufsförderungsdienstes). Hiermit konnte nicht nur eine Lukrativitätssteigerung bei

der Berufsentscheidung junger Bürger erzielt werden, sondern war ein Imagezugewinn des gesamten Berufsbildes zu erkennen.

4.1.1 Die Informationsarbeit während dieser Phase

Allgemein betrachtet wandelten sich spätestens anfangs der 1970er Jahre die deutschen und europäischen rezessiven Märkte zu Käufermärkten. Die Wirtschaft reagierte hierauf mit zunehmend professionellem Marketing. In dieser Zeit des „Social Marketing“ wurden bisher unrelevante Faktoren wie die sozialen Einflüsse und Bedingtheiten potenzieller Kunden integrale Bestandteile der unternehmerischen Produktpolitik. Die staatlichen Institutionen profitierten von diesen neuen Erkenntnissen und begannen allmählich mit der Integration von Marketingaspekten. Aufgrund der Budgetpolitik von Bund, Ländern und Kommunen und der damit verbundenen Bereitschaft zur Neuverschuldung waren diese Bestrebungen jedoch allgemein in öffentlichen Institutionen tendenziell von geringerer Konsequenz. Das Ringen um den Ausbau bzw. den Erhalt der Ressortbudgets setzte erst mit der sog. Konsolidierungspolitik ein. Über einschneidende Veränderungen in den einzelnen operativen Bereichen der Informationsarbeit hinaus konnte zum Ende dieser Phase ein weiterer Erfolg erzielt werden, indem das Bundesverfassungsgericht allen öffentlichen Institutionen die Notwendigkeit von Öffentlichkeitsarbeit attestierte. Das Urteil des BVerfG kann sicherlich auch als verspätete Reaktion und Einsicht fehlender Informationsarbeit zwischen Staatsgründung und den 68er-Unruhen interpretiert werden.

Die doppelte Etablierung betraf über die gestiegene öffentliche Akzeptanz hinaus den Aspekt der verfassungs- und gesetzesmäßigen Einbindung nach den für die Phaseneinteilung genannten Kriterien: Die Informationsarbeit der Bundeswehr – bislang in vielen Bundesländern durch kultusministerielle Erlasse gebilligt – wurde verfassungsrechtlich legitimiert. Die verfassungsrechtliche Legitimation war auf der gesetzlichen (Akzeptanz-) Ebene eine wichtige Grundlage, da hier die Rechtmäßigkeit der Öffentlichkeitsarbeit dokumentiert wurde. Eventuell bestehende Ressentiments seitens der Zielgruppen gegenüber der Informationsarbeit der Bundeswehr wurden mit dem Verfassungsurteil nicht aufgelöst, wie die Diskussion um Friedens- und Wehrpädagogik an den Schulen zeigte (vgl.: Portner et al. 1973, S. 40).

Die Situation stellte sich gegenüber anderen öffentlichen Institutionen für die Streitkräfte anders dar: Die Deutlichkeit der Erfahrungen der 1968er-Phase zeigte auf allen Ebenen die Notwendigkeit von Veränderungen an, die durch die Ellwein-Kommission überprüft und bald darauf durch das BMVg umgesetzt wurden. Seitens der Kommission wurden die inhaltlichen Kernaufträge der Informationsarbeit der Bundeswehr in drei Schwerpunkten zusammengefasst:

- Information über die Sicherheits- und Verteidigungspolitik der Bundeswehr im Rahmen der Einbindung ins NATO-Bündnis
- Information über das Konzept der NATO, basierend auf dem Einsatzspektrum der Bundeswehr
- Darstellung der Bundeswehr als Instrument der Friedenssicherung

Diese drei Schwerpunkte belegen den thematischen Wechsel der Informationsarbeit. Während in den ersten beiden Phasen deskriptive Aspekte im Vordergrund standen, betreffen alle drei hier genannten Schwerpunkte die auch heute noch relevante Wertediskussion der praktizierten Friedenssicherung. Dieser qualitativ neue und höherwertige strategische Ansatz erforderte andererseits eine diesbezüglich fundierte Ausbildung, der die Institutionen der Informationsarbeit in Form von Aus- und Weiterbildungsseminaren (Lehrgängen) nachkamen.

4.1.1.1 Pressearbeit

Basierend auf den Kommissionsberichten wurde eine weitere Forcierung der Pressearbeit durch ein strukturell-organisatorisches Maßnahmenbündel (Erhöhung der haupt- und nebenamtlichen Presseoffiziere; bessere Informationsflüsse) implementiert, die im VMBl 1971 formuliert wurden:

„3. (1) Um das Konzept der Abschreckung wirksam und die Bundeswehr transparent zu machen, ist eine offene Informationspolitik erforderlich, die nicht über Gebühr durch Geheimhaltungsvorschriften eingeschränkt werden darf.

(2) Die zuständigen militärischen und zivilen Stellen aller Ebenen müssen der Öffentlichkeit ständig Informationen anbieten.

(3) Informationspolitik muss glaubwürdig sein. Mängel und Missstände dürfen nicht verschwiegen werden.

(4) Die Wahrnehmung dieser Aufgaben erfordert eine laufende und gründliche Unterrichtung der in Presse- und Öffentlichkeitsarbeit Tätigen.“

(BMVg: VMBl 1971: Zf. 3)

Punkt 1 weist auf die Legitimationsprobleme und den Erklärungsbedarf hin, der sich für die Bundeswehr durch die MC 14/3 („Flexible Response“) ergab. Die Forderung nach Außenöffnung der Bundeswehr barg aufgrund der sehr regen Geheimdienstaktivitäten der Warschauer-Paktstaaten immense Gefahren und traf somit außerhalb der armeeinternen Institutionen für Informationsarbeit auf Ablehnung bei vielen Soldaten. Der zweite Punkt weist nochmals darauf hin, dass sich die Situation seit den Gründungsjahren der Bundeswehr deutlich geändert hat: Die in der Times-Sequenz so benannte „Mündigkeit der Bundeswehr“ und die bereits beschriebene Veränderung der Medienlandschaft hatte auch zur Folge, dass die Berichterstattung über die Streitkräfte eine deutliche quantitative Verringerung zur Folge hatte. Als Folge wurde nun das aktive Zugehen auf die Journalisten verlangt. Grundvoraussetzung hierfür war allerdings die qualitativ verbesserte Ausbildung des zum Zweck der Pressearbeit eingesetzten Personals. Diese erfolgte ab 1972 am Zentrum Innere Führung in Form der Einführung des Lehrgangs für Presseoffiziere. Gerade der Punkt 4 des VMBl weist darüber hinaus die Vorgesetzte und Mitarbeiter im Bereich Pressearbeit an, aktives Wissensmanagement zu betreiben, um der Aufgabe der Informationsarbeit in vollem Umfang gerecht zu werden.

4.1.1.2 Öffentlichkeitsarbeit

Die 1968-er Phase bewirkte eine langfristige Stimmungsänderung an den Schulen der Bundeswehr gegenüber und resultierte unter anderem aus dem Generationswechsel der Lehrer. In den siebziger Jahren gab es in vielen Bundesländern einen Lehrer-Generationenwechsel. Eher konservativ geprägte Lehrer der Nachkriegszeit wurden dabei durch jüngere Nachfolger ersetzt, die oft (un-) mittelbare Aktivisten der 68-er-Bewegung waren. Diese Tatsache hatte Konsequenzen für die Öffentlichkeitsarbeit der Bundeswehr, die bis zur Vorlage des bereits erwähnten Kommissionsberichtes über keine einheitliche Konzeption und Strategie verfügte. Trotz der sich im Verlauf dieser Phase ändernden gesetzlichen Lage in Form von ausdrücklicher Goutierung von Öffentlichkeitsarbeit (BVerfG-Urteil;

Erlasslage auf Länderebene), wurden Jugendoffiziere seltener zu Schulbesuchen eingeladen, wobei die Vermutung nahe liegt, dass vor allem der Bundeswehr gegenüber negativ eingestellte Lehrer direkte Kontakte mieden. Diese Vermutung kann aufgrund der eigenen teilnehmenden Beobachtung während der Dienstzeit als Jugendoffizier bestätigt werden: Demnach war auch noch Mitte der 1990-er Jahre war deutlich erkennbar, dass bekennende 68-er-Aktivist*innen sich den Kontaktgesprächen der Jugendoffiziere gegenüber eher negativ und / bzw. verschlossen zeigten.

Bedingt durch die Anregungen der Kommission wurde die Zahl der Jugendoffiziere von 25 auf 57 erhöht, um damit den gestiegenen Anfragen von öffentlicher Seite entsprechen zu können. Diese personelle Aufstockung ließ jedoch immer noch keine proaktive, im Sinne flächendeckender, Öffentlichkeitsarbeit zu. Strukturell wurde neben der Erhöhung der Anzahl der Jugendoffiziere der Dienstposten des „Stabsoffiziers für Öffentlichkeitsarbeit“ eingeführt, der die Jugendoffiziere bei ihren Einsätzen koordinieren und weitere übergeordnete Aufgaben wahrnehmen sollte. Die Einführung dieses Dienstpostens zeigt, mit der Implementierung einer neuen Führungsebene die Öffentlichkeitsarbeit weiter ausdifferenziert wurde, was auf zunehmende Professionalisierung durch strukturell klarere Konturierungen und Zuständigkeiten schließen lässt. Vor allem waren es Gründe der monetären Mittelbindung (Budgetierungsproblematik), die den Entwicklungsspielraum und somit vor allem die strukturell-personell notwendige Horizontaldiversifikation in dieser Phase entscheidend verhinderten.

Die Konzeption der Öffentlichkeitsarbeit wurde im VMBl 1975 weiter konkretisiert (im Rahmen der VMBl 1975 und 1977), indem Aufgaben, Ausbildung, Inhalte und Ziele der Öffentlichkeitsarbeit erstmals definiert und eingegrenzt wurden. Nun verfügte dieser Teilbereich der Informationsarbeit über eine systematisch angelegte Konzeption, die daraus resultierend in großen Teilen auch noch in den derzeit gültigen „Rahmenrichtlinien für die Informationsarbeit“ wiederzufinden ist.

Die geänderte Gesetzeslage hatte dementsprechend kaum Auswirkungen auf die Umsetzung in der Zusammenarbeit Jugendoffiziere / Schulen. Die kulturministeriellen Empfehlungen – relevant für die Lehrplangestaltung in den

jeweiligen Bundesländern – ließen den Lehrern als End-Entscheidern einen so großen Spielraum, dass diese letztendlich selbst festlegen konnten, in welchem Maß die Bundeswehr und die Wehrpflicht im Unterricht behandelt und ob Jugendoffiziere hinzugezogen wurden, ein Zustand, der in seiner Unverbindlichkeit auch derzeit aktuell ist.

4.1.1.3 Nachwuchssituation

Während im Weißbuch 1970 (S. 85) ein Fehlgang an 2.600 Offizieren und 26.000 Unteroffizieren bemängelt wurde, konsolidierte sich die Personalsituation in den Folgejahren bis 1977, was primär mit der zunehmenden Lukrativität der Bundeswehr als Arbeitsplatz auf Zeit und die Wirtschaftsrezession begründet werden kann. Allgemein stieg die Arbeitslosigkeit in Deutschland zum Ende dieser Phase sehr stark an. Die generell hohe Arbeitslosigkeit im Jahr 1975 (7,6 Prozent = 1.074.000 Personen) betraf dabei speziell die junge Generation und lag in dieser Gruppe 1975 bei 11,5 Prozent (vgl.: Informationen zur Politischen Bildung 1966 – 74; S. 33). Das entstandene Fremd-Image gegenüber der Bundeswehr als Verteidigungsarmee und sicheren Arbeitgeber, dessen Einsatzwahrscheinlichkeit aufgrund der innerdeutschen Konstellation und der atomaren Overkillsituation sehr unwahrscheinlich schien, ließ die Interessentenzahlen bei den Nachwuchsgewinnungsorganisationen steigen.

„Die Personallage in den Streitkräften hat sich alles in allem konsolidiert. Vor 1974 hatte eine Aufwärtsentwicklung bei Bewerbern das Personal-Ist dem Struktur-Soll nähergebracht. Die Bereitschaft zum freiwilligen Dienst in den Streitkräften wuchs damals - unter den Bedingungen der Arbeitsmarktlage, der Numerus-Clausus-Regelung an den Hochschulen und eines neuen Bildungsangebots der Streitkräfte.“

(BMVg: Weißbuch 1979. S. 219, Zf. 289)

Die „Kommission zur Neuordnung der Ausbildung und Bildung in der Bundeswehr“ bewirkte die Einrichtung der Hochschulen der Bundeswehr in München und Hamburg. Die Schaffung von modernen Universitäten (Trimesterstudium, Campus-Universitäten) führten zum Imagewechsel des Offizierberufs bei potentiellen Interessenten. Die in der Truppe abzuleistende Dienstzeit verringerte sich um drei bis dreieinhalb Jahre, in denen in der Regel das Studium zu absolvieren war. Weitere Vorteile, wie zum Beispiel der verzugslose Wechsel in Führungspositionen der Privatwirtschaft – basierend auf der doppelten Lebenserfahrung (erfolgreich absolviertes Trimesterstudium und praktische Erfahrungen im Bereich

Menschenführung) – werteten seither den bis dahin weniger lukrativen Beruf des Zeitoffiziers deutlich auf.

Die Kommission zur Neuordnung der Ausbildung und Bildung in der Bundeswehr bewirkte parallel zur Neugestaltung der Offizierlaufbahn die Ergänzung der Unteroffizierlaufbahn um einen wesentlichen Aspekt: Durch den Kommissionsbericht angeregt, ergänzte das BMVg die Unteroffizierlaufbahn um die privatwirtschaftlich kompatible Komponente der Gesellen- und Meisterbriefe. Schied demnach ein Unteroffizier nach Ableisten der Dienstzeit aus dem aktiven Militärdienst aus, verfügte er in Folge der Ausbildungsrevision über eine höhere zivil anerkannte Qualifikation als vor Eintritt in die Bundeswehr und die Erfahrung der Menschenführung.

Im Bereich der zur Wehrpflicht heranstehenden jungen Männer stiegen die Zahlen der KDV-Anträge trotz der auch in diesem Bereich entwickelten Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten im Sinne zivil verwendbarer Qualifikationen weiter (1971 betrug die Steigerungsrate 42,8 % und hatte eine absolute Anzahl von 27.657 erreicht). Ihr Anteil lag im Vergleich zum Personalbedarf von zirka 350.000 Wehrpflichtigen per anno und somit noch bei unter zehn Prozent des gesamten in Frage kommenden Personalaufkommens. Auch die Tatsache einer bis zu achtzehn Monate währenden Dienstzeit hatte kaum Auswirkungen auf die Zahlen Wehrdienst leistender junger Männer. Ebenfalls konnte der Höchstwert an unerlaubt vom Dienst fernbleibenden Soldaten (1972 waren es 7767; vgl.: Fleckenstein: 1979, S. 115 / 116) ab 1973 wieder deutlich reduziert werden. Somit ist auch für die Nachwuchssituation eine relative Konsolidierung in dieser Phase festzustellen.

4.1.2 Schlussfolgerung

Diese Phase (1972 – 1978) war für die Informationsarbeit durch eine inhaltliche und organisatorische Neuausrichtung gekennzeichnet. Eindeutige Belege hierfür sind neben der allgemeinen Einführung zivil anerkannter Abschlüsse (Studium für Offiziere und Meisterabschlüsse für Unteroffiziere) für alle länderdienenden Soldaten die deutliche Qualitätssteigerung im speziellen Aus- und Fortbildungskomplex der Spezialisten in der Informationsarbeit.

Diese offensichtlich parallel zu den privatwirtschaftlichen Unternehmen verlaufenden Tendenzen basieren jedoch auf anderen Ursachen. Während die Konjunkturkrise privatwirtschaftlich für massive Absatzeinbrüche auf den Binnenmärkten und in der Konsequenz daraus wieder zu Insolvenzen und Massenarbeitslosigkeit führten, reagierte die Bundeswehr auf die in der vorangegangenen Epoche festgestellten Defizite. Die volkswirtschaftlichen Probleme führten zu Legitimitätsdruck und Budgetierungszwängen des Bundeswehretats, was in dieser Phase eine weitere inhaltliche, sowie personelle Diversifikation nicht erlaubte. Dieser Sachverhalt sollte sich in der nächsten Phase dadurch auswirken, dass auch in der zweiten Krisenphase lediglich reaktiv auf die neu entstehenden Probleme eingegangen werden konnte.

Die sozialpolitischen Herausforderungen, denen die Bundeswehrführung und die Regierungspolitik ausgesetzt worden waren, haben eine durchaus positive Reaktion hervorgerufen. Die Regierung investierte in die Optimierung der militärischen Ausbildung und in die von zivil verwendbaren Qualifikationen der Offiziere und Unteroffiziere. Es wurden verschiedene Fachschulen und zwei Bundeswehrhochschulen verfügt, dies mit der latenten Gefahr verbunden, Personen, die nicht in erster Linie Soldat werden wollten, zu akquirieren.

4.2 Die Phase des NATO-Doppelbeschlusses (1979 - 1983)

Der Wechsel von der Phase der doppelten Etablierung hin zur zweiten Krisenphase kann anhand der von Zoll (1979) entwickelten Kriterien mehrfach begründet werden: Zum einen kann der NATO-Doppelbeschluss mit dem Kriterium der verfassungs- und gesetzesmäßigen Einbindung gleichgesetzt werden, da er sich gleich einem Gesetz in der Verpflichtungserklärung der Bündnispartner zu einander auswirkte. Während in der Phase der doppelten Etablierung der Status Quo die Soldaten zumindest teilweise dazu verleiten mochte, an die Unwahrscheinlichkeit zumindest eines atomaren Krieges zu glauben, zeigte die Unterminierung des SALT-I-Abkommens durch die Sowjetunion und ihrer Partner die Realitätsnähe eines möglichen Krieges auf. Die Aspekte Zoll's der sozialen Einbindung der Soldaten und der der öffentlichen

Diskussion und Reaktion kennzeichneten deutlich die geänderten Bedingungen für die Informationsarbeit der Bundeswehr:

„Mitentscheidend für die Breitenwirkung in der Bevölkerung wurden die vielen lokal bezogenen Aktivitäten der örtlichen Friedensgruppen sowie die Tatsache, dass die Anhänger der Friedensbewegung aus nahezu allen sozialen Schichten stammten. An den großen Demonstrationen in Bonn nahmen 250.000 Menschen (am 10. Oktober 1981) bzw. 300.000 bis 350.000 Menschen (10. Juni 1982) teil. Kurz vor der Schlußentscheidung über die Raketenstationierung veranstalteten die Gruppen der Friedensbewegung im Oktober 1983 im ganzen Bundesgebiet eine Aktionswoche, an der sich nach Schätzungen der Veranstalter rund 3 Millionen Menschen beteiligten und deren Abschluss mehrere überregionale Demonstrationen und eine geschlossene Menschenkette von Stuttgart nach Neu-Ulm bildeten.“

(Müller: 1990. S. 424)

Im Gegensatz zur 1968-er-Bewegung, die sich im Wesentlichen auf Studenten und Angehörige einer Altersstufe als Aktivisten begrenzte, kam es in der zweiten Krisenphase zu über gesellschaftliche Schichten und Altersstrukturen hinaus reichenden Protesten. Hier ist der wesentliche Grund für die quantitative Anzahl von Beteiligten der Protestaktionen und Demonstrationen zu lokalisieren. Die Friedensaktivisten unterschieden sich in einem weiteren Punkt von der 68-er-Bewegung, in dem sie sich gegen Ende der Phase mit anderen Aktivisten (Umwelt-; Anti-Atomkraft; Anti-Startbahn-West-Gruppen) gemeinsam in Form der „Grünen“ parteipolitisch im Bundestag etablierten. Viele junge BürgerInnen, die ein Jahrzehnt zuvor den „Marsch durch die Institutionen“ angekündigt hatten, verwirklichten durch den Wahlausgang von 1983 ihre Ziele: Die Tatsache, dass ab dieser Wahl Vertreter vieler Protestgruppen im Bundestag waren, führte einerseits wieder zu einem Abebben der innenpolitischen Unruhen. Die ab Oktober 1983 beginnende Stationierung von Pershing II in England zeigte aber andererseits, dass die 1982 entstandene und 1983 legitimierte Regierung Helmut Kohls bezüglich START II und der Nachrüstungsdebatte konsequent Fakten auf Basis stabiler politischer Bundestagsmehrheiten schaffte. Dies wiederum wirkte sich positiv auf den Dialog zwischen Bundeswehr und Öffentlichkeit aus, was wiederum zum Absinken des Legitimitätsdrucks für die Informationsarbeit führte.

4.2.1 Die Informationsarbeit während dieser Phase

Insgesamt kann für die Informationsarbeit der Bundeswehr festgestellt werden, dass diese Phase einerseits wieder zu gestiegenem Interesse an Streitkräftethemen führte. Das in der Öffentlichkeitsarbeit eingesetzte Personal verfügte mittlerweile über ein akademisches Studium, was den Umgang der Jugendoffiziere mit Lehrern vereinfachte. Andererseits sorgte nicht die Bundeswehr (im Gegensatz zur ersten Phase), sondern die Tatsache der atomaren neuen Bedrohung und die der Wahrscheinlichkeit eines atomaren Konfliktes in Mitteleuropa für Massen-Gegenreaktionen bisher nicht gekanntes Ausmaßes in Form der Friedensdemonstrationen, die sich an der Bundeswehr manifestierten. So kam es neben den Friedenskettens vor allem zu vielen Sitzblockaden vor deutschen Kasernen.

Neben diesen für die Informationsarbeit der Bundeswehr ungünstigen externen Entwicklungstendenzen fiel in diese Phase ein weiteres, für die Informationsarbeit wesentliches Ereignis: Der Falklandkrieg zwischen dem Bündnispartner Großbritannien und Argentinien (1982). Der Konflikt um die kleinen Atlantikinseln hatte für die Institutionen der Informationsarbeit als lernende Einrichtungen förmlich Signalwirkung:

„Das Nachrichtenmanagement im Falkland-Konflikt erhielt jetzt den Charakter eines publizistischen Probefalles, eines Tests für die wechselseitigen Beziehungen zwischen Journalismus und Regierung unter außenpolitischen Krisenbedingungen. Rechenschaft gab man sich in Großbritannien ferner darüber, in welchem geringem Maße fundierte Vorstellungen von der Rolle moderner Massenkommunikation in Kriegsverhältnissen existierten, welche geringe praktische Erfahrungen nach dem Zweiten Weltkrieg und der Suez-Affäre von 1956 auf diesem Felde gesammelt worden waren. Unsicherheit wurde spürbar angesichts der künftig kaum auszuschließenden Eventualität weit schwierigerer, längerer, verlustreicherer Konflikte.“

(Koschwitz: 1983. S. 52)

Die von Koschwitz dargestellte Situation zeigt, dass es auch noch in dieser Phase beim Bündnispartner erhebliche Defizite in ihrer Informationsarbeit gab. Die westeuropäischen Armeen verfügten über keine Konzepte für Informationsarbeit in Krisen- und Kriegszuständen. Hier lag ein entscheidendes Defizit in den Informationskonzepten der europäischen und somit auch der deutschen Streitkräfte. Der entscheidende Unterschied zu privatwirtschaftlichen Unternehmen kann Abb. 2 (S. 20) entnommen werden: Während dort die Führungsmodelle und –konzeptionen bereits das „marktorientierte, strategische Management“ praktizierten, war dies bei der britischen – und so ist zu vermuten – auch bei der westdeutschen Armee noch nicht der Fall. Dies bedeutet, dass die Informationsarbeit noch nicht integraler

Bestandteil sämtlicher Führungsvorgänge war. Dies war ein Zustand, der, verglichen mit den heutigen Aufträgen der Bundeswehr, jederzeit zu Ergebnissen mit katastrophalem Ausgang führen könnte. Die eingangs angedeutete „Signalwirkung“ führte jedoch gerade bei der Bundeswehr als lernende Institution dazu, dass bereits beim ersten Einsatz im Auftrag der UNO (1993) fertige Konzepte vorhanden waren. Diese sind ursprünglich auf den Lerneffekt aus der Falklandkrise zurückzuführen.

4.2.1.1 Pressearbeit

Die anfänglich deutlich negative Grundstimmung vieler Teilöffentlichkeiten gegenüber dem „NATO-Doppelbeschluss“ übertrugen diese Einstellung gleichsam auch auf die Bundeswehr, die nun wieder unter starkem Legitimationsdruck stand. Das wirkte sich sowohl in der Qualität als auch in der Quantität der medialen Berichterstattung über die Bundeswehr aus.

„Auch Sendungen von „Panorama“ (Proske und Paczinski) unter dem Titel „18 Monate Wehrpflicht“ und „Die neuen Uniformen der Bundeswehr wirkten negativ. Ein Interview mit dem damaligen Oberst Schmückle wurde willkürlich zerschnitten, so daß seine Antworten im Gegensatz zu den gezeigten Filmausschnitten standen. In die Sendung über die neuen Uniformen wurde der Grundgedanke hinein gelegt: „Hitler hat die Uniformen der Wehrmacht mit neuen Verzierungen versehen, und das Ergebnis war der Krieg und der Zusammenbruch. Und nun werden die Uniformen der Bundeswehr wieder mit neuen Verzierungen versehen. Wird das nicht wieder zum Krieg führen?“

(...) Verglichen mit dem Anteil am Gesamtprogramm, mit dem andere Themen im Hörfunk behandelt werden, ist die Bundeswehr und sind verteidigungspolitische Fragen nicht nur im Fernsehen sondern auch im Hörfunk unterrepräsentiert.“

(Kannicht: 1982. S. 235 – 236)

Im Vergleich zur ersten Krisenphase (1967 – 1971) erwies sich die Pressearbeit der Bundeswehr als flexibler und reaktionsschneller: Aktuelle Probleme wie die hier beschriebene „Unterrepräsentanz“ oder die unfaire Berichterstattung wurden wahrgenommen und im Strategiewechsel umgesetzt. Bei der Pressearbeit konnte zumindest teilweise ein Wechsel von der reaktiven zur aktiven Informationsarbeit festgestellt werden (vgl. Kannicht. 1982. S.10). So wurde beispielsweise vom Presse- und Informationsstab in Bonn angeregt, bei den Pressestellen teilweise ständige Informationsquellen einzurichten, so dass Informationen für Journalisten sehr schnell abrufbar waren.

4.2.1.2 Öffentlichkeitsarbeit

Die Konsequenzen des Kommissionsberichtes zur Neuordnung der PrÖABw (1972) wirkten sich auf die Weiterentwicklung der Öffentlichkeitsarbeit nachhaltig aus. Neben der weiteren personellen Aufstockung wurde der inhaltliche Schwerpunkt der Ausbildung auf die konzeptionell stärker strukturierte und vertiefte Ausbildung der Jugendoffiziere gesetzt. Die wesentlichen Maßnahmen der Umsetzung des Kommissionsberichtes waren:

- Erhöhung der Zahl hauptamtlicher Jugendoffiziere wurde auf 65 im Bundesgebiet,
- Umgestaltung und qualitative Aufwertung (durch externe Referenten) des Lehrgangs für Jugendoffiziere,
- Bereitstellung der ersten Arbeitshilfe für Jugendoffiziere (1980) und
- Durchführung der Belehrungsreisen in die USA für hauptamtliche Jugendoffiziere ab 1983.

Der Alltag der Jugendoffiziere an den Schulen gestaltete sich trotz der mittlerweile guten Ausbildung schwierig. Dies lag zum einen an den Schülern, die mit ihren Reaktionsweisen die eigene Protesthaltung im Vergleich zu ihren Vorgängern während der ersten Krisenphase wesentlich emanzipierter demonstrierten und – was die negative Einstellung der Schüler erklärt – an den Lehrern, die , von der 68-er-Phase geprägt, ihren „Marsch durch die Institutionen fortsetzten“. Entsprechend vorbelastet war daher häufig die tägliche Arbeit der Jugendoffiziere an den Schulen:

„Die Reaktion auf den Jugendoffizier reichte (abgesehen von den wenigen positiven Ausnahmen) von Abwesenheit im Unterricht bis zu offener, verfassungsfeindlicher Antihaltung. Dazu einige Lehrerzitate, innerhalb von 8 Tagen Schulbesuch gesammelt:

„Sie sind ja nur hier um zu agitieren“,

„Der Einzelne ist bloßes Objekt des Staates, von Freiheit kann da keine Rede sein“,

„Dieser Staat ist nicht verteidigungswürdig“,

„Ihr seid doch eh bloß Sturmvieh, mit euch macht jeder, was er will“.

(Anonym: 1982. S. 240)

Problematischer als die wie hier dargestellten Zitate und die damit verbundenen Diskussionen stellte sich jedoch eine andere Situation dar, denn *„die von höchsten Stellen angeregte Forcierung der Erörterung des Wehrgedankens an den Schulen*

bleibt weitgehend unbeachtet“ (Schauer: 1980. S. 5 – 6). Das heißt, dass es trotz der BVerfG-Urteilslage und vieler bereits seit den sechziger Jahren bestehender Kultusministererlasse nur begrenzt zum Kontakt Schüler – Jugendoffizier kam. Die Jugendoffiziereinsätze lagen in den Jahren 1981 und 1982 jeweils bei ca. 15.000 (500.000 BürgerInnen wurden erreicht). Dies waren zwar relative Höchstwerte, trotzdem belegen diese Zahlen die absolut betrachtet geringe Breitenwirkung der Öffentlichkeitsarbeit. Die Friedensdiskussionen, Auslöser der Massendemonstrationen, wurden zwar vor allem auch an den Schulen geführt, jedoch weitestgehend ohne Einbeziehung des militärischen Fachpersonals. Die Bundeswehr schaffte es nicht, flächendeckend umfassend informativ über den NATO-Doppelbeschluss, dessen Hintergrund und die geänderte Rolle der Bundeswehr zu informieren. Ursächlich hierfür waren weiterhin die vergleichsweise sehr geringe Anzahl von Jugendoffizieren, die aufgrund dessen lediglich reaktiv auf Anfragen hin agieren konnten und die bereits angesprochene Verweigerungshaltung vieler LehrerInnen.

4.2.1.3 Nachwuchssituation

Die Bundeswehr hatte sich als sicherer Arbeitgeber etabliert. Die Lukrativitätssteigerung des Arbeitsplatzes Bundeswehr kann anhand der gestiegenen Verpflichtungszahlen belegt werden:

- 1980 = 17.893*
- 1981 = 24.933*
- 1982 = 32.413*
- 1983 = 34.731*

* = ohne Offizieranwärter

(BMVg: Weißbuch 1985. S. 255)

Parallel dazu entwickelte sich die Bewerbersituation bei den Offizieranwärtinnen, wobei als Hauptgrund die Attraktivitätssteigerung durch das Studium betrachtet werden kann. Im Spitzenjahr 1984 bewarben sich pro Dienstposten als Offizieranwärter 23 Bewerber, ein Wert, der bis dato nicht mehr erreicht werden konnte.

„Im Jahre 1984 bewarben sich zehn Prozent der Abiturienten als Offizieranwärter. Das zeigt eine hohe Attraktivität des Offizierberufs unter den jungen Männern in der Bundesrepublik Deutschland. Angesichts dieser Situation sollte die Sicherung des Bedarfs der Bundeswehr an Berufsoffizieren mittelfristig kein Problem sein.“

(BMVg: Weißbuch 1985. S. 253 – 254)

Der Trend bei den Wehrpflichtigen änderte sich zwischen 1979 und 1983 nicht. 1982 wurde das Kriegsdienstverweigerungs-Neuordnungsgesetz vom Bundestag verabschiedet und trat ab 01. Januar 1984 in Kraft. Die weiter gestiegenen Verweigerungszahlen wurden mit diesem Gesetz durch die Änderung der Musterungskriterien kompensiert. So erklärt sich, dass die Zahlen rekrutierungsfähiger Soldaten konstant auf hohem Niveau blieben (1980: 223.900 = 76,5 %; 1984: 220.400 = 81,9 %). Auch die Erschließung weiterer Personalressourcen durch eingeschränkte Verwendungen (etwa dem Musterungsgrad „T 7“) wurde zu dieser Zeit bereits erwogen. Die steigende Tendenz der Kriegsdienstverweigerung ist wiederum auf die geänderte Einstellung der jungen Bürger zurückzuführen, wie sie bereits im Teilkapitel „Öffentlichkeitsarbeit“ beschrieben wurde.

4.2.2 Schlussfolgerung

Generell ist die Weiterentwicklung der Informationsarbeit in dieser Phase erkennbar. Hier war es vor allem wichtig, die Ergebnisse der strukturellen und inhaltlichen Innovationen der Ellwein-Kommission umzusetzen. Es bleibt hervorzuheben, dass entsprechend der Literaturlauswertung Soldaten bei Sitzstreiks oder anderen Demonstrationsformen nicht beteiligt waren, teilweise aber wohl mit der Bewegung sympathisierten. Dies legt – genau wie die Ergebnisse des Falkland-Krieges – die Vermutung nahe, dass es seitens des Informationskonzeptes der Bundeswehr entscheidende Nachteile gegenüber dem Marketing der Unternehmen des privaten Marktes gab. Dort wurde Marketing bereits in die Führungsvorgänge integriert. Damit verglichen, muss sich die Bundeswehr der Frage stellen, in wieweit Soldatengesetz und Innere Führung durch die Soldaten in dieser Zeit tatsächlich gelebt wurden und welchen Internalisierungsgrad sie hatten. Für die Informationsarbeit bedeutet das: Wo griffen die Möglichkeiten von Aus- und Fortbildung, sowie der Informationsarbeit

zu kurz, wenn es zu derlei öffentlichen im Sinne der Institution Bundeswehr kontraproduktiven Sympathiebekundungen kommen konnte?

Hierbei scheint die privatwirtschaftlich bereits vollzogene Integration des Marketing in alle Führungsvorgänge richtungsweisend für die Entwicklung zukünftiger Ziele der Informationsarbeit der Bundeswehr gewesen zu sein. Letztlich entwickelte sich aus der hier dargestellten Diskussion die der Leitfragen der Inneren Führung: „Wozu dienen?“. Die gesamtgesellschaftlichen Veränderungsprozesse erforderten daher eine zeitnahe Weiterentwicklung der Informationsarbeit, um die gesetzten Ziele, Soldaten für die Verteidigung von Frieden und Freiheit zu gewinnen, erreichen zu können.

4.3 Die Endphase der europäischen Nachkriegskonstellation (1984 - 1989)

Nachdem die ersten Kurzstreckenraketen vom Typ Pershing II in England und später in der Bundesrepublik tatsächlich stationiert worden waren, ebten die Friedensdemonstrationen ab. Ein weiteres, was hierzu beitrug: Die SPD-FDP-Regierung unter Bundeskanzler Helmut Schmidt endete nach einem parlamentarischen Misstrauensvotum der CDU unter Helmut Kohl im September 1982. Die Politik des neuen Bundeskanzlers war im Vorhinein schon angekündigt worden: außenpolitisch proamerikanisch, was in Zeiten Ronald Reagans gleichbedeutend mit der Abweichung von konsolidierender Ost-Politik war. Mit der Bundestagswahl von 1983 goutierte die Bevölkerungsmehrheit die Politik des neuen Bundeskanzlers, die letztendlich auch die atomare Nachrüstung in West-Deutschland implizierte. Auf die Bundeswehr bezogen kann diese Zeit wiederum als eine Konsolidierungsphase interpretiert werden, in der hier zugrunde gelegten fünf Kriterien ihre Kontrastschärfe der vorhergehenden Phase im Sinne des Abebbens tendenziell wieder abnahmen. Konkret auf die Bundeswehr übertragen bedeutete dies: Der Legimitätsdruck wurde wieder schwächer.

Diese Akzente dieser Phase wurden weniger von der Bundeswehr, der Bundesrepublik oder der NATO gesetzt. Vielmehr begann, von den westlichen Demokratien unterschätzt, der Zerfall der UdSSR und mit ihm der der Warschauer Paktstaaten (im wirtschaftlichen Sinn KOMECON). Die Folgen der Planwirtschaft, die konstant über 40 % des Staatshaushaltes betragenen Verteidigungsbudgets und

letztlich auch die Korruption ließen das überalterte Politbüro zu spät reagieren. Hier zeigte sich, dass Helmut Schmidt, der vor allem wegen seines klaren Votums für den NATO-Doppelbeschluss demissionieren musste, die wirtschafts- und sicherheitspolitische Situation von UdSSR und Warschauer Pakt-Staaten bereits Ende der 1970-er Jahre richtig prognostiziert hatte.

Mit Michail Gorbatschow kam zwar ein jüngerer Politiker an die Führungsspitze des Zentralkomitees der UdSSR, dies jedoch zu einem Zeitpunkt, an dem es für kontinuierliche Veränderungen innerhalb des Systems kaum mehr Realisierungschancen gab. Unter Initiative Gorbatschows wurden eine Vielzahl von Maßnahmen eingeleitet, die die notwendige Umwandlung des wirtschaftlichen und politischen Systems einleiten sollten. Auf militärischer Ebene war dies beispielsweise das „Intermediate-range Nuclear Forces“-Abkommen (INF; ratifiziert im Dezember 1987), das den vollständigen und weltweiten Abbau der landgestützten Mittelstreckenraketen mittlerer und kürzerer Reichweite einschließlich ihrer Abschussvorrichtungen beinhaltete.

Nach dem Regierungswechsel in West-Deutschland (1982) kam es zur Belebung der Binnenkonjunktur. Darüber hinaus erlangten die internationalen Absatzmärkte immer stärkere Bedeutung für deutsche Unternehmen. Diese mussten sich spätestens aufgrund der nun internationalen Konkurrenz auch anderen Anforderungen der Vermarktung stellen. Das Marketing, seit seiner Entstehung von den USA geprägt und weiterentwickelt, musste daher auch in West-Deutschland weiterentwickelt werden, wollte man mit der internationalen Konkurrenz Schritt halten und Absatzmärkte generieren. Vor allem ist es auf den Einfluss amerikanischer Unternehmen zurückzuführen, dass sich in der Bundesrepublik das marktorientierte strategische Management etablierte. Über die bereits in der letzten Phase angedeutete Verschmelzung von Marketingkonzepten und Führungsmodellen war das Innovative an diesem neuen Ansatz der Akzent der langfristigen Imageprägung bzw. Markenbildung und die Orientierung an globalen Märkten (vgl.: Winkelmann. 2000. S. 29). In den 80er Jahren erweiterten privatwirtschaftlichen Unternehmen aufgrund des gestiegenen Konkurrenzdrucks ihre Marketingbestrebungen, in dem sie die Bereiche Werbung, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit professionalisierten und systematisierten. Die Institutionalisierung dieser Bereiche mit vollberuflichen

Angestellten kennzeichnen diesen Prozess genauso, wie die wissenschaftliche Etablierung des Marketing als emanzipierte Teildisziplin der Betriebswirtschaften.

4.3.1 Die Informationsarbeit während dieser Phase

Anhand der damaligen relativ stabilen, aber auch festgefahrenen sicherheitspolitischen Situation, gekennzeichnet durch Strategie und Gegenstrategie in der militärischen Rüstung, lässt sich in der Rückbetrachtung vor allem aufgrund privatwirtschaftlicher Entwicklungstendenzen des Marketing die Weiterentwicklung der Informationsarbeit der Bundeswehr zeigen.

Nachdem privatwirtschaftliche Großunternehmen bereits Ende der 60er-Jahre mit einem Slogan ihr Leitbild zum Ausdruck brachten (beispielsweise BMW im Jahr 1967 mit „Freude am Fahren“), präsentierte die Bundeswehr mit „Eine starke Truppe“ 1988 ihren ersten Slogan, der vor allem in der Nachwuchswerbung eingesetzt wurde.

Im Rahmen dieser ersten systematischen Werbekampagne der Streitkräfte warben sie 1987 erstmals im Medium Fernsehen um Nachwuchs. Stark emotionalisierende Werbesequenzen, die mit der Anlehnung an die Schlussszene des damaligen Filmhits „Top Gun“ (amerikanischer Fliegerfilm) oder der Darstellung von Lagerfeuerromantik das „besondere Abenteuer in der Bundeswehr“ im Sinne einer „Starken Truppe“ insuggestieren sollten.

4.3.1.1 Pressearbeit

Die Veränderung der Medienlandschaft – sinnbildlich stehen hierfür die Zulassungen von SAT 1 und RTL im Jahr 1984 – hatte vielschichtige Folgen für die mediale Aufarbeitung sicherheitspolitischer Themen. Diesbezüglich nahm die Tendenz zu voyeurhafter Berichterstattung im Kampf um Einschaltquoten oder Druckauflagen zu. Die Pressearbeit der Bundeswehr schaffte es innerhalb der vergleichsweise kurzen Zeit zwischen Falklandkrieg und Zulassung der Privatsender nicht, ihr Konzept an den neuen Rahmenbedingungen auszurichten. Dem

entsprechend stellt Stiller in seiner Jahresarbeit im Rahmen der Generalstabsausbildung retrospektiv für die militärische Berichterstattung der 80-er Jahre fest, dass das in den Medien verbreitete Image der Bundeswehr mit Ausdrücken wie beispielsweise „Lufttrowdies“ oder „Cowboys der Lüfte“ assoziiert wurde. Abschließend kommt er zu dem Ergebnis, dass es bezüglich der Pressearbeit der Bundeswehr an einem umfassenden, über das BMVg in andere Ressorts hineinreichenden Konzept fehlt, welches für eine nachhaltige positive Imagepflege der Bundeswehr gesorgt hätte. Parallel zur generellen Entwicklung des Marketing (Phase des integrativen strategischen Ansatzes) mahnt er das Fehlen eines Konzeptes an, das Ziele, Mittel und Strategien so integriert, dass es keine zielkonvergent arbeitenden Referate und Pressezentren geben darf, die Ziele starrer Jahresplanungen sind (vgl.: Stiller. 1990. S. 23 – 24).

Verglichen mit den gestiegenen immensen Anforderungen an dieses operative Teilgebiet der Informationsarbeit deuten ebenfalls die Aussagen des damaligen Kommandeurs der Akademie der Bundeswehr für Information und Kommunikation:

„Eine für Soldaten recht ungewöhnliche Verwendung ist dabei der zeitweise Einsatz als Presseoffizier. Die Bedeutung dieser Offiziere wird in der Bundeswehr erst allmählich erfasst. Auch die notwendige Begabung für eine solche Aufgabe ist nicht vielen gegeben. (...) Die Bundeswehr hat hier noch eine lange Wegstrecke vor sich, bis die personellen und materiellen Voraussetzungen professioneller Pressearbeit gegeben sind.“

(Prayon: 1987. S. 463 – 464)

Die von Prayon hier angesprochene lange Wegstrecke berücksichtigt nicht die externen Anforderungen von medialen Bedarfsträgern, die der Institution sofortige oder kurzfristige Reaktionen abverlangen. Die von Stiller nur ansatzweise aufgearbeitete Negativ-Berichterstattung und die allgemein tendenziell negative Darstellung der Bundeswehr in den Medien hat in dieser Phase eine Ursache in der rückständigen Pressearbeit. Das Zitat Prayons deutet nicht in der Richtung, dass die Bundeswehr als lernende Institution die defizitäre Pressearbeit binnen kurzer Zeit an die neuen Anforderungen seit Falkland und der geänderten Medienlandschaft anstrebe.

4.3.1.2 Öffentlichkeitsarbeit

Nach dem Abebben der zweiten Krisenphase flachte auch das sicherheitspolitische Interesse von Lehrern und Schülern an den Bundeswehrspezifischen Themen ab. Wurde bereits mehrfach auf das Fehlen einer sicherheitspolitisch engagierten oder zumindest interessierten breiten Öffentlichkeit hingewiesen, konnten in dieser Phase der Beziehungskonsolidierung immer weniger Einsätze der Jugendoffiziere verbucht werden:

„1983 gaben noch 52 % aller Jugendlichen an, im Schulunterricht etwas über die Bundeswehr gehört zu haben. Dieser Anteil ist im Laufe der Jahre kontinuierlich auf 37 % abgesunken, wobei nur 12 % aller Schüler angeben, einen Offizier im Unterricht erlebt zu haben.

(Fiedler: 1988. S. 44).“

Während 1983 noch ca. 500.000 Menschen von den Jugendoffizieren kontaktiert worden waren, betrug die absolute Zahl im Jahr 1987 nur mehr 420.000, was einen absoluten Rückgang von ca. 15 % bedeutet. Zieht man hierbei hinzu, dass die Zahl der Jugendoffiziere 1982 nochmals erhöht worden war, kann auch für diesen Bereich der Informationsarbeit festgestellt werden, dass er trotz der Bemühungen um Dynamisierung des Dialoges mit der Bevölkerung, vor allem mit den Schülern, seine Ziele verfehlte. Die negativen Konsequenzen eines fehlenden integrativen und strategisch langfristig angelegten und trotzdem dynamisch flexiblen Konzeptes können unter anderem mit den vorliegenden rückläufigen Einsatzzahlen deutlich belegt werden.

4.3.1.3 Nachwuchssituation

Mit „Eine starke Truppe“ schaltete die Bundeswehr 1988 erstmals eine Werbekampagne. Es bleibt fraglich, ob mit den Themen „Lagerfeuer-“ oder „Top-Gun-Romantik“ die richtigen Zielgruppen erreicht werden konnten. Die durch die Ellwein-Kommission bedingte Lukrativitätssteigerung bewirkte zwar einerseits den Anstieg der Bewerberzahlen (sowohl Offiziere als auch Unteroffiziere). Studium und Meisterbrief führten andererseits nicht dazu, dass die Interessenten das primäre Leitziel hatten, Soldat zu sein (= Unternehmensoberziel).

„1983 gaben 25 % der jungen Männer als Hauptgrund für die Freiwilligenmeldung Vermeidung von Arbeitslosigkeit an, 1984 = 30 %, 1985 = 37 % und 1986 sogar 67 %. Selbst unter den jungen Männern, die sich 1987 für den Dienst als Soldat auf Zeit entschieden, haben nur noch 34 % eine positive Einstellung zum Soldatsein und sogar 11 % eine negative Haltung. Tröstlich mag hier sein, dass unter den jungen Männern, die den Wehrdienst eventuell verweigern wollen, 6 % sind, die eine positive Einstellung zum Soldatsein aufweisen und weitere 29 % mit ambivalenter Grundhaltung.“

(Fiedler: 1988, S. 45)

Die offensichtlich fehlende Identifikation mit dem Soldatenberuf barg das Problem der ethischen Sinnkrise in Einsatzsituationen, wie sich spätestens Mitte der 90er Jahre zeigen sollte: Das Leitbild der Bundeswehr und das des Soldaten war in letzter Konsequenz das des Einsatzes. „Eine starke Truppe“ insuggerierte potenziellen Bewerbern falsche Bilder über den soldatischen Auftrag und Alltag; So kann die Hauptmotivation „Vermeidung von Arbeitslosigkeit“ erklärt werden.

Die steigende Tendenz bezüglich der Verweigerungszahlen setzte sich auch in dieser Phase fort. Immer mehr junge Männer entschieden sich in ihrer sozialen Entscheidung für den zivilen Ersatzdienst. Die Zahl der Wehrdienstverweigerer lag im Jahr 1988 bereits bei 21 % der Gemusterten, absolut betrachtet waren dies 77.000 zur Wehrpflicht anstehende Männer.

4.3.2 Schlussfolgerung

„Eine starke Truppe“ war der erste proaktiven Ansatz der Informationsarbeit. Dessen Inhalte gaben keinen realen Aufschluss über den tatsächlichen Sinngehalt des Soldatenberufs. Bis zu „Eine starke Truppe“ war eine der obersten Anforderungen an die Informationsarbeit, sie solle authentisch und wahrheitsgemäß sein (siehe Ergebnisse der Ellwein-Kommission). Die Kommunikation von Romantik-Szenarien rief Erwartungsdispositionen bei Bewerbern hervor, die stark mit dem Professionalitätsbegriff und dem Sinn des Soldatenberufs differierten. In einer Bewertung der Informationsarbeit der Bundeswehr sei hier deutlich hervorgehoben, dass im Vergleich zu einem Marketing, das erfolgreich und zukunftsweisend auf eine bestimmte „Kaufentscheidung“ abzielt, die Werbung für den Soldatenberuf als Chance, ungefährliche Abenteuer zu erleben, fehlleitend war. Vornehmlich aus dem Zwang, Personal zu gewinnen, wurde eine unrealistische Marketingstrategie durch die Bundeswehr gewählt, die sich bereits nach den ersten Auslandseinsätzen als fehlerhaft erwies.

Insgesamt muss für diese Phase festgestellt werden, dass die Bundeswehr mit ihrem Konzept „Informationsarbeit“ nicht mit den Marketingkonzeptionen

privatwirtschaftlicher Entwicklungstendenzen Schritt halten konnte. Die Pressearbeit kam den Anforderungen der modernen Medienwelt höchstens ansatzweise nach. Auch die Einsatzzahlen der Jugendoffiziere sanken konstant. Dieser negative Zustand führte dazu, dass – basierend auf einer Marktanalyse des Bewerberaufkommens – das Konzept der Informationsarbeit überarbeitet und an die aktuellen Anforderungen angepasst werden musste.

5 Die Bundeswehr in der Welt des sicherheitspolitischen Umbruchs seit 1990

Die friedliche Revolution der zentraleuropäischen, der mittelöstlichen und südosteuropäischen Staaten und letztlich auch die der Sowjetunion ist nur aus ihrer inneren fragilen Situation heraus erklär- und verstehbar, die sich bereits im Vorfeld angedeutet hatte. So betrug das Bruttosozialprodukt der UdSSR im Jahr 1991 acht Prozent weniger als im Vorjahr 1990, die Inbetriebnahme von Anlagevermögen ging um vierunddreißig Prozent im Vergleich zum Vorjahr zurück, das Nationaleinkommen nahm um zehn Prozent ab. (vgl.: Hildermeier. 1998. S. 1043). Die Auswirkungen trafen in allen betroffenen Staaten primär die Bevölkerung.

Innerhalb weniger Monate zerbarsten Warschauer Pakt und KOMECON. Der innerdeutschen Maueröffnung am 09.11.1989 folgten mit den „2+4-Verhandlungen“ zügige Einigungsverhandlungen an deren Ende die Einheit Deutschlands stand (nach Zolls Kriterien ist dies die gesetzesmäßige Einbindung der Armee). Innerlich und äußerlich geschwächt akzeptierte die UdSSR ihren Machtverfall und den Abzug der Westtruppen aus der DDR und die (Teil-) Überlassung des Territoriums an die NATO.

Sicherheitspolitisch bedeutete dieser Zerfallsprozess einerseits die Entspannung für alle mitteleuropäischen Staaten. Diese begannen nach einer Phase der politischen Neustrukturierung im Sinne der Schaffung von Demokratien alsbald die Kontaktaufnahme zur Europäischen Union und zur NATO. In die europäische Peripherie kehrte jedoch bereits 1990 der Krieg zurück, ein Phänomen, das es im Europa des Kalten Krieges nicht gegeben hatte.

Das Jahr 1990 war über die nationale und regionale Entwicklung mit zentraler Auswirkung auf die Bundesrepublik, die beigetretenen Bundesländer sowie Bundeswehr und NVA hinaus auch durch zwei Kriege gekennzeichnet, die bereits parallel zum Aufbau der „Armee der Einheit“ propädeutisch auf die zukünftige Ausrichtung der Bundeswehr hinwiesen: Der Bürgerkrieg in Jugoslawien und der Golfkrieg I banden nun militärische Kräfte von Bündnispartnern, ohne dass ein klassischer Bündnisfall nach NATO-Charta vorlagen. Die geänderten sicherheitspolitischen Rahmenbedingungen führten zu realen Kriegsszenarien, vor

der die Bundeswehr zu dieser Zeit noch durch die Auslegung des Grundgesetzes geschützt war. Sie leitete zugleich aber die Frage nach der Intentionalität der Bundeswehr und kongruent dazu die nach der zukunftsfähigen Wehrstruktur ein.

5.1 Einflüsse der friedlichen Revolution auf die Armee der Einheit (1990 – 1992)

Parallel zur Übernahme des westlichen Staatsnamens wurden Personal und Material der Nationalen Volksarmee (NVA) der Deutschen Demokratischen Republik in die Bundeswehr integriert. Der privatwirtschaftliche Begriff der feindlichen Fusion beschreibt die Stimmungslage der ehemaligen NVA-Soldaten, die sich als Verlierer der Vereinigung sahen:

„Ernüchterung im Urteil über die Auflösung der NVA erwächst vor allem aus unerfüllten Ansprüchen. Diese rückblickend nun allerdings einfach als verfehlt abzutun, hieße, sich unvermeidlich der Gefahr zeitgeschichtlicher Ignoranz auszusetzen. (...) Die Mehrheit der ehemaligen Armeeingehörigen empfand das unfreiwillige Ende ihrer beruflichen Tätigkeit als persönlichen Schicksalsschlag.“

(Gießmann: 1992. S. 285)

Die hier beschriebene Situation betraf zum einen das Ansehen und den Status der ehemaligen NVA-Soldaten als Elite eines militaristischen Staatssystems. Freiwillig oder zwangsweise verließen nur 22.000 ehemalige NVA-Soldaten die „Armee der Einheit“ in den Jahren 1990 bis 1992 (darunter alle Generäle, Admiräle und über 55-jährige Soldaten). Betroffen von Identitäts- und Statusverlusten waren aber auch bereits pensionierte Veteranen der Ost-Armee. Über das Sozialprestige hinaus verloren diese Personen ihre im Verhältnis zu anderen Bevölkerungsteilen hohen finanziellen Bezüge und weitere Privilegien des DDR-Staates.

Ausschlaggebend für die dritte Krisenphase der Informationsarbeit der Bundeswehr war nach den für diese Arbeit zugrunde gelegten Kriterien der plötzlich entstandene von der Qualität her neue und zugleich vehemente externe Legitimationsdruck einer Armee, die sich bis zum Zerfall des Warschauer Paktes nahezu ausschließlich über den Bündnisfall auf dem eigenen Territorium definierte. Daraufhin entwickelte sich 1990 die Diskussion um die Notwendigkeit des Beibehalts der Wehrpflichtarmee. Die vertraglich festgeschriebene personelle Reduktion der fusionierten Armeen sollte eine Obergrenze von 370.000 Soldaten aufweisen. Fest enthalten war trotz der

parteiübergreifenden Diskussion ein absoluter Anteil von 155.000 Wehrpflichtigen (ca. 35 % der Soldaten).

5.1.1 Die Informationsarbeit während dieser Phase

Trotz neuer Errungenschaften und erheblichen sozialen Wandels weist diese Phase, die den Slogan „Armee der Einheit“ trug, in den Beitrittsländern bezüglich der Informationsarbeit inhaltliche Parallelen zur Gründungszeit im Westen Deutschlands auf. Denn die Nationale Volksarmee hatte in der DDR ein Image in der Bevölkerung, das deutliche Unterschiede zu dem der Bundeswehr aufwies. Es galt, mit den zur Verfügung stehenden Mitteln sowohl bei internen als auch bei externen Öffentlichkeiten Informationsarbeit zu leisten. Die Unternehmensphilosophie und deren Umsetzung standen hierbei im Vordergrund. Sowohl in den alten, als auch in den neuen Bundesländern kristallisierte sich aber in dieser Phase auch die Frage heraus, warum generell eine Armee nach dem Wegfall der Konfrontationssituation gebraucht würde und ob die Wehrpflichtarmee die zukunftsweisende Wehrstrukturform sei.

Im Jahr 1990 gliederte die Bundeswehr die Akademie für Information und Kommunikation (AIK) aus dem Zentrum Innere Führung aus. Diese zuerst ausschließlich strukturelle, später auch räumliche Trennung – die Akademie zog von Koblenz nach Strausberg (Brandenburg) um – betonte die Wichtigkeit der Informationsarbeit als Kernanliegen der Bundeswehr. Die AIK hat seit 1990 ein klar konturiertes Aufgabenfeld mit drei Kernfunktionen:

- Feststellen und Analysieren der Einstellung der Bürger zur Bundeswehr und darauf basierende Empfehlungen für die Informationsarbeit abzugeben.
- Die AIK sollte als Begegnungsstätte sicherheitspolitisch aktiver und interessierter Teilöffentlichkeiten implementiert werden.
- Aus-, Fort- und Weiterbildung des militärischen und zivilen Fachpersonals in Form von Lehrgängen (in erster Linie Presse-(Stabs-)offiziere und Jugendoffiziere, darüber hinaus auch Führungspersonal in Spitzenverwendungen. Später wurde dieser Personenkreis um Mitarbeiter, die für Auslandseinsätze vorgesehen waren, ergänzt). (vgl.: Müller-Sinik: 2000. S. 6 – 15)

Die AIK – pikanterweise wurde sie in einem wichtigen Funktionszentrum von NVA und Warschauer Pakt eingerichtet – entwickelte sich gerade in dieser Phase „Armee der Einheit“ zu einem wichtigen Kommunikationszentrum für die Angehörigen beider deutscher Armeen und deren Verbündeten.

Große Fusionen führten in dieser Phase des „marktorientierten strategischen und ökologischen Managements“ auf privatwirtschaftlicher Ebene zu ersten sog. „Global-Player-Unternehmen“. Im Zentrum des ökologischen Managements entstand ein auch für die Bundeswehr relevanter Begriff: Nachhaltigkeit (Konferenz von Rio, 1992). Sie sollte bei der Bewältigung von Problemen vom Ansatz her so greifen, dass deren Problemlösungen möglichst zur Sicherung der Folgegenerationen beitragen. Dies bezog sich ebenfalls auf die Sicherheitspolitik, bei der bezogen auf die notwendige Kommunikation nach dem Ende des Kalten Krieges die Bundeswehr mit der AIK entscheidende Beiträge für Europa leisten konnte. Insofern weist die Entwicklung der Informationsarbeit der Bundeswehr deutliche Parallelen zu der des privatwirtschaftlichen Marketing auf.

5.1.1.1 Pressearbeit

Die 1990 an der Akademie für Information und Kommunikation produzierten „Hinweise zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der Bundeswehr“ waren ein erster Ansatz in Richtung einer PR-Konzeption. Dennoch bleibt gerade für die Pressearbeit festzuhalten: Die immer schnelleren Veränderungen in der Medienlandschaft und der erhöhte Legitimationsdruck wirkten sich auf die qualitative externe mediale Berichterstattung über die Bundeswehr und die Sicherheitspolitik weiterhin und verstärkt negativ aus:

„Militärs werden mit überholten Denkmustern dargestellt. Es gibt Frust beim Bund, die Soldaten sind angepasst. An den Wehrbeauftragten-Berichten interessieren in erster Linie die Einzelbeispiele für Grundrechtsverletzungen oder die Kühle in den Beziehungen zwischen Vorgesetzten und Untergebenen, nicht jedoch die alltägliche Pflichterfüllung der meisten Soldaten. In der Tendenz wird der Soldat der Bundeswehr als Befehlsempfänger dargestellt, weniger als Staatsbürger in Uniform.“

(Reeb: 1990. S. 74)

Es stellt sich hier aufgrund des Behandlungsgegenstandes dieser Arbeit vor allem die Frage, wie es zu diesen negativen Berichten über die Bundeswehr kam. Die

Antwort ist vor allem in der fehlenden Integration des Marketing-Gedanken in die Führungsmodelle zu lokalisieren. Der Pressearbeit, selbst Teil der Inneren Führung, gelang es offensichtlich nicht, die Leitbilder der Inneren Führung authentisch und glaubwürdig in den externen Medien zu positionieren. Das von Reeb dargestellte externe Image der Bundeswehr basierte auf einem überalterten Leitbild des Staatsbürgers in Uniform und des darauf basierenden Führungsmodells. Als positive Alternative nennt Reeb die „alltägliche Pflichterfüllung der meisten Soldaten“. Konsequenter angewandtes Marketing hätte im Sinne der lernenden Institution Bundeswehr in dieser Phase dazu führen müssen, dass bezüglich der Pressearbeit Kriterien und Leitbilder hätten entwickelt werden können, die einerseits authentisch sind, andererseits jedoch proaktiv das Interesse der Medien geweckt hätten.

5.1.1.2 Öffentlichkeitsarbeit

Die politischen Veränderungen der Jahre ab 1989 brachten die zwanzig Jahre zuvor bereits begonnene Diskussion um die Integration des Bereichs Sicherheitspolitik in den Lehrplänen der Bundesländer wieder auf. Noch immer gab es innerhalb der Kultusministerkonferenz (KMK) keine einheitlichen Curriculuminhalte. Die von CDU/CSU regierten sog. „A-Länder“ betonten weiterhin humanitäre Bildungsideale im Bereich der staatsbürgerlichen Unterrichtsfächer, während die SPD-regierten sog. „B-Länder“ in diesen Fächern Themen wie Völkerverständigung und alliierte Umerziehungspolitik bevorzugten. Die generelle Forderung nach einer intensiveren Aufwertung des Themenbereichs Sicherheitspolitik, Bundeswehr und Wehrpflicht erschien seitens der Streitkräfte dringend notwendig:

„Die Bedrohungswahrnehmungen Jugendlicher, die nicht mehr ausschließlich militärisch, sondern stärker ökologisch geprägt sind, der geringe Stellenwert des Militärs für diese Generation sowie die Auswirkungen des Wertewandels machen es erforderlich, die Sicherheitspolitik in einem größeren Rahmen zu präsentieren. (...) Die Schule als staatliche Institution ist deshalb verpflichtet, den Wehrdienst zu thematisieren.“

(Reeb: 1990. S. 24 – 25)

Die Anfragen der LehrerInnen an die Jugendoffiziere nahmen in diesen Jahren weiter ab. Die rückgängige Tendenz wird im Jahresbericht der Jugendoffiziere 1990 bestätigt: Die Einsätze reduzierten sich demnach um 24 % auf 321.000 erreichte

Personen (1982 waren es noch 500.000). Fleckenstein beschreibt die Situation treffend, in dem er feststellt, dass *„die Diskussion über den erweiterten Aufgabenbereich im wesentlichen eine Debatte der Bundeswehr über sich selbst ist.“* (Fleckenstein: 1993. S. 18). Die Jugendoffiziere stellten in ihrem Jahresbericht mit zunehmender Bildung der SchülerInnen eine abnehmende Akzeptanz der Wehrpflicht fest, die zum Denken über die vermeintliche Wahlfreiheit zwischen Wehrdienst und Zivildienst bei Abiturienten führte (vgl.: BMVg: Jahresbericht der Jugendoffiziere der Bundeswehr 1990. S. 15 – 16).

Strukturell reagierte die Bundeswehr bei der Öffentlichkeitsarbeit dadurch, dass die Zahl der hauptamtlichen Jugendoffiziere zwischenzeitig auf über 100 erhöht wurde. Die zurückgehenden Einsatzzahlen zeigen trotzdem, dass es mit diesem Personalansatz nicht gelang, die sicherheitspolitische Debatte flächendeckend zu positionieren. Dabei hätten die Jugendoffiziere mit dem großen Rollenspiel „Politik und Internationale Sicherheit“ (Pol&IS) seit dieser Phase über ein Werbemittel verfügt, das hervorragend geeignet zu sein schien, eigene Botschaften an die Zielgruppen zu vermitteln.

5.1.1.3 Nachwuchssituation

Die Abrüstungsverhandlungen, welche mit der deutschen Einigung in Verbindung standen, setzten die Reduktion beider Armeen von insgesamt 665.000 Soldaten (490.000 West; 175.000 Ost) auf eine gemeinsame Obergrenze von 370.000 fest, es galt somit, 44,6 % des Personals abzubauen. In der neuen Armeestruktur plante man mit 62.600 Berufssoldaten (16,9 %), dem Anteil von 148.400 Soldaten auf Zeit (40,1 %) und 155.000 Wehrpflichtigen (43 %). Von den 25.000 Bewerbern aus der NVA übernahm die Bundeswehr 18.000 für eine Probezeit von zwei Jahren, 11.000 wurden letztlich langfristig in die Bundeswehr integriert (vgl.: BMVg: Weißbuch 1994. S. 15; S. 97).

Während einerseits aufgrund der Reduktion ein Personalüberhang in den älteren Geburtsjahrgängen zu erkennen ist, gingen die Bewerberzahlen im Nachwuchsbereich stark zurück. Ein Beispiel hierfür: Bei der

Offizierbewerberprüfzentrale bewarben sich in den Spitzenjahren 1984 (1: 12) und 1987 (1 : 9) viele Interessenten, so dass eine entsprechende qualitative Auswahl vorgenommen werden konnte. In den Jahren 1990 und 1991 lag das Verhältnis bei 1 : 2 bzw. 1 : 3.

Die Bundeswehr führte vor dem Dachkonzept mit „Eine starke Truppe“ erstmals eine Werbekampagne unter Beratung einer zivilen Werbeagentur durch. Diese wurde im Jugendbericht 1990 positiv erwähnt: *„Zum ersten sind wir Jugendforscher mit einer Anzeigenkampagne – „Eine starke Truppe“ – rundum einverstanden.“* (Melzer-Lena: 1990, S. 18) Die hohen Akzeptanzwerte für die Kampagne wirkten sich jedoch nicht in Form geänderten Verhaltens junger Bürger auf die bereits beschriebene vermeintliche „Wahlfreiheit“ zwischen zivilem Ersatzdienst und Wehrdienst aus. Anders hingegen der Golf-Krieg: *„Die in die Höhe geschnellte Zahl der Kriegsdienstverweigerungen des Monats Januar 1991 kommentierte eine englische Boulevard-Zeitung mit der Schlagzeile „22.000 Hunnen auf der Flucht“* (Schwerdtfeger u.a.: 1991. S.228). Mit dieser Überschrift wurde zu einem Artikel übergeleitet, der über die Tatsache des neuen Rekordhochs von 22.000 KDV-Anträgen allein im Monat Januar 1991 informierte. Mit der Einigung verstärkte sich die schon in den achtziger Jahren deutlich steigende Tendenz, zivilen Ersatzdienst aus individuellen Überlegungen heraus dem Wehrdienst vorzuziehen. Dies geschah auch aus der Unsicherheit heraus, nicht zu wissen, ob Wehrpflichtige bei einem eventuellen Einsatz der Bundeswehr mit den Verbänden in die Krisengebiete verlegt werden. Da die Binnenwerbung mit 40 % einen großen Anteil bei der Längerverpflichtung und der Rekrutierung zukünftiger Offiziere und Unteroffiziere darstellt, war neben den zurückgehenden Bewerberzahlen Ungedienter in Form der zunehmenden Wehrdienstverweigerungshaltung ein weiteres Problem der Nachwuchssituation zu lokalisieren.

5.1.2 Schlussfolgerung

Diese kurze Umbruchphase führte, wie die vorhergehende Phase, nicht zur Etablierung eines den allgemeinen Entwicklungstendenzen entsprechenden Konzeptes der Informationsarbeit. Herauszuheben bleibt auf der Ebene der Informationsarbeit die positive Leistung der AIK bezüglich der Integrationsarbeit mittel- und südosteuropäischer Staaten sowie die Kooperation mit den Angehörigen

der sowjetischen / russischen Armee. Hier konnten Akzente im Sinne der Nachhaltigkeit gesetzt werden.

Die operativen Teilbereiche Pressearbeit, Öffentlichkeitsarbeit und Nachwuchswerbung verloren vergleichsweise zum privatwirtschaftlichem Marketing weiter an Aktualität. Die Folgen können in der Vertiefung des Negativ-Images der Bundeswehr zusammengefasst werden. Als wohl weitreichendste Konsequenz hieraus wiederum kam es zum deutlichen Verlust von Bewerberzahlen für eine Längerverpflichtung.

Vergleicht man die Informationsarbeit der Bundeswehr mit dem unternehmerischen Marketing, so fällt auf, dass die notwendigen Lernschritte nicht zeitgerecht, sondern viel zu langsam realisiert wurden.

5.2 Von der Verteidigungs- zur Einsatzarmee (1992 – 2001)

Die neunziger Jahre waren sicherheitspolitisch in Europa vor allem von den Jugoslawien-Kriegen geprägt, die mit der Abtrennung Sloweniens und Kroatiens von Rest-Jugoslawien (Parlamentsbeschluss Sloweniens am 19.02.1991, Kroatiens am 30.05.1991) begonnen hatte. Die Verlagerung des Krieges auf das ethnische Mischgebiet Bosnien-Herzegowina, das sich in einem Referendum am 01.03.1992 von Jugoslawien losgesagt hatte, trat bald ein. Als internationale Konsequenz auf die jugoslawische Aggressionspolitik unter dem Serbenführer Milosevic wurde neben anderen Sanktionen am 30.05.1992 ein Handelsembargo gegen Jugoslawien verhängt. Am 15.07.1992 folgte der Kabinettsbeschluss der deutschen Bundesregierung, dieses Handelsembargo mit dem Engagement der Bundeswehr aktiv zu unterstützen. Das Kontingent bei SHARP GUARD bestand aus 550 Soldaten, 2 Zerstörern / Fregatten und 3 Seefernaufklärern AWACS.

Im August 1992 begann die Bundeswehr mit ihrem ersten größeren Einsatz im Rahmen von UNOSOM. Die Folgen des Bürgerkrieges wurden in dem ostafrikanischen Land durch eine Hungersnot verstärkt. Die Bundeswehr agierte vorerst mit Hilfsflügen; ehe es im Laufe des Jahres 1993 zur Implementierung von deutschen UNO-Soldaten im Rahmen eines peace-keeping-Einsatzes kam

(UNOSOM II), die Bundeswehr beteiligte sich mit einer Gesamtstärke von 1.700 Soldaten (vgl.: BMVg: Weißbuch 1994, S. 73).

Die aufgrund der deutsch-deutschen Situation in den Artikeln 87 a und 115 GG sehr restriktiv festgelegten Einsatzgrundlagen der Bundeswehr wurden im Aus-, aber auch im Inland zunehmend weiter interpretiert, da der damalige Status Quo noch aus der Zeit des „Kalten Krieges“ stammte. Das zukunftsweisende erweiterte Aufgabenspektrum wurde sowohl in den Verteidigungspolitischen Richtlinien (1992), als auch im Weißbuch 1994 deutlich von der Intention her implizit dargestellt. Hier wurde neben dem Kernauftrag des Selbstschutzes und der Beistandsbekundung für NATO-Partner auf deren Staatsgebiet die Förderung der militärischen Stabilität und Integration Europas erwähnt. Darunter sind einerseits alle Maßnahmen der OSZE zu verstehen, die erheblich dazu beitrugen, gegenseitige Vorurteile abzubauen (zum Beispiel durch multinationale „partnership for peace“-Übungen). Unter militärischer Stabilität ist aber auch das deutsche Engagement in Jugoslawien im Rahmen von IFOR, der Folgeoperation SFOR und KFOR zu verstehen. Diese Einsätze im Rahmen der Vereinten Nationen und insbesondere das Bombardement Jugoslawiens 1999, an dem die deutsche Luftwaffe beteiligt waren, belegen den Wandel, den die Bundeswehr zwischen 1994 und 2001 durchlaufen hat.

Aufgrund der geänderten sicherheitspolitischen Lage in Europa und damit verbundenen Budgetkürzungen musste die Bundeswehr umstrukturiert werden. Langfristiges Ziel war nun der Aufbau einer flexibel einsetzbaren Armee, die über eine sehr schnell verfügbare Komponente verfügte (dies waren die sog. Krisen-Reaktions-Kräfte = KRK) und eine weitaus größere Komponente von Hauptverteidigungskräften (HVK), die mit zum Teil mit erheblichen Reservistenanteilen konzipiert wurden. Auch das Kommando Spezialkräfte (KSK) war ein Indiz für die Umorientierung der Bundeswehr bezüglich ihres Kernauftrages.

5.2.1 Die Informationsarbeit während dieser Phase

Als Meilenstein der Entwicklung der Informationsarbeit der Bundeswehr ist das „Dachkonzept Informationsarbeit 2000“ zu nennen, mit dem sich die Bundeswehr

zwischen 1992 und 2000 in der Öffentlichkeit positionierte. Vorrangige Ziele des Konzeptes waren zum einen, die gesellschaftliche Akzeptanz der „neuen“ Bundeswehr in der Bevölkerung hinsichtlich der Legitimitätsproblematik zu verbessern und zum anderen, die Institution als attraktiven und modernen Arbeitgeber darzustellen (vgl.: BMVg. 2000: „Ja, Dialog!“ S. 6).

Im Rahmen des Dachkonzeptes wurde eine Vielzahl von notwendigen Veränderungen und Erneuerungen eingeführt. Entsprechend der in Kapitel 1.4 dargestellten Marketingphasen ist die Einführung der Bundeswehr-Homepage im Jahr 1996 mit dem Wechsel in die derzeitige Phase des virtuellen Marketings formal vollzogen worden. Viel wichtiger scheint jedoch zu sein, dass durch die Veränderung der Laufbahnausbildungen mittlerweile alle Führungskräfte, die eine Verwendung als Bataillonskommandeur (oder dem gleichgestellte Dienstposten) anstrebten, Ausbildungssequenzen bezüglich Informationsarbeit mit Schwerpunkt Öffentlichkeitsarbeit an der AIK absolvieren mussten (und auch noch müssen). Hieran wird deutlich, dass mittlerweile auch die Bundeswehr erkannt hatte, dass die Bedeutung der in- und externen Informationsarbeit integraler Bestandteil aller Führungsvorgänge ist. Mit zirka 11 Mio. D-Mark wurde das jährliche Budget in den Folgejahren für das Dachkonzept versehen, welches in Zusammenarbeit mit einer zivilen Werbeagentur erfolgreich kreiert wurde. So wurde beispielsweise im Zeitraum vom 15. August bis zum 26. Oktober 1997 mit der Werbekampagne „Ja, Dialog“ 50 Prozent der Bevölkerung erreicht, 65 Prozent der Zielgruppe Jugendlicher. Von dieser fanden zwei Drittel die Werbespots und Anzeigen gut bis sehr gut (vgl.: BMVg: Dachkonzept Informationsarbeit 2000. S. 2).

Mit der Akzentuierung des neuen Corporate Designs, des Slogans „Wir sind da.“ und jährlicher Werbekampagnen sollten interne Identität und externes Image positiv stimuliert werden. Auffallend ist, dass eine alle Teilbereiche der Informationsarbeit integrierende Quelle erst vom 29. Dezember 2000 im „Plan für die Informationsarbeit des Bundesministeriums der Verteidigung und der Bundeswehr 2001“ datiert: *„Der Presse- und Informationsstab beabsichtigt (...) alle Kommunikationsmaßnahmen zur Bundeswehrreform in einem umfassend angelegten, ständig fortzuschreibenden Informationskonzept zu bündeln.“* (BMVg: 2000. S. 1). Auch werden hier regelmäßige Controllingmechanismen zur Verifikation der Effizienz der Informationsarbeit genannt, was als Verifikationsmoment zusätzlich für die Modernität des Konzeptes spricht.

Seit Mitte der 90er Jahre etablierte sich unter dem Oberbegriff „Neue Medien“ die EDV-gestützte Kommunikation und leitete die diesbezüglich letzte und aktuelle Phase der Marketingentwicklung ein (Siehe Abb. 1 S. 11). Die Bundeswehr ist seit Januar 1996 mit einer Homepage im Internet vertreten und hat bereits seit September 1995 ein Mailboxsystem. Informationen sind seit 1996 zumindest teilweise über CD-ROM's über die Distributionssysteme der Bundeswehr erhältlich.

Mit der „Truppeninformation 2000“ führte die Bundeswehr zudem im Jahr 2000 ihr neues Medienkonzept ein, ein weiterer Hinweis darauf, dass sich die Bundeswehr relativ frühzeitig und umfassend in Richtung des virtuellen Marketings entwickelt hat.

5.2.1.1 Pressearbeit

Das Aufgabenspektrum der Pressearbeit veränderte sich seit dem ersten „großen“ Auslandseinsatz der Bundeswehr in Somalia. Ein deutlich gesteigertes mediales Interesse an der Bundeswehr konnte in der Zeit wahrgenommen werden. Längere Engagements, wie das in Mazedonien oder Bosnien-Herzegowina, zeigten dann, dass sich das Medieninteresse im Lauf der Zeit auf besondere Vorkommnisse reduzierte. Das Serbien-Bombardement 1999 – der deutsche General Jertz informierte die deutsche Öffentlichkeit von Brüssel aus via TV zeitnah über den Fortgang der Geschehnisse unter deutscher Beteiligung – verwies auf ein anderes Problem der Pressearbeit in Auslandseinsätzen: Die Problematik der Mitteilungspflicht einerseits und der militärischen Geheimhaltung andererseits. Verbindliche Richtlinien als Arbeitsgrundlage für die Pressearbeit bei Einsätzen der Bundeswehr gibt es seit 2001. Auf Probleme, die von der ungewohnten Situation des gegenseitigen Umgangs herrührten, weist diese Quelle hin:

„Zu Beginn der Operation (gemeint ist UNOSOM, Anm. d. Verf.) zahlten Soldaten und Journalisten gleichermaßen Lehrgeld. Auf der einen Seite war unübersehbar, daß dem Soldaten die hautnahe Begleitung durch die Medien ungewohnt und zuweilen lästig war. Andererseits haben die Journalisten eingestanden, dass sie den richtigen Kontakt zur Truppe erst lernen mussten. (...) Ein weiteres Merkmal der Pressearbeit war die Folge unterschiedlicher Informationswege und –mittel. So gab es zum einen die Medienberichte, die die Gegebenheiten zuweilen überzeichneten und dadurch die Familien in Unruhe versetzten. Auf der anderen Seite waren die offiziellen Informationen der eigenen Pressestäbe und die Kommunikation zwischen den Soldaten und ihren Angehörigen, die sich nicht immer mit dem Lagebild der Medien deckten.“

(Saul: 1994. S. 51 – 52)

Hier zeigten sich Probleme mangelnder Erfahrung, die die englische Armee bereits während des Falkland-Krieges und die amerikanische Armee im Vietnam-Krieg gemacht hatte. Der Umgang mit Medienvertretern im Kriseneinsatz musste daher basierend auf Erkenntnissen professionell selbst erlernt werden. Die Akademie für Information und Kommunikation (AIK) der Bundeswehr bereitet Führungspersonen in Schlüsselfunktionen mittlerweile grundsätzlich und zusätzlich zum professionellen Pressepersonal zu diesem Zweck aus. Der erste Zwischenfall mit tödlicher Konsequenz für deutsche Soldaten ergab sich 1997 in Bosnien-Herzegowina. In einem im Nachhinein vom Verfasser mit dem Leiter der Pressearbeit im Einsatzland durchgeführten Interview schilderte dieser die Situation und die professionelle Reaktion seitens der Pressearbeit in Form von klassischer Krisen-PR:

„Zum einen bestand die interne Informationspflicht dem Presse- / Infostab in Bonn und dem HQSFOR (Headquarter of Stabilizationforces) gegenüber im Rahmen der Binneninformation. Ziel war zugleich, ein einheitliches internes Statement für den nationalen Befehlshaber und mich zu entwickeln. Alle Kommandeure wurden darüber hinaus angewiesen, diesen Fall betreffende Fragen von journalistischer Seite an mich weiterzuleiten. Ebenso wurde ein Statement für die Öffentlichkeit unter den Prämissen „so schnell und so umfassend wie möglich“ erstellt. Dieses durfte auf keinen Fall Fakten wie Namen, Dienstgrad, Herkunft und Truppenteil der Getöteten und Verletzten beinhalten. Grundsätzlich gilt: Zuerst werden Familien und Angehörige informiert.“

In diesem Spähtrupp befanden sich ebenfalls zwei Reporter, ein Regionalzeitungsjournalist und ein freier Reporter, der für „Die Zeit“ und einen Berliner Radiosender arbeitete. Unter der Beachtung des Pressekodex - eben nicht Namen usw. zu nennen, berichtete er in sehr positiver Form über die überraschend schnelle Hilfe seitens der Kameraden. Nachdem die Verwandten informiert worden waren, wurden tags nach dem Unfall auf Anfrage hin, es war ein Samstag, Passfotos der Betroffenen per DFÜ an „Bild am Sonntag“ weitergeleitet.“

(Interview d. Verf. mit Oberstleutnant Wiengarten am 5in. September 1997)

Anhand dieses Interviews wird die Problematik deutlich, mit der die Pressearbeit der Bundeswehr im Ausland arbeiten muss. Der offensichtliche Widerspruch zwischen Geheimhaltungs- und Informationspflicht führt die Pressearbeiter zu einer konstanten Gradwanderung während ihrer Einsätze. Gerade das Finalszenario „Personelle Verluste“ setzt für die Pressearbeit der Bundeswehr andere Kriterien, als für die privatwirtschaftlicher Unternehmen, was an diesem Beispiel überaus deutlich wird.

Mit den Mitteln der Pressearbeit gelang es der Bundeswehr im Inland weiterhin nicht, die eigenen Positionen im Sinne sinkenden Legitimitätsdrucks darzustellen. Als sicherheitspolitische Öffentlichkeit konnten nach wie vor nur wenige Experten bezeichnet werden, auch wenn die Auslandseinsätze kurzfristig erhöhtes Interesse erzeugten. Die weitere Reduktion und Umgestaltung der Armee, die zunehmenden Akzeptanzprobleme der Wehrstrukturform wurden dem entsprechend lediglich in der Tagespresse aufgegriffen. Das Ziel, über die Medien eine pro-Wehrpflicht votierende Mehrheit in der (politischen) Öffentlichkeit zu erzeugen, gelang nicht.

5.2.1.2 Öffentlichkeitsarbeit

In seinem Beitrag „Information – Begegnung – Dialog. 40 Jahre Jugendoffiziere der Bundeswehr“ beklagte der für die Leitung der Jugendoffizierarbeit zuständige Oberst beim Streitkräfteamt, dass es *„immer schwieriger zu werden scheint, die Menschen zu erreichen und so zu kommunizieren, dass es auch verstanden wird“* (Burgemeister: 1998, S. 6). Für die komplexen Inhalte der Sicherheitspolitik und der Bundeswehr scheint diese Situationsbeschreibung besonders zutreffend, wie die Jugendoffiziere in ihrem Jahresbericht 1998 beklagten:

„Das Wissen der Jugendlichen zu den Themenbereichen Bundeswehr und Sicherheitspolitik bleibt seit Jahren konstant gering. Über den Auftrag der Bundeswehr und ihren Umfang gibt es vielfach nur Vermutungen. Ihre Struktur und Einbindung in die Gesellschaft oder das NATO-Bündnis sind kaum bekannt.“

(BMVg: Jahresbericht der Jugendoffiziere 1998. S. 4)

Vor dem Hintergrund relativ geringer Einsatzzahlen der Jugendoffiziere (von 1991 bis 1999 wurden generell unter 300.000 Personen im gesamten Bundesgebiet erreicht; im Vergleich dazu 1981 und 1982 jeweils 500.000 allein in Westdeutschland) kann aus dem Jahresbericht abgeleitet werden, dass die Jugendoffiziere oft grundlegende Informationen geben mussten, anstatt zum Beispiel über die Unternehmensphilosophie „Innere Führung“ oder Fragen ethischer Relevanz mit Schülerinnen und Schülern zu diskutieren. Schülerinnen und Schüler für Sicherheitspolitik zu motivieren, gelang vor allem mit der Simulation Politik und Internationale Sicherheit (Pol&IS), der in der Öffentlichkeitsarbeit seit ihrer Einführung zunehmende Bedeutung beigemessen wurde.

Eine neue Komponente im Aufgabenspektrum der Öffentlichkeitsarbeit war die der Auslandseinsätze. Von Harling kam in seiner Lehrgangsarbeit (Generalstabslehrgang) zu der Erkenntnis, dass „Öffentlichkeitsarbeit zwar auch weiterhin vorrangig im Inland stattfindet, aber Einsätze wie etwa im ehemaligen Jugoslawien zeigen, dass der Erfolg des Einsatzes vom guten Verhältnis zur örtlichen Zivilbevölkerung abhängt.“ (v. Harling: 1999, S. 33). Die Einrichtung des Media Operation Center (MOC) im Presse- und Informationsstab 2001 verdeutlicht die Tendenz, dass Öffentlichkeitsarbeit in Einsatzländern zunehmende – weil auch strategisch begründbare – Bedeutung beigemessen wurde.

Insgesamt betrachtet hat die Öffentlichkeitsarbeit daher in der Phase zwischen 1992 und 2001 einen starken inneren Wandel vollzogen, um den öffentlichen Anforderungen zu entsprechen. Zum einen geschah dies durch technische Anpassungen, vor allem aber durch die schwieriger werdende Diskussionsgrundlage für dialogische Kontakte zur Primärzielgruppe der Schülerinnen und Schüler.

5.2.1.3 Nachwuchswerbung

Die Reduzierung der Bundeswehr und die damit verbundene nicht mehr flächendeckende Präsenz wirkte sich im Bereich der Nachwuchswerbung aus. Anstelle von Präsenz an Bundeswehrstandorten wurden insgesamt 205 Außenberatungsbüros eingerichtet und viele Neuerungen zur Lukrativitätssteigerung des Berufs „Soldat auf Zeit“ implementiert.

„Die veränderte Personalstruktur der Streitkräfte, ein unzureichendes Aufkommen an Freiwilligen und nicht zuletzt die verringerte Präsenz der Bundeswehr in der Fläche durch Aufgabe von Standorten zwangen die Nachwuchsgewinnungsorganisation mit der dazugehörigen Wehrdienstberatung ab 1994 zu neuen Wegen und Verfahren. Sie leiteten einen Wandel von der eher passiven Annahme- zu einer Dienstleistungsorganisation ein, die sich aktiv um den Bewerber bemüht und von sich aus der Truppe verstärkt ihre Unterstützung anbietet. Dabei ist es der Wehrdienstberatung auch gelungen, ein neues, zukunftsweisendes Profil zu entwickeln.“

(Ehlert / Schmul: 1998. S. 5)

Wesentlicher Bestandteil des von Ehlert / Schmul beschriebenen Profils war zum einen das Schaumburger Modell, das die Kooperation zwischen zivilen – vorwiegend mittelständischen – Unternehmen und der Bundeswehr beinhaltet. Hierbei erhält der Ausbildungsbetrieb einen Ausbildungszuschuss, der dem der Länder entspricht.

Vorteil für die Bundeswehr: Über die Ausbildungswerkstätten hinaus ergibt sich eine weitere Möglichkeit, junge Bewerberinnen und Bewerber möglichst frühzeitig an die Bundeswehr zu binden. Als richtungsweisend kann auch die Kooperation zwischen dem Zentrum für Nachwuchsgewinnung NORD mit der VW AG bezeichnet werden. Im Rahmen dieser Zusammenarbeit gibt das Unternehmen eine Wiedereinstellungsgarantie ab, wenn sich ein Bewerber für eine Verpflichtungszeit von vier Jahren an die Bundeswehr bindet. Defizitär ist die Zusammenarbeit zwischen den Zentren für Nachwuchsgewinnung und den Berufsförderungsdiensten geblieben (vgl.: Ehlert: 8 / 98, S. 10 – 11).

Zum zentralen Problem der Nachwuchssituation wurde – hier ist vor allem das Programm zur Steigerung der Attraktivität des Wehrdienstes zu erwähnen – die trotz aller Maßnahmen steigende Zahl an KDV-Anträgen. Im Jahr 1998 wurde mit 171.657 gestellten Anträgen auf zivilen Ersatzdienst ein vorläufiger Höhepunkt erreicht, es waren - prozentual betrachtet - ungefähr 30 % des Geburtsjahrgangs 1977. Hinzuzurechnen sind über 20 Prozent eines jeden Musterungsjahrgangs (vgl.: BMVg: Nachwuchsgewinnung für die Streitkräfte. Statistik in Anhang. BMVg, 1994), der durch Untauglichkeit und sonstige Wehrdienstausnahmen nicht rekrutierbar war.

5.2.2 Schlussfolgerung

In dieser Phase wurde deutlich, dass die Informationsarbeit der Bundeswehr – gemessen an den ihr zur Verfügung stehenden Mittel – stark an Bedeutung für die Führungskonzeption zugenommen hat. Hierzu trugen die Erfahrungen während der Auslandseinsätze zentral bei. Information und Kooperation mit der lokalen Bevölkerung wurden bereits während des Peace-Keeping-Einsatzes in Somalia zu Bestandteilen der Lagebeurteilung und somit Grundlage der operativen Erwägungen. Um dieser Anforderung gerecht werden zu können, bedurfte es grundsätzlicher Kenntnisse in allen Laufbahngruppen. Somit kann festgestellt werden, dass die Informationsarbeit als Marketingkonzept, bedingt durch die Auslandseinsätze, nun zunehmend alle Soldaten erreicht hatte. Es galt auch, alle Soldaten auf die häufige Präsenz von Journalisten vorzubereiten, so dass auch die Pressearbeit nicht mehr begrenzt auf die Spezialisten blieb. Die zunehmend schwierigeren Auslandseinsätze

(schwierig im Sinne von risikoreichem gegnerischen Gewaltpotenzial) erforderten zudem auch von den professionellen Mitarbeitern der Informationsarbeit sehr schnelles Lernen. Die als „Umbruchphase“ bezeichnete allgemeine Entwicklung betraf somit auch die Informationsarbeit, bei der das Aufholen der Defizite der vorhergehenden zwei Phasen zu bewältigen galt.

Zunehmend wirkten sich die budgetären Zuweisungen negativ auf die Informationsarbeit aus. Es war im Vergleich zu privaten Unternehmen nur äußerst begrenzt möglich, (die sehr erfolgreichen) Werbesequenzen zu positionieren, was vor allem für die Kabelsender SAT 1 und RTL galt. Allein aufgrund der monetären Aspekte kann die Nachwuchswerbung in dieser Phase nicht mit privatwirtschaftlicher Werbung verglichen werden. Sowohl hier als auch in der Öffentlichkeitsarbeit war die Informationsarbeit darauf angewiesen, personell durch Jugendoffiziere oder Nachwuchswerber zu agieren. Dementsprechend konnten nur vergleichsweise wenige Menschen erreicht werden. Es kann daher gefolgert werden, dass die Informationsarbeit aufgrund des Dachkonzeptes qualitativ und strukturell deutlich Verbesserungen im Vergleich zu den vorhergehenden Phasen erbrachte. Es gelang ihr aber aufgrund budgetärer Probleme nicht, den sich zunehmend manifestierenden parlamentarischen und öffentlichen Legitimitätsdruck wegen der möglichen Umwandlung der Wehrpflichtarmee in eine Berufsarmee zu verringern.

5.3 Aktuelle Situation (2001 – 2006)

Parallel zu den vorangegangenen historischen Kapitel werden die Kriterien angewendet, die zum Beginn der derzeitigen Phase geführt haben. Der 11. September 2001 wird in der sicherheitspolitischen Analyse als Zeitenwende definiert, die den Übergang von der bipolaren Nachkriegs- zu einer neuen sicherheitspolitischen Ordnung in aller Deutlichkeit zum Ausdruck brachte.

„Die barbarischen Angriffe auf zentrale wirtschaftliche und politische Symbole der westlichen Führungsmacht stehen für das Ende der Ära der amerikanischen Unverwundbarkeit. Gleichzeitig kommt den Terrorattacken der Stellenwert eines definierenden Moments in der Entwicklung des internationalen Systems zu. (...) Kein Zweifel, die Übergangszeit nach dem Ende des Kalten Krieges ist zu Ende gegangen mit den Ereignissen dieses 11. September 2001.“

(Wenger, Andreas: 2003 / S. 23)

Als Reaktion auf die Attentate verkündete die NATO den Bündnisfall, die Vereinten Nationen verabschiedeten in ihrer Resolution 1386 (2001) gem. Kapitel VII ihrer Satzungen die Implementierung von Truppen zur Friedenserzwingung und –erhaltung in Afghanistan. Daraufhin beschloss der Bundestag am 22. Dezember 2001, sich mit deutschen Truppen an den alliierten Aktivitäten zu beteiligen. Entsprechend der Kriterien für die Einteilung in Phasen handelt es sich mit diesem Entscheid einerseits um das Kriterium „verfassungs- und gesetzesmäßige Einbindung“ der Streitkräfte.

Andererseits war die „öffentliche Diskussion und Reaktion“, ebenfalls ein mögliches Kriterium für den Neubeginn einer anderen Phase dem hingegen kaum feststellbar: Im Jahr 1998 fühlten sich laut einer repräsentativen Umfrage des Sozialwissenschaftlichen Instituts der Bundeswehr 59 % der Befragten „sehr“ oder „eher“ sicher; dieser Wert stieg im Jahr 2000 nochmals um 11 % auf 70 % an. Trotz der Ereignisse vom 11. September 2001 fiel der Wert Ende des Jahres lediglich nur kurzfristig auf 54 % ab und befand sich schon 2002 mit 71 % über dem Niveau von 2000 (vgl. Biehl, H. / Klein, P.: 2002. S. 30). Das quantitative Sicherheitsempfinden in Deutschland kann laut dieser Umfrage somit als hoch und stabil eingestuft werden. Qualitativ konnten jedoch deutliche Änderungen festgestellt werden. Während 1998 die Angst vor Kriminalität und Umweltzerstörung mit ca. 45 % dominierten, stieg diejenige vor international operierenden militanten Gruppierungen und Organisationen nach den Anschlägen von Al Quaida in New York und Washington 2001 signifikant an und dominiert das Risikobewusstsein der Deutschen seither. Die im Kapitel 1 konstant bemängelte sicherheitspolitische Öffentlichkeit gab es nach dem September 2001 – erstaunlicherweise jedoch nur für eine kurze Zeit (vgl: Jahresbericht der Jugendoffiziere 2002. S. 6 und Biehl; H. / Klein, P. 2002. S 32 – 33), so dass das Hauptproblem bezüglich des Legitimitätsdrucks, die Strukturform der Wehrpflichtarmee, weiterhin deutlich vorhanden ist.

Konfliktpotenziale haben sich- wie diese Beispiele zeigen – evident verändert und fordern in ihrer Konsequenz geändertes Friedensbewusstsein und neue Formen der militärischen Intervention der internationalen Staatengemeinschaft. An die Stelle zwischenstaatlicher und zugleich nach den Normen der Genfer Konventionen geführter Kriege treten seit den 1990er Jahren zunehmend innerstaatliche Konflikte.

Zwischen 1992 und 2003 waren lediglich 3 von 56 Kriegen zwischenstaatlich (vgl.: Thiele, Ralf: 2003. S. 20). Hauptursachen hierfür sind ethische, soziale und religiöse Diskrepanzen. Das Beispiel Ex-Jugoslawiens zeigt dabei die hohe Eskalationsdynamik dieser Konflikte, in denen leicht der Zustand des temporären Machtvakuum entstehen kann. Im Gegensatz zu Ex-Jugoslawien oder Albanien gelang es den politisch und militärisch entscheidenden Staaten in Somalia und Afghanistan jedoch lange Zeit nicht, pazifile und VN-integrierbare Strukturen zu implementieren, so dass regional operierende War-Lords wie Osama bin Laden sich zu weltweit aktiven Gewalttätern mit entsprechendem Netzwerk entwickeln konnten. Der vom amerikanischen Präsidenten George W. Bush initiierte „Präventivschlag“ gegen den Irak stellt den momentanen äußerst umstrittenen Endpunkt präventiver Sicherheitspolitik dar, an der sich die Bundesregierung und somit die Bundeswehr aufgrund der Sinnfrage einer solchen militärischen Aktion nicht unmittelbar beteiligen. Die deutschen Engagements in Ex-Jugoslawien und Afghanistan belegen andererseits, dass die Friedenserhaltung und –stabilisierung langfristig durch militärische Aktivitäten flankiert sein müssen, um erfolgreich zu sein.

Exkurs: Aktuelle strukturelle Veränderungen als Rahmenbedingungen der Informationsarbeit der Bundeswehr

Spätestens seit dem erweiterten Auftrag zur Bombardierung Serbiens 1999 hat sich das Aufgabenportfolio der Bundeswehr nach 1994 /94 nochmals von dem vor 1989 entfernt. Im Zuge der weiteren Reduktion der Streitkräfte kam es 2001 zu einer ersten und 2004 zu einer zweiten Standortstreichung. Die armeeinternen aufgabenbezogenen, strukturellen und organisatorischen Änderungen, die die Armee mittlerweile in allen Alltagsbereichen erreicht hat, sollen dazu beitragen, den Akkomodationsprozess der Informationsarbeit der Bundeswehr in seiner Komplexität besser erfassen zu können. Da bezüglich derzeitiger Strukturen innerhalb und außerhalb der Bundeswehr der Begriff „Transformationsprozess“ angewandt wird, ist davon auszugehen, dass es sich derzeit um ein Zwischenstadium im Rahmen dieses Entwicklungsprozesses handelt. Um Ziel 3 dieser Arbeit – die mögliche zukünftige Ausrichtung und Entwicklung der Informationsarbeit – zukunftsbezogen beantworten zu können, ist es über die Informationsarbeit der Bundeswehr hinaus in diesem

Zusammenhang notwendig, auf die strukturellen Veränderungen innerhalb der Bundeswehr als Gesamteinstitution einzugehen.

Bei der Vorstellung der derzeit aktuellen Verteidigungspolitischen Richtlinien vom Mai 2003 sprach Verteidigungsminister Struck davon, „dass die Verteidigung Deutschlands am Hindukusch beginne.“ Implizit gemeint ist damit die Strukturform, die die Bundeswehr derzeit einnimmt, die sich am neuen Primärauftrag, der außenpolitischen Handlungsfähigkeit, orientiert. Die geänderte Bedrohungsanalyse und das damit zu erwartende Konfliktprofil erforderte von der primär auf Heimatschutz ausgerichteten Bundeswehr Anpassungsvorgänge auf allen strukturellen, organisatorischen und materiellen Ebenen.

In Kapitel 4.2 wurde bereits die Mitte der 1990er-Jahre eingeleitete Aufteilung der Streitkräfte in Krisenreaktions- (KRK) und Hauptverteidigungskräfte (HVK) erwähnt. Im Nachhinein stellt sich diese Struktur als klassisches Übergangsmodell dar, denn die Bundeswehr musste sich weiter ändern, um den neuen Aufgaben gewachsen zu sein. Die derzeitige Struktur wirft eine Trias aus, die aufgrund der sicherheitspolitischen Analysen erklärbar ist (vgl.: Grundzüge der Konzeption der Bundeswehr. BMVg. 2004):

- Eingreifkräfte

Die Eingreifkräfte stellen den Hauptunterschied zum vorhergehenden Strukturkonzept heraus. Denn Mitte der 1990er-Jahre waren Maßnahmen der Friedenserzwingung noch nicht integraler Bestandteil der Bundeswehrdoktrin (außer im Verteidigungsfall). Nach Siedschlag (vgl.: 2003. S. 13) sollen die Eingreifkräfte in naher Zukunft von derzeit 35.000 auf 65.000 aufgestockt werden und in der Perspektivkonzeption 150.000 Soldaten umfassen.

„Die Eingreifkräfte bestehen aus modern ausgerüsteten und reaktionsfähigen Land-, Luft- und Seestreitkräften sowie der erforderlichen streitkräftegemeinsamen Führung und Unterstützung. (...) Mit den Eingreifkräften verfügen die Streitkräfte über ein hochmodernes und hochwirksames Element mit der Befähigung zur Teilnahme an militärischen Kampfhandlungen.“
(BMVg: 2004. S. 25)

Knappe Reaktionszeiten und hohe Bereitschaftsgrade sollen dazu beitragen, dass diese Komponente der Bundeswehr auf europäischer und NATO-Ebene

primär dazu beitragen soll, kurzfristig global handlungsfähig sein zu können. Besonders die schnelle Entwicklung bis hin zur relativen Befriedung Afghanistans deuten an, dass diese Form der militärischen Reaktion derzeit am besten geeignet ist, internationale Sicherheitsinteressen unter deutscher Beteiligung zu vertreten.

- **Stabilisierungskräfte**

Diese Komponente umfasst alle militärischen Aktivitäten bei Auslandseinsätzen außerhalb der Friedenserzwingung; also primär diejenigen Aufträge, die die Bundeswehr bereits im letzten Jahrzehnt vornehmlich in Somalia und später in Ex-Jugoslawien wahrnahm (bzw. noch wahrnimmt). Im Gegensatz zu den Einsatzkräften wird bezüglich der Stabilisierungskräfte darauf hingewiesen, dass diese von der Perspektive her längerfristig in einem Einsatzgebiet vorgesehen sind. Die Stabilisierungskräfte umfassen derzeit 70.000 Soldatinnen und Soldaten, von denen bis zu 14.000 gleichzeitig in bis zu fünf Operationsgebieten im Einsatz sein können – nach derzeitiger Planung. Auf die enge Verzahnung zu den Einsatzkräften wird in den Grundzügen der Konzeption von 2004 eindeutig hingewiesen (vgl. hierzu: BMVg. 2004. S. 26).

- **Unterstützungskräfte**

Mit ca. 147.500 Soldaten befinden sich in dieser Komponente der Bundeswehr der majoritäre Anteil der Soldatinnen und Soldaten. Die Unterstützungskräfte befinden sich nahezu ausschließlich im Inland und arbeiten den beiden vorgenannten Komponenten zu. Dies geschieht vor allem durch die Ausbildungskomponenten und die logistischen Tätigkeiten. Bei der Lernzielfestlegung der Unterstützungskräfte wird die „verstärkte Einsatzorientierung“ (BMVg: 2004. S. 27) mit dem Ziel betont, Einsatzvorausbildungen zu verkürzen um so effizienter und insgesamt kostengünstiger handlungsfähig zu sein.

Anhand dieser Struktur lässt sich bereits erkennen, dass sich das Einsatzspektrum der Bundeswehr besonders in der Zeit nach dem Septemberereignissen 2001 geändert hat: In den Verteidigungspolitischen Richtlinien des Jahres 2003 stellte Bundesverteidigungsminister Struck zum Thema Verteidigungspolitik an oberster Stelle fest, dass die deutsche Verteidigungspolitik maßgeblich durch „die

multinationale Einbindung der Bundeswehr im Rahmen einer auf europäische Integration, transatlantische Partnerschaft und globale Verantwortung ausgerichteten Außenpolitik“ geprägt ist (vgl.: BMVg 2003. S. 10). Während in der Zeit des Kalten Krieges bis hin zum Weißbuch 1994 die Souveränität des Staatsterritoriums als Hauptauftrag definiert wurde (vgl.: Weißbuch 1994. S. 89), stellen die Verteidigungspolitischen Richtlinien von 2003 die außenpolitische Handlungsfähigkeit, die internationale Konfliktverhütung und Krisenbewältigung als erstes Aufgabenkonglomerat heraus. Gleichwohl wird in der Ziffer 74 festgestellt, dass „die Verteidigung Deutschlands gegen eine äußere Bedrohung die politische und verfassungsrechtliche Grundlage der Bundeswehr bleibt“ (BMVg: 2004. S. 16). Implizit wird hiermit zum Ausdruck gebracht, dass der ehemals wichtigste Grund für die Präsenz von Streitkräften der derzeit unwahrscheinlichste Einsatzfall ist. Der notwendig gewordene oben dargestellten Staffelung in Einsatz-, Stabilisierungs- und Unterstützungskräfte entsprechend kam es zur Umstrukturierung und teilweisen Neugliederung der Bundeswehr:

- Es blieb die klassische Aufteilung von Heer, Luftwaffe und Marine. In diesen Teilstreitkräften befinden sich hauptsächlich die Einsatz- und Stabilisierungskräfte.
- Aufgrund der geringen Bedrohungslage zu den Nachbarstaaten und dem europäischen Umfeld wurde die territoriale Verteidigungsstruktur weitestgehend reduziert. Schulen, Ämter und Wehrbereichskommandos nehmen in Folge dessen die Hauptaufgaben der Unterstützungskräfte wahr: In der neuen Teilstreitkraft „Streitkräftebasis“ finden primär Ausbildung, logistische Unterstützung und Führungsaufgaben statt. Zur Streitkräftebasis gehört ebenfalls das Einsatzführungskommando der Bundeswehr, die neu geschaffene Führungsebene zwischen Ministerium und den Einsatzkomponenten.
- Der Sanitätsdienst wurde zur eigenen Teilstreitkraft mit vier Sanitätskommandos, einem eigenen Amt und den Schulen.

Zusätzlich zu diesen gravierenden strukturellen Veränderungen wurden mit dem Ziel der Kostenreduktion und –dynamisierung durch Teilprivatisierungen Neuerungen

eingeführt: Die Gesellschaft für Entwicklung, Beschaffung und Betrieb (g.e.b.b.) übernahm zum 01.09.2000 Tätigkeiten aus dem Geschäftsbereich des Verteidigungsministeriums in den Unterstützungsbereichen Beschaffung, Betrieb sowie Zahlungs- und Finanzierungsverkehre, also ausschließlich nicht-militärische Bereiche. Die g.e.b.b. ist als GmbH zu 100 Prozent in Bundeseigentum. Von dieser Gesellschaft wurden mit dem o.a. Ziel in der Folgezeit weitere Unternehmen gegründet: Die BwFuhrparkService GmbH (zuständig für einen Teil des Fahrzeugparks der Streitkräfte; Anzahl: ca. 7.500 Fahrzeuge im Oktober 2004), die Bekleidungsgesellschaft „LHBw“, zuständig für die Bekleidungswirtschaft der Bundeswehr und die Kompetenzzentren für Informationstechnologien (KIT). Dort wird in Kooperation mit privatwirtschaftlichen Unternehmen aktuelles IT-Know-How für Ausbilder, Soldaten und zivile Mitarbeiter der Bundeswehr aufbereitet. Die Einrichtung dieses Konglomerates neuer Institutionen geschah primär unter Kostenreduzierungsprämissen, die auf Controllingaspekten externer Unternehmensberatungen in den vorangegangenen Jahren basierten.

Zusammengefasst musste und muss die Bundeswehr aufgrund der fundamental geänderten Risikolanalyse (insbesondere seit September 2001) und strikter Sparvorgaben des Bundeshaushaltes eine wesentlich verjüngte und kostensensiblere Struktur einnehmen. Diesen Prozess bei parallel verlaufender notwendiger materieller Verjüngung abzuschließen wird die organisatorische Hauptaufgabe dieses Jahrzehnts darstellen. Strukturell wird darüber hinaus die perspektivische Frage der Wehrstrukturform in diesem Zeitraum entschieden sein.

Die bislang dargestellten historischen Aspekte und die aufgrund der geänderten sicherheitspolitischen Lage bereits vollzogenen und weiterhin zu vollziehenden Anpassungsprozesse betreffen die Bundeswehr fundamental. So ist sie mittlerweile seit Anfang 1996 in Ex-Jugoslawien mit mehreren Aufträgen tätig. Hinzu kommen weitere Einsätze durch das UN-Mandat „Enduring Freedom“, durch die Truppenteile in Afghanistan und am Horn von Afrika eingesetzt sind. Hieran wird deutlich, dass die Bundeswehr sich in einem bereits teilweise vollzogenen Wandlungsprozess von einer auf „konfrontativer Stabilität“ beruhenden Verteidigungsarmee zu einer von „kooperativer Konfrontativität“ gekennzeichneten Eingreifarmee wandelt. Diese

tiefgreifenden Veränderungen werden in der Bundeswehr als Transformationsprozess bezeichnet:

„Die Transformation schafft eine signifikante Steigerung der Einsatzfähigkeit der Bundeswehr und ist damit entscheidend für eine verbesserte Auftragserfüllung in einem sich ständig wandelnden Umfeld. (...) Transformation ist in diesem Sinne die Gestaltung eines fortlaufenden, vorausschauenden Anpassungsprozesses an sich ändernde Rahmenbedingungen, um die Wirksamkeit der Bundeswehr im Einsatz zu erhöhen und auf Dauer zu erhalten.“

(BMVg: 2004. S. 14)

In verteidigungspolitischem Zusammenhang bedeutet Transformation somit zum einen Flexibilität bei der Reaktion auf sich ändernde Risikosituationen und sich daran ausrichtenden operativen Strukturelementen, wie dies im vorangegangenen Teilabschnitt dargestellt wurde. Die Umwandlung der reinen Verteidigungs- in eine Eingreifarmee, die mit denen anderer (europäischer) Staaten vergleichbar ist, wirft darüber hinaus aber die Frage nach der Aktualität der Unternehmensphilosophie „Innere Führung“ auf.

5.3.1 Informationsarbeit in ihrer aktuellen Bedeutung

Das derzeit im militärischen Zeichnungsgang befindliche zukünftige Konzept der Informationsarbeit basiert im wesentlichen auf drei Weisungen, die jedoch als „Verschluss-Sache – Nur für den Dienstgebrauch“ eingestuft und somit der Öffentlichkeit nicht zugänglich und publizierbar sind. Die Recherchen im Rahmen dieser Arbeit haben jedoch ergeben, dass die wesentlichen Neuerungen vor allem die Arbeit in den diversen Einsatzgebieten und den Transformationsprozess der Bundeswehr betreffen. Der bereits mehrfach zitierte „Plan für die Informationsarbeit des Bundesministeriums der Verteidigung und der Bundeswehr 2001“ war der letzte seiner Art. Seither wird die Informationsarbeit nach Angaben des derzeitigen Grundsatzreferenten prozess- und projektorientiert durchgeführt. Insgesamt sei die Informationsarbeit strukturell umorganisiert worden, um so flexibler agieren zu können. Diese organisatorischen Aspekte sind im Rahmen dieser Arbeit jedoch von zu vernachlässigender Bedeutung, da sie weder die Unternehmungsidentität noch das Fremdbild wesentlich tangieren.

5.3.1.1 Pressearbeit

Besonders der Irak-Krieg und der Einsatz von sog. „Embedded Correspondents“ als Konsequenz aus dem Afghanistaneinsatz der US-Streitkräfte zeigen eine aktuelle Problematik auf, die in der aktuellen Diskussion unter dem Begriff Informationskriegführung (engl.: „Information Warfare“) zusammengefasst werden kann. Allgemein werden hierunter die Maßnahmen verstanden,

„die auf das Ziel der Sicherung von Informationsdominanz gerichtet sind, um die eigene „Kriegführung durch Beeinflussung gegnerischer Informationen und Informationssysteme bei gleichzeitigem Schutz und gleichzeitiger Effektivitätssteigerung eigener Informationen und Informationssysteme zu unterstützen.“

(Meier, E.-C.; Roßmanith, R.; Schäfer, U.: 2003. S. 169)

Bereits im Jugoslawienkrieg deutete sich die Bedeutung von Information Warfare an, als jede Kriegspartei versuchte, die Fernsehkanäle und Internetveröffentlichungen des jeweiligen Gegners zu stören. Besonders die verstärkten Erfahrungen in dieser Richtung während des Afghanistankrieges seitens der US-Streitkräfte führte 2003 zu den „Embedded Correspondents“, zu Journalisten, die nach vorheriger militärischer Ausbildung an den Gefechtsaktionen der regulären Truppen teilnahmen. In der Konsequenz führte dies zumindest partiell zur „Sportifizierung der Kriegsberichterstattung (vgl.: Reeb, Hans-Jochen: 2003. S. 24). Weder die Bundeswehr noch die Medien streben solche Situationen derzeit an. Dennoch hat sich gerade die Pressearbeit seit den ersten Auslandseinsätzen stark geändert und ist maßgeblich von den Einflüssen der „Information Warfare“ beeinflusst worden.

Die Schwierigkeit und Brisanz unter Einsatzbedingungen werden mittlerweile auch durch die ersten Erfahrungen deutscher Soldaten bestätigt. Information Warfare wurde insbesondere während des Serbien-Bombardements 1999 zu einem entscheidenden Faktor, als die Luftwaffe erstmals über das bis dato legitimierte Maß hinaus tätig wurde:

„Mehr als einmal hing die Frage der Weiterführung der militärischen Kampfhandlungen am seidenen Faden. Mehr als einmal wurde verlangt, die Luftangriffe einzustellen oder sie zumindest zu unterbrechen. Diese Forderungen tauchten regelmäßig und verstärkt dann auf, wenn es zu unvermeidbaren Schäden an nicht-militärischen Einrichtungen durch die NATO-Kampfflugzeuge gekommen war und diese besondere Beachtung in der Presse gefunden hatten. (...) Auf die Zielgruppe der Zuhörer sollte eingewirkt werden, einschließlich der Entscheidungsträger, wobei die politischen wie auch die militärischen Vorgaben zu berücksichtigen waren. (...) Die Zielsetzungen der

NATO-Informationsarbeit innerhalb der einzelnen Phasen waren eindeutig und eng verknüpft mit den Phasen der militärischen Handlungen. (...) Gleichzeitig musste der Unterschied zwischen schutzwürdigen Informationen, die nicht der Öffentlichkeit zugänglich gemacht werden durften und der Notwendigkeit der umfassenden Informationsweitergabe an die Medien berücksichtigt werden.“

(Jertz, Walter: 2001. S. 77 ff.)

Im Zusammenhang mit dem Bombardements Serbiens hatte die deutsche Öffentlichkeit erstmals die Möglichkeit, mit relativ geringem Zeitverzug und begrenztem Umfang an militärischen Aktionen teilnehmen zu können. Die internen Regeln und Normen der deutschen Fernsehsender sowie das bisherige Einsatzspektrum hielten den historisch in anderen Nationen oft kriegsentscheidenden operativen Faktor Information Warfare bislang auf vergleichsweise geringem Niveau. Die zunehmende Emanzipation als Eingreifarmee im Rahmen alliierter Partner wird darüber hinaus aber zu einer Verschärfung des Faktors Information Warfare und somit der erschwerten Arbeitsbedingungen für die Pressearbeit führen.

5.3.1.2 Öffentlichkeitsarbeit

Die Einsatzzahlen der Jugendoffiziere sind trotz dieses Angebotsportfolios seit 1990 von Ausnahmen (1995; 2001 / 2002) abgesehen rückläufig. Dies ist einerseits auf reduziertes externes sicherheitspolitisches Interesse zurückführbar. Der Grundsatzreferent im BMVg für den Bereich Öffentlichkeitsarbeit nannte darüber hinaus in einem Interview am 15.11.2004 personalplanerische interne Maßnahmen als Grund für die rückgängigen Einsatzzahlen der Jugendoffiziere: Zum einen seien die Jugendoffiziere, in Nebentätigkeit auch als Presseoffiziere einsetzbar, oft in den Einsatzgebieten tätig. Deutlich wirkte sich ebenfalls die Dienstpostendotierungspolitik unter Verteidigungsminister Scharping aus. Von den derzeit 94 Dienstposten seien dem entsprechend zwischen 2001 und 2003 zwischen 20 und 23 Stellen phasenweise vakant gewesen. (Interview mit Oberstleutnant Thiermann, Grundsatzreferent im BMVg für die Öffentlichkeitsarbeit am 15.11.2004).

Zusammengefasst stellen somit personalpolitische, aber auch organisatorische Maßnahmen die wesentlichen Probleme der Öffentlichkeitsarbeit dar. Auf der Organisationsebene ist vor allem die Simulation Pol&IS zu nennen, die einerseits als

Medium zur Politikvermittlung geeignet zu sein scheint, andererseits ein zeitliches Dispositiv von den Schulen verlangt, das nur sehr schwierig realisierbar ist. Parallel ist die Situation bei den mehrtägigen Multiplikatorenseminaren einzustufen. Entsprechende Stichprobenmessungen in den Zielgruppen über konstante Einstellungsänderungen können Aufschluss über die Effizienz und Effektivität der Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit geben.

Ein besonderer zur Öffentlichkeitsarbeit der Bundeswehr zählender multiplikativer Faktor ist die Akademie der Bundeswehr für Information und Kommunikation (AIK), die als kommunikative Komponente aus dem Zentrum Innere Führung extrahiert wurde.

„Es ist der Auftrag des Bundesministers an die Akademie der Bundeswehr für Information und Kommunikation, sowohl Stätte des Dialogs und Ort der Begegnung zu sein als auch wissenschaftliche Grundlagenforschung und die Ausbildung der mit der Öffentlichkeitsarbeit betrauten Bundeswehr-Angehörigen durchzuführen.“

(Zöllner, Oliver: 1993. S. 85)

Dem entsprechend bietet die AIK mit ihrer im Rahmen dieser Arbeit relevanten „Gruppe Ausbildung“ für interne Zielgruppen Lehrgänge für Führungskräfte ab dem Bataillonskommandeur mit dem thematischen Schwerpunkt der Kommunikation (auch und vor allem unter Bedingungen des Einsatzes), Funktions- und Verwendungslehrgänge für die Leiter der Pressearbeit, Stabsoffiziere für Öffentlichkeitsarbeit und die Jugendoffiziere sowie Begegnungen und Symposien (auch für externe Zielgruppen).

5.3.1.3 Nachwuchssituation

Bereits im Teilabschnitt 1.3.5 wurde auf die innerhalb der Bundeswehr gestiegene Bedeutung des Themenfeldes „Personalmarketing“ hingewiesen. Allgemein zielt dieser Bereich darauf ab, Arbeitsplätze innerhalb einer Unternehmung möglichst attraktiv zu gestalten (vgl. Mentzel, Wolfgang: 2001. S. 3). Personalmarketing hat besonders in Berufsfeldern an Bedeutung gewonnen, für die sich die Personalbeschaffung aufgrund der demographischen Entwicklung schwieriger gestaltet, wozu die Bundeswehr als Arbeitgeber zählt. Dies wurde besonders nach

der Wende deutlich. Neben dem dort beschriebenen Problem der rasant gestiegenen Zahlen Zivildienst leistender junger Männer kam es zwischenzeitlich zu für hochwertige Personalauswahl deutlich zu geringem Bewerberaufkommen (Ehlert / Schmuhl: 1998. S. 5). Im Jahr 2000 stellte das BMVg im „Plan für die Informationsarbeit 2001“ bezüglich des eigenen Personalmarketings fest:

„Gesellschaftsorientierte Basiswerbung ist zielgruppenorientierte, mittel- und langfristig angelegte, werbliche Kommunikation mit dem Zweck, junge Menschen für den freiwilligen Dienst in der Bundeswehr zu interessieren. (...) Im Rahmen dieses neuen konzeptionellen Ansatzes findet gesellschaftsorientierte Basiswerbung mittels eines jugendorientierten Medienmixes über das ganze Jahr hinweg statt.“

(BMVg: 2000. S. 8)

Die Unternehmensphilosophie bringt in ihren Anwendungsfeldern alle im Bereich der Streitkräfte relevanten Aspekte von Personalmarketing zur Geltung. Dennoch stellte sich anfangs dieses Jahrzehnts die Aufgabe, zielgruppenorientierter als bis dahin an potenzielle Bewerberinnen und Bewerber heranzutreten. Die Umsetzung begann ab 2001 mit den im Teilabschnitt 1.6 beschriebenen Maßnahmen. Seit 2001 konnte das Bewerberaufkommen auf einem Niveau stabilisiert werden, das eine zufriedenstellende Personalauswahl erlaubt. So kommen im Jahr 2003 ca. sieben Bewerber bei den Offizieren auf eine Stelle, während dieses Verhältnis in den Jahren nach der Wende sich auf wesentlich niedrigerem Niveau befand. Die Ansprache über die Karriereseite der Bundeswehr kann hierfür ein Grund sein, das Imagefördernd wirkt. Wesentliche weitere Faktoren sind im Rahmen des ganzheitlichen Marketingansatzes der Bundeswehr ebenfalls in Betracht zu ziehen, die im Rahmen des Attraktivitätsprogramms der Bundeswehr seit 2003 realisiert werden:

- Die Laufbahnen für Spezialisten und längerdienende Feldwebel wurden attraktiver gestaltet und mit zivilberuflichen Qualifizierungen angereichert, die auch außerhalb der Bundeswehr verwendbar sind. Diese Qualifizierungsinitiative bezieht sich auf Kooperationsprojekte zwischen der Bundeswehr und privatwirtschaftlichen Unternehmen, die zivilberufliche Aus- und Weiterbildung im Rahmen der fachlichen zivilberufliche Aus- und Fortbildung von Zeitsoldatinnen und –soldaten während der Dienstzeit, die Verbesserung der Aktivitäten des Berufsförderungsdienstes und die Neuordnung der Bundeswehrfachschulen.

- Im Rahmen des Attraktivitätsprogramms wurden die Aufstiegsmöglichkeiten in vergleichsweise attraktivere Besoldungsstufen (A 7 = Feldwebel oder auch die zum ebenso dotierten Fachunteroffizier) geschaffen.
- Die Streitkräfte bieten im Rahmen der Attraktivitätssteigerung Berufspraktika und Ausbildungscoaching für Zeitsoldaten, um rechtzeitig den Berufswechsel in die Privatwirtschaft vorzubereiten und einzuleiten (Quelle: Intranet aktuell v. 20.10.2004).

Die Nachwuchsgewinnung hat im Rahmen dieses ganzheitlichen Personalmarketingansatzes zwei Leitziele: Zum einen geht von den Zentren für Nachwuchsgewinnung die Werbung von der sog. Wehrdienst- und Laufbahnberatung aus. Innerhalb dieser fünf Zentren und der Offizierbewerberprüfzentrale findet darüber hinaus die vorläufige Personalauswahl in Form von mehrtägigen Assessment Center-Prüfungen statt. Kernauftrag der Auswahlinstitutionen ist es, Personal auszuwählen, das dem Kompetenzprofil der Inneren Führung zu entsprechen scheint.

5.3.2 Schlussfolgerung

Für die Informationsarbeit der Bundeswehr kann – parallel zum allgemeinen Marketing – eine deutliche Entwicklungstendenz in Richtung elektronischer Medien festgestellt werden. Das betrifft alle Bereiche mit Ausnahme der Öffentlichkeitsarbeit, die weiterhin primär personaler Art bleibt. Aber auch hier gibt es Tendenzen, eine elektronische Alternative zur Simulation „Pol&IS“ zu erwerben. Die weitere Professionalisierung des in der Informationsarbeit tätigen Personals zeigte sich – parallel zum allgemeinen Transformationsprozess – insbesondere bei Unfällen oder Attentaten mit Todesfolge. Dieses für die Pressearbeit im Einsatzland schwerwiegendste Ereignis konnte jeweils im Rahmen der eigenen Richtlinien so umgesetzt werden, dass es beispielsweise nicht vorab zur Bekanntgabe von Einzelheiten Betroffener gab.

Generell wird festgestellt, dass die Informationsarbeit in dieser Phase zur weiteren Etablierung der Bundeswehr in der deutschen Öffentlichkeit beigetragen hat.

Aufgrund der durch die Ereignisse von New York, Madrid und London durch die Öffentlichkeit realisierten terroristischen Gefahrenpotenziale hat die Bundeswehr kein allgemeines Legitimitätsproblem mehr. Daher werden vor allem die personalintensiven Einsätze in Ex-Jugoslawien und Afghanistan von einer breiten Öffentlichkeit goutiert.

Die erheblich gestiegenen Gefahren und generelle Belastungen, die mit der Transformation auf der persönlichen Ebene jedes Soldaten verbunden sind, werfen allerdings deutlicher als zuvor die Frage nach der Wehrstrukturänderung auf. Weil Professionalisierung und Spezialisierung zwangsläufige Folgen von Einsatzspektren und wehrtechnischen Innovationen sind, ist eines der Ziele des Transformationsprozesses eine andere Wehrstruktur.

Bezüglich des dritten Ziels dieser Arbeit ist im weiteren Verlauf der Aufgabe nachzugehen, welche optionalen Rahmenbedingungen zukünftig zu erwarten sind und darauf, wie die Informationsarbeit prospektive Beiträge zum allgemeinen Transformationsprozess leisten kann.

6 Prospektives Szenario der Informationsarbeit der Bundeswehr

Nachdem in den vorangegangenen Kapiteln des Abschnitts III die historische und aktuelle Entwicklung analysiert wurde, behandelt dieser Teil inhaltlich die mögliche zukünftige Ausrichtung der Informationsarbeit der Bundeswehr und somit das dritte Ziel der vorliegenden Arbeit.

Der Paradigmenwechsel von der Verteidigungs- zur Einsatzarmee wird mittel- bis langfristig zentrale Auswirkungen auf das Selbstverständnis (Identität) und das öffentliche Bild der Bundeswehr (Image) nach sich ziehen. Aufgrund der zu erwartenden Einsatzszenarien werden sich die Begriffe „Krieg“ und „Bewaffneter Konflikt“ parallel zum sich wandelnden Berufsverständnis in ihrer Bedeutung für die Bundeswehr ändern. Dem Wörterbuch für Sicherheitspolitik entsprechend ist Krieg

derzeit

„ein bewaffneter Konflikt zwischen zwei oder mehreren Staaten, Bündnissen oder militärisch organisierten Gruppierungen bzw. ein organisierter, mit Waffengewalt ausgetragener Machtkonflikt zwischen Völkerrechtssubjekten oder Bevölkerungsgruppen eines Staates zur gewaltsamen Durchsetzung politischer, wirtschaftlicher, ideologischer oder militärischer Interessen.“

(Meier, E.-C.; Roßmanith, R.; Schäfer, H.-U.: 2003. S. 188)

Abgeleitet von diesem Zitat bedeutet die hohe Anzahl von auch in Europa seit 1990 stattfindenden Bürgerkriegen die Veränderung der Risiko- und Einsatzsituation für die Streitkräfte. Die Bundeswehr-Einsätze in Ex-Jugoslawien und Afghanistan sind diesbezüglich als typisch und zugleich prospektiv hinsichtlich zukünftiger Aufgaben der Streitkräfte zu werten (vgl. BMVg. 2004: Grundzüge der Konzeption der Bundeswehr 2004. S.23). Dieses Aufgabenspektrum ist, wie bereits im vorangegangenen Kapitel dargestellt, im wesentlichen durch die Stabilisierungskräfte zu leisten.

Der Einsatz des Kommandos Spezialkräfte (KSK) gegen Al Kaida-Gruppen in Afghanistan weist dem gegenüber darauf hin, dass die Eingreifkräfte ein vom seit 1994 legitimiertes divergierendes Aufgabenspektrum – verbunden mit höheren Risiken wahrnehmen. Qualitativ bedeutet dies die Ausweitung des Kernauftrages der Bundeswehr. Der Satz *„Eingreifkräfte sollen friedenserzwingende Maßnahmen gegen einen vorwiegend militärisch organisierten Gegner bei möglichst geringen eigenen Verlusten durchsetzen (...)*, BMVg. 2004: Grundzüge der Konzeption der Bundeswehr 2004. S.25) deutet explizit darauf hin.

Der Transformationsprozess der Bundeswehr hat zum Ziel, die Streitkräfte an die zu erwartenden sicherheitspolitischen nationalen, regionalen und globalen Gegebenheiten anzupassen, um ihren Kernauftrag, die „Sicherung der außenpolitischen Handlungsfähigkeit Deutschlands“, zu erfüllen.

Mögliche sicherheitspolitische, die Bundesrepublik Deutschland direkt tangierende Szenarien könnten sein:

- Nationale Dimension

Die Gefahr eines nationalen Krieges ist derzeit äußerst unwahrscheinlich, da Deutschland ausschließlich von als im klassischen Sinne „befreundeten“ Nationen umgeben ist. Der Aspekt der Landesverteidigung ist daher derzeit und langfristig nahezu unwahrscheinlich. Durch die Wahrscheinlichkeitsreduktion dieses Aspektes wurde in den Verteidigungspolitischen Richtlinien 2003 ein Paradigmenwechsel veröffentlicht, der die Landesverteidigung zwar immer noch als Kernauftrag sieht, diesen in der weiteren Interpretation aber global im Sinne von Prävention (Kriegsvermeidung, Wiederherstellung von Frieden) auslegt.

Entgegen den nicht mehr zu erwartenden Bedrohungen durch Nachbarstaaten sind die Gefahren von innerstaatlichen Gewaltakten gegeben, was die Anschläge von New York, Washington, Bali, Djerba, Madrid und London verdeutlichen. Die veränderte Auslegung der nationalen Flugsicherheit oder der zur Zeit diskutierte Unterstützungseinsatz von Soldaten bei der Fussball-Weltmeisterschaft 2006 zeigen, dass es sehr wohl Überlegungen gibt, die Streitkräfte auf der nationalen Ebene in mögliche Terror-Szenarien zu involvieren.

- Regionale Dimension

Trotz des mittlerweile über zehnjährigen Engagements internationaler Truppenkontingente mit wechselnden Aufträgen ist vor allem das Staatsgebiet des ehemaligen Jugoslawien zu nennen, auf dem die Bundeswehr mit Soldaten seit 1995 aktiv eingebunden ist. Dieses Mandat wird voraussichtlich weiterhin mittel- und langfristig Personal, Material binden und somit

Gefahrenpotenziale für die Soldaten darstellen. Im Rahmen von EUFOR (European Union Force) sind derzeit cirka 1.100 Soldatinnen und Soldaten der Bundeswehr auf dem Staatsgebiet von Bosnien-Herzegowina tätig, bei der KFOR (Kosovo Force) sind es weitere 2.900. Somit sind mit 4.000 die meisten der derzeit im Ausland eingesetzten Bundeswehrangehörigen im ehemaligen Jugoslawien tätig. Die Wahlen im Kosovo 2004 zeigten, wie fragil der Frieden in der Region derzeit noch ist, was einen baldigen Abzug der europäischen Streitkräfte derzeit längerfristig für unwahrscheinlich erscheinen lässt. EUFOR und KFOR sind im Sinne des zukünftigen Aufgabenspektrums als prototypische Einsätze anzusehen.

Als weiterer regionaler Krisenherd ist der Zypernkonflikt zu nennen, bei dem die NATO-Mitglieder Griechenland und Türkei differente Machtinteressen verfolgen. In der jüngeren Geschichte war hier mehrfach eine direkte Kriegsgefahr gegeben. Der Ausgang dieses Konfliktes ist derzeit offen, ein Vermittlungsvorstoß des VN-Generalsekretärs über die Entsendung von Friedenstruppen 2004 / 2005 blieb erfolglos. Sollte es zu einem nicht auszuschließenden bewaffneten Konflikt kommen, wäre ein Einsatz auf Zypern unter mehreren Aspekten militärischer Intensität möglich und würde zugleich einen Einsatz im Sinne des Kernauftrages der Bundeswehr darstellen. Des weiteren sind derzeit 40 Bundeswehrangehörige in Georgien als Friedensbeobachter tätig. Dieser personell nur geringe Einsatz stellt eine Ergänzungsaufgabe dar, die jedoch kaum Image- und Identitätsprägend ist.

Eine sehr hohe Risikowahrscheinlichkeit birgt der zu erwartende Konflikt um die geringer werdenden Wasserressourcen im Nahen Osten, wobei sich die Quellgebiete von Euphrat und Tigris innerhalb des Staatsterritoriums vom NATO-Partner Türkei befinden. Auch hier ist somit ein regionales Konfliktpotenzial zu lokalisieren, bei dem der perspektivische Einsatz von Militär nicht auszuschließen ist.

- Globale Dimension

Zwei Szenarien sind bei der derzeitigen Ausrichtung der Bundeswehr auf globaler Ebene möglich: Zum einen sind Einsätze wie der bei UNOSOM

(United Nations Organization Somalia; VN-Kontingent in Somalia 1992 – 1994) denkbar. Dies war ein Einsatz im Sinne des Kapitels VI „Friedliche Beilegung von Streitigkeiten“ der Vereinten Nationen. Völkerrechtliche Grundlage des Artikels VI sind klassische „peace-keeping“-Einsätze bei Streitigkeiten, *„deren Fortdauer geeignet ist, die Wahrung des Weltfriedens und der internationalen Sicherheit zu gefährden“* (...; Opitz, Peter J.: 2002. S. 291). Teilstreitkräfteübergreifend waren im Rahmen von UNOSOM circa 2.400 Soldaten in Somalia im Präsenzeinsatz. Zum erweiterten Rahmen der „peace-keeping“-Einsätze können eine Vielzahl von internationalen Hilfsaktionen gezählt werden, wie der aktuelle in der Region um Dafour / Sudan. Die seit der Werbekampagne 1994 eingeführten Begriffe „Retten“, „Schützen“ und „Helfen“ können im Rahmen solcher Einsätze durch die Informationsarbeit Image- und Identitätsfördernd genutzt werden. Mittlerweile sind diese Tugenden fester Bestandteil des soldatischen Leitbildes im Rahmen Inneren Führung geworden.

Das zweite Szenario ist das des „peace-reinforcement“ im Sinne des Kapitels VII „Maßnahmen bei Bedrohung oder Bruch des Friedens und bei Angriffshandlungen“ der Vereinten Nationen. Hierbei stellt der Sicherheitsrat der VN fest, *ob eine Bedrohung oder ein Bruch des Friedens oder eine Angriffshandlung vorliegt“*

(Opitz: 2002). Ein klassisches Beispiel hierfür ist der Afghanistaneinsatz ISAF (International Security Assistance Force) und der Aufklärungsauftrag der Marine im Rahmen von EF (Enduring Freedom), an dem diese seit Januar 2002 teilnimmt. Gemäß des Artikels 42 des Kapitels VII können die Vereinten Nationen zur Wahrung und Wiederherstellung des Weltfriedens zu den Mitteln der militärischen Gewaltanwendung greifen. Die Kämpfe gegen Al Kaida-Angehörige, an denen auch Soldaten des Kommandos Spezialkräfte beteiligt waren, geschah unter den Aspekten von „Wahrung und Wiederherstellung“ des internationalen Friedens aufgrund der Bedrohung, die von diesem Netzwerk ausging und –geht, deren Zentrum sich 2001 in Afghanistan befand. Die unter „peace-keeping“-Einsätzen genannten Tugenden sind für diese wesentlich gefährlicheren Einsätze unter erheblichen Gefahren für Leib und Leben eines jeden beteiligten Bundeswehrsoldaten nicht hinreichend. Für die proaktive Informationsarbeit wird es daher eine entscheidende

Herausforderung sein, für dieses in Zukunft wichtiger werdende Aufgabenfeld militärischen Handelns tragfähige Tugenden zu entwickeln und zu kommunizieren.

Insgesamt bleibt festzuhalten, dass nationale, vor allem aber regionale und globale Bedrohungsprofile kontinuierliche und zugleich zentrale Inhalte der Informationspolitik der Bundeswehr sind, das betrifft vor allem die sich im Transformationsprozess befindliche Bundeswehr. Das geänderte sicherheitspolitische Szenario fordert vom Zentrum Innere Führung generell und auf kommunikativer Ebene von der Informationsarbeit speziell über den geänderten Kernauftrag hinaus aktuelle Werte und sich daran orientierende Tugenden.

„Noch ist der Bevölkerung der Ziel- und Identitätswandel hin zur internationalen Einsatzarmee gar nicht hinreichend bewusst, genauso wenig wie öffentlich wahr genommen oder gar kritisch diskutiert werden würde, dass die Bundeswehr von einer Bürgerwehr, die authentische Bürgerinteressen verfolgt, umfunktioniert wird zu einer Einsatzarmee für internationale machtpolitische Zwecke. (...) Was die Bevölkerung mehrheitlich nur akzeptiert, ist eine um ihre kriegerische Kampfeinsatzkomponente gebrachte Kriseninterventionsarmee „light“, die bei humanitären Hilfs- und Katastropheneinsätzen dabei ist und mit dem Helfersyndrom der Deutschen konform geht.“

(Wiesendahl, Elmar: 2002. S. 115)

Diese kritischen Aussagen weisen auf ein sich änderndes Legitimitätsprobleme hin. Die Terroranschläge in europäischen Partnerstaaten haben bislang noch nicht zu einer öffentlichen Wertediskussion über den Transferprozess der Bundeswehr geführt. Eine zentrale Aufgabe der Informationsarbeit der Bundeswehr wird es zukünftig sein, auf die nationalen, regionalen und globalen Risiken aufmerksam zu machen, da sich hieraus der Kernauftrag der Bundeswehr ableitet. Eine diesbezüglich proaktiv geführte öffentliche Diskussion kann dabei helfen, das Legitimitätsproblem im Vorfeld von größeren Einsätzen und Verlusten in Akzeptanz umzuwandeln.

Neben dem veränderten Risiko- und Bedrohungsszenario kam es in Europa seit dem Ende des Kalten Krieges zur Abkehr vom territorialen Verteidigungsgedanken und zur deutlichen Reduktion der jeweils nationalen Streitkräftedispositive. Die quantitative Verringerung der Bundeswehr von 495.000 im Jahr 1989 auf 250.000 im Jahr 2005 in der flächenmäßig vergrößerten Bundesrepublik hat dabei drei Hauptkonsequenzen für die Informationsarbeit zur Folge gehabt:

- Die Sichtbarkeit des Militärs in der deutschen Gesellschaft wurde deutlich reduziert. Durch die quantitative Reduktion der Soldaten und Arbeitsplätze für zivile Mitarbeiter sank ebenfalls die Möglichkeit, sich als „Staatsbürger in Uniform“ in Form von Interessengemeinschaften zu konstituieren und so eigene Wertvorstellungen und Probleme in den gesamtgesellschaftlichen öffentlichen Diskurs einbringen zu können.
- Der Personenkreis, der die Möglichkeit hat, mit Soldaten oder militärischen Sachverhalten in Kontakt zu kommen, reduziert sich. Die Bedeutung von mediengesteuerten Images wird daher zusehends relevanter für die Lösung des Legitimitätskonfliktes. Damit verbunden ist eine möglicherweise entstehende inhaltliche Distanz oder sogar Entfremdung weiter Bevölkerungsteile vom Wehrgedanken.
- Nicht auszuschließen ist darüber hinaus, dass die genannte Distanz zur Bundeswehr auch auf politisch relevante Eliten übergreift. Gerade die derzeit noch vorhandene parlamentarische Nähe zur Bundeswehr als Wehrpflichtarmee ist momentan noch eines der Hauptargumente für den Beibehalt dieser Strukturform.

Betrachtet man diese drei Aspekte in Zusammenhang mit dem geänderten Aufgabenspektrum der Bundeswehr, so wird – bezogen auf den zunehmenden Wandel der Bundeswehr in Richtung einer Freiwilligenarmee – deutlich: Während die Bundeswehr als Wehrpflichtarmee normativ primär die Schutzfunktion öffentlich akzeptierter Werte wahrnahm und noch –nimmt, wird sie – bedingt durch die Zielrichtung ihres Transformationsprozesses – zunehmend zu einer öffentlichen Dienstleistungsunternehmung, von der die externen Öffentlichkeiten erfolgreiches und zugleich kostengünstiges Funktionieren erwarten (vgl.: Haltiner: 2003. S. 235).

Auf der rechtlichen Ebene wird die Situation für die Position derjenigen, die für den Beibehalt der Wehrpflichtstruktur sind, zunehmend schwieriger, seit eine Eilentscheidung des Verwaltungsgerichts Köln im Dezember 2003 einem Studenten beipflichtete, der sein Studium hätte unterbrechen müssen. Er klagte auf „willkürliche Einberufungspraxis“ und den daraus für ihn folgenden unzulässigen Härtefall. Grund

für die Rechtsprechung im Sinne des Klägers bei dem Eilverfahren war, „dass die gegenwärtigen Einberufungsrichtlinien einen Verstoß gegen die Wehrgerechtigkeit darstellen würden und zudem der Einberufung des Studenten der Makel der grundgesetzlichen Willkür anhaften würde.“ (vgl.: IAP-Dienst 05/2004. S. 3). Dieser Entscheid hatte nach sieben vorhergehenden anders lautenden Urteilen die Wehrstrukturform erstmals rechtlich unterminiert.

Eine solide Bundestagsmehrheit und die Bundeswehrführung halten derzeit noch an der Wehrpflicht fest, wenngleich es seit vielen Jahren gerade im Verteidigungspolitischen Ausschuss des Bundestages Kritiker der Wehrstrukturform gibt. Das Urteil von Köln und die jährlich seit Anfang der 1990-er Jahre konstant offiziell über 30 Prozent von zivilen Ersatzdienstleistenden zeigen dem hingegen in aller Deutlichkeit an, dass die Wehrpflicht auf der individuellen Entscheidungsebene junger Bürger auf wenig Interesse stößt. Im Jahresbericht der Jugendoffiziere 2003 wird diesbezüglich festgestellt:

„Die Akzeptanz der Allgemeinen Wehrpflicht ist unter Jugendlichen fast gänzlich verschwunden. Auf der Allgemeinen Wehrpflicht basierende Streitkräfte werden als Auslaufmodelle gesehen, die den modernen Herausforderungen nicht mehr gewachsen sind. So ist es für die junge Generation auch nur noch eine Frage der Zeit, bis sich auch die Bundesrepublik Deutschland für eine Freiwilligenarmee entscheidet.“

(BMVg: Jahresbericht der Jugendoffiziere 2003. 2004. S. 9)

Führungskräfte und das in der Informationsarbeit tätige Personal sind bezüglich der Aussagen zum Thema Wehrstrukturform weisungsgebunden. Die derzeitige argumentative Festlegung birgt jedoch für den o.a. Personenkreis die Gefahr des Verlustes von Glaubwürdigkeit bei ex- und internen Teilöffentlichkeiten ab dem Zeitpunkt sich ändernder legislativer Mehrheiten. Aus diesem Spannungsfeld heraus wird sich für die Informationsarbeit zum Zeitpunkt der Wehrstrukturänderung ein starkes Kommunikationsdilemma ergeben.

Ein weiteres Problem der Wehrpflicht ist für die in der Informationsarbeit tätigen Soldaten das Fremdbild (Image) des Wehrdienstes, gerade bei jungen Bürgern. Im Jahresbericht der Jugendoffiziere 2003 (a.a.O.. S. 9) wird diesbezüglich das „unausrottbare Klischee des Gammeldienstes“ erwähnt. Durch dieses Image und die zeitliche Gleichstellung von Wehr- und zivilem Ersatzdienst bedingt kommt es zu vermeintlichem Wahlverhalten junger Bürger. Die „soziale Entscheidung“ (vgl. Coleman: 1992) fällt entgegen der formalen gesetzlichen Priorität (Grundwehrdienst als staatsbürgerlicher Regeldienst) mehrheitlich zugunsten des zivilen Ersatzdienstes

aus. Hierfür ist entweder individuelles Vorteilsdenken oder aber der soziale Einfluss der direkten Umgebung ausschlaggebend.

Hier wird die Position vertreten, dass es bereits vom Ansatz her falsch ist, die Wehrstrukturform der Wehrpflichtarmee aus einer argumentativen Notwendigkeit des Zivildienstes heraus zu begründen: Der Personalnotstand in sozialen Pflegeberufen kann nicht eines der inoffiziellen Hauptargumente für den Beibehalt der Wehrpflichtarmee sein. Gerade deshalb muss sich die Bundeswehr und die Informationsarbeit proaktiv der Frage stellen, welche der beiden Wehrformen aus den internen Notwendigkeiten heraus perspektivisch die zu bevorzugende ist:

- **Berufsarmee**

Zwei Rahmenbedingungen – sicherheitspolitischer Umbruchprozess und gesellschaftlicher Wertewandel – werden im „Human Development Index“ (HDI), einer Messmethode zur Messung des Lebensstandard eines Landes im Gegensatz zum Bruttosozialprodukt (BSP) berücksichtigt. Die HDI-Messung verifiziert mittlerweile militärsoziologische Untersuchungshypothesen der 1970er-Jahre, nach denen die Wehrstrukturform „Wehrpflichtarmee“ diejenige ärmerer Staaten, die der Berufsarmee die Struktur der reicheren Staaten ist (vg. Werkner: 2004. S. 51). Belgien, die Niederlande, Spanien und Frankreich haben die Wehrpflicht seit 1990 ausgesetzt bzw. abgeschafft, Italien und Slowenien (als erster ehemaliger Teilstaat des Warschauer Paktes) folgen definitiv. In Tschechien, Polen und Ungarn hat eine breite Diskussion zu diesem Thema eingesetzt.

Für die Bundesrepublik Deutschland und die Bundeswehr ist die Strukturfrage mit einem Dilemma des soldatischen Leitbildes des „Staatsbürgers in Uniform“ und dem Trauma des „Staates im Staate“ verbunden und daher nicht allein unter Kostengründen zu lösen. Eine Söldnerarmee nach Vorbild der französischen Fremdenlegion wird langfristig nicht das parteiübergreifende parlamentarisch-legislative Ziel für die Bundeswehr sein. Ein deutlicher als heute zu definierendes Ziel der Informationsarbeit in der Berufsarmee wird es sein, die Bundeswehr als Teil der Gesellschaft im Bewusstsein der Öffentlichkeit zu verankern. Die

Gewährleistung öffentlicher Legitimierungsprozesse von Einsätzen der Bundeswehr sollten diesbezüglich richtungsweisend sein.

Die unterschiedlichen Aufgabenspektren von Zeit- und Berufssoldaten einerseits und Wehrpflichtigen andererseits birgt Spannungsfelder und Dissonanzen im Bereich der Unternehmungsphilosophie „Innere Führung“ und deren praktischer Umsetzung. Die Berufsarmee hat den Vorteil einer auf eine klare Zielgruppe und deren Kernauftrag hin tragfähigen Unternehmungsphilosophie. Diese hätte im Gegensatz zum derzeitigen Status Quo einen verbindlichen Charakter für alle beteiligten Akteure.

- Wehrpflichtarmee

In Deutschland ist zwischen 2002 und 2003 die Wehrpflichtquote von 36,1 auf 22,3 Prozent gefallen (vgl.: Werker: 2004. S. 51). Darüber hinaus induzieren die laufenden Rechtsstreite nach dem Urteil von Köln eine neue qualitative Wehrpflichtdiskussion. Über die rechtliche Situation und die soziale Entscheidung der jungen Bürger hinaus ist das Einsatzspektrum der Wehrpflichtigen innerhalb der Einsatzarmee faktisch nicht mit dem länger verpflichteter Soldaten vergleichbar. Den Sachverhalt einer „Zwei-Klassen-Armee“ aufgrund semantischer Missverständlichkeiten abzustreiten, ist bezüglich der derzeitigen strukturellen Zielperspektive nicht richtungsweisend für die Innen- und Außenkommunikation der Streitkräfte.

Der Beibehalt der Wehrpflichtarmee hat einen internen argumentativen Vorteil gegenüber der Berufsarmee, da die Bundeswehr seit Anbeginn Probleme mit der Generierung geeigneten Nachwuchses hat: Der Anteil der über die Ableistung des Wehrdienstes akquirierten länger verpflichteten Soldaten beträgt circa 40 Prozent eines jeden Jahrgangs. Die Wehrpflicht hat somit zentrale Bedeutung bei der Nachwuchsgewinnung geeigneten Personals. In diesem Zusammenhang ist es eine Aufgabe der Inneren Führung, zukünftig den Wehrdienst für Wehrpflichtige als „sinnvoll“ und „sinnstiftend“ erfahrbar zu machen. Die Forcierung erlebnispädagogischer Ausbildungsabschnitte sowie die Attraktivitätssteigerung der Truppeninformation sind als Instrumente hierzu geeignet.

Der derzeitige parlamentarische Diskussionsstand zeigt, dass die Wehrpflichtstruktur über eine parlamentarische Mehrheit verfügt. Der Transformationsprozess der Bundeswehr zur Einsatzarmee hat die Wehrpflichtigen zwar in Form der Reduktion der Wehrdienstdauer und des Attraktivitätsprogramms und der Änderung des Curriculums erreicht. Dieses Maßnahmenkonglomerat ist jedoch noch nicht hinreichend, das vorhandene Klischee des „Gammeldienstes“ zu revidieren. Soll der Beibehalt der Wehrpflichtstruktur glaubhaft weiterhin vertreten werden, sind Konzepte zu erarbeiten, die zur bewussten sozialen Entscheidung junger Bürger pro Bundeswehr führen.

6.1 Informationsarbeit

In Ableitung der Abb. 3 (Kap. 2) ist es der Kernauftrag der Informationsarbeit, die oben angedeuteten Ziele des Transformationsprozesses öffentlich im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten zu kommunizieren. Vor allem wird es, je näher Entscheidungszeitpunkte rücken, zunehmend schwieriger, die Diskrepanz zwischen derzeitiger Arbeitsgrundlage (zum Beispiel den Beibehalt der Wehrpflicht gem. Grundgesetz) und den politisch gewollten Zielen (zum Beispiel die Einführung einer Berufsarmee) auszugleichen und dabei glaubhaft die derzeitigen politischen Grundaussagen zu vertreten. Diese Diskrepanz ist vor allem für die hier bearbeitete externe Informationsarbeit entscheidend, sind doch „Kontakte“ sowohl für die Presse als auch die Öffentlichkeitsarbeit notwendige Kernkompetenzen für das in diesen Bereichen tätige Personal. Voraussetzung für qualitativ gute Kontakte zu Multiplikatoren und zu Medienvertretern ist die Glaubwürdigkeit oder auch Authentizität.

An dieser Stelle geht es somit darum, wie das Anforderungsprofil (vgl. Abb. 3; Kap.2) der Informationsarbeit ausgerichtet sein muss, um den Transformationsprozess hinsichtlich Glaubwürdigkeit und Authentizität entsprechend darzustellen: Einerseits gilt es, die gesetzlichen Rahmenbedingungen nicht zu verlassen, sich andererseits in der Außendarstellung nicht als letzte verbliebene Dogmatiker beispielsweise der Wehrpflichtstruktur darzustellen. Bezüglich der für die Beantwortung dieser Frage möglichen Kriterien nennen Hinterhuber / Krauthammer (1999) drei mögliche Hauptaspekte, die relevant für das Anforderungsprofil der Informationsarbeit sein können:

„1. Eine Orientierungsfunktion mit dem Ziel: klare Informationen schaffen und alle Mitarbeiter für die gemeinsame Zielrichtung engagieren;

2. eine Legitimationsfunktion mit dem Ziel der klaren Definition aller Partner, Interessenträger, Anspruchsgruppen, die von der Unternehmung zufriedengestellt werden müssen und auch zur Wertsteigerung der Unternehmung beitragen;

3. eine Motivationsfunktion mit dem Ziel, dass alle Mitarbeiter durch ihr proaktives Verhalten zum Erfolg der Unternehmung beitragen.“

(Hinterhuber, H.-H. / Krauthammer, E.: S. 106)

Hier wird die Ansicht vertreten, dass die drei hier genannten Kriterien in der Tat dazu geeignet sind, der Informationsarbeit der Bundeswehr proaktive Konturen bezüglich ihres Anforderungsprofils zu geben.

Bis zum Jahr 2001 arbeitete der Presse- und Informationsstab der Bundeswehr mit Jahresplänen, die der Darstellung Hinterhubers und Krauthammers weitgehend entsprachen. Dieses Konzept wurde „mangels inhaltlicher Flexibilität“ (so der Grundsatzreferent des Bereichs Pressearbeit im BMVg in einem Telefoninterview am 07.11.2004) verlassen, um in Zukunft kurzfristig über mehrere Handlungsoptionen zu verfügen. Dennoch sind die hier dargestellten Vorteile nicht a priori zu verwerfen, da sie Auswirkungen auf die gesamte Unternehmung haben und zentrales Handlungsfeld der Informationsarbeit sind. Der Aspekt der „Orientierungsfunktion“ betrifft sowohl die aktive Binnen- als auch die Außenkommunikation der Bundeswehr. Die Informationsarbeit kann mit den Medien der „Truppeninformation“ Plenen schaffen, in denen die „Innere Führung“ proaktiv diskutiert werden kann. Bezüglich in- und externer Kommunikation hilft sie in ihrer „Orientierungsfunktion“ zugleich, den Legitimitätsdruck zu mindern, sie kann somit eine „Legitimationsfunktion“ wahrnehmen. Sind diese beiden Ziele erreicht, kann Informationsarbeit entscheidend zur „Motivation“ in der Truppe beitragen. „Dienen – Wozu?“ Diese derzeit negativ-kritische Frage – vornehmlich von Wehrdienstgegnern gestellt – kann mit proaktiver Informationsarbeit zum konstruktiv-kritischen Beitragsforum werden.

Fest steht: Der geänderte Kernauftrag der Bundeswehr und die sich ändernden gesellschaftlich-sozialen Rahmenbedingungen werden deutliche Auswirkungen auf das Anforderungsprofil der Informationsarbeit haben:

- Bezüglich der legitimationspolitischen Probleme wird es Hauptaufgabe der Informationsarbeit sein, die Einsätze der Bundeswehr öffentlich und überzeugend als politisch gewollt und sicherheitspolitisch notwendig darzustellen. Hierzu ist es mehr als derzeit notwendig, öffentliche Medien als Podien zu generieren, um relevante Zielgruppen zu erreichen. Die den Transferprozess notwendig machende Neudefinition des Kernauftrages der Bundeswehr „Sicherung der außenpolitischen Handlungsfähigkeit“ muss dabei auch mit seinen Konsequenzen für die Bundeswehr und die in ihr arbeitenden Soldatinnen und Soldaten öffentlich werden: Die geänderte sicherheitspolitische Aufgabenspektrum kann im Extremfall auch zu Todesfällen, Verwundungen und dauerhafter Invalidität führen.
- Berufs- und Zeitsoldaten verbringen einen großen Teil ihrer Dienstzeit mit der Vorbereitung auf Auslandseinsätze oder in denselben. Das bedeutet nicht nur, dass die Soldaten einen Großteil des Jahres abseits ihrer sog. „Heimatstandorte“ in fremden Garnisonen und Einsatzländern verbringen. Ihr familiäres und sonstiges Sozialleben wird darüber hinaus deutlich belastet. Hinzu kommt, dass sich regelmäßige Auslandseinsätze mit den damit verbundenen Risiken für Leib und Leben negativ auf die Lebensqualität auswirken. Ein Beleg hierfür: Für Berufs- und Zeitsoldaten ist es nahezu unmöglich, vor Auslandseinsätzen eine Risikolebensversicherung abzuschließen. Anhand des Verhaltens von Versicherungen wird deutlich, dass Auslandseinsätze ein tatsächliches Risiko darstellen, das sich vermutlich auch belastend auf die Lebenseinstellung der Soldaten auswirkt, die oft in Auslandseinsätze gehen.

Aufgabe der Informationsarbeit der Bundeswehr ist es bezüglich dieser Situation, einerseits den Kernauftrag und das Anforderungsprofil den Soldaten und deren Angehörigen gegenüber proaktiv darzustellen. Für beide Gruppen ist es von zentraler Bedeutung, den positiven Sinn zu erkennen und zu erfahren, der mit den subjektiven Risiken verbunden ist. Zweifelsohne ist es mit größeren Legitimitätsproblemen für die Informationsarbeit verbunden, Soldaten und ihren Angehörigen Einsätze in Afghanistan zu verdeutlichen. Umso wichtiger ist diesbezüglich ein konstantes Bildungsangebot – beispielsweise zum Thema „erweiterter Risikobegriff“.

- Mit dem vorgenannten Aspekt korreliert ein weiterer: In Zusammenarbeit mit dem Führungsgrundgebiet 6 (Information) wird es noch deutlicher, als bisher, zukünftig eine der Hauptaufgaben der Informationsarbeit sein, die Kommunikation zwischen den Heimatstandorten / Familienbetreuungszentren und den Soldatinnen und Soldaten in den Einsatzländern zu ermöglichen. Die wachsende Bedeutung basiert auf den sehr hohen Kosten für die private Individualkommunikation als auch über Informationsmanagement für Soldaten und Angehörige. In zukünftig häufiger zu erwartenden Krisensituation wird es Aufgabe der Informationsarbeit sein, Angehörige mit Informationen zu versorgen, die über dem allgemein zugänglichen „Nachrichtenniveau“ liegen.
- Für Zeitsoldaten und FWDL wird es wegen der Auslandseinsätze schwieriger werden, über ein lukratives Bildungsangebot zu verfügen. Die zivile Ausbildung und die damit verbundene Vorbereitung auf einen Berufswechsel in zivile Berufsleben ist unter monetären sehr kostenintensiv. Wesentlicher Faktor sind hierbei nicht die tatsächlichen Aus- oder Weiterbildungskosten, sondern die individuelle Absenz vom Dienstposten.

Diesbezügliches Ziel der Informationsarbeit ist es einerseits, intern über die Aus- und Weiterbildungsalternativen zu informieren. Weitaus wichtiger ist es aber, die Berufsprofile von Offizieren, Unteroffizieren und länger dienenden Mannschaften positiv an die externen Öffentlichkeiten heranzutragen. Bedingt durch die derzeit kaum vorhandene öffentliche Diskussion über den geänderten Kernauftrag der Bundeswehr – und in Verbindung damit das geänderte Professionsverständnis der Soldaten – haben Zeitsoldaten, vor allem längerdienende Unteroffiziere, massive Probleme, im Anschluss an ihre Dienstzeit einen privatwirtschaftlichen Beruf zu bekommen. Hier gibt es somit noch bislang kaum aktivierte Arbeitspotenziale für die Informationsarbeit in der öffentlichen Diskussion mit dem Ziel, Zeitsoldaten und FWDL den Übergang ins Zivilleben zu erleichtern.

- Im Zusammenhang mit für die Bundeswehr notwendiges „Marketing“ wurde im Kapitel III.1 weiters auf die „Konkurrenzsituation“ hingewiesen, in der sich die

Bundeswehr gegenüber anderen staatlichen Organisationen und Institutionen hinsichtlich der Budgetproblematik befindet. Diese wird sich zukünftig mindestens mittelfristig auf minimal zwei Ebenen verstärken. Zum einen wirkt sich die Rezession in Zusammenhang mit den EU-Stabilitätskriterien auf den Bundeshaushalt und dessen Konsolidierungsbestrebungen aus. Die Entwicklung der Kostenstrukturen des Gesamtbundeshaushalts wird daher weiterhin degressiv sein. Als Folge des sicherheitspolitischen Paradigmenwechsels und der Neudefinition des Sicherheitsbegriffs wird es aufgrund der zunehmend reduzierten Haushaltslage zur Verschärfung des Interessenkonfliktes zwischen dem BMI (hierbei vor allem die Kostenfaktoren von BGS und BND) und dem BMVg kommen. Beide Ministerien und deren hier relevante Unterorganisationen konkurrieren bezüglich des Aspektes der Legitimität um Budgets. Eine weitere Anforderung an die Informationsarbeit besteht somit darin, die öffentliche, vor allem die parlamentarische Diskussion möglichst in eine Richtung zu lenken, die zur Sicherung monetären Ressourcen der Bundeswehr auf ein möglichst hohem Niveau zu bringen, um dem Kernauftrag mit entsprechender Ausrüstung und sozialer Absicherung der Soldaten gerecht werden zu können

Die zweite Notwendigkeit ist die der Sicherung des Nachwuchses, da potenziell geeignete Kandidaten vom BGS und Bundeswehr zumindest ähnliche Eignungsprofile aufweisen. Das bedeutet für die Informationsarbeit, die Bundeswehr mit ihren werbenden Elementen als lukrativeren Arbeitgeber darzustellen. Entscheidender „strategischer Marktvorteil“ gegenüber den Institutionen BGS und Landespolizei ist dabei zur Zeit noch die Wehrpflicht, da über vierzig Prozent des Nachwuchses mit Hilfe der Binnenwerbung gewonnen werden.

Zusammengefasst kann das prospektive Anforderungsprofil der Informationsarbeit wie folgt eingegrenzt werden:

- Die Hauptaufgabe innerhalb des Anforderungsprofils der Informationsarbeit ist es, den Kernauftrag der Bundeswehr in- (Identifying) und externen Öffentlichkeiten (Imaging) gegenüber proaktiv darzustellen.

- Grundlage hierfür ist, dass alle militärischen Interventionen der Bundeswehr auf dem geänderten sicherheitspolitischen Bewertungsansatz aufbauen, die parlamentarisch sanktioniert wurden und werden.
- Die Wehrpflichtarmee ist vor allem unter dem Aspekt der qualitativ höherwertigen Nachwuchsgewinnung von existenzieller Bedeutung.
- Erweiterter Kernauftrag der Bundeswehr bleibt weiterhin die territoriale Sicherheit der Bundesrepublik Deutschland. Hierzu zählt zunehmend der präventive Aspekt der Amtshilfe bei möglichen Terrorszenarien.

6.1.1 Pressearbeit

Der Pressearbeit wird in der zukünftigen Außendarstellung der Bundeswehr stärkere Gewichtung zukommen, als dies zur Zeit noch der Fall ist. Zum einen liegt es an der quantitativen Reduktion der Soldatinnen und Soldaten und der daraus resultierenden Notwendigkeit, die Streitkräfte besonders in den Bundeswehrfreien Regionen und Standorten ins Bewusstsein der Bevölkerung zu rücken. Andererseits zeigt der aktuelle Personalbedarf in den Einsatzgebieten, dass mehr Personal zur Bewältigung derzeitiger und zukünftiger Aufgaben notwendig ist.

Entscheidend für die Gesamtentwicklung der Pressearbeit ist jedoch die Parallelentwicklung der Medien und deren Rezipienten. Bereits über den Einsatz im ehemaligen Jugoslawien stellte Paul, ein eher besonnen-kritisch wirkender Journalist fest:

„Sowohl in der aktuellen Berichterstattung als auch in der kollektiven Erinnerung substituierte das Deutungsgesicht des Krieges dessen Realgesicht. „Die mediale Inszenierung des Krieges“, so Karl Prümm, „überlagert fast gänzlich das Ereignis, diktiert die Wahrnehmung und die Bewertung.“ Der Blick des Publikums richtete sich kaum mehr auf den originalen Gegenstand, sondern nur mehr auf dessen medialen Schein, der in aller Regel für bare Münze genommen wurde. Die Erscheinung mutierte zum Wesentlichen, das Wesentliche verkam zur medialen Erscheinung, zum Image. Aus Erfahrung wurde Eindruck. Diese Verkehrung von Wesen und Erscheinung tangierte fundamental die Wahrnehmungsform des Sehens und reduzierte damit die Möglichkeit der Erkenntnis.“

(Paul: 2004. S. 477)

Solche Szenarien sind bezüglich einer möglichst auf sachlichem Niveau zu haltenden sicherheitspolitischen Diskussion schwierige Rahmenbedingungen für die Inhalte der Informationsarbeit. Die Schilderung zeigt, dass das zukünftige extern öffentliche Image der Bundeswehr zunehmend über die Inszenierung durch Journalisten und Medien geprägt wird, die von Einschaltquoten abhängen und deshalb zunehmend zu Inszenierungen neigen.

Das hiermit angesprochene Problem sicherheitspolitischer Berichterstattung ist unter dem Terminus „Information Warfare“ mittlerweile etabliert. Die Pressearbeit in den Einsatzgebieten muss einerseits den medialen Anforderungen von Aktualität entsprechen, andererseits der Geheimhaltungspflicht strategischer Rahmenbedingungen. Als das Kommando Spezialkräfte (KSK) beispielsweise an internationalen Kommandoaufträgen im Osten Afghanistans teilnahm, um Osama bin Laden festzusetzen, geschah dies ohne die Beteiligung von Medien, die erst im Nachhinein informiert wurden. Der Grad der Geheimhaltung hier mit der zunehmenden Gefährlichkeit und der Notwendigkeit der Geheimhaltung des aktuellen Auftrages und stand in Konfrontation zum Informationsauftrag. Eine hierbei notwendige Sachabwägung führte zum Entschluss, dass die bisher praktizierten Vorgehensweisen i.S. der Sicherheit der Soldaten bevorzugt wurde und weiterhin wird. Festzuhalten bleibt bezüglich der Pressearbeit in Einsatzländern, dass diese nur bedingt proaktiven Charakter haben kann.

6.6.2 Öffentlichkeitsarbeit

Die Zusammenarbeit zwischen Lehrern und Jugendoffizieren basiert auf Vertrauen, das über Kontakte aufgebaut werden muss. Durch die derzeit anzutreffende zeitweilige Vakanz von nahezu einem Drittel aller Jugendoffizierdienstposten bedarf es in vielen Regionen perspektivisch des Neuaufbaus der Öffentlichkeitsarbeit. Neben diesem aktuellen Problem stellt sich traditionell das der hohen Personalfuktuation. Als Jugendoffiziere werden in der Regel Zeitsoldaten in ihrer letzten aktiven Verwendung eingesetzt; seltener Berufssoldaten alternativ zur Verwendung als Kompaniechef. Hinzu kommt, dass viele Jugendoffiziere während der lediglich bis zu drei Jahren in dieser Tätigkeit zumindest einen Auslandseinsatz als Presseoffizier avisieren, somit ist kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit auf dieser Grundlage nicht möglich. Von dieser Tatsache kann abgeleitet werden, dass im Sinne proaktiver Öffentlichkeitsarbeit konstante Rahmenbedingungen zu schaffen sind.

Auf der inhaltlichen Ebene führen hauptamtliche Jugendoffiziere derzeit hauptsächlich die mehrtägigen Seminare „Pol&IS“ sowie

Informationsveranstaltungen in Schulen mit im Normalfall 90-minütiger Dauer durch. Die nebenamtlichen Jugendoffiziere unterstützen sie dabei und koordinieren die sog. „Truppenbesuche“. Im Sinne staatsbürgerlicher Bildung wäre es wünschenswert, wenn alle Schülerinnen und Schüler während ihres schulischen Werdegangs die Gelegenheit hätten, durch die Simulation „Pol&IS“ makroökonomische und sicherheitspolitische Zusammenhänge spielerisch zu erfassen. Die Realisierung scheidet derzeit häufig an der Länge des Rollenspiels (bis zu drei Tage). Da „Pol&IS“ neben der Bundeswehr auch von anderen Institutionen genutzt wird, ist im hier zu behandelnden Kontext die Frage zu stellen, wie ein stärkerer Lernzielbezug zu den Streitkräften hergestellt werden kann und wie die Inhalte in kürzerer Zeit vermittelt werden können, als dies bisher der Fall war.

Hier wird die Ansicht vertreten, dass gegenüber der Forcierung der Pol&IS-Seminare die Kurzveranstaltungen (90-minütige Schuleinsätze der Jugendoffiziere) reduziert werden könnten. Es wird zunehmend schwieriger, Themen wie „Sicherheitspolitik“, „Kernauftrag“, „Innere Führung“ und das „Leitbild Staatsbürger in Uniform“ in maximal 90-minütigen Informationsveranstaltungen inhaltlich entsprechend aufzuarbeiten.

Neu im Aufgabenspektrum der Jugendoffiziere könnten die unter „6.1.1 Informationsarbeit“ genannten Aspekte der verstärkten Binnenkommunikation mit Angehörigen sein. Ihnen gegenüber den Soldatenberuf allgemein und den Sinn der Einsätze speziell in Form von fakultativen Bildungsangeboten nahe zu bringen, erscheint aufgrund des geänderten Kernauftrages notwendig zu sein.

6.6.3 Nachwuchssituation

Die Nachwuchsgewinnung ist von der weiteren Entwicklung der Wehrstrukturfrage sehr stark abhängig. Daher sollen beide perspektivischen Entwicklungsalternativen berücksichtigt werden:

- Beibehaltung des Wehrpflichtgesetzes

Sollte die Wehrpflichtarmee beibehalten werden, ist es erstrebenswert, den werbenden Charakter des Grundwehrdienstes zu forcieren. Das erfordert einen Paradigmenwechsel bei der Ausbildungsplanung für die Grundwehrdienstleistenden. Kernauftrag wäre dann ein Wechsel von der primär nach außen gerichteten Werbung der konsequentere nach innen hinein. Das Ausmaß der Aktivitäten sollte die derzeitigen zumeist reaktive Arbeit der Personalabteilungen auf allen militärischen Führungsebene signifikant übertreffen.

Nach dieser konzeptionellen Grundüberlegung wäre der gesamte Grundwehrdienst inhaltlich als mehrmonatig angelegte Werbeveranstaltung zu planen, bei der staatsbürgerliche Bildung, erlebnispädagogische Lernziele in militärpädagogischem Kontext und berufsnahe Folgeverwendungen Ziele i.S. eines proaktiven Personalmarketings würden.

- **Umwandlung der Wehrpflichtarmee in eine Berufsarmee**
Sollte es zur Umwandlung der Wehrstruktur oder zumindest zur Deaktivierung der Wehrpflicht kommen, muss die Nachwuchsgewinnung ausschließlich über externe Teilöffentlichkeiten geschehen. Da derzeit lediglich circa 60 Prozent des notwendigen Nachwuchses pro Jahr über externe Interessenten gewonnen werden kann, müssen im Fall der Strukturreform die Anstrengungen der Nachwuchswerbung erheblich intensiviert werden, um die notwendige Qualitätssicherung des Nachwuchses (gleichsam Kernauftrag der Nachwuchswerbung) zu gewährleisten. Die Anstrengungen betreffen dann zum einen den deutlichen personellen Aufwuchs der Werbeorganisationen (vor allem der Wehrdienstberater) als auch die mediale Präsenz in Form von Werbung. Kernaussagen und Inhalte der Nachwuchsgewinnung wären mit Einnahme der neuen Strukturform grundsätzlich zu überarbeiten.

Beide hier vorgestellten Varianten sind kostenintensiv. Unter diesem rein monetären Aspekt wäre die Frage zu beantworten, ob einerseits der Paradigmenwechsel in der Ausbildung der Grundwehrdienstleistenden zur Steigerung des Ansehens der Bundeswehr und zu erhöhten Bewerberzahlen und gesteigerten Auswahlmöglichkeiten (qualitative Aspekte) führen könnte. Andererseits wird mit dem

Übergang zu einer Berufsarmee der Kostenaspekt im Bereich Nachwuchsgewinnung und die Anforderungen an die militärpädagogische Ausrichtung der Unternehmungsphilosophie Innere Führung steigen.

6.6.4 Truppeninformation

Die Truppeninformation ist im derzeit laufenden Transformationsprozess auf der technisch-innovativen Seite am meisten vorangeschritten. Bei unternehmensinternen Medien besteht generell das Dilemma der Glaubwürdigkeit. Zur Lösung dieses Problems können beispielsweise Antworten auf die Frage beitragen, welcher quantitativ und qualitativ-kritische Dialog von der Bundeswehrführung bezüglich der Zukunftsthemen zugelassen wird. Für den zurückliegenden Betrachtungszeitraum wurden in den zur Verfügung stehenden Medien, insbes. in der „IldT“ und „aktuell“ – beide Medien gibt es seit 1957 – kaum Institutionen-kritische Stellungnahmen zu aktuellen Themen gefunden. Andererseits wird die Weiterbildung über externe Medien explizit von der Bundeswehrführung gefördert. Allen Verbänden stehen monetäre Mittel zur Verfügung, um über die bereits verfügbaren und in Zukunft avisierten Medien hinaus Zeitungen und Zeitschriften beschaffen zu können. Darüber hinaus gibt es an allen militärischen Schulen und ab Divisionsebene Fachbibliotheken und Truppenbüchereien mit einem Fundus, der den Soldaten eine umfassende politische Information und Bildung ermöglicht. In deren informativer Nutzung müssen die Soldatinnen und Soldaten oft jedoch aktiviert und angeleitet werden.

Die derzeitige Politik der Truppeninformation ist zusammengefasst inhaltlich und technisch zukünftig in der Lage, primär dem Binnenbedarf an Informationsarbeit leisten zu können.

6.2 Auswertung

Der seit 2001 eingeleitete Transformationsprozess und der 2003 geänderte Kernauftrag werden sich deutlich auf die Informationsarbeit auswirken. Die hier dargestellten Szenarien weisen darauf hin, dass die Informationsarbeit sich nicht nur

strukturell, sondern vor allem vom Zielsystem und daraus abgeleitet vom Anforderungsprofil proaktiver aufstellen muss. Insbesondere basierend auf den in den Kapiteln 3 bis 5 dargestellten historischen und aktuellen Defiziten zeigt die Analyse wahrscheinlicher Zukunftsszenarien Möglichkeiten auf, der sich die Bundeswehr als lernende Institution auch und gerade auf der Ebene der Informationsarbeit stellen sollte, um die weitere Entwicklung des Transformationsprozesses aktiv zu begleiten. Hierzu scheint es vor allem notwendig, bestehende, gewachsene Strukturen zu durchbrechen und neue Ansätze zu wagen.

IV Folgerungen: Die Weiterentwicklung der Informationsarbeit der Bundeswehr durch die Verbindung zur Militärpädagogik

Generell sind für Annen (2004. S. 58) Militärwissenschaft und Militärpraxis zwei synergetisch miteinander verbundene Arbeitsbereiche:

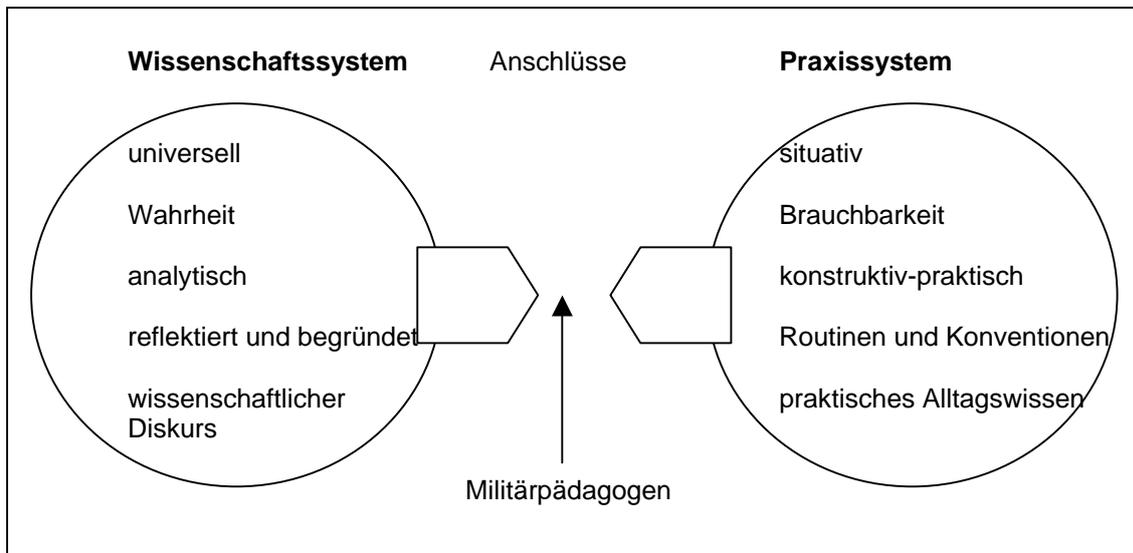


Abb. 10: Wissenschaft und Praxis als Verbundsystem (aus Annen:2004. S. 58)

Es wird hier als die Aufgabe der Militärpädagogik als einem Wissenschaftssystem angesehen, die Anschlussfähigkeit zwischen diesem und der militärischen Praxis herzustellen. Dies geschieht z.B. universell mit dem Anspruch, Gemeinsamkeiten und Unterschiede in der militärischen Erziehung und Ausbildung in der transatlantischen Organisation NATO zu untersuchen. Was vollzieht sich im Rahmen dieser Organisation objektiv? Was davon ist universell? Wie werden die beobachteten Unterschiede begründet? Welche Anregungen zur Verbesserung der Situation, in der sich diese Verteidigungsgemeinschaft befindet, lassen sich im wissenschaftlichen Diskurs ausformulieren und umsetzen?

Aufgabe der Militärpädagogik ist es deshalb, zu versuchen, Ausbildungsgrundsätze, eben auch die Theorie der militärischen Menschenführung und die differenzielle Ausbildungspraxis, wechselseitig anschlussfähig zu machen. Anlass dazu ergibt sich immer dann, wenn es in der militärischen Ausbildung zu situativen Konfliktlagen kommt, zu deren Diagnose und Klärung übergeordnete, fachwissenschaftliche

Erkenntnisse gebraucht werden. Diese sind nicht nur auf das Handeln vor Ort anzuwenden, sondern auch auf Texte als Mittel der Informationsarbeit. Dafür gilt:

„Einen Text verstehen heißt, Merkmale der „Textstruktur“ bzw. des „-inhaltes“ und der „Textproduktion“ unter Einbeziehung der „Text-„ und „Rezeptionsgeschichte“ sowie der Reflexion des eigenen „Interpretationsstandpunktes“ im Sinne eines wechselseitigen Begründungsverhältnisses zu begreifen.“

(Bolten. S. 363)

Auf die Informationsarbeiter der Bundeswehr und deren Klientel bezogen heißt das, Informationstexte nicht nur verständlich, sondern auch qualitativ so auszuformulieren, dass der Begründungszusammenhang für den Wehrdienst nicht nur im Sinne der Staatsräson, sondern auch aus ihrer eigenen Perspektive deutlich wird. Somit werden sie zu personalisierten Beispielen dafür, wie ein Staatsbürger den Militärdienst als Pflicht für sich selbst.

Auch das folgende Begriffspaar „Wahrheit“ beim Wissenschaftssystem und „Brauchbarkeit“ seitens des Praxissystems verdeutlicht die Notwendigkeit der Integration beider Aspekte: Konstruktive Informationsarbeit bedarf beider „Pole“, um prospektiv konstruktiv ausgerichtet zu sein. Informationen sind dann wissenschaftlich, wenn sie nachvollziehbar sind und somit den Kriterien möglichst objektiver Beurteilung entsprechen. Das Praxissystem Informationsarbeit der Bundeswehr muss Informationen und Daten aufgrund des Legitimitätsdrucks auf die praktische Brauchbarkeit im Sinne von Einsatzfähigkeit hin überprüfen. Ein Verdeutlichungsbeispiel: Es setzt einen hohen Grad an Moral voraus, einerseits dem fachwissenschaftlichen Wahrheitsanspruch von sicherheitspolitischen Notwendigkeiten zu entsprechen, andererseits den militärischen Zweck unter der Akzeptanz möglicher persönlicher Schädigung (Verletzung oder Tod) zu erfüllen, und diesen Zusammenhang Jugendlichen darzustellen. Bei der hier beispielsweise ausgewählten Situation muss der Jugendoffizier im Rahmen seiner praktischen Informationsarbeit den Wahrheitsgehalt dessen verfolgen, was er an Daten, Begründungen und Perspektiven an die Klientel weitergibt. Er steht in der Verantwortung, zwischen den Vorgaben für die Informationsarbeit und dem, wie er diese weitergibt, ethische Maßstäbe anzulegen.

Innerhalb des Wissenschaftssystems werden die Sachverhalte nach erfolgter Analyse reflektiert und begründet, sie tragen so zum wissenschaftlichen Diskurs bei

und wirken in das Praxissystem hinein. Dort werden möglichst häufig Routinen angewandt, die sich als anwendungstauglich erweisen. Ein Beispiel hierfür: Der wissenschaftliche Diskurs hat das Ziel, mit Hilfe von Fragebögen die Einstellung Jugendlicher gegenüber dem Thema „Wehrpflicht“ zu messen. Im Rahmen des wissenschaftlichen Diskurses werden militärpädagogische Zielsetzungen definiert. Die Ergebnisse werden durch die Jugendoffiziere umgesetzt und fließen so in das praktische Alltagswissen ein.

Spezielle Aufgabe dieser Arbeit ist es, einen wissenschaftlichen Beitrag zur „Informationsarbeit der Bundeswehr“ zu leisten. Dazu war es notwendig, darzustellen, wie sich die Informationsarbeit der Bundeswehr entwickelt hat, um daraus Schlüsse auf folgende Fragen zu ziehen:

Ist die Informationsarbeit der Bundeswehr in sich schlüssig?

Hat sich die Informationsarbeit der Bundeswehr im Verlauf ihrer Entwicklungsgeschichte, wie sie anhand des Phasenmodells dargestellt wurde, bewährt?

Was sollte an der Informationsarbeit der Bundeswehr verbessert werden?

Die Beantwortung der ersten beiden Fragen gibt zugleich Aufschluss auf zwei der Ziele dieser Arbeit, die systematische Darstellung der Entwicklung der Informationsarbeit der Bundeswehr und die Evaluation der historischen und aktuellen Entwicklung hinsichtlich der möglichen zukünftigen Ausrichtung der Informationsarbeit der Bundeswehr. Bezüglich der ersten Frage konnte festgestellt werden, dass die Informationsarbeit deutliche strukturelle und inhaltliche Marketingphänomene aufweist. Die Schlüssigkeit ergibt sich aus der Tatsache heraus, dass es innerhalb der strukturellen Ebene „Marketing“ auf der folgenden Unterebene mit „Pressearbeit“, „Öffentlichkeitsarbeit“, „Nachwuchswerbung“ und „Truppeninformation“ Tätigkeitsbereiche, die vom strukturellen Aufgabenprofil her deutlich von einander getrennt sind und sich inhaltlich ergänzen. Bezüglich der zweiten Frage stellte sich als besonders problematisch heraus, dass die anhand des Phasenmodells dargestellten Veränderungen aufgrund externer Anforderungen wie Budgetzwänge oder politische Forderungen externer Öffentlichkeiten entstand und

somit reaktiv war. Reaktives Handeln bedeutete allerdings für die Informationsarbeit der Bundeswehr – wie auch für andere vergleichbare Marketingkonzeptionen in Krisenphasen ihrer Unternehmungen – in den dargestellten Krisensituationen als Folge Legitimitätsprobleme. Dahingehend ist festzustellen, dass sich die Informationsarbeit der Bundeswehr zwar im Laufe der Zeit etabliert und somit auch bewährt hat. Andererseits kann mehr Proaktivität bei der Definition prospektiver Ziele beispielsweise durch intensivere Integration von Meinungsforschung erreicht werden kann.

Aufgrund dieser Ergebnisse sollen in der Folge Antworten darauf gefunden werden, was die Bundeswehr als lernende Institution an Leistungen erbringen muss, um ihre Informationsarbeit zukünftig weiter zu verbessern. Die Notwendigkeit proaktiverer Ausrichtung ist unter Berücksichtigung der Rahmenbedingung des Transformationsprozesses vorhanden, da dieser unter relativ starkem Veränderungsdruck stattfindet: Sich rasch ändernde Bedrohungspotenziale und Sicherheitsforderungen sowie ein neues Professionsverständnis stehen im Gegensatz zu ökonomischen Rahmenschwächen und geringer werdenden Reaktionszeiten. Auftrag der Bundeswehr als „lernende Institution“ ist es, diesbezügliche Erziehungsziele für die Soldaten und zivilen Mitarbeiter zu setzen, um sie auf ihr zukünftiges soldatisches Handeln vorzubereiten. Dies gilt auch für die Informationsarbeit.

Die Erziehungsziele werden durch das Konzept der „Inneren Führung“, dessen Leitbild des „Staatsbürgers in Uniform“, das Grund- und Soldatengesetz, sowie die Wehrdisziplinarordnung definiert. Alle hierin begriffenen Erziehungsziele sind an einem Oberziel ausgerichtet, dem Kernauftrag der Bundeswehr: der Sicherstellung der außenpolitischen Handlungsfähigkeit Deutschlands. Es kann somit festgestellt werden, dass es hierarchische Unterschiede bezüglich der Erziehungsziele gibt. Kaiser (1991, S. 47) erwähnt das *„allgemeine Ziel als Orientierungspunkt für die Einzelziele“*. Auch Eigenmann / Strittmatter (1971) gehen von der Leitidee als oberste Stufe in ihrem Zielebenenmodell aus (S. 112). Der Kernauftrag der Bundeswehr kann in diesem Sinn interpretiert werden. Dabei führt der Transformationsprozess von der Verteidigungsarmee zu einer mobilen Einsatzarmee. neuerdings zu einer Erweiterung des politischen Auftrages der Bundeswehr. Das bedeutet für Soldaten wie zivile Mitarbeiter eine entsprechende Erweiterung der Lehr- und Lernziele.

Roysl (1992) hat auf das von Eigenmann / Strittmatter (1971) entwickelte Zielebenenmodell (ZEM) bei seiner Strukturierung der staatsbürgerlichen Aufgabe zurückgegriffen, eine euro-militärische Identität zu entwickeln. Der Begriff der Ebenen beim ZEM hilft dabei, den Unterschied von abstrakteren und konkreteren Zielen zu verdeutlichen. Die im ZEM der Leitidee hierarchisch folgenden „Dispositionen“ werden im Sinne von Operationalisierbarkeit bereits konkreter. Der Ebene folgen die „Feinziele“, die in ihrer Addition als Teilleistungen wiederum zur (individuellen) Realisierung der Leitidee beitragen. Bezüglich der Feinziele ist festzustellen, dass diese das Kriterium der Messbarkeit erfüllen.

In dieser Arbeit wurde bezüglich der historischen Entwicklung der Informationsarbeit in Anlehnung an allgemeine Marketingentwicklungen festgestellt, dass Führungsmodelle und Marketing prozessual zusammenwachsen. Das bedeutet, dass basierend auf dieser Erkenntnis der Informationsarbeit perspektivisch im Rahmen des notwendigen Lernprozesses zentrale Bedeutung zukommen wird. Auf das Zielebenenmodell übertragen sind entsprechend der Leitidee bzw. des Kernauftrages generelle Dispositions- und spezielle, auf die Informationsarbeit der Bundeswehr bezogene, Feinziele zu entwickeln, die einen Beitrag dieser Institution zum Erziehungsziel, der Realisierung des Kernauftrages, leisten können.

Folgerung 1: Der neue Kernauftrag ist als Leitidee oberstes Erziehungsziel:

Die Sicherstellung der außenpolitischen Handlungsfähigkeit der Bundesrepublik Deutschland

Die Bedeutung der Leitidee / des Kernauftrages wurde für die Informationsarbeit der Bundeswehr als Marketingkonzept diskutiert. Unter prospektivem Aspekt können die Streitkräfte vom Zielebenenmodell profitieren: Die Internalisierung der Leitidee / des Kernauftrages sollte dabei oberstes Lernziel sein. An dieser Stelle soll aufgrund der generellen Bedeutung der Leitidee und der speziellen bezüglich des Kernauftrages der Bundeswehr eine genaue Konturierung erfolgen. Eigenmann / Strittmatter stellen hierzu fest:

„Die Aussagen müssen eindeutig formuliert sein. Begriffe mit hohem Abstraktionsgrad werden wenn nötig definiert oder umschrieben. (...) In den Leitideen wird über die inhaltlichen Grundlagen und methodischen Verfahren zur Zielfindung und Zielformulierung entschieden. (...) Durch die Leitideen werden die Zielfindungsobjekte beschrieben. Das Zielfindungsobjekt besteht aus einer potenziellen Aussagemenge. Diese muss durch Leitideen erfasst, eingeschränkt und in Teilbereiche aufgegliedert werden.“

(1971. S. 112)

Die Sicherung der außenpolitischen Handlungsfähigkeit der Bundesrepublik Deutschland ist die Leitidee bzw. der Kernauftrag der Bundeswehr. Verglichen mit dem historischen Kernauftrag der Landesverteidigung basiert die neue Leitidee seit den ersten Anschlägen von „Al Kaida“ auf der geänderten inhaltlichen Grundlage, der sog. Risikoanalyse, die an den Sicherheitsbegriff wesentlich flexiblere Reaktionsforderungen knüpft. Die Neubewertung der sicherheitspolitischen Risiken führte zur Ziel-Neuformulierung des Anforderungsprofils der Bundeswehr, wie es im Rahmen der derzeit gültigen Verteidigungspolitischen Richtlinien von 2004 geschah. Das Lernen der Leitidee hinsichtlich der Internalisierung des Kernauftrages ist generelle Oberaufgabe aller Soldaten und zivilen Mitarbeiter der Bundeswehr.

Der zentrale Aspekt für die Informationsarbeit der Bundeswehr in ihrer Außen- und Binnenkommunikation ist der Beitrag, den sie bei der Umsetzung der Leitidee leisten kann. Dabei ist die neue Leitidee der Bundeswehr bei den Soldaten, zivilen Mitarbeitern und deren Angehörigen unter dem Begriff „Auslandseinsatz“ präsent. Es kann somit davon ausgegangen werden, dass die diesbezügliche Binnenkommunikation stattfindet.

Der Akzent der Informationsarbeit kann daher auf die externe Kommunikation der Leitidee gesetzt werden, um sie so auf kontinuierlichem, möglichst intensivem Niveau zu positionieren. Diese Anforderung betrifft in ihrer Wirkung nicht nur die Institutionen der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, sondern auch die der Nachwuchsgewinnung. Denn einerseits geschieht die sicherheitspolitische Debatte über die Medien und im Dialog zwischen Schülern und Jugendoffizieren. Andererseits wirkt sich das geänderte Anforderungs- und Aufgabenprofil auch in Form der Personalauswahl aus. Somit sind alle drei Teilbereiche der externen Informationsarbeit aufgefordert, den neuen Sicherheitsbegriff entsprechend zu kommunizieren.

Folgerung 2: Die Definition von Dispositionszielen ist das zentrale Zwischenelement bei der Etablierung des zukünftigen Wehrgedankens

Im Gegensatz zu ererbtem Verhalten zielen Dispositionsziele auf von Individuen durch Lernen erworbene Anlagen ab. Da die Sicherung der außenpolitischen Handlungsfähigkeit Deutschlands als Leitidee zur Gruppe derjenigen Anlagen gehört, die erlernt bzw. erworben werden müssen, stellt sich die Frage nach der curricularen Aufbereitung. Dabei vermitteln Dispositionsziele im Verständnis des ZEM Fähigkeitsstrukturen:

„Dispositionsziele sind psychische Strukturen, hypothetische Konstrukte, Eigenschaften. Wiederholte Verhaltensweisen in einem spezifischen Kontext lassen auf solche Eigenschaften schließen. In dem Dispositionsziel wird eine Tendenz, ein Aspekt im Verhalten des Lerners beschrieben, von dem vorhergesagt wird, dass er sich in vielen künftigen Handlungen unter bestimmten Reizsituationen ausdrücken wird. Es werden (...) Aspekte im Verhalten, Verhaltensbereitschaften (Reaktionsarten, Einstellungen, Handlungen, Interessen, Wertschätzungen, Intentionen usw.) beschrieben.“

(Eigenmann / Strittmatter: 1971. S. 114)

Wiederholte Verhaltensweisen lassen beim ZEM lediglich auf Eigenschaften schließen. Bezüglich der Dispositionsziele ist daher festzuhalten, dass diese nicht direkt messbar sind. Royl (1992. S. 205) hebt in diesem Zusammenhang die Bedeutung der Dispositionsziele für die „innere Einstellung“ hervor, die er im Sinne von Internalisierung gegenüber „Lippenbekenntnissen“ abgrenzt.

Dispositionsziele für die Soldaten der Bundeswehr können bezüglich der Entwicklung der Leitidee zum Beispiel sein:

- Sich mit der „Inneren Führung“ identifizieren, die in Zukunft den Begriff der Sicherheit vornehmlich im Kontext internationaler Einsätze betrachtet.
- Sich das geänderte Verständnis des Sicherheitsbegriffs zu eigen machen.
- Sein Selbstbewusstsein auf das Soldat-Sein als Profession einstellen.
- Den Wehrbeitrag der Bundeswehr als Soldat im internationalen Kontext leisten wollen.

Für die Informationsarbeit der Bundeswehr sind über diese Überlegungen hinaus Dispositionsziele für externe Öffentlichkeiten zu definieren:

- Öffentliches Bewusstsein für den neuen Sicherheitsbegriff entwickeln.
- Den Sicherheitsbegriff als positiven Wert akzeptieren.
- Sich mit den neuen Aufgaben der Bundeswehr identifizieren.
- Die Institution Bundeswehr als notwendig betrachten.

Der didaktische Wert der Dispositionsziele liegt darin, dass sie Orientierungspunkte für die Informationsarbeit der Bundeswehr sind und bezüglich der vier letztgenannten Punkte im Sinne der „wehrhaften Demokratie“ zu gesamtgesellschaftlichen Handlungsnormen generieren könnten.

Folgerung 3: Zukunftsorientierte Lernziele sind entscheidend für den Erfolg der Informationsarbeit

Da im Zielebenenmodell (ZEM) von Fähigkeitsstrukturen ausgegangen wird, stellt sich im Zusammenhang mit dem weiteren didaktischen Verfahren die Frage nach der Lernzieloperationalisierung konkreter Teilziele. Generell stellen Eigenmann / Strittmatter zu den Lernzielen fest:

„Die Lernziele stehen in direktem Zusammenhang mit den Verhaltensdispositionszielen. Die Lernziele bzw. Lernzielbündel und die Sequenzbildung werden als Hypothesen zur Erreichung eines bestimmten Verhaltensdispositionsziels definiert. Aufgrund der Leitidee, der Verhaltensdispositionsziele und weiterer externer Komponenten können Lernziele normativ begründet werden.“

(Eigenmann / Strittmatter: 1971. S. 117)

Auf die Bundeswehr übertragen bedeutet das die Entwicklung von quantifizierbaren, verifizierbaren Verhaltensweisen, die im Gegensatz zu den Dispositionszielen erkennbar sind. Um in diesem Zusammenhang dem Begriff der Lernziele vor der Übertragung auf die Streitkräfte mehr generelle inhaltliche Tiefe zu verleihen, erweist sich die Berücksichtigung der Taxonomie von Lernzielen als Ordnungsschema für sinnvoll. Bloom et al. (1972. S. 71 f.) unterschieden hierbei drei taxonomische Formen: Kognitive Lernziele beziehen sich auf den Bereich der intellektuellen Fähigkeiten und Fertigkeiten, Affektive Lernziele auf Werthaltungen und Einstellungen und psychomotorische Lernziele im weitesten Sinne auf den Bewegungsapparat des Menschen (vgl. auch: Kaiser. 1991. S. 276).

Generell ist es einer der militärpädagogischen Lehraufträge der Bundeswehr, Soldaten während ihrer Dienstzeit das Erlernen von Zielen auf den drei genannten taxonomischen Ebenen methodisch zu ermöglichen. Die Informationsarbeit kann im Rahmen ihrer Binnentätigkeiten alle Aktivitäten bei der Umsetzung der „Inneren Führung“ unterstützen. Da im Rahmen dieser Arbeit jedoch vor allem die Außenkommunikation der Informationsarbeit betrachtet wird, sind intellektuelle und affektive Lernziele zu entwickeln, die für die Kommunikation mit externen Öffentlichkeiten relevant sind. Intellektuelle Lernziele könnten sein:

- Die sicherheitspolitischen Gesamtzusammenhänge Deutschlands kennen, sie in der Konsequenz analysieren und beurteilen können.
- Kenntnisse über derzeitige Auslandseinsätze der Bundeswehr und deren Ursachen haben.
- Kenntnisse über den Mandatsweg des Bundestages für Auslandseinsätze haben und diese im eigenen Meinungsbildungsprozess beurteilen können.
- Ein objektives Bild über den Soldatenberuf in der Bundeswehr entwickeln

Dem gegenüber können mögliche affektive Lernziele sein:

- Vertrauen in die Bundeswehr als Exekutivorgan aufbauen.
- Durch die Entscheidungsfindung den Wehrdienst oder eine Längerverpflichtung bejahen.
- Die Entscheidung anderer pro Wehrdienst oder Verpflichtung bestärken.
- Den Schwur bzw. das Gelöbnis, der Bundesrepublik Deutschland treu zu dienen, nach der aktiven Wehrdienstzeit inhaltlich weiter mitzutragen.

Im Gesamtzusammenhang von Leitidee, Dispositions- und Fein- / Teillernzielen kommt der Informationsarbeit generell durch die interne und externe Kommunikation entscheidende Bedeutung bezüglich des Legitimationsproblems der Bundeswehr zu. Mit der Umsetzung der Lernziele durch thematisch daran ausgerichteter Presse- und Öffentlichkeitsarbeit sowie der sich daran orientierenden Personalauswahl (Nachwuchsgewinnung) trägt die Informationsarbeit der Bundeswehr aktiv und entscheidend zur steigenden Legitimation der Bundeswehr bei.

V Schluss

Da sich die Bundeswehr derzeit in einem Transformationsprozess von einer Verteidigungs- zur Einsatzarmee befindet, steht sie unter einem erhöhten Legitimierungsdruck: In Zeiten des Kalten Krieges war das Bedrohungspotenzial des wahrscheinlichsten Feindes, des Warschauer Paktes, vor allem durch die deutsche Trennung in Form der innerdeutschen Grenze für die Bewohner der Bundesrepublik und der DDR kognitiv und emotional erfassbarer, als es in der Folge vom Ende des Kalten Krieges trotz innerstaatlicher Konflikte in Europa der Fall war. Die Bundeswehr beteiligte sich ungeachtet dessen mit zunehmender Intensität gewaltsamer Optionen an militärischen Operationen, vornehmlich in Europa. Ohne das Vorhandensein von auf Langfristigkeit hin konzipierte Inhalte der Informationsarbeit konnte die Bundeswehr gerade zu Beginn des im Nachhinein so benannten Transformationsprozesses den gestiegenen Legitimierungsdruck in dieser Phase nicht zu ihren Gunsten beeinflussen, den der Wegfall des Warschauer Paktes hinterlassen hatte. Erst die Anschläge von „Al Kaida“ im Jahr 2001 führten der Öffentlichkeit Risikopotenziale vor Augen, die lediglich sicherheitspolitischen Fachkreisen seit den frühen 1990-er Jahren bekannt waren. In Folge dieser und weiterer Anschläge krimineller, international operierender Organisationen entwickelte sich das Bewusstsein für die Notwendigkeit eines zu ändernden Kernauftrages der Bundeswehr. Dies führte zum sicherheitspolitischen Paradigmenwechsel, mit dem nun weltweite Handlungsoptionen deutscher Streitkräfte im Rahmen von VN-Mandaten ermöglicht werden.

Spätestens mit dem Wechsel des Kernauftrages von der Landes- und Bündnisverteidigung einer Verteidigungsarmee hin zu dem einer weltweit operationsfähigen Einsatzarmee wurde deutlich, dass intern die Identität der Soldaten und zivilen Mitarbeiter mit der Bundeswehr und extern die Images über die Streitkräfte mit dem Ziel der neuen Legitimitätsdefinition einer konsequenten Überarbeitung bedürfen. Parallel zum Praxissystem „Bundeswehr“, das vor allem vor dem Problem des wahrscheinlichen Wehrstrukturwandels in Richtung einer Freiwilligenarmee steht, ist es dabei Aufgabe des „Wissenschaftssystems“ Militärpädagogik, Antworten auf Fragen der Erziehung, Ausbildung und Führung zu finden, die den Transferprozess und dessen Ziele betreffen.

Der Informationsarbeit als Behandlungsgegenstand dieser Arbeit kommt dabei die Aufgabe der Binnen- und Außenkommunikation zu; sie trägt wesentlich zur Identitätsfindung im Sinne des neu definierten Kernauftrages und dem externen Imaging bei.

Die Analyse der inhaltlichen Funktionen der Informationsarbeit und deren struktureller Aufbau in der Gesamtkonzeption der Bundeswehr lassen Parallelen zum privatwirtschaftlichen Funktionsbereich „Marketing“ aufgrund der Legitimationsproblematik (vs. vorhandene Absatzmärkte) der Streitkräfte zu. So differiert die Informationsarbeit zwar aufgrund ihrer Leitidee, ihren Dispositions- und Feinzielen zum privatwirtschaftlichen Marketing, nicht jedoch bezüglich allgemeiner Entwicklungsphänomene. Die historische und gegenwärtige Entwicklung verdeutlicht, dass die Aufbereitung der jeweiligen Inhalte der Informationsarbeit der Bundeswehr methodisch-didaktisch parallel zu der des Marketings privatwirtschaftlicher Unternehmen geschah.

Problematisch ist und bleibt die Bewertung des Kernauftrags. Einerseits ist die Informationsarbeit der Bundeswehr ausschließlich daran gebunden, derzeit gültige gesetzliche Rahmenbedingungen offiziell darzustellen. Die Vergangenheit, insbesondere die Wende von 1989 demonstrieren andererseits, wie die „gebetsmühlenartige“ Darstellung aktueller Sachverhalte zu abrupten Identitätsverlusten führen kann. Innerhalb von kürzester Zeit wurden in Folge der „Wende“ aus ehemaligen potenziellen Gegnern Kameraden einer Armee der Einheit. Intern lösten diese Geschehnisse Identitätskrisen aus, extern wuchs das Legitimitätsdefizit der Streitkräfte in der deutschen Öffentlichkeit sprunghaft an.

Sinnvoll wäre aufgrund dieser Erfahrungen eine Unternehmensphilosophie „Innere Führung“ und eine Informationsarbeit, die die offizielle, proaktive Auseinandersetzung mit den die Bundeswehr betreffenden Themen ermöglicht. Der Transformationsbegriff erfährt in Bezug auf die Bundeswehr seine Präzisierung dadurch, dass er derzeit mit der Leitidee „Sicherung der außenpolitischen Handlungsfähigkeit“ in Beziehung gesetzt wird. Das Zielsystem der Transformation ist im Gegensatz zur Leitidee jedoch nicht eindeutig definiert. Insbesondere wird aufgrund der gesetzlichen Vorgaben die Wehrstrukturform nicht offen diskutiert. Zu diesem Themenfeld gibt es derzeit kaum offizielle Stellungnahmen.

Als Folgerungen aus dem Ist-Zustandes wurden, basierend auf dem Zielebenenmodell von Eigenmann und Strittmatter, mögliche Dispositions- und Feinlernziele erarbeitet, die dazu beitragen können, den Wehrgedanken – auch hinsichtlich der Wehrstrukturfrage – im Rahmen der Informationsarbeit aktiver in die externe öffentliche Diskussion zu tragen. Dies ist umso notwendiger, da die Einsatzgebiete der Bundeswehr sich derzeit und wohl auch zukünftig weiter von Deutschland und Zentraleuropa wegbewegen.

Wünschenswert wäre im Sinne einer wehrhaften Demokratie im europäischen und transatlantischen Kontext, durch die Informationsarbeit der Bundeswehr die externe sicherheitspolitische Diskussion auf ein Niveau zu führen, dass

- die Grundsatzfrage nach der Notwendigkeit von Streitkräften eindeutig bejaht,
- die Legitimität von Auslandseinsätzen aufgrund des erweiterten Sicherheitsbegriffs verdeutlicht und
- die Notwendigkeit steigender Professionalität der Soldaten erklärt.

Somit sind gerade die in den „Folgerungen“ dargestellten Dispositions- und Feinlernziele als militärpädagogischer Beitrag mit dem Ziel extern-öffentlicher Konsensfindung zu forcieren.

Literaturverzeichnis:

AIKBw: Demoskopisches Meinungsbild in Deutschland zur Sicherheits- und Verteidigungspolitik 2000.

Alquen, Wolf-Dietrich: Reisende in Sachen Sicherheitspolitik. In: IldT 9 / 88.

Annen, H. / Steiger, R. / Zwygart, U.: Gemeinsam zum Ziel. Anregungen für Führungskräfte einer modernen Armee. Frauenfeld 2004.

Anonym: Bundeswehr und Presse. In: IldT 1994.

Anonym: Erfahrungsbericht eines Reserveoffiziers während einer Wehrübung vom 26.04.1982 - 07.05.1982 als Jugendoffizier. In: Truppenpraxis 9 / 82.

Bald, D. / Prüfert, A. (Hrsg.): Innere Führung – Ein Plädoyer für eine zweite Militärreform. Baden-Baden 2002.

Barth, Peter: Jugendoffizier heute. Gedanken über Anspruch und Wirklichkeit. In: Truppenpraxis 12 / 79.

Balfanz, Detlev: Öffentlichkeitsarbeit öffentlicher Betriebe. Regensburg 1983.

Baudissin, von, Wolf: Soldat für den Frieden. Entwürfe für eine zeitgemäße Bundeswehr. München 1969.

Beham, Mira: Kriegstrommeln. Medien Krieg und Politik. München 1996.

Becker, Jochen: Marketingkonzept. 1. Auflage. München 1999.

Becker, Jörg: Medien im Krieg. In: Österreichische Militär Zeitschrift 5 / 2001.

Beirat Innere Führung: Neue Ansatzpunkte für die Wehrpflicht. In: IldT 4/94.

Bischof, G.-J.: Zukunftsperspektiven der Inneren Führung. in: IldT 4 / 2003

Bloom, B.S. (et al.): Taxonomie von Lernzielen im kognitiven Bereich. Weinheim / Basel 1972.

Blehschmidt, Peter: Bundeswehr an den Kongo. In: Süddeutsche Zeitung v. 21. / 22.01.2006. S. 8.

Böxkes, Wolfgang: Der Jugendoffizier - Miteinander reden. In: Truppenpraxis 3 / 87.

Braess, Hans-Hermann: BMW Dimensionen. „Das Original“. Die BMW 3er-Reihe: Konzept, Technik, Design. München 2000.

Burgemeister, Jochen: Information – Begegnung – Dialog. 40 Jahre Jugendoffiziere der Bundeswehr. In: IldT 4/98.

Buhl, Gerd-Peter: Öffentlichkeitsarbeit als militärische Führungsaufgabe. In: Truppenpraxis 1 / 59

Bulmann, Thomas: Öffentliche Wahrnehmung der Bundeswehr. In: Gareis, S. B. / Klein, P. (Hrsg.): Handbuch Militär und Sozialwissenschaft. Wiesbaden 2004.

BMVg: Bestandsaufnahme. Die Bundeswehr an der Schwelle zum 21. Jahrhundert. Bonn 1999.

BMVg: Grundzüge der Konzeption der Bundeswehr. Berlin 2004.

BMVg: Ja, Dialog. Wehrpflichtige 1996. Bonn 1996.

BMVg: Ja, Dialog. Wehrpflichtige 1997. Bonn 1997.

BMVg: Ja, Dialog. Wehrpflichtige 1998. Bonn 1998.

BMVg: Jahresbericht der Jugendoffiziere der Bundeswehr 1983. In: lfdT 5 / 84.

BMVg: Jahresbericht der Jugendoffiziere der Bundeswehr 1993. Bonn 1994.

BMVg: Jahresbericht der Jugendoffiziere der Bundeswehr 1994. Bonn 1995.

BMVg: Jahresbericht der Jugendoffiziere der Bundeswehr 1995. Bonn 1996.

BMVg: Jahresbericht der Jugendoffiziere der Bundeswehr 1996. Bonn 1997.

BMVg: Jahresbericht der Jugendoffiziere der Bundeswehr 1997. Bonn 1998.

BMVg: Jahresbericht der Jugendoffiziere der Bundeswehr 1998. Bonn 1999.

BMVg: Jahresbericht der Jugendoffiziere der Bundeswehr 1999. Bonn 2000.

BMVg: Jahresbericht der Jugendoffiziere der Bundeswehr 2000. Bonn 2001.

BMVg: Jahresbericht der Jugendoffiziere der Bundeswehr 2001. Berlin 2002.

BMVg: Jahresbericht der Jugendoffiziere der Bundeswehr 2002. Berlin 2003.

BMVg: Jahresbericht der Jugendoffiziere der Bundeswehr 2002. Berlin 2003.

BMVg: Jahresbericht der Jugendoffiziere der Bundeswehr 2003. Berlin 2004.

BMVg: Rahmenrichtlinien für die Informationsarbeit der Bundeswehr. Bonn 1997.

BMVg: Plan für die Informationsarbeit des Bundesministeriums der Verteidigung und der Bundeswehr 2001. Berlin 2000.

BMVg: Stichworte für die Öffentlichkeitsarbeit und Truppeninformation: Folgeoperation SFOR. Informationen über die Beteiligung der Bundeswehr an der Stabilisierung des Friedens im ehemaligen Jugoslawien. Bonn 1999.

BMVg: Stichworte für die Öffentlichkeitsarbeit und Truppeninformation: Hintergrundinformationen zum Einsatz der Internationalen Staatengemeinschaft im Kosovo und zur Beteiligung der Bundeswehr. Bonn 1999.

BMVg: Stichworte für die Öffentlichkeitsarbeit und Truppeninformation: Aktuelles Meinungsbild zu Sicherheitspolitik und Bundeswehr. Bonn 1999.
BMVg: Weißbuch 1969

BMVg: Verteidigungspolitische Richtlinien. Berlin 2003.

BMVg: Weißbuch 1970

BMVg: Weißbuch 1972

BMVg: Weißbuch 1979

BMVg: Weißbuch 1983

BMVg: Weißbuch 1985

BMVg: Weißbuch 1994

BMVg: VMBI 1971

BMVg: VMBI 1993

Bundesverfassungsgericht, 2. März 1977. In: Presse - / Infostab des BMVg: Der Jugendoffizier. Bonn 1999.

Bundeszentrale für politische Bildung: Informationen zur Politischen Bildung: Nr. 191, 1992.

Bundeszentrale für politische Bildung: Informationen zur Politischen Bildung, Nr. 191, Die Bundesrepublik Deutschland 1966 – 74.

Burgemeister, Jochen: Information, Begegnung, Dialog. In: IfdT 4 / 98.

Cassens, Manfred: Die Bundeswehr geht in die Schulen. In: Schulreport 1/98

Clement, Rolf: Sicherheitspolitik und Medien: Aus der Perspektive des Rundfunks. Baden-Baden 1999.

Christliches Jugenddorfwerk: Vorteile – Vorurteile – Urteile. Handbuch zur Öffentlichkeitsarbeit. Köln 1999.

Coleman, James: Grundlagen der Sozialtheorie. Band 2. Körperschaften und die moderne Gesellschaft. München 1992.

Cremer, U. / Lutz, D. (Hrsg.): Die Bundeswehr in der neuen Weltordnung. Hamburg 2000.

Drexler, German: Forderung nach Partizipation und Qualifikation. In: Menschen führen im Heer. Frankfurt a.M. 1989.

Driftmann, H.-H. (Hrsg.): Militärische Ausbildungspraxis. Lern- und Arbeitsbuch für den Ausbilder. Regensburg 1987.

Durschmied, Erik: Die Wahrheit und nichts als die Wahrheit. In: Österreichische Militär Zeitschrift 5 / 2001.

Ehlert, Wolfgang: Im Wettbewerb um die Besten. In: IfdT 8 / 98.

Ehlert, Wolfgang: Auswahl auf hohem Niveau. In: IfdT 3 / 98.

Ehlert, W. / Schmuhl, R.: Sympathisch und kompetent. In: IfdT 11 / 98.

Eigenmann, Josef / Strittmatter, Anton: Ein Zielebenenmodell zur Curriculumkonstruktion (ZEM). In: Curriculumprozess: Beiträge zur Curriculumkonstruktion. Freiburg 1971.

Eisenstein, Cornelia: Meinungsbildung in der Mediengesellschaft. Diss. Opladen 1994.

Esch, Franz-Rudolph: Strategie und Technik der Markenführung. München 2004.

Fiedler, Hans-Jürgen: Das Gefühl der Bedrohung - Jugend und Bundeswehr im Spiegel der Demoskopie. In: IfdT 6 / 88.

Fischer, A. / Münchmeier, R.: Shell-Jugendstudie. Opladen 1992.

Fischer, A. / Münchmeier, R.: Shell-Jugendstudie. Opladen 1997.

Fischer, A. / Münchmeier, R.: Shell-Jugendstudie. Opladen 2000.

Fischer, Walter: Sozialmarketing für Non-Profit-Organisationen. Zürich 2000.

Fleckenstein, Bernhard: Vereint im Desinteresse – Die neue deutsche Sicherheitspolitik in der Meinungsumfrage. In: IfdT 3/93.

Flieger Heinz: Public Relations als Profession. Wiesbaden 1985.

Förster, Krischan: Werben für eine Karriere bei der Truppe. In: Weser Kurier vom 23.08.2001.

Frank, Siegfried: Die APO der Bundeswehr. In: Dt. Allgemeines Sonntagsblatt Nr. 1 vom 02.01.72.

Fröhling, Hans-Günther: Nicht weggucken – handeln. Die Bedeutung der Zivilcourage für den Staatsbürger in Uniform. In: IfdT 2 / 2004.

Fröhling, Hans-Günther: Innere Führung wirkt. In: IfdT 2 / 2003.

Gareis, S. B. / Zimmermann, R.: Sicherheitspolitische Kommunikation. Baden-Baden 1999.

Gareis, S. B. / Klein, Paul (Hrsg.) Handbuch Militär und Sozialwissenschaft. Wiesbaden 2004.

Gießmann, Hans-Joachim: Das unliebsame Erbe. Die Auflösung der Militärstruktur der DDR. Wiesbaden 1992.

Göhring, Andreas: Die Jugendoffiziere der Bundeswehr. Dissertation. Hamburg 1987.

Habermas, Jürgen: Legitimationsprobleme im modernen Staat. In: Kielmansegg, Peter (Hrsg.): Legitimationsprobleme politischer Systeme. Opladen 1976.

Habermas, Jürgen: Theorie des kommunikativen Handelns. Zweite Auflage. Frankfurt a.M. 1982.

Habermas, Jürgen: Moralbewußtsein und kommunikatives Handeln. Frankfurt a.M. 1983.

Habermas, Jürgen: Strukturwandel der Öffentlichkeit. Neue Auflage. Frankfurt a.M. 1990.

Haltiner, Karl-W.: Die Demilitarisierung der europäischen Gesellschaften und die Remilitarisierung ihrer Streitkräfte. In: Sicherheit und Frieden. Baden-Baden 2003.
Hanisch, Wilfried: Die NVA während der zugespitzten Krise in der DDR im Herbst 1989. In: Prüfert, Andreas: Die Nationale Volksarmee im Kalten Krieg. Bonn 1995.

Harling, von, Georg-A.: Presse- und Öffentlichkeitsarbeit des BMVg unter besonderer Berücksichtigung des erweiterten Aufgabenspektrums der Bundeswehr. Lehrgangsarbeit des Generalstabs- / Admiralstabdienslehrgangs 1997. Hamburg 1999.

Hassel, von, Hasso: Die Propagandatruppen. Neckargemünd 1962.

Hebben, Walter: Truppe und Öffentlichkeit. In: Truppenpraxis 7 / 58.

Heming, Ralf: Öffentlichkeit, Diskurs und Gesellschaft. Diss. Wiesbaden 1997.

Herbst, Dieter: Corporate Identity. Berlin 1998.

Hesse, H.A.: Berufe im Wandel. Ein Beitrag zur Soziologie des Berufs, der Berufspolitik und des Berufsrechts. In: Fischer Harald: Sport und Geschäft. Professionalisierung im Spitzensport. Berlin 1986.

Hiehle, Joachim: Die Stellung der Bundeswehr in unserer Gesellschaft. In: lfdT 2 / 81.

Hildebrand, Klaus: Geschichte der Bundesrepublik Deutschland. Von Erhard zur Großen Koalition 1963 – 1969. Wiesbaden 1984.

Hildermeier, Manfred: Geschichte der Sowjetunion 1917 – 1991. München 1998.

Hinterhuber, H. / Krauthammer, E.: Leadership – Mehr als Management. 2. Auflage. Wiesbaden 1999.

Hoffmann, Hans-Viktor (Hrsg.): Jugend, Staat und Pflichten. Baden-Baden 2000.

Hoffmann, O. / Prüfert, A. (Hrsg.): Innere Führung 2000. Baden-Baden 2001.

Hofmann, Patrick-James: Die Pressearbeit der deutschen Bundeswehr. Öffentlicher Diskurs, interne Organisation und Fallstudienanalyse in der Vor- und Anfangsphase. Magisterarbeit. Leipzig 1999.

Ilsemann, von, Carl-Gero: Die Innere Führung in den Streitkräften. Regensburg 1981.

Jacobs, Herbert: Partnerschaftsprobleme im Zusammenhang mit dem Auslandseinsatz. In: Puzicha, K. J.; Hansen, D.; Weber, W. W.: Psychologie für den Einsatz und Notfall. Bonn 2001.

Jertz, Walter: Krieg der Worte – Macht der Bilder. Manipulation oder Wahrheit im Kosovo-Krieg. Bonn 2001.

Jeserich, Dietmar: Fronten überwinden – Leid mildern. IfdT. 7/8 1999.

Joußen, Wolfgang: Massen und Kommunikation. Zur soziologischen Kritik der Wirkungsforschung. Weinheim 1990.

Kaestner, Roland: Akzeptanzkrise und Legitimation des Soldatseins. In: Kister K. / Klein, P. (Hrsg.): Staatsbürger in Uniform – Wunschbild oder gelebte Realität. Baden-Baden 1989.

Kahlke, Jan: „Gediente“ sind bedient. Seit den Angriffen auf Afghanistan wollen immer mehr Bundeswehr-Reservisten den Kriegsdienst verweigern. In: die tageszeitung vom 23.10.2001.

Kalt, Gero: Öffentlichkeitsarbeit und Werbung. 4. Auflage. Frankfurt a.M. 1993.

Kalt, G. / Steinke, P. (Hrsg.): Erfolgreiche PR. Frankfurt a.M. 1992.

Kaiser, A. / Kaiser, R.: Studienbuch Pädagogik. Grund- und Prüfungswissen. 5. Auflage. Frankfurt a.M. 1991.

Kannicht, Joachim: Die Bundeswehr und die Medien - Material zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit in Verteidigungsfragen. Regensburg 1982.

Kerbst, R. / Witt, G. (Hrsg.): Bundeswehr und Schule. Köln 1983.

Kirchbach, von, Hans-Peter: Abenteuer Einheit. Zum Aufbau der Bundeswehr in den neuen Ländern. Frankfurt a.M. / Bonn 1992.

- Klein, Michael: Innere Führung in der Multinationalität: das Ende einer Konzeption?. Lehrgangsarbeit des Generalstabs- / Admiralstabsdienslehrgangs 2002. Hamburg 2003.
- Klein, P. / Prüfert, A. / Wachtler, G. (Hrsg.): Das Militär im Mittelpunkt sozialwissenschaftlicher Forschung. Baden-Baden 1998.
- Koschwitz, Hansjürgen: Massenmedien im internationalen Konflikt. In: Informationen für die Truppe 4 / 83.
- Kopeinig, Arnulf: Information Warfare. In: Österreichische Militär Zeitschrift 1 / 1999.
- Kotler, Philip: Marketing. 2. Auflage. München 1999.
- Kotler, P. / Bliemel, F.: Marketing-Management. Stuttgart 2001.
- Kraske, Konrad: Vom Kalten Krieg zur deutschen Einheit. München 1995.
- Krech, Hans: Der Bürgerkrieg in Somalia (1988 – 1996). Berlin 1996.
- Krockow, von Christian: Die Deutschen in ihrem Jahrhundert. 1890 - 1990, Reinbek 1990.
- Kunczik, Michael: Öffentlichkeitsarbeit. In: Wilke, Jürgen: Mediengeschichte der Bundesrepublik Deutschland. Köln 1999.
- Kunz; Christian: Jugend und Wehrgedanke - Aus den Erfahrungen eines Jugendoffiziers. In: Wehrkunde 8 / 67.
- Kutz, Martin (Hrsg.): Gesellschaft, Militär, Krieg und Frieden im Denken von Wolf Graf von Baudissin. Baden-Baden 2004.
- Leitgen, René: Sicherheitspolitik im Wandel - Konsequenzen für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der Bundeswehr. Lehrgangsarbeit des Generalstabs- / Admiralstabsdienslehrgangs 1990. Hamburg 1992.
- Lewandowski, Jürgen: Das große Buch des Automobils. München 2000.
- Lezzi, Bruno: Journalismus und Militär – eine schwierige Partnerschaft. In: Österreichische Militärzeitschrift 1 / 98.
- Lindner, Wilfried: Taschenbuch Pressearbeit. Heidelberg 1994.
- Löser, J. / v. Horn, A.: Kämpfen können, um nicht kämpfen zu müssen. München 1990.
- Ludwig, Klemens: Augenzeugen lügen nicht. München 1992.
- Luhmann, Niklas: Die Politik der Gesellschaft. Frankfurt a.M. 2000.
- Mahle, Walter: Kultur in der Informationsgesellschaft. Konstanz 1998.

Mauch, Hansjoachim: Information und Kommunikation zur Staatsaufgabe Sicherheit am Beispiel des Dachkonzepts „Informationsarbeit Bundeswehr 2000.“ In: Buchbender, O. / Mauch H.J. (Hrsg.): Verstehen wagen ... Beiträge zur politischen Kommunikation. Schriftenreihe der AIK. Band 17. Strausberg 1996.

Mauch, H.J. / Quaden, H.: Kommunikation mit der Öffentlichkeit - Gedanken zur Informationsarbeit der Bundeswehr. In: Soldat und Technik 3/92, S. 161 / 162

Mead, G.-H.: Geist, Identität und Gesellschaft. Frankfurt a.M. 1969.

Meffert, H.: Marketing. Grundlagen der Absatzpolitik. 7. Auflage. Wiesbaden. 1986.

Mentzel, Wolfgang: Personalentwicklung – Erfolgreich motivieren, fördern und weiterbilden. 1. Auflage. München 2001.

Meyer, H.J.: „Jugendoffiziere und Jugendunteroffiziere der Bundeswehr“. In: Neue Wege 12 / 67.

Mönnich, Horst: BMW – Eine deutsche Geschichte. München 1991.

Moniac, Rüdiger: Scharpings Scherbenhaufen. In: Münchener Abendzeitung v. 20.02.2002.

Moscovici, Serge: Das Zeitalter der Massen: Eine historische Abhandlung über die Massenpsychologie, mit einem Nachwort von C.-F. Graumann. Frankfurt a.M. 1986.

Moser, K. / Stehle, W. / Schuler, H. (Hrsg.): Personalmarketing. Göttingen / Stuttgart 1993.

Müller, Heinz: Marketing- und Führungsinstrumente im Krankenhaus. In: Das Krankenhaus. Heidelberg 1991.

Müller, Helmut (Hrsg.): Schlaglichter der deutschen Geschichte. Mannheim 1990.

Münch, Richard: Dialektik der Kommunikationsgesellschaft. Frankfurt a.M. 1991.

Oldhaver, Mathias: Öffentliche Meinung in der Sicherheitspolitik. Diss. Baden-Baden 2000.

Paul, Gerhard: Bilder des Krieges – Krieg der Bilder. Die Visualisierung des modernen Krieges. Paderborn 2004.

Peters, T.J. / Watermann, R.H.: Auf der Suche nach Spitzenleistungen. Landsberg 1984.

Planth, Ina: Der Stellenwert von Sicherheitspolitik und Bundeswehr in den Rahmenrichtlinien, Lehrplänen und Runderlassen der Kultusministerien der Länder. In: Sicherheitspolitik und Bundeswehr im Schulunterricht. SoWi-Institut. Strausberg 1997.

Plötz. In: Göhring, Andreas: Die Jugendoffiziere der Bundeswehr. Dissertation. Hamburg 1987.

Portner / Schulz / Driftmann / Wullich: Grundlagen der allgemeinen Wehrpädagogik. Handbuch einer berufsbezogenen Pädagogik für den militärischen Bereich. Regensburg 1977.

Prayon, Horst: Bedeutung und Arbeit von Presseoffizieren. In: Truppenpraxis 5 / 87.

Prayon, Horst: Nachdenken über morgen. In: lfdT 1/91.

Prayon, Horst: Herausforderung Kommunikation. Bundeswehr und Informationsgesellschaft. In: lfdT 9/95.

Pommerin, R. / Bischof, G.-J. (Hrsg.): Einsatz für den Soldaten. Die Arbeit des 10. Beirats für Fragen der Inneren Führung. Baden-Baden 2003.

Prüfert, A. (Hrsg.): Innere Führung im Wandel. Zur Debatte um die Führungsphilosophie der Bundeswehr. Baden-Baden 1998.

Reeb, Hans-Joachim: Lehrpläne entrümpeln. Schulische Friedenserziehung und Politische Bildung in Zeiten internationaler Umwälzungen. In: lfdT 7/90.

Reeb, Hans-Joachim: Mensch oder Typus – Bild des Soldaten in den Medien. In: lfdT, Beiheft 1 / 91.

Reibert: Das Handbuch für den deutschen Soldaten. Bearbeiter: G. Zänkert / H. Toussaint / Classen. Bonn 1995.

Reichhardt, Ingo: Erfolgreiche Öffentlichkeitsarbeit. Niedernhausen 1999.

Rhein, R.-R. / Stricker E.-U.: Was soll ich denn am Hindukusch? Politische Bildung vor, während und nach dem Einsatz. In: lfdT 4 / 2003.

Riemer, Andrea K.: Information Society und / oder Nationalstaat: Was nun im neuen Millenium?. In: Österreichische Militär Zeitung 1 / 2000.

Rogge, Dieter: Die Aufgabe des hauptamtlichen Jugendoffiziers als Beispiel für die Öffentlichkeitsarbeit der Bundeswehr, Diss. München 1979.

Roysl, Wolfgang: Euro-militärische Identität als Entwicklungsaufgabe. In: Roysl, W. / Dexheimer, W.: Die pädagogische Mitverantwortung für die Sicherheitspolitik der freien Welt. Baden-Baden 1992.

Roysl, Wolfgang: Das Soldatische in der Demokratie. In: Drexler, D. / Roysl, W.: Der Mensch im Mittelpunkt. Frankfurt a.M. 1992.

Roysl, Wolfgang: Zusammenhang zwischen allgemeiner Moralphädagogik und Charaktererziehung in der Ausbildung zum Offizier des Heeres. 2. durchgesehene Auflage. Neubiberg 1985.

Royl, Wolfgang: Militärpädagogik, Verteidigungspädagogik, Wehrpädagogik. In: Roth, Leo (Hrsg.): Pädagogik. Handbuch für Studium und Praxis. 2. Auflage. München 2001.

Saul, Wolfhart: Pressearbeit Somalia. Aspekte und Hintergründe. In: lfdT 8/94.

Scharf, A. / Schubert, B.: Marketing. Stuttgart 1995.

Scheduikat, Jochen: Wege der Öffentlichkeitsarbeit. In: Truppenpraxis 2 / 69.

Schneider, Thomas: Soziologie der Werbung. Opladen 1999.

Schober, Wolfgang: Armee und medial-öffentliche Meinungsbildung. In: Österreichische Militär Zeitung 1/2000.

Schöllgen, Gregor: Geschichte der Weltpolitik von Hitler bis Gorbatschow. München 1996.

Schuh, Horst: Das Gerücht. Psychologie des Gerüchts im Krieg. München 1981.

Schultze-Rhonhof, Gerd: Wozu noch tapfer sein? 2. Auflage. Gräfelfing b. München 1998.

Schwarz, Peter: Management-Brevier für Nonprofit-Organisationen. Bern / Stuttgart / Wien 1996.

Schwik, Heimo: Was man uns verschwieg – Der Golfkrieg in der Zensur. Frankfurt a. M. / Berlin 1991.

Sebeck, Jan: Hat die Presse etwas gegen die Bundeswehr? In: Truppenpraxis 8 / 64.

Seiler, Andreas: Marketing. 2. Auflage Zürich – Wiesbaden 1992.

Solomon, N. / Erlich, R.: Angriffsziel Irak. Wie die Medien uns den Krieg verkaufen. München 2003.

Spinner, Helmut: Die Architektur der Informationsgesellschaft. Bodenheim 1998.

Stiller, Peter: Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der Bundeswehr im Spannungsfeld von Information, Propaganda und demokratischer Institution. Lehrgangsarbeit des Generalstabs- / Admiralstabsdienslehrgangs 1988. Hamburg 1990.

Stockfisch, Dieter: Menschenführung in Frieden, Krise und Krieg. Bonn 1997.

Struck, Peter: Soldat sein heute. Dienen in einem veränderten Umfeld. lfdT 3/2003.

Thamm, Bernd-Georg: Deutschland im Visier des Terrors. Süddeutsche Zeitung v. 04.10.2005. S. 2.

Unger, Dietrich: Der militärische Einsatz. Bedrohung – Führung – Einsatz. Potsdam 2003.

Virilio, Paul: Information und Apokalypse. Die Strategie der Täuschung. München / Wien 2000.

Wadle, Sebastian: Frieden schaffen mit deutschen Waffen. In: Süddeutsche Zeitung v. 14.02.2006. S. 2.

Weis, Christian: Marketing. 11. Auflage. Ludwigshafen a.R. 1999.

Weller, C. / Ratsch, U. / Mutz, R. / Schoch, B. / Hauswedell, C. (Hrsg.): Friedensgutachten 2004. Münster 2004.

Werkner, I.-J.: Wehrsysteme im Wandel. IfdT. 1 / 2004.

Winkelmann, Peter: Marketing und Vertrieb. 2. Auflage. München / Wien 2000.

Witt, Jürgen: Interaktive Führung. Heidelberg 1999.

Wolf, Lutz: Presse- und Öffentlichkeitsarbeit in den Streitkräften. In: Truppenpraxis 2/1972. S. 84 – 85.

Wust, Harald: Die Bundeswehr in der Gesellschaft. In: Schriftenreihe Innere Führung. Standortbestimmung: 20 Jahre Bundeswehr Heft 10 / 75. S. 39.

Zander, E. / Femppel, K.: Praxis der Personalführung. München 2001.

Zimbardo, Philip, G.: Psychologie. 6. Auflage. Augsburg 1995.

Zoll, Ralf: Wie integriert ist die Bundeswehr? München 1979.

Eidesstattliche Erklärung

Ich versichere hiermit an Eides statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig und ohne fremde Hilfe verfasst habe. Die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sowie mir gegebene Anregungen sind als solche kenntlich gemacht.

Die vorliegende Arbeit wurde über dies bisher keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch noch nicht veröffentlicht.

Berg a. Starnberger See, d. 15.03.2006

Manfred Cassens