

Planspieltraining in der Aufstiegsfortbildung

► In den neu geordneten Aufstiegsfortbildungen (Meister/Fachwirte/Fachkaufleute) wird der Handlungsorientierung große Bedeutung beigemessen. Dies gilt sowohl für die Vermittlung als auch für die Prüfung von Fortbildungsqualifikationen. Das BIBB untersucht Möglichkeiten, entsprechende handlungsorientierte Konzepte durch Planspieltraining didaktisch zu unterstützen. Im Blick sind dabei so genannte Unternehmensplanspiele. Planspiele haben sich als didaktische Methoden seit langem bewährt. Sie empfehlen sich von ihren Einsatzzielen und ihren Organisationsformen her für den Einsatz in der beruflichen Aufstiegsfortbildung. Untersucht wird, inwieweit bei Teilnehmern der Aufstiegsfortbildung durch den Planspieleinsatz unternehmerisches Denken und Handeln gefördert wird. Welche Trainingsmodelle können empfohlen werden?



ULRICH BLÖTZ

Dr. paed., wiss. Mitarbeiter im Arbeitsbereich „Weiterbildungsregelungen, Zertifizierung“ im BIBB

Unternehmensplanspiele liefern Umgebungen für Führungstrainings

Unternehmensplanspiele sind eine Planspielform, die das wirtschaftliche Verhalten von Unternehmen und Märkten mittels mathematischer Modelle simulieren. Unternehmens- und Marktmodell, Modellrechnung und Führungsrollenspiel bilden die ‚klassischen‘ Komponenten eines Unternehmensplanspiels. (Abbildung 1)

Im Rollenspiel schlüpft der Planspielteilnehmer in die Rolle eines Unternehmers. Die Modellrechnung bewertet die Auswirkungen der unternehmerischen Handlungen des Planspielteilnehmers auf das Unternehmen und den Markt. Berechnet werden das Unternehmensergebnis und die Stellung des Unternehmens auf dem Markt. Beides wird dem Planspielteilnehmer mitgeteilt. Sein betriebswirtschaftlicher Handlungserfolg wird dadurch rückgekoppelt. Damit liefert das Spielkonstrukt einen Rahmen für gezieltes Lernhandeln aus der Sicht des Unternehmers.

Ein Unternehmensplanspiel nutzt je nach Anlage mehrere Simulationen, die Planungs-, Steuerungs-, Auswertungs- und Verhandlungsaufgaben ‚formulieren‘:

(1) HANDLUNGSAUFGABE BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE FÜHRUNG (PLANUNG/STEUERUNG/ AUSWERTUNG)

Teilnehmer eines Planspielseminars werden von der Planspielleitung in fünf Gruppen zu je drei bis fünf Teilnehmern geteilt. Diese erhalten den Auftrag, die Rolle einer Unternehmensführung einzunehmen, sodass durch die Gruppenarbeit insgesamt fünf branchengleiche Unternehmen und deren Führung ‚simuliert‘ werden. Die fünf ‚Unternehmen‘ bilden miteinander einen Branchen-Wettbewerbsmarkt, sie ‚kämpfen‘ mehrere simulierte Wettbewerbsperioden(-jahre) lang um Marktanteile; durch die Seminarleitung vorgegebene ‚Marktforschungsberichte‘ liefern für die Führungsentscheidungen aktuelle Branchenmarktinformationen.

Die Teilnehmer planen mit branchenüblichen betrieblichen Planungshilfen Investitions- und Kostenentscheidungen auf der Grundlage bisheriger Bilanzen ‚ihres Unternehmens‘. Mit Hilfe der PC-gestützten Modellrechnung werden die Folgen auf das Betriebsergebnis des Einzelunternehmens und seine Stellung am Markt (der durch die Planspielunternehmen gebildet ist) errechnet. Die Auswertung erfolgt in Form von Geschäftsberichten (Bilanzen, Kennzahlen) als Grundlage für neue Wettbewerbsperioden. Es können mehrere, in vielen Spielen bis zu acht¹ Perioden simuliert und gespielt werden.

(2) HANDLUNGSAUFGABE VERHANDELN

Die Planspielleitung übernimmt Rollen als Kreditgeber und als Unternehmensberater. Planspielteilnehmer können bzw. müssen mit dem Kreditgeber verhandeln und können sich ‚kostenpflichtig‘ beraten lassen.

Des weiteren übernehmen Teilnehmer (aufgrund von Funktionsteilungen bei der Unternehmensführung) Rollen als Bereichsleiter. Sie treten bei der Entwicklung der Unternehmenspolitik zu den anderen ‚Bereichsleitern‘ des Unternehmens zum Abgleich der Abteilungsinteressen in Verhandlung.

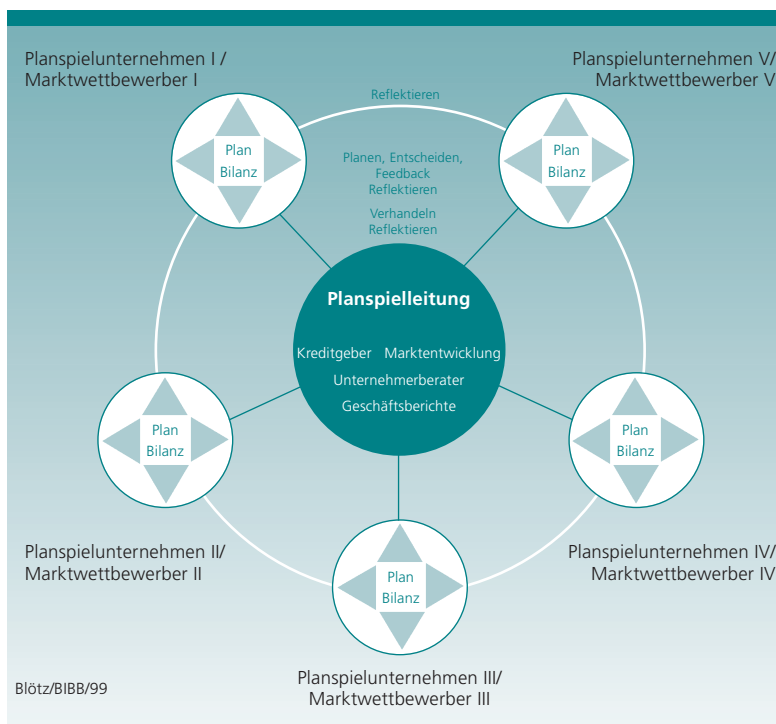
Planen, Entscheiden, Auswerten und Verhandeln, einschließlich Kommunizieren und Präsentieren sind (mögliche) Trainingsfelder eines Unternehmensplanspiels. Training bedeutet hier reflektierendes (unternehmerisches) Probedenken. Das heißt, Teilnehmer versuchen, ‚ihr Unternehmen‘ gegenüber der ‚Konkurrenz‘ erfolgreich zu führen. Dabei ‚trainieren‘ sie ihr Planungs-, Entscheidungs- und Verhandlungsverhalten auf der Grundlage des Feedbacks im Planspiel, insbesondere der erlebten betriebswirtschaftlichen Auswirkungen. Feedback erhalten sie durch die Unternehmenssimulation, durch die von der Spielleitung gesteuerten Reflexionen zum Spielgeschehen sowie durch Reaktionen in der Gruppe. Im Planspielverlauf vervollkommen die Teilnehmer ihre Handlungen, Rollensichten und ihr Rollenverhalten. Der in der Simulation angelegte Zeitraffer macht Neben- und Fernwirkungen des eigenen Handelns sichtbar. Abbildung 2 skizziert den Handlungsrahmen eines (Unternehmens)Planspiels.

Lehrgangsintegriertes Planspielen liefert Synergien

Untersuchte Planspieleinsätze² deuten insbesondere auf folgende *didaktische Vorteile* hin:

- Die didaktischen Möglichkeiten eines Planspiels lassen sich besser erschließen, wenn es in größere Lehr-/Lerneinheiten integriert ist. Dann nämlich können typische Schwachstellen geschlossener Planspielseminare, wie zu knappe Einführungs-, Trainings- und Experimentierzei-

Abbildung 1 Organisation und Handlungsfelder eines Unternehmensplanspiels



Blötz/BIBB/99

ten und fehlende Zeiten für das Ausgleichen mangelnder betriebswirtschaftlicher Voraussetzungen der Teilnehmer, beseitigt und sogar in Stärken des Planspielangebotes verwandelt werden. In vorlaufenden Lehrgangphasen kann durch Fallaufgaben auf die (anspruchsvolle) Planspielsituation schrittweise hingeführt werden. Planspiele können mit für die Teilnehmer erlebbarem Gewinn mehrfach eingesetzt werden. Es können auch verschiedene Planspiele gekoppelt werden.

- Unternehmensplanspiele eignen sich besonders, das Wissen einzelner Lehrgangsfächer miteinander zu vernetzen. Das Planspielgeschehen lässt sich dabei fach- oder themenbezogen akzentuieren, sodass Wissenszusammenhänge aus der jeweiligen Fächersicht thematisiert werden können. Akzentuierungen, z. B. Training bestimmter kaufmännischer Funktionen, können durch den Einsatz spezifischer Planspiele, wie Marketing- und Produktionsplanspiele, verstärkt werden. Weitere Akzentuierungen des Trainings liefern Volkswirtschafts- und Verhaltensplanspiele. Im Erprobungsfall wurde ein Handelsplanspiel akzentuiert in verschiedenen Fortbildungs-„Fächern“ eingesetzt.

Literatur zum Thema

- Geilhardt, Th.; Mühlbradt, Th.: Planspiele im Personal- und Organisationsmanagement. Verlag für Angewandte Psychologie, Göttingen 1995
- Högsdahl, B.: Planspiele. Managementseminare. Gerhard Mai Verlags GmbH, Bonn 1996
- Graf, J.: Planspiele – simulierte Realitäten für den Chef von Morgen. GABAL, Bonn 1992
- Steinborn, H.-Ch. (Hrsg.): SIMBA. Simulation der betrieblichen Arbeitswelt für die kaufmännische Qualifizierung in Industrie und Handwerk. W. Bertelsmann Verlag, Bielefeld 1997
- Böhret C.; Wordelmann P.: Lernmodell Virtuelle Zukunft. Speyerer Forschungsberichte 177. Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung. Speyer 1997.
- Blötz, U.; Ballin, D., Gust, M.: Planspiele in der beruflichen Bildung. W. Bertelsmann Verlag, Bielefeld 2000 (in Vorbereitung)

- Die im Planspiel entstehenden betriebswirtschaftlichen Daten können im weiteren Lehrgangsverlauf vielfältig genutzt werden.
- Unternehmensplanspiele sind grundsätzlich offen für die Integration weiterer Lernsequenzen und -methoden in den Spielablauf. Dafür eignen sich besonders die „Spielpausen“ zwischen den Planungs-/Entscheidungsrunden. Sie können damit auch den Rahmen für einen komplexen betriebswirtschaftlichen Lehrgang liefern, im besonderen, wenn sie mit weiteren Trainings verknüpft werden. Diese Option ist deshalb hervorhebenswert, weil dann die im Planspiel angelegten Handlungsansätze, wie Handlungswiederholungen/Übungen, Experimentieren/Spielen unterschiedlicher Ausgangssituationen, Handeln in verschiedenen Führungsrollen, lernorganisatorisch weitgehend umgesetzt werden können.

Das Spielkonzept erzeugt vielfältige Lernanlässe und -motivationen

Didaktisch verwertbar ist im Planspiel vor allem der „Spieltrieb“. Akzeptiert der Teilnehmer den Spielansatz, dann führt das Spiel i. d. R. auch ohne ausdrückliche Handlungsaufforderungen zu wachsender Handlungsintensität. Bewährte Unternehmensplanspiele erzeugen kaum Akzeptanzprobleme. Zumeist werden sie von den Teilnehmern als spannend und lernförderlich erlebt.

Unternehmensplanspielkonzepte sind in der Regel offen für verschiedene Zielgruppen. Die Konstruktion ermöglicht, Schwerpunkte bei den Spielhandlungen und damit bei Lernzielen zu setzen. Spielhandlungen können ausgeblendet oder besonders intensiviert werden. In vielen Simulati-

Abbildung 2 Lernumgebung im Planspiel

Anlässe für Lernziele	Handlungsmittel	Besondere Lernbedingungen
<p><i>Spielaufforderung</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Führung eines Unternehmens • Vorgabe von Führungszielen (Gewinn- oder Kostenziele, ökologische Ziele, Reorganisationsziele) <p><i>Spielablauf</i> erfordert</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zielbildung/-entscheidungen für betriebswirt. Analysen, Planungen, Bewertungen, Entscheidungen, Verhandlungen, Präsentationen <p><i>Spielrollen</i> erzeugen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wettbewerbs- und Legitimationsverhalten in der Gruppe • erfordern konsensorientiertes Verhalten in der Gruppe • erfordern Verhandlungsstrategien <p><i>Unternehmens- und Marktsimulation*</i> erzeugt</p> <ul style="list-style-type: none"> • von vorherigen Handlungsentscheidungen abhängige, neu zu lösende (betriebswirtschaftliche) Folgeprobleme <p><i>Informationsvielfalt</i> erfordert</p> <ul style="list-style-type: none"> • Handlungsziele zur Bewältigung von Komplexität (der betrieblichen Funktionszusammenhänge und des Marktes) • die Unbestimmtheit (von Entscheidungsbedingungen) erfordert Handlungsziele zur Risikoabschätzung. <p><small>* bei Volkswirtschaftsspielen entsprechend volkswirtschaftliche Simulationen und Entscheidungsunterlagen</small></p>	<p><i>Spielunterlagen*</i> für</p> <ul style="list-style-type: none"> • die generelle Unternehmensplanung und Marketing (Unternehmensziele und -strategien, Unternehmensgleichgewichte, Marketingkonzepte, Beschaffungsmarkt- und Einkaufsoptimierung, Preiskalkulation) • Erfolgsplanung (Gewinn- und Verlust- sowie Kostenplanung) • Finanz- und Investitionsplanung einschließlich Unternehmensbewertung <p>Geschäftsberichte (aus der Simulation):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erfolgs-/Gewinn- und Verlustrechnung/Bilanz • Kennzahlen der Unternehmen/Marktergebnisse/Lagerbestände/Produktentwicklung/Fertigung und Personal; Kostenstellen, -arten und -träger • Plan-Ist-Abweichungen • Finanzbericht • Deckungsbeitrag <p>Marktforschungsbericht Wirtschaftsprognosen;</p> <p><i>Interaktionen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • in der Gruppe • in den Spielrollen <p><i>Reflexionsphasen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Perioden- und Seminaerauswertungen • individuelle Hinweise durch die Spielleitung • Trainervorträge und Semindiskussionen 	<p><i>Spielleitung</i> liefert</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reflexion von Spielhandlungen • Ausgleich unterschiedlicher Teilnehmergevoraussetzungen • didaktische Steuerung der Teilnehmerhandlungen/des selbstgesteuerten Lernens • Simulieren von Entscheidungsdruck durch das Setzen von Zeitlimits • den Spiel(ablauf)berater • den betriebswirtschaftlichen Berater • den Lernmoderator <p><i>Unternehmens- und Marktsimulation</i> liefert</p> <ul style="list-style-type: none"> • Handlungsrückkopplung; Bewerten eigener betriebswirtschaftlicher Handlungen • betriebswirtschaftliche Netze im Unternehmen und zwischen Unternehmen und Markt • Unternehmens- und Marktentwicklungen; Handlungsfolgen im Zeitraffer <p><i>Gruppenarbeit</i> liefert</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lehreffekte, vor allem Erfahrungstransfer • latente Verhaltensbeobachtung und -übernahmen <p><i>Spielrollen</i> liefern</p> <ul style="list-style-type: none"> • Handlungsmotivation aus statusbedeutsamen Rollenübernahmen • Zwang zur Rollenentäußerung • Selbsterleben der Wirkungen eigener Entscheidungen • Selbsterleben in Rollen • Individualisierung des Lernens • Erleben von Unternehmensführung aus der Sicht verschiedener Funktionsrollen

Blötz/BIBB

onsmodellen kann die Komplexität der Simulation durch Aus- und Einblenden von Modellkomponenten gesteuert werden. Auf diese Weise wird das Spielgeschehen unterschiedlichen Lernvoraussetzungen angepasst.

Didaktisch verwertbar ist auch das Spielkonzept. Darin geht es darum, individuelle Annahmen erfolgreicher Unternehmensführung zu erproben. Dies bewirkt individuelle Spielverläufe und damit individualisiertes Lernen. In der Regel sind die Teilnehmer mit besseren betriebswirtschaftlichen Kenntnissen auch die ‚erfolgreicheren Unternehmer‘. Die individuellen Spielverläufe führen Teilnehmern insofern auch eigene betriebswirtschaftliche Wissensstände bzw. -defizite vor.

Verwertbar sind auch die Gruppensituationen im Spiel, das Gruppenhandeln, -erleben, das individuelle Verhalten in der Gruppe. Nachfolgend werden sechs wichtige *Lernanlässe* zusammengefasst (vgl. auch Abbildung 3):

1. Mit Unternehmensplanspielen kann unternehmerisches Denken und Handeln relativ umfassend thematisiert werden. Im Spielablauf findet dazu erfahrendes Lernen statt, indem aus der Rollensicht des Unternehmers reflektierte Erfahrungen zur Führung eines Unternehmens, zu den Führungsaufgaben, Führungsinstrumenten, Führungssichten und Bedingungen für Führungserfolg gewonnen werden.
2. Anlass für den Planspieleinsatz können auch spezielle Trainingsziele sein:
Training betriebswirtschaftlicher Aufgaben wie Planungsrechnen/Kostenkalkulationen, Deckungsbeitragsrechnung, Bilanzieren, Marketing oder auch Verhandlungsführung und betriebswirtschaftliche Präsentation.
3. Planspielanlass kann im weiteren die Förderung allgemeiner Fähigkeiten sein, etwa des Umgangs mit vernetzten Strukturen, des Umgangs mit Unbestimmtheit beim Entscheiden, Förderung von Problemlösefähigkeit oder von strategischem Denken. Hierfür muss der Planspielablauf bzw. das Reflektieren des Planspielgeschehens entsprechend organisiert werden.
4. Effekte des Gruppen-Planspielens können thematisiert werden:
 - Seminarteilnehmer lernen sich durch Planspielen schnell und intensiv kennen; es können damit Lerngruppen gebildet und gefestigt werden;
 - Teilnehmer erleben sich selbst in der Rollensituation, sie erleben das Feedback der Gruppe.
 - Gruppenplanspielen erzeugt ein gemeinsames Spielproblembewusstsein; diese Eigenschaft wird deshalb zunehmend für abteilungsübergreifende betriebliche Problemlösungsprozesse genutzt.
 - Leistungsschwächere Mitglieder einer Planspielgruppe profitieren von dem während des Planspielens stattfindenden Informations- und Erfahrungsaustausch.

Abbildung 3 **Lernmotivationen und Planspieleinsatz**

Lernmotivationen	Planspieleinsatz
Abschlussmotiv Sich erfolgreich auf die betriebswirtschaftliche Abschlussprüfung vorbereiten	Interiorisieren betriebswirtschaftlicher Zusammenhänge
Wissens/Erlebnismotiv Führungswissen (was Unternehmensführung bedeutet/welche Anforderungen sie stellt) erfahren	Unternehmensführung situativ erleben/Anforderungen erfahren
Problemlöse-/Probiermotiv Erwerb von betriebswirtschaftlicher Problemlöseerfahrung durch Vergleich von Strategien	Spielen individueller Problemlösezenarien
Handhabungsmotiv Umgang mit betriebswirtschaftlichen Instrumenten (der Branche)	Betonung der betriebswirtschaftlichen Instrumente (Planungsrechnen, Szenarien, Marktforschungs-/Geschäftsberichte, ...)
Konkurrenzmotiv Besseres Verstehen/Focussieren der Konkurrenz, des Kunden/Marktes, seiner eigenen Fähigkeiten	Konkurrenz-Planspielen
Austauschmotiv Bedürfnis nach Erfahrungsaustausch unter ‚Branchen- oder Funktions-Kollegen	Planspielen in Gruppen; Betonung der Gruppendiskussionen
Führungsmotiv Führungssichten des übergeordneten Managements nachvollziehen wollen	das (übergeordnete) Management spielen; dessen Funktionssichten betonen

Blötz/BIBB

5. Planspielteilnehmer, die Unternehmer sind oder werden wollen, können
 - Sinn, Nutzen und Grenzen systematischer Betriebswirtschaft zur Führung eines Unternehmens erleben,
 - ihr unternehmerisches Risikobewusstsein stärken, d.h. betriebswirtschaftliche Strategien erproben sowie
 - das Planen und Bewerten von Unternehmensentwicklungen trainieren.
6. Betriebswirtschaftliche Funktionen, die im betrieblichen Alltag nicht eingenommen werden, können gezielt erlebt werden.

Erprobte und trainergeführte Planspiele sind zu bevorzugen

Insgesamt werden in Deutschland über 400 verschiedene Planspiele angeboten. Sie unterscheiden sich in den Simulationsmodellen und in der Planspielorganisation. Abbildung 4 verdeutlicht *Planspielgrundformen*. Planspielsimulationsmodelle sind meist branchenspezifisch. Dabei bilden sie entweder ein konkretes Unternehmen ab oder sie fingieren Unternehmen, die sich nach betriebswirtschaftlichen Gesetzen verhalten. Das Unternehmensplanspiel ist darunter die verbreitetste Grundform. Andere Grundformen betonen oder beschränken sich auf simulierte Ausschnitte/Umgebungsaspekte des Führungshandelns.

Abbildung 4 **Planspielklassifikation**
Klassifikation nach Art der ...

Handlungen	Simulation	tutoriellen Begleitung	Interaktion
PC-gestützte Wettbewerbsplanspiele	Unternehmensplanspiele	trainergeführte Planspiele	Gruppenplanspiele
brettgeführte Spiele	Funktionsplanspiele	Planspiele ohne Trainer	Individualplanspiele
formulargeführte Handplanspiele	Verhaltensplanspiele	Planspiele mit Wettbewerbsleitung	Fernplanspiele/ Onlineplanspiele
PC-gestützte Individualplanspiele	volkswirtschaftliche Planspiele		
Verhaltensplanspiele/ Free Form Games			

Blötz/BIBB

Individualplanspiele simulieren für den Einzelspieler betriebswirtschaftliche Zusammenhänge innerhalb eines Unternehmens, wobei der Markt PC-gestützt simuliert wird.

Brettplanspiele visualisieren betriebswirtschaftliche Zusammenhänge stärker.

Verhaltensplanspiele betonen bestimmte Funktionsrollen im Unternehmen.

Volkswirtschaftliche Planspiele simulieren gesamtwirtschaftliche Zusammenhänge.

Fernplanspiele bieten größere Zeiträume für den Umgang mit betriebswirtschaftlichen Planungsverfahren.

Free-Form-Planspiele betonen das Wissensmanagement für Problemlösungen. In Free-Form-Spielen entwickeln die Teilnehmer tutoriell begleitet auf der Suche nach einer Problem-/Verhaltenslösung zunächst eine Simulation und wenden diese anschließend an. Häufig wird dafür von der Planspielleitung eine Datenstruktur vorbereitet.

Gruppenplanspiele haben gegenüber Individualplanspielen für die Ziele und Organisationsformen beruflicher Bildung die weittragendsten Optionen. Dies trifft auch für Gruppen-Fernplanspielszenarien zu. In jedem Fall sind trainergeführte Planspiele empfehlenswert, um die für den Lernerfolg erforderlichen

Lernhandlungsreflexionen zu gewährleisten. Lernwirksames Planspielen bedarf zudem einer plausiblen Simulation der Auswirkungen der Teilnehmerhandlungen.

Für Bildungszwecke eignen sich nur Planspiele mit erprobten bzw. bewährten Simulationsmodellen. Branchensimulationen, die für die Teilnehmer eine gewisse Bekanntheit/Vertrautheit der Handlungsumgebung liefern, fördern die Akzeptanz. Für führungsunerfahrene Teilnehmer sind Unternehmensplanspiele geringerer Komplexität zunächst dienlicher.

Mit zunehmenden Planspielerfahrungen wachsen erfahrungsgemäß auch die Ansprüche an die Simulation. Die Planspielleitung hat i. A. weitreichende Möglichkeiten, den Umgang mit der Simulation auch für Teilnehmer ohne betriebswirtschaftliche Voraussetzungen erlebnis- und handlungsreich zu gestalten.

Qualifizierte Planspieltrainer sind daher Voraussetzung für gezieltes Planspielern, denn lernwirksames Planspielen setzt auf ein gezieltes Reflektieren bzw. Bewerten des Planspielgeschehens. Dies ist eine der drei grundsätzlichen Aufgaben der Planspielleitung: Sie führt in das Planspiel ein, unterstützt die Gruppen bei Spielproblemen und steuert die Reflexionen zum Spielerleben. Die Planspielleitung muss nicht nur das Planspiel selbst, d. h. seine fachliche (betriebswirtschaftliche) und mediale Seite beherrschen, sie muss vor allem auch eine pädagogisch qualifizierte Reflexionsarbeit leisten können. In der Regel bedarf dies umfangreicherer Spielerfahrung. Bei Planspielersteinsätzen sollten erfahrene Trainer hinzugezogen werden. Planspielanbieter können hierfür meist Trainer empfehlen oder bieten Trainer-Seminare an.

Ausblick

Gegenwärtig wird unter Beteiligung des BIBB im Rahmen eines Modellversuchs der Handwerkskammer Berlin die curriculare Integration eines branchenspezifischen Unternehmensplanspieles in die Aufstiegsfortbildung erprobt. Ziel ist es, die Fortbildungen für Handwerksmeister, Unternehmer und Existenzgründer durch komplexe Unternehmensführungstrainings attraktiver zu gestalten. Ein Versuchsschwerpunkt dabei ist, in den prüfungsbezogenen Fortbildungen zum Handwerksmeister und zum Betriebswirt des Handwerks den Zusammenhang zwischen den geordneten Prüfungsinhalten und dem Planspielern zu thematisieren. Dafür wird ein handwerksspezifisches Unternehmensplanspiel entwickelt, mit dem praxisnahes Führungstraining möglich ist. Ein weiterer Versuchsschwerpunkt besteht in der Installation einer Trainerfortbildung, um Voraussetzungen für eine Verbreitung des Planspieleinsatzes im Handwerk zu schaffen und mit dem Modellversuch die Implementierung von Planspielen in die Berufsbildung mittelständischer Wirtschaft zu unterstützen. ■

Anmerkungen

- 1 Die Anzahl spielbarer Perioden ist abhängig von der Datenverarbeitungskapazität der Rechner und von den auf Plausibilität getesteten Perioden des Spielkonzepts.
- 2 Die hier dargestellten Einsichten basieren auf Evaluationen von Planspieleinsätzen in der unternehmensbezogenen Fortbildung bei SPAR sowie in der Handelsfachwirtschaftsbildung an der IHK Berlin sowie auf Erfahrungsbeiträgen von Planspielleitern, die in einer BIBB-Publikation veröffentlicht werden. (vgl. Literatur)