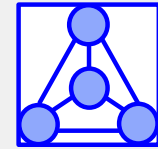


Von Bildungsinseln zur Corporate University

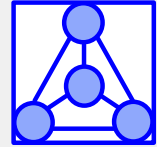


Planspiele in der ganzheitlichen Aus- und Weiterbildung: Rolle - Eignung - Ausblick

Vortrag anlässlich des Europäischen Planspielforums
am 23.05.00 in Karlsruhe

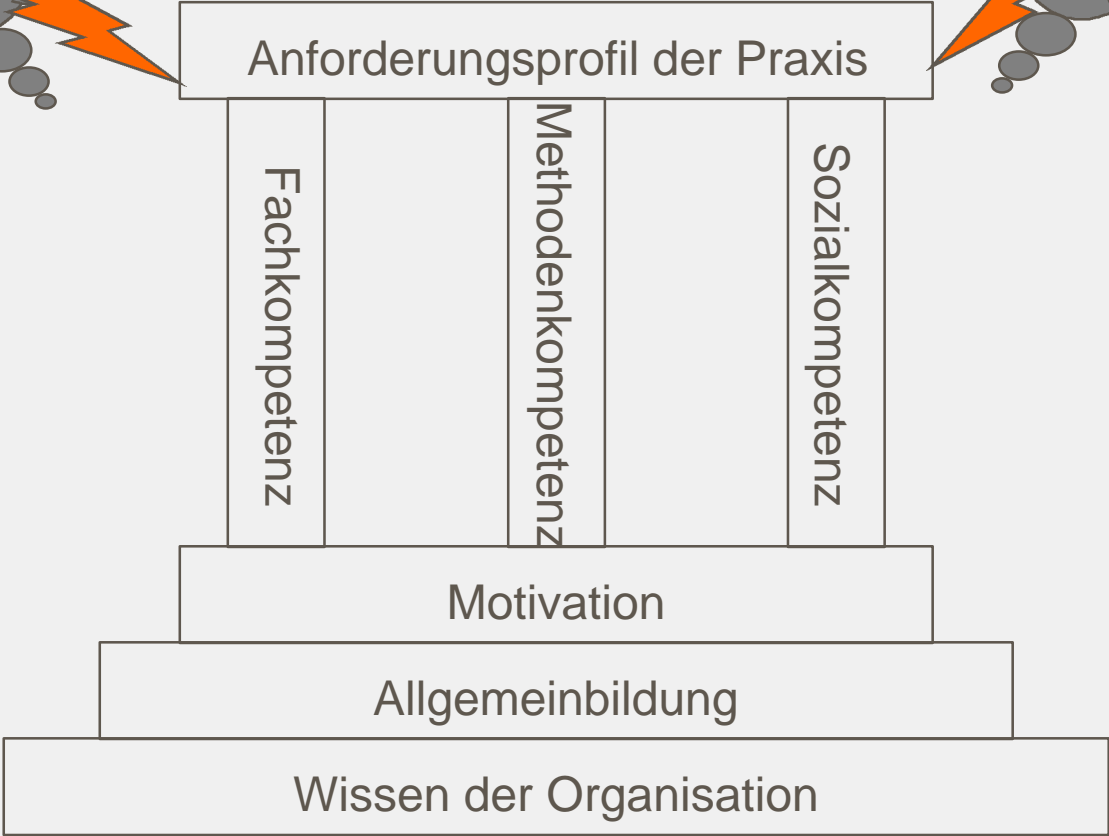
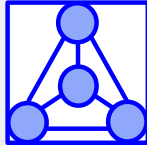
Referent: Nils Högsdal,
Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik Universität Tübingen
(Prof. Dr. Bernd Jahnke) und Unicon Management
Development GmbH Meersburg/Tübingen

Gliederung

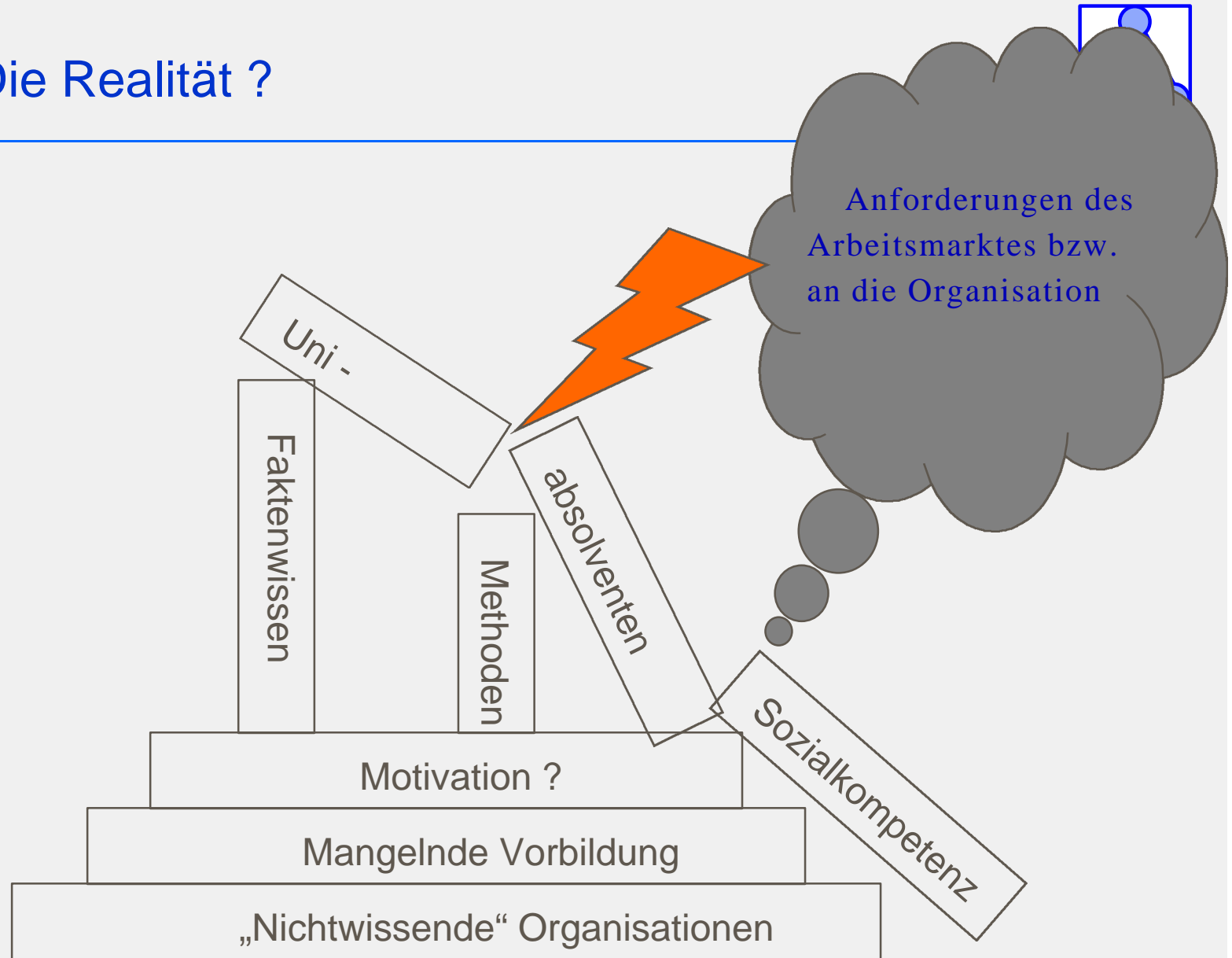


- Trends in der Aus- und Weiterbildung
- Corporate Universities
 - Definition
 - Themen und Ziele
 - Kategorisierung
- Wissen und Lernen
- Planspiele: Rolle und Eignung im Rahmen von CUs
- Anforderungen an Planspiele im Rahmen von CUs
- Einsatzerfahrungen
- Schlußbemerkungen

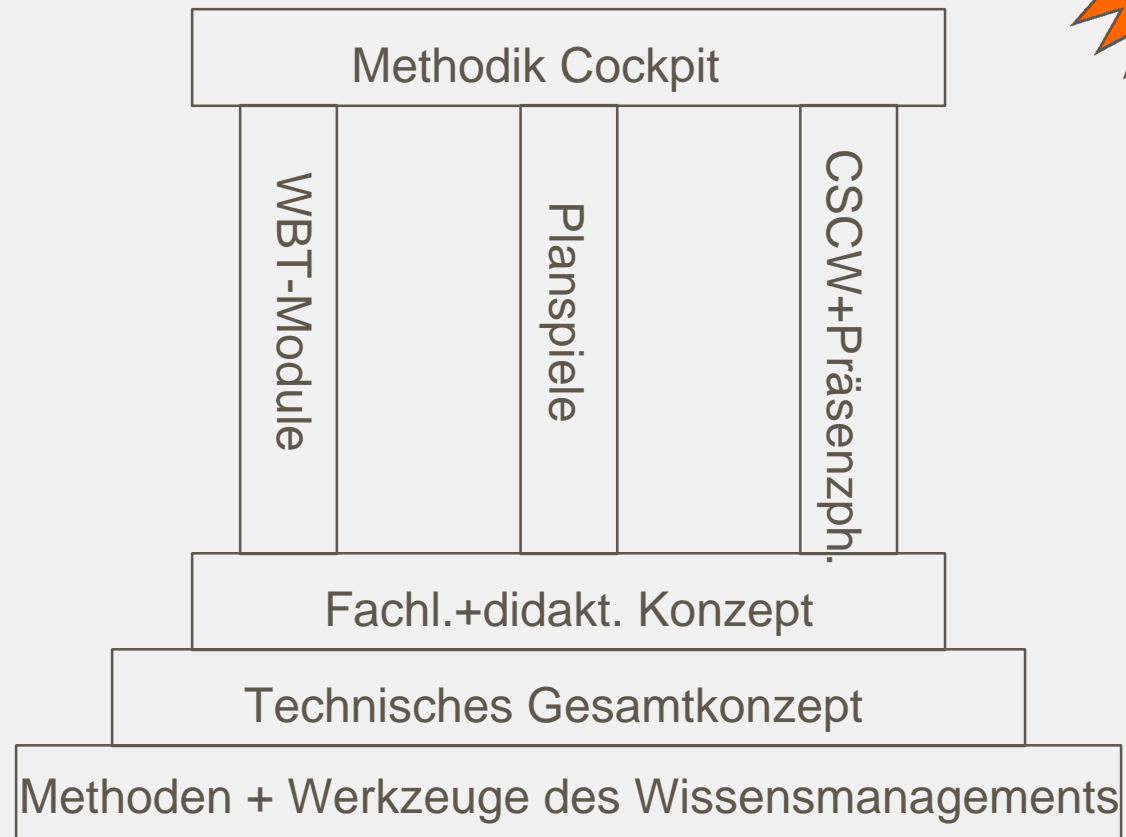
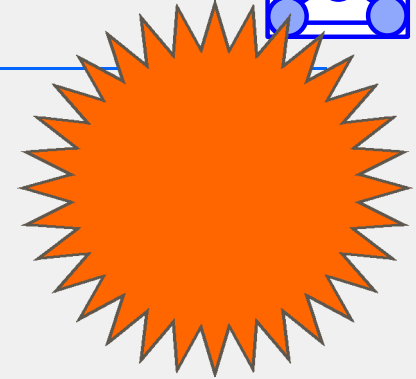
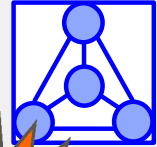
Die Anforderungen der Organisationen



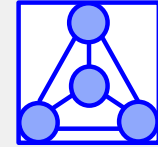
Die Realität ?



Corporate Universities als Lösung ?

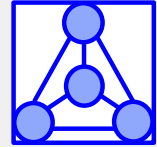


Megatrends in der Aus- und Weiterbildung



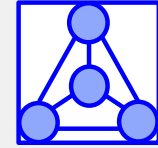
- Neue Sichtweise auf die Aus- und Weiterbildung
 - Weg vom Training, hin zum Lernen
 - Nicht länger Kostenfaktor, sondern Werttreiber
 - Märkte für Aus- und Weiterbildungsleistungen entstehen
 - Erfolg muß quantifizierbar werden (-> Bildungscontrolling)
 - Just-in-Time und Customization auch in der Ausbildung
 - Neue Technologien
 - Überwindung von Restriktionen durch Zeit und Raum
 - Ausreichende Bandbreiten für Multimedia
 - Wissen als neues Paradigma (Wissensgesellschaft ...)
 - Wissen als Produktionsfaktor
 - Immer kürzere Halbwertzeiten des Wissens
Uni 10 Jahre, Beruf 5 Jahre, Technologie 3 Jahre, DV 8 Monate
- > Kontinuierliche Aus- und Weiterbildung ist für den zukünftigen Erfolg von Individuen, Organisationen und Volkswirtschaften unverzichtbar

Corporate Universities



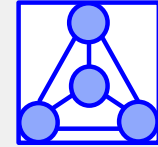
- Von Unternehmen gegründete und betriebene Bildungseinrichtungen als Investition in die Nutzung und Genrierung unternehmensinternes Wissen
- Spielen eine wichtige Rolle in dem Lern- und Wissensnetzwerk der Unternehmen
- Hochwertige Programme, die der strategischen Ausrichtung und Weiterbildung der eigenen Mitarbeiter, sowie Zulieferern und externen Mitarbeitern in Bezug auf Kernkompetenzen und Unternehmenskultur dienen
- Meist Ausrichtung auf die gesamte Wertschöpfungskette

Bedeutung der Corporate Universities



- Von den USA ausgehender Trend: Mitarbeiter nicht länger als Kostenfaktor, sondern Mitarbeiterwissen als wichtiger Produktionsfaktor und damit Werttreiber
- Komplette Neuausrichtung der Aus- und Weiterbildungsabteilungen (u.a. Öffnung und Marktorientierung)
- Gesamtzahl in den USA beträgt derzeit ca. 2000
- Auch bei mittelständischen Unternehmen Tendenz zu CU
- Bekannte Corporate Universities
 - in den **USA**: Motorola, General Electrics, Apple, General Motors, Ford, Mc Donalds und Dell
 - In **Deutschland**: Lufthansa, DaimlerChrysler, SAP, Deutsche Bank, Bertelsmann

Themen der Corporate Universities

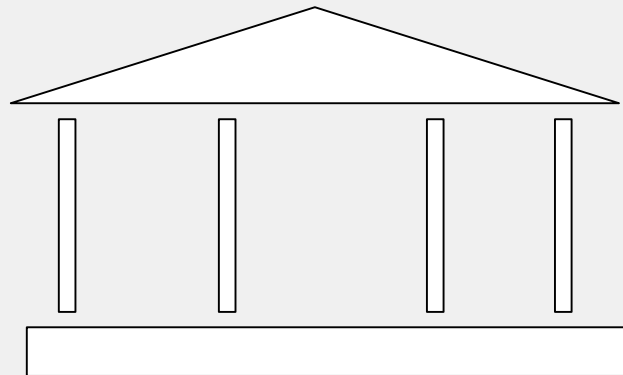


Lehren
lernen

Lernen lernen

Lernumgebung

Angebote für
die “Value
Chain”



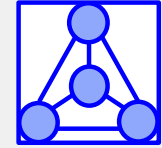
Experimente
mit Lernformen

Kulturtransfer

Good Practices

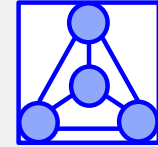
Ressourcenpool

Ziele einer Corporate University



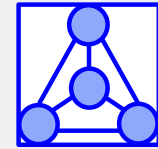
- Qualifikation von Mitarbeitern: besonders relevante und innovative Wissensinhalte werden vermittelt
- Entwicklung und Vermittlung einer einheitlichen Unternehmenskultur und Stärkung der Corporate Identity
- Verknüpfung von Lernprogrammen mit Unternehmenszielen und Strategien
- “Knowledge- & Learning Chain”, auch mit Kunden und Lieferanten
- Einbindung von Top-Managern in den Weiterbildungsprozeß und Heranführen einer neuen Führungsgeneration
- Bindung von Mitarbeitern, Schaffung einer höheren Transparenz der Weiterbildungsprogramme, (d.h. “sunk costs” bei vorzeitigem Ausscheiden aus dem Unternehmen)

Kriterien zur Unterscheidung der Typen von Corporate Universities



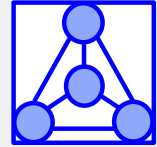
- Gewichtung von Zielen für die verschiedenen Zielgruppen
- Setzen verschiedener inhaltlicher Schwerpunkte
- Anwendung unterschiedlicher Lernformen wie Class-Room-Seminare, Web-Based-Training, Diskussionsforen oder On-the-job-Trainings, etc.
- Virtualisierungsgrad: Motorola University mit großen Gebäudekomplexen, Dell University komplett ohne Campus
- Kooperationen mit realen Universitäten
- Vergabe wichtiger Abschlusszertifikate

Typen von Corporate Universities



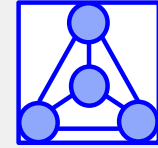
Kriterium/ Typ	Top-Management-Lesson	Training Department	Organizational Development	Learning Cap	Educational Vendor
Ziele	Einbindung in den Weiterbildungsprozess	Fachliche Weiterqualifikation	Durchsetzung einer strategischen Unternehmenskultur	Unternehmerische Flexibilität, Innovations- und Anpassungsfähigkeit stärken	Vermarktung unternehmerischen Wissens
Zielgruppen	Top-Management	Führungskräfte/ alle Mitarbeiter	Alle Mitarbeiter	Mitarbeiter, Teams, Arbeitsgruppen	Externe Zielgruppen
Inhalte	Generelles und aktuelles Managementwissen	Aktuelles Managementwissen/Fachwissen	Unternehmensbezogenes Managementwissen	Aktuelle Themen und problemorientiertes Wissen	Unternehmensbezogenes und generelles Managementwissen
Kooperationen mit realen Univeritäten	Einzelprogramme mit ausgewählten Eliteuniversitäten	Mittel bis hoch	Gering bis hoch	Mittel bis hoch	Eher gering

Wissen und Lernen



- CUs setzen auf die ganzheitliche Vermittlung von Wissen
- Reines Faktenwissen ist davon nur ein Teilaspekt
- Zusammenhangs- und Anwendungswissen (Know-how und Know-why) können mit Planspielen vermittelt werden
- Die gesamte soziale Komponente (Care-why) erfordert ein Lernen in der Gruppe
- Lernen als aktiver Prozeß, die Umwelt wird (subjektiv) wahrgenommen und (individuell) interpretiert (Konstruktivismus)
 - Wahrnehmung erfordert persönliche Erfahrungen, Eindrücke und Handlungen
 - Planspiele erlauben es, in einer sehr konzentrierten Weise diese zu sammeln

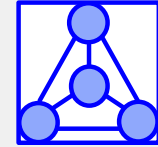
Die 5 Stufen des Lernens



- Neuling
 - Ziel: Wissen, daß
 - Kontextfreies Lernen von Regeln
- Anfängertum
 - Ziel: Wissen, wie
 - Erste eigene Erfahrungen, erkennen von Zusammenhängen, Faustregeln
- Kompetenz
 - bewußte, situationsabhängige Anwendung der Regeln
 - Handlungen werden zielführend
- Gewandheit
 - holistisches Erkennen von Ähnlichkeiten und Mustern
 - der Lernende filtert einer Vielzahl von Informationen die Relevanten aus
- Expertentum
 - die Fähigkeiten der Stufen 1-4 gehen in den Zustand des Unbewußten über
 - die korrekten Entscheidungen werden intuitiv getroffen: implizites Wissen

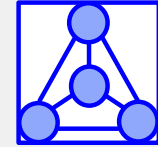
-> Mehr als Faktenwissen kann nur durch „learning-by-doing“ vermittelt werden

Exkurs: Klassifizierung von Planspielen



- **Brettplanspiele**
 - Einfache Abbildung eines Betriebes, aber auch stark vereinfacht
 - Sehr anschaulich, das gesamte Unternehmen ist sofort mit Güter- und Wertflüssen erkennbar
- **CBT-Planspiele**
 - Gesamtes Unternehmen und Markt werden durch einen einzelnen Rechner simuliert, einer bzw. Gruppe spielt gegen das System
 - Recht geringer Betreuungsaufwand, optisch oft sehr ansprechend
- **„Klassische“ Planspiele**
 - Mehrere Gruppen befinden sich in einer Konkurrenzsituation, die Reaktionen des Marktes werden durch den Computer simuliert.
 - Hohes Potential durch die gruppenspezifische Prozesse und Aktivierung
Chance zur Bildung von Kontakten innerhalb des Unternehmens

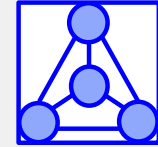
Planspiele: Rolle und Eignung



- Faktenwissen („Know-What“):
 - Eher zum Auffrischen, andere Behauptungen sind unseriös !
 - Kombination von anderen Methoden mit Planspielen erhöht die Effizienz des Lernens signifikant (Elaboration vs. Rehearsal)
- Zusammenhangs- und Transferwissen („Know-Why“)
 - sehr gute Eignung von Planspielen
 - Faktenwissen als Grundlage wird benötigt
- Fertigkeiten und soziale Kompetenz („Know-How“ und „Care-Why“)
 - trainierbar mit klassischen Planspielen
 - stellt oft impliziertes Ausbildungsziel dar
- grundsätzliche Fragestellung: soll BWL-Faktenwissen oder Management-Know-How gelehrt werden ?



Kompetenzen für die Zukunft

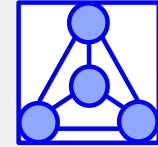


Anforderung

Eignung klassischer Planspiele

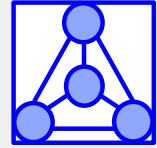
- | | |
|--|-----|
| • Fähigkeit, neues Wissen zu erlernen | 0 |
| • Kommunikations- und Teamfähigkeit | + + |
| • Kreativität und Fähigkeit zum Lösen komplexer Probleme | + + |
| • Beherrschen von Technologien | + |
| • Kenntnisse und Verständnis für wirtschaftswissenschaftliche Sachverhalte | + + |
| • Führungsfähigkeiten | + |
| • Selbstmanagement der Karriere | 0 |

Anforderungen an Planspiele



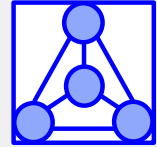
- **Fachlich**
 - Realistische Abbildung relevanter Teilbereiche des Unternehmens
 - Aktualität in Hinblick auf betriebswirtschaftliche Entwicklungen
- **Didaktisch**
 - Extreme Modularisierbarkeit und Skalierbarkeit
 - Selbsterklärungsfähigkeiten bzw. Einbindung von WBT-Module
 - Schaffung von „Learning Communities“
- **Technologisch**
 - Plattformunabhängigkeit
 - Mehrsprachfähigkeit -> Trennung von Kern und Darstellung
 - Dual Mode Fähigkeit: Mischung von Internet und Präsenzphasen
 - Nahtlose Einbindung in vorhandene Architekturen sowohl fachlich, didaktisch, technisch und organisatorisch - Corporate Universities sind primär virtuelle Einrichtungen

Einsatzbeispiel: Grips 2000



- Weltweiter Evaluationseinsatz eines internetgestützten Fernplanspiels der BASF
- 70 Teams in 13 Parallelspielen (d.h. über 300 Teilnehmer)
- Vorrunde: 2 Probeperioden, 4 Entscheidungsrunden
- Halbfinale: gesteigerte Komplexität, 20 Teams in 4 Parallelspielen 4 Entscheidungsrunden
- Finale mit TOPSIM-Euro als Präsenzveranstaltung
- Eine Vielzahl (internetgestützter) Beiträge der Teilnehmer (Stichwort „Learning Communities“), hohe Eigendynamik
- Nächster Einsatz geplant mit erweitertem Teilnehmersystem, zusätzlichen Funktionalitäten (WBT-Einführung) und weiteren Sprachversionen

Grundsätzliches



Planspiele sind nicht die „one size fits all-solution“ für jeden möglichen Weiterbildungsbedarf. Im Rahmen von „Corporate University“-Konzepten haben sie aber enorme Potentiale. Notwendig zum Erfolg ist ein der den Lernenden und der Situation angepaßtes Setting im Rahmen eines ganzheitlichen Ausbildungskonzeptes.