



**BUNDESWEHR**

# RESILIENZKONZEPT FÜR SPEZIALISIERTE KRÄFTE UND SPEZIALKRÄFTE DER POLIZEI UND BUNDESWEHR

Gorzka, R-J., Hanssen, N.

Kommando Feldjäger der Bundeswehr  
Kommando Streitkräftebasis



Kommando Feldjäger  
der Bundeswehr

Langenforther Str. 1  
30657 Hannover

Tel. +49 (0) 511 903 3850  
Fax +49 (0) 511 903 3809  
KdoFJgBwZentralerPosteingang@  
bundeswehr.org

[WWW.BUNDESWEHR.DE](http://WWW.BUNDESWEHR.DE)

STREITKRÄFTEBASIS

Das breite Aufgabenspektrum der Bundeswehr verlangt die Bereitstellung, Ausbildung und, im Sinne der Personalentwicklung, Förderung von qualifiziertem, leistungs- und reaktionsfähigem Personal in allen Geltungsbereichen.

Spezialisierte- und Spezialkräfte der Bundeswehr sind in hoher Frequenz und Intensität stark belastenden Situationen ausgesetzt und gelten somit aus psychologischer Sicht als Hochrisikogruppe für die Entwicklung psychischer Stressfolgestörungen.

Die im Aufgabenbereich Feldjägerwesen der Bundeswehr (AufgBer FJgWesBw) eingesetzten Feldjäger mit spezialisierten Fähigkeiten werden, sowohl aufgrund der Breite und Aufgabenspezifität im militärpolizeilichen Aufgabenspektrum als auch durch die erhöhte Einsatzhäufigkeit im Inland wie im Ausland, mehrfach belastet. Umso bedeutsamer erscheint es in diesem Kontext, neben der physischen, auch die psychische Leistungsfähigkeit der eingesetzten Soldatinnen und Soldaten zu erhöhen und diesen Status dauerhaft aufrechtzuerhalten.

Die Truppenpsychologie im AufgBer FJgWesBw mit ihren auftragsgebundenen Betätigungsfeldern reagierte auf diese stets zunehmenden Anforderungen mit konzeptioneller und praxisorientierter Anpassung im Bereich Ausbildung. So konzipierte der Fachbereich ein digital unterstütztes Resilienzkonzept für Spezialisierte Kräfte der Feldjäger und Spezialkräfte der Polizei. In diesem praxisorientierten Ansatz mit Ausbildungsbezug wird Resilienz als psychische Widerstandsfähigkeit beschrieben, welche es einer Person ermöglicht, Krisensituationen adäquat zu bewältigen und ohne mentale Schwächung aus diesen hervorzugehen.

Dieses modulare und manualgestützte Resilienzkonzept zielt auf die Stärkung und Weiterentwicklung psychologisch-relevanter Parameter im Ausbildungskontext. Zudem werden truppenpsychologische Erkenntnisse über praktische Vorteile aus dem permanenten Prozess der technologischen Entwicklung zwischen Mensch und Computer in Form von Ausbildungsmitteln wie App's und Virtual Reality integriert.

**Ohne Herausforderung keine Kompetenz, ohne Kompetenzvielfalt keine Resilienz!  
Herausforderung als Übungsfeld für Kompetenzerwerb!**



### Wirkungsbereiche

Das Resilienzkonzept im AufgBer FJgWesBw orientiert sich an der Resilienztheorie von Masten. Sie postuliert drei unabhängige Wirkungsbereiche, die die psychische Widerstandsfähigkeit bedingen:

- 1) Den kompensatorischen Bereich,
- 2) Den Bereich Herausforderungen,
- 3) Die protektiven Faktoren.

Der kompensatorische Bereich, vereinigt alle Faktoren mit einer risikoneutralisierenden Wirkung. Kompensatorische Faktoren können ein aktiver Ansatz zur Problemlösung sein, eine Tendenz zur positiven Wahrnehmung und Neubewertung.

Der Bereich der Herausforderungen, betrachtet den Risikofaktor oder Stressor als einen potentiellen Katalysator zur erfolgreichen Bewältigung. Zu wenig Stress fordert nicht heraus, wobei sehr hohe Stresslevel Dysfunktionen herbeiführen können. Moderate Level an Stress sind herausfordernd und stärken nach Bewältigung die Kompetenz. Wenn eine Herausforderung erfolgreich angegangen und bewältigt wurde, hilft dies der Person, an den Erfahrungen zu wachsen, neue Kompetenzen zu erwerben und somit zukünftige Problemlagen effektiv zu meistern.

**Resilienz entwickelt sich nicht aus Vermeidung, sondern aus Herausforderung, der erfolgreichen Bewältigung und dem daraus resultierenden Kompetenzerwerb.**

Der dritte Bereich der protektiven Faktoren, beschreibt die Interaktion der Schutzfaktoren mit Risikofaktoren im Sinne einer Bewältigung. Zu den protektiven Faktoren zählen u.a. kognitive Fähigkeiten in Verbindung mit ausgereiften sozialen Kompetenzen.



### Das Trainingsprogramm

Das Resilienzkonzept im AufgBer FJgWesBw wurde im Bottom-Up-Prozess ausbildungsbeleitend bei Feldjägern mit spezialisierten Fähigkeiten (KrSpezLFä) und Spezialkräften der Polizei entwickelt und durch Modifizierungen und Ergänzungen an Verwendungsspezifika der Feldjäger angepasst.

Von besonderer Bedeutung und eine Forderung der Truppe war der hohe praktische Anteil im Trainingsprogramm. Insgesamt beträgt dieser ca. 60% der Gesamttrainingszeit. Die praktischen Übungen, incl. Nachhaltigkeitstraining, werden themenbezogen und unmittelbar nach der theoretischen Wissensvermittlung durchgeführt. Dazu gehören z.B. Veränderungen in der Stresskontrolle durch Einsatz von Techniken und Methoden, die schnell lernbar und als sofort effektiv erlebt werden können.

Das Resilienzkonzept wurde mehrfach und multiprofessionell durch Experten aus den Bereichen der Polizei, Einsatz- und Truppenpsychologie validiert. Ebenso erfolgte eine Validierung an der Zielgruppe mit KrSpezLFä im AufgBer FJgWesBw. Die Validierung im Ausbildungsprozess erfolgte parallel zur Evaluation unter Mitwirkung der Truppenfachlehrer an der SFJg/StDstBw. Mit einer wissenschaftlichen Validierung im Expertendiskurs mit Lehrenden an der Universität der Bundeswehr Hamburg und der Fachhochschule der Polizei in Frankfurt wurde dieser Prozess abgeschlossen.

**Stabilität und Leistung beginnt im Kopf**

### Psychologische Inhalte

Inhaltlich beschreibt das Konzept sieben Bereiche, die einzeln für sich trainierbar sind und zusammen die Resilienz stärken, sowie das Potenzial zum Aufbau und zur langfristigen Aufrechterhaltung der Resilienz aufweisen (Graphik 1).



Grafik 1. 7 Trainingsbereiche des Resilienzkonzept FJgWesBw

1. Die Fähigkeit zur Selbstreflexion ermöglicht den Soldatinnen und Soldaten eigene Stärken und Schwächen zu erkennen: (1) auf der Persönlichkeitsebenen (z.B. Eigenschaften, Werte und Normen), (2) auf der sozialen Ebene (z.B. Umgang mit und Wirkung auf andere Menschen) und (3) auf der Fertigkeitsebene (z.B. sportliche und kognitive Fertigkeiten) und daran im Sinne der Weiterentwicklung zu arbeiten.

#### Positive Mindset entwickelt sich nicht von allein, es ist harte Arbeit

Das Konzept berücksichtigt drei Gruppen von Trainingsteilnehmenden, die sich im Hinblick auf Selbstreflexion gravierend voneinander unterscheiden: (1) ein Drittel der Beteiligten sind fähig und bereit, sich selber zu reflektieren; (2) ein weiteres Drittel ist dazu noch nicht fähig und (3) das letzte Drittel ist zwar fähig, jedoch dazu noch nicht bereit. Diese Unterschiede finden Berücksichtigung in der Auswahl der Ausbildungsmethoden und im Praxisanteil.

2. Das Verwendungsspezifische Stressmanagement vereint drei Hauptelemente: Stressprävention, Stresskontrolle und Stressbewältigung (auch Coping). Diese einzelnen Elemente des Stressmanagements weisen unterschiedliche Funktionen und Wirksamkeit auf und bedürfen vor allem unterschiedlicher didaktischer Zugänge zu

Teilnehmenden in der Ausbildung. So ist z.B. die individuelle Selbstreflexionsfähigkeit zur Entwicklung/Förderung von Stressprävention unabdingbar. Dies gilt jedoch nicht für den Einsatz von Copingstrategien. Nicht immer wird Hochstress mit protektiven und empfohlenen Strategien zur Stressbewältigung verarbeitet. Alternativer, teils schädlicher Umgang mit Belastungen, wird individuell unterschiedlich eingesetzt und wird nicht selten auch als wirksam erlebt. Dazu gehören z.B. Suchtverhalten, Vermeidung oder Isolation.

#### Wer rauf fährt, muss auch wieder runterfahren können

3. Im Sinne des Inneren Bezugsrahmens werden Werte bzw. Wertvorstellungen als Eigenschaften bzw. Qualitäten bezeichnet, die als erstrebenswert, in sich wertvoll oder moralisch gut betrachtet werden. Denn letztendlich bestimmen Werte und Normen, Einstellung und die Einstellungsänderung die Prozesse der Sozialisation und deren Qualität. Der Einstellungserwerb ist ein nicht immer aktiver Entwicklungsprozess, der die kognitiven Prozesse (Entscheidungsfindung, Konfliktmanagement usw.) steuert. Einstellungsänderungen und die persönlichen, sozialen und beruflichen Folgen sind systemprägend und führen oft zu massiven Änderungen der Beziehungsqualität auf allen Ebenen.

#### Entscheidend ist was du kannst, nicht wer du bist

4. Generationsübergreifend wird das Soziale Umfeld in ein reales und virtuelles geteilt. Beide bedingen maßgeblich die soziale Funktionsfähigkeit und tragen zur Entwicklung psychischer Trägerstrukturen bei, wobei nicht immer protektiv und resilienzstärkend. Das soziale reale Umfeld besteht aus Personen oder Personengruppen, die in direktem Kontakt mit der Person und in einer zwischenmenschlichen Beziehung zueinanderstehen. Das reale soziale Umfeld kann schützende und präventive Funktionen haben aber auch Stress und psychisches Leid hervorrufen. Durch den technischen Fortschritt, v.a. Social Media, wurden die physischen Grenzen mehr oder minder aufgehoben, sodass sich ein größeres und breiteres (pseudo) soziales Umfeld nachweisen lässt. Online Plattformen wie Facebook, Instagram, Tinder oder YouTube sind aus der heutigen sozialen Struktur nicht mehr wegzudenken. Dabei können die Nutzung und eine mögliche Abhängigkeit von diesen sozialen Netzwerken Einfluss auf unsere Beziehungen zu Mitmenschen oder auch unseren Arbeitsleistungen haben. Feldjäger mit spezialisierten Fähigkeiten und Spezialkräfte der Polizei sind von den positiven und negativen Auswirkungen des Umgangs mit neuen erweiterten sozialen Umgebungen nicht ausgenommen.

#### Reales und digitales Umfeld bedeuten soziale Stabilität



5. Auf individueller Ebene wird als Potenzial die Veränderbarkeit einer Person, hinsichtlich ihrer Qualifikation in Relation zu derzeitigen und zukünftigen Anforderungen, verstanden. Eine Person besitzt Potenzial, wenn sie ihre Möglichkeiten heute und in Zukunft nutzt und sich entwickelt, vorausgesetzt der Bereitschaft und Fähigkeit. Allgemein kann Potenzial als die Fähigkeit bezeichnet werden, bislang nicht vertraute Aufgaben zu bewältigen und bestimmte Kompetenzen zu entwickeln. Als wesentliche Voraussetzungen für das Lernpotenzial werden die Lernbereitschaft sowie die Selbstreflexionsfähigkeit genannt. Entwicklungspotenzial beschreibt im Allgemeinen das Delta zwischen dem aktuellen und dem potenziellen Entwicklungsstand.
6. Anpassung (auch Flexibilität) beschreibt im Allgemeinen die Fähigkeit, das Verhalten und die Gedanken an neue, unerwartete oder sich verändernde Ereignisse anzupassen. Im Kontext von hochspezialisierten Kräften ist die Umwelt geprägt von hohen Anforderungen und potenziellen Gefahren, sodass eine Anpassung an die Umwelt essenziell für die effektive Bewältigung der aufkommenden Anforderung ist. Zum einen müssen sie ihr Verhalten in Einsätzen bei Lageänderungen flexibel anpassen können. Zum anderen müssen direkt zum Eintritt in den Bereich des speziellen Arbeitsumfeldes Anpassungen der eigenen alltäglichen Verhaltensweisen vorgenommen werden, um in den Einheiten sicher agieren zu können. Vorteile einer hohen Anpassungsfähigkeit und -bereitschaft sind die Erweiterung des Aktionsraumes, also der möglichen Handlungsalternativen in einer Entscheidungssituation. Im Anpassungsprozess spielen auch die organisationalen Sozialisationsprozesse eine wichtige Rolle. Darunter werden die Prozesse der Vermittlung und des Erwerbs von Kenntnissen, Fähigkeiten, Fertigkeiten, Überzeugungen und Werthaltungen beschrieben, die die Person dazu befähigen, die an sie gestellte Anforderungen im

Team zu bewältigen. Sozialisation wird als ein lebenslanger Prozess der Identitätsbildung beschrieben. Dabei sind einige sogenannte Soft Skills unabdingbar. Beispiele sind die Teamfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit, Konfliktfähigkeit, Durchsetzungsfähigkeit, Problemlösefähigkeit oder interkulturelle Kompetenz.

**Handle situationsorientiert in der Gegenwart, um für die Zukunft vorbereitet zu sein**

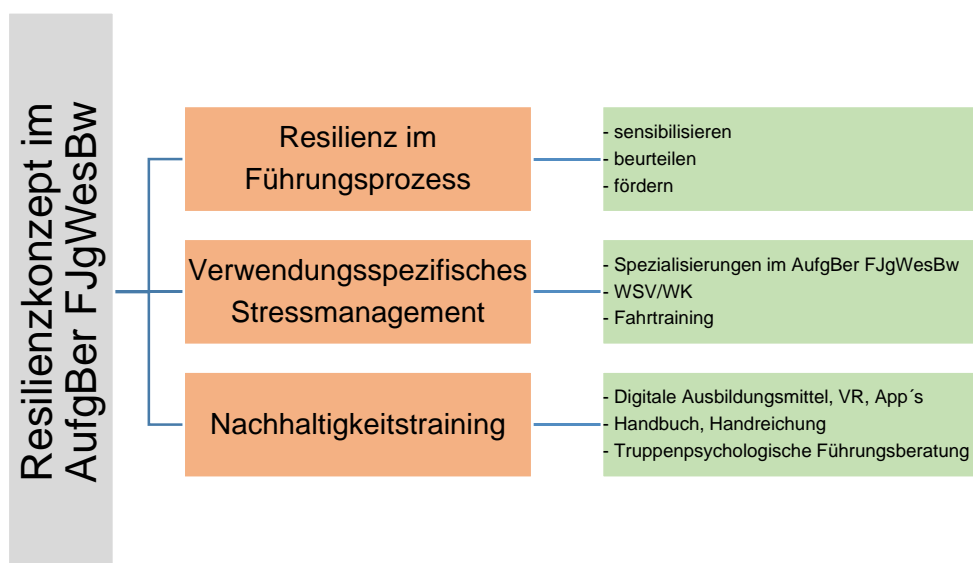
7. Die situationsübergreifende und fehlerfreie Beherrschung der für die jeweilige Verwendung erforderlichen Fertigkeiten ist ein Garant für den Erfolg der Einsätze und unbestritten auch für die Aufrechterhaltung der psychischen Widerstandsfähigkeit von speziell verwendetem Personal. Unter Fertigkeiten werden eingeübte und automatisierte Bewegungsabläufe auf der sensomotorischen Ebene, die (souverän) beherrscht werden, zusammengefasst in: (1) (senso-) motorischen Fähigkeiten: Laufen, Springen und Schwimmen (Ausdauer, Kraft, Schnelligkeit, Koordination und Beweglichkeit); (2) kognitiven Fertigkeiten: Lerntechniken zur Aufnahme, Identifikation, Einordnung, Einprägung, Elaboration und kritischer Prüfung sowie Speicherung von Informationen; (3) kognitiv-motorische Fertigkeiten: komplexe motorische Fertigkeiten wie Schießen, Abseilen oder Kampfsport (flexible Anpassung ist dabei ein zentraler Bestandteil dieser Fertigkeiten); (4) sozialen Fertigkeiten: Kommunikationsfähigkeit, Teamfähigkeit, Führungsqualitäten, interkulturelle Kompetenzen sowie Kritik- und Konfliktfähigkeit; (5) Sprachliche Fertigkeiten: Wortwahl und die Art der Aussprache; (6) perzeptiven Fertigkeiten: individuelle Informations- und Wahrnehmungsverarbeitung.

**Situationsbewusstsein schafft Handlungssicherheit**



### Ausbildungsmodule

Das Resilienzkonzept wurde strukturell an die Bedürfnisse und Rahmenbedingungen der Feldjägertruppe angepasst mit dem Ziel größtmögliche Nachhaltigkeit zu erreichen. Das Programm bedient drei Ebenen, die, bedingt durch die Forderung die praktische Ausrichtung zu fokussieren, thematisch zwar ineinandergreifen, methodisch jedoch unterschiedliche Schwerpunkte setzen (s. Graphik 2).



Grafik 2. Trainingsmodule des Resilienzkonzepts im FJgWesBw

Die einzelnen Ausbildungsmodule garantieren eine breite Streuung der Inhalte für alle Spezialisierungen im AufgBer FJgWesBw. Die Module sind manualgestützt konzipiert und didaktisch sowohl auf die Unterrichtung an der Schule sowie für Schulungen in Feldjägersdienstkommandos ausgerichtet.

Das einwöchige Ausbildungsmodul Resilienz im Führungsprozess besteht aus drei aufeinander aufbauenden Hauptkomponenten: psychoedukative Wissensvermittlung (40% Anteil), dem praxisorientierten Trainingsanteil (50% Anteil) und dem Nachhaltigkeitstraining (10%). Besonders hervorzuheben ist der Punkt „Resilienz in Vorgesetztenfunktion“. In diesem Trainingsanteil wird die bzw. der Trainingsteilnehmende besonders sensibilisiert für Resilienz aus der Perspektive einer Vorgesetzten bzw. eines Vorgesetzten, um diese nicht nur bei sich selbst, sondern auch bei seinen Untergebenen bestmöglich zu beurteilen und zu fördern.

Das Modul Verwendungsspezifisches Stressmanagement resultiert aus dem Erfordernis, Stress angepasst an das Aufgabenspektrum oder an die besonderen Einsatzerfordernisse der Feldjägereigenschaften zu betrachten. So sind die Stressfaktoren z.B. bei Personenschützern, Erhebern und Ermittlern oder Präzisionsschützen anders gelagert als bei Diensthundeführern. Ebenso wirken sich die Stressfaktoren bei Waffenloser Selbstverteidigung/Waffenloser Kampf oder beim Fahrtraining anders als im Bereich Stabsdienst aus.

Die bisherigen Ergebnisse der Validierung können dahingehend interpretiert werden, dass für ein effektives Stressmanagement eine Auswahl an verschiedenen Techniken und Methoden, auch mit Einsatz digitaler Mittel wie E-Learning, Virtual und Mixed Reality sowie Eye-tracking, zur Stressprävention, Stresskontrolle und Stressbewältigung notwendig sind, um angemessen auf neue Anforderungen reagieren zu können.

Das individualisierte Nachhaltigkeitstraining im Rahmen des Resilienzkonzepts besteht aus drei Hauptkomponenten:

- Digitale Ausbildungsunterstützung App's und Virtual Reality (VR)
- Truppenpsychologische Führungsberatung
- Handbuch und Handreichung

Die digitale Ausbildungsunterstützung erlaubt es den Soldatinnen und Soldaten unter verschiedensten Bedingungen (Tag/ Nacht, Wetter, Geländebeschaffenheit etc.) zu üben und so ihre trainierten Handlungsabläufe in einer sicheren Umgebung zu verinnerlichen oder überhaupt erst die nötige Qualifikation für bestimmte Ausbildungen zu erwerben. Die erlernten Techniken müssen regelmäßig geübt und (teilweise) automatisiert werden, damit die Trainings ihre volle Wirkung entfalten können. Dies kann unter anderem durch die Anwendung von Apps unterstützt werden. Hierzu zählen App's mit Atemtechniken, Achtsamkeitstrainings, Entspannungsübungen.

Die in den jeweiligen Feldjägerregimentern eingesetzten Truppenpsychologinnen und Truppenpsychologen wurden zu diesem Resilienzkonzept fortgebildet, um auch als Multiplikatoren für das zu vermittelnde Wissen incl. praktischer Anleitung zu fungieren. So können sie noch flexibler und bedarfsorientierter in der Truppe wirken. Besonders im Rahmen der truppenpsychologischen Führungsberatung bringen sich die Truppenpsychologinnen und Truppenpsychologen ein, um auch, orientiert am Resilienzkonzept, anwendungs- und lösungsorientiert zu beraten und so die Nachhaltigkeit der Trainings zu verstärken.

Bei der Handreichung handelt es sich um eine Zusammenstellung der wichtigsten konzeptgebundenen Inhalte samt Hinweisen (QR-Code) zu digitalen Ausbildungsmitteln. Der Aufbau ist methodisch und didaktisch an die Bedürfnisse der Zielgruppe ausgerichtet und Leitsatzgeprägt. Die Handreichung verfolgt das Ziel, sowohl Nichttrainierten als auch Trainierten eine erste Information und Hinweise zur Vertiefung der einzelnen Themen zu geben.

Das Handbuch mit dem Titel „*Applied and Operational Psychology for Military Police*“, bestehend aus neun psychologisch-relevanten und zwei allgemeinen Kapiteln, schließt die Lücke der Ausbildungsmaterialien zum Selbststudium. In der Validierung befinden sich zurzeit folgende Kapitel: Resilienz, Stressmanagement, Traumafolgestörungen, Grundlagen verwendungsspezifischer Kommunikation, Psychologische Aspekte des Schießens, Terrorismus und Radikalisierungsprozesse, Sexualdelikte im militärischen Kontext, Cybercrime, Waffenlose Selbstverteidigung/Waffenloser Kampf, Truppen- und Einsatzpsychologie, Feldjägerwesen. Die truppen- und einsatzpsychologische Ausrichtung und Auswahl der Themen soll der aufmerksamen Leserin sowie dem aufmerksamen Leser ein tieferes Verständnis für das komplexe psychologische Konstrukt Resilienz in seinen mannigfaltigen Ausprägungen vermitteln.

**BUNDESWEHR**

### **Zusammenfassung**

Neben der Aufgabenerfüllung im operationellen Tagesgeschäft leistet die Truppenpsychologie des AufgBer FJgWesBw, als breit gefächerte präventiv wirkende Fähigkeit, wichtige konzeptionelle Ausbildungsbeiträge, um insbesondere die Resilienz und damit auch die physische und psychische Leistungsfähigkeit von besonders stark geforderten Soldatinnen und Soldaten, hier die spezialisierten Kräfte der Feldjäger, zu stärken. So wurde das digital unterstützte Resilienzkonzept, welches sich im besonderen Maße zur Konzeption und Durchführung von Speziallehrgängen im Bereich spezialisierte Kräfte im FJgWesBw und Spezialkräfte der Polizei eignet, modular konzipiert. Die Ergebnisse der eingeleiteten Evaluationsmaßnahmen sind sehr vielversprechend und erlauben weitere konzeptionelle Anpassung der einzelnen Module.