

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift
Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft
Band: 179 (2013)
Heft: 10

Artikel: Psychologisches Know-how als Erfolgsfaktor
Autor: Annen, Huber
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-358180>

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: 24.02.2026

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

Psychologisches Know-how als Erfolgsfaktor

In der Kaserne Bern wurde das International Applied Military Psychology Symposium (IAMPS) durchgeführt. Über 50 Militärpsychologinnen und Militärpsychologen aus 25 Ländern präsentierten und diskutierten aktuelle Forschungsprojekte aus Bereichen wie Selektion, Personalerhaltung, Motivation, Moral, Entscheidungsprozesse und Leadership.¹

Hubert Annen

Die Konferenz stand unter dem Motto «Preparing for Future Wars – the Role of Psychology». Damit trug man der Tatsache Rechnung, dass in kriegesischen und kriegsähnlichen Konflikten des 21. Jahrhunderts der Faktor «Mensch» stärker über Erfolg und Misserfolg entscheiden dürfte als je zuvor.² Asymmetrische Konflikte, technologischer Fortschritt und kulturelle Unterschiede stellen hohe Anforderungen. Kommt hinzu, dass durch die mediale Verbreitung in Echtzeit das Fehlverhalten eines einzelnen Soldaten eine ganze Operation in Misskredit bringen kann. Es braucht heutzutage also starke, psychologisch geschulte Persönlichkeiten, um die vielfältigen Herausforderungen eines militärischen Einsatzes erfolgreich zu bewältigen. Vor diesem Hintergrund bot das Symposium eine Plattform, um die Bedeutung des psychologischen Wissens und dessen Anwendung im militärischen Kontext zu erörtern.

Psychology and 21st Century War

Obige Überlegungen nahm Michael Matthews, Professor für Engineering Psychology an der United States Military Academy in West Point, als Ausgangspunkt für seinen Eröffnungsvortrag.³

Hinsichtlich Personalselektion wies er darauf hin, dass das reine Testen von Wissen und Fähigkeiten nicht mehr ausreichend ist. Vermehrt stehen Persönlichkeitsmerkmale wie Flexibilität, die Art der Informationsverarbeitung sowie das Umgehen mit Komplexität im Vordergrund. Des Weiteren konnte er mit eigenen Studien nachweisen, dass bestimmte Charaktermerkmale wie Entschlossenheit und Resilienz den Erfolg von Offizierskandidaten voraussagen.



Prof. Michael D. Matthews von der US Military Academy, West Point.

Mit General George Pattons Aussage «No good decision was ever made in a swivel chair» leitete er dazu über, wie wichtig es ist, das Training so realitätsnah wie möglich zu gestalten. Auf Stufe Soldat steht hier die intensive Schulung von Stressresistenz und interkulturellen Fähigkeiten sowie die gezielte Verbesserung der körperlichen Fitness im Vordergrund. Kader müssen darüber hinaus Informationsverarbeitung, Lagebeurteilung sowie Entscheidungsfassung unter Stress intensiv trainieren. Dank modernen Simulationsanlagen können Soldaten wie Führungskräfte diese Fähigkeiten beinahe unter Einsatzbedingungen unter Beweis stellen. Der Einbezug psychologischer Kenntnisse ist dabei unabdingbar – sei es für die umfassende Abbildung eines möglichst realistischen Einsatzfeldes oder sei es für das gezielte Feedback, das Coaching sowie das Vermitteln von Methoden zur Stärkung der individuellen Stressresistenz.

Letzteres wird in den US-amerikanischen Streitkräften mit einem breit angelegten Projekt unter der Bezeichnung «Comprehensive Soldier Fitness» verfolgt. Mittels bewährter Verfahren, die zum Teil

aus der Sportpsychologie entlehnt wurden, soll die psychische Widerstandskraft der Armeegehörigen gestärkt werden.⁴ Sie lernen, mit herausfordernden Situationen, Konflikten und Stress konstruktiv umzugehen. Ziel ist, die Anzahl Soldaten, die psychisch traumatisiert aus einem Einsatz zurückkehren, bedeutsam zu reduzieren. Dieses Projekt steht exemplarisch dafür, dass Matthews' Postulat «A better world through military psychology» kein Lippenbekenntnis ist.

Der Nutzen der Positiven Psychologie

Das «Comprehensive Soldier Fitness»-Programm basiert auf den theoretischen Grundlagen der Positiven Psychologie. Zu diesem zunehmend populärer werdenden Ansatz der Psychologie äusserte sich der zweite Gastredner, Prof. Dr. Willibald



Ruch von der Universität Zürich. Anhand einer systematischen Auswertung von psychologischen Fachzeitschriften zeigte er auf, dass sich die Wissenschaftler vornehmlich mit negativen Aspekten wie Angst, Depression oder Furcht beschäftigen. Zu Themen wie Freude, Lebenszufriedenheit und Glück liegen deutlich weniger Artikel vor. Die Vertreter der Positiven Psychologie geben hier bewusst Gegensteuer und legen ihren Fokus auf positive Erfahrungen, positive Eigenschaften und positive Institutionen. Dabei gehen sie davon aus, dass ein «gutes Leben» auf Freude, Engagement und Sinn ausgerichtet ist.

Um dies zu erreichen, werden konkrete Instrumente zur Verfügung gestellt. So können mittels eines detaillierten Fragebogens die individuellen Charakterstärken identifiziert und danach mit gezielten Trainings weiter optimiert werden. Auf Stufe Unternehmen hilft die systematische Erfassung der Charakterstärken, die Rahmenbedingungen, die Ziele und die Kultur mit den Eignungen und Neigungen der Mitarbeitenden abzustimmen. Das Potenzial dieses Ansatzes zeigt unter anderem die Analyse des Werdegangs erfolgreicher Menschen. Diese zeichnen sich dadurch aus, dass sie ihre durchaus auch vorhandenen Schwächen zu kontrollieren vermögen; vor allen Dingen aber leben sie ihre Stärken aus, entwickeln sie weiter und können sie in entscheidenden Momenten in die Waagschale werfen.

Die Vorstellung der Forschungsprojekte löste angeregte Diskussionen aus.

Bilder: ZEM



Teilnehmende IAMPS 2013.

Militärpsychologie in der Schweiz

Stärken sichtbar zu machen, ist auch ein Grundsatz der Dozentur Militärpsychologie und Militärpädagogik an der MILAK/ETHZ. Nach der Ausrichtung der Jahreskonferenz der International Military Testing Association (IMTA) im Herbst 2010⁵ hat sie nun auch die weltweit zweitwichtigste Konferenz im Bereich der Militärpsychologie durchgeführt.

Dank dieser aktiven Rolle in der internationalen Gemeinschaft der Militärpsychologie und dem damit verbundenen Zugang zu relevanten Informationen kann man stets mit aktuellen Entwicklungen Schritt halten.

Als Beispiel seien die Forschungsprojekte im Bereich der Kaderselektion genannt, die dazu beitragen, die Assessment Centers, welche die Dozentur zu Gunsten der Armee durchführt, auf hohem Niveau zu halten. Des Weiteren stossen die Forschungsbestrebungen im Bereich der militärischen Werte und

Tugenden allseits auf grosses Interesse. Schliesslich setzt die Längsschnittstudie «PROGRESS», wo unter anderem dank subjektiver und objektiver Messverfahren ein umfassendes Verständnis von Stress und dessen Einflussgrössen angestrebt wird, auch international Massstäbe.

Die dadurch gewonnenen Erkenntnisse sind Gegenstand des Unterrichts an der Militärakademie, werden zur Verbesserung von Verfahren im Bereich der Personalauswahl genutzt und fliessen in Reglemente und Weisungen ein. Die Dozentur stellt sich somit nicht nur dem internationalen Vergleich, sondern leistet in erster Linie wertvolle Übersetzungsarbeit zwischen Theorie und Praxis. ■

- 1 Alle Präsentationen sind unter <http://www.iamps.info/Conference/ShowPresentations.aspx> zu finden.
- 2 Scales, R.H. (2009). Clausewitz and World War IV. *Military Psychology*, 21/S1, 23–35.
- 3 Matthews, M.D. (2013). *Head strong. Psychology and Military Dominance in the 21st Century*. New York: Oxford University Press.
- 4 Annen, H. (Hrsg.) (2012). *Psychische Widerstandskraft. Wesentliche Faktoren und Konsequenzen für die militärische Ausbildung und Führung*. Birmensdorf: Tagungsbericht zur MILAK-Frühjahrstagung 2012.
- 5 Siehe <http://www.imta.info/PastConferences/Year2010.aspx>



Oberst
Hubert Annen
Dr. phil., Dozent Militärpsychologie und Militärpädagogik, MILAK/ETHZ
6300 Zug