

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 156 (1990)

Heft: 7-8

Anhang: Motiviert, Herr Offizier? : die Motivation des Schweizer Milizoffiziers, seine Werthaltungen, sein Engagement : SwissOf 89 : die Resultate der ersten Repräsentativbefragung von 641 Schweizer Milizoffizieren

Autor: Geissler, Beat M.

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 13.04.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

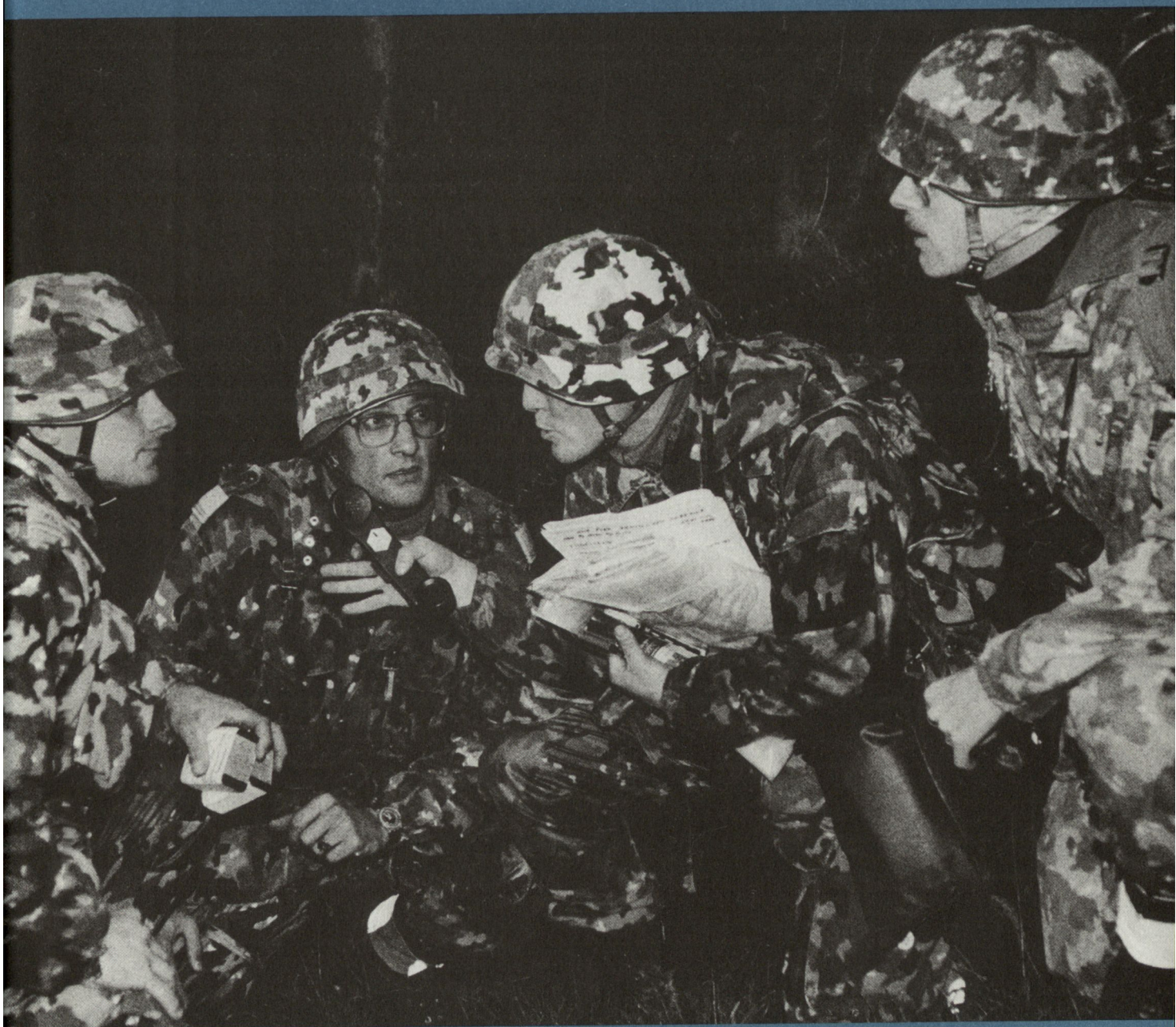
Beat M. Geissler

Motiviert, Herr Offizier?

Die Motivation des Schweizer Milizoffiziers,
seine Werthaltungen, sein Engagement.

SwissOf 89:

Die Resultate der ersten Repräsentativbefragung
von 641 Schweizer Milizoffizieren



Beiheft zur

«Allgemeinen Schweizerischen Militärzeitschrift» ASMZ Nr. 7/8, 1990

Autoren dieser Beilage

Beat Markus Geissler
unter Mitarbeit von Stefan Blum

Die Grundlage bildete die Studie:

«L'officier de milice suisse et ses attitudes envers
l'armée et les médias» (SwissOf 89),
durchgeführt im «Departement de sciences politiques de
l'Université de Genève» im Jahre 1989, von:

Beat Markus Geissler

Politologe, lic. rer. publ.
Lt, Pz Gren Kp III/26
Vordersteig 2, 8200 Schaffhausen

Nicolas Descœudres

Politologe, lic. rer. publ.
Sdt, Geb Füs Stabskp 34
Feldbergstrasse 63, 4057 Basel

Rolf Schaller

Politologe, lic. rer. publ.
Sdt, Fl Fk Kp 7
Hector Boece Court, Don Street, Aberdeen/Scotland

Stefan Blum

stud. iur., Universität Zürich
Lt, Flhf Pz Gren Kp III/42
Heilighüsli 16, 8053 Zürich

Dank:

An dieser Stelle möchten wir allen herzlichen danken,
welche unsere Forschungsarbeit mit Rat und Tat hilfreich
unterstützt haben, insbesondere auch all jenen, welche
die Publikation in dieser ASMZ-Beilage ermöglicht haben.

Motiviert, Herr Offizier?

Kann man bei den Schweizer Milizoffizieren eine Tendenz weg von gesellschaftlichen, traditionellen und historischen Werten zugunsten einer Annäherung an individualistische Werthaltungen beobachten? Sind Trends, welche im täglichen Leben zu beobachten sind, auch im Militärischen festzustellen, insbesondere bei den Offizieren?

Bei der Lektüre der Studie drängen sich dem kritischen Betrachter unter anderen auch folgende zentrale Fragen auf:

- **Wo bleibt die innere, tiefe Motivation des Offiziers?**
- **Sind die «gute Ausbildung» und die «erworbene Führungserfahrung» wirklich noch die einzigen Gründe, wofür es sich lohnt, weiter zu machen?**
- **Sind die Offiziere, trotz ihrem festen Glauben an die Schweizer Armee, für Reformen noch offen?**

Diesen und anderen Fragen versuchte man mit der Studie **SwissOf 89** näher zu kommen. So wünschen wir uns, dass der selbstkritische Leser weitere Problemkreise aufwirft und seine persönlichen Schlussfolgerungen aus dieser Studie ziehen kann.

Wir sind der festen Überzeugung, dass die Schweizer Milizarmee, wie bis anhin, aber in Zukunft noch mehr denn je, idealistisch-motivierte Führungskräfte bitter nötig hat:

- **Offiziere mit echtem Engagement aus ehrlicher Überzeugung**
- **Offiziere mit offener, selbstkritischer Haltung gegenüber dem Bestehenden**
- **Offiziere mit kreativem, innovativem Geist, gepaart mit kerngesundem Realitätssinn**
- **Offiziere mit Bewusstsein zu engagierter Führung per Begeisterung.**

Beat Markus Geissler

Ausschneiden
und einsenden an:
Huber & Co. AG
Verlag Zeitschriften
8501 Frauenfeld

Nachbestellung der ASMZ-Beilage Nr. 7/8, 1990:

Ich möchte ___ Exemplare der ASMZ-Beilage Nr. 7/8, 1990 gegen Rechnung (pro Exemplar Fr. 2.50) bestellen:

Name: _____

Vorname: _____

Strasse: _____

PLZ/Ort: _____

Datum: _____

Unterschrift: _____

Inhaltsverzeichnis

3	Die Schweiz in Zeiten des Umbruchs – kein Grund zur Resignation
	Vorwort von Bundesrat Kaspar Villiger, Chef EMD
4	Milizoffiziere im Wertewandel
	Hypothese
5	Resultate und Erkenntnisse aus SwissOf 89
	A. Wahrnehmungen der Offiziere
	1. Beurteilung der Verteidigungsfähigkeit
	2. Wahrnehmung des Traditionsgefühls
	3. Absicht, den persönlichen Nutzen zu maximieren
	4. Beurteilung der Verteidigungsnotwendigkeit
	B. Neigungen der Offiziere
	1. Der Materialist
	2. Der Idealist
11	Warum ein Offiziersbrevet? – Schlussfolgerungen
13	Wo stehen wir?
	Nachwort von KKdt Rolf Binder, Ausbildungschef
14	Anhang: SwissOf 89 – Theoretische Betrachtungen
	1. Stichprobe
	2. Datenverarbeitung
	3. Werte als Basis der Einstellungen
	4. Grundproblem der Motivation
	5. Motivation des Milizoffiziers

Umschlagbild: Kommandant und Zugführer bei Befehlsausgabe,
Dreizack-Manöver 1989

Druck, Verlag und Auslieferung durch:
Huber & Co. AG; Verlag Zeitschriften, 8501 Frauenfeld
Abdruck/Übersetzung: auch teilweise, nur mit Quellenangabe gestattet.

Umschlagbild: Kommandant und Zugführer bei Befehlsausgabe,
Dreizack-Manöver 1989

Druck, Verlag und Auslieferung durch:
Huber & Co. AG; Verlag Zeitschriften, 8501 Frauenfeld
Abdruck/Übersetzung: auch teilweise, nur mit Quellenangabe gestattet.

Die Schweiz in Zeiten des Umbruchs kein Grund zur Resignation

Kaspar Villiger
Bundesrat
Chef des Eidgenössischen
Militärdepartementes



Der Mensch des ausgehenden 20. Jahrhunderts lebt in einer Zeit des Umbruchs. Osteuropa ist in Bewegung geraten; die westeuropäische Integration nähert sich mit dem Binnenmarkt 92 einem wichtigen Zwischenziel. Diese Prozesse, die sich überlagern und gegenseitig beeinflussen, sind eingebettet in weltpolitische Umschichtungen mit abnehmender Dominanz der bisherigen Grossmächte und der Entstehung neuer. Das hat nicht nur Konsequenzen für die politische und wirtschaftliche, sondern auch für die sicherheitspolitische Zukunft Europas.

In diesem bewegten Umfeld ist die Schweiz, oberflächlich betrachtet, eine Insel der Seligen – oder könnte es jedenfalls sein. Nie kannte ein Volk grösseren Wohlstand, nirgends können sich so viele die sogenannte «Selbstverwirklichung» leisten wie bei uns. Nie hatte eine Jugend derart viele Chancen und Möglichkeiten.

Trotzdem sind wir offensichtlich kein Volk von zufriedenen Bürgern. Zentrifugale Kräfte der Willensnation Schweiz wachsen in dem Mass, in welchem die zentralen Elemente unserer Kultur ihre Wirksamkeit verlieren. Das Gefühl unserer nationalen Identität wird zusehends schwächer; das ominöse Wort Krise wird gehandelt. Unsere Demokratie ist zur Betroffenheitsdemokratie geworden. Fundamentalistische Gruppen

entstehen, deren Konsenswille und Konsensfähigkeit begrenzt sind. Sie fordern zwar immer das Gespräch, aber sie verfügen nicht über gesprächsfähige Standpunkte.

Besonders umstritten sind derzeit alle Fragen der Landesverteidigung. Es ist ein lebhafter politischer Markt für EMD- und Armeekritik entstanden. Das ist nicht allein mit dem neuen sicherheitspolitischen Umfeld zu erklären. Das hat ebensoviel mit der Abstimmung vom 26. November 1989 zu tun: Die 35,6% der Stimmbürger, die gegen die Armee gestimmt haben, sind anscheinend ein als Politpotential interessanter Bevölkerungsanteil. Wir werden uns deshalb damit abfinden müssen, dass EMD und Armee unter Dauerbeschuss bleiben werden, was immer sie auch machen.

Trotzdem sehe ich keinen ausreichenden Grund, an der Erhaltungs- und Verteidigungswürdigkeit dieses Landes zu zweifeln. Wenn gleich der vielzitierte Wertewandel auch vor dem Bereich des politischen und militärischen Milizdienstes nicht Halt gemacht hat, gibt es hierzulande noch immer den Gemeinschaftsinn, das Wissen um die Verantwortung des einzelnen Bürgers gegenüber dem Ganzen. Unser Land mit seiner unvergleichlichen Landschaft, seinen vier Kulturen, seinen demokratischen Errungenschaften und seiner föderalistischen Struktur bleibt deshalb verteidigungswürdig und verteidigungsfähig. So lange wir mit dieser Gewissheit leben dürfen, lohnt es sich, durchzuhalten.

Kaspar Villiger

Milizoffiziere im Wertewandel

Heutzutage spricht man oft vom *Prozess der sozialen Distanzierung und der Polarisierung gesellschaftlicher Gruppen*. Anerkannte Wissenschaftler stellten verschiedentlich eine *abnehmende politische Beteiligung* zugunsten *rücksichtslosen Aufsteigertums ohne moralische und ethische Bindungen* fest. Der Trend führt zu *zunehmender Individualisierung und Maximierung des ureigenen, persönlichen Nutzens* (vergleiche auch Ingelhart, Klages, Harding).

Es ist unbestritten, dass auch im Militär eine *Entzauberung und Säkularisierung* festzustellen ist: hin zum *notwendigen Übel* und weg vom *gesellschaftlichen Ereignis* (vergleiche auch Haltiner). Verschiedene militärsoziologische Studien zeigen auch eine zunehmende Bereitschaft der Schweizer Bevölkerung, die Armee in Frage zu stellen.

Ist, was sich bei Herrn und Frau Schweizer tendentiell bestätigt, beim **Schweizer Milizoffizier in gleichem Ausmass** zu beobachten? Oder stellen die Offiziere bezüglich ihrer Werthaltungen von Armee und Militärdienst eine spezielle, vom schweizerischen Durchschnitt differenzierte Gruppe der Gesellschaft dar? Da sich die Offiziere einmal dazu entschlossen haben, der Armee über das vorgeschriebene Minimum hinaus mehr «Zeit zu opfern» und auch mehr Verantwortung zu tragen, dürfte man doch annehmen, dass sie gegenüber der *Schweizer Armee* sowie Werten wie *Tradition* und *Vaterland* eine beharrlichere Einstellung haben und sich im Prinzip stärker mit der Schweizer Armee identifizieren als der schweizerische Durchschnitt.

Was bedeuten dem Schweizer Milizoffizier **Werte** wie *Schweizer Armee, Militärdienst, Landesverteidigung, Neutralität, Freiheit, Selbstbestimmung*? Wo liegt schliesslich die **Motivation** des Schweizer Milizoffiziers, Offizier zu sein, und wie wirken sich diese Werte auf seine Tätigkeit als Offizier aus?

Diesen und anderen Fragen versuchten wir mit Hilfe einer Umfrage bei **641 Schweizer Milizoffizieren** näherzukommen. Es ist das erste Mal überhaupt, dass die Werthaltungen der Schweizer Milizoffiziere gegenüber der Armee erforscht wurden. Mit **SwissOf 89** wurde während der Monate Januar und Februar 1989 eine repräsentative Gruppe von Schweizer Milizoffizieren schriftlich (mit Fragebogen) in ihren Kadervorkursen zum Wiederholungskurs befragt. SwissOf 89 umfasst die Schweizer Milizoffiziere bis zum Rang eines Majors (exkl. Instrukturen und Offiziere des MFD). Sprachliche und geographische Regionen wurden proportional berücksichtigt (exkl. Tessin), ebenfalls die verschiedenen Waf-

fengattungen. Insgesamt können wir sagen, dass **90% aller Schweizer Offiziere repräsentativ erfasst wurden** (detaillierte Beschreibung des methodischen Vorgehens: siehe Anhang).

Im Rahmen einer ausgedehnten Seminararbeit wurde am **politologischen Departement der Universität Genf** in den Monaten Februar bis Mai 1989 das breitgefächerte Datenmaterial analysiert. Einen Kernbereich dieser Studie: Die **Werthaltungen der Schweizer Milizoffiziere, ihre Motivation und ihr Engagement**, möchten wir Ihnen im Rahmen dieser Sonderbeilage vorstellen.

Hypothese

Über die **Wahrnehmungen und Empfindungen** des Offiziers und den Grad seines **Engagements** für die *Schweizer Armee* und den *Militärdienst* versuchten wir den **Werthaltungen und der Motivation der Milizoffiziere** näher zu kommen. Wir vermuteten, dass jener *Säkularisierungsprozess*, der sich in den verschiedensten Institutionen bemerkbar macht und gesamtgesellschaftlich ein Phänomen ist, vor den Offizieren nicht halt macht. Dies führte uns zu folgender Hypothese:

Bei den Schweizer Milizoffizieren kann man eine Tendenz weg von gesellschaftlichen, traditionellen und historischen Werten zugunsten einer Annäherung an individualistische Werthaltungen beobachten.

Anders gesagt: Der Offizier möchte mit seinem Engagement für die Schweizer Armee lediglich seinen persönlichen Nutzen maximieren. Werte wie Vaterland, Patriotismus und Geschichte kommen als Motive zum «Weitermachen» kaum mehr in Frage.

Resultate und Erkenntnisse aus SwissOf 89

Will der Offizier mit seinem Engagement für die Schweizer Armee lediglich seinen persönlichen Nutzen maximieren? Im ersten Teil der Studie untersuchten wir **die Einstellung der Milizoffiziere und deren Anteilnahme** am Militärischen. Im zweiten Teil kommen wir den **Neigungen der Offiziere (Materialist oder Idealist?)** näher.

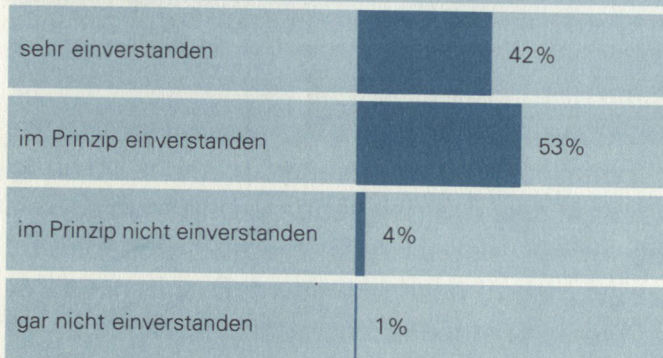
Die verschiedenen Facetten der *Wahrnehmungen des Militärischen* durch die Offiziere erlauben uns, (rückwirkend) auf die *Werthaltungen der Offiziere* und ihre *Beweggründe*, am System zu partizipieren, zu schliessen:

A. Wahrnehmungen durch die Offiziere

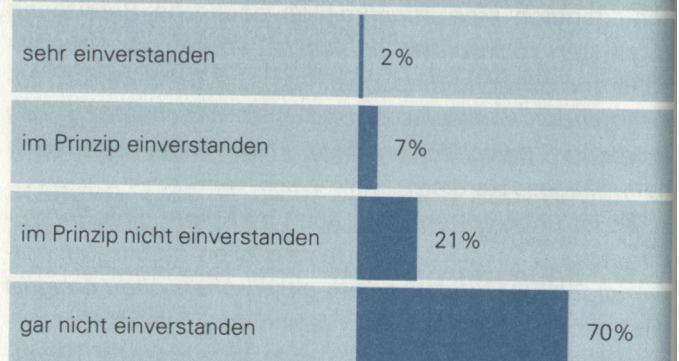
1. Die Beurteilung der Verteidigungsfähigkeit

Eine Aufgabe der Schweizer Armee ist es, einen möglichen bewaffneten Konflikt auf unserem Territorium zu verhindern. Zweifel an der Effizienz der Armee können die Armee als Verteidigungsinstitution in Frage stellen. Das hätte ebenfalls zur Konsequenz, dass die Motivation der Teilnehmer am militärischen System sinken würde. Aus diesem Grund, ist die *Beurteilung der Verteidigungsfähigkeit durch die Schweizer Milizoffiziere* von erstrangigem Interesse.

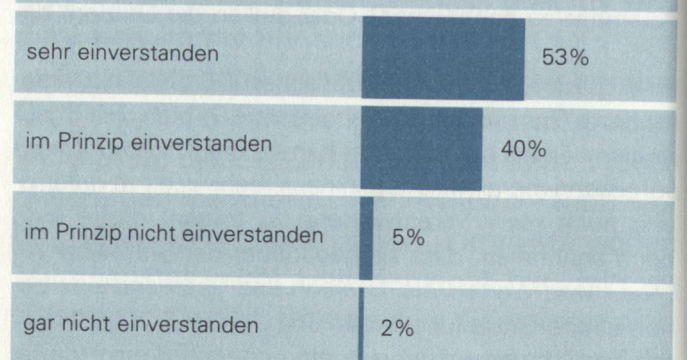
1. Glauben Sie, dass die Milizarmee, wie wir sie jetzt haben, auch in Zukunft unsere Landesverteidigung sicherstellen kann?



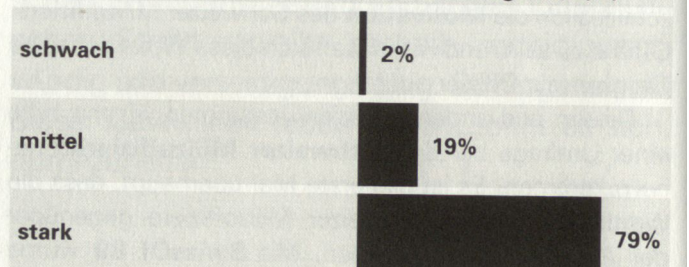
2. Ich zweifle am Sinn unserer Armee, denn was kann ein Kleinstaat heutzutage in einem Krieg schon ausrichten?



3. Die schweizerische Armee trägt dazu bei, fremde Mächte von einem Angriff auf die Schweiz abzuhalten.



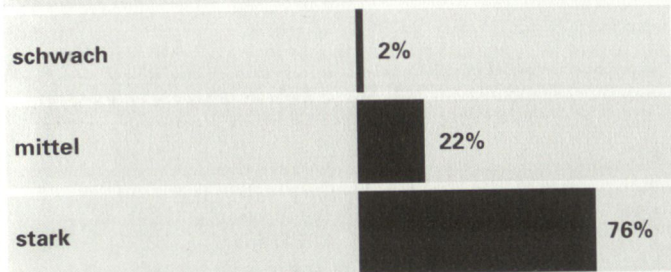
Tendenz:
Schweizer Milizoffiziere beurteilen die Verteidigungsfähigkeit der Schweiz (errechnet aus den Fragen 1, 2, 3)



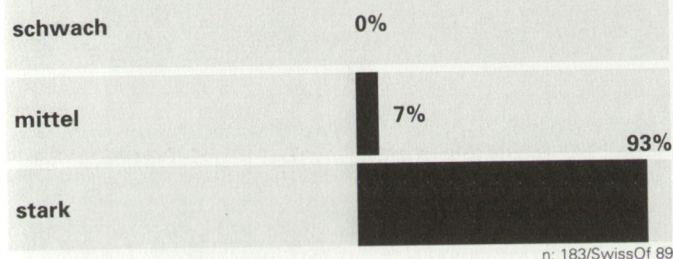
Nach wie vor gibt die Mehrheit der Offiziere (**79 Prozent**) der Schweizer Armee im Falle eines Krieges eine **echte Chance**. Ein Fünftel der Befragten (**19 Prozent**) ist davon **nicht unbedingt überzeugt**. Lediglich **zwei Prozent** empfinden die Verteidigungsfähigkeit der Schweizer Armee als **schwach**.

In einer weiteren Analyse dieser Resultate stellen wir fest, dass die **Subalternoffiziere** von der Verteidigungsfähigkeit **weniger überzeugt** sind **als die Hauptleute und höherrangigen Offiziere**:

Tendenz:
Subalternoffiziere beurteilen die Verteidigungsfähigkeit der Schweiz als:



Tendenz:
Kommandanten beurteilen die Verteidigungsfähigkeit der Schweiz als:

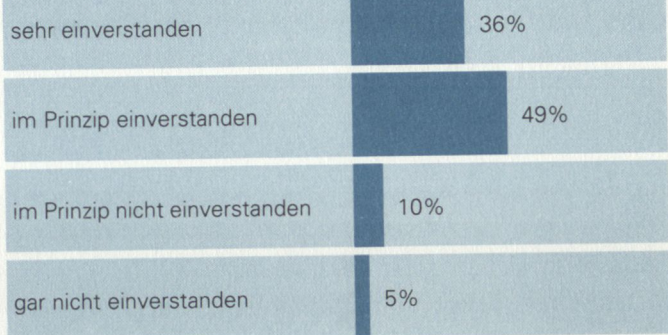


Der Schweizer Milizoffizier hat ein gefestigtes Vertrauen in die Verteidigungsfähigkeit der Schweizer Armee.

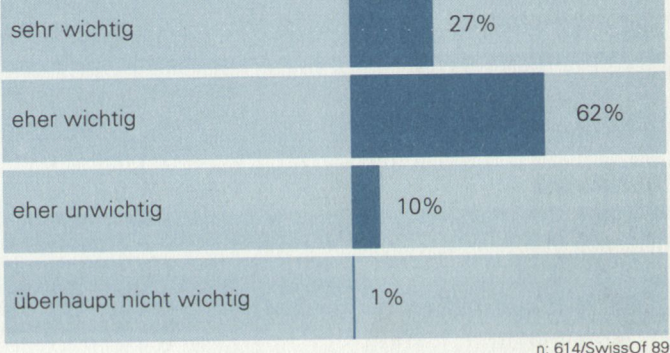
2. Die Wahrnehmung des Traditionsgefühls

Ein weiterer *traditioneller Grund*, sich der Armee für zusätzliche Dienste freiwillig zur Verfügung zu stellen, könnte auch darin liegen, dass der Offizier ein speziell nahes Verhältnis zu schweizerischen *Traditionen* hat oder sich mit der *Schweizer Geschichte* sowie Werten wie Vaterland und Folklore sehr verbunden fühlt. Wie SwissOf 89 zeigt, ist die Intensität des **Traditionsgefühls** bei den Milizoffizieren hingegen eher **zwiespältigen Charakters**. So können sich **84 Prozent** der Offiziere **weder klar zur noch klar gegen die Tradition bekennen**. Lediglich **16 Prozent** aller Offiziere lassen sich **unmissverständlich** auf einer Achse *traditionell – nichttraditionell einordnen*.

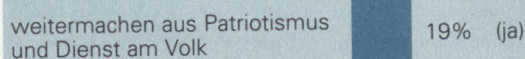
4. Ein sinnvolles Leben ist nur möglich, wenn wir unsere Geschichte und unsere Tradition in unsere Lebensgestaltung mit einbeziehen.



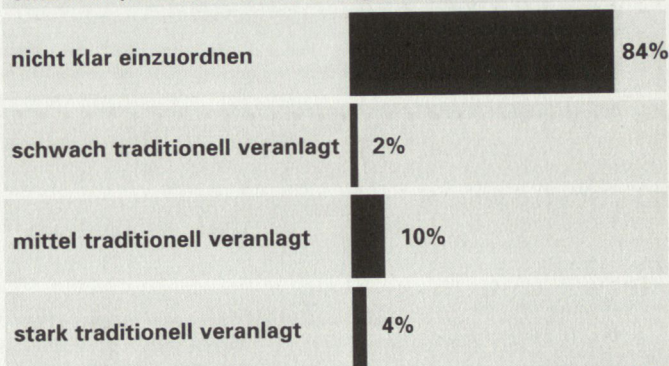
5. Wie wichtig ist Ihrer Meinung nach die Schweizer Milizarmee für die Gesellschaft?



6. Ein guter, junger Freund von Ihnen soll zum Leutnant ausgebildet werden. Er ersucht Sie um Rat. Was empfehlen Sie ihm?



Tendenz:
Intensität des Traditionsgefühls bei den Schweizer Milizoffizieren (errechnet aus den Fragen 4, 5, 6).



Es fällt auf, dass sich lediglich **4 Prozent** aller Offiziere als **«wirkliche» Traditionalisten** bezeichnen. Das **Gros** der Milizoffiziere ist entweder nur **bedingt traditionell veranlagt** oder hat **überhaupt Schwierigkeiten**, bezüglich *Geschichte, Traditionen und Patriotismus einheitlich* Stellung zu beziehen.

Eine vordergründige Beurteilung der Fragen 4 und 5 könnte hingegen ergeben, dass der Offizier dennoch ziemlich stark traditionell veranlagt ist. Ein statistischer Test (reliability test) zu diesen zwei Fragen hat uns aber sehr deutlich gezeigt, dass die Milizoffiziere die Fragen 4 und 5 nicht «einheitlich», das heisst nicht im gleichen (logischen) Sinn, beantwortet haben. Zudem haben sie sehr oft die Frage 6 verneint, obwohl sie aus den Fragen 4 und 5 eigentlich als «klare Traditionalisten» hervorgegangen sind. Es ergibt sich also eine auffallende Inkohärenz in der Beantwortung dieser drei Fragen. Liegt dem etwa eine Unsicherheit in der Selbstbeurteilung in bezug auf die traditionellen Werte zugrunde?

Der Schweizer Milizoffizier ist kein ausgeprägter Traditionalist. Er hat ein «orientierungsloses» Verhältnis zur Tradition.

3. Die Absicht, den persönlichen Nutzen zu maximieren

Ein grosser Teil des Milizkaders engagiert sich während vier bis sechs Wochen pro Jahr für den eigentlichen Militärdienst (direkt, aber auch indirekt durch Teilnahme an freiwilligen Spezialkursen oder diversen militärischen Organisationen). Während rund 45 Wochen beschäftigt sich der Offizier jedoch mit seinen privaten Geschäften. Die *Maximierung des persönlichen Nutzens, im Sinne einer Begünstigung der zivilen Karriere aufgrund des militärischen Grades*, könnte für einen (angehenden) Offizier unter Umständen Grund genug sein, eine militärische Karriere anzustreben.

7. Sind Sie Offizier geworden, weil es Ihnen im Beruf direkt «etwas bringt», «bringen könnte» oder weiterhilft?



8. Ein guter, junger Freund von Ihnen soll zum Leutnant ausgebildet werden. Er ersucht Sie um Rat. Was empfehlen Sie ihm?

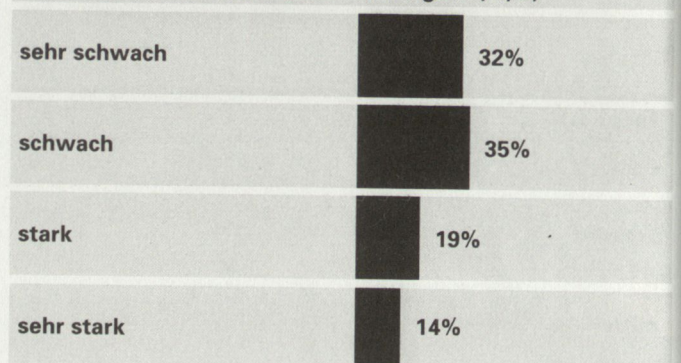


9. Würden Sie sagen, dass Ihre militärische Karriere einen direkten positiven Einfluss auf Ihre zivile Karriere hatte, hat oder haben wird?



Eine vertiefte Analyse dieser Fragen hat ergeben, dass bei Offizieren mit höherer Schulbildung (Mittelschul- oder Universitätsabschluss) der Wunsch, aus dem Offiziersbrevet einen Nutzen für die zivile Karriere zu ziehen, abnimmt. Ebenfalls konnten zu diesem Aspekt signifikante Unterschiede zwischen welschen und Deutschweizer Offizieren festgestellt werden. So haben die **Deutschweizer** Offiziere ein grösseres Bedürfnis (**starkes bis sehr starkes Bedürfnis: 36 Prozent**), aus ihrer militärischen Karriere auch im Zivilen zu profitieren (**Romands 23 Prozent**).

Tendenz: Maximierung des persönlichen Nutzens bei Schweizer Milizoffizieren (errechnet aus den Fragen 7, 8, 9)



Ein Drittel (**33 Prozent**) der Milizoffiziere hat ein **starkes** oder sehr starkes Bedürfnis, aus der Militärkarriere einen Nutzen für das Berufsleben zu ziehen.

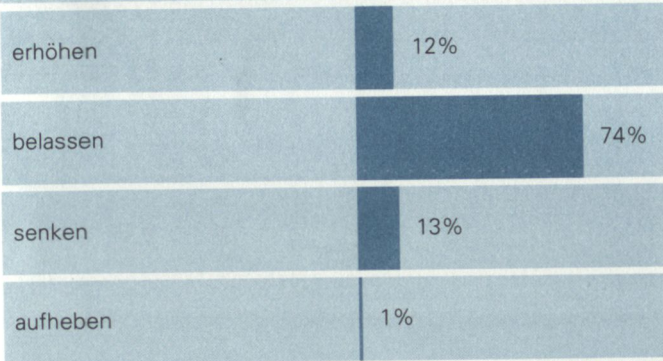
Man kann sich natürlich fragen, ob es in einem Milizsystem nicht legitim sei, von einer militärischen Karriere auch im Zivilleben profitieren zu wollen. So bestätigen die befragten Offiziere fast geschlossen, dass sie mit ihrer Ausbildung zum Offizier auch Erfahrungen gemacht haben, welche sie im Zivilen gut gebrauchen können (**84 Prozent**). Auch war die erhoffte (und gemachte) Führungserfahrung aus dem Militär sehr oft ein Grund, weiterzumachen (**88 Prozent**). Und **92 Prozent** der Milizoffiziere würden **nochmals den selben militärischen Weg einschlagen**.

Ein Drittel der Milizoffiziere schlägt eine militärische Karriere ein, weil dies ihre berufliche Laufbahn begünstigt. Geschlossen beurteilen diese ihren militärischen Weg als grundsätzlich positiv.

4. Beurteilung der Verteidigungsnotwendigkeit

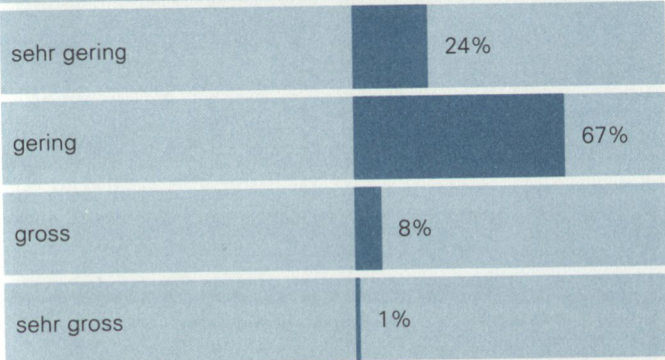
Die *Beurteilung der Verteidigungsnotwendigkeit unseres Staates* betrachten wir als einen *rein rationalen, intellektuellen* Beweggrund, sich im Militär zusätzlich zu engagieren. Eine wahrgenommene Bedrohung, einschliesslich der Einsicht, dass die Armee ein geeignetes Mittel für deren Abwehr sei, könnte ein *zentrales Motivationselement des Offiziers* darstellen.

10. Der Anteil der Bundesausgaben für die Landesverteidigung beträgt rund 20%. Wenn Sie die Ausgaben für die Landesverteidigung festlegen könnten, würden Sie diese erhöhen, so belassen wie sie heute sind, sie senken oder ganz aufheben?



n: 614/SwissOf 89

11. Wenn Sie jetzt an die internationale Lage denken, für wie gross halten Sie die politische und militärische Bedrohung der Schweiz zum jetzigen Zeitpunkt?



n: 619/SwissOf 89

12. Glauben Sie, dass auf Grund der zukünftigen politischen Entwicklung in Europa (in den nächsten 10 Jahren) die Bedrohung für die Schweiz abnehmen könnte?

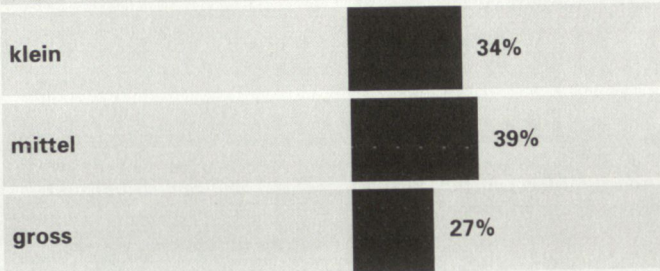


n: 679/SwissOf 89

Beachtlich, dass **91 Prozent** der Schweizer Milizoffiziere anfangs 1989 die Bedrohung als **gering oder sehr gering** einstufen. Eine kleinere Gruppe von Offizieren (**14 Prozent**) ist der Meinung, dass die **Bedrohung** der Schweiz in den nächsten 10 Jahren noch weiter **abnehmen** wird. Die Mehrheit der Befragten (**69 Prozent**) glaubt hingegen, dass sich die militärische und politische Lage auf dem jetzigen Niveau mehr oder weniger **stabilisieren wird**. Die Beurteilung durch die Offiziere darf, bestätigt durch die aktuellen politischen Begebenheiten in Europa, momentan sicherlich als realistisch eingeschätzt werden, zumal das **Empfinden für die potentielle Bedrohung nicht abgenommen hat**. So sind 86 Prozent der Offiziere nach wie vor überzeugt, dass die **Militär-**

ausgaben auf dem jetzigen Niveau **belassen (74 Prozent)** oder sogar **erhöht (12 Prozent)** werden sollten.

Tendenz:
Schweizer Milizoffiziere beurteilen die Verteidigungsnotwendigkeit der Schweiz (errechnet aus den Fragen 10, 11, 12) als:



n: 550/SwissOf 89

Ein Drittel der Offiziere (**34 Prozent**) beurteilt anfangs 1989 die **Verteidigungsnotwendigkeit** als **klein**. **27 Prozent** des Militärkaders sind der Auffassung, dass auch in der *momentanen Phase der politischen und strategischen Entspannung* die Verteidigung der Schweiz durch die Armee eine **grosse Notwendigkeit** darstellt.

Der Schweizer Milizoffizier empfindet die politische und militärische Bedrohung als schwach. Er nimmt an, dass sie in den nächsten 10 Jahren mehr oder weniger gleich bleibt, vielleicht sogar abnimmt. Er ist jedoch der Auffassung, dass die Schweiz ihre Armee in der jetzigen Stärke nach wie vor braucht.

B. Neigungen der Offiziere

Über die *Dimensionen der Wahrnehmungen* kamen wir, mittels der *Selbsteinschätzung* der Offiziere, ihren *Beweggründen*, im militärischen System Verantwortung zu übernehmen, näher.

Durch unser *Modell über die Neigungen der Offiziere* können wir der eigentlichen Motivation noch näher rücken und zusätzlich die Erkenntnisse aus dem ersten Teil stützen.

Die *Charakteristiken der Milizoffiziere* lassen sich aufgrund ihrer *Wertvorstellungen* mit *zwei Achsen definieren*:

Entweder ist er (1.) *aus äusseren Anreizen (extrinsisch)* oder (2.) *aus inneren Anreizen (intrinsisch)* motiviert. Ist eine Person *extrinsisch veranlagt*, heisst das zum Beispiel, dass die Anerkennung und die Bewunderung von Freunden genug Anreiz sein können, dass ein junger Offizier seine militärische Karriere fortsetzt. Ist der Offizier *intrinsisch veranlagt*, wird er aus innerem Antrieb und durch den Anreiz aus der Sache selbst seine militärische Karriere fortsetzen.

1. Die Materialisten

Ist der Schweizer Milizoffizier vor allem durch äussere Anreize motiviert, wie zum Beispiel: *Erwartungen seines persönlichen Umfeldes, soziale Anerkennung und berufliche Aufstiegschancen?*

Diese Art der Motivation haben wir mit den folgenden, indirekt gestellten Fragen erforscht:

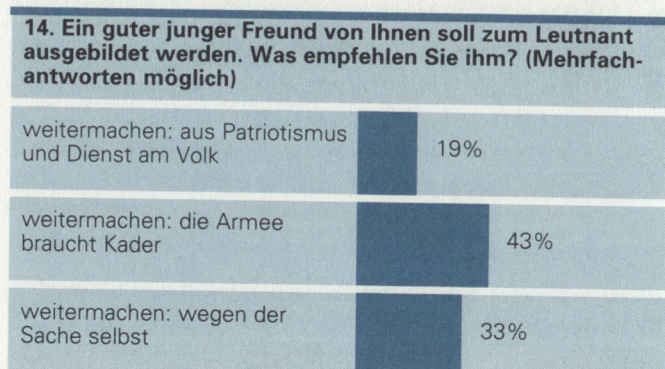


Insgesamt würden **92 Prozent** aller Offiziere **nochmals eine Offizierslaufbahn** einschlagen; davon **88 Prozent**, weil die Offiziersausbildung nach wie vor eine **Führungsschulung** ist. Weiter sind **84 Prozent** der Auffassung, dass auch **im Zivilleben** von der Offiziersausbildung profitiert werden kann. **Soziale Anerkennung** scheint aber **keine grosse Motivation** für eine Offizierslaufbahn zu sein. Lediglich noch ein Viertel (**26 Prozent**) ist **stolz** auf den Offiziersrang. Noch einmal bestätigt sich, dass der Offiziersstatus nur etwa von **einem Drittel** der Milizoffiziere **als «Sprungbrett» verwendet** wird. Dies könnte einerseits damit zusammenhängen, dass ein Offiziersgrad im Berufsleben heute sicherlich noch als zusätzlicher Leistungsausweis anerkannt wird, aber trotzdem nicht immer wünschenswert ist. Andererseits hat sich das Angebot an zivilen Kadernschulen qualitativ und quantitativ in den letzten Jahren stark verbessert.

Es wäre nicht richtig, zu glauben, dass die Offiziere lediglich aus äusseren Anreizen motiviert seien. Vielmehr muss man davon ausgehen, dass **ihr Handeln einer Vielzahl verschiedener Motive** entspringt, das heisst, dass sie **gleichfalls** auch aus verschiedensten inneren Anreizen motiviert sind (sozusagen **gemischt motiviert** sind).

2. Die Idealisten

Mit einem zweiten Fragenkomplex, der ebenfalls Bestandteil der Frage 13 bildete, erforschten wir das *idealistisch gesinnte Verhalten*. *Idealismus und Opferbereitschaft* verbunden mit einem starken Gefühl für das *Vaterland* sind die Elemente der *«inneren» Motivation*:



*Einmal mehr zeigt sich, dass Werte wie Patriotismus und Vaterland mehr und mehr verblasen. Filtert man nun noch die gemischt Motivierten heraus, bleiben **9 Prozent** aller Offiziere, welche man als absolute **Idealisten** bezeichnen könnte.*

42 Prozent der Schweizer Milizoffiziere sind ausschliesslich durch äussere Anreize motiviert. 9 Prozent sind ausschliesslich durch innere Anreize motiviert.

49 Prozent aller Milizoffiziere sind gemischt motiviert.

Führungserfahrung scheint nach wie vor der Hauptnutzen zu sein, den die Offiziere aus dem Militär ziehen. Traditionalistische Motivationselemente sind weitgehend verblasst.

Warum ein Offiziersbrevet? Schlussfolgerungen

O bwohl man hätte annehmen können, dass Offiziere bezüglich *Schweizer Armee, Patriotismus und Vaterland* eine tiefere Bindung als die Nicht-Offiziere aufweisen, hat **SwissOf 89** gezeigt, dass auch die Offiziere sich dem gesamtgesellschaftlich zu beobachtenden Wertewandel nicht entziehen können.

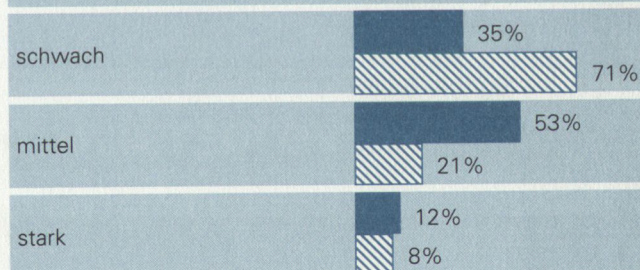
Abschliessend kann man feststellen, dass sich unsere Hypothese bestätigt hat: der Schweizer Milizoffizier entfernt sich von traditionellen und historischen Werten und nähert sich vermehrt eigennützigen Werten.

Trotzdem: Der Offizier engagiert sich für die Armee (zeitraubende zusätzliche Ausbildungszeit, Schulen, Fachkurse). Auch ausserdienstlich ist er bereit, einen relativ hohen freiwilligen Beitrag zu leisten (Feldschiessen, Divisionsmeisterschaften, paramilitärische Seminarien oder Kurse). So darf gesagt werden, dass sich der Schweizer Milizoffizier – von seinen Motiven einmal abgesehen – für die Sache einsetzt.

(23%) ist gar in **drei bis fünf Organisationen oder Vereinen engagiert.**

Auch sonst nimmt der Offizier aktiv am öffentlichen Leben und am Meinungsbildungsprozess teil. So *schreiben* Offiziere vermehrt *Leserbriefe, veröffentlichen Artikel, halten Vorträge, diskutieren sehr oft über Politik* oder sind diesbezüglich auch *oft Ansprechpartner*. Wenn man die Offiziersumfrage (SwissOf 89) mit dem schweizerischen Durchschnitt (Studie: Les Suisses et la politique) vergleicht, stellt man hinsichtlich ihrer *Meinungs-Führer-Rolle deutliche Unterschiede* fest. Mehr als die Hälfte der Milizoffiziere **(53%)** erfüllen eine «mittlere» und **12%** gar eine «starke» **Opinion-Leader-Funktion:**

Opinion-Leader-Funktion

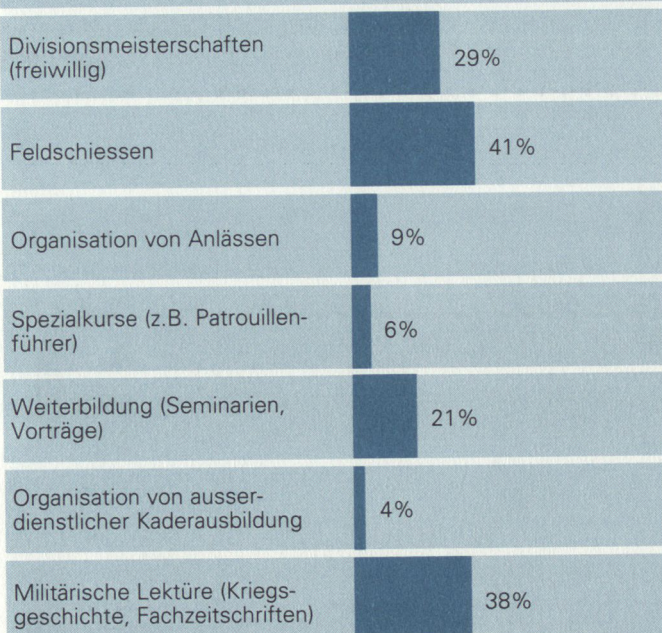


■ Schweizer Milizoffizier
▨ Schweizer Durchschnitt

(n: 608/SwissOf 89)

(n: 1917)

15. Ausserdienstlich engagiere ich mich bei:



n: 641/SwissOf 89

Im weiteren sind nicht weniger als zwei Drittel **(64%)** aller Offiziere in **einer oder zwei zivilen Organisationen** (Kultur, Politik, Sport/Freizeit, Studentenverbindung, Gesellschaften und Zünfte etc.) **aktiv** tätig. Ein Viertel

Versucht man abschliessend ein Motivationsprofil des Schweizer Milizoffiziers zu skizzieren, könnte man folgendes sagen:

Der Schweizer Milizoffizier ist eher Modernist als Traditionalist. Er ist gesellschaftlich aktiv, integriert und um soziale Anerkennung bemüht. Nahezu die Hälfte aller Offiziere ist ausschliesslich aus äusseren Anreizen, und nur eine kleine Gruppe ausschliesslich aus inneren Beweggründen motiviert. Das Vertrauen in die Verteidigungsfähigkeit der Schweizer Armee ist ungebrochen und der Glaube daran, dass die Armee in der Schweiz nach wie vor ihre Legitimation hat, ebenfalls. Diese Überzeugung ist wesentlicher Bestandteil der Motivation «Offizier zu sein». Rein «egoistische» Motive («weil es im Beruf etwas bringt») treten bei einer Mehrheit in den Hintergrund.

Welche Schlüsse können wir aus den Resultaten dieser Studie ziehen?

Gesamtgesellschaftlich ist ein Schwund an sozialorientiertem Engagement zu beobachten. Vermehrt wägt man heute Vor- und Nachteile eines zusätzlichen, persönlichen Engagements für das Gemeinwesen nach seinen spezifischen Wertvorstellungen ab. Freizeit ist kostbarer geworden.

Wo bleibt die innere Motivation?

Ganz offensichtlich ist der Zeitgeist auch an den Schweizer Offizieren nicht spurlos vorüber gezogen. Werte wie *Heimat, Vaterland, Tradition und Patriotismus* sind für ihn verflacht. Rein idealistische Motive sind noch bei einer Minderheit anzutreffen.

Auch wenn der Offizier mehrheitlich nicht «weitergemacht» hat, weil ihm dies beruflich etwas nützen könnte, besteht kein Zweifel daran, dass er vor allem aus äusserem Antrieb motiviert ist. Es drängt sich die Frage auf, ob das militärische System nicht früher oder später «erkrankt», wenn die innere Überzeugung bei den Kadern nur noch vereinzelt vorhanden ist.

Armee ja: ohne wenn und aber?

Die Offiziersumfrage (SwissOf 89) wurde anfangs 1989 durchgeführt. In der Zwischenzeit hat sich national und international in der Politik einiges getan. Dabei ist interessant festzustellen, dass zwei Drittel (**67%**) der Offiziere damals (Januar/Februar 1989) der Auffassung waren, dass sich die Bedrohung der Schweiz in den nächsten 10 Jahren (!) nicht verändern wird. Die letzten politischen Entwicklungen haben aber doch deutlich gezeigt, wie schnell die heutige Weltpolitik neue Richtungen einschlagen kann. Die Schweiz wird davon ebenfalls betroffen sein. So wird es immer schwieriger, handfeste Zukunftsszenarien auszuarbeiten. Sicherlich unklug wäre es aber, sich aufgrund mangelnder Informationen an den status quo zu klammern. Die heutigen politischen Veränderungen, insbesondere in Europa, verlangen angepasste Konzepte. Vertritt man hingegen die Auffassung, dass sich in den nächsten 10 Jahren «nichts ändert», scheint dies schon «unvorsichtig» zu sein.

Könnte sich in der Zwischenzeit die Haltung der Milizoffiziere eventuell verändert haben?

Mit unserer Studie haben wir nicht die Meinungen, die sich sehr schnell ändern können, sondern die resistenten, tiefen, inneren Einstellungen der Offiziere erforscht. So wird sich in den letzten 20 Monaten die *Grundhaltung der Offiziere im wesentlichen nicht verändert haben*. Und die gewonnenen Erkenntnisse über die Werthaltungen der Offiziere werden auch noch in den kommenden Jahren ihre Gültigkeit haben. Interessant wäre es hingegen

schon, die *Meinungen* zu einzelnen Problemkreisen kontinuierlich abzufragen.

Heute stellt der Schweizer Milizoffizier die Notwendigkeit unserer Armee nicht grundsätzlich in Frage. Im Zuge der geführten Diskussionen hat er Reformen in gewissen Bereichen immer wieder befürwortet.

Die Frage bleibt, ob auch der Milizoffizier, als grundsätzlicher Armeebefürworter, in diesen aktuellen und dringlichen Fragen über genügend Distanz zur Sache verfügt. Es wäre unverantwortlich, wenn in unserer heutigen sehr komplexen Situation lediglich Kosmetik und Symptombekämpfung betrieben würde.

Der Offizier als Opinion-Leader

Wie die VOX-Analyse im Anschluss an die Abstimmung vom 26. November 1989 gezeigt hat, stiess die Armee beim Kader zu 90% auf Zustimmung, bei der Truppe nur zu 30%. Der Folgerung der VOX, dass die Unterstützung der Armee bei jenen am schwächsten ist, auf die sich das Militär am meisten stützt, ist zuzustimmen. Berechnet man die möglichen Konsequenzen, stimmt diese Feststellung sehr bedenklich.

Sicherlich kann sich speziell eine Milizarmee vom Format der unsrigen den gesellschaftlichen Veränderungen nicht entziehen. Werden die Unterschiede in den Einstellungen zwischen Offizieren und Soldaten aber derart gross, sind die Gefahren für die Milizarmee offensichtlich. Man könnte sich unter anderem die Frage stellen, ob das militärische Kader die ihm zugestandene Opinion-Leader-Funktion in den militärischen Belangen nur unzureichend erfüllt hat? Der Offizier sollte sich seiner Meinungsführerrolle wieder bewusster werden und seine Verantwortung mittels engagierter Aufklärungsarbeit wahrnehmen.

Anfangs des dritten Jahrtausends präsentiert sich auch die Schweizer Militärpolitik komplizierter denn je. Analysiert man die gewaltigen Herausforderungen der kommenden Jahre, so ist man versucht, das Anforderungsprofil einer der wichtigsten Träger der Schweizer Milizarmee – die Offiziere – wie folgt zu umschreiben:

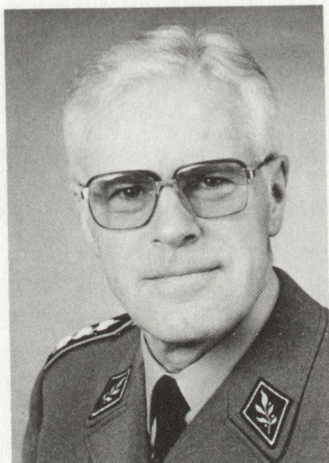
Der Offizier der 90er Jahre

Wie bis anhin, aber in Zukunft noch mehr denn je, benötigen wir in unserer individualisierten Gesellschaft idealistisch-motivierte Führungskräfte:

- **Offiziere mit echtem Engagement aus ehrlicher Überzeugung;**
- **Offiziere mit offener, selbstkritischer Haltung gegenüber dem Bestehenden;**
- **Offiziere mit kreativem, innovativem Geist, gepaart mit kerngesundem Realitätssinn;**
- **Offiziere mit Bewusstsein zu engagierter Führung per Begeisterung.**

Wo stehen wir?

Rolf Binder
Korpskommandant
Ausbildungschef
der Armee



Der Verpflichtung, die ein Aspirant als künftiger Kaderangehöriger der Armee übernimmt, sind sich die Schweizer Offiziere offensichtlich auch heute noch bewusst – bei allem Wertewandel, den uns andere Untersuchungen erkennen lassen. Dennoch sind gewisse Erosionserscheinungen nicht zu übersehen.

Zum einen macht sich ein Dilemma zwischen beruflicher Beanspruchung und Karriere einerseits, andererseits Identifikation mit der Armee und Bereitschaft, für sie mehr zu leisten als blossen Durchschnitt, bemerkbar. Dennoch muss alles daran gesetzt werden, die Besten als Kader zu gewinnen, denn die Truppe hat ein Anrecht darauf, fähige Führer zu erhalten. An der Armee liegt es vorab, die zeitliche Belastung auf ein erträglich hohes Mass zu beschränken. Entlastung im Administrativen bringt bereits das Personalinformationssystem der Armee (PISA). Auf den Übungsplätzen, deren Möglichkeiten durch Topographie und Sicherheitsvorschriften ohnehin bestimmt sind, könnte das Angebot erprobter Übungen Entlastung bringen. Und schliesslich muss immer wieder einer «Hofstaatmentalität» ein Riegel geschoben werden: Vor allem für Offizierskurse muss das Aufgebot einem Ausbildungsbedarf entsprechen; blosses «Gerne-dabei-Haben» führt zu demotivierender Überlastung solcher Teilnehmer.

Zum andern: Werden die Herausforderungen durch «Europa 1992», eine stärkere Internationalisierung unserer Wirtschaft und der Hochschuldozentschaft oder die demographisch bedingte Verknappung der Arbeitskräfte das erwähnte Dilemma etwa gar noch vertiefen?

Eine letzte Feststellung aus dieser Studie: Die Mehrzahl dieser Offiziere – Anfang 1989 befragt – empfand die politische und militärische Bedrohung der Schweiz als (sehr) gering, für die nächsten zehn Jahre als gleichbleibend. Die Entwicklungen in Osteuropa haben seither gezeigt, wie rasch sich das Blatt wenden kann – in jede Richtung.

Wenn ich indessen den Offiziersnachwuchs in den Schulen sehe und mit den Eindrücken aus meiner eigenen Kommandozeit vergleiche, wenn ich die Motivation und den Einsatzwillen beobachte, darf ich feststellen, dass gutes Holz nachwächst. Dazu Sorge zu tragen, gehört ebenso zu den Aufgaben des Ausbildungschefs, wie das stete Bemühen um kriegsgenügende, also fordernde Ausbildung.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'R. Binder'.

Rolf Binder

Anhang: SwissOf 89 – Theoretische Betrachtungen

1. Stichprobe

Von der Gesamtheit aller Bataillone, die in den Monaten Januar und Februar 1989 ihren Militärdienst leisteten, haben wir 22 Bataillone durch Zufallsprinzip ausgewählt. Die Überprüfung der Stichprobe ergab eine bezüglich Waffengattung, Regionen, Sprache und Grade repräsentative Verteilung relativ zur Gesamtheit aller Milizoffiziere der Schweizer Armee.

Die Fragebogen wurden durch das Eidgenössische Militärdepartement direkt den verantwortlichen Bataillonskommandanten zugestellt, welche die Fragebogen in den Kadervorkursen oder in den Kompanien während des Wiederholungskurses durch ihre Offizierskader ausfüllen liessen. Diese Art der Organisation gewährleistete einen hohen Rücklauf der Fragebogen (68 Prozent). Die Fragebogen wurde diszipliniert ausgefüllt. So mussten nur wenige offensichtlich unseriös ausgefüllte ausgeschieden werden.

Während der Monate Januar und Februar 1989 leistete keine einzige Tessiner Einheit Militärdienst, so mussten wir die Tessiner Offiziere leider von der Studie ausschliessen. Auch der Anteil der dienstleistenden weiblichen Offiziere in der Untersuchungsperiode war zu gering, um sie in die Untersuchungsanlage integrieren zu können.

2. Datenverarbeitung

In den Folgemonaten wurden die Fragebogen (641 zu 266 Variablen: insgesamt über 170 000 Daten) mittels SPSSx (Statistical Package for the Social Sciences) an der Universität Genf verarbeitet und analysiert.

Das Signifikanzniveau errechneten wir mit dem *Chi square-Test*. Für die Messung der Abhängigkeit zweier Variablen verwendeten wir im wesentlichen das *Gamma von Kruskal* und das *tau c von Kendall-Stuart*. Das *Alpha von Cronbach* ermöglichte uns schliesslich einen sehr wertvollen «Zuverlässigkeitstest» (reliability test) der «Richtungen» unserer Variablen.

3. Werte als Basis der Einstellungen

Etliche Autoren sehen in den Werten ideale Bestimmungsfaktoren, von denen andere Begriffe wie *Einstellung*, *Meinung*, *Motiv* und *persönliche Ziele* abhängen. So könnte man von **letzverbindlichen, situationsübergreifenden, verhaltensbestimmenden, sozialen**

Orientierungsfaktoren sprechen. Ganz im Gegensatz zu *Meinungen*, welche sich in sehr kurzen Zeitabschnitten ändern können, bleiben Werthaltungen meist über sehr lange Zeit (Jahre) bestehen.

4. Grundproblem der Motivation

Wann immer wir in dieser Studie von *Motivation* sprechen, verstehen wir darunter die *Gründe oder Beweggründe* des Offiziers, «Offizier zu sein». Die sozialen Wissenschaften erforschen das «**Warum**» mit empirischer und qualitativer Forschung.

In unserer Studie geschah dies anhand einer schriftlichen Befragung per Fragebogen. Was wir dabei herausfanden, sind **subjektive Erklärungen des eigenen Tuns**. Diese sind bei seriöser Forschungsarbeit in der Summe (641 Milizoffiziere) **repräsentativ für alle Schweizer Milizoffiziere**. Die «tiefere Motivation» liegt für den Beobachter wie auch für das Individuum (in der Regel) meist im dunkeln. Die Psyche ist nur mit psychologischen Forschungsmethoden zu ergründen.

5. Motivationen des Milizoffiziers

Militärisches Engagement kann **persönlichen Bedürfnissen** entsprechen. Für den Offizier sind das insbesondere das **Anerkennungsbedürfnis** und das **Zugehörigkeitsbedürfnis**. Auch das **Sicherheitsbedürfnis** kann nicht ausgeschlossen werden.

Einerseits liegt eine Ursache für die Motivation in der Armee selbst. Es kann sich hier um eine **rationale Motivation** handeln: «Es gilt, gewisse Werte zu verteidigen, und zu diesem Zweck ist die Armee das geeignetste Mittel». Ähnlich verhält es sich mit der **emotionalen Motivation**, die Verbundenheit zur Institution Armee zum Ausdruck bringt. Wir nennen rationale und emotionale Motive zusammenfassend «**traditionelle Gründe**», weil sie beide Traditionen berühren.

Andererseits bezeichnen wir als **instrumentelle Motivation** Beweggründe, die ausserhalb des Militärs ihren Ursprung finden. Die für den Offizier wichtigen Werte situieren sich in seinem **zivilen Umfeld** (zum Beispiel Ansehen).

Schliesslich halten wir noch eine **rein rationale, intellektuelle Motivation** fest. Hier handelt es sich um die Einsicht in eine Bedrohung, welche die Verteidigung der Schweiz notwendig erscheinen lässt. ■

Quellenhinweise:

- Boltanski Luc*, **Le bonheur suisse**, Paris, Ed. de Minuit, 1966
- Cayrol Roland*, **La nouvelle communication politique**, Paris, Larousse, 1986
- Crettenand André*, «Enquête sur l'âme suisse: existe-t-elle encore?», *Journal de Genève*, 2./3.12.1988
- Guttman L.*, What is not what in Statistics», 1977, in Borg, I. (ed.), **Multidimensional Data Representations: When and Why**, Ann Arbor, 1981
- Habermas Jürgen*, **Legitimationsprobleme im Spätkapitalismus**, Frankfurt am Main, Suhrkamp, 1973
- Haltiner Karl W.*, **Milizarmee, Bürgerleitbild oder angeschlagenes Ideal**, Frauenfeld, Huber, 1985
- Haltiner Karl W.*, **Der Bürger und seine Verteidigung**, Bern, Institut für Soziologie der Universität Bern, Juli 1986
- Harding Stephen, Phillips David*, **Contrasting Values in Western Europe**, Basingstoke, London, 1986
- Inglehart Ronald*, **The Silent Revolution**, Princeton/New Jersey, Princeton University Press, 1977
- Klages Helmut*, Handlungsrelevante Probleme und Perspektiven der soziologischen Wertforschung», in Lenk, H., **Handlungstheorien interdisziplinär**, Bd. IV, München, 1977
- Klages Helmut, Kmiecik P.*, **Wertwandel und gesellschaftlicher Wandel**, Frankfurt, 1979
- Leutenegger Erich*, **Jugend und Armee**, St. Gallen, difo-Druck Bamberg, 1986, (Dissertation)
- Menetrey Anne-Catherine, Mouquin Thierry*, **Le courrier des lecteurs**, Institut de sociologie des communications de masse, Université de Lausanne, 1985
- Maslow Abraham H.*, **Motivation and Personality**, New York/Evanston/London, Harper & Row, 1970
- Nuttin Joseph*, **Théorie de la motivation humaine**, Paris, PUF, 1980
- Rapport du Conseil fédéral à l'Assemblée fédérale sur la politique de sécurité de la Suisse (Conception de la défense générale)**, Berne, 27.6.1973
- Riklin Alois*, «Die ausserdienstliche Belastung von Milizoffizieren», **SAMS-Informationen**, 1984, No.1, P. 13–50
- Rogers Everett*, «Mass Media and Interpersonal Communication», in **Handbook of Communication**, eds de Sola Pool, I. and Schramm, W., Rand McNally, Chicago, 1973
- Sidjanski Dusan et al.*, **Les Suisses et la politique**, Lang, Bern, 1975
- Stoetzel Jean, Girard Alain*, **Les sondages d'opinion publique**, 1979, Paris P.U.F.
- Ulrich Hans, Probst Gilbert, Studer Hans-Peter*, **Werthaltungen von Studenten in der Schweiz**, St. Gallen, Institut für Betriebswirtschaft der Hochschule St. Gallen, 1985