



**Pädagogische Hochschule Tirol**

# BERUFLICHES LERNEN UND DIE NOTWENDIGKEIT DER SELBSTVERMARKTUNG

BRAUCHT ES DEN ARBEITSKRAFTUNTERNEHMER AUCH IN KLASSISCHEN  
AUSBILDUNGSBERUFEN?

Mario Vötsch  
Pädagogische Hochschule Tirol

**bbfk Klagenfurt  
Juli 2022**

# AGENDA

- | **Ausgangsfrage:** Sind beruflich ausgebildete Arbeitnehmer:innen gleichfalls genötigt, ihre Arbeitskraft (selbst-)ständig produktiv zu machen? Hat die Theorie des Arbeitskraftunternehmers auch Relevanz für technisch-gewerbliche Berufe?
- | **Kernfrage:** Welche Relevanz hat Entrepreneurship Education in Lehrberufen?
- | **Fallbeispiel:** Lehrberuf Speditionskaufmann/-frau

# INTRO: ZUKUNFTSFÄHIG BLEIBEN

WISSENSCHAFTLICHE DISKUSSIONSPAPIERE

Arbeitsgruppe 9 + 1

## Zukunftsfähig bleiben! 9 + 1 Thesen für eine bessere Berufsbildung



Inhaltsverzeichnis

WDP 235

5

## Inhaltsverzeichnis

Einführung .....	7
Das Wichtigste in Kürze .....	9
Prinzipien moderner Berufsbildung .....	11
These I: Berufliche Orientierung .....	15
These II: Berufliche Bildung im Übergangssystem .....	21
These III: Berufsausbildung gemäß Berufsbildungsgesetz bzw. Handwerksordnung .....	26
These IV: Spezieller Fokus: Die Berufsbildung im Bereich der Pflege .....	33
These V: Formale berufliche Weiterbildung .....	37
These VI: Non-formale berufliche Weiterbildung .....	41
These VII: Übergänge zwischen beruflicher und hochschulischer Bildung .....	44
These VIII: Qualifizierung des beruflichen Bildungspersonals .....	49
These IX: Entrepreneurship & Intrapreneurship .....	53
Literaturverzeichnis .....	56
Leitung der Arbeitsgruppe 9 + 1 und Kontakt .....	70
Abstract .....	71

Entre- und Intrapreneurship als Leitbild in allen Aus- und Weiterbildungsangeboten berücksichtigen!

# THEORETISCHE PERSPEKTIVEN

- | **Wandel der Arbeitswelten:** Wissensökonomien bringen andere Organisation von Arbeit hervor – vom verberuflichten Arbeitnehmer zur verbetrieblichten Arbeitskraftunternehmerin (Voß & Pongratz 1998, Voß 2012)
- | **Transformationsproblem:** Transformation von Arbeitskraft in Produktivität wird selbst organisiert und gemanagt; Kompetenz und Qualifikation allein sind nicht genug – vgl. aktuell „Wissensarbeit 4.0“ (Breuing, 2019)
- | **Intrapreneurship:** Führungstechniken und Arbeitsmethoden delegieren  
Transformationsproblem an Angestellte: Management by Objectives, Teamwork, Home-Office, Vertrauensarbeit etc.

:

# ENTREPRENEURSHIP ALS SCHLÜSSELKOMPETENZ

- | **Schumpeter** (1911, 111): „Durchsetzung neuer Kombinationen“ von Produktionsfaktoren
- | breites Verständnis von Entrepreneurship als „Fähigkeit, Chancen und Ideen umzusetzen und in Werte für andere zu verwandeln“ (EU, 2018b, 23)
- | **Schlüsselkompetenz** des lebenslangen Lernens, abhängig von Ideen & Gelegenheiten, Ressourcen, Handlungsfähigkeit

# ENTRECOMP



Quelle: EU (2018). *EntreComp into Action: get inspired, make it happen*. Luxembourg..



AREA

## IDEAS & OPPORTUNITIES

COMPETENCE

## CREATIVITY

HINT AND DESCRIPTOR

Develop creative and purposeful ideas.

Develop several ideas and opportunities to create value, including better solutions to existing and new challenges. Explore and experiment with innovative approaches. Combine knowledge and resources to achieve valuable effects.

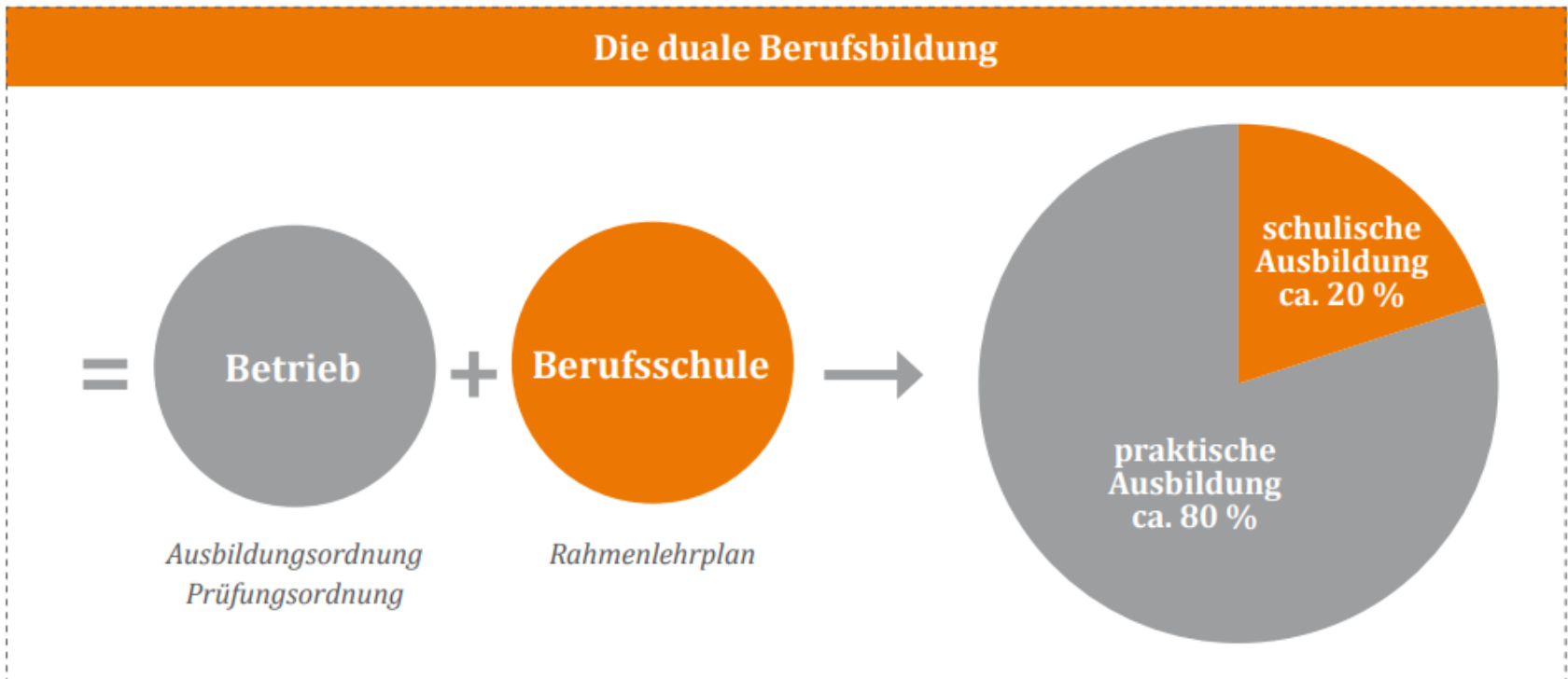
THREAD	FOUNDATION		INTERMEDIATE		ADVANCED		EXPERT	
<b>BE CURIOUS AND OPEN</b>	I can show that I am curious about new things.	I can explore new ways to make use of existing resources.	I can experiment with my skills and competences in situations that are new to me.	I can actively search for new solutions that meet my needs.	I can actively search for new solutions that improve the value-creating process.	I can combine my understanding of different contexts to transfer knowledge, ideas and solutions across different areas.	➔	
<b>DEVELOP IDEAS</b>	I can develop ideas that solve problems that are relevant to me and my surroundings.	Alone and as part of a team, I can develop ideas that create value for others.	I can experiment with different techniques to generate alternative solutions to problems, using available resources in an effective way.	I can test the value of my solutions with end users.	I can describe different techniques to test innovative ideas with end users.	I can set up processes to involve stakeholders in finding, developing and testing ideas.	I can tailor a variety of ways of involving stakeholders to suit the needs of my value-creating activity.	I can design new processes to involve stakeholders in generating, developing and testing ideas that create value.
<b>DEFINE PROBLEMS</b>	I can approach open-ended problems (problems that can have many solutions) with curiosity.	I can explore open-ended problems in many ways so as to generate multiple solutions.	I can take part in group dynamics aimed at defining open-ended problems.	I can reshape open-ended problems to fit my skills.	I can describe and explain different approaches to shaping open-ended problems and different problem-solving strategies.	I can help others create value by encouraging experimentation and using creative techniques to approach problems and generate solutions.	I can initiate, develop, manage and complete a creative project.	I can use a mix of creative techniques to keep generating value over time.



THREAD	FOUNDATION		INTERMEDIATE		ADVANCED		EXPERT	
<b>DESIGN VALUE</b>	I can assemble objects that create value for me and others.	I can improve existing products, services and processes so that they better meet my needs or those of my peers and the community.	I can identify the basic functions that a prototype should have to illustrate the value of my idea.	I can assemble, test and progressively refine prototypes that simulate the value I want to create.	I can create (alone or with others) products or services that solve my problems and my needs.	I can develop and deliver value in stages, launching with the core features of my (or my team's) idea and progressively adding more.	I can apply different design approaches to create value through new products, processes or services.	I can design and put in place innovative processes to create value.
<b>BE INNOVATIVE</b>	I can find examples of innovative products, services and solutions.	I can describe how some innovations have transformed society.	I can tell the difference between types of innovations (for example, process versus product innovation and social innovation, incremental versus disruptive innovation).	I can judge if an idea, product or process is innovative or just new to me.	I can describe how innovations diffuse in society, culture and the market.	I can describe different levels of innovation (for example, incremental, breakthrough or transformational) and their role in value-creating activities.	I can identify the steps needed to research the potential for an innovative idea in light of its development into an existing enterprise, a new venture or an opportunity for social change.	I can manage innovation processes that respond to emerging needs and make the most of opportunities as they become available.



# DUALE BERUFSBILDUNG



**Quelle:** ibw – Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft (Hg.) (2016):  
Ausbildungsleitfaden Einzelhandel – Allgemeiner Einzelhandel. Wien.

# DUALE BERUFSBILDUNG: SCHULISCHER LERNORT

- | **Rahmenlehrpläne** (RLP) orientieren sich am Berufsbild der jeweiligen Ausbildungsordnung
- | Gegenstand **Angewandte Wirtschaftslehre** (AWL); unterschiedliche Gewichtung bei kaufmännischen oder gewerblichen Berufen; z.B. im RLP Einzelhandel (auch Spedition) mit 280 h und folgenden Kompetenzbereichen:
  - Wirtschaftliches Denken und Handeln (Spedition: Speditionelle Dienstleistungen)
  - Verträge abschließen und Dokumente verwalten (Spedition: Geschäftsprozesse)
  - Unternehmerisches Denken und Handeln (Spedition: Unternehmensorganisation und Führung)
  - Volkswirtschaftliches Denken und Handeln (Spedition: ebd.)
- | Zusätzlich gibt es das **Betriebswirtschaftliche Projektpraktikum** (BWPP); im RLP Einzelhandel (auch Spedition) mit 120 h
- | Wie werden AWL und BWPP an der Schule gelehrt?

# DUALE BERUFSBILDUNG: BETRIEBLICHER LERNORT

## Ausbildungsordnung EH: Ziel sind berufliche Handlungskompetenzen

§ 3. (1) Mit dem positiven Abschluss der Lehrabschlussprüfung und der Berufsschule unter Berücksichtigung von § 23 und § 27 Berufsausbildungsgesetz (BAG) verfügt der/die Einzelhandelskaufmann/frau über folgende zentrale **berufliche Handlungskompetenzen**. Diese umfassen jeweils eine fachliche, methodische, personale und soziale Dimension. Sie befähigen den/die Einzelhandelskaufmann/frau in seinem/ihrem Beruf **selbstständig und eigenverantwortlich zu handeln**.

### Berufsbild

§ 4. (1) Der Erwerb der angeführten beruflichen Handlungskompetenzen ist Ziel der Lehrausbildung. Für die Ausbildung im Lehrberuf Einzelhandel wird das nachstehende Berufsbild, gegliedert in folgende Ausbildungsbereiche, festgelegt:

#### 1. Der Ausbildungsbetrieb

- 1.1. Bedeutung und Struktur des Einzelhandels
- 1.2. Der Ausbildungsbetrieb
- 1.3. Stellung des Ausbildungsbetriebes am Markt
- 1.4. Arbeitsorganisation und Ausbildung im dualen System
- 1.5. Information und Kommunikation
- 1.6. Sicherheit, Gesundheits- und Umweltschutz bei der Arbeit

#### 2. Persönliche und soziale Kompetenz

- 2.1. Persönlichkeitsentwicklung
- 2.2. Teamarbeit, Kooperation und Konfliktlösungskompetenz
- 2.3. Selbstverantwortung und Motivation
- 2.4. Meinungsbildung in gesellschafts- und wirtschaftspolitischen Sachverhalten

#### 3. Warensortiment

#### 4. Beratung und Verkauf

- 4.1. Grundlagen
- 4.2. Kunden- und dienstleistungsorientiertes Verhalten
- 4.3. Beratungs- und Verkaufsgespräche
- 4.4. Umtausch, Beschwerden und Reklamationen
- 4.5. Verhalten in schwierigen Situationen

#### 5. Servicebereich Kassa

- 5.1. Kassensysteme und Kassieren
- 5.2. Kassaabrechnung

#### 6. Marketing-Grundlagen

- 6.1. Verkaufsvorbereitung
- 6.2. Warenpräsentation
- 6.3. Werbemaßnahmen und Verkaufsförderung
- 6.4. Preisbildung

#### 7. Warenwirtschaft

- 7.1. Grundlagen
- 7.2. Warenbestellung
- 7.3. Wareneingang
- 7.4. Warenlagerung
- 7.5. Bestandskontrolle und Inventur

#### 8. Rechnungswesen

- 8.1. Grundlagen

Pos.	1. Lehrjahr	2. Lehrjahr	3. Lehrjahr
<b>1.2</b>	<b>Der Ausbildungsbetrieb</b>		
1.2.1	Kenntnis der Rechtsform und der Betriebsform des Lehrbetriebes		
1.2.2	Kenntnis des organisatorischen Aufbaus sowie der Aufgaben, Zuständigkeiten und Zusammenhänge der einzelnen Betriebsbereiche		
1.2.3	Kenntnis der jeweiligen betrieblichen Qualitätsvorgaben bzw. des betrieblichen Qualitätsmanagementsystems		–
1.2.4	–	–	Anwenden der betrieblichen Qualitätsvorgaben bzw. des betrieblichen Qualitätsmanagementsystems
1.2.5	Funktionsgerechtes Verwenden der betrieblichen Einrichtungen, Geräte und technischen Hilfsmittel des Verkaufs		
<b>1.3</b>	<b>Stellung des Ausbildungsbetriebes am Markt</b>		
1.3.1	Kenntnis der Werte und Visionen des Ausbildungsbetriebes, der Ziele und der Marktposition des Lehrbetriebes sowie der Standorteinflüsse		
1.3.2	Kenntnis des betrieblichen Umfeldes samt der Geschäftsbeziehungen des Lehrbetriebes		
1.3.3	Kenntnis der Waren bzw. Warengruppen und Dienstleistungen des Lehrbetriebes		
<b>1.4</b>	<b>Arbeitsorganisation und Ausbildung im dualen System</b>		
1.4.1	Kenntnis der behördlichen Aufsichtsorgane, Sozialversicherungen und Interessensvertretungen inklusive ihrer Aufgaben und Befugnisse im Betrieb		
1.4.2	Kenntnis der aushangpflichtigen arbeitsrechtlichen Vorschriften		
1.4.3	Kenntnis der sich aus dem Lehrvertrag und aus dem Berufsausbildungsgesetz bzw. Kinder- und Jugendlichen-Beschäftigungsgesetz ergebenden Rechte und Pflichten		
1.4.4	Rechtliches und rechnerisches Kontrollieren des Gehaltszettels, der Lehrlingsentschädigung bzw. des Gehaltes		
1.4.5	Kenntnis der Inhalte und Ziele der Ausbildung sowie der einschlägigen Weiterbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten		
1.4.6	Kenntnis der Wichtigkeit der Lehrabschlussprüfung und der damit verbundenen rechtlichen Aspekte		
<b>1.5</b>	<b>Information und Kommunikation</b>		
1.5.1	Kenntnis der Grundlage des Datenschutzes	–	–
1.5.2	Anwenden aktueller Informations- und Kommunikationsmittel		
1.5.3	Verantwortungsbewusstes Umgehen mit sozialen Netzwerken und neuen digitalen Medien und situationsgerechtes Einsetzen zur Kommunikation im Geschäftsbereich		
<b>1.6</b>	<b>Sicherheit, Gesundheits- und Umweltschutz bei der Arbeit</b>		
1.6.1	Kenntnis der Grundlagen und Anwendung der Arbeitsergonomie (zB richtiges Heben, Tragen, Bewegen von Lasten usw.)		
1.6.2	Kenntnis der Sicherheitsrisiken um Unfälle zu vermeiden. Beachtung der rechtlichen Vorschriften, ökologischen Aspekte und Vorschriften des Arbeits- und Gesundheitsschutzes sowie der einschlägigen Schutz- und Sicherheitsvorschriften		
1.6.3	Kenntnis der entsprechenden Vorschriften des Umweltschutzes und der	–	–

# DUALE BERUFSBILDUNG: BETRIEBLICHER LERNORT

## Ausbildungsordnung Spedition:

§ 3. (2) Bei der Ausbildung in den fachlichen Kenntnissen und Fertigkeiten ist - unter besonderer Beachtung der betrieblichen Erfordernisse und Vorgaben - auf die Persönlichkeitsbildung des Lehrlings zu achten, um ihm die für eine Fachkraft erforderlichen Schlüsselqualifikationen bezüglich **Sozialkompetenz** (wie Offenheit, Teamfähigkeit, Konfliktfähigkeit), **Selbstkompetenz** (wie Selbsteinschätzung, Selbstvertrauen, Eigenständigkeit, Belastbarkeit), **Methodenkompetenz** (wie Präsentationsfähigkeit, Rhetorik in deutscher Sprache, Verständigungsfähigkeit in den Grundzügen der englischen Sprache) und Kompetenz für das **selbstgesteuerte Lernen** (wie Bereitschaft, Kenntnis über Methoden, Fähigkeit zur Auswahl geeigneter Medien und Materialien) zu vermitteln.

### Berufsprofil

- § 2. Durch die Berufsausbildung im Lehrbetrieb und in der Berufsschule sollen ausgebildete Lehrlinge befähigt werden, die nachfolgenden Tätigkeiten fachgerecht und selbständig auszuführen:
1. Nationale und internationale Transport-, Lager- und sonstige speditionelle Dienstleistungen (zB Gefahrgut, Versicherung etc.) kalkulieren, anbieten, organisieren, abwickeln und verrechnen,
  2. spezifische Transport- und Logistikkonzepte unter Beachtung von wirtschaftlichen, rechtlichen, ökologischen und kundenspezifischen Aspekten entwickeln,
  3. die jeweils optimalen Verkehrsträger und Hauptverkehrsrouten, unter Berücksichtigung der Möglichkeiten von Straße, Schiene, Luft und Wasser, auswählen und disponieren,
  4. Tätigkeiten im berufsbezogenen Rechnungswesen wie Kostenrechnung, Kalkulation und Controlling ausführen,
  5. Zollmodalitäten abwickeln,
  6. Kunden/innen – als Expert/in zu allen Transport- und speditionellen Fachthemen (zB Verpackung, Haftungen, Lagerung von Waren, Dokumenterstellung, etc.) – beraten und betreuen,
  7. Grundlagen der Rhetorik und Verkaufstechniken für Verkauf und Marketing anwenden, sowie dafür notwendige Präsentationen erstellen und einsetzen,
  8. speditionelle Arbeitsprozesse planen und steuern, erbrachte Leistungen beurteilen und dokumentieren (unter Berücksichtigung von Qualitäts-, Umwelt- und Sicherheitsmanagementsystemen),
  9. administrative Tätigkeiten mit Hilfe der betrieblichen Informations- und Kommunikationssysteme durchführen,
  10. Daten (zB Kennzahlen, Auslastungen, Statistiken, etc.) analysieren und auswerten.

Pos.	1. Lehrjahr	2. Lehrjahr	3. Lehrjahr
<b>I</b>	<b>Der Lehrbetrieb</b>		
<b>1.1</b>	<b>Wirtschaftliche Stellung des Lehrbetriebes</b>		
1.1.1	Grundkenntnisse über die Organisation, die Kommunikation, die Aufgaben und das Leistungsangebot, die sich aus der Stellung des Betriebes im jeweiligen Wirtschaftsbereich ergeben	Kenntnis der Organisation, der Kommunikation, der Aufgaben und des Leistungsangebotes, die sich aus der Stellung des Betriebes im jeweiligen Wirtschaftsbereich ergeben	
1.1.2	Grundkenntnisse über die Branchenstellung und ihre Beziehungen zur übrigen Wirtschaft	–	–
1.1.3	–	Kenntnis der Marktposition, der betriebsspezifischen Kontakte zu den jeweiligen Auftraggebern/innen, Auftragnehmern/innen, Kunden/innen, Lieferanten/innen und deren Verhalten	
1.1.4	–	Kenntnis der für den Betrieb maßgeblichen Standorteinflüsse und des Kundenverhaltens	
1.1.5	–	Kenntnis der Rechtsform und Grundkenntnisse über die spezifischen Rechtsvorschriften, sowie über die sich daraus ergebenden Aufgaben des Lehrbetriebes	
<b>1.2</b>	<b>Einrichtungen, Arbeitssicherheit, Unfallverhütung und Umweltschutz</b>		
1.2.1	Kenntnis und funktionsgerechte Anwendung der betrieblichen Einrichtungen und der technischen Betriebsmittel und Hilfsmittel		
1.2.2	Kenntnis der Unfallgefahren, über Erste-Hilfe-Maßnahmen, sowie der einschlägigen Sicherheitsvorschriften und der sonstigen in Betracht kommenden Vorschriften zum Schutz des Lebens und der Gesundheit		
1.2.3	Grundkenntnisse der behördlichen Aufsichtsorgane, Sozialversicherungen und Interessenvertretungen, sowie der aushangpflichtigen arbeitsrechtlichen Vorschriften		
1.2.4	Kenntnis der ergonomischen Gestaltung des Arbeitsplatzes		
1.2.5	Kenntnis der Vermeidung, umweltgerechten Trennung und Entsorgung von im Betrieb anfallenden Abfall- und Reststoffen		
1.2.6	Kenntnis und Anwendung der betrieblichen Vorschriften über Hygiene und Brandverhütung	–	–
<b>1.3</b>	<b>Ausbildung im dualen System</b>		
1.3.1	Kenntnis der sich aus dem Lehrvertrag ergebenden Verpflichtungen (§§ 9 und 10 BAG)		

# ENTREPRENEURSHIP IN SPEDITIONSBETRIEBEN

## FALLBEISPIEL 1: FAMILIENUNTERNEHMEN

- | **Familienunternehmen**; Hauptsitz Tirol; Fokus Transportlogistik; Interview mit GF und Lehrlingsausbildner; derzeit 200 MA, 8 Lehrlinge
- | Problem **Führungsvakuum**: keine Fachkraft will Führungsaufgaben übernehmen; theoretisch ausgebildete Studienabgänger:innen nicht akzeptiert; Herausforderung: Führungspositionen durch eigenes Personal besetzen
- | **Maßnahme**: wöchentliche Lehrlingsmeetings mit Evaluation: Was muss Unternehmen bieten, um für Führungskräfte attraktiv zu sein?
- | Ergebnis: Lehrlinge wollten mehr Verantwortung und Gestaltungsmöglichkeiten; Konsequenz: partizipativ ausgerichtetes **Projekt**: „Meine Zukunft bei xxx“ mit folgenden Zielsetzungen und Ergebnissen:
  - Abteilungswechsel innerhalb eines Jahres
  - pro Lehrjahr eine Woche im Außendienst (Vertrieb)
  - Möglichkeit zur Mitarbeit in Partnerunternehmen (jährlich 2 Lehrlinge für 1 Monat)
  - eigenverantwortliche Bearbeitung von Kundenaufträgen bereits im 2. LJ (von Mentor:innen begleitet)
  - pro Jahr ein selbständig umgesetztes Projekt
  - Planung und Organisation von Veranstaltungen (z.B. Kundenbesuchen, Weihnachtsfeier)
  - monatliche Tagesworkshops zu Fachthemen
  - wöchentliche Sprachkurse Business English
  - Weiterbildungsschecks und Kostenübernahme
  - halbjährliche Präsentation des Lernzuwachses vor der GL

# ENTREPRENEURSHIP IN SPEDITIONSBETRIEBEN

## FALLBEISPIEL 2: INTERNATIONALER KONZERN

- | **Internationaler Konzern**, Hauptsitz Wien; komplette Dienstleistungspalette des Transportwesens; 75 000 MA weltweit, Interview mit regionaler Geschäftsstellenleitung und Lehrlingsausbildner, 97 Lehrlinge:
- | ähnliches Problem **Führungsvakuum**: interne Rekrutierung von Führungspersonal; Maßnahmen in der Lehrlingsausbildung:
  - halbjährliches Führungsseminar für Auszubildende
  - Prämien bei Neukundengewinnung durch Lehrling
  - selbstständige eigenverantwortliche Kundenbetreuung
  - Mitarbeit bei Monatsabschlüssen, Umsatzvorausschau und Inventuren
  - Lehrlinge bringen sich bei Implementierung von neuen Logistikprozessen proaktiv ein
  - Probleme in der Kundenabwicklung werden in Lehrlingsmeetings besprochen, Problemlösungsansätze ausgearbeitet
  - Spezialausbildungen bereits ab zweiten LJ
  - jährliches Treffen aller Lehrlinge Österreichs zum gegenseitigen Austausch (Sozialkompetenz, Teamfähigkeit)
  - halbjährliches Kaminesgespräch der GL mit Lehrlingen mit Möglichkeit für Fragen und Anregungen
  - Lehrlinge können nach positivem Lehrabschluss bis zu ein Jahr in anderer internationaler Geschäftsstelle arbeiten
  - bei Großveranstaltungen (Weltmeisterschaften, Olympiaden...) arbeiten alle Auszubildenden an der Logistik vor Ort mit

# WIE KÖNNEN DIE ENTREPRENEUR- UND INTRAPRENEURSHIP- FÄHIGKEITEN IN DER BETRIEBLICHEN AUSBILDUNG GEFÖRDERT WERDEN?

- Übertragung von mehr Verantwortung und Vertrauen durch herausfordernde Aufgaben
- Freiräume zulassen
- Neues wagen
- Den Lehrlingen etwas zutrauen
- Projektarbeit
- Umsetzung von Firmenprojekten
- Bewusstsein schaffen durch Mit-Verantwortung
- Soziale Aktionen wie zB Engagement für die Umwelt, Bau von Geräten für Kinderspielplätze etc.
- Unternehmerisches Denken vorleben
- Mitsprache bei der Ausbildung
- Beteiligung an internationalen Austauschprogrammen
- Unterstützung außerberuflicher persönlichkeitsbildender Maßnahmen wie Vereinstätigkeiten, Bildungsaktivitäten oder persönliche Initiativen
- Beteiligung am „Kontinuierlichen Verbesserungsprozess“ (KVP)
- Jobrotation
- Teilnahme an Wettbewerben
- Lehrlingsgleitzeit: fördert Zeitmanagement und Eigenverantwortung in Bezug auf Terminvereinbarungen
- Zusammenhänge innerhalb des Unternehmens immer wieder aufzeigen und verständlich machen
- Kostenbewusstsein fördern: Nachfragen, ob die Lehrlinge mit dem eigenen Geld auch so handeln und entscheiden würden.
- Teamworkshops
- Regelmäßiger Ideenaustausch im Team
- Seminare: Kommunikation, Unternehmerisches Denken, Umgang mit Geld etc.
- Management-Planspiel

**Quelle:** ibw – Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft (Hg.) (2007): Unternehmergeist in der Lehre – Tipps für Ausbilder. Wien.

# SCHLUSSFOLGERUNGEN

- | Mehrere sozioökonomische Entwicklungslinien (Wissensgesellschaften, Akademisierung von Bildung, Ökonomisierung von Lebensbereichen) bringen unterschiedliche Anforderungen an Arbeitsmärkte hervor
- | Entrepreneurship-Kompetenzen oszillieren zwischen „Verberuflichung“ und „Verbetrieblichung“ der Arbeitskraft
- | Erste Befunde über die Relevanz von Entrepreneurship auf unterschiedlichen Ebenen müssen durch empirische Analysen (qualitativ) vertieft werden
- | Viele Anknüpfungspunkte: Verbindung von Lernorten (Konnektivität), Handlungsorientierung und Kompetenzforschung (Lehr- und Lernarrangements)