



Selbstverantwortete Erwerbsarbeit

in der Beruflichen Orientierung
und im (Wirtschafts-)Unterricht

Handreichung für Lehrkräfte

Inhaltsverzeichnis

1	Zu dem Projekt und dieser Handreichung.....	1
2	Fachwissenschaftlicher Hintergrund.....	1
3	Didaktische Relevanz	3
4	Möglichkeiten zur Einbindung der selbstverantworten Erwerbsarbeit in die Berufliche Orientierung und den Wirtschaftsunterricht.....	5
5	Übersicht der Unterrichtsmodule	5
6	Kurzvorstellung der Unterrichtsmodule	8
	Phase: Einstimmen.....	8
	Phase: Informieren	9
	Phase: Entscheiden.....	12
	Phase: Realisieren	14
8	Literaturverzeichnis.....	16

Informationen zum Projekt SEVEA

Durchführung:	Institut für ökonomische Bildung gGmbH, Oldenburg
Laufzeit:	2019 - 2022
Finanzielle Förderung:	Hermann-Leverenz-Stiftung, Bremen

1 Zu dem Projekt und dieser Handreichung

Die berufliche Selbstständigkeit stellt eine Option dar, die sich in verschiedensten Ausprägungen und in verschiedensten Phasen in der Erwerbsbiografie anbieten kann. Außerdem werden auch von abhängig Beschäftigten vermehrt unternehmerische Kompetenzen verlangt. Deshalb umfasst der Begriff der selbstverantworteten Erwerbsarbeit als Ausgangspunkt des Projektes „SEVEA“ sowohl die verschiedensten Ausprägungen von beruflicher Selbstständigkeit als auch das unternehmerische Handeln innerhalb abhängiger Beschäftigungsverhältnisse.

Ziel des Projektes SEVEA ist die verstärkte Berücksichtigung der selbstständigen Erwerbsarbeit in der Beruflichen Orientierung und dem Wirtschaftsunterricht. Einerseits handelt es sich um eine Ergänzung der derzeit primär auf die abhängige Beschäftigung fokussierten Beruflichen Orientierung. Andererseits wird eine Brücke zur Entrepreneurship Education geschlagen, wo die Vertiefung mit Blick auf die Gründung von Unternehmen mit innovativen Geschäftsideen erfolgen kann. Berücksichtigt wird außerdem, dass die selbstständige Erwerbsarbeit nicht nur positiv zu sehen ist, sondern auch mit Risiken und Problemen behaftet sein kann.

Das Projekt SEVEA fokussiert insbesondere die gymnasiale Oberstufe. Zur Unterstützung einer flexiblen Einbindung in die Berufliche Orientierung und den (Wirtschafts-)Unterricht wurden Unterrichtsmodule entwickelt und an Bremer Schulen erprobt, die flexibel in den Schulen eingesetzt werden können. Mit Hilfe der Module können maximal rund 30 Unterrichtsstunden gestaltet werden.

Nachfolgend werden zunächst der fachwissenschaftliche Hintergrund und die didaktische Relevanz der selbstverantworteten Erwerbsarbeit dargestellt. Darauf basierend werden Hinweise zur Verwendung der Unterrichtsmodule formuliert. Die Handreichung schließt mit einer Vorstellung der Module und Beispielen zur Gestaltung von Thementagen zur selbstständigen Erwerbsarbeit.

2 Fachwissenschaftlicher Hintergrund

„Selbstständig ist, wer auf seinen eigenen Namen und auf eigene Rechnung erwerbswirtschaftlich tätig ist, seine Tätigkeit im Wesentlichen frei gestalten sowie seine Arbeitszeit und seinen Arbeitsort frei bestimmen kann“ (Bäcker et al. 2010, S. 447). Diese Definition trifft auf klassische, beruflich Selbstständige wie Einzelhändler:innen, Handwerker:innen oder Selbstständige in den freien Berufen zu. Es gibt aber andere Formen der beruflichen Selbstständigkeit, bei denen die freie Selbstbestimmung eingeschränkt ist. Dies betrifft oftmals Subunternehmer:innen und Franchisenehmer:innen. So sind Franchisenehmer:innen zwar rechtlich selbstständig, sie übernehmen jedoch bestehende Konzepte und Produkte, sodass sie „[...] eng an Geschäftskonzept und sonstige Vorgaben des Franchisegebers gebunden [...]“ (Fritsch 2019, S. 15) keine innovative Gründung durchführen (vgl. Obermeier/Schultheis 2014, o. A.). Die fehlende Trennschärfe zwischen abhängig Beschäftigten und Selbstständigen wird auch am Beispiel von sogenannten Freelancern (freie Mitarbeiter:innen) deutlich: Sie sind als externe Fachkräfte für Unternehmen tätig und ihre Tätigkeit wird

über einen zeitlich begrenzten Vertrag geregelt; die Bezahlung kann dabei auf Stundenbasis oder als Pauschale für ein bestimmtes Arbeitsergebnis erfolgen. Auch wenn Freelancer offiziell nicht weisungsgebunden sind und mit dem Flexibilisierungsdruck und den Unsicherheiten Selbstständiger umgehen müssen, (vgl. Fritsch et al. 2012, S. 230; Obermeier/Schultheis 2014, o. A.) sind sie oftmals stark in die betrieblichen Strukturen und Prozesse eingebunden – verbunden mit der Gefahr der Einordnung als Scheinselbstständige durch das Finanzamt, was u. a. die Nachzahlung von Sozialversicherungsbeiträgen und strafrechtliche Konsequenzen zur Folge hat.

Nicht nur die Formen der beruflichen Selbstständigkeit, sondern auch die Gründe für den Eintritt in die besagte Erwerbsform sind vielfältig. Während die einen durch die äußeren Lebensumstände (sog. Push-Faktoren, bspw. unsicherer Arbeitsplatz oder Arbeitslosigkeit) den Weg in die Selbstständigkeit suchen, machen sich andere aus innerer Motivation heraus (sog. Pull-Faktoren, z. B. Streben nach Selbstverwirklichung) selbstständig (vgl. Dörschuck 1998, S. 52 ff.). Das unterschiedliche Alter von Gründer:innen (vgl. Statista 2020, o. A.) zeigt wiederum, dass das Thema Selbstständigkeit für die individuelle Berufsbiografie insgesamt eine hohe Relevanz hat bzw. haben kann. Im Jahr 2019 wurde in Deutschland zum ersten Mal die höchste Gründungsquote in der Altersgruppe der 25- bis 34-Jährigen verzeichnet (6,64 %), während sie bisher stets in der Altersgruppe zwischen 35 und 44 Jahren am höchsten war (2019: 6,14 %, vgl. Sternberg 2019, S. 9).

Ein überwiegender Anteil aller Existenzgründungen in Deutschland sind Neugründungen (im Jahr 2017: 77 %), d. h. der erstmalige Aufbau einer neuen Unternehmensstruktur (vgl. Metzger 2018, S. 4). Nicht zu unterschätzen ist die Bedeutung der Unternehmensnachfolge aus volkswirtschaftlicher und individueller Perspektive. So steht von 2022 bis 2026 bei rund 190.000 Unternehmen die Übergabe an (vgl. Fels et al. 2021, 9). Zugleich ist die familieninterne Nachfolge heutzutage nicht mehr selbstverständlich. In der jüngeren Vergangenheit wurden rund 18 % der Unternehmen von Mitarbeiter:innen weitergeführt und rund 29 % an Externe verkauft (vgl. Kay et al. 2018, S. 23). Aus der individuellen Perspektive von Menschen, die sich selbstständig machen wollen, bedeutet dieser Umstand, dass die Übernahme eines bestehenden Unternehmens eine Alternative zur eigenen Gründung darstellen kann. Damit einher geht der Vorteil, dass ein bewährtes Geschäftskonzept, eingearbeitetes Personal sowie Kunden- und Lieferantenbeziehungen übernommen werden können.

Beruflich selbstständiges Handeln ist zunehmend auch in abhängigen Beschäftigungsverhältnissen relevant, weil etablierte Unternehmen gezwungen sind, sich in einer dynamischen, teilweise sogar disruptiven Unternehmensumwelt zu behaupten. Die Bedeutung zeigt sich auch an den Begriffen „Corporate Entrepreneurship“ und „Intrapreneurship“, mit denen das Ziel verbunden wird, die Innovationsfähigkeit von etablierten Unternehmen sicherzustellen. „Das oberste Ziel von Intrapreneurship ist die Förderung der Innovationsfähigkeit etablierter Organisationen. Weiterhin soll

auch das unternehmerische Denken und Handeln von Mitarbeitern unterstützt werden“ (Schießl 2015, S. 16). Die zitierte Definition umfasst eine organisationale und individuelle Dimension, wobei der Terminus Intrapreneurship stärker die personenorientierte und der Terminus Corporate Entrepreneurship stärker die organisationale Perspektive gewichtet (vgl. ebd., S. 18 f.). Die Ansätze des Intrapreneurships können hinsichtlich des unternehmerischen Verhaltens von Mitarbeiter:innen unterschieden werden (ebd., S. 17):

- „*Unternehmerische Mitunternehmer:innen*“ (vgl. Wunderer/Kuhn 1995, S. 10; Neugebauer 1997, S. 40; Draeger-Ernst 2003, S. 22 f.) managen sich selbst und setzen die Organisationsstrategie überdurchschnittlich aktiv und innovativ um, beispielsweise im Rahmen des agilen Managements.
- „*Innerbetriebliche[n] Unternehmer:innen*“ (vgl. Draeger-Ernst 2003, S. 23) sind festangestellte Mitarbeiter:innen, die sich aber wie Entrepreneur:innen verhalten und die Entwicklung von Innovationen im Unternehmen vorantreiben. Diese Intrapreneur:innen sind hinsichtlich ihrer Berufsausübung zwischen den klassisch Selbstständigen und den klassisch abhängig Beschäftigten anzusiedeln.

Insbesondere die Anforderungen an „*innerbetrieblichen Unternehmer:innen*“ dürften für viele Schüler:innen im späteren Erwerbsleben relevant sein. Die zunehmende Relevanz der Intrapreneurship-Thematik zeigt sich auch an dem Trend, Unternehmen nach den Prinzipien des agilen Managements zu führen, um flexibel auf schnelle und teilweise disruptive Veränderungen bei Technologien, Märkten, Stakeholdern, Wettbewerbern und Gesetzgebung reagieren zu können (vgl. Thoma-schewski/Völker 2019, S. 19). Agiles Management stellt eine Unternehmensstruktur mit flachen Hierarchien dar, in der Mitarbeiter:innen selbstständig und selbstverantwortlich und in crossfunktionalen Teams handeln, damit die Unternehmen zeitnah Veränderungen im Umfeld identifizieren und Lösungen entwickeln können (vgl. Weinreich 2016, S. 14).

3 Didaktische Relevanz

Die vorangegangenen Ausführungen haben gezeigt, dass

- die berufliche Selbstständigkeit in sehr unterschiedlichen Formen auftritt.
- die berufliche Selbstständigkeit in unterschiedlichsten Phasen der Erwerbstätigkeit eine berufliche Alternative darstellen kann.
- unterschiedliche Wege jenseits der Unternehmensgründung in die berufliche Selbstständigkeit führen können.
- auch von abhängig beschäftigten Personen zunehmend ein unternehmerisches Denken und Handeln verlangt wird.

Deshalb umfasst der Begriff der selbstverantworteten Erwerbsarbeit die verschiedensten Ausprägungen von beruflicher Selbstständigkeit als auch das unternehmerische Handeln innerhalb abhängiger Beschäftigungsverhältnisse. Die selbstverantwortete Erwerbsarbeit ist für die Berufliche Orientierung im engeren und weiteren Sinne (vgl. Müller 2002, S. 180; Dibbern et al. 1974, S. 22 f.) relevant:

- Die Berufliche Orientierung im weiteren Sinne fördert die Auseinandersetzung mit der Arbeitswelt und spannt damit den Rahmen für die individuelle Orientierung. Die selbstverantwortete Erwerbsarbeit ermöglicht die Einsicht in die vielfältigen Ausprägungen, Zugangsmöglichkeiten sowie Vor- und Nachteile der beruflichen Selbstständigkeit. Dies stellt eine wichtige Voraussetzung dar, damit die Schüler:innen die berufliche Selbstständigkeit im Erwerbsleben als eine berufliche Entwicklungsoption berücksichtigen können. Darüber hinaus erfolgt eine Auseinandersetzung mit den neuen Herausforderungen an abhängig Beschäftigte, die berufsübergreifend relevant sind.
- Die Berufliche Orientierung im engeren Sinne betrifft die unmittelbare, individuelle Berufswahl. Diesbezüglich ist zu konstatieren, dass der Weg in die Selbstständigkeit zumeist nach einer Berufsausbildung, einem Studium oder im späteren Berufsleben vollzogen wird, d. h., dass es sich weniger um eine unmittelbare nachschulische Anschlussalternative handelt. Eine zeitgemäße Berufliche Orientierung kann sich aber nicht im Sinne der Gegenwartsrelevanz auf die unmittelbaren Anschlussalternativen beschränken, wie sich u. a. an der zunehmend geforderten Förderung der Berufswahlkompetenzen zeigt. Im Sinne der Zukunftsrelevanz ist der Matching-Ansatz zur individuell passenden Berufswahl um einen „Creating-Ansatz“ (vgl. Loerwald/Kirchner 2019) zu erweitern, wonach die aktive Gestaltungsperspektiven im eigenen beruflichen Tätigkeitsfeld – sowohl in abhängigen als auch selbstständigen Erwerbsformaten – zu berücksichtigen ist (vgl. ebd., S. 195). Diese Forderung ist kompatibel mit dem berufswahltheoretischen Paradigma des Life-Design, wonach die berufliche Identität über das gesamte Erwerbsleben gestaltet und kontinuierlich weiterentwickelt werden soll (vgl. Schreiber 2015, 93 f.). Die Intrapreneurship-Perspektive unterstützt die Jugendlichen, die (zukünftigen) Anforderungen in individuell relevanten Berufen in ihrem Orientierungs- und Entscheidungsprozess besser zu reflektieren.

Die Auseinandersetzung mit Themen der Arbeitswelt und Unternehmen ist eine Kernaufgabe des Wirtschaftsunterrichts. Typische Themen betreffen den regionalen Wirtschaftsraum, die betrieblichen Leistungsprozesse und Arbeitsbeziehungen, die Anforderungen an Erwerbstätige sowie das Tarifsystem (vgl. ausführlich in Schröder 2019). Außerdem stellt die Entrepreneurship Education ein wichtiges Aufgabenfeld der ökonomischen Bildung dar und weist zugleich Bezüge zur Beruflichen Orientierung auf (vgl. Loerwald/Kirchner 2019).

4 Möglichkeiten zur Einbindung der selbstverantworteten Erwerbsarbeit in die Berufliche Orientierung und den Wirtschaftsunterricht

Da die selbstverantwortete Erwerbsarbeit sowohl für die Berufliche Orientierung als auch den Wirtschaftsunterricht relevant ist, sollten die Anknüpfungspunkte in beiden Domänen gesucht und synergetisch miteinander verzahnt werden. Dabei ist zu berücksichtigen, dass

- sich die formal abgesicherten Anknüpfungspunkte insbesondere des Wirtschaftsunterrichts in Abhängigkeit von der Schulform und dem Bundesland deutlich voneinander unterscheiden,
- die aufgrund von Verordnungen und Lehrplänen gegebenen Freiräume in der Beruflichen Orientierung tendenziell deutlich größer sind als im Wirtschaftsunterricht.

Typische Anknüpfungspunkte für die selbstverantwortete Erwerbsarbeit

- sind im Wirtschaftsunterricht Themen wie bspw. Erwerbstätige, Unternehmen, betriebliche Arbeitsbeziehungen und Unternehmensorganisation. Außerdem stellen Praxiskontakte wie das Betriebspraktikum, die Betriebserkundung oder das Experteninterview Standardmethoden des Wirtschaftsunterrichts dar.
- stellen in der Beruflichen Orientierung Praxiskontakte dar, die insbesondere im Wirtschaftsunterricht vor- und nachzubereiten sind. Hinzu kommt, dass in der Beruflichen Orientierung unterrichtliche Projektstage o. Ä. inhaltlich sehr frei konzipiert und durchgeführt werden können und sich auch die selbstverantwortete Erwerbsarbeit zum Inhalt haben können.
- ergeben sich in der Schülerfirmenarbeit, insbesondere wenn neue Geschäftsmodelle zu entwickeln oder bestehende Geschäftsmodelle zu erweitern sind. In den letzten Jahren wurden in der Betriebswirtschaftslehre Methoden entwickelt, die bei der Arbeit an Geschäftskonzepten die Kreativität und die Teamarbeit in Verbindung mit digitalen Hilfsmitteln in den Mittelpunkt stellen und auch für Schülerfirmen relevant sind.
- ergeben sich in der gymnasialen Oberstufe in den Seminarfächern, die oftmals mit einer großen inhaltlichen Freiheit ausgestaltet werden können.

Neben der Einbindung im fortlaufenden Unterricht besteht die Möglichkeit zur kompakten Umsetzung an Thementage, die sich insbesondere in die berufs- und studienorientierten Konzepte gut einbinden lassen.

5 Übersicht der Unterrichtsmodule

Die SEVEA-Module wurden insbesondere für die gymnasiale Oberstufe konzipiert, können aber auch in anderen Schulformen der Sekundarstufe II, die zu einer Hochschulreife führen (z. B. Berufliches Gymnasium) eingesetzt werden. Um eine flexible Einbindung der selbstverantworteten Erwerbsarbeit in unterschiedlichen Rahmenbindungen zu gewährleisten, wurden die Lehr-

/Lernmaterialien modular konzipiert. Die Module sind jeweils auf ein oder zwei Unterrichtsstunden ausgelegt und umfassen neben den Lehr-/Lernmaterialien inkl. Musterlösungen ein Dokument zur Unterrichtsplanung, bestehend aus einer inhaltlichen Kurzbeschreibung, den Kompetenzerwartungen sowie der Verlaufsplanung. Wie der nachfolgenden Übersicht entnommen werden kann, sind die Module in dreifacher Hinsicht strukturiert, um die schulischen Einsatzmöglichkeiten einfacher identifizieren zu können.

- Mit dem Fokus auf die Berufliche Orientierung betrifft die erste Unterteilung die typischen Phasen des Orientierungsprozesses (Einstimmen, Information, Entscheiden, Realisieren), um die Module passend zu den berufsorientierenden Maßnahmen in den Schulen einsetzen zu können. Außerdem wird zwischen der Berufliche Orientierung im engeren und weiteren Sinne unterschieden. Module zur Beruflichen Orientierung im weiteren Sinne schaffen den arbeitsweltbasierten Rahmen für die Module zur Berufliche Orientierung im engeren Sinne, die konkreter auf die individuelle Berufswahl abzielen.
- Mit dem Fokus auf die unterrichtliche Einbindung betrifft die zweite Differenzierung die berufliche Selbstständigkeit und die Selbstständigkeit in abhängigen Beschäftigungsverhältnissen. Die Module zur Beruflichen Selbstständigkeit lassen sich im Wirtschaftsunterricht insbesondere in den Themenbereichen Unternehmen oder Erwerbstätige einbinden. Die Module zur Selbstständigkeit in abhängigen Beschäftigungsverhältnissen passen bevorzugt zu den Themenbereichen Erwerbstätige und Unternehmensorganisation. Bezüglich der Selbstständigkeit in abhängigen Beschäftigungsverhältnissen sind außerdem drei Module enthalten, um die kreative (Weiter-)Entwicklung der Geschäftskonzepte von Schülerfirmen zu unterstützen.

Phase der Beruflichen Orientierung	Berufliche Orientierung im weiteren Sinne	Berufliche Orientierung im engeren Sinne
<u>Einstimmen</u> Berufliche Selbstständigkeit	<ul style="list-style-type: none"> • Berufliche Selbstständigkeit im Alltag • Unternehmen verändern die Welt • Unternehmen in der Marktwirtschaft 	<ul style="list-style-type: none"> • Befragung von beruflich selbstständigen Personen
Selbstständigkeit und abhängige Beschäftigung	<ul style="list-style-type: none"> • Unternehmen in einer dynamischen Umwelt: Zur Bedeutung von Intrapreneur:innen • Kreative Entwicklung von Geschäftsideen für Schülerfirmen 	
<u>Information</u> Berufliche Selbstständigkeit	<ul style="list-style-type: none"> • Berufliche Selbstständigkeit im regionalen Wirtschaftsraum • Klassische und neue Formen beruflicher Selbstständigkeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Voraussetzungen für die berufliche Selbstständigkeit • Ist Gründen eine Männersache? Geschlechtersensibler

	<ul style="list-style-type: none"> • Selbständigkeit als Influencer:in • Der „böse“ Unternehmer? - Zur gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmern • Soziales Unternehmertum für eine bessere Welt?! • Subunternehmertum und Scheinselbstständigkeit 	Blick auf das Gründer:innenverhalten in Deutschland
Selbstständigkeit und abhängige Beschäftigung	<ul style="list-style-type: none"> • Strategien und Maßnahmen zur Förderung der Innovationsfähigkeit in Unternehmen • Intrapreneurship in Unternehmenskultur, Organisation und Personalführung • Konkretisierung der Geschäftsideen von Schülerfirmen mittels Business Model Canvas 	
<u>Entscheidung</u> Berufliche Selbstständigkeit	<ul style="list-style-type: none"> • Motive für die berufliche Selbstständigkeit • Wege in die Selbstständigkeit • Analyse von Franchise-Konzepten • Unternehmensnachfolge 	<ul style="list-style-type: none"> • Individuelle Abwägung: Selbstständigkeit als berufliche Option
Selbstständigkeit und abhängige Beschäftigung	<ul style="list-style-type: none"> • Selbstverwirklichung oder Selbsttäuschung? • Präsentation der Geschäftsidee einer Schülerfirma 	
<u>Realisierung</u> Berufliche Selbstständigkeit	<ul style="list-style-type: none"> • Finanzielle Fördermöglichkeiten für den Weg in die Selbstständigkeit • Informationsmöglichkeiten für Gründer:innen • Erfolgsfaktoren von Franchise-Konzepten 	<ul style="list-style-type: none"> • Selbstständigkeit in der persönlichen Berufsbiografie
Selbstständigkeit und abhängige Beschäftigung	<ul style="list-style-type: none"> • Beruflicher Erfolg durch Fort- und Weiterbildung 	

Tabelle: Übersicht zu den SEVEA-Modulen

6 Kurzvorstellung der Unterrichtsmodule

(E) = Schwerpunkt Entrepreneurship / (I) = Schwerpunkt Intrapreneurship)

Phase: Einstimmen

Berufliche Selbstständigkeit im Alltag (E)

Das Modul dient als Einstieg in die Unterrichtseinheit zur beruflichen Selbstständigkeit. Ausgangspunkt ist die Frage, welche Begriffe die Schüler:innen mit dem Begriff Selbstständigkeit verbinden, um einerseits ein Meinungsbild und andererseits Anknüpfungspunkte für die weiteren Unterrichtsstunden zu erhalten. Die Schüler:innen setzen sich im weiteren Verlauf des Moduls anhand von typischen Alltagsbeispielen und Statistiken mit vielfältigen Ausprägungen mit der Relevanz der beruflichen Selbstständigkeit auseinander.

Unternehmen verändern die Welt (E)

Das Unterrichtsmodul kann an das Modul „Berufliche Selbstständigkeit im Alltag“ anschließen. Mit den beiden Eingangsbeispielen PKW und Smartphone kann an das Vorwissen der Schüler:innen angeknüpft werden. Im nächsten Schritt recherchieren die Schüler:innen selbstständig und interessengeleitet nach Unternehmen, deren Innovation unser Leben beeinflusst hat oder vielleicht beeinflussen wird. Zur Vertiefung bietet sich das Modul „Unternehmen in der Marktwirtschaft“ an.

Unternehmen in der Marktwirtschaft (E)

Das Unterrichtsmodul kann optional mit einem Vergleich von Unternehmen in plan- und marktwirtschaftlichen Systemen gestartet werden, um die Bedeutung des Wirtschaftssystems für das Handeln von Unternehmen zu verdeutlichen. Anschließend werden – aufbauend auf den Kenntnissen zum Wirtschaftskreislauf – die ökonomischen Ausbaubeziehungen zwischen Unternehmen, Haushalten, Staat sowie Ausland thematisiert. Im Kern des Moduls steht die Innovationskraft von Unternehmen und die damit einhergehende Bedeutung der „schumpeterschen Unternehmer:innen“ für Wirtschaft und Gesellschaft.

Befragung von beruflich selbstständigen Personen (E)

Im Rahmen des Moduls sollen zwei selbstständige Personen im Unterricht (evtl. zugeschaltet per Videokonferenz) befragt werden. Die methodische Vorgehensweise lehnt an ein Expert:inneninterview an. Vordergründig sollen die selbstständigen Personen über ihre individuell wahrgenommenen Vor- und Nachteile der Erwerbsform berichten. Auf diese Weise kann eine differenzierte Wahrnehmung des Begriffs „Selbstständigkeit“ seitens der Schüler:innen gefördert werden.

Unternehmen in einer dynamischen Umwelt - zur Bedeutung von Intrapreneur:innen (I)

Die Unterrichtsstunde knüpft an Vorwissen der Schüler:innen zum Thema Unternehmen und Unternehmensumwelt an. Zunächst wird eine umfassende Analyse der Einflussfaktoren der Unternehmensumwelt durchgeführt, wobei, abhängig vom Vorwissen, eine gegebenenfalls notwendige Wiederholung integriert wird. Diese Analyse wird mit einer Betrachtung von Unternehmen verbunden, die entweder den Wandel der Zeit verschlafen haben oder sich erfolgreich neu erfunden haben. Darauf basierend wird im nächsten Schritt der Begriff Intrapreneurship eingeführt. Am Beispiel des renommierten Intrapreneurs Tony Fadell wird erörtert, warum die Intrapreneurship für innovative Erwerbstätige eine Alternative zur eigenen Unternehmensgründung sein kann.

Kreative Entwicklung von Geschäftsideen für Schülerfirmen (I)

Das Modul eignet sich insbesondere, um die Weiterentwicklung von Geschäftsideen in bestehenden Schülerfirmen oder die Entwicklung neuer Geschäftsideen für neu zu gründende Schülerfirmen vorzubereiten. Die Entwicklung einer Geschäftsidee, die ein (gesellschaftliches) Problem lösen soll, ist komplex und erfordert neben einem gemeinsamen Problemverständnis vor allem Kreativität. In diesem Modul sollen die Schüler:innen einen Überblick erhalten, wie Probleme identifiziert und dem Gegenüber verständlich gemacht werden können. Anhand dessen entwickeln die Schüler:innen in Teams mit unterschiedlichen Rollen mittels der Kreativitätstechnik „Walt-Disney Methode“ Lösungsideen, die in einer Geschäftsidee für eine bestehende oder neu zu gründende Schülerfirma münden soll.

Eine Fortführung erfolgt in den Modulen „Kreative Entwicklung von Geschäftsideen für Schülerfirmen“ und „Konkretisierung der Geschäftsideen von Schülerfirmen mittels Business Model Canvas“.

Phase: Informieren

Berufliche Selbstständigkeit im regionalen Wirtschaftsraum (E)

Das Modul fokussiert einerseits die Bedeutung von Selbstständigen für den regionalen Wirtschaftsraum sowie andererseits die Bedeutung der Region für die Selbstständigen. Ausgangspunkt ist eine Internetrecherche, damit sich die Schüler:innen einen Überblick über den regionalen Wirtschaftsraum unter besonderer Berücksichtigung der Selbstständigkeit verschaffen können. Darauf basierend wird ein Expert:inneninterview (kann auch durch Zuschaltung per Videokonferenz in den Klassenraum erfolgen) mit Personen aus Einrichtungen durchgeführt, die mit der Förderung der Selbstständigkeit befasst sind. Entsprechende Einrichtungen können bspw. die Handelskammer, die Handwerkskammer, die Wirtschaftsförderung oder der örtliche Technologiepark sein. Insbesondere beim Technologiepark kann sich alternativ ein Besuch vor Ort in Verbindung mit einer Erkundung anbieten.

Klassische und neue Formen beruflicher Selbstständigkeit: Von Ärzt:innen bis Influencer:innen (E)

Die Selbstständigkeit existiert in vielen verschiedenen Formen, die von klassischen Unternehmer:innen über Freiberufler:innen u. a. m. bis zu modernen Formen wie Influencer:innen reichen. Dabei gibt es neben deutlichen Unterschieden zwischen den jeweiligen Formen auch Überschneidungen und Gemeinsamkeiten. In diesem Modul setzen sich die Schüler:innen mit verschiedenen Formen der Selbstständigkeit auseinander und skizzieren die Merkmale in einer Concept-Map. In der anschließenden Reflexion haben sie die Möglichkeit, berufliche Interessen mit den unterschiedlichen Formen der Selbstständigkeit abzugleichen.

Selbstständigkeit als Influencer:in (E)

Influencer:innen reisen um die Welt, bekommen teure Produkte geschenkt, arbeiten mit tollen Fotograf:innen zusammen und werden aus dem Nichts prominent. So die Klischees, die dafür sorgen, dass für viele junge Menschen die Tätigkeit als Influencer:in ein Traumjob ist. Wird man also über Nacht zum/zur Influencer:in und kann man davon seinen Lebensunterhalt bestreiten? Das funktioniert eher selten, denn der Erfolg als Influencer:in erfordert gewisse Fähigkeiten und viel Engagement. In diesem Modul sollen die Schüler:innen mittels Recherche einen Überblick erhalten, welche Merkmale und Anforderungen die Tätigkeit als Influencer:in mit sich bringt und anhand eines Interviews mit einer Influencer:in reale Chancen und Herausforderungen ableiten.

Der „böse“ Unternehmer? Zur gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmer:innen (E)

In diesem Modul soll die oftmals vorherrschende Meinung zu den vermeintlich „bösen“ Unternehmer:innen kritisch hinterfragt werden. Ausgangspunkt ist hierbei die Analyse einer historischen Karikatur zu rücksichtslosen Unternehmer:innen. Im Anschluss wird dargestellt, dass sich Unternehmer:innen traditionell für das Gemeinwohl engagieren. In diesem Zusammenhang werden die Begriffe Corporate Citizenship und Social Responsibility eingeführt. Auf dieser Basis recherchieren die Schüler:innen nach Unternehmen in ihrer Umgebung, die sich gemeinwohlorientiert engagieren.

Soziales Unternehmertum für eine bessere Welt?! (E)

Die Gründung von Unternehmen, bei denen die Lösung gesellschaftlicher Probleme und weniger ökonomische Ziele im Mittelpunkt stehen, hat in den letzten Jahren deutlich an Bedeutung gewonnen; in diesem Zusammenhang wird auch von Social Entrepreneurship gesprochen. In dem Modul grenzen die Schüler:innen Sozialunternehmen von „normalen“ Unternehmen, die sich gesellschaftlich engagieren, ab. Danach recherchieren die Schüler:innen nach Sozialunternehmen und Fördermöglichkeiten für entsprechende Unternehmen und fassen wichtige Merkmale zusammen. Darauf basierend wird erörtert, welche Bedeutung Sozialunternehmen bei der Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen zukommt bzw. zukommen soll – im Zusammenspiel mit den

Möglichkeiten der staatlichen Wirtschaftspolitik. Für diese letzte Phase ist es wichtig, dass die Schüler:innen mit den Zielen und Instrumenten, aber auch den Grenzen der staatlichen Wirtschaftspolitik vertraut sind.

Subunternehmen und Scheinselbstständigkeit (E)

Das Subunternehmertum und die Scheinselbstständigkeit sind negativ besetzte Ausprägungen der unternehmerischen Selbstständigkeit. Im ersten Schritt sollen anhand von Ausschreibungen für potenzielle Subunternehmer:innen in der Paketzustellung analysiert werden, inwieweit die unternehmerische Freiheit eingegrenzt wird und ob dies generell problematisch ist. Zugleich wird anhand der Paketzustellung analysiert, warum das Subunternehmertum in dieser Branche so weit verbreitet ist und welche Missstände zur Einführung des Gesetzes zur Nachunternehmerhaftung geführt haben.

Im zweiten Schritt erfolgt die Analyse von Gerichtsurteilen zur Scheinselbstständigkeit. Der Fokus liegt auf den Aspekten, die zur Beurteilung des jeweiligen Vertragsverhältnisses als scheinselbstständig geführt haben.

Voraussetzungen für die berufliche Selbstständigkeit (E)

Welche Voraussetzungen sollten Interessierte für den Sprung in die Selbstständigkeit mitbringen? Im Internet findet man mit Sucheingaben wie „Bin ich ein Unternehmertyp“ hierzu eine Vielzahl von frei zugänglichen Selbsttests, die unterschiedliche Schwerpunkte setzen (z. B persönliche Eigenschaften, soziales Umfeld, berufliche Erfahrungen aber auch vorhandenes Geschäftskonzept oder vorhandenes Kapital). Die Schüler:innen sollen die Kriterien der Tests noch nicht auf sich selbst anwenden (erfolgt in dem Unterrichtsmodul „Individuelle Abwägung: Selbstständigkeit als berufliche Option“). Vielmehr soll durch die vergleichende Auswertung von frei zugänglichen Tests zum einen herausgearbeitet werden, welche Voraussetzungen selbstständige Erwerbstätige gemäß der Testverfahren erfüllen sollen. Zum anderen soll deutlich werden, dass den Eigenschaften – je nach Test – durchaus unterschiedliche Bedeutung zugemessen wird. Damit einher geht die Erkenntnis, dass es nur bedingt ‚die‘ Voraussetzungen für eine berufliche Selbstständigkeit gibt.

Ist gründen reine Männersache? Ein geschlechtersensibler Blick auf das Gründer:innenverhalten in Deutschland (E)

Zum Einstieg in das Modul sollen sich die Schüler:innen mit Schlagzeilen auseinandersetzen, die einen Einblick in die Medienberichterstattung zum Gründer:innenverhalten geben. Mithilfe eines Interviews mit einem Soziologen erhalten die Schüler:innen einen Einblick in mögliche Ursachen für das unterschiedliche Gründerverhalten von Männern und Frauen. Um den geschlechtersensiblen Blick auf das Gründer:innenverhalten zu vertiefen, sollen die Schüler:innen mithilfe von Statistiken das Gründerverhalten von Frauen näher analysieren und in diesem Zusammenhang Thesen hinsichtlich eines geschlechtersensiblen Gründungsverhaltens in Deutschland generieren.

Strategien und Maßnahmen zur Förderung der Innovationsfähigkeit in Unternehmen (I)

Die Schüler:innen erarbeiten zunächst – anknüpfend an ihrem Alltagswissen – Beispiele für verschiedene Arten von Innovationen, die im Rahmen einer strategischen Vorgehensweise zunächst vom Unternehmen zu bestimmen sind. Im nächsten Schritt werden konkrete Maßnahmen zur Entwicklung und Realisierung von Innovationen betrachtet. Neben den klassischen unternehmensinternen Maßnahmen wird ein weiterer Fokus die Kooperationen von etablierten Unternehmen sowie jungen Startups gelegt.

Intrapreneurship in Unternehmenskultur, Organisation und Personalführung (I)

In den Unterrichtsstunden werden die drei Aspekte Unternehmenskultur, Management und Personal des Intrapreneurships mit ihren gegenseitigen Abhängigkeiten bearbeitet. Die drei Phasen sind zeitlich so angelegt, dass sie sich auch auf drei Einzelstunden verteilen lassen. Mit Blick auf die zeitliche Anpassung in die 45-Minuten-Taktung des Unterrichts erscheint es aber sinnvoller zu sein, die ersten beiden Phasen in einer Doppelstunde zu absolvieren.

Konkretisierung der Geschäftsideen von Schülerfirmen mittels Business Model Canvas (I)

Das Geschäftsmodell ist das Fundament eines Unternehmens und beschreibt dessen Funktionsweise. Mithilfe des Business Model Canvas (BMC) kann das Geschäftsmodell eines Unternehmens konkretisiert und visuell in eine Struktur gebracht werden. Das BMC ist dabei in neun Bereiche gegliedert, welche die kritischen Erfolgsfaktoren für eine Geschäftsidee darstellen. In dem Modul erhalten die Schüler:innen einen Überblick, wie das BMC anzuwenden ist und welche Leitfragen relevant sind. Anhand dessen entwickeln die Schüler:innen das BMC für die eigene, zuvor entwickelte Geschäftsidee. Die Präsentation des Geschäftsmodells ist Gegenstand des Moduls „Präsentation der Geschäftsidee einer Schülerfirma“.

Phase: Entscheiden

Motive für die berufliche Selbstständigkeit (E)

Die Doppelstunde startet mit einer grundsätzlichen Einführung zu Push- und Pull-Motiven, verbunden mit einer entsprechenden Statistik. Im Mittelpunkt steht die Auseinandersetzung mit einem zweiteiligen Fallbeispiel, anhand dessen die Schüler:innen wichtige Push- und Pull-Motive eines angehenden Selbstständigen herausarbeiten und die Gründe für und gegen die Selbstständigkeit vor dem Hintergrund der jeweiligen Ausgangssituation erörtern. Zur Vertiefung wird das Modul „Individuelle Abwägung: Selbstständigkeit als berufliche Option“ empfohlen.

Wege in die Selbstständigkeit (E)

Die Wege in die Selbstständigkeit sind vielfältig – ebenso wie die Chancen und Herausforderungen, die sie mit sich bringen. In diesem Modul setzen sich die Schüler:innen mit den bedeutsamen Gründungsarten auseinander und stellen Vor- und Nachteile der jeweiligen Formen gegenüber. In der anschließenden Recherche haben sie die Möglichkeit die Gründungsformen anhand konkreter Zahlen zu vertiefen. Das Modul kann aufbauend auf das Modul „Klassische und neue Formen beruflicher Selbstständigkeit“ sowie vorbereitend für das Modul „Welche Form der beruflichen Selbstständigkeit könnte zu mir passen?“ eingesetzt werden.

Analyse von Franchise-Konzepten (E)

Die Angebote für Franchise-Interessierte sind vielfältig und für zahlreiche Branchen verfügbar. Doch was bedeutet Franchise und welche Konditionen und Kosten beinhaltet das Konzept? In diesem Modul sollen die Schüler:innen einen Überblick erhalten, was Franchise bedeutet, welche Franchisemöglichkeiten angeboten werden und wie diese ausfindig gemacht werden können. Hierzu recherchieren und analysieren die Schüler:innen verschiedene Franchise-Konzepte. Aufbauend auf diesem Modul empfiehlt sich die Durchführung des Moduls „Erfolgsfaktoren von Franchise-Unternehmen“.

Unternehmensnachfolge (E)

Es erfolgt eine Auseinandersetzung mit der gesamtwirtschaftlichen Situation zur Unternehmensnachfolge. Dabei wird deutlich, dass zahlreiche Unternehmensinhaber:innen altersbedingt ihr Unternehmen auch an nicht verwandte Personen weitergeben wollen.

Anschließend werden die Chancen und Risiken sowie die Gelingensbedingungen einer Unternehmensübernahme aus der Perspektive der potenziellen Nachfolger:in sowie der Unternehmensinhaber:in zusammengetragen. Außerdem recherchieren die Schüler:innen vor dem Hintergrund ihrer beruflichen Interessen nach Unternehmen, die zur Übernahme angeboten werden und erörtern, wie attraktiv – perspektivisch - eine Unternehmensnachfolge für sie ist.

Individuelle Abwägung: Selbstständigkeit als berufliche Option (E)

Basierend auf Statistiken setzen sich die Schüler:innen mit Argumenten für die berufliche Selbstständigkeit auseinander. Die Statistiken konzentrieren sich nicht nur auf (intrinsisch motivierte) Unternehmensgründer:innen, sondern bilden die Selbstständigen in der Breite inklusive der Soloselbstständigen ab. Danach reflektieren die Schüler:innen ihre persönliche Position und inwiefern die Selbstständigkeit für sie eine Option im weiteren beruflichen Werdegang darstellt. Hierbei sollte herausgearbeitet werden, dass es sich nur um eine Momentaufnahme handelt, d. h. keine konkrete Entscheidung für oder gegen die berufliche Selbstständigkeit erfolgt. Zur Unterstützung der individuellen Reflexion bietet sich die vorherige Durchführung der beiden Unterrichtsmodule „Voraussetzungen für die berufliche Selbstständigkeit“ und „Motive für die berufliche Selbstständigkeit“ an.

Selbstverwirklichung oder Selbsttäuschung (I)

Das hier dargestellte Modul bietet sich im Anschluss an das Modul „Intrapreneurship in Unternehmenskultur, Management und Personalführung“ an. Agile Strukturen und flache Hierarchien gehören in vielen Unternehmen zum Alltag. Sie haben unmittelbar eine Auswirkung auf den Alltag von vielen Beschäftigten in vielen Berufen. In einer Unterrichtsstunde (mit der Möglichkeit zur Erweiterung um eine Vertiefungsstunde) setzen sich die Schüler:innen mit neuen Arbeitsbedingungen in einem agilen Unternehmen auseinander und vergleichen diese mit der klassischen Unternehmensstruktur. Darüber hinaus reflektieren die Schüler:innen die Vor- und Nachteile vor dem Hintergrund einer Work-Life-Balance.

Präsentation der Geschäftsidee einer Schülerfirma (I)

Für die Realisierung einer Geschäftsidee benötigt es zumeist finanzielle Unterstützer:innen, Geschäftspartner:innen und/oder Testkund:innen. Um diese zu gewinnen, muss man sie zunächst von der Geschäftsidee überzeugen. Eine Möglichkeit die eigene Idee kurz und ansprechend vorzustellen, ist die Methode des Elevator Pitch. In diesem Modul erhalten die Schüler:innen einen Überblick, wie eine Unternehmensvorstellung gewinnbringend gestaltet werden kann. Hierzu entwickeln und präsentieren die Schüler:innen einen Elevator Pitch.

Phase: Realisieren

Finanzielle Fördermöglichkeiten für den Weg in die Selbstständigkeit (E)

Welche Fördermittel existieren für Gründer:innen? Wo können Fördermittel beantragt werden? In Bezug auf Finanzierungsvolumen und Laufzeiten sind Fördermittel vielfältig. Es existieren zahlreiche Finanzierungshilfen wie Kredite und Zuschüsse unterschiedlichster Institutionen. In diesem Modul sollen die Schüler:innen einen exemplarischen Überblick erhalten, welche Fördermittel für Existenzgründer:innen regional und überregional vergeben werden und welche Institutionen diese Fördermittel vergeben. Die Schüler:innen entscheiden sich fallbasiert jeweils für eine geeignete Förderung.

Informationsmöglichkeiten für Gründer:innen (E)

Die Informationsangebote für Gründer:innen sind vielfältig. Es existieren Formen wie Onlineangebote, persönliche Beratungen und Workshops unterschiedlichster Anbieter:innen. In diesem Modul sollen die Schüler:innen einen Überblick erhalten, welche Informationsmöglichkeiten angeboten werden und wie diese ausfindig gemacht werden können. Hierzu recherchieren die Schüler:innen auf verschiedenen Internetseiten insbesondere von Bremer Institutionen.

Erfolgsfaktoren von Franchise-Unternehmen (E)

Für Franchise-Interessierte werden zahlreiche Franchise-Konzepte angeboten. Doch worauf sollte man bei der Übernahme eines Franchise-Konzepts achten? Was sind bedeutsame Faktoren für den Erfolg oder Misserfolg des zukünftigen eigenen Franchise-Unternehmens? Hierzu analysieren die Schüler:innen Videos, welche die Erfahrungen von erfolgreichen und gescheiterten Franchise-Nehmern widerspiegeln und arbeiten die genannten Faktoren heraus. Zudem beurteilen die Schüler:innen, welche Faktoren einen besonderen Einfluss auf den Erfolg bzw. Misserfolg eines Franchise-Unternehmens haben können.

Selbstständigkeit in der persönlichen Berufsbiografie (E)

Der Einstieg in die berufliche Selbstständigkeit erfolgt zumeist nicht während oder unmittelbar nach der Schulzeit. Die Schüler:innen befassen sich deshalb mit der Frage, wann sich der Einstieg in die berufliche Selbstständigkeit potenziell in ihrer geplanten Berufs- und Lebensbiografie für sie anbieten kann. Dabei sollen sie dafür sensibilisiert werden, dass der Schritt in die Selbstständigkeit in unterschiedlichen Lebensphasen realisiert werden kann.

Beruflicher Erfolg durch Fort- und Weiterbildung (I)

Das Modul bietet sich zur Fortsetzung von „Intrapreneurship in Unternehmenskultur, Management und Personalführung“ an. In der Unterrichtsstunde werden berufliche Fort- und Weiterbildungen als ein fester Bestandteil von Berufsbiografien behandelt. Dabei liegt der Fokus auf Fortbildungen zum Intrapreneurship und agilem Management; insbesondere zu dem letztgenannten Thema gibt es eine Vielzahl von Angeboten. Als didaktische Reserve kann die generelle Bedeutung von Fort- und Weiterbildungen und dem informellen Lernen am Arbeitsplatz für den beruflichen Aufstieg diskutiert werden.

8 Literaturverzeichnis

- Bäcker, G./Nägele, G./Bispinck, R./Hofemann, K./Neubauer, J. (2010): Sozialpolitik und soziale Lage in Deutschland/Grundlagen, Arbeit, Einkommen und Finanzierung, 5. Aufl., Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Dibbern, H./Kaiser, F.-J./Kell, A. (1974): Berufswahlunterricht in der vorberuflichen Bildung, Bad Heilbrunn, Klinkhardt.
- Dörschuck, O. (1998): Unternehmensgründungen: Volkswirtschaftliche Bedeutung, betriebswirtschaftliche Gründungsproblematik und Fördereffizienz. Dargestellt am Beispiel der Stadt Mannheim.
- Draeger-Ernst, A. (2003): Vitalisierendes Intrapreneurship/Gestaltungskonzept und Fallstudie, in: Steinle, C. (Hg.): Schriften zum Management, Band 20, 1. Auflage, München/Mering.
- Fels, M./Suprinovič, O./Schlömer-Laufen, N./Kay, R. (2021): Unternehmensnachfolgen in Deutschland 2022 bis 2026, Bonn, Institut für Mittelstandsforschung. abgerufen unter www.ifm-bonn.org/fileadmin/data/redaktion/publikationen/daten_und_Fakten/Dokumente/Daten-und-Fakten-27_2021.pdf am 19.11.2022.
- Fritsch, M./Bublitz, E./Rusakova, A. (2012): Berufstätigkeit und Entrepreneurial Choice/Welchen Einfluss hat die Berufstätigkeit auf die Entscheidung zur unternehmerischen Selbständigkeit?, in: Krause, A./Köhler, C. (Hg.): Arbeit als Ware/Soziologische Perspektiven, Bielefeld, S. 229-250.
- Kay, R./Suprinovic, O./Schlömer-Laufen, N./Rauch, A. (2018): Unternehmensnachfolgen in Deutschland 2018 bis 2022, Bonn, IfM Bonn.
- Loerwald, D./Kirchner, V. (2019): Beruf Unternehmer*in? Ansatzpunkte für ein erweitertes Konzept der Beruflichen Orientierung, in: Schröder, R. (Hg.): Berufliche Orientierung in der Schule/Gegenstand der ökonomischen Bildung, Wiesbaden, Springer VS., 193-208.
- Metzger, G. (2018): KfW Research. KfW-Gründungsmonitor 2018. Gründungstätigkeit weiter im Tief, aber Wachstum, Innovation und Digitales gewinnen an Bedeutung, abgerufen unter www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Gr%C3%BCndungsmonitor/KfW-Gruendungsmonitor-2018.pdf am 17.01.2020.
- Müller, W. (2002): Abitur – und dann/Berufsorientierung in der Gymnasialen Oberstufe. In: Schudy, J. (Hg): Berufsorientierung in der Schule/Grundlagen und Praxisbeispiele, Bad Heilbrunn, Klinkhardt, 175-190.
- Neugebauer, L. (1997): Unternehmertum in der Unternehmung/Ein Beitrag zur Intrapreneurship-Diskussion, in: Dülfer, E. (Hg.): Organisation und Management, Band 11, Göttingen.
- Obermeier, T./Schultheis, K. (2014): Selbstständigkeit, abgerufen unter www.bpb.de/politik/innenpolitik/arbeitsmarktpolitik/187821/selbststaendigkeit am 04.03.2020.
- Schießl, N. (2015): Intrapreneurship-Potenziale bei Mitarbeitern/Entwicklung, Optimierung und Validierung eines Diagnoseinstruments, Wiesbaden, Springer Fachmedien.
- Schreiber, M. (2015). Life Design und Career Construction Theory, in: Ziehlmann, R./Jungo, D. (Hg.): Berufswahl in Theorie und Praxis, Bern, SDBB, 83-104.

- Schröder, R. (2019): Berufliche Orientierung als fachdidaktische Aufgabe der ökonomischen Bildung/Eine etablierte Aufgabe vor neuen Herausforderungen, in: Schröder, R. (Hg.): Berufliche Orientierung in der Schule/Gegenstand der ökonomischen Bildung, Wiesbaden, S. 29–50.
- Statista Research Department: Verteilung der Unternehmensgründer in Deutschland nach Altersgruppen im Jahr 2018, 2020, abgerufen unter <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/183850/umfrage/unternehmensgruender-nach-altersklassen-in-deutschland/> am 14.06.2020.
- Sternberg, R. (2019): Global Entrepreneurship Monitor Unternehmensgründungen im weltweiten Vergleich/Länderbericht Deutschland 2018/19, abgerufen unter <https://www.rkw-kompetenz-zentrum.de/gruendung/studie/global-entrepreneurship-monitor-20182019/> am 25.02.2020.
- Thomaschewski, D./Völker, R. (2019): Agilität und Agilitätsmanagement/eine Einführung. In: Thomaschewski, D./Völker, R. (Hg.): Agiles Management, Stuttgart, Kohlhammer, 15-28.
- Weinreich, U. (2016): Lean Digitization/Digitale Transformation durch agiles Management, Berlin/Heidelberg, Springer.
- Wunderer, R./Kuhn, T. (1995): Unternehmerisches Personalmanagement/Zentraler Ansatzpunkt zur Förderung unternehmerischen Verhaltens, in: Wunderer, R./Kuhn, T. (Hg.): Innovatives Personalmanagement/Theorie und Praxis unternehmerischer Personalarbeit, S. 3-20.