



Schulischer und universitärer Bereich als Instrument
zur positiven Beeinflussung eines Klimas
für unternehmerische Selbständigkeit
und wirtschaftliche Eigenverantwortung

*Annette Tschmarke
(wissenschaftliche Mitarbeiterin im
Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie)*

Auszug aus: "Jahrbuch zur Mittelstandsforschung 2/2000"
Schriften zur Mittelstandsforschung Nr. 88 NF
Deutscher Universitätsverlag, Wiesbaden 2000

Inhalt

1. Einleitung	83
2. Ziel und Aufbau des Projektes	84
2.1 Problemstellung und Zielsetzung	84
2.2 Untersuchungsauftrag und Aufbau der Untersuchung	85
3. Unternehmerische Selbständigkeit und wirtschaftliche Eigenverantwortung	86
3.1 Abgrenzung	86
3.2 Gründe und Voraussetzungen für den Schritt in die wirtschaftliche Eigenverantwortung und unternehmerische Selbständigkeit	87
4. Förderung unternehmerischen und wirtschaftlichen Denkens und Wissens im schulischen Bereich	89
4.1 Grundlegende Förderbedingungen	89
4.2 Methoden zur Förderung zentraler Schlüsselkompetenzen zur unternehmerischen Selbständigkeit und Eigenverantwortung und ihre Einordnung	90
4.2.1 Lehr- und Lernmethoden	90
4.2.2 Partnerarbeit/Gruppenarbeit	91
4.2.3 Referate	92
4.2.4 Rollenspiele	92
4.2.5 Planspiele	92
4.2.6 Fallstudien	93
4.2.7 Projektunterricht	94
4.3 Maßnahmen zur Förderung wirtschaftlichen Wissens	94
4.3.1 Systematisch aufgebautes wirtschaftliches Wissen	95
4.3.2 Lernspiele zum Thema Wirtschaft	95
4.3.3 Betriebsbesichtigung/Betriebspraktika	96
4.3.4 Beispiele	96
4.3.4.1 Projekt "JUNIOR"	96
4.3.4.2 Schülerfirmen im Rahmen der BLK-Modellversuche	97
4.3.5 Darstellung der unternehmerischen Selbständigkeit in Schulbüchern	98
4.3.6 Unterrichts- und Projektvorschläge zu den Themen "Unternehmensgründung" und "Unternehmensführung"	98
4.4 Hemmnisse bei der Umsetzung von Maßnahmen zur Förderung unternehmerischer Schlüsselkompetenzen und wirtschaftlichen Wissens an Schulen	99

4.4.1	Retardierende Elemente in der Entwicklung von Schulsystemen	99
4.4.2	Ökonomische Bildung in Schulen - Lehrpläne	99
4.4.3	Stundendeputat für wirtschaftliche Themen	99
4.4.4	Ökonomische Ausbildung der Lehrer/innen	100
4.4.5	Einsatz aktivierender, motivierender Lehrmethoden	100
4.4.6	Methodeneinsatz	100
4.4.7	Planspiele als wichtige aktivierende Methode	101
4.4.8	Grenzen von Planspielen im schulischen Bereich	101
4.4.9	Einbeziehung kleiner und mittelständischer Unternehmer in den Schulunterricht	101
4.4.10	Neue Medien	101
4.5	Ansatzpunkte zur Förderung der Zusammenarbeit zwischen Schule und Wirtschaft	102
4.5.1	Schaffung eines Forums zur besseren Verzahnung bestehender Initiativen und zur Förderung der Zusammenarbeit zwischen Schule und Wirtschaft	102
4.5.2	Lehreraus- und -weiterbildung	103
4.5.3	Bereitschaft der Länder zur Einbeziehung des Themas "Wirtschaft" in die Lehrpläne der Schulen	103
5.	Förderung unternehmerischen und wirtschaftlichen Denkens und Wissens im universitären Bereich	103
5.1	Aktuelle Situation	103
5.2	Hemmnisse	106
5.3	Ansatzpunkte für den Aufbau einer Netzwerkstruktur innerhalb der Hochschule	109
5.4	Ansatzpunkte für den Aufbau einer regionalen Netzwerkstruktur zwischen Hochschule, Wirtschaft, wirtschaftsnahen Organisationen und öffentlichen Institutionen	112
6.	Schlussfolgerungen	117
7.	Literaturverzeichnis	120

1. Einleitung

Die Schaffung neuer Arbeitsplätze stellt sicher unstrittig die größte Herausforderung unserer Gesellschaft dar. Der Prozess der Umstrukturierung von einer Industrie- hin zu einer Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft ist noch nicht abgeschlossen und wird in den kommenden Jahren zu einem weiteren drastischen Abbau industrieller Arbeitsplätze führen. Der immer schärfer werdende internationale Wettbewerb, die zunehmende Globalisierung und Monopolisierung werden diesen Trend wohl kaum stoppen.

Positive Beiträge zur Lösung der Beschäftigungsprobleme gehen fast ausschließlich von kleineren und mittleren Unternehmen und Unternehmensgründungen aus. Sie sind aufgrund ihrer Flexibilität am besten in der Lage, aus kreativen Ideen und Erfindungen marktfähige Produkte herzustellen.

Ein Gründergeist lässt sich in Deutschland jedoch bislang nicht feststellen. Die Selbständigenquote ist in Deutschland zwar in den vergangenen Jahren wieder gestiegen und liegt derzeit bei etwa 9,5 %. Im europäischen Vergleich liegt die Selbständigenquote in Deutschland jedoch deutlich unter dem Durchschnitt von etwa 15 %. Unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen, strukturellen sowie sozialpolitischen Unterschiede relativiert sich die Selbständigenquote Deutschlands im europäischen Vergleich allerdings. Gleichwohl muss gesehen werden, dass trotz steigender Gründungszahlen in den vergangenen Jahren etwa 90 % der Gründungen auf Kleinstgründungen entfallen und diese nicht selten auch als Alternative zur Arbeitslosigkeit zu sehen sind.

Auffallend ist dabei vor allem, dass aus dem Bereich der Hochschule nur unterdurchschnittlich viele Existenzgründungen hervorgehen. Diese Entwicklung gibt umso mehr Anlass zum Handeln, als dass immer mehr Schulabgänger ein Studium aufnehmen.

Dennoch scheint die Gründungsbereitschaft in Deutschland nicht so schlecht zu sein, wie man vermuten würde: Schülerbefragungen nach zu urteilen würden etwa 70 % der Schüler sich selbständig machen.¹ Bei Befragungen von Studierenden und Hochschulabsolventen liegt dieser Anteil allerdings deutlich

¹ Vgl. INSTITUT FÜR DEMOSKOPIE ALLENSBACH (1999), S. 34; INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT (1998), S. 7.

niedriger, gleichwohl scheint auch hier ein hohes Potential an motivierten Existenzgründern zu schlummern.²

2. Ziel und Aufbau des Projektes

2.1 Problemstellung und Zielsetzung

Bereits vor Jahren wurde unter der alten Regierung, aber auch von Seiten der Unternehmerverbände in politischen Positionspapieren und durch konkrete Existenzgründungsförderungsmaßnahmen auf die Bedeutung der Schaffung einer Kultur der Selbständigkeit hingewiesen.

Auch im Bündnis für Arbeit spielt das Thema der Verbesserung des Gründerklimas eine wesentliche Rolle. Die Arbeitsgruppe D 21 "Gründerklima verbessern in Schule und Hochschule" befasst sich mit der Entwicklung von Maßnahmen in diesem Bereich.

Öffentliche Appelle, politische Positionspapiere und finanzielle Fördermaßnahmen allein reichen jedoch nicht aus, um zu einer signifikanten Steigerung der Selbständigenzahlen beizutragen. Letztlich geht es vor allem darum, durch gezielte Maßnahmen die Einstellung zur Eigenverantwortung und zum Unternehmertum insgesamt zu verändern und unternehmerische Eigenschaften verstärkt zu fördern. Daneben gilt es, mehr Fachwissen zur wirtschaftlichen Eigenverantwortung und unternehmerischer Selbständigkeit zu vermitteln.

Hierbei handelt es sich jeweils um Lernprozesse, die bereits früh im Elternhaus begonnen werden können. Ansatzpunkte zur gezielten Förderung von Eigeninitiative, Eigenverantwortung, den zentralen Schlüsselqualifikationen wie aber auch fachlichen Wissens sind sicher Schulen und Hochschulen.

Ziel dieser Untersuchung ist es daher, aufzuzeigen, wie und durch welche unterstützenden Maßnahmen Jugendliche und Studierende verstärkt zu Eigenverantwortung und unternehmerischer Selbständigkeit motiviert werden können und durch welche Maßnahmen dazu beigetragen werden kann, das Wissensangebot an Schulen und Hochschulen zur unternehmerischen Selbständigkeit zu verbreitern.

² Vgl. ADT (1998), S. 67 u. S. 88.

2.2 Untersuchungsauftrag und Aufbau der Untersuchung

In einem ersten Schritt soll eine Abgrenzung zwischen wirtschaftlicher Eigenverantwortung und unternehmerischer Selbständigkeit vorgenommen werden und Gründe für den Schritt in die unternehmerische Selbständigkeit sowie erforderliche Voraussetzungen für erfolgreiche Unternehmensgründungen aufgezeigt werden.

Vor allem sollen jedoch im Rahmen dieser Studie die in den letzten Jahren entwickelten Methoden, Maßnahmen und institutionellen Voraussetzungen zur Förderung unternehmerischer Eigenschaften und unternehmerischer Qualifikationen von Jugendlichen und Studierenden aufgezeigt werden.

Während es im schulischen Bereich dabei zunächst darum geht, die Schüler/-innen mit den Grundbegriffen wirtschaftlichen Handelns vertraut zu machen, und ihnen zu vermitteln, was es bedeutet, selbständig zu sein, geht es im universitären Bereich auch darum, potentielle Existenzgründungen während des Hochschulstudiums zu fördern.

Deshalb soll im schulischen Bereich vor allem untersucht werden, welche der bestehenden Lern- und Lehrmethoden im Hinblick auf die Förderung unternehmerischen und wirtschaftlichen Denkens und Wissens in Schulen geeignet sind.

Im Hochschulbereich soll - da es hier auch bereits konkret um Existenzgründungen aus Hochschulen geht - hingegen vor allem an den institutionellen und strukturellen Gegebenheiten im Hinblick auf eine Erhöhung von Existenzgründungen aus dem Hochschulbereich angesetzt werden. Dies heißt nicht, dass Lern- und Lehrmethoden zur Förderung unternehmerischer Schlüsselkompetenzen und wirtschaftlicher Kenntnisse im Hochschulbereich nicht auch einer Überprüfung bedürfen. Im Gegenteil: Es wäre für die Ausbildung an Hochschulen sicher als ein Gewinn zu bezeichnen, wenn auch hier verstärkt moderne, dem neuen Lernverhalten angepasste Lern- und Lehrmethoden angewendet werden würden.

In einem weiteren Schritt sollen im schulischen Bereich die Lernmethoden im Hinblick auf bestehende Umsetzungshemmnisse analysiert werden. Im Hochschulbereich soll untersucht werden, inwiefern hier ggf. strukturelle Hemmnisse bzw. inhaltliche Vorbehalte gegenüber der Thematik "Unternehmensgründung - Unternehmerausbildung" bestehen.

Aufbauend auf den Methoden und Maßnahmen im schulischen Bereich sollen zur Förderung unternehmerischen und wirtschaftlichen Denkens und Wissens Ansatzpunkte zu einer verbesserten Zusammenarbeit zwischen Schule und Wirtschaft abgeleitet werden.

Im Hochschulbereich bestehen vor allem viele Einzelinitiativen zur Förderung von Gründungen aus Hochschulen. Da die Erschließung des Gründerpotentials an Hochschulen jedoch, wie verschiedene Studien zeigen, einer systematischen Vorgehensweise bedarf, sollen Ansatzpunkte zur Förderung der unternehmerischen Selbständigkeit und wirtschaftlichen Eigenverantwortung durch interdisziplinäre Zusammenarbeit innerhalb der Hochschule entwickelt werden.

Die Ausbildung zur wirtschaftlichen Eigenverantwortung und unternehmerischen Selbständigkeit kann nicht auf die Hochschule beschränkt bleiben, sondern muss im Verbund mit der Wirtschaft und wirtschaftsnahen Organisationen erfolgen. Deshalb sollen auch Ansatzpunkte für den Aufbau einer regionalen Netzwerkstruktur erarbeitet werden. Gleichmaßen soll überlegt werden, in welchem Maße der strukturelle Aufbau eines regionalen Netzwerkes übertragbar ist bzw. an welche Grenzen die Übertragbarkeit stößt.

3. Unternehmerische Selbständigkeit und wirtschaftliche Eigenverantwortung

3.1 Abgrenzung

Die wirtschaftliche Eigenverantwortung wird häufig auch als berufliche Selbständigkeit bezeichnet. Sie zielt aber letztlich auf eine abhängige Beschäftigung ab, während die "unternehmerische Selbständigkeit" ausschließlich unabhängige Tätigkeiten betrifft.

Sowohl Selbständige wie Personen mit wirtschaftlicher Eigenverantwortung streben in einem hohen Maß nach Handlungs- und Entscheidungsfreiheit. Ihr Ziel ist es, Verantwortung im Unternehmen zu übernehmen. Sie wollen ihre eigenen Ideen durchsetzen und ihre Leistungsfähigkeit unter Beweis stellen.

Selbständige und Personen mit wirtschaftlicher Eigenverantwortung unterscheiden vor allem folgende Merkmalsausprägungen:³

³ Vgl. MÜLLER (1998).

- Persönlichkeitsstruktur, insbesondere im Hinblick Erfolgs- und Leistungsmotivation, Risikoneigung sowie Selbstvertrauen,
- Sicherheitsdenken,
- Wertschätzen eines guten Gehalts aus unselbständiger Tätigkeit,
- Wertschätzen guter Karrierechancen in abhängigen Beschäftigungsverhältnissen,
- Fehlende Managementenerfahrungen, mehr Vorliegen von Spezialkenntnissen.

Personen, die wirtschaftliche Eigenverantwortung tragen, können beispielsweise Beschäftigte in einem Großunternehmen oder in KMU sein, die in wirtschaftlicher Eigenverantwortung und selbständig bestimmte Aufgaben und Bereiche wahrnehmen. Gleichwohl kann es sich hierbei um Personen handeln, die sich zu einem späteren Zeitpunkt aus einem Unternehmen heraus selbständig machen, nachdem sie zusätzliche Erfahrungen gewonnen, sich evtl. finanziell soweit abgesichert haben, dass derartige Veränderungen mit der persönlichen Situation als vereinbar bewertet werden.

3.2 Gründe und Voraussetzungen für den Schritt in die wirtschaftliche Eigenverantwortung und unternehmerische Selbständigkeit

Um von politischer Seite erfolgreich einen Beitrag zu mehr unternehmerischer Selbständigkeit leisten zu können, ist es erforderlich, zunächst die Gründe von Jugendlichen und potenziellen jungen Gründern und Gründerinnen kennen zu lernen sowie aus unternehmerischer Sicht die Voraussetzungen für erfolgreiche Gründungen. Erst hierauf aufbauend können sinnvoll Maßnahmen zur Förderung der unternehmerischen Selbständigkeit bzw. wirtschaftlichen Eigenverantwortung entwickelt werden.

Die Gründungsmotive von potenziellen und tatsächlichen Gründern und Gründerinnen wurden in den vergangenen Jahren verschiedentlich untersucht, deshalb soll im Rahmen dieser Studie nur kurz auf die Ergebnisse eingegangen werden.

Letztlich zeigen die unterschiedlichen Untersuchungen,⁴ dass Motive wie Handlungs- und Entscheidungsfreiheit, Durchsetzen eigener Ideen, Übernah-

⁴ Vgl. KLANDT (1984), S. 129; VOIGT (1994), S. 153.

me von Verantwortung und Streben nach wirtschaftlicher Unabhängigkeit, finanzielle, traditionelle und grundsätzliche arbeitsmarktpolitische Gründe überwiegen.

Damit stehen die Motive, die für die unternehmerische Selbständigkeit ausschlaggebend sind, praktisch in diametralem Gegensatz zu den entscheidenden Gründen, die für eine abhängige Beschäftigung sprechen, wie insbesondere Sicherheitsaspekte, geringere Eigenverantwortung, gutes Ansehen in der Öffentlichkeit und weitgehend geregelte Arbeitszeiten.

In bestimmten Merkmalsausprägungen stellen Personen, die zwar eine abhängige Beschäftigung wählen, immer aber im Hinblick auf die Übernahme wirtschaftlicher Eigenverantwortung, deutliche Ausnahmen von den "allgemein abhängig Beschäftigten" dar: Wie bereits gezeigt, streben sie grundsätzlich wie Gründer vorrangig das Erreichen von Entscheidungs- und Handlungsfreiheit an.

Unterschiedliche Befragungen⁵ bei Schülern und Schülerinnen zeigen, dass, je nach Befragung, 60 bis 70 % der Schüler/innen Interesse an einer selbständigen Tätigkeit haben. Mehr im Westen als im Osten Deutschlands akzeptieren sie die Marktwirtschaft mit ihren Chancen und Risiken. Sie sind bereit, Leistung zu bringen und Risiken in Kauf zu nehmen. Drei Viertel der 18 bis 24-jährigen plädieren nach der Allensbacher - Befragung für die besondere Förderung von Hochbegabten.

Erfolgreiche Gründungen erfordern bestimmte unternehmerische Fähigkeiten, die nur zu einem Teil erlernt werden können. Befragungsergebnisse⁶ des Instituts der deutschen Wirtschaft zur Untersuchung unternehmerischer Qualifikationen zeigen, dass Schlüsselqualifikationen, wie Leistungsbereitschaft, kundenorientiertes Verhalten, Initiative, Entscheidungsfähigkeit und Selbstvertrauen als entscheidender bewertet werden als fachliches Wissen. Die Bedeutung dieser Qualifikationsmerkmale ergibt sich insbesondere aus dem ständig steigenden Wettbewerbsdruck, der insgesamt wachsenden Bedeutung von

⁵ Vgl. INSTITUT FÜR DEMOSKOPIE ALLENSBACH (1999), S. 34; INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT (1998), S. 7.

⁶ Vgl. INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT (1997), S. 76 ff.

Produktqualität und Kundenservice als Wettbewerbselemente bei gleichzeitigem Zwang, so kostensparend wie möglich zu produzieren.⁷

Dies heißt sicher nicht, dass Fachkenntnissen nur eine geringe Bedeutung zukommt - vielmehr entwickeln sich die meisten Existenzgründungen aus Ideen, die aus Fachkenntnissen hervorgehen. Mit zunehmender Unternehmensgröße, in der Regel dem Wachstum der Gründungsunternehmen folgend, muss jedoch aufgrund der zunehmenden Komplexität der unternehmerischen Aufgaben die Erarbeitung weiterer notwendiger fachlicher Kenntnisse immer mehr von der Unternehmensführung getrennt werden.

4. Förderung unternehmerischen und wirtschaftlichen Denkens und Wissens im schulischen Bereich

4.1 Grundlegende Förderbedingungen

Viele Unternehmer stellen häufig persönliche und fachliche Defizite bei den Schülern bei Aufgaben selbständigen Denkens und Handelns fest.⁸ Da offensichtlich die persönlichen Voraussetzungen für selbständiges Handeln nicht hinreichend gefördert und fachliche Kenntnisse gleichermaßen defizitär bewertet werden, sind Maßnahmen notwendig, die darauf abzielen, die relevanten Schlüsselqualifikationen zu fördern und das erforderliche wirtschaftliche Wissen zu vermitteln. Zu den relevanten Schlüsselqualifikationen zählt die methodische Kompetenz (Lern- und Arbeitstechniken, Präsentationstechniken, Problemlösungstechniken etc.), die soziale Kompetenz (Gesprächsführung, Konfliktmanagement, Teamarbeit etc.) und die personale Kompetenz (Selbstorganisation, Selbstmotivation, Flexibilität, Kreativität etc.)⁹. Anders als bei der Vermittlung von Fachwissen, kann bei den Schlüsselqualifikationen nur die methodische Kompetenz im traditionellen Lehrstil vermittelt werden. Die soziale und personale Kompetenz beruhen auf Einstellungen und Haltungen und können deshalb nicht gelehrt werden, sondern müssen eingebettet sein in ganzheitliche Bildungsprozesse und in konkreten Situationen erworben werden.¹⁰

⁷ Vgl. HOCHSCHULREKTORENKONFERENZ (HKR) und BUNDESVEREINIGUNG DER DEUTSCHEN ARBEITGEBERVERBÄNDE (BDA).

⁸ Vgl. INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT (1997).

⁹ Vgl. MATISCHIOK (1999), S. 24.

¹⁰ Ebenda, S. 24.

Bei der Vermittlung von Schlüsselqualifikationen ist zu berücksichtigen, dass nicht jede Person zum Gründer geeignet ist und deshalb auch nicht im falsch verstandenen Sinne zum Gründen ermutigt werden darf.

Zudem ist zu berücksichtigen, dass es sich bei der Vorbereitung auf eine unternehmerische Selbständigkeit um einen Prozess handelt, der langjährig und nicht nur auf den Rahmen der Schulen und Hochschulen beschränkt ist. In gleichem Maße kann bei Aktivitäten außerhalb der genannten Institutionen zu mehr Selbständigkeit, Kreativität und Innovationsbereitschaft beigetragen werden, etwa in Vereinen, Kirchen etc. Deshalb gilt es gleichermaßen auch hier Möglichkeiten zur Förderung der Selbständigkeit zu nutzen.

An Schulen bestehen mittlerweile vielfältige Maßnahmen zur Förderung der Motivation zur Selbständigkeit und Eigenverantwortung. Allerdings handelt es sich bei sehr vielen Maßnahmen um Aktivitäten einzelner Lehrer/innen.

Die Auswahl einer geeigneten Unterrichtsmethode ist grundsätzlich abhängig von Kriterien wie dem Verhältnis von Bildung und Ausbildung, der Rolle der Schule im gesellschaftlichen Prozess, gruppenspezifischer Prozesse, dem bestehenden Lehrer-Schüler-Verhältnis u.a.¹¹

Bei dem Einsatz einzelner Lern- und Lehrmethoden in Schulen zur Förderung von Schlüsselqualifikationen und zum Erlernen wirtschaftlicher und unternehmerischer Kenntnisse, ist nach der Leistungsfähigkeit der Methoden zu fragen.

4.2 Methoden zur Förderung zentraler Schlüsselkompetenzen zur unternehmerischen Selbständigkeit und Eigenverantwortung und ihre Einordnung

4.2.1 Lehr- und Lernmethoden

Die entscheidenden Ansatzpunkte zur Förderung der für die unternehmerische Selbständigkeit relevanten Schlüsselqualifikationen, wie insbesondere Leistungsbereitschaft, Arbeitseinstellung, Zuverlässigkeit und Motivation, sind in Schulen die grundsätzlichen Lehr- und Lernmethoden.

Nach wie vor werden an allgemeinbildenden Schulen hauptsächlich rezeptive oder lehrerzentrierte Methoden, wie insbesondere das gelenkte Unterrichtsgespräch (Frage/Antwort) und der Frontalunterricht (Lehrervortrag) wie aber

¹¹ GROTH (1992), S. 44 ff.

auch die Filmvorführung angewendet. Ziel der rezeptiven Verfahren liegt vor allem in der Wissens- und Informationsvermittlung: Die Informationen werden dabei "präsentiert" bzw. bildhaft dargestellt.

Gerade diese Methoden räumen den Schülern kaum Möglichkeiten zur Entfaltung von Eigeninitiative und Eigenverantwortung ein. Um den Schülern verstärkt die Möglichkeit zu geben, ihre Kommunikationsfähigkeit, Eigeninitiative und Kreativität zu testen und zu verstärken, sind größere Handlungsspielräume erforderlich. Diese Spielräume bieten lernaktive Lehr- und Lernmethoden. Sie setzen verstärkt an der Aktivität des Schülers an und sind entscheidungs-, handlungs-, arbeits-, verhaltens- und informationsorientiert ausgerichtet. Zu den lernaktiven Methoden zählen insbesondere Partner- und Gruppenarbeit, Projektunterricht, Betriebspraktika, Plan- und Rollenspiele.¹² Bei diesen Methoden tritt das Lehren zugunsten des Lernens in den Hintergrund. Zudem macht Unterricht, bei dem auch die Schüler die Möglichkeit haben, sich verstärkt einzubringen, Spaß - eine wichtige Voraussetzung zur Erhöhung der Motivation. Handlungsorientierte Lehr- und Lernmethoden sollten deshalb zur Förderung der zentralen Schlüsselqualifikationen verstärkt Anwendung finden. Geeignete Methoden, die i.w. keineswegs neu sind, werden im folgenden herausgestellt und im Hinblick auf ihr Ziel analysiert.

4.2.2 Partnerarbeit/Gruppenarbeit¹³

Die Partner- und Gruppenarbeit dient dazu, die Verständigung und Zusammenarbeit zwischen den Schüler/innen zu fördern. Zudem entwickeln sie ihre Kommunikationsfähigkeit innerhalb der Partnerarbeit, indem sie sich austauschen und abstimmen müssen. Da diese Fähigkeiten im Berufsleben eine wesentliche Rolle spielen, stellt die Partner- und Gruppenarbeit eine dafür gut geeignete Methode dar.

¹² Vgl. KLIPPERT (1991), S. 11.

¹³ DEUTSCHE AUSGLEICHSBANK (DtA); BUNDESARBEITSGEMEINSCHAFT SCHULE WIRTSCHAFT (1999).

4.2.3 Referate

Die Schüler/innen stärken ihr Selbstbewusstsein, indem sie aktiv vor einem Publikum selbst erarbeitete Sachverhalte darstellen. Im Rahmen einer sich anschließenden Diskussion lernen sie, sachlich und flexibel zu argumentieren und sich mit eventueller Kritik selbstkritisch auseinander zu setzen.

4.2.4 Rollenspiele

Rollenspiele dienen dazu, Konfliktsituationen und Interessensgegensätze zu verstehen, sich eigenes Verhalten bewusst zu machen, soziale Verhaltensweisen zu erlernen und Lösungsstrategien in Konfliktfällen zu entwickeln.¹⁴

Bei Rollenspielen wird die Fähigkeit trainiert, von einmal übernommenen Rollen Abstand nehmen zu können, deren Anforderungen in Frage zu stellen und sie von der veränderten Situation her zu prüfen und evtl. neu zu bestimmen. Ferner wird erlernt, sich in den Interaktionspartner zu versetzen, dessen Erwartungen zu erschließen und auf sie einzugehen. Schließlich wird erlernt, positive und negative Folgen von Entscheidungen zu erkennen und zu verarbeiten.

Somit steht bei Rollenspielen vor allem das Erlernen von Verhaltensweisen im Vordergrund.

Den Vorteilen von Rollenspielen steht nachteilig die strukturbedingte Offenheit dieser Methode entgegen, bei der sowohl Verlauf als auch Ergebnis nur schwer voraus geplant werden können. Ein Nachvollziehen oder gar Wiederholen des Ergebnisses ist aufgrund der individuellen Entscheidungen der Spielpartner kaum möglich, wodurch das Nachvollziehen und die Evaluation der Spielergebnisse i.d.R. verdeckt bleiben.¹⁵

4.2.5 Planspiele

Der Markt für Planspiele¹⁶ nimmt stetig zu und bietet mittlerweile eine Vielzahl von manuellen und in zunehmendem Maße computergestützten Planspielen. Das Spektrum reicht von kleinen und überschaubaren bis hin zu sehr umfangreichen Modellen.

¹⁴ Vgl. MERTENS (1993), S. 45.

¹⁵ Vgl. MERZ (1993), S. 45 f.

¹⁶ Vgl. Deutsche Planspielzentrale: Literaturübersicht über Planspiele.

Bei Planspielen wird wirtschaftliches Handeln in zeitlich gerafften Abläufen simuliert. Dem Lernenden wird Gelegenheit gegeben, Entscheidungen für ein wirklichkeitsbezogenes Zeitablaufmodell zu treffen und die Qualität der Entscheidungen aufgrund der qualifizierten Periodenergebnisse zu überprüfen.¹⁷

Planspiele zielen i.w. darauf ab, wirtschaftliches Planungsverhalten zu optimieren.

Planspiele sind ein wichtiges Instrument, um dem vorherrschenden rezeptiven, wenig motivierenden Unterricht entgegenzuwirken. Sie verlangen weitgehende Gestaltungsspielräume, wodurch die Schüler/innen die Möglichkeit erhalten, in hohem Maße die erforderlichen methodischen und sozial-kommunikativen Fähigkeiten zur unternehmerischen Selbständigkeit zu erlernen. Wesentlich bei dem Einsatz von Planspielen ist, dass die Planspiele gerade in Schulen überschaubar und leicht einsetzbar sind. Die Einarbeitungszeit bei Lehrern und Schülern muss in sinnvoller Relation zur Spieldauer und zum Lernerfolg stehen.

Teilweise sind die Planspiele jedoch sehr komplex und umfassend ausgerichtet, so dass der Planspieleinsatz zunächst das Kennen geeigneter Planspiele sowie eine themenorientierte Auswahl erfordert.

4.2.6 Fallstudien¹⁸

Fallstudien bilden Problemsituationen ab, die sich i.d.R. tatsächlich ereignet haben. Die Lernenden haben die Aufgabe, die Problemsituation zu analysieren und in selbständiger Gruppenarbeit nach Problemlösungen zu suchen. Nach Diskussionen in der Gruppe über Vor- und Nachteile von Lösungsstrategien wird erlernt, Entscheidungen zu treffen.

Der Entscheidungsprozess baut somit auf einer sorgfältigen Analyse der Entscheidungssituationen auf. Die Fallstudie gilt daher als jene lernaktive Methode, die auf besondere Weise zum Entscheidungstraining beiträgt.

Bei unkritischer Verwendung von Fallstudien besteht jedoch u.a. die Gefahr, dass die Lernenden Einzelfälle vorschnell generalisieren.

¹⁷ Vgl. EBERT (1992), S. 29 f.

¹⁸ Vgl. BUDDENSIEK (1992), S. 11.

4.2.7 Projektunterricht¹⁹

Im Projektunterricht haben die Schüler letztlich die größten Handlungsspielräume. Anders als im Frontalunterricht wird Wissen hier nicht vorgetragen und ist von den Schülern aufzunehmen, vielmehr setzt diese Lehrmethode am Schüler an. Ziel des Projektunterrichtes ist es, die Schüler dazu zu motivieren, sich durch eigene Aktivität den Lernstoff anzueignen.

Der Projektunterricht bedingt, dass sich die Schüler umfassend fachlich mit dem Lernstoff auseinandersetzen, indem sie beispielsweise gezielt Fragen stellen, kommunizieren, ggf. Sachverhalte vorstellen etc. Der Projektunterricht bietet somit den entscheidenden Vorteil, dass hier nicht nur fachliches Wissen vermittelt wird, sondern dass die Schüler vor allem darüber hinaus lernen, motiviert selbständig zu arbeiten, ihre Kommunikations- und Teamfähigkeit zu trainieren und mit Kritik umzugehen.

Die Projektarbeit stellt sicher keine neue Lehrmethode dar. Trotz ihrer unbestreitbaren Vorteile wird sie bislang noch wenig in den Schulen praktiziert. Ein Grund dafür mag darin liegen, dass die Vorbereitung eines guten Projektunterrichtes, der sich vor allem daran misst, dass die Schüler motiviert mitarbeiten und neue Sachverhalte i.w. selbständig erlernen, i.d.R. erheblicher umfangreicher sein kann, als die reine Wissensvermittlung aus dem Frontalunterricht.

Allen Methoden ist gemeinsam, dass sie handlungsorientiert ausgerichtet sind und durch ihre spielerischen Elemente äußerst motivierend wirken.

Die besondere Leistung der Methoden Plan-, Rollenspiele und Fallstudien liegt in der Vermittlung der Schlüsselqualifikationen, wie insbesondere Informationsaufnahme und -verarbeitung, Flexibilität, Teamfähigkeit, problemanalytische Fähigkeiten, Entscheidungsfähigkeit, Durchsetzungsfähigkeit, Kompromissfähigkeit, Toleranz und Konfliktfähigkeit.²⁰

4.3 Maßnahmen zur Förderung wirtschaftlichen Wissens

Es gibt mittlerweile eine Fülle von Maßnahmen zur Förderung wirtschaftlichen Wissens. Einen guten Überblick über die vielen bestehenden Initiativen und ihre einzelnen Darstellungen liefert die Dokumentation "Netzwerkshop Schule

¹⁹ DEUTSCHE AUSGLEICHSBANK (DtA); BUNDESARBEITSGEMEINSCHAFT SCHULE WIRTSCHAFT (1999).

²⁰ Vgl. KEIM (1992), S. 144.

& Wirtschaft".²¹ Im folgenden sollen nur beispielhaft entscheidende Initiativen und grundsätzliche Maßnahmen herausgegriffen werden, ohne den Anspruch der Vollständigkeit erheben zu wollen. Im übrigen wird auf oben genannte Dokumentation verwiesen.

4.3.1 Systematisch aufgebautes wirtschaftliches Wissen²²

In den meisten Bundesländern werden an allgemeinbildenden Schulen wirtschaftliche Kenntnisse vorwiegend in den Unterrichtsfächern Sozialkunde, Gemeinschaftskunde, Arbeitslehre, Geschichte und Geographie mit behandelt.

Es ist offen, ob es sinnvoll wäre, ein eigenes Fach "Wirtschaft" einzurichten, jedoch ist entscheidend, dass wirtschaftliches Wissen systematisch und nicht in den einzelnen Fächern bruchstückhaft und aufgrund mangelnder inhaltlicher Abstimmung zwischen den Lehrenden der einzelnen Fächer zusammenhanglos vermittelt wird.

Fächer wie Geschichte und Geographie verfolgen andere Bildungsziele und sind daher nicht geeignet, wirtschaftliches Wissen zu vermitteln.

4.3.2 Lernspiele zum Thema Wirtschaft

Die Lernspiele setzen grundsätzlich am Schüler an. Sie bieten dem Schüler die Möglichkeit, sich mit wirtschaftlichen Fragen und Zusammenhängen auseinander zu setzen. Durch das "Spielerische" an dem Lernprozess wird zugleich seine Kreativität, Kommunikations-, Verhandlungsfähigkeit und sein Durchsetzungsvermögen im Lernprozess mit seinen Mitschülern gefördert. Wirtschaftsplanspiele bilden dabei in der Regel ein Unternehmen oder den Aufbau eines Unternehmens oder Teile eines Unternehmens ab. Die erforderlichen wirtschaftlichen Entscheidungen wie Informationsbeschaffung, Finanzierungsfragen, produktbezogene Entscheidungen etc. werden dabei von den Schülern getroffen.

In der Praxis werden jedoch in Schulen Wirtschaftsspiele offensichtlich nur vergleichsweise wenig eingesetzt. Dies liegt sicher, wie bei den meisten aktivierenden Methoden, an der Tatsache, dass auch die Lehrer den Umgang mit

²¹ Vgl. THE BOSTON CONSULTING GROUP; BERTELSMANN STIFTUNG; HEINZ NIXDORF STIFTUNG, LUDWIG – ERHARD- STIFTUNG (1999)

²² Vgl. BERTELSMANN STIFTUNG, HEINZ NIXDORF STIFTUNG, LUDWIG-ERHARD-STIFTUNG (1999), S. 46 f.

diese Methode nicht erlernt haben, sich folglich schwer tun, sie einzusetzen. Zum andern geben auch Lehrpläne deutlich restriktive Vorgaben - anders als die freie Lehre an den Hochschulen.

4.3.3 Betriebsbesichtigung/Betriebspraktika

Gut vorbereitete Betriebsbesichtigungen bieten Schülern die Möglichkeit, im Unterricht Gelerntes zum Thema Wirtschaft in der Praxis zu erleben. Hierdurch wird der Praxisbezug hergestellt. Zudem bringen Betriebsbesichtigungen Abwechslung in den normalen Schulalltag. Vor der Betriebsbesichtigung sollten den Schülern die hierfür relevanten wirtschaftlichen Grundbegriffe vermittelt werden und die Betriebsbesichtigung auch im Anschluss in der Schule nachbereitet werden. Die Betriebsbesichtigung darf nicht zum Schulausflug entgleisen.

Im Rahmen der Aktion "Schüler im Chefsessel" des Bundesverbandes Junger Unternehmer (BJU) wird den Schülern die Chance geboten, einen Unternehmer einen Tag lang zu begleiten. Der BJU verfolgt mit seiner Aktion das Ziel, Schülern ein realistisches Bild vom Unternehmer zu vermitteln und zu mehr Selbständigkeit zu motivieren.

4.3.4 Beispiele

4.3.4.1 Projekt "JUNIOR"²³

Bei dem Projekt "JUNIOR" (junge Unternehmer initiieren - organisieren - realisieren) des Instituts der deutschen Wirtschaft geht es um ein Gründungsmodell, bei dem sich junge Menschen mit dem Unternehmeralltag auseinandersetzen. Im Rahmen des Projektes "Junior" gründen 10 - 15 Schüler ab der neunten Klasse ein auf ein Jahr befristetes Miniunternehmen. "JUNIOR" unterscheidet sich von anderen wirtschaftlichen Planspielen vor allem dadurch, dass die Mini-Unternehmen aktiv ins Wirtschaftsleben einsteigen: Die Schulbank wird zum Chefsessel, von der aus das Unternehmen gesteuert wird. Auf gemeinsamen Veranstaltungen findet ein Erfahrungsaustausch zwischen den Miniunternehmen statt. Auf regionalen und europäischen Messen der Miniunternehmen können die "jungen Unternehmer" ihre Produkte und Dienstleistungen vorstellen. Das Miniunternehmen wird nach einem Jahr aufgelöst und das eingesetzte Kapital und eine Dividende an die Aktionäre zurückerstattet. Die

²³ Vgl. INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT: Informationen über "JUNIOR", o.A.

Zahl der Mini-Unternehmen hat sich vom Schuljahr 1997/98 zum Schuljahr 1998/99 von 85 Miniunternehmen auf 157 fast verdoppelt.

Einer IW-Umfrage zufolge meinten 86 % der befragten Schüler nach "JUNIOR" ein besseres Verständnis von Wirtschaft gewonnen zu haben, 72 % können sich vorstellen, im späteren Berufsleben einmal selbständig tätig zu sein.

4.3.4.2 Schülerfirmen im Rahmen der BLK- Modellversuche²⁴

Ziel des BLK-Modellversuchs "Erziehung zu Eigeninitiative und Unternehmergeist" war es, schulisches Lernen mehr mit unternehmerischem Denken und Handeln zu verbinden.

Die Schülerfirmen werden von den Schüler/innen in Eigeninitiative mit eigenen Geschäftsideen gegründet. Die Schüler/innen tragen von der Entwicklung der Geschäftsidee an die Hauptverantwortung über das Schülerunternehmen, Lehrer wirken "lediglich" im Sinne von Anregung und Beratung mit. Zur Verbindung zwischen Schule und Wirtschaft können sich die Schüler/innen zudem extern beraten lassen. In den Schülerfirmen werden Güter und Dienstleistungen erstellt und innerhalb und außerhalb der Schule verkauft, d.h. die Schülerfirmen arbeiten mit richtigem Kapital.

Ziel ist es, die unternehmerischen Strukturen in einem Schülerunternehmen so realistisch wie möglich abzubilden, so ist beispielsweise auch Buchführung Pflicht.

Anders als im Projekt "JUNIOR" sind hier Schülerfirmen auf Dauer angelegt.

Wesentliche Kennzeichen der Schülerfirmen sind, dass sich die Schüler/innen durch Eigeninitiative in der Schule mit unternehmerischen Fragen aktiv befassen lernen und dadurch zugleich einzelne Schlüsselqualifikationen trainiert werden. Allerdings sind Schülerfirmen dennoch keine real existierenden Unternehmen - somit sind hier den Schüleraktivitäten gewisse Grenzen gesetzt.

Als besonders positiv ist bei den Ergebnissen der bestehenden Schülerfirmen zu bewerten, dass die Schüler aufgrund der diesem Versuch zugrundeliegenden aktivierenden Lernmethoden, motiviert und leistungsbereit waren und eine realistische Vorstellung vom Berufsleben erhalten haben.

²⁴ Vgl. BUND-LÄNDER-KOMMISSION für Bildungsplanung und Forschungsförderung.

Offen bleibt, in welchem Umfang die Schülerfirmen den "Generationswechsel" schaffen.

Inwieweit sich die Schülerfirmen nach Abschluss des Projektversuchs bundesweit weiter ausdehnen lassen, ist auch eine Frage der zur Verfügung stehenden Fördermittel.

4.3.5 Darstellung der unternehmerischen Selbständigkeit in Schulbüchern

Die Entwicklung der Schulbücher ist geknüpft an die Lehrpläne der jeweiligen Bundesländer. Da diese wirtschaftliche Inhalte - wie bereits aufgezeigt - nur bruchstückhaft beinhalten, ist auch nicht zu erwarten, dass Schulbücher angemessen über unternehmerische Selbständigkeit informieren. Hier müsste der Unterricht unbedingt um aktuelle Informationsmaterialien zu wirtschaftlichen Themen ergänzt werden (vgl. beispielweise Punkt 7 sowie Informationen von unterschiedlichen Institutionen, Stiftungen und Verbänden).

4.3.6 Unterrichts- und Projektvorschläge zu den Themen "Unternehmensgründung" und "Unternehmensführung"

Die Deutsche Ausgleichsbank hat gemeinsam mit der Arbeitsgemeinschaft SCHULE WIRTSCHAFT beim Institut der deutschen Wirtschaft (IW) eine Materialiensammlung mit Unterrichts- und Projektvorschlägen für Lehrer und Lehrerinnen zu den Themen "Unternehmensgründung", "Unternehmensführung" sowie zur Bedeutung des mittelständischen Unternehmertums entwickelt²⁵. Die Unterrichts- und Projektvorschläge sind dabei so angelegt, dass sie fächerübergreifend einsetzbar sind und einen handlungsorientierten Unterricht mit viel Spielraum zur Entwicklung von Eigeninitiative und Eigenverantwortung ermöglichen. Somit sollen die Schüler und Schülerinnen die Möglichkeit erhalten, neben fachlichen und methodischen Qualifikationen auch ihre human-sozialen Kompetenzen zu schulen.

²⁵ Vgl. DEUTSCHE AUSGLEICHSBANK (DTA); BUNDESARBEITSGEMEINSCHAFT SCHULE WIRTSCHAFT (1999).

4.4 Hemmnisse bei der Umsetzung von Maßnahmen zur Förderung unternehmerischer Schlüsselkompetenzen und wirtschaftlichen Wissens an Schulen

4.4.1 Retardierende Elemente in der Entwicklung von Schulsystemen

Unter dem Einfluss von haushaltsmäßigen Sparzwängen sind in den vergangenen Jahren deutlich weniger Lehrer/innen eingestellt worden. Dies führt u.a. zu einer immer stärkeren Erhöhung des Altersabstandes zwischen Lehrkräften und Schülern. Umso schwieriger wird es, die Schüler, die ein völlig anderes Lernverhalten aufweisen als die heute ältere Generation, zu motivieren und bei ihnen Interesse zu wecken.

4.4.2 Ökonomische Bildung in Schulen - Lehrpläne

Zwar wird bereits seit langem von Seiten der Wirtschaft, aber auch von Bildungspolitikern mehr ökonomische Allgemeinbildung an Schulen gefordert, nach wie vor ist in den meisten Bundesländern diese Forderung jedoch noch nicht umfassend eingelöst worden. Wie eine umfassende Analyse der Lehrpläne an Gymnasien aller Bundesländer²⁶ zeigt, wird in den meisten Bundesländern ökonomische Bildung fragmentiert in unterschiedlichen Fächern mit unterrichtet, nur in eher wenigen Fällen wird ein eigenes Fach "Wirtschaftslehre" angeboten. Dazu kommt, dass die in den einzelnen Fächern, wie Sozialkunde, Gemeinschaftskunde u.ä. mit angebotenen Teile ökonomischer Bildung i.d.R. nicht miteinander verzahnt sind oder gar aufeinander aufbauen. Somit wird letztlich kein systematisch aufgebautes ökonomisches Wissen vermittelt, sondern nur unzusammenhängende Bruchstücke. Für die Vermittlung ökonomischen Grundlagenwissens ist aber gerade ein systematischer Aufbau erforderlich.

4.4.3 Stundendeputat für wirtschaftliche Themen

Eine umfassende Vermittlung ökonomischen Grundlagenwissens bedarf eines entsprechenden Stundendeputats. Derzeit sehen die meisten Lehrpläne der einzelnen Bundesländer jedoch nur einen äußerst geringen Stundenumfang zur Mitbehandlung wirtschaftlicher Themen im Rahmen anderer Fächer vor.

²⁶ Vgl. BERTELSMANN STIFTUNG; HEINZ NIXDORF STIFTUNG; LUDWIG-ERHARD-STIFTUNG (1999), S. 46 f.

4.4.4 Ökonomische Ausbildung der Lehrer/innen

In der Regel sind die Lehrkräfte nicht für die Unterrichtung ökonomischen Grundlagenwissens ausgebildet. Zwar unterscheidet sich der Umfang wirtschaftlicher Studienangebote in den Lehramtstudiengängen, in fast allen Bundesländern werden wirtschaftliche Themen während des Studiums jedoch nur mit anderen Fächern kombiniert angeboten und nicht als eigenes Fach. Somit erklärt sich, dass es den angehenden Lehrkräften schwer fällt, systematisch ökonomisches Grundlagenwissen zu vermitteln.

4.4.5 Einsatz aktivierender, motivierender Lehrmethoden

Mit Ausnahmen stehen in den Universitäten noch die traditionellen Lehrmethoden wie insbesondere Vorlesungen im Vordergrund. Die potentiellen Lehrer/innen werden also im Rahmen ihres Studiums nicht mit aktivierenden Lehrmethoden vertraut gemacht. Sie lernen derzeit noch nicht, wie sich durch spielerisches Ausprobieren oder entdeckendes Lernen, Motivation steigern lässt und Interesse verstärkt geweckt werden kann. Aktivierende Methoden, die sowohl daran ansetzen, die Schlüsselqualifikationen der Schüler zu fördern wie sie dazu zu motivieren in wirtschaftlichen Zusammenhängen zu denken, werden deshalb von ihnen kaum praktiziert. Wer derzeit als Lehrkraft aktivierende Methoden einsetzen möchte, muss selbst motiviert genug sein, um neue Wege zu gehen und sich selbständig um neue Lehrmethoden zu kümmern.

Berücksichtigt man zudem, dass, auch unterstützt durch die neuen Medien, junge Generationen zu einem völlig neuen Lernverhalten weg vom systematischen Erlernen von Sachverhalten hin zu einem eher unsystematischen Ausprobieren und Entdecken neigen, stellen sich die traditionellen Lehrmethoden umso mehr in Frage und damit über kurz oder lang auch das gesamte Bildungssystem Schule.

4.4.6 Methodeneinsatz

Losgelöst von dem Erlernen und Erfahren einer Lehrmethode muss gesehen werden, dass nicht jede Lehrmethode jeder Person in gleichem Maße liegt. Lehrmethoden werden ohne Rücksicht auf Lernziele und auf die Fähigkeit der

Adressaten nach persönlichem Geschmack, nach Erfahrungen der eigenen Studienzeit oder nach anderen Vorbildern eingesetzt.²⁷

4.4.7 Planspiele als wichtige aktivierende Methode

Die Vorteile des Einsatzes von Planspielen zur Förderung von Schlüsselqualifikationen sind mittlerweile wohl unbestritten. Von daher wäre ein stärkerer Einsatz von Planspielen im schulischen Unterricht zu begrüßen. Dies bedingt jedoch, dass es die Lehrer/innen verstehen, mit Planspielen "zu spielen" und von der Methode überzeugt sind. Viele Lehrkräfte haben jedoch weder im Rahmen ihres Studiums, noch in ihrer weiteren Ausbildung Planspiele kennen gelernt, schon gar nicht verfügen sie über konkrete Spielerfahrungen. Zur Förderung der Spielbereitschaft und -kompetenz der Lehrkräfte sollten Planspiele deshalb verstärkt auch in die Lehramtsstudiengänge und Lehrerfortbildungen einbezogen werden.

4.4.8 Grenzen von Planspielen im schulischen Bereich

Zwar gibt es auf dem Markt für Planspiele zahlreiche Spiele, die meisten wenden sich jedoch nicht an Schüler/innen. Hier sind im Bereich Wirtschaft vor allem einfache Planspiele, die nicht versuchen sämtliche Wirtschaftsprozesse und Interdependenzen abzubilden, gefragt. Für die verstärkte Einführung von Planspielen in Schulen ist darüber hinaus ihre Preiswürdigkeit entscheidend.

4.4.9 Einbeziehung kleiner und mittelständischer Unternehmer in den Schulunterricht

Standortabhängig ist es bereits schwierig, Unternehmer zur Mitgestaltung von Schulstunden zu aktivieren. Eine kontinuierliche Einbeziehung einzelner Unternehmer zur Vermittlung des an Schulen fehlenden wirtschaftlichen Wissens und unternehmerischer Qualifikationen stößt umso mehr an Grenzen.

4.4.10 Neue Medien

Derzeit werden aktuelle computergestützte elektronische Medien in der schulischen Ausbildung in deutlich zu geringem Maße bereitgestellt, weshalb auch der spielerische Umgang und die Nutzung der Neuen Medien zu wenig erlernt wird.

²⁷ Vgl. MATISCHIOK (1999), S. 25.

Berücksichtigt man, dass Neue Medien nicht nur zeitgemäße Träger von Informationen sind, sondern dass vor allem die schnelle Vermittlung aktueller Informationen Wachstumsimpulse schafft und damit zu einem entscheidenden internationalen Wettbewerbsfaktor wird, ergeben sich bei geringem oder zeitlich verzögertem Einsatz Neuer Medien erhebliche Wettbewerbsnachteile sowohl bei der Weiterentwicklung neuer Geschäftsfelder in diesem Bereich als auch in der wirtschaftlichen Entwicklung insgesamt. Dies zeigt sich derzeit bereits im Verhältnis zu den USA und den nordeuropäischen Staaten. Es wäre daher wichtig, elektronische Medien in die schulische Ausbildung zu integrieren.

4.5 Ansatzpunkte zur Förderung der Zusammenarbeit zwischen Schule und Wirtschaft

4.5.1 Schaffung eines Forums zur besseren Verzahnung bestehender Initiativen und zur Förderung der Zusammenarbeit zwischen Schule und Wirtschaft

Die zahlreichen bestehenden Initiativen zur Förderung ökonomischer Bildung an Schulen zeigt, dass die Notwendigkeit der Verzahnung zwischen wirtschaftlichen Themen und Schule grundsätzlich erkannt ist. Jedoch handelt es sich bei den bestehenden Projekten schwerpunktmäßig um Initiativen einzelner Institutionen, Stiftungen oder Personen, die die Verzahnung auf ganz unterschiedlichen Wegen zu erreichen versuchen. Zur effizienteren Gestaltung der Initiativen wäre es sinnvoll, ein Forum zur Koordinierung und Bündelung der bisherigen Maßnahmen mit dem Ziel einer Gesamtstrategie zu schaffen. Durch eine derartige Zusammenarbeit könnten Synergieeffekte genutzt und dadurch zügiger zu dem Gesamtziel der Förderung unternehmerischer Schlüsselqualifikationen und fachlicher Kompetenzen an Schulen beigetragen werden. Mögliche Aufgaben des Forums reichten angefangen vom Aufbau eines Organisations- und Koordinierungsbüros zur Informationsvermittlung und mit wiederkehrenden Diskussionsveranstaltungen bis hin zum Aufbau regionaler Netzwerkstrukturen mit Partnern aus der Wirtschaft, Politik und Schule. Das Koordinierungsbüro könnte dabei virtuell aufgebaut sein und agieren. In jedem Fall wäre es der Zusammenarbeit förderlich, zügig Ansprechpartner zu finden und schnell einen Informationsaustausch zu ermöglichen.

4.5.2 Lehreraus- und -weiterbildung

Die Lehrer/innen erlernen im Verlauf ihres Hochschulstudiums vor allem Fachkenntnisse in den Bereichen, auf die sie sich spezialisieren.

Mit der Vermittlung ökonomischer Sachverhalte sollte sich nur jemand beschäftigen, der auch über entsprechende Fachkenntnisse und einen gewissen Praxisbezug verfügt. Dies würde bedeuten, dass gerade in den Lehramtsstudiengängen wiederum Professoren der Wirtschaftswissenschaften zur Verfügung stehen müssten, die die Lehramtsstudierenden entsprechend ausbilden könnten. Hier besteht derzeit noch in vielen Bundesländern ein zu großer Mangel.

Damit die Studierenden wie aber auch die berufstätigen Lehrer/innen einen praktischen und jeweils aktuellen Bezug zu wirtschaftlichem Handeln erlangen, wären regelmäßige Wirtschaftspraktika von Wert.

4.5.3 Bereitschaft der Länder zur Einbeziehung des Themas "Wirtschaft" in die Lehrpläne der Schulen

Letztlich sind alle Initiativen zwischen Schule und Wirtschaft nur als halbe Lösung zu bezeichnen, wenn nicht systematisch aufgebautes wirtschaftliches Wissen in die Lehrpläne der Schulen einbezogen wird. Dies stellt mehr denn je eine unabdingbare Grundvoraussetzung zur Förderung unternehmerischen Denkens und Handelns dar.

5. Förderung unternehmerischen und wirtschaftlichen Denkens und Wissens im universitären Bereich

5.1 Aktuelle Situation

Das Angebot an Gründungsveranstaltungen an deutschen Hochschulen gibt zum einen Aufschluss über die Bereitschaft der Hochschulen, sich überhaupt mit dieser Thematik zu befassen, zum anderen lassen sich daraus Aussagen über die Gründeraus- bzw. Weiterbildung ableiten. 1996 wurde vom Betriebswirtschaftlichen Institut für empirische Gründungs- und Organisationsforschung e.V. (bifego) in Dortmund der Stand der Aus- und Weiterbildungsangebote für Unternehmensgründer und selbständige Unternehmer an deutschen Hochschulen ermittelt²⁸. Mittlerweile bieten, sicher auch stimuliert durch

²⁸ Vgl. SCHULTE/KLANDT (1996).

den 1997 vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) ausgeschriebenen Wettbewerb "EXIST-Existenzgründer aus Hochschulen", zahlreiche weitere Hochschulen Existenzgründungsveranstaltungen, wie Lehrveranstaltungen, geblockte Seminare, Vorträge, Projekte, Business-Wettbewerbe sowie Weiterbildungsseminare für Unternehmensgründer an, was zeigt, dass diese Thematik offensichtlich doch langsam Einzug in die Hochschulen findet. Bei diesen Angeboten ist zu berücksichtigen, dass sie in der Regel auf die Initiative einzelner Professoren zurückzuführen sind und deshalb, um überhaupt durchführbar sein zu können, meistens zeitlich eng begrenzt sind (z.B. Wochenendseminare). Bei entsprechender Verzahnung und Unterstützung durch die Hochschulleitung wäre es leichter möglich, weitere Professoren und wissenschaftliche Mitarbeiter zur Mitarbeit und damit zur Unterstützung von Gründungen aus Hochschulen zu gewinnen. Ein möglicher Weg, schrittweise zum Ziel zu kommen.

Bereits vor gut vier Jahren wurde die gemeinsame Initiative vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie und der Deutschen Ausgleichsbank (DtA) zur Förderung von Existenzgründungslehrstühlen an deutschen Hochschulen gestartet. Ziel der Initiative war und ist es, durch die Förderung der Implementierung von Existenzgründungslehrstühlen zu einer Verbesserung des Gründerklimas und der Qualifikation zur Selbständigkeit an deutschen Hochschulen beizutragen. Auch von verschiedenen Unternehmen wurde dieser Gedanke positiv aufgegriffen und werden verschiedene Lehrstühle gefördert.

Die Initiative zur Errichtung von Stiftungslehrstühlen hat bereits zu einer Verbesserung des Existenzgründungswissens an Hochschulen, sowie zur Erhöhung der Motivation zu Gründungen aus Hochschulen insgesamt beigetragen. Dies lässt sich u.a. dadurch belegen, dass dort wo Existenzgründungslehrveranstaltungen an Hochschulen angeboten werden, diese nach einer Anfangszeit durchaus auf gute Resonanz der Studierenden stoßen. Dabei lässt sich auch aufzeigen, dass die Studierenden aus unterschiedlichen Wissenschaftsdisziplinen zu den Veranstaltungen kommen.

Den derzeit aktuellsten Überblick über den Entwicklungsstand der Implementierung der Lehrstühle im Bereich Gründungsforschung an deutschen Hochschulen liefert die kürzlich erstellte Studie des Förderkreises Gründungsforschung e.V., die auf den Ergebnissen des Vorjahres von der bifego aufbaut.

Anders als in den USA, wo die Gründungsforschung mit über 200 Lehrstühlen Tradition hat, gab es nach oben genannter Untersuchung in Deutschland Ende 1998 gerade einen arbeitenden Lehrstuhl, weitere 20 waren geplant oder befanden sich in der Ausschreibung. Bis Ende 1999 arbeiteten acht Lehrstühle für Gründungsforschung, 16 sollen hinzu kommen. Zusätzliche acht Lehrstühle zielen nicht auf die reine Gründungsforschung ab, sondern befassen bzw. werden sich zukünftig mit betriebswirtschaftlichen Fragen kleiner und mittlerer Unternehmen befassen.

Trotz Mittelbereitstellung erweist sich derzeit die Besetzung der Stellen als äußerst schwierig, da in Deutschland kaum fachlich ausgewiesene Bewerber zur Verfügung stehen, die zudem auch noch über Erfahrungen in der Wirtschaft verfügen (vgl. Abschnitt 5.2). An den Universitäten stellt die in der Praxis erforderliche Habilitation eine weitere Hürde dar. Bis in Deutschland genügend potentielle Bewerber zur Verfügung stehen und die Hochschulen mehr Flexibilität bei den Berufungsvoraussetzungen zeigen, werden wohl noch einige Jahre vergehen.

Von der inhaltlichen Grundausrichtung her, bieten alle bislang arbeitenden sowie ausgeschriebenen Lehrstühle für Gründungsforschung "Gründungswissen im allgemeinen" an, die Schwerpunktthemen weisen hingegen deutliche Unterschiede auf.²⁹ Angefangen von "derivative Unternehmensgründung", "Unternehmensentwicklung", "Innovationsmanagement", Gründerpersönlichkeit", "Gründungsfinanzierung", "Gründungsmarketing", "Intrepreneurship", "Venture Capital" bis hin zu "Sanierungskonflikte".

Verschiedene Hochschulvertreter teilten mit, dass geringe Kenntnisse im Gründungswissen der Studierenden insbesondere im Bereich "Marketing" vorliegen würden. Gründungsberater wie auch Bankenvertreter sehen fehlende Kenntnisse vor allem in der betriebswirtschaftlichen Analyse wie auch bei Branchenkenntnissen.

Die meisten Hochschulen geben an, einen hohen Praxisbezug zu haben.³⁰ Hiermit kann allerdings sowohl gemeint sein, bereits einmal eine Vortragsveranstaltung u.ä. durchgeführt oder Existenzgründungs-Workshops initiiert zu haben, bis hin zu einer durchaus intensiven Zusammenarbeit mit der Wirt-

²⁹ Vgl. FGF-Report 1999.

³⁰ Vgl. FGF-Report 1999 und eigene Erhebungen.

schaft. Letzteres ist bis jetzt eher noch die Ausnahme und ist vor allem bei den Hochschulen festzustellen, die durch öffentliche Förderung und Vorgaben motiviert wurden, regionale Netzwerkstrukturen mit aufzubauen, wie z. B. durch die Initiative des Landes Nordrhein-Westfalen "Go! NRW".

5.2 Hemmnisse

- Trotz der seitens der Bundespolitik, aber auch vieler Länder, gegebener Impulse zur festen Verankerung der Entrepreneurship-Lehre an Hochschulen und der Bereitstellung von Fördermitteln bestehen bei der Errichtung der Entrepreneurship-Lehrstühle Hemmnisse.

Die Probleme bei der Einrichtung von Existenzgründungslehrstühlen an Hochschulen sind sowohl strukturell als auch inhaltlich begründet. Ein wesentliches strukturelles Hemmnis bei der Einrichtung von Lehrstühlen besteht in der zeitlichen Befristung der Finanzierung. Die Begrenzung auf i.d.R. fünf Jahre mit der Bedingung der Bereitstellung einer entsprechenden Stelle nach Ablauf des Zeitraums aus dem Stellenpool der Hochschulen bedeutet die Festlegung einer internen Umschichtung. Hierfür sind die Beschlüsse der einzelnen Gremien erforderlich. Dies bedeutet, dass Umschichtungen zwischen einzelnen Fakultäten nur mit sehr großen Kraftanstrengungen zu realisieren sind.

Auch die Bereitstellung von Stellen innerhalb der Fakultät bedeutet, dass andere Fachgebiete nicht mehr angeboten werden können bzw. von den jeweiligen Kollegen übernommen werden müssen. In der hochschulpolitischen Praxis wird eine derartige Umschichtung auch innerhalb der Fakultät offensichtlich als Schwächung eines Fachgebietes interpretiert und daher von den Verantwortlichen möglichst verhindert.

Die Problematik der Schwächung von etablierten Fachgebieten verstärkt sich zukünftig noch durch die beschlossenen Stelleneinsparungen. Hochschulen werden daher noch weniger geneigt sein, entsprechende Zusagen über die Weiterfinanzierung von Existenzgründungslehrstühlen zu machen.

- Ein weiterer Punkt in diesem Zusammenhang ist, dass die Lehrveranstaltungen "Unternehmensgründung - Unternehmergebung" interdisziplinär angeboten werden sollten, da "Existenzgründung" ein übergreifendes, alle Fachdisziplinen betreffendes Thema darstellt. Damit stellt sich die Frage, in welchem Hochschulbereich die Professur am besten verankert wird. Bei

den meisten bislang vorgestellten Konzepten wurde eine Ansiedlung des Lehrstuhls im Bereich der Volks- und Betriebswirtschaft vorgesehen. Dies führt in der Praxis dazu, dass überwiegend auch nur die Studierenden der entsprechenden Fachdisziplin die Veranstaltungen besuchen, was am eigentlichen Ziel einer interdisziplinären Ausbildung vorbeigeht.

- Nicht selten endet das Interesse an einer möglichen Stiftungsprofessur bereits bei der Erarbeitung eines Lehrstuhlkonzeptes, wobei allerdings auch hier gesehen werden muss, dass die Frage des Konzeptes immer auch zumindest mit Lösungsansätzen für die Finanzierungsseite einhergehen muss. Das von außen erwirkte Interesse wird nicht selten durch hochschulinterne Diskussionen bereits in diesem Stadium zum Erliegen gebracht.
- Ein weiteres strukturelles Hemmnis besteht darin, dass traditionell keine Verantwortlichkeiten innerhalb der Hochschule bezüglich der Thematik "Unternehmensgründung - Unternehmergebiet" geschaffen wurden. Dies wurde und wird im wesentlichen auch heute noch nicht als ein Aufgabengebiet der Hochschulen angesehen. Mit der Thematik sollen sich vorrangig öffentliche und private Institutionen außerhalb der Hochschule befassen. So erklärt sich auch, dass bisher kaum Netzwerke zwischen Hochschule, Wirtschaft und öffentlichen Institutionen bestehen, die sich mit Existenzgründungen befassen.

Fraglich ist, inwieweit die Hochschulen künftig bereit sein werden, sich der neuen Herausforderung, weg von der rein klassischen Lehr- und Forschungstätigkeit, hin zur Einbeziehung der Berufsausbildung zu stellen. Zwar erscheint die Übernahme der Berufsausbildung durch die Hochschule in diesem Bereich dringender denn je, da zunehmend mehr Schulabgänger einen Hochschulabschluss erwerben und auf das Berufsleben entsprechend vorbereitet werden müssen. Bisher jedenfalls sind alle implementierten Gründungslehrstühle durch die Förderung von Stiftern eingerichtet worden und nicht durch die aktive Entscheidung der Hochschulen, durch Umwidmung von Mitteln, Lehrstühle für Gründungsforschung einzurichten.

- Viel bedeutender im Vergleich zu den oben genannten strukturellen Hemmnissen dürften jedoch die inhaltlichen Vorbehalte gegenüber der Thematik der Existenzgründung sein. In der Regel durchlaufen die Hochschullehrer an den Universitäten bis zu ihrer Berufung eine fundierte theoretische Ausbildung. Praktische Erfahrungen sind dabei nicht vorgesehen und werden häufig eher als hinderlich eingestuft. Mit dem Themenkomplex "Unterneh-

mensgründung - Unternehmergebung" sollte sich an Hochschulen jedoch nur jemand beschäftigen, der über die entsprechenden Erfahrungen in der Wirtschaft verfügt.

Dies erschwert derzeit erheblich die Besetzung bereits ausgeschriebener Lehrstühle. Da die Gründungsforschung in den USA weit länger betrieben wird, stehen dort auch viel mehr qualifizierte Personen zur Verfügung. In Deutschland dürften frühestens in fünf Jahren geeignete Gründerpersönlichkeiten mit entsprechendem theoretischen Gründerwissen und Praxisbezug ausgebildet sein.

- Ziel bestehender Initiativen zur Förderung von Gründungen aus Hochschulen und der Implementierung von Lehrstühlen für Gründungsforschung ist es, Studierende mit dem für unternehmerische Tätigkeiten erforderlichen Gründerwissen zu qualifizieren.

Selbst wenn es gelingen würde, durch ein umfangreiches Lehrangebot zur Gründungsforschung u.ä., Studierende verstärkt zu Gründungen zu motivieren und zu qualifizieren, muss auch gesehen werden, dass eine Vielzahl der Probleme auch außerhalb der Hochschule liegen. Hierbei handelt es sich zum Teil um fehlende praktische Erfahrungen der Gründer, wie beispielsweise in der Zusammenarbeit mit anderen Wirtschaftspartnern, Banken, Industrie- und Handelskammern und öffentlichen Institutionen.

- Berücksichtigt werden muss auch, dass insbesondere öffentliche Institutionen (Finanzamt, Arbeitsamt etc.) sich hier selbst erst noch entwickeln müssen, um dem Informations- und Beratungsbedarf gerecht zu werden. Aber auch Unternehmer müssen eine stärkere Bereitschaft zur Kooperation mitbringen.

Dies zeigt, dass, um ein "Gründerklima" zu schaffen, Lernprozesse innerhalb der Hochschulen, wie aber auch außerhalb der Hochschulen, erforderlich sind.

Um so wichtiger ist es daher, dass nicht losgelöst ein Lehrangebot an Hochschulen geschaffen wird, sondern, dass dieses Lehrangebot vielmehr von vornherein in ein Netzwerk von kompetenten Partnern der Wirtschaft und Politik integriert wird.

Ein geeigneter Ansatz dazu läge in dem Aufbau von Intranetzwerken in der Hochschule und regionalen Netzwerken außerhalb der Hochschule.

5.3 Ansatzpunkte für den Aufbau einer Netzwerkstruktur innerhalb der Hochschule

Grundsätzlich zeigen die bisherigen Maßnahmen einzelner Lehrstühle, Studentengruppen und sonstiger Einzelinitiativen zur Förderung und Qualifizierung von Unternehmensgründern an Hochschulen, dass sich das Gründerpotential an den Hochschulen dauerhaft nur über eine systematische Vorgehensweise, die die verschiedenen Erfolgsfaktoren der Gründung berücksichtigt, erschließen lässt.³¹ Der Transfer aus Hochschulen heraus kann nur gelingen, wenn auch sie in einen unternehmerischen Prozess eingebunden werden.³² Der Aufbau kooperativer Strukturen an Hochschulen stellt daher eine notwendige Vorbedingung dar.

Wie bereits gezeigt, sind die wenigen Lehrstühle für Gründungsforschung in Deutschland erst seit kurzer Zeit besetzt. Es ist somit verfrüht zu erwarten, dass sich an den staatlichen Hochschulen bereits fakultätsübergreifend funktionierende Netzwerke mit den beteiligten Professoren, dem Hochschulpersonal und den Studierenden etabliert haben. Gleichwohl bestehen vor allem an den Hochschulen, die sich an dem Wettbewerb "EXIST - Existenzgründer aus Hochschulen" beteiligt haben, Ansatzpunkte auch zur Schaffung netzwerkartiger Strukturen und Arbeitsbedingungen innerhalb der Hochschule. Einen weitgehenden konzeptionellen Ansatz liefert PINKWART.³³

Es erscheint wenig förderlich, die bestehenden Einzelansätze darzulegen, vielmehr soll versucht werden, daraus übergreifend erste Leitorientierungen abzuleiten.

Zum Aufbau eines hochschulinternen Netzwerkes scheinen vor allem folgende Punkte von grundlegender Bedeutung zu sein:

³¹ Vgl. INSTITUT FÜR MITTELSTANDSFORSCHUNG BONN (1998), S.156 f.

³² Vgl. SZYPERSKI (1998).

³³ Vgl. PINKWART/RICHERT (1998).

- **Wille, Kooperationsbereitschaft**

- Bereitschaft zur Profilerweiterung der Hochschule, indem die Berufsausbildung zur Gründung selbständiger Existenzen mit als Teil der Hochschulaufgaben verstanden wird.
- Synergetische Zusammenführung der an der Hochschule vorhandenen Kräfte und des Know-how zu einer Gesamtstrategie
- Konzeption von Leistungsangeboten und Umsetzung von Maßnahmen, die das bereits vorhandene Angebot ergänzen und gleichzeitig das reibungslose Ineinandergreifen der Maßnahmen und die Vernetzung der Beteiligten sicherstellen.

- **Zielgruppe**

- Kerngruppe sind die an der Gründungsforschung interessierten Studierenden. Diese gilt es für Gründungen zu motivieren und fachlich zu qualifizieren.

- **Struktur**

- Aufbau strategischer Allianzen zwischen Hochschulleitung und den Mitgliedern der Hochschulgemeinschaft, um eine möglichst breite Basis in der Hochschule zu erreichen.
- Implementierung eines Lehrstuhls für Gründungsforschung.

Gründung eines "Existenzgründungszentrums"

Das "Existenzgründungszentrum" sollte unterhalb der Hochschulleitung angesiedelt werden, der Gründungslehrstuhl sollte organisatorischer Teil des Zentrums sein. Wesentlich bei dem Aufbau dieses Zentrums ist es, dass es von der Hochschulleitung, den Professoren, den wissenschaftlichen Mitarbeitern sowie den Mitarbeitern der Verwaltung gemeinsam getragen wird. Es ist deshalb entscheidend, von vornherein deutlich zu machen, dass allen Interessierten der Zugang zu dem Zentrum offen steht.

Personal

Als Ansprechpartner und für Koordinierungsaufgaben sollte ein wissenschaftlicher Mitarbeiter verantwortlich sein. Coaching gründungsinteressierter Studie-

render sollte vom Lehrstuhlinhaber sowie externen Partnern übernommen werden.

Räumlichkeiten

In dem Zentrum müssen geeignete Räume zur Verfügung stehen, in denen die Studierenden mit professioneller wissenschaftlicher und praktischer Unterstützung ihre Gründungsideen weiterentwickeln können. Neben den Räumlichkeiten sollte die übliche Infrastruktur, wie Telefon, PCs mit Internetanschluss u.ä. zur Verfügung stehen.

Aufgabe

Aufgabe des Existenzgründungszentrums ist es in erster Linie, begleitend praxisnahe Veranstaltungen zum Thema Unternehmensgründung, wie die Entwicklung von Unternehmensplänen, Vorträgen etc., zu initiieren, damit die Studierenden vom ersten Semester an praktisches Gründerwissen erlernen können. Wesentlich erscheint es, dieses Angebot kontinuierlich über alle Fachsemester anzubieten.

Einbindung von "Ehemaligen"

Eine weitere Aufgabe des Zentrums ist es auch den Kontakt zu den ehemaligen Hochschulabsolventen herzustellen. Durch ihr Studium an der Hochschule besteht in der Regel weiterhin eine gewisse Verbundenheit. Sie können aus ihrer praktischen Erfahrung wichtige Beiträge einbringen. So wären die "Ehemaligen" in der Lage, Projektarbeitsgruppen zu übernehmen, ihre Erfahrungen in Ringvorlesungen einzubringen oder die Erstellung von Businessplänen zu unterstützen.

Informations- und Öffentlichkeitsarbeit

Aufgabe des Existenzgründungszentrums sollte auch die notwendige Informations- und Öffentlichkeitsarbeit sein. Hier gilt es in erster Linie innerhalb der Hochschule durch geeignete Informationen, die Basis zur Schaffung eines Gründerklimas zu etablieren und zu stabilisieren.

Verbindung Existenzgründungszentrum - Kompetenzzentrum

Zu einem späteren Zeitpunkt könnten die Aktivitäten des Existenzgründungszentrums in ein außeruniversitär angesiedeltes Kompetenzzentrum eingehen, um dort die Verzahnung zwischen Hochschule und Wirtschaft zu erwirken.

- **Kompetenz und Zusammenarbeit**

Entwicklung von Curricula, die fakultätsübergreifend Ausbildungsangebote zum Thema "Existenzgründung" enthalten und mit Praxisbausteinen, wie konstruktiven Planspielen und branchenspezifischen Workshops ausgestaltet werden.

Bei den einzelnen bestehenden Konzepten zeigen sich bei den grundsätzlichen inhaltlichen Ansatzpunkten zur Gründerqualifizierung weitgehende Überschneidungen:

- Weiterentwicklung möglicher bestehender Vorlesungsangebote in Richtung Gründungsforschung mit Schwerpunktsetzungen (beispielsweise Innovationsmanagement, technologieorientierte Gründung)
- Planspiele zur Unternehmensgründung
- Workshops
- Erarbeitung konkreter Marktanalysen, Finanzierungspläne, Aufbau eines Projektmanagements, Ausarbeitung von Unternehmenskonzepten
- Aufbau von Übungsfirmen an einzelnen Fakultäten bzw. interfakultär
- Vermittlung von Praktika bei High-Tech-Unternehmen

- **Weitgehendes Verantwortungsbewusstsein und Engagement**

- Begleitung des Schritts in die Selbständigkeit durch umfassende Förderungs- und Beratungsleistungen mit dem Ziel der Schaffung erfolgreicher Gründungen. Hilfe zur Selbsthilfe können die Hochschulen u.a. auch durch Vermittlung externer Coaching - Partner leisten.
- Erarbeitung eines Train the trainer-Konzeptes

5.4 Ansatzpunkte für den Aufbau einer regionalen Netzwerkstruktur zwischen Hochschule, Wirtschaft, wirtschaftsnahen Organisationen und öffentlichen Institutionen

Soll der Schritt gelingen, an Hochschulen verstärkt die Aufgabe der Unternehmergeausbildung zu etablieren, so müssen die Hochschulen auch in Netzwerke außerhalb der Hochschule integriert werden. Eine Institution alleine kann dem Anspruch der Gründerausbildung nicht gerecht werden, aber ein

Netzwerk von Partnern mit unterschiedlichen Rollen könnte die gewünschten Effekte hervorbringen. Zudem zeigen Erfahrungen, dass sich ohnehin die größten Innovationserfolge durch eine synergetische Zusammenarbeit zwischen Hochschulen, außeruniversitären Forschungseinrichtungen und der Wirtschaft erzielen lassen. Umso wichtiger ist es, an diesem Punkt anzusetzen.

Dies war letztlich auch der Ansatzpunkt des vom BMBF Ende 1997 ausgeschriebenen Wettbewerbs "Exist - Existenzgründer aus Hochschulen". Ziel des Wettbewerbs war es, zwischen Hochschulen, Wirtschaft und Politik gemeinsam ein Konzept für eine regionale Aus- und Weiterbildung, gezielte Förderung und Beratung sowie effiziente Unterstützung von Studierenden, Hochschulabsolventen und Mitarbeitern für eine unternehmerische Selbständigkeit zu entwickeln.

Aus dem Wettbewerb sind 80 Ideenskizzen für Netzwerkkonzepte hervorgegangen; die letztlich fünf davon prämierten Netzwerkkonzepte wurden mit Hilfe der dafür zur Verfügung gestellten 45 Mio. DM realisiert. Siegerregionen waren dabei Ilmenau/Jena/Schmalkalden, Dresden, Wuppertal, Karlsruhe und Stuttgart. Es bleibt abzuwarten, ob sich nach Ablauf der Förderfrist im kommenden Jahr, die Netzwerke aus sich selbst heraus tragen können.

Weitere Netzwerke befinden sich im Aufbau und sind bislang nicht systematisch erfasst worden.

Zu hoffen bleibt auch, dass der Wettbewerb "Exist" bei den Hochschulen und Wirtschaftspartnern, die sich am Wettbewerb beteiligt hatten, das erforderliche Problembewusstsein für die Notwendigkeit gemeinsamen Handelns zur Förderung der unternehmerischen Selbständigkeit geschaffen hat und dort durch Eigeninitiative Netzwerke aufgebaut werden.

Zu dem derzeitigen Zeitpunkt sind die bestehenden Netzwerke in Deutschland noch zu wenig etabliert, als dass man bereits Bewertungen vornehmen sollte. Auch zeigt sich, dass der Begriff "Netzwerk" sehr unterschiedlich interpretiert wird.

Um dennoch und basierend auf dem derzeitigen Entwicklungsstand, Ansatzpunkte für den Aufbau einer regionalen Netzwerkstruktur zu schaffen, sollen zunächst grundlegende Leitlinien entwickelt werden:

- **Übergeordnetes Ziel**

Übergeordnetes Ziel ist es, die Anzahl von Existenzgründungen und insbesondere von Gründungen aus Hochschulen in der jeweiligen Region deutlich zu erhöhen, um dadurch zur Schaffung entsprechend qualifizierter Arbeitsplätze beizutragen. Dementsprechend müssen geeignete Partner der Region aus Wissenschaft und Wirtschaft gefunden werden, die die Bereitschaft und fachliche Kompetenz mitbringen, durch eine möglichst effiziente Zusammenarbeit zur Verstärkung des Gründungsgeschehens beizutragen.

- **Aktivitäten der Netzwerkpartner**

- Unternehmensleitung
- Ausbildungs- und Trainingsmaßnahmen
- Bereitstellung der erforderlichen Infrastruktur
- Bündelung von Finanzierungsangeboten (Beteiligungen, Fremdfinanzierung, öffentliche und private Förderprogramme)
- Professionelle Beratung und Begleitung
- Aufspüren von marktfähigen Produktideen
- Marketing und Vertrieb

- **Aufbau der Netzwerkstruktur**

Hier sind zwei grundlegende Strukturausprägungen denkbar:

- Institutionalisierte Strukturen mit
 - a) formalisiertem Zugang für neue Partner
 - b) freiem Zugang
- Formen des Cooperating

Der Grad der Institutionalisierung bei dem Netzwerkaufbau kann von stark formalisierten Strukturen bis hin zu losen Formen des Cooperating reichen. Mit zunehmender Größe des Netzwerkes wird sich eine stärkere Strukturierung nicht vermeiden lassen. Da es jedoch ohnehin schon schwer ist, viele derart unterschiedliche Partner für eine Idee zu begeistern, sollte das vorhandene

Motivationspotential nicht durch zu stark formalisierte Strukturen begrenzt werden.

- **Träger/Initiator des Netzwerkes**

Der Träger des Netzwerkes ist beispielsweise vorstellbar in Form eines zu gründenden Vereins oder einer GmbH.

Wesentlich erscheint es, dass für alle am Gründungsgeschehen Interessierte der Träger/Initiator des Netzwerkes ersichtlich wird. Ihm wird erster Linie die Aufgabe zu Teil, als Ansprechpartner für Gründer mit Informationsangeboten zur Verfügung zu stehen und Interessen und Aktivitäten zu koordinieren.

- **Netzwerkpartner**

Partner eines Netzwerkes umfassen zum einen die Unternehmensgründer und zum anderen die Personen bzw. Institutionen, die den Gründern die Gründung und Führung ihres Unternehmens erleichtern und sie unterstützen.³⁴

Die Partner eines Netzwerkes lassen sich wie folgt beschreiben.³⁵

Fachpromotoren

Kompetente Fachleute, die Ideen entwickeln, Erfinder, von denen neue wissenschaftliche Erkenntnisse bzw. technische Erfindungen ausgehen. Die Fachpromotoren sind somit die Hochschulabsolventen, die zunächst einmal vor allem ihre neue Produktidee auszeichnet.

Machtpromotoren

Entscheidungsträger, die Macht über finanzielle, personelle und materielle Ressourcen ausüben. Sie entscheiden mit darüber, ob eine Produktidee grundsätzlich weiter vorangetrieben wird und in welchem Maße. Zu der Gruppe der Machtpromotoren zählen somit Sponsoren, Eigenkapitalgeber, Venture-Capital-Gesellschaften, Fremdkapitalgeber, Verwalter von Förderprogrammen.

³⁴ Vgl. MÜLLER-MERBACH (1999), S. 19.

³⁵ Vgl. MÜLLER-MERBACH (1999), S. 19 f.

Prozesspromotoren

Prozesspromotoren leisten die Umsetzungsarbeit einer Produktidee in Markterfolg. Wesentliche Prozesspromotoren sind somit Marketingspezialisten, Juristen, allgemeine Betriebswirte, Logistiker.

Als Netzwerkpartner in der Praxis kommen zur Förderung des Gründungsgeschehens vor allem folgende Partner in Betracht:

- Hochschulen
- Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen
- Technologietransferzentren
- Kompetenzzentren
- Gesellschaften zur Förderung von Innovationen und Technologien
- Wirtschaftsförderungsgesellschaften
- Industrie- und Handelskammern
- Vertreter öffentlicher Institutionen
- Wirtschaftsberater
- Venture - Capital - Gesellschaften
- Banken
- Sponsoren
- Wirtschaftsunternehmen
- Arbeitsämter
- Stadt, Region.

Ziel des Aufbaus eines Netzwerkkonzeptes sollte es auch sein, das Modell so zu entwickeln, dass es auf andere Regionen übertragbar ist.

Die Entwicklung eines möglichst übertragbaren Konzeptes zum Aufbau von Netzwerkstrukturen stößt jedoch an Grenzen:

- Der regionale Standort spielt eine wesentliche Rolle:

Hier muss grundsätzlich zwischen wirtschaftsstärkeren und wirtschaftsschwachen Standorten differenziert werden. An entsprechend wirtschaftsstärkeren Standorten stehen mehr Unternehmen zur Verfügung, von denen

einzelne leichter zur Beteiligung am Netzwerk motiviert werden könnten. In wirtschaftsschwachen Regionen werden die wenigen Unternehmen nicht selten mit Anfragen aller Art überhäuft.

Standorte mit einer klein- und mittelständischen Wirtschaftsstruktur sind deutlich von industriellen Standorten bzw. Standorten mit zukunftsgerichteten High-Tech-Unternehmen zu unterscheiden.

- Die Hochschulstandorte weisen sehr unterschiedliche infrastrukturelle Voraussetzungen (Vorhandensein von IHKn, Handwerkskammern, regionale Wirtschaftsförderungsgesellschaften, außeruniversitäre Forschungs- und Bildungseinrichtungen, Transfereinrichtungen, Technologie- und Gründerzentren, Kompetenzzentren, Verbände) auf.
- Die Voraussetzungen, die Hochschulen mitbringen, sind unterschiedlich.
- Das vorhandene Motivationspotential innerhalb und außerhalb der Hochschule spielt für die Förderung des Gründungsgeschehens eine wesentliche Rolle und ist nicht überall in gleich starkem Maße vorhanden.
- Eine entscheidende Rolle hierbei spielt die Persönlichkeit des Lehrstuhlinhabers: Er muss das persönliche Engagement und die persönlichen Fähigkeiten mitbringen, Partner innerhalb und außerhalb der Hochschule dazu zu motivieren, das Gründungsgeschehen in der Region nachhaltig zu beeinflussen.
- Selbstverständnis der Hochschulen:

Ist die Weiterentwicklung der Hochschule von einer Lehr- und Forschungseinrichtung hin zu einer Bildungseinrichtung, die sich interdisziplinär und mit externen Partnern der "Unternehmergebung" als Aufgabe stellen will, gewollt?

6. Schlussfolgerungen

- Im schulischen Bereich, aber auch in den Hochschulen, bestehen mittlerweile eine Vielzahl von Initiativen zur Motivierung zur unternehmerischen Selbständigkeit. Auch wenn es sich bei vielen dieser Maßnahmen nicht selten um tendenziell eher kurzlebige Projekte einzelner Initiatoren handelt, können von ihnen durchaus wertvolle Impulse ausgehen, insbesondere wenn man diese Maßnahmen möglicherweise in einem anderen oder

größeren Rahmen erprobt. Es scheint deshalb dringlich zu sein, einen systematischen Überblick über die bereits erdachten Initiativen zu schaffen und diesen Interessierten zum Beispiel über das Internet zur raschen Verfügung zu stellen.

- Die meistens der genannten aktivierenden Lern- und Lehrmethoden sind nicht neu. Trotz ihrer unbestrittenen Vorteile werden sie aufgrund mangelnder Kenntnisse und Erfahrungen zu wenig praktiziert. Zudem scheint eine hohe Hemmschwelle zu bestehen, einmal gewohnte Lehrformen zu verlassen. Es wäre daher von erheblichem Wert, wenn bestehende persönliche Erfahrungen im Umgang mit aktivierenden Lehrmethoden gleichermaßen interessierten Personenkreisen per Internet zur Verfügung gestellt werden könnten. Hierfür würde ggf. bereits die Erstellung einer Internetseite ausreichen, auf der Personen oder Institutionen über ihre Erfahrungen berichten könnten.
- Planspiele tragen zur Förderung von Schlüsselqualifikationen und unternehmerischem Wissen bei. Sie fördern Eigeninitiative und machen Spaß. Die Auswahl eines geeigneten Planspiels stellt jedoch eine erhebliche Hürde dar. Zwar gibt beispielsweise die Zentrale für Planspiele ein Planspielverzeichnis heraus, bei der Vielzahl an Spielen ist es jedoch ausgesprochen schwierig, ein geeignetes herauszufinden, zumal viele Spiele außerordentlich komplex sind und nicht "eben überschaut" werden können. Manche Spiele werden auch bereits aufgrund preislicher Erwägungen in öffentlichen Bildungseinrichtungen wohl kaum eingesetzt werden können.
- Bei den Fördermaßnahmen zur unternehmerischen Selbständigkeit an Hochschulen ist im derzeitigen Stadium zu überlegen, ob nicht die Förderung eines wohl definierten Maßnahmenbündels weiterbringender wäre als die sehr starke Konzentration auf die Implementierung von Existenzgründungslehrstühlen.
- Im Hinblick auf die weitere Entwicklung von regionalen Netzwerken erscheint es zielfördernd, ein Diskussionsforum zu schaffen, in dem Fragen zum Aufbau und zur Gestaltung von regionalen Netzwerken diskutiert werden könnten. Zielpersonen wären damit die in einer Region am Netzaufbau Beteiligten. Hierdurch wäre es möglich, Synergieeffekte zu nutzen, aus den Erfahrungen anderer zu lernen und zu erkennen, in welchem Maße "Netzwerkpläne" übertragbar sind.

- Bei im Fördervolumen umfangreich ausgestatteten Förderprojekten, wie Wettbewerben u.ä. des Bundes und einzelner Länder, ist zu hinterfragen, ob hier nicht durch kleinere Maßnahmen, dadurch aber "flächendeckender", höhere Motivationseffekte zur unternehmerischen Selbständigkeit zu erzielen wären.
- Unstrittig ist zur Förderung der unternehmerischen Selbständigkeit weiterhin umfangreiche Informations- und Öffentlichkeitsarbeit erforderlich. Im Rahmen der Bundespolitik wäre vor allem ein Konzept zur unternehmerischen Selbständigkeit erforderlich, das gleichermaßen wirtschaftspolitische wie bildungspolitische Aspekte beinhaltet.
- Der Schritt von der wirtschaftlichen Eigenverantwortung in die unternehmerische Selbständigkeit hängt vor allem vom finanziellen Risiko wie den wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen ab. Die beste Maßnahme zur Förderung der unternehmerischen Selbständigkeit insbesondere von Personen mit wirtschaftlicher Eigenverantwortung ist eine gute Wirtschaftspolitik mit größtmöglichen Freiräumen für unternehmerisches Handeln.

7. Literaturverzeichnis

ADT (Arbeitsgemeinschaft Deutscher Technologiezentren) (Hrsg.) (1996): Perspektiven für Existenzgründung, Kooperation und Wachstum von Technologieunternehmen in Europa, Berlin

ADT (Arbeitsgemeinschaft Deutscher Technologie- und Gründerzentren e.V.) u.a. (Hrsg.) (1998): Ausgründungen technologieorientierter Unternehmen aus Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen. Abschlußbericht. Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) im Rahmen des Projektes ATHENE (Ausgründung von Technologieunternehmen aus Hochschul-Einrichtungen und Naturwissenschaftlich-technischen Einrichtungen), Berlin

ARNOLD, J. (1997): Existenzgründung - von der Idee zum Erfolg!, Würzburg

BADEN-WÜRTTEMBERGISCHER INDUSTRIE UND HANDELSKAMMERTAG (Hrsg.) (1999): Innovationsverhalten und F und I-Förderpraxis bei kleinen und mittleren Unternehmen, Karlsruhe

BAUMANN, R. (1998): Was kann die Schule zur Förderung von Selbständigkeit beitragen? In: Bund-/Länderkommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (BLK) Vorbereitung von Absolventen des Schulwesens auf eine selbständige Tätigkeit, Fachtagung der BLK in Düsseldorf 25./26.03.98, Heft 65, S. 38 - 48, Bonn

BECK, H. (1998): Risk it!, Unternehmensplanspiel - Wettbewerb an kaufmännischen Schulen und Bildungsförderung durch Unternehmen, in: Wirtschaft und Erziehung (WuE), Heft 5/98, S. 151 - 154

BERTELSMANN STIFTUNG (Hrsg.) (1996): Schule neu gestalten, Dokumentation zum Sonderpreis, Innovative Schulen "im Rahmen des Karl Bertelsmann-Preises 1996 "Innovative Schulsysteme im internationalen Vergleich" Gütersloh

BERTELSMANN STIFTUNG (Hrsg.) (1998): Innovative Schulsysteme im internationalen Vergleich, Karl Bertelsmann-Preis 1996, Band 2, Dokumentation zu Symposium und Festakt, Gütersloh

BERTELSMANN STIFTUNG (Hrsg.) (1998): Wirtschaft in die Schule!, ein Pilotprojekt stellt sich vor, Gütersloh

BERTELSMANN STIFTUNG, HEINZ NIXDORF STIFTUNG, LUDWIG-ERHARD-STIFTUNG (Hrsg.) (1999): Wirtschaft in der Schule - eine umfassende Analyse der Lehrpläne für Gymnasien, Gütersloh

BUDDENSIEK, W. (1992): Einführung in das Methodenverständnis, in: Keim, H. (Hrsg.): Planspiel, Rollenspiel und Fallstudie, Köln

BUNDESARBEITSGEMEINSCHAFT SCHULE WIRTSCHAFT (1995): Wirtschaft informiert Schule, Organisation, Materialien, Veranstaltungen, 2. Auflage, Köln

BUNDESMINISTERIUM FÜR BILDUNG UND FORSCHUNG (Hrsg.) (1999): Schule-Wirtschaft-Arbeitsleben, 1. Pilotseminar zur Lehrerfortbildung, Thema: "Unternehmergeist" Bonn

BUNDESMINISTERIUM FÜR BILDUNG UND FORSCHUNG - BUNDESMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT UND TECHNOLOGIE (Hrsg.) (1999): Unternehmen Zukunft - Innovationsförderung, Hilfen für Forschung und Entwicklung, Bonn

BUND-LÄNDER-KOMMISSION FÜR BILDUNGSWESEN UND FORSCHUNGSFÖRDERUNG (1998), Vorbereitung für Absolventen des Schulwesens auf eine selbständige Tätigkeit, Fachtagung der BLK in Düsseldorf 25./26.03.98, Heft 65, Bonn

DEUTSCHE AUSGLEICHSBANK (DtA)/BUNDESARBEITSGEMEINSCHAFT SCHULE WIRTSCHAFT (Hrsg.) (1999): Unternehmer-Kultur - Unterrichts- und Projektvorschläge für Schüler und Schülerinnen ab 15 Jahre an allgemein- und berufsbildenden Schulen, Bonn/Köln

COLLREPP, F. von (1998): Handbuch Existenzgründung: Für die ersten Schritte in die dauerhaft erfolgreiche Selbständigkeit, Stuttgart

DEUTSCHE AUSGLEICHSBANK DtA (Hrsg.) (1998): Existenzsicherung: Herausforderungen, Probleme und Lösungen auf dem Weg zum Unternehmenserfolg, Bonn

DEUTSCHE AUSGLEICHSBANK DtA (Hrsg.) (1999): Gründungsbremse Bürokratie: Eine empirische Studie auf Basis des DtA-Gründerpanels von Dr. Daniel Skambracks, Bonn

DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG (19..): "Unser Chef geht in die 9b", Schülerfirmen in Sachsen

DEUTSCHER SPARKASSEN- UND GIROVERBAND e. V. (Hrsg.) (1998): die Start UP-Gründungswerkstatt für Schüler 1999, Stuttgart

ECON-CONSULT/WSF WIRTSCHAFTS- UND SOZIALFORSCHUNG (1999): Abbau bürokratischer Hemmnisse bei Existenzgründungen und -übernahmen, Köln/Kerpen

EXFOR (EXISTENZGRÜNDUNG, -FORSCHUNG UND -ENTWICKLUNG), (Hrsg.) (1998): Problembereiche und Handlungsfelder bei Existenzgründungen - Erfolgs- und Misserfolgskriterien neuer Unternehmen

FÖRDERKREIS GRÜNDUNGSFORSCHUNG e.V. (Hrsg.) (1999): FGF-Report - Gründungslehrstühle Deutschland 1999, Östlich Winkel

GROTH, G. (1992): Didaktische Begründungszusammenhänge für lernaktive Methoden, in: KEIM, H. (Hrsg.): Planspiel, Rollenspiel und Fallstudie, Köln

HÜCHTERMANN, M.; KENTER, M. (1998): JUNIOR - Junge Unternehmer initiieren - organisieren - realisieren, ein Projekt des Instituts der deutschen Wirtschaft

INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT (1997): Anforderungsprofile von Betrieben - Leistungsprofile von Schulabgängern, Ergebnisse der Betriebsbefragung, Untersuchung im Auftrag des BMBF, Köln

INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT (1997) Aus- und Weiterbildung zur unternehmerischen Selbständigkeit, in: Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (Hrsg.), Heft 55, Bonn

INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT: Informationen über "JUNIOR", o.A.

INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT (1998): Selbständig statt arbeitslos, in: Informationsdienst des Instituts der deutschen Wirtschaft (IWD) Nr. 45/98 vom 05.11.98

INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT (1998): Offen für Innovationen, in: iwd, Nr. 27/98

INSTITUT FÜR DEMOSKOPIE ALLENSBACH (1999): Exklusivumfrage für die Wirtschaftswoche bei 1000 Jugendlichen im Alter zwischen 18 und 24 Jahren, in: Wirtschaftswoche Nr.18/29.04.99

INSTITUT FÜR MITTELSTANDSFORSCHUNG BONN (IfM Bonn) (Hrsg.) (1998): Wissenschaftliche Begleitforschung 1997 zur Gründungsinitiative Nordrhein-Westfalen, IfM-Materialien Nr. 132, Bonn

INSTITUT FÜR MITTELSTANDSFORSCHUNG BONN (IfM Bonn); INSTITUT FÜR MITTELSTANDSÖKONOMIE AN DER UNIVERSITÄT TRIER E.V. (IN-MIT) (Hrsg.) (1998): Erfolgsfaktor Qualifikation - Unternehmerische Aus- und Weiterbildung in Deutschland, Gutachten im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft, Trierer Schriften zur Mittelstandsökonomie Bd. 2, Münster

JUGENDWERK DER DEUTSCHEN SHELL (1997): 12. Shell-Jugendstudie "Jugend 1997 - Zukunftsperspektiven - gesellschaftliches Engagement - politische Orientierung", Opladen

KLANDT, H. (1984): Aktivität und Erfolg des Unternehmensgründers, Eine empirische Analyse unter Einbeziehung des mikrosozialen Umfeldes. Bergisch Gladbach

KEIM, H. (Hrsg.) (1992): Planspiel, Rollenspiel, Fallstudie, zur Praxis und Theorie lernaktiver Methoden, Köln

MATISCHIOK, G. (1999): Denken in wirtschaftlichen Zusammenhängen, Stuttgart

MERTENS, P. (1993): Betriebswirtschaftliche Hochschuldidaktik - Materialien und Untersuchungsergebnisse, Wiesbaden 1971, in: MERZ, W., Volkswirtschaftliche Planspiele im Hochschulunterricht, Schriftenreihe Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Band 17, Ludwigsburg - Berlin 1993

MERZ, W. (1993): Volkswirtschaftliche Planspiele im Hochschulunterricht, Schriftenreihe Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Band 17, Ludwigsburg - Berlin

MINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT UND MITTELSTAND, TECHNOLOGIE UND VERKEHR DES LANDES NORDRHEIN-WESTFALEN; GESELLSCHAFT FÜR WIRTSCHAFTSFÖRDERUNG NRW (1999): Wegweiser zu

Beratungsstellen für Existenzgründerinnen und Existenzgründer - "Go!" Gründungsoffensive NRW

MÜLLER, G.F. (1998): Persönlichkeit und selbständige Erwerbstätigkeit, Messung von Potentialfaktoren und Analyse ihres Einflusses, Forschungsbericht, Koblenz - Landau

MÜLLER-MERBACH, H. (1999): Unternehmensgründungen aus Hochschulen, Europäisches Handbuch, Kaiserslautern

MÜLLER-MERBACH, H. (1999): "ExTra! - Existenzgründer - Training und mehr ...", Pressespiegel vom 15.08.99

LANDFRIED, K.; HUNDT, D. (1998): Hochschule als Unternehmerschmiede - eine zukunftsweisende Aufgabe. Gemeinsame Erklärung der Präsidenten von Hochschulrektorenkonferenz und Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, Okt. 98, Bonn

PINKWART, A.; RICHERT, B. (1998): Förderung und Qualifizierung von Unternehmensgründern an Hochschulen, Siegen

SCHULTE, R. NICOL, .. KLANDT, H. (1996): Aus- und Weiterbildungsangebote für Unternehmensgründer und selbständige Unternehmer an deutschen Hochschulen, Untersuchung im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie, Bonn

SZYPERSKI, N. (1998): "Neue Unternehmer braucht das Land", in: Exist - Existenzgründer aus Hochschulen, BMBF, Bonn

VOIGT, M. (1994): Unternehmerinnen und Unternehmenserfolg, geschlechtsspezifische Besonderheiten bei Gründung und Führung von Unternehmen, Wiesbaden

Verschiedene Materialien einzelner Hochschulen, Vortragsunterlagen, Studien o.A.