

## MehrWERT Fachkraft

– flexible Coaching- und (Fort-)Bildungsmodulare für KMU  
zur Sicherung und zum Ausbau des Fachkräftepotenzials

### „Unternehmerisch Denken und Handeln“ Planspiel für Auszubildende

#### Vorbemerkung

Lernen findet sowohl in der beruflichen Orientierung als auch in der dualen Ausbildung in heterogenen Gruppen statt: Die jungen Menschen kommen aus verschiedenen kulturellen Hintergründen, haben vielfältige Lern- und Bildungserfahrungen, sind eher praktische oder eher theoretische Lerner/-innen, haben jeweils eigene Werte, Normen und Prägungen. Die Organisation entsprechender Lernszenarien und –prozesse stellt hohe Anforderungen an Lehrkräfte und Ausbildungspersonal.

Als Antwort auf diese Herausforderung wurde im Rahmen des Modellversuchs „MehrWERT Fachkraft“ der EJSA Rothenburg gGmbH ein Planspiel entwickelt und mit Gruppen von Schülern/-innen in der Berufsorientierung und –vorbereitung und mit Auszubildenden verschiedener Branchen und Ausbildungsjahre im Rahmen des Förderschwerpunkts „Neue Wege in die duale Ausbildung – Heterogenität als Chance für die Fachkräftesicherung“ erprobt.

#### Zielgruppe und Einsatzmöglichkeiten

Bei der Entwicklung des Planspiels standen Jugendliche und junge Erwachsene, die eine duale Ausbildung absolvieren, im Fokus. Erprobt wurde das Planspiel „Unternehmerisch Denken und Handeln“ bisher in unterschiedlichen Lernkontexten: Es kann mit Schülern/-innen allgemeinbildender Schulen ab Jahrgangsstufe 8 im Rahmen der Vertieften Berufsorientierung gespielt werden. In der Berufsvorbereitung kann es branchen- bzw. berufsspezifisch genutzt werden. Vor allem der Einsatz in der Einarbeitungsphase oder als ein Lernmodul im Ausbildungsprozess ist sinnvoll.

## Lerninhalte

Das Planspiel „Unternehmerisch Denken und Handeln“ dient als Lernszenario für folgende Themenbereiche:

- Identifikation von Unternehmenszielen/-leitbildern
- Umsetzung von Unternehmenszielen/-leitbildern
- Erkennen persönlicher Stärken
- Erkennen der Bedeutung des persönlichen Engagements

Es bietet ein breites Spektrum möglicher Lernerfahrungen, unter anderem im Bereich Teamarbeit, Arbeitsorganisation, Kommunikation oder Konfliktlösung. Je nach Teilnehmendenkonstellation können entsprechende Ziele gesetzt werden. So beschäftigen sich Jugendliche in der Berufsorientierung mit grundlegenden Prozessen im Unternehmen, während Auszubildende ein stärkeres Augenmerk auf für ihren Beruf relevante Teilprozesse legen.

## Rolle und Aufgaben der Spielleitung

Ob das Planspiel erfolgreich verläuft und von den Teilnehmenden gewinnbringend genutzt werden kann, hängt in hohem Maß von der Kompetenz der Spielleitung ab. Planspielleiter/-innen erfüllen im Spielverlauf unterschiedliche Aufgaben (vgl. Gilsdorf/ Kistner: Kooperative Abenteuerspiel 1, Seelze-Velber 1995, S. 26 f.): In der Planungsphase passen sie das Spieldesign (Ziele, Schwierigkeiten, Rahmenbedingungen) an die jeweilige Zielgruppe an. Durch eine klare, verständliche Erklärung schaffen sie einen sicheren Rahmen und wecken Neugierde und Entdeckungsdrang bei den Spielenden. „So wenig eingreifen wie möglich, so viel eingreifen wie nötig“ – nach dieser Devise handeln Spielleiter/-innen in der eigentlichen Spielphase. In der Reflexionsphase begleiten sie die Auswertung der Spielerfahrungen, setzen Schwerpunkte auf eine Lernerfahrung und schlagen Brücken zu Transfermöglichkeiten. Die Spielleitung wirkt insgesamt animierend: Sie begibt sich – in der Rolle als „Projektleitung“ – in das Spiel hinein, agiert in der Spielsprache und ist Teil des Planspielszenarios. Gleichzeitig behält sie den Überblick über die Dynamik der Gruppe, reagiert auf Verweigerung einzelner Teilnehmer/-innen und wirkt klärend im Fall von Konflikten.

Dieses breite Aufgabenprofil erfordert viel Erfahrung in der Arbeit mit Gruppen, insbesondere auch in der Anleitung von Spielen und die Fähigkeit, die Planspielrolle zu übernehmen und auszugestalten. Planspielleiter/-innen müssen situativ und flexibel agieren können.

Das Planspiel „Unternehmerisch Denken und Handeln“ ist zwar in der Praxis einfach zu spielen, jedoch auch so komplex, dass es nicht „vom Blatt“ gespielt werden kann. Jede Gruppe entwickelt eine eigene Spieldynamik mit anderen Anforderungen an die Spielleitung.

Die Materialien und die Anleitung zum Planspiel „Unternehmerisch Denken und Handeln“ werden deshalb nur in Verbindung mit einem Spielleiter/-innen-Training weitergegeben, um

eine qualitativ hochwertige Umsetzung zu gewährleisten. Informationen zum Spielleiter/-innen-Training und die nächsten Termine erhalten Sie beim Modellversuchsträger (Kontakt-daten s. u.).

## Beschreibung des Instruments

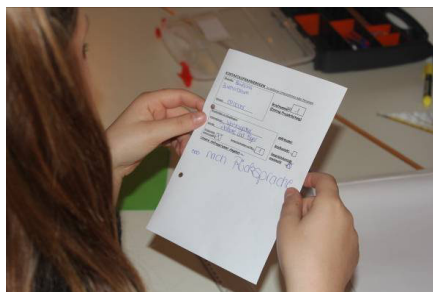
*„Sehr geehrte Damen und Herren, wir freuen uns, Sie als Testpersonen im neu eröffneten Gewerbegebiet begrüßen zu dürfen! Als Forschungsteam sind wir im Auftrag der Bundesregierung unterwegs, um herauszufinden, wie junge Menschen heute Unternehmen aufbauen und zu wirtschaftlichem Erfolg führen. Wir sind gespannt, welche Leitbilder Sie Ihren Unternehmen geben und wie Sie Ihr unternehmerisches Handeln gestalten!“*

Mit diesen Worten begrüßen die Spielleiter/-innen die Teilnehmenden am Planspiel „Unternehmerisch Denken und Handeln“ und nehmen sie auf diese Weise in eine Spielgeschichte hinein. Es handelt sich dabei um Gruppen von 15 bis 30 Personen, die das Planspiel im Rahmen des berufsorientierenden Unterrichts oder der Ausbildung durchlaufen.



Den Planspielkontext bilden fiktive Unternehmen, in denen die Teilnehmer/-innen als Mitarbeitende unterschiedliche Stellen mit entsprechenden Aufgabenportfolios übernehmen, z. B. als Technische Zeichnerin im Bauunternehmen oder als Brauer in der Brauerei mit angegliedertem Gasthaus.

Zunächst erstellt jedes Unternehmensteam ein Leitbild, das im Lauf des Planspiels in die Tat umgesetzt werden soll. Es ist Aufgabe der Mitarbeiter/-innen, unter Berücksichtigung der Unternehmensleitbilder Aufträge zu akquirieren, zu vergeben und dabei innovative Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln.



Einziges Kommunikationsmittel zwischen den Unternehmen sind Briefe, die über die „Poststelle“ (Spilleitung) verteilt werden. Auf diese Weise werden die Kommunikationswege transparenter, ernsthafter und von den Teilnehmenden bewusster genutzt.

In Meetings, die Teil des Spielablaufs sind, bewerten die PR-Manager/-innen aller Unternehmen gegenseitig das unternehmerische Handeln. Diese Bewertungen dienen als Gradmesser für die Umsetzung der Unternehmensleitbilder. Die Teilnehmer/-innen begeben sich - nach einem Überraschungsmoment bei der Einführung in die Spielgeschichte - schnell in ihre Rollen hinein: Im Verkaufsgespräch werden Kunden mit „Sie“ und Nachnamen angesprochen. Wortschatz und Formulierungen in der briefli-

chen Kommunikation entwickeln sich vom jugendsprachlichen Umgangston hin zu Geschäftsbriefen. Jugendliche werden zu Vorgesetzten, Sekretären oder souveränen Moderatorinnen von Teamsitzungen. Sie machen dabei zum Beispiel die Erfahrung, dass sie mit Eigeninitiative Geschäftsprozesse initiieren und (wirtschaftliche) Erfolge erzielen können. Das Spiel wird nach etwa vier Stunden durch die Spielleitung beendet. Im Anschluss an die Spielphase reflektieren die Teilnehmenden unter Anleitung der Spielleitung die Erfahrungen aus dem Planspiel, stellen Bezüge zur eigenen Ausbildungsrealität her und ziehen Schlussfolgerungen für ihr persönliches Arbeitsverhalten.

### Wirkungen des Planspiels aus Sicht der Teilnehmer/-innen

Im Rahmen der Reflexion beantworten die Teilnehmer/-innen folgende Frage: „Welche Erfahrungen oder Erkenntnisse aus dem Planspiel nehme ich mir mit in meinen Ausbildungsalltag?“ bzw. bei Gruppen in der Berufsorientierung/-vorbereitung: „Was schätze ich als wichtig ein für meine spätere Ausbildung?“ Die Ergebnisse werden als „Lernbausteine“ auf Moderationskarten visualisiert und präsentiert.

Auffallend war bei der Auswertung, dass Schüler/-innen in der Berufsorientierung sehr ähnliche „Lernbausteine“ benennen, wie junge Menschen in der Berufsvorbereitung oder Auszubildende, die in folgenden acht Clustern zusammengefasst wurden:



### Einbindung der Lernerfahrungen in Berufsorientierung, Berufsvorbereitung und betriebliche Ausbildung

Damit die Erfahrungen aus dem Planspiel als Lernerfahrung für den Ausbildungsprozess nutzbar gemacht werden können, ist Reflexion konstitutiver Bestandteil des Planspiels. Für einen gelungenen Transfer der Erfahrungen in den Ausbildungsalltag der Teilnehmenden können folgende Strategien von Ausbildern/-innen und Lehrern/-innen berücksichtigt werden:

➤ *Beteiligung von Lehrkräften oder Ausbilder/-innen der Teilnehmenden an der Planspieldurchführung und Reflexion*

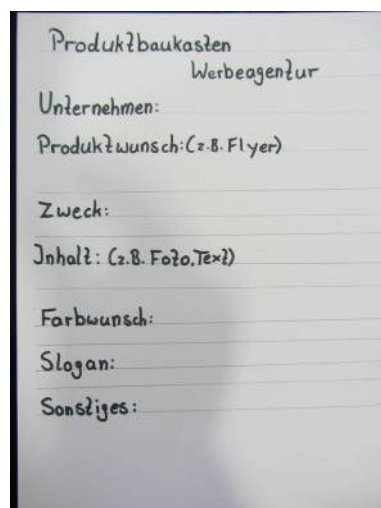
Lehrkräfte oder Ausbilder/-innen begleiten die am Planspiel Teilnehmenden über längere Zeit in einem Lernprozess zur Berufswahl oder in der Ausbildung. Sie kennen die Jugendlichen bereits – was bei gutem Kontakt positiv, bei konflikthafter Beziehungen als Herausforderung zu sehen ist. Grundsätzlich ist es hilfreich, wenn diese „Lernprozessbegleiter“ das Planspiel miterleben, um den Transfer unterstützen zu können. Die Form der Beteiligung wird von der Spielleitung vorab geklärt. Unterschieden werden kann zwischen

- (a) der aktiven Einbindung als Co-Spielleiter/-in bei Lehrkräften oder Ausbilder/-innen, die bereit sind, sich aus der Lehrer/-innen- oder Ausbilder/-innen-Funktion herauszunehmen und die Co-Spielleiter/-innen-Rolle zu übernehmen, und
- (b) der ebenfalls aktiven, aber eher stillen Funktion als Beobachter/-in von Prozessen, von Kommunikationsverläufen und einzelner Teilnehmer/-innen.

Es können neben der Spielleitung maximal drei Personen als Co-Spielleitung oder Beobachter/-in eingesetzt werden.

Zudem empfiehlt sich eine Präsentation der Lernergebnisse durch die Teilnehmenden für abwesende Ausbilder/-innen im direkten Anschluss an das Planspiel und die Reflexion.

➤ *Aufgreifen der Lernbausteine im Unterricht oder in Ausbildungsgesprächen*



Ein gutes Beispiel für Arbeitsorganisation: Die Werbeagentur stellte sich einen „Produktbaukasten“ als Leitfaden für Kundengespräche zusammen. Anhand dieser von den Auszubildenden selbst entwickelten Vorgehensweise kann die Bedeutung der Arbeitsplanung thematisiert werden.

Durch die Beobachtung der Teilnehmenden im Spielverlauf und bei der Reflexion bzw. durch die Ergebnispräsentation besteht für Lehrkräfte und Ausbilder/-innen die Möglichkeit, in entsprechenden Lernsituationen in Schule oder Betrieb auf Erfahrungen aus dem Planspiel zurückzugreifen.

Auf diese Weise schaffen die Lehrpersonen eine Möglichkeit für die jungen Menschen, individuelles Erfahrungswissen mit zum Teil abstrakten Inhalten zu vernetzen.

**Kontakt:**

EJSA Rothenburg gGmbH  
Kirchplatz 13  
91541 Rothenburg o. d. T.

**Ansprechpartnerin:**

Lissi Emmert, M. A., Projektleitung  
Tel.: 0981/ 9720-386  
e-mail: Lissi.Emmert@ejsa-rot.de

Weitere Informationen zum Modellversuchsträger:

[www.ejsa-rot.de](http://www.ejsa-rot.de)

Weitere Informationen zum Förderschwerpunkt:

[www.bibb.de/heterogenitaet](http://www.bibb.de/heterogenitaet)