

Swisscoy : Motivation und Einsatzzufriedenheit

Autor(en): **Bennet, Johann / Boesch, Rolf P. / Haltiner, Karl W.**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische
Militärzeitschrift**

Band (Jahr): **169 (2003)**

Heft 3

PDF erstellt am: **15.08.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-68636>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Swisscoy – Motivation und Einsatzzufriedenheit

Im Juni 1999 fällte der Bundesrat den Entscheid, das österreichische Kontingent (AUCON), welches im Rahmen der deutschen Brigade der KFOR eingesetzt ist, mit einer «Swiss Company» (Swisscoy) zu unterstützen. Seither leisten Kontingente jeweils mit sechsmonatigem Einsatz Friedenssicherung vor Ort.

Wie steht es um die Motivation dieser Swisscoy-Freiwilligen? Und welches sind die entscheidenden Bestimmungsfaktoren der Motivation? Wie zufrieden sind die Kontingentsangehörigen mit den Einsatzbedingungen, und wie gut fühlen sie sich durch ihr privates Umfeld und durch die Schweizer Öffentlichkeit unterstützt? Diese Fragen waren der Ausgangspunkt eines Forschungsprojektes unter Leitung der Dozentur Militärsoziologie der Militärakademie an der ETH Zürich. Der folgende Artikel fasst die wichtigsten Ergebnisse der Studie zusammen.

Jonathan Bennett*, Rolf P. Boesch*,
Karl W. Haltiner*

Warum meldet man sich für einen militärischen Friedensunterstützungseinsatz?

Die Identifikation mit der Aufgabe und das Helfer-Motiv

Rund neun von zehn Befragten sind überzeugt, dass die Entscheidung des Bundesrates, die Swisscoy in den Kosovo zu entsenden, richtig war. Neben dieser grundsätzlichen Befürwortung des Einsatzes können sich zu allen drei Erhebungszeitpunkten drei Viertel der Befragten mit ihrer Aufgabe identifizieren und sind ferner der Überzeugung, einen wertvollen Beitrag zur Auftragsbefreiung der Swisscoy zu leisten. Gut acht von zehn ziehen in Erwägung, sich für einen anderen Einsatz als in der Swisscoy wieder zur Verfügung zu stellen. Letzteres ist allerdings nicht gleichbedeutend damit, dass man einer Kollegin oder einem Kollegen jederzeit empfehlen würde, sich für den Einsatz in der Swisscoy zu melden. Dies würde nur knapp die Hälfte

der Befragten tun. Insgesamt besteht unter den Freiwilligen offensichtlich eine sehr hohe Identifikation mit der Aufgabe des Einsatzes im Kosovo.

An einzelnen Teilnahmemotiven ragen, gemessen an der Zustimmung «trifft eher zu» und «trifft voll und ganz zu», insbesondere prosoziale Aspekte wie die Hilfeleistung an andere Menschen (57%) und die Kameradschaft (65%) heraus. Eine grosse Rolle spielt die inhaltliche Nähe der Aufgaben im Einsatz zum angestammten zivilen Beruf (53%). Von zentraler Bedeutung sind zudem eine grundsätzlich positive Einstellung den Auslandseinsätzen der Armee gegenüber und eine allgemein positive Attitüde gegenüber dem Militär im Allgemeinen und der Miliz im Speziellen.

Unzufriedenheit mit dem zivilen Arbeitsplatz und/oder dem beruflichen Vorwärtkommen scheint kein Motiv für eine Anmeldung zur Swisscoy zu sein. Drei Viertel der Befragten geben anlässlich des ersten Erhebungszeitpunktes an, mit der letzten Arbeitssituation vor der Meldung zufrieden gewesen zu sein. Nahezu acht von zehn könnten nach eigenem Bekunden an ihre letzte Arbeitsstelle zurückkeh-

Die Befragung

Die 130 Frauen und Männer des 5. Swisscoy-Kontingents wurden in Suva Reka, dem Einsatzort des AUCON, dreimal mit demselben Fragebogen befragt. Die erste Befragungsrunde fand in der letzten Oktoberwoche 2001 statt und wurde durch eine zweite Erhebung Mitte Dezember 2001 und eine dritte Ende Februar 2002, kurz vor Einsatzende, ergänzt. Die Privatsphäre während der Befragung wurde gewährleistet. Da die Grösse der Swisscoy mit 130 Angehörigen für statistische Erhebungen eher gering ist, war es das Ziel der Projektleitung, sämtliche Mitglieder zu befragen. Die Antwortquoten liegen bei 91,5% (Oktober 2001), 74,6% (Dezember 2001) und 71,5% (Februar 2002). Rückschlüsse auf die Grundgesamtheit sind somit zulässig.

ren, wenn sie dies möchten. Fluchtmotive fehlen somit weitgehend.

Zufriedenheit mit den Einsatzbedingungen

Für sechs Monate wird ein Container-Camp zur «Heimat». Geborgenheit in einer unsicheren Umgebung wird wichtig. Der Container wird in der dritten Erhebung von fast 80% der Befragten als «Zuhause» empfunden, auch wenn bloss ein Viertel es schade findet, diese Einrichtung wieder aufgeben zu müssen.

Bedrohungssituation und Bewaffnung zum Selbstschutz

Bei der Einschätzung der Bedrohungssituation vor Ort im Kosovo fehlen direkte militärische Bedrohungsfaktoren fast gänzlich. Gefragt nach Gefährdungspotenzialen wird mit grossem Abstand zuerst die Gefahr genannt, in Verkehrsunfälle verwickelt zu werden. Die Angst vor einer solchen Verwicklung steigt auf die letzte Erhebung hin sogar noch an (79%/78%/84%). Diese Einschätzung wirft ein Licht auf die prekäre Strassenverkehrssituation im Kosovo. Deutlich geringer, aber immer noch als bedeutungsvoll, werden eingeschätzt: die Mìnengefahr (44%/41%/39%), die Angst vor dem Versagen von Vorgesetzten und/oder Kameraden in gefährlichen Situationen (36%/37%/32% bzw. 37%/41%/26%) sowie, mit der Dauer des Aufenthalts im Kosovo zunehmend, der unsachgemässe Umgang von KFOR-Angehörigen mit Waffen (34%/49%/43%). Demgegenüber werden die Heckenschützentätigkeit, die Gefahr von Übergriffen durch die Bevölkerung und/oder des Wiederaufflammens

Die Zusammensetzung des 5. Kontingents

Knapp 60% Swisscoy-Angehörige waren zum Zeitpunkt der ersten Befragung zwischen 18 bis 30 Jahre alt. Drei von zehn befanden sich im Alter zwischen 31 und 40 Jahren, während sich die verbleibenden Kontingentsmitglieder im Altersspektrum zwischen 41 und 50 Jahren bewegten.

Drei Viertel der Swisscoy-Angehörigen verteilten sich auf die Ränge Soldat und Unteroffizier, höhere Unteroffiziere und Offiziere machten 16% aus. 10% der Befragten zogen es vor, ihren militärischen Rang nicht anzugeben.

Der überwiegende Teil der Swisscoy-SoldatInnen stand vor dem Einsatz in einem Angestelltenverhältnis (82%). Als selbstständig bezeichneten sich lediglich 7%. 22% nahmen im beruflichen Alltag auch Führungsaufgaben wahr. Der grösste Teil der Befragten verfügt über eine abgeschlossene Berufslehre (37%), die zum Teil durch berufsbezogene Weiterbildungsaktivitäten ergänzt wurde (41%). 14% brachten einen Hoch- oder Fachhochschulabschluss mit.

53% der Befragten lebten zur Zeit des Einsatzbeginns in einer festen Partnerschaft. 86% waren ledig, nur 6% verheiratet. 8% gaben an, geschieden zu sein oder von ihren EhepartnerInnen getrennt zu leben. 15% der Swisscoy-Angehörigen haben Kinder, die in zwei Dritteln der Fälle noch unter 10-jährig waren.

von bewaffneten Auseinandersetzungen als bedeutungslos eingestuft (10% und weniger).

Die Möglichkeit, eine Waffe zum Selbstschutz tragen zu können, wird von der überwiegenden Mehrheit begrüßt (79%/74%/85%). Auch gibt die Mehrzahl der Befragten an, sie würden durchaus auch an bewaffneten Durchsetzungseinsätzen teilnehmen, wenn es solche gäbe (57%/56%/62%). Die Mehrheit der Angehörigen der Swisscoy zeigt also keine Waffenscheu.

Finanzielle Aspekte

Nur rund ein Fünftel der befragten Swisscoy-Angehörigen ist der Meinung, Gehalt und Zulagen seien angemessen (22%/21%/19%). Eine mit Dauer des Aufenthalts ansteigende Mehrheit beklagt sich indessen, die Zulagen seien im Vergleich zu anderen Kontingenten zu gering (70%/72%/84%). Die Hälfte gibt anlässlich der Ersterhebung an, zu Hause mehr verdient zu haben (ohne Zulage). Gleichzeitig geben in der Ersterhebung sieben von zehn Befragten an, während des Einsatzes Geld sparen zu wollen. Hinsichtlich der Entlohnung überwiegt die Unzufriedenheit, auch wenn die finanziellen Motive wohl nicht ausschlaggebend sind für eine Meldung bei der Swisscoy. Letzteres lässt sich auch dadurch belegen, dass die Zufriedenheit mit Lohn und Zulagen in keinem signifikanten Zusammenhang mit der Motivation steht.

Die Unterstützung durch das private Umfeld

Der Vorgabe, die Partnerin bzw. der Partner «stehe hinter der Teilnahme» der Befragten am Kosovo-Einsatz wird nur von rund der Hälfte der Befragten zugestimmt. Zudem sinkt diese bis zur dritten Erhebung (1. Messung 51%, 2. Messung 52%, 3. Messung 43%). Von einer offenen Ablehnung des Einsatzes durch den Partner/die Partnerin berichten jedoch nur wenige (14%/11%/8%). So scheint sich im befragten Kontingent nach eigenem Bekunden niemand während des Einsatzes vom Partner/von der Partnerin getrennt zu haben. Ebenso gibt niemand an, dem Einsatz sei eine Trennung vorausgegangen. Ferner gibt es keine Kontingentsangehörigen, die aussagen, während des Einsatzes eine neue Beziehung begonnen zu haben. Die Unterstützung durch Eltern und den eigenen Bekanntenkreis wird mit je zwei Dritteln konstant hoch angegeben. Das bedeutet indessen nicht, dass die Entscheidung, in den Kosovo zu gehen, von Kolleginnen und Kollegen in jedem Fall als «richtig» beurteilt wird. Das trifft nach dem Bekunden der Befragten nur auf rund die Hälfte zu.

Tabelle: Prozentanteile «trifft voll und ganz zu» und «trifft eher zu» für sieben Indikatoren der Motivation

	1. Befragung (n=115)	2. Befragung (n=97)	3. Befragung (n=93)
Ich leiste einen wertvollen Beitrag zur Auftragsbefriedigung der Swisscoy	80%	70%*	75%
Ich identifiziere mich mit den mir gestellten Aufgaben	78%	74%	78%
Ich bin stolz, Angehöriger des Schweizer Swisscoy-Kontingentes zu sein	68%	50%*	65%
Ich stehe hinter dem Auftrag der Swisscoy	71%	65%	62%
Ich würde Kollegen/innen jederzeit empfehlen, sich für den Einsatz in der Swisscoy zu melden	53%	43%	49%
Wenn das möglich wäre, würde ich sofort nach Hause gehen	2%	11%*	9%*
Die Swisscoy erfüllt im Kosovo einen sinnvollen Auftrag	76%	67%*	71%

*Signifikante Mittelwertsunterschiede im Vergleich zur ersten Messung ($p < .01$)

Flucht vor Beziehungsstörungen scheint kein Motiv für die Teilnahme an der Swisscoy zu sein. Die Bestätigung im eigenen Tun durch das soziale Umfeld ist dagegen von Bedeutung.

Nur eine Minderheit gibt an, unter der Trennung von der Familie zu leiden (1. Messung 19%, 2. Messung 14%, 3. Messung 17%). Nach Einschätzung der Befragten scheint sich die Familie zu Hause mit zunehmender Dauer des Einsatzes besser an die Abwesenheit der Befragten zu gewöhnen. Das Bekunden, die Familie leide unter der Trennung, nimmt gegen Ende des Einsatzes ab (33%/42%/28%). Zudem scheinen die Familien zu Hause den Alltag mit zunehmender Dauer besser zu bewältigen (68%/68%/80%). Folgerichtig sinkt auch die Zustimmung zur Vorgabe «Meine Familie kommt ohne mich schlecht zurecht» von Erhebung zu Erhebung (47%/40%/30%). Vier von zehn Befragten empfinden es als «manchmal gut, zu den Beziehungen zu Hause Distanz zu haben». Relativ hoch und konstant über die Einsatzdauer bleibt indessen die Sorge um die Stabilität der Beziehung zum Partner/zur Partnerin zu Hause (41%/38%/43%).

Offenbar bildet nicht so sehr die mit der Abwesenheit des Partners/der Partnerin verbundene *Neuorganisation des Alltags* der zu Hause Gebliebenen das Problem, als vielmehr die Angst um die *Aufrechterhaltung wichtiger Partnerbeziehungen*. Personen, die angeben, dass ihr Partner/ihre Partnerin der Einsatztteilnahme positiv gegenüber stehe, machen sich weniger Sorgen um die Stabilität der Beziehung.

Rückhalt in der Politik, den Medien und der Schweizer Bevölkerung

Durch die Bevölkerung, die Politik und die Medien fühlt man sich nicht in besonders hohem Masse getragen. Den Medien wird mehrheitlich vorgehalten, sie berichteten zu wenig und zu selten über den Schweizer Einsatz im Kosovo und ein rundes Drittel meint, das geschehe zudem nicht «fair und objektiv». Nur Minder-

heiten glauben an politische Unterstützung durch die Bevölkerung oder an ein echtes Bevölkerungsinteresse am Einsatz. Auch besteht keine echte Überzeugung, dass die Schweizer Politik «hinter der Arbeit der Swisscoy stehe». (Zustimmung dazu: 1. Erhebungszeitpunkt: 38%/ 2. Erhebungszeitpunkt: 53%/ 3. Erhebungszeitpunkt: 41%).

Die Motivation unter der Lupe

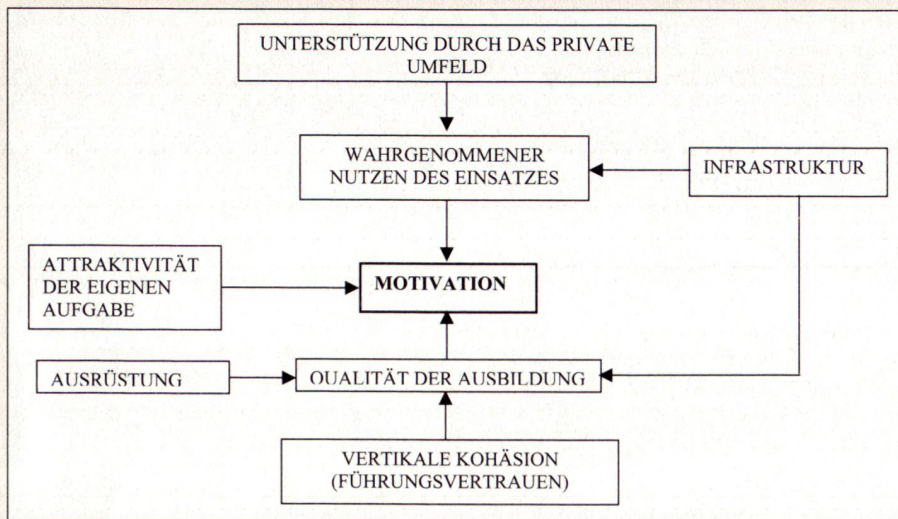
Die direkt erfragte «persönliche Motivation» wird über alle Erhebungszeitpunkte von Mehrheiten als positiv angegeben, jedoch mit der Dauer des Einsatzes in abnehmender Intensität («eher» und «sehr hoch»): 1. Messung 80%, 2. Messung 60%, 3. Messung 62%). Hingegen schätzt man die «Motivation der Swisscoy» insgesamt als eher mässig ein. Während sie anfänglich 54% als intakt wahrnehmen, liegt die Zustimmung in der Zweit- und Dritterhebung deutlich tiefer (40%/38%).

Neben dieser direkten Erfassung wurde die Motivation der Swisscoy-Mitglieder mit insgesamt sieben Indikatoren detaillierter untersucht (vgl. Tabelle). Nicht unerwartet zeigt sich dabei, dass sich das hohe Ausgangsniveau der Motivation bis zur Hälfte der Einsatzdauer absenkt, um dann bis Ende der Mission wieder deutlich anzusteigen.

Relativ deutlich sind die Zustimmungsschwankungen zu den folgenden drei Aussagen:

- «Ich bin stolz, Angehöriger des Schweizer Swisscoy-Kontingentes zu sein» (1. Messung: 68%, 2. Messung: 50%, 3. Messung: 65%)
- «Die Swisscoy erfüllt im Kosovo einen sinnvollen Auftrag» (76%/67%/71%) und
- «Ich leiste einen wertvollen Beitrag zur Auftragsbefriedigung der Swisscoy» (80%/70%/75%).

Sie finden allesamt bei Einsatzmitte signifikant weniger Zustimmung als zu Beginn und am Schluss des Einsatzes. Allgemein lässt sich somit ein Verlauf der Einsatzzufriedenheit konstatieren, wie er auch bei anderen Dienstmotivationsstudien be-



Regressionsanalytisch ermittelte Bestimmungsfaktoren der Motivation zur Mitte der Einsatzdauer.

obachtet werden kann (Stadelmann & Haltiner, 1992): Sie ist anfangs sehr hoch, nimmt dann bis Mitte der Einsatzdauer ab und steigt auf das Ende hin wieder deutlich an.

Entscheidende Bestimmungsfaktoren der Motivation

Multiple lineare Regressionsanalysen zeigen, dass ein Faktor über alle drei Erhebungszeitpunkte hinweg als wichtige Determinante der Motivation im 5. Swisscoy-Kontingent erhalten blieb: Es handelt sich dabei um die Attraktivität der eigenen dienstlichen Aufgabe. Diese betrifft den Abwechslungsreichtum der eigenen Tätigkeit, deren Sinngehalt, eigene Gestaltungsmöglichkeiten und die Gelegenheit, das Lager auch einmal zu verlassen. Zu Beginn des Einsatzes und ganz besonders zum zweiten Erhebungszeitpunkt im Dezember gesellt sich ein zweiter mit der Motivation in engem Zusammenhang stehender Faktor hinzu, nämlich der wahrgenommene Nutzen des Einsatzes. Er betrifft einerseits die Überzeugung, dass man den Menschen im Kosovo durch den Einsatz der Swisscoy helfe, er beinhaltet weiter aber auch auf die eigene Person bezogene Nützlichkeitsaspekte, wie etwa die Verbesserung der Berufsqualifikation und das Gefühl, einer besonderen Herausforderung erfolgreich zu begegnen.

Während zu Beginn des Einsatzes das Interesse der Öffentlichkeit motivierend wirkt, stehen nach Hälfte der Einsatzzeit neben den bereits erwähnten Faktoren «Attraktivität der Aufgabe» und «wahrgenommener Nutzen» andere Faktoren wie die Ausrüstung, die Infrastruktur und die Bewertung der erhaltenen und weiter stattfindenden Ausbildung im Vordergrund. Es ist durchaus plausibel, dass die Güte der Ausrüstung und der Infrastruktur im Sinne einer Wertschätzung durch die Beteiligten erst mit zunehmender Dauer des Einsatzes im Alltag erfahren wird und sich deshalb erst zeitverzögert auf die Motivation auswirkt. Einleuchtend ist auch, dass der Zusammenhang zwischen Ausbildungsqualität

und Einsatzzufriedenheit nicht von Anfang an besteht, sondern mit einer bestimmten Verzögerung auftritt, ist doch davon auszugehen, dass die Qualität der Ausbildung erst nach einer gewissen Vertrautheit mit Aufgaben und Umgebung besser eingeschätzt werden kann.

Zwei Faktoren stehen nicht in direktem, wohl aber in indirektem Zusammenhang mit der Motivation und sind deshalb nicht zu vernachlässigen. Es handelt sich dabei einerseits um die Unterstützung durch das eigene Beziehungsumfeld in der Schweiz, die ihrerseits in einem engen Bezug zur Nützlichkeitswahrnehmung des Einsatzes steht. Personen, die über einen intakten Rückhalt verfügen, sind eher der Meinung helfen zu können und glauben auch, in beruflicher und persönlicher Hinsicht vom Einsatz im Kosovo zu profitieren. Dieser Konnex besteht sowohl zu Beginn als auch in der Mitte des Einsatzes.

Andererseits besteht ein nicht unbedeutender Zusammenhang zwischen dem als «vertikale Kohäsion» bezeichneten Faktor und der Beurteilung der Ausbildungsqualität. Die «vertikale Kohäsion» umfasst zum einen eine Beurteilung des Befehlsweges (ist er eingespielt?) und meint zum anderen die Stärke des Vertrauens, das der Kontingentsführung entgegen gebracht wird. Dieser Faktor spielte insbesondere zum zweiten Erhebungszeitpunkt eine Rolle.

Die Abbildung fasst die zentralen Bestimmungsfaktoren der Motivation nach der Hälfte der Einsatzzeit zusammen.

Was kommt nach dem Einsatz?

56% der Befragten geben in der ersten Erhebung an, nach dem Einsatz eine neue Stelle suchen zu wollen. Diese Meinung bleibt konstant: So sagen auch zur dritten Erhebungszeit 60%, sie würden sich nach dem Einsatz beruflich neu orientieren. Ein rundes Sechstel meint indes, die Stellensuche sei schwierig. Mehr Unterstützung würde man sich von der Abteilung für Friedenserhaltende Operationen

(AFO) bei der Stellensuche wünschen. Immerhin vier von zehn bekunden in der dritten Erhebung mit Blick auf die Arbeitssituation, noch nicht genau zu wissen, was sie «zu Hause alles erwartet».

Eine Pause oder eine Abwechslung im Vorfeld einer ohnehin schon beschlossenen beruflichen Neuorientierung scheint somit als Motiv für eine Meldung zur Swisscoy durchaus von Bedeutung zu sein.

Zusammenfassung

Die Überzeugung vom Sinn der Aufgaben und von der Nützlichkeit der eigenen Tätigkeit müssen als initiale Hauptmotivationsfaktoren für eine freiwillige Meldung zur Swisscoy und für die Einsatzzufriedenheit angesehen werden. Grosse Bedeutung kommt dabei der Unterstützung durch das private Umfeld (Eltern, Freunde, Bekanntenkreis) zu. Es sind dies Aspekte, die im Rahmen der Personalrekrutierung besondere Berücksichtigung finden sollten. Andere Motivatoren (Qualität der Ausbildung und der Ausrüstung, Infrastruktur) entfalten ihren Einfluss auf die Motivation und die Einsatzzufriedenheit erst mit zunehmender Dauer des Einsatzes.

Insgesamt lässt sich bei der Swisscoy ein ähnlicher Einsatzzufriedenheitsverlauf konstatieren, wie er auch bei anderen Dienstmotivationserhebungen festgestellt werden konnte: Die anfänglich sehr hohe Motivation nimmt bis gegen Mitte der Dienstzeit etwas ab, um dann zum Ende hin wieder anzusteigen, ohne indes das Ausgangsniveau zu erreichen. Das Wissen um die zu erwartende Motivationsbaisse in der Halbzeit des Einsatzes sollte dazu genutzt werden, die Kontingentsangehörigen gerade dann auf den Sinn und Nutzen der Swisscoy-Mission hinzuweisen, der im dienstlichen Alltag oft etwas aus den Augen zu geraten scheint. Alles in allem kann festgestellt werden, dass, wer sich freiwillig zur Swisscoy meldet, dies in erster Linie aus Interesse an der Sache und für die Sache tut und nicht aus irgendwelchen Fluchtmotiven oder einer juvenilen Abenteuerlust. Nimmt man die Angehörigen des 5. Swisscoy-Kontingentes zum Massstab, so kann die Schweiz für ihre Friedenseinsätze offensichtlich auf motiviertes Personal zählen.

*Jonathan Bennett, lic. phil. I, Assistent für Militärsoziologie an der Militärakademie an der ETH Zürich.

*Rolf P. Boesch, Einsatz im Kosovo im 4. Kontingent der Swisscoy. Beruflich tätig im Bereiche der nationalen Wirtschaftsstatistik.

*Karl W. Haltiner, Prof. Dr., Dozent für Militärsoziologie an der Militärakademie an der ETH Zürich.