

# Integrierte Vermittlung von Handlungskompetenzen

Der Einsatz von TOPSIM - Planspielen für  
Potenzialträger im Süddeutschen Verlag

# Gliederung

---

- Zielsetzung der Potenzialförderung im Verlag
- Lernbausteine der Potenzialkreise
- Anforderungskriterien für Potenzialträger
- Zielsetzungen des Bausteins Planspiel
- Integration von Seminar und Assessment
- Das konkrete Trainings-Design
- Ergebnisse
- Zusammenfassung

## Zielsetzung der Potenzialförderung im Verlag

- Potenziale des Verlages längerfristig an das Unternehmen binden
- Besetzung von qualifizierten Funktionen durch interne Mitarbeiter
- Transparente und nachvollziehbare Förderung

# Lernbausteine der Potenzialkreise

---

- Persönliche Standortbestimmung (Stärken-Schwächenanalyse, Karrieremotivation, Selbst- und Fremdbildvergleich)
- Kommunikation und Feedback
- Bearbeitung einer Projektaufgabe, Auftraggeber ist die Geschäftsführung
- betriebliches Steuerungs- und Managementwissen aufbauen (Planspiel)

# Anforderungskriterien für Potenzialträger (1)

## ■ Unternehmerische Kompetenz

- Stellt Bestehendes in Frage und entwickelt seinen Verantwortungsbereich kontinuierlich weiter
- Ist initiativ und kreativ in seinen Vorschlägen
- Realisiert seine Ziele mit Zähigkeit und Konsequenz usw.

## ■ Führungskompetenz

- Kann sich und andere begeistern
- Trifft klare Entscheidungen und vertritt diese ggü. Kollegen und Vorgesetzten
- Überzeugt durch Fachkompetenz und Persönlichkeit usw.

# Anforderungskriterien für Potenzialträger (2)

## ■ Soziale Kompetenz

- Kommuniziert eindeutig und hat ein echtes Interesse an den Meinungen anderer
- Arbeitet konstruktiv mit Kollegen zusammen
- Erkennt Konfliktfelder, spricht diese offen an usw.

## ■ Intellektuelle und fachliche Kompetenz

- Arbeitet sich schnell in neue und komplexe Sachverhalte ein
- Kommt auf der Basis einer fundierten Analyse zu schnellen und sicheren Entscheidungen
- Denkt vernetzt und integriert unterschiedliche Informationen in seine Problemlösungen usw.

## Zielsetzungen des Bausteins „Planspiel“

---

- Die Teilnehmer bauen betriebswirtschaftliches Steuerungswissen auf und lernen ganzheitliches vernetztes Denken und Handeln
- Gleichzeitig identifizieren die Teilnehmer ihre persönlichen Stärken und Lernfelder und können diese entwickeln
- Die Personalentwicklung bekommt ein genaues Bild von ihren Potenzialträgern

# Integration von Seminar und Assessment

---

- Während der Planspielperioden werden die Teilnehmer in Ihren Kleingruppen durch Beobachter anhand der Anforderungskriterien beobachtet. Die Komplexität und Vielschichtigkeit des Planspiels lässt zu, ein umfassendes Bild von jedem Teilnehmer zu seinen sozialen, unternehmerischen, intellektuellen und Führungskompetenzen zu bekommen.
- In Gruppen- und Einzelfeedbacks zwischen den Perioden können die Teilnehmer Ihr Verhalten immer wieder reflektieren und Handlungsalternativen ausprobieren.
- Am Ende des Seminars wird mit jedem Teilnehmer ein Abschlussgespräch zu seinen Stärken und Lernfeldern geführt und ein Entwicklungsplan festgelegt.

# Das konkrete Trainings-Design

| 1. TAG  | 2. TAG   | 3. TAG   | 4. TAG   |
|---|--|--|--|
| 10.00 – 10.30<br>Vorstellung, Rahmen und Schwerpunkte des Seminars, Erwartungsabfrage zum Seminar, offene Fragen zum Potenzialkreis   | 9.00 – 11.30<br>Spielrunde<br>2. Jahr<br>Parallel Beobachtung der Teams<br>Lernfelder: Sind Veränderungen zu gestern sichtbar?                                       | 9.00 – 10.00<br>Analyse 3. Jahr<br>Theorie: Rechnungswesen   | 9.00 – 12.00<br>Theorie: Vertiefung Wertanalyse<br>Hauptversammlung mit Vorbereitung und Präsentation<br>Einzelarbeit: Lerntagebuch<br>Abschluss des Seminars im Plenum (Blitzlicht) |
| 10.30 – 12.00 Herr Fehling<br>Einführung Expertengruppen, Präsentationen der Expertengruppen<br>Analyse der Ausgangssituation   | 11.30 – 12.00<br>Deckungsbeitragsrechnung  | 10.00 – 12.00<br>Spielrunde<br>4. Jahr<br>Parallel Einzelfeedbacks<br>Stärken und Lernfeldern im Ausblick auf Führungskompetenz  |  |
| 12.00 – 13.00 Mittag  |  |  |  |
| 13.00 – 17.30<br>Spielrunde<br>1. Jahr<br>Parallel Beobachtung der Teams<br>- Welche Rolle übernehmen die Teammitglieder?<br>- Welche gute /schwierige Situationen gab es?  | 13.30 – 14.00 Analyse 2. Jahr<br><br>13.00 – 18.00<br>Spielrunde<br>3. Jahr<br>Parallel Beobachtung der Teams<br>Lernfelder: Sind Veränderungen zu gestern sichtbar? | 13.00 – 13.30<br>Analyse 3. Jahr<br>Wertanalyse<br><br>13.00 – 18.00<br>Spielrunde<br>5. Jahr<br>Parallel Einzelfeedbacks<br>Stärken und Lernfeldern im Ausblick auf Führungskompetenz | Ende   |
| 17.30 – 18.00<br>Analyse 1 Jahr<br>Theorie : Kostenrechnung 1. Jahr   |  |  |  |
| 18.00 – 19.00 Abendessen  |  |  |  |
| Ab 19.00<br>Feedback an die einzelnen Teams.<br>Selbstbild / Fremdbild:<br>- Welche Rolle übernehmen die Teammitglieder?<br>- Welche gute /schwierige Situationen gab es?<br>- Lernfelder der Einzelnen aus Teamsicht | Ab 19.00<br>Einzelfeedbacks:<br>Selbstbild / Fremdbild:<br>- Stärken und Lernfelder<br>- Entwicklung von Handlungsalternativen zu den Lernfeldern                    | Ab 19.00<br>Klärung offener Fragen zum Potenzialkreis  |  |

# Ergebnisse

---

- Jeder Teilnehmer konnte betriebswirtschaftliches Steuerungswissen aufbauen und dies sinnvoll mit seinen persönlichen Kompetenzen verbinden
- Die Verbindung der eigenen Handlungskompetenzen mit der Gruppendynamik und dem endgültigen Unternehmenserfolg wurde sichtbar und nachvollziehbar
- Die Beobachter bekamen ein sehr differenziertes und genaues Bild von jedem Potenzialträger. Darauf konnten fundierte Lernfeedbacks und sinnvolle Entwicklungspläne aufgebaut werden
- Die sogenannten „Soft-Skills“ wurden im Zusammenhang mit dem Erfolg eines Teams sehr konkret und greifbar

# Zusammenfassung

---

- Das integrierende Design, Wissensvermittlung und -anwendung mit der Entwicklung persönlicher Handlungskompetenzen zu verbinden, eröffnet ein tiefgreifenderes Verständnis von Lernen
- Die Vielschichtigkeit der Lernebenen fordert die Teilnehmer sehr stark. Durch das Anknüpfen der Themen auf verschiedenen Ebenen ist zu erwarten, dass die Anwendung des gesammelten Wissens und der Erfahrungen nachhaltiger ist
- Dieses Vorgehen bringt für Teilnehmer und Unternehmen einen echten Mehrwert, ohne nennenswerte Zusatzkosten zu produzieren