

PLANSPIEL UND WIRTSCHAFTSENGLISCH IM TRAINERDOPPEL - KONZEPTIONIERUNG, UMSETZUNG UND REFLEXION EINES BILINGUALEN TRAININGS AN DER BERUFSAKADEMIE SACHSEN, STAATLICHE STUDIENAKADEMIE RIESA

Dr. rer. pol. Torsten Forberg, Dr. rer. nat. Silvia Scheinert

1. HINTERGRUND

Bestandteile klassischer betriebswirtschaftlicher Studiengänge sind – auch bei unterschiedlichen Vertiefungsrichtungen, Differenzierungen und Bezeichnungen – im Wesentlichen die Teildisziplinen Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Kosten- und Leistungsrechnung, Buchführung, Beschaffung, Lager, Produktion/Leistungserstellung, Absatzwirtschaft, Marketing, Investition und Finanzierung, Personalwirtschaft sowie Management/Controlling. Diese werden in der Regel aufeinander folgend durch Lehrveranstaltungen der Semester 1 bis 5 oder 6 und üblicherweise in der Muttersprache der Studierenden abgedeckt.

Die auf dem Arbeits- und weiterführenden Bildungsmarkt häufig notwendige Sprachkompetenz Englisch wird je nach Schwerpunktsetzung der Studiengänge durch Lehrveranstaltungen in General English und Business English trainiert. Problematisch erscheint, dass Sprache und Wirtschaft in Curricula häufig isoliert voneinander gelehrt werden - Wirtschaft in der Muttersprache von Kaufleuten (keine Sprachdozenten) und Englisch in der Fremdsprache durch Sprachdozenten (keine Kaufleute). Damit ist zwar der Ausbau von Kompetenzen in Sprachen und/oder Wirtschaft möglich, mangels Verknüpfung bleiben diese Kenntnisse jedoch häufig „träges Wissen“. Der bereits von Whitehead (1929, 13) geprägte Begriff bezeichnet Wissen, das „merely received into the mind without being utilised, or tested, or thrown into fresh combinations“ und damit mangels Anwendung und Verknüpfung in künftigen Situationen nicht für eine nutzbringende Anwendung abrufbar ist.

Das hier vorliegende Konzept soll dazu beitragen, dass Sprachkompetenz und betriebswirtschaftliches Fachwissen in Kombination nicht träge, sondern wirksam werden. In einem komplexen Lehr-Lern-Arrangement (vgl. Achtenhagen, 2003, 77 und Kapitel 2) werden

- in einem ausgewogenen Methodenmix
- handlungsorientiert
- Wirtschaft und Sprache
- bilingual vertieft.

Dieser Beitrag soll das Konzept theoretisch fundieren, darstellen, reflektieren und einen Ausblick geben.

2. THEORETISCHE BASIS

Aus fachinhaltlicher Perspektive wird in diesem generalistisch angelegten Konzept kein Teilaspekt der Betriebswirtschaftslehre fokussiert, sondern jede relevante betriebliche Grundfunktion in ihren Kernaspekten berücksichtigt. Dies sind (vgl. Forberg, 2008, 111) im Einzelnen

- (1) Unternehmen im Umfeld und Unternehmensziele,
- (2) betriebliche Leistungsprozesse - Beschaffung, Lager, Produktion, Absatz,
- (3) Finanzwirtschaft - Investition, Finanzierung, Finanzplanung und
- (4) betriebliches Rechnungswesen.

Aus didaktischer Sicht kann dieses „Komplexe Lehr-Lern-Arrangement (...)“ dadurch charakterisiert werden, dass (..) wirklichkeitsnahe, komplexe, vernetzte, intransparente und dynamische Problemstellungen enthalten sind. Die Lösungen dieser Problemstellungen sollen mittels Handlungen der Lernenden vorangetrieben bzw. erreicht werden können, dabei eine Beleuchtung aus unterschiedlichen Perspektiven ermöglichen sowie die Erarbeitung von strukturiertem Wissen und weitere Anwendungsmöglichkeiten eröffnen“ (vgl. Dubs, 1996, 62, Dörner, 2001, 59 und zusammenfassend Forberg, 2008, 2, 77).

Die Entwicklung von Lehrmethoden zur Vermittlung von (Fremd)sprach(en)kenntnissen war von jeher eher empirisch (vgl. Corder, 1973, 135). Der in den 1980er Jahren entwickelte *Communicative Approach* oder *Communicative Language Teaching* (CLT) basiert auf der Idee, dass erfolgreicher Spracherwerb nur dann entsteht, wenn reale Inhalte kommuniziert werden und die Lernenden ihre natürlich erworbenen Lernstrategien anwenden, was ihnen erlaubt, die erlernten Sprachkompetenzen praktisch anzuwenden.

Michael Lewis *Lexical Approach* (vgl. Lewis, 1993), den er 1993 mit seinem Buch „The lexical approach: The state of ELT and a way forward.“ vorstellte, führte CLT auf gewisse Weise weiter, stellte die Methode aber gleichzeitig auch zur Diskussion. Seither wird eine angeregte Debatte geführt über die Effektivität und Angemessenheit von Lehrmethoden im Spracherwerb, so u.a. von Duncan Hunter: „The communicative methods have come under attack in recent years, perhaps most prominently for their failure to take into account local conditions (...).“ (vgl. Hunter, 2009, 16).

Im bilingualen Planspiel mit Wirtschaftsenglisch wird ein innovativer Ansatz verfolgt, der nach kritischer Auseinandersetzung verschiedene methodisch-didaktische Ansätze zusammenführt und damit *contents-based learning* ermöglicht.

So sollten komplexe Lehr-Lern-Arrangements, um eine hohe Lernwirksamkeit zu erreichen, verschiedene Gestaltungskriterien erfüllen. The Cognition and Technology Group at Vanderbilt (1997, 46) fasst Folgende zusammen:

- a) Lernerzentrierung,
- b) Wissenszentrierung,
- c) Einschätzungsorientierung und
- d) Gemeinschaftsorientierung.

Achtenhagen (2003, 83) benennt unter Anderem

- e) Komplexität und Realitätsbezug,
- f) Berücksichtigung von Vorwissen und Interesse,
- g) Komplexe Ziel- und Inhaltsstruktur in Verbindung mit einem advanced organizer,

- h) Begriffsinhalt (Intension), begründet durch Zweckmäßigkeit (Intention),
- i) Handlungsorientierung,
- j) Anschaulichkeit,
- k) Balance von Kasuistik und Systematik,
- l) ausgewogenes Verhältnis von Einzelarbeit und Gruppenarbeit sowie
- m) Berücksichtigung unterschiedlicher Wissensstrukturen.

Diese Kriterien liefern nicht nur einen theoretischen Rahmen für die zugrunde gelegte Planspieldidaktik, sondern insbesondere handlungsleitende Richtungen für die Gestaltung und Durchführung des Konzeptes und für die Evaluierung der Veranstaltungen, die aufgrund der Methodenvielfalt ein professionelles Vorgehen erfordert.

3. KONZEPTIONELLE UMSETZUNG

Die erfolgreiche Umsetzung des Konzeptes erfordert eine ausgewogene Balance zwischen

- sorgfältiger unter den Trainern abgestimmter Vorbereitung und Planung der Lehrveranstaltungen und
- *On-the-fly-Sequenzen*, bei denen spontan und situationsbezogen ohne vorherige Detailplanung agiert wird.

Zentrale Inhalte, Materialien und Medien zur Durchführung sind

- a) Ein Unternehmensplanspiel - TOPSIM easyManagement, easyStartup, General Management, Global Management, Project Management oder Banking mit Software und Teilnehmerhandbüchern (insb. zur Einführung in den Fall) in deutscher und englischer Sprache,
- b) Foliensätze für Theoriesequenzen, die in deutscher und englischer Sprache identisch sind,
- c) Aufgabenstellungen – partiell in deutscher, partiell in englischer Sprache, partiell beides identisch und
- d) begleitende Unterrichtsmaterialien und Medien.

Grundsätzlich übernehmen die Studierenden in Gruppen die Geschäftsführung von konkurrierenden Unternehmen mit einer gleichen Ausgangssituation/Unternehmensgröße. Im Teilnehmerhandbuch und ggf. in der Einführung der Seminarleiter können sich die neuen Geschäftsführungsteams mit den Unternehmen, mit den Bereichen und den Zahlen/Berichten vertraut machen. Die Seminarleiter übernehmen die Rollen der Gesellschafter, die ihre bis dahin ausgeführte Geschäftsführungstätigkeit aus persönlichen Gründen abgeben und nun den Teams übertragen. Diese legen den Vorsitz der Geschäftsführung fest, der auch als erster Ansprechpartner Share- und Stakeholdergruppen gilt.

Innerhalb der Lehrveranstaltung wird ein breites Repertoire an Methoden eingesetzt. Zentrale Sequenzen sind dabei

- a) Einarbeiten in das Unternehmen (bei TOPSIM easyManagement z. B. die Vallenberg Outdoor GmbH),
- b) Theoriesequenzen in Vorlesungsform deutsch und englisch, teilweise in simultaner oder konsekutiver Verdolmetschung der auf Deutsch vorgetragenen Inhalte und damit als spezielle Hörverständnisübung,

- c) Gruppenarbeit, anfangs deutsch, später zunehmend englisch: Entscheidungsfindung im Planspiel, mit Vokabeltraining im Kontext, dabei der Fokus auf Skills Training, u.a. mit den Themen Meetings, Presenting, Negotiating und mit dem Ziel einer interaktiven Wortschatzerarbeitung in der Fremdsprache bei gleichzeitiger Vertiefung der BWL-Fachkenntnisse
- d) Auswertungen und Reflexionen der Planspielrunden durch die Seminarleiter,
- e) Auswertungen und Reflexionen der Planspielrunden durch Teams,
- f) eine Vielzahl angrenzender Aufgaben zu Kalkulation, Buchhaltung, Marketing, Öffentlichkeitsarbeit, Statements vor Shareholdern, Bankengespräche und vieles andere mehr,
- g) Sprachtest schriftlich in englischer Sprache
- h) abschließende Gesellschafterversammlung mit Fachdiskussion und Bewertung.

Aufgrund einer Vielzahl möglicher Sequenzen, verschiedenen fachlichen Inhalten in den Dimensionen

- a) Betriebswirtschaft & Controlling,
- b) Kommunikation,
- c) Teamentwicklung und
- d) Coaching/Consulting

und unterschiedlichen Schwerpunktsetzungen auf deutsche und englische Sprache ergeben sich umfangreiche Gestaltungsmöglichkeiten für ein Training innerhalb dieses Konzeptes.

Dozierende, Auftraggeber und sonstige verantwortliche Personen stehen häufig vor der Problematik, welche Kompetenzen konkret in der Veranstaltung entwickelt werden sollen. Für Akquise, Beratung und Planung wurde eine Systematik entwickelt, mit der konkrete, vorstrukturierte Bedarfe abgefragt, diskutiert, gewichtet und festgelegt werden können. Darauf basiert dann die von den Trainern zu entwickelnde angepasste Detailplanung der Lehrveranstaltung.

4. PRAKTISCHER EINSATZ & REFLEXION DER GESTALTUNGSKRITERIEN

Das Konzept wurde in einem Umfang von 40 Unterrichtseinheiten im Wahlpflichtfach 5. Semester an der Berufsakademie Sachsen, Staatliche Studienakademie Riesa eingesetzt und erprobt. Auf Interesse stieß das Konzept bei einer Vielzahl von Studierenden, wobei – vermutlich aufgrund des vorab schon erkennbaren Anspruchsniveaus – die tatsächliche Teilnehmerzahl relativ gering blieb.

In den Abbildungen 1 und 2 ist ein Überblick über die Fachinhalte der Veranstaltung dargestellt.

Fachinhalte – kaufmännisches Grundlagenwissen

Warum sind wir heute zusammen gekommen?	„Learning Business by Doing Business“
(1) Blick aufs Ganze! Worum geht es? Was will ich? Was kann schief gehen?	Unternehmen im Umfeld, Executive Summary Ziele, Strategien und Gefährdung
(2) Wie verkaufe ich am Besten? Worauf achte ich bei Einkauf und Herstellung?	Absatz, Marketing, Marktforschung Beschaffung, Lager, Produktion
(3) Stimmt mein Preis? Lohnt sich das Ganze?	Kostenarten-, -stellen-, -trägerrechnung
(4) „Cash is King“ – Wie sieht es in der Kasse aus? Wie muss ich aufzeichnen und berichten?	Finanzplanung / Finanzbericht Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung
(5) Kann ich erweitern? Sollte ich das tun?	Investition und Finanzierung
(6) Wie kann ich bewerten und vergleichen?	Kennzahlen zu Liquidität, Rentabilität, Stabilität
Blick zurück – was haben wir erreicht?	Zusammenfassung und Reflexion

„Ich höre und vergesse. Ich sehe und erinnere. Ich tue und verstehe.“ Konfuzius

Literaturhinweis: Wöhe & Döring, Einführung in die allgemeine Betriebswirtschaftslehre. München: Vahlen

Abbildung 1: Fachinhalte - kaufmännisches Grundlagenwissen

Contents – basic knowledge in business and commerce

Why have we come together here today?	„Learning Business by Doing Business“
(1) Getting the big picture! ‘What is it all about? What do I want? What can go wrong?’	Enterprise and environment, executive summary Targets, strategies and threats
(2) How do I sell best? What is to be considered at purchase and manufacturing?	Sales, marketing, market research Procurement, stocks, production
(3) Is the price right? Is it all worth it?	Cost-type, cost-center, cost-unit accounting
(4) „Cash is King“ – Take a look into your purse. What to register, what to report?	Financial planning / financial report Balance sheet, profit and loss account
(5) Can I expand? Should I do it?	Investment and financing
(6) How to evaluate, how to compare?	Key indicators on liquidity, profitability, stability
Looking back – What are our achievements?	Summary and reflection

“I hear and I forget. I see and I remember. I do and I understand.” Confucius

Reference: Wöhe & Döring, Einführung in die allgemeine Betriebswirtschaftslehre. München: Vahlen

Abbildung 2: Contents - basic knowledge in business and commerce

Ein Beispiel für eine Teilnehmersequenz ist in der Abbildung 3 beigefügt.

Radio statement on taking over the management of the former Vallenberg Outdoor GmbH

A trans-regional radio station invites you to make a statement on the management takeover. Your allotted talking time is three minutes. Prepare the statement under consideration of the following aspects:

- Short profile of the new managers
- Central idea for the enterprise
- Company name
- Sales/marketing/turnover
- Balance sheet total
- Profit
- Strategy and
- Staffing of departments.

Student 1	management, human resources, sales
Student 2	r&d, procurement, inventory, production
Student 3	operational accounting

Abbildung 3: Beispiel für eine Teilnehmersequenz

Das Seminar schloss mit sehr guten und guten Ergebnissen/Noten der Studierenden ab.

Im Folgenden werden die eingangs aufgezeigten Gestaltungskriterien anhand des umgesetzten Konzeptes exemplarisch reflektiert.

- | | |
|--|---|
| a) Lernerzentrierung: | Handlungsorientierung, konkrete Rolle |
| b) Wissenszentrierung: | Theoriesequenzen, identische Theorie-
folien Deutsch und Englisch |
| c) Einschätzungsorientierung: | Englishtest, Bewertung der Gesell-
schafterversammlung, Wettbewerb |
| d) Gemeinschaftsorientierung: | Gruppenarbeit in Wettbewerb |
| e) Komplexität und Realitätsbezug: | Führung der Unternehmen, vernetzte
Strukturen, Dynamik, Orientierung
an realen Strukturen, z. B. Finanzbuch-
haltung |
| f) Berücksichtigung von Vorwissen und Interesse: | Aufbau auf vorgelagerten Modulen
Betriebswirtschaft, General English,
Business English |
| g) Komplexe Ziel- und Inhaltsstruktur in... | komplexes Zielsystem des Unternehmens
mit Interessenkonflikten von Share-
holdern und Stakeholdern |
| ...Verbindung mit einem advanced organizer: | Entscheidungen/Vorgaben der „alten“
Geschäftsleitung |
| h) Begriffsinhalt (Intension), begründet durch die.. | Kaufmännische Inhalte werden zur
Steuerung benötigt weil... |
| ... Zweckmäßigkeit (Intention), | das Unternehmen nicht in Insolvenz fallen
darf und Gewinne erwirtschaften muss. |

- | | | |
|----|--|--|
| i) | Handlungsorientierung, | Führung der Planspielunternehmen,
aktive Entscheidungen notwendig |
| j) | Anschaulichkeit | Nachvollziehbares Produkt (bei TOPSIM
easyManagement: Zelte) |
| k) | Balance von Kasuistik

und Systematik | Gruppendiskussionen, Marketing,
Rhetorikübungen
Theoriesequenzen, Strukturen, englische
Grammatik |
| l) | ausgewogenes Verhältnis von Einzelarbeit

und Gruppenarbeit, | Vokabeltraining, individuelle
Ausarbeitungen
Führung der Unternehmen im Team |
| m) | Berücksichtigung unterschiedlicher
Wissensstrukturen. | Definitionen (Faktenwissen),
Überblick Unternehmen im Umfeld
(konzeptuelles Wissen),
Auswirkung von Entscheidungen, z. B.
Preissenkung (prozedurales Wissen) |

Diese exemplarische Darstellung verdeutlicht, dass die Anforderungen, die an komplexe Lehr-Lern-Arrangements gestellt werden sollten, in zentralen Punkten erfüllt sind, wobei explizit darauf hingewiesen wird, dass die einzelnen Punkte in weiterführenden Betrachtungen detaillierter analysiert und evaluiert werden könnten.

5. ERSTE LESSONS LEARNED

Die Schwierigkeit, Unternehmen zu führen, dabei Kalkulationen, Marktforschung, Produktentwicklung, Investition und Finanzierung, Personalwirtschaft, Produktion usw. zu berücksichtigen und zu steuern, erwies sich in der Fremdsprache als noch anspruchsvoller, als im Vorfeld erwartet. Es stellte sich heraus, dass die Eingangsvoraussetzungen / sprachliche und fachliche Kompetenzen der Teilnehmenden bei der Umsetzung der Lehrveranstaltung starke Berücksichtigung finden müssen.

Für die Umsetzung eines solchen Konzeptes ist es notwendig, entsprechende Rahmenbedingungen zu schaffen. Insbesondere die Umsetzung durch zwei Dozenten, ein angemessenes Stundenvolumen und die erforderliche Planspiellizenz verdeutlichen, dass hier – mit entsprechendem Bewusstsein der Verantwortlichen - Qualität der Lehre vorangetrieben wird, was zu Lasten der Kosten geschieht.

Zielgruppe des Konzeptes sind leistungsmotivierte und zielstrebige Teilnehmer, die nach der hier vorliegenden Erfahrung viel Zeit und Energie investieren. Diese außerordentlichen Leistungen sollten in einem separaten Zertifikat dokumentiert werden, das sich in Relation zu den standardisierten Zertifikaten/Zeugnissen deutlich hervorhebt.

6. AUSBLICK

Lehrveranstaltungen mit komplexen Lehr-Lern-Arrangements verlaufen nie vollständig gleich, haben aber insb. im Bereich der Theorieanteile, der Aufgabenstellungen, der Sequenzen und der Leistungsüberprüfungen ähnliche Bestandteile. Diese gilt es, permanent zu verbessern und

Erfahrungen zu integrieren. Das Gesamtkonzept steht und kann jederzeit eingesetzt werden; eine Standardisierung ist jedoch nur bis zu einem gewissen Maße sinnvoll und möglich.

Zur Evaluation der Lehrveranstaltung sind vorgegebene und vorgeschriebene Instrumente nur bedingt geeignet, sodass ein valider und reliabler Bogen unter Berücksichtigung der Kriterien aus Kapitel 2 entwickelt, getestet und kontinuierlich eingesetzt werden könnte.

Vertieft werden soll der Transfer des Konzeptes in weitere Fachbereiche von Hochschulen sowie in Unternehmen für das qualifizierte Training von Führungskräften, Nachwuchsführungskräftetraining und fachlichen Experten – sowohl für Kaufleute/Betriebswirte als auch für Techniker/Ingenieure.

7. LITERATUR

Achtenhagen, F. (2003). Konstruktionsbedingungen für komplexe Lehr-Lern-Arrangements und deren Stellenwert für eine zeitgemäße Wirtschaftsdidaktik. In F. Kaiser & H. Kaminski (Hrsg.), *Wirtschaftsdidaktik*. (S. 77-98). Bad Heilbrunn / Obb.: Klinkhardt.

Corder, S.P. 1973. *Introducing Applied Linguistics*. Harmondworth: Penguin. (S. 135-6)

Dörner, D. (2001). *Die Logik des Misslingens: strategisches Denken in komplexen Situationen*. (14. Auflage). Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.

Dubs, R. (1996). Komplexe Lehr-Lern-Arrangements im Wirtschaftsunterricht - Grundlagen, Gestaltungsprinzipien und Verwendung. In K. Beck, W. Müller, T. Deißinger & M. Zimmermann (Hrsg.), *Berufserziehung im Umbruch - didaktische Herausforderungen und Ansätze zu ihrer Bewältigung*. (S. 159-172). Weinheim: Deutscher Studien Verlag.

Forberg, T. (2008). *Auswirkungen von Präsentationen und Leistungsbenotungen im betriebswirtschaftlichen Unterricht - eine empirische Untersuchung am Beispiel eines Unternehmensplanspieles*. Dissertation, Dresden: TUDpress.

Forberg, T. & Scheinert, S. (2013). *Kurzbeschreibung: Planspiel & Wirtschaftsenglisch im Trainerdoppel mit TOPSIM General Management oder anderen | Short Summary: Business Simulation & Business English with a trainer team and TOPSIM General Management or others*, Dresden, verfügbar unter: www.trainerdoppel.com, Download 08.11.2013.

Lewis, M. (1993). *The Lexical Approach: The state of ELT and a way forward*. Language Teaching Publications

Hunter, D. (2009). *Communicative Language Teaching and the ELT Journal: a Corpus-Based Approach to the History of a Discourse*. PhD-Thesis: Centre for Applied Linguistics, University of Warwick, October 2009

Whitehead, A. N. (1929). *The Aims of Education*. New York: The New American Library.