

Forschung – Tagungsbericht

Die Bedeutung von Humanfaktoren in der militärischen Ausbildung und im Einsatz

Bericht über die Tagung «International Applied Military Psychology Symposium (IAMPS) 2023»



ANOUK GLÄTTLI, HUBERT ANNEN,
Militärakademie an der ETH Zürich

Vom 5.–8. Juni 2023 trafen sich im Rahmen des «International Applied Military Psychology Symposium (IAMPS) 2023» über 50 Militärpsychologinnen und -psychologen aus 23 verschiedenen Nationen an der ETH in Zürich. Es fand ein intensiver Austausch von Wissen und Erfahrungen statt. Dabei wurde einmal mehr deutlich, wie wichtig es ist, dass sich militärische Organisationen mit Themen wie Führungskom-

petenz, kognitive Fähigkeiten, Resilienz, Moral oder Gruppenpsychologie auseinandersetzen. Entsprechend gewinnbringend für alle Beteiligten war die von der Dozentur Militärpsychologie und -pädagogik der Militärakademie (MILAK) an der ETH Zürich unter Prof. Hubert Annen organisierte Konferenz mit dem Thema «Human Factors in Military Training and Operations».



ANOUK GLÄTTLI ist Projektmitarbeiterin Dozentur für Militärpsychologie und -pädagogik, Militärakademie der ETH Zürich (MILAK/ETHZ)
E-Mail: anouk.glaettli@vtg.admin.ch



PROF. DR. HUBERT ANNEN ist Dozent für Militärpsychologie und -pädagogik, Militärakademie der ETH Zürich (MILAK/ETHZ)
E-Mail: hubert.annen@milak.ethz.ch



Abbildung 1: Divisionär Germaine J.F. Seewer (Bild: MILAK)

Das wissenschaftliche Programm begann am 6. Juni mit den Grussworten des Kommandanten HKA, Divisionär Germaine J.F. Seewer, des Kdt MILAK, Brigadier Hugo Roux, sowie von Prof. Dr. Hubert Annen. Divisionär Seewer betonte, welche vorrangige Bedeutung die Militärpsychologie hinsichtlich des Wohlbefindens der einzelnen Armeeangehörigen habe, insbesondere in der Schweizer Milizarmee, in der junge Männer zum Militärdienst verpflichtet sind und ein beträchtlicher Anteil von ihnen motiviert werden müsse, im Rahmen einer Milizkarriere einen freiwilligen Zusatzeffort zu leisten und Führungsverantwortung zu übernehmen. Div Seewer sah die Konferenz als Chance, vor allem persönliche Praxiserfahrungen auszutauschen und Wissen zu erwerben, das eben oft nicht in Büchern niedergeschrieben ist. Brigadier Roux erläuterte, wie essenziell menschliche Faktoren wie Resilienz, Führung und Moral in der heutigen Welt seien, wobei er gerade hinsichtlich des ethischen Handelns auf das Beispiel von General Henri Dufour verwies, welcher grossen Wert auf Menschlichkeit legte und nachweislich auch umsetzte. Prof. Dr. Annen erwähnte ferner die besondere Rolle der MILAK an der Schnittstelle zwischen Forschung und Praxis, die es erlaube, neueste wissenschaftliche Erkenntnisse direkt im militärischen Alltag anzuwenden, beispielsweise im Rahmen der Karriereselektion oder in der Form eines Resilienztrainings.

Präsentationen und Workshops

Hauptelement der dreitägigen Konferenz waren die Beiträge der Konferenzteilnehmenden, die laufende oder abgeschlossene Forschungs- und Praxisprojekte in Form von kürzeren Präsentationen vortrugen und zur Diskussion stellten. Ebenfalls wurden zwei Workshops im Themenbereich Resilienz angeboten. Den wohl aktuellsten und eindrücklichsten Beitrag lieferte Prof. Ihor Prykhodko aus der Ukraine, der in einem Onlinereferat das «Psychology Recovery Program» vorstellte. Dies sei ein derzeit laufendes Projekt, das die Effektivität eines siebentägigen psychologischen Rehabilitationsprogramms für aus einem Einsatz zurückkehrende Soldaten evaluiere. Am Programm hätten bislang 2890 Soldaten teilgenommen, wobei eine signifikante Verbesserung des Wohlbefindens der Teilnehmer festgestellt worden sei. In weiteren Präsentationen wurden Trainings zur Stärkung der Resilienz vorgestellt, die Rolle der Militärpsychologie thematisiert oder relevante Führungskompetenzen aufgezeigt. Zur Sprache kamen zudem die Herausforderungen, die komplexe Systeme, die sogenannte VUCA-Welt oder strukturelle Veränderungen in militärischen Organisationen mit sich bringen und wie mit Hilfe der Kenntnisse aus der Psychologie konstruktiv damit umgegangen werden kann.



Abbildung 2: Momentaufnahme aus dem Referat von Prof. Ihor Prykhodko (Bild: MILAK)

Ein besonderes Highlight des diesjährigen Programms waren zudem die Beiträge der drei Keynote Speakers am Dienstag- und Mittwochmorgen.

Lord John Alderdice

Lord John Alderdice, PhD, ist ein britischer Forscher, Politiker und Psychiater, der sich schwergewichtig mit der Lösung politischer Gewaltkonflikte auseinandersetzt. Er war einer der Hauptakteure im nordirischen Friedensprozess, der ins Karfreitagsabkommen von 1998 mündete. Für sein Engagement wurde ihm 1996 der Titel als Lord und damit ein Platz im britischen Oberhaus verliehen. Er lehrt unter anderem an der University of Oxford und der University of Wales und agiert weltweit als Berater in politischen Gewaltkonflikten. Lord John Alderdice wurde mit diversen Ehrungen und Preisen ausgezeichnet, zuletzt erhielt er 2022 den «Royal College of Psychiatrists Lifetime Achievement Award».

Der Titel seines Referats lautete «How can psychology help us address the challenges of war and peace?». Ein Gewaltkonflikt oder Krieg stelle eine Situation dar, in der Menschen oft nicht zu ihren eigenen Gunsten oder vernünftig handeln. Sie würden zu irrationalen Entscheidungen tendieren und deshalb oft nicht nur den Gegner zerstören, sondern auch sich selbst schaden. Dieses unvernünftige Handeln versucht Lord John Alderdice zu verstehen und damit auch den Auslöser eines Konflikts erklärbar zu machen. Laut ihm gibt es zwei Faktoren, die eine militärische Einheit oder ein Individuum ausmachen: die biologische Struktur und die psychologische Komponente. Die biologische Struktur bleibe mehr oder weniger stabil über die Zeit, psychologische Faktoren hingegen können sich situativ stark verändern. In Konfliktsituationen seien somit herkömmliche psychologische Modelle und Theorien



Abbildung 3: Lord John Alderdice (Bild: MILAK)

oft nicht anwendbar. Ein Grund hierfür sei einerseits, dass eine grosse Gruppe von Menschen eine andere Dynamik entwickle als das Individuum und es dabei verstärkt zu irrationalen Entscheidungen kommen könne. Andererseits führe eine starke Bedrohungssituation dazu, dass das menschliche Gehirn nicht mehr gleich funktioniere wie in einer normalen Alltagssituation. Unser Denken und Handeln sei unter dieser Belastung und Stresssituation stark eingeschränkt und weniger differenziert, was wiederum zu nicht-rationalen Entscheidungen führen könne, so Lord Alderdice. Eine entscheidende Rolle spiele hierbei das jeweilige Motiv des Individuums. Es konnte gezeigt werden, dass sich die Hirnaktivität von Soldaten, die einen Einsatz leisten mussten, und von Soldaten, die freiwillig kämpften, unterscheide. Intrinsisch motivierte Soldaten würden eher zu rationalem Verhalten tendieren als unfreiwillige Kämpfer. Weiter hob der Referent hervor, wie relevant auch kulturelle Unterschiede und emotionale Aspekte sind, wenn es darum gehe, Konflikte zu verstehen. Es sei wichtiger, andere Kulturen zu verstehen und zu akzeptieren, anstatt zu versuchen, diese mit der eigenen zu vergleichen oder gar bekehren zu wollen. Gemäss dem Referenten würden psychologische Faktoren über 70% heutiger Konflikte erklären. Folglich gebe es an den diesen Faktoren kein Vorbeikommen, wenn man solche Situationen verstehen und mögliche Lösungsansätze entwickeln wolle.

Stefano Brusoni

Prof. Dr. Stefano Brusoni ist seit 2011 Professor für Technologie- und Innovationsmanagement an der ETH Zürich. Zudem fungiert er seit letztem Jahr als Prorektor Weiterbildung der ETH Zürich. Er war Vorsitzender der «Knowledge and Innovation Interest Group» der «Strategic Management Society», sowie Leiter der «Technology and Innovation



Abbildung 4: Prof. Dr. Stefano Brusoni (Bild: MILAK)

Management Division» der «Academy of Management». Seine Forschungsinteressen richten sich vor allem auf die Innovationsfähigkeit von Organisationen oder Individuen. Spezifisch geht es dabei um die Frage, weshalb bestimmte Unternehmen langfristig innovativ und damit konkurrenzfähiger sind als andere. Zudem untersucht er, ob und wie seine Forschung mit neurowissenschaftlichen Ansätzen erklärt werden kann, was auch im Fokus seiner Keynote «Cognitive Flexibility: its value in business and military organizations» stand.

Prof. Dr. Stefano Brusoni betonte, dass es für ein Unternehmen oder eine Organisation unerlässlich sei, innovativ zu sein, um marktfähig zu bleiben und damit langfristig bestehen zu können. Oft würden Unternehmen den günstigen Moment für eine Veränderung verpassen und so einen gesellschaftlichen Wandel nicht überleben. Ein Grund dafür sei, dass die Menschen dazu neigen, Veränderungen zu scheuen. In einer Studie konnte er zeigen, dass sich Personen eher für schon Bekanntes entscheiden, als etwas Neues auszuprobieren. Dies habe sich anhand der Hirnaktivitäten feststellen lassen. Eine Veränderung sei immer mit Risiko und damit Angst verbunden, einen Zustand, den wir als Menschen grundsätzlich lieber vermeiden würden. Nun gebe es aber trotzdem Organisationen, die es schafften, innovativ zu sein und sich dem Wandel anzupassen. Welches seien also die Gründe dafür, dass manche Führungskräfte trotz erheblicher Risiken den Mut aufbringen, Veränderungen durchzusetzen? Eine Voraussetzung dafür ist gemäss Prof. Dr. Brusoni die Fähigkeit zur Selbstreflexion. Diese sei notwendig, um entscheiden zu können, wann und ob die Zeit für eine Veränderung gekommen ist. Um sich selbst zu reflektieren, brauche es wiederum kognitive Flexibilität. Diese Fähigkeit lasse sich sogar zu einem gewissen Grad trainieren. Eine höhere Ausprägung darin führe dazu, dass eine Führungskraft innehält und da-

bei Reflexion überhaupt erst stattfinden könne. Wissenschaftliche Untersuchungen hätten gezeigt, dass eine höhere kognitive Flexibilität tatsächlich positiv mit «leadership performance» zusammenhänge. Dieses Erkenntnis sei auch für militärische Organisationen von Bedeutung, da Führungskräfte hier oft mit Un erwartetem oder Unbekanntem konfrontiert seien und dadurch Innovation und rasche Anpassung verlangt werde. Die Herausforderung in diesem Kontext sieht Prof. Dr. Brusoni darin, die Fähigkeit nicht nur isoliert zu trainieren und verbessern, sondern anschliessend in den Alltag zu übertragen und in grossen Gruppen anzuwenden.

Naser Morina

Dr. Naser Morina ist Oberassistent und Dozent an der Universität Zürich sowie Co-Leiter der Abteilung für Folter- und Kriegsoffer am Universitätsspital Zürich. Zudem leitet er am Universitätsspital das von der EU geförderte Projekt «STRENGTH». Seine Forschung widmet sich insbesondere verschiedenen Aspekten von traumatischem Stress und traumabezogenen Störungen bei gefährdeten Menschen wie Migranten, Flüchtlingen oder Gefängnisinsassen. Zudem arbeitet er daran, zukünftige psychologische Interventionen für Betroffene zu entwickeln und umzusetzen. Der Titel seiner Präsentation anlässlich IAMPS 2023 lautete «Beyond the war: mental health consequences in civilian war survivors».

Zu Beginn seines Vortrags verdeutlichte Dr. Morina mit einigen Zahlen und Fakten, in welcher dramatischer Lage wir uns derzeit weltweit befänden. Pro Minute



Abbildung 5: Dr. Naser Morina (Bild: MILAK)

«Insgesamt hat IAMPS 2023 dazu beigetragen, den strukturierten und informellen Austausch zu zentralen Bereichen der Militärpsychologie unter verschiedenen Nationen, militärischen Organisationen und Kulturen weiter anzuregen. Es wurden Netzwerke gepflegt und erweitert, welche die Grundlage für gemeinsame Forschungsprojekte oder die internationale Zusammenarbeit auf übergeordneter Ebene bilden.»

seien 250 Personen gezwungen, aufgrund von Konflikten, Menschenrechtsverletzungen, Gewalt oder Ähnlichem ihr eigenes Zuhause zu verlassen. Bis zum Ende dieses Jahres werde die Gesamtzahl der Betroffenen auf etwa 117 Millionen geschätzt. Viele davon müssten ihr Land verlassen und auf ein besseres Leben in einer völlig fremden Umgebung hoffen. Dabei sei das Verlassen meist nicht das einzig traumatische Erlebnis, wie es oft implizit angenommen wird. Eine Flucht aus der Ukraine in die Schweiz beispielsweise dauere mehrere Tage und sei mit zahlreichen weiteren Stressoren und Hindernissen verbunden. Sobald die Menschen am neuen Ort angekommen sind, beginne laut Dr. Morina die sogenannte «post-migration phase». Diese sei besonders wesentlich in Bezug auf die Entwicklung von Psychopathologien. Beispiele für Stressoren in dieser Phase seien Einsamkeit oder mangelnde Sprachkenntnisse. Ein erhebliches Problem sei aktuell der Mangel an Fachkräften, die benötigt würden, um alle Betroffenen weltweit psychologisch zu betreuen. Oftmals stehe deshalb nicht eine wochenlange, intensive Psychotherapie im Fokus, sondern sogenannte «low-intensity interventions», um die Situation Betroffener zu verbessern. Dr. Morina nannte fünf

zentrale Elemente, die nach einem traumatischen Ereignis relevant seien und bei der Behandlung gestärkt werden müssen: Sicherheit, Entspannung, Verbundenheit, Hoffnung und Selbstwirksamkeit. Als Beispiele für bewährte Interventionen, die genau bei diesen Faktoren ansetzen, nannte er «SPIRIT», «Friendship Bench» oder «Self-help Plus».

Insgesamt hat IAMPS 2023 dazu beigetragen, den strukturierten und informellen Austausch zu zentralen Bereichen der Militärpsychologie unter verschiedenen Nationen, militärischen Organisationen und Kulturen weiter anzuregen. Es wurden Netzwerke gepflegt und erweitert, welche die Grundlage für gemeinsame Forschungsprojekte oder die internationale Zusammenarbeit auf übergeordneter Ebene bilden.

Rahmenprogramm

Das Symposium begann am 5. Juni mit einem Willkommensapéro auf der Polyterrasse. Der harte Kern der IAMPS-Community freute sich über das Wiedersehen nach vierjähriger pandemiebedingter Pause. Aber auch die Teilnehmenden, die erstmals dabei waren, fanden schnell Aufnahme. Dabei zeigte sich einmal mehr die familiäre Atmosphäre, die für die Kultur von IAMPS prägend ist. Die intensiven und bereichernden Diskussionen wurden jeweils in den Pausen fortgeführt. Ihren gemütlichen Ausklang fand die Konferenz schliesslich mit einem gemeinsamen Nachtessen im «Haus zum Rüden» in der Zürcher Altstadt. ♦



Abbildung 6: Gruppenfoto der IAMPS 2023 (Foto: MILAK)