

Heiko Biehl
Ulrich vom Hagen
Reinhard Mackewitsch

**Motivation von Soldaten im Aus-
landseinsatz**

Strausberg, August 2000

Kurzfassung

Ziel dieses Papiers ist es, einen theoretischen Ansatz zu skizzieren, der Einsatzmotivation in friedenserhaltenden Missionen erklärt. Das vorgeschlagene Modell ist Grundlage unseres Forschungsprojektes „Bundeswehr-Einsätze im Rahmen von Kfor“. In diesem Aufsatz arbeiten wir heraus, wie Auslandseinsätze die berufliche und persönliche Situation der Soldaten prägen. Dazu stellen wir zunächst dar, wie Streitkräfte und Soldaten in die neuen Konfliktarten einbezogen sind und unter welchen Rahmenbedingungen sie dabei agieren. Ungeklärt ist bislang jedoch, wie die beteiligten Soldaten den Einsatz selbst wahrnehmen und mit welcher persönlichen Überzeugung sie ihren Dienst verrichten. Die Auswirkungen auf die Einstellung zum Soldat-Sein insgesamt sind ebenfalls noch ungewiss. Mittel- und langfristig dürfte das Bild von Auslandseinsätzen, das in Armee und Bevölkerung vorherrscht, nicht ohne Auswirkung auf die Nachwuchsgewinnung der Streitkräfte bleiben. Insofern gewinnt unsere empirische Untersuchung eines Einsatzkontingentes der Bundeswehr weitergehende praktische Relevanz.

In diesem Papier legen wir darüber hinaus dar, welche Entwicklung die militärsoziologische Forschung bezüglich des Untersuchungsgegenstandes Kampfmoral resp. Einsatzmotivation genommen hat. Einsatzmotivation integriert nach unserem Dafürhalten die Komponenten: Rollen- und Aufgabenidentifikation, Stolz auf den eigenen Tätigkeitsbeitrag und die Bereitschaft, sich im Sinne der Organisation zu verhalten.

Wir gehen davon aus, dass individuelle und dienstlich geprägte Kategorien den Grad der Einsatzmotivation bestimmen. Dies sind insbesondere die politische Überzeugung, das Arrangement von Familie und Armee sowie das Verhältnis zu den Vorgesetzten und zur militärischen Organisation insgesamt. Diese Einflussfaktoren werden beschrieben und auf ihre Tragfähigkeit in bisherigen wissenschaftlichen Untersuchungen hin analysiert. Nach unserer Einschätzung kann die Einsatzmotivation der Soldaten – und das daraus erwachsene Verhalten – am besten mit den Annahmen eines rationalen Kosten-Nutzen-Kalküls erfasst werden.

Die Studie verfolgt also nicht nur die praktische Fragestellung, wie deren Auftraggeber, das Bundesministerium der Verteidigung, seine knappen Ressourcen optimiert einsetzen kann, sondern versucht zugleich, den Rational-Choice-Ansatz auch für die Militärsoziologie fruchtbar zu machen.

Summary

This paper aims at drawing up a theoretical approach explaining motivation in peacekeeping missions. The model proposed constitutes the base of our research project ‘Bundeswehr Missions Abroad Under the KFOR Roof’. In this study we elucidate to which extent assignments abroad are coining both the professional and personal situation of the soldiers involved. So we first show how armed forces and soldiers are engaged in the new kinds of conflicts and which are the frame conditions they meet for their actions. Until now it is open to question, however, how the soldiers concerned do perceive their assignment, and which are the individual convictions to accomplish their duties. Moreover, the effects on the global attitudes towards being a soldier are still unclear. The image of assignments abroad prevailing in Bundeswehr and throughout the civilian population will certainly have its medium-term and long-term effects on the recruitment in the armed forces. Thus, our empiric survey of a Bundeswehr contingent will further gain in practical relevance.

We also explain in this paper the development of military-related social research regarding combat morale and assignment motivation. In our comprehension, assignment motivation integrates the components: identification with role and tasks, pride of the own active contribution and the willingness to behave in the sense and spirit of the organization.

We start out from the supposition that both individual and duty categories influence the level of assignment motivation. Particularly these are: political conviction, the arrangement of armed forces and family and the relations with superiors as well as with the military organization as a whole. These influencing factors are described and analyzed with regard to their sustainability in former scientific surveys. In our view, assignment motivation of soldiers – as well as resulting behaviors and attitudes – best is to be registered by the assumptions of a rational cost-benefit calculation.

With this study we hence not only examine the practical question how its orderer, the Federal Ministry of Defense, could optimize the use of its stringent resources but simultaneously try to make the rational choice approach fruitful also for military-related sociology.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	4
2	Die abhängige Variable: Einsatzmotivation	5
2.1	Von der Kampfmoral zur Einsatzmotivation	5
2.2	Warum Einsatzmotivation?	8
2.3	Was ist Einsatzmotivation?	13
2.4	Einsatzmotivation unter den Prämissen der Rational-Choice-Theorie	16
3	Einflussfaktoren	21
3.1	Individuum	22
3.1.1	Befriedigung von Bedürfnissen	22
3.1.2	Identifikation	24
3.1.3	Familie	30
3.2	Dienst	33
3.2.1	Kohäsion	33
3.2.2	Organisatorische Unterstützung	38
4	Schluss	45
4.1	Zusammenfassung	45
4.2	Forschungsperspektive	46
5	Literaturverzeichnis	49
	Autoren	55

1 Einleitung

Die Absicht unseres Beitrages ist es, ein Untersuchungsmodell für Einsatzmotivation zu entwickeln. Dieses sollte den Bedingungen moderner Konflikte gerecht werden. Deshalb ist es notwendig, die Prämissen der vorhandenen Arbeiten zur Kampfmoral den geänderten Gegebenheiten anzupassen. Als entscheidende Erweiterung im Vergleich zu den vorliegenden Studien erachten wir die theoretische Ausrichtung unseres Modells auf die Annahmen der Rational-Choice-Theorie (hinfort: RC-Theorie). Diese Neuerung ist geboten, da sich die bisherigen militärsoziologischen Studien zu stark auf die Deskription empirischer Erkenntnisse beschränken. Durch die theoretische Anbindung der Forschung zur soldatischen Einsatzmotivation lassen sich zum einen deren Erkenntnisse in den Kontext allgemeiner soziologischer Theoriebildung stellen. Zum anderen kann die stringendere Konzeptionalisierung Möglichkeiten eröffnen, bisherige empirische Defizite und Blindstellen zu identifizieren.

Aus diesen Erwägungen heraus beabsichtigen wir, ein methodisch modifiziertes und theoretisch orientiertes Modell zur Einsatzmotivation vorzulegen. Allerdings muss einschränkend angeführt werden, dass unser Vorschlag nur für einen gewissen Bereich Geltung beanspruchen kann. Der hier vorzustellende Ansatz dient als Konzept für ein konkretes Forschungsprojekt des Sozialwissenschaftlichen Institutes der Bundeswehr unter dem Arbeitstitel: Auslandseinsätze der Bundeswehr im Rahmen von KFOR. Dementsprechend unterliegt unser Forschungsdesign fest umrissenen zeitlichen, politischen und militärkulturellen Konditionen.¹ Dennoch verfolgen wir die Absicht, anhand unseres Erkenntnisgegenstandes exemplarisch die Konturen eines allgemeineren Modells zu skizzieren.

¹ Unser Konzept basiert nicht ausschließlich auf der Auswertung der vorliegenden Literatur. Die angestrebte Anpassung der bisherigen Modelle an die gegenwärtigen Bedingungen von Einsätzen machte eine *Konfrontation mit der Praxis* notwendig. Entsprechend führten wir rund 50 Gespräche mit Vertretern ganz unterschiedlicher Professionen aus mehreren Ländern. Die Spannweite reichte dabei vom einsatzerfahrenen Soldaten über den Militärpfarrer bis hin zu Forschern, die sich selbst schon auf dem angezeigten Gebiet profiliert haben. Ihnen allen, die zur Entstehung dieses Artikels beigetragen haben, sei an dieser Stelle herzlich gedankt.

2 Die abhängige Variable: Einsatzmotivation

Zunächst wollen wir uns der entscheidenden Größe unseres Modells zuwenden: der Einsatzmotivation. Es gibt unterschiedliche Auffassungen darüber, was unter Einsatzmotivation zu verstehen ist und wie diese zu operationalisieren ist. Dieser Umstand wird verständlich, wenn man sich bewusst macht, in welchem unterschiedlichen Kontext Studien zur Einsatzmotivation durchgeführt wurden.

2.1 Von der Kampfmoral zur Einsatzmotivation

Die Frage nach der Einsatzmotivation kann als eine der klassischen Fragen der Militärsoziologie (vgl. v. Doorn in: Lippert/Wachtler 1989: 441) gelten. Entsprechend der Unterteilung von Schössler (1980: 5f.) stehen Untersuchungen zur Motivation der Soldaten im Fokus des Interesses, wenn Streitkräfte als militärische Organisationen und nicht als Institutionen aufgefasst werden.

Die Untersuchung der Einsatzmotivation steht am Anbeginn der modernen, empirisch orientierten Militärsoziologie. Betrachtet man die Entwicklung der Studien zur Kampfmoral und Motivation der Soldaten, so lassen sich wissenschaftliche Konjunkturen entdecken. Diese stehen in Zusammenhang mit dem gesellschaftlichen und militärischen Hintergrund, in dem sie entstanden sind. Diese Trends lassen sich danach charakterisieren, welches Gewicht den Einflussfaktoren auf Einsatzmotivation jeweils zugeschrieben wurde. Betonte man vor dem Hintergrund der Erfahrungen des Zweiten Weltkrieges die Bedeutung der Kleingruppen-Beziehungen, so schien mit dem Vietnamkrieg die Haltung von Soldat und Gesellschaft an Relevanz gewonnen zu haben. Mittlerweile gehen verschiedene Arbeiten davon aus, dass das *family-army-adjustment* entscheidenden Einfluss auf die Motivation des Soldaten habe.

Es war die US-Armee, die im Zweiten Weltkrieg eine Gruppe von Sozialwissenschaftlern beauftragte, die Moral der Truppe zu untersuchen und Vorschläge zur Verbesserung der soldatischen Motivation vorzulegen. Dem Forscherteam um Stouffer gehörte eine Reihe namhafter oder später bekannt gewordener Soziologen an (z. B.: Lazarsfeld, Janowitz). Das Ergebnis dieser Arbeiten liegt in vier voluminösen Bänden vor (Stouffer

et al. 1949), die Maßstäbe hinsichtlich Methodologie und Forschungsdesign für die gesamten Sozialwissenschaften setzten. Zugleich wandten sich die amerikanischen Soziologen aber auch anderen Streitkräften zu. So gingen Janowitz und Shils (1948) mittels Befragung von Kriegsgefangenen der Frage nach, weshalb trotz der aussichtslosen militärischen Gesamtsituation manche Einheiten der Wehrmacht bis zuletzt erbitterten Widerstand leisteten. In der Tendenz kamen beide Arbeiten zu gleichen Ergebnissen. Für die Kampfmoral der Soldaten sei weniger die politische Überzeugung entscheidend, sondern der Zusammenhalt der *primary group*. Die dabei wirkende *Kohäsion* umfasst sowohl das Verhältnis zu den gleichgestellten Dienstgraden (horizontale Kohäsion) als auch die Bindung an den Vorgesetzten (vertikale Kohäsion).

Es war kein Geringerer als Charles Moskos (1968), der diese als gesichert geltenden Ergebnisse aus dem Zweiten Weltkrieg relativierte. Moskos negierte in seinen Studien zur amerikanischen Armee im Vietnamkrieg keineswegs die Relevanz der *primary group*. Er wies allerdings darauf hin, dass die innere Überzeugung des Soldaten zur Richtigkeit des Wirkens und zu den Erfolgsaussichten des gesamten Einsatzes nicht ohne Auswirkung auf seine Motivation bleiben. Diese Einschätzung ist in Zusammenhang mit der schwindenden gesellschaftlichen Akzeptanz der amerikanischen Bevölkerung für das Engagement in Vietnam zu sehen.

Die Ergebnisse der verschiedenen Untersuchungen hatten auch praktische Relevanz für die amerikanischen Streitkräfte. Mittlerweile ist die sozialwissenschaftliche Evaluierung der Truppe zu einem institutionalisierten Instrument der US-Streitkräfte geworden. So finden etwa routinemäßig Befragungen des Walter-Reed-Instituts (Siebold 1999: 14-17) statt. Bis auf Bataillonsebene dienen diese zur Gewinnung von Informationen über die innere Lage. Dabei verweisen die neueren Studien der Mitarbeiter des Walter-Reed-Instituts darauf, dass das Verhältnis zur Familie von großem Belang für die soldatische Motivation ist. Gerade in Auslandsverwendungen ohne militärische Auseinandersetzungen – wie etwa bei den US-Truppen in Südkorea (Segal et al. 1999) – kann es zu Spannungen mit der weit entfernten Familie kommen, die nicht ohne Auswirkungen auf den Zusammenhalt der Truppe und den Einsatzwillen der Soldaten bleiben.

Der Schwerpunkt der Forschung zur Einsatzmotivation – wie zur Militärsoziologie insgesamt – konzentriert sich zweifelsohne in den Vereinigten Staaten und damit auf die

amerikanischen Streitkräfte. Allerdings ist diese Untersuchungstradition keineswegs auf die USA beschränkt. Die Relevanz von Einsatzmotivation ist sogar unabhängig von der Zugehörigkeit zum jeweiligen ideologischen System anerkannt worden. So setzte sich auch die sozialistische Militärwissenschaft mit dieser Thematik auseinander. Hier verwendeten die Autoren allerdings eine andere Vokabel. Sie sprachen vom „geistigen Faktor“ (vgl. Milowidow et al. 1981: Kap. 13).

Die Bearbeitung der angezeigten Materie durch die deutsche Militärsoziologie ist hingegen äußerst spärlich. Als Ursache hierfür kann die besondere Situation der Bundesrepublik in der Ost-West-Konfrontation gelten. Die „Bundeswehr der Bonner Republik“ (Bald 1994) war im Gegensatz zur „neuen Bundeswehr“ (Biehl 1998) nicht an Einsätzen beteiligt. Entsprechend konnte die Militärsoziologie zu Friedenszeiten als eine reduzierte Variante der Organisationssoziologie firmieren (Lippert/Wachtler 1982: 337). Die einzige empirisch bedeutende Arbeit zur Einsatzmotivation – durchgeführt von Wissenschaftlern des Sozialwissenschaftlichen Institutes der Bundeswehr (Lippert/Klein 1998) – unterlag gravierenden Geheimhaltungsvorbehalten. Aufgrund der Befürchtung, der Feind könne Informationen über die innere Lage der Streitkräfte erlangen, war es den Forschern nicht erlaubt, Häufigkeiten der verwendeten Variablen zu präsentieren. Wie einer der Autoren mitteilte, war es „lediglich“ gestattet, die Strukturen von „combat morale and its components“ darzulegen. Das Autorenpaar verwendete bei seiner Untersuchung einen Fragebogen, der zuvor sowohl in der amerikanischen wie in der israelischen Armee Anwendung fand, und der an die speziellen deutschen Rahmenbedingungen angepasst wurde. Im Unterschied zu den Resultaten der amerikanischen Forscher verweisen Klein und Lippert (1998: 29) auf die Bedeutung des sozialen Umfeldes und seiner Haltung zur Bundeswehr als entscheidend für die soldatische Motivation. Die Arbeit von Braun (1985) ist theoretisch orientiert, erwägt aber auch die Problematik ihrer eigenen empirischen Umsetzung. Die darin geäußerten Gedanken und vorgestellten Überlegungen fließen in die Strukturierung unseres Ansatzes ein.

Einen Versuch, Kampfmoral und deren Determinanten unter den geänderten Rahmenbedingungen zu modellieren, stellt der Beitrag von Kümmel (1999: 4f.) dar. Demgegenüber richtete eine erste Projektgruppe des SOWI, die sich Auslandseinsätzen der Bundeswehr annahm, ihr Erkenntnisinteresse nicht schwerpunktmäßig auf die Einsatz-

motivation der Soldaten, sondern widmete sich den Untersuchungsgegenständen Legitimation und soldatisches Selbstverständnis.

Die insgesamt recht magere Bilanz der deutschen Militärsoziologie hinsichtlich ihrer Erkenntnisse zur soldatischen Motivation mag mit grundsätzlicheren Schwierigkeiten dieses sozialwissenschaftlichen Teilgebietes (Mackewitsch 1999: 75) zusammenhängen. Im Gegensatz zu der bekannt pragmatischen Herangehensweise der amerikanischen Forscher, war die Untersuchung von Kampfmoral und soldatischer Motivation in Deutschland stets dem Vorwurf ausgesetzt, sie sei „Sozialtechnologie“: „Die Auswahl der Untersuchungsvariablen ist dabei gekennzeichnet durch das Bestreben, den ‚output‘ an erwünschtem Verhalten zumeist wehrpflichtiger Soldaten in Abhängigkeit von nicht weiter problematisierten Organisations- und Handlungsbedingungen zu analysieren. Ähnlich wie in der Human-Relations-Forschung der Betriebssoziologie ist es Ziel solcher Untersuchungen, der militärischen Führung Informationen über Möglichkeiten zur Steigerung der Kampf- und Einsatzbereitschaft zur Verfügung zu stellen.“ (Lippert/Wachtler 1982: 345) Zudem war diese Forschungstradition wie die gesamte Militärsoziologie dem Vorwurf ausgesetzt, sie sei theorieelos und stelle nichts anderes als eine Form sozialwissenschaftlicher Unternehmensberatung dar. So unterstellt Bröckling (1997: 312f.) der Militärsoziologie, „funktionalistisch“ zu sein und ein *personal adjustment* zu betreiben. Dabei ist besonders angesichts der amerikanischen Erfahrungen häufig das Gegenteil der Fall: die Organisation – das Militär – muss, sofern es ihre Eigenlogik erlaubt, an die Bedürfnisse ihrer Mitglieder – der Soldaten – angepasst werden.

Es bleibt festzuhalten, dass die Untersuchung der Einsatzmotivation und ihrer Determinanten ein Desiderat deutscher Militärsoziologie darstellt, das umso schwerer wiegt, da es sich bei diesem Thema um einen Schwerpunkt internationaler Studien handelt und Beiträge deutscher Provenienz allenfalls punktuell vorliegen.

2.2 Warum Einsatzmotivation?

Militärische Denker aus verschiedenen Epochen und Ländern haben lange die Kampfmoral, den Willen oder die Einsatzmotivation als entscheidenden Faktor auf dem Weg

hin zum militärischen Erfolg angesehen (vgl. die Belege bei Manning 1991: 466). So räsoniert von Clausewitz (1999: 153) über die Relevanz von „moralischen Größen“, die „zu den wichtigsten Gegenständen des Krieges gehören. Es sind die Geister, welche das ganze Element des Krieges durchdringen, und die sich an dem Willen, der die ganze Masse der Kräfte in Bewegung setzt und leitet, früher und mit stärkerer Affinität anschließen, gleichsam mit ihm in eins zusammenrinnen, weil er selbst eine moralische Größe ist. Leider suchen sie sich aller Bücherweisheit zu entziehen, weil sie sich weder in Zahlen noch in Klassen bringen lassen und gesehen und empfunden sein wollen.“

Trotz dieser überaus pessimistischen Einschätzung durch von Clausewitz wollen wir uns nicht von unserem Vorhaben abbringen lassen, da nicht nur eine Vielzahl militärischer Praktiker auf die Relevanz der Einsatzmotivation verweist.² Vielmehr ist auch in der Wissenschaft ihr Stellenwert kaum umstritten. Die Forschung zur Einsatzmotivation gehört – wie oben aufgezeigt – zu den klassischen Fragestellungen der Militärsoziologie. Und dennoch scheint sie sich gerade in letzter Zeit zunehmender Aufmerksamkeit zu erfreuen (Kümmel 1999: 4f.). Woher kommt dieses wiedererwachte Interesse?

Nach unserer Einschätzung hängt die Renaissance dieser Thematik eng mit der veränderten sicherheitspolitischen Gesamtsituation zusammen. Im Gegensatz zur Hochphase der Ost-West-Konfrontation in den 50er und 60er Jahren etablierte sich aufgrund gewandelter Rahmenbedingungen und neuer Konfliktpotentiale vor rund zwanzig Jahren zuerst in den Vereinigten Staaten ein modifiziertes Verständnis von Sicherheit (Ullman 1983). Sicherheit ist demnach immer weniger auf die territoriale Integrität eines Staates beschränkt. Andere Elemente von Sicherheit treten stärker in den Vordergrund (Daase 1991). Dabei umfasst der erweiterte Sicherheitsbegriff weiterhin die klassischen militärischen und strategischen Kategorien. Ökonomische, ökologische und soziale Aspekte haben allerdings an Gewicht gewonnen. Mit dieser Neukonzeptionierung von Sicherheit geht allerdings auch eine andere Art von Konflikten und sicherheitspolitischen Maßnahmen einher. Gerade für die Armeen der westlichen Staaten ist die Verteidigung des eigenen Territoriums nur eine von mehreren Aufgaben. Sie agieren vermehrt außerhalb der eigenen Landes- oder auch Bündnisgrenzen. Aber nicht nur territorial, sondern auch

² So stellt sie in der Bundeswehr einen Teil des Führungsgrundgebietes (FGG) 1 dar und gehört zum Bereich „innere Lage“.

inhaltlich wurden die Aufgaben von Streitkräften „entgrenzt“ (Pradetto 1999: 806): Die Armeen der westlichen Länder sind als „Nicht-Konflikt-Partei“ an Auseinandersetzungen mit niedrigem Konfliktniveau beteiligt. In dieser neuen Art von Missionen kommt dem Faktor Mensch aber eine gewandelte Bedeutung zu. Es wäre sicherlich vereinfachend, davon zu sprechen, dass dem einzelnen Soldaten in „low-intensity-conflicts“ eine größere Bedeutung zukomme als unter den Konditionen im Kalten Krieg. Unstrittig ist allerdings, dass die veränderten Rahmenbedingungen der neuen Einsätze nicht ohne Rückwirkung auf das soldatische Anforderungsprofil bleiben.

Im Folgenden soll ein Idealtypus dieser neuen Konfliktarten und Einsatzformen skizziert werden:

- Es besteht ein grundsätzlich niedriges Konfliktniveau. Dies bedeutet keineswegs, dass die Zahl der Opfer kleiner ist als in früheren militärischen Auseinandersetzungen – das Gegenteil ist allzu häufig der Fall. Auch kann dies nicht heißen, dass die angewandte Grausamkeit geringer ist – hier ist in der Regel das Gegenteil der Fall. Aber es bleibt zu konstatieren, dass die kriegerischen Auseinandersetzungen nicht mit der Anwendung neuester Militärtechnik einhergehen.
- Dieses Phänomen steht in engem Zusammenhang mit der Tatsache, dass in den bewaffneten Konflikten keine Schlachten zwischen regulären Armeen ausgetragen werden. Eher gleicht die bewaffnete Auseinandersetzung Guerilla-Kämpfen (Daase 1999).
- Damit geht eine Uneindeutigkeit der Konfliktparteien einher. Die klassische Unterscheidung von Freund und Feind (Schmitt 1996) geht verloren. Fraktionen kämpfen für die gleiche Sache, aber auch gegeneinander. Allianzen haben punktuellen Charakter.

Die Situation von intervenierenden Armeen in solchen Konflikten ist eine strukturell ungünstige. Ihnen ist die Eindeutigkeit ihres Auftrages abhanden gekommen. Für sie ergeben sich musterhaft folgende Problematiken:

- Die eigene Situation im Konflikt ist uneindeutig. Streitkräfte können als Mediator und Helfer in Auseinandersetzungen eintreten und werden doch zur kriegsführenden Partei. Somalia liefert immer noch das Paradebeispiel für ein solches Scheitern (Wagner 1994).

- Damit einher geht eine ungewöhnliche Breite des Auftrages an die Streitkräfte. Die Spannbreite geht dabei von der humanitären Hilfe bis zum klassischen Kampfeinsatz. Häufig sind diese Aufgaben parallel zu bewältigen (von Bredow/Kümmel 1999: Kap. 4).
- Dabei übernehmen Soldaten immer mehr und immer stärker Funktionen nicht-militärischer Natur für die sie allenfalls rudimentär ausgebildet sind (Busch 1997).
- Deshalb ist die Verbindung zur Zivilbevölkerung und deren Wohlwollen von entscheidender Bedeutung, um den Erfolg einer Mission sicherzustellen.
- Um die personelle Abdeckung dieser häufig langfristigen Einsätze zu sichern, sind die einzelnen Soldaten nur für eine befristete und im vorhinein bestimmte Zeit eingesetzt (vgl. Moskos 1968: 205f.; Bartone/Adler 1999: 94). Es gilt das Rotationsprinzip.

Aus diesen militärischen und strategischen Wesensmerkmalen der neuen Konflikte ergeben sich zwangsläufig auch Überlegungen und Handlungsmuster für die politischen Entscheidungsträger.

- Zentral ist dabei der Umstand, dass die territoriale Integrität der beteiligten Staaten nicht bedroht ist. Damit ist die *Heimat* nicht direkt in die Auseinandersetzungen involviert (Plath 1997).
- Das politische Kalkül der Missionen neuer Art besteht darin, die Gefährdung für die eigenen Soldaten möglichst gering zu halten. Aufgrund der zu erwartenden negativen Resonanz auf Gefallene in den eigenen Reihen (vermittelt durch die Medien) liegt es im Kalkül der Politik, die Verluste (auch auf der gegnerischen Seite) zu minimieren (Naumann 2000: 667f.). Diese Denkweise verdeutlicht, für wie instabil die politischen Entscheidungsträger die Unterstützung der Wahlbevölkerung halten.
- Die Einsätze neuer Art können aufgrund dieser Überlegungen nicht mehr nur durch einen Verweis auf die Durchsetzung nationaler Interessen legitimiert werden. Vielmehr artikulieren die verantwortlichen Politiker supranationale Anliegen (etwa humanitäre Absichten), um die Beteiligung von Streitkräften an Konflikten zu rechtfertigen (Beck 1999: 987).
- Vor dem Hintergrund dieser geänderten politischen Bedingungen verlieren die militärischen Kategorien von Sieg und Niederlage ihren ursprünglichen Sinn.

Durch die Auflistungen wird deutlich, dass nicht nur die Konflikte sich unterscheiden, sondern auch die Aufgaben und die Rolle des Soldaten. In den häufig unübersichtlichen und uneindeutigen Situationen der neuen Einsätze kommt es stark darauf an, wie der einzelne Soldat vor Ort entscheidet, wie er sich verhält. Aufgrund der Rahmenbedingungen ist der Faktor Mensch mit entscheidend für den Erfolg oder Misserfolg eines Einsatzes. Die Erreichung militärischer Ziele, die immer stärker politisch restringiert sind, ist weniger der Ausdruck technologischer Überlegenheit, sondern Ergebnis richtigen Verhaltens. Singuläre Verfehlungen einzelner Soldaten – gleich welcher Dienstgradgruppe sie angehören – können den Erfolg einer ganzen Mission gefährden. Die voranstehenden Auflistungen zeigen aber auch, dass aus politischem Kalkül die Entscheidungsträger an einer hohen Motivation und einem Wohlergehen der von ihnen entsandten Soldaten interessiert sein müssen.

Dementsprechend wurde in der Bundeswehr als militärischer Organisation die Fürsorge für den Soldaten gar zur gesetzlichen Pflicht erhoben (BMVg 1993: Nr. 211). Sie ist in einem deutlich stärkeren Maße als andere Arbeitgeber angehalten, auf Belange und Bedürfnisse ihrer Unterstellten einzugehen.

Aber nicht nur aus Fürsorge-, sondern vor allem unter Effizienzgesichtspunkten ist es für die militärische Organisation zentral, dass die Motivation ihrer Soldaten hoch ist. Die Leistung eines Soldaten kann in erster Annäherung als Produkt aus seinen Fähigkeiten, aus dem Vermögen der Armee diese optimal abzurufen und einzusetzen sowie aus seiner Motivation verstanden werden. Daraus wird offensichtlich, dass die Performanz des Einzelnen in direkter Abhängigkeit zu seiner Motivation steht. Dem gemäß kann deren Aufrechterhaltung bzw. Steigerung als Ziel von Streitkräften angesehen werden, das in ihrem Eigeninteresse liegt.

Allerdings ergibt sich aus theoretischer Perspektive ein nicht zu behebendes Problem bezüglich des Verhältnisses von Leistung und Motivation: Die Richtung dieser Beziehung ist nicht a priori eindeutig zu bestimmen. Es ist sicherlich kaum strittig, dass eine höhere Motivation die Leistung fördert. Umgekehrt kann aber auch gelten, dass Leistungen und deren Anerkennung wiederum motivierend wirken. In der empirischen Umsetzung unserer modellhaften Überlegungen sollte die Uneindeutigkeit der Richtung des Effekts berücksichtigt werden.

Ein weiteres Argument, weshalb die Streitkräfte auf eine hohe Einsatzmotivation ihrer Soldaten hin orientiert sein sollten, basiert ebenfalls auf deren Eigeninteresse. Angesichts der oben geschilderten Freiwilligkeit soldatischer Involvierung in Einsätze ist davon auszugehen, dass die Attraktivität des Soldatenberufes stark mit der Attraktivität von Einsätzen korreliert. Um über einen möglichst großen potenziellen Nachwuchs zu verfügen, obläge es folglich der politischen und militärischen Führung, Anreize für die Teilnahme an Einsätzen zu schaffen. Solche Maßnahmen müssten wiederum direkt darauf abzielen, die Motivation der Soldaten zu erhöhen. Im Sinne eines modernen Human Resource Managements würde damit auch ein Beitrag zur Nachwuchsgewinnung geleistet.

Nach unserer Ansicht bestehen mithin gute Gründe, sich dem Untersuchungsgegenstand Einsatzmotivation zu widmen. Erstens wächst dem einzelnen Soldaten im Rahmen der neuen Einsatzarten eine größere Bedeutung für die Erlangung militärischer Ziele zu, zweitens ist die Orientierung auf das soldatische Individuum ein Beitrag zur Steigerung der Attraktivität der soldatischen Profession, die angesichts gravierender Nachwuchsschwierigkeiten geboten scheint, und drittens obliegt den Armeen eine Betreuungs- und Fürsorgepflicht, deren Erfolg nicht zuletzt auch an der Einsatzbereitschaft der jeweiligen Betroffenen festzumachen ist.

2.3 Was ist Einsatzmotivation?

Um uns einer geeigneten Definition von Einsatzmotivation zu nähern, wollen wir zunächst diese Vokabel gegen in der Literatur gebräuchlichere Begriffe wie Kampfmoral, Commitment und Dienstzufriedenheit abgrenzen.

Wir sprechen im Folgenden aus zweierlei Erwägungen nicht von Kampfmoral. Zum einen weckt der Begriff der Moral von uns nicht intendierte Assoziationen zu philosophischen oder theologischen Problemzusammenhängen. Zum anderen bildet die Zuschreibung *Kampf* nicht mehr die Realität gegenwärtiger Einsätze ab, die von anderen, oben umrissenen Kategorien geprägt ist.

Auch ist es notwendig, eine Differenzierung von Einsatzmotivation und Organisationscommitment vorzunehmen: Das Konzept des Commitment, das aus zivilen Organisationszusammenhängen entliehen wurde (Moser 1996), und das vereinzelt auch schon Eingang in die Militärsoziologie gefunden hat (Gupta 1987), unterscheidet sich besonders hinsichtlich seiner Zeitperspektive von unserem Verständnis von Einsatzmotivation. Commitment, das durchaus ähnliche Strukturen und Dimensionen wie Einsatzmotivation aufweisen kann (Metz-Göckel 1996: 92), ist grundlegend langfristiger orientiert und damit stabiler (Manning 1991: 458). Während Einsatzmotivation auf eine bestimmte, zeitlich befristete Aufgabe – den Einsatz eben – begrenzt ist, fängt Commitment das grundsätzliche Verhältnis zur militärischen Organisation ein.

Als unzureichend erscheint uns ebenso das Konstrukt der Arbeits- bzw. Dienstzufriedenheit (Manning 1991: 458). Einsatzmotivation ist mehr als Dienstzufriedenheit, aber umgekehrt bildet Zufriedenheit mit der übertragenen Aufgabe und Zufriedenheit mit der Rolle als Soldat eine entscheidende Dimension von Einsatzmotivation. Roghmann und Ziegler lehnten den Begriff der Arbeitszufriedenheit schon für den alltäglichen Dienst des Soldaten ab. Dieses in zivilen Kontexten durchaus fruchtbare Konzept sei in Armeen inadäquat, da hier ein größerer „Gegensatz zwischen organisatorischen Anforderungen und individuellen Interessen“ (Roghmann/Ziegler 1977: 171) bestehe. Diese Einschätzung trifft im Rahmen von militärischen Einsätzen im nochmals gesteigerten Maße zu.

Lässt man sich auf diese Betrachtungsweise ein, dann umgeht man auch eine in der Betriebs- und Arbeitssoziologie bekannte Problematik. Trotz einer Vielzahl von Anstrengungen ist es bislang nicht gelungen, die beliebte These vom Zusammenhang von Arbeitsleistung und Arbeitszufriedenheit zu belegen. Vielmehr weisen Six und Eckes (1991) in einer Meta-Analyse nach, dass die vorliegenden Studien die vermutete Relation nicht bestätigen. Auch die Versuche, den Zusammenhang von Dienstzufriedenheit und Dienstleistung im militärischen Kontext zu bestätigen, sind bislang nicht sonderlich vielversprechend. Zum einen liegt dies daran, dass Dienstzufriedenheit in kriegerischen Auseinandersetzungen „a very limited and relative meaning“ besitzt (Manning 1991: 458). Zum anderen greift das Konstrukt Zufriedenheit zu kurz, um die verschiedenen Facetten von Einsatzmotivation zu beschreiben. Wir präferieren aus diesem Grunde

einen mehrdimensionalen Motivationsbegriff, bei dem Dienstzufriedenheit lediglich eine Komponente bildet. Damit bleibt dennoch die Frage: was ist Einsatzmotivation?

Zunächst ist festzustellen, dass der Terminus Einsatzmotivation sich aus zwei Bestandteilen zusammensetzt: aus Einsatz und Motivation. Dies zeigt an, dass es sich in unserem Fall nicht um eine allgemeine Kategorie von Motivation handelt, sondern um eine auf den Einsatz bezogene. Entsprechend müssen wir nun mit der vermeintlich leichteren Aufgabe beginnen und darlegen, was wir unter einem Einsatz verstehen wollen. Dabei wollen wir uns jedoch ebenfalls der Pflicht entziehen, eine universal gültige Definition des militärischen Einsatzes vorzulegen, sondern eine Begriffsbestimmung präsentieren, die im Rahmen der Bundeswehr Gültigkeit besitzt.

Wir wollen in unserer Arbeit von einem Einsatz sprechen, wenn Soldaten für eine begrenzte Zeit, mit dienstlichem Auftrag, in nicht-institutionalisierten Zusammenhängen außerhalb ihres Heimatlandes verwendet werden.

Nach dieser Vorklärung, können wir nun eine Arbeitsdefinition von Einsatzmotivation vorlegen. Diese schließt an die Ausführungen von Manning (1991: 454ff.) an, der mehrere Begriffsbestimmungen nebeneinander stellt. Der Vergleich macht deutlich, welche Komponenten der Begriff der Einsatzmotivation umschließen sollte:

Einsatzmotivation heißt,

- sich positiv mit seiner Rolle und den übertragenen Aufgaben zu identifizieren.
- die Bereitschaft zu zeigen, seine Schaffenskraft in den Dienst der Aufgabe zu stellen und im Sinne der Organisation zu handeln.
- Stolz auf seine Tätigkeit(en) zu entwickeln.

Definitionen von Motivation, die sich auf den zivilen Bereich beziehen, enthalten oftmals den zusätzlichen Verweis darauf, dass der Einzelne bereit sein sollte, mehr zu leisten als eigentlich von ihm erwartet wird. Eine Übertragung dieses Kriteriums auf den militärischen Kontext ist nicht unproblematisch, da die Verhaltensanweisungen im hohen Maße reglementiert sind. Dementsprechend ist der Soldat angehalten, seinen Befehl auszuführen bzw. seinen Auftrag zu erfüllen. Tätigkeiten, die darüber hinaus gehen, sind explizit nicht von ihm verlangt.

Die von uns akzentuierten Merkmale finden sich in Teilen auch in der offiziellen Definition von Motivation wieder, die die Bundeswehr vorgelegt hat. Sie lautet: „Motivation bezeichnet die Bereitschaft zum Erreichen eines Zieles. Dienstmotivation bezeichnet die Bereitschaft des Soldaten zur gewissenhaften Pflichterfüllung bei der Ausübung des alltäglichen Dienstes. Kampfmotivation bestimmt das Verhalten des Soldaten im Gefecht und schließt den Einsatz des eigenen Lebens mit ein.“ (Mittler 1997: 137).

Nach unserem Verständnis stellt Einsatzmotivation somit eine individuelle Charakteristik dar.³ Allerdings kann sich diese nur im Kontext einer zielorientierten Gruppe ausbilden (Manning 1991: 455). Deren Motivation, also die Motivation einer Kompanie, eines Bataillons oder allgemein die der Truppe, ist dann nichts anderes als die Summe der Einsatzmotivation der in dieser militärischen Gliederung dienenden Individuen. Mit dieser Definition setzen wir uns bewusst von Konzepten ab, die Motivation als Aggregatgröße – losgelöst von den individuellen Rückbindungen begreifen (vgl. Kümmel 1999: 31). Eine entsprechende Sichtweise ist quasi Grundvoraussetzung für die Einbindung unseres Konzepts in die Annahmen der Theorie rationalen Verhaltens, die auf dem methodologischen Individualismus beruhen.

2.4 Einsatzmotivation unter den Prämissen der Rational-Choice-Theorie

Die bisherige Forschung zur soldatischen Motivation musste sich – wie die Teildisziplin insgesamt – den Vorwurf gefallen lassen, sie sei theorieelos. So stellte Braun (1985: 149) schon vor über einem Jahrzehnt fest: „In der traditionellen Militärsoziologie werden häufig lediglich empirische Regelmäßigkeiten berichtet.“ An seiner vernichtenden Bestandsaufnahme hat sich bis heute wenig geändert. Trotz der verdienstvollen – empirisch orientierten – Untersuchungen amerikanischer Wissenschaftler, gelingt es zu selten, die Ergebnisse in die sozialwissenschaftliche Theoriediskussion zu integrieren. Um diesem Defizit zu begegnen, orientieren wir unser Modell an den konzeptionellen Überlegungen der Rational-Choice-Theorie. Demnach verfügt jedes Individuum über ein Set an Präferenzen. Entsprechend kann der Einzelne ihm offen stehende Hand-

³ Aus diesem Grunde verwenden wir die Begriffe Einsatzmotivation und soldatische Motivation synonym.

lungsmöglichkeiten bewerten und beurteilen, welche Option er einer anderen vorzieht. Die Handlungen des Individuums folgen nun dem Prinzip der Rationalität, d. h. es wird diejenige Handlungsmöglichkeit auswählen, von der es die günstigste Kosten-Nutzen-Bilanz erwartet. Mit anderen Worten wägt das Individuum Kosten und Nutzen einer Entscheidung ab und verhält sich entsprechend der günstigsten Option.

Mit Green/Sharpio (1999: 29) lassen sich nun zwei Varianten der RC-Theorie unterscheiden: die *dicke* und die *dünne* (thick-rational account bzw. thin-rational account). Während der *dünne* Theorieansatz die Gestaltung der Präferenzen offen lässt, formuliert der *dicke* Theorieansatz diese aus: Unter der Annahme selbstdestruktiver Präferenzen kann etwa ein Selbstmord – im Verständnis des thin-rational account – als rational gelten. Beim thick-rational account hingegen werden den Akteuren allgemein gültige Präferenzen zugeschrieben. Demnach sind politische Parteien stimmen- bzw. ämtermaximierende Agenturen, während Individuen nach Deckung physischer Bedürfnisse und sozialer Anerkennung (etwa in Form von Einkommen, Macht und Privilegien) streben.

Anhand zweier Tendenzen zeigt sich nun, dass sich die Kosten-Nutzen-Abwägung des Einzelnen angesichts geänderter militärischer, politischer und sozioökonomischer Rahmenbedingungen strukturell zu Ungunsten der Streitkräfte entwickelt:

- 1) Die oben umrissene Änderung der sicherheitspolitischen Konstellationen wirkt auch auf die Situation des Einzelnen und seiner Entscheidung, Soldat zu werden bzw. in den Einsatz zu gehen, zurück. Die Bedingungen des Ost-West-Konflikts hätten vermutlich zur Folge gehabt, dass bei Ausbruch von militärischen Auseinandersetzungen ganze Gesellschaften betroffen gewesen wären. Sowohl Soldaten wie auch Zivilisten wären unmittelbar von den Kriegsfolgen tangiert worden, besonders dann, wenn es zum Einsatz nuklearer Waffen gekommen wäre. Heutzutage haben sich die sicherheitspolitischen Rahmenbedingungen grundlegend geändert. Die Risiken sind zum einen abstrakter geworden. Zum anderen liegt der Ort ihrer Entstehung häufig außerhalb des Gebietes der Bundesrepublik und des Bündnisgebietes. Dadurch werden sicherheitspolitische Schutzmaßnahmen in großer räumlicher Distanz zur Bundesrepublik durchgeführt. Die Bedrohungen, die mit den entsprechenden militärischen Missionen verbunden sind, betreffen unmittelbar nur die eingesetzten Solda-

ten und nicht die Mitglieder des Gemeinwesens insgesamt. Zwei weitere Größen individualisieren die Gefahren für die eingesetzten Soldaten zusätzlich. Zum einen besteht in den westlichen Nationen mit Wehrpflichtigenstreitkräften die Möglichkeit, durch Verweis auf ethische Vorbehalte den Wehrdienst zu verweigern und stattdessen Ersatzdienst zu leisten. Da die Auslegung der Bestimmungen zur Anerkennung von ethischen Vorbehalten in Deutschland in letzter Zeit für den Antragsteller tendenziell wohlwollender geworden sind, sprechen einige Stimmen gar von einer Art „Auswahl“ zwischen Militär- und Ersatzdienst (Braun 1985: 30). Aber auch wer sich für den Wehrdienst entscheidet, wird entsprechend der Praxis der Bundeswehr nicht in einen Einsatz befohlen. Unter anderem werden mit Verweis auf die zu geringe Gesamtdienstzeit von 10 Monaten lediglich Zeit- und Berufssoldaten dazu befohlen. Wehrpflichtige werden nur bei freiwilliger Meldung und gleichzeitiger längerfristiger Verpflichtung (Freiwillig Wehrdienst Leistender, FWDL) in die Einsatzkontingente integriert (vgl. Braun 1985: 29).

- 2) Als weiterer ungünstiger Faktor für die Rekrutierungsbemühungen von Armeen entpuppt sich bei einer solchen Betrachtung der hohe Wohlstand in den westlichen Ländern. Die mit dem Militär konkurrierenden Arbeitgeber sind in der Lage, ähnliche oder bessere Gehälter bei tendenziell niedrigerer zeitlicher Arbeitsbelastung zu zahlen. Zudem beinhaltet das Gros der anderen Tätigkeiten keine dem Soldatenberuf auch nur ähnliche Gefährdung des eigenen Wohlergehens. In der Konkurrenz mit anderen Arbeitgebern um qualifizierten Nachwuchs scheinen sich Armeen somit in einem strukturellen Defizit zu befinden.

Übertragen auf unsere theoretischen Überlegungen bedeutet dies, dass hinsichtlich der Erwägung, Soldat zu werden, die Kostenspanne zwischen den Optionen *Teilnahme an Einsätzen* und *Nicht-Teilnahme an Einsätzen* für das Individuum seit der Zeitenwende gestiegen ist, da ein höheres individuelles Risiko eingegangen werden muss. Aber dennoch zeigt die soziale Wirklichkeit, dass eine Vielzahl junger Menschen sich zu einem Leben als Soldat und zu einer Teilnahme an Missionen entschließt. Damit ergibt sich die aus theoretischer Sicht entscheidende Frage: Warum nehmen Individuen dieses Risiko auf sich? Oder im Vokabular der RC-Theorie: Warum ist für diese die Kosten-Nutzen-Bilanz des Soldatenberufs bzw. der Teilnahme an militärischen Einsätzen positiv?

Auf diesen Grundwiderspruch hat die RC-Theorie schon seit längerem reagiert. Nach Olson (1992) handelt es sich bei der beschriebenen Problemkonstellation um das so genannte *Trittbrettfahrer-Syndrom*. Dieses entsteht bei der Her- bzw. Bereitstellung öffentlicher Güter. Öffentliche Güter sind Güter, von deren Konsum kein Individuum ausgeschlossen werden kann, da sie allgemein zugänglich und unteilbar sind. In unserem Fall ist dies die äußere Sicherheit, die umrissene Konstellation zeigt sich aber auch auf anderen Gebieten (vgl. Bürklin/Klein 1998: 108ff.). So profitieren auch Nichtwähler von dem Gut der Regierungsarbeit und so kommen auch Personen, die nicht Mitglied in Gewerkschaften sind, in den Genuss der ausgehandelten Tarifvereinbarungen. D. h. der Einzelne kann an einem Gut partizipieren, ohne selbst einen Beitrag – die Problematik des Steuerbeitrags für den Verteidigungsetat lassen wir hier außer Acht – zur Produktion dieses Gutes zu leisten. Demnach sind die kollektiven Anreize zum eigenen Produktionsbeitrag niedriger als die damit verbundenen Lasten. Wie lässt sich nun aber erklären, dass es tatsächlich Personen gibt, die freiwillig Soldat werden und an Einsätzen teilnehmen? Diese Lücke schließt die RC-Theorie, indem sie die Kategorie des selektiven Anreizes einführt. Unter den – oben umrissenen – Annahmen des dicken Theorieansatzes bedeutet dies, dass der Einzelne nicht vorrangig deshalb an Einsätzen teilnimmt, weil er Sicherheit herstellen will, sondern weil ihm zusätzliche Anreize – materieller wie nicht-materieller Art – in Aussicht gestellt werden (Plath 1997: 7-9). Auf unsere Anwendung übertragen ist davon auszugehen, dass der Einzelne bei seinem Entschluss, in den Einsatz zu gehen, bzw. noch allgemeiner bei seinem Entschluss, (längerdienender) Soldat zu werden, besonders durch selektive Anreize motiviert wurde (Braun 1985: 31, 145).

Hinsichtlich der Bereitstellung selektiver Anreize präsentiert sich das Militär als Organisation mit einzigartiger Angebotsstruktur. Diese enthält sowohl Elemente, die militärspezifisch sind, wie auch Anreize, über die auch andere Organisationen verfügen. Zu letzteren gehören etwa die Bestimmungen des öffentlichen Dienstes, die Grundlage für das Vertragsverhältnis zwischen Militärischer Organisation und Soldat sind, sowie die Sicherheit des Arbeitsplatzes vor Kündigung. Zusätzlich sollen diverse militärspezifische Anreize die Kosten-Nutzen-Abwägung positiv gestalten: Der Beruf des Soldaten – als legitimer Vertreter staatlicher Gewalt in auswärtigen Belangen – ist mit einem charakteristischen Renommee und spezifischer sozialer Anerkennung (vgl. Honneth 1994; Coleman 1985: 74) verbunden. Darüber hinaus stellen Streitkräfte auch eine Rei-

he von Gütern in Aussicht, die kein anderer Arbeitgeber anbieten kann (Ordens- und Auszeichnungssystem, Kameradschaft, Konfrontation mit Militärtechnik, Bestätigung im Kampf bzw. Einsatz, symbolische Bedeutung der Dienstgrade u. a.).

Neben diesen Anreizen gibt es ein ebenfalls militärspezifisches Instrument, mittels dessen dem strukturellen Defizit entgegengewirkt werden soll: Armeen versuchen klassischerweise die Anspruchshaltung der Soldaten zu reduzieren. Dies geschieht zum einen mit dem Verweis auf historische Vorbilder, die unter Inkaufnahme größter Entbehrungen militärische Erfolge erzielten. Zum anderen versehen Armeen den Soldatenberuf mit einem speziellen *Ethos der Enthaltbarkeit*, das auf ein Idealbild des Soldaten rekurriert, der seine eigenen Bedürfnisse hinter den Dienst für die Sache zurückstellt.

Des Weiteren gilt hinsichtlich der Kosten-Nutzen-Abwägung allerdings eine praktische Einschränkung, die auch in den theoretischen Überlegungen zu berücksichtigen ist. Der Soldat hat seinen Entschluss, Soldat zu werden bzw. sich für einen Einsatz zu melden, in der Vergangenheit (unter Berücksichtigung der vermuteten Kosten und des vermuteten Nutzens) gefällt. Er besitzt aber während des Einsatzes nur unter Inkaufnahme hoher Kosten die Möglichkeit, von dieser Entscheidung zurückzutreten. Dies bedeutet, dass der Soldat selbst bei starkem Abfall der Zufriedenheit mit der Leistung der Organisation nicht sämtliche Reaktionsoptionen nach Hirschman's Modell (Hirschman 1988: 18f.) besitzt. Er kann sich entweder loyal verhalten (*loyalty*) oder seinem Unmut innerorganisatorisch Ausdruck verleihen (*voice*). Er ist allerdings nur eingeschränkt in der Lage, den Einsatz zu verlassen (*exit*). Unter diesem Gesichtspunkt stellen moderne Armeen einen Arbeitgeber *sui generis* dar: Zum einen erschweren sie durch besondere vertragliche Verpflichtungen die Chance, das Arbeitsverhältnis zu beenden. Zum anderen gibt es keine konkurrierenden Arbeitgeber mit dem gleichen Profil. Soldaten können durch Ausscheiden aus dem Dienst nur als Nicht-Soldaten tätig werden (wenn man von der begrenzten Möglichkeit des Eintritts in die Fremdenlegion oder in eine sonstige fremde Armee absieht). D. h. das Verlassen der militärischen Organisation geht zwangsläufig mit einem Wechsel ihrer Profession einher. Damit ergibt sich für die theoretische Perspektive, dass der Kosten-Nutzen-Vergleich nur für die Entscheidung, am Einsatz teilzunehmen, positiv sein muss. Während der Mission kann dieser durchaus negativ ausfallen. Dann allerdings bestimmt der Soldat sein Handeln neu, indem er den kurzfristigen Nutzen der Repatriierung ins Verhältnis zu den damit verbundenen langfristi-

gen Kosten (Karrierebeeinträchtigungen, Ausscheiden aus dem Dienst, eventuelle juristische Folgen) setzt (Braun 1985: 121). Daraus ergibt sich für unsere Untersuchung, dass die kurzfristige Kosten-Nutzen-Bilanz des Einzelnen defizitär ausfällt (mit anderen Worten: die Einsatzmotivation ist gering), ohne dass damit Konsequenzen für das unmittelbare Verhalten des Soldaten verbunden sein müssen (siehe auch Braun 1985: 125).

Unter Berücksichtigung dieser Annahmen kann Einsatzmotivation verstanden werden als das Ergebnis einer Kosten-Nutzen-Bilanz, als Abwägen zwischen Belastungen und Zweck, zwischen Entbehrungen und Ertrag, zwischen Gefährdungen und Anreizen. Im Anschluss wollen wir uns nun den Determinanten der Einsatzmotivation zuwenden.

3 Die Einflussfaktoren

Entsprechend der Auswertung der vorliegenden Literatur lassen sich die Einflussfaktoren grob folgenden zwei Bereichen, die sich in jeweils drei bzw. zwei Kategorien untergliedern, zuteilen:

Individuum

- Befriedigung von Bedürfnissen
- Identifikation
- Familie.

Dienst

- Kohäsion
- organisatorische Unterstützung.

Diese beiden Bereiche stellen keine genuinen Analyseeinheiten dar, sondern dienen zunächst dazu, die einzelnen Determinanten zu gruppieren. Die diversen Bestimmungsfaktoren und ihre Wirkweise sollen im Folgenden daher eingehender präsentiert werden. Es kommt dabei darauf an, die empirisch belegten Wirkungen der einzelnen Bestimmungsgrößen entsprechend unseres theoretischen Ansatzes zu interpretieren (Braun

1985: 109). Im Anschluss an die Darstellung der Einzelkategorien wird jeweils eine These formuliert werden.

3.1 Individuum

Unter der Kategorie *Individuum* lassen sich zwei Größen integrieren, die Einfluss auf die Einsatzmotivation besitzen: einerseits die Befriedigung von Bedürfnissen, andererseits die Haltung des Soldaten zum Einsatz.

3.1.1 Befriedigung von Bedürfnissen

- Grundbedürfnisse

Entsprechend der Bedürfnispyramide von Maslow (1977) ist das Verlangen des Menschen zunächst darauf gerichtet, seine primären Belange zu befriedigen. Dieses Ansinnen stellt eine Grundkonstante menschlicher Präferenzbildung dar, da die Deckung der Bedürfnisse Voraussetzung für die Aufrechterhaltung der physischen Existenz ist. Es mag angesichts der Realität gegenwärtiger Einsätze etwas anachronistisch anmuten, die Liste der Determinanten mit diesem Aspekt zu beginnen. Allerdings ist die Befriedigung von Grundbedürfnissen weiterhin Voraussetzung dafür, dass Soldaten motiviert sind. Denn der Einzelne will sich gut verpflegen, in einer festen Unterkunft unterkommen, ausreichend schlafen usw. Es ist evident, dass die durch die Nicht-Deckung der primären Belange entstehenden Kosten hoch sind. Es steht zu vermuten, dass sich dies wiederum negativ auf die Einsatzbereitschaft von Soldaten niederschlägt. Ein geflügeltes Wort in den deutschen Streitkräften formuliert diesen naheliegenden Zusammenhang prägnant: „Ohne Mampf, kein Kampf!“.

These 1: *Je besser die Grundbedürfnisse des Soldaten befriedigt werden, desto höher ist seine Einsatzmotivation.*

- Betreuung

Menschliche Bedürfnisse sind nicht auf materielle Aspekte beschränkt. Sie umfassen sowohl physische wie auch psychische Dispositionen von Soldaten. Diese sind bei der Verrichtung ihrer Tätigkeiten einem besonderen Druck ausgesetzt. Dementsprechend gibt es soldatenspezifische Probleme und Krankheiten. Um diese aufzufangen bzw. ihnen entgegenzuwirken, versucht die militärische Organisation eine Palette von Schutzmaßnahmen zu institutionalisieren. So kann etwa eine intakte Kameradschaft entstehenden Problemen entgegenwirken. Auch kann eine abwechslungsreiche Freizeit zur Zerstreung und Regeneration beitragen.

Aber es gibt Probleme, denen durch diese „weichen“ Schutzmaßnahmen nicht entschieden genug entgegengewirkt werden kann. Für diese diversen Fälle existieren Einrichtungen wie das militärische Sanitätswesen, der psychologische und der militärseelsorgliche Dienst. Sie sollen den Soldaten in Problemlagen optimal betreuen und versorgen. Hinsichtlich der Folgen von physischen Belastungen gelten die gleichen Annahmen wie für die Deckung der primären Bedürfnisse.

***These 2:** Je besser der Soldat betreut wird, desto höher ist seine Einsatzmotivation.*

- eigennutzorientierter Anreiz

Der RC-Ansatz geht – wie oben dargelegt – davon aus, dass Personen ihre Handlungsoptionen mittels eines Vergleichs der implizierten Kosten und Nutzen evaluieren. Diesem Prinzip zufolge stellt die Armee Gratifikationen bei der Verpflichtung als Soldat bzw. bei der Teilnahme an einem Einsatz in Aussicht. Dabei ist deren Nutzen zunächst einmal nicht näher festgelegt, sondern die individuelle Präferenzordnung ist zu berücksichtigen (*dünne Theorie*). Allerdings geht die RC-Theorie in einem engeren Sinne davon aus, dass ein überwiegender Teil der Bevölkerung in erster Linie über am Eigennutz orientierte Präferenzen verfügt (*dicke Theorie*). Demnach wäre Nutzen v. a. ökonomischer Nutzen. Nicht zuletzt aus der Absicht, ökonomischen Nutzen zu erzielen, nimmt schließlich der Mensch meistens erst eine Arbeit auf. Die Armee bietet ihren Soldaten in dieser Hinsicht ein Gehalt, andere finanzielle Vergünstigungen und ökonomische

mische Anreize. Der Auslandseinsatz wird zusätzlich nochmals prämiert: mit dem (Auslandsverwendungszuschlag) AVZ und etwaigen Karrierevorteilen.

Neben diesen materiellen Vorteilen existieren in Armeen – wie oben ausgeführt – besondere Anreize, die den Soldatenberuf und den Einsatz attraktiv erscheinen lassen. So erfährt der einsatzerprobte Soldat im Kameradenkreis höhere Anerkennung, weiß er sich doch besser ausgebildet und kann seine bewährte Erfahrung an andere weitergeben (vgl. Shils/Janowitz 1948: 292f.). Aber auch persönlich strukturierte Motive, auf die die militärische Organisation lediglich begrenzten Einfluss besitzt, können den Einzelnen im Einsatz motivieren. So fühlt sich derjenige bestätigt, der eine schwierige Aufgabe bewältigen konnte (Moskos 1968: 217) und sich bewährte. Ein anderer wiederum schätzt die Möglichkeit, anderen zu helfen.

***These 3:** Je vorteilhafter der Soldat die in Aussicht gestellten Gratifikationen einschätzt, desto höher ist seine Einsatzmotivation.*

3.1.2 Identifikation

Unter Identifikation soll im Folgenden das Maß verstanden werden, in dem der Soldat hinter seinem Auftrag und der ihm zugedachten Rolle steht. Dabei gibt es mehrere Komponenten, die zu einer Identifikation führen können.

- latente Ideologie

Es ist zu vermuten, dass Soldaten dann über eine höhere Einsatzmotivation verfügen, wenn sie von der Sinnhaftigkeit und Richtigkeit ihres Auftrages überzeugt sind. Hierzu besagt die auf Festinger (1978) zurückgehende Dissonanztheorie, dass der Einzelne eine Kongruenz von Handeln und inneren Überzeugungen anstrebt. Ist dies nicht der Fall, so zweifelt das Individuum, durchdenkt sein Verhalten, wägt alternative Optionen ab und steigert damit die Entscheidungsfindungskosten. Somit folgt: Es gilt, kognitive Dissonanzen zu verhindern, denn die Übereinstimmung von innerer Überzeugung und tatsächlichem Verhalten reduziert die Kosten individuellen Handelns.

In diesem Zusammenhang spricht Moskos (1968: 209ff.) von „latenter Ideologie“. Damit ist gemeint, dass die innere Überzeugung des Soldaten von der Richtigkeit seines Auftrages kein Ausfluss detaillierter Reflexionen sein muss. Entscheidend ist vielmehr, dass der Soldat grundlegend das Gefühl hat, einer *guten Sache* zu dienen: „Diese Überzeugung muss nicht förmlich artikuliert, vielleicht nicht einmal bewusst erkannt werden. Doch in einem gewissen Grade muss der Soldat, wenn auch nicht das spezifische Kriegsziel, dann doch wenigstens den Zustand des Sozialsystems, dem er angehört, als gerecht und annehmbar empfinden.“ Dieser direkte Bezug zum eigenen Staat gilt unter den heutigen Bedingungen nur noch eingeschränkt. Denn zur politischen Legitimation der Einsätze werden immer seltener nationale Interessen artikuliert, vielmehr berufen sich die politischen Entscheidungsträger auf allgemein humanitäre Absichten. Volker Rühle hat während seiner Amtszeit als Verteidigungsminister die damit verbundene Denkweise und die Folgen für das Selbstverständnis des Soldaten auf die denkbar radikalste Form gebracht: „Unsere Soldaten müssen künftig aber auch bereit sein, in einer eng verflochtenen Welt neben der Verantwortung für ihr eigenes Land Mitverantwortung für die bedrohte *Freiheit und das Wohlergehen anderer Völker* und Staaten zu übernehmen.“ (Rühle 1993: 6) Der Grundwiderspruch zwischen diesem Anforderungsprofil und, zumindest dem zweiten Teil des Eides, den deutsche Soldaten ablegen, ist evident: „Ich schwöre der Bundesrepublik Deutschland treu zu dienen und das Recht und die *Freiheit des deutschen Volkes* tapfer zu verteidigen.“ Somit ergänzen sich unter legitimatorischer Sicht zwei Begründungszusammenhänge:

1. die Absicht, nationale Interessen durchzusetzen und
2. die Absicht, helfend einzugreifen.

Auf individueller Ebene spiegeln sich diese Zusammenhänge nun wider. Der Soldat kann seinen Einsatz als einen Beitrag zur Durchsetzung nationaler Interessen begreifen. Er sieht sich dann in der Rolle des legitimen Vertreters staatlicher Gewalt in auswärtigen Angelegenheiten. Demgegenüber lässt sich idealtypisch aber auch derjenige soldatische Charakter skizzieren, der stärker humanitäre Interessen vertritt und mit dem Anspruch zu helfen in den Einsatz geht. Beide können sich trotz ihrer abweichenden Sichtweisen mit den Missionszielen identifizieren. Denn die politische Legitimation von Auslandseinsätzen ist mittlerweile argumentativ so breit angelegt, dass sie für beide

Anschauungen Raum bietet. Folglich umfasst die Identifikation von Soldaten in den gegenwärtigen Einsätzen zwei Komponenten:

1. eine grundlegend positive Haltung zum eigenen Gemeinwesen, dessen politische Führung sich zur Entsendung von Soldaten entschlossen hat und
2. eine grundlegend positive Haltung zur allgemeinen Zielstellung des Einsatzes.

Moskos (1968: 205) weist vor dem Hintergrund des amerikanischen Engagements in Vietnam darauf hin, dass der politische Kontext unter verschärften Einsatzbedingungen an Bedeutung verliert. Zu ähnlichen Ergebnissen gelangt auch die Studie von Gal und Manning (1987), die Erkenntnisse aus den israelischen und amerikanischen Streitkräften berücksichtigt. D. h. unter den extremen Bedingungen des Kampfes, bei latenter Bedrohung der eigenen Existenz konzentriert sich der Soldat auf sein unmittelbares Umfeld. Größere politische Zusammenhänge in der Heimat werden von ihm mit zunehmender Gleichgültigkeit hingenommen. Dies kann allerdings im Umkehrschluss bedeuten, dass aufgrund der niedrigeren Gefährdung in den laufenden Missionen die politische Komponente und die Wahrnehmung der politischen Diskussionen zu Hause von hoher Bedeutung sind.

***These 4:** Je stärker der Soldat von der Richtigkeit des Einsatzes überzeugt ist, desto höher ist seine Einsatzmotivation.*

- Erfolg der Mission

In unserer Studie gehen wir explizit davon aus, dass kollektive Anreize nicht genügen, um den Soldaten zu motivieren und sein Engagement zu erklären. Dennoch verweisen wir darauf, dass der Einzelne ein Interesse daran hat, dass die Ziele der Gesamtmission erreicht werden. Wie lässt sich nun dieser scheinbare Widerspruch auflösen?

Wir gehen davon aus, dass auf die soldatische Motivation der Erfolg der Mission nicht unmittelbar wirkt, sondern als selektiver Anreiz. Und zwar in dem Sinne, dass das Individuum zum einen danach strebt, Anerkennung für seine Tätigkeit zu erfahren und zum anderen bemüht ist, eine von ihm als sinnvoll erachtete Aufgabe auszuüben. Ist der Erfolg des gesamten Einsatzes aber fraglich oder gar aussichtslos, dann kann diesem

individuellen Anspruch nicht mehr genügt werden. Mit den Worten der RC-Theorie: der Nutzen des Einsatzes sinkt.

Folglich genügt die Einsicht des Soldaten in die Richtigkeit seiner Aufgaben nicht zur Identifikation mit seiner Mission. Er muss darüber hinaus auch zu der Überzeugung gelangt sein, dass sein Handeln – wie das der militärischen Organisation insgesamt – erfolgreich sein wird. Erfolg bedeutet in diesem Kontext, dass die gesetzten Ziele erreicht bzw. umgesetzt werden können. Ist dies nicht der Fall, so sieht sich der Soldat als Opfer unredlicher Interessen. Er hat Angst, *verheizt* zu werden. In Bezug auf die aktuellen Einsätze der Bundeswehr bedeutet dies, dass der Soldat davon überzeugt sein muss, dass ein Auskommen zwischen den Konfliktparteien möglich sei, und dass sich das Verhältnis zwischen ihnen positiv entwickle.

***These 5:** Je stärker der Soldat von dem Erfolg der Mission überzeugt ist, desto höher ist seine Einsatzmotivation.*

- Rückhalt

Neben seiner persönlichen Haltung zum Einsatz und zu dessen Erfolgsaussichten ist für den Soldaten noch eine zweite Kategorie von Einstellungen von Belang: er strebt danach, dass sein Tun in seinem sozialen Umfeld Unterstützung findet. In unserem Zusammenhang gehen wir dabei von einem sehr breiten Verständnis des sozialen Kontextes aus. Dieser umschließt sowohl die unmittelbare Umgebung (Familie, Freunde, Bekannte) wie das Gemeinwesen als Ganzes (Gesellschaft, Politik, Medien). Weshalb besteht nun dieses Bedürfnis der Soldaten nach sozialem Rückhalt, dessen Existenz selbst militärische Traditionalisten (Reichardt 1999: 14) nicht bestreiten?

Aufgrund seiner besonderen Aufgabe und seiner besonderen Rechte und Möglichkeiten kommt dem Soldaten in modernen Gesellschaften eine spezielle, sogar außerordentliche Rolle zu. Er ist der legitime Träger der staatlicher Gewalt in auswärtigen Angelegenheiten. Damit hat er – unter bekannt restriktiven Konditionen – das Recht, ja die Pflicht, Taten zu vollbringen, die im innerstaatlichen Rahmen strengstem Verbotscharakter unterliegen. Dadurch entsteht zwangsläufig ein Paradoxon beim Einsatz von Militär: Für die gleiche Tat erfährt das Individuum in den divergierenden Kontexten als Soldat bzw.

als Staatsbürger abweichende Behandlung. Aufgrund dieser für den Einzelnen wie für die Gesamtorganisation prekären Konstellation verlangt der Soldat nach Verhaltenssicherheit. Er will die größtmögliche Legitimation für sein Handeln erfahren. Er trachtet danach, die Dissonanzen zwischen Verhalten und innerer Haltung zu reduzieren, um die Kosten für den Entscheidungsfindungsprozess zu minimieren. Dazu gehört zunächst, dass er eindeutige militärische Aufträge erhält. Darüber hinaus will er sich sicher sein, dass sein Handeln juristisch korrekt ist. Zudem ist dem Soldaten wichtig, dass sein Einsatz politisch gewollt ist und sein unmittelbares Umfeld wie die Gesellschaft insgesamt hinter seinem Tun stehen.

Eine zentrale Instanz, an der sich Soldaten orientieren, um zu erfahren, wie stark der gesellschaftliche Rückhalt für ihr Tun ist, sind in modernen Gesellschaften die Medien. Sie treten in den damit einhergehenden Meinungsbildungsprozessen allerdings nicht nur als Reflektor von Haltung und Einstellungen auf, sondern agieren selbst als Akteure bei der Konstruktion öffentlicher Meinung. Dementsprechend ist davon auszugehen, dass die im Heimatland erscheinenden Veröffentlichungen nicht ohne Rückwirkung auf die eingesetzten Soldaten bleiben.

Neben der angestrebten Verhaltenssicherheit eröffnet sich für den Soldaten allerdings noch ein weiterer Nutzen, wenn er Politik, Medien und soziales Umfeld hinter sich weiß: Er erfährt soziale Anerkennung. Das Streben nach derselbigen kann als eine Konstante menschlicher Existenz betrachtet werden (Honneth 1994). Entsprechend interpretiert auch Braun (1985: 114) diesen Zusammenhang: „Wird in einer Gesellschaft oder in einer Gruppe eine bestimmte Ideologie vertreten, und werden Personen, die sich so verhalten, **als ob** sie sich für diese einsetzen, belohnt, so besteht ein Anreiz zu entsprechendem Verhalten. Faktisch streben die Soldaten also lediglich soziale Anerkennung an.“ Vor diesem Hintergrund wird auch einsichtig, warum es für die eingesetzten Soldaten oftmals wichtiger ist, in den lokalen und regionalen Medien Erwähnung zu finden als in den nationalen. Schließlich erfährt der Einzelne das Gut soziale Anerkennung im räumlich engeren sozialen Kontext.

***These 6:** Je stärker der Soldat das Gefühl hat, dass der militärische Einsatz in Politik, Gesellschaft und Medien Rückhalt findet, desto höher seine Einsatzmotivation.*

- Commitment

Der Soldat ist nicht nur im Einsatz Soldat und er ist es nicht erst seit seinem Einsatz. So beträgt – im Falle der Bundeswehr – die Mindestdienstzeit, die vor der Teilnahme an Einsätzen abgeleistet werden muss, sechs Monate. Ganz unabhängig davon, wie lange jeweils schon vor dem Auslandseinsatz der soldatische Beruf ausgeübt wurde, jeder Einzelne hat in dieser Zeit ein Verhältnis zu seiner Tätigkeit und zur militärischen Organisation aufgebaut. Entsprechend den Erfahrungen aus der allgemeinen Organisationslehre kann diese grundlegende Haltung des Individuums als Commitment bezeichnet werden (Moser 1996). Wie oben schon angedeutet, existiert ein systematischer Unterschied zwischen Commitment und Einsatzmotivation. Während Commitment die über längere Zeit ausgebildete, grundsätzlichere und somit auch stabilere Haltung zu den Streitkräften darstellt, ist Einsatzmotivation die lediglich auf diese Mission beschränkte, alltäglichen Einflüssen ausgesetzte und durchaus wechselhafte Einstellung des Soldaten zu seinem Einsatz (Manning 1991:). Nun ist aber im Umkehrschluss auch bei Armeeangehörigen davon auszugehen, dass das generelle das aktuelle Verhältnis zu den Aufgaben beeinflusst. Grund hierfür ist der Umstand, dass das Individuum bemüht ist, aktuelle Geschehnisse und grundsätzliche Haltungen in Einklang zu bringen. Das Gesetz der kognitiven Dissonanz geht davon aus, dass der Einzelne eher bereit ist, auftretende Ereignisse gemäß seiner Dispositionen zu interpretieren als umgekehrt diese an die neue Lage anzupassen. Denn eine permanente Umformung von Einstellungen ist mit hohen Modifikations- und Informationskosten verbunden und geht mit zeitweiliger oder dauerhafter Verhaltensunsicherheit einher.

Entsprechend dieser Denkfigur determiniert das Commitment des Soldaten zu einem gewissen Maße selbstverständlich auch seine konkrete Einsatzmotivation. Wer nicht zufrieden ist mit seiner Profession oder nicht hinter der Bundeswehr als militärischer Organisation steht, wird sich im Einsatz kaum durch hohe Motivation exponieren. Trotz der oben dargelegten Überlegungen ist allerdings darauf zu achten, dass die Wirkweise von Commitment und Einsatz grundsätzlich wechselseitig ist. Die Erfahrungen aus dem Einsatz, der ein außergewöhnliches und prägendes Ereignis in jeder soldatischen Biographie darstellt, führen in ihrer langfristigen Verarbeitung sicherlich wieder zu einer Rejustierung des Commitments.

These 7: Je höher das Commitment zur Bundeswehr, desto höher die Einsatzmotivation.

3.1.3 Familie

- Rolle der Familie

Der Soldat ist während des Auslandseinsatzes seinem gewohnten sozialen Kontext entzogen. Aufgrund der sozialen Desintegration entstehen dem Individuum Kosten auf der psychischen Ebene. Dies gilt in erster Linie mit Blick auf die Familie, wobei es zunächst unwesentlich ist, in welcher familiären Konstellation sich der Soldat befindet. Gleich ob es das Verhältnis zum Partner (ob verheiratet oder nicht), die Beziehung zu den Kindern oder besonders bei jungen Soldaten zu den Eltern und Geschwistern ist: Familie stellt in der Regel den zentralen sozialen Kontext dar.

Aufgrund der großen ökonomischen, psychischen und sozialen Bedeutung der Familie für den Soldaten als Akteur und wegen des Herausgerissenseins aus derselben erwarten wir einen besonders starken Einfluss des Familien-Soldaten-Verhältnisses auf die Einsatzmotivation. Während des Auslandseinsatzes gilt es insbesondere die psychischen und sozialen Kosten der Trennung für den einzelnen Soldaten zu beachten, während ökonomische Faktoren in diesem Zeitraum aufgrund der Versorgung des Soldaten durch die Armee als weniger bedeutsam betrachtet werden. Ob für Soldaten die Familie nicht sogar einen generell höheren Stellenwert besitzt als für zivile Arbeitnehmer, da sie durch eine tendenziell konservative Wertehaltung und regelmäßige Versetzungen dieser eine größere Bedeutung zuweisen, kann hier nur vermutet werden. Darüber hinaus besteht das soziale Umfeld der meisten Menschen nicht nur aus dem familiären Kontext, sondern auch aus Freunden und Bekannten. Wenn diesen auch eine bedeutende Rolle für den Einzelnen zukommen mag, so erscheint doch die Familie von übergreifender Bedeutung zu sein, da zwar auch hier der Nutzen nur diffus auf einer breiten Skala verschiedener Quellen erzielt wird und die Langfristigkeit der Beziehung zur Berücksichtigung der Kosten-Nutzen-Relation zwingt, doch die Alternativkosten in Form des Verlassens der Beziehung ungleich höher liegen (Nye 1979: 1-41). Wir gehen somit davon aus, dass ein Akteur die Handlung wählt, bei der die ökonomischen, sozialen und psychischen Nutzen höher sind als deren dementsprechende Kosten, sowie höher als die

Opportunitätskosten, d. h. der entgangene Nutzen aus der nicht gewählten alternativen Handlung.

Shils und Janowitz (1948: 289f.) nennen in ihrer Untersuchung der Wehrmacht unter dem Gesichtspunkt des Primärgruppen-Zusammenhalts die Familie als belastenden Faktor für die kleine Kampfgemeinschaft, da sie die vornehmliche Quelle psychologischer Unterstützung darstellt und ihre Abwesenheit dem Soldaten seine Abhängigkeit von ihr vor Augen führt. Da sich die Art der Einsätze für den Soldaten geändert hat, müsste sich dementsprechend auch die Bedeutung der Familie für die Einsatzmotivation geändert haben. Bartone und Adler (1999: 104) berichten über die Bedeutung der Familie für die Kohäsion einer Sanitätseinheit der US-Armee, die im ehemaligen Jugoslawien stationiert war. Auch sie stellen fest, dass Kohäsion deutlich mit der vom Soldaten wahrgenommenen Situation seiner Familie zusammenhängt. Fragen und Focus in der diesbezüglichen wissenschaftlichen Bearbeitung verändern sich zwar, aber die grundlegenden Aussagen der frühen militärsoziologischen Arbeiten finden sich weiterhin bewahrt.

Arbeiten wie die Studie von Segal et al. (1999) zeigen, dass das Verhältnis des Soldaten im Auslandseinsatz zu seiner Familie einer der entscheidenden Einflussfaktoren auch auf die Einsatzmotivation ist. Sie finden dabei heraus, dass insbesondere junge Soldaten vom Trennungserlebnis am meisten getroffen werden, wobei mit zunehmender Höhe des Dienstgrades die Schwierigkeiten des Getrenntseins zurückgehen. Rohall et al. (1999) zeigen in ihrer Untersuchung zweier unterschiedlich lang in Südkorea stationierter Einheiten sogar, dass die Länge der Trennung für junge Soldaten noch nicht einmal von großer Bedeutung für die beschriebenen Phänomene sind, sondern allein die Tatsache der Trennung. Ältere und ranghöhere Soldaten, so zeigt die Untersuchung, kommen mit der Trennung von zu Hause besser zurecht.

Es erscheint in diesem Zusammenhang naheliegend zu fragen, wie der Soldat sein Bedürfnis nach emotionaler Nähe kompensiert. Der ausgesprochen große Stellenwert, dem Kameradschaft in allen Armeen der Welt zukommt, erscheint uns hier erklärungskräftig zu sein. Kameradschaft besitzt in begrenztem Umfang durchaus die Qualitäten, die Familie zu bieten hat, als da wären soziale und psychische Bedürfnisbefriedigung. Daraus begründet sich die Annahme, dass Kameradschaft es dem Soldaten somit erleichtert, die

Trennung von seiner Familie zu verkraften. Kameradschaft wäre somit nicht nur als eine Form der Rückversicherung in gefährlichen und lebensbedrohlichen Situationen zu verstehen, sondern auch als die Institutionalisierung der Ersatzfamilie.

***These 8:** Je besser der Soldat versteht, mit der Trennung von seiner Familie umzugehen, desto höher ist seine Einsatzmotivation.*

- Kommunikation mit der Heimat

Einige Einrichtungen und Bemühungen des Militärs deuten darauf hin, dass im Verhältnis des Einsatzsoldaten zu seiner Familie nach Ansicht der Armee eine zentrale Bestimmungsgröße liegt. So ist man bemüht, möglichst schnell, möglichst funktionsfähige Kommunikationsmöglichkeiten (gleich ob postalischer oder telekommunikativer Art) nach Hause aufzubauen. Kommunikation zwischen dem Soldaten im Auslandseinsatz und seiner Familie ist sowohl für den Soldaten als auch den Ehepartner von großer Bedeutung. Eine Untersuchung von Bell et al. (1999) bei US-Einheiten während der UN-Peacekeeping-Mission in Somalia zeigt, dass die Möglichkeit von Ehepartnern, während des Einsatzes miteinander zu kommunizieren, es ihnen erleichterte mit der Trennung umzugehen. Die Bedeutung der Kommunikationsmöglichkeiten zeigt sich auch in der Feststellung dieser Untersuchung, dass die Soldaten dadurch eher gewillt waren, später in der Armee zu verbleiben. Auch die Untersuchung von Rohall et al. (1999) belegt, dass die Zufriedenheit des Soldaten mit Kommunikationsmöglichkeiten und der Umgang der Familie mit der Trennung positiv und signifikant miteinander korrelieren. Soldaten, die den Eindruck haben, mit ihren Familien ohne weiteres in Verbindung treten zu können, betrachten es als weniger problematisch, der Familie bei Alltagsproblemen emotionale Unterstützung und praktische Ratschläge zukommen zu lassen. Dies dürfte dem Soldaten in der Fortführung seiner Rolle als Familienmitglied entgegenkommen, da er weiter Präsenz zeigen kann.

***These 9:** Je besser der Soldat die Kommunikationsmöglichkeiten in die Heimat einschätzt, desto höher die Einsatzmotivation.*

3.2 Dienst

Im Folgenden soll der Bereich *Dienst* näher erläutert werden. Ihm kommt – besonders bei Auslandseinsätzen – eine besondere Rolle und eine zentrale Stellung zu. Das Leben des Soldaten wird dort in umfassender Weise an die dienstlichen Erfordernisse angepasst und in seinen Entfaltungsmöglichkeiten begrenzt. Die Befriedigung individueller Bedürfnisse wird durch diese Umstände spürbar reduziert. Insofern wird durch den Begriff *Dienst* deutlich mehr als nur der Aspekt *Arbeit* im zivilen Berufsleben erfasst. Da beim Soldaten im Einsatz Arbeit, Freizeit und Schlaf nicht getrennt sind und eine institutionelle Autorität wirksam ist, kann nach Goffman (1961) von einer Einbindung in eine *totale Institution* gesprochen werden. Aus individueller Perspektive wird dadurch ein zusätzlicher Kostenfaktor relevant, der durch selektive, dienstimmanente Anreize ausgeglichen werden muss. Durch die nun folgende nähere Betrachtung der im Dienst wirksamen Elemente *Kohäsion* und *Organisatorische Unterstützung* sollen diese Anreize herausgearbeitet werden.

3.2.1 Kohäsion

Im Einsatz begibt sich der Soldat in eine Bindung mit anderen Soldaten. Er ist – rein zweckrational betrachtet – auf den Zusammenhalt mit anderen angewiesen, zumal diese den einzig möglichen sozialen Kontext darstellen. Jeder Soldat will sich in der Gefahr bewähren und letztlich sein Überleben sicherstellen. Das bedeutet angewiesen zu sein auf andere, aber auch Hilfe für andere, selbst wenn diese *Kameradenhilfe* die eigene Gefährdung zeitweise erhöht. Dennoch ist es aus individueller Sicht vernünftig, sich notfalls für andere in Gefahr zu begeben, da im Gegenzug vergleichbares Verhalten anderer das eigene Überleben garantiert und möglicherweise noch weiteren institutionellen Nutzen einbringt (Braun 1985: 137). Im folgenden Abschnitt soll dieser Zusammenhalt näher betrachtet werden.

Der Zusammenhalt einer militärischen Einheit ist von zwei Beziehungsgeflechten geprägt. Einerseits ist dies das Verhältnis zwischen Vorgesetzten und Untergebenen: der vertikale Aspekt. Vorgesetzte genießen ein gewisses Maß an Vertrauen. Ihnen wird mehr oder weniger zugetraut, die für eine Einheit anstehenden Aufgaben erfolgreich (ohne Verluste) zu bewältigen. Vorgesetzte sind darauf angewiesen, dass *ihre* Soldaten

in ihrem Sinne *mitziehen*, also Gefolgschaft leisten und Leistung erbringen. Andererseits ist jeder Soldat in eine Gemeinschaft (Gruppe/Einheit) eingebunden, die nur durch gemeinsame Anstrengungen Zielvorgaben erreichen und grundlegende Bedürfnisse befriedigen kann (Manning 1991: 457). Dieser horizontale Aspekt, insbesondere in deutschen Streitkräften als *Kameradschaft* bezeichnet, bezieht hauptsächlich Gleichgestellte, aber auch Vorgesetzte ein.

Nach traditioneller Betrachtungsweise von Gefolgschaft und Kameradschaft ist beiden Aspekten gemeinsam, dass individuelle Präferenzen zugunsten von gemeinsamen Normen in den Hintergrund treten und ein übergeordneter Zweck als verbindlich angesehen wird. Für Streitkräfte ist demnach der auch institutionell geforderte und geförderte Zusammenhalt von entscheidender Bedeutung. Neben der bereits erwähnten gesetzlichen Verpflichtung wurde diese Zielsetzung in einen „Leitsatz für die Praxis der Inneren Führung“ gegossen: „Vorgesetzte und Untergebene sind gleichermaßen für den Zusammenhalt der Bundeswehr verantwortlich.“ (BMVg 1993: Anlage 1/3, 6). Andere Autoren weisen ebenfalls auf dessen weitgehende Bedeutung hin: „Kampfmoral entsteht vor allem aus dem Gefühl der Zusammengehörigkeit heraus, in der Truppe wächst oder sinkt sie mit diesem Gefühl.“ (Marshall 1966: 149f.) „There is no need to recount the long and distinguished place that morale, esprit de corps, élan, and now cohesiveness – call it what you will – occupy in the annals of military thought.“ (Ingraham/Manning 1981: 3; vgl. auch Hauser 1980: 192; Henderson 1985: 4f.) Bisherige Untersuchungen zum Stellenwert des Zusammenhaltes beziehen sich hauptsächlich auf klassische Kriegssituationen. Im Gruppenzusammenhalt erhöht sich die Überlebenswahrscheinlichkeit des einzelnen Soldaten (Stadelmann 1998: 132f.). Unter diesem Aspekt ergibt sich für den Soldaten ein Nutzen.

Erst neuerdings befasst sich eine amerikanische Studie auch in friedenserhaltenden Einsätzen (Peacekeeping Operations) mit dem Faktor *Kohäsion*. Er wird bei einem 6-monatigen Einsatz in einer dreistufigen Erhebung (vor dem Einsatz, in der mittleren und in der späten Phase) als abhängige Variable betrachtet. Im Zeitverlauf steigt der Zusammenhalt zunächst an und fällt gegen Ende des Einsatzes wieder ab. Je nach Phase der Befragung werden unterschiedliche Bestimmungsgrößen wirksam, z. B.: Vertrauen in Vorgesetzte, Vertrauen in die Fähigkeiten der Einheit, Vertrauen in die Fähigkeiten der Kameraden. Zunehmende Langeweile im Verlauf des Einsatzes steht in negativer

Beziehung zur abhängigen Variablen. (Bartone/Adler 1999: 99f.) Es wird in der konzipierten eigenen Untersuchung darauf ankommen, die Bedeutung des Zusammenhaltes für die Einsatzmotivation im zeitlichen Verlauf herauszuarbeiten. Die Bedingungsgrößen für Zusammenhalt interessieren dabei nur insofern, als diese auch einen direkten Einfluss auf Einsatzmotivation haben können.

- Vertikale Kohäsion

Streitkräfte sind hierarchisch strukturiert und prägen durch das sich ergebende Über-/Unterordnungsverhältnis nachhaltig Leistungsfähigkeit, Verhalten und Befindlichkeit (Abele-Brehm/Brehm 1986) der Soldaten. Auf unterer Ebene (Trupp/Gruppe) ist der führende Vorgesetzte den ihm unterstellten Soldaten am nächsten, da er die dienstlichen Härten unmittelbar mit ihnen teilen muss. Mit aufsteigender Hierarchieebene *entfernt* sich der Vorgesetzte von seinen Untergebenen. Unterschiedliche Aufgabenbereiche und nur noch seltene persönliche Kontakte schaffen zwangsläufig eine größere Distanz. Das gegenseitige Verstehen, das Hineinversetzen in die Situation des jeweils anderen nimmt aus strukturellen Gründen ab, wenn auch prinzipiell jeder Vorgesetzte die ihm untergeordnete Ebene – zumindest in den deutschen Streitkräften – selbst durchlaufen hat und deren Sichtweise kennt. Auswirkungen auf das vertikale Zusammengehörigkeitsgefühl sind so vorprogrammiert. Vermutlich gibt es zwischen der Einheit (Kompanieebene) und den darüber liegenden Ebenen eine *emotionale Grenze* für das Zusammengehörigkeitsgefühl, weil das gegenseitige Kennen und gemeinsame Erleben schwächer ausgeprägt sind.

Der militärische Vorgesetzte verfügt in Streitkräften in der Regel über ein *Potenzial*, um seiner Rolle gerecht zu werden. Er ist nach spezifischen Kriterien ausgewählt, besser ausgebildet als die Geführten, hat mehr Erfahrung, besitzt einen Informationsvorsprung und ist zur Durchsetzung von Aufträgen befugt, Macht auszuüben. Seine ihm im Gegenzug auferlegte Pflicht besteht in der persönlichen Verantwortung für sein Personal, das Material und die Auftragserfüllung. Er tritt als Vertreter der Streitkräfte den Unterstellten von Angesicht zu Angesicht gegenüber. Ob ein Vorgesetzter in einer konkreten Situation von formaler Stellung und *Potenzial* profitieren kann, hängt von seinem persönlichen Verhaltensrepertoire im Umgang mit seinen Untergebenen ab. Diese haben hohe Erwartungen an seine Fähigkeiten. Er soll klare Ziele setzen, aber Partizipation

ermöglichen. Er soll in hohem Maße eigene professionelle Fähigkeiten einbringen, aber auch durch Delegation und Koordination das Können anderer nutzen. Der dafür in deutschen Streitkräften geprägte Begriff ist die *Auftragstaktik* (Oetting 1993). Er soll ein eher distanzierendes und Autorität ausstrahlendes Vorbild sein, also charakterlich hohen Ansprüchen genügen, gleichzeitig aber die Nähe zu „seinen Leuten“ suchen. Aus diesen teilweise widersprüchlichen Anforderungen wird deutlich, dass er ein komplexes Handlungsfeld handhaben können muss.

Aus dieser Beschreibung kann auf die Wichtigkeit seiner Position – aber auch seiner Persönlichkeit, die diese ausfüllt – und auf seinen Einfluss hinsichtlich dem Grad der Einsatzmotivation geschlossen werden (vgl. Bartone/Kirkland 1991: 398).

Die Forschung zur Arbeitszufriedenheit hat bereits nachgewiesen, wie zentral die Bedeutung des Vorgesetzten im zivilen Bereich für die Haltung des Einzelnen zur Arbeit ist (Egger/Kapeller 1996: 73; Noll/Weick 1997:12; Semmer/Bailod 1993: 181). Dies gilt für Soldaten im erweiterten Umfang, da deren Unterstelltenverhältnis auf das militärspezifische Prinzip von Befehl und Gehorsam gründet (Bröckling 1997: 11). D. h. in letzter Konsequenz steht der Soldat für die Erledigung der ihm übertragenen Aufgaben mit seinem Leben ein. Zum anderen stellt der Vorgesetzte durch die permanente Dienstbelastung im Einsatz mehr dar als ein im Arbeitszusammenhang stehender Vorgesetzter. Er ist zugleich institutionell verpflichtet, persönliche und soziale Belange des Soldaten nicht nur zu berücksichtigen, sondern auch mitzugestalten. Er hat die Pflicht zur Fürsorge für seine Soldaten (BMVg 1998: B 101, § 10 (3); BMVg 1993: 211). Für die hier betrachteten Auslandseinsätze hat die Bundeswehr eigens ein Konzept *Betreuung und Fürsorge* entwickelt (Reinhardt 1995).

Ein militärischer Vorgesetzter darf in seinem *Team* durch eigenes Agieren nicht lediglich seinen Beitrag zu einer „Arbeitszufriedenheit“ leisten (Metz-Göckel 1996: 86), denn diese kann – je nach Auftrag – schnell dahinschwinden. Es kommt für ihn darauf an, einen umfassenden Zusammenhalt herzustellen oder zu fördern (Manning 1991: 463). Sein Ziel muss es sein, ein Vertrauensverhältnis zu entwickeln (Bartone/Adler 1999: 101). Das Vertrauen in die Fähigkeiten von Vorgesetzten ist in diesem Zusammenhang ein wesentlicher sozialer Mechanismus zur Reduzierung sozialer Komplexität, bringt also den Geführten hohen Nutzen.

Sicherlich gibt es einen starken theoretischen und empirischen Zusammenhang von Zufriedenheit mit Vorgesetzten und Vertrauen in Vorgesetzte; dennoch ist folgende Unterscheidung notwendig: Zufriedenheit ist als individuelle Haltung zur Bilanz mit der Leistung des Vorgesetzten zu verstehen; sie ist vergangenheitsorientiert.

Vertrauen ist darüber hinaus auch in die Zukunft gerichtet. Befehle des Vorgesetzten werden auch dann ausgeführt, wenn eine unklare oder ungewisse Situation auftritt. Der Unterstellte geht davon aus, dass situationsangemessene Forderungen gestellt werden, die letztlich auch im Interesse der Gehorchenden sind. Dieses Vertrauen in Vorgesetzte ist nach Kalay (zitiert nach Manning 1991: 464), von drei Komponenten abhängig:

- den professionellen Fähigkeiten,
- der Glaubwürdigkeit als Informationsquelle,
- dem Ausmaß an (Für-)Sorge, das er seinen Untergebenen zukommen lässt.

***These 10:** Je größer das Vertrauen zu Vorgesetzten, desto höher die Einsatzmotivation.*

- Horizontale Kohäsion

Ein militärspezifischer Anreiz ist die Kameradschaft. Jugendliche unter 18 Jahren, also potenzielle Soldaten, bewerten sie in Umfragen an erster Stelle auf der positiven Seite der Bundeswehr (AkBwInfoKom 1997: 50). Möglicherweise werden hier Mystifizierungen von Gruppenerlebnissen weitergetragen oder Ausgleich für gesellschaftliche Defizite gesucht (Lippert 1985: 11). Aber auch aktive Soldaten und Reservisten messen ihr nach eigenem Erleben eine ganz bedeutende Rolle zu. Kameradschaft bedeutet mehr als der selbstverständliche und weit verbreitete Zusammenhalt zwischen Kollegen in anderen Berufen. Der Soldat im Einsatz (dieses Prinzip gilt für Übungen genauso wie für die klassischen Kriege) ist für teilweise lange Zeiträume seinem gewohnten sozialen Kontext entrissen. Seine gesamten Lebensumstände sind dann vollständig von dienstlichen Erfordernissen geprägt oder überlagert. Er verzichtet auf den Lebenspartner, die Familie, die Freunde, den Wohnkontext (Heimat), das gewohnte Freizeit-Umfeld, sowie die routinisierten Tagesabläufe (Rogmann/Ziegler 1977: 170).

Um die Probleme, die mit diesen Defiziten (Kosten) einhergehen abzufangen, versucht die Organisation zum einen das größtmögliche Maß von *Heimat* im Einsatz zu reprodu-

zieren (Infrastruktur, Kommunikation, Freizeitangebote), zum anderen bilden die anderen Soldaten die primäre soziale Bezugsgruppe, quasi eine *Schicksalsgemeinschaft* mit hohem Einfluss auf die persönliche Befindlichkeit. Funktioniert sie gut, ist der Nutzen für den einzelnen Soldaten hoch.

Die Arbeiten von Stouffer et al. (1949/50) betonen die Bedeutung der *Primärgruppen* für die Kampfmoral der amerikanischen Soldaten im Zweiten Weltkrieg. Shils/Janowitz (1948) weisen diesen Effekt auch für die Angehörigen der Wehrmacht nach. Beide Studien verweisen darauf, dass sich diese Bezugsgruppen in informellen Strukturen – auch außerhalb der offiziellen Hierarchie – begründen (Rogmann/Ziegler 1977: 149, 169f.). Auf die Kameraden fokussieren sich mithin die soziale Energie und Erwartungshaltung des Soldaten. Aus diesem Grunde ist Kameradschaft ein wichtiges Element zur Herstellung sozialer Kohäsion. Diesen Wert haben Streitkräfte erkannt, denn es ist eine positive Wirkung auf die Funktion militärischer Einheiten zu erwarten. (Manning 1991: 464; auch Moskos 1968: 208; Hauser 1980: 204). Die Bundeswehr hat die Kameradschaft zu einer gesetzlichen Verpflichtung erhoben. Jeder hat dem anderen – vor allem auch in Not und Gefahr – beizustehen. Dabei umschließt Kameradschaft nicht nur Angehörige der gleichen Dienstgradgruppe, sondern „alle Soldaten“, also Vorgesetzte und Untergebene (BMVg1998: B101, § 12).

These 11: *Je größer das Vertrauen des Soldaten in seine Kameraden, desto höher ist seine Einsatzmotivation.*

3.2.2 Organisatorische Unterstützung

Institutionell bereitgestellte Kompensationsmaßnahmen sollen der Kostenminimierung für den einzelnen Soldaten dienen. So wird durch eine gute Ausbildung und Ausrüstung durch die Organisation gewährleistet, dass der Soldat die auf ihn im Einsatz zukommenden Gefährdungen bei möglichst niedrigen Kosten übersteht. Der ebenfalls betrachtete Bereich *Dienstinhalt* weist auf verschiedenartige Belastungen (also Kosten) hin ohne den Aspekt der daraus zu schöpfenden Belohnungen aus den Augen zu verlieren. Weiterhin wird auf die Frage nach der Sinnhaftigkeit des Dienstes als Motivationsanreiz eingegangen. Die Befassung mit dem Bereich *Betreuung* soll klären, wie Entbeh-

rungen des Dienstes durch organisatorische Maßnahmen zumindest teilweise ausgeglichen werden können.

Der Soldat muss das Gefühl haben, dass die Institution, die von ihm in letzter Konsequenz den Einsatz seines Lebens verlangt, ihn bei der Erfüllung seiner Aufgaben so weit wie möglich unterstützt und persönliche Gefährdungen gering hält. Daraus schöpft er auch seine persönliche Wertschätzung, die ihm die Institution entgegenbringt. Bei negativer Einschätzung dieser Bereiche kann ein Misstrauen in die Organisation aufkommen, das Gefühl, als Person unbedeutend oder unwichtig zu sein und in letzter Konsequenz *verheizt* zu werden.

- Ausbildung

Ausbildung begleitet den Soldaten ständig. In der Zeit des Kalten Krieges wurde von einer „Ausbildungsarmee“ gesprochen. „Die Bundeswehr ist zugleich Präsenz- und Ausbildungsarmee. Ihr Ausbildungsstand bestimmt die Einsatzbereitschaft.“ (BMVg 1971: 66) Gleichzeitig ist absolvierte Ausbildung auch eine Voraussetzung für die berufliche Karriere in der Bundeswehr. Einen hohen Stellenwert hat die gemeinsame Ausbildung militärischer Einheiten und Teileinheiten hinsichtlich des gemeinsamen Erlebens und Interagierens. In Situationen, in denen auch Härten und Entbehrungen zu tragen sind, hat sie eine Identität und Kohäsion schaffende oder zumindest unterstützende Funktion (Savell et al. 1995). Das diversifizierte, in Teilen komplizierte, technische Gerät und die Bewaffnung des Soldaten erfordern eine umfassende Ausbildung. Daneben kommt es genauso darauf an, eine Einsatzdoktrin und organisatorische Verfahren zu trainieren. Gute Ausbildung verschafft dem Soldaten eine bessere Überlebenswahrscheinlichkeit als dem militärischen Dilettanten. Folglich ist die Belohnungswirkung inhärent.

Der Soldat verlangt vom Dienstherrn die Bereitstellung von guter Ausrüstung. Die *Hardware* für den Einsatz muss so beschaffen sein, dass die *Software*, also Organisationsstrukturen, wichtiger aber noch: Können, Wollen und der Weg dorthin, also die Ausbildung der Soldaten, in einer konkreten Einsatzlage optimal zur Wirkung kommen (Beaumont/Snyder 1980). Ausbildungsmaßnahmen, die auf den einsatzbereiten Soldaten abzielen, also gegenüber dem Kasernenalltag andere und neue Qualitäten ausfor-

men, werden vermutlich motivational wirksam werden. Die vermittelten Fähigkeiten gehen dabei in friedenserhaltenden Einsätzen weit über die reine Beherrschung von Waffen- bzw. Einsatzsystemen hinaus (Willmann 1999; Hambusch 1999). Neue Verhaltensmaßregeln treten zu den überkommenen hinzu oder ersetzen diese.

Da der heutige militärische Einsatz in der Regel im multinationalen Rahmen stattfindet, erwartet den Soldaten die Begegnung mit unterschiedlichen Militärkulturen, auf die er im Rahmen der Ausbildung vorbereitet werden sollte, um sich in seinem Einsatzumfeld sicher zu fühlen. Aus diesen Gesichtspunkten leitet sich ab, dass die militärische Organisation im Kern mit Ausrüstung und Ausbildung biologische und psychologische Bedürfnisse zu befriedigen hat.

Bei den hier zu untersuchenden neuen Einsatzspektrern kommen spezifische Verhaltensregeln neu hinzu. Neben dem Einhalten der „Rules of Engagement“ sind Verhaltensweisen zu vermitteln, die den Soldaten befähigen, auch als Vermittler zwischen Konfliktparteien zu agieren. Unabhängig davon ist das Ausbildungskonzept der Streitkräfte nach wie vor an einem Verteidigungskrieg im NATO-Bündnis orientiert.

Seit Auslandseinsätze zum Repertoire deutscher Streitkräfte gehören, wurde das Ausbildungsspektrum der Bundeswehr erweitert. Es gibt nicht mehr nur die eine Rolle des *kämpfenden* Soldaten, so wie die Vorstellung in der Phase der Ost-West-Konfrontation gewesen war. In einer möglichen kriegerischen Auseinandersetzung hätte der Soldat den Auftrag gehabt, einen Angreifer mit allen Mitteln abzuwehren. Die Missionen neuer Art brechen dieses Bild des Soldaten auf und erweitern es: vom Helfer bis hin zum Kämpfer. Entsprechend müssen die Soldaten in ihrer Ausbildung auf eine größere Spannbreite an Aufgaben vorbereitet werden. Der verfügbare Zeitrahmen ist dabei nicht größer, sondern eher kleiner geworden.

Ein Schwerpunkt der modifizierten Ausbildung der Bundeswehr ist dabei die Vermittlung von Situationen mit dem Gefühl der Unsicherheit, Ambivalenz und Uneindeutigkeit, bzw. des Auf-sich-gestellt-seins in Entscheidungssituationen. Die Ausbildung hat das Ziel, dem Soldaten **Sicherheit** im Umgang mit seiner Bewaffnung und seinem Gerät sowie in seinen Verhaltensweisen zu vermitteln, damit der Einzelne das Gefühl

hat, dass er in die Lage versetzt wurde, die ihm gestellten Aufgaben erfolgreich zu meistern. Erfolg produziert seinerseits hohe Motivationswerte (Kellett 1982: 330).

These 12: Je stärker das Vertrauen des Soldaten in seine Ausbildung, desto höher seine Einsatzmotivation.

- Ausrüstung

Der Soldat ist zur Ausübung seines Berufs mit einer komplexen Ausrüstung ausgestattet, die teilweise nur für seine Profession konzipiert wurde. Er ist auf deren Tauglichkeit und Funktionsfähigkeit angewiesen, da von ihr häufig der Erfolg militärischer Operationen und damit letztendlich sein Leben abhängen. Der potenzielle persönliche Nutzen ist evident.

Der Soldat verlangt vom Dienstherrn die Bereitstellung von guter Ausrüstung. Die *Hardware* für den Einsatz muss so beschaffen sein, dass die *Software*, also Organisationsstrukturen, wichtiger aber noch: Können, Wollen und der Weg dorthin, also die Ausbildung der Soldaten, in einer konkreten Einsatzlage optimal zur Wirkung kommen (Beaumont/Snyder 1980). Ausbildungsmaßnahmen, die auf den einsatzbereiten Soldaten abzielen, also gegenüber dem Kasernenalltag andere und neue Qualitäten ausformen, werden vermutlich motivational wirksam werden. Die vermittelten Fähigkeiten gehen dabei in friedenserhaltenden Einsätzen weit über die reine Beherrschung von Waffen- bzw. Einsatzsystemen hinaus (Willmann 1999; Hambusch 1999). Neue Verhaltensmaßregeln treten zu den überkommenen hinzu oder ersetzen diese.

Seit Beginn der neunziger Jahre werden wiederholt Meldungen über ausrüstungstechnische Defizite medienwirksam. Neben einer postulierten Überalterung des Gerätes wird darauf hingewiesen, dass Teile der Ausrüstung für Auslandseinsätze wenig geeignet und eigentlich noch auf den ehemaligen Schwerpunkt *Landesverteidigung* gerichtet seien. Die neuen Aufgaben würden damit zu wenig berücksichtigt. (Kommission „Gemeinsame Sicherheit und Zukunft der Bundeswehr“ 2000: 111f.; vgl. auch Biehl 1998: 29f.).

Entscheidend ist für den Soldaten vor Ort jedoch, dass er von der Angemessenheit seiner Ausrüstung hinsichtlich der Auftragserfüllung – bei möglichst geringem eigenen

Risiko – überzeugt ist. Er muss die persönliche Ausrüstung und Ausstattung ebenso wie die Bewaffnung seiner Einheit – und möglicherweise darüber hinausgehend des gesamten Einsatzkontingentes – als situationsangemessen bewerten, der gesamten materiellen Ausstattung also Vertrauen entgegenbringen, um die optimale Leistung zu erbringen. Oft herrscht dabei auch die Vorstellung, nur neues Material könne ausreichend gut sein, obwohl älteres nach wie vor seinen Zweck erfüllt. Auf die Gefahr einer zu umfangreichen Ausrüstung, die ein immer unkriegerischer werdender moderner Mensch vermeintlich für die Auftragserfüllung benötigt, wurde bereits in den 50er Jahren hingewiesen (von Uexküll 1953: 415). Zur Bedeutung der Ausrüstung im Kalten Krieg äußert sich Cavazos (1985).

Bisherige amerikanische Untersuchungen spüren dem Einfluss der Ausrüstung nur mittelbar nach. So hat die wahrgenommene Qualität der Ausrüstung Einfluss auf das Vertrauen in die Einheit und auf den beruflichen Stolz der Soldaten (Marlowe et al. 1985; Vaitkus 1994). Auf einen Zusammenhang zwischen der Einschätzung der Bewaffnung und dem Vertrauen in Vorgesetzte schließen bereits Klein/Lippert (1998).

***These 13:** Je stärker das Vertrauen des Soldaten in sein Material, desto höher ist seine Einsatzmotivation.*

- Dienstinhalt

Der Dienst im Einsatz, das heißt, die Gesamtheit der Aufgaben, die der Soldat zu erfüllen hat, unterscheidet sich in vielerlei Aspekten vom Dienst in der Heimat (Hunt/Phillips 1991: 415). Er stellt eine umfassende und herausfordernde Bewährungsprobe dar. Im Dienstablauf treten Belastungen und Gefährdungen auf, die im Kasernenalltag nicht abgebildet werden können. Potenziell können physische und psychische Dauer- und/oder Extrembelastungen auftreten, die das Gesamterleben eines Einsatzes bestimmen und für das ein motivierender Antrieb (Nutzen) postuliert werden muss.

Ein Ausbrechen aus dieser Situation ist für die Dauer des Einsatzes praktisch unmöglich. Hier wird evident, dass die Militärorganisation eine „greedy institution“ (Wechsler Segal 1986: 15f.) darstellt. Das heißt, der Soldat ist mit allen Facetten seiner Person ständig in ein dienstlich gestaltetes Umfeld eingebunden, das sein Verhalten bestimmt.

Die Privatsphäre schrumpft so auf eine Restgröße. Bei der Frage nach der Einsatzmotivation des Soldaten ist deshalb ein umfassender Frageansatz zu wählen, der weit über Fragen zur Arbeitszufriedenheit (Nerdinger 1995: 59, 121) hinausgeht. Letztere berührt lediglich einen Teilaspekt des Lebens, während der Dienst im Einsatz – und die Motivation dafür – das Leben darstellt (Watanabe et al. 1995: 459). Andererseits kann der Dienst nicht nur negative Seiten haben, weil sich sonst keiner für das Soldatsein entscheiden würde. Wie oben bereits ausgeführt, sind auch hier Anreize wirksam. Die *Belohnungen* für die vielfältigen persönlichen Einschränkungen des Dienstes werden von jedem Soldaten unterschiedlich gewichtet. Prinzipiell können dies sein: Finanzielle Vergütungen (Lakhani/Abod 1997: 410), physisches Wohlergehen, interessante Ausbildung, verbesserte Karrierechancen, Ausbrechen aus einer Alltagsroutine, Anerkennung, Ansehen (Braun 1985: 52f.).

Soldaten im Einsatz sind über mehrere Monate ständig *im Dienst*. Sie müssen prinzipiell 24 Stunden am Tag verfügbar sein und unterliegen dabei mehr oder weniger wechselnden dienstlichen Erfordernissen bzw. Anweisungen von Vorgesetzten. Zudem sind sie in eine Situation gestellt, in der aus verschiedenartigen Quellen Stress erzeugt wird. Es ist davon auszugehen, dass die beschriebene dienstliche Situation Einfluss auf die Motivation hat. In einer Untersuchung zum Einsatz amerikanischer Soldaten im ehemaligen Jugoslawien wird der Einfluss von Stressoren auf Motivation und Leistung der Soldaten herausgearbeitet (Bartone/Vaitkus/Adler 1998: 591). Im Dienst können unterschiedliche Größen als Stressoren in Erscheinung treten, die einen bedeutenden Teil des dienstlichen Geschehens umfassen: Gefühl der Isolation, Ungewissheit, Machtlosigkeit, Langeweile, Gefahren (BMVg 1999: 8, 15). Durch gezielte Einflussnahme auf die Dienstgestaltung, positives Informationsverhalten von Vorgesetzten und weitere flankierende Maßnahmen kann dem Stress entgegengewirkt werden (BMVg 2000: 3f.; Reinhardt 1995: 152). Klar geregelte Routineabläufe in Verbindung mit sinnvollen Tagesaufgaben wirken ebenso motivierend wie fordernde Abwechslung und gute Kameradschaft (Manning 1991: 464f.). Über die negativen Effekte eines langweiligen Dienstes berichten Bartone/Adler (1999: 102). Sie beeinträchtigen eindeutig den Zusammenhalt der militärischen Einheit. Auf die Bedeutung der wahrgenommenen Sinnhaftigkeit des gesamten Einsatzes wurde oben bereits eingegangen. Über den Dienstablauf erzeugte Stimmungen können in einem Rückkoppelungsmechanismus die Einschätzung

des Gesamteinsatzes zusätzlich beeinflussen. Auf diesen Zusammenhang übertragbare Mechanismen zeigt Schwarz (1988: 151f.) auf.

These 14: Je attraktiver sich die Aufgaben des Soldaten gestalten, desto höher ist seine Einsatzmotivation.

- Betreuung

Im Routinedienst am Standort werden dem Soldaten zwar oft Betreuungsangebote zugänglich gemacht, die dieser jedoch meist nicht in Anspruch nimmt. Dies rührt daher, weil er in der Heimat in vielfältigen sozialen Bezügen verwurzelt ist und potenziell ein alternatives ziviles Angebot zur Bedürfnisbefriedigung nutzen kann. Im Einsatz sind dagegen Betreuungsangebote monopolisiert, werden aber vom Soldaten mehr oder weniger als Anreize wahrgenommen und in unterschiedlichem Grade auch genutzt. Aus Sicht der Streitkräfte sind Betreuungsmaßnahmen Leistungen, die dafür sorgen, dass die vielfältigen Belastungen, denen ein Soldat in unterschiedlichen Situationen ausgesetzt sein kann, erträglicher werden. Sie sollen seinem physischen und psychischen Wohlergehen dienen und stellen einen institutionellen Vorteil oder Nutzen dar. Durch die Gewährleistung von Betreuung erfüllen die Streitkräfte eine Vorschriftenvorgabe: „Der Staat ist gegenüber dem Soldaten zur Betreuung und Fürsorge verpflichtet sowie zur Gewährleistung wirksamer Gesundheitsfürsorge, sanitätsdienstlicher Versorgung und seelsorgerischer und sozialer Betreuung. Die Verpflichtung des Staates schließt die Familien der Soldaten ein.“ (BMVg 1993: 211).

Es wird deutlich, dass die Streitkräfte einen umfassenden Ansatz gewählt haben, um Belastungen, die fern der Heimat verstärkt empfunden werden, zu kompensieren. Es stellt sich nun die Frage, ob der Soldat vor Ort dieses Angebot wahrnimmt und akzeptiert und wie er dessen Nutzen für sich bewertet. Gewisse Betreuungsangebote werden möglicherweise allein wegen ihres potenziellen Vorhandenseins als positiv bewertet, z. B. die Möglichkeit, einen Militärfarrer aufsuchen oder ein Gespräch mit einem Psychologen führen zu können, während andere Angebote tatsächlich kontinuierlich genutzt werden, z. B. Sport, Ablenkung (Spiele), Medienzugang, Treffpunkte, Gastronomie, Einkaufsmöglichkeit. Die Ausprägung dieser *Leistungen* wird in unterschiedlicher Weise bewertet und mehr oder weniger akzeptiert oder kritisiert werden. Berichte

des Wehrbeauftragten des Deutschen Bundestages machen auch auf diesbezüglich vorgebrachte Kritik der Soldaten aufmerksam. (Deutscher Bundestag 1999: 21) Ein zusätzlicher Aspekt ist die Betreuung der Familienangehörigen zu Hause. Werden durch die eingerichteten und regional zuständigen Familienbetreuungszentren aktuelle Sorgen und Probleme der Angehörigen wahrgenommen und möglichst gelöst, wirkt dies vermutlich beruhigend und entlastend auf den Soldaten im Einsatzland. Ihm bleiben so emotionale Kosten – zumindest teilweise – erspart.

These 16: Je ansprechender und nutzerfreundlicher das Betreuungsangebot, desto höher ist die Einsatzmotivation.

4 Schluss

4.1 Zusammenfassung

Ziel dieses Beitrags war es, ein Modell zur Untersuchung von Einsatzmotivation unter den heutigen Bedingungen zu entwickeln. Es sind im Besonderen drei Bereiche, die die Motivation des einzelnen Soldaten beeinflussen:

- a) individuelle Bedürfnisse,
- b) dienstliche Belange,
- c) das Verhältnis zur Familie.

Die bisherigen Modelle zur Einsatzmotivation bzw. Kampfmoral überbetonten den dienstlichen und unterbetonten den familiären Bereich. Das von uns entwickelte Modell reicht aber auch insofern über die bislang vorgeschlagenen Untersuchungsdesigns hinaus, als dass es die Determinanten von Einsatzmotivation sowohl unter dem Kostenaspekt (Belastung) wie auch unter dem Nutzenaspekt (Belohnung) betrachtet. Dies ermöglicht die Einordnung der Erkenntnisse in die Theorie Rationalen Handelns, wobei die Berücksichtigung militärspezifischer Rahmenbedingungen gewährleistet bleiben muss. Der Forschungsbedarf besteht in erster Hinsicht in der empirischen Überprüfung unserer Annahmen. In einem weiteren Schritt kann dann eine vergleichende Erweiterung unseres Modells angestrebt werden.

4.2 Forschungsperspektive

Perspektivisches Ziel der Forschung müssen vergleichende Studien zur Einsatzmotivation sein. Die oben vorgestellten Forschungserträge deuten darauf hin, dass in unterschiedlichen Kontexten den einzelnen Determinanten von Einsatzmotivation unterschiedliches Gewicht zukommt. Es ist folglich zu prüfen, wie abweichende historische, kulturelle und sozialstrukturelle Rahmenbedingungen auf zu differenzierende Untersuchungsobjekte wirken. Im Folgenden sollen nur cursorisch einige Überlegungen zur Abhängigkeit der Motivationsdeterminanten angestellt werden:

- Schon die Klassiker der Forschung zur Militärsoziologie weisen implizit darauf hin, dass mit der konkreten Gefährdung für das eigene Leben die Bedeutung der Dienstzusammenhänge steigt (Shils/Janowitz 1948: 249ff.). Umgekehrt kann dies heißen, dass angesichts der gegenwärtig auszutragenden low-intensity-conflicts, die Relevanz nicht-dienstlicher, also etwa familiärer Problembereiche zunimmt (vgl. Bartone/Adler 1999: 96).
- Auch scheint der Grad des army-family-adjustments besonders bei jüngeren Soldaten Einfluss auf die Einsatzmotivation zu nehmen (Segal et al. 1999). Hingegen gewinnt bei den älteren Soldaten der Faktor Dienst an Gewicht. Die Autoren erklären diese Ergebnisse mit zwei Hinweisen. Zum einen seien die jüngeren Soldaten mit gravierenderen familiären Schwierigkeiten konfrontiert (noch junge Partnerschaft, Anwesenheit jüngerer Kinder, Aufbau einer eigenständigen Existenz), zum anderen führe ein innerorganisatorischer Selektionsprozess dazu, dass nur Soldaten, die es verstanden haben, die Ansprüche der „greedy institutions“ (Segal 1986) Familie und Militär zu vereinbaren, längerfristig den Streitkräften erhalten bleiben.
- Aus den gemachten Darlegungen folgt unmittelbar, dass der Einfluss der Komponente Familie auf die Ausprägung soldatischer Motivation von der konkreten familiären Bindung (Familienstand, Existenz von Kindern) abhängig ist.
- Bildung ist eine Schlüsselvariable, um politisches Interesse und Engagement zu erklären (Verba et al. 1995). Entsprechend ließe sich auch vermuten, dass mit zunehmendem Bildungsgrad, das Bedürfnis nach inhaltlicher Identifikation mit dem Einsatz steigt.

- Die Militärsoziologie hat verschiedene Soldatentypen generiert (Haas/Kernic 1998). Diese richten abweichende Erwartungshaltungen an ihren Dienst. Entsprechend prägen sich unterschiedliche Präferenzen im Hinblick auf den Einsatz aus. So kann gemutmaßt werden, dass die Bedeutung des Sektors Dienst dann steigt, wenn der Soldat karrieristische oder einsatzorientierte Ambitionen hat.
- Folgt man dieser Annahme, so ist zu vermuten, dass die Komponente Dienst bei höheren Dienstgraden einen stärkeren Einfluss besitzt, da sich diese Kohorte stärker über ihren Beruf definiert. Hingegen ist davon auszugehen, dass Soldaten in der Unteroffizier- oder Mannschaftslaufbahn private Belange im Vergleich zu dienstlichen für zentraler erachten.
- Eine entscheidende Erweiterung der Forschung zu unterschiedlichen Militärkulturen und multinationalen Streitkräften könnte der Vergleich von Einflussfaktoren bei Soldaten anderer Nationen sein. Die forschungsleitende Frage lautete dann: Inwiefern prägen die Differenzen der jeweiligen nationalen Kultur bzw. wie weit dominieren die Elemente ähnlicher Militärkultur (Soeters 1998) die Bedeutung der Determinanten der Einsatzmotivation?
- Die voranstehenden Abschnitte deuten darauf hin, dass der Ansatz von Siebold und Lindsay (1999) zu kurz greift. Diese untersuchen die direkte Wirkung soziodemographischer Daten auf Motivation sowie Kohäsion und kommen dabei zu dem Ergebnis, dass keine Zusammenhänge bestehen. Aus unseren Ausführungen folgt, dass soziodemographische Merkmale nicht als erklärende, sondern als interagierende Variablen (Diekmann 1997: 608-610) zu betrachten sind. Es ist nicht zu prüfen, ob Frauen oder Männer, junge oder alte Soldaten, Offiziere oder Mannschaften etc. divergierende Einsatzmotivation zeigen, sondern inwieweit sich bei diesen Gruppen abweichende Einflüsse der Faktoren auf Einsatzmotivation zeigen.

Neben dieser Ausweitung des Interessenfokus wäre es für die Forschung zur Einsatzmotivation von zentraler Wichtigkeit, dass sie ihre Resultate in den Kontext der bestimmenden Debatten der Militärsoziologie stellt. Dieser Anspruch soll hier nur exemplarisch anhand vorliegender Ergebnisse illustriert werden.

Die neueren amerikanischen Arbeiten zeigen, dass der Faktor Familie zunehmend an Bedeutung für die Ausprägung soldatischer Motivation gewinnt (Segal et al. 1999;

Bartone/Adler 1999). Mitsamt dem traditionell erklärungsstarken Konstrukt Kohäsion bildet er die einflussreichste Determinante. Was bedeutet dieses Ergebnis aber für die zentrale Frage nach den zivil-militärischen Verhältnissen? Die Diskussion um die vermeintliche Militarisierung der Gesellschaft bzw. um die vermeintliche Zivilisierung der Streitkräfte ist bislang zumeist aus einer von diesen Ergebnissen unabhängigen Sichtweise geführt worden. Hier eröffnen sich nun Möglichkeiten für eine modifizierte Interpretation. Militärexogene Faktoren bestimmen im zunehmenden Maße die Motivation – und damit das Verhalten – militärischer Organisationsmitglieder. Diese Lesart zeigt, dass eine Anschlussfähigkeit der Forschung zur Einsatzmotivation an die klassische Diskussion um *institution vs. occupation* zwischen Moskos und Janowitz besteht.

Interpretiert man nicht nur die vorliegenden Resultate, sondern darüber hinaus den hier vorgeschlagenen theoretischen Ansatz, also soldatische Motivation als Produkt eines individuellen Abwägungsprozesses von Kosten und Nutzen zu betrachten, noch grundlegender, so erschließen sich ebenfalls neue Einblicke in bekannte Debatten. Alleine die Annahme, dass Armeen in erster Linie eine Form von Organisationen darstellen, in denen sich Individuen zweckrational verhalten, stellt eine bewusste Positionsnahme dar. In Kontrast zu militärisch-traditionellen Interpretationen ließe sich die damit verbundene Übertragung von Denkweisen der Organisations- und Verhaltenslehre, die der Analyse ziviler Zusammenhänge entstammen, als Beitrag zur Zivilisierung der Streitkräfte lesen (Braun 1985: 148).

5 Literaturverzeichnis

- Akademie der Bundeswehr für Information und Kommunikation (AIK) (1997): Demoskopisches Meinungsbild in Deutschland zur Sicherheits- und Verteidigungspolitik 1997. Strausberg.
- Bald, D. (1994): Militär und Gesellschaft 1945-1990. Die Bundeswehr der Bonner Republik. Baden-Baden.
- Bartone, P. T.; Adler, A. B. (1999): Cohesion Over Time in a Peacekeeping Medical Task Force. *Military Psychology*, 11: 1, 85-107.
- Bartone, P. T.; Kirkland, F. R. (1991): Optimal Leadership in Small Army Units. In: Gal/Mangelsdorff 1991: 393-409.
- Bartone, P. T.; Vaitkus, M. A.; Adler, A. B. (1998): Dimensions of Psychological Stress in Peacekeeping Operations. *Military Medicine*, 163: 9, 587-593.
- Beaumont, R. A.; Snyder, W. P. (1980): Combat Effectiveness: Paradigms and Paradoxes. In: Sarkesian 1980: 20-56.
- Beck, U. (1999): Über den postnationalen Krieg. *Blätter für deutsche und internationale Politik*, 44: 8, 984-990.
- Beck, U. (Hrsg.) (1982): Soziologie und Praxis. *Soziale Welt*, Sonderband I. Göttingen.
- Bell, D. B. et al. (1999): The Desert Fax: A Research Note on Calling Home from Somalia. *Armed Forces & Society*, 25: 3, 509-521.
- Biehl, H. (1998): Die neue Bundeswehr. *SOWI-Arbeitspapier* Nr. 112. Strausberg.
- Braun, M. (1985): Rationale Akteure und institutionelle Regelungen in Militärorganisationen. In: *SOWI-Berichte* Bd. 39: 1-164.
- Bredow, W. von; Kümmel, G. (1999): Das Militär und die Herausforderung globaler Sicherheit. Der Spagat zwischen traditionellen und nicht-traditionalen Rollen. *SOWI-Arbeitspapier* Nr. 119. Strausberg.
- Bröckling, U. (1997): Disziplin. Soziologie und Geschichte militärischer Gehorsamsproduktion. München.
- Bundesminister der Verteidigung (BMVg) (1993): Zentrale Dienstvorschrift 10/1. Innere Führung. Bonn.
- Bundesminister der Verteidigung (BMVg) (1998): Zentrale Dienstvorschrift 14/5. Soldatengesetz. Bonn.
- Bundesministerium der Verteidigung (BMVg), Führungsstab der Streitkräfte I (2000): Rahmenkonzept zur Bewältigung psychischer Belastungen bei Soldaten. Bonn.

- Bundesministerium der Verteidigung (BMVg), Führungsstab der Streitkräfte (1999): Auslandseinsätze im erweiterten Aufgabenspektrum. Belastungen – Erkenntnisse über Art und Intensität. Bonn.
- Bürklin, W.; Klein, M. (1998): Wahlen und Wählerverhalten. Eine Einführung. 2. Auflage. Opladen.
- Burr, W. R. et al. (Hrsg.) (1979): Contemporary Theories About the Family. Bd. 2. New York – London.
- Busch, P.-O. (1997): Konfliktbewältigungsstrategien in der Ausbildung der Bundeswehr. Entwicklung theoriefundierter Kriterien zur ihrer Analyse. *SOWI-Arbeitspapier* Nr. 104. Strausberg.
- Cavazos, R. E. (1985): The Moral Effect of Combat. In: Hunt/Blair 1985:15-21.
- Clausewitz, C. von (1999, zuerst 1832): Vom Kriege. Berlin.
- Daase, Ch. (1991): Der erweiterte Sicherheitsbegriff und die Diversifizierung amerikanischer Sicherheitsinteressen. Anmerkungen zu aktuellen Tendenzen in der sicherheitspolitischen Forschung. *Politische Vierteljahresschrift*, 32: 3, 425-451.
- Daase, Ch. (1999): Kleine Kriege – große Wirkung. Wie unkonventionelle Kriegsführung die internationale Politik verändert. Baden-Baden.
- Deutscher Bundestag (1999): Unterrichtung durch die Wehrbeauftragte. Jahresbericht 1999 (41. Bericht). Bonn.
- Diekmann, A. (1997): Empirische Sozialforschung. Grundlagen, Methoden, Anwendungen. 3. durchgesehene Auflage. Reinbek bei Hamburg.
- Egger, M.; Kapeller, D. (1996): Unterschiede in der Arbeitszufriedenheit von berufstätigen Männern und Frauen. *Österreichische Zeitschrift für Soziologie*, 1: 21, 65-80.
- Endruweit, G.; Trommsdorf, G. (Hrsg.) (1989): Wörterbuch der Soziologie. Stuttgart.
- Fischer, L. (Hrsg.) (1991): Arbeitszufriedenheit. Stuttgart.
- Festinger, L. (1978): Theorie der kognitiven Dissonanz. Bern.
- Gal, R.; Manning, F. J. (1987): Morale and Its Components. A Cross-National Comparison. In: *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 17, 369-391.
- Gal, R.; Mangelsdorff, A. D. (Hrsg.) (1991): Handbook of Military Psychology. Chichester et al.
- Green, D. P.; Sharpio, I. (1999): Rational Choice. Eine Kritik am Beispiel von Anwendungen in der Politischen Wissenschaft. München.
- Gupta, D. K. (1987): Job Commitment of Indian Soldiers. *SOWI-Forum International*, 7, 91-119.

- Haas, H.; Kernic, F. (1998): Zur Soziologie von UN-Peacekeeping-Einsätzen. Ergebnisse sozialempirischer Erhebungen bei österreichischen Kontingenten. Baden-Baden.
- Hambusch, J. (1999): Kontingentausbildung im Heer. *Truppenpraxis/Wehrausbildung*, 43: 1, 39-42.
- Hartmann, U.; Walther, Ch. (Hrsg.) (1995): Der Soldat in einer Welt im Wandel. München – Landsberg am Lech.
- Hauser, W. L. (1980): The Will To Fight. In: Sarkesian 1980: 186-211.
- Henderson, D. (1985): Cohesion. The Human Element in Combat. Washington, DC.
- Hirschman, A. O. (1988): Engagement und Enttäuschung. Über das Schwanken der Bürger zwischen Privatwohl und Gemeinwohl. Frankfurt am Main.
- Honneth, A. (1994): Kampf um Anerkennung. Zur moralischen Grammatik sozialer Konflikte. Frankfurt am Main.
- Hunt, J. G.; Blair, J. D. (Hrsg.) (1995): Leadership on the Future Battlefield. Washington, DC et al.
- Hunt, J. G.; Phillips, R. L. (1991): Leadership in Battle and Garrison: A Framework for Understanding the Differences and Preparing for Both. In: Gal/Mangelsdorff 1991: 411-429.
- Ingraham, L. H.; Manning, F. J. (1981): Cohesion. *Military Review*, 61: 6, 3-12.
- Kellett, A. (1982): Combat Motivation. The Behavior of Soldiers in Battle. Boston et al.
- Klein, P.; Lippert, E. (1998): Morale and its Components in the German Bundeswehr. In: Klein/Prüfert/Wachtler 1998: 21-31.
- Klein, P.; Prüfert, A.; Wachtler, G. (Hrsg.) (1998): Das Militär im Mittelpunkt sozialwissenschaftlicher Forschung. Baden-Baden.
- Kommission „Gemeinsame Sicherheit und Zukunft der Bundeswehr“ (2000): Gemeinsame Sicherheit und Zukunft der Bundeswehr. Bericht der Kommission an die Bundesregierung. Berlin – Bonn.
- König, R. (Hrsg.) (1968): Beiträge zur Militärsoziologie. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, Sonderheft 12. Köln – Opladen.
- König, R. (Hrsg.) (1977): Handbuch der empirischen Sozialforschung, Bd. 9. Stuttgart.
- Kümmel, G. (1999): Morale in the Armed Forces. *SOWI-Arbeitspapier* Nr. 121. Strausberg.
- Lippert, E.; Wachtler, G. (1982): Militärsoziologie – eine Soziologie ‚nur für den Dienstgebrauch‘? In: Beck 1982: 335-355.

- Lippert, E.; Wachtler, G. (1989): Militärsoziologie. In: Endruweit/Trommsdorff 1989: 437-444.
- Mackewitsch, R. (1999): Sozialwissenschaftliche Forschung als Politikberatung. In: Sozialwissenschaftliches Institut der Bundeswehr 1999: 75-95.
- Manning, F. J. (1991): Morale, Cohesion, and Esprit de Corps. In: Gal/Mangelsdorff 1991: 453-470.
- Marlowe, D. H. et al. (1985): New Manning System Field Evaluation. Technical Report No. 1. Washington, DC.
- Marshall, S. L. A. (1966): Soldaten im Feuer. Frauenfeld.
- Maslow, A. (1977, zuerst 1954): Motivation und Persönlichkeit. Olten.
- Metz-Göckel, H. (1996): Einstellungen und Werthaltungen in Organisationen. Essen.
- Milowidow, A. S.; Tjuschkewitsch, S. A.; Wolkogonow, D. A. (Red.) (1981): Krieg und Armee. Philosophisch-soziologischer Abriss. 2. Auflage. Berlin.
- Mittler, E. S. (Hrsg.) (1997): 1000 Stichworte zur Bundeswehr. Hamburg et al.
- Moser, K. (1996): Commitment in Organisationen. Bern et al.
- Moskos, Ch. C. (1968): Eigeninteresse, Primärgruppen und Ideologie. In: König 1968: 201-220.
- Naumann, K. (2000): Kosovo – Modell für die Zukunft? In: Reiter 2000: 657-678.
- Nerdinger, F. W. (1995): Motivation und Handeln in Organisationen. Stuttgart et al.
- Noll, H.-H.; Weik, S. (1997): Starke Beeinträchtigung der Arbeitszufriedenheit durch Konflikte mit Vorgesetzten. *Informationsdienst Soziale Indikatoren*, 18, 10-14.
- Nye, F. I. (1979): Choice, Exchange, and the Family. In: Burr et al. 1979: 1-41.
- Oetting, D. W. (1993): Auftragstaktik. Geschichte und Gegenwart einer Führungskonzeption. Frankfurt am Main – Bonn.
- Olson, M. (1992): Die Logik des kollektiven Handelns. Kollektivgüter und die Theorie der Gruppen. Tübingen.
- Plath, I. (1997): Militärische Sicherheit und das Problem kollektiver Güter. *SOWI-Arbeitspapier* Nr. 106. Strausberg.
- Presse- und Informationsamt der Bundesregierung (1971): Weißbuch 1971/1972. Bonn.
- Reichardt, J. (1999): Der Maßstab bleibt das Gefecht. Traditionen und Wandel soldatischer Aufgaben. *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, Nr. 245, 21. Oktober, 14.
- Reinhardt, K. (1995): Betreuung und Fürsorge im Rahmen der internationalen Aufgaben der Bundeswehr. In: Hartmann/Walther 1995: 148-153.

- Reiter, E. (Hrsg.) (2000): Jahrbuch für internationale Sicherheitspolitik 2000. Bonn.
- Roghamann, K.; Sodeur, W. (1968): Führerschaft im Militär. In: König 1968: 221-238.
- Roghamann, K.; Ziegler, R. (1977): Militärsoziologie. In: König 1977: 142-227.
- Rohall, D. E.; Wechsler Segal, M.; Segal, D. R. (1999): Examining the Importance of the Organizational Supports on Family Adjustment to Army Life in a Period of Increasing Separation. *Journal of Political and Military Sociology*, 27: 1, 46-65.
- Sarkesian, S. C. (Hrsg.) (1980): Combat Effectiveness. Beverly Hills – London.
- Savell, J. M. et al. (1995): Job Involvement Contagion Between Army Squad Leaders and Their Squad Members. *Military Psychology*, 7: 3, 193-206.
- Schmitt, C. (1996, zuerst: 1932): Der Begriff des Politischen. Text von 1932 mit einem Vorwort und drei Collarien. 6. Auflage, 4. Nachdruck der Ausgabe von 1963. Berlin.
- Schössler, D. (1980): Militärsoziologie. Königstein/Ts.
- Segal, D. R. et al. (1999): Meeting the Missions of the 1990s with a Downsized Force: Human Ressource Management Lessons From the Deployment of PATRIOT Missile Units to Korea. *Military Psychology*, 11: 2, 149-167.
- Semmer, N.; Baillaud, J. (1993): Korrelate und Prädiktoren von Fluktuation: Zum Stand der Forschung. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 47: 3, 179-186.
- Shils, E. A.; Janowitz, M. (1948): Cohesion and Disintegration in the Wehrmacht in World War II. *Public Opinion Quarterly*, 12, 280-315.
- Siebold, G. L. (1999): The Evolution of the Measurement of Cohesion. *Military Psychology*, 11: 1, 5-26.
- Siebold, G. L.; Lindsay, T. J. (1999): The Relation Between Demographic Descriptors and Soldier-Perceived Cohesion and Motivation. *Military Psychology*, 11: 1, 109-128.
- Six, B.; Eckes, A. (1991): Der Zusammenhang von Arbeitszufriedenheit und Arbeitsleistung – Resultate einer metaanalytischen Studie. In: Fischer 1991: 21-45.
- Sozialwissenschaftliches Institut der Bundeswehr (SOWI) (1999): 25 Jahre Sozialwissenschaftliches Institut der Bundeswehr. Eine zukunftsorientierte Standortbestimmung. Strausberg.
- Stadelmann, J. (1998): Führung unter Belastung. Frauenfeld et al.
- Stouffer, S. A. et al. (1949): The American Soldier. Studies In Social Psychology in World War II (Vol. 1-4). New York.
- Uexküll, G. von (1953): Die Angst des Soldaten. *Allgemeine Schweizerische Militärzeitschrift*, 119: 6, 408-415.

- Ullman, R. H. (1983): Redefining Security. *International Security*, 8: 1, 129-153.
- Vaitkus, M. (1994): Unit Manning System: Human Dimensions Field Evaluation of the COHORT Company Replacement Model. Technical Report ADA 285942. Washington, DC.
- Verba, S.; Schlozman, K. L.; Brady, H. E. (1995): Voice and Equality. Civic Voluntarism in American Politics. Cambridge.
- Wagner, W. (1994): Abenteuer Somalia. Blauhelme im Einsatz gegen das Chaos. *Europa-Archiv*, 49: 6, 151-160.
- Watanabe, H. K. et al. (1995): Soldier Functioning Under Chronic Stress: Effects of Family Member Illness. *Military Medicine*, 160: 9, 457-461.
- Wechsler Segal, M. (1986): The Military and the Family as Greedy Institutions. *Armed Forces & Society*, 13: 1, 9-38.
- Willmann, H. (1999): Leadership. *Truppendienst*, 1, 33-36.
- Ziegler, R. (1968): Einige Ansatzpunkte der Militärsoziologie und ihr Beitrag zur soziologischen Theorie. In: König 1968: 327-357.

Autoren

Biehl, Heiko, M.A. (geb. 1971)

1993-1997 Studium der Politikwissenschaft, der Neueren Geschichte und der Informationswissenschaft an der Universität des Saarlandes, der Freien Universität Berlin und der Universität Potsdam. 1998-1999 wiss. Mitarbeiter im DFG-Projekt „Parteimitglieder im Vergleich. Partizipation und Repräsentation“ am Lehrstuhl „Innenpolitik/Regierungssystem der Bundesrepublik Deutschland“ bei Herrn Prof. Dr. Wilhelm Bürklin. Seit 1999 wiss. Angestellter am Sozialwissenschaftlichen Institut der Bundeswehr.

Forschungsschwerpunkte:

Minderheiten in den Streitkräften
Parteimitglieder aus den Alten und Neuen Bundesländern

Jüngste Publikation:

Die neue Bundeswehr. Wege und Probleme der Anpassung der deutschen Streitkräfte an die außen- und sicherheitspolitischen Herausforderungen nach dem Ende des Kalten Krieges, SOWI-Arbeitspapier Nr. 112, 1998.

vom Hagen, Ulrich, Dipl.-Ver.Wiss. (geb. 1969)

1991-1998 Studium des interdisziplinären Studiengangs Verwaltungswissenschaft an den Universitäten Konstanz und Angers/Frankreich; Diplom. Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Verwaltungsmanagement. Freier Mitarbeiter der Unternehmensberatung Arthur Andersen im Bereich „Public Management“. Seit Dezember 1999 wissenschaftlicher Angestellter am Sozialwissenschaftlichen Institut der Bundeswehr.

Forschungsschwerpunkte:

Internationalisierungsprozesse, insbesondere kulturelle Aspekte militärischer Multinationa-
lität. Organisationstheorie, Militärsoziologie, interkulturelles Management und Konzepte
sozialer Rationalität.

Mackewitsch, Reinhard, Oberstleutnant (geb. 1953)

Eintritt in die Bundeswehr: 1972. Im Rahmen der Offizierausbildung Studium der Pädagogik an der Universität der Bundeswehr München. Studienschwerpunkte: Empirische Sozialforschung und Psychologie; Diplom.

Truppenverwendungen als Offizier bis zur Ebene Bataillonskommandeur. Lehr- und ministerielle Verwendungen; seit 1997 Planungsstabsoffizier beim Sozialwissenschaftlichen Institut der Bundeswehr und derzeit Projektleitung Auslandseinsätze der Bundeswehr im Rahmen von KFOR.