

Kontakt: Thorsten Störmer thorsten_stoermer@gmx.de	Fach/Fachgebiet: Wirtschaftswissenschaften Lehrstuhl: Innovations- und Technologiemanagement	Art der Lehrveranstaltung: Seminar im Hauptstudium
--	---	---

Ausgangssituation

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.

Überblick Neukonzept „Einsatz von schreibintensiven Lehr-Lern Arrangements in der betriebswirtschaftlichen Lehre“

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 Methodiken?
- 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 Inhalten 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 „XYZ“ 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.

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

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

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