



Sozialwissenschaftliches Institut der Bundeswehr



# **Wehrverwaltung im Einsatz**

Ergebnisse der Befragung in der  
Territorialen Wehrverwaltung 2010

Rüdiger Fiebig  
Jana Hennig  
Claudia Saalbach

## **Forschungsbericht 97**

Dezember 2011

Die in der vorliegenden Publikation vorgetragenen Ansichten und Meinungen sind diejenigen der Autoren und geben nicht notwendigerweise die Sicht oder die Auffassung des Bundesministeriums der Verteidigung wieder.

## Impressum

Herausgeber: Sozialwissenschaftliches Institut der Bundeswehr  
Verantwortlich für den Inhalt sind die Autoren  
Anschrift: PF 1142, 15331 Strausberg  
Tel.: 03341 58 1816; Fax: 03341 58 1802  
E-Mail: [RuedigerFiebig@bundeswehr.org](mailto:RuedigerFiebig@bundeswehr.org)  
Internet: [www.sowi.bundeswehr.de](http://www.sowi.bundeswehr.de)

© Sozialwissenschaftliches Institut der Bundeswehr  
ISSN 0342-2569 – ISBN 978-3-941481-21-3  
Nachdruck nur mit Genehmigung des Herausgebers. Belege erbeten.  
„Einer entgeltlichen Weitergabe dieses Dokuments, sei es in elektronischer Form oder Papierform, wird widersprochen.“  
Druck: Print- und Medienzentrum der Wehrbereichsverwaltung Ost, Februar 2012

Sozialwissenschaftliches Institut der Bundeswehr

# **Wehrverwaltung im Einsatz**

Ergebnisse der Befragung in der  
Territorialen Wehrverwaltung 2010

Rüdiger Fiebig  
Jana Hennig  
Claudia Saalbach

**Forschungsbericht 97**

Strausberg, Dezember 2011



# Inhaltsverzeichnis

---

<b>Wichtigste Ergebnisse</b> .....	5
<b>1 Einleitung</b> <i>Jana Hennig</i> .....	11
<b>2 Methodik und Design der Studie</b> <i>Jana Hennig/Rüdiger Fiebig</i> .....	19
<b>3 Dienstzufriedenheit der Mitarbeiter der TerrWV</b> <i>Rüdiger Fiebig</i> .....	25
<b>Teil 1: Die Territoriale Wehrverwaltung im Auslandseinsatz</b>	
<b>4 Teilnahme an Auslandseinsätzen</b> <i>Jana Hennig/Rüdiger Fiebig</i> .....	35
<b>5 Bewertung der Einsatzvorbereitung</b> <i>Rüdiger Fiebig</i> .....	51
<b>6 Resümee des Auslandseinsatzes und Beurteilung der Einsatznachbereitungsseminare</b> <i>Claudia Saalbach</i> .....	61
<b>Teil 2: Die Deckung des Personalbedarfs für die Auslandseinsätze: Neue Potenziale erschließen</b>	
<b>7 Grundeinstellungen und Bereitschaft zur Teilnahme an Auslandseinsätzen</b> <i>Jana Hennig</i> .....	77
<b>8 Gründe für und gegen eine Teilnahme an Auslandseinsätzen</b> <i>Rüdiger Fiebig</i> .....	91
<b>9 Einstellungen zu Einsatzdienstposten</b> <i>Rüdiger Fiebig</i> .....	99
<b>Fragebogen</b> .....	109



# Wichtigste Ergebnisse

---

Die Territoriale Wehrverwaltung (TerrWV) ist der größte zivile Organisationsbereich der Bundeswehr mit gegenwärtig über 40 000 Beschäftigten. Sie ist – neben dem Rüstungsbereich sowie weiteren Spezialgebieten mit streitkräftebezogenen Aufgaben – Teil der in Artikel 87b des Grundgesetzes verankerten Bundeswehrverwaltung. Zentrale Aufgabe der Territorialen Wehrverwaltung ist die Deckung des notwendigen personellen und materiellen Bedarfs der Streitkräfte.

Die Themenfelder der Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV) sind einerseits die Dienstzufriedenheit, die Motivationslage sowie das berufliche Selbstverständnis der zivilen Bundeswehrangehörigen. Schwerpunkt der Untersuchung sind die Auslandseinsätze von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der TerrWV, deren Bereitschaft zur Teilnahme an Einsätzen, die Erfahrungen mit der Einsatzeinplanung, Einsatzvor- und Einsatznachbereitung sowie der Einsatzdurchführung. Zudem sind deren Einsatzmotivation und die Wahrnehmung der Einsatzaufgaben Bestandteil der Untersuchung.

## 1 Dienstzufriedenheit der Mitarbeiter der TerrWV

- ➔ Zwei Drittel der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV) sind mit ihrem Dienst zufrieden, nur 15 Prozent sind unzufrieden.
- ➔ Die allgemeine Dienstzufriedenheit ist stark vom Alter abhängig. Besonders zufrieden sind sehr junge Mitarbeiter (bis 25 Jahre) und Mitarbeiter ab dem 56. Lebensjahr.
- ➔ Besonders zufrieden sind die Befragten mit der Entfernung des Dienstortes vom Wohnort, der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, den abwechslungsreichen Tätigkeiten sowie der Sicherheit des Arbeitsplatzes.
- ➔ Unzufrieden sind die Befragten unter anderem mit dem Ansehen und der Anerkennung der TerrWV und ihrer Mitarbeiter innerhalb der Bundeswehr, mit der Personalentwicklung sowie mit den Aufstiegs- und Karrierechancen. Die Unzufriedenheit mit den letzten beiden Aspekten ist besonders groß.
- ➔ Vor allem das Ausmaß der intrinsischen Motivation beeinflusst die Dienstzufriedenheit. Die Befriedigung von existenziellen Bedürfnissen (z. B. Arbeitsbedingungen, soziale Leistungen) ist im Vergleich dazu weniger bedeutsam.

## 2 Teilnahme an Auslandseinsätzen

- ➔ Fast 1 700 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – vier Prozent der Beschäftigten der TerrWV – haben bereits an einem Auslandseinsatz der Bundeswehr teilgenommen, zwei Drittel davon sogar schon mehrmals.<sup>1</sup>
- ➔ Rund 60 Prozent der Auslandseinsatzteilnehmer der TerrWV sind männlich und gehören den Altersgruppen von 36–55 Jahren an. Doch auch junge Frauen sind (im Vergleich zu ihrem Anteil an der Beschäftigtenzahl) überproportional engagiert.
- ➔ Ein Drittel der einsatzerfahrenen Beschäftigten hat minderjährige Kinder.
- ➔ Die dienstliche Situation im Einsatz, insbesondere die Sinnhaftigkeit und Art der übertragenen Aufgaben, werden überwiegend positiv beurteilt. Die Ausstattung des Arbeitsplatzes sowie der Bereich Planung und Organisation werden hingegen vergleichsweise schlecht bewertet.
- ➔ Der Einsatz im Soldatenstatus genießt unter den einsatzerfahrenen Angehörigen der TerrWV große Zustimmung. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fühlen sich als Soldaten besser geschützt, sehen ihre Aufgabenerfüllung verbessert und ihre Anerkennung und Akzeptanz unter den übrigen Kontingentteilnehmern gesteigert. Aktive Soldaten der Einsatzkontingente beurteilen die Angehörigen der TerrWV in Uniform jedoch deutlich kritischer.<sup>2</sup>
- ➔ Auch wenn die Einsatzteilnehmer die dienstliche Situation im Einsatz insgesamt positiv beurteilen, sehen sie insbesondere im Bereich der Ausstattung sowie der Planung und Organisation erheblichen Verbesserungsbedarf.

## 3 Bewertung der Einsatzvorbereitung

- ➔ Die Vermittlung der grundlegenden militärischen Kenntnisse vor dem Einsatz wird von den einsatzerfahrenen Befragten am besten bewertet. Kritischer gesehen wird vor allem die fachliche Vorbereitung auf die konkreten Tätigkeiten der Wehrverwaltung im Einsatz.
- ➔ Als positive Eindrücke der Einsatzvorbereitung werden vor allem soldatische Aspekte genannt. Insbesondere die Kameradschaft und der Zusammenhalt in einer militärischen Einheit bleiben vielen einsatzerfahrenen Mitarbeitern der TerrWV positiv in Erinnerung.
- ➔ Den größten Nachholbedarf sehen die einsatzerfahrenen Mitarbeiter in der mangelnden Fremdsprachenausbildung vor dem Einsatz. Auch für den konkreten Auftrag der Wehrverwaltung im Auslandseinsatz wünschen sich viele Befragte eine bessere Vorbereitung.

---

1 In die Analyse einbezogen wurden Auslandseinsätze von mehr als 30 Tagen Dauer.

2 Ergebnis der Befragung „ISAF 2010“ des SWInstBw.



- ➔ Der Umfang der einsatzvorbereitenden Ausbildung wird überwiegend als gerade richtig bewertet.
- ➔ Für gut die Hälfte der einsatzerfahrenen Mitarbeiter war die einsatzvorbereitende Ausbildung nützlich für die Erfüllung ihrer Aufgaben im Einsatz.
- ➔ Die Betreuung im Vorfeld eines Einsatzes durch die Heimatdienststelle wird schlechter bewertet als die durch den militärischen Leitverband des Einsatzkontingents.

#### **4 Resümee des Auslandseinsatzes und Beurteilung der Einsatznachbereitungsseminare**

- ➔ Viele Einsatzteilnehmer fühlen sich von ihren Vorgesetzten und Kollegen vor dem Antritt eines Einsatzes nur unzureichend unterstützt.
- ➔ Das persönliche Resümee der Einsatzteilnehmer ist rundweg positiv. 90 Prozent der Befragten sind stolz, am Einsatz teilgenommen zu haben.
- ➔ Mehr als die Hälfte (57 %) der Einsatzteilnehmer möchte freiwillig an einem weiteren Einsatz teilnehmen und 64 Prozent würden Kollegen empfehlen, dies auch zu tun.
- ➔ Nach der Rückkehr aus einem Einsatz ist das Interesse an den Erfahrungen und Erlebnissen vieler Einsatzteilnehmer in der Heimatdienststelle nur gering.
- ➔ Die Einsatznachbereitungsseminare werden meist gut bewertet. Dennoch nimmt knapp ein Viertel der Einsatzteilnehmer nicht an den Seminaren teil.

#### **5 Grundeinstellungen und Bereitschaft zur Teilnahme an Auslandseinsätzen**

- ➔ Viele Beschäftigte haben kein Verständnis für den hohen Stellenwert der Auslandseinsätze für die Bundeswehr und die Beteiligung der TerrWV daran. Jedoch ist für immerhin fast die Hälfte der Befragten eine eigene Teilnahme an einem Auslandseinsatz grundsätzlich vorstellbar.
- ➔ Jüngere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind in höherem Maße von der Bedeutung der Auslandseinsätze für die Bundeswehr und der Beteiligung der TerrWV überzeugt als die älteren Beschäftigten.
- ➔ Jüngere Beschäftigte halten die eigene Teilnahme an einem Auslandseinsatz eher für eine Selbstverständlichkeit als ältere.
- ➔ Es gibt noch ein großes Potenzial an Freiwilligen für künftige Auslandseinsätze: 21 Prozent der Befragten haben bisher noch nicht an einem Auslandseinsatz teilgenommen, wären aber bereit, dies zu tun.
- ➔ Mit zunehmendem Alter sinkt die Bereitschaft zur Teilnahme an Auslandseinsätzen deutlich. Diese Bereitschaft ist bei männlichen Beschäftigten ausgeprägter als bei weiblichen, aber auch bei den weiblichen Befragten ist jede fünfte bereit, diese Herausforderung anzunehmen.

- ➔ Obwohl die Teilnahmebereitschaft in den jüngeren Altersgruppen am höchsten ist, ist das Potenzial an künftigen Einsatzteilnehmerinnen und -teilnehmern in absoluten Zahlen in den Altersgruppen von 36–55 Jahren am größten.

## **6 Gründe für und gegen eine Teilnahme an Auslandseinsätzen**

- ➔ Für die Teilnahme an Auslandseinsätzen sprechen aus Sicht der Befragten neben der besseren Entlohnung vor allem das Sammeln neuer Erfahrungen und die individuelle Herausforderung. Dies gilt für Befragte mit und auch ohne Einsatzerfahrung.
- ➔ Gegen eine Teilnahme an Auslandseinsätzen spricht für Befragte ohne Einsatzerfahrung vor allem die Gefährdung im Einsatzland. Für einsatzerfahrene Mitarbeiter ist dieser Aspekt weniger bedeutsam; die Trennung von der Familie und vom Partner wird als wichtiger erachtet.
- ➔ Die Befragten sind bei den Überlegungen bezüglich einer Einsatzteilnahme im persönlichen Umfeld meist mit negativen Reaktionen konfrontiert.
- ➔ Angehörige der TerrWV schließen Einsätze für sich persönlich aus Gründen aus, die in der Einsatzrealität nur eine untergeordnete Rolle spielen (z. B. die persönliche Gefährdung im Einsatzland).

## **7 Einstellungen zu Einsatzdienstposten**

- ➔ Nur sehr wenige der Befragten (rund 150 Personen) befinden sich momentan auf einem Einsatzdienstposten. Zwei Prozent der Befragten haben einen Einsatzdienstposten der ‚Kategorie I‘, zwei Prozent einen der ‚Kategorie II‘ und ein Prozent hat einen Einsatzdienstposten der ‚Kategorie II Priorität‘.
- ➔ Die Bereitschaft, sich auf einen Einsatzdienstposten zu bewerben ist deutlich geringer als die Bereitschaft, an einem Auslandseinsatz teilzunehmen.
- ➔ Mehr als die Hälfte der Befragten weiß nichts Konkretes über die Einsatzdienstposten oder hat sogar noch nie davon gehört.

## **8 Wesentliche Handlungsempfehlungen**

- ➔ Die einsatzvorbereitende Ausbildung sollte vor allem im Bereich der fachlichen Vorbereitung und der Fremdsprachenausbildung verbessert werden.
- ➔ Besonders die Dienststellenleiter sind gefordert, Bestrebungen zur Teilnahme an einem Auslandseinsatz stärker zu unterstützen und zu fördern.
- ➔ Mögliche Strategien zur Erschließung des Potenzials und Erhöhung der Teilnahmebereitschaft sind eine realistischere Kommunikation der Einsätze sowie die Nutzung einsatzerfahrener Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Multiplikatoren. Weiterhin könnte auch der verstärkte Einsatz von Beschäftigten im Zivilstatus die Attraktivität der Auslandseinsätze erhöhen.

- ➔ Die Einsatzrealität muss nüchterner kommuniziert werden, und die Einsatzvorbereitung sollte keine falschen Erwartungen und Befürchtungen wecken.
- ➔ Vor allem jüngere Befragte sollten frühzeitig über die Einsatzdienstposten informiert werden.



# 1 Einleitung

*Jana Hennig*

---

Die Territoriale Wehrverwaltung (TerrWV) ist der größte zivile Organisationsbereich der Bundeswehr mit gegenwärtig über 40 000 Beschäftigten. Sie ist – neben dem Rüstungsbereich sowie weiteren Spezialgebieten mit streitkräftebezogenen Aufgaben – Teil der in Artikel 87b des Grundgesetzes verankerten Bundeswehrverwaltung.

Zentrale Aufgabe der Territorialen Wehrverwaltung ist die Deckung des notwendigen personellen und materiellen Bedarfs der Streitkräfte. Das beinhaltet zunächst die Bereitstellung und den Betrieb der Infrastruktur der Kasernen und Übungsplätze sowie die Versorgung mit Verpflegung und Bekleidung. Weiterhin gehört dazu die Verantwortung für Fürsorge-, Betreuungs- und Rechtsangelegenheiten der Bundeswehr, die Gestaltung der Berufsförderung für Soldaten, die Zahlung von Gehältern und Versorgungsbezügen sowie die Gewährung weiterer Leistungen finanzieller Art für Soldaten sowie für zivile Mitarbeiter.<sup>1</sup> Seit Beginn der Auslandseinsätze der Bundeswehr ist auch die Unterstützung der Einsatzkontingente im jeweiligen Einsatzgebiet als wichtiger Arbeitsschwerpunkt hinzugekommen.

Aufgaben der zentralen Planung und Steuerung der Territorialen Wehrverwaltung liegen, soweit es sich nicht um ministerielle Aufgaben handelt, beim Bundesamt für Wehrverwaltung (BAWV) in Bonn. Dem BAWV unterstehen Bundeswehrverwaltungsstellen im Ausland und dort befindliche Auslandsschulen der Bundeswehr. Das Verpflegungsamt in Oldenburg nimmt die operativen Aufgaben des Verpflegungswesens bundesweit wahr.

Die Bundesakademie für Wehrverwaltung und Wehrtechnik in Mannheim ist das zentrale Bildungsinstitut der Bundeswehrverwaltung für die Fortbildung der Beamten und Angestellten in höheren Verantwortungsbereichen sowie für die Laufbahnausbildung der Beamten des höheren und gehobenen technischen Dienstes. Im Fachbereich Bundeswehrverwaltung als Teil der Fachhochschulen des Bundes für öffentliche Verwaltung findet die Ausbildung zur Beamtin und zum Beamten des gehobenen nichttechnischen Verwaltungsdienstes statt. An den drei Bundeswehrverwaltungsschulen werden

---

1 [www.terrww.bundeswehr.de](http://www.terrww.bundeswehr.de)

der Nachwuchs an jungen Beamtinnen und Beamten für den mittleren Dienst und vergleichbare Angestellte aus- und fortgebildet.

Die vier Wehrbereichsverwaltungen Nord, Ost, Süd und West stellen eine bundesweit flächendeckende Betreuung für Angehörige der Bundeswehr sicher. Auf der örtlichen Ebene tragen die 53 Bundeswehr-Dienstleistungszentren die Hauptlast der Service-Funktionen.

Die 52 Kreiswehrrersatzämter und sieben Musterungszentren<sup>2</sup> waren bis Anfang 2011 vor allem für Einberufung, Musterung und Beratung der Wehrpflichtigen zuständig. Mit der Aussetzung der Wehrpflicht hat sich der Aufgabenbereich hin zur Personalgewinnung (SaZ und Berufssoldatinnen und -soldaten) sowie der Betreuung der Interessenten für den neuen Freiwilligen Wehrdienst (FWD) verschoben. Organisatorisch an bestimmte Kreiswehrrersatzämter angebinden, ist der Berufsförderungsdienst (BfD) zuständig für die schulische und berufliche Bildung der Soldatinnen und Soldaten. Wichtiger Kooperationspartner sind hierfür die dem BAWV unterstellten Bundeswehrrhochschulen.<sup>3</sup>

Das Bundessprachenamt in Hürth ist eine Bundesoberbehörde im Geschäftsbereich des BMVg und das zentrale fremdsprachliche Kompetenzzentrum in den Bereichen Sprachausbildung, Terminologie und Übersetzungs- und Dolmetscherleistungen für die Bundeswehr und auch andere Bundesressorts.

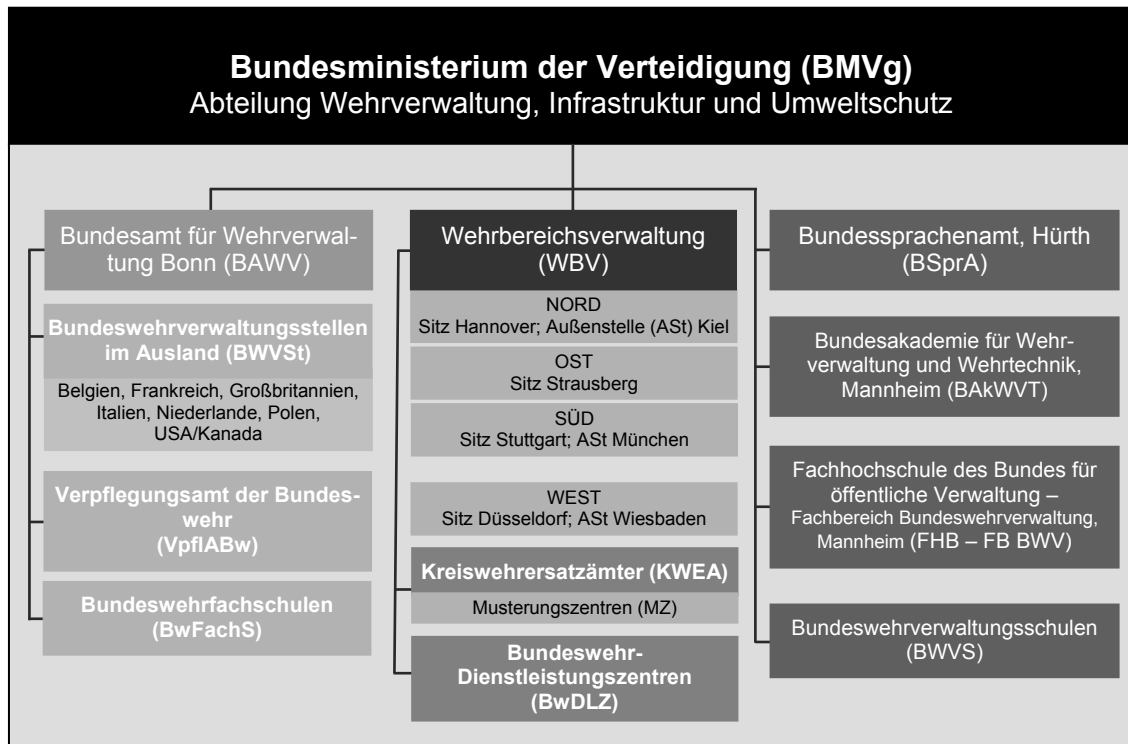
Ebenso wie die Streitkräfte befindet sich die TerrWV seit Jahren in einem Anpassungsprozess an die veränderten außen- und sicherheitspolitischen Rahmenbedingungen. Die Transformation der Bundeswehr, verbunden mit der Verringerung des Friedensumfangs der Streitkräfte bei gleichzeitiger Neuausrichtung auf die Teilnahme an Auslandseinsätzen hatte erhebliche Auswirkungen auch auf die Wehrverwaltung. Die Schrumpfung der zur Verfügung stehenden Etats machte eine Modernisierung und betriebswirtschaftliche Optimierung von Prozessen nötig. Gleichzeitig wurde eine Bereitstellung von Leistungen nicht nur im Grundbetrieb, sondern auch in den Einsatzgebieten der Bundeswehr im Ausland erforderlich.

---

2 Stand Sommer 2011.

3 Greyer-Wieninger, Alice (2010): Wehrverwaltung: CPM Forum. Sankt Augustin: Communication Presse Marketing GmbH.

Abbildung 1.1: Organigramm der Wehrverwaltung



Quelle: [www.terrww.bundeswehr.de/portal/a/terrww](http://www.terrww.bundeswehr.de/portal/a/terrww)

Von 1994 bis 2010 waren über 270 000 Soldatinnen und Soldaten sowie zivile Bundeswehrangehörige in besonderen Auslandsverwendungen eingesetzt.<sup>4</sup> Im Juni 2011 stellte die Bundeswehr 6 700 Einsatzkräfte. Von Anfang an war ein Verwaltungsanteil für die deutschen Einsatzkontingente eingeplant, der Zuständigkeitsbereich der TerrWV in den Einsatzgebieten wurde jedoch im Laufe der Zeit deutlich erweitert. Daher wurden ab 2006 sog. Einsatzwehrverwaltungsstellen (EinsWVSt) als Teile des deutschen Einsatzkontingents, gleichzeitig aber als eigenständige zivile Dienststellen der Wehrverwaltung des Bundes eingerichtet.

Im Frühjahr 2011 waren in den Einsatzdienststellen der Wehrverwaltung (EinsWVSt) insgesamt 347 Dienstposten zu besetzen – vom Fachhandwerker über den Sprachmittler bis zum Volljuristen. 261 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Territorialen Wehrverwaltung, davon 51 Frauen, nahmen (überwiegend im Soldatenstatus) Unterstützungsaufgaben in den Einsatzgebieten wahr. Größte Einsatzdienststelle war die EinsWVSt

4 BMVg (2010): Wehrverwaltung im Einsatz. Ein Überblick.

ISAF mit etwa 220 Dienstposten.<sup>5</sup> Das Aufgabenspektrum umfasst zunächst die auch im Inland wahrgenommenen Aufgaben der Bereiche Personal, Finanzen, Logistik und Betreuung. Hinzu kommen einsatzspezifische Aufgaben wie z. B. die Personalverwaltung der Ortskräfte, die multinationale Abrechnung, die fremdsprachliche Unterstützung sowie Bau und Betrieb von Einsatzinfrastruktur. Eine weitere Besonderheit der Auslandseinsatzdienstposten besteht darin, dass mehrere unterschiedliche Aufgabenbereiche auf einen Dienstposten anfallen können.

Obwohl Angehörige der TerrWV den Auslandseinsatz vom Grundsatz her im zivilen Status leisten sollen, erfolgte und erfolgt der Einsatz mit Ausnahme der Einsatzgebiete in Bosnien-Herzegowina<sup>6</sup> und von UNIFIL im Soldatenstatus. Begründet wird dies in erster Linie mit der Fürsorgepflicht des Dienstherrn angesichts der Sicherheitsgefährdung im Einsatz.<sup>7</sup> Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden mit ihrer Zustimmung zum Statuswechsel zu einer Wehrübung einberufen. Der militärische Dienstgrad entspricht dabei der zivilen Amtsbezeichnung bzw. Entgeltgruppe.<sup>8</sup> Der Einsatzzeitraum umfasst in der Regel vier Monate. In dieser Zeit erhalten die Angehörigen der TerrWV ebenso wie die Soldatinnen und Soldaten den für das jeweilige Einsatzgebiet festgesetzten Auslandsverwendungszuschlag.

Dem Einsatz geht eine intensive militärische und fachliche Ausbildung voraus. Ungedientes Zivilpersonal durchläuft zunächst eine „Allgemeine soldatische Ausbildung“ (ASA 1), bei Vordienstzeiten werden die Kenntnisse in einer verkürzten Ausbildung (ASA 2) aufgefrischt. Dann folgt für alle – gemeinsam mit den Soldatinnen und Soldaten des für das jeweilige Einsatzkontingent zuständigen Leitverbandes – die „Einsatzvorbereitende Ausbildung für Konfliktverhütung und Krisenbewältigung“ (EAKK). Die fachlichen Besonderheiten in den Einsatzgebieten werden in verschiedenen Lehrgängen und Einweisungen der Bundesakademie für Wehrverwaltung und Wehrtechnik, dem BAWV sowie weiteren Dienststellen der Bundeswehr vermittelt. Auch eine Sprachausbildung in Englisch (sofern nicht bereits in die Laufbahnausbildung integriert) ist Bestandteil der Vorausbildung.

---

5 Krampe, Thomas (2011): Staatsbeamte in Fleckturn – Zum Soldatenstatus in der zivilen Wehrverwaltung im Militäreinsatz. In: Seiffert, Anja/Langer, Phil C. und Pietsch, Carsten: Der Einsatz der Bundeswehr in Afghanistan: Sozial- und politikwissenschaftliche Perspektiven (Schriftenreihe des Sozialwissenschaftlichen Instituts der Bundeswehr). Wiesbaden 2011.

6 Die EinsWVSt EUFOR in Bosnien-Herzegowina wurde bis Ende Mai 2011 aufgelöst.

7 Krampe, Thomas (2011): Siehe dort auch eine ausführliche Diskussion der Vor- und Nachteile der beiden Statusvarianten.

8 Greyer-Wieninger, Alice (2010): Wehrverwaltung: CPM Forum. Sankt Augustin: Communication Presse Marketing GmbH.



Um die besonderen Belastungen eines Auslandseinsatzes abzubauen, bietet die TerrWV ihren Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen medizinische Untersuchungen, zusätzlichen Urlaub und die Teilnahme an Reintegrationsseminaren zur Einsatznachbereitung an.

Um bei neuen Einsätzen schnell reagieren zu können und zudem die Durchhaltefähigkeit zu verbessern, wurden 2006 im Inlandsbetrieb sog. Einsatzdienstposten eingerichtet. Etwa 200 dieser Dienstposten gehören zur Kategorie I, d. h. die entsprechenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stehen nur nachrangig für den Inlandsbetrieb zur Verfügung und haben auch auf kurzfristige Anündigung hin mit Auslandsverwendungen zu rechnen. Weitere ca. 3 000 Dienstposten gehören zur Kategorie II; hier nimmt das Personal in Erstfunktion Aufgaben im Inlandsbetrieb wahr, muss aber ebenfalls zu kurzfristigen Auslandseinsätzen, ggf. auch im Soldatenstatus, fähig und bereit sein.<sup>9</sup>

Gleichzeitig sieht sich die Territoriale Wehrverwaltung auch durch haushaltspolitische Zwänge enormen Herausforderungen gegenüber. Zwischen 2006 und 2010 musste die Zahl der Dienstposten von 50 400 um ein Drittel auf 34 000 reduziert werden. Durch Teilzeitbeschäftigung, Auszubildende und außerhalb von Dienstposten geführten Personals, liegt die tatsächliche Gesamtzahl des Personals jedoch um knapp ein Drittel höher. Auf betriebsbedingte Kündigungen wurde im Zuge der Dienstpostenreduzierung verzichtet, was jedoch in der Konsequenz eine starke Einschränkung der Neueinstellungen erforderlich machte. Diese Entwicklung spiegelt sich in der Altersstruktur des Personals: Die am stärksten besetzten Altersgruppen sind bei den Männern die Gruppen von 46–60 Jahren, bei den Frauen von 41–55 Jahren, während die jüngeren Altersgruppen nur dünn besetzt sind. Zwei Drittel des Personals sind älter als 45 Jahre, dagegen ist nur jeder Vierzehnte jünger als 30.

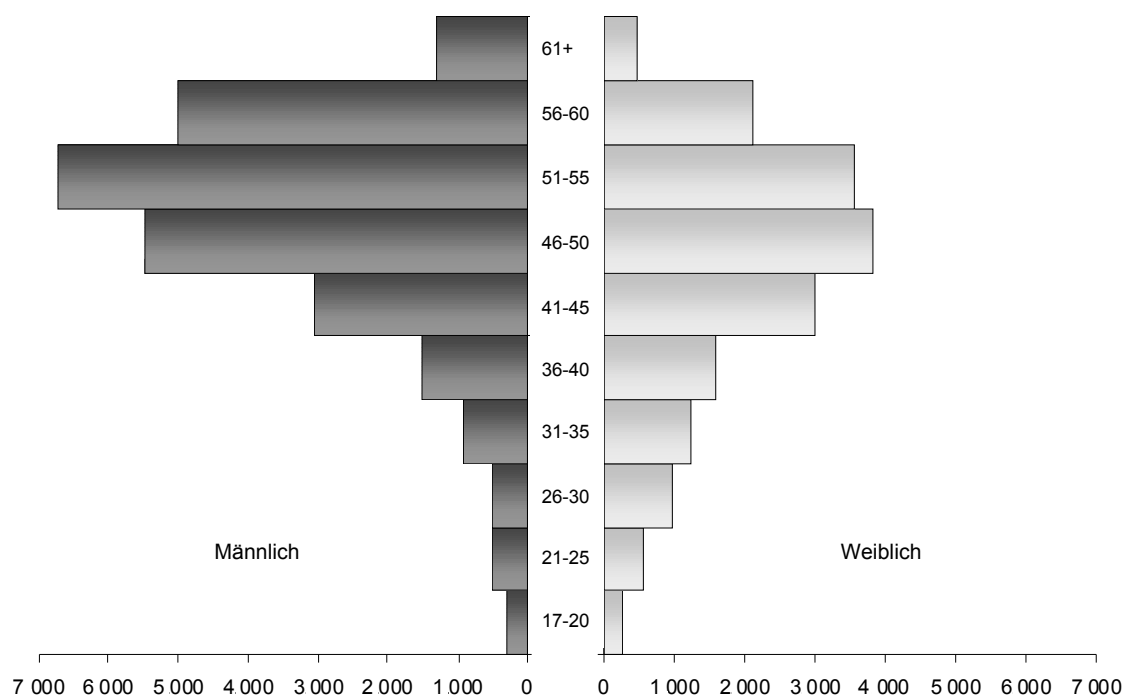
Gleichzeitig verschärft sich vor dem Hintergrund der allgemeinen demografischen Entwicklung in Deutschland und der Entspannung auf dem Arbeitsmarkt der Wettbewerb um auch von der Territorialen Wehrverwaltung dringend benötigte Fachkräfte. Insbesondere in den Laufbahnen des gehobenen (gtVD) und höheren technischen Verwaltungsdienstes (htVD) besteht ein erheblicher Mangel an qualifizierten Nachwuchskräften. Das durchschnittliche Jahreseinstellungsdefizit beträgt seit 2000 in beiden Laufbahnen rund 50 Prozent.

---

9 Ebd.

Mit der geplanten Neuausrichtung der Bundeswehr kommen neue Herausforderungen durch weitere Umstrukturierungen und voraussichtliche Dienstpostenreduzierungen auf die Territoriale Wehrverwaltung zu. Gleichzeitig betonte Verteidigungsminister de Maizière in seinen „Eckpunkten zur Neuausrichtung der Bundeswehr“ am 18. Mai 2011: „Die wertvollste Ressource der Bundeswehr ist das militärische und zivile Personal. Nur qualifizierte und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter garantieren die Auftragserfüllung. Bei der Neuausrichtung der Bundeswehr stehen Personalbindung, Nachwuchsgewinnung und die Einrichtung attraktiver Arbeitsplätze im Vordergrund. Wir werden die Bildungs- und Qualifizierungslandschaft der Bundeswehr einer umfassenden Überprüfung unterziehen und zukunftsweisend gestalten. Aus-, Fort- und Weiterbildung von zivilem und militärischem Personal wie auch eine deutlich bessere Durchlässigkeit der Laufbahnen bilden die Grundpfeiler für eine gemeinsame Personal- und Führungskräfteentwicklung.“<sup>10</sup>

**Abbildung 1.2: Personal der TerrWV nach Altersgruppen und Geschlecht**



Datenbasis: PSZ Z, Grundgesamtheit für die Stichprobe zur Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (n=42 870).

<sup>10</sup> „Neuausrichtung der Bundeswehr“. Rede des Bundesministers der Verteidigung, Dr. Thomas de Maizière, am 18. Mai 2011 in Berlin. [www.bmvg.de](http://www.bmvg.de)

Die vorliegende Studie leistet einen Beitrag zum besseren Verständnis von Dienstzufriedenheit, der Motivationslage sowie dem beruflichen Selbstverständnis der zivilen Bundeswehrangehörigen. Sie liefert damit auch Erkenntnisse zur Attraktivität des Arbeitgebers Bundeswehr für ziviles Personal unter den Bedingungen der Auslandseinsätze. Im Fokus der Untersuchung stehen die Auslandseinsätze von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Territorialen Wehrverwaltung – ein Aufgabenbereich, der auch in der zukünftigen Ausrichtung der Bundeswehr eine große Rolle spielen wird.



## 2 Methodik und Design der Studie

*Jana Hennig, Rüdiger Fiebig*

---

### **Untersuchungsgegenstand**

Die Befragung des Sozialwissenschaftlichen Instituts der Bundeswehr (SWInstBw in der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV) wurde als modular aufgebaute Mehrthemenumfrage konzipiert. Die Befragung orientiert sich an der Forschungsplanung des Instituts, die in enger Abstimmung mit dem Bundesministerium der Verteidigung vorgenommen wurde, sowie dem Erkenntnisbedarf der Aufgabensteller. Damit wird nicht nur die langfristig ausgerichtete Forschungsarbeit des Instituts fortgeführt, es wird auch kurz- und mittelfristiger Bedarf an repräsentativen Umfragedaten von Angehörigen der Bundeswehr abgedeckt.

Die Themenfelder der Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV) sind einerseits die Dienstzufriedenheit, die Motivationslage sowie das berufliche Selbstverständnis der zivilen Bundeswehrangehörigen. Schwerpunkt der Untersuchung sind die Auslandseinsätze von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der TerrWV, deren Bereitschaft zur Teilnahme an Einsätzen, die Erfahrungen mit der Einsatzeinplanung, Einsatzvor- und Einsatznachbereitung sowie der Einsatzdurchführung. Zudem sind deren Einsatzmotivation und die Wahrnehmung der Einsatzaufgaben Bestandteil der Untersuchung.

Die Analyse dieser Themenfelder deckt den spezifischen Erkenntnisbedarf der jeweiligen Aufgabensteller ab. Dabei handelt es sich im Einzelnen um die Referate WV II 1 (TerrWV) und PSZ III 1 (SozDstBw) sowie den Stab Leitungscontrolling (BMVg LC 3, KVP).

Die Durchführung der Befragung 2010 baut sowohl methodisch als auch inhaltlich auf den Erfahrungen der Streitkräftebefragung 2009 des SWInstBw auf.

### **Inhaltliches Design**

Die Studie beinhaltet zwei Themenkomplexe. Einerseits die Dienstzufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der TerrWV, und andererseits deren Teilnahme an

Auslandseinsätzen. Die Dienstzufriedenheit wurde dabei als allgemeine Zufriedenheit mit der gegenwärtigen Arbeit in der Bundeswehr erhoben, und auch als Zufriedenheit mit bestimmten Aspekten der Arbeit, z. B. dem Gehalt, der Zusammenarbeit mit Kollegen oder auch der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Zusammengenommen ergibt sich damit ein detailliertes Bild der Zufriedenheit mit der Arbeit, das Hinweise auf die Attraktivität des Arbeitgebers und Möglichkeiten zur Attraktivitätssteigerung gibt.

Für den Themenkomplex Auslandseinsätze wurde eine Vielzahl von Indikatoren zur Teilnahme, Grundhaltung, Einsatzvorbereitung, Einsatzerfahrung und Einsatzunterstützung abgefragt. Ziel dabei war es, zunächst ein genaues Bild über die Teilnehmer an den Auslandseinsätzen der TerrWV zu erhalten, über ihr Selbstverständnis, ihre Erfahrungen mit der Einsatzvorbereitung und dem Einsatz selbst und das Fazit, dass sie über ihre Einsatzteilnahme ziehen. In einem zweiten Schritt werden die Möglichkeiten betrachtet, den Teilnehmerkreis an den Auslandseinsätzen in der TerrWV zukünftig zu erweitern, und neue Teilnehmerpotenziale zu erschließen. Dazu wurden die Bereitschaft zur Teilnahme an Auslandseinsätzen, die Gründe, die nach Meinung der Befragten für und gegen eine Einsatzteilnahme sprechen sowie die Einstellungen zu den Einsatzdienstposten erfragt. Aus den Ergebnissen lassen sich konkrete Hinweise für eine Erweiterung des Teilnehmerpotenzials ableiten.

Die Konzeption des Befragungsinstruments fand in enger Abstimmung mit dem Referat BMVg WV II 1 statt. Damit war sichergestellt, dass der konkrete Erkenntnisbedarf der Aufgabensteller möglichst exakt in die Befragung einfließen konnte. Ferner nahmen Vertreter des SWInstBw in der Konzeptionsphase an einer zweitägigen Fachinformationstagung zum Thema „TerrWV im Auslandseinsatz“ teil. Die dort geschilderten Eindrücke von Einsatzteilnehmern und Dienststellenleitern lieferten die notwendigen qualitativen Impulse, um das Befragungsinstrument an die Situation der Einsatzteilnehmer anpassen zu können.

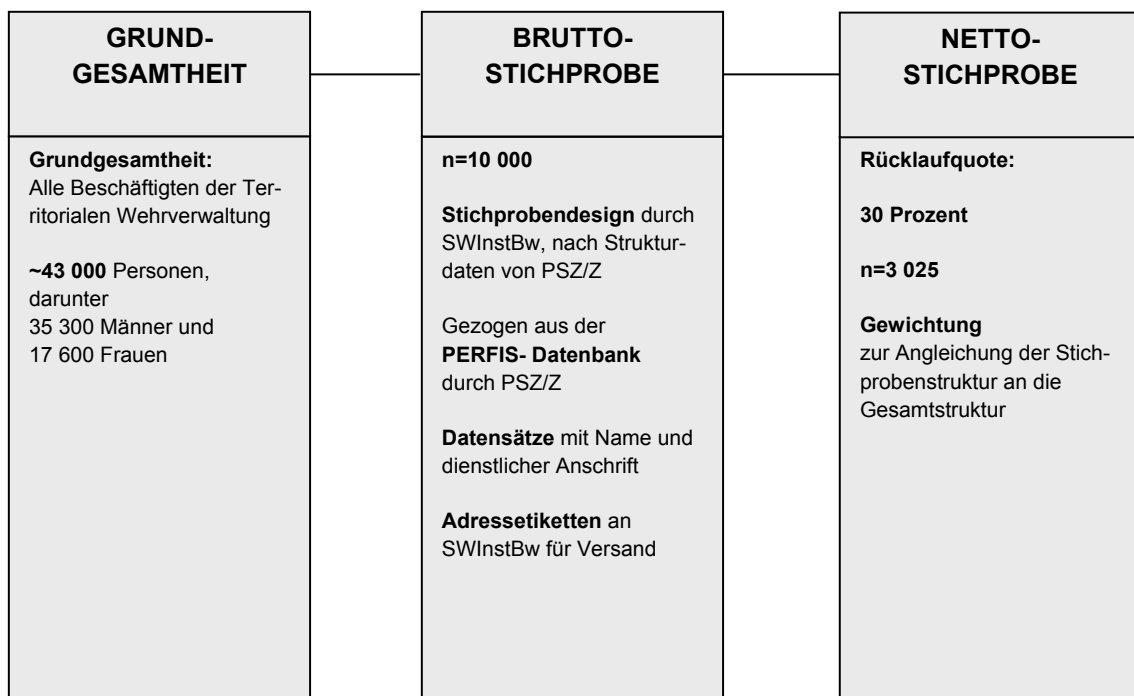
## **Grundgesamtheit und Stichprobe**

Die Grundgesamtheit der Befragung umfasst alle zivilen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Territorialen Wehrverwaltung, über alle Beschäftigungsformen, Laufbahnen und Organisationseinheiten hinweg. Zum Stichtag der Stichprobenziehung im September

2010 waren dies insgesamt rund 43 000 Personen, darunter 17 608 Frauen und 25 310 Männer (vgl. Abbildung 2.1).<sup>1</sup>

Aus der Grundgesamtheit wurde eine Zufallsstichprobe mit disproportionaler Schichtung und einer Brutto-Fallzahl von 10 000 Personen gezogen. Grundlage der Stichprobe waren Strukturdaten der Grundgesamtheit, die genaue Anteile an Personen nach Geschlecht und Laufbahngruppe enthielten. Mitarbeiter der TerrWV, die bereits im Auslandseinsatz waren, wurden disproportional erfasst, um auch für diese Gruppe ausreichend auswertbare Fälle sicherzustellen; hier entsprach der Stichprobenanteil der Grundgesamtheit von 1 688 Personen.

**Abbildung 2.1: Stichprobendesign und Stichprobenziehung**



Die Ziehung der Stichprobe wurde auf Veranlassung von BMVg – Fü S I 3 und in direkter Abstimmung zwischen BMVg PSZ/Z und SWInstBw vorgenommen. Die Fragebögen wurden anschließend an die gezogenen Adressen mit der Post zugestellt.

<sup>1</sup> Ohne Abwesenheiten: Freizeitphase, Altersteilzeit, Härtefallregelung TVUmBw.

## **Erhebungsmethode**

Die Datenerhebung wurde mit einem standardisierten Fragebogen durchgeführt, der von den Befragten persönlich auszufüllen war. Dieser Fragebogen umfasste insgesamt 49 Fragen, darunter sowohl „geschlossene“ als auch „offene“ Fragen. Enthalten waren dabei auch zehn Fragen zum Sozialdienst der Bundeswehr, die in einem gesonderten Bericht analysiert wurden. Die Gestaltung des Fragebogens sowie die Auswahl der verwendeten Fragestellungen und Items orientierte sich dabei an den Erfahrungen der Streitkräftebefragung 2009 und griff auch einzelne Fragekomplexe der Befragung ISAF 2010 des SWInstBw auf. Somit lassen sich vergleichende Betrachtungen der Ergebnisse hinsichtlich Dienstzufriedenheit und Attraktivität zwischen Soldaten und zivilen Mitarbeitern der Wehrverwaltung sowie hinsichtlich Einsatzerfahrung und Einsatzmotivation zwischen einsatzerfahrenen ISAF-Soldaten und Angehörigen der TerrWV realisieren.

## **Feldzeit**

Die Befragung wurde in der Zeit vom 01.10.2010 bis 25.11.2010 durchgeführt. In dieser Zeit wurde ein Rücklauf von 30 Prozent (Nettostichprobe: 3 025 Personen) erzielt.

## **Gewichtung**

Die Nettostichprobe wurde nach Abschluss der Befragungen einer Gewichtung unterzogen, um die Verhältnisse der einzelnen Subgruppen wieder an die Grundstruktur anzugleichen (vgl. Tabelle 2.1). Systematische Verzerrungen der Stichprobe, vor allem durch die disproportionale Berücksichtigung der Auslandseinsatzteilnehmerinnen und -teilnehmer in der Stichprobe oder aufgrund unterschiedlicher Beteiligung verschiedener Gehaltsgruppen an der Befragung, sind damit weitgehend bereinigt.

## **Analyse**

Die Auswertung der Daten erfolgte am Sozialwissenschaftlichen Institut der Bundeswehr.



**Tabelle 2.1: Struktur der Stichprobe und Gewichtung**

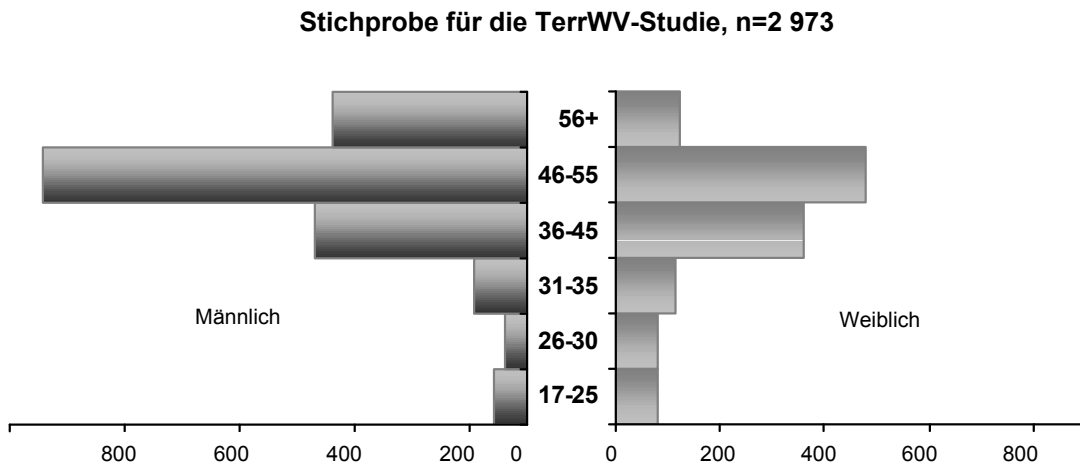
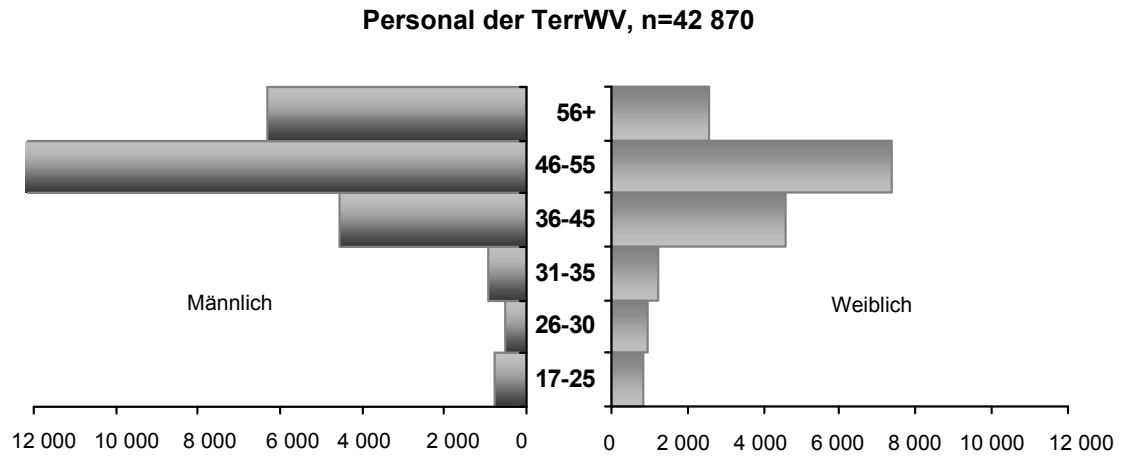
	Grundgesamtheit		Realisierte Stichprobe, ungewichtet			Realisierte Stichprobe, gewichtet		
	Fz	%	Fz	%	$\Delta$ PP	Fz	%	$\Delta$ PP
<b>Insgesamt</b>	42848	100,0	3026	100,0	–	3025	100,0	–
<b>Geschlecht</b>								
Männlich	25249	58,9	1827	61,3	+2,4	1740	58,4	-0,5
Weiblich	17599	41,1	1154	38,7	-2,4	1240	41,6	+0,5
<b>Auslandserfahrung</b>								
Ja	1688	3,9	857	28,4	+24,5	140	4,6	+0,7
Nein	41160	96,1	2159	71,6	-24,5	2875	95,4	-0,7
<b>Laufbahn</b>								
Beamte								
Einfacher Dienst	10	0,1	7	0,2	+0,1	2	0,0	0
Mittlerer Dienst	4634	10,8	473	16,1	+5,3	320	10,9	+0,1
Gehobener Dienst	5120	11,9	678	23,1	+11,2	355	12,1	+0,2
Höherer Dienst	1113	2,6	113	3,9	+1,3	76	2,6	0
Arbeitnehmer								
Einfacher Dienst	9790	22,8	289	9,8	-13,0	669	22,8	0
Mittlerer Dienst	18634	43,5	1092	37,2	-6,3	1272	43,3	-0,2
Gehobener Dienst	2503	5,8	231	7,9	+2,1	172	5,9	+0,1
Höherer Dienst	408	1,0	28	1,0	0	27	1,0	0
Auszubildende								
1. Lehrjahr	401	1,0	7	0,2	-0,8	22	0,8	-0,2
2. Lehrjahr	173	0,4	9	0,3	-0,1	13	0,4	0
3. Lehrjahr	61	0,1	6	0,2	+0,1	4	0,1	0
4. Lehrjahr	1	0,0	3	0,1	+0,1	2	0,0	0

Anmerkungen:  $\Delta$  = Differenz zur Grundgesamtheit; % = Prozent; Fz = Fallzahl; PP = Prozentpunkte.

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Obwohl das Alter keine Kategorie war, die in die Stichprobenziehung oder Gewichtung mit einbezogen wurde, wird die Altersstruktur der Beschäftigten der TerrWV nach Geschlecht nahezu deckungsgleich durch die Stichprobe der Studie abgebildet (Abbildung 2.2). Dies spricht für die hohe Repräsentativität des verwendeten Datensatzes.

**Abbildung 2.2: Vergleich der Altersstruktur der Grundgesamtheit und der gewichteten Stichprobe**



### 3 Dienstzufriedenheit der Mitarbeiter der TerrWV

*Rüdiger Fiebig*

---

Die Bundeswehr steht wie andere Arbeitgeber vor der Notwendigkeit, hoch qualifizierte Nachwuchskräfte gewinnen zu müssen, um den wachsenden Anforderungen an das Personal gerecht zu werden. Dies gilt nicht nur für die Nachwuchsgewinnung für die Streitkräfte, um den Bedarf an Soldatinnen und Soldaten zu decken, sondern auch für zivile Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Wehrverwaltung. Die Bundeswehr ist dabei mit der besonderen Herausforderung konfrontiert, als Arbeitgeber oft primär mit dem Soldatenberuf identifiziert zu werden, während Tätigkeiten als ziviler Mitarbeiter vielen potenziellen Bewerbern nicht oder nur in geringem Maße bekannt sind. Hinzu kommt die Herausforderung des demografischen Wandels, der den Pool der potenziellen Bewerber mittelfristig ebenfalls verkleinern wird.

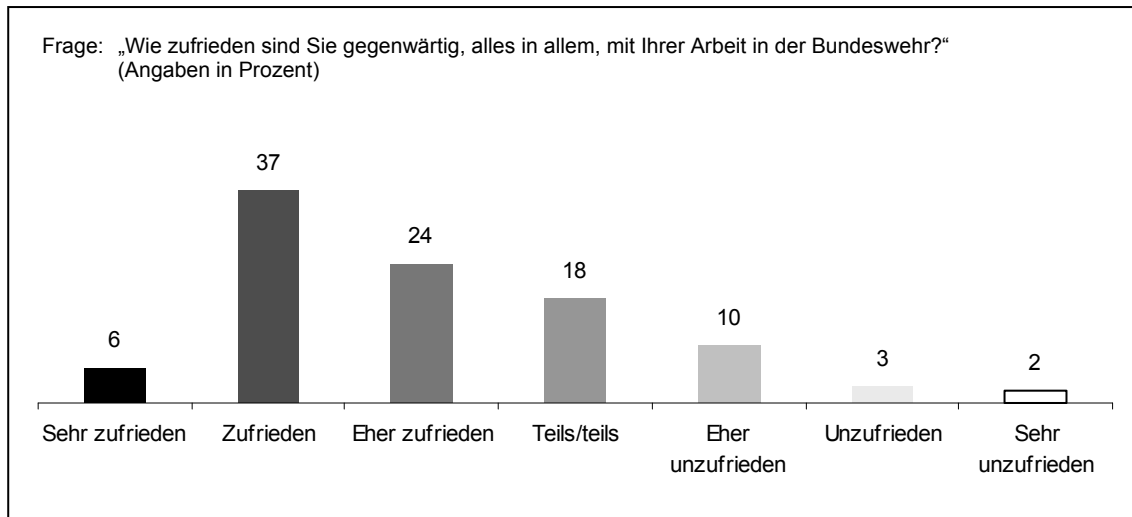
➔ **Zwei Drittel der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV) sind mit ihrem Dienst zufrieden, nur 15 Prozent sind unzufrieden.**

Ein wichtiger Aspekt der Personalgewinnung und Personalbindung ist die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihrer Arbeit in der Bundeswehr. Sie ist ein entscheidender Indikator für die Attraktivität des Berufes, und kann durch die Multiplikatorenwirkung des vorhandenen Personals großen Einfluss auf die Gewinnung von Nachwuchs haben.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der TerrWV sind mit ihrer Arbeit mehrheitlich zufrieden (vgl. Abbildung 3.1). Darunter sind sechs Prozent sehr zufrieden, 37 Prozent zufrieden und 24 Prozent eher zufrieden; 18 Prozent sind teils zufrieden, teils unzufrieden. Lediglich 15 Prozent bezeichnen sich als unzufrieden mit ihrem Beruf, darunter zehn Prozent, die eher unzufrieden sind, drei Prozent, die mit unzufrieden antworten, und zwei Prozent, die sehr unzufrieden sind. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der TerrWV sind damit ähnlich zufrieden mit ihrem Dienst wie die Soldatinnen und Soldaten der Bundeswehr. Der Anteil derjenigen Befragten, die sich sehr zufrieden, zufrieden

oder eher zufrieden mit ihrer Arbeit zeigen, ist mit 66 bzw. 67 Prozent nahezu identisch.<sup>1</sup>

**Abbildung 3.1: Dienstzufriedenheit**



Anmerkung: Alle Befragten (n=3 025).

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Während die Dienstzufriedenheit über alle Mitarbeiter der TerrWV hinweg noch wenig Aufschluss über konkrete Ursachen der Zufriedenheit gibt, kann eine Betrachtung nach Teilgruppen bereits Hinweise auf mögliche Determinanten der Dienstzufriedenheit liefern (vgl. Tabelle 3.1).

➔ **Die allgemeine Dienstzufriedenheit ist stark vom Alter abhängig. Besonders zufrieden sind sehr junge Mitarbeiter (bis 25 Jahre) und Mitarbeiter ab dem 56. Lebensjahr.**

Bei der Betrachtung nach Teilgruppen zeigen sich Unterschiede der Dienstzufriedenheit insbesondere im Hinblick auf das Alter der Befragten. Während 53 Prozent der 17- bis 25-Jährigen mit ihrer Arbeit zufrieden oder sehr zufrieden sind, sinkt die Zufriedenheit mit steigendem Alter auf 38 Prozent ab, und steigt bei den Befragten mit mindestens 56 Jahren wieder auf 51 Prozent an. Dies kann ein Hinweis auf Faktoren sein, die die Arbeitszufriedenheit mit längerer Dienstzeit in der TerrWV zunächst verringern, die

<sup>1</sup> Vgl. Fiebig, Rüdiger (2010): Streitkräftebefragung 2009. Ergebnisse zu den Themenfeldern Dienstzufriedenheit, Attraktivität und Transformation. Gutachten 02/2011. Strausberg: Sozialwissenschaftliches Institut der Bundeswehr.

aber zum Ende einer beruflichen Karriere an Bedeutung verlieren, und die Dienstzufriedenheit dementsprechend wieder ansteigt. Dies können beispielsweise Aspekte sein, welche die Karriereplanung betreffen. Weiterhin lassen sich signifikante Unterschiede auch zwischen den einzelnen Laufbahnen der Beamten verzeichnen. So sind 31 Prozent der Beamten im mittleren Dienst mit ihrer Arbeit zufrieden oder sehr zufrieden, während es im höheren Dienst 54 Prozent sind. Auch die verschiedenen Bereiche der TerrWV unterscheiden sich teils signifikant voneinander. So sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Bundessprachenamt mit Abstand am zufriedensten mit ihrer Arbeit (62 % zufrieden/sehr zufrieden), und die Angehörigen der Wehrbereichsverwaltungen am unzufriedensten (36 % zufrieden/sehr zufrieden).

**Tabelle 3.1: Dienstzufriedenheit nach Teilgruppen**

Frage: „Wie zufrieden sind Sie gegenwärtig, alles in allem, mit Ihrer Arbeit in der Bundeswehr?“ (Angaben in Prozent)					
	(Sehr) zufrieden	Eher zufrieden	Teils/teils	Eher unzufrieden	(Sehr) unzufrieden
<b>Insgesamt</b>	<b>42</b>	<b>24</b>	<b>18</b>	<b>10</b>	<b>5</b>
<b>Geschlecht***</b>					
Männlich	40	25	18	11	7
Weiblich	47	23	18	9	3
<b>Alter**</b>					
17 bis 25 Jahre	53	23	15	8	2
26 bis 30 Jahre	45	23	17	10	5
31 bis 35 Jahre	38	29	21	6	6
36 bis 45 Jahre	38	27	18	11	6
46 bis 55 Jahre	42	23	19	11	6
56 Jahre und älter	51	23	14	9	3
<b>Laufbahn</b>					
<b>Beamte***</b>					
Einfacher Dienst	-	-	-	-	-
Mittlerer Dienst	31	31	20	12	7
Gehobener Dienst	44	31	14	9	3
Höherer Dienst	54	18	11	7	11
<b>Arbeitnehmer<sup>n.s.</sup></b>					
Einfacher Dienst	46	19	20	9	5
Mittlerer Dienst	41	24	18	11	5
Gehobener Dienst	42	29	16	8	6
Höherer Dienst	-	-	-	-	-
<b>Bereich*</b>					
Bundesamt für Wehrverwaltung	47	24	14	11	5
Wehrbereichsverwaltung	36	29	17	11	7
Bundessprachenamt	62	24	7	6	2
Kreiswehersatzamt	44	21	17	12	6
Zentrales Lehrinstitut	-	-	-	-	-
BwDLZ	43	24	19	10	5

Anmerkungen: \*: Signifikanz (Chi-Quadrat)  $\geq ,05$ ; \*\*: Signifikanz  $\geq ,01$ ; \*\*\*: Signifikanz = ,000; n.s.: Signifikanz > 0,05.

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

**→ Besonders zufrieden sind die Befragten mit der Entfernung des Dienstortes vom Wohnort, der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, den abwechslungsreichen Tätigkeiten sowie der Sicherheit des Arbeitsplatzes.**

Neben der Gesamtzufriedenheit wurden insgesamt 25 Aspekte der täglichen Arbeit abgefragt, zu denen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Zufriedenheit äußern konnten. Tabelle 3.2 gibt die Antworten darauf wieder. Am zufriedensten sind die Befragten demnach mit der Entfernung des Dienstortes von ihrem Wohnort; 70 Prozent sind mit diesem Aspekt zufrieden oder sehr zufrieden. Auch die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist ein Aspekt, der sehr positiv bewertet wird. 70 Prozent der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind damit zufrieden. Besonders zufrieden sind die Befragten zudem mit der Vielfalt der ausgeübten Tätigkeiten, der Sicherheit ihres Arbeitsplatzes und dem Teamwork mit ihren Kolleginnen und Kollegen.

Unzufrieden sind die Befragten unter anderem mit dem Ansehen und der Anerkennung der TerrWV und ihrer Mitarbeiter innerhalb der Bundeswehr, mit der Personalentwicklung sowie mit den Aufstiegs- und Karrierechancen. Die Unzufriedenheit mit den letzten beiden Aspekten ist besonders groß. 28 Prozent sind mit der Personalentwicklung unzufrieden, weitere 14 Prozent sind sehr unzufrieden. Mit den Aufstiegs- und Karrierechancen ist genau ein Drittel unzufrieden, mehr als ein Viertel der Befragten (26 %) ist sogar sehr unzufrieden.

**→ Unzufrieden sind die Befragten unter anderem mit dem Ansehen und der Anerkennung der TerrWV und ihrer Mitarbeiter innerhalb der Bundeswehr, mit der Personalentwicklung sowie mit den Aufstiegs- und Karrierechancen. Die Unzufriedenheit mit den letzten beiden Aspekten ist besonders groß.**

**Tabelle 3.2: Zufriedenheit mit einzelnen Aspekten des Dienstes**

Frage: „Wie zufrieden sind Sie gegenwärtig mit den folgenden Aspekten Ihres Berufes/Ihrer Tätigkeit?“ (Angaben in Prozent)					
	Sehr zufrieden	Zufrieden	Teils/teils	Unzufrieden	Sehr unzufrieden
Entfernung des Dienstortes vom Wohnort	36	34	15	9	6
Vereinbarkeit Familie und Beruf	23	47	20	7	3
Abwechslungsreiche Tätigkeiten	13	47	28	9	3
Sicherer Arbeitsplatz	21	35	27	11	6
Zusammenarbeit/Teamwork	13	43	33	8	3
Eigene Gestaltung der dienstlichen Tätigkeit	10	46	31	9	4
Gleichstellung von Mann und Frau	8	46	34	9	3
Möglichkeit, seinem Land dienen zu können	7	47	39	5	2
Fordernder Beruf	11	42	35	9	3
Arbeitsbedingungen (Schutz vor Staub, Hitze, Strahlung)	9	44	29	13	5
Soziale Leistungen	6	45	34	12	3
Mitarbeiter/-innen selbst führen können	7	42	39	9	4
Motivierende Aufgabe	8	35	38	14	5
Ausrüstung/technische Ausstattung	5	35	36	18	6
Ausbildung, Fort- und Weiterbildung	5	32	35	19	9
Gehalt	3	33	40	19	5
Mitarbeiterführung durch Vorgesetzte	7	28	33	20	12
Teilnahme an Auslandseinsätzen	6	28	46	11	9
Auslandsverwendung	7	26	45	12	10
Ansehen der Bundeswehr in der Gesellschaft	3	28	50	14	5
Gesellschaftliche Anerkennung für die Leistungen der Bw im Auslandseinsatz	2	19	49	21	9
Ansehen der Mitarbeiter/-innen der TerrWV innerhalb der Bundeswehr	1	20	50	22	7
Personalentwicklung	3	17	38	28	14
Anerkennung der Leistungen der TerrWV innerhalb der Bundeswehr	1	18	48	24	9
Aufstiegs- und Karrierechancen	1	12	28	33	26

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Um hinsichtlich der Unzufriedenheit mit bestimmten Aspekten der Arbeit kritische Gruppen genauer zu untersuchen und weiteren Einblick in die Determinanten der Dienstzufriedenheit zu erhalten, werden nun die vier Aspekte, mit denen die Befragten am unzufriedensten sind, nach Teilgruppen betrachtet (vgl. Tabelle 3.3).

Hierbei zeigt sich deutlich, dass der bereits beobachtete Alterseffekt auch bei der Unzufriedenheit mit den Aufstiegs- und Karrierechancen sowie bei der Personalentwicklung auftritt. So sind 37 Prozent der 17- bis 25-Jährigen mit den Aufstiegs- und Karrierechancen unzufrieden. Diese Unzufriedenheit nimmt mit steigendem Alter zu (63 % bei den 46–55-Jährigen), und verringert sich in der ältesten Gruppe wieder (54 %). Nahezu der gleiche Verlauf der Unzufriedenheit ist bei der Personalentwicklung zu beobachten. Ferner ist bei der Unzufriedenheit mit den Aspekten Ansehen und Anerkennung der

TerrWV und ihrer Mitarbeiter ein deutlicher Statureffekt erkennbar. So sind 16 Prozent der Arbeitnehmer im einfachen Dienst mit dem Ansehen der Mitarbeiter der TerrWV innerhalb der Bundeswehr unzufrieden, während es im höheren Dienst 32 Prozent sind.

**Tabelle 3.3: Unzufriedenheit mit einzelnen Aspekten nach Teilgruppen**

Frage: „Wie zufrieden sind Sie gegenwärtig mit den folgenden Aspekten Ihres Berufes/Ihrer Tätigkeit?“ (Angaben in Prozent)				
	Aufstiegs- und Karrierechancen	Personalentwicklung	Ansehen der Mitarbeiter der TerrWV innerhalb der Bw	Anerkennung der Leistungen der TerrWV innerhalb der Bw
<b>Insgesamt</b>	59	42	29	33
<b>Geschlecht</b>				
Männlich	61**	45**	31	35
Weiblich	55**	38**	26	33
<b>Alter</b>				
17 bis 25 Jahre	37***	28***	18**	28**
26 bis 30 Jahre	47***	47***	36**	40**
31 bis 35 Jahre	51***	42***	30**	40**
36 bis 45 Jahre	61***	45***	33**	34**
46 bis 55 Jahre	63***	43***	28**	33**
56 Jahre und älter	54***	37***	24**	30**
<b>Laufbahn</b>				
Beamte				
Einfacher Dienst	-	-	-	-
Mittlerer Dienst	66***	55***	37	39
Gehobener Dienst	38***	39***	43	50
Höherer Dienst	(29)	(43)	(45)	(53)
Arbeitnehmer				
Einfacher Dienst	52*	34*	16***	18***
Mittlerer Dienst	57*	38*	26***	29***
Gehobener Dienst	52*	34*	32***	35***
Höherer Dienst	-	-	-	-
<b>Bereich</b>				
Bundesamt für Wehrverwaltung	40*	43	30*	36**
Wehrbereichsverwaltung	53*	45	39*	45**
Bundessprachenamt	(32)	(28)	(18)	(15)
Kreiswehersatzamt	60*	46	33*	39**
Zentrales Lehrinstitut	-	-	-	-
BwDLZ	62*	41	27*	30**

Anmerkungen: Alle Befragten (n=3 025); Antwortkategorien „sehr unzufrieden“ und „unzufrieden“ zusammengefasst; Angaben in Klammern: geringe Fallzahl ( $50 \leq n < 100$ ); keine Angabe: zu geringe Fallzahl ( $n < 50$ ); \*: Signifikanz (Chi-Quadrat)  $\geq ,05$ ; \*\*: Signifikanz  $\geq ,01$ ; \*\*\*: Signifikanz = ,000; n.s.: Signifikanz  $> 0,05$ .

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Zentrales Ergebnis ist die Tatsache, dass die Aspekte, mit denen viele Befragte unzufrieden sind, einem deutlichen Alters- und Statureffekt unterworfen sind. Für junge Befragte, deren Karriere in der TerrWV erst begonnen hat, und solche aus niedrigeren Laufbahngruppen, sind Aufstiegs- und Karrierechancen sowie die Personalentwicklung



oft noch nicht vordringlich, und daher die Zufriedenheit noch relativ groß. Doch je weiter ein Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin in der Karriere voranschreitet, desto akuter werden diese Faktoren. Folglich ist die Unzufriedenheit mit Karrierechancen und Personalentwicklung in den Altergruppen von 36–55 Jahren am größten. Gegen Ende der Karriere nimmt die Bedeutung dieser Aspekte wieder ab, entsprechend geht auch die Unzufriedenheit in der ältesten Gruppe (ab 56 Jahre) wieder zurück.

Das Wissen um das Ausmaß und die Verteilung von Unzufriedenheit mit einzelnen Aspekten der Arbeit lässt noch kein Urteil darüber zu, welche Bereiche vordringlich zu behandeln sind. Der folgende Abschnitt hat daher das Ziel, Ergebnisse über die „Wichtigkeit“ bestimmter Zufriedenheits- und Unzufriedenheitsfaktoren zu generieren. Die einzelnen Aspekte der Arbeit, mit denen die Befragten zufrieden oder unzufrieden sind, können unterschiedliche Auswirkung auf die gesamte Berufszufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben. Der statistische Zusammenhang zwischen den Variablen lässt Rückschlüsse darüber zu, wie stark sich einzelne Faktoren auf die Gesamtzufriedenheit auswirken. Besonders die Aspekte, mit denen die Befragten unzufrieden sind, und die sich gleichzeitig sehr stark auf die Gesamtzufriedenheit auswirken, sollten im Kern des Interesses stehen, und können auch Ansätze für eine Attraktivitätssteigerung des Arbeitgebers Wehrverwaltung aufzeigen.

Abbildung 3.2 zeigt die Zusammenhänge zwischen der Zufriedenheit mit Aspekten der Arbeit und der Gesamtzufriedenheit. Die Stärke des Einflusses auf die Gesamtzufriedenheit ist dabei dreistufig abgebildet.

➔ **Vor allem das Ausmaß der intrinsischen Motivation beeinflusst die Dienstzufriedenheit. Die Befriedigung von existenziellen Bedürfnissen (z. B. Arbeitsbedingungen, soziale Leistungen) ist im Vergleich dazu weniger bedeutsam.**

Unter den Aspekten, mit denen mehr Befragte zufrieden als unzufrieden sind, haben besonders die intrinsischen Aspekte der Arbeit großen Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit. Abwechslungsreiche Tätigkeiten, die Möglichkeit, seinem Land dienen zu können, die Zusammenarbeit, der fordernde Beruf, die eigene Gestaltung der dienstlichen Tätigkeit sowie motivierende Aufgaben sind Bestandteile des Dienstes, die sich besonders positiv auf die Gesamtzufriedenheit der Mitarbeiter auswirken können. Andererseits sind die Befragten mit Aspekten wie der Entfernung des Dienstortes zum Wohnort sowie der Teilnahme an Auslandseinsätzen zwar mehrheitlich zufrieden; diese Aspekte

haben jedoch nur geringe oder gar keine Auswirkungen auf die Gesamtzufriedenheit der Mitarbeiter.

**Abbildung 3.2: Einflussfaktoren auf die Dienstzufriedenheit**

		Zufriedenheit mit dem jeweiligen Aspekt	
		Mehr Unzufriedene als Zufriedene	Mehr Zufriedene als Unzufriedene
Zusammenhang mit der Dienstzufriedenheit	stark	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aufstiegs- und Karrierechancen</li> <li>▪ Personalentwicklung</li> <li>▪ Ansehen der Mitarbeiter/-innen der TerrWV innerhalb der Bundeswehr</li> <li>▪ Anerkennung der Leistungen der TerrWV innerhalb der Bundeswehr</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Abwechslungsreiche Tätigkeiten</li> <li>▪ Zusammenarbeit/Teamwork</li> <li>▪ Fordernder Beruf</li> <li>▪ Eigene Gestaltung der dienstlichen Tätigkeit</li> <li>▪ Motivierende Aufgabe</li> <li>▪ Mitarbeiter führen zu können</li> <li>▪ Mitarbeiterführung durch Vorgesetzte</li> <li>▪ Aus-, Fort- und Weiterbildung</li> <li>▪ Gehalt</li> <li>▪ Ansehen der Bundeswehr in der Gesellschaft</li> </ul>
	mittel		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vereinbarkeit Familie und Beruf</li> <li>▪ Sicherer Arbeitsplatz</li> <li>▪ Arbeitsbedingungen (Schutz vor...)</li> <li>▪ Gleichstellung</li> <li>▪ Möglichkeit, Land zu dienen</li> <li>▪ Auslandsverwendung</li> <li>▪ Soziale Leistungen</li> <li>▪ Ausrüstung/technische Ausstattung</li> </ul>
	schwach	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gesellschaftliche Anerkennung für die Leistungen der Bundeswehr im Auslandseinsatz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entfernung Dienstort zum Wohnort</li> <li>▪ Teilnahme an Auslandseinsätzen</li> </ul>

Anmerkung: Zusammenhang gemessen als Kendall's Tau-B; Schwach: 0-0,2, Mittel: 0,2-0,3, Stark: höher als 0,3.  
 Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Kritisch sind vor allem solche Aspekte, mit denen eine Mehrheit der Befragten unzufrieden ist, und die sich gleichzeitig stark auf die allgemeine Berufszufriedenheit auswirken. Beispiele dafür sind die Aufstiegs- und Karrierechancen, die Personalentwicklung sowie das Ansehen und die Anerkennung der TerrWV und ihrer Mitarbeiter in der übrigen Bundeswehr. Insgesamt sind also diejenigen Aspekte am einflussreichsten, die dem Bereich der intrinsischen Motivation zuzurechnen sind, wohingegen die Befriedigung existenzieller Bedürfnisse die Dienstzufriedenheit der Mitarbeiter nicht so stark beeinflusst.

**Teil 1:**  
**Die Territoriale Wehrverwaltung im  
Auslandseinsatz**



## 4 Teilnahme an Auslandseinsätzen

*Jana Hennig, Rüdiger Fiebig*

---

Von Beginn der Auslandseinsätze der Bundeswehr an sind auch Beschäftigte der TerrWV daran beteiligt gewesen und haben Aufgaben der Wehrverwaltung in den Einsatzgebieten wahrgenommen (vgl. Kapitel 1). Für die beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bedeutet ein Einsatz eine oft monatelange Trennung von der Familie und dem gewohnten sozialen Umfeld, außerdem belastende klimatische Bedingungen und eine einfache Unterbringung auf beengtem Raum mit eingeschränkter Privatsphäre. In vielen Einsatzgebieten ist die eigene Sicherheit gefährdet. Die soldatische Umgebung sowie der eigene Soldatenstatus im Einsatz sind für die meisten zunächst ungewohnt. Unter diesen Bedingungen üben die Einsatzteilnehmer der TerrWV Tätigkeiten aus, die oft weit über ihren jeweiligen Aufgabenbereich in der Heimatdienststelle hinausgehen (im Einsatz sind oft verschiedene Aufgabenbereiche auf einen Dienstposten konzentriert), die einsatzspezifisch sind (z. B. Personalverwaltung der Ortskräfte) und/oder Fremdsprachenkenntnisse erfordern (z. B. multinationale Abrechnung).

Dieses Kapitel untersucht, wer diese Beschäftigten sind, die für die TerrWV bisher an Auslandseinsätzen teilgenommen haben – aus welchen Bereichen sie kommen, wie alt sie sind, ob sie Kinder haben usw. Weiterhin wird der Frage nachgegangen, wie die einsatzerfahrenen Beschäftigten verschiedene Aspekte ihrer dienstlichen Situation im Einsatz im Nachhinein beurteilen, z. B. die Zusammenarbeit mit Kollegen und Vorgesetzten, aber auch Verpflegung, Unterkunft und Ausrüstung. Da die überwiegende Mehrheit der Befragten den Einsatz im Soldatenstatus absolviert hat, widmet sich schließlich ein Abschnitt den Erfahrungen, die die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Einsatz damit gemacht haben.

➔ **Fast 1 700 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – vier Prozent der Beschäftigten der TerrWV – haben bereits an einem Auslandseinsatz der Bundeswehr teilgenommen, zwei Drittel davon sogar schon mehrmals.<sup>1</sup>**

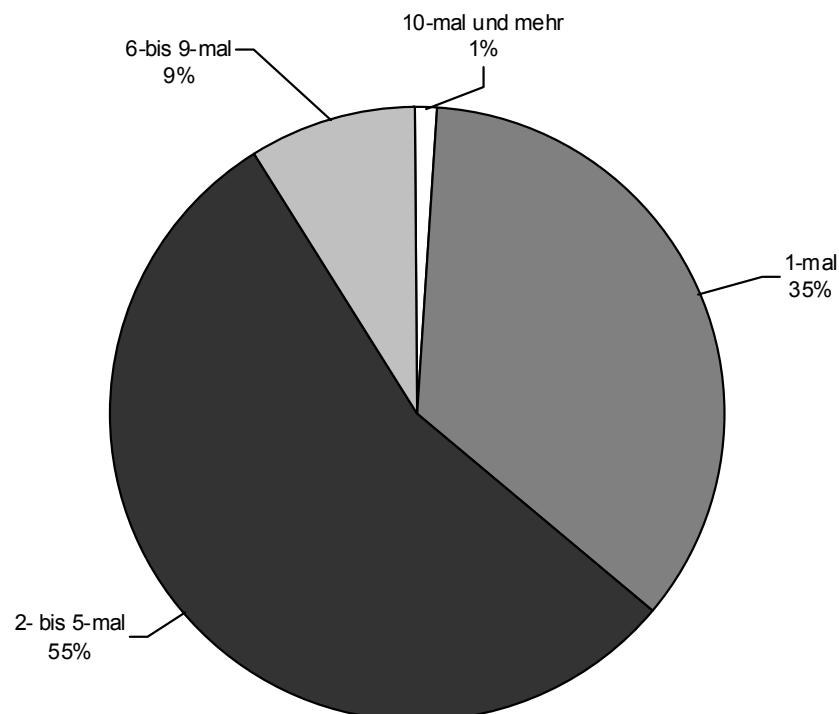
Fast 1 700 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – das sind vier Prozent der Beschäftigten der TerrWV – haben bereits mindestens einmal an einem Auslandseinsatz der Bundes-

---

<sup>1</sup> In die Analyse einbezogen wurden Auslandseinsätze von mehr als 30 Tagen Dauer.

wehr teilgenommen<sup>2</sup>. Um für die gesonderte Auswertung der einsatzerfahrenen Beschäftigten eine ausreichend hohe Fallzahl zu erzielen, wurden alle Einsatzteilnehmer und -teilnehmerinnen in die Stichprobe mit einbezogen. Die deutlich überdurchschnittliche Rücklaufquote von mehr als 50 Prozent zeigt (Gesamtstichprobe: 30 %), dass es den einsatzerfahrenen Beschäftigten wichtig war, ihre Erfahrungen mitzuteilen. Die folgenden Analysen beziehen sich ausschließlich auf diese 857 Befragten, die bereits mindestens einmal an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben, sofern nicht ausdrücklich anderweitig vermerkt.

**Abbildung 4.1: Anzahl der Auslandseinsätze**



Anmerkung: Nur Befragte, die an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben (n=857).

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

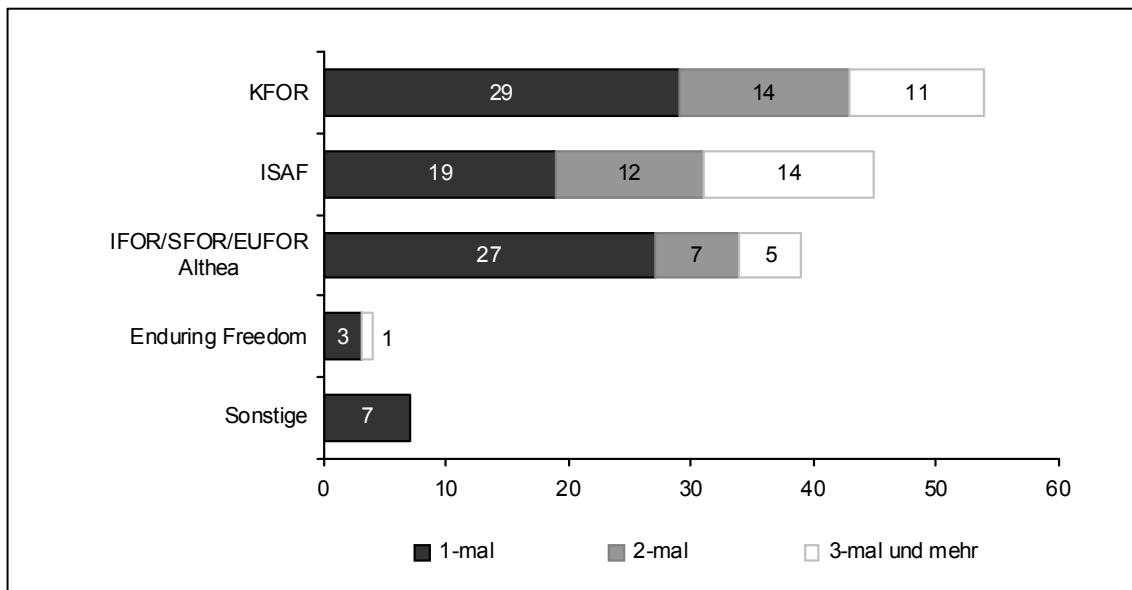
Ein Drittel der Befragten hat bisher an einem Auslandseinsatz teilgenommen (vgl. Abbildung 4.1). Dagegen haben zwei Drittel der Befragten bereits an mehr als einem Einsatz teilgenommen, davon die überwiegende Mehrheit an zwei bis fünf Einsätzen. Nur eine kleine Minderheit (1 %) war für die TerrWV bereits zehnmal oder mehr im Auslandseinsatz.

---

2 Diese Werte beziehen sich auf die Grundgesamtheit aller TerrWV-Beschäftigten.

Die Einsatzorte der einsatzerfahrenen Beschäftigten der TerrWV spiegeln die Schwerpunkte des Engagements der Bundeswehr in den vergangenen Jahren wider (vgl. Abbildung 4.2). Im Kosovo, wo die Bundeswehr sich seit 1999 an der Kosovo Force (KFOR) beteiligt, war bisher mehr als die Hälfte der Befragten (54 %) im Einsatz, davon wiederum fast die Hälfte bereits zweimal, dreimal oder noch öfter.

**Abbildung 4.2: Teilnahme an Auslandseinsätzen**



Anmerkungen: Nur Befragte, die an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben (n=857); Angaben in Prozent.  
Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

An zweiter Stelle steht die Beteiligung an der ISAF-Mission in Afghanistan, wo die Bundeswehr seit 2002 beteiligt ist. Dort waren bisher 42 Prozent der Einsatzteilnehmer, davon mehr als die Hälfte mehrmals. Mehr als ein Drittel der einsatzerfahrenen Beschäftigten war schon ein- oder mehrmals in Bosnien-Herzegowina, wo die Bundeswehr seit 1995 unter den Mandaten von zunächst IFOR, dann SFOR und aktuell EUFOR im Einsatz ist. Weitere vier Prozent der Befragten waren im Rahmen der Operation Enduring Freedom (OEF) im Auslandseinsatz. Diese Operation wurde in Reaktion auf die terroristischen Angriffe auf die USA im September 2001 geschaffen und hat die Bekämpfung des internationalen Terrorismus zum Ziel. Deutschland beteiligte sich bis 2010 im Rahmen der Seeraumüberwachung am Horn von Afrika an OEF.

Die unter „Sonstige“ zusammengefassten Einsätze umfassen das große Spektrum kleinerer Einsätze der Bundeswehr, z. B. die Operation Amber Fox zur Stabilisierung Mazedoniens (2001/2002), UNTAC zur Aufrechterhaltung des Waffenstillstands in Kam-

bodscha (1992/1993), INTERFET zum Schutz der Bevölkerung Osttimors vor dem Bürgerkrieg (1999/2000) oder einen Einsatz mit dem Marineeinsatzrettungszentrum im Rahmen der Operation „Humanitäre Hilfe Südostasien“ (HumHiSOA) in das Katastrophengebiet nach dem schweren Seebeben/Tsunami im Indischen Ozean 2004.

➔ **Rund 60 Prozent der Auslandseinsatzteilnehmer der TerrWV sind männlich und gehören den Altersgruppen von 36–55 Jahren an. Doch auch junge Frauen sind (im Vergleich zu ihrem Anteil an der Beschäftigtenzahl) überproportional engagiert.**

Drei Viertel derjenigen, die bereits an Auslandseinsätzen teilgenommen haben, sind männlich und nur ein Viertel weiblich. Unter denjenigen, die bereits an mehreren Auslandseinsätzen teilgenommen haben, ist der Frauenanteil sogar noch geringer: dies trifft nur auf jede Fünfte Teilnehmerin zu. Ein Grund für den „Männerüberschuss“ dürfte im Bedarf an bestimmten Berufsgruppen liegen: Sanitärversorgung z. B. – Berufsgruppen, die nach wie vor überwiegend von Männern ausgeübt werden. Dort, wo Spezialisten gebraucht, aber in der TerrWV nur in geringer Zahl vorhanden sind, werden auch eher Mehrfacheinsätze Einzelner nötig. Ein weiterer möglicher Grund könnte darin liegen, dass in der TerrWV zahlreiche (überwiegend männliche) ehemalige Soldaten auf Zeit (SaZ) beschäftigt sind, die auf Grund ihrer Vorkenntnisse und teilweise sogar Auslandseinsatzerfahrung prädestiniert für eine Auslandsverwendung für die TerrWV sind.<sup>3</sup>

Rund 60 Prozent der Auslandseinsatzteilnehmer der TerrWV sind männlich und gehören den Altersgruppen von 36–55 Jahren an. Der hohe Anteil an männlichen Teilnehmern in der Altersgruppe 46–55 Jahre ist naheliegend, da diese Gruppe auch insgesamt bei den Beschäftigten der TerrWV einen hohen Anteil hat. Im Vergleich zur Beschäftigtenzahl überproportional bei Auslandseinsätzen vertreten sind insbesondere die 31–35 Jahre alten sowie die 36–45 Jahre alten Männer. Während die Teilnahme über alle Beschäftigten insgesamt bei vier Prozent liegt, liegt sie in diesen Gruppen bei sieben bzw. acht Prozent<sup>4</sup>. Überraschenderweise nehmen auch die jungen Frauen in den Altersgruppen 26–30 und 31–35 Jahre im Vergleich zu ihrem (kleinen) Anteil an der Beschäftigtenzahl mit je sieben Prozent überproportional häufig an Auslandseinsätzen teil, in einem Alter also, das meist eher mit Familie(-ngründung) assoziiert wird und in dem man

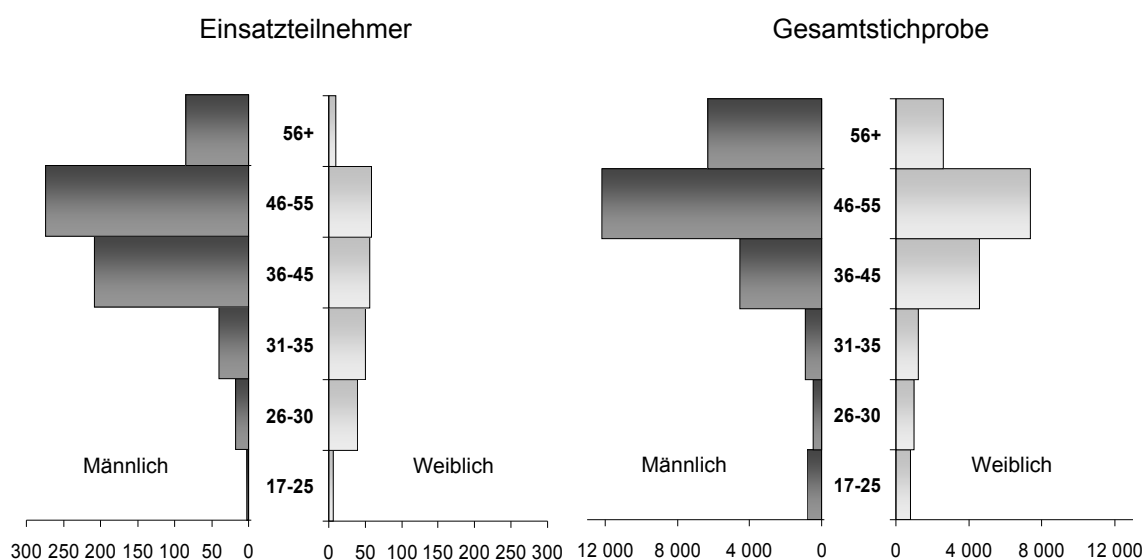
3 So haben einige Befragte im (dafür eigentlich nicht vorgesehenen) Feld „sonstige Einsätze“ auf weitere zurückliegende Einsätze während ihrer SaZ-Zeit hingewiesen.

4 Für diese Berechnung wurden die Daten aus der Grundgesamtheit verwendet, da die entsprechenden Daten aus der (gewichteten) Stichprobe zu klein für diese Differenzierungen sind.



entsprechend eine unterdurchschnittliche Teilnahmebereitschaft erwarten würde. Im Vergleich zu ihrer Stärke bei den Gesamtbeschäftigten sind die Gruppen der 36–45 Jahre alten und der 46–55 Jahre alten weiblichen Beschäftigten unter den Einsatzteilnehmern deutlich unterrepräsentiert, die Teilnahmequoten betragen hier gerade einmal jeweils zwei Prozent. Hier wirken möglicherweise die Einsatzbedingungen in Verbindung mit dem Soldatenstatus und den damit verbundenen Anforderungen besonders abschreckend. Auch die unter 25-Jährigen beider Geschlechter sind so gut wie gar nicht vertreten, hier könnte die mangelnde Berufserfahrung eine Rolle spielen.

**Abbildung 4.3: Vergleich der Alters- und Geschlechtsstruktur der Einsatzteilnehmer und der Gesamtstichprobe**



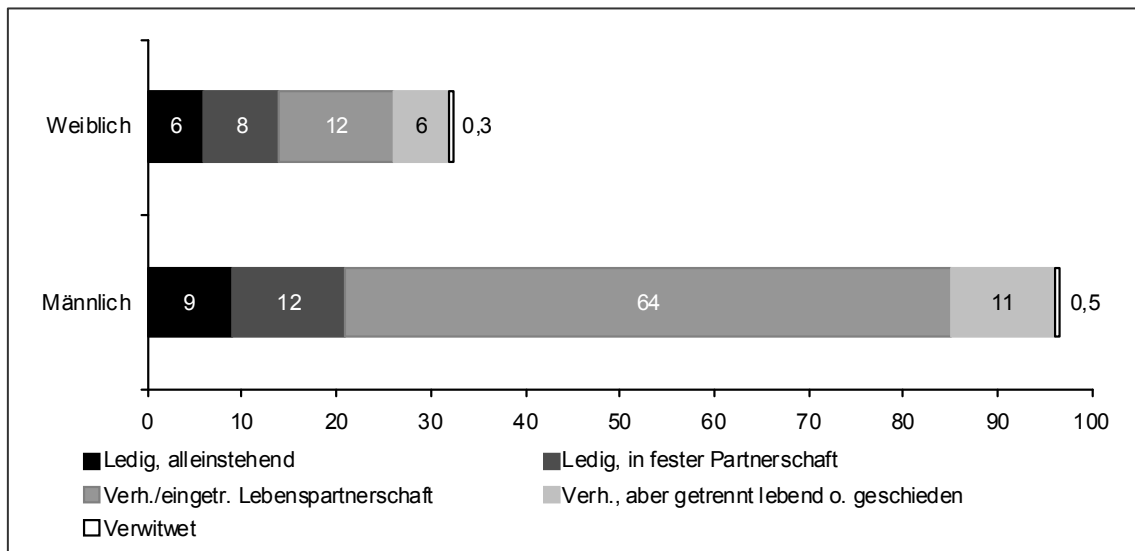
Anmerkungen: Einsatzteilnehmer: Nur Befragte, die an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben (n=857); Gesamtstichprobe: n=3 035.

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Die unterschiedliche Altersstruktur der männlichen und weiblichen Einsatzteilnehmer und -teilnehmerinnen spiegelt sich auch zum Teil im Familienstand der Befragten wider (vgl. Abbildung 4.4). Der Anteil alleinstehender Frauen ist mit 19 Prozent doppelt so hoch wie der der Männer (9 %). Das Gleiche trifft für ihren Anteil an Ledigen in fester Partnerschaft zu (25 % im Vergleich zu 13 %). Der Familienstand „Ledig“ – sowohl alleinstehend als auch in fester Partnerschaft – ist besonders häufig in den jüngeren Altersgruppen vorzufinden. Dagegen sind zwei Drittel der Männer verheiratet (67 %) und nur 38 Prozent der Frauen. Elf Prozent der männlichen und 16 Prozent der weiblichen Einsatzteilnehmer und -teilnehmerinnen sind geschieden oder sind verheiratet, aber getrennt lebend. Das ist geringfügig mehr als die entsprechenden Werte der Ge-

samtstichprobe (9 % bzw. 13 %). Verwitwet sind weniger als ein Prozent bei beiden Geschlechtern.

**Abbildung 4.4: Familienstand der Einsatzteilnehmer**



Anmerkungen: Nur Befragte, die an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben (n=857); Angaben in Prozent.  
 Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

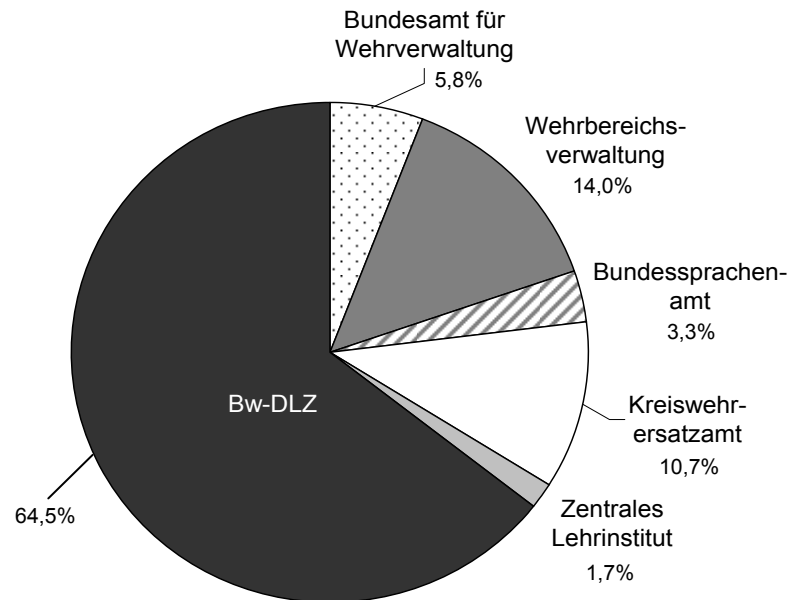
**➔ Ein Drittel der einsatzerfahrenen Beschäftigten hat minderjährige Kinder.**

Ein Drittel der Befragten hat ein Kind oder mehrere Kinder unter 18 Jahren im eigenen Haushalt, was dem Anteil aller Befragten in der Stichprobe, mit und ohne Einsatzerfahrung, entspricht. Allerdings gibt es (anders als in der Gesamtstichprobe) bei den Einsatzteilnehmern und -teilnehmerinnen einen deutlichen Unterschied zwischen Männern und Frauen: 36 Prozent der Männer, aber nur 22 Prozent der am Auslandseinsatz teilnehmenden Frauen haben Kinder unter 18 Jahren. Für mehr als jeden dritten männlichen Einsatzteilnehmer und immerhin noch mehr als jede fünfte Teilnehmerin beinhaltet also die Bereitschaft zur Teilnahme an einem Auslandseinsatz für die TerrWV auch eine oft mehrmonatige Trennung vom Kind bzw. den Kindern.

Die Einsatzteilnehmer und -teilnehmerinnen kommen aus allen Bereichen der TerrWV (Abbildung 4.5) – die Verteilung entspricht recht genau der Verteilung der Gesamtstichprobe. Fast zwei Drittel der einsatzerfahrenen Beschäftigten kommen aus den Bundeswehr-Dienstleistungszentren, 14 Prozent aus der Wehrbereichsverwaltung und elf Prozent aus den Kreiswehrrersatzämtern. Kleinere Anteile von Einsatzteilnehmern und

-teilnehmerinnen werden vom Bundesamt für Wehrverwaltung (6 %), dem Bundessprachenamt (3 %) und Zentralen Lehrinstituten (2 %) gestellt.

**Abbildung 4.5: Herkunft der Teilnehmer aus Bereichen der TerrWV**



Anmerkung: Nur Befragte, die an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben (n=857).

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

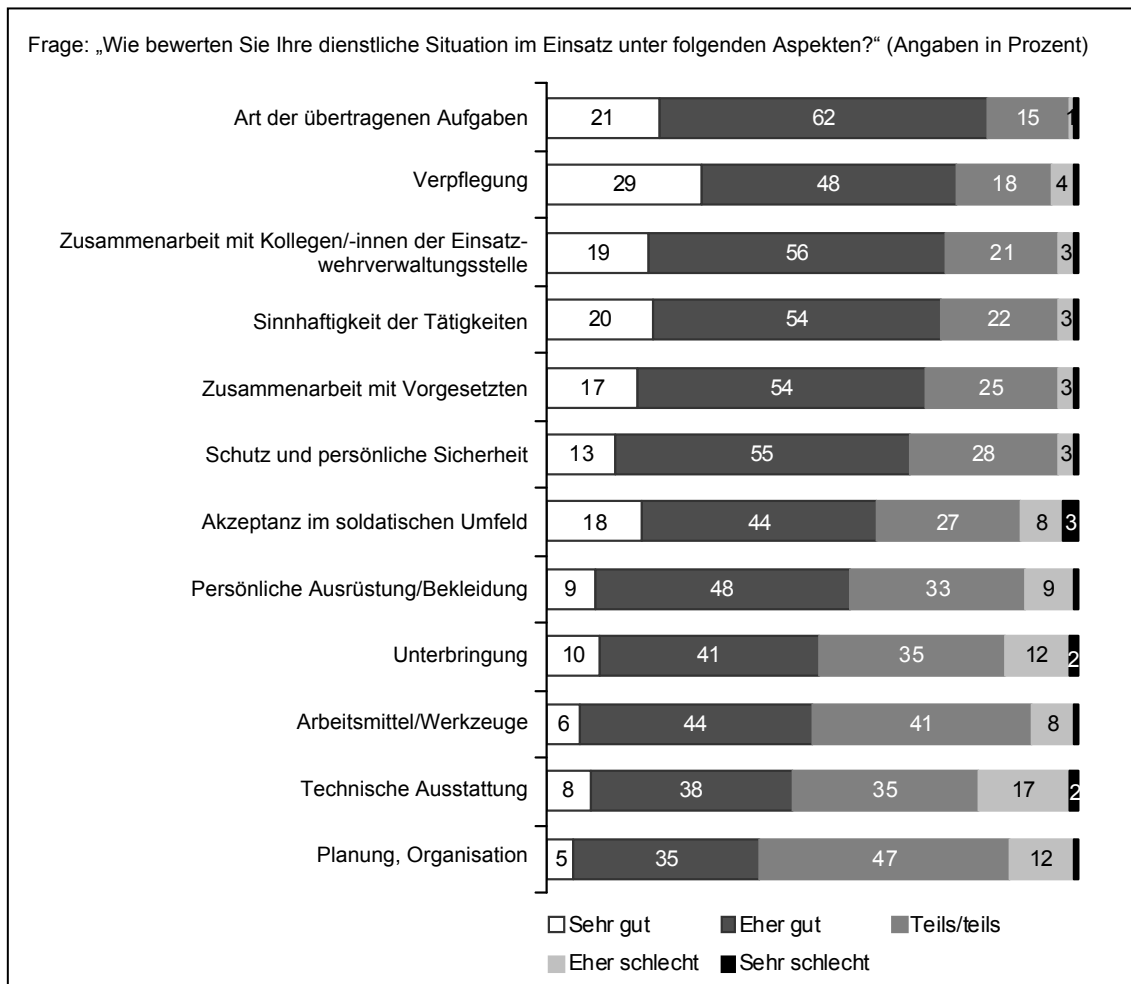
Die einsatzerfahrenen Teilnehmer und -teilnehmerinnen aus den Bundeswehr-Dienstleistungszentren stammen auch dort aus allen Bereichen, insbesondere Facility Management und Standortservice (je 28 %), Finanzen (16 %), Verpflegung, Logistik und Betreuung (13 %) und Personal/Interne Dienste (11 %). Unter den Einsatzteilnehmern sind überproportional viele Beamte. Während der Anteil der Beamten in der Gesamtstichprobe nur 24 Prozent beträgt, ist er bei den Einsatzteilnehmern mit 56 Prozent mehr als doppelt so hoch.

➔ **Die dienstliche Situation im Einsatz, insbesondere die Sinnhaftigkeit und Art der übertragenen Aufgaben, werden überwiegend positiv beurteilt. Die Ausstattung des Arbeitsplatzes sowie der Bereich Planung und Organisation werden hingegen vergleichsweise schlecht bewertet.**

Alle einsatzerfahrenen Beschäftigten wurden gebeten, verschiedene Aspekte ihrer dienstlichen Situation im Einsatz zu bewerten (Abbildung 4.6). Beachtet werden muss,

dass hierbei nicht nach den einzelnen Einsätzen differenziert werden konnte und die Befragten mit mehreren Einsätzen daher eine Gesamteinschätzung abgegeben haben.

**Abbildung 4.6: Bewertung der dienstlichen Situation im Einsatz**



Anmerkung: Nur Befragte, die an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben (n=857).

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Eine Vielzahl von Aspekten wird von den Befragten überwiegend positiv beurteilt. An erster Stelle steht dabei die Art der übertragenen Aufgaben, die von insgesamt 83 Prozent der einsatzerfahrenen Beschäftigten als sehr gut oder eher gut eingestuft wird. Offenbar konnte die Mehrheit der Befragten sich dieser Herausforderung gut stellen, obwohl die fachliche Ausbildung in der Einsatzvorbereitung von vielen eher schlecht bewertet worden war (vgl. Kapitel 5).

Auch die Verpflegung, eine scheinbare Nebensache, die jedoch tatsächlich unter Einsatzbedingungen große Auswirkungen auf die Dienstzufriedenheit haben kann,

wurde ganz überwiegend positiv beurteilt: mehr als drei Viertel der Befragten (77 %) waren damit sehr oder eher zufrieden. Anders sieht es bei der persönlichen Ausstattung und Bekleidung aus, hiermit waren neun Prozent sehr und weitere 48 Prozent eher zufrieden. Jeder zehnte Befragte fand die persönliche Ausstattung und Bekleidung eher schlecht oder sogar sehr schlecht. Ähnliche Bewertungen gab es für die Unterkunft, sie wurde von gut der Hälfte der Befragten (51 %) als sehr gut oder eher gut eingeschätzt, während 14 Prozent sie eher schlecht oder sogar sehr schlecht fanden. Im Rahmen dieser Untersuchung konnten leider weiteren Details nicht erfragt werden, so dass keine genauere Einordnung möglich ist – das Spektrum könnte von einem von den Betroffenen durchaus akzeptiertem „der Einsatz ist kein Hotelurlaub“, über unnötige und abstellbare Mängel, bis hin zu möglicherweise falschen Erwartungen reichen.

Bereits im normalen Arbeitsalltag kommt dem Arbeitsklima, also vor allem der Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen und Vorgesetzten, erhebliche Bedeutung zu. Im Auslandseinsatz, fern von Familie und anderen Netzwerken, gewinnt der Einfluss dieser Aspekte weiter an Gewicht. Drei Viertel der Einsatzteilnehmer und -teilnehmerinnen bewerten die Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen positiv („sehr gut“ oder „eher gut“), nur vier Prozent erfuhren in diesem Bereich größere Probleme (Nennungen „eher schlecht“ oder „sehr schlecht“). Die Zusammenarbeit mit den Vorgesetzten war nur geringfügig schlechter. Sie wurde von 68 Prozent der Befragten als sehr gut oder gut empfunden; auch hier gab es nur für vier Prozent der Befragten größere Probleme. Einen Sinn in der zu bewältigenden Aufgabe zu sehen, ist ein weiterer entscheidender Faktor für die Motivation. Fast drei Viertel der Befragten (74 %) bewerten die Sinnhaftigkeit der von ihnen ausgeübten Tätigkeiten mit sehr gut oder eher gut, nur vier Prozent mit eher schlecht oder sehr schlecht.

Das Vorhandensein der nötigen Arbeitsmittel und Werkzeuge sowie der technischen Ausstattung ist Voraussetzung für die effiziente Erfüllung des Arbeitsauftrags. Beide Punkte schneiden vergleichsweise schlecht ab. Während mit den Arbeitsmitteln und Werkzeugen immerhin noch die Hälfte der Befragten im Einsatz zufrieden war, fällt der entsprechende Wert für die technische Ausstattung unter die 50-Prozent-Marke. Hier findet sich mit 19 Prozent auch der höchste Anteil derer, die die Ausstattung als eher schlecht oder sogar sehr schlecht empfanden.

Mängel in der Planung und Organisation gibt es bereits bei der Einsatzvorbereitung (vgl. Kapitel 5), und auch während des Einsatzes ist dies die Kategorie, die am schlechtesten bewertet wird. Gerade einmal 41 Prozent der Befragten bezeichnen die Planung

und Organisation im Einsatz als sehr oder eher gut, 13 Prozent dagegen als eher schlecht oder sehr schlecht.

Die Beschäftigten der TerrWV gehen nicht als Kämpfer in den Auslandseinsatz. Doch auch abseits von Kampfhandlungen und Patrouillengängen sind die Beschäftigten in den meisten Einsatzgebieten – wenn auch in unterschiedlichem Maße – verschiedenen Gefährdungen ausgesetzt (Kriminalität, Minen, Anschläge). So wurden bei einem Selbstmordanschlag auf dem Markt in Kunduz im Jahr 2007 drei Soldaten der TerrWV getötet. Schutz und persönliche Sicherheit dürfte daher für die meisten Befragten ein zentrales Thema sein. Mehr als zwei Drittel der Befragten (68 %) bewerteten diesen Punkt mit sehr gut oder eher gut, für 28 Prozent war die Sicherheit schon eingeschränkt und für drei Prozent eher schlecht und für ein Prozent sehr schlecht.

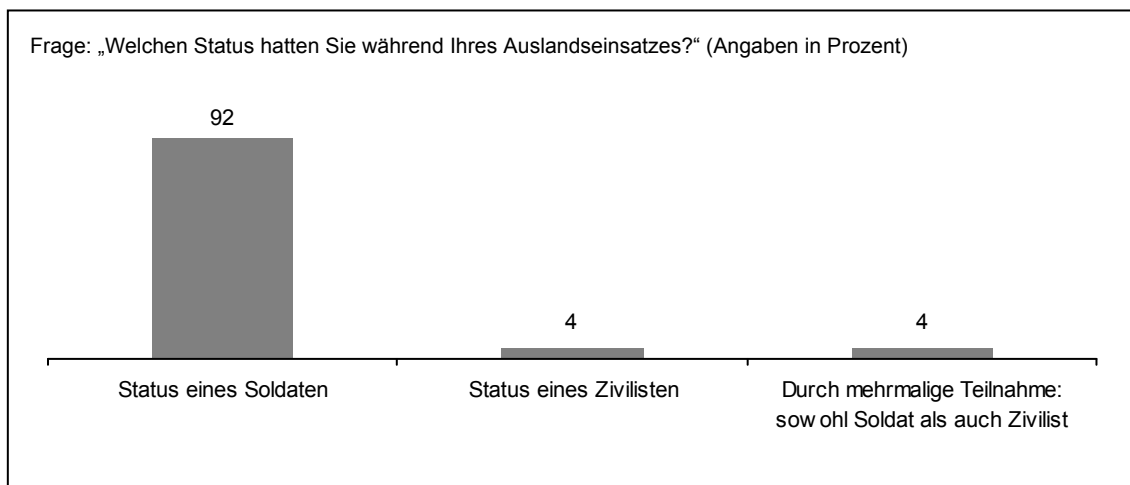
Dass die Angehörigen der TerrWV als Teil der Bundeswehr im Einsatz auch im soldatischen Umfeld akzeptiert werden, ist nicht selbstverständlich. Doch immerhin 62 Prozent der einsatzerfahrenen Beschäftigten bewerteten diese Akzeptanz als sehr gut oder eher gut. 27 Prozent der Befragten haben gemischte Erfahrungen gemacht, wohingegen elf Prozent größere Probleme hatten, als Teil der Truppe akzeptiert zu werden – obwohl oder gerade weil sie den Einsatz meist im Soldatenstatus absolvierten, wie im folgenden Abschnitt erläutert wird.

Auslandseinsätze sind für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der TerrWV vor allem dann eine Ausnahmesituation, wenn sie dabei temporär den Status des Soldaten einnehmen. 92 Prozent der Befragten mit Einsatzerfahrung traten ihren Auslandseinsatz im Status des Soldaten an (vgl. Abbildung 4.7). Dies geht nicht nur einher mit einer soldatischen Vorausbildung bei der militärische Grundfertigkeiten vermittelt werden (vgl. Kapitel 5), sondern bedeutet für die Einsatzteilnehmer auch den zumindest zeitweisen Wechsel der beruflichen Identität vom Berufsbild eines zivilen Verwaltungsbeamten oder -angestellten hin zum Soldaten mit gleichem Dienstgrad wie ein Soldat der Streitkräfte, der in eine militärische Struktur eingebunden ist und der im Einsatz z. B. in Afghanistan den Status eines bewaffneten Kombattanten besitzt.

→ Der Einsatz im Soldatenstatus genießt unter den einsatzerfahrenen Angehörigen der TerrWV große Zustimmung. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fühlen sich als Soldaten besser geschützt, sehen ihre Aufgabenerfüllung verbessert und ihre Anerkennung und Akzeptanz unter den übrigen Kontingenteilnehmern gesteigert. Aktive Soldaten der Einsatzkontingente beurteilen die Angehörigen der TerrWV in Uniform jedoch deutlich kritischer.<sup>5</sup>

Dieser Statuswechsel kann für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der TerrWV ein Anreiz sein, da sie den erworbenen soldatischen Dienstgrad als Reservist z. B. in Wehrübungen weiterführen können. Der Statuswechsel kann aber auch ein Hindernis sein, da trotz gleicher Uniform und gleicher Dienstgrade dennoch ein großer Unterschied besteht zwischen den „Wehrverwaltungssoldaten“ im Auslandseinsatz und den „echten“ Soldaten. Dies wirft Fragen nach der Akzeptanz unter den aktiven Soldaten der Streitkräfte auf. Die Soldaten der TerrWV sind im Einsatz zwar anhand ihrer Uniform nicht von „echten“ Soldaten des Kontingents zu unterscheiden, da es kein spezielles Abzeichen der TerrWV im Einsatz gibt. Für die aktiven Soldaten der Einsatzkontingente sind die Angehörigen der TerrWV jedoch dennoch meist klar zu erkennen, da in vielen Fällen das Alter der Person nicht zu dem eines Soldaten dieser Dienstgradgruppe passt.

**Abbildung 4.7: Status während des Auslandseinsatzes**



Anmerkung: Nur Befragte, die an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben (n=857).

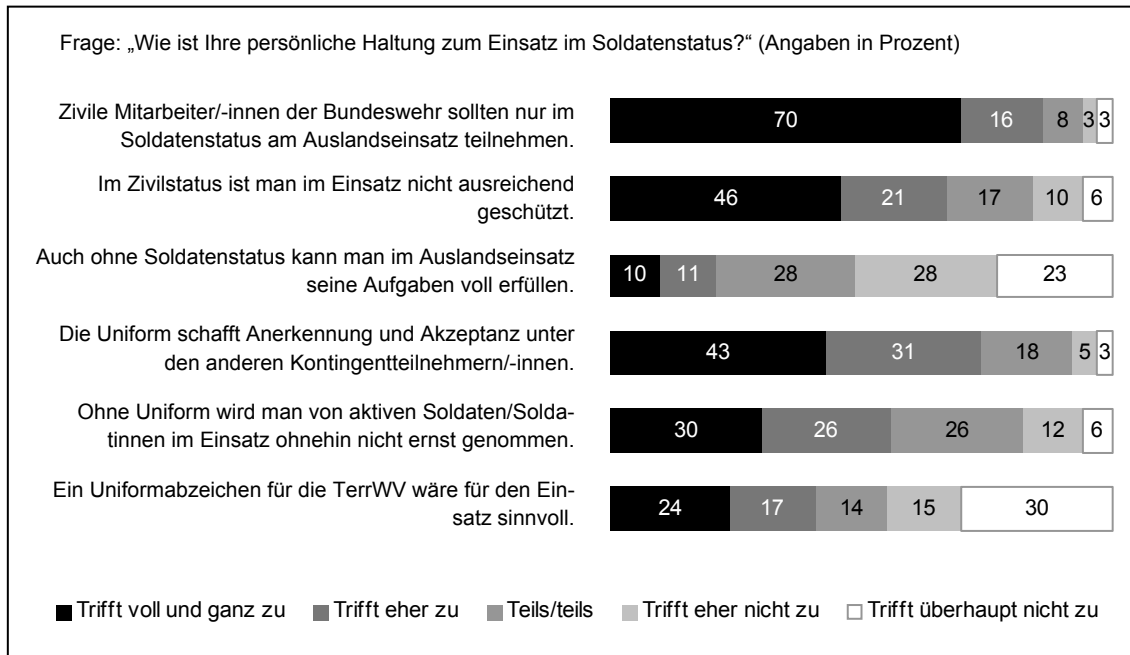
Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Im Folgenden soll der Frage nachgegangen werden, welche Erfahrungen mit dem Statuswechsel zum Soldaten die einsatzerfahrenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der

<sup>5</sup> Ergebnis der Befragung „ISAF 2010“ des SWInstBw.

TerrWV gemacht haben. Dazu wurde ihnen eine Reihe von sechs Statements vorgelegt, die die Befragten als zutreffend oder nicht zutreffend kennzeichnen konnten (vgl. Abbildung 4.8).

**Abbildung 4.8: Persönliche Haltung zum Einsatz im Soldatenstatus**



Anmerkung: Nur Befragte, die an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben (n=857).

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Insgesamt zeigt sich eine Zustimmung zum Einsatz der TerrWV im Soldatenstatus. 86 Prozent der einsatzerfahrenen Soldaten sind der Meinung, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der TerrWV nur im Soldatenstatus an Auslandseinsätzen teilnehmen sollten. Lediglich sechs Prozent lehnen dies ab. 67 Prozent sehen sich ohne Soldatenstatus im Einsatz nicht ausreichend geschützt. 51 Prozent sind der Meinung, ohne Soldatenstatus könnten die Angehörigen der TerrWV im Einsatz ihre Aufgaben nicht im vollen Umfang erfüllen. Auch die Fragen der Akzeptanz des eigenen Soldatenstatus unter den anderen militärischen Einsatzteilnehmern werden von den Befragten positiv beantwortet. So sehen 74 Prozent die eigene Anerkennung und Akzeptanz unter den übrigen Kontingenteilnehmern durch das Tragen der Uniform gesteigert. 56 Prozent sind der Meinung, sie würden ohne Uniform von aktiven Soldaten im Einsatz nicht ausreichend ernst genommen. Geteilt sind die Meinungen bei der Frage eines eigenen Uniformabzeichens für die Soldaten der TerrWV im Auslandseinsatz. 45 Prozent sehen ein solches



Abzeichen als sinnvoll an, 41 Prozent halten es nicht für sinnvoll und 14 Prozent sind geteilter Ansicht.

Festzuhalten bleibt, dass der Einsatz im Soldatenstatus unter den einsatzerfahrenen Angehörigen der TerrWV große Zustimmung genießt. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fühlen sich als Soldaten besser geschützt, sehen ihre Aufgabenerfüllung verbessert sowie ihre Anerkennung und Akzeptanz unter den übrigen Kontingenteilnehmern gesteigert. Gleichzeitig ist aber anzumerken, dass diese Eigenwahrnehmung nicht in vollem Umfang von den Einsatzteilnehmern der Streitkräfte geteilt wird. Die Studie „ISAF 2010“, bei der das SWInstBw im Mai 2010 Bundeswehrsoldaten des 22. ISAF-Kontingents befragte, offenbarte unter den aktiven Soldaten des Kontingents verbreitet Vorbehalte gegenüber den Soldaten der Wehrverwaltung.

## Fazit

➔ **Auch wenn die Einsatzteilnehmer die dienstliche Situation im Einsatz insgesamt positiv beurteilen, sehen sie insbesondere im Bereich der Ausstattung sowie der Planung und Organisation erheblichen Verbesserungsbedarf.**

Die TerrWV leistet seit Beginn der Einsätze einen unverzichtbaren Beitrag zu den Auslandseinsätzen der Bundeswehr. Dieses Kapitel hat beleuchtet, wer die Beschäftigten sind, die die zahlreichen mit einem Auslandseinsatz verbundenen Herausforderungen auf sich nehmen, wie sie verschiedene Aspekte ihrer Tätigkeit im Einsatz beurteilen und welche Erfahrungen sie mit dem Einsatz im Soldatenstatus gemacht haben.

Die Mehrheit der einsatzerfahrenen Befragten war bereits in mehr als einem Einsatz, wobei die Einsätze meist innerhalb der drei langjährigen und kontingentstarken Auslandsmissionen der Bundeswehr stattfanden: KFOR im Kosovo, ISAF in Afghanistan und IFOR/SFOR/EUFOR in Bosnien-Herzegowina. Mehr als die Hälfte der Auslandseinsatzteilnehmer ist männlich und gehört der Altersgruppe von 36–55 Jahren an. Doch auch wenn der Frauenanteil insgesamt gering ist, sind die jüngeren Frauen (26–35 Jahre) im Verhältnis zu ihrem Anteil an der Beschäftigtenzahl ebenfalls überproportional unter den Einsatzteilnehmern vertreten. Die unterschiedliche Altersstruktur der männlichen und weiblichen Einsatzteilnehmer spiegelt sich auch zum Teil im Familienstand der Befragten wider. Dies zeigt sich in erhöhten Anteilen von alleinstehenden Ledigen und in fester Partnerschaft Ledigen unter den weiblichen Befragten sowie dem

hohen Anteil verheirateter Befragter unter den Männern. Die einsatzerfahrenen Befragten haben ebenso häufig minderjährige Kinder in ihrem Haushalt wie diejenigen ohne Einsatzerfahrung, wobei der entsprechende Anteil bei den weiblichen Befragten mit Einsatzerfahrung deutlich unter dem der männlichen liegt. Eine Teilnahme an einem Auslandseinsatz für die TerrWV stellt daher für viele Beschäftigte und ihre Familien durch die oft mehrmonatige Trennung von Kind oder Kindern eine besondere Herausforderung dar – auf organisatorischer ebenso wie auf emotionaler Ebene. Die einsatzerfahrenen Beschäftigten kommen aus allen Bereichen der TerrWV. Ebenso wie in der Gesamtstruktur bilden auch hier die BwDLZ den Schwerpunkt – innerhalb dieser insbesondere die Bereiche Facility Management und Standortservice. Die Vielfalt der Bereiche spiegelt das große Spektrum der Aufgaben im Einsatzgebiet wider.

Die meisten Aspekte der dienstlichen Situation im Einsatz wurden von den Befragten insgesamt positiv beurteilt. Die Art der übertragenen Aufgaben war derjenige Aspekt, der von den einsatzerfahrenen Beschäftigten äußerst positiv beurteilt wurde, ebenso wie die Sinnhaftigkeit der Tätigkeiten. Die Zusammenarbeit mit den Kolleginnen und Kollegen der Einsatzwehrverwaltungsstelle funktionierte offenbar ebenfalls gut, mit geringen Abstrichen trifft dies auch auf die Zusammenarbeit mit den Vorgesetzten zu. Während die überwiegende Mehrheit der Befragten die Verpflegung als gut bis sehr gut einstufte, war dies bei den Unterkünften nur noch bei der Hälfte der Befragten der Fall; allerdings wurde in der gestellten Frage nur die Situation an sich bewertet, nicht die Zufriedenheit damit. Eine schlechte Bewertung kann in diesem Zusammenhang mit der Hinnahme der Umstände einhergehen, könnte aber auch auf Verbesserungsbedarf im Rahmen des Möglichen hinweisen. Die persönliche Ausrüstung und Bekleidung wird von mehr als der Hälfte der Befragten positiv beurteilt. Die für die Auftragserfüllung nötigen Arbeitsmittel und Werkzeuge sowie die technische Ausstattung fielen demgegenüber in der Bewertung ab – die technische Ausstattung wurde nicht einmal mehr von der Hälfte der Befragten als gut eingestuft. Auch hier stellt sich die Frage nach dem Verhältnis von Ansprüchen und Umsetzbarkeit, es erscheint lohnenswert, diesem Punkt zumindest weiter Beachtung zu schenken, da davon nicht nur die Arbeitsmotivation der Beschäftigten, sondern auch die Auftragserfüllung selbst abhängt. Am schlechtesten wurde der Punkt „Planung und Organisation“ bewertet. Offenbar gibt es hier während des Einsatzes erheblichen Verbesserungsbedarf, ebenso wie in der Einsatzvor- und Einsatznachbereitung (siehe Kapitel 5 und 6).

Die Beschäftigten der TerrWV sind im Auslandseinsatz oft in ihrer persönlichen Sicherheit gefährdet, wenn auch nach genauem Einsatzort und spezifischem Aufgabenbereich in unterschiedlichem Maße. Wenn es auch nur eine Minderheit ist, die „Schutz und persönliche Sicherheit“ als schlecht bis sehr schlecht einstuft, so sollte man sich dennoch bewusst sein, dass es hier um Leib und Leben gehen kann, und diesem Aspekt in der Auswahl und Vorbereitung der Teilnehmer und Teilnehmerinnen für bestimmte Missionen erhebliche Bedeutung zukommt. Die Akzeptanz im soldatischen Umfeld wurde von weit mehr als der Hälfte der Befragten als positiv eingeschätzt, ein kleinerer Teil hatte jedoch größere Probleme.



## 5 Bewertung der Einsatzvorbereitung

*Rüdiger Fiebig*

---

Ein Auslandseinsatz ist für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Territorialen Wehrverwaltung eine Tätigkeit, die über den gewöhnlichen Berufsalltag im Grundbetrieb der Heimatdienststelle in vielerlei Hinsicht weit hinausgeht. Der Einsatz, beispielsweise im Rahmen der ISAF-Mission in Afghanistan, stellt die Angehörigen der TerrWV vor eine Vielzahl von neuen Herausforderungen, die von der oft mehrere Monate dauernden Trennung von Familie und Freunden bis hin zu einschneidenden Erlebnissen und potenziell lebensgefährlichen Situationen reicht. Er stellt damit eine Ausnahmesituation dar, auf die die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der TerrWV in einer umfassenden Einsatzausbildung vorbereitet werden müssen.

Die einsatzvorbereitende Ausbildung beinhaltet sowohl Aspekte, die die eigentliche Tätigkeit z. B. in den Einsatzwehrverwaltungen umfassen, als auch eine umfangreiche militärische Vorbereitung. Die Ausbildung für die Tätigkeiten der TerrWV im Einsatz wird dabei von der Wehrverwaltung selbst übernommen: „Die fachlichen Besonderheiten in den Einsatzgebieten, wie Leistungsabrechnungen mit anderen Nationen, Schadensbearbeitung (auch bei Schäden am Eigentum der örtlichen Zivilbevölkerung) oder Umweltschutz im Auslandseinsatz u. a., werden in verschiedenen Lehrgängen und Einweisungen der Bundesakademie für Wehrverwaltung und Wehrtechnik, dem BAWV sowie weiteren Dienststellen der Bundeswehr vermittelt. Bei der Amtsübernahme vor Ort erfolgt eine letzte intensive Einweisung.“<sup>1</sup>

Die militärische Vorbereitung beginnt für Mitarbeiter, die bislang keinen Wehrdienst geleistet haben, mit der vierwöchigen ASA 1 (allgemeine Soldatische Ausbildung), bei der militärische Grundfertigkeiten vermittelt werden. Es folgt die eigentliche Einsatzausbildung, die „Einsatzvorbereitende Ausbildung für Konfliktverhütung und Krisenbewältigung“ (EAKK), die im Rahmen des künftigen Kontingents für einen bestimmten Einsatz stattfindet. Zu den Inhalten der EAKK gehören unter anderem „die Vermittlung von interkultureller Kompetenz, die Befassung mit dem Thema ‚Geiselnahme und Geiselnhaft‘ und das Verhalten gegen gewaltbereite Menschenmengen. Das Beherrschen der Handwaffe und der Regeln für den Schusswaffeneinsatz werden intensiv geübt. Infor-

---

1 BMVg (2010): Wehrverwaltung im Einsatz. Ein Überblick.

mationen zu den Besonderheiten im Einsatzgebiet (Klima, Gefahrenquellen etc.) sowie zur Betreuung und Fürsorge (auch im Hinblick auf die Angehörigen) ergänzen die Ausbildung.“<sup>2</sup>

Da sowohl den tätigkeitsbezogenen fachlichen Inhalten als auch dem militärischen Anteil der Einsatzvorbereitung erhebliche Bedeutung zukommt, ist ein Ziel der Befragung die Klärung der Frage, wie der Nutzen der Einsatzvorbereitung durch die einsatzerfahrenen Befragten bewertet wird. Wird die Vorbereitung den fachlichen Anforderungen an die Einsatzteilnehmer gerecht? Wie wird die militärische Ausbildung im Vergleich mit der „zivilen“ bewertet? Welche Aspekte der Vorbereitung waren für die Einsatzteilnehmer besonders positiv, welche eher negativ? In welchen Bereichen bestehen noch Lücken in der Vorbereitung, wo besteht Verbesserungsbedarf?

➔ **Die Vermittlung der grundlegenden militärischen Kenntnisse vor dem Einsatz wird von den einsatzerfahrenen Befragten am besten bewertet. Kritischer gesehen wird vor allem die fachliche Vorbereitung auf die konkreten Tätigkeiten der Wehrverwaltung im Einsatz.**

Die Befragten, die bereits Einsatzerfahrung hatten, konnten im Fragebogen zunächst 21 Aspekte der Vorbereitung auf den Auslandseinsatz einzeln bewerten (vgl. Abbildung 5.1). Ihre Vorbereitung auf allgemeine militärische Kenntnisse wird von den einsatzerfahrenen Befragten am besten bewertet. So empfinden z. B. 83 Prozent die Sanitätsausbildung als gut oder eher gut. Auch die eigene Vorbereitung in Selbst- und Kameradenhilfe, Mine Awareness, die Waffen- und Schießausbildung sowie die ABC-Selbstschutzausbildung werden überwiegend positiv bewertet. Insgesamt werden fast alle genuin militärischen Ausbildungsinhalte mehrheitlich positiv beurteilt.

Kritischer gesehen wird vor allem die fachliche Vorbereitung auf die konkreten Tätigkeiten der Wehrverwaltung im Einsatz. So erhielten 43 Prozent der einsatzerfahrenen Mitarbeiter keine Fremdsprachenausbildung vor ihrem Einsatz. 38 Prozent empfinden die Vorbereitung durch die geleistete Fremdsprachenausbildung als eher schlecht oder schlecht.

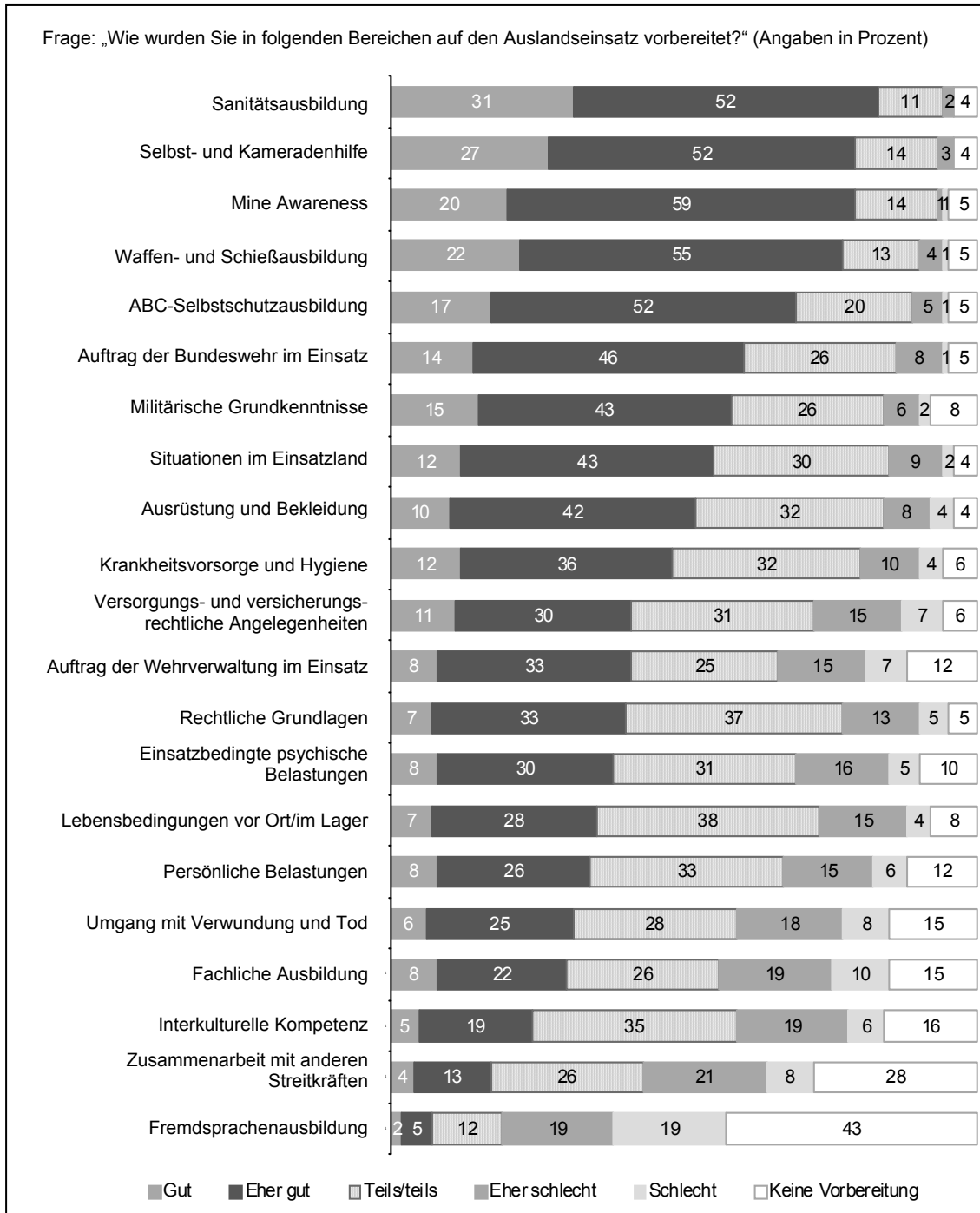
Auffällig an der Bewertung der Einsatzvorbereitung ist vor allem, dass Aspekte, bei denen eine Ausbildung nicht stattfand oder diese eher schlecht bewertet wurde, insbeson-

---

2 Ebd.

dere im Bereich der fachlichen Vorbereitung auf die genuinen Aufgaben der TerrWV liegen.

**Abbildung 5.1: Vorbereitung des Auslandseinsatzes**



Anmerkung: Nur Befragte, die an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben (n=857).

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).





rinnen und Mitarbeiter der TerrWV ein attraktiver Bestandteil der militärischen Einsatzvorbereitung.

**Abbildung 5.3: Negative Aspekte der Einsatzvorbereitung**



Anmerkung: Nur Befragte, die an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben (n=857, offene Nennungen).  
Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

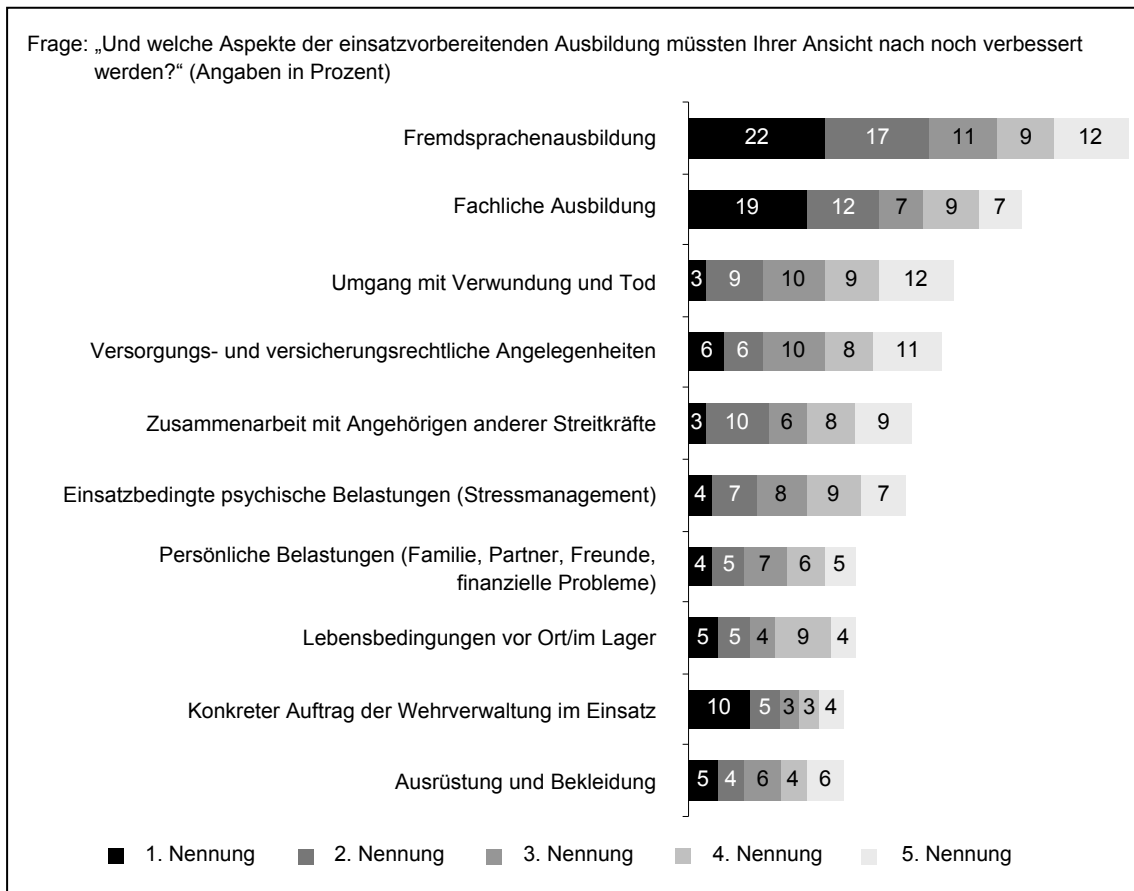
Negativ ist den Befragten mit Einsatzerfahrung vor allem der große individuelle Aufwand vor einem Einsatz aufgefallen. Das „sich um alles selber kümmern müssen“ ist für viele Mitarbeiter ein Faktor, der ein negatives Licht auf die Vorbereitung wirft. Aspekte, die damit zusammenhängen, sind übermäßig bürokratisch empfundene Vorgänge sowie mangelnde Unterstützung durch Kollegen und insbesondere durch Vorgesetzte der eigenen Dienststelle.

Die militärische Einsatzvorbereitung durch den Leitverband des Kontingents wird von vielen Befragten auch in negativem Zusammenhang genannt, obwohl sie gleichzeitig oft auch positive Äußerungen hervorruft. Negative Nennungen betreffen den gelegentlich als übertrieben empfundenen militärischen Ausbildungsabschnitt, wie die Simulation einer Geiselhaft, oder auch den teilweise unverhältnismäßigen Aufwand, z. B. um die

obligatorische Dichtigkeitsprüfung ihrer ABC-Schutzmaske durchführen zu können; dazu müssen die Einsatzteilnehmer teils lange Dienstreisen antreten.

➔ Den größten Nachholbedarf sehen die einsatzerfahrenen Mitarbeiter in der mangelnden Fremdsprachenausbildung vor dem Einsatz. Auch für den konkreten Auftrag der Wehrverwaltung im Auslandseinsatz wünschen sich viele Befragte eine bessere Vorbereitung.

**Abbildung 5.4: Verbesserung der Einsatzvorbereitung**



Anmerkungen: Nur Befragte, die an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben (n=857); Top Ten aus einer Liste von 21 Möglichkeiten.

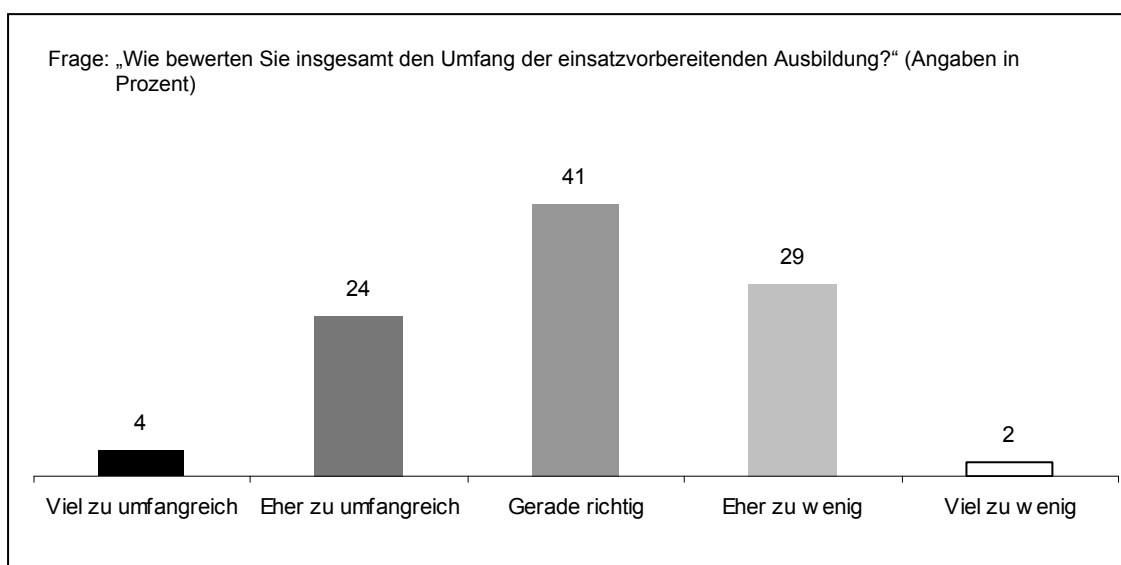
Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Welche Verbesserungen wünschen sich die einsatzerfahrenen Mitarbeiter der TerrWV in der einsatzvorbereitenden Ausbildung? Die Befragten konnten aus den bereits genannten 21 Items mit Aspekten der Einsatzvorbereitung noch einmal fünf einzeln benennen, bei denen sie besonderen Verbesserungsbedarf sehen (vgl. Abbildung 5.4).

Den größten Nachholbedarf sehen die einsatzerfahrenen Mitarbeiter in der mangelnden Fremdsprachenausbildung vor dem Einsatz. Insgesamt 71 Prozent sind der Meinung, dass dieser Punkt verbessert werden sollte. Auch die fachliche Ausbildung wird von vielen Befragten als verbesserungsbedürftig angesehen. Insgesamt 54 Prozent nennen diesen Aspekt. Auch auf den konkreten Auftrag der Wehrverwaltung im Auslandseinsatz wünschen sich viele Befragte eine bessere Vorbereitung. Zwar ist der Gesamtanteil an Nennungen für diesen Aspekt mit 21 Prozent vergleichsweise gering, jedoch nennen 10 Prozent der einsatzerfahrenen Mitarbeiter diesen Punkt gleich an erster Stelle, was deutlich zeigt, dass vergleichsweise vielen Befragten dieser Aspekt zuerst bei der Frage nach Verbesserungsbedarf einfällt.

➔ **Der Umfang der einsatzvorbereitenden Ausbildung wird überwiegend als gerade richtig bewertet.**

**Abbildung 5.5: Umfang der Einsatzvorbereitung**



Anmerkung: Nur Befragte, die an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben (n=857).

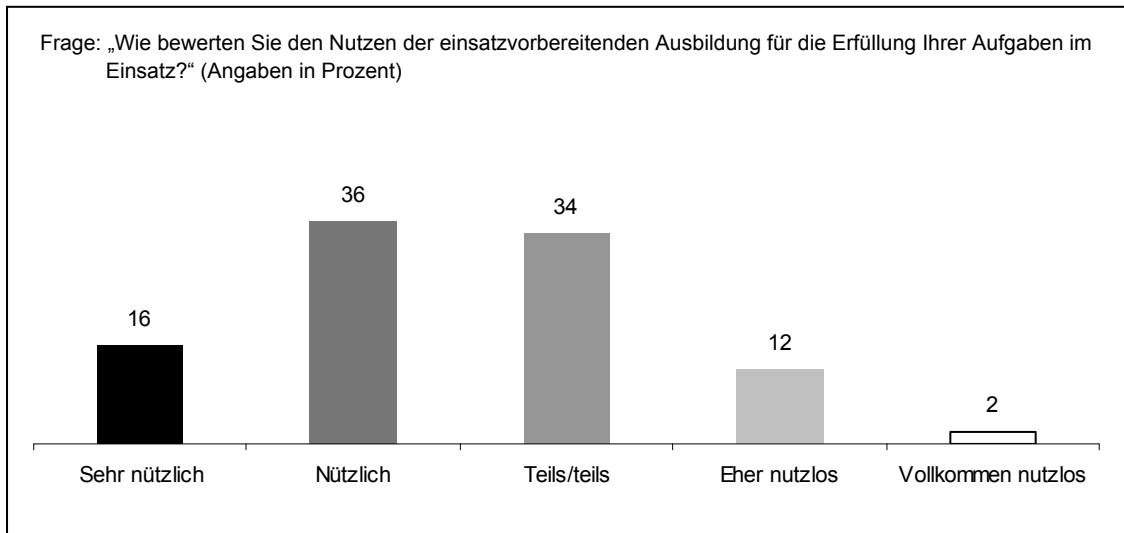
Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Neben der spezifischen Bewertung einzelner Aspekte der Einsatzvorbereitung konnten die Befragten auch eine Gesamtwertung des Umfangs der Vorbereitung abgeben (vgl. Abbildung 5.5). Demnach empfinden die Befragten mit Einsatzerfahrung den Umfang der einsatzvorbereitenden Ausbildung überwiegend als gerade richtig. 41 Prozent gaben dieses Votum ab. 31 Prozent wünschen sich eine umfangreichere Ausbildung, darunter 29 Prozent die den Umfang mit eher zu wenig bemessen, und zwei Prozent die ihn als

viel zu wenig empfinden. Für insgesamt 28 Prozent ist die Ausbildung zu intensiv, darunter vier Prozent, die sie als viel zu umfangreich bezeichnen.

➔ Für gut die Hälfte der einsatzerfahrenen Mitarbeiter war die einsatzvorbereitende Ausbildung nützlich für die Erfüllung ihrer Aufgaben im Einsatz.

**Abbildung 5.6: Nutzen der Einsatzvorbereitung**



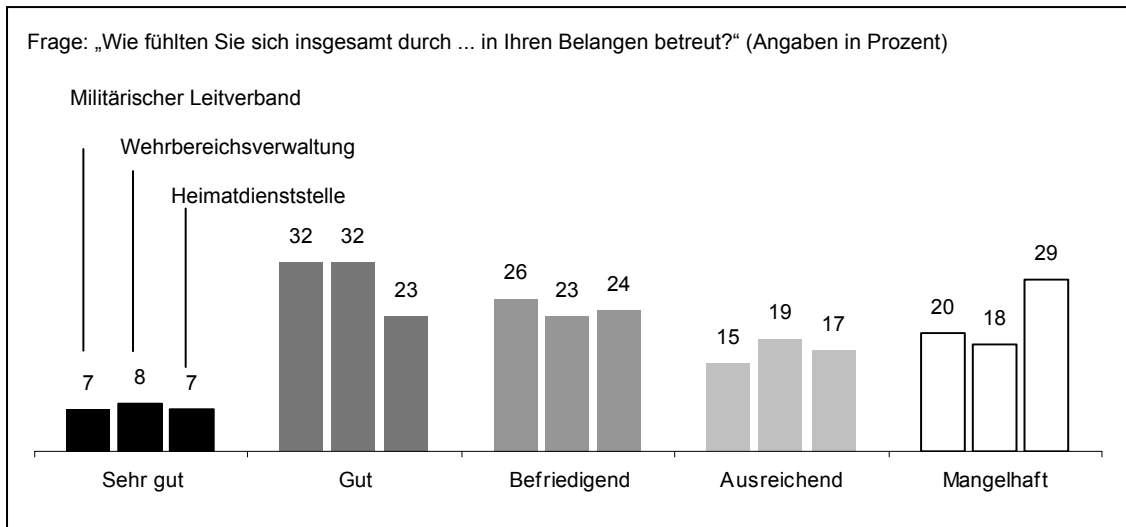
Anmerkung: Nur Befragte, die an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben (n=857).

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Neben dem Umfang konnten die Befragten auch den Nutzen der einsatzvorbereitenden Ausbildung für die Erfüllung ihrer Aufgaben im Auslandseinsatz beurteilen (vgl. Abbildung 5.6). Für die meisten Befragten mit Einsatzerfahrung war die einsatzvorbereitende Ausbildung insgesamt nützlich für die Erfüllung ihrer Aufgaben im Einsatz. 16 Prozent halten sie für sehr nützlich, 36 Prozent für nützlich. 34 Prozent sehen die Ausbildung als teils nützlich, teils nutzlos an, 12 Prozent empfinden sie als eher nutzlos, und zwei Prozent als vollkommen nutzlos. Obwohl nur 14 Prozent der einsatzerfahrenen Befragten einen geringen oder gar keinen Nutzen für ihre eigentlichen Tätigkeiten im Einsatz sehen, zeigen die Ergebnisse dennoch, dass die Ausbildung vor dem Einsatz für viele Befragte Inhalte umfasst, die ihnen nach eigenem Bekunden im Einsatz oft nicht weiterhelfen.

➔ Die Betreuung im Vorfeld eines Einsatzes durch die Heimatdienststelle wird schlechter bewertet als die durch den militärischen Leitverband des Einsatzkontingents.

Abbildung 5.7: Betreuung im Vorfeld des Einsatzes



Anmerkung: Nur Befragte, die an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben (n=857).

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Neben der eigentlichen Ausbildung ist für die Einsatzvorbereitung auch die Betreuung durch die beteiligten Dienststellen entscheidend. Die Einsatzteilnehmer werden im Vorfeld eines Einsatzes mit einer Fülle organisatorischer Notwendigkeiten konfrontiert, die mit ihrer eigenen Dienststelle, der zuständigen Wehrbereichsverwaltung und dem militärischen Leitverband für das Kontingent, dem sie zugeordnet sind, abuarbeiten sind. Vor allem die Koordinierung mit dem militärischen Leitverband, der als Einheit der Streitkräfte für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Wehrverwaltung zunächst Neuland ist, stellt dabei eine besondere Herausforderung dar, da die Befragten sich in relativ kurzer Zeit von zivilen Bediensteten in die Rolle des Soldaten umorientieren müssen.

Daher ist es überraschend, dass die Betreuung gerade durch den militärischen Leitverband, wie auch durch die zuständige WBV, deutlich besser bewertet wurde als durch die der Heimatdienststelle der Befragten (vgl. Abbildung 5.7). 20 bzw. 18 Prozent der einsatzerfahrenen Mitarbeiter bewerten die Betreuung durch den Leitverband bzw. die WBV als mangelhaft, während 29 Prozent sich von ihrer Heimatdienststelle mangelhaft betreut sehen. Insgesamt offenbart die Frage nach der Betreuung erheblichen Verbesse-

rungsbedarf, da die Betreuung aller drei jeweils beteiligten Dienststellen von weniger als der Hälfte der Befragten als gut oder sehr gut bewertet wird.

## **Fazit und Handlungsempfehlungen**

**→ Die einsatzvorbereitende Ausbildung sollte vor allem im Bereich der fachlichen Vorbereitung und der Fremdsprachenausbildung verbessert werden.**

Die einsatzvorbereitende Ausbildung muss die Mitarbeiter der TerrWV im Auslandseinsatz sowohl auf ihre unmittelbaren Aufgaben als auch auf potenziell gefährliche Eventualitäten vorbereiten, die in der Einsatzrealität selten auftreten. Sie bewegt sich damit in einem Kontinuum von unzureichender militärischer Ausbildung, die möglicherweise zu einem Mangel an Schutz führt, und auf der anderen Seite einer zu intensiven militärischen Vorbereitung, bei der für die Ausbildung auf die eigentlichen Aufgaben der TerrWV im Einsatz zu wenig Zeit verbleibt. In der Wahrnehmung vieler einsatzerfahrener Befragten ist letzteres der Fall. Die soldatische Ausbildung wird zwar fast durchgehend positiv bewertet, doch erscheinen vielen Einsatzteilnehmern bestimmte Ausbildungsabschnitte als zu intensiv oder auch übertrieben. Gleichzeitig finden für den Einsatz entscheidende Ausbildungsinhalte wie z. B. Fremdsprachenkurse oft nicht statt oder werden als negativ bewertet. Die einsatzvorbereitende Ausbildung muss beide, also sowohl die zivilen als auch die militärischen Anteile in ein ausgewogenes Verhältnis bringen, sollen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der TerrWV sachgerecht auf ihre Einsätze vorbereitet werden.

## 6 Resümee des Auslandseinsatzes und Beurteilung der Einsatznachbereitungsseminare

*Claudia Saalbach*

---

Die Angehörigen der TerrWV, die bereits in einem Auslandseinsatz waren, konnten vor dem Hintergrund dieser Erfahrung verschiedene ihren Einsatz betreffende Aspekte rückblickend bewerten. Im Rahmen dieser resümierenden Betrachtung des Einsatzes richtet sich der Blick auf die Zeit vor, während und nach dem Einsatz. Neben der Beurteilung der Gesamtorganisation des Einsatzes durch den Leitverband bewerten die Befragten, inwieweit sie im Vorfeld des Einsatzes durch Vorgesetzte und Kollegen in ihrer Heimatdienststelle unterstützt wurden. In einer zusammenfassenden Bewertung der Erfahrungen während des Einsatzes wird nicht nur die Bedeutung des Auslandseinsatzes für die Befragten deutlich, sondern auch inwieweit diese Erfahrungen dazu beitragen, an weiteren Einsätzen teilnehmen zu wollen. Mit Blick auf die Zeit nach dem Einsatz stehen Themen wie die Arbeitswiederaufnahme in der Heimatdienststelle sowie die Resonanz auf die Abwesenheit im Auslandseinsatz im Kollegenkreis zur Bewertung. Abschließend konnten die Befragten auf der Basis ihrer Erfahrungen die Einsatznachbereitungsseminare beurteilen und gegebenenfalls angeben, aus welchem Grund sie bisher noch keines dieser Seminare besucht haben. Vor dem Hintergrund des sich wandelnden Berufsbildes „Verwaltungspersonal im Einsatz“ können die gewonnenen Erkenntnisse dazu beitragen, die Personalführung zu unterstützen und das freiwillige Engagement für Einsätze attraktiver zu gestalten.<sup>1</sup>

➔ **Viele Einsatzteilnehmer fühlen sich von ihren Vorgesetzten und Kollegen vor dem Antritt eines Einsatzes nur unzureichend unterstützt.**

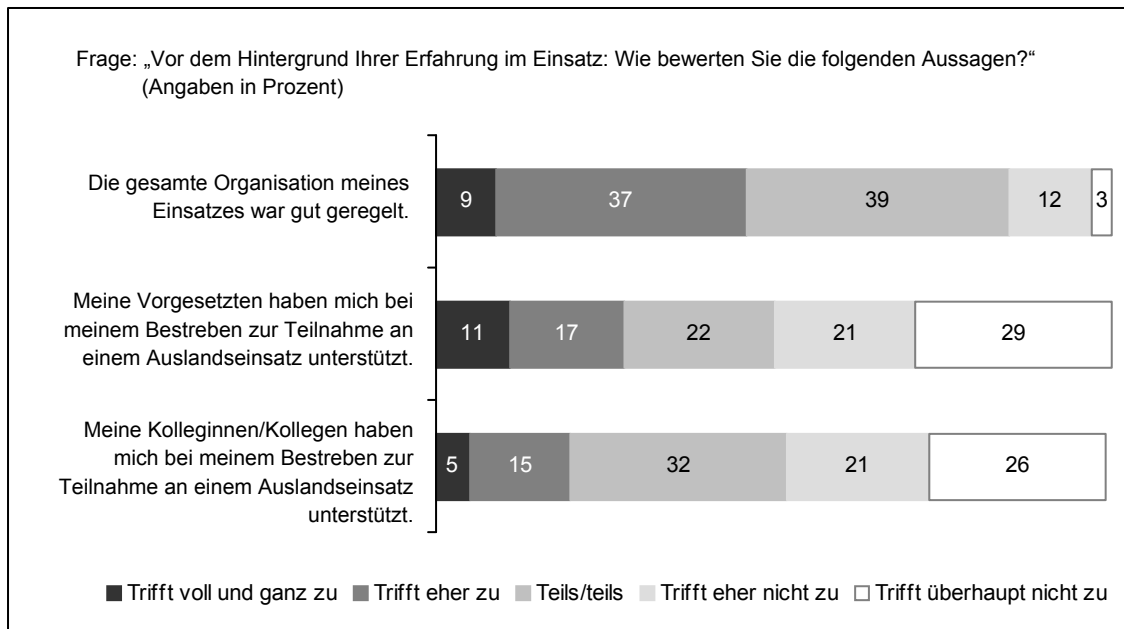
Die Mitarbeiter der TerrWV, die bereits an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben, wurden um eine resümierende Beurteilung der gesamten Organisation ihres Einsatzes gebeten. Auch wenn 37 Prozent der Befragten angeben, die gesamte Organisation ihres Einsatzes sei eher gut geregelt gewesen, sind 39 Prozent der Befragten mit der

---

1 WV II 1; AZ.: 10-10-01/-03; Berlin, 16. April 2010, S. 1.

Einsatzorganisation nur teilweise und 12 Prozent eher nicht zufrieden (Abbildung 6.1). Nur neun Prozent der Befragten stimmen der Aussage „Die gesamte Organisation meines Einsatzes war gut geregelt.“ voll und ganz zu.

**Abbildung 6.1: Resümee des Auslandseinsatzes – Organisation und Unterstützung**



Anmerkung: Nur Befragte, die an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben (n=857).

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Nicht nur die Organisation des Einsatzes durch den Leitverband wird oftmals nur als teilweise gut bewertet, vielen fehlt auch die Unterstützung ihrer Heimatdienststelle im Vorfeld des Einsatzes. Ein Großteil der Angehörigen der TerrWV fand beim „Bestreben zur Teilnahme an einem Auslandseinsatz“ bei seinen Vorgesetzten in der Heimatdienststelle keine bzw. keine ausreichende Unterstützung. Insgesamt 50 Prozent der Befragten geben an, dass die Aussage „Meine Vorgesetzten haben mich bei meinem Bestreben zur Teilnahme an einem Auslandseinsatz unterstützt.“ mit ihrer persönlichen Erfahrung überhaupt nicht (29 %) oder eher nicht (21 %) übereinstimmt. Während 22 Prozent der Befragten teilweise Unterstützung fanden, wurden immerhin 17 Prozent eher und elf Prozent voll und ganz in ihrem Vorhaben durch ihre Vorgesetzten unterstützt.

Die geringe Bereitschaft Vorgesetzter, die Teilnahme an einem Auslandseinsatz zu unterstützen, setzt sich in einer ebenso geringen Unterstützung im Kollegenkreis fort. 47 Prozent der Befragten geben an, dass die Aussage „Meine Kolleginnen/Kollegen haben mich bei meinem Bestreben zur Teilnahme an einem Auslandseinsatz unterstützt.“



auf sie überhaupt nicht (26 %) oder eher nicht (21 %) zutrifft. Immerhin 32 Prozent der Befragten geben an, auf ihrem Weg zu einem Auslandseinsatz teilweise Unterstützung aus dem Kollegenkreis erfahren zu haben. Dennoch ist der Anteil derjenigen, die eher (15 %) bzw. voll und ganz (5 %) durch ihre Kolleginnen und Kollegen im Vorfeld des Einsatzes unterstützt wurden sehr klein.

Die Gespräche mit Dienststellenleitern und Dienststellenleiterinnen im Vorfeld dieser Studie haben gezeigt, dass man dieses Ergebnis auch aus ihrer Perspektive betrachten muss. Denn oftmals werden „einsatzbedingte Vakanzen durch andere Abwesenheiten (Krankheiten, Urlaub) verschärft und belasten das verbleibende Personal“.<sup>2</sup> Die Verwendung eines Kollegen im Auslandseinsatz bedeutet für viele Dienststellen, dass mit weniger Personal das gleiche Aufgabenvolumen bewältigt werden muss. Diese zusätzliche Belastung für die Heimatdienststelle kann dazu führen, dass die notwendige Unterstützung durch den Kollegenkreis in der Vorbereitungsphase auf den Auslandseinsatz ausbleibt.

**→ Das persönliche Resümee der Einsatzteilnehmer ist rundweg positiv. 90 Prozent der Befragten sind stolz, am Einsatz teilgenommen zu haben.**

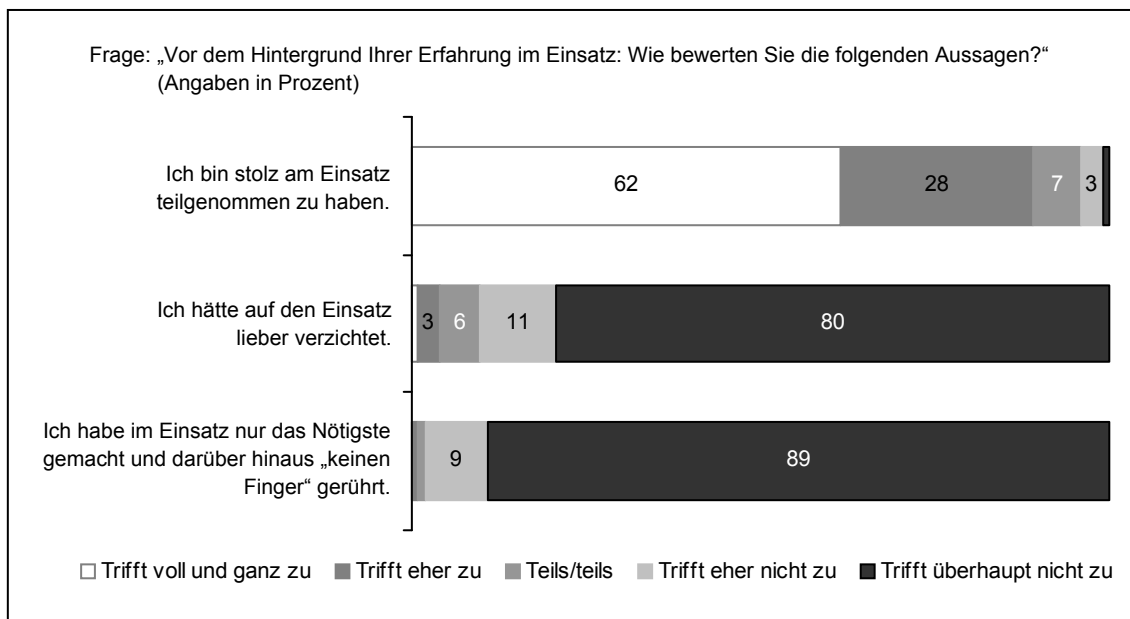
Die Angehörigen der TerrWV wurden gebeten, neben den Aspekten „Organisation des Einsatzes durch den Leitverband“ und „Unterstützung im Vorfeld des Einsatzes durch Vorgesetzte und Kollegen“, auch ihre Erfahrungen während des Einsatzes zu bewerten.

Die Erfahrungen, die in einem direkten Zusammenhang mit der Situation im Einsatz stehen, werden rückblickend überwiegend positiv beurteilt (Abbildung 6.2).

---

2 Ebd.: S. 3.

**Abbildung 6.2: Resümee des Auslandseinsatzes – eigene Einstellungen**



Anmerkung: Nur Befragte, die an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben (n=857).

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

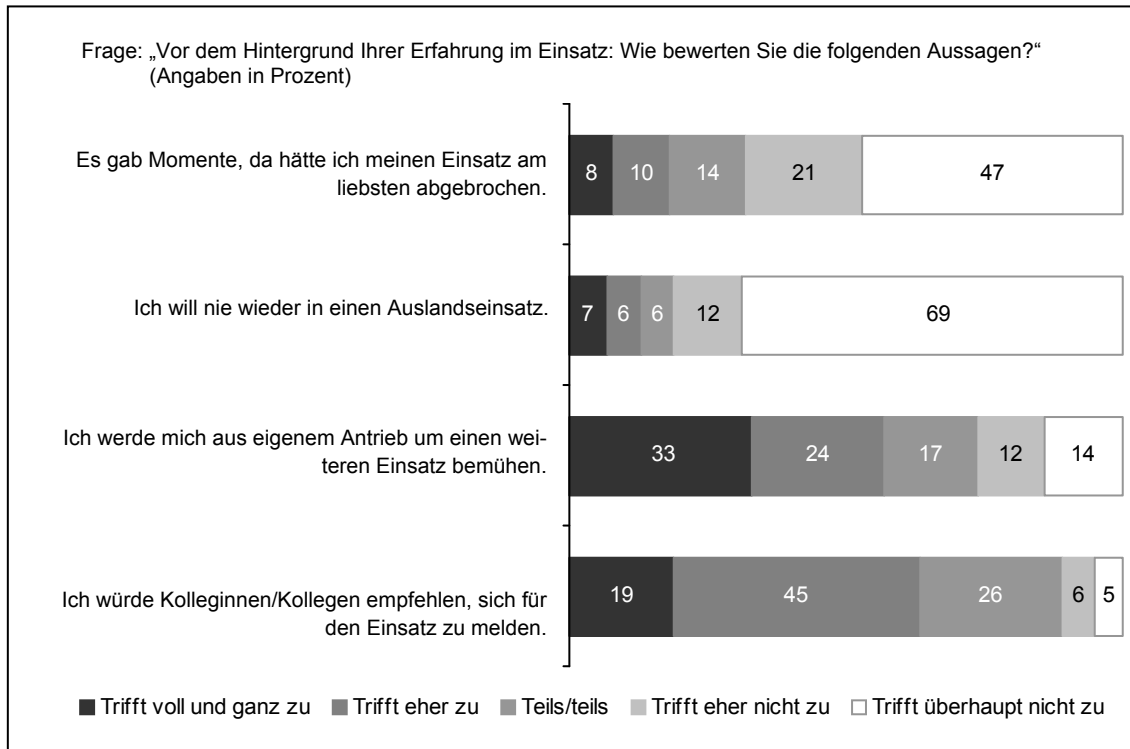
Mit insgesamt 90 Prozent ist die deutliche Mehrheit der Befragten stolz darauf, am Einsatz teilgenommen zu haben. Nur ein kleiner Teil gibt an, dass diese Aussage nur teilweise (7 %) oder eher nicht (3 %) zutrifft und nur ein Prozent der Befragten ist überhaupt nicht stolz darauf, am Einsatz teilgenommen zu haben. Ebenso wie der Großteil der Befragten stolz auf die Teilnahme an einem Auslandseinsatz ist, möchte fast keiner im Nachhinein auf diese Erfahrung verzichten. Der Aussage „Ich hätte auf den Einsatz lieber verzichtet.“ stimmt nur ein sehr kleiner Teil mit einem Prozent voll und ganz und drei Prozent eher zu.

Festzuhalten bleibt aber, dass mit insgesamt 90 Prozent eine große Mehrheit der Befragten der Aussage „Ich hätte auf den Einsatz lieber verzichtet.“ eher nicht (11 %) oder überhaupt nicht (80 %) zustimmen kann.

Die Ergebnisse zeigen, dass der Auslandseinsatz für einen Großteil der befragten TerrWV-Mitarbeiter eine wichtige Erfahrung ist, und die im Einsatz erbrachten Leistungen meist einen hohen persönlichen Stellenwert besitzen. So gibt mit einem Anteil von 89 Prozent fast jeder Befragte an, er sei die Aufgaben und Herausforderungen im Einsatz motiviert angegangen und habe sich deutlich über das Nötigste hinaus engagiert. Trotz organisatorischer Hindernisse im Vorfeld und während des Einsatzes ist die überwiegende Mehrheit der Befragten im Einsatz stark intrinsisch motiviert.

➔ Mehr als die Hälfte (57 %) der Einsatzteilnehmer möchte freiwillig an einem weiteren Einsatz teilnehmen und 64 Prozent würden Kollegen empfehlen, dies auch zu tun.

Abbildung 6.3: Resümee des Auslandseinsatzes – Perspektiven



Anmerkung: Nur Befragte, die an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben (n=857).

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Auch wenn die persönlichen Erfahrungen im Einsatz rückblickend zum größten Teil positiv bewertet werden, gab es Momente, in denen mancher Befragter am liebsten den Einsatz abgebrochen hätte. Jedoch ist der Anteil der Befragten, die diese Aussage bestätigen können, mit 18 Prozent relativ klein im Vergleich zu den insgesamt 68 Prozent, die eher nicht oder überhaupt nicht daran gedacht haben den Einsatz abzubrechen. Dennoch zeigt auch dieser kleine Anteil, dass die Auslandseinsätze trotz positivem Resümee auch eine erhebliche persönliche Belastung darstellen können.

Ein Großteil der Befragten betrachtet rückblickend den Auslandseinsatz als eine positive Erfahrung und ist bereit diesen zu wiederholen. Während insgesamt nur 13 Prozent der Aussage „Ich will nie wieder in einen Auslandseinsatz.“ zustimmen, geben insgesamt 81 Prozent an, dass diese Aussage auf sie überhaupt nicht (69 %) oder eher nicht (12 %) zutrifft.

Mehr als die Hälfte der Befragten kann sich sogar vorstellen, sich „aus eigenem Antrieb um einen weiteren Einsatz [zu] bemühen“. So stimmt ein Drittel der Befragten dieser Aussage voll und ganz, und weitere 24 Prozent eher zu. 17 Prozent der Befragten sind sich noch im Unklaren darüber, ob sie sich aus eigenem Antrieb um einen weiteren Einsatz bemühen werden, und insgesamt nur 26 Prozent geben an, dass diese Aussage auf sie eher nicht (12 %) oder überhaupt nicht (14 %) zutrifft.

Neben der hohen Teilnahmebereitschaft an weiteren Einsätzen würde auch ein Großteil der Befragten Kolleginnen und Kollegen empfehlen, sich für den Einsatz zu melden. Dieser Aussage stimmen 19 Prozent voll und ganz und weitere 45 Prozent eher zu, so dass insgesamt zwei Drittel die Teilnahme an einem Auslandseinsatz ihren Kolleginnen und Kollegen empfehlen würden. 26 Prozent der Befragten sind sich nicht sicher, ob sie den Einsatz weiterempfehlen würden und nur ein kleiner Teil der Befragten würde seinen Kolleginnen und Kollegen einen Einsatz eher nicht (6 %) oder überhaupt nicht (5 %) empfehlen.

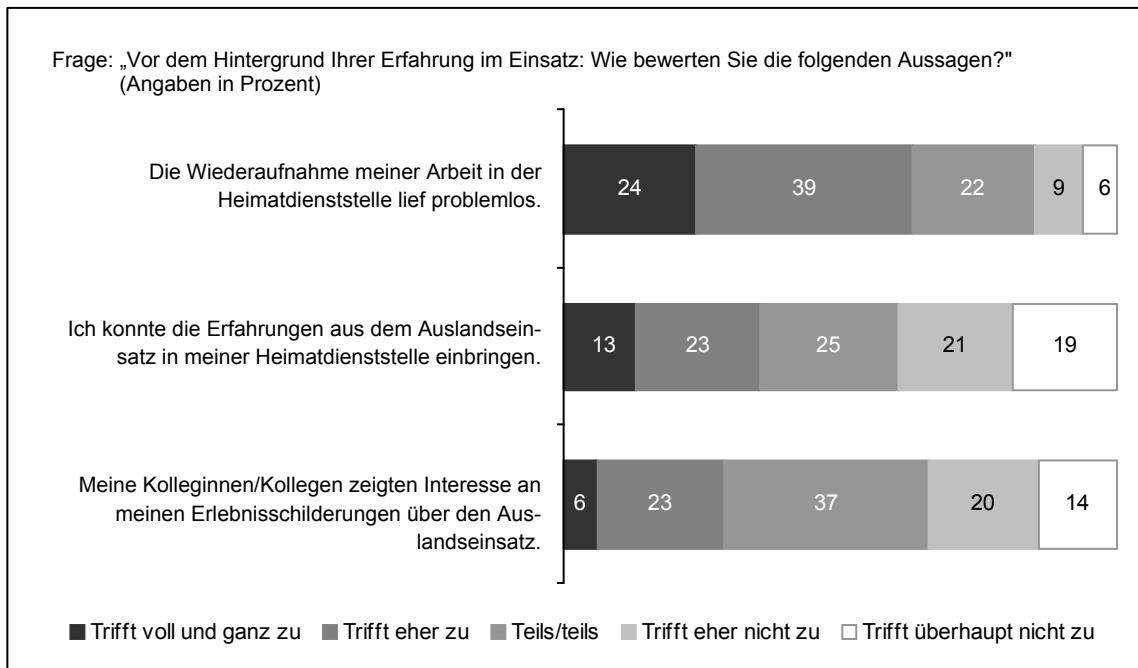
Resümierend lässt sich sagen, dass der Großteil der Befragten der TerrWV stolz darauf ist, an einem Auslandseinsatz teilgenommen zu haben und diese Erfahrung nicht missen möchte.

Beinahe alle geben an, den Einsatz motiviert und engagiert angegangen zu sein. Auch wenn es vereinzelt Momente gab, in denen einige den Einsatz gerne beendet hätten, ist ein Großteil dazu bereit, sich aus eigenem Antrieb um einen weiteren Auslandseinsatz zu bemühen, und nur ein kleiner Teil schließt einen weiteren Einsatz für sich persönlich aus. Vielmehr ist für den Großteil der Befragten die Teilnahme an einem Auslandseinsatz eine positive Erfahrung und man würde diesen auch Kolleginnen und Kollegen weiterempfehlen.

**→ Nach der Rückkehr aus einem Einsatz ist das Interesse an den Erfahrungen und Erlebnissen vieler Einsatzteilnehmer in der Heimatdienststelle nur gering.**

Auch wenn ein Großteil der Befragten sich im Vorfeld des Einsatzes nicht ausreichend durch Vorgesetzte und Kollegen unterstützt fühlte, verlief die Wiederaufnahme der Arbeit in der Heimatdienststelle bei 63 Prozent der Befragten problemlos (Abbildung 6.4). Dennoch wird diese Aussage auch von 22 Prozent der Befragten nur teilweise, von neun Prozent eher nicht und von sechs Prozent überhaupt nicht bestätigt.

**Abbildung 6.4: Resümee des Auslandseinsatzes – Wiederaufnahme der Arbeit**



Anmerkung: Nur Befragte, die an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben (n=857).

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Die Möglichkeit, die im Auslandseinsatz gesammelten Erfahrungen auch bei der Arbeit in der Heimatdienststelle einzubringen, bietet sich nicht jedem. Während 36 Prozent der Befragten bestätigen, die Erfahrungen aus dem Einsatz in ihre Arbeit in der Heimatdienststelle integrieren zu können, gelingt dies einem Viertel der Befragten nur teilweise und weiteren 40 Prozent eher nicht (21 %) oder überhaupt nicht (19 %).

Da die Erfahrungen aus dem Auslandseinsatz nur teilweise in die Arbeit in der Heimatdienststelle einfließen, ist für den Kollegenkreis der Mehrwert des Einsatzes selten sichtbar. Dies mag ein Grund dafür sein, dass das Interesse der Kolleginnen und Kollegen an den Erlebnisschilderungen über den Auslandseinsatz verhältnismäßig gering ausfällt. Während nur sechs Prozent der Befragten der Aussage „Meine Kolleginnen/Kollegen zeigten Interesse an meinen Erlebnisschilderungen über den Auslandseinsatz.“ voll und ganz zustimmen, geben 37 Prozent an, dass diese Aussage auf sie nur teilweise

zutrifft und insgesamt 34 Prozent sind der Meinung, dass dies der Situation in ihrer Dienststelle eher nicht (20 %) oder überhaupt nicht (14 %) entspricht.

➔ **Die Einsatznachbereitungsseminare werden meist gut bewertet. Dennoch nimmt knapp ein Viertel der Einsatzteilnehmer nicht an den Seminaren teil.**

Der Auslandseinsatz, egal ob für Soldaten oder zivile Mitarbeiter, beginnt weder erst mit dem Start des Flugzeuges in das Einsatzland noch endet er mit dessen Landung. Ebenso, wie die Teilnehmer im Vorfeld intensiv auf den Auslandseinsatz vorbereitet werden, ist nach ihrer Rückkehr eine Nachbereitung des Einsatzes vorgesehen. Die Angebote der Einsatznachbereitung stehen – wie den Soldaten – auch zivilen Mitarbeitern, die im Rahmen ihrer Tätigkeit bei der TerrWV an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben, zur Verfügung.

Zentrales Element der Einsatznachbereitung ist das Einsatznachbereitungsseminar, das ca. vier bis 12 Wochen nach der Rückkehr stattfindet. Mit der obligatorischen Teilnahme an diesem Seminar soll ein niedrigschwelliger Zugang zu weiteren Beratungs- und Hilfsangeboten der Bundeswehr bereitgestellt werden. Das dreitägige Seminar wird vom Leitverband organisiert und durchgeführt. Psychologen, Sozialarbeiter und Militärseelsorger übernehmen die Gestaltung und fachliche Betreuung der Seminare.<sup>3</sup> Ziel ist es, das „Erlebte im Kreise der Beteiligten aufzuarbeiten“<sup>4</sup> und, soweit erforderlich, Unterstützung zu vermitteln. In Einzel- und Gruppengesprächen wird unter anderem darüber informiert, wie Symptome einer Posttraumatischen Belastungsstörung frühzeitig erkannt werden können und welche Hilfe- und Beratungsangebote bereitstehen. Zudem können auch Familienangehörige oder andere Bezugspersonen die Seminarteilnehmer begleiten. „Für den Zeitraum des Einsatznachbereitungsseminars werden die Angehörigen der TerrWV zum Leitverband abgeordnet.“<sup>5</sup>

Die Mitarbeiter der TerrWV, die schon einmal an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben, beurteilen die Einsatznachbereitungsseminare überwiegend positiv (Abbildung 6.5). So bewerten elf Prozent die Nachbereitungsseminare als sehr gut und 33 Prozent

---

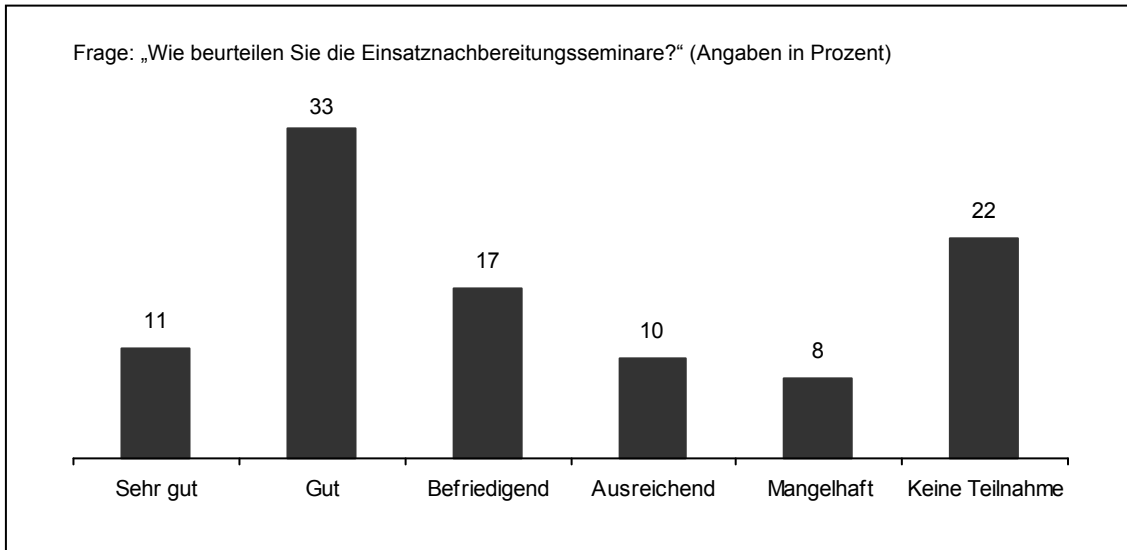
3 EFüZ TerrWV, im Intranet der Bundeswehr unter: [http://intranet.twv/portal/a/i\\_terrww!/ut/p/c4/04\\_SB8K8xLLM9MSSzPy8xBz9CP3I5EyrpHK9zPiS1KKi8jK91My84sSSKhidl5icoV-Q7agIAFnJMog/](http://intranet.twv/portal/a/i_terrww!/ut/p/c4/04_SB8K8xLLM9MSSzPy8xBz9CP3I5EyrpHK9zPiS1KKi8jK91My84sSSKhidl5icoV-Q7agIAFnJMog/) (letzter Zugriff am 13.06.2011).

4 Ebd.

5 Ebd.

als gut. 17 Prozent der Befragten empfanden das Seminarangebot als befriedigend und insgesamt 18 Prozent als nur ausreichend (10 %) oder mangelhaft (8 %).

**Abbildung 6.5: Beurteilung der Einsatznachbereitungsseminare**



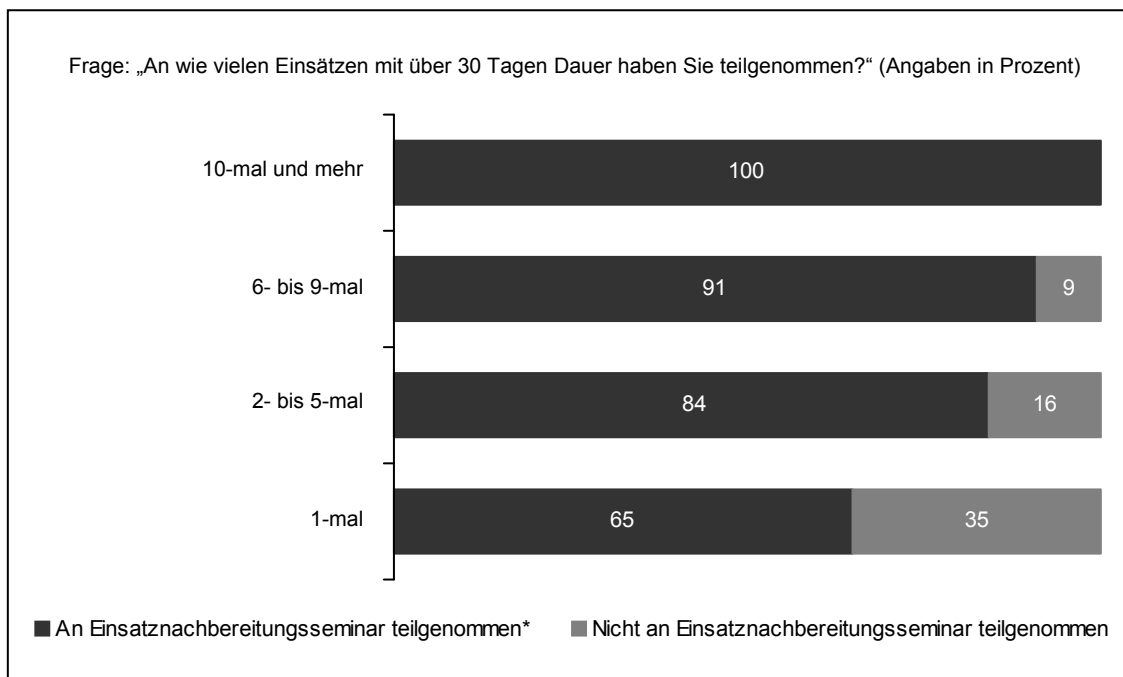
Anmerkung: Nur Befragte, die an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben (n=857).

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Obwohl mit 78 Prozent der überwiegende Teil derjenigen, die in einem Auslandseinsatz waren, nach ihrer Rückkehr an einem Einsatznachbereitungsseminar teilgenommen hat, ist der Anteil derjenigen, die nicht bei einem Nachbereitungsseminar waren, mit 22 Prozent dennoch relativ hoch, verglichen mit aktiven Soldaten der Kontingente. Von denjenigen, die zum ersten Mal in einem Auslandseinsatz waren, hat sogar jeder Dritte kein Einsatznachbereitungsseminar besucht.

Die Abbildung 6.6 zeigt deutlich, dass mit zunehmender Anzahl der Auslandseinsätze pro Person auch die Teilnahmehäufigkeit an einem Einsatznachbereitungsseminar steigt. Auch wenn sich über die Teilnahme an mehreren Einsätzen öfter die Gelegenheit bietet, ein Einsatznachbereitungsseminar zu besuchen, bleibt der Anteil jener, die trotz mehrerer Einsätze noch kein Seminar besucht haben, recht groß. So haben in der Gruppe der TerrWV-Angehörigen, die bereits in sechs bis neun Auslandseinsätzen waren, neun Prozent noch nie an einem Nachbereitungsseminar teilgenommen.

**Abbildung 6.6: Teilnahme an Einsatznachbereitungsseminaren nach Häufigkeit der Auslandseinsätze**



Anmerkungen: \*Bei „Wie beurteilen Sie die Einsatznachbereitungsseminare“ wurden die Anteile „sehr gut“ bis „mangelhaft“ zu „an Einsatznachbereitungsseminar teilgenommen“ zusammengefasst; nur Befragte, die an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben (n=857).

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Die Befragten, die trotz eines Auslandseinsatzes bisher noch nicht an einem Einsatznachbereitungsseminar teilgenommen haben, wurden gebeten, den Grund für ihre Nichtteilnahme anzugeben. Auch wenn die Gründe für die fehlende Teilnahme sehr unterschiedlich sind, zeigen sich einige Hauptmotive (Abbildung 6.7).

Der Großteil der Befragten (16 %) gibt an, dass für sie gar keine Möglichkeit bestand, an den Einsatznachbereitungsseminaren teilzunehmen, da keine angeboten wurden, diese für Zivilisten nicht vorgesehen wären oder es so ein Angebot „damals noch nicht gab“. Zudem bemerken zehn Prozent der Befragten, dass sie keine Einladung erhalten hatten oder vom Leitverband nicht eingeplant wurden.

Im Gegensatz dazu geben 13 Prozent an, von vornherein kein Interesse an den Einsatznachbereitungsseminaren gehabt zu haben. Das Desinteresse wird oftmals damit begründet, dass man das Seminarangebot für sich persönlich nicht als notwendig erachtet hat. Einer der Befragten bemerkt, er habe einmal teilgenommen und es sei ihm „echt zu blöd gewesen“. Die Ablehnung der Einsatznachbereitungsseminare lässt sich nicht nur darauf zurückführen, dass dieses Angebot laut einiger Befragter nicht sinnvoll ist, sondern es scheint auch der damit verbundene Aufwand zu groß zu sein (3 %). So ist für

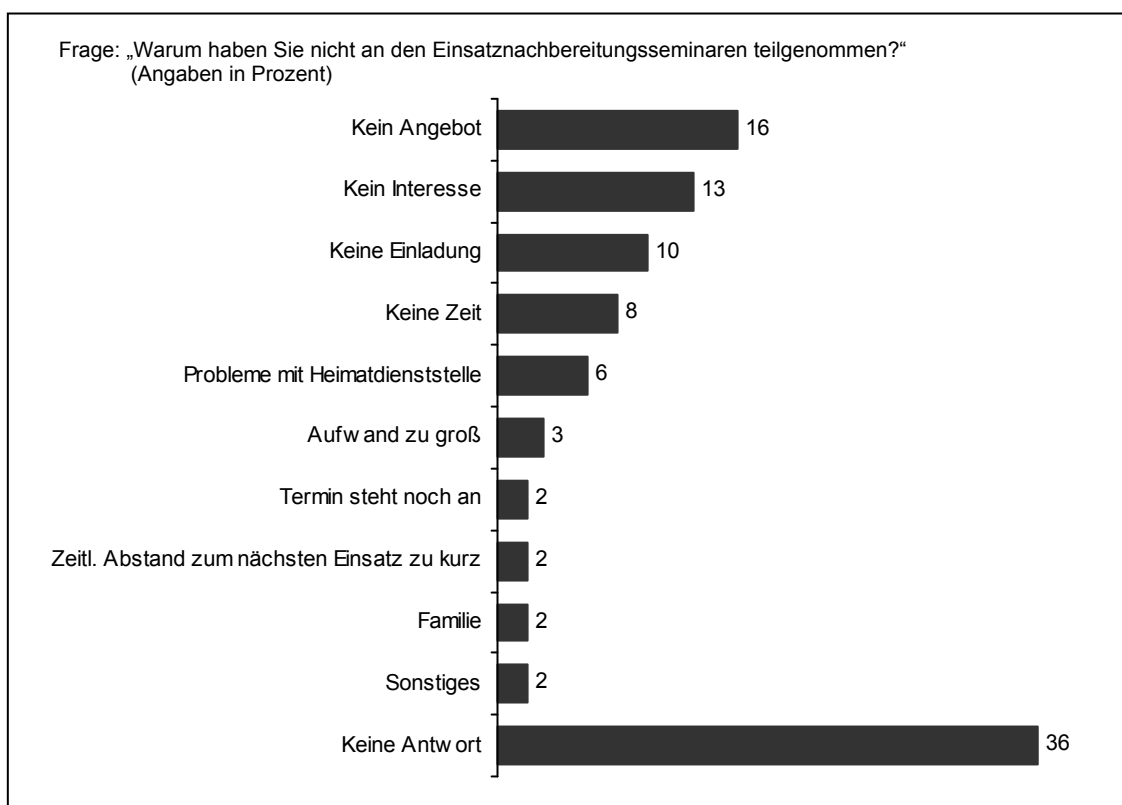


einige Befragte der „Weg mit 700 km zu weit“ und mancher möchte nach der Abwesenheit durch den Auslandseinsatz lieber Zeit mit der Familie verbringen. Die Schwierigkeit den Seminartermin zeitlich zu koordinieren, ist einer der Hauptgründe für die Nichtteilnahme. Insgesamt geben acht Prozent der Befragten an, dass sie aufgrund von Zeitproblemen oder Termenschwierigkeiten nicht an dem Seminar teilnehmen konnten.

Nicht nur der mit dem Seminar verbundene organisatorische Aufwand oder das Bedürfnis, sich nach der Abwesenheit durch den Einsatz erst einmal um private Belange zu kümmern, erschweren es das Seminar zeitlich einzuplanen, auch wird der Besuch des Seminars nicht immer durch die Heimatdienststelle unterstützt (6 %).

Einige Befragte bemerken, sie seien nach der Rückkehr aus dem Auslandseinsatz dienstlich wieder stark eingebunden und „nicht abkömmlich“ gewesen. Obwohl einige gerne an einem Seminar teilgenommen hätten, bestand keine Akzeptanz ihrer Heimatdienststelle oder die Vertretung wurde nicht gewährleistet.

**Abbildung 6.7: Gründe für die fehlende Teilnahme an den Einsatznachbereitungsseminaren**



Anmerkung: Nur Befragte, die an einem Auslandseinsatz aber nicht an einem Einsatznachbereitungsseminar teilgenommen haben (n=857).

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Zudem konnten einige Befragte den Seminartermin nicht wahrnehmen, da sie zu diesem Zeitpunkt bereits schon im nächsten Einsatz waren oder „ständig der nächste Einsatz folgte“ (Antwort auf offene Frage).

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass, obwohl die Teilnahme an einem Einsatznachbereitungsseminar für jeden Soldaten wie auch zivilen Mitarbeiter, der in einem Auslandseinsatz war, grundsätzlich obligatorisch ist, einige Angehörige der TerrWV dieses Angebot nach ihrem Auslandseinsatz nicht wahrnehmen konnten, da sie von ihrem Leitverband nicht bzw. nicht ausreichend informiert wurden. Sie haben entweder keine Einladung erhalten oder glaubten, dass die Einsatznachbereitungsseminare für sie als „Zivilpersonen“ nicht vorgesehen waren.

Der mit dem Seminar verbundene organisatorische und zeitliche Aufwand bildet ein weiteres Teilnahmehindernis. Daher sollten bei der Seminarplanung die Entfernung zum Wohnort der Teilnehmer sowie bevorstehende weitere Einsatztermine berücksichtigt werden. Gleichzeitig sollte das Nachbereitungsseminar nicht zu zeitig nach der Rückkehr aus dem Auslandseinsatz stattfinden, da für einige der Befragten nach der langen Abwesenheit von zu Hause das Bedürfnis, Zeit mit der Familie zu verbringen, Priorität besitzt.

Obwohl die Angehörigen der TerrWV für den Zeitraum der Einsatznachbereitungsseminare von ihrem Leitverband abgeordnet werden, fehlt vereinzelt die Unterstützung der Heimatdienststelle. Das Beispiel des TerrWV-Angehörigen, der nicht an einem Einsatznachbereitungsseminar teilnehmen konnte, da für die drei Tage des Seminars keine Vertretung in seiner Heimatdienststelle gewährleistet wurde, lässt vermuten, dass in manchen Dienststellen der TerrWV entweder die Bereitschaft oder die Kapazitäten fehlen, um dem Kollegen den Besuch des Einsatznachbereitungsseminars zu ermöglichen. Die Teilnahmebereitschaft könnte möglicherweise erhöht werden, indem der Sinn und die Notwendigkeit der Seminare nachdrücklicher vermittelt werden.

Finden die genannten Aspekte bei der Organisation weiterer Einsatznachbereitungsseminare für die Mitarbeiter der TerrWV Berücksichtigung, könnte dies nicht nur dazu beitragen, die generelle Teilnahmebereitschaft zu erhöhen, sondern es könnte auch die Zufriedenheit derer erhöht werden, die bereits an einem Nachbereitungsseminar teilgenommen haben, dieses jedoch eher als unbefriedigend empfanden.

## Fazit und Handlungsempfehlungen

→ **Besonders die Dienststellenleiter sind gefordert, Bestrebungen zur Teilnahme an einem Auslandseinsatz stärker zu unterstützen und zu fördern.**

Die Ergebnisse machen deutlich, dass die befragten Angehörigen der TerrWV ihre Aufgaben in den Einsatzgebieten motiviert und mit starkem Engagement angegangen sind. Einen Beitrag zur Unterstützung der Streitkräfte im Auslandseinsatz geleistet zu haben, erfüllt fast jeden mit Stolz und beinahe niemand möchte auf diese Erfahrung verzichten. Zudem ist ein Großteil der einsatzerfahrenen Angehörigen der TerrWV bereit, sich um einen weiteren Einsatz zu bemühen und die damit verbundenen Herausforderungen ein weiteres Mal anzunehmen. Der Auslandseinsatz wird von der überwiegenden Mehrheit der Befragten als eine persönlich wertvolle Erfahrung bewertet und als diese auch Kolleginnen und Kollegen weiterempfohlen. Trotz der überwiegend positiven Einstellung zum Einsatz und der hohen Bereitschaft zur Teilnahme an weiteren Einsätzen, sahen sich einige mit organisatorischen Problemen und Hindernissen konfrontiert. Nicht nur die „Organisation des Einsatzes“ durch den Leitverband wird teilweise kritisiert, auch hätten sich einige Befragte im Vorfeld des Einsatzes sowie nach ihrer Rückkehr eine stärkere Unterstützung durch Vorgesetzte und Kollegen in ihrer Heimatdienststelle gewünscht. Für die Attraktivitätssteigerung von Auslandseinsätzen für die Mitarbeiter der TerrWV ist die Unterstützung der Heimatdienststelle eine Grundvoraussetzung. Diese kann jedoch nur gewährleistet werden, wenn sichergestellt wird, dass durch die Abwesenheit eines Kollegen durch den Einsatz keine Überbelastung des verbleibenden Personals entsteht.

Auch wenn der Großteil der bereits einsatzerfahrenen Angehörigen der TerrWV motiviert ist, an weiteren Einsätzen teilzunehmen und aufgrund der persönlichen Erfahrung den Auslandseinsatz Kolleginnen und Kollegen weiterempfehlen würde, muss man davon ausgehen, dass auch die damit verbundenen organisatorischen Probleme im Kollegenkreis thematisiert werden. Um das freiwillige Einsatzengagement nicht nur jener zu fördern, die bereits in einem Auslandseinsatz waren, sondern auch weitere TerrWV-Mitarbeiter für einen Einsatz zu gewinnen, sind eine stärkere Akzeptanz der veränderten Berufswirklichkeit sowie eine bessere Organisation des Einsatzes nötig. Besonders die Dienststellenleiterinnen und -leiter sind gefordert, Bestrebungen zur Teilnahme an einem Auslandseinsatz stärker zu unterstützen und zu fördern. Denn nur so kann erreicht werden, dass auch vom Kollegenkreis der Heimatdienststelle die im Auslandseinsatz

erbrachten Leistungen der TerrWV-Angehörigen anerkannt werden. Zudem kann eine engere Zusammenarbeit zwischen den Dienststellen der TerrWV und den Leitverbänden dazu beitragen, die für die Teilnehmer organisatorischen Hindernisse vor, während und nach dem Einsatz abzubauen.

**Teil 2:**

**Die Deckung des Personalbedarfs  
für die Auslandseinsätze:**

**Neue Potenziale erschließen**



## 7 Grundeinstellungen und Bereitschaft zur Teilnahme an Auslandseinsätzen

*Jana Hennig*

---

Entsprechend den Verteidigungspolitischen Richtlinien wird Deutschland auch zukünftig militärische Fähigkeiten zur Friedenserhaltung und Friedenserzwingung bereitstellen.<sup>1</sup> Daher wird es auch über die laufenden Missionen hinaus Bedarf an der Teilnahme von Beschäftigten der TerrWV an den Auslandseinsätzen geben. Die Mehrheit der einsatzerfahrenen Beschäftigten der TerrWV war bereits mehrfach im Auslandseinsatz (vgl. Kapitel 4), und die Bereitschaft zu weiteren Einsätzen ist sehr hoch (vgl. Kapitel 6). Dennoch ist es wichtig, weiteres Potenzial für künftige Kontingente und eventuelle neue Auslandseinsätze zu erschließen und nicht immer auf den gleichen Pool an Teilnehmern und Teilnehmerinnen zurückzugreifen. Ein Grund hierfür ist die Belastung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch die Einsatzbedingungen (Sicherheitslage, Fehlen von Privatsphäre, Erlebnisse in den Krisengebieten u. ä.), die Trennung von der Familie und weiteren sozialen Netzwerken, die Unterbrechung der eigentlichen dienstlichen Tätigkeit – und nach der Rückkehr die nicht immer einfache Reintegration in die persönliche und dienstliche Umgebung. Ein weiterer Grund ist die Belastung der entsprechenden Dienststellen, die das Fehlen der im Einsatz befindlichen Beschäftigten ausgleichen müssen. Dies war bereits zum Zeitpunkt der Befragung problematisch und wird durch die bevorstehenden Stellenreduzierungen nicht einfacher werden.

In diesem Kapitel wird daher untersucht, wie die Beschäftigten der TerrWV insgesamt zu den Auslandseinsätzen der Bundeswehr stehen und wie hoch die Bereitschaft zur eigenen Teilnahme an einem Auslandseinsatz bei verschiedenen Teilgruppen ausgeprägt ist. Das Ziel ist die Identifizierung bisher unerschlossenen Potenzials für künftige Einsatzaufgaben.

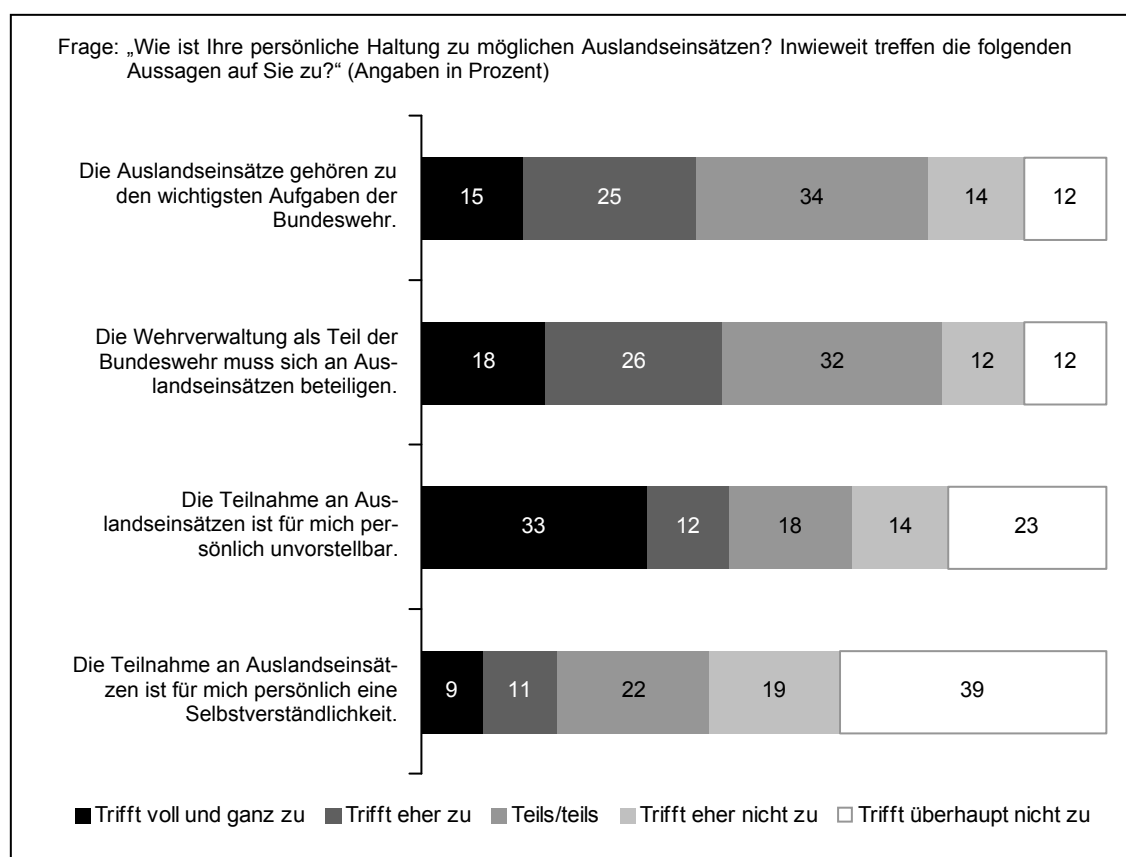
➔ **Viele Beschäftigte haben kein Verständnis für den hohen Stellenwert der Auslandseinsätze für die Bundeswehr und die Beteiligung der TerrWV daran. Jedoch ist für immerhin fast die Hälfte der Befragten eine eigene Teilnahme an einem Auslandseinsatz grundsätzlich vorstellbar.**

---

<sup>1</sup> Bundesministerium der Verteidigung – Der Bundesminister: Verteidigungspolitische Richtlinien. 27. Mai 2011.

Während die Bundeswehr seit vielen Jahren umstrukturiert wird, um den Erfordernissen der Auslandseinsätze noch besser gerecht werden zu können, sieht nur eine Minderheit der Beschäftigten der TerrWV die Auslandseinsätze tatsächlich als eine der wichtigsten Aufgaben der Bundeswehr an (Abbildung 7.1). Nur 40 Prozent der Befragten meinen, dies träfe voll und ganz oder eher zu, während ein Viertel (26 %) genau vom Gegenteil überzeugt ist. Ein Drittel der Befragten ist unentschieden (34 %). Dass sich die Wehrverwaltung als Teil der Bundeswehr an den Einsätzen ebenfalls beteiligen muss, findet ebenfalls weniger als die Hälfte zutreffend (44 %). Auch hier ist ein Drittel unentschieden, und fast ein Viertel der Befragten (24 %) findet diese Aussage unzutreffend.

**Abbildung 7.1: Haltung zum Einsatz im Ausland**



Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Wenn es um eine mögliche persönliche Teilnahme der Befragten an Auslandseinsätzen geht, steigt die Ablehnung weiter an: Für 45 Prozent ist die eigene Teilnahme an Auslandseinsätzen unvorstellbar. Für immerhin 37 Prozent der Befragten trifft dies jedoch nicht zu, sie können sich eine Einsatzteilnahme unter Umständen durchaus vorstellen. Eine Selbstverständlichkeit ist die Einsatzteilnahme deshalb noch lange nicht – ver-



ständig, angesichts dessen, was es für die Beschäftigten an Belastungen bedeuten kann: vor allem schwierige Lebens- und Arbeitsbedingungen, lange Trennung von Familie und Freunden, Gefährdung der persönlichen Sicherheit. Zieht man dies in Betracht, ist es nicht überraschend, dass deutlich mehr als die Hälfte der Befragten der entsprechenden Aussage nicht zustimmt. Es ist jedoch bemerkenswert, dass immerhin neun Prozent der Beschäftigten der TerrWV die Teilnahme an Auslandseinsätzen für sich persönlich als eine Selbstverständlichkeit ansehen, und weitere elf Prozent mit Einschränkungen.

Die Zustimmung oder Nichtzustimmung zu den oben genannten Aussagen ist jedoch nicht gleichmäßig verteilt, sondern es gibt deutliche Differenzierungen, insbesondere nach Alter und Geschlecht (Tabellen 7.1 bis 7.3).

➔ **Jüngere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind in höherem Maße von der Bedeutung der Auslandseinsätze für die Bundeswehr und der Beteiligung der TerrWV überzeugt als die älteren Beschäftigten.**

Die Bedeutung der Auslandseinsätze der Bundeswehr wird von den männlichen und weiblichen Beschäftigten sehr ähnlich beurteilt, nur dass das Antwortverhalten der Frauen etwas mehr zur unentschiedenen Mitte tendiert, während etwas mehr Männer die entschiedenen Standpunkte „Trifft voll und ganz zu“ oder „Trifft überhaupt nicht zu“ gewählt haben.

Sehr große Differenzen gibt es allerdings zwischen den verschiedenen Altersgruppen. Der Anteil derjenigen, die die genannte Aussage ganz und gar nicht zutreffend finden, ist in den jüngeren Altersgruppen (bis 35 Jahre) sehr klein (4–5 %), steigt dann mit zunehmendem Alter jedoch deutlich an. In der höchsten Altersklasse (56 Jahre und älter), ist jeder fünfte Beschäftigte der Ansicht, dass die Auslandseinsätze nicht zu den wichtigsten Aufgaben der Bundeswehr gehören. Gleichzeitig bleibt jedoch der Anteil derjenigen, die die Bedeutung der Auslandseinsätze uneingeschränkt bejahen, über die Altersklassen nahezu stabil (17–14 %).

Das Vorhandensein minderjähriger Kinder im Haushalt der Befragten hat keinen statistisch signifikanten Einfluss auf das Antwortverhalten bei dieser Frage.

**Tabelle 7.1: Grundeinstellungen zu Auslandseinsätzen I**

Frage: „Wie ist Ihre persönliche Haltung zu möglichen Auslandseinsätzen? Inwieweit treffen die folgenden Aussagen auf Sie zu?“					
„Die Auslandseinsätze gehören zu den wichtigsten Aufgaben der Bundeswehr.“ (Angaben in Prozent)					
	Trifft voll und ganz zu	Trifft eher zu	Teils/teils	Trifft eher nicht zu	Trifft überhaupt nicht zu
<b>Insgesamt</b>	15	25	34	14	12
<b>Geschlecht*</b>					
Männlich	15	26	32	14	13
Weiblich	15	24	37	14	10
<b>Alter***</b>					
17 bis 25 Jahre	17	33	29	17	4
26 bis 30 Jahre	16	30	37	12	5
31 bis 35 Jahre	17	28	40	11	4
36 bis 45 Jahre	16	27	34	13	10
46 bis 55 Jahre	14	23	35	15	13
56 Jahre und älter	14	23	28	16	19
<b>Laufbahn*</b>					
Beamte	15	28	32	16	10
Arbeitnehmer	14	24	35	14	13
<b>Bereich**</b>					
Bundesamt für Wehrverwaltung	23	30	31	9	8
Wehrbereichsverwaltung	15	25	32	16	12
Bundessprachenamt	-	-	-	-	-
Kreiswehersatzamt	12	28	33	18	9
Zentrales Lehrinstitut	-	-	-	-	-
BwDLZ	14	24	35	14	12

Anmerkungen: \*: Signifikanz (Chi-Quadrat)  $\leq$  ,05; \*\*: Signifikanz  $\leq$  ,01; \*\*\*: Signifikanz = ,000; n.s.: Signifikanz > 0,05.  
 Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Die verbeamteten Beschäftigten messen den Auslandseinsätzen etwas stärkere Bedeutung bei als die Arbeitnehmer, die Unterschiede sind jedoch sehr gering (plus 5 Prozentpunkte „Trifft voll und ganz zu“ und „Trifft eher zu“). Bei den Bereichen der TerrWV stechen die Beschäftigten des Bundesamts für Wehrverwaltung (BAWV) hervor. Mehr als die Hälfte von ihnen (53 %) ist der Auffassung, dass die Auslandseinsätze zu den wichtigsten Aufgaben der Bundeswehr zählen – damit liegen sie mit 13 Prozentpunkten über dem Durchschnitt. Dies war zu erwarten, da das BAWV mit dem bei ihm eingerichteten „Einsatzführungszentrum der Territorialen Wehrverwaltung“ in Bonn maßgeblich an der Steuerung der zivilen Teile der Auslandseinsätze der Bundeswehr beteiligt ist.

Bei der Frage, ob die Wehrverwaltung als Teil der Bundeswehr sich an Auslandseinsätzen beteiligen muss, sind keine signifikanten Unterschiede zwischen den Geschlechtern feststellbar (Tabelle 7.2). Eine Differenzierung nach Altersgruppen zeigt jedoch wieder eine ähnliche Tendenz wie bei der Frage nach der Bedeutung der Auslandseinsätze, insbesondere bei Betrachtung der Ablehnung. Der Anteil derjenigen, die meinen, dass die

Wehrverwaltung sich eher nicht oder überhaupt nicht an Auslandseinsätzen beteiligen muss, liegt bei den Altersgruppen bis 45 Jahre bei 20 bis 22 Prozent. Bei den 46–55-Jährigen steigt er denn plötzlich auf 27 Prozent und bei den über 55-Jährigen auf 30 Prozent. Der Anteil derjenigen, die die Aussage zur Einsatzbeteiligung der Wehrverwaltung kategorisch ablehnen, steigt von vier Prozent in der jüngsten auf 17 Prozent in der ältesten Alterskategorie.

Wie bei der vorhergehenden Frage, handelt es sich auch hier um grundlegende Einstellungen, auf die das Vorhandensein minderjähriger Kinder im Haushalt keinen Einfluss hat.

**Tabelle 7.2: Grundeinstellungen zu Auslandseinsätzen II**

Frage: „Wie ist Ihre persönliche Haltung zu möglichen Auslandseinsätzen? Inwieweit treffen die folgenden Aussagen auf Sie zu?“ „Die Wehrverwaltung als Teil der Bundeswehr muss sich an Auslandseinsätzen beteiligen.“ (Angaben in Prozent)					
	Trifft voll und ganz zu	Trifft eher zu	Teils/teils	Trifft eher nicht zu	Trifft überhaupt nicht zu
<b>Insgesamt</b>	18	26	32	12	12
<b>Geschlecht<sup>n.s.</sup></b>					
Männlich	19	26	31	12	12
Weiblich	16	25	35	13	12
<b>Alter<sup>***</sup></b>					
17 bis 25 Jahre	16	37	27	16	4
26 bis 30 Jahre	23	25	30	13	9
31 bis 35 Jahre	16	28	35	15	6
36 bis 45 Jahre	19	28	33	10	10
46 bis 55 Jahre	18	22	33	12	15
56 Jahre und älter	14	27	29	13	17
<b>Laufbahn<sup>***</sup></b>					
Beamte	23	29	26	13	9
Arbeitnehmer	15	24	35	12	14
<b>Bereich<sup>***</sup></b>					
Bundesamt für Wehrverwaltung	28	33	26	5	9
Wehrbereichsverwaltung	17	26	29	15	13
Bundessprachenamt	-	-	-	-	-
Kreiswehersatzamt	12	29	33	15	11
Zentrales Lehrinstitut	-	-	-	-	-
BwDLZ	17	25	34	12	13

Anmerkungen: \*: Signifikanz (Chi-Quadrat)  $\leq$  ,05; \*\*: Signifikanz  $\leq$  ,01; \*\*\*: Signifikanz = ,000; n.s.: Signifikanz > 0,05.  
Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Die Beamtinnen und Beamten der TerrWV sind in deutlich stärkerem Maße von der Notwendigkeit der Beteiligung der Wehrverwaltung an den Auslandseinsätzen überzeugt als die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Bei den verbeamteten Beschäftigten beträgt der Anteil der Zustimmung insgesamt 52 Prozent, bei den Arbeitnehmerin-

nen und Arbeitnehmern nur 39 Prozent. Und wie bei der vorherigen Frage, zeigt sich auch hier im Bundesamt für Wehrverwaltung mit insgesamt 61 Prozent eine weit überdurchschnittliche Zustimmung im Vergleich zum Durchschnitt von 44 Prozent. Auch hier ist anzunehmen, dass die im BAWV Beschäftigten durch ihre Arbeitszusammenhänge höheres Wissen um die Zusammenhänge und Notwendigkeiten in Verbindung mit den Auslandseinsätzen der Bundeswehr haben.

Beim Perspektivwechsel von den allgemeinen Bedeutungen und Notwendigkeiten hin zur persönlichen Ebene zeigt sich für manche Teilgruppen eine Änderung der Antwortmuster (Tabelle 7.3). Die Aussage „Die Teilnahme an Auslandseinsätzen ist für mich persönlich eine Selbstverständlichkeit.“ impliziert nicht nur die allgemeine Zustimmung zu den Auslandseinsätzen, sondern darüber hinaus eine sehr hohe Bereitschaft zu persönlichem Engagement. Entsprechend gering fällt auch die durchschnittliche Zustimmung aus. Dabei ist der Anteil der Männer, für die eine solche Teilnahme durchaus eine Selbstverständlichkeit ist, etwas höher als der der Frauen (11 % im Vergleich zu 7 %), und umgekehrt der Anteil der Frauen für die eine Einsatzteilnahme ganz und gar keine Selbstverständlichkeit ist, etwas höher als der entsprechende Anteil der Männer (43 % gegenüber 37 %).

➔ **Jüngere Beschäftigte halten die eigene Teilnahme an einem Auslandseinsatz eher für eine Selbstverständlichkeit als ältere.**

Im Vergleich der Altersgruppen zeigt sich eine starke Abnahme der Zustimmung mit zunehmendem Alter. Während bei den bis 25-Jährigen fast jeder Fünfte (19 %) die eigene Teilnahme an einem Auslandseinsatz als Selbstverständlichkeit sieht, trifft dies in der ältesten Altersgruppe nur noch auf gerade sechs Prozent der Befragten zu. Dagegen empfindet in dieser Altersgruppe jeder Zweite die Aussage als völlig unzutreffend, während es in der jüngsten Altersgruppe nur jeder Vierte ist (24 %).

Erstaunlicherweise halten fast ebenso viele Befragte mit minderjährigen Kindern im Haushalt eine eigene Teilnahme an Auslandseinsätzen für eine Selbstverständlichkeit wie Befragte ohne Kinder (insgesamt 19 % gegenüber 21 %). Und gerade dort, wo man einen deutlich überproportionalen Anteil an Eltern erwarten würde – in der Kategorie „Trifft überhaupt nicht zu“ – kehrt sich das Verhältnis sogar um: Für 34 Prozent der Befragten mit Kindern, aber 42 Prozent der Kinderlosen ist eine Einsatzteilnahme alles andere als eine Selbstverständlichkeit. Dies dürfte jedoch ein Altersstruktureffekt sein:

Der Anteil derer ohne minderjährige Kinder ist in den stark besetzten älteren Jahrgängen geringer als in den mittleren. Und da mit steigendem Alter die eigene Teilnahme an einem Auslandseinsatz für weniger selbstverständlich gehalten wird, wirkt sich das wohl auch auf die Ergebnisse der Differenzierung nach Kindern aus.

**Tabelle 7.3: Grundeinstellungen zu Auslandseinsätzen III**

Frage: „Wie ist Ihre persönliche Haltung zu möglichen Auslandseinsätzen? Inwieweit treffen die folgenden Aussagen auf Sie zu?“					
„Die Teilnahme an Auslandseinsätzen ist für mich persönlich eine Selbstverständlichkeit.“ (Angaben in Prozent)					
	Trifft voll und ganz zu	Trifft eher zu	Teils/teils	Trifft eher nicht zu	Trifft überhaupt nicht zu
<b>Insgesamt</b>	9	11	22	19	39
<b>Geschlecht***</b>					
Männlich	11	11	23	18	37
Weiblich	7	10	19	21	43
<b>Alter***</b>					
17 bis 25 Jahre	19	15	18	24	24
26 bis 30 Jahre	12	8	26	24	30
31 bis 35 Jahre	11	9	24	19	37
36 bis 45 Jahre	9	12	22	19	38
46 bis 55 Jahre	9	10	23	18	40
56 Jahre und älter	6	12	15	17	50
<b>Kinder***</b>					
Ja	8	11	25	22	34
Nein	10	11	20	17	42
<b>Laufbahn*</b>					
Beamte	9	12	18	21	41
Arbeitnehmer	9	10	23	18	39
<b>Bereich<sup>n,s</sup></b>					
Bundesamt für Wehrverwaltung	17	13	18	18	34
Wehrbereichsverwaltung	9	9	19	20	43
Bundessprachenamt	-	-	-	-	-
Kreiswehersatzamt	5	13	22	22	38
Zentrales Lehrinstitut	-	-	-	-	-
BwDLZ	10	10	22	19	40

Anmerkungen: \*: Signifikanz (Chi-Quadrat)  $\leq$  ,05; \*\*: Signifikanz  $\leq$  ,01; \*\*\*: Signifikanz = ,000; n.s.: Signifikanz > 0,05.  
Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Verbeamtete und nichtverbeamtete Beschäftigte unterscheiden sich hinsichtlich dieser Frage nur sehr geringfügig, der Unterschied besteht vor allem darin, dass Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer hier unentschiedener sind (Kategorie „Teils/teils“ 23 % gegenüber 18 %). Die Differenzierung nach Bereichen der TerrWV ergibt für die Beschäftigten des Bundesamts für Wehrverwaltung einen erhöhten Anteil derjenigen, die eigene Auslandseinsätze für eine Selbstverständlichkeit halten und einen unterdurchschnittlichen Anteil an denjenigen, die dies für völlig unzutreffend halten. Allerdings sind diese Unterschiede statistisch nicht signifikant.

**→ Es gibt noch ein großes Potenzial an Freiwilligen für künftige Auslandseinsätze: 21 Prozent der Befragten haben bisher noch nicht an einem Auslandseinsatz teilgenommen, wären aber bereit, dies zu tun.**

Um über die Grundeinstellungen hinaus nun konkret das Potenzial an künftigen Auslandseinsatzteilnehmern und -teilnehmerinnen abschätzen zu können, wurde ganz konkret die Bereitschaft zur Teilnahme an Auslandseinsätzen abgefragt, ja oder nein, ohne Zwischenkategorien, einzig „Untauglichkeit“ als Ausschlusskriterium für eine Einsatzteilnahme war zugelassen.

Insgesamt 25 Prozent der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der TerrWV wären bereit an einem Auslandseinsatz teilzunehmen. Unter den bereits einsatzerfahrenen Beschäftigten ist die Bereitschaft zu einer erneuten Teilnahme an einem Auslandseinsatz sehr hoch ausgeprägt (Abbildung 7.2): Vier von fünf Teilnehmerinnen und Teilnehmern würden die damit verbundenen Herausforderungen noch einmal auf sich nehmen (vgl. hierzu auch Kapitel 6). Es ist aber auch noch viel bisher ungenutztes Potenzial vorhanden: 21 Prozent der Beschäftigten der TerrWV, haben noch nie an einem Auslandseinsatz teilgenommen, wären aber durchaus dazu bereit. Für etwas mehr als die Hälfte der Beschäftigten (56 %) steht eine Einsatzteilnahme auch in Zukunft außer Frage. Weitere 18 Prozent der Beschäftigten erfüllen die recht hohen Anforderungen für die Wehrtauglichkeit und Auslandseinsatzfähigkeit nicht.

**Abbildung 7.2: Bereitschaft zur Teilnahme am Auslandseinsatz**

Frage 1: „Haben Sie im Rahmen Ihrer Tätigkeit in der TerrWV bereits an einem Auslandseinsatz teilgenommen?“  
 Frage 2: „Wären Sie bereit, als Angehörige/-r der TerrWV (nochmals) an Auslandseinsätzen teilzunehmen?“  
 (Angaben in Prozent)

Frage 2		Frage 1	
		Ja	Nein
Ja	Ja	4	21
	Nein	1	56
Untauglich		–	18

Anmerkungen: Alle Befragten (n=3 025). In der Grundgesamtheit haben 4 Prozent der Beschäftigten der TerrWV an einem Auslandseinsatz teilgenommen. Die Abweichung hier (Teilnahmequote 5 Prozent) erklärt sich durch eine leichte Übergewichtung der Einsatzteilnehmer in der Stichprobe sowie durch Rundung.  
 Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Wie auch bei anderen Variablen, ist auch die Bereitschaft zur Teilnahme an Auslandseinsätzen in den einzelnen Teilgruppen sehr unterschiedlich ausgeprägt (Tabelle 7.4).

➔ **Mit zunehmendem Alter sinkt die Bereitschaft zur Teilnahme an Auslandseinsätzen deutlich. Diese Bereitschaft ist bei männlichen Beschäftigten ausgeprägter als bei weiblichen, aber auch bei den weiblichen Befragten ist jede fünfte bereit, diese Herausforderungen anzunehmen.**

Von entscheidender Bedeutung für die Bereitschaft zur Einsatzteilnahme ist das Alter. Mit zunehmendem Alter sinkt die Bereitschaft drastisch ab. Während in der jüngsten Altersgruppe (bis 25 Jahre) jeder Zweite in den Einsatz gehen würde (52 %), ist es in der Gruppe der Älteren (über 55 Jahre) nur noch jeder Siebente (14 %). Nicht überraschend, erhöht sich auch der Anteil derjenigen, die aus gesundheitlichen Gründen nicht für einen Auslandseinsatz tauglich sind, in den beiden oberen Alterskategorien auf 20 Prozent bzw. 25 Prozent, während es in den anderen Altersgruppen 11 bis 14 Prozent sind. Auch unabhängig von der altersabhängigen Zunahme der Untauglichkeit sinkt die

Bereitschaft zur Teilnahme an einem Auslandseinsatz deutlich mit zunehmendem Alter: Lässt man die Untauglichen unberücksichtigt, so sinkt die Bereitschaft von 59 Prozent in der Altersgruppe von 17–25 Jahren auf 18 Prozent in der Altersgruppe 56 Jahre und älter.

**Tabelle 7.4: Bereitschaft zur Teilnahme an Auslandseinsätzen nach Teilgruppen**

Frage: „Wären Sie bereit, als Angehöriger der TerrWV an Auslandseinsätzen teilzunehmen?“ (Angaben in Prozent)			
	Ja	Nein	Untauglich
<b>Insgesamt</b>	<b>25</b>	<b>57</b>	<b>28</b>
<b>Geschlecht***</b>			
Männlich	27	50	22
Weiblich	22	67	11
<b>Alter***</b>			
17 bis 25 Jahre	53	36	11
26 bis 30 Jahre	39	49	13
31 bis 35 Jahre	34	52	14
36 bis 45 Jahre	30	57	13
46 bis 55 Jahre	22	58	20
56 Jahre und älter	14	62	25
<b>Kinder unter 18 Jahren im Haushalt<sup>n.s.</sup></b>			
Ja	25	62	13
Nein	25	54	20
<b>Familienstand***</b>			
Ledig, alleinstehend	32	47	22
Ledig, in fester Partnerschaft	37	46	17
Verheiratet, eingetragene Partnerschaft	22	61	17
Verheiratet, aber getrennt lebend	31	47	22
Geschieden	27	53	20
Verwitwet	-	-	-
<b>Laufbahn***</b>			
Beamte	31	50	19
Arbeitnehmer	23	60	18
<b>Bereich**</b>			
Bundesamt für Wehrverwaltung	35	54	11
Wehrbereichsverwaltung	22	56	23
Bundessprachenamt	-	-	-
Kreiswehrrersatzamt	24	57	20
Zentrales Lehrinstitut	-	-	-
BwDLZ	25	57	18

Anmerkungen: \*: Signifikanz (Chi-Quadrat)  $\leq$  ,05; \*\*: Signifikanz  $\leq$  ,01; \*\*\*: Signifikanz = ,000; n.s.: Signifikanz > 0,05.  
Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Männliche Beschäftigte sind zu einem etwas höheren Anteil zur Teilnahme an Einsätzen bereit als weibliche Beschäftigte (27 % gegenüber 22 %). Auffällig ist, dass unter Männern mit 22 Prozent der Anteil der Untauglichen doppelt so hoch ist wie bei den Frauen (11 %). Dies ist jedoch ein Effekt der unterschiedlichen Altersstruktur der beiden Geschlechter innerhalb der Beschäftigten der TerrWV: Bei den Männern sind die älteren Alterskategorien deutlich stärker besetzt als bei den Frauen, was mit einem



höheren Maße an Untauglichkeit einhergeht, wie im vorhergehenden Absatz sichtbar wurde.

Es liegt nahe, zu vermuten, dass das Vorhandensein von Kindern unter 18 Jahren im Haushalt der Befragten deren Bereitschaft senkt, an einem Auslandseinsatz teilzunehmen. Tatsächlich zeigt sich bei entsprechender Prüfung zunächst ein signifikanter Unterschied zwischen den beiden Teilgruppen. Hier liegt jedoch wahrscheinlich eine Scheinkorrelation vor, denn der Anteil derjenigen, die untauglich für eine Teilnahme am Auslandseinsatz sind, steigt mit dem Alter an. Und auch der Anteil derjenigen, die keine Kinder unter 18 Jahren (mehr) im Haushalt haben, ist in den höheren Altersgruppen wieder größer. Werden die Untauglichen aus der Betrachtung ausgeschlossen, sind die Unterschiede in der Bereitschaft zwischen Befragten mit oder ohne Kinder nicht mehr signifikant. Vermutet werden kann allerdings, dass es gleichwohl einen Unterschied in der Bereitschaft nach Alter der Kinder im Haushalt gibt, die Bereitschaft zur Teilnahme an Auslandseinsätzen bei Befragten mit älteren Kindern also deutlich höher wäre als die derjenigen mit kleinen Kindern. Eine entsprechend detaillierte Abfrage war jedoch im Rahmen der vorliegenden Befragung nicht möglich.

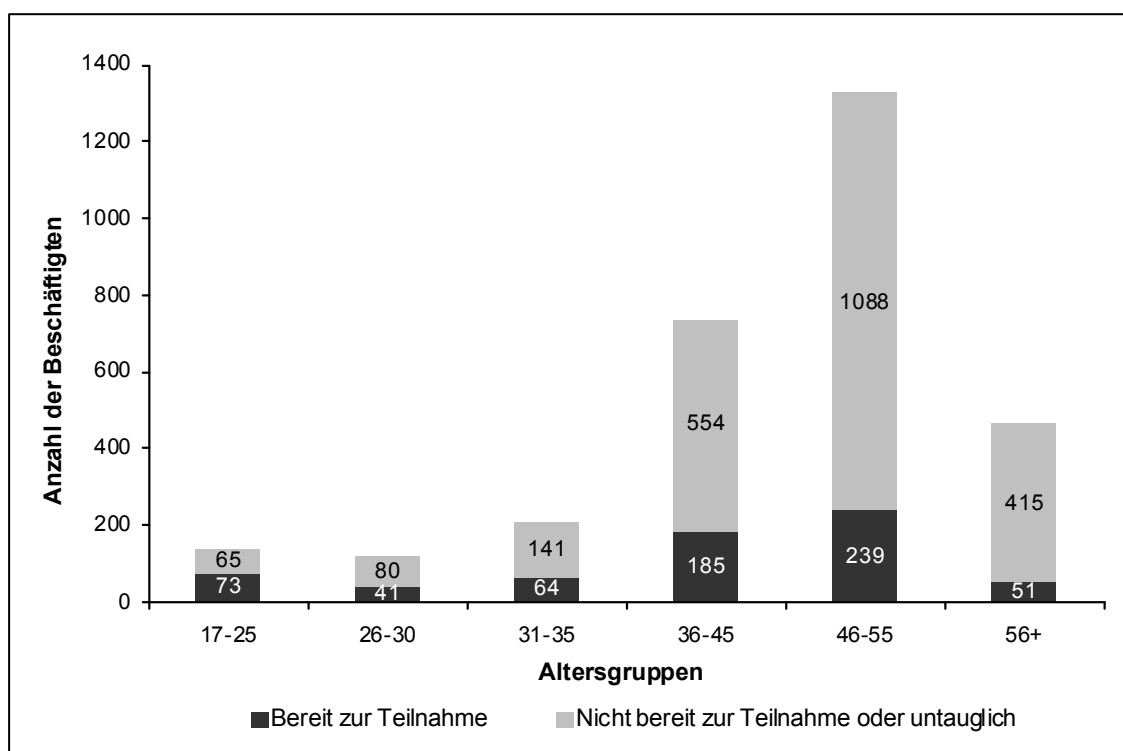
Auch beim Zusammenhang von Familienstand und Bereitschaft zur Auslandseinsatzteilnahme spielt das Alter eine Rolle. Der Anteil von Ledigen – alleinstehend oder in fester Partnerschaft – ist besonders in den jüngeren Altersgruppen sehr hoch, wo auch die Bereitschaft zur Teilnahme an Auslandseinsätzen sehr hoch ist. Dies erklärt auch die höchst unterschiedliche Teilnahmebereitschaft zwischen den Ledigen in fester Partnerschaft (37 %) und den Verheirateten (nur 22 %). Eine überdurchschnittliche Teilnahmebereitschaft, die wahrscheinlich tatsächlich auf die Lebensumstände zurückzuführen ist, lässt sich bei den Verheirateten, die aber in Trennung leben, feststellen, allerdings ist diese Gruppe sehr klein (n=67).

Beamte und Beamtinnen sind eher zur Teilnahme an Auslandseinsätzen bereit als andere Beschäftigte (31 % gegenüber 23 %). Die Beschäftigten des Bundesamts für Wehrverwaltung zeigen ebenfalls eine überdurchschnittliche Teilnahmebereitschaft. Allerdings liegt genau hier der Anteil von Beamten mit 60 Prozent deutlich höher als in der Gesamtstichprobe, wo er gerade mal bei 26 Prozent liegt.

**→ Obwohl die Teilnahmebereitschaft in den jüngeren Altersgruppen am höchsten ist, ist das Potenzial an künftigen Einsatzteilnehmerinnen und -teilnehmern in absoluten Zahlen in den Altersgruppen von 36–55 Jahren am größten.**

Was sind also die geeigneten Zielgruppen für eine Ansprache auf zukünftige Auslandseinsätze? Das Alter hat sich als eine entscheidende Variable für die Teilnahmebereitschaft erwiesen, und sie ist in den jüngeren Altersgruppen am höchsten. Die jüngeren Beschäftigten weisen jedoch auch die geringste Berufserfahrung auf. Bei Betrachtung der Altersstruktur der Beschäftigten der TerrWV (vgl. Kapitel 1 und 2) fällt zudem auf, dass gerade diese Altersgruppen nur sehr dünn besetzt sind. Setzt man die Teilnahmebereitschaft ins Verhältnis zur tatsächlichen Stärke der entsprechenden Altersgruppe (Abbildung 7.3), wird deutlich, dass das wirkliche Potenzial in den Altersgruppen der 36–45-Jährigen und der 46–55-Jährigen liegt.

**Abbildung 7.3: Potenzial zur Teilnahme am Auslandseinsatz nach Altersgruppen**



Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Auf die Grundgesamtheit aller Beschäftigten der TerrWV bezogen, ergibt sich folgendes Bild: Zum Zeitpunkt der Befragung waren in der Altersgruppe 46–55 insgesamt 19 500 Beschäftigte, während es in der Altersgruppe bis 25 nur 1 600 waren. Das absolute Potenzial in der älteren Altersgruppe lag also bei 3 510 Personen und damit mehr als viermal so hoch wie in der jüngsten Altersgruppe mit 850 Personen.

Ein weiterer interessanter Aspekt ist die Teilnahmebereitschaft der weiblichen Beschäftigten. Sie liegt zwar etwas unter dem entsprechenden Wert der männlichen Beschäftigten.

ten (22 % im Vergleich zu 27 %), der Unterschied zwischen Bereitschaft zur Teilnahme und tatsächlicher Teilnahme (nur 25 % der einsatzerfahrenen Beschäftigten sind weiblich), lässt auch hier noch bisher ungenutztes Potenzial vermuten. Natürlich sind nicht alle Beschäftigten für jeden Dienstposten geeignet, daher müssen Strategien zur Gewinnung neuer Einsatzteilnehmer und -teilnehmerinnen eventuell je nach Bereich spezifiziert werden.

## Fazit und Handlungsempfehlungen

➔ **Mögliche Strategien zur Erschließung des Potenzials und Erhöhung der Teilnahmebereitschaft sind eine realistischere Kommunikation der Einsätze sowie die Nutzung einsatzerfahrener Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Multiplikatoren. Weiterhin könnte auch der verstärkte Einsatz von Beschäftigten im Zivilstatus die Attraktivität der Auslandseinsätze erhöhen.**

Wie kann das bisher ungenutzte Potenzial an zukünftigen Einsatzteilnehmerinnen und -teilnehmern genutzt werden? Neben einer stärkeren Unterstützung der Auslandseinsatzteilnehmer und -teilnehmerinnen durch ihre Dienststellen und einer engeren Zusammenarbeit zwischen den Dienststellen der TerrWV und den Leitverbänden (vgl. Kapitel 6) könnten folgende Faktoren die Attraktivität der Auslandseinsätze aus Sicht der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der TerrWV erhöhen:

Hilfreich wäre zunächst sicher eine verbesserte Kommunikation der Bedeutung der Einsätze und der tatsächlichen Tätigkeiten der TerrWV-Beschäftigten im Einsatz. Dazu bietet es sich an, verstärkt ehemalige Einsatzteilnehmerinnen und -teilnehmer als Multiplikatoren zu nutzen, da die überwiegende Mehrheit den Auslandseinsatz als eine persönlich wertvolle Erfahrung bewertet und eine Teilnahme durchaus auch Kolleginnen und Kollegen weiterempfehlen würde (vgl. Kapitel 6).

Möglicherweise sind auch für viele potenziell interessierte Beschäftigte, insbesondere Frauen und Ältere, die Hürden für eine Teilnahme an einem Auslandseinsatz schlicht zu hoch. Dies betrifft zum einen tatsächliche Erfordernisse wie die Notwendigkeit der Wehrtauglichkeit, um den Soldatenstatus zu erreichen, der mittlerweile die Regel ist (vgl. Kapitel 1 und 5). Die Wehrtauglichkeit und der Soldatenstatus stellen möglicherweise für viele auch eine mentale Hürde dar. Der Gedanke, mit einer Waffe umgehen zu müssen (und sei es auch nur zu Ausbildungszwecken) wirkt auf manche sicher abschreckend, und suggeriert zudem einen Gefährdungsgrad, der keineswegs überall vorhanden

ist. Die erforderliche „Allgemeine Soldatische Ausbildung“ (ASA) und die „Einsatzvorbereitende Ausbildung für Konfliktverhütung und Krisenbewältigung“ (EAKK) sind militärische Ausbildungen mit körperlich anspruchsvollen Inhalten, die sich vielleicht mancher durchaus auslandsverwendungsfähige Beschäftigte nicht zutraut. Hier wird eine körperliche Leistungsfähigkeit erwartet, die tatsächlich für die meisten Einsatzdienstposten gar nicht nötig ist. Überdies dauern beide Ausbildungen jeweils mehrere Wochen, was die Zeiten der Trennung von Familie und Freunden sowie die Abwesenheit vom Arbeitsplatz erhöht.

Eine Möglichkeit, das potenzielle Teilnehmerfeld zu erweitern, wäre, die Hürden für eine Teilnahme am Auslandseinsatz zu senken. Auch ein Einsatz von Beschäftigten im Zivilstatus kommt in Frage, insbesondere bei Dienstposten, wo ein akuter Mangel an potenziellen Teilnehmern und Teilnehmerinnen besteht. So könnten Beschäftigte, die auslandsverwendungsfähig, aber nicht wehrtauglich sind, an einem Auslandseinsatz teilnehmen. Zudem könnten Angehörige der TerrWV, die sich einen Einsatz im Soldatenstatus nicht zutrauen, für eine Teilnahme am Einsatz gewonnen werden.

Die Einschränkung oder der Wegfall der militärischen Ausbildung würde auch zeitliche Freiräume für eine gezieltere fachliche Vorbereitung der Beschäftigten auf den Auslandseinsatz ermöglichen. Diese Vorbereitung kam bei zahlreichen Beschäftigten zu kurz, was von vielen bemängelt wurde (vgl. Kapitel 4).

## 8 Gründe für und gegen eine Teilnahme an Auslandseinsätzen

*Rüdiger Fiebig*

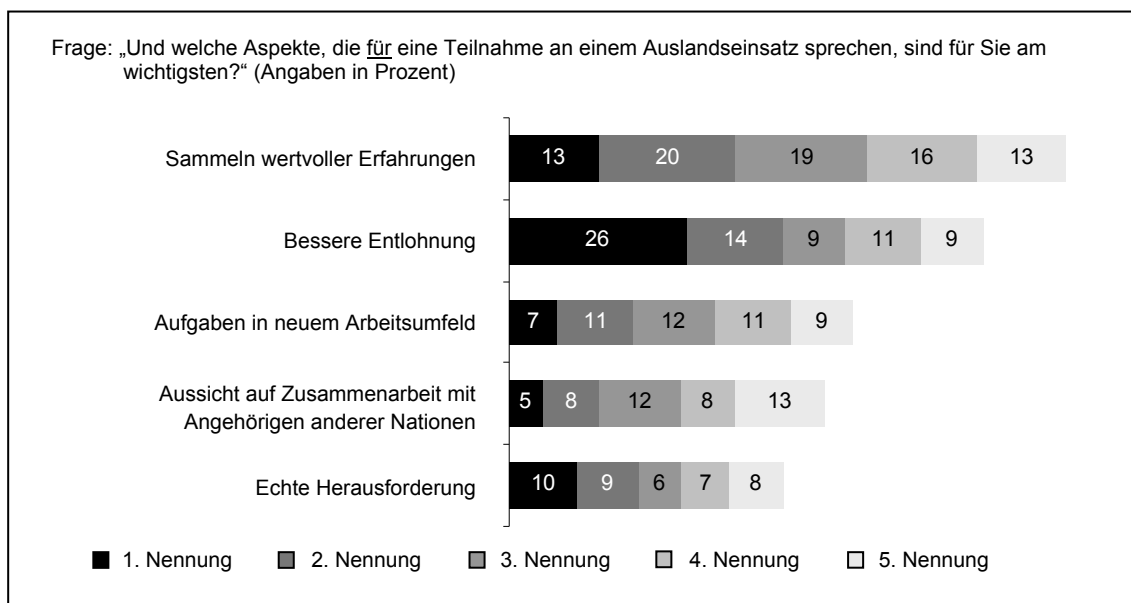
---

Wie das vorangehende Kapitel zeigt, ist die Bereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der TerrWV, an Auslandseinsätzen teilzunehmen, sehr heterogen verteilt. Es gibt sowohl Teilgruppen, die eine Teilnahme als selbstverständlichen Teil ihres Berufes ansehen, aber auch Befragte, für die ein Auslandseinsatz überhaupt nicht in Frage käme. Die Mehrzahl machen aber Mitarbeiter aus, die sich weniger klar positionieren und als unentschlossen bezeichnet werden können. Diese bilden das Potenzial, das es zu gewinnen gilt, soll der Kreis der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der TerrWV, die an Auslandseinsätzen teilnehmen, künftig erweitert werden.

Doch wie lässt sich dieses Potenzial erschließen? Was sind die Gründe, die einen Angehörigen der TerrWV vom Einsatz abhalten, und was sind die Faktoren, die einen Anreiz bieten können? Das folgende Kapitel stellt die wichtigsten Aspekte dar, die nach Aussage der Befragten für bzw. gegen eine Teilnahme an Auslandseinsätzen sprechen. Den Teilnehmern der Befragung wurde dabei eine Liste von jeweils 20 Aspekten vorgelegt, die potentielle Anreize oder Hinderungsgründe für Auslandseinsätze sein können. Bei der Analyse wird von besonderer Bedeutung sein, welche Unterschiede in der Bewertung der Aspekte sich zwischen denjenigen Befragten zeigen, die noch nie an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben, und denjenigen, die schon einmal im Einsatz waren – ob also z. B. Hinderungsgründe, die für einsatzunerfahrene Mitarbeiter der TerrWV von großer Bedeutung sind, im Einsatz auch tatsächlich eingetreten sind, oder ob sie sich in der Realität als unbegründet oder zumindest wenig bedeutsam erweisen.

➔ **Für die Teilnahme an Auslandseinsätzen sprechen aus Sicht der Befragten neben der besseren Entlohnung vor allem das Sammeln neuer Erfahrungen und die individuelle Herausforderung. Dies gilt für Befragte mit und auch ohne Einsatzerfahrung.**

**Abbildung 8.1: Aspekte, die für eine Teilnahme am Auslandseinsatz sprechen – Befragte OHNE Einsatzerfahrung**



Anmerkungen: Alle Befragten, die noch nie an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben (n=2 875); die 5 häufigsten Nennungen aus einer Liste von 20 Möglichkeiten.

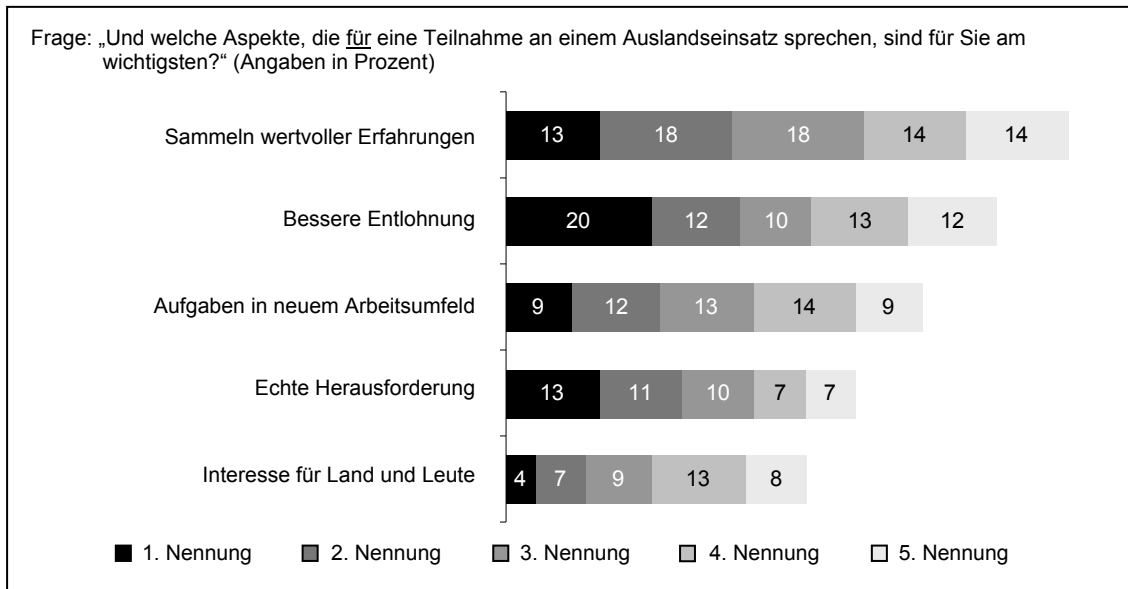
Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Die Befragten konnten aus einer Liste von 20 Faktoren die fünf wichtigsten Aspekte, die für bzw. gegen die Teilnahme an einem Auslandseinsatz sprechen, benennen. Die Abweichungen in der Bewertung zwischen Befragten mit und Befragten ohne Einsatzerfahrung zeigen die Veränderungen in der Erwartungshaltung an einen Einsatz, die durch tatsächliche Einsatzerfahrung ausgelöst werden können

Die Faktoren, die nach Meinung der Befragten für die Teilnahme an einem Auslandseinsatz sprechen, werden von den einsatzerfahrenen Mitarbeitern und den Befragten ohne Einsatzerfahrung sehr ähnlich bewertet (vgl. Abbildungen 8.1 und 8.2). An erster Stelle steht demnach das Sammeln wertvoller Erfahrungen. 77 Prozent der Befragten mit und 81 Prozent der Mitarbeiter ohne Einsatzerfahrung sehen diesen Aspekt als wichtig an. Es folgen die zusätzliche Entlohnung durch den Auslandsverwendungszuschlag sowie weitere Faktoren wie die Aufgaben in einem neuen Arbeitsumfeld und die individuelle Herausforderung des Auslandseinsatzes. Die Rangfolge der Bewertungen bleibt bei den Befragten mit Einsatzerfahrung erhalten; das heißt, dass die Erwartungen, die die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der TerrWV vor einem Einsatz haben, in der Realität auch weitgehend zutreffen. Vor allem die hohe Bedeutung von intrinsischen Faktoren (neben dem Gehalt) in der Motivation der Befragten, sich für einen Einsatz zu entscheiden, zeigt, dass der Einsatz nicht nur als reiner Sachzwang und Not-

wendigkeit wahrgenommen wird, sondern für viele Mitarbeiter auch eine willkommene Abwechslung vom gewohnten Grundbetrieb in der Heimatdienststelle sein kann.

**Abbildung 8.2: Aspekte, die für eine Teilnahme am Auslandseinsatz sprechen – Befragte MIT Einsatzerfahrung**

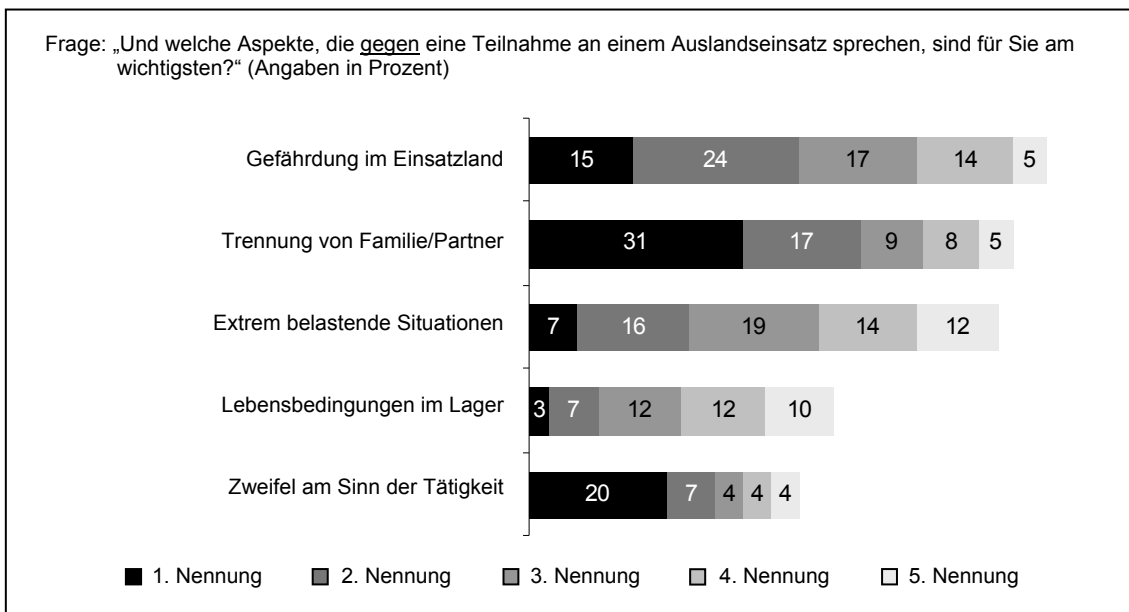


Anmerkungen: Alle Befragten, die bereits an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben (n=140); die 5 häufigsten Nennungen aus einer Liste von 20 Möglichkeiten.

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Die Einstellungen der einsatzerfahrenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geben dabei Hinweise auf Anreize, die in der Kommunikation der Auslandseinsätze innerhalb der TerrWV genutzt werden können. Gerade intrinsische Faktoren wie die Herausforderung durch einen Einsatz können als wertvolles Instrument dienen, mit authentischer, positiver Einsatzerfahrung breitere Kreise der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der TerrWV für Einsätze zu gewinnen.

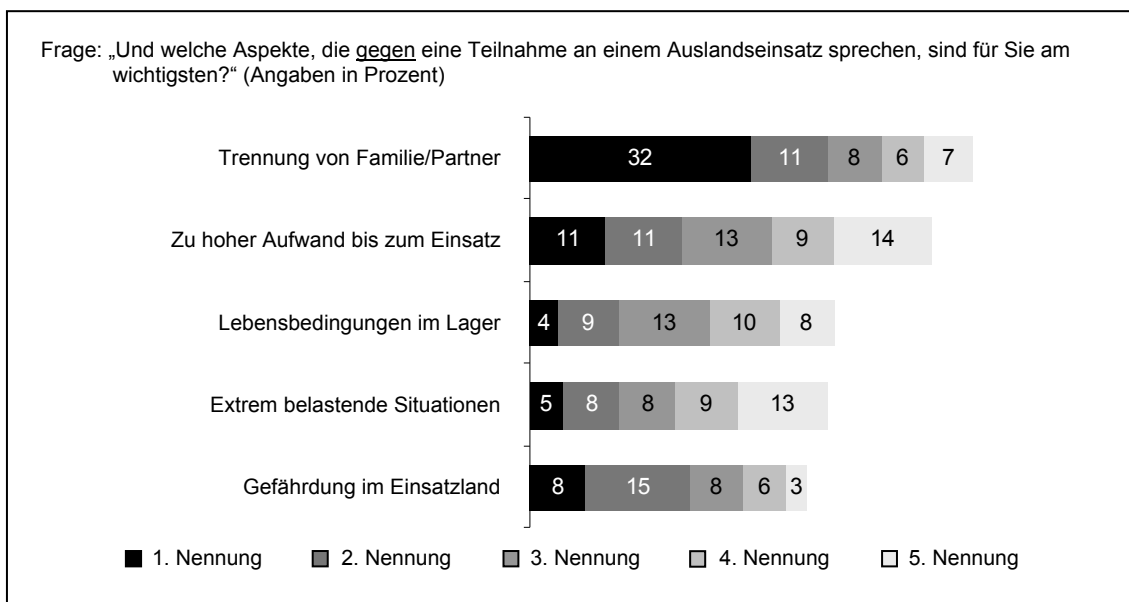
**Abbildung 8.3: Aspekte, die gegen eine Teilnahme am Auslandseinsatz sprechen – Befragte OHNE Einsatzerfahrung**



Anmerkungen: Alle Befragten, die noch nie an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben (n=2 875); die 5 häufigsten Nennungen aus einer Liste von 20 Möglichkeiten.

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

**Abbildung 8.4: Aspekte, die gegen eine Teilnahme am Auslandseinsatz sprechen – Befragte MIT Einsatzerfahrung**



Anmerkungen: Alle Befragten, die bereits an einem Auslandseinsatz teilgenommen haben (n=140); die 5 häufigsten Nennungen aus einer Liste von 20 Möglichkeiten.

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).



→ **Gegen eine Teilnahme an Auslandseinsätzen spricht für Befragte ohne Einsatzerfahrung vor allem die Gefährdung im Einsatzland. Für einsatzerfahrene Mitarbeiter ist dieser Aspekt weniger bedeutsam; die Trennung von der Familie und vom Partner wird als wichtiger erachtet.**

Bei der Bewertung der Aspekte, die nach Meinung der Befragten gegen die Teilnahme an einem Auslandseinsatz sprechen, zeigen sich Unterschiede zwischen Befragten ohne und den Befragten mit Einsatzerfahrung (vgl. Abbildungen 8.3 und 8.4).

Der wichtigste Hinderungsgrund für Befragte ohne Einsatzerfahrung ist die wahrgenommene Gefährdung im Einsatzland. Für insgesamt 75 Prozent ist dieser Aspekt ein wichtiger Hinderungsgrund. Demgegenüber stehen lediglich 40 Prozent der Befragten mit Einsatzerfahrung, die eine Gefährdung im Einsatzland als Hinderungsgrund sehen. Die Wahrnehmung einer Gefährdung im Einsatz verändert sich durch eine Einsatzteilnahme beträchtlich. Die Einsätze erweisen sich in der Realität für die meisten Mitarbeiter nicht so gefährlich, wie vor einem Einsatz angenommen wurde. Auch der Aspekt „extrem belastende Situationen“ zeigt ein ähnliches Muster im Antwortverhalten. Auch dieser Faktor wird von den Befragten ohne Einsatzerfahrung als wesentlich wichtiger erachtet als von Mitarbeitern, die bereits an Einsätzen teilgenommen haben.

Die Wahrnehmung der Belastung durch die Trennung von der Familie oder vom Partner ist bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern demgegenüber realistischer. 70 Prozent der Befragten ohne Einsatzerfahrung und 64 derjenigen mit Einsatzerfahrung sehen diesen Aspekt als einen wichtigen Hinderungsgrund.

Die Trennung von Familie oder Partner ist also eine Belastung, die von Befragten ohne Einsatzerfahrung erwartet wird, und in der Einsatzrealität dann auch tatsächlich eintritt. Auch die Lebensbedingungen im Lager sind eine Belastung, die vor einem Einsatz von vielen Befragten erwartet wird, und sich in einem Einsatz auch als Belastung erweist.

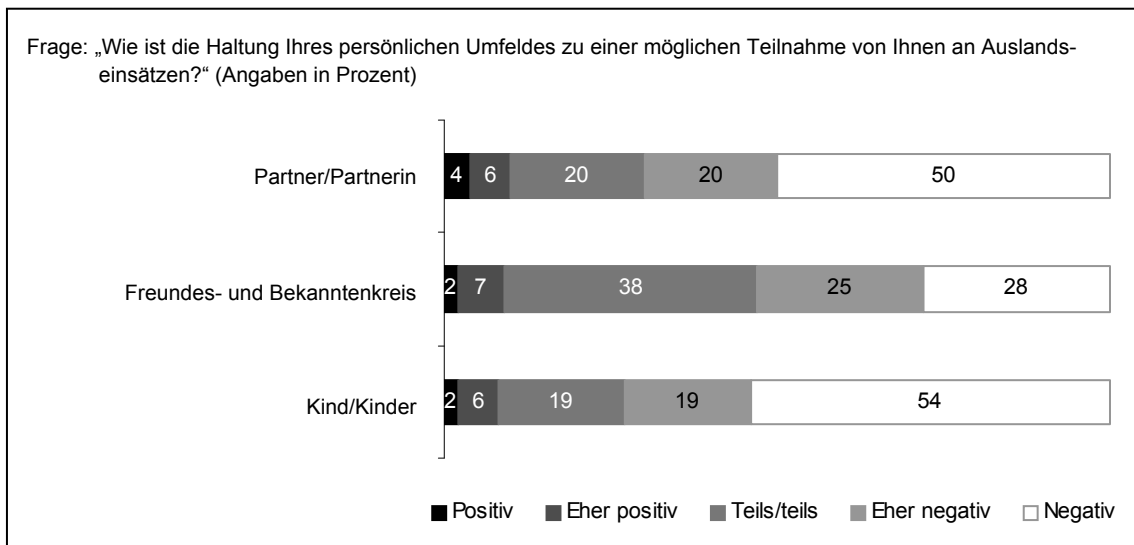
Ein Aspekt, der in der Einsatzrealität nur eine geringe Rolle spielt, aber immerhin von 39 Prozent der Befragten ohne Einsatzerfahrung als Hinderungsgrund gesehen wird, ist der Zweifel am Sinn der Tätigkeit im Einsatz. Die Tätigkeiten der TerrWV im Einsatz werden von Einsatzteilnehmern also sinnhafter empfunden, als Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ohne Einsatzerfahrung dies erwarten würden.

Bei den Gründen, die nach Meinung der Befragten gegen eine Teilnahme an Auslandseinsätzen sprechen, zeigen sich gegenüber den Gründen für eine Einsatzteilnahme erhebliche Abweichungen zwischen der erwarteten Einsatzsituation und der Einsatzrea-

lität. Diese Abweichungen weisen darauf hin, dass viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einen Einsatz für sich persönlich aus Gründen ablehnen oder ausschließen, die in der Realität eines Einsatzes nur von untergeordneter Bedeutung sind.

➔ Die Befragten sind bei den Überlegungen bezüglich einer Einsatzteilnahme im persönlichen Umfeld meist mit negativen Reaktionen konfrontiert.

**Abbildung 8.5: Haltung des persönlichen Umfeldes**



Anmerkung: Alle Befragten (n=3 025).

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Neben der Beurteilung möglicher Gründe für und gegen die Teilnahme an einem Auslandseinsatz wurden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der TerrWV auch nach den Einstellungen ihres persönlichen Umfeldes zu einem möglichen Einsatz gefragt (vgl. Abbildung 8.5). Wie erwartet sind die geschilderten Reaktionen im unmittelbaren Kreis der Familie überwiegend negativ. 70 Prozent der Befragten schildern negative oder eher negative Haltungen ihres Partners oder ihrer Partnerin, 73 Prozent berichten von negativen Haltungen ihres Kindes oder ihrer Kinder. Die wahrgenommenen positiven Haltungen beschränken sich auf zehn bzw. acht Prozent. Weniger kritisch sind die Haltungen im weiteren Freundes- und Bekanntenkreis. Hier äußern sich 53 Prozent negativ oder eher negativ, 38 Prozent teils positiv, teils negativ, und neun Prozent positiv oder eher positiv. Festzuhalten bleibt jedoch, dass in keinem der drei erfragten Kreise des persönlichen Umfeldes mehrheitlich positive Haltungen geschildert werden. Zusätzlich zu den Belastungen des Einsatzes selber ist also davon auszugehen, dass die Mitarbeiterinnen

und Mitarbeiter der Wehrverwaltung auch durch negative Reaktionen ihres Umfeldes betroffen sind. Da das persönliche Umfeld bei beruflichen Entscheidungen wie z. B. auch die Meldung für einen Auslandseinsatz bedeutenden Einfluss haben kann, sind diese Ergebnisse durchaus als weiteres Problemfeld für die Rekrutierung des Personals für Auslandseinsätze zu werten.

➔ **Angehörige der TerrWV schließen Einsätze für sich persönlich aus Gründen aus, die in der Einsatzrealität nur eine untergeordnete Rolle spielen (z. B. die persönliche Gefährdung im Einsatzland).**

## **Fazit und Handlungsempfehlungen**

Die vorangegangenen Analysen haben gezeigt, welche Faktoren für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der TerrWV als Anreiz für einen Einsatz wirken, und welche sie persönlich als Hinderungsgrund sehen. Problematisch ist dabei vor allem der Bruch zwischen Einsatzrealität, wie sie von einsatzerfahrenen Befragten erlebt wurde, und den Erwartungen derjenigen Mitarbeiter, die bisher noch nie an einem Einsatz teilgenommen haben. Eine verbesserte Ausschöpfung des Potenzials an unentschlossenen Mitarbeitern, die bisher noch keine Einsatzerfahrung haben, kann nur gelingen, wenn diese Abweichungen der Wahrnehmung des Einsatzes verringert werden, und der Bruch zwischen Einsatzrealität und Einsatzerwartung weitgehend geschlossen wird. Dies ist sowohl eine Aufgabe, die der internen Kommunikation zufällt, aber auch eine breitere Herausforderung, die den gesamten Charakter der Auslandseinsätze der TerrWV betrifft.

Die interne Kommunikation steht vor der Aufgabe, unrealistische Erwartungen und vor allem Befürchtungen abzubauen, die in der Einsatzrealität nach Erfahrungen der Einsatzteilnehmer nicht zutreffen oder nur eine geringe Rolle spielen. Hier kann vor allem denjenigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der TerrWV eine Rolle als Multiplikatoren zukommen, die bereits über Einsatzerfahrung verfügen. Sie können mit der authentischen Vermittlung von Einsatzrealität, die sie selbst erlebt haben, unrealistische Erwartungen abbauen und gleichzeitig Anreize vermitteln. Wichtig für die Kommunikation ist auch, das persönliche Umfeld der Mitarbeiter mit einzubeziehen, um auch dort ein realistisches Bild der Einsätze zeichnen zu können.

**→ Die Einsatzrealität muss nüchterner kommuniziert werden, und die Einsatzvorbereitung sollte keine falschen Erwartungen und Befürchtungen wecken.**

Eine weitere Herausforderung, die den Charakter der Einsätze betrifft, ist nicht allein durch Kommunikation zu lösen, sondern betrifft auch den Bereich der Einsatzvorbereitung. Für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der TerrWV ohne Einsatzerfahrung hat die Teilnahme an einem Auslandseinsatz bisher den Charakter eines „Abenteuers“, das über eine gewöhnliche Auslandsverwendung weit hinausgeht, und auch eine erhebliche Gefährdung für Leib und Leben bedeuten kann. Diese Wahrnehmung entspricht in den meisten Fällen nicht der Einsatzrealität der TerrWV, wird jedoch in erheblichem Maße gestützt durch eine Einsatzvorbereitung, die stark auf militärische Fertigkeiten ausgerichtet ist, und die tatsächlichen Aufgaben und Tätigkeiten der TerrWV im Einsatz teilweise nicht ausreichend abdeckt (vgl. Kapitel 8). Damit erhält ein Auslandseinsatz der TerrWV den Charakter eines gefährlichen Unterfangens, das für einen großen Teil der Beschäftigten aus familiären, gesundheitlichen oder auch Altersgründen nicht in Frage kommt, obwohl sie für die konkreten Tätigkeiten der TerrWV im Einsatz möglicherweise problemlos geeignet wären. Um den Charakter der Einsätze in der Wahrnehmung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter realistischer darzustellen, sollten auch die Inhalte der Einsatzvorbereitung an die tatsächliche Einsatzrealität der TerrWV angepasst werden, und der Anteil militärischer Ausbildungsinhalte gegenüber den notwendigen Fähigkeiten für konkrete Tätigkeiten im Einsatz neu justiert werden.

## 9 Einstellungen zu Einsatzdienstposten

*Rüdiger Fiebig*

---

Um den wachsenden personellen Anforderungen an die Wehrverwaltung in den Auslandseinsätzen Rechnung zu tragen, wurden im Mai 2006 zwei Kontingente von speziellen Einsatzdienstposten geschaffen. Ziel ist es, einen Stamm von einsatzbereiten Dienstposten zu halten, der aufgrund seiner weiten Verteilung im Geschäftsbereich einerseits den Grundbetrieb im Inland nicht beeinträchtigt und gleichzeitig zuverlässig verfügbares Personal für Auslandseinsätze sicherstellt.

Die Einsatzdienstposten wurden dabei in zwei Kategorien oder Kontingente aufgeteilt. „Die Dienstposten des ‚Kontingents I‘ sind primär für den Einsatz vorgesehen; sie stehen nur nachrangig für den Inlands(Grund)betrieb zur Verfügung. Das hierauf eingesetzte Personal hat mit kurzfristigen Auslandsverwendungen zu rechnen, z. B.

- zum Aufbau der Wehrverwaltung im Vorkommando und im Rahmen neu beginnender Einsätze,
- bei kurzfristigen Einsätzen/Aufgabenerweiterungen,
- als Ersatz für ausfallendes Personal.“<sup>1</sup>

Einsatzdienstposten aus ‚Kontingent II‘ und ‚Kontingent II Priorität‘ sind dagegen für den Erhalt der Durchhaltetfähigkeit im Einsatz und längerfristig planbare Einsatzbelastungen vorgesehen. Anders als bei Dienstposten des ‚Kontingents I‘ nehmen die Dienstposteninhaber aus ‚Kontingent II‘ vorrangig Aufgaben im Inlandsgrundbetrieb wahr, wobei Dienstposten aus dem ‚Kontingent II Priorität‘ („Prio“) einen größeren Anteil an Einsatzaufgaben beinhalten. Für alle Kategorien der Einsatzdienstposten gilt, dass das darauf eingesetzte Personal grundsätzlich für Auslandseinsätze fähig und auch dazu bereit sein muss. Dies trifft für die ‚Kontingent II‘ und ‚II Prio‘-Dienstposten jedoch bisher nicht in vollem Umfang zu, da diese Dienstposten aus den bestehenden Dienstposten „umcodiert“ wurden, unabhängig davon, ob das darauf eingesetzte Personal bereits einsatztauglich ist. Die ‚Kontingent I‘-Dienstposten dagegen wurden neu geschaffen, und das dort eingesetzte Personal ist bereits in vollem Umfang einsatzbereit.

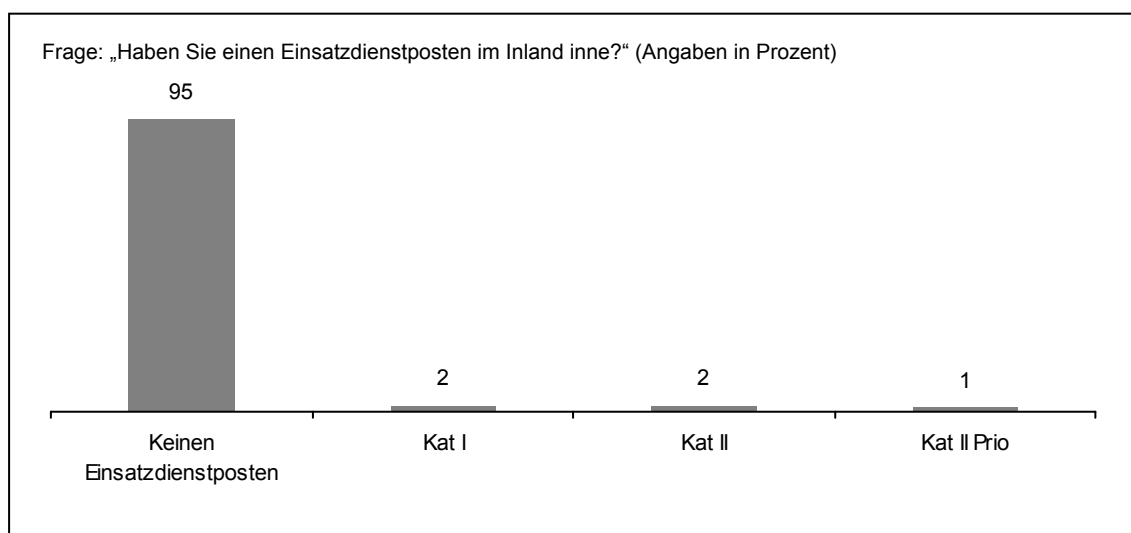
---

<sup>1</sup> Erlass: „Beteiligung der Territorialen Wehrverwaltung an Auslandseinsätzen und Bereitschaften“ vom 8. Mai 2006.

Im Kontext der Befragung des Personals der TerrWV stellt sich für das Thema der Einsatzdienstposten nun die Frage, ob und wie dieses Instrument zur Sicherstellung der Einsatzbereitschaft der TerrWV unter den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern angenommen wird und ob das Personal in ausreichender Weise darüber informiert ist.

➔ Nur sehr wenige der Befragten (rund 150 Personen) befinden sich momentan auf einem Einsatzdienstposten. Zwei Prozent der Befragten haben einen Einsatzdienstposten der ‚Kategorie I‘, zwei Prozent einen der ‚Kategorie II‘ und ein Prozent hat einen Einsatzdienstposten der ‚Kategorie II Priorität‘.

Abbildung 9.1: Einsatzdienstposten



Anmerkung: Alle Befragten (n=3 025).

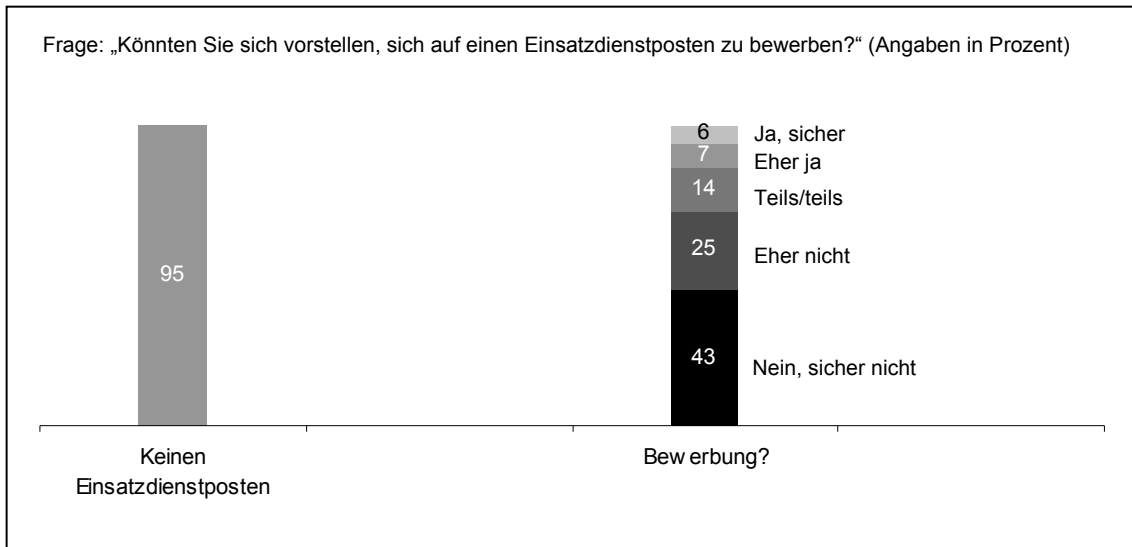
Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Nur sehr wenige der Befragten (rund 150 Personen) befinden sich momentan auf einem Einsatzdienstposten (vgl. Abbildung 9.1). Zwei Prozent der Befragten haben einen Einsatzdienstposten der ‚Kategorie I‘, zwei Prozent einen der ‚Kategorie II‘ und ein Prozent hat einen Einsatzdienstposten der ‚Kategorie II Prio‘. Diese Anteile entsprechen in etwa der Zahl der Befragten, die bereits mindestens einmal einen Auslandseinsatz von mindestens 30 Tagen absolviert haben. Dies bedeutet jedoch nicht, dass alle Befragten mit Einsatzdienstposten bereits im Auslandseinsatz waren, oder das Personal für Auslandseinsätze sich primär aus den Inhabern von Einsatzdienstposten rekrutiert. Zwar waren 23 Prozent der Inhaber von Einsatzdienstposten bereits in einem Auslandseinsatz, gegenüber vier Prozent unter den übrigen Befragten. Jedoch wird ein großer Teil des Personalbedarfs der Auslandseinsätze der TerrWV weiterhin durch freiwillige Meldun-

gen gedeckt, was dazu führt, dass vor allem die Inhaber von ‚Kontingent-II‘-Dienstposten bisher keinen überdurchschnittlichen Einsatzbelastungen unterworfen sind.

➔ Die Bereitschaft, sich auf einen Einsatzdienstposten zu bewerben ist deutlich geringer als die Bereitschaft, an einem Auslandseinsatz teilzunehmen.

Abbildung 9.2: Bewerbung auf Einsatzdienstposten



Anmerkung: Nur Befragte, die bisher keinen Einsatzdienstposten innehaben (n=2 711).

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

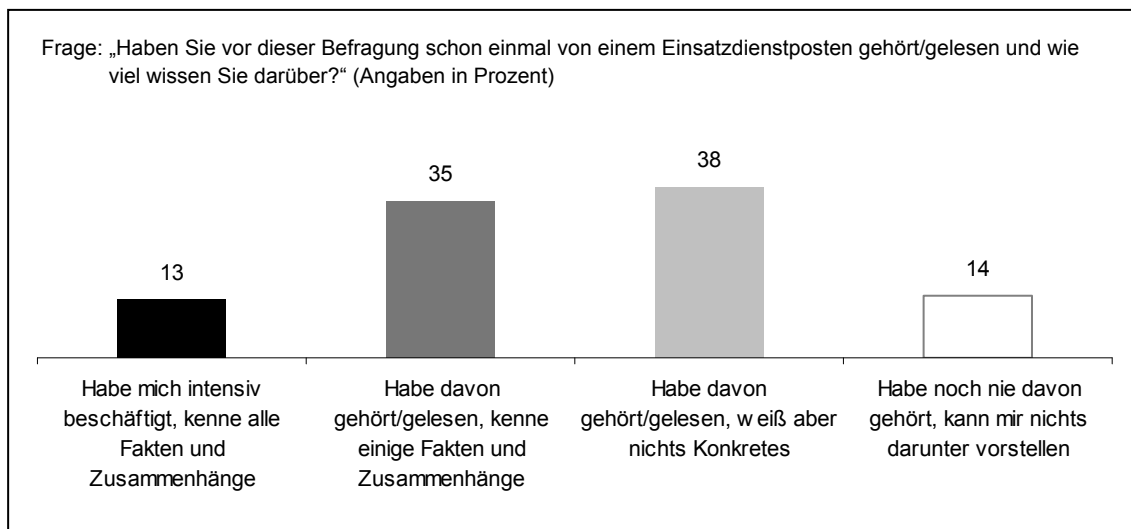
Wie hoch ist die Bereitschaft derjenigen Befragten, die keinen Einsatzdienstposten innehaben, sich auf einen solchen zu bewerben? Die meisten Befragten können sich eine Bewerbung nicht vorstellen (vgl. Abbildung 9.2). 43 Prozent antworten auf die Frage mit nein, sicher nicht, 25 Prozent mit eher nicht. Sieben Prozent können sich eine Bewerbung eher vorstellen, sechs Prozent können sich das sicher vorstellen.

Auffällig dabei ist, dass die Bereitschaft, sich auf einen Einsatzdienstposten zu bewerben (13 %), deutlich geringer ist als die Bereitschaft, tatsächlich an einem Auslandseinsatz teilzunehmen (25 %). Hier stellt sich die Frage, ob die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der TerrWV die Anforderungen und Bedeutung der Einsatzdienstposten kennen, oder ob sie die Einsatzdienstposten möglicherweise für konkrete Dienstposten in bereits laufenden Auslandseinsätzen halten. Festzuhalten bleibt, dass die Einsatzdienstposten für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Wehrverwaltung bisher sehr unattraktiv sind.





**Abbildung 9.4: Wissen über Einsatzdienstposten**



Anmerkung: Nur Befragte, die bisher keinen Einsatzposten innehaben (n=2 711).

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

Die geringe Attraktivität der Einsatzdienstposten geht einher mit einem nur begrenzten Kenntnisstand darüber (Abbildung 9.4). Mehr als die Hälfte der Angehörigen der TerrWV weiß nichts Konkretes über die Einsatzdienstposten (38 %) oder hat sogar noch nie davon gehört (14 %). 35 Prozent kennen einige Fakten und Zusammenhänge über die Einsatzdienstposten, und 13 Prozent kennen alle relevanten Fakten und Zusammenhänge. Obwohl der Wissensstand der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter insgesamt eher mäßig erscheint, ist das Thema Einsatz und speziell die Einsatzdienstposten natürlich nicht für jeden Befragten gleichermaßen relevant, da die Stichprobe hinsichtlich Dienststellen, Verwendungen, Statusgruppen und Altersstufen höchst heterogen ist. Es ist daher davon auszugehen, dass Interesse und Wissensstand an Themen wie den Einsatzdienstposten in bestimmten Gruppen stärker ausgeprägt ist als es in der Gesamtbetrachtung den Anschein hat.

Tabelle 9.1 zeigt die Verteilung des Kenntnisstandes über die Einsatzdienstposten in einzelnen Teilgruppen und signifikante Unterschiede zwischen einzelnen Gruppen. Signifikante Abweichungen sind vor allem beim Alter der Befragten festzustellen. Ältere Befragte wissen oft weniger über die Einsatzdienstposten als solche mittleren Alters. So haben 16 Prozent der mindestens 56-jährigen Mitarbeiter noch nie von den Einsatzdienstposten gehört. Unter den 26–30-Jährigen sind es dagegen acht Prozent. Gleichzeitig haben besonders viele der jüngsten Befragten (17–25 Jahre) zwar schon einmal von den Einsatzdienstposten gehört, wissen aber nichts Konkretes darüber. Gleichzeitig

zeigt sich auch ein Informationsgefälle beim Status der Befragten. So wissen Beamte insgesamt mehr über die Einsatzdienstposten als Arbeitnehmer. Zudem ist innerhalb der Gruppen, unter den Arbeitnehmern bzw. Beamten, der Kenntnisstand über die Einsatzdienstposten in höheren Laufbahngruppen stärker ausgeprägt als z. B. im einfachen und mittleren Dienst.

**Tabelle 9.1: Wissen über Einsatzdienstposten**

Frage: „Haben Sie vor dieser Befragung schon einmal von einem Einsatzdienstposten gehört/gelesen und wie viel wissen Sie darüber?“ (Angaben in Prozent)				
	Habe mich intensiv beschäftigt, kenne alle Fakten und Zusammenhänge	Habe davon gehört/gelesen, kenne einige Fakten u. Zusammenhänge	Habe davon gehört/gelesen, weiß aber nichts Konkretes	Habe noch nie davon gehört, kann mir nichts darunter vorstellen
<b>Insgesamt</b>	13	35	38	14
<b>Geschlecht</b>				
Männlich	13	33	38	16
Weiblich	11	38	38	13
<b>Alter***</b>				
17 bis 25 Jahre	4	31	56	9
26 bis 30 Jahre	17	46	29	8
31 bis 35 Jahre	13	44	34	9
36 bis 45 Jahre	11	36	39	14
46 bis 55 Jahre	13	32	38	7
56 Jahre und älter	14	36	34	16
<b>Laufbahn</b>				
<b>Beamte***</b>				
Einfacher Dienst	-	-	-	-
Mittlerer Dienst	16	53	27	4
Gehobener Dienst	34	49	15	2
Höherer Dienst	33	43	17	7
<b>Arbeitnehmer***</b>				
Einfacher Dienst	6	20	47	27
Mittlerer Dienst	7	33	44	16
Gehobener Dienst	16	42	31	11
Höherer Dienst	-	-	-	-
<b>Bereich***</b>				
Bundesamt für Wehrverwaltung	(16)	(46)	(30)	(8)
Wehrbereichsverwaltung	19	37	35	9
Bundessprachenamt	-	-	-	-
Kreiswehersatzamt	(12)	(40)	(36)	(12)
Zentrales Lehrinstitut	-	-	-	-
BwDLZ	12	33	40	15

Anmerkungen: \*: Signifikanz (Chi-Quadrat)  $\leq ,05$ ; \*\*: Signifikanz  $\leq ,01$ ; \*\*\*: Signifikanz = ,000; n.s.: Signifikanz  $> 0,05$ ; nur Befragte, die bisher keinen Einsatzdienstposten inne haben (n=2 711); \*: Signifikanz  $\text{Chi}^2 \leq 0,05$ .

Datenbasis: Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV).

## Fazit und Handlungsempfehlungen

→ Vor allem jüngere Befragte sollten frühzeitig über die Einsatzdienstposten informiert werden.

Die Einsatzdienstposten der Territorialen Wehrverwaltung sind ein Instrument, das der Deckung des Personalbedarfs der Auslandseinsätze mit einsatzbereitem und -fähigem Personal dient. Angesichts der geringen Zahl der Befragten, die einen solchen Einsatzdienstposten einnehmen, sind eindeutige Aussagen über die Effektivität der Einsatzdienstposten bislang nur begrenzt möglich.

Aus den Einstellungen der Befragten zu den Dienstposten und aus ihrer Bereitschaft, einen solchen Dienstposten anzutreten, lassen sich jedoch Rückschlüsse ziehen. Momentan ist vielen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der TerrWV die tatsächliche Ausgestaltung der Einsatzdienstposten kaum bekannt. Daher ist es nicht überraschend, dass die tatsächliche Bereitschaft, sich freiwillig für einen Einsatz zu melden, oft höher ist als die Bereitschaft, einen Einsatzdienstposten anzutreten. Die wahrgenommene verpflichtende Bindung durch einen Einsatzdienstposten erscheint vielen Befragten als wesentlich verbindlicher als die Möglichkeit, abhängig von eigenen Lebensumständen, sich für einen Auslandseinsatz zu melden. Die Gründe für die ablehnende Haltung den Einsatzdienstposten gegenüber sind demnach auch stark durch die eigenen Lebensumstände geprägt, insbesondere durch das Alter und die familiäre Situation. Diese Gründe deuten zudem auf das Problem hin, dass sich ein großer Teil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für einen Auslandseinsatz bereits zu alt oder aus gesundheitlichen Gründen nicht mehr dafür geeignet fühlt.

Um die Einsatzdienstposten attraktiver für potenzielle Dienstposteninhaber zu machen, muss insbesondere die Information über ihre konkreten Anforderungen verbessert werden. Vor allem jüngere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, deren Bereitschaft, an Auslandseinsätzen teilzunehmen, deutlich höher ist als bei älteren Mitarbeitern, sollten gezielt über die Karrierechancen und das Anforderungsprofil der Einsatzdienstposten informiert werden.



# Fragebogen



<b>1 Wie lange sind Sie schon Angehörige/-r der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV)?</b>		<b>2 Wie lange sind Sie schon auf Ihrem gegenwärtigen Dienstposten?</b>	
<i>Bitte geben Sie die Anzahl der Jahre bzw. der Monate an.</i>			
Jahre	Monate	Jahre	Monate
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

<b>3 Wie zufrieden sind Sie gegenwärtig mit den folgenden Aspekten Ihres Berufes/Ihrer Tätigkeit?</b>							
1=sehr zufrieden 2=zufrieden 3=teils/teils 4=unzufrieden 5=sehr unzuf. 0=trifft nicht zu							
		1	2	3	4	5	0
01	Gehalt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02	Soziale Leistungen, z.B. Reisekosten, Trennungsgeld, Beihilfe, günstige Verpflegung, Sozialdienst Bw	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
03	Sicherer Arbeitsplatz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
04	Entfernung des Dienstorts vom Wohnort	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
05	Vereinbarkeit von Familie und Beruf, z.B. Teilzeit, Gleitzeit, Kinderbetreuung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
06	Ausbildung, Fort- und Weiterbildung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
07	Personalentwicklung, z.B. durch Beurteilungen und Zielvereinbarungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
08	Mitarbeiterführung durch Vorgesetzte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
09	Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Eigene Gestaltung der dienstlichen Tätigkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Mitarbeiter/-innen selber führen zu können	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	Zusammenarbeit/Teamwork	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	Abwechslungsreiche Tätigkeiten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	Ein fordernder Beruf	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	Eine motivierende Aufgabe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	Arbeitsbedingungen, z.B. Schutz vor Staub, Hitze, Strahlung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	Ausrüstung/technische Ausstattung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	Ansehen der Bundeswehr in der Gesellschaft	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	Gesellschaftliche Anerkennung für die Leistungen der Bundeswehr im Auslandseinsatz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20	Anerkennung der Leistungen der TerrWV innerhalb der Bundeswehr	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21	Ansehen der Mitarbeiter/-innen der TerrWV innerhalb der Bundeswehr	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22	Gleichstellung von Mann und Frau	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23	Möglichkeit, seinem Land dienen zu können	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24	Teilnahme an Auslandseinsätzen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25	Auslandsverwendung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26	Sonstiges:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>4 Wie zufrieden sind Sie gegenwärtig, alles in allem, mit Ihrer Arbeit in der Bundeswehr?</b>						
sehr zufrieden	zufrieden	eher zufrieden	teils/teils	eher unzufrieden	unzufrieden	sehr unzufrieden
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>5 Wie erleben Sie Ihre derzeitige Tätigkeit?</b> <i>Kreuzen Sie bitte bei jedem Gegensatzpaar den Wert an, der Ihrer Meinung nach am ehesten zutrifft.</i>							
		1	2	3	4	5	
01	ist sinnvoll	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ist sinnlos
02	fordert mich	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	überfordert mich
03	ist interessant	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ist langweilig
04	ist wichtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ist nicht wichtig
05	ist verantwortungsvoll	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ist ohne Verantwortung
06	kann eigene Ideen umsetzen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	kann eigene Ideen nicht umsetzen

<b>5 Wie erleben Sie Ihre derzeitige Tätigkeit?</b> <i>Kreuzen Sie bitte bei jedem Gegensatzpaar den Wert an, der Ihrer Meinung nach am ehesten zutrifft.</i>							
		1	2	3	4	5	
07	kann meine Fähigkeiten und Kenntnisse einsetzen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	kann meine Fähigkeiten und Kenntnisse nicht einsetzen
08	beinhaltet wenig Leerlauf	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	beinhaltet viel Leerlauf
09	füllt mich aus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	füllt mich nicht aus
10	lässt Freiraum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ist stark reglementiert

<b>6 Wie ist Ihre persönliche Haltung zu möglichen Auslandseinsätzen? Inwieweit treffen die folgenden Aussagen auf Sie zu?</b>						
1=trifft voll und ganz zu 2=trifft eher zu 3=teils/teils 4=trifft eher nicht zu 5=trifft überhaupt nicht zu						
		1	2	3	4	5
01	Die Teilnahme an Auslandseinsätzen ist für mich persönlich unvorstellbar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02	Die Auslandseinsätze gehören zu den wichtigsten Aufgaben der Bundeswehr.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
03	Die Wehrverwaltung als Teil der Bundeswehr muss sich an Auslandseinsätzen beteiligen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
04	Die Teilnahme an Auslandseinsätzen ist für mich persönlich eine Selbstverständlichkeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>7 Haben Sie einen Einsatzdienstposten im Inland inne?</b> <i>Bitte nur ein Kästchen ankreuzen.</i>			
Ja, Kategorie I <input type="checkbox"/>	Ja, Kategorie II Prio (Priorität) <input type="checkbox"/>	Ja, Kategorie II <input type="checkbox"/>	Nein, keinen Einsatzdienstposten <input type="checkbox"/>
→ Weiter mit Frage 10	→ Weiter mit Frage 10	→ Weiter mit Frage 10	→ Weiter mit Frage 8

<b>8 Könnten Sie sich vorstellen, sich auf einen Einsatzdienstposten zu bewerben? Bitte nur ein Kästchen ankreuzen.</b>				
ja, sicher <input type="checkbox"/>	eher ja <input type="checkbox"/>	teils/teils <input type="checkbox"/>	eher nein <input type="checkbox"/>	nein, sicher nicht <input type="checkbox"/>
<b>Wie begründen Sie Ihre Antwort?</b>				
<input type="text"/>				

<b>9 Haben Sie vor dieser Befragung schon einmal von einem 'Einsatzdienstposten' gehört/gelesen und wie viel wissen Sie darüber?</b>	
<input type="checkbox"/>	Habe mich intensiv damit beschäftigt und kenne <u>alle wesentlichen</u> Fakten und Zusammenhänge
<input type="checkbox"/>	Habe davon gehört bzw. gelesen und kenne <u>einige</u> Fakten und Zusammenhänge
<input type="checkbox"/>	Habe davon gehört bzw. gelesen, weiß aber <u>nichts Konkretes</u>
<input type="checkbox"/>	Habe vorher <u>noch nie davon gehört</u> bzw. gelesen und kann mir auch nichts darunter vorstellen.

<b>10 Haben Sie im Rahmen Ihrer Tätigkeit in der TerrWV bereits an einem Auslandseinsatz teilgenommen?</b>	
ja <input type="checkbox"/>	nein <input type="checkbox"/>

<b>11 Wären Sie bereit, als Angehörige/-r der TerrWV (nochmals) an Auslandseinsätzen teilzunehmen?</b>		
ja <input type="checkbox"/>	nein <input type="checkbox"/>	ich bin untauglich <input type="checkbox"/>

<b>12 Was spricht Ihrer Meinung nach für Sie persönlich für eine Teilnahme an einem Auslandseinsatz?</b> <i>Mehrfachantworten sind möglich.</i>		
01	Weniger Bürokratie als im Arbeitsalltag	<input type="checkbox"/>
02	Sinnvoller Auftrag im Einsatz	<input type="checkbox"/>
03	Kann den Einsatz mit meiner Familie gut arrangieren	<input type="checkbox"/>
04	Arbeit macht im Einsatz mehr Freude	<input type="checkbox"/>
05	Gute Lebensbedingungen im Lager	<input type="checkbox"/>
06	Spannung und Abenteuer	<input type="checkbox"/>
07	Gute Kameradschaft	<input type="checkbox"/>

**12 Was spricht Ihrer Meinung nach für Sie persönlich für eine Teilnahme an einem Auslandseinsatz?**  
Mehrfachantworten sind möglich.

08	Andere Vorgesetzte	<input type="checkbox"/>
09	Erträgliche Einsatzdauer	<input type="checkbox"/>
10	Der Einsatz ist die eigentliche Aufgabe für Angehörige der TerrWV	<input type="checkbox"/>
11	Die bessere Entlohnung (AVZ)	<input type="checkbox"/>
12	Der Einsatz ist eine echte Herausforderung	<input type="checkbox"/>
13	Interesse für Land und Leute	<input type="checkbox"/>
14	Aussicht auf Zusammenarbeit mit Angehörigen anderer Nationen	<input type="checkbox"/>
15	Karrierevorteile (Laufbahn, Beförderung)	<input type="checkbox"/>
16	Erwerb eines (höheren) Dienstgrades der Reserve	<input type="checkbox"/>
17	Wahrnehmung interessanter Aufgaben in neuem Arbeitsumfeld	<input type="checkbox"/>
18	Sammeln wertvoller Erfahrungen	<input type="checkbox"/>
19	Verbesserung der Leistungsbereitschaft	<input type="checkbox"/>
20	Steigerung des Selbstvertrauens	<input type="checkbox"/>
21	Sonstiges:	<input type="checkbox"/>

**13 Und welche der in Frage 12 (ab S. 1) genannten Punkte zur Teilnahme sind für Sie am wichtigsten?**  
Bitte max. fünf Nummern aus Frage 12 in der Reihenfolge der Wichtigkeit eintragen.

1.        2.        3.

4.        5.         keine

**14 Was spricht Ihrer Meinung nach für Sie persönlich gegen eine Teilnahme an einem Auslandseinsatz?**  
Mehrfachantworten sind möglich.

01	Hohe Arbeitsbelastung im Einsatz	<input type="checkbox"/>
02	Zweifel am Sinn der dortigen Tätigkeit	<input type="checkbox"/>
03	Entspricht nicht meinem beruflichen Selbstverständnis als Angehöriger der TerrWV	<input type="checkbox"/>
04	Probleme wegen der Trennung von der Familie/der Partnerin/dem Partner	<input type="checkbox"/>
05	Belastungen durch Aufenthalt im Einsatzland, z.B. Konflikte mit der Bevölkerung, klimatische Bedingungen	<input type="checkbox"/>
06	Gefährdung im Einsatzland, z.B. Minengefahr, bewaffnete Überfälle	<input type="checkbox"/>
07	Lebensbedingungen im Lager, z.B. fehlende Privatsphäre	<input type="checkbox"/>
08	Extrem belastende Situationen, z.B. Verwundung oder Tod anderer Menschen	<input type="checkbox"/>
09	Konflikte mit Kolleginnen/Kollegen im Inland	<input type="checkbox"/>
10	Konflikte mit Vorgesetzten im Inland	<input type="checkbox"/>
11	Konflikte mit Kolleginnen/Kollegen im Einsatz	<input type="checkbox"/>
12	Konflikte mit Vorgesetzten im Einsatz	<input type="checkbox"/>
13	Zu lange Einsatzdauer	<input type="checkbox"/>
14	Zu geringe Entlohnung	<input type="checkbox"/>
15	Zu viel Bürokratie im Einsatz	<input type="checkbox"/>
16	Unzureichende Vertretung am Arbeitsplatz in der Heimatdienststelle	<input type="checkbox"/>
17	Abneigung gegen Soldatenstatus	<input type="checkbox"/>
18	Nicht sichergestellte Familienbetreuung	<input type="checkbox"/>
19	Fehlende Fremdsprachenkenntnisse	<input type="checkbox"/>
20	Zu hoher Aufwand bis zum Einsatz	<input type="checkbox"/>
21	Sonstiges:	<input type="checkbox"/>

**15 Und welche der in Frage 14 genannten Punkte zur Nicht-teilnahme sind für Sie am wichtigsten?**  
Bitte max. fünf Nummern aus Frage 14 in der Reihenfolge der Wichtigkeit eintragen.

1.        2.        3.

4.        5.         keine

**16 Wie ist die Haltung Ihres persönlichen Umfeldes zu einer möglichen Teilnahme von Ihnen an Auslandseinsätzen?**  
1=positiv 2=eher positiv 3=teils/teils 4=eher negativ 5=negativ 0=trifft nicht zu

		1	2	3	4	5	0
01	Partnerin/Partner	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02	Freundes- und Bekanntenkreis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
03	Kind/Kinder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**17 An wie vielen Auslandseinsätzen mit über 30 Tagen Dauer haben Sie bisher teilgenommen?**

Ich habe an keinem Auslandseinsatz mit über 30 Tagen Dauer teilgenommen. → Bitte weiter mit Frage 33

Ich habe an folgenden Auslandseinsätzen teilgenommen. Bitte die Anzahl in das jeweils zutreffende Kästchen eintragen.

<input type="text"/>	Operation Concordia	<input type="text"/>	Operation Artemis
<input type="text"/>	Operation Enduring Freedom	<input type="text"/>	UNIFIL II
<input type="text"/>	Operation Active Endeavour	<input type="text"/>	SFOR
<input type="text"/>	IFOR	<input type="text"/>	KFOR
<input type="text"/>	EUFOR RD Congo	<input type="text"/>	EUFOR Althea
<input type="text"/>	EU NAVFOR Atalanta	<input type="text"/>	ISAF

Sonstige:

**18 Wie wurden Sie in folgenden Bereichen auf den Auslandseinsatz vorbereitet?**  
1=gut 2=eher gut 3=teils/teils 4=eher schlecht 5=schlecht 0=es fand keine Vorbereitung statt

		1	2	3	4	5	0
01	Konkreter Auftrag der Wehrverwaltung im Einsatz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02	Auftrag der Bundeswehr im Einsatz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
03	Fachliche Ausbildung für ihre Funktion im Einsatz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
04	Zusammenarbeit mit Angehörigen anderer Streitkräfte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
05	Mine awareness	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
06	Waffen- und Schießausbildung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
07	ABC-Selbstschutzausbildung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
08	Sanitätsausbildung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
09	Selbst- und Kameradenhilfe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Situation im Einsatzland, z.B. historische, politische, kulturelle, wirtschaftliche, klimatische Aspekte sowie Gefährdungslage	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Militärische Grundkenntnisse, z.B. soldatische Pflichten, Befehl/Gehorsam, Dienstgrade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	Lebensbedingungen vor Ort/im Lager	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	Fremdsprachenausbildung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	Rechtliche Grundlagen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	Interkulturelle Kompetenz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	Einsatzbedingte psychische Belastungen (Stressmanagement)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	Persönliche Belastungen (Familie, Partner/Partnerin, Freunde, finanzielle Probleme)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	Umgang mit Verwundung und Tod	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	Versorgungs- und versicherungsrechtliche Angelegenheiten, z.B. Absicherung, Vollmachten, Testament	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20	Krankheitsvorsorge und Hygiene	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21	Ausrüstung und Bekleidung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22	Sonstiges:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



**19 Und welche der in Frage 18 genannten Punkte zur einsatzvorbereitenden Ausbildung müssten Ihrer Ansicht nach noch verbessert werden?**  
Bitte max. fünf Nummern aus Frage 18 in der Reihenfolge der Wichtigkeit eintragen.

1.        2.        3.

4.        5.         keine

**20 Wie bewerten Sie insgesamt den Umfang der einsatzvorbereitenden Ausbildung?**

viel zu umfangreich	eher zu umfangreich	gerade richtig	eher zu wenig	viel zu wenig
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**21 Wie fühlten Sie sich insgesamt durch den militärischen Leitverband in Ihren Belangen betreut?**

sehr gut	gut	befriedigend	ausreichend	mangelhaft
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**22 Wie fühlten Sie sich insgesamt durch die für Ihren Auslandseinsatz zuständige Wehrbereichsverwaltung in Ihren Belangen betreut?**

sehr gut	gut	befriedigend	ausreichend	mangelhaft
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**23 Wie fühlten Sie sich insgesamt durch ihre eigene Heimatdienststelle in Ihren Belangen betreut?**

sehr gut	gut	befriedigend	ausreichend	mangelhaft
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**24 Gibt es insgesamt bei der Vorbereitung Ihres Einsatzes Aspekte, die Sie besonders positiv oder negativ empfunden haben?**  
Bitte tragen Sie Ihre Anmerkung in das jeweilige Feld ein.

**positiv:**

**negativ:**

**25 Wie bewerten Sie Ihre dienstliche Situation im Einsatz unter folgenden Aspekten?**  
1=sehr gut 2=eher gut 3=teils/teils 4=eher schlecht 5=sehr schlecht

	1	2	3	4	5
01 Akzeptanz im soldatischen Umfeld	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02 Zusammenarbeit mit Kolleginnen/Kollegen der Einsatzwehrverwaltungsstelle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
03 Zusammenarbeit mit Vorgesetzten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
04 Art der übertragenen Aufgaben	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
05 Technische Ausstattung, z.B. EDV, Kommunikation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
06 Unterbringung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
07 Verpflegung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
08 Schutz und persönliche Sicherheit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
09 Sinnhaftigkeit der Tätigkeiten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10 Planung, Organisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11 Persönliche Ausrüstung/Bekleidung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12 Arbeitsmittel/Werkzeug	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**26 Wie bewerten Sie den Nutzen der einsatzvorbereitenden Ausbildung für die Erfüllung Ihrer Aufgaben im Einsatz?**

sehr nützlich	eher nützlich	teils/teils	eher nutzlos	vollkommen nutzlos
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**27 Welchen Status hatten Sie während Ihres Auslandseinsatzes?**

Soldatenstatus	Zivilstatus	Sowohl als Soldat, als auch als Zivilist (durch mehrmalige Teilnahme)
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**28 Wie ist Ihre persönliche Haltung zum Einsatz im Soldatenstatus? Inwieweit treffen die folgenden Aussagen auf Sie zu?**  
1=trifft voll und ganz zu 2=trifft eher zu 3=teils/teils 4=trifft eher nicht zu 5=trifft überhaupt nicht zu

	1	2	3	4	5
01 Zivile Mitarbeiter/-innen der Bundeswehr sollten nur im Soldatenstatus am Auslandseinsatz teilnehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02 Im Zivilstatus ist man im Einsatz nicht ausreichend geschützt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
03 Auch ohne Soldatenstatus kann man im Auslandseinsatz seine Aufgaben voll erfüllen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
04 Die Uniform schafft Anerkennung und Akzeptanz unter den anderen Kontingenteilnehmern/-teilnehmerinnen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
05 Ohne Uniform wird man von aktiven Soldaten/Soldatinnen im Einsatz ohnehin nicht ernst genommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
06 Ein Uniformabzeichen für die TerrWV wäre für den Einsatz sinnvoll.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**29 Wie beurteilen Sie die Einsatznachbereitungsseminare?**

sehr gut	gut	befriedigend	ausreichend	mangelhaft	keine Teilnahme
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Warum haben Sie nicht teilgenommen?**

**30 Vor dem Hintergrund Ihrer Erfahrungen im Einsatz: Wie bewerten Sie die folgenden Aussagen?**  
1=trifft voll und ganz zu 2=trifft eher zu 3=teils/teils 4=trifft eher nicht zu 5=trifft überhaupt nicht zu

	1	2	3	4	5
01 Ich bin stolz, am Einsatz teilgenommen zu haben.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02 Ich habe im Einsatz nur das Nötigste gemacht und darüber hinaus „keinen Finger gerührt“.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
03 Es gab Momente, da hätte ich meinen Einsatz am liebsten abgebrochen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
04 Die gesamte Organisation meines Einsatzes war gut geregelt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
05 Ich würde Kolleginnen/Kollegen empfehlen, sich für den Einsatz zu melden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
06 Ich hätte auf den Einsatz lieber verzichtet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
07 Ich werde mich aus eigenem Antrieb um einen weiteren Einsatz bemühen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
08 Ich will nie wieder in einen Auslandseinsatz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
09 Meine Vorgesetzten haben mich bei meinen Bestrebungen zur Teilnahme an einem Auslandseinsatz unterstützt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10 Ich konnte die Erfahrungen aus dem Auslandseinsatz auch bei der Arbeit in meiner Heimatdienststelle einbringen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11 Meine Kolleginnen/Kollegen haben mich bei meinen Bestrebungen zur Teilnahme an einem Auslandseinsatz unterstützt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12 Meine Kolleginnen/Kollegen zeigten Interesse an meinen Erlebnisschilderungen über den Auslandseinsatz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13 Die Wiederaufnahme meiner Arbeit in der Heimatdienststelle lief problemlos ab.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**31 Wie wurden Ihre Dienstgeschäfte in Ihrer Abwesenheit sichergestellt? Bitte nur ein Feld ankreuzen.**

Im Rahmen der Personalverstärkung aus einer anderen Dienststelle

Durch Kolleginnen/Kollegen in der eigenen Dienststelle

Auf dem Wege der regulären Urlaubsvertretung

Gar nicht

Andere Lösung und zwar:

**32 Nach allem was Sie wissen, wie lief der Grundbetrieb in Ihrer Heimatdienststelle während Ihres Einsatzes?**

sehr gut	gut	befriedigend	ausreichend	mangelhaft
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Zum Abschluss noch einige Fragen zum Sozialdienst der Bundeswehr.**

**33 Wie gut kennen Sie den Sozialdienst der Bundeswehr?**  
Bitte nur ein Feld ankreuzen.

Ich höre vom Sozialdienst heute das erste Mal. → Bitte weiter mit Frage 43

Ich habe schon etwas vom Sozialdienst gehört und habe eine ungefähre Vorstellung von seinen Aufgaben.

Ich weiß ziemlich genau, was der Sozialdienst der Bundeswehr ist.

**34 Haben Sie schon einmal Angebote der Sozialberatung des Sozialdienstes der Bundeswehr in Anspruch genommen?**

Nein → Bitte weiter mit Frage 37

Ja, einmal

Ja, bereits mehrmals

**35 Wie zufrieden waren Sie mit den Leistungen der Sozialberatung?**

zufrieden	eher zufrieden	teils/teils	eher unzufrieden	unzufrieden
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**36 Wenn Ihnen Angebote der Sozialberatung fehlten, welche waren das? Bitte tragen Sie diese in Stichworten in das Feld ein.**

**37 Haben Sie schon einmal Angebote der Sozialarbeit des Sozialdienstes der Bundeswehr in Anspruch genommen?**

Nein → Bitte weiter mit Frage 40

Ja, einmal

Ja, bereits mehrmals

**38 Wie zufrieden waren Sie mit den Leistungen der Sozialarbeit?**

zufrieden	eher zufrieden	teils/teils	eher unzufrieden	unzufrieden
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**39 Wenn Ihnen Angebote der Sozialarbeit fehlten, welche waren das? Bitte tragen Sie diese in Stichworten in das Feld ein.**

**40 Wie viele km von Ihrem jetzigen Dienstort befindet sich der für Sie zuständige Sozialdienst der Bundeswehr?** Bitte die Anzahl der km eintragen

**41 Bitte bewerten Sie die folgenden Aussagen.**

1=trifft voll und ganz zu 2=trifft eher zu 3=teils/teils 4=trifft eher nicht zu 5=trifft überhaupt nicht zu

	1	2	3	4	5
01 Der Sozialdienst ist eine unverzichtbare Einrichtung für die Bundeswehr.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02 Die Öffentlichkeitsarbeit des Sozialdienstes ist gut.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
03 Die Zuständigkeiten zwischen dem Sozialdienst und anderen Einrichtungen der Bundeswehr sind klar abgegrenzt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**42 In welchen Bereichen sehen Sie Verbesserungsbedarf beim Sozialdienst der Bundeswehr?**

1=kein Verbesserungsbedarf 2=Verbesserungsbedarf ist teilweise gegeben 3=dringender Verbesserungsbedarf 4=weiß nicht

	1	2	3	4
01 Terminvergabe für Beratungsgespräche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02 Freundlichkeit der Mitarbeiter/-innen des Sozialdienstes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
03 Art der Beratungsangebote	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
04 Erreichbarkeit des Sozialdienstes (örtliche Entfernung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
05 Kompetenz der Mitarbeiter/-innen des Sozialdienstes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
06 Raum- und Geräteausstattung des Sozialdienstes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
07 Unterrichte und Vortragsveranstaltungen des Sozialdienstes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**43 Wie alt sind Sie?**  
Bitte geben Sie Ihr Alter mit Hilfe der genannten Kategorien an.

17 bis 25 Jahre	26 bis 30 Jahre	31 bis 35 Jahre	36 bis 45 Jahre	46 bis 55 Jahre	56 Jahre und älter
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**44 Welchen höchsten Abschluss einer allgemeinbildenden Schule haben Sie erreicht?**  
Bitte nur ein Kästchen ankreuzen.

kein Schulabschluss	Hauptschulabschluss	Realschulabschluss (Mittlere Reife)	Fachhochschulreife	Hochschulreife (Abitur)
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**45 Was ist Ihr Geschlecht?**

männlich  weiblich

**46 Haben Sie Kinder unter 18 Jahren, die in Ihrem Haushalt leben?**

ja  nein

**47 Welchen Familienstand haben Sie?**

ledig, alleinstehend  verheiratet, aber getrennt lebend

ledig, in fester Partnerschaft  geschieden

verheiratet/eingetragene Lebenspartnerschaft  verwitwet

**48 In welchem Bereich sind Sie zurzeit tätig?**

Bundesamt für Wehrverwaltung

Wehrbereichsverwaltung

Bundessprachenamt

Kreiswehrrersatzamt

Zentr. Lehrinstitut, z.B. BWVVS

Bw-Dienstleistungszentrum, und zwar im Bereich:

Leitung

Controlling

Personal/Interne Dienste

Finanzen




Facility Management

Verpflegung, Logistik und Betreuung

Standortservice BwDLZ

Sonstiges:

**49 Welcher Gruppe gehören Sie an?**

Status	Laufbahn	Besoldungsgruppe		
<input type="checkbox"/> Beamter/-in im...		<input type="checkbox"/> einfachen Dienst	A/B/C	1-16
		<input type="checkbox"/> mittleren Dienst		
		<input type="checkbox"/> gehobenen Dienst		
		<input type="checkbox"/> höheren Dienst		
<input type="checkbox"/> Arbeitnehmer/-in mit...		<input type="checkbox"/> Entgeltgruppe 1 bis 4		
		<input type="checkbox"/> Entgeltgruppe 5 bis 8		
		<input type="checkbox"/> Entgeltgruppe 9 bis 12		
		<input type="checkbox"/> Entgeltgruppe 13 bis 15		
<input type="checkbox"/> Auszubildende/-r im...		<input type="checkbox"/> 1. Ausbildungsjahr		
		<input type="checkbox"/> 2. Ausbildungsjahr		
		<input type="checkbox"/> 3. Ausbildungsjahr		
		<input type="checkbox"/> 4. Ausbildungsjahr		

**Vielen Dank für Ihre Mühe und Mitarbeit!**

Bitte senden Sie diesen Fragebogen im beiliegenden Rücksendeumschlag über den Dienstweg an das Sozialwissenschaftliche Institut der Bundeswehr – auch wenn Sie möglicherweise nicht alle Fragen beantworten konnten

**Zum Inhalt:** Die Territoriale Wehrverwaltung (TerrWV) ist der größte zivile Organisationsbereich der Bundeswehr mit gegenwärtig über 40 000 Beschäftigten. Sie ist – neben dem Rüstungsbereich sowie weiteren Spezialgebieten mit streitkräftebezogenen Aufgaben – Teil der in Artikel 87b des Grundgesetzes verankerten Bundeswehrverwaltung. Zentrale Aufgabe der Territorialen Wehrverwaltung ist die Deckung des notwendigen personellen und materiellen Bedarfs der Streitkräfte.

Die Themenfelder der Befragung 2010 für das Zivilpersonal der Territorialen Wehrverwaltung (TerrWV) sind einerseits die Dienstzufriedenheit, die Motivationslage sowie das berufliche Selbstverständnis der zivilen Bundeswehrangehörigen. Schwerpunkt der Untersuchung sind die Auslandseinsätze von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der TerrWV, deren Bereitschaft zur Teilnahme an Einsätzen, die Erfahrungen mit der Einsatzeinplanung, Einsatzvor- und Einsatznachbereitung sowie der Einsatzdurchführung. Zudem sind deren Einsatzmotivation und die Wahrnehmung der Einsatzaufgaben Bestandteil der Untersuchung.

**Zu den Autoren:** Rüdiger Fiebig studierte von 2000 bis 2006 Politikwissenschaft und Kommunikationswissenschaft an der Otto-Friedrich-Universität Bamberg. Nach seinem Abschluss als Diplom-Politologe war er Lehrbeauftragter am Lehrstuhl für Politische Soziologie in Bamberg. Seit Juli 2007 ist er wissenschaftlicher Mitarbeiter am SWInstBw, wo er als Projektleiter im Forschungsschwerpunkt „Einstellungsforschung und Meinungsumfragen“ die jährliche Bevölkerungsbefragung und Streitkräftebefragung betreut.

Jana Hennig studierte von 1994 bis 2001 Diplom-Sozialwissenschaften an der Humboldt-Universität zu Berlin mit Studienaufenthalten an der Manchester Metropolitan University und der Karls-Universität Prag. Von 2001 bis 2006 war sie als wissenschaftliche Mitarbeiterin und Referentin der Internationalen Organisation für Migration (IOM) in Genf und Berlin tätig. Seit 2007 ist sie wissenschaftliche Mitarbeiterin am Sozialwissenschaftlichen Institut der Bundeswehr, und dort seit 2009 im Forschungsschwerpunkt „Personalgewinnung und Personalbindung“ tätig.

Claudia Saalbach studierte von 2005 bis 2008 Soziologie und Wirtschaftswissenschaften an der Universität Konstanz und von 2009 bis 2012 Soziologie an der Universität Potsdam. Im Rahmen ihres Masterstudiengangs absolvierte sie ein dreimonatiges Praktikum im Forschungsschwerpunkt „Personalgewinnung und Personalbindung“ am Sozialwissenschaftlichen Institut der Bundeswehr.

**Zum Institut:** Das Sozialwissenschaftliche Institut der Bundeswehr (SWInstBw – „SOWI“) befasst sich im Auftrag des Bundesministeriums der Verteidigung mit streitkräftebezogener empirischer Sozialforschung sowie militärsoziologischer Grundlagenforschung. Das SWInstBw ging 1974 aus dem Institut für Erziehung und Bildung in den Streitkräften hervor und wurde 1995 von München nach Strausberg verlegt. Das Institut arbeitet mit einem Kern von etwa 15 Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern überwiegend empirisch, interdisziplinär und problemorientiert. Es ist national wie international eingebunden in ein dichtes Netzwerk von wissenschaftlichen, politischen und militärischen Einrichtungen und Institutionen. Das SWInstBw verfolgt und analysiert Situation und Entwicklung der Bundeswehr und ihrer Angehörigen in nationalen und multinationalen Zusammenhängen. Dabei hat es ein Sensorium für die innere Lage der Streitkräfte und die öffentliche Meinung zu sicherheits- und verteidigungspolitischen Fragen entwickelt. Als Einrichtung der Ressortforschung leistet das Institut mit seinen Forschungsergebnissen einen Beitrag zur Zukunftsfähigkeit der Bundeswehr. Dazu greift es aktuelle Problemstellungen auf und entwickelt seine Forschungs- und Erkenntnisinteressen ständig fort.