

Einsatz von schreibintensiven Lehr-Lern Arrangements in der betriebswirtschaftlichen Lehre

Ansprechpartner/in: Dr. Thorsten Störmer thorsten.stoermer@uni-bielefeld.de	Fach/Fachgebiet: Lehrstuhl für Innovations- und Technologiemanagement Wirtschaftswissenschaften	Zentrale Lehr-Themen: Schreibintensive Konzepte für die Lehre
--	--	---

Zusammenfassung

Der Einsatz von schreibintensiven Lehr-Lern Arrangements in der Betriebswirtschaft sind zurzeit noch die Ausnahme. Im Rahmen der VL „Internationales Innovations- und Technologiemanagement“ konnten erste Erfahrungen mit der Anwendung einer schreibintensiven Lehraufgabe erarbeitet werden.

Hauptziel des Neukonzeptes bestand darin, durch den Einsatz von schriftlich (als Essay) zu bearbeitenden praxisorientierten Fallstudien Erkenntnisse zur Beantwortung folgender Fragen zu gewinnen:

- Eignen sich prinzipiell schreibintensive Lehr-Lern Arrangements in der betriebswirtschaftlichen Lehre auch außerhalb von Seminar oder Abschlussarbeiten?
- Wie bewerten Studierende schreibintensive Lehr-Lern Arrangements – auch im Vgl. zu alternativen Lehr-Lern Methoden?
- Kann durch den Einsatz schreibintensiver Lehr-Lern Arrangements eine „stärker verankerte“ und „stärker vernetzte“ Vermittlung von Wissen erreicht werden?

1. Übergeordnete Fragestellung des Lehrprojekts

Das Seminar „Internationales Innovations- und Technologiemanagement“ wird im Rahmen des Masterprogrammes des Lehrstuhls für Innovations- und Technologiemanagement angeboten. Es ist eines von vier wählbaren Vertiefungsfächern. Die Veranstaltung (4 LP) findet jedes Sommersemester statt und ist begrenzt auf maximal 24 Studierende. Neben der Wissensabfrage der Studierenden am Ende des Semesters durch eine Klausur (Bewertung: 50 % der Endnote) wurde u.a. zur Förderung der selbstständigen Erarbeitung von Themengebieten in Kleingruppen (jeweils 3-4 Studierende), Gruppenpräsentationen als Lehr-Lern-Methode eingesetzt. Insbesondere der Einsatz von Gruppenpräsentationen verbunden mit einem interaktiven Dialog zu - während der Präsentation aufgeworfenen bzw. vom Lehrenden eingebrachten - Fragestellungen zwischen der präsentierenden Gruppe, den anderen Studierenden sowie der Person des Lehrenden, hatte eine positive Wirkung auf

den Lehr- und Lernerfolg. Dies als Motivation und Ausgangspunkt nehmend, stellte sich die Frage nach Möglichkeiten durch weitere ergänzende Lehr-Lern Methoden (z.B. schreibintensive Lehr-Lern Arrangements), um eine weitere Verbesserung des Lernerfolges erreichen zu können.

2. Rahmenbedingungen / Besondere Herausforderungen

Die Lehrveranstaltung wurde von Masterstudierenden der Wirtschaftswissenschaften mit der Vertiefung Innovations- und Technologiemanagement besucht. Die Teilnahme war auf 24 Studierende begrenzt. Es ist festzustellen, dass die Studierenden bereits über ein fundiertes theoretisches Basiswissen und bereits erste Erfahrungen mit dem Schreiben von Ausarbeitungen (z.B. Bachelorarbeiten) gesammelt hatten. Vor diesem Qualifikationsniveau ist die Anwendung eines schreibintensiven Lehr-Lern Arrangements mit der in Punkt 2 genannte Zielsetzungen wahrscheinlich deutlich leichter erfolgreich umzusetzen als bei Studierenden in den ersten Semestern. Nichtsdestotrotz ist der Einsatz von schreibintensiven Aufgaben in der Betriebswirtschaft eher die Ausnahme. Um dabei einen niedrighschwelligen Schreibeinstieg zu gewährleisten bieten sich zum Beginn die Anwendung von Methodiken zur Herabsetzung der Schreibschwelle an (z.B.: Brainwriting, stummes Schreibgespräch, Clustern etc.).

3. Lehr- und Lernziele, Aktivitäten und Überprüfung

Hauptziel des Neukonzeptes bestand darin, durch den Einsatz von schriftlich (als Essay) zu bearbeitenden praxisorientierten Fallstudien erste Erfahrungen zur Beantwortung folgender Fragen zu gewinnen:

- Eignen sich prinzipiell schreibintensive Lehr-Lern Arrangements in der betriebswirtschaftlichen Lehre auch außerhalb von Seminar oder Abschlussarbeiten?
- Wie bewerten Studierende schreibintensive Lehr-Lern Arrangements – auch im Vgl. zu alternativen Lehr-Lern Methoden?
- Kann durch den Einsatz schreibintensiver Lehr-Lern Arrangements eine „stärker verankerte“ und „stärker vernetzte“ Vermittlung von Wissen erreicht werden?

Erklärung der didaktischen Zielsetzung der Schreibaufgabe

Als Einführung: „Fallbeispiele als partizipativ orientiertes Lehr-Lern-Arrangement spielen in der anglo-amerikanischen und zunehmend auch in der deutschen Management-/ Betriebswirtschaftslehre eine wichtige Rolle. Fallbeispiele beschreiben authentische Managementsituationen, die eine Entscheidung, Herausforderung, Möglichkeit oder Problem für eine Person in einer Organisation darstellen.“ (Belz 2001)

Da die vermittelten Lerninhalte zur Anwendung auf eine spezifische Situation (hier: das Fallbeispiel) transferiert werden müssen, hilft ein Wiederholen von auswendiggelernten In-

halten allein nicht weiter. Keine Situation im Wirtschaftsleben ist wie die andere. Kreativität und die situativ passende Anwendung der Lerninhalte sind daher wesentlich für ein erfolgreiches Management. Durch die Verschriftlichung von Analyse und Konzept soll ein wirkliches „Verstehen“ der Inhalte gewährleistet und der ansonsten stark verbreiteten Kommunikation in (oftmals inhaltsleeren) Stichwörtern via Powerpoint-Präsentationen vorgebeugt werden. Unterstellt wird dabei, dass ein Gedanke erst dann klar und deutlich schriftlich niedergeschrieben werden kann, wenn sein Inhalt als intensiv durchdacht angesehen werden kann. Desweiteren werden Inhalte, die Studierende selber aktiv einsetzen/verwenden, besser behalten, als Inhalte, die Studierende lediglich gehört haben.

Neben den beschriebenen fachlichen Lernzielen können durch diese Aufgabenstellung insbesondere auch überfachliche Lernziele erreicht werden (z.B. Analyse-, Argumentations-, Diskussions- sowie schriftliche Ausdrucksfähigkeit). Eine weitere Zielsetzung ist, dass die Studierenden nach der erfolgreichen Analyse und Konzeptentwicklung für Ihr Fallbeispiel Selbstvertrauen in das eigene Können entwickeln. Selbstvertrauen, welches absolut notwendig ist, um in der industriellen Praxis auch schwierige Situationen mit Bedacht meistern zu können.

Die Umsetzung der Neukonzeption (Implementierung von schreibintensiven Lehrmethoden)

Die Bewertungsrelevanz der Klausur wurde zu Gunsten eines schriftlich – in Essayform - zu bearbeitenden Fallbeispiels (Bewertungsgewichtung 25 %) reduziert. Zur Unterstützung der Studierenden erfolgte eine kurze Einführung in das Verfassen von Essays, die Angabe der Bewertungskriterien sowie der Hinweis auf geeigneten Literaturquellen für eine Kurzeinführung in das Verfassen von Essays. Die Studierenden wurden gebeten, sich während der Bearbeitung des Fallbeispiels positive und negative Feedbackpunkte zu notieren, um dem Lehrenden eine Entscheidungsgrundlage zu vermitteln, ob evtl. mittelfristig die Klausur vollständig durch eine Intensiv-Schreibaufgabe zu ersetzen sei.

Die schriftlich zu bearbeitende Aufgabenstellung lautete dabei wie folgt:

Der F&E Leiter des Unternehmens „MXYZ“ möchte vor dem Hintergrund einer immer globaler denkenden und agierenden Wirtschaft eine fundierte Einschätzung über eine mögliche zukünftige Internationalisierung der F&E. Sie als Experten auf dem Gebiet des Technologie- & Innovationsmanagements sind nach Ihrem erfolgreichen Abschluss an der Universität Bielefeld in ihrer ersten beruflichen Anstellung direkt diesem Leiter unterstellt.

Diskutieren Sie als Aufgabe schriftlich ein mögliches Internationalisierungskonzept der F&E von Miele. Mögliche Leitpunkte können dabei sein:

- Chancen/Risiken?
- Welche Region(en) soll das Unternehmen besonders ins Auge fassen?
- Mögliche Vorgehensweise & Organisationsstruktur?
- Welchen Produkt- Technologiefokus soll das Unternehmen setzen?
- -...

Der Vorstand erwartet eine schriftliche Ausarbeitung von ca. 3 Seiten (2.000 Wörter). Wichtig ist ihm dabei, dass Sie evtl. verwendete Daten (wie Literaturquellen, Tabellen, Grafiken) in einem Appendix aufführen. Für zukunftsweisende Konzepte wird im Unternehmen üblicherweise ein Zeithorizont von 4 - 5 Jahren angesetzt. Gehen Sie bei der Konzeptentwicklung auch davon aus, dass sich die Gesamtstrategie des Unternehmens (z.B. angebotenes Produktsortiment, adressierte Kundensegmente etc.) erst mal nicht ändert. Da Sie aber natürlich wissen, dass eine Technologie- und Innovationsstrategie konsistent zur Gesamtunternehmensstrategie sein muss, dürfen Sie auch hierfür - sofern notwendig - begründete Anstöße zur Änderung entwickeln

Überprüfung der Leistungsziele

Anhand der folgenden Kategorien:

Roter Faden/Güte der Argumentation/Prägnanz: roter Faden erkennbar? Strukturierende Einleitung? Prägnanz und Nachvollziehbarkeit der Argumentation?

Innovativität/eigenständige Argumentation vs. Aneinanderreihung Definitionen: Sind eigene Gedankengänge erkennbar oder erfolgt nur eine Reproduktion von Wissensbausteinen? Ist Vernetzung erkennbar? Erkennt Studierende die Zusammenhänge der einzelnen zu adressieren Managementfragen? Wird die spezifische Situation des Unternehmens ausreichend berücksichtigt oder „Standardantworten“ auf das Unternehmen einfach übertragen?

Layout/Formales: Einhaltung der formalen Anforderungen gegeben?

Sechs-Lernebenen-Checkliste

Lernebene	Lernziele	Lern- und Studienaktivitäten	Rückmeldungen und Prüfungen
1. Fachwissen	<u>Situationsgerechte</u> und <u>vernetzte</u> Anwendung der VL-Inhalte auf eine spezifische <u>Praxissituation</u> (Fallstudie)	Bearbeitung schreibintensiver Aufgabe (Fallstudie)	Bewertung Essay durch Dozenten. Gemeinsame Besprechung eine „Musterlösung“ der Fallstudie nach Abgabe im Plenum. Einholung Feedback (+/-) der schriftlichen Fallstudienbearbeitung
2. Anwendung	Vernetztes und situationsgerechtes Denken. Mut haben, Entscheidungen zu treffen bzw. zu formulieren – lernen,	Bewertungskategorien für Schreibaufgabe und Erwartungshaltung des Dozenten deutlich und klar formulieren	Positives Feedback: Im Vergleich zu Klausur zwingt Bearbeitung zu „tieferen Gedankengängen“

	dass es nicht den EINEN richtigen Weg gibt.		
3. Verknüpfung	Es gibt nicht den EINEN richtigen Weg. Es gibt in der Praxis keine Standardmusterlösungen die für jede Situation passen. Theoretisches Wissen ersetzt eigenes Denken nicht.	Gemeinsame Reflexion Schreibaufgabe mit den Studierenden	Gemeinsame Besprechung eine „Musterlösung“ der Fallstudie nach Abgabe im Plenum. Einholung Feedback (+/-) der schriftlichen Fallstudienbearbeitung
4. Menschliche Dimension	Mut haben, eigene Entscheidungen zu treffen und diese zu „verargumentieren“.	Gemeinsame Reflexion Schreibaufgabe mit den Studierenden	Bewertung Essay durch Dozenten. Gemeinsame Besprechung eine „Musterlösung“ der Fallstudie nach Abgabe im Plenum. Einholung Feedback (+/-) der schriftlichen Fallstudienbearbeitung
5. Werte	Respekt vor Denkdogmen verlieren. Auf die Kraft des eigenen Verstandes setzen.	Bearbeitung schreibintensiver Aufgabe (Fallstudie)	Einholung Feedback (+/-) der schriftlichen Fallstudienbearbeitung
6. Lernen, wie man lernt	Verstehen setzt die Fähigkeit voraus, das Verständene auch prägnant schriftlich formulieren zu können.	Bearbeitung der schreibintensiven Aufgabe	Bewertung der Schreibaufgabe durch den Dozenten sowie gezielte Rückmeldung an den einzelnen Studierenden

4. Evaluation

Zusammenfassend war das Feedback der Studierenden auf diese Aufgabenstellung sehr positiv. Insbesondere wurde der Lerneffekt in Hinblick auf Vernetzung, Nachhaltigkeit und Tiefgang als deutlich besser bewertet als beispielsweise die der Klausur („Klausur ist nur Wissensbulimie“). Als Verbesserungspunkte konnten aufgenommen werden:

- Stärker herausstellen, was die Erwartungshaltung des Lehrenden betrifft
- Fundierte Argumentation braucht mehr Raum (mehr Wörter zulassen)
- Mehr Vorabinformationen (Detailinformationen) über das Unternehmen im Fallbeispiel wünschenswert

5. Ergebnisse

Lessons Learned und Ausblick

In Hinblick auf die formulierten Fragestellungen können aus Sicht des Lehrenden positive Antworten gegeben werden. Beim Durchlesen der Essays konnte man deutlich erkennen, dass die Studierenden gezwungen waren, eigene Gedanken in der geeigneten Anwendung der gelernten „Theorie“ zu entwickeln und diese klar und prägnant zu formulieren. Anzumerken ist allerdings, dass die Studierenden in der Betriebswirtschaft über relativ wenig Erfahrung im Umgang mit schreibintensiven Aufgaben haben. Um die genannten Verbesserungspunkte in die Gestaltung einer zukünftigen Schreibaufgabe zu internalisieren, sind insbesondere die folgenden Punkte wichtig:

- Verteilen von (anonymisierten) Beispielsessays unterschiedlicher Qualitätsstufen (hoch, mittel, niedrig) als Orientierung
- Vorbereitung eines Faktenpakets (detaillierte Hintergrundinformationen wie Organisationsstruktur etc.) zum Unternehmen des Fallbeispiels
- Anhebung der Wortbegrenzung für die Essays und als Ausgleich zur Reduzierung der Arbeitsbelastung ggf. Streichung der Klausur

6. Perspektiven und Empfehlungen

Siehe Punkt 6.

7. Rahmenbedingungen der vorgestellten Veranstaltung, Materialien und Literatur

7.1 Studiengang und -art, für den das Projekt geplant wurde

Wirtschaftswissenschaften BA__ MA X
Fachwissenschaftlich X Lehramt__ (<Typ>)

7.2 Lehrveranstaltungstyp und -dauer

Lehrseminar; Wiederholungsveranstaltung jedes Sommersemester

7.3 Gruppengröße

24

7.4 Beteiligte bei der Durchführung des Projekts

1

7.5 Materialien und Literatur

Frank-Martin Belz (2001): „Entwicklung von Fallstudien für die Lehre“. St. Gallen: IWP.