

Der Beitrag der (Militär-)Psychologie zur Einsatzbereitschaft der Schweizer Armee – ein Überblick*

SRMDM. 2025, 102 (1): 6-11; <https://doi.org/10.71838/6xba-ba22>

Keywords: Militärpsychologie; Personalauswahl; Motivation; Resilienz

Autor: Hubert Annen

Abstract

Korrespondenzadresse:

Prof. Dr. Hubert Annen

(Oberst)

Dozent für Militärpsychologie

& Militärpädagogik

Militärakademie an der ETH

Zürich

CH-8903 Birmensdorf

Interessenskonflikte: keine

Human resources are and will remain of central importance in military organizations. Psychological knowledge and methods help to use these resources in a targeted manner in accordance with the mission, taking into account the potential and needs of the individuals involved. The holistic model of military psychology identifies the essential elements and provides guidance for research, teaching, and counseling. This overview article highlights the individual factors of the model, demonstrates their relevance for practice, and provides examples of where and how their effects can be empirically proven.

Personelle Ressourcen sind und bleiben von zentraler Bedeutung in militärischen Organisationen. Psychologische Erkenntnisse und Methoden helfen dabei, diese Ressourcen entsprechend der jeweiligen Mission gezielt einzusetzen und dabei das Potenzial und die Bedürfnisse der beteiligten Personen zu berücksichtigen. Das ganzheitliche Modell der Militärpsychologie identifiziert die wesentlichen

Elemente und bietet Orientierung für Forschung, Lehre und Beratung. Dieser Übersichtsartikel beleuchtet die einzelnen Faktoren des Modells, zeigt ihre Relevanz für die Praxis auf und liefert Beispiele dafür, wo und wie ihre Auswirkungen empirisch nachgewiesen werden können

**Bei diesem Beitrag handelt es sich um eine aktualisierte und erweiterte Fassung eines ursprünglich in Stratos 1–24 erschienenen Textes.*

Ausgangslage

Selbst wenn auf dem modernen Gefechtsfeld neue Technologien oder gar Künstliche Intelligenz zu dominieren scheinen, zeigt der Blick auf vergangene und aktuelle kriegeri-

entscheidender Erfolgsfaktor bleibt (1,2). Folglich hatten und haben zahlreiche Entwicklungen in der Psychologie ihren Ursprung im militärischen Kontext. Zu denken ist da beispielsweise an die psychologischen Tests zur Erfassung von Intelligenz, die beim Eintritt der US-amerikanischen Streitkräfte in den 1. Weltkrieg entwickelt und Vorläufer der Assessment-Center-Methode zur Einschätzung von Führungspotenzial, die in der Deutschen Reichswehr in den 1920er-Jahren zur Anwendung gelangten (5,6), oder an die Diagnose und Behandlung psychischer Überforderungsreaktionen, wozu sich erste Publikationen aus demselben

Auch in der Schweizer Armee kommen Soldatinnen, Soldaten und Kader regelmässig in Kontakt mit Prozessen oder Instrumenten, die auf psychologischen Grundlagen beruhen, von den kognitiven Leistungs- und Persönlichkeitstests in der Rekrutierung, über Assessment-Center-ähnliche Verfahren in der Kaderselektion bis hin zu Interventionen zur Stressbewältigung in Auslandseinsätzen. Dabei offenbart sich die starke Praxisorientierung einer militärischen Organisation. Die Empfänger psychologischer Dienstleistungen erwarten Ergebnisse, Entscheidungsgrundlagen und Hilfestellungen, die in der Praxis funktionieren. Umso wichtiger ist es, dass die Militärpsychologie wird und dafür gesorgt wird, dass

die angewandten Verfahren über eine solide theoretische Fundierung verfügen und wenn immer möglich systematisch evaluiert werden.

Militärpsychologie

Militärpsychologie wird verstanden als das Erforschen und Anwenden psychologischer Prinzipien und Methoden im militärischen Umfeld (8,9). Was die Anwendung betrifft, hängt die Priorisierung der zu berücksichtigenden Wissensinhalte von der konkreten Situation ab, in der sich die jeweiligen Streitkräfte befinden. Schwerpunkte setzen zu können, die für psychologische Interventionen verwendeten Ressourcen in den US-amerikanischen Streitkräften während der laufenden Einsätze in Irak und Afghanistan hauptsächlich auf die Diagnose und Behandlung von psychischen Überforderungsreaktionen (10,11) sowie in einer späteren Phase auf das präventive Stärken der Resilienz von Armeeangehörigen (12,13). Beiträge der International Military Testing Association (IMTA) und des International Applied Military Psychology Symposium (IAMPS) zeigen, verschob sich nach Beendigung der Einsätze im Irak und

in Afghanistan das Schwergewicht wieder auf Eignungsabklärung (psychologische Testung) und (Führungskräfte-)Selektion

In einer Ausbildungsorganisation, wie sie die Schweizer Armee darstellt, fehlt die konkrete Einsatzwirklichkeit als primär handlungsleitender Faktor. Vielmehr dienen Erfahrungen anderer Armeen als Orientierung, und es gilt, die grundsätzlich relevanten Bereiche zu identifizieren und zu bewirtschaften, um dann je nach Entwicklung der Lage

Kurzer geschichtlicher Abriss der Schweizer Militärpsychologie

Mit Ausnahme des Fliegerärztlichen Institutes (FAI; vormals Fliegerärztlicher Dienst), und im Unterschied zu anderen Armeen, wurde die Militärpsychologie in der Schweiz bis Anfang der 90er-Jahre vorwiegend durch das Bundesamt für Bevölkerung und Verteidigung (BVT) (15). Somit war es auch nicht zufällig, dass der nächste – und notabene auch erste – Meilenstein in der schweizerischen Militärpsychologie mit der Schaffung einer Milizorganisation (16) 1995 erliess der Bundesrat eine



Systematisches Beobachten und Beurteilen im Assessment Center (Quelle: DMA)

Verordnung über den Psychologisch-Pädagogischen Dienst in der Schweizer Armee (PPD A) (16). Die Aufgaben des PPD A umfassen seitdem die Hilfe zur Integration von Soldaten mit diensterschwerenden Problemen, die Beratung der Kader bei Führungsproblemen sowie die psychologische Begleitung von Auslandseinsätzen. Seit einigen Jahren ist der PPD A zudem für die Betreuung von Betroffenen traumatischer Ereignisse (z.B. nach schweren Militärunfällen) zuständig.

Wie erwähnt wurden für die militärpsychologische Ausbildung der ~~ETHVVKy/REBHEDDCHBZBRmHE~~ der 1990er-Jahre hauptsächlich ~~BRLR/Ky/REBHHEHREH/KEHDORmCHBO~~ Schaffung der Dozentur Militärpsychologie und Militärdidaktik an der damaligen Militärischen Führungsschule (MFS; 2002 in Militärakademie an der ETH Zürich, MILAK/ETHZ umbenannt) wurde die Militärpsychologie am 1. Januar 1996 an dieser Institution formell verankert. 1999 wurde die Dozentur in Militärpsychologie und Militärpädagogik umbenannt.

Holistisches Modell als Orientierung

Mit der Positionierung der Militärpsychologie an einer akademischen Institution wurde erstmals die Grundlage für intensive Forschungs- und Publikationstätigkeit geschaffen. Ausgehend davon entstand das holistische Modell der Schweizer Militärpsychologie (17) (Abb. 1) auf Basis der Geschichte der Militärpsychologie, unter Berücksichtigung der Struktur und Kultur der Schweizer Armee und deren Herausforderungen sowie durch den Einbezug von (Kriegs-)Erfahrungen anderer Armeen und etablierter psychologischer Theorien.

Dieses Modell dient als Orientierung in der Forschung, Lehre und Beratung. Indem die einzelnen Bereiche in der Theorie und Praxis solide bearbeitet werden, wird ein bedeutsamer Beitrag sowohl zur Resilienz der Armeeangehörigen als auch zur Resilienz der gesamten Organisation geleistet. Hinsichtlich Selektion heisst das beispielsweise, dass Personen mit den passenden Methoden der Psychodiagnostik nach ihren Eignungen und Neigungen ausgewählt werden, um sie allenfalls auch vor Aufgaben zu schützen, die sie überfordern würden. Ausserdem trägt man mit Blick auf

die Selektion von Führungskräften dazu bei, Unterstellte vor einem ungeeigneten Vorgesetzten zu bewahren.

Mit einer guten Personalauswahl ~~DRAAHATD/CHARDW/LUWVORHO~~ Motivation. Durch faire und unterstützende Führung, transparente und zielgerichtete Kommunikation, Sinnvermittlung sowie das Schaffen günstiger Rahmenbedingungen sorgen Führungskräfte dafür, dass die bei den allermeisten Menschen vorhandene Motivation aufrechterhalten bleibt und im Idealfall mehr ~~EHLRmHmYRBCUWAXWUZHHDZHWm~~ steht (18). Letzteres wird in der arbeits- und organisationspsychologischen Literatur als Organizational Citizenship Behavior (OCB) (19) oder als Extrarollenverhalten bezeichnet und hat sich als geeignetes Konstrukt zur Operationalisierung von Dienstmotivation bewährt (20). So konnte beispielsweise auch gezeigt werden, dass Armeeangehörige mit einer höheren Ausprägung an OCB eher bereit sind, freiwillig eine Kaderlaufbahn einzuschlagen und damit bedeutsam mehr als die obligatorischen Dienstage zu leisten (21). Es ist also angezeigt, die grundlegenden Modelle der Motivationspsychologie in der Kaderselektion und -ausbildung sowie bei der Gestaltung von Personalmassnahmen zu berücksichtigen.

Je höher jemand die Karriereleiter hinaufklettert, desto politischer werden die Feedbacks, die er oder sie erhält. Vorgesetzte laufen demnach Gefahr, sich von der Sichtweise, der Wahrnehmung und den Erwartungen der Unterstellten zu entfernen (22). Kommt hinzu, dass gerade in hierarchischen Organisationen allfällige Karriereaussichten oft die wichtigere Entscheidungs- und Handlungsgrundlage darstellen als das Wohl der

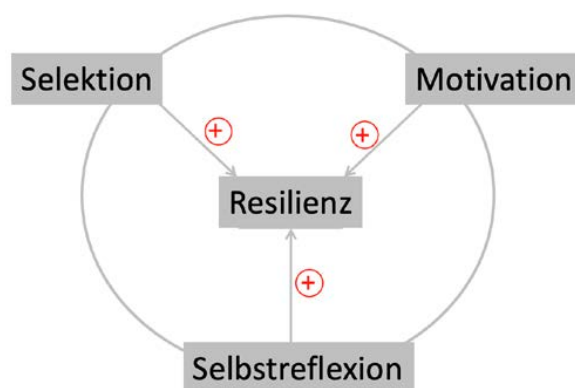


Abb. 1: Holistisches Modell der Schweizer Militärpsychologie (Quelle: DMA)

Organisation und der Mitarbeitenden. Ist sich die Führungsperson solcher Mechanismen nicht bewusst, kann es soweit kommen, dass sich die Unterstellten mit ihren Bedürfnissen nicht ernst genommen oder sogar missverstanden fühlen. Es ist deshalb unabdingbar, dass Vorgesetzte regelmässig ein «Fenster in die Realität» öffnen, ihre Position, ihre Wirkung nach aussen, aber auch ihre ureigenen Überzeugungen und Bedürfnisse hinterfragen. Das hilft der Führungskraft, sich auf ihre individuellen Stärken zu besinnen, ihre Position sachlich einzuschätzen, ihre Entscheidungen auf den Auftrag und die speziellen Anforderungen der Situation zuzurichten sowie gleichzeitig die Perspektive der Mitarbeitenden einzubeziehen. Es ist anzunehmen, dass sich eine solche Selbstreflexion der Führungsperson als auch ihrer Unterstellten auswirkt.

Die individuelle Resilienz, verstanden als erfolgreicher Umgang mit Herausforderungen oder Belastungen, lässt sich durch verschiedene psychologische Methoden wie Fragebogen erfassen. Dabei konnte beispielsweise ein positiver Zusammenhang zwischen selbstberichteter Resilienz und dem Bestehen der militärischen Grundausbildung nachgewiesen werden (25,26). Resilienz lässt sich zudem trainieren, weshalb die US-amerikanische Armee eine namhafte Summe in die Entwicklung und Durchführung eines Resilienztrainings investierte (27,28). Während es in der amerikanischen Armee vor allem darum geht, die Soldaten mit Blick auf Kriegeinsätze mental zu stärken, sind die diesbezüglichen Aktivitäten in der Schweizer Armee eher auf die Stärkung der Führungspersönlichkeit ausgerichtet. Hier

konnte unter anderem gezeigt werden, dass ein Resilienztraining durchlaufen haben, im Vergleich mit einer Kontrollgruppe ohne Resilienztraining eine herausfordernde Aufgabe positiver gestimmt und zuversichtlicher in Angriff nehmen. Ausserdem stellte man mittels objektiver Messmethoden (Messung von Stressmarkern im Speichel) fest, dass sich die Mitglieder der Interventionsgruppe nach der belastenden Situation schneller erholen (29). Allerdings wurde auch deutlich, dass sich die Effekte nur dann einstellen, wenn die Beteiligten ausreichend Motivation für das Resilienztraining aufbringen (30). Daran wird exemplarisch ersichtlich, dass mit psychologischen Interventionen nur dann die gewünschte Wirkung erzielt wird, wenn die beteiligten Personen den Sinn einsehen. Es ist also stets darauf zu achten, genügend Zeit und Energie dafür zu investieren, den Empfängern den Nutzen solcher Aktivitäten aufzuzeigen.

Dass die Elemente des holistischen Modells in Wechselwirkung zueinander stehen, liess sich wie gesehen bereits anhand des Zusammenhangs zwischen OCB und Kaderleistung sowie der individuellen Motivation auf den Effekt eines Resilienztrainings nachweisen. Entsprechend sind die Bestrebungen in der Forschung auch weiterhin einerseits auf das vertiefte Verständnis der Inhalte und der Wirkung der einzelnen Elemente des holistischen Modells ausgerichtet, und andererseits geht es darum, deren Zusammenwirken und die daraus entstehende Dynamik zu ergründen.

Fazit und Ausblick

Ausgehend vom eben geschilderten holistischen Modell der Militärpsychologie liessen sich im Verlauf der Jahre empirisch gestützte Aussagen unter anderem zur Vorhersagekraft der Kaderbeurteilungsverfahren (31,32,33), zur Arbeitszufriedenheit und zum Commitment von Berufsmilitären (34,35) und wahrgenommenen Werten und Tugenden in der Schweizer Armee (37,38) sowie zur Wirksamkeit von Resilienztrainings machen (39,40). Diese Erkenntnisse bilden teilweise Entscheidungsgrundlagen hinsichtlich der Weiterentwicklung von Kaderselektionsverfahren, der Schärfung des Berufsbilds der Berufsmilitären, der Gestaltung eines neuen, auf Werten basierenden Personalbeurteilungssystems sowie der Einführung von resilienzfördernden Massnahmen geschaffen. Des Weiteren werden die gewonnenen Erkenntnisse fortlaufend in den Kontext der psychologischen Forschungslandschaft sowie der internationalen Militärpsychologie eingebracht (41,42) und Weiterbildung an der Militärakademie (MILAK) ein. Und schliesslich wird das vorhandene Know-how ganz konkret in die Praxis umgesetzt, wie beispielsweise in der Durchführung von Assessment Centers oder der Gestaltung von Ausbildungssequenzen zum Thema Stress und Resilienz.

Auch in Zukunft mangelt es nicht an Problemstellungen, für deren Bearbeitung (militär-)psychologisches Wissen von Nutzen ist. So nehmen beispielsweise in der Vision 2030 der Schweizer Armee (vision-armee.ch) vier von sieben Bereichen direkt Bezug auf die involvierten Menschen. Oder wenn man die vom Chef der Armee

verwendete Metapher der Triple-A-Armee als Orientierung nimmt, fällt auf, dass sowohl Alimentierung als auch Ausbildung offenkundig mit psychologischen Faktoren wie Motivation, mentaler Leistungsfähigkeit oder kognitiver Flexibilität zu tun haben. Vor diesem Hintergrund beschäftigen sich aktuelle militärpsychologische Forschungsprojekte mit Persönlichkeitseigenschaften, die für das Bestehen der militärischen mit den Möglichkeiten, wie sich mit den Möglichkeiten, wie sich lassen sowie mit der Ergründung vertrauensbildender Aspekte in Friedensförderungsoperationen - dell der Militärpsychologie einerseits als Orientierung, andererseits wird gleichzeitig das Verständnis der einzelnen Faktoren und deren Zusammenwirken vertieft.

Mit Blick auf die Forderung nach Stärkung der Verteidigungsfähigkeit stellt sich nun die Frage, wo und auf welche Weise militärpsychologisches Wissen in der Ausbildung und allenfalls dereinst im Einsatz wirksam werden soll und welche Entwicklungen dahingehend zu antizipieren sind. Die Bilder und Berichte aus der Ukraine legen nahe, dass die psychologische Betreuung im Sinne der force mental health protection (Nakkas, Annen, & Spinner, im selben Heft) sichergestellt werden muss. Ebenfalls basierend auf Erfahrungen aus dem aktuellen Kriegsgeschehen in der Ukraine gilt es aber auch einmal mehr die Bedeutung der Personalselektion, und dabei insbesondere der Kader- Könnte man auf den ersten Blick annehmen, dass man dabei nicht allzu wählerisch und grundsätzlich um jede Person froh sein sollte,

die sich den Entbehrungen und Gefahren des Kriegs zu stellen bereit ist, wird auf den zweiten Blick klar, dass gerade mit unfähigen Führungskräften, die falsche Entscheidungen treffen oder das eigene Wohl über jenes der ihnen anvertrauten Soldaten stellen, unnötig Menschenleben aufs Spiel gesetzt werden. Entsprechend lohnt es sich, das vorhandene Know-how auch weiterhin bei der professionellen Entwicklung und Durchführung von Personalbeurteilungs- und Selektionsinstrumenten – sowohl der Miliz als auch beim militärischen Berufspersonal – einzusetzen. Dabei rückt die Frage in den Vordergrund, welche Kompetenzen im Hinblick auf den Verteidigungsfall an Bedeutung gewinnen dürften. Wenn dabei von Agilität und Resilienz die Rede ist, liegt man sicherlich nicht völlig falsch. Allerdings gilt es hier zu klären, wie man diese Schlagwörter mit Inhalt füllen und in einer Selektionssituation messen will, und welche Faktoren den Ausschlag dafür geben, dass die Soldaten und Kader diese Fähigkeiten im Ernstfall auch zu Gunsten der Armee sowie der Nation in die Waagschale zu werfen bereit sind. Dahingehend lohnt es sich, die militärpsychologische Literatur zu Themen wie Kampfmoral und -tieren und rechtzeitig gezielte Massnahmen abzuleiten.

Referenzen

1. Scales RH. Clausewitz and World War VI. *Mil Psychol.* 2009;21(Suppl 1): S23–35.
2. Watling J. Automation does not lead to leaner land forces. *Tex Natl*
3. Yerkes RM. Psychological examining in the United States Army. *Mem Natl Acad Sci.* 1921;15.
4. Carson J. Army Alpha, Army Brass, and the search for army intelligence.
5. Highhouse S, Nolan KP. One history of the assessment center. In: Jackson DJR, Lance CE, Hoffman BJ, editors. *The psychology of assessment centers.* New York: Routledge; 2011.
6. Simoneit M. *Wehrpsychologie – ein Abriss ihrer Probleme und praktische Folgen.* Berlin: Bernard & Graefe; 1933.
7. Gahlen G, Meteling W, Nübel C. *Psychische Verletzungen im Zeitalter der Weltkriege.* Portal Militärgeschichte. 2015.
8. Bowles SV, Bartone PT, editors. *Handbook of military psychology.* Cham: Springer Int Publ; 2017.
9. Cronin CJ, editor. *Military psychology: an introduction.* Needham Heights (MA): Simon & Schuster; 1998.
10. Adler AB, Gutierrez IA. Acute stress reaction in combat: emerging evidence and peer-based interventions. *Curr Psychiatry Rep.*
11. Hoge CW, Castro CA, Messer SC, McGurk D, Cotting DI, Koffman RL. Combat duty in Iraq and Afghanistan, mental health problems, and barriers to care. *N Engl J Med.*
12. Casey GW. Comprehensive soldier resilience in the U.S. Army. *Am Psychol.* 2011;66(1):1–3.
13. Castro CA, Hoge CW, Cox AL. *Battlemind training: building soldier resiliency.* Silver Springs (MD): Walter Reed Army Institute of Research; 2006.
14. McInerney SA, Waldrep E, Benight CC. Resilience enhancing programs in the U.S. military: an exploration of theory and applied practice.
15. Annen H, Seiler S, Jonas K. Military psychology in Switzerland – a short story with a long history. *Swiss J Psychol.* 2010;69(2):75–82.

16. Bundesbehörden der Schweizerischen Eidgenossenschaft. Verordnung über den Psychologisch-Pädagogischen Dienst. Bern: 1995.
17. Annen H. Tätigkeitsfelder der Militärpsychologie – Ein holistisches Modell. In: Kreim G, Bruns S, Völker B, editors. Psychologie für Einsatz und Notfall. 2nd ed. Bonn: Bernard Böhm; 2019.
18. Annen H, Bär C. Organizational citizenship behavior in der militärischen Ausbildung. In: Ebner G, editor. Zweites Österreichisches Symposium für Psychologie im Militär. Wien: Landesverteidigungsakademie; 2019.
19. Organ DW. Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome. Lexington (MA): Lexington Books; 1988.
20. Annen H, Steiger R, Zwygart U. Gemeinsam zum Ziel. Anregungen für Führungskräfte einer modernen Armee. Frauenfeld: Huber-Verlag; 2019.
21. Annen H, Goldammer P, Szvircsev Tresch T. Longitudinal effects of OCB on cadre selection and pursuing a career as militia cadre in the Swiss Armed Forces. *Mil Psychol*. 2015;27(1):9–21.
22. Annen H. Was Macht mit uns macht. Wenn Führungskräfte Grenzen überschreiten. *Psychoscope*. 2022;6:26–8.
23. Annen H. Resilienz – eine Bestandsaufnahme. *Mil Power Rev*. 2010;2:105–16.
24. Matthews MD, Lerner RM, Anderson SL, et al. Human performance: unpacking the 25/75 rule. In: Matthews MD, Schyns DM, editors. Human performance optimization. New York: Oxford Univ Press; 2019. p. 356–82.
25. Niederhauser M, Huber C, Annen H. Die militärische Leistung. *Allg Schweiz Militärzeitschrift*. 2022;6:26–8.
26. Pappas M, Wyss T, Sadeghi-Bahmani D, Annen H, et al. Resilience as a protective factor in basic military training: a longitudinal study of the Swiss Armed Forces. *Int J Environ Res Public Health*. 2021;18:6077.
27. Cornum R, Matthews MD, Seligman MEP. Comprehensive soldier assessment: a longitudinal study of the Swiss Armed Forces. *Int J Environ Res Public Health*. 2021;18:6077.
28. Seligman MEP. Flourish: a visionary new understanding of happiness and well-being. Needham Heights (MA): Simon & Schuster; 2011.
29. Zueger R, Niederhauser M, Utzinger C, Annen H, Ehler U. Effects of resilience training on mental, emotional, and physical stress outcomes in Swiss Armed Forces. *Int J Environ Res Public Health*. 2022;19:6179.
30. Pappas M, Wyss T, Sadeghi-Bahmani D, Annen H, Brand S, Sadeghi-Bahmani D. Does training motivation outcome on chronic stress? *Int J Environ Res Public Health*. 2022;19:6179.
31. Gutknecht SP, Semmer NK, Annen H. Prognostische Validität eines Assessment Centers für den Studien- und Berufsmilitär. *Allg Schweiz Militärzeitschrift*. 2022;6:26–8.
32. Pappas M, Wyss T, Sadeghi-Bahmani D, Annen H, Brand S, Sadeghi-Bahmani D. Does training motivation outcome on chronic stress? *Int J Environ Res Public Health*. 2022;19:6179.
33. Eggimann N, Stöckli P, Annen H. Faire und fundierte Personalentscheidungen. *Allg Schweiz Militärzeitschrift*. 2022;6:26–8.
34. Gutknecht SP, Krautz A. Organisationsentwicklung der Schweizer Armee. *Z Person Psychol*. 2022;6:26–8.
35. Stocker D, Jacobshagen N, Semmer NK, Annen H. Appreciation at work in the Swiss Armed Forces. *Int J Environ Res Public Health*. 2022;19:6179.
36. Annen H. Mitarbeiterbefragung Berufsbild BM 2020+. Bern: Interner Bericht; 2019.
37. Eggimann Zanetti N. Values and virtues in the military. Bern: Peter Lang; 2020.
38. Eggimann Zanetti N, Ruch W, Annen H. The utility of the psychological approach for identifying military core values: illustrated in a Swiss Armed Forces study. *Mil Psychol*. 2023. doi:10.1080/08995605.2023.2170672.
39. Niederhauser et al., 2022
40. Zueger et al., 2022
41. Heitz E, Annen H. Wie entwickelt sich die Persönlichkeit in der RS? *Allg Schweiz Militärzeitschrift*. 2022;6:26–8.
42. Laureiro-Martinez D. Individual and context-evoked antecedents of exploration-exploitation performance. *Front Psychol*. 2022;13:854321.
43. Helli A, Ludyga S, Annen H. Höchstleistung, wenn's zählt – das Potenzial exekutiver Funktionen. *Allg Schweiz Militärzeitschrift*. 2022;6:26–8.
44. Stoller M, Duursma A, Annen H. Vertrauen im Einsatz: Zwischen «Show of Force» und «Show of Vulnerability». *Allg Schweiz Militärzeitschrift*. 2022;6:26–8.
45. Persönlicher Bericht des ukrainischen Militärpsychiaters CPT Oleh Hukovskyy anlässlich seines Besuchs in der Schweiz (April 2025), wobei er die Bedeutung einer systematischen, auf psychologischer Methodik basierenden Selektion, v.a. Kaderselektion, hervorhob.
46. Wong L. Combat motivation in today's soldiers. *Armed Forces Soc*. 2022;6:26–8.
47. Bukkvoll T, Steder FB. War and peace in Ukraine. *Probl Post-Communism*. 2022;6:26–8.