lativ – passiven Aufnehmens dargebotenen Wissens tritt die Bereitschaft, es aktiv zu erarbeiten und anzuwenden. Gerade darin, im aktiven Auseinandersetzen mit dem Wissensstoff am konkreten „eigenen" Problem, kombiniert mit dem Training der Fähigkeit, das Wissen in Tätigkeit, in „Entscheidung" umzusetzen, liegt jedoch der entscheidende Vorteil der Fall-Methode, der auch den relativ hohen Zeitaufwand rechtfertigt.

Zur Nutzung der Fall-Methode in der Ausbildung

Aus der Variabilität der Fall-Methode resultiert, daß ihre Anwendungsmöglichkeiten weder auf den ökonomischen Bereich, noch auf die Weiterbildung von Führungskräften beschränkt sind. Die Fall-Methode kann auf konkrete Probleme unterschiedlichsten Inhaltes, d. h. faktisch im gesamten gesellschaftswissenschaftlichen Bereich angewandt werden. Der Form nach bietet sie eine solche Breite von Gestaltungsmöglichkeiten, daß sie grundsätzlich auch für die Ausbildung von Studenten als den künftigen potentiellen Leitungskadern und Spezialisten wertvoll sein kann. Auch ohne Vorliegen eigener konkreter Erfahrungen dazu läßt sich diese Schlußfolgerung aus der bisherigen stufenweisen, nach Bildungsziel und Voraussetzungen der Teilnehmer variierten Anwendung in der Weiterbildung ziehen. In diesem Zusammenhang ist auch darauf zu verweisen, daß diese Methode in spezifischer Form in der juristischen Ausbildung seit langem üblich ist.

Es ist allerdings zu erwarten, daß eine effektive Nutzung erst bei einem bestimmten fortgeschrittenen Stand der Studienerkenntnis praktikabel ist. Unter dieser Prämisse dürften sich etwa folgende Anwendungsbereiche bzw. Zielstellungen für die Fall-Methode in der Ausbildung im ökonomischen Bereich ergeben:

- die Verknüpfung von Erkenntnissen aus verschiedenen Disziplinen oder Lehrfächern an Hand eines adäquaten Problems der „Wirtschaftspraxis";
- die Vorbereitung bzw. die Auswertung von Praktika; die Verbindung praktischer Erkenntnisse und Erfahrungen mit theoretischem Wissen durch aktive Anwendung auf ein komplexes Fall-Beispiel;
- eine kollektive Kontrolle des Wissensstandes und der Fähigkeit zur Anwendung und Umsetzung des Wissens am „praktischen" Beispiel, d. h. eine unter Umständen aussagefähigere Möglichkeit der Leistungsbewertung;
- das Entwickeln und Üben von Leitungsfähigkeiten durch Simulation von „Bewährungssituationen" aus dem Leitungs- und Entscheidungsprozeß der Praxis.

Quellen:

[1] Der Weg zur Durchführung der Beschlüsse des VII. Parteitages auf dem Gebiet der Wirtschaft, Wissenschaft und Technik, Dietz Verlag Berlin 1967, S. 97.

[2] Materialy Metodyczno-Dydaktyczne, Heft 1 des CODKK Warschau, Teil „Programm und Thesen der Übungen", Rohübersetzung der HfÖ Berlin-Karlshorst Nr. 2225, unveröffentlicht – und A. Ehrlich, Die Schulung und Vervollkommnung der Leiter, CODKK Warschau, Rohübersetzung der HfÖ Berlin-Karlshorst Nr. 2226, unveröffentlicht.

UZ

Lehrmethodik

Dr. Reinhard E. Loos

Institut für sozialistische Wirtschaftsführung

Die Fall-Methode

eine effektive Lehrform in der Aus- und Weiterbildung von Führungskräften

BEILAGE 16

zur Universitätszeitung der Karl-Marx-Universität

bleme zu erkennen und Entscheidungen vorzubereiten bzw. zu treffen.

Die Fall-Diskussion kann in **folgenden Stufen** mit jeweils unterschiedlicher Zielstellung gestaltet werden:

a) den Teilnehmern wird der „Tatbestand", die *Fall-Situation* durch eine Beschreibung (verbal, Film, Dia u. ä.) voll vermittelt. Das Ziel der Diskussion besteht im Erkennen des (entscheidenden) Problems, im Finden der Varianten usw. bis zur „Entscheidung" und Beurteilung der „Auswirkungen" der Entscheidung.

b) den Teilnehmern wird nur eine *Ausgangssituation* (Zustandsschilderung oder Aufgabenstellung) mit Hilfe einer Anfangsinformation vermittelt. Das Ziel der Diskussion besteht darin, zunächst den erforderlichen Informationsbedarf festzustellen und (durch Abfragen beim Betreuer) zu beschaffen. Danach ist der Ablauf wie unter a) angegeben.

c) den Teilnehmern wird der „**Tatbestand und die Lösung**" voll bekannt gegeben. Die Aufgabe der Diskussion besteht darin, eine kritische Einschätzung und Wertung der Lösung vorzunehmen. Dabei können auch zwei (mehrere) Lösungen (Varianten) des gleichen Problems bekanntgegeben werden, um eine vergleichende Einschätzung zu ermöglichen.

Die Stufen sollten – falls insgesamt die Anwendung vorgesehen ist – in der angegebenen Reihenfolge praktiziert werden, um logisch die Fähigkeiten der Problemerkenntnis und Abstraktion, der Bestimmung des Informationsbedarfes und der kritischen Einschätzung erarbeiteter Entscheidungsvorschläge zu üben.

Die Rolle der Lehrkraft besteht im Prinzip in der Vorbereitung, Leitung und Zusammenfassung/Wertung der Diskussion. Sie wird modifiziert durch die einzelnen Stufen der Falldiskussion. So besteht die Besonderheit in der Stufe b) darin, als „Informand" zu wirken und dabei besonders das Vorgehen der Teilnehmer (Richtigkeit, logische Reihenfolge, exakte Formulierung der Fragen u. ä.) zu beobachten und auszuwerten. Die in allen Stufen (voll oder verkürzt) anzufertigende „Fall-Beschreibung" soll eine sachliche, nüchterne Charakteristik ohne jeden eigenen Kommentar, ohne jede Wertung sein.

Eine Sonderform der Fall-Diskussion bildet die **Konferenzmethode**. Sie stellt ebenfalls eine (Seminar- oder Gruppen-) Diskussion zu einem angenommenen Problem dar, aber unter Leitung eines Teilnehmers. Inhalt und Ziel dieser Methode ist es, das Üben der Wissensanwen-

Diskussionsverlaufes und des Verhaltens der einzelnen Beteiligten.

Die Anwendung dieser Methode kann so erfolgen, daß alle Teilnehmer (durch parallele Diskussionsgruppen) einbezogen werden, oder daß die nicht an der „Inszenierung" Beteiligten bestimmte Beobachtungsaufträge erhalten, ähnlich der Konferenzmethode.

Zur Bearbeitung von FALL-BEISPIELEN

Inhalt und Ziel der Bearbeitung von Fall-Beispielen besteht – analog der Fall-Diskussion – darin, einen „Tatbestand", d. h. einen Entscheidungsfall von der Problemanalyse bis zum Treffen der Entscheidung und dem Beurteilen der Konsequenzen „zu lösen". Der Unterschied zur Fall-Diskussion besteht darin, daß die Lösung nicht in der Diskussion gesucht wird, sondern analog dem tatsächlichen Verlauf des Entscheidungsprozesses in der Wirtschaftspraxis die Vorbereitung, das Treffen und u. U. auch die Verteidigung der Entscheidung in der Bearbeitung des gegebenen „Falles" praxisnah simuliert wird, unter Einbeziehung entsprechender Unterlagen, Anwendung von Berechnungen u. ä.

Die Bearbeitung kann von einzelnen Teilnehmern, kleineren oder größeren Gruppen erfolgen. Die Gruppen können als Kollektiv gemeinsam oder mit verteilten Rollen das Fall-Beispiel bearbeiten. Diese Variationen werden je nach Bildungsziel, Umfang und Struktur des „Falles" differenziert angewandt. Als besonders geeignet hat es sich erwiesen, in der Weiterbildung mit kleineren Gruppen (3–7 Teilnehmer) zu arbeiten, die jeweils ein bestimmtes Arbeitskollektiv (Leitung eines Organs, Spezialistengruppe u. ä.) simulieren. Diese Größe gewährleistet sowohl eine straffe Leitung und Einbeziehung aller Teilnehmer als auch eine differenzierte Zusammensetzung, um unterschiedliche Vorkenntnisse/Erfahrungen der Teilnehmer zu nutzen, d. h. die praxisnahe Simulation mit fruchtbringendem Erfahrungsaustausch zu verbinden. Die Gruppen werden grundsätzlich von Teilnehmern geleitet. Das Ziel besteht also weiter darin, die Fähigkeit der Teilnehmer zu üben, Kollektive für eine bestimmte Aufgabe zu leiten bzw. Aufgaben im Kollektiv zu lösen. Der Gegenstand eines Fallbeispieles, die Problemsituation oder „Aufgabenstellung" kann sowohl aus der Praxis entnommen – wobei im Prinzip eine Vereinfachung, eine Reduzierung auf das Wesentliche erfolgen muß, um die Überschaubarkeit und den didaktischen Effekt zu sichern – als auch konstruiert werden.

Typisch für Fall-Beispiele ist, daß

- ausgehend von einer „Anfangssituation" (Charakteristik der Situation, des Problems, der Aufgabenstellung) die Teilnehmer den Informationsbedarf bestimmen und abfordern und darauf aufbauend den Prozeß der Entscheidungsfindung trainieren,
- der Gegenstand durch mehrere, verflochtene und/oder kausal abhängige Entscheidungsfälle gekennzeichnet, also komplexer Natur ist, folglich in einer Diskussion nicht gelöst werden kann, sondern eine organisatorisch fixierte „Bearbeitung" und einen größeren Zeitaufwand erfordert,
- die „Entscheidungen", d. h. die Arbeit einer Gruppe, nicht von „Entscheidungen" anderer Gruppen kausal abhängen oder beeinflußt werden.

Die Gruppen können dabei parallel arbeiten, wobei die Auswertung durch Vergleich oder durch eine simulierte „Verteidigung", also Kombination mit anderen Formen der Fall-Methode (Konferenz- oder Inszenierungsmethode) erfolgen kann. Letzteres setzt voraus, daß so unterschiedliche Ergebnisse erzielt werden, die eine

SLUB Wir führen Wissen.

Universitätsbibliothek Leipzig