



AUSWÄRTIGES AMT

Berlin, den 20.04.2007

Beauftragter für Universitäten und Stiftungen

Botschafter Dr. Wilfried Bolewski

Akademie Auswärtiger Dienst

Innovative Diplomatie als globalisiertes Berufsfeld¹

*Vortrag anlässlich der Absolventenfeier des Fachbereichs Rechtswissenschaft
der Freien Universität Berlin am 20.4.2007*

Sehr verehrter Dekan des Fachbereichs Rechtswissenschaft, Spektabilität Professor Heintzen,
Sehr geehrte Damen und Herren Professoren,
Sehr geehrte Absolventinnen, Absolventen und Doktores,
meine Damen und Herren.

Es ist mir eine Freude und Ehre, Ihnen heute die „Innovative Diplomatie als globalisiertes Berufsfeld“ näher zu bringen.

Als früherer Absolvent der Juristischen Fakultät der Freien Universität schätze ich mich außerdem glücklich, meine Berufserfahrungen der Diplomatie in einem interdisziplinären Seminar dieser Alma Mater weitergeben zu können. Diese Möglichkeit verdanke ich insbesondere der wohlwollenden Unterstützung von Herrn Professor Kunig, bei dem ich mich an dieser Stelle herzlich bedanken möchte.

I. Einleitung

Wenn auch in der breiten Öffentlichkeit nicht viel über den tatsächlichen Alltag des Diplomaten bekannt ist, erscheint im Bewusstsein der Bevölkerung die Diplomatie meist in einem statusorientierten Kontext. Die Diplomatie umgeben Faszination, Bewunderung, Glanz, Macht und Pracht. Die diplomatische Welt wird zumeist als eine besonders prestigeträchtige wahrgenommen, mit ihr werden Werte wie Kompetenz, Glaubwürdigkeit, Vertrauen, soziale Anerkennung, persönliche Integrität, Seriosität, Stil, Erfolg und Weltgewandtheit verbunden.

¹ Der Verfasser ist als Botschafter Beauftragter des Auswärtigen Amtes für Universitäten und Stiftungen sowie Lehrbeauftragter für Diplomatie an der Freien Universität Berlin. Der Beitrag entstand in Zusammenarbeit mit den Hospitantinnen im Auswärtigen Amt, Frau Anna Kathrin Distelkamp und Frau Kathrin-Lena Nitschke, und gibt die persönliche Meinung des Verfassers wieder.

Dies kumuliert gelegentlich in der Vorstellung, die Diplomatenwelt lebe in einer geschlossenen Exklusivität, welche von den Pfeilern einer herausgehobenen sozialen Stellung, Tradition, Protokoll und Etikette getragen wird, und innerhalb derer der Diplomat am Rad der Zeitgeschichte mitdreht und sich nebenbei im Spaziergang durch die Weltkulturen bildet.

Der Diplomat sei überall und nirgends auf dem Globus zu Hause, heißt es.

Für erlebnishungrige, vielseitig interessierte, lernbegeisterte und global denkende Hochschulabsolventen sollte daher auch der Beruf des Diplomaten in Erwägung gezogen werden.

Der opalisierenden, fast blendenden, weltläufigen Aura der Diplomatie weiß sich vor allem die Werbung zu bedienen. In einer Zeit internationaler Vernetzung von Wirtschaft und Gesellschaft, zunehmender wirtschaftlicher Konkurrenz und Streben nach gesellschaftlicher Anerkennung und Sozialprestige ist ein verstärktes Interesse an Statussymbolen zu beobachten. Die Diplomatie erfährt dabei eine Popularisierung, die über die klassische Staatsrepräsentation hinausgeht.² Insbesondere wird sie als Mittel zur Werbung für kommerzielle, touristische, humanitäre, sportliche oder sonstige gesellschaftliche Zwecke genutzt.

Unternehmen oder Branchenverbände bedienen sich unter anderem diplomatischer Titel und Institutionen als „Türöffner für Werbezwecke“, indem sie berühmte, gesellschaftlich herausragende Persönlichkeiten mit einem „Botschaftertitel“ für ein bestimmtes Produkt auszeichnen und auf diese Weise für dieses werben. Dabei erfasst diese Art der Verwendung diplomatischer Titel und Institutionen mehr und mehr Bereiche und wird immer innovativer und facettenreicher.³ Man spricht in diesem Zusammenhang auch von „Public Relations Diplomacy“. So zeichnet der Deutsche Brauerei-Bund beispielsweise jährlich einen Botschafter des Bieres aus. Ähnliches gilt für Botschafter des Weines.

Aber auch Internationale Organisationen (IOs) und Nichtstaatliche Organisationen (Non Governmental Organisations, NGOs) wissen die Ernennung von „Botschaftern“ für ihre Werbezwecke zu nutzen. Dies erfolgt als Anreiz für die Persönlichkeiten, sich aufgrund ihres Bekanntheitsgrades und der Attraktivität des Titels auch besonders für die Ziele der Institutionen zu engagieren (Man denke an Angelina Jolie, die zur UNCHR-Botschafterin ernannt wurde.).

² **Paul Sharp**, Making Sense of Citizen Diplomats, in: Jönsson / Langhorne (Hrsg.), Diplomacy Bd. 3, London 2004, S. 343.

³ **Wilfried Bolewski**, Titel für Werbezwecke, in: Diplomatisches Magazin 9 / 2005, S. 8 ff.

Was steckt hinter dieser populären Fassade der Diplomatie? Den schillernden Begriff des Diplomaten gilt es auszuleuchten. Orientiert an erlebten Erfahrungen soll die diplomatische Realität verdeutlicht werden, um Illusionen, Klischees und eventuellen Missverständnissen zu begegnen.

II. Begriff und Definition des Diplomaten

Aufschlussreich ist hierbei zunächst die Betrachtung des Diplomatenbegriffes mit Hilfe verschiedener wissenschaftlicher Disziplinen.

1. Aus der Sicht des Juristen

Aus juristischer Sicht ist zunächst das Wiener Übereinkommen über diplomatische Beziehungen (WÜD) von 1961 heranzuziehen, welches die Rechte und Pflichten der Diplomaten regelt. Nach der Legaldefinition des Art. 1 WÜD sind Diplomaten der Missionschef und die Mitglieder des in diplomatischem Rang stehenden Personals einer Mission. Botschafter ist gemäß Art. 1 lit.a und Art. 14 Abs. 1 lit.a WÜD der beim Empfangsstaat akkreditierte Missionschef und nach § 3 Abs. 3 Satz 2 des Gesetzes über den Auswärtigen Dienst (GAD) i.d.F. vom 20.6.2002 der persönliche Vertreter des Bundespräsidenten bei dem Staatsoberhaupt des Empfangsstaates.

Diese normativen Begriffsbestimmungen verdeutlichen, dass der Botschafter der offizielle Vertreter eines Staates beziehungsweise einer anerkannten Internationalen Organisation, mithin eines Völkerrechtssubjektes, ist, welcher durch ein staatliches Akkreditierungsverfahren (beziehungsweise durch eine Legitimation einer internationalen Organisation) ernannt wird. Dieser Botschaftertitel wird gerade nicht als Ehrenamt verliehen.

Zu den Hauptaufgaben des Auswärtigen Amtes, das heißt der Zentrale und der diplomatischen Missionen im Ausland, zählen die Wahrnehmung der Auswärtigen Angelegenheiten des Bundes (§1 Abs. 1 GAD), die Interessenvertretung der Bundesrepublik, die Unterrichtung der Bundesregierung über die Situation im Ausland, die Vermittlung von Informationen über Deutschland im Ausland sowie die Koordination der Auslandsarbeit staatlicher und anderer öffentlicher Einrichtungen im Rahmen der Politik der Bundesregierung (§ 1 Abs. 2 GAD). Ferner unterstützt das Auswärtige Amt die Bundesverfassungsorgane bei der Wahrnehmung internationaler Kontakte (§1 Abs. 3

GAD). Nach §1 Abs. 4 GAD hat der Auswärtige Dienst die im Konsulargesetz geregelten Aufgaben zu erfüllen, wie das Ausstellen von Beurkundungen oder das Hilfeleisten für im Ausland z.B. bestohlene, erkrankte, von Krieg bedrohte oder straffällig gewordene Deutsche.

Diplomaten sind also Mitglieder des auswärtigen beziehungsweise des diplomatischen Dienstes, die auf Auslandsmissionen die Interessen ihres Staates bei einem anderen Staat vertreten oder im Außenministerium bei der Vorbereitung internationaler Entscheidungen mitwirken.⁴

Als traditionelle Rechte genießen die Angehörigen des Diplomatischen Corps im fremden Staat persönliche und sachliche Immunität, um nach der in Absatz 4 der Präambel des WÜD verankerten Funktionstheorie die wirksame Wahrnehmung von Aufgaben der diplomatischen Missionen als Vertretung des Entsendestaates zu gewährleisten. Aus dieser Zweckbestimmung ergibt sich, dass die Privilegierten im Empfangsstaat selbst nur eine abgeleitete Immunität genießen.⁵ Der Entsendestaat (und nicht der Privilegierte) kann allerdings auf die Immunität gemäß Art. 32 WÜD verzichten. Die Unverletzlichkeit der Person beinhaltet gemäß Art. 29 WÜD den allgemeinen Schutz vor jeglichem Handeln mit Zwangswirkung. Ferner ist die Immunität vor Gericht als spezieller Schutz vor der Jurisdiktion des Empfangsstaates in Art. 31 WÜD vorgesehen.⁶ Dies bedeutet die vollständige Immunität von der Strafgerichtsbarkeit und die weitgehende von der Zivil- und Verwaltungsgerichtsbarkeit, sowie von Vollstreckungsmaßnahmen des Empfangsstaates (siehe auch §§ 18 - 20 GVG).

Da konsularische und diplomatische Titel in der Gesellschaft vielfach auch als Statussymbole wahrgenommen werden, wächst die Gefahr des Titelmisbrauchs. Strafrechtlicher Schutz für diplomatische Amtsbezeichnungen findet sich in §132a StGB.⁷ Auch wenn die Berufsbezeichnung „Diplomat“ als solche strafrechtlich nicht geschützt ist,

⁴ Vgl. dazu Meyers enzyklopädisches Lexikon, 9. Auflage, Mannheim 1979, S. 859.

⁵ Vgl. **Nikolas Wagner, Holger Raasch, Thomas Pröpstl**, Wiener Übereinkommen über diplomatische Beziehungen vom 18. April 1961 – Kommentar für die Praxis, Berlin 2007, S. 261 ff., 470.

⁶ Vgl. **Wilfried Bolewski / Inga Seidel**, Diplomatische Privilegien, in: Verwaltungsrundschau 2004, S. 371 ff., 371 (englische und französische Übersetzungen in: The Australian Law Journal 2004, S. 788-797 und Revue de Droit International et de Droit Comparé 2003, S. 255-269; **Wilfried Bolewski**, Modernes Protokoll, Berlin 2004, S. 20 ff.

⁷ Siehe **Wilfried Bolewski**, Missbrauch und Schutz diplomatischer und konsularischer Titel, in: Verwaltungsrundschau 2003, S. 189 ff. (englische und französische Übersetzungen in: The Australian Law Journal 2003, S. 750-756 und Revue de Droit International et de Droit Comparé 2003, S. 270-284; **Wilfried Bolewski**, Modernes Protokoll, Berlin 2004, S. 44 ff.

gilt dieser Schutz jedoch für diplomatische Amtsbezeichnungen wie Botschafter, Botschaftsrat, Gesandter oder Attaché.⁸

2. Aus der Sicht des Politologen

Aus politologischer Sicht wird der Beruf des Diplomaten im Oxford Dictionary wie folgt definiert: “Diplomacy is the management of international relations by negotiation, the method by which relations are adjusted and managed by ambassadors and the business or art of the diplomatist“⁹. Jan Melissen formuliert: “Diplomacy is the management and facilitation of change in international relations, by means of adaption and innovation of the modes of diplomatic practice“.¹⁰ Christer Jönsson und Martin Hall definieren Diplomatie als “an institution structuring relations among polities, that is, political authorities of various kinds with distinct identities.“¹¹ Geoffrey R. Berridge schreibt in der Einleitung zu seinem Standardwerk über Diplomatie: “Diplomacy is an essentially political activity and, well resourced and skilful, a major ingredient of power“.¹²

Brian Hocking weist auf den innovativen Charakter hin: “Diplomacy is becoming an activity concerned with the creation of networks, embracing a range of state and non-state actors focusing on the management of issues that demand resources over which no single participant possesses a monopoly.“¹³

Zur Unterscheidung von Diplomatie und Außenpolitik gilt: “Sometimes it [diplomacy] is used as a synonym of foreign policy, but often also to signify the peaceful and generic instrument of foreign policy-that is, any form of negotiation- as opposed to violent instruments, and in particular to war...Diplomacy is an instrument for implementing foreign policy“¹⁴. Außenpolitik ist also die Kunst der Gestaltung von internationalen

⁸ **Wilfried Bolewski / Thomas Pierlings**, Honorarkonsul – Beruf oder Berufung?, in: Archiv des Völkerrechts 2006, S. 429 ff., 455 ff.; **Wilfried Bolewski**, Diplomatische Privilegien – Strafrechtlicher Schutz vor Missbrauch, in: JURA 2006, S. 921, 923 f.

⁹ **Cathrine Soanes** (Hrsg.), Concise Oxford English dictionary, Oxford 2006: “Diplomacy”.

¹⁰ **Jan Melissen**, Introduction, in: Innovation in Diplomatic Practice, Jan Melissen (Hrsg.), New York 1999, S. xix.

¹¹ **Christer Jönsson / Martin Hall**, Communication: An Essential Aspect of Diplomacy, in: International Studies Perspectives, 4 (2), 2003, S. 195, 196.

¹² **Geoffrey R. Berridge**, Diplomacy. Theory and Practice, Basingstoke 2005, S. 1.

¹³ **Brian Hocking**, Multistakeholder Diplomacy: Forms, Functions, and Frustration, in: Multistakeholder Diplomacy: Challenges and Opportunities, Diplo (Hrsg.) Malta, Genf 2006, S. 13; Näheres zu Diplo unter: www.diplomacy.eu.

¹⁴ **José Calvet De Magalhães**, The pure Concept of Diplomacy, New York 1988, S. 3, 5.

Beziehungen, während Diplomatie die Kunst der Implementierung dieser Beziehungen ist.¹⁵

3. Aus der Sicht des Diplomaten

Aus meiner langjährigen Erfahrung im Auswärtigen Dienst ist Diplomatie als transnationale Interaktion von staatlichen und nichtstaatlichen Akteuren zur Wahrnehmung und Durchsetzung außenpolitischer Interessen mit friedlichen Mitteln zu verstehen.¹⁶ Dieser Beruf beinhaltet sowohl eine Außenrepräsentation auf internationaler Ebene als auch – rückkoppelnd - ein Innenverhältnis zu den staatlichen und nichtstaatlichen Vertretern und Weisungsgebern.

III. Das erweiterte Berufsfeld des Diplomaten

Aus der Praxis der Diplomatie stelle ich fest: Die Diplomatenwelt ist keine geschlossene. Der höhere Dienst ist für jede Frau und für jedermann mit einem abgeschlossenen Hochschulstudium zugänglich. Mit dieser demokratischen Öffnung hat der Beruf des Diplomaten seinen Reiz und sein Prestige gestärkt.

Das Berufsfeld des Diplomaten teilt sich immer weiter auf. War der klassische Diplomat früher klar als Gesandter zwischen Staaten definiert, so sind als weitere Aufgaben aus jüngster Zeit etwa Krisenmanagement oder Projektleitung im weiteren Sinne beispielhaft zu nennen. In den Tätigkeitsmittelpunkt des Diplomaten rückt heutzutage mehr und mehr das „management of change“. Diplomaten agieren schon lange nicht mehr nur innerhalb staatlicher Strukturen, sondern in vielen verschiedenen staatsübergreifenden Feldern etwa in IOs, NGOs, sowie transnationalen Unternehmen (wie z.B. DaimlerChrysler, Siemens, VW). Die soziale Praxis der Diplomatie ist nicht nur eine Regelungsform zwischenstaatlicher Beziehungen sondern auch Handlungsdeterminante für das auswärtige Verhalten aller transnationalen Akteure. Die Kunst der Diplomatie ist in der globalisierten Mediengesellschaft zu einer der wichtigsten Qualifikationen überhaupt geworden.

¹⁵ **Melanie Morisse-Schilbach**, Diplomatie und europäische Außenpolitik, Baden-Baden 2006, S. 48

1. Sachliche Voraussetzungen

a) Management

Nicht nur der derzeit epochale Wandel - gekennzeichnet bspw. durch das Fortschreiten der Europäischen Integration oder die Ereignisse des 11. September 2001 und ihre Folgen –, sondern vor allem die sich durch die Globalisierung ständig vernetzenden transnationalen Wirtschaftsbeziehungen erfordern von der Diplomatie ein radikales Umdenken in Richtung Komplementarität und Kooperationskultur unter den Akteuren. Die Globalisierung bringt es mit sich, dass eine steigende Anzahl neuer „Akteure“ an der internationalen Politik beteiligt ist. In diesem Zusammenhang hat sich auch der Begriff der „multistakeholder diplomacy“ gebildet. Auch wenn das Wort „stakeholder“ seinen Ursprung in den „business relations“ hat, so hat es durch die UN-Foren auch Einzug in das diplomatische Vokabular genommen. „Networking“ zwischen verschiedenen Interessenvertretern (stakeholdern) ist zum festen Bestandteil der modernen diplomatischen Praxis geworden.¹⁷ Man kann auch von einer Ökonomisierung der Diplomatie durch den Einfluss transnationaler Unternehmen sprechen.¹⁸

Es ist allgemein anerkannt, dass NGOs (wie z.B. Amnesty International, Ärzte ohne Grenzen, Welthungerhilfe) neben den Völkerrechtssubjekten der Staaten und der IOs mittlerweile zu den einflussreichen Akteuren internationaler Politik zählen. Aber auch private transnationale Unternehmen bewegen sich als „global player“ auf dem diplomatischen Parkett internationaler Politik,¹⁹ womit auch ihre politische Verantwortung signifikant anwächst.

¹⁶ Vgl. **Ernest Satow**, *Diplomacy and The Language and Forms of Diplomatic Intercourse*, in: Christer Jönsson / Richard Langhorne (Hrsg.): *Diplomacy*, Band 1, London 2004, S. 25-49.

¹⁷ **Jovan Kurbalija / Valentin Katrandjiev**, *Introduction*, in: *Multistakeholder Diplomacy: Challenges and Opportunities*, Diplo (Hrsg.), Malta, Genf 2006, S. 5.

¹⁸ **Melanie Morisse-Schilbach**, *Diplomatie und europäische Außenpolitik*, Baden-Baden 2006, S. 55

¹⁹ Vgl. **Walter Eberlei / Christoph Weller**, *Deutsche Ministerien als Akteure von Global Governance – Eine Bestandsaufnahme der auswärtigen Beziehungen der Bundesministerien*, in: *IHEF Report (2001) Heft 51*, S. 3, 43: Hier wird der steigende Einfluss von Unternehmen und wirtschaftlichen Akteure bereits benannt, jedoch lediglich als Gegenüber zur staatlichen Außenpolitik.

aa) Kooperation von transnationalen Unternehmen und Diplomatie

Eine enge Zusammenarbeit zwischen Diplomatie und Unternehmen, welche über einen einfachen Dialog im vornehmlich wirtschaftspolitischen Bereich hinausreicht, ist somit eine wichtige Herausforderung für die moderne Diplomatie.

Ein Nutzen der Zusammenarbeit für Diplomaten kann vor allem darin bestehen, dass die transnationalen Unternehmen durch persönliche Beziehungen globale Informations- und Kommunikationsnetzwerke unterhalten, die über die politischen Beziehungsgeflechte hinausgehen. Hinzu kommt, dass Entscheidungsstrukturen von Unternehmen generell weniger hierarchisch und deshalb flexibler sind als die staatlicher Institutionen. Durch die zunehmende Präsenz deutscher Unternehmen im Ausland entstehen Interdependenzen, komplexe Abhängigkeiten und damit einhergehend auch Verwundbarkeiten. Die Rahmenbedingungen staatlichen Handelns müssen daran angepasst werden. Regierungen können diese Prozesse oft nur schwer beeinflussen und schon gar nicht voll beherrschen²⁰, aber durch eine Kooperation kann zumindest ein bedeutsamer Informationsfluss geschaffen werden. Auf diese Weise kann das Auswärtige Amt im Rahmen der public diplomacy eine gemeinsame Linie der deutschen Außenpolitik mit den nichtstaatlichen, deutschen Akteure im Ausland koordinieren und gleichzeitig an dem internen Informationsnetzwerk und den Beziehungen zwischen den internationalen Unternehmen teilhaben. Staatliche Verhandlungspositionen können durch die Zusammenarbeit mit transnationalen Unternehmen genau wie mit NGOs gestärkt werden.

Ein hohes Maß an politischer Transparenz ist für die Kooperation mit den transnationalen Unternehmen unerlässlich. Dies fördert nationale und internationale Akzeptanz außenpolitischen Handelns. Nichtstaatliche Gesellschaftskräfte können ferner über die Medien die Öffentlichkeit im Bereich der Außenpolitik mobilisieren.

Die heutigen Anforderungen an das internationale Management bestehen in der Suche nach Kooperationsmöglichkeiten im internationalen Standortwettbewerb.²¹ Die Internationalisierung von Konkurrenzverhältnissen und die damit einhergehenden Kooperationsverhältnisse drücken sich in Fusionen, Joint Ventures, Neugründungen und Partnerschaften zwischen Unternehmen weltweit aus. Dabei brauchen transnationale Unternehmen die gleichen Verhandlungs- und Mediationskompetenzen wie in klassischen

²⁰ Vgl. **Lisette Andreae / Karl Kaiser**, Die „Aussenpolitik“ der Fachministerien, in: Deutschlands neue Außenpolitik, Band 4: Institutionen und Ressourcen, Wolf-Dieter Eberwein / Karl Kaiser (Hrsg.), München 1998.

diplomatischen Verhandlungen. Durch eine Zusammenarbeit wird den Unternehmen die Möglichkeit gegeben, einen Einblick in diplomatische Instrumente, Prozeduren, Vorgehensweisen, Kommunikationslinien, sowie auch Protokollpraktiken zu bekommen. Wünschenswert wäre darüber hinaus eine entsprechende Personalfluktuationsrichtung in beide Richtungen.

Der internationale Manager muss zukünftig eine erhöhte Komplexität bewältigen. Das kann er auf internationalem Parkett nur, wenn er sich in den Kulturen der Länder auskennt, in denen sein Unternehmen agiert. In diesem Kontext wird auch schon der Posten eines Kulturbotschafters (Cultural Ambassador) innerhalb moderner transnationaler Unternehmen erwogen,²² um ökonomische Ziele im multikulturellen Kontext zu erfüllen. Dabei braucht ein solcher Kulturbotschafter vor allem die Unterstützung von externen Experten. Für diese Beratungstätigkeit sind Diplomaten bestens geeignet.

Eine ähnliche Berufskategorie, welche Management und Diplomatie schon heute beruflich vereint, ist der Unternehmer-Diplomat (Corporate Diplomat). Als Vorreiter sei hier der kürzlich verstorbene Otto Wolff von Amerongen genannt.²³ Nach einer im Jahre 2003 durchgeführten Studie des Auswärtigen Amtes über die Bedeutung und Anwendung von corporate diplomacy gaben 80% der dreißig größten deutschen DAX-Unternehmen an, dass sie corporate diplomacy bereits als wichtige Managementfunktion und Kernkompetenz betrachten und praktizieren.²⁴

Den operativen Bedürfnissen von transnationalen Unternehmen und NGOs auf globaler Basis kann der diplomatische Dienst entgegenkommen und dabei sein praktisches Wissen zur Verfügung stellen. Das politische Risiko, das ein deutsches Unternehmen an einem ausländischen Standort trägt, kann durch die Zusammenarbeit mit den Botschaften besser eingeschätzt werden. Expertise, Professionalität und organisatorisch-logistische Hilfe der deutschen Auslandsvertretung erweisen sich gerade bei Vorbereitung, Abwicklung und Nachbereitung der Besuche von Delegationen aus Deutschland immer wieder als unverzichtbar.²⁵ Unternehmen sind in die internen Entwicklungen der Länder involviert, in welchem sie angesiedelt sind, und versuchen, die dortige Politik gemäß ihren Interessen zu

²¹ **Werner Auer-Rizzi / Susanne Blazejewski / Wolfgang Dorow / Gerhard Reber**, Unternehmenskulturen in globaler Interaktion – Analysen, Erfahrungen, Lösungsansätze, Wiesbaden 2007, Geleitwort.

²² **Werner Auer-Rizzi / Susanne Blazejewski / Wolfgang Dorow / Gerhard Reber**, Unternehmenskulturen in globaler Interaktion – Analysen, Erfahrungen, Lösungsansätze, Wiesbaden 2007.

²³ Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 10.03.07, S. 12.

²⁴ Siehe weiterführend **Wilfried Bolewski**, Von den Multis lernen. Corporate Diplomacy: Wie sich die Außenpolitik vernetzt, in: Internationale Politik, 9/2005, S.82.

²⁵ **J.G. Luy**, Karte gegen Gelände – Der Auswärtige Dienst als Wille und Vorstellung, in: Verwaltungsarchiv (1997) 88, 715 - 719, 718.

beeinflussen. Auch hier ist eine Zusammenarbeit mit den jeweiligen staatlichen Vertretungen vor Ort notwendig und hilfreich.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass von einer Symbiose aus Diplomatie und multinationalen Unternehmen letztlich beide Seiten profitieren können.²⁶

bb) Gemeinsame Ausbildung von Managern und Diplomaten

Auf der Basis dieser Verknüpfung von Diplomatie und Unternehmenskultur lässt sich weiterführend an eine gemeinsame, interdisziplinäre Ausbildung von Diplomaten und internationalen Managern denken. Dies wird bereits heute auf wissenschaftlicher Ebene in den USA, Australien und den Niederlanden verfolgt. Das Karl-Lanegger Program in International Business Diplomacy an der Edmund Walsh School of Foreign Services der Georgetown University bietet einen postgraduierten Kurs zur Ausbildung zum Corporate Diplomat an. Einen ähnlichen Ansatz verfolgt der Master of Diplomacy Compulsary Course on Transnational Diplomacy des Asia-Pacific College of Diplomacy an der Australian National University mit dem Schwerpunkt der Entwicklung von transnationalen Beziehungen zwischen Staaten und nichtstaatlichen Akteuren. Weiterhin wird auch im Rahmen des Clingendael Diplomatic Studies Programme am Netherlands Institute of International Relations ein viertägiges Seminar über multilaterale und grenzüberschreitende Verhandlungen für Diplomaten, hochrangige Beamte und Repräsentanten internationaler Unternehmen veranstaltet.²⁷ Die Harvard Business School wird ab 2008 zusammen mit der Kennedy School of Government einen gemeinsamen dreijährigen Master in Public Administration - International Development anbieten.²⁸ In diese Reihe praxisorientierter Ausbildung fügt sich an der Freien Universität auch das interdisziplinäre Seminar „Diplomacy: Essentials and Dynamics“ in Kooperation mit dem Auswärtigen Amt ein.²⁹

Über diese akademischen Angebote hinausgehend sind mittlerweile auch wirtschaftliche Foren eingerichtet worden, um einen Austausch zwischen Regierungen, IOs, Unternehmen,

²⁶ **Brian Hocking**, Catalytic Diplomacy: Beyond “Newness” and “Decline”, in: Melissen, Innovation in Diplomatic Practice, New York 1999, S. 21-42; **Richard Langhorne**, The diplomacy of non-state actors, in: Diplomacy and Statecraft, vol. 16, 2005, S. 331 ff.; **James P. Muldoon**, The diplomacy of business, in: Diplomacy and Statecraft, vol. 16, 2005, S. 341 ff.; vgl. auch **Vladimir Petrovski**, Diplomacy as an Instrument of Good Governance, http://www.diplomacy.edu/books/mdiplomacy_book/petrovski/petrovski.

²⁷ Vgl. **Wilfried Bolewski**, Diplomacy and International Law in Globalized Relations, Berlin/Heidelberg/New York 2007, S. 63ff.

²⁸ siehe International Herald Tribune vom 4.4.2007, S. 12

²⁹ Siehe <http://www.fu-berlin.de/FB09/Lehre/Lehrbeauftragte/WilfriedBolewski/index.html>

NGOs und Privaten zu globalen Fragen zu fördern, wie z.B. das Centre for Business Diplomacy (CBD) und die Organisation Diplomats Without Borders.³⁰

b) Public diplomacy

Ein ständig wachsendes Tätigkeitsfeld der Diplomatie ist die public diplomacy. Damit wollen Regierungen ihre eigene Außenpolitik, ihre nationalen Ziele, die eigene Kultur und deren Ideale einer breiten Öffentlichkeit im Ausland vermitteln und Türen für die deutsche Wirtschaft öffnen.³¹ Der primäre Ansatz der public diplomacy ist das Systemvertrauen. Grundsätzlich nimmt public diplomacy zwei Funktionen ein: die politische Information und die kulturelle Kommunikation. Bei der politischen Information geht es um die kurzfristige Erläuterung und Verteidigung konkreter Standpunkte und Verhaltenweisen der jeweiligen Regierung. Dies entspricht der Diplomatie im klassischen Sinne. Aufgrund der hoch entwickelten Mediengesellschaft und des „Kampfes um Aufmerksamkeit“ sind Diplomaten aufgefordert, ihre Tätigkeit nicht nur auf politische Funktionsinhaber, Mandatsträger und Eliten auszurichten, sondern die Politik ihres Heimatlandes auch auf den modernen „Marktplätzen“ einer breiten Öffentlichkeit im Gastland bekannt zu machen und werbend dafür einzutreten.

Hingegen soll die kulturelle Kommunikation im Rahmen eines interkulturellen, „lernenden“ Ansatzes langfristig eine Vernetzung und ein synallagmatisches Verständnis der breiten Gesellschaft des Gastlandes und der deutschen Kultur als Partnerkultur bewirken.

Darunter fällt zum Beispiel das Arrangieren von Studentenaustauschprogrammen, Gastseminaren, Treffen mit ausländischen Führungspersonlichkeiten der Wirtschaft und der akademischen Welt. Indirekte public diplomacy beinhaltet auch alltägliche Freizeitaktivitäten und Produkte wie Film, Touristik, Musik, Sport, Theater, Internetdiskussionen und andere sozio-kulturelle Aktivitäten. Dabei liegt die Betonung auf Dialog und Wettbewerb.

Dies setzt individuelle Verständnis-, Kommunikations- und Überzeugungsprozesse voraus.

³⁰ Siehe www.diplomatswithoutborders.org, www.diplomacyinternational.com; siehe dazu auch **Jeremy S. Taylor**, Private-Sector Diplomacy: The Role of Business in International Economic Affairs, in: James P. Muldoon / JoAnn F. Aviel / Richard Reitano / Earl Sullivan, Multilateral Diplomacy and the United Nations Today, Cambridge 2005, S. 136 - 147.

³¹ Vgl. **Enrico Brandt/Christian Buck**, Auswärtiges Amt – Diplomatie als Beruf, 4. Auflage Berlin 2005, S. 341; **Hans N. Tuch**, Communicating with the World. US public diplomacy overseas, New York 1990, S. 31.

Im Rahmen der public diplomacy rückt damit die öffentliche Kommunikation und die kommunikative Kompetenz des Diplomaten in den Fokus diplomatischer Tätigkeit und bedeutet dabei vor allem die Fähigkeit, „interdisziplinärer Networker“ zu sein.³² In einer demokratischen Gesellschaft und einer stark von Medien und Publizität geprägten Welt wirkt Diplomatie nicht mehr allein hinter den Kulissen in Kabinetten und politischen Zirkeln. Ein Diplomat bewegt sich heute mehr denn je in der Öffentlichkeit, um in seinem Gastland deutsche Interessen kohärent zur Geltung zu bringen.³³ Diese so genannte soft power durch public diplomacy bedeutet einen enormen Machtgewinn und ist ein starkes, präventiv wirkendes Friedensmittel.

c) IT-Vernetzung

aa) Schnellere Kommunikation und Handlungsmöglichkeiten

Die weltweite IT-Ausstattung des Auswärtigen Amts beinhaltet die komplette Vernetzung durch ein Intranet der Zentrale mit allen Vertretungen. In der Diplomatie geht es heute um möglichst schnelle Informationsbeschaffung und den umfassenden Informationsaustausch. Das neue Tempo bringt es aber auch mit sich, dass Entscheidungen nicht sehr lange reflektiert werden können, sondern meist zügig getroffen werden müssen. Im heutigen E-Mail-Verkehr kann ein Abwarten auch unmittelbar als Zögern verstanden werden. Eine schnelle Auffassungsgabe und Verständnis für wechselnde Situationen, Handlungsfähigkeit und Initiative sind daher gefragt. Der Erfahrungsaustausch und die damit verbundene Kommunikations- und Teamfähigkeit sind wichtiger denn je.

Dennoch kann letztlich keine der neuen Kommunikationsformen in ihrer Wirkung den persönlichen Kontakt und den unmittelbaren Dialog voll ersetzen.³⁴ Auch wenn gerade das Internet neue Chancen bietet, internationale Nutzergemeinschaften zu erreichen, kann „Hightech“ nicht dieselbe Wirkung wie „human touch“ entwickeln.

³² **Brian Hocking**, Multistakeholder Diplomacy: Forms, Functions, and Frustration, in: Multistakeholder Diplomacy: Challenges and Opportunities, Diplo (Hrsg.) Malta, Genf 2006, S. 13, 19.

³³ Vgl. **Enrico Brandt/Christian Buck**, Auswärtiges Amt – Diplomatie als Beruf, 4. Auflage Berlin 2005, S. 341.

³⁴ Vgl. **Wilfried Bolewski**, Diplomacy and International Law in Globalized Relations, Berlin/Heidelberg/New York 2007, S. 55f.

bb) Informationsbeschaffung im Wandel

Hinsichtlich ihrer Informationsbeschaffung kann sich die Bundesrepublik nicht allein auf Medienberichte verlassen.³⁵ Heute sind zwar viele Informationen aus dem Internet abrufbar. Aber gerade wegen der Informationsflut sind die unmittelbare Recherche und deren Bewertung vor Ort durch die diplomatischen und konsularischen Vertretungen sowie die direkte Kommunikation mit den eigentlichen Beteiligten unverzichtbar. Diese Informationen können dann unmittelbar durch die weltweite Vernetzung an die Zentrale und die Vertretungen weitergegeben und dort je nach Validität verarbeitet werden.

Die politische Berichterstattung der Auslandsvertretungen hat seit jeher eine andere Ausrichtung als die reine Medienberichterstattung: Sie enthält vertrauliche Informationen, Wertungen und Handlungsempfehlungen vor dem Hintergrund der Interessen der Bundesrepublik Deutschland in der jeweiligen Region oder zu einem bestimmten Thema.

2. Persönliche Voraussetzungen

Die formellen Voraussetzungen wie ein abgeschlossenes Hochschulstudium für den höheren Auswärtigen Dienst sind zumeist bekannt oder können auf der Homepage des Auswärtigen Amtes³⁶ nachgelesen werden.

Eine Kernqualifikation sind umfassende und verständnistiefe, perfektionierte Sprachkenntnisse in Englisch und Französisch. Aktionsfähige Kenntnisse in mindestens einer dritten Sprache - vorzugsweise aus einem anderen Sprachkreis wie Arabisch, Chinesisch oder Russisch - sind hilfreich. Ferner sollte ein Interessent übergreifende Rechtskenntnisse, Kenntnisse der Volkswirtschaftslehre und der Geschichte besitzen sowie über eine sehr gute Allgemeinbildung verfügen. Darüber hinaus sind aber vor allem entscheidend eine gefestigte Persönlichkeit und Charaktereigenschaften wie Weltoffenheit, Freude am Menschenkontakt sowie der Wille und die Neugier, sich immer wieder ein kulturelles Verständnis jedes neuen Gastlandes anzueignen und sich in dieses Land zu integrieren. Loyalität und Integrität in allen Lebenslagen werden vorausgesetzt. Ein Diplomat muss während seines gesamten Berufslebens willens und in der Lage sein, sich schnell auf neue und veränderte Aufgaben und Lebensumstände einzustellen. Fachlich sind

³⁵ **J.G. Luy**, Karte gegen Gelände – Der Auswärtige Dienst als Wille und Vorstellung, in: Verwaltungsarchiv (1997) 88, 715 - 719.

³⁶ <http://www.auswaertiges-amt.de/diplo/de/AAmt/AusbildungKarriere/AA-Taetigkeit/Uebersicht.html>.

Generalisten gefragt, die sich präzise ausdrücken können, Eigeninitiative zeigen sowie belastbar, kontaktfähig und entscheidungsfreudig sind.³⁷

a) Die Relevanz der Sprache in der Diplomatie

Das essentielle Medium von Verhandlungen und erfolgreichen diplomatischen Prozessen ist die Sprache. Allerdings wird die diplomatische „Königsdziplin des richtigen Wortes“ häufig unterschätzt. Dabei ermöglicht sie nicht nur die Dialogfähigkeit und die Repräsentationsmöglichkeit des Diplomaten, sondern vor allem auch das Verständnis des Gegenübers. Sprache ist das wesentliche Machtinstrument der Diplomatie. Ist einer der Verhandlungspartner sprachlich unterlegen, wirkt sich dies auch inhaltlich auf den diplomatischen Prozess aus. Um Verhandlungen erfolgreich zu gestalten, sollten sich deshalb beide Seiten auf der gleichen sprachlichen Verständnisebene befinden und über vergleichbare Ausdrucksfähigkeiten verfügen. Folglich kommt man nicht selten zu der Kompromisslösung, eine dritte Sprache zu wählen, bei welcher keinem Partner, etwa als Muttersprachler, ein offensichtlicher Vorteil zukommt. Es entspricht nicht der praktischen Erfahrung, dass der Einsatz von Dolmetschern als Verständigungsvehikel bei Verhandlungen genüge. Zwar ist in der Konferenzdiplomatie, vor allem im Rahmen von internationalen Organisationen, das Übersetzungsproblem und der damit verbundene Zeitverlust Dank hoch entwickelter technischer Einrichtungen und vorzüglicher Übersetzungstechniken der Simultandolmetscher weitgehend gelöst. Da allerdings der größte Teil des Entscheidungsprozesses einer Konferenz bei informellen Treffen ohne Konferenz-Dolmetscherdienste stattfindet, ist die direkte sprachliche Kommunikation vorteilhaft, um die Authentizität der Verständigung mit ihren kulturellen, landespolitischen und menschlichen Eigenheiten zu erreichen.³⁸ Außerdem können nur so Nuancierungen und aus der Landeskultur sowie dem Verständnis von Sprache herrührende, unübersetzbare Wendungen und Förmlichkeiten erfasst werden, welche entscheidend sind, um die „feineren animalischen und emotionalen Kontakte [des Gegenübers], die nur durch direkte und persönliche Fühlungsnahe vermittelt werden“³⁹, wahrnehmen zu können. Oft ist es schon schwer genug, einen in der Heimatkultur geprägten Charakter zu erfassen. Kommen kulturelle Unterschiede hinzu, kann die erforderliche Sensibilität zum Einordnen eines Charakters und einer Verhandlungstaktik nur zum Tragen kommen, wenn man die andere

³⁷ Vgl. **Jan-Oliver Schütz**, Das Geheimnis der Diplomatie, in: Der Tagespiegel vom 14. September 2004.

³⁸ **Johann Kaufmann**, Conference Diplomacy: an introductory analysis, Leyden 1968, S. 163.

Sprache vollkommen beherrscht und sich in die kulturellen und mentalen Rahmenbedingungen hineinversetzen kann.

Seit jeher werden Zweideutigkeit und Verschwiegenheit mit der Diplomatie in Verbindung gebracht. Damit geht einher, dass es für den Diplomaten keinen sicheren Weg gibt, um herauszufinden, was wirklich hinter den bloßen Worten des Gegenübers steckt. Deshalb versucht der Diplomat, stets zwischen den Zeilen zu lesen und die Signale des Gesprächspartners zu interpretieren. Dabei spielt die nonverbale Kommunikation und unbewusstes, ungewolltes Verhalten eine wichtige Rolle.

Als Diplomat sollte man die lokal vorherrschende Sprache beherrschen, um ein Verständnis für die dort lebenden Menschen und ihre Kultur zu bekommen, um diesen mit Höflichkeit und Respekt begegnen und Vertrauen aufbauen zu können. Dies ist unerlässlich, um zuverlässige und ungefilterte Informationen über die lokale Situation zu erhalten, Stimmungen und Empfindungen interpretieren zu können und somit die Standpunkte der Akteure ausmachen zu können. Sprachkenntnisse und Kulturverständnis bedingen sich gegenseitig. Ein tief greifendes Kulturverständnis, vor allem das Verständnis der Verwaltung und des Rechts, sind essentiell, um durch Sprache Macht auszuüben. Der Diplomat muss auf dieser „Sprachklaviatur“ zu spielen verstehen.

Eine einheitliche Diplomatensprache gibt es dabei nicht, wie es zum Beispiel in der frühen Diplomatie Latein und Französisch waren. Das Französische kommt einer Diplomatensprache am nächsten, da es mit Bildung und Prestige als Instrument der sozialen Schichtung und als Ausdruck hoher Kultur verbunden wird.⁴⁰ Englisch ist heute jedoch die offizielle Arbeitssprache in den meisten internationalen Organisationen und Foren und gewinnt durch die globale Technisierung als Vertrags- und Verkehrssprache der Diplomatie vor allem auf internationalen Konferenzen weiter an Bedeutung.⁴¹

b) „Kultur der Diplomatie“

Wenn es keine einheitliche Diplomatensprache gibt, stellt sich die Frage, ob es dann überhaupt eine gemeinsame Kultur der Diplomatie geben kann. Dies wird teilweise erwogen und definiert als „akkumulierte, sich über lange Zeit tradierte Normen der Kommunikation und Repräsentation, sowie sich bildende Institutionen, um internationale

³⁹ **Hans von Hentig**, Der Friedensschluss: Geist und Technik einer verlorenen Kunst, Stuttgart 1952, S. 211.

⁴⁰ **Walter Rudolf**, Die Sprache in der Diplomatie und internationalen Verträgen, Frankfurt 1972, S. 43.

⁴¹ Vgl. **Leigh Oakes**, Language and National Identity – Comparing France and Sweden, Amsterdam / Philadelphia 2001, S. 149 ff.

Beziehungen zwischen interagierenden und sich gegenseitig anerkennenden politischen Akteuren zu verbessern mit dem Ziel, die kriegerische Auseinandersetzung zu verhindern“.⁴²

Im eigentlichen Westfälischen Sinne wurden nur Staaten in Erwägung gezogen, um Diplomatie zu betreiben. Heute erweitert sich diese Voraussetzung insofern, als Diplomatie auch den Kontakt von Staaten mit nichtstaatlichen Akteuren beinhaltet (multistakeholder diplomacy). Auch wenn Menschen diplomatische Methoden, wie Respekt, Höflichkeit, Takt, Etikette auf jedem Level des menschlichen Umgangs anwenden, ist diese persönliche und private Diplomatie von der interkulturellen Diplomatie und damit der offiziellen Diplomatie zu unterscheiden. Damit assoziieren sich bestimmte Werte, die weiterhin die Säulen und Inhalte einer Kultur der Diplomatie erkennen lassen und die durch Normen und Institutionen gefestigt sind. Darunter fallen der Wille zum kontinuierlichen Dialog, geprägt durch gegenseitige Anerkennung und Repräsentation, Multilateralismus, Transparenz im außenpolitischen Handeln, diplomatisch respektvoller Umgang sowie insbesondere der Einsatz von militärischen Mitteln nur als ultima ratio.

Hauptquellen einer solchen diplomatischen Kultur sind dabei die staatsdiplomatische Praxis, Übereinkommen und Verträge über diplomatische Praktiken, die im Völkerrecht kodifiziert sind, - vor allem die Verträge, welche sich auf diplomatische und konsularische Beziehungen im Speziellen beziehen [das WÜD und das Wiener Übereinkommen über konsularische Beziehungen (WÜK)] - sowie Schriften der klassischen Diplomaten wie Hugo Grotius⁴³ und François de Callières.⁴⁴ Die Kultur der Diplomatie wird hier als die in der professionellen Diplomatie verkörperte gemeinsame Kommunikationslage der zwischenstaatlichen Beziehungen verstanden. Vor allem die Protokollpraktiken bei multilateralen Konferenzen veranschaulichen eine Kultur der Diplomatie, denn gerade auf internationalen Konferenzen bietet ein einheitliches Protokoll die Möglichkeit die fundamentalen Prinzipien der Gleichheit aller Staaten zu sichern.⁴⁵

Trotz dieser Indizien bleibt die Existenz einer gemeinsamen Kultur der Diplomatie vor allem im Hinblick auf deren Perspektiven und zukünftigen Gehalt noch zweifelhaft. Wenn man den Wandel der Diplomatie von einer Ordnungskraft (management of order) zur Diplomatie der Anpassung (management of change) betrachtet, um die heutigen Veränderungen zu regeln, so könnte als diplomatische Kultur der gemeinsame Bestand an

⁴² **Geoffrey Wiseman**, Pax Americana: Bumping into Diplomatic Culture, in: International Studies Perspectives (2005) 6, S. 409 ff., 409f.

⁴³ **Hugo Grotius**, De jure belli ac pacis, Paris 1625.

⁴⁴ **François de Callières**, De la manière de négocier avec les souverains, Brüssel 1716.

Ideen und Werten angesehen werden, die von offiziellen Staatsrepräsentanten beherrscht und angewandt werden.

Allerdings liegt die Grenze einer solchen gemeinsamen Kultur der Diplomatie gerade dort, wo nationale Eigeninteressen der Staaten entgegenstehen, die der Diplomat selbstverständlicherweise zu jeder Zeit vertreten muss. Ferner spricht gegen eine gemeinsame Kultur der Diplomatie, dass die Akteure sich zwangsläufig in ihrer Herkunft und ihren Traditionen unterscheiden. Da die internationale Politik mittlerweile jedoch durch viele neue Akteure geprägt und mitbestimmt wird (Internationale Organisationen, NGOs, transnationale Unternehmen), befindet sich die Zusammensetzung und die Vielfalt der Akteure im Wandel. Diese neuen Akteure pflegen wiederum die aus ihrer Umgebung und ihren Kreisen hervorgehenden Verhaltensweisen und jeweiligen „Kulturen“, welche sich an anderen Maßstäben orientieren.

John Ruggie unterscheidet in diesem Zusammenhang zwei „Kulturen der Diplomatie“: Die traditionelle diplomatische Kultur auf der einen Seite, in welcher die diplomatischen Akteure ausschließlich Staaten sind, und die moderne diplomatische Kultur auf der anderen Seite, nach welcher auch nicht-offizielle Akteure im Rahmen der Diplomatie handeln können.⁴⁶ Während die Traditionalisten in der Undurchlässigkeit und Exklusivität den strategischen Vorteil sehen, stellt für die Modernisten Transparenz den Schlüssel zum Erfolg dar. Im Rahmen der multistakeholder diplomacy sind beide Kulturen zur Koexistenz gezwungen.⁴⁷ Auf diese Weise wird ein Prozess in Gang gesetzt, an dessen Ende dann eine gemeinsame diplomatische Kultur stehen könnte.

c) Verhandlungsfähigkeiten

Im multilateralen Bereich sind Verhandlungsgeschick und die Fähigkeit, unterschiedliche Positionen konzeptionell zusammenzuführen, entscheidend. Das Know-how, das ein Diplomat besitzen muss, sind die dafür geeigneten Verhandlungstaktiken. Das richtige Vorgehen, um seine Interessen durchzusetzen oder im richtigen Zeitpunkt Kompromisse voranzutreiben, ist vor allem Erfahrungssache. Will man überzeugen, sollte man zunächst verdeutlichen, inwieweit die Erfüllung der eigenen Interessen mit den Interessen des Gegenübers übereinstimmen. Für den Fall, dass keine Übereinstimmung gefunden wird,

⁴⁵ **José Calvet De Magalhães**, *The pure Concept of Diplomacy*, New York 1988, S. 66.

⁴⁶ **John Ruggie**, *Modernists must take over the United Nations*, in: *Financial Times*, 24. Januar 2005, S. 18.

⁴⁷ **Brian Hocking**, *Multistakeholder Diplomacy: Forms, Functions, and Frustration*, in: *Multistakeholder Diplomacy: Challenges and Opportunities*, Diplo (Hrsg.) Malta, Genf 2006, S. 13, 14.

sollten dem Gegenüber die möglichen Schwierigkeiten und Nachteile seiner Position dargestellt werden, so dass die eigene Lösung letztlich vorteilhafter erscheint.

d) Flexibilität

Flexibilität wird vom Diplomaten vor allem auch im Sinne von Mobilität verlangt, welche der konstitutive Kern des Diplomatenberufs und der damit verbundenen Lebensform ist.⁴⁸ Von einem Diplomaten wird die Bereitschaft für eine weltweite Einsatzfähigkeit ein Berufsleben lang eingefordert. Sie zeichnet sich durch das Pendeln zwischen einer Zentrale und territorial ausgelagerten, aber durch denselben Nationalstaat definierten und kontrollierten Dependancen aus. Außerdem ist sie institutionalisiert und in raum-zeitlich definierten Episoden organisiert.

Die Mobilität ist der zentrale Reiz des Diplomatenberufs, denn zumeist gilt sie als Erfüllung eines kognitiven Bedürfnisses nach Abwechslung, individueller Gestaltungsfreiheit, Vielfalt, Kontrast und Differenz und ist geprägt durch eine intellektuelle und ästhetische Offenheit gegenüber anderen Kulturen. Sie erfordert aber vor allem die Kompetenz, sich in spezifische kulturelle Kreise hineinzufinden. Damit einher geht das Ideal der professionellen und sachlichen Distanz gegenüber dem Gastland. Deshalb werden Diplomaten regelmäßig nach drei Jahren aus der allzu vertraut werdenden Umgebung versetzt. Die Rotation gewährleistet die Unabhängigkeit eines Diplomaten und soll verhindern, dass der Diplomat nicht zu stark im Gastland verwurzelt, in welchem er während einer Amtsperiode lebt. Das würde nämlich die Loyalität gegenüber dem Staate, für welchen der Diplomat arbeitet, gefährden können.

Eine für das diplomatische Leben zentrale Erfahrung ist, dass sich aus dem regelmäßigen Wechsel des geographischen Lebensmittelpunkts besondere Probleme für die Gestaltung einer umfassenden Biographieplanung und Haushaltsorganisation im Sinne der Koordination von Berufs- und Familienleben ergeben. In der Regel unterliegt nicht nur der Diplomat selbst als Angehöriger der Profession der skizzierten Form der Mobilität, sondern - sofern vorhanden - auch seine Kernfamilie: Partner und Kinder.⁴⁹ Dabei ist die Befriedigung der spezifischen Bedürfnisse der Angehörigen bezüglich ihrer zentralen Alltagsgestaltung, das heißt bezogen auf Berufsausübung beziehungsweise

⁴⁸ Vgl. **Ulrike Niedner-Kalthoff**, Ständige Vertretung – Eine Ethnographie diplomatischer Lebenswelten, Bielefeld 2005, S. 29 ff.

⁴⁹ Siehe weiterführend **Robin Pascoe**, Raising Global Nomads: Parenting abroad in an on-demand world, Vancouver 2006..

Schulerziehung, nicht - wie für die Diplomaten selbst - vertraglich gesichert. Eine gewünschte Berufstätigkeit der mit ausreisenden Partner wird vom Auswärtigen Amt zwar gefördert (§ 24 GAD), kann aber nicht garantiert werden. Für die Partner von Diplomaten bedeutet dies, dass sie in der Regel ihrerseits alle paar Jahre an einen neuen Ort und in neue soziale Beziehungsgeflechte wechseln ohne die Gewissheit, dass sie dort ihrem Beruf nachgehen können.

Im Bewusstsein eines jeden Diplomaten ist das Wissen verankert, dass jeder als angenehm bekannte Dienstort im Handumdrehen zu einem Gefahrenort werden kann und sich die Lebens- und Arbeitsbedingungen verschlechtern können. Dann muss sich ein Diplomat mit Tatkraft, Überblick und manchmal auch etwas Chuzpe in extremen Situationen beweisen.

e) Sicherheit

Sicherheit umgibt jede diplomatische Mission wie ein Ballon. Bei der zunehmenden Zahl von Katastrophen und der Gefahr, dass diplomatische Missionen selbst Zielscheibe von Gewalt werden, muss das Auswärtige Amt sicherstellen, dass die dort beschäftigten Diplomaten zu jeder Zeit und in jeder Situation in der Lage sind, das Management einer Botschaft und die Verantwortung für deren Mitarbeiter übernehmen zu können. Trotz der Sicherheitsmaßnahmen, die das Auswärtige Amt für das diplomatische Personal gewährleistet, bleibt ein Restrisiko der sich allgemein erschwerenden Sicherheit auch für Diplomaten bestehen.

Bei einem Unglück im Ausland stellt sich umgehend die Frage, ob Deutsche betroffen sind. Angesichts der stetig zunehmenden globalen Vernetzung der Weltbürger bleibt der einzelne Bürger vor allem auf die konsularischen und diplomatischen Dienstleistungen seines Heimatlandes angewiesen. Auch hier ist der Diplomat verantwortlich für die Sicherheit der Zivilisten und muss zu deren Schutz beitragen, notwendige Hilfe organisieren und den Kontakt zum Heimatstaat herstellen. Damit sind besondere Managementqualitäten des Diplomaten wie z.B. Stresstoleranz, physische und emotionale Stärke und Ausdauer gefordert.

IV. Fazit

Heutige Diplomaten sind Generalisten: Manager, Moderatoren, Wirtschaftsförderer, Mäzen der Künste, Berater in entwicklungspolitischen Fragen.⁵⁰

Aus der diplomatischen Perspektive muss der moderne Diplomat in der Lage sein, ein „Netzwerk zu spinnen“ zwischen allen an der internationalen Politik Beteiligten. Darunter sind im weiteren Sinne auch Wirtschaftsvertreter und Medien zu verstehen. Aus Sicht dieser anderen Professionen ergibt sich, dass Diplomatie heute in allen Führungspositionen gebraucht wird, wenn es um transnationales Management geht. Auch der Vorstand eines transnationalen Unternehmens sollte sich in diplomatischen Verhaltensweisen zurechtfinden können. Die Tätigkeit des Diplomaten wandelt sich vom Vermittler und Repräsentanten zum umfassenden Manager der Außenpolitik.

Trotz der für jedermann zunehmenden Gefährdung in der Welt, bleibt der Diplomatenberuf ein erstrebenswertes Berufsziel zur friedlichen Gestaltung außenpolitischer Interessen. Nicht nur aufgrund des vortrefflichen Images ist das Auswärtige Amt ein attraktiver Arbeitgeber. Es bietet neben der Internationalität auch Arbeitsplatzsicherheit, vor allem durch die Rückbindung an Deutschland.

In diesem transnationalen Netzwerk der Diplomatie können auch Sie Ihren Platz als Diplomatie-Manager finden. Dafür sollten Sie Ihre Chance als Absolventen der Freien Universität Berlin selbstbewusst nutzen. Ich wünsche Ihnen für Ihre Lebens- und Berufsgestaltung viel Erfolg.

⁵⁰ **Enrico Brandt/Christian Buck**, Auswärtiges Amt – Diplomatie als Beruf, 4. Auflage, Berlin 2005, S. 340.