

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

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 173 (2007)

**Heft:** 7-8

**Artikel:** Bereit sein, wenns darauf ankommt

**Autor:** Annen, Hubert

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-71073>

### **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:** 13.01.2026

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

# Bereit sein, wenns darauf ankommt

In Bezug auf den Umgang mit Überforderungsreaktionen oder traumatischem Stress kann man in der Schweizer Armee nur bedingt von den Erfahrungen und entsprechenden Vorgehensweisen anderer Armeen profitieren. Bundeswehrsoldaten in Afghanistan und ganz besonders natürlich amerikanische Soldaten im Irak müssen jederzeit damit rechnen, Opfer eines Anschlags zu werden oder für einen spezifischen Auftrag ihr Leben zu riskieren. Schweizer Soldaten sind keinen vergleichbaren Gefahren ausgesetzt. Gravierende Ereignisse sind aber nicht auszuschliessen, weshalb man stets darauf vorbereitet sein muss, die psychischen Folgen einer solchen Situation angemessen bewältigen zu können.

Hubert Annen

## Führungsqualität = Verhalten in kritischen Situationen

Die Glaubwürdigkeit der Führungskraft zeigt sich vor allem in Krisensituationen. In ausserordentlichen Lagen wenden sich die Blicke der Mitarbeiter zu ihrem Chef, und sein Verhalten wird sehr genau verfolgt.

Im Kontext der Schweizer Armee steht diesbezüglich vor allem der Berufsoffizier im Fokus. Er ist in den Augen der Milizangehörigen der «Profi», der – wenn es hart auf hart geht – wissen muss, was zu tun ist. Folglich geht es darum, angehenden Berufsoffizieren im Rahmen ihrer Grundausbildung nicht nur ein solides Basiswissen zum Thema Stress und Stressbearbeitung zu vermitteln, sondern insbesondere die Voraussetzung zu schaffen, dass sie im konkreten Fall – selbst wenn sie selber unter Stress stehen und/oder von Emotionen überwältigt werden – sowohl entschlossen als auch fürsorglich handeln.

## Führung in ausserordentlichen Lagen – Critical Incident Stress Management (CISM)

Die Studierenden des dreijährigen Bachelor-Studienganges an der MILAK/ETHZ eignen sich in den ersten beiden Semestern die Grundlagen zum Phänomen Stress an. Sie lernen die Symptome des Combat Stress kennen, erhalten Informationen zum traumatischen Stress und lernen einzuschätzen, wo sie selber noch intervenieren können und in welchen Fällen das Beziehen einer Fachperson nötig wird. Im vierten Semester werden diese Inhalte unter Berücksichtigung aktueller Fachartikel nochmals repetiert und mit externen Fachreferenten weiter erörtert.

Auf dieser Basis erhalten die Studierenden den Auftrag, ein CISM-Konzept zu entwickeln, dass sie in ihrem eigenen Verantwortungsbereich als Miliz- oder Berufsoffizier direkt anwenden können. Nebst der Tatsache, dass im Unterricht ein Werkzeug entwickelt wird, welches einen direk-

ten Nutzen für die Praxis hat, sind diese Arbeiten gewissermassen ein «Seismograph» dafür, was die angehenden Berufsoffiziere in ihrem Tätigkeitsfeld als wesentliche mentale Herausforderung betrachten. Die Analyse der gewählten Thematik kann somit einerseits zur Anpassung der Inhalte und Schwerpunkte in der Grundausbildung herangezogen werden, andererseits lassen sich daraus Hinweise ableiten, wo in der Ausbildung in Schulen oder Kursen noch Lücken geschlossen werden könnten bzw. sollten.

## Von der Pocketcard bis zum Führungsmanual

Betrachtet man die aktuell bearbeiteten Themenbereiche, so fällt als erstes deren Vielfalt auf. Die Arbeiten der 33 Studierenden lassen sich in nicht weniger als 13 Kategorien aufteilen. Am meisten setzte man sich mit der *Vorbereitung auf besondere Ereignisse in der Ausbildung* auseinander, als solche werden Schiess- und Verkehrsunfälle, Suizide oder belastende Erlebnisse im Rahmen von Existenzsicherungseinsätzen genannt. Die zu diesem Zweck erstellten Hilfsmittel reichen von der Pocketcard mit zusätzlichen Erläuterungen über ausführlich dokumentierte Unterrichtskonzepte bis hin zum Führungsmanual, in dem jede mögliche Handlungsoption detailliert festgehalten ist.

In den Bereich der Vorbereitung werden auch die Konzepte zur Ausbildung der so genannten *Peers* eingeordnet. Hier geht es darum, dass einzelne Angehörige der Kompanie in den Techniken der Stressnachbearbeitung geschult werden und so im Ernstfall in der Lage sind, ihren Kameraden rasch und kompetent psychische Unterstützung zukommen zu lassen.

Angehörige von Truppengattungen, in denen man den Auftrag unter besonderen Bedingungen zu erfüllen hat (z.B. im Gebirge, in Führungsanlagen, im «Feindeland» usw.), interessieren sich für spezifische Verfahren, mit deren Hilfe geeignetes Personal rekrutiert und ausgewählt werden kann. In diesen Zusammenhang gehört auch die Auseinandersetzung mit den besonderen

Anforderungen, die für das Arbeiten unter solchen belastenden Bedingungen vorausgesetzt werden sollten. Auf diese Weise würde insofern ein Beitrag zur Stressprävention geliefert, als geeignete Personen die gegebenen speziellen Umstände als weniger belastend erleben.

Des Weiteren wurden Ereignisse herausgegriffen, die man im Rahmen der individuellen militärischen Laufbahn erwartet und auf die man vorbereitet sein möchte. Dazu zählen aus der Sicht einiger Studierenden das Verhalten nach Schusswaffen-gebrauch sowie das Verhalten bei einer Geiselnahme.

## Mentale Vorbereitung

Es wäre natürlich zu wünschen, dass die betreffenden Dokumentationen auch tatsächlich den Weg in die Praxis finden. Die zentrale Herausforderung dürfte indes in der Überzeugungsarbeit liegen. Psychologisch orientierte Sachverhalte sind schwer fassbar, und solange kein ganz konkreter Anlass besteht, ergibt sich keine Notwendigkeit, sich allzu sehr mit ihnen auseinanderzusetzen. Am besten lässt sich dies am Beispiel des Sports illustrieren: Wenn die Karriere eines Sportlers mehrheitlich geradlinig verläuft und er regelmässig Erfolge feiert, sind mentale Aspekte häufig kein Thema. Erst wenn sich die Rückschläge häufen, kommt er ins Grübeln und erkennt, dass die psychische Befindlichkeit ein wesentlicher Erfolgsfaktor ist. Meistens wäre er dann froh, sich bereits zuvor mit den dafür relevanten Aspekten befasst zu haben.

Unter dem Motto «Passiert – pressiert» ist deshalb bereits im militärischen Ausbildungsaltag dafür zu sorgen, dass bei bzw. nach schwer wiegenden Zwischenfällen die notwendigen Handlungen im Bereich der Kommunikation, der Fürsorge für die Truppe und der psychologischen Nothilfe rasch und korrekt ablaufen. Solche Schritte müssten im Grunde genommen sogar drillmässig funktionieren, da der Mensch bei ungenügender Vorbereitung und unter emotionaler Betroffenheit dazu neigt, entweder übertrieben zu reagieren oder gar nichts zu tun.

Wenn nun – wie oben gesehen – das Schwergewicht bei solchen Arbeiten auf die Ausbildung gelegt wird, ist in Zukunft anzustreben, die für die Stressbearbeitung relevanten Aspekte zum Bestandteil bereits bestehender Übungen zu machen. Schliesslich spricht einiges dafür, dass der Grundsatz «Train hard to fight easy» auch hinsichtlich des Umgangs mit psychischen Herausforderungen Gültigkeit haben soll. ■