

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

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 182 (2016)

**Heft:** 3

**Artikel:** Der Einfluss von Resilienz auf die militärische Leistung

**Autor:** Niederhauser, Madlaina / Huber, Caroline / Annen, Hubert

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-587026>

#### **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:** 11.01.2026

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

# Der Einfluss von Resilienz auf die militärische Leistung

**In der verhältnismässig kurzen Zeit, die für die militärische Grundausbildung zur Verfügung steht, sollte ein möglichst grosser Ausbildungserfolg erzielt werden. Entsprechend hilfreich ist es zu wissen, welche Persönlichkeitsfaktoren seitens Rekruten einen bedeutsamen Einfluss auf deren Leistung haben. Dieser Frage wurde im Rahmen eines umfassenden Forschungsprojekts nachgegangen.**

Madlaina Niederhauser, Caroline Huber, Hubert Annen

Anlässlich des Gesamtraports Verteidigung vom 11. Januar 2016 hat der Chef der Armee, Korpskommandant André Blattmann, darauf hingewiesen, wie wichtig es ist, dass möglichst alle Rekruten die Rekrutenschule beenden. Denn wie die Armeeauszählung 2015 zu Tage führt, liegt die personelle Alimentierung der Armee bei unbefriedigenden 93%, was unter anderem auf Abgänge während der Grundausbildung zurückzuführen ist. Hinzu kommt, dass Austritte nebst dem personellen Verlust mit beträchtlichem administrativem Aufwand und entsprechenden Kosten verbunden sind. Davon ausgehend war es das Ziel der vorliegenden Forschungsarbeit<sup>1</sup> zu untersuchen, inwiefern bestimmte Persönlichkeitsfaktoren der Rekruten einen Einfluss auf armeelevante Leistungsindikatoren haben.

## Methode

Die Studie beruht auf dem Datensatz des Kooperationsprojekts PROGRESS (siehe Kasten). Nach der für wissenschaftliche Arbeiten unabdingbaren Qualitätskontrolle konnten je nach Berechnung Daten von 359 bis 523 männlichen, deutschsprachigen Rekruten ausgewertet werden.

Als Messgrössen für militärische Leistung wurden die militärische Qualifikation, das heisst die individuelle Beurteilung durch den Zugführer, der Abbruch der Rekrutenschule sowie das Weitemachen, das heisst das Einschlagen einer Laufbahn als Milizkader, berücksichtigt.

Die untersuchten Persönlichkeitsfaktoren waren die Leistungsmotivation<sup>2</sup>, die Stressreaktivität<sup>3</sup> sowie die Resilienz<sup>4</sup>. Leis-

tungsmotivation basiert auf dem regelmässig auftauchenden Wunsch, sich mit Leistungsstandards auseinanderzusetzen und diese ab und an auch zu übertreffen sowie auf der Bereitschaft, sich dafür anzustrennen. Stressreaktivität beschreibt die Veranlagung des Einzelnen, auf Belastungen mit starken und länger andauernden Stressreaktionen zu antworten. Resilienz umschreibt schliesslich die psychische Widerstandsfähigkeit und bezieht sich auf einen erfolgreichen Umgang mit belastenden Situationen durch Nutzung internaler und externaler Ressourcen. Für alle drei Faktoren gibt es bereits Hinweise auf einen Zusammenhang zur Leistung, wobei sich die betreffende Forschung vor allem auf den zivilen Bereich bezieht.

## Ergebnisse

Die militärische Leistung konnte lediglich durch die Leistungsmotivation vorhergesagt werden, bei der Resilienz liess sich

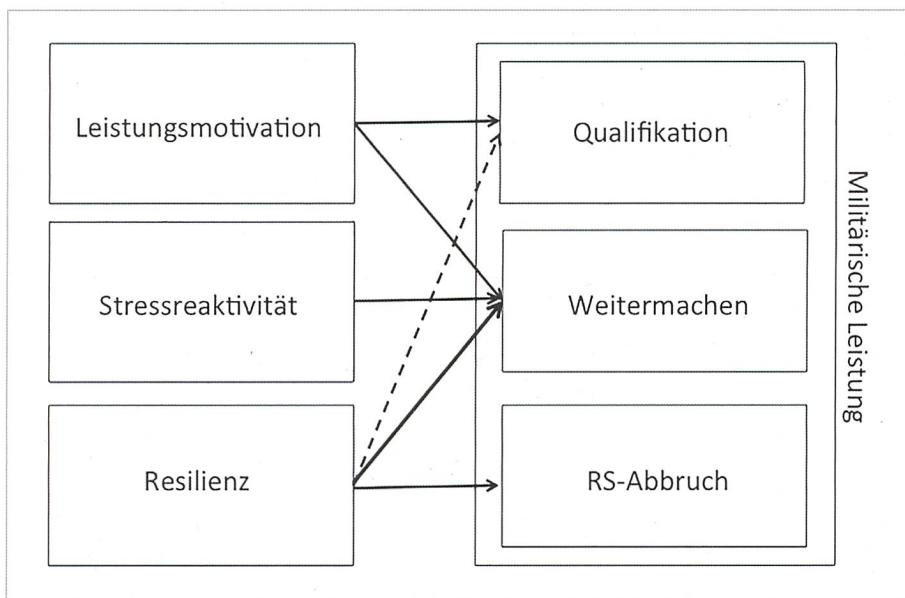
immerhin ein tendenziell positiver Einfluss auf die militärischen Qualifikationen feststellen. Das Weitemachen kann auf alle drei untersuchten Persönlichkeitsvariablen zurückgeführt werden, wobei sich die Resilienz als stärkster Prädiktor erweist. Im Hinblick auf das Ausscheiden aus der Rekrutenschule besitzt einzig die Resilienz eine bedeutsame Vorhersagekraft, womit die Bedeutung dieses Faktors deutlich unterstrichen wird.

Es lässt sich also festhalten, dass bei hoch resilienten Rekruten die Wahrscheinlichkeit, aus der militärischen Grundausbildung auszuscheiden, deutlich geringer ist. Zudem schlagen diese eher eine Kaderlaufbahn ein und haben in der Tendenz eine bessere militärische Qualifikation als weniger resiliente Rekruten. Weder die Dienst- oder Wehrmotivation, noch systematische Unterschiede in der Vorgesetztenbeurteilung konnten diese Zusammenhänge schmälern. Es ist vielmehr davon auszugehen, dass die erwähnten Ef-

## Forschungsprojekt PROGRESS<sup>6,7</sup>

Das Forschungsprojekt PROGRESS ist eine in den Jahren 2011 und 2012 beim Infanterie Durchdiener Kommando (Inf DD Kdo 14) in Aarau durchgeführte längsschnittliche Interventionsstudie, das heisst es wurden Datenerhebungen zu vier verschiedenen Zeitpunkten an über 600 Rekruten vorgenommen. Die in Kooperation von Sportwissenschaftlern der Eidgenössischen Hochschule für Sport (EHSM) sowie Psychologen der Militärakademie an der ETH Zürich (MILAK/ETHZ) und der Universität Zürich angelegte Untersuchung hatte zum Ziel, den Einfluss progressiv gesteigerter physischer Belastungen auf diverse Leistungsindikatoren zu messen.

Daneben wurden aus psychologischer Sicht neben biologischen Stressparametern wie Alpha-Amylase, EKG-Daten und Haarcortisol auch Selbsteinschätzungen der Rekruten erhoben. Als eine der Haupterkenntnisse stellte sich heraus, dass erlebter Stress eine angemessene Reaktion auf eine akute Belastungssituation behindert und mit höherer Wahrscheinlichkeit zu einem RS-Abbruch führt. Ausserdem zeigte sich einmal mehr der grosse Einfluss von Persönlichkeitsmerkmalen auf die Stresswahrnehmung und deren Folgen in der Rekrutenschule. Allerdings wurde auch deutlich, dass solchen Effekten mit einem guten Führungsstil entgegen gewirkt werden kann.



fekte eher unterschätzt werden, da durch die Selektion in der Rekrutierung und durch frühe Dropouts wenig resiliente und hoch stressreaktive Stellungspflichtige schon vor der Datenerhebung ausgeschieden sind.

### Die Bedeutung von Resilienz

Der oben berichtete bedeutsame Einfluss von Resilienz steht im Einklang mit der bisherigen Resilienzforschung im militärischen Kontext. Solche Studien fanden beispielsweise, dass resiliente Soldaten mit gröserer Wahrscheinlichkeit das Basistraining beenden, einen geringeren Drogenkonsum aufweisen und weniger Verbrechen begehen. Eine stark ausgeprägte Resilienz korrelierte außerdem mit dem erreichten militärischen Rang und der Beförderung zum Brigadier.

Ausserdem hängt Resilienz mit Faktoren zusammen, die sich generell positiv auf die militärische Auftragserfüllung auswirken. So sind resiliente im Vergleich zu weniger resilienten Personen in der Lage, flexibler auf Bedrohungen zu reagieren, sie zeigen erfolgversprechendere Problemlösestrategien, verfügen über bessere soziale Beziehungen und eine stabilere physische und psychische Gesundheit. Resiliente Personen zeigen sich überdies engagierter bei der Arbeit und weisen ein höheres organisationales Vertrauen auf.

Angesichts der Relevanz dieses Persönlichkeitsmerkmals ergibt es Sinn, sich nicht nur mit dessen Erfassung und dessen Auswirkungen zu befassen, zumal – wie oben beschrieben – letztere bereits mehrfach haben nachgewiesen werden können. So gibt es beispielsweise im Rahmen des

### Einfluss von Persönlichkeitsmerkmalen auf relevante Indikatoren der militärischen Leistung.

betrieblichen Gesundheitsmanagements konkrete Ansätze zum Training von Resilienz. Die konsequenteste Umsetzung findet sich jedoch im militärischen Kontext. Das Comprehensive Soldier and Family Fitness Programm (CSF2) der U.S. Army zielt darauf ab, mittels eines umfassenden Online-Tests bei den Armeeangehörigen die wesentlichen Merkmale von Resilienz zu messen und schon dort individuelle Hinweise zu deren Optimierung anzubieten. Als weiterer zentraler Bestandteil von CSF2 werden ausgewählte Offiziere und Unteroffiziere zu so genannten Master Resilience Trainern ausgebildet, um dann in ihren Einheiten gezielt Ausbildungsmodule durchzuführen und ihren Kameraden als Coaches zur Verfügung stehen zu können<sup>5</sup>. Man möchte dadurch die Armeeangehörigen grundsätzlich resilenter machen, sodass sie mit den diversen typischen Belastungen des Soldatenlebens erfolgreich umgehen können. Gleichzeitig wird mit diesem Programm vermittelt, dass man psychische Stärke ähnlich wie physische Stärke trainieren kann, um so auch einen sachlicheren Umgang mit psychologischen Aspekten zu bewirken.

### Ausblick

Ein aktuelles Forschungsprojekt an der Militärakademie (MILAK/ETHZ) nimmt sich der Frage an, inwiefern bewährte Elemente des Resilienztrainings für die Ausbildung in der Schweizer Armee übernommen und gewinnbringend umgesetzt wer-

den können. Konkret geht es darum, ausgewählte Module des CSF2-Programms an die Zielsetzungen und Rahmenbedingungen einer Offiziersschule anzupassen. Durch die praxisnahe Förderung der Resilienz der Offiziersanwärter soll ihr Umgang mit Stress und Belastungen sowie ihre mentale Stabilität verbessert werden. Auf dieser Basis dürften sie zudem als Führungspersonen gelassener auftreten und dank persönlicher Stärke weniger zu unangemessenen Handlungen neigen. Da sich Resilienz auch im Rahmen einer zivilen (Führungs-)Laufbahn positiv auswirkt, wird damit ein weiterer Beitrag zur Attraktivität der militärischen Kaderausbildung geleistet. ■

- 1 Huber, C. (2015). Wie beeinflussen Resilienz, Leistungsmotivation und emotionale Stress-Reaktivität verschiedene Parameter der militärischen Leistung. Zürich: Unveröffentlichte Masterarbeit an der Universität Zürich.
- 2 Schuler, H. & Prochaska, M. (2000). Leistungsmotivationsinventar (LMI). Göttingen: Hogrefe.
- 3 Schulz, P., Jansen, L.J., & Schlotz, W. (2005). Stressreaktivität: Theoretisches Konzept und Messung. *Diagnostica*, 51(3), 124-133.
- 4 Schumacher, J., Leppert, K., Gunzelmann, T., Strauss, B., & Brähler, E. (2005). Die Resilienzskala – Ein Fragebogen zur Erfassung der psychischen Widerstandsfähigkeit als Persönlichkeitsmerkmal. *Zeitschrift für Klinische Psychologie, Psychiatrie und Psychotherapie*, 53(1), 16-39.
- 5 Reivich, K.J., Seligman, M.E.P., & McBride, S. (2011). Master Resilience Training in the U.S. Army. *American Psychologist*, 66(1), 25-34.
- 6 Wyss, Th. & Annen, H. (2013). Studie PROGRESS. Magglingen/Birmensdorf: Interne Forschungsbericht.
- 7 Müller, M. (2013). Der Zusammenhang zwischen chronischem Stress und Depressivität: Die Suche nach Moderatoren. Zürich: Unveröffentlichte Masterarbeit an der Universität Zürich.



Madlaina Niederhauser  
M. Sc.  
Projektmitarbeiterin  
MILAK an der ETH Zürich  
8108 Dällikon



Caroline Huber  
M. Sc.  
8052 Zürich



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