

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

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 169 (2003)

**Heft:** 4

**Artikel:** Der Weg und das Ziel : Projektarbeit im Zusatzausbildungslehrgang 1  
an der Militäarakademie

**Autor:** Annen, Hubert / Kamer, Barbara

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-68646>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 29.03.2025

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



## Der Weg und das Ziel

### Projektarbeit im Zusatzausbildungslehrgang 1 an der Militärakademie

In der Erwachsenenbildung gilt es, auf die Erfahrungen der Teilnehmer aufzubauen. Als bestandene Berufsleute sind sie es gewohnt, eigenverantwortlich und initiativ zu handeln. Ebenso erwarten sie aber auch, von kompetenten Fachleuten informiert zu werden sowie relevante Themen im gleichberechtigten Diskurs zu erörtern. Diese Ausgangslage erfordert die Anwendung von Elementen erweiterter Lehr- und Lernformen.

Hubert Annen und Barbara Kamerl<sup>1</sup>

Die neuen Ausbildungsstrukturen und -konzepte in der Armee XXI haben Konsequenzen auf die Tätigkeiten und Laufbahnen des militärischen Berufspersonals. So gelangten an der Militärakademie der ETHZ im vergangenen Jahr unter anderem die Zusatzausbildungslehrgänge (ZAL) 1 und 2 erstmals in der neuen Form zur Durchführung.

#### Zusatzausbildungslehrgang 1

Der ZAL 1 vermittelt erfahrenen Berufsoffizieren während dreier Monate eine erweiterte militärische und taktische Ausbildung. Mit diesem Rüstzeug können die Teilnehmer ihre berufliche Laufbahn in Richtung Gruppenchef am Armee-Ausbildungszentrum Luzern (AAL), Schulkommandant-Stellvertreter oder anderer Funktionen in der Einsatzgruppe E3 verfolgen. Die inhaltlichen Schwergewichte stammen aus den Bereichen der Militärwissenschaften, Sicherheitspolitik, Projektmanagement und Medienausbildung. Entsprechend wurde auch im Rahmen einer dreiwöchigen Ausbildungssequenz am AAL die Funktion als Gruppenchef praktisch geübt sowie gleichzeitig Aspekte der Stabsarbeit und das diesbezügliche Fachwissen verfeinert. Die Studienreise nach Rom brachte zusätzliche Erfahrungen und Erkenntnisse.

Die Teilnehmer erbrachten einen Leistungsnachweis in Form einer individuellen Projektarbeit. Im Vergleich zur herkömmlichen Form einer Seminar- oder Diplomarbeit enthält dieser Ansatz Elemente aus dem Bereich der erweiterten Lehr- und Lernformen, die sowohl den Zielsetzungen des Kurses als auch den Ansprüchen der Teilnehmer besser Rechnung tragen sollten.

#### Projektarbeit

Methodisch-didaktische Grundlage der Projektarbeit bildet die *Projektmethode* (siehe Kasten). Bereits pädagogische Klassi-

ker wie Jean-Jacques Rousseau und Heinrich Pestalozzi haben entsprechende Ideen entwickelt und eingesetzt. Grundlegend ist, dass Schüler, Studenten oder Kursteilnehmer von der Themenwahl über die Art des Produktes bis zur Form der Präsentation über weite Strecken selbst entscheiden. Charakteristisch ist überdies, dass man sich bewusst Gedanken über die Art des Vorgehens und des Zusammenarbeitens macht.

Zu Beginn des Kurses wurden die Teilnehmer über den pädagogischen Hintergrund orientiert. Auf dieser Basis formulierte man die folgenden konkreten Zielsetzungen:

- Der Teilnehmer nützt die Chance, sich vertieft mit einer für ihn relevanten Thematik auseinander zu setzen.
- Er erarbeitet ein Produkt, welches für seine gegenwärtige oder zukünftige Tätigkeit hilfreich ist.
- Nebst der Erweiterung der Fachkompetenz sollen auch Selbst- und Methodenkompetenz gefördert werden.

Nachdem Inhalt und Thema fixiert worden waren, erfolgte die Kontaktaufnahme mit einem Dozenten oder Lehrgangskommandanten der MILAK, der - bezogen auf sein eigenes Fachgebiet - die Arbeit als Mentor begleiten sollte. Mit ihm wurde eine Zielvereinbarung getroffen, in der man einerseits bestimmte Fixpunkte und Zwischenergebnisse festlegte, andererseits aber auch Erwartungen bezüglich Hilfestellung formulierte.

Wichtig im weiteren Verlauf der Arbeit war das regelmässige und strukturierte Erfassen der Erfahrungen in tagebuchartiger Form (*Journal*). Darin sollten sich die Teilnehmer nebst dem Festhalten von Fakten (Art der Tätigkeit, Zeitaufwand, Zwischenergebnis) auch über persönliche Aspekte (Schwierigkeiten, Lösungen, Erkenntnisse, Konsequenzen, Qualität der Zusammenarbeit) Rechenschaft ablegen. Damit verfolgte man die Ziele, den Prozess bewusster zu machen, die Prozesssteuerung zu unterstützen und allenfalls bislang versteckte Faktoren bezüglich Selbstmanagement hervorzubringen. Das schriftliche Formulieren zentraler Aspekte sollte zu-

dem den Erfahrungsaustausch mit dem Betreuer und anderen Personen sowie das Erkennen von Problemen und verschiedener Lösungswege erleichtern.

Inhaltlich waren die Ergebnisse der Produkte sehr unterschiedlich, während man sich hinsichtlich Form zu weiten Teilen noch stark an traditionellen Studienarbeiten orientierte. Nebst Produkt und Präsentation wurde auch das Journal als Bewertungsgrundlage verwendet. Im spezifischen Beurteilungsformular spielten somit Transparenz und Nachvollziehbarkeit der ganzen Dokumentation, die Arbeitsorganisation sowie Kooperation und Kommunikation eine wichtige Rolle.

Die Teilnehmer nahmen mit demselben Formular eine Selbstbeurteilung vor und erschienen dadurch vorbereitet zum Beurteilungsgespräch, in dessen Verlauf dann die endgültige Note festgelegt wurde. Hier kommt deutlich zu Tage, was für den ganzen Ablauf gilt:

- Das traditionelle, hierarchische Rollenverständnis zwischen Lehrenden und Lernenden wird überwunden.
- Der Teilnehmer übernimmt Eigenverantwortung und steigert die Qualität der Selbstwahrnehmung.

#### Revolution in Military Affairs/Weiterbildungskurs der Militärakademie

In ASMZ Nr. 2 haben wir über die Weiterausbildungskurse der Militärakademie berichtet (Seite 12).

Damals besuchte die ASMZ den Kurs «Nuklearwaffen und Raketenabwehr». Im Februar verfolgten wir den Kurs «Revolution in Military Affairs». Kursleiter war der Vorsteher der Dozentur «Strategische Studien» Professor Dr. Albert A. Stahel.

Fachleute von EADS (European Aeronautic Defence and Space Company), Erbauer des EUROFIGHTERS, zeigten auf, wie moderne Waffensysteme gegenseitig vernetzt sind. Diese totale elektronische Vernetzung führt dazu, dass die strategische Stufe direkt auf die taktischen Verbände Einfluss nehmen kann. Diskutiert wurde auch über unbemannte Flugzeuge, welche als programmierbare, ferngesteuerte Waffenträger eingesetzt werden können. Als strategischer Faktor wurde auch die Fusion der Rüstungsbetriebe behandelt.

Komplexe Waffensysteme sind teuer. An deren Produktion müssen sich mehrere Länder beteiligen. Nationale Rüstungsproduktion ist auf dem internationalen Markt kaum mehr konkurrenzfähig. G.



## Die Projektmethode

### Prinzip

Didaktisches Leitprinzip der Projektmethode ist das handlungsorientierte Lernen. Lernen findet also nicht durch eine theoretische Wissensvermittlung, sondern durch die konkrete Erfahrung statt.

### Ablauf

Ein Mitglied der Projektgruppe oder ein Aussenstehender regt ein Projekt an (*Projektinitiative*). Durchführung und Ergebnis sind zu diesem Zeitpunkt aber noch unklar. Zunächst vereinbaren die Teilnehmer einen Rahmen (Bsp. Zeitlimite) und einige Spielregeln (Bsp. Zeitintervall der Besprechungen). Dann folgt die eigentliche Auseinandersetzung mit der Projektinitiative (*Projektskizze*). Ist eine Projektskizze erstellt, arbeiten die Teilnehmer einen konkreten Arbeitsplan inklusive Zeitbudget aus (*Projektplan*). Nach dieser Vorbereitungsphase kann sich

jedes Projektmitglied bzw. Projektteam der gewählten Arbeit widmen (*Projektdurchführung*). Der Abschluss kann in unterschiedlicher Form stattfinden; die Teilnehmer können einen bewussten Abschluss setzen, welcher sich beispielsweise durch die Veröffentlichung oder Ausstellung der Ergebnisse zeigt, oder sie koppeln zur Projektinitiative zurück und vergleichen den Endstand mit den Anfängen, oder sie lassen das Projekt auslaufen (*Projektabschluss*).

### Anwendungsbereiche der Projektmethode

Die Projektmethode kann in ganz unterschiedlichen Bereichen eingesetzt werden; hauptsächlich in Ausbildungsstätten wie Gymnasien, Hochschulen, Erwachsenenbildungszentren, Berufsschulen, in Unternehmen, aber auch in ausserschulischen Bereichen.

– Nebst «harten» Fakten in Form eines konkreten Produkts wird auch sozialen Komponenten wie Kooperations- und Kommunikationsfähigkeiten entsprechende Bedeutung beigemessen.

### Sicht der Teilnehmer

Nebst der Kursevaluation wurde ein spezifisches, strukturiertes Feedback zur Projektarbeit eingeholt. Dabei wollte man feststellen, ob die eingangs erwähnten Ziele erreicht wurden, welche Chancen und Hindernisse sich aus Sicht der Teilnehmer ergaben und was für Verbesserungen für die zukünftige Gestaltung dieses Ausbildungselementes ins Auge gefasst werden müssen.

– Die Projektarbeit wurde von jedem Teilnehmer des ZAL 1/2002 als bedeutend eingestuft. Die freie Themenwahl gab ihnen die Möglichkeit, sich in ein für ihren Berufsalltag relevantes Gebiet einzuarbeiten. Nur ein Teilnehmer gab an, die Erkenntnisse aus der Projektarbeit nicht weiterverwenden zu können.

– Die Einführung ins Projekt sowie die entsprechenden Unterlagen wurden durchwegs als ausreichend und hilfreich gewertet.

– Besonders positiv hob man die Zusammenarbeit mit dem Betreuer wie auch das Beurteilungsgespräch hervor, das von allen als transparent und konstruktiv erlebt wurde.

– Zurückhaltend äusserte man sich bezüglich des Journals. Es wurde nicht von allen als nützlich erachtet. Die Möglichkeit, die persönliche Vorgehensweise und das Prozessdenken zu reflektieren, wurde zwar erkannt und für sinnvoll befunden. Das Führen des Journals empfanden aber einige als zusätzliche Arbeit, die ungewohnt war und den Ablauf zum Teil eher behinderte.

– Kritisch bemerkt wurde die zur Verfügung gestellte Zeit und die Positionierung der betreffenden Zeitfenster. Für einen Drittel der Teilnehmer war es eine Belastung, sich über einen längeren Zeitraum und neben dem normalen Kursverlauf mit der Projektarbeit zu beschäftigen.

– Die Motivation und Seriosität, mit der die Teilnehmer an ihr Projekt herangingen, zeigt sich anhand des Zeitaufwands. Durchschnittlich wurden 100 h investiert. Allerdings gab es diesbezüglich massive Unterschiede (zwischen 40 und 175 h), weshalb einige Teilnehmer den Vorschlag machten, in Zukunft einen verbindlicheren Zeitrahmen vorzugeben.

– Bis auf einen waren alle Beteiligten mit ihrem Resultat zufrieden oder sehr zufrieden.

Die Marschrichtung scheint insgesamt zu stimmen. Bezüglich des Journals ist anzumerken, dass wohl eine gewisse Vertrautheit mit dem Vorgehen nötig ist, um dessen Vorteile wahrzunehmen. Erkannt wurde immerhin, dass es hinsichtlich Zusammenarbeit mit dem Betreuer hilfreich ist, indem er das Vorgehen und die zu Grunde liegenden Gedanken besser nachvollziehen und in die Bewertung einfließen lassen kann.

Betreffs Zeitfaktor wurde angeregt, die Projektarbeit im Rahmen einer kurzen, intensiven, eigens dafür vorgesehenen Pha-

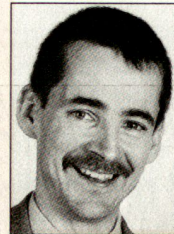
se zu erstellen. Dazu ist zu bedenken, dass die Beschaffung von Informationen und Dokumentationen Tage oder Wochen dauern kann und die Verarbeitung der betreffenden Inhalte Zeit zur Reflexion benötigt; auch müssen bestimmte Prozessschritte zuweilen aus einem gewissen Abstand betrachtet und hinterfragt werden.

Ausserdem entspricht die gewählte Vorgehensweise der Alltagspraxis, wo man nebst den laufenden Pendenzen oft nur wenig Zeit findet, sich vertieft mit einer Thematik auseinander zu setzen. Trotz dieser Argumente gilt es jedoch seitens der Kursleitung den genannten Faktoren in der Ein- und Durchführung der Projektarbeit vermehrt Aufmerksamkeit zu schenken und – wo möglich – entsprechende organisatorische Vorkehrungen (z.B. Zeitplan) zu treffen.

### Fazit

Insgesamt lässt sich festhalten, dass die Projektarbeit von den Teilnehmern als positiv und nutzbringend für den Alltag erlebt wurde. Durch die selbst gewählten, praxisrelevanten Themen wurde ein direkter Mehrwert im Hinblick auf den individuellen Berufsalltag geschaffen. Überdies boten Vorgehen und Ergebnis eine gute Grundlage für eine faire und fundierte Leistungsbeurteilung. Es ist zu hoffen, dass die positive Resonanz auf diese erweiterten Lehr- und Lernformen einigen Teilnehmern den Anstoss gibt, diese Methode im Rahmen der eigenen Ausbildertätigkeit ebenfalls anzuwenden.

<sup>1</sup>Auf Wunsch kann bei den Autoren ein detailliertes Quellenverzeichnis angefordert werden. ■



**Hubert Annen,**  
Dr. phil.,  
Dozent für  
Militärpsychologie/  
Militärpädagogik  
an der MILAK/ETHZ,  
8804 Au ZH.



**Barbara Kamer,**  
lic. phil.,  
Wissenschaftliche  
Assistentin, Dozentur  
Militärpsychologie/  
Militärpädagogik,  
an der MILAK/ETHZ,  
8804 Au ZH.

## SCHWEIZER SOLDAT

### Aus dem Inhaltsverzeichnis der April-Nummer

- Interview mit dem Generalstabschef über Armee XXI
- Vom Ter Kr über das Ter Rgt zum Verbindungsstab
- Mit Pegasus zero one über Kabul