

bwp@ Österreich Spezial 4 | September 2022

Beiträge zum

15. Österreichischen Wirtschaftspädagogik-Kongress

am 1. April 2022 in Wien

Hrsg. v. **Bettina Greimel-Fuhrmann**

**Michaela STOCK, Elisabeth RIEBENBAUER, Verena
KÖCK, Susanne KAMSKER & Doris FRITZ**

(Universität Graz)

**Weiterentwicklung von Unternehmenssimulationen im
Wirtschaftsunterricht – Ergebnisse aus dem Projekt
UNE-SIM**

Online unter:

https://www.bwpat.de/wipaed-at4/stock_etal_wipaed-at_2022.pdf

seit 27.10.2022

www.bwpat.de | ISSN 1618-8543 | bwp@ 2001–2022

bwp@

www.bwpat.de



Herausgeber von **bwp@** : Karin Büchter, Franz Gramlinger, H.-Hugo Kremer, Nicole Naeve-Stoß, Karl Wilbers & Lars Windelband

Berufs- und Wirtschaftspädagogik - online

Weiterentwicklung von Unternehmenssimulationen im Wirtschaftsunterricht – Ergebnisse aus dem Projekt UNE-SIM

Abstract

Um Absolvent:innen auf die immer komplexer werdenden Herausforderungen in ihrer Lebens- und Arbeitswelt vorzubereiten, bedarf es auch einer Weiterentwicklung praxis- sowie kompetenzorientierter Lehr-Lern-Arrangements. In den bestehenden Lehrplänen der berufsbildenden höheren Schulen in Österreich gibt es dafür bereits unterschiedliche Ansätze. Der Beitrag richtet den Blick auf Unternehmenssimulationen zu Lernzwecken, die als bewährte wie innovative Konzepte für einen handlungsorientierten Wirtschaftsunterricht gelten. Die unterschiedlichen Formen, wie z. B. Lernbüro, Übungsfirmen oder Juniorenfirmen verfolgen jedoch unterschiedliche Zielsetzungen. Gemein ist ihnen, dass sie als Lernorte für unternehmerische, berufliche und personale Selbstständigkeit und für den Lerntransfer zwischen Theorie und Praxis angesehen werden (vgl. Tramm/Gramlinger 2006). Unternehmenssimulationen sind jedoch keine didaktischen Selbstläufer, sondern sie erfordern sowohl eine systematische Verankerung im Lehrplan als auch eine betriebswirtschaftlich valide Gestaltung und Weiterentwicklung. Dies stellt hohe Anforderungen, insbesondere an curriculare und organisatorische Rahmenbedingungen sowie an die Lehrenden, die diese Unternehmenssimulationen unterrichten (vgl. Riebenbauer/Stock 2015). Im Fokus des Beitrags steht das Projekt UNE-SIM, das darauf abzielt, die Potenziale und Limitationen verschiedener Unternehmenssimulationen aufzuzeigen und Handlungsempfehlungen für eine vernetzte, semesterübergreifende Umsetzung von Unternehmenssimulationen im Wirtschaftsunterricht der Handelsakademie zu erarbeiten. Vorgestellt werden sowohl empirische Ergebnisse zur Weiterentwicklung der bestehenden, fix im aktuellen Lehrplan verankerten Übungsfirma als auch zu verschiedenen, jahrgangübergreifenden Kombinationsmöglichkeiten der Unternehmenssimulationen.

Further Development of Business Simulations in Business Education – Key Findings from the Project UNE-SIM

In order to prepare graduates for the increasingly complex challenges in their lives, further development of practice- and competence-oriented learning settings is required. A number of different approaches are already being pursued within the existing curricula of Austrian business colleges. The article focuses on business simulations, which are considered innovative concepts for action-oriented business education. However, their different forms, such as learning offices, practice enterprises, junior companies, or student cooperatives, have different learning objectives. What they have in common is that they are seen as places of learning and for fostering the transfer between theory and practice (cf. Tramm/Gramlinger 2006). In order to achieve the different objectives and to design a learning environment that encourages theory-practice transfer, business simulations require both – a systematic anchoring within the curriculum as well as the further development of an economically valid design. These requirements set high standards, especially for curricular and organizational frameworks and teachers (cf. Riebenbauer/Stock

2015). The article focuses on the project UNE-SIM, which aims to analyze the different forms of business simulations and to develop recommendations for an implementation of business simulations at secondary colleges of business administration. The paper presents empirical results for the further development of practice enterprises and introduces various possible combinations of business simulations.

Schlüsselwörter: *Unternehmenssimulation zu Lernzwecken, kompetenzorientierte Lehr-Lern-Arrangements, Lerntransfer, Weiterentwicklung und curriculare Verankerung, Handelsakademie*

1 Einleitung

Trends wie Digitalisierung, Globalisierung, Individualisierung oder New Work verändern unsere Lebens- und Arbeitswelt. Dies stellt sowohl Unternehmen als auch deren (zukünftige) Beschäftigte vor immer neue und sich stetig wandelnde Herausforderungen. Beispielsweise lassen sich die Auswirkungen der Digitalisierung nicht nur auf technische Themen reduzieren, sondern auch der kaufmännische Bereich mit seinen Arbeitsabläufen, Organisationsstrukturen und Geschäftsprozessen unterliegt weitreichenden Transformationsprozessen – insbesondere mit Blick auf Automatisierbarkeit sowie veränderte Tätigkeitsprofile und Anforderungsniveaus (vgl. Dubs 2018, 39f.; Kamsker 2022, 34). Somit macht der Wandel auch vor bewährten Geschäftsmodellen, Organisationsformen, Arbeitsweisen und Berufsbildern nicht halt und erfordert von allen Beteiligten neue Kompetenzen. Es steigen jedoch nicht nur die fachlichen, sondern auch die intellektuellen sowie sozialen Ansprüche. Folglich gewinnen Flexibilität, Kreativität, Teamarbeit, Veränderungsbereitschaft ebenso wie ganzheitliches und unternehmerisches Denken und Handeln zunehmend an Bedeutung (vgl. Dubs 2018, 47).

Die berufsbildenden höheren Vollzeitschulen in Österreich sind bestrebt, auch diese veränderten Lebens- und Arbeitsbedingungen zu adressieren, denn sie zielen sowohl auf die Förderung der Studierfähigkeit als auch der Beschäftigungsfähigkeit ab (vgl. BMBWF 2022). Um die Absolvent:innen dieser Schulen auf den schnellen Wandel und die immer komplexer werdenden beruflichen Herausforderungen vorzubereiten, bedarf es auch einer Stärkung der Praxisorientierung respektive, „dass verstärkt arbeitsplatzbasiertes Lernen forciert werden sollte“ (Schmid 2019, 226). Damit einher geht die Forderung, praxis- bzw. kompetenzorientierte Lehr-Lern-Arrangements gemäß den aktuellen bzw. künftigen Anforderungen weiterzuentwickeln und deren Einsatz zur forcieren. In den bestehenden Lehrplänen gibt es bereits verschiedene Ansätze zur Unterstützung der Praxisorientierung in den berufsbildenden mittleren und höheren Schulen, wie beispielsweise das Pflichtpraktikum, eine Betriebspraxis, unterschiedliche Formen von Unternehmenssimulationen, Werkstätten oder Werksküchen. Mit Blick auf eine vertiefte Wirtschafts- und Finanzbildung sticht der fünfjährige Schultyp der *Handelsakademie* hier besonders hervor. Handelsakademien „verstehen sich als Kompetenzzentren der Wirtschaft“ (BMBWF 2022) und streben eine fundierte und nachhaltig verankerte Entrepreneurship Education mit zeitgemäßen bzw. praxisnahen Unterrichtsformen, ergänzt um schulautonome Ausbildungsschwerpunkte (z. B. Internationale Wirtschaft, E-Business oder Logistikmanage-

ment) an. Praxisorientierung erfolgt hier v. a. durch das 300 Stunden umfassende Pflichtpraktikum und durch Unternehmenssimulationen, wie beispielsweise die fix im Lehrplan verankerte Übungsfirmenarbeit (vgl. Lehrplan der Handelsakademie 2014, 5ff.) und andere in diesem Schultyp schon eingesetzte Unternehmenssimulationen.

Ziel des Beitrags ist es, die Zielsetzungen und Potentiale der unterschiedlichen Formen von Unternehmenssimulationen zu Lernzwecken kurz vorzustellen, sowie auf das Konzept der Handlungsorientierung und auf die Förderung des Lerntransfers durch Unternehmenssimulationen einzugehen. Insbesondere stehen jedoch die Vorstellung des Projekts UNE-SIM (Unternehmenssimulationen) sowie die Diskussion ausgewählter Ergebnisse aus diesem Projekt im Fokus des Beitrags.

Entsprechend der Zielsetzung werden somit im Rahmen des Beitrags zunächst für den kaufmännischen Unterricht typische Formen von Unternehmenssimulationen vorgestellt; ausgehend vom Lernbüro über die Übungsfirma zur Juniorenfirma (insbesondere werden hier die beiden in Österreich üblichen Formen der schulischen Umsetzung – die Junior Company und die Schüler:innengossenschaft beschrieben). Im nächsten Schritt wird einerseits das Konzept der Handlungsorientierung sowie andererseits die Förderung des Lerntransfers durch die Arbeit mit Unternehmenssimulationen diskutiert. Danach wird das Projekt UNE-SIM mit Zielsetzung und methodischer Vorgangsweise vorgestellt, um in der Folge ausgewählte Projektergebnisse zu präsentieren. Der Fokus liegt dabei auf der curricularen Umsetzung und Kombination verschiedener Formen von Unternehmenssimulationen im Zuge eines mehrjährigen kaufmännischen Schultyps. Die hier diskutierten Kombinationsmöglichkeiten sollen in der Folge Ansätze für die Entwicklung des neuen Lehrplans für die österreichische Handelsakademie bereitstellen.

2 Unternehmenssimulationen im Wirtschaftsunterricht

Bei Lernfirmen bzw. *Unternehmenssimulationen zu Lernzwecken* haben sich für den Wirtschaftsunterricht unterschiedliche Formen, wie z. B. Lernbüro, Übungsfirmen und Juniorenfirmen, in der Vergangenheit in unterschiedlichen Settings bewährt (vgl. Riebenbauer/Feuchter/Stock 2022, 366f.). Eine weitere Form ist die sogenannte Lernfabrik, auch Smartfactory oder Learning Factory genannt, mit der realistische Produktionsumgebungen bzw. industrielle Produktionsprozesse simuliert werden (vgl. z. B. Kreß/Wuchterl/Metternich 2021). Nachdem diese Simulationen vor allem im technischen Bereich bzw. in technischen Schulen und Ausbildungsstätten eingesetzt werden, wird dieses Konzept in weiterer Folge nicht mehr angesprochen, da im vorliegenden Beitrag der Wirtschaftsunterricht im Vordergrund der Überlegungen und Ausführungen steht.

Die Förderung von beruflicher Handlungskompetenz, Selbstständigkeit, Lerntransfer und Praxisorientierung ist die gemeinsame Klammer unterschiedlicher Ausprägungsformen von Lernfirmen im Wirtschaftsunterricht, wobei jede Form dann doch wieder unterschiedliche Ziele verfolgt. Lothar Reetz schreibt einer Lernfirma als „Lernort eigener Prägung“ (Reetz 1984, 148) ein hohes innovatives Potenzial zu. Eine Lernfirma soll bei den Lernenden ein situations-

bezogenes und systematisches Lernen befördern. Diese Simulation einer kaufmännischen Lernumgebung soll dadurch zu einer besseren Theorie-Praxis-Verschänkung beitragen. Lernfirmen sollen keinesfalls aber ein genaues Abbild der Realität sein, vielmehr besteht die Forderung nach einer betriebswirtschaftlich validen Modellierung und die Realität steht hierfür Modell. Eine Lernfirma ist somit eine didaktische Konstruktion und Lernende sollen hier aber nicht nur üben und anwenden. Vielmehr soll ihnen die Lernfirma komplexe Handlungs- und Erfahrungsräume eröffnen und sie sollen in unterschiedlichen Rollen wie z. B. als Lernende, Mitarbeitende oder Unternehmer:innen agieren. Insbesondere in der Rolle als Schüler:innen sollen sie das wirtschaftliche Geschehen auch aus einer Metaebene betrachten sowie volks- und betriebswirtschaftliche Prozesse, Systeme und Zusammenhänge verstehen, kritisch reflektieren und für ihre Kompetenzentwicklung nutzen (vgl. u. a. Tramm/Gramlinger 2006, 6ff.; Stock/Riebenbauer/Dreisiebner 2019, 530ff.; Riebenbauer/Feuchter/Stock 2022, 366f.). In allen Ausformungen der Unternehmenssimulationen für den wirtschaftlichen Unterricht kann in einer teilweise simulierten betrieblichen Realität handlungsorientiert gelernt werden und es soll dabei zur Anwendung und Vernetzung von bereits Gelerntem sowie zur Vertiefung und Weiterentwicklung aber auch zum Erwerb von fachlichen, methodischen, sozialen und personalen Kompetenzen der Lernenden kommen (vgl. z. B. Tramm/Gramlinger 2006, 6ff.; Stock/Riebenbauer/Dreisiebner 2019, 530f.). Gefördert werden der Lerntransfer sowie insbesondere das Verständnis von betriebs- und volkswirtschaftlichen Zusammenhängen, das Know-how über Geschäftsprozesse, Organisationsstrukturen und Arbeitsabläufe, aber auch der Entrepreneurial Spirit, digitale Kompetenzen, Hands-on-Qualitäten sowie Kreativität, Kollaboration, Kommunikation, kritisches Denken und Reflexion (vgl. z. B. Stock/Riebenbauer 2006, II; Riebenbauer/Stock 2015, 8f.; Riebenbauer/Feuchter/Stock 2022, 366f.).

Das besondere an Unternehmenssimulationen, unabhängig von der Gestaltungsform, und der Vorteil gegenüber jeder Form der betrieblichen Praxis ist, dass Lernen der einzige Grund ist, warum das didaktische Konstrukt einer Lernfirma existiert, d. h. warum sie eingerichtet bzw. gegründet werden soll! Allen Formen der Unternehmenssimulationen ist gemein, dass sie betriebswirtschaftlich valide modelliert sein sollen (vgl. z. B. Stock/Riebenbauer/Dreisiebner 2019, 532; Riebenbauer/Feuchter/Stock 2022, 367), das steht außer Frage, trotzdem ist das Lernen und die Weiterentwicklung der Kompetenzen der Schüler:innen oberstes Ziel in diesen komplexen Lehr-Lern-Settings.

Die Formen der Unternehmenssimulationen lassen sich je nach Schwerpunktsetzung und Modellierungs- bzw. Abstraktionsgrad unterscheiden, insbesondere durch den Simulationsgrad der Geld-, Waren- oder Dienstleistungsströme sowie durch die Außenkontakte. Tabelle 1 zeigt einen Überblick über die vier wichtigsten Ausprägungsformen von Unternehmenssimulationen für den Wirtschaftsunterricht.

Tabelle 1: Vergleich von Planspiel, Lernbüro, Übungsfirma und Juniorenfirmen (vgl. Gramlinger 2000, 19; Riebenbauer 2008, 21)

	Planspiel	Lernbüro	Übungsfirma	Juniorenfirmen
Waren-, Dienstleistungs- und Geldströme	fiktiv	fiktiv	fiktiv	real
Außenkontakte	fiktiv	fiktiv	real	real

Während beim Planspiel und beim Lernbüro die Waren-, Dienstleistungs- und Geldströme sowie Außenkontakte fiktiv sind, stellen Übungsfirmen eine Mischform dar, innerhalb der mit realen Außenkontakten am nationalen und internationalen Übungsfirmenmarkt mit fiktiven Waren und Dienstleistungen interagiert wird und auch die Geldströme fiktiv sind. Die Juniorenfirma nimmt mit realen Waren-, Dienstleistungs- und Geldströmen aktiv am Wirtschaftsleben und somit am realen Marktwettbewerb teil (vgl. Gramlinger 2000, 19; Riebenbauer 2008, 21). In Österreich kommen als Formen der Juniorenfirmen insbesondere das Junior Company Programm und seit neuestem auch die Schüler:innengenosenschaft zum Einsatz.

Unternehmenssimulationen sind keine didaktischen Selbstläufer, das heißt, es bedarf einerseits einer systematischen Verankerung im Lehrplan sowie andererseits einer betriebswirtschaftlich validen Modellierung und laufenden Weiterentwicklung im Unterricht. Insbesondere die Strukturen, Prozesse und Zusammenhänge in Unternehmenssimulationen müssen für den Wirtschaftsunterricht praxisorientiert modelliert und laufend angepasst bzw. weiterentwickelt werden, damit die Lernenden praxisübliche Aufgaben- und Problemfelder vorfinden und entsprechend der ihnen gewährten Handlungs- und Entscheidungsspielräume selbstständig agieren können. Dies stellt hohe Anforderungen, insbesondere an curriculare und organisatorische Rahmenbedingungen sowie an die Lehrenden, die diese Unternehmenssimulationen unterrichten und sie somit auch modellieren und weiterentwickeln (vgl. Riebenbauer/Feuchter/Stock 2022, 367).

3 Förderung von Handlungskompetenz und Lerntransfer durch Unternehmenssimulationen

Handlungsorientierter Unterricht hat zum Ziel, dass Lernende beim Erwerb von Handlungsfähigkeit und in der Entwicklung ihrer beruflichen Handlungskompetenzen gefördert werden (vgl. Berchtold/Stock 2006, 3), wobei sie vor allem auch ihre Fähigkeit und ihren Willen zur intellektuellen Regulation ihres eigenen Handelns entwickeln sollen (vgl. Hacker 1978, 104). Das heißt, sie sollen in der Lage sein, eigenverantwortlich zu handeln und Lernprozesse vollständig zu durchlaufen (vgl. Stock/Riebenbauer/Dreieisner 2019, 530; Peterßen 2009, 143). Das bringt die Forderung an die Gestaltung von Lernfirmen als mehrdimensionale Lehr-Lern-Arrangements mit sich. Außerdem soll diese ganzheitlich und lernendenorientiert gestaltet sein,

zum selbständigen Lernen anregen und für die Reflexion der eigenen Handlungen und des eigenen Lernens genügend Raum und Zeit geben. Nur Tun ist nicht ausreichend, um Handlungsfähigkeit bei den Lernenden zu fördern (vgl. Braukmann 2010, 87f.). Vielmehr ist eine Verbindung von Denken und Handeln, begleitet durch Reflexion unverzichtbar (vgl. Tramm 1996, 66). In diesem Sinne soll das Denken und Handeln der Lernenden so verschränkt werden, dass es einer Lernumgebung bedarf, in der theoretisch-systematisches und praktisches Lernen verbunden werden (vgl. Stock/Riebenbauer/Dreisiebner 2019, 531; Jank/Meyer 2014, 315; Aebli 1991, 202). Nur Üben und Anwenden ist nicht ausreichend, vielmehr muss selbständiges Handeln bewusst, durchdacht sowie zielorientiert erfolgen und dadurch bei den Lernenden zum Aufbau von Urteilsfähigkeit und Verantwortungsbewusstsein führen (vgl. Ribebenbauer/Stock 2007, 2).

Diese Forderungen für einen handlungsorientierten Unterricht mit mehrdimensionalen Lehr-Lern-Settings führt dazu, dass Lernende in diesen Unternehmenssimulationen in praxisnahen komplexen Aufgaben- bzw. Problemstellungen ihre erworbenen Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten interpretativ (vernetzt) anwenden sollen. Mit Hilfe des erworbenen deklarativen Wissens über beispielsweise betriebswirtschaftliche und kaufmännische Fakten, Theorien und Zusammenhänge sowie des fachspezifischen prozeduralen Wissens sind die Lernenden gefordert, Lösungsstrategien für die komplexen Problemstellungen innerhalb der Unternehmenssimulationen zu finden (vgl. Fortmüller 1991, 197).

Durch den klassischen Theorieunterricht soll Wissen über betriebswirtschaftliche und volkswirtschaftliche wie auch kaufmännische Abläufe, Handlungsfolgen, Prozesse und Modelle erworben werden. In Unternehmenssimulationen geht es darum, dieses erworbene Wissen in komplexen, praxisnahen Problemsituationen anzuwenden, wobei aber nach wie vor der Lernort Schule bestehen bleibt und auch ganz klar vom Lernort Betrieb, d. h. dem realen Unternehmen in der Praxis, abzugrenzen ist (vgl. Mayerl/Lachmayr 2022, 131).

Das zielgerichtete, geplante, selbstständige sowie vollständige Handeln wird in der Arbeit in Unternehmenssimulationen auch reflektiert und es wird versucht, die erworbenen Erkenntnisse und Erfahrungen so zu generalisieren, um später auch in der betrieblichen Praxis ähnliche Aufgaben- und Problemstellungen erkennen und bearbeiten zu können. Um die erworbenen Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten aus dem klassischen Theorieunterricht in Unternehmenssimulationen anwenden zu können, bedarf es der Anregung eines Lerntransfers, der als Bindeglied zwischen den Ausgestaltungsmöglichkeiten von theorie- und praxisorientiertem Unterricht gesehen werden kann (Abbildung 1).

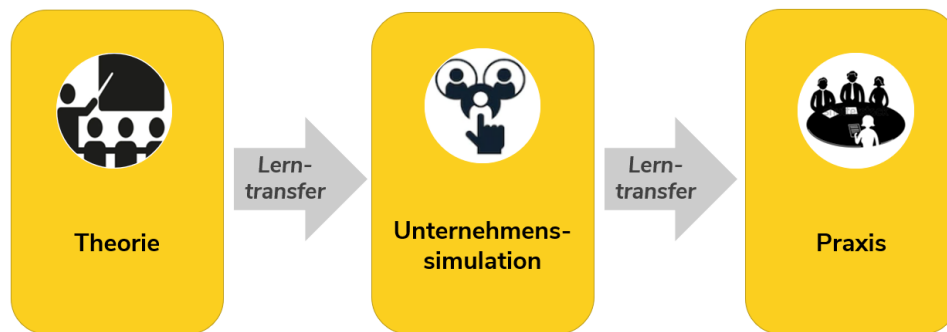


Abbildung 1: Didaktischer Dreiklang

Beim klassischen Theorieunterricht geht es vorrangig darum, Lernende beim Erwerb von Fachwissen in der Disziplin zu unterstützen. Beispielsweise lernen die Schüler:innen die Buchungsregeln im Rechnungswesen und sollen verstehen bzw. begreifen, dass eine Sollbuchung aufgrund einer Mittelverwendung zu tätigen ist und eine Habenbuchung sich auf die Mittelherkunft in der Bilanz bezieht. Zudem wird prozedurales Wissen beispielsweise zur Bildung von Buchungssätzen, Gewinnermittlung oder Erstellung von Kaufverträgen erworben. Dies passiert am Lernort Schule. Ebenfalls am Lernort Schule verortet sind Unternehmenssimulationen. Dabei ist die Frage zu stellen, wie es gelingen kann, den Lernort Betrieb in schulischen Lehr-Lern-Arrangements realitätsnah abzubilden. Ziel dieses handlungsorientierten Unterrichts mit Unternehmenssimulationen ist es, einerseits die Schüler:innen anzuregen, das erworbene Wissen in berufstypischen Handlungssituationen anzuwenden, um komplexe betriebs- und volkswirtschaftliche Prozesse oder Modelle für die Lernenden erfahrbar zu machen. Dies reicht aber nicht aus. Es geht andererseits auch darum, Lernenden durch die Unternehmenssimulation zu ermöglichen, in unterschiedlichen Rollen zu agieren, Zusammenhänge zu erkennen und zu verstehen, vollständig zu handeln und kritisch zu reflektieren (vgl. z. B. Berchtold/Trummer 2000; Tramm/Gramlinger 2006; Stock/Riebenbauer/Dreisiebner 2019; Riebenbauer/Feuchter/Stock 2022).

Unternehmenssimulationen sind klar von der Praxis (in Form von beispielsweise Pflichtpraktikum oder Betriebspraxis) zu trennen, da sich die Zielsetzungen unterscheiden. Die betriebliche Praxis wird am Lernort Betrieb bzw. Unternehmen absolviert, d. h. die Schüler:innen überschreiten die Grenzen zwischen den beiden Lernorten und tauchen in die sozialen Räume der realen Arbeitswelt ein. Die Teilhabe an der betrieblichen ‚Community of Practice‘ bzw. das Hineinwachsen in diese (vgl. Mandl/Gruber 2006, 359), die Erfahrungen im Umgang mit Mitarbeitenden, das Erleben der Unternehmenskultur, die Verwendung von betrieblichen Fachtermini oder der Umgang mit fachspezifischen Programmen bieten vor allem die Möglichkeit, den Unternehmer:innengeist sowie die sozialen Kompetenzen zu stärken (vgl. Mayerl/Lachmayr 2022, 138f.; Ostendorf/Ammann 2009, 1ff.). Das Eintauchen in den Beruf kann das Interesse, die Motivation und Begeisterung für das Fach bzw. das Berufsfeld stärken sowie einen emotionalen Anker zum jeweiligen Praxisfeld werfen. Praktika bieten daher die Chance, „sich in praktischen Aufgaben zu beweisen und so Selbstwirksamkeitserfahrung und Selbstvertrauen zu entwickeln“ (Mayerl/Lachmayr 2022, 130). Das Aufzeigen von komplexen betriebs- und

volkswirtschaftlichen Zusammenhängen, das Skizzieren von unterschiedlichen wirtschaftlichen Denkansätzen und Modellen sowie die Erarbeitung eines ‚Big Pictures‘ von Wirtschaft treten dabei in den Hintergrund bzw. liegt höheres Potenzial zur Erreichung dieser Ziele bei den unterschiedlichen Formen der Unternehmenssimulationen (vgl. z. B. Tramm/Gramlinger 2006, 6ff.; Stock/Riebenbauer/Dreisiebner 2019, 530-533; Riebenbauer/Feuchter/Stock 2022, 366f.).

Ein wesentlicher Unterschied zwischen dem Lernen in der Praxis und in Unternehmenssimulationen ist an dieser Stelle nochmals hervorzuheben (vgl. dazu auch Kapitel 2 im vorliegenden Beitrag). Die betriebliche Praxis ermöglicht Lernen, ihr Existenzgrund ist aber ein anderer. Bei Unternehmenssimulationen als didaktische Konstrukte ist der einzige Existenzgrund das Lernen – ein ganz wesentlicher Unterschied dieser beiden Lernmöglichkeiten für Schüler:innen.

Zurück zur Handlungskompetenz und zum Lerntransfer: Von beruflicher Handlungskompetenz kann in der Regel erst dann gesprochen werden, wenn das im Theorieunterricht erworbene Wissen in unterschiedlichen (Berufs-/Alltags-/Lern-)Situationen sowie bei der Lösung von unterschiedlichen Problemstellungen mit den erarbeiteten Lehrinhalten flexibel und effizient in Unternehmenssimulationen oder in der realen Arbeitspraxis eingesetzt werden kann (vgl. Klieme 2004). Diese nachhaltige Fähigkeit der Übertragung von (fachlichen) Kenntnissen und Fertigkeiten auf sich ändernde Kontexte, Aufgabencluster und Problemfelder greift Solga (2011, 342) auf und bezeichnet diese als *Lerntransfer*. Die Lerntransferforschung hat eine lange Tradition und befasst sich generell mit der Frage, „wie die Übertragung vom Lernkontext in einen Anwendungskontext gesichert werden kann“ (Mandl/Gruber 2006, 359), wobei grundsätzlich von einer Übertragung vom in der Schule Gelernten auf die (Lebens- und Arbeits-)Praxis ausgegangen wird (nicht vom Transfer zwischen Theorieunterricht und handlungsorientiertem Unterricht in der Schule) (vgl. Klauer 2010, 13f.). Viel an Forschung ist somit auch in der betrieblichen Weiterbildung verankert und geht von den „Ansätzen zum situierten Lernen aus“ (Mandl/Gruber 2006,359). Unabhängig, ob nun von einer Übertragung vom theoretisch Gelernten im Schulunterricht in die Praxis oder in die Unternehmenssimulationen die Rede ist, die Herausforderung des Lerntransfers ist immer gegeben. Nach Klauer ist Lerntransfer „ein nichttrivialer Lerneffekt, d. h. ein Lerneffekt bei Aufgaben, die in dem fraglichen Prozess weder gelernt noch geübt wurden“ (Klauer 2010, 17). Der Zusammenhang von Theorieunterricht und Unternehmenssimulation sowie die Verbindung zum Transfererfolg wird in Abbildung 2 veranschaulicht.

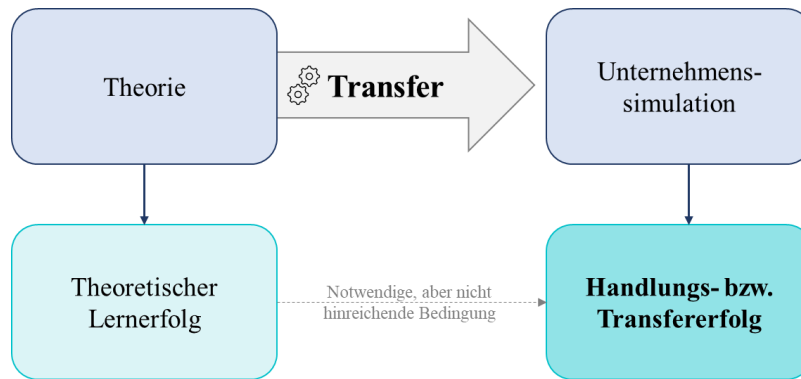


Abbildung 2: Handlungs- bzw. Transfererfolg (in Anlehnung an Stender 2009, 188)

Auch Tonhäuser (2017, 1f.) diskutiert unterschiedliche Zugänge zum Thema Lerntransfer und kommt zum Schluss, dass trotz unterschiedlich tiefer Betrachtung jeder Lerntransferprozess an folgenden zwei Ausgangspunkten ansetzt: der Lern- und der Anwendungssituation. Umgelegt auf den schulischen Unterricht kann dies bedeuten, dass im klassischen Theorieunterricht der Fokus auf dem Aufbau von Wissen und entsprechenden Beispielen liegt, wohingegen bei Unternehmenssimulationen insbesondere das komplexe Handlungsfeld forciert wird. Dazwischen steht der Lerntransfer, der als psychosozialer Prozess gesehen werden kann, im Zuge dessen Lernende in Lernsituationen erworbene Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten in einer beruflichen Anwendungssituation effizient nutzen (vgl. Lemke 1995, 7). „Somit stellt Transfer das Bindeglied vom Lernen bzw. der Kompetenzentwicklung zum Anwenden dar“ (Tonhäuser 2017, 2), wobei der theoretische Lernerfolg als notwendige, aber nicht hinreichende Bedingung für den Handlungs- bzw. Transfererfolg zu sehen ist. Es ist nur möglich, neue oder andersartige, realitätsnahe Situationen zu bearbeiten (Lerntransfer), wenn zuvor Wissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten erfolgreich erworben und gefestigt, d. h. erfolgreich gelernt wurden (Lernerfolg) (vgl. Stender 2009, 189). Vor dem Hintergrund der Generalisierbarkeit des Lernerfolgs sollte es kein Problem für die Lernenden darstellen, dass sich die Anwendungssituation von der Lehr-Lern-Situation in der Regel unterscheidet (vgl. Lemke 1995, 7).

Durch eine valide betriebswirtschaftliche Modellierung von Unternehmenssimulationen und die Auswahl von praxisnahen Aufgaben- und Problemstellungen soll ein komplexes Handlungsfeld aufgezogen und so die Wirtschaftspraxis angepasst in das Klassenzimmer transferiert werden. Im Zuge der Unternehmenssimulationen erhalten die Lernenden die Möglichkeit, ihr deklaratives und prozedurales Wissen, das sie bereits im Theorieunterricht (z. B. im Unterrichtsgegenstand Unternehmensrechnung, Betriebs- und Volkswirtschaft) erworben haben, in komplexen, realitätsnahen Aufgaben- und Problemstellungen anzuwenden, zu vernetzen und kritisch zu reflektieren. Für Lehrende ist es zentral, im Zuge der methodisch-didaktischen Gestaltung von Unternehmenssimulationen als Handlungsfeld relevante Fragestellungen aus der (zukünftigen) Berufs- und Alltagswelt der Lernenden heranzuziehen, um die Komplexität betriebs- und volkswirtschaftlicher Prozesse, Abläufe und Modelle für die Lernenden erfahrbar zu machen. Es gilt, im Rahmen der Arbeit mit Unternehmenssimulationen eine hohe Übereinstimmung zwischen dem simulierten Praxisfeld und der realen Praxis sowie zwischen Theorie und Anwendung zu simulieren. Ziel der Modellierung der Unternehmenssimulationen im Wirt-

schaftsunterricht muss sein, Theorie und Praxis zu verschränken sowie den Wirtschaftsunterricht so zu gestalten, dass dann auch „ein möglichst optimaler Transfer von der Unterrichtssituation in den beruflichen Alltag [...] erfolgen kann“ (Sander 2002, 104). Die Übertragung vom schulischen *trägen Wissen* auf die unbekannteren Herausforderungen der Arbeitswelt oder auch auf das Leben generell ist oft komplex und keineswegs trivial, sodass es gilt, diesen Lerntransfer möglichst gut zu unterstützen und zu fördern.

4 Projekt UNE-SIM – Zielsetzung und methodisches Vorgehen

Die für einen erfolgreichen Lerntransfer notwendige, möglichst realitätsnahe Modellierung stellt hohe Anforderungen an die professionelle Kompetenz der Lehrenden dar, zumal für einige Formen kaum einheitliche Konzepte (z. B. beim Lernbüro) existieren und immer wieder auf organisatorische Problembereiche und Schwierigkeiten bzw. eine Entkoppelung der Unternehmenssimulationen vom übrigen Unterricht (z. B. in der Übungsfirmenarbeit) in der Literatur angeführt werden (vgl. z. B. Kulcsar 2015, 64f.; Neuweg 2014, 6). Es entsteht der Eindruck, dass noch nicht alle Potenziale in der Arbeit mit Unternehmenssimulationen ausgeschöpft werden und sich die Frage stellt, welche curricularen, organisatorischen und didaktischen Voraussetzungen für eine systematische und praxisorientierte Kompetenzentwicklung mit Unternehmenssimulationen erforderlich sind.

Vor diesem Hintergrund wurde im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung (BMBWF) das Projekt UNE-SIM im Jahr 2021 gestartet, mit der *Zielsetzung*, die Weiterentwicklung von Unternehmenssimulationen im Wirtschaftsunterricht voranzutreiben und Handlungsempfehlungen für ihre curriculare Verankerung an der österreichischen Handelsakademie zu erarbeiten. Das Projekt wurde dafür in folgende vier Arbeitspakete gegliedert:

- AP I: Analyse der Potenziale und Limitationen von Unternehmenssimulationen
- AP II: Analyse von Weiterentwicklungspotenzialen zur österreichischen Übungsfirmenarbeit
- AP III: Konzept zur curricularen Verankerung und Kombination von Unternehmenssimulationen an der Handelsakademie
- AP IV: Handlungsempfehlungen zur Gestaltung von Unternehmenssimulationen für die zukünftige Lehrplanentwicklung

Die *methodische Vorgangsweise* beinhaltet im AP I eine umfassende Literatur- und Lehrplananalyse zum theoretischen und empirischen Forschungsstand, um die Stärken und Schwächen der einzelnen Ausgestaltungsformen der Unternehmenssimulationen aufzuarbeiten. Herangezogen wurden dafür die Formen Planspiel, Lernbüro, Übungsfirma und Juniorenfirma (hier die in Österreich typischen Umsetzungsformen des Junior Company Programms und der seit kurzer Zeit auch möglichen Schüler:innengenosenschaft). Im Rahmen des Arbeitspakets II und des Arbeitspakets III wurde jeweils eine qualitative Studie mit Fokusgruppengesprächen

durchgeführt. Insgesamt wurden vier Fokusgruppen gebildet: zwei zur Weiterentwicklung der Übungsfirmenarbeit (Gruppe A1 und A2) sowie zwei zu curricularen Kombinationsmöglichkeiten von Unternehmenssimulationen (B1 und B2). Jeweils eine Fokusgruppe pro Arbeitspaket setzte sich aus Lehrenden (A1 und B1), die andere aus unterschiedlichen Stakeholdern (A2 und B2) der Unternehmenssimulationen zusammen. Mit diesem Design sollten möglichst viele Perspektiven aus Forschung und Praxis berücksichtigt und durch die moderierte Diskussion möglichst vielfältige Erfahrungen und Einstellungen zu einzelnen Themen erfasst, kontrovers diskutiert oder auch innovative Ideen gemeinsam generiert werden (vgl. Litosseliti 2003, 1). Die Auswahl der Expert:innen basierte auf zuvor festgelegten Kriterien, z. B. mehrjährige Unterrichtserfahrung, verschiedene Regionen und Schulen, hohe zugeschriebene Expertise unter den 20 Lehrkräften bzw. verschiedene berufliche Kontexte bei den 16 Stakeholdern aus Wirtschaft, Wissenschaft, Schule und aus Organisationen rund um Unternehmenssimulationen. Die theoretischen und empirischen Ergebnisse aus den ersten drei Arbeitspaketen bildeten die Grundlage für die Entwicklung von Handlungsempfehlungen in AP IV. Ergänzend erfolgten Beobachtungen in ausgewählten Best Practice Unternehmenssimulationen inklusive Interviews mit deren Lehrenden. Die entwickelten Ansätze zur Weiterentwicklung wurden regelmäßig in internen Diskussionsrunden, in Strategietagen mit Studierenden und im Zuge von Forschungskolloquien diskutiert und validiert.

Im vorliegenden Beitrag können nicht alle erzielten Ergebnisse zum Einsatz und zur Weiterentwicklung von Unternehmenssimulationen im Wirtschaftsunterricht dargestellt werden. Vor dem Hintergrund der laufenden Lehrplanentwicklung sollen in der Folge zentrale Ergebnisse (untermauert durch ausgewählte Originalzitate aus den Fokusgruppen) und Empfehlungen zur curricularen Kombination verschiedener Unternehmenssimulationen – gezeigt am Beispiel des fünfjährigen Schultyps der Handelsakademie – dargestellt werden. Für weitere Ergebnisse und detailliertere Ausführungen wird auf den UNE-SIM-Projektbericht verwiesen (vgl. Riebenbauer et al. 2022).

5 Ergebnisse und Handlungsempfehlungen zur curricularen Verankerung von Unternehmenssimulationen

Die Gegenüberstellung der verschiedenen Formen von Unternehmenssimulationen zeigt auf, dass sie alle – trotz unterschiedlicher Zielsetzungen – großes Potenzial haben, Lerntransfer und Hands-on-Qualitäten zu fördern, indem Handlungs- und Entscheidungsspielräume für ein vollständiges Handeln der Lernenden (im Sinne eines Plan-Do-Check-Act-Regelkreises) bereitgestellt werden. Durch den vermehrten Einsatz von Unternehmenssimulationen erhalten die Lernenden wichtige Lerngelegenheiten, um selbst über wirtschaftliche Probleme nachzudenken, zu reflektieren, Dinge praktisch auszuprobieren und Verantwortung zu übernehmen. Das mehrdimensionale Lehr-Lern-Setting Unternehmenssimulation generell wird von allen, wirklich von allen Teilnehmenden an der Untersuchung im Rahmen des UNE-SIM-Projekts außer Frage gestellt.

5.1 Weiterentwicklung der Übungsfirma

Mit Blick auf die Übungsfirma (umgangssprachlich auch als ÜFA bezeichnet) zeigen die Ergebnisse, dass ihre verpflichtende Verankerung im Lehrplan der Handelsakademie (vgl. Lehrplan der Handelsakademie 2014) unbedingt beibehalten und die Übungsfirmenarbeit als USP dieses Schultyps weiter ausgebaut werden soll. Stakeholder bezeichnen *„die Übungsfirma immer noch als die Krone von diesen vier Unternehmenssimulationen“* (B2) und sehen, dass sie *„ein Unternehmensgegenstand ist, der in der Zukunft immer wichtiger werden wird“* (A2). *„Innovationen und technischer Fortschritt, zum Beispiel Digitalisierung, Entwicklungen durch Covid-19 bedingt etc. führen nicht dazu, dass die Methode langsam veraltet, sondern eröffnen nur noch weitere, neue Lehr-Lern-Settings, zum Beispiel digitale Zusammenarbeit in transdisziplinären Teams, ÜFA mit internationaler Teilnehmerschaft.“* (A1) In den Fokusgruppengesprächen kommen einerseits viele Stärken der Übungsfirmenarbeit zum Ausdruck, wie beispielsweise die Prozessorientierung und die Möglichkeit für Lernende, sich in der Schule praktisch auszuprobieren. Ganz nach dem Credo: *„Hands-on Mentalität der ÜFA beibehalten, Tun, Gschäftln, Denken, Problemlösen“* (A1). *„Also ich glaube, was sehr gut funktioniert in der ÜFA, aus meiner Sicht, ist das Abbilden von den Prozessen, also wirklich von A bis Z. Das ist das erste Mal, dass die Schülerinnen und Schüler sehen, wie läuft so ein Prozess, an welchen Rädchen muss ich drehen, dass der Prozess auch besser läuft und vor allen Dingen auch in Zusammenarbeit mit den Behörden, die man ja auch nicht ganz außer Acht lassen darf.“* (A1) Andererseits werden auch Problembereiche und erste Vorschläge zur Verbesserung aufgeworfen, wie die folgenden Zitate untermauern: *„Wir wollen die Qualität verbessern“* (A2), Übungsfirma *„nicht als kleine, abgeschlossene Inseln sehen“*, keinen *„aufgeblähten Verwaltungsapparat“* und *„wegkommen vom Abteilungsdenken!“* (A2) Verstärkte Aufmerksamkeit sollte in Zukunft der Reflexion und Verknüpfung mit Erfahrungen im Zuge von (Pflicht-)Praktika außerhalb der Schule geschenkt werden, wie die folgende Aussage verdeutlicht: *„Manchmal ist es auch so, dass sie bereits sehr gute Inputs aus der Praxis mitbringen. Weil in der Vierten haben sie alle mehr oder weniger schon ihre Praxis gemacht, die zwei Monate, wo sie arbeiten müssen, und wo sie hier schon oft erzählen, welche Unterschiede es gibt, in einer Buchhaltungsabteilung, in der sie gearbeitet haben oder in einer Bank. Wo sie dann schon spannende Dinge erzählen und dann auch schon bewerten können. Was läuft in der Übungsfirma bei uns besser, was läuft in der Praxis besser? Und manchmal bin ich echt erstaunt, was sie auch für Inputs aus der Praxis bringen. Dass sie etwas mitbringen, dass sie etwas umsetzen und in die Abteilungen mitbringen, dann auch in die Abläufe oft einarbeiten und wie sie da dabei sind.“* (A2) Durch die Reflexion dieser Erlebnisse in den Unternehmen mit den Erfahrungen in der Übungsfirma können bestimmte Aspekte noch einmal deutlicher erkennbar bzw. für die Lernenden verständlicher werden.

Im Rahmen des Projekts UNE-SIM wurden basierend auf den theoretischen und empirischen Ergebnissen sowie unter Berücksichtigung von aktuellen wirtschaftlichen, technologischen und gesellschaftlichen Veränderungen zahlreiche Ansätze zur Weiterentwicklung der Übungsfirmenarbeit skizziert. Im Hinblick auf die inhaltlichen Schwerpunkte soll der Fokus der *Übungsfirma der Zukunft* verstärkt auf Digitalisierung, Internationalisierung, hybriden, virtu-

ellen und agilen Arbeitsformen, Entrepreneurship Education, Prozessorientierung, sozialer Verantwortung und Nachhaltigkeit liegen. Bezüglich der Ressourcen wird eine stundenmäßige Ausweitung und die fixe Einführung von Teamteaching empfohlen. Zudem braucht es geeignete Räume (*Business Center*) mit zeitgemäßer bzw. praxisüblicher Infrastruktur (z. B. eine ERP-Lösung mit Funktionen zu Robotic Process Automation oder Optical Character Recognition zur automatischen Belegerfassung) sowie marktergänzende Angebote der Übungsfirmenzentrale ACT (insbesondere um direktere Rückmeldungen ‚vom Markt‘ und die Qualitätsentwicklung voranzutreiben). Bei der laufenden didaktisch-methodischen Gestaltung sind die Lehrenden „*als die absoluten Generalisten*“ (A1) sehr gefordert. Sie sollen durch eine fundierte Aus- und Weiterbildung, Teamteaching und regelmäßige Netzwerktreffen unterstützt werden. Um mit den zunehmend heterogenen Eingangsvoraussetzungen der Lernenden adäquat umgehen zu können, soll großer Wert auf die stärkere Vernetzung mit anderen Unterrichtsgegenständen und die stärkere Zusammenarbeit mit den Lernenden des vorherigen Jahrgangs gelegt werden. Die Übungsfirma der Zukunft soll zudem fächerübergreifend und geblockt in Form eines sogenannten Praxistags (*Business Day*) integriert sein. Mit einer prozessorientierten Organisationsform und integrierter Job Rotation kann zudem dem Abteilungsdenken entgegengewirkt werden. Die Identifikation mit der Übungsfirma ist unter anderem mit vielfältigen nationalen und internationalen Außenkontakten (z. B. in Form von Messen und Online Trading Days) unter Einbezug von Konzepten wie z. B. Content and Language Integrated Learning (CLIL) oder Englisch als Arbeitssprache zu fördern. Eine zentrale Rolle für einen erfolgreichen Lerntransfer spielt die Übungsfirma als Lernort, d. h. es gilt mit entsprechenden Methoden bzw. Maßnahmen einen Ort für ganzheitliches und individuelles Lernen mit Reflexion und Berufsorientierung zu schaffen. Ganz im Sinne einer internen Weiterbildung können hier beispielsweise in der Praxis übliche Brown Bag Sessions organisiert, Tutor:innen engagiert oder anhand von Lernportfolios oder Lerntagebüchern Praxiserfahrungen reflektiert, Berufsfindungsprozesse unterstützt und ein Lernen aus Fehlern positiv und systematisch aufgegriffen werden.

5.2 Lehrplanverankerung und Kombination der Unternehmenssimulationen

Aufgrund der unterschiedlichen Zielsetzungen der verschiedenen Formen der Unternehmenssimulationen wird deutlich, dass es für das ‚Handeln-lassen‘ der Schüler:innen eine einzig wahre oder beste Form nicht gibt bzw. auch nicht geben kann. Mit Blick auf die curriculare Verankerung findet die Idee eines eigenen Unterrichtsfachs für Unternehmenssimulationen viel Anklang. „*Wenn es einen neuen Lehrplan gibt, wäre es natürlich total super, wenn man da wirklich im Stundenplan einen Gegenstand UNE-SIM sehen würde, wäre ein totaler Traum von mir, absolut.*“ (B1) Diskutiert wurde auch, „*wie kann man so einen eigenen Gegenstand Unternehmenssimulationen als Vehikel nehmen, sodass wir genau dieses Ins-Tun-Kommen, damit wir so Macher und Macherinnen für die Wirtschaft irgendwie entwickeln können.*“ (B1) Der Wunsch nach einem eigenen Pflichtgegenstand wurde in den Fokusgruppen mehrfach begründet, beispielsweise aus schulorganisatorischer Sicht (z. B. bessere Ressourcenausstattung), mit der steigenden Motivation der Lernenden und der Möglichkeit der Leistungsbeurteilung (im Gegensatz zu einer Verankerung als unverbindliche Übung). Für die Umsetzung wün-

schen sich die Befragten, dass „*man es flexibel halten kann*“ (B1) und dass nicht die Simulationsform, sondern die angestrebten Kompetenzen laut Lehrplan in den Mittelpunkt rücken. „*Wenn man da hineinschreibt, was wir erreichen wollen, sind wir an allen Standorten sehr frei, mit welcher konkreten Methode wir das angehen.*“ (B1) Alle Unternehmenssimulationen haben ihre Berechtigung und es geht nicht darum, ob sondern wie bzw. in welcher Form der Einsatz einer bestimmten Unternehmenssimulation sinnvoll ist. Eine Expertin meint dazu: „*Ich sehe das immer so als komplettes Programm. Optimal wäre, wenn man in den verschiedenen Schulstufen unterschiedliche Dinge ausprobieren könnte.*“ (B2) Neben der Wahlfreiheit wurde die Bedeutung von Kooperationspartner:innen aus der Praxis für die Arbeit mit Unternehmenssimulationen betont: „*Also was ich immer wieder erlebe, wenn Experten aus der Wirtschaft dann kommen, seien es die vom Gründerservice, zum Beispiel, oder seien es Jungunternehmer, die gerade ein Start-Up gegründet haben, [...] ist das eine Ergänzung, die Aspekte hineinbringt, die wir wahrscheinlich alleine als Einzelkämpfer da drinnen oder vielleicht noch mit einer Teamkollegin/einem Teamkollegen gar nie einbringen können. Da kommen Aspekte mit herein, also ich finde es extrem wichtig und wertvoll, ganz viele Außenkontakte in die Wirtschaft da zu pflegen, extrem zu vernetzen. Das, glaube ich, bringt auch hier viel weiter und ich habe dann auch das Gefühl, dass da die Schülerinnen und Schüler sich dann auch sehr ernst genommen fühlen. Das hat dann eine andere Bedeutung, eine andere Wichtigkeit.*“ (B1) Auch hier wurde der starke Wunsch nach (klassenübergreifendem) Teamteaching und nach einer Ausweitung der Stunden nachdrücklich vorgebracht: „*Wir brauchen eigentlich viel mehr Stunden, um da wirklich arbeiten zu können. Ich glaube, erst dann entstehen viele Kompetenzen, die im Theorieunterricht in der Form gar nicht möglich sind*“, meinte ein Lehrender (B1). Die folgende Aussage am Ende der Fokusgruppe B1 bringt es auf den Punkt: „*Was nehme ich mit vom heutigen Tag? Dass die Praxissimulationen, natürlich das Aushängeschild der kaufmännischen Schulen, viel mehr werden müssen, als sie das derzeit sind.*“

Für die Gestaltung des neuen Lehrplans der Handelsakademie wird folglich die *Einführung eines eigenen Unterrichtsgegenstands zu Unternehmenssimulationen* mit einer zielgerichteten Kombination unterschiedlicher Unternehmenssimulationen über alle fünf Jahrgänge dringend empfohlen. Im Rahmen des Projekts UNE-SIM wurden für einen vermehrten Einsatz von Unternehmenssimulationen drei Varianten mit aufsteigendem Stundenumfang (Variante 1 umfasst 11 Stunden wie im aktuell gültigen Lehrplan, Variante 2 dann 13 Stunden und Variante 3 umfasst 16 Stunden über alle fünf Jahrgänge der Handelsakademie) und mit Wahloptionen erarbeitet (siehe den UNE-SIM-Projektbericht Riebenbauer et al. 2022 für nähere Informationen zu den einzelnen Varianten). Alle drei Varianten haben gemeinsam, dass sie im ersten Jahrgang mit einem Lernbüro starten und im vierten Jahrgang die Übungsfirmenarbeit (als USP der Handelsakademie) sowie im fünften Jahrgang Planspiele und Case Studies (für eine zielgerichtete Vorbereitung auf die Reife- und Diplomprüfung) fix verankert haben. Im zweiten und dritten Jahrgang können Wahlmöglichkeiten genutzt werden und – je nach Zielsetzung, Eingangsvoraussetzungen der Lernenden, regionalen Schwerpunkten oder Präferenzen und Kompetenzen der Lehrenden – unterschiedliche Formen umgesetzt werden. Tabelle 2 illustriert am Beispiel der Variante 3, dass im zweiten und dritten Jahrgang didaktisch und schulstandortspezifisch sinnvolle Kombinationen aus Junioren- und Übungsfirma eingesetzt werden können.

Gewählt werden könnte beispielsweise das Junior Company Programm in einem Jahr und die Mitarbeit in einer bestehenden Schüler:innengenossenschaft im anderen Jahr oder die Schüler:innengenossenschaft über zwei Jahre (mit Gründung und Weiterführung) oder das Junior Company Programm im zweiten Jahrgang und die Übungsfirma auch im dritten Jahrgang. Für eine fundierte und systematisch abgestimmte Verankerung der Arbeit mit Unternehmenssimulationen stellt diese Variante mit 16 Jahreswochenstunden über die fünf Jahre die präferierte Variante für den neuen Lehrplan der Handelsakademie dar.

Tabelle 2: Kombinationsvariante für die Handelsakademie

Variante 3			
Jahrgang	Form der Unternehmenssimulation	Wochenstunden	Typ
I.	Lernbüro	3	Pflicht
II.	Juniorenfirma*	3	Pflicht
III.	Juniorenfirma* oder Übungsfirma	4	Wahlpflicht
IV.	Übungsfirma	4	Pflicht
V.	Planspiele und Case Studies	2	Pflicht
Gesamtwochenstunden		16	

* *Juniorenfirma umfasst v. a. Junior Company Programm und Schüler:innengenossenschaft.*

Weitere Handlungsempfehlungen betreffen eine stärkere Verzahnung zwischen dem theoretischen und dem handlungsorientierten Unterricht sowie den Praxisphasen (z. B. im Rahmen des derzeit 300-stündigen Pflichtpraktikums), beispielsweise indem typische Fälle und Problemstellungen aus den Unternehmenssimulationen für andere Unterrichtsgegenstände bereitgestellt werden bzw. vice versa auch relevante Lernanlässe aus dem Theorieunterricht in der Unternehmenssimulation aufgegriffen werden. Durch die Einführung eines wöchentlichen Praxistags bzw. *Business Days* (kurz B-Day), in welchen die Unternehmenssimulationen sowie andere Fächer integriert sind, können die inhaltliche Vernetzung sowie die Zusammenarbeit zwischen Lehrenden umgesetzt bzw. unterstützt werden. Dabei finden die Unterrichtsstunden an einem Tag, insbesondere an einem Vormittag geblockt und im modern ausgestatteten *Business Center* statt, sodass auch flexibel, fächerübergreifend und aufgaben- bzw. prozessbezogen zusammengearbeitet werden kann. Feste Unterrichtszeiten und fachlich getrennte Inhalte sind hier aufgehoben und die enge Abstimmung zwischen Lehrenden wird erleichtert. Damit die Reflexion bei der Arbeit mit Unternehmenssimulationen – ob der häufig so wichtig erscheinenden operativen Aufgaben – nicht zu kurz kommt, wird die Einführung eines (digitalen) Lerntagebuchs über die fünf Jahrgänge empfohlen. Anhand eines sogenannten *Lernfirmen-Lern-Logbuchs* (*LLL*) soll ganz im Sinne des lebenslangen Lernens die regelmäßige Auseinandersetzung mit den eigenen Erfahrungen und Lernprozessen jahrgangs- und simulationsübergreifend um- und fortgesetzt werden. Der Fokus liegt dabei auf dem Lerntransfer bzw. dem Aufarbeiten und kritischen Hinterfragen von Zusammenhängen zwischen Fach (Theorie), Fachpraxis (Unterneh-

menssimulation) und Wirtschaftspraxis (Praxis), natürlich begleitet und betreut durch die Lehrenden.

Lehrende sind gerade in Unternehmenssimulationen mit vielfältigen Aufgaben und Rollen (insbesondere Modellierung, Coaching, Moderation, Lernbegleitung, Geschäftsführung und fachlicher Expertise) sehr gefordert. Ein erfolgreicher Unterricht mit Unternehmenssimulationen steht und fällt folglich mit engagierten und kompetenten Lehrenden, wie das folgende Statement unterstreicht: *„Wenn du als Lehrer einfach total dahinterstehst, egal, ob du jetzt eine Juniorfirma machst, ob du ein Lernbüro machst, und du begeistert bist und ihnen [den Lernenden] auch selbst etwas zutraust, dann wachsen sie über sich hinaus, also es werden dann ganz tolle Persönlichkeiten.“* (B1) Bei der didaktisch-methodischen Gestaltung haben Lehrende in Unternehmenssimulationen viel Freiraum und stehen vor der Herausforderung, den eigenen Unterricht und sich selbst regelmäßig weiterzuentwickeln, aktuelle Trends und Entwicklungen aufzugreifen und mit anderen Kolleg:innen über die Fächergrenzen hinweg zusammenzuarbeiten. In den Fokusgruppen wurde hierfür immer wieder ein durchgängiges Teamteaching in Unternehmenssimulationen gefordert. Exemplarisch können folgende Vorteile dafür angeführt werden: bessere individuelle Förderung der Lernenden (insbesondere bei heterogenen Eingangsvoraussetzungen), Erleichterung bei hybriden Arbeitsformen und beim Einsatz von Fremdsprachen im Zuge von Content and Language Integrated Learning (CLIL), Übernahme unterschiedlicher Rollen (z. B. Geschäftsführung vs. Coach) sowie inhaltliche Schwerpunktsetzung bei unterschiedlichen Präferenzen, Kompetenzen und beruflichen Erfahrungen der Lehrenden. Vor dem Hintergrund, dass bei den wirtschaftspädagogischen Lehrkräften in Österreich eine Pensionierungswelle bevorsteht, bietet Teamteaching zudem eine gute Möglichkeit, demografische Unterschiede zu berücksichtigen und voneinander bzw. miteinander zu lernen. Erfahrene Lehrende bringen ihre jahrelange Expertise ein und weniger erfahrene Lehrende bringen vor allem digitale Kompetenzen und aktuelle Wirtschaftspraxis mit. Demzufolge ergeht die klare Empfehlung (insbesondere an die Schulleitungen), entsprechende schulautonome Spielräume zu nutzen und für die Arbeit mit Unternehmenssimulationen ein durchgängiges Teamteaching umzusetzen.

Aufgrund der – theoretisch wie praktisch – hohen fachlichen, fachdidaktischen und pädagogischen Anforderungen an Lehrende lassen sich auch Implikationen für die *Lehrer:innenbildung* ableiten. Es wird angeraten, dass sich angehende Lehrende bereits im Studium der Wirtschaftspädagogik intensiv mit dem theoretischen Hintergrund und dem Konzept von Lernfirmen bzw. Unternehmenssimulationen beschäftigen sowie, dass sie in zumindest einer Form der Unternehmenssimulationen selbst aktiv mitarbeiten und im Zuge des integrierten einsemestrigen Schulpraktikums erste Erfahrungen mit der Leitung bzw. Begleitung einer Unternehmenssimulation im Schulkontext sammeln können. Für Lehrenden in Unternehmenssimulationen wird eine Fortbildungsreihe in Form eines Baukastensystems empfohlen, wie in Tabelle 3 veranschaulicht wird.

Tabelle 3: Vorschlag Fortbildungsangebot zu Unternehmenssimulationen

Fortbildung Unternehmenssimulationen			
Basismodul	Spezialisierung	Abschlussmodul	Zusatzangebote
Lernbüro Juniorenfirma Übungsfirma	Lernbüro	Reflexion Lerntagebuch Förderung der Vernetzung	Planspiel
	Juniorenfirma		Coaching
	Übungsfirma		Mentoring

Der gemeinsame Start erfolgt über ein Basismodul für alle Lehrenden in Unternehmenssimulationen, bevor sie sich auf Lernbüro, Juniorenfirma und Übungsfirma spezialisieren und sich intensiv mit den Besonderheiten der einzelnen Formen (z. B. bei der Modellierung, Leitung und den Rahmenbedingungen) zu beschäftigen. Angeregt wird auch die Bereitstellung von unterstützenden Materialien, wie Modellierungs- und Planungshilfen, Mustermannanten sowie Best Practice Beispielen. Die Reihe endet mit einem gemeinsamen Abschlussmodul zu den Inhalten Reflexion, Lerntagebuch und Förderung der Vernetzung. Zudem können ergänzende Angebote zum Planspiel sowie zu Coaching und Mentoring genutzt werden. Neben dieser Fortbildungsreihe erscheinen jährliche Netzwerktreffen zwischen den Lehrenden für einen regelmäßigen Erfahrungsaustausch, für aktuelle Problemlösungen und eine gemeinsame Weiterentwicklung der täglichen Unterrichtspraxis – auch unter Einbezug von Praktiker:innen – förderlich.

6 Fazit und Ausblick

Handelsakademien „verstehen sich als Kompetenzzentren der Wirtschaft“ (BMBWF 2022) und dementsprechend gilt es auch, den Lehrplan und den darauf basierenden Unterricht zu gestalten. Unternehmenssimulationen als innovative Lernorte für u. a. Entrepreneurship Education, Theorie-Praxis-Verschänkung, Lerntransfer und Handlungsorientierung sind keine didaktischen Selbstläufer, sondern bedürfen einer systematischen curricularen Verankerung sowie einer betriebswirtschaftlich validen Modellierung inkl. laufender Weiterentwicklung für den Unterricht. Hier setzte das UNE-SIM-Projekt, als qualitative Studie konzipiert an. Begleitend zur geplanten Lehrplanentwicklung war es das Ziel, einerseits Potenziale sowie Limitationen und andererseits Kombinationsmöglichkeiten der verschiedenen Unternehmenssimulationen zu analysieren. Diese Erkenntnisse wurden, basierend auf einer umfassenden Literaturanalyse, durch Fokusgruppengespräche mit insgesamt 36 Lehrenden sowie Stakeholdern der einzelnen Unternehmenssimulationen (aus Schule, Wirtschaft und Wissenschaft) gewonnen. Aus den Ergebnissen wurden Handlungsempfehlungen für die Lehrplanentwicklung abgeleitet sowie ein Vorschlag für die Lehrendenfortbildung unterbreitet.

Hier zusammengefasst die zentralen Ergebnisse wie folgt als Empfehlung für die Lehrplangestaltung:

- Übungsfirma als USP der Handelsakademie unbedingt beibehalten respektive sogar noch weiter ausbauen
- Einführung eines eigenen Unterrichtsgegenstands zu Unternehmenssimulationen über alle fünf Jahrgänge
- Ausweitung der Stunden für Unternehmenssimulationen im Lehrplan
- Einführung eines Business Days (B-Day)
- Keine fixe Vorgabe der Form der Unternehmenssimulation – Wahlmöglichkeiten insbesondere im zweiten und dritten Jahrgang zulassen
- Einführung eines Lehrfirmen-Lern-Logbuchs
- Fixe Einführung von Teamteaching (richtet sich an die Schulleitung)

Neue Arbeitswelten ist zum Schlagwort der heutigen Zeit geworden. Wandel zeigt sich in fast allen Wirtschaftsbereichen und damit auch Berufsfeldern, wobei gilt, diesem mit mutigen sowie innovativen Strategien zu begegnen. Um Absolvent:innen der Handelsakademien optimal auf diese künftigen beruflichen Herausforderungen vorzubereiten, die Entwicklung von beruflichen Handlungskompetenzen zu fördern sowie Lerntransfer und Praxisbezug zu stärken, bleibt zu hoffen, dass diese Erkenntnisse in die geplante Lehrplanreform aufgenommen werden können, denn letztendlich braucht auch die Lehrplanreform Mut, wie folgendes Zitat auch den Fokusgruppengesprächen zeigt: „*Ich würde mir wünschen, dass der nächste Lehrplan ein sehr mutiger wird.*“ (A2)

Die Ergebnisse der empirischen Studie bestätigen auch, dass es die einzig richtige bzw. passende Unternehmenssimulationsform nicht gibt, denn es hängt letztendlich immer von der Zielsetzung ab, die damit verfolgt wird. Und es zeigt sich auch (wieder), dass den Lehrenden der Unternehmenssimulationen eine zentrale Rolle zukommt. So zeigen Empfehlungen für eine Lehrendenbildung auf, wie diese in der Zukunft möglich sein könnte.

Literatur

Aebli, H. (1991): Zwölf Grundformen des Lehrens: Eine allgemeine Didaktik auf psychologischer Grundlage. Stuttgart.

Berchtold, S./Stock, M. (2006): Wo ist das Denken im handlungsorientierten Unterricht? In: bwp@ Berufs- und Wirtschaftspädagogik – online, Ausgabe 10. Online: https://www.bwpat.de/ausgabe10/berchtold_stock_bwpat10.pdf (15.09.2022).

Berchtold S./Trummer, M. (2000): Auf dem Weg zur lernenden Übungsfirma. Weiterentwicklung der kaufmännischen Übungsfirma mit Total Quality Management. Wien.

BMBWF (2022): Handelsakademien und Handelsschulen. Online: <https://www.bmbwf.gv.at/Themen/schule/schulsystem/sa/bmhs/kfm.html> (15.09.2022).

Braukmann, U. (2010): Wirtschaftsdidaktische Förderung der Handlungskompetenz von Unternehmensgründerinnen und -gründern. In: Koch, L./Zacharias, C. (Hrsg.): Gründungsmanagement. Berlin, 79-94.

- Dubs, R. (2018): Gedanken zur Zukunft der kaufmännischen Grundbildung. In: Schlicht, J./Moschner, U. (Hrsg.): Berufliche Bildung an der Grenze zwischen Wirtschaft und Pädagogik. Reflexionen aus Theorie und Praxis. Wiesbaden, 37-58.
- Fortmüller, R. (1991): Der Einfluß des Lernens auf die Bewältigung von Problemen – Eine Kognitionspsychologische Analyse des Problembereiches „Lerntransfer“. Wien.
- Gramlinger, F. (2000): Die Übungsfirma auf dem Weg zur Lernfirma? Eine empirische Darstellung in Form zweier Portraits. Bergisch Gladbach.
- Hacker, W. (1978): Allgemeine Arbeits- und Ingenieurpsychologie. Bern.
- Jank, W./Meyer, H. (2014): Didaktische Modelle. Berlin.
- Kamsker, S. (2022): Fit für die digitale Transformation. Delphi-Studie zur inhaltlichen Curriculumsentwicklung wirtschaftswissenschaftlicher und wirtschaftspädagogischer Studienrichtungen in Österreich. Bielefeld.
- Klauer, K. (2010): Transfer des Lernens: Warum wir oft mehr lernen als gelehrt wird. Stuttgart.
- Klieme, E. (2004): Was sind Kompetenzen und wie lassen sie sich messen? In: Pädagogik, 6, H. 4, 10-13.
- Kreß, A./Wuchterl, S./Metternich, J. (2021): Design Approaches for Learning Factories – Review and Evaluation. In: SSRN Electronic Journal. DOI: 10.2139/ssrn.3857880
- Kulcsar, R. (2015): Kann man in der Übungsfirma lernen, was man in der Übungsfirma lernen soll? In: wissenplus, 33, H. 5, 64-67.
- Lehrplan der Handelsakademie (2014): Verordnung des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung, BGBl. II, Nr. 209/2014 idF BGBl. II Nr. 1/2022. Online: <https://www.hak.cc/!/HakccCore/download?container=securestorage&file=syllabus/lehrplan-hak-2014.pdf&serviceid=43ec8c0f-7bec-407b-af0e-87af6a3ce931> (15.09.2022).
- Lemke, S. (1995): Transfermanagement. Göttingen.
- Litosseliti, L. (2003): Using Focus Groups in Research. London.
- Mandl, H./Gruber, H. (2006): Lerntransfer. In: Kaiser, F.-J./Pätzold, G. (Hrsg.): Wörterbuch Berufs- und Wirtschaftspädagogik. Bad Heilbrunn, 358-360.
- Mayerl, M./Lachmayr, N. (2022): Die curriculare Integration des Lernortes „Betrieb“ am Beispiel des Gegenstandes „Betriebspraxis“ in technisch-gewerblichen Fachschulen – Ergebnisse einer Evaluierung. In: Zeitschrift für Bildungsforschung, 12, H. 51, 127-143.
- Neuweg, G. H. (2014): Ein Lernort eigener Prägung? 20 Jahre Übungsfirmen an Österreichs kaufmännischen Vollzeitschulen. In: bwp@ Berufs- und Wirtschaftspädagogik – online, Profil 3. Online: http://www.bwpat.de/profil3/neuweg_profil3.pdf (15.09.2022).

Ostendorf, A./Ammann, M. (2009): Cross-Border-Learning – Lernen in grenzüberschreitenden Arrangements am Beispiel des Betriebspraktikums von SchülerInnen. In: bwp@ Berufs- und Wirtschaftspädagogik – online, Ausgabe 17. Online: https://www.bwpat.de/content/uploads/media/ostendorf_ammann_bwpat17.pdf (15.09.2022).

Peterßen, W. H. (2009): Kleines Methoden-Lexikon. München.

Reetz, L. (1984): Berufliches Lernen in der Übungsfirma unter den Bedingungen von Arbeitslosigkeit und Ausbildungsplatzmangel. In: Kell, A./Lipsmeier, A. (Hrsg.): Berufliches Lernen ohne berufliche Arbeit? Wiesbaden, 16-28.

Riebenbauer, E. (2008): Rechnungswesen in der Übungsfirma. Internationale Vergleiche von Übungsfirmen in Österreich, Deutschland, Italien und den Vereinigten Staaten. Graz.

Riebenbauer, E./Stock, M. (2015): Förderung unternehmerischen Denkens und Handelns in der universitären Übungsfirma. In: Zeitschrift für Hochschulentwicklung, 10, H. 3, 129-140.

Riebenbauer, E./Stock, M. (2007): Handlungsfähigkeit als zentrale Kompetenz in der Ausbildung an kaufmännischen BMHS am Beispiel der Übungsfirma. In: wissenplus – Österreichische Zeitschrift für Berufsbildung, 5, H. 06/07, 24-30.

Riebenbauer, E./Feuchter, T./Stock, M. (2022): Entrepreneurship Education mit Lernfirmen: Einsatz von Juniorenfirmen und Übungsfirmen im wirtschaftlichen Unterricht. In: Erziehung und Unterricht – Österreichische pädagogische Zeitschrift, 172, H. 5-6, 365-373.

Riebenbauer, E./Köck, V./Fritz, D./Kamsker, S. (2022): UNE-SIM – Expertise zum Einsatz und zur Weiterentwicklung von Unternehmenssimulationen im Wirtschaftsunterricht an der Handelsakademie. Projektbericht. Graz.

Sander, O. (2002): Konzept zur Förderung des Lerntransfers in der Weiterbildung zur Pflegefachkraft im mittleren Management. In: Pflege & Gesellschaft, 7, H. 3, 103-109.

Schmid, K. (2019): Skills4Industry4.0. In: Gramlinger, F./Iller, C./Ostendorf, A./Schmid, K./Tafner, G. (Hrsg.): Bildung = Berufsbildung?! Bielefeld, 217-228.

Solga, M. (2011): Förderung von Lerntransfer. In: Ryschka, J./Solga, M./Mattenklott, A. (Hrsg.): Praxishandbuch Personalentwicklung. Instrumente, Konzepte, Beispiele. Wiesbaden, 339-363.

Stender, J. (2009): Betriebliches Weiterbildungsmanagement. Ein Lehrbuch. Stuttgart.

Stock, M./Riebenbauer, E. (2006): Übungsfirma – eine Methode für kompetenzorientiertes Lehren und Lernen. In: wissenplus – Österreichische Zeitschrift für Berufsbildung, H. 2-06/07. I–V.

Stock, M./Riebenbauer, E./Dreisiebner, G. (2019): Übungsfirma aus der Lehrendensicht. In: Stock, M./Slepcevic-Zach, P./Tafner, G./Riebenbauer, E. (Hrsg.): Wirtschaftspädagogik. Ein Lehrbuch. Graz, 529-538.

Tonhäuser, C. (2017): Wirksamkeit und Einflussfaktoren auf den Lerntransfer in der formalisierten betrieblich-beruflichen Weiterbildung – Eine qualitative Studie. In: *bwp@ Berufs- und Wirtschaftspädagogik – online*, Ausgabe 32. Online:

http://www.bwpat.de/ausgabe32/tonhaeuser_bwpat32.pdf (15.09.2022).

Tramm, T. (1996): Die Übungsfirma als Lernfirma oder: Einzig ärgerlich an der Übungsfirma ist ihr Name. In: BMUka (Hrsg.): *Die Berufsbildenden Schulen auf dem Weg ins 3. Jahrtausend*. Vortrag gehalten auf dem Symposium Mobilität, Flexibilität, Sprachkompetenz, 65-84.

Tramm, T./Gramlinger/F. (2006): Lernfirmenarbeit als Instrument zur Förderung beruflicher und personaler Selbständigkeit. In: *bwp@ Berufs- und Wirtschaftspädagogik – online*, Ausgabe 10. Online:

http://www.bwpat.de/ausgabe10/tramm_gramlinger_bwpat10.pdf (15.09.2022).

Zitieren dieses Beitrags

Stock, M./Riebenbauer, E./Köck, V./Kamsker, S./Fritz, D. (2022): Weiterentwicklung von Unternehmenssimulationen im Wirtschaftsunterricht – Ergebnisse aus dem Projekt UNE-SIM. In: *bwp@ Spezial AT-4: Beiträge zum 15. Österreichischer Wirtschaftspädagogik-Kongress*, 1-22. Online: http://www.bwpat.de/wipaed-at4/stock_et_al_wipaed-at_2022.pdf (27.10.2022).

Die Autorinnen



Univ.-Prof. Mag. Dr. MICHAELA STOCK

Universität Graz/Institut für Wirtschaftspädagogik

Universitätsstraße 15/G1, A-8010 Graz

michaela.stock@uni-graz.at

<https://wirtschaftspaedagogik.uni-graz.at/de/institut/kurzbeschreibungen-der-mitarbeiterinnen/univ-prof-mag-dr-michaela-stock/>



Assoz. Prof. Mag. Dr. ELISABETH RIEBENBAUER

Universität Graz/Institut für Wirtschaftspädagogik

Universitätsstraße 15/G1, A-8010 Graz

elisabeth.riegenbauer@uni-graz.at

<https://wirtschaftspaedagogik.uni-graz.at/de/institut/kurzbeschreibungen-der-mitarbeiterinnen/assoz.-prof.-mag.-dr.-elisabeth-riegenbauer/>



VERENA KÖCK, Bakk. MA

Universität Graz/Lehr- und Studienservice

Universitätsplatz 3, A-8010 Graz

verena.koeck@uni-graz.at

<https://grazer-methodenkompetenzzentrum.uni-graz.at/de/das-gmz/team/>



Dr. SUSANNE KAMSKER, BSc MSc

Universität Graz/Institut für Wirtschaftspädagogik

Universitätsstraße 15/G1, A-8010 Graz

susanne.kamsker@uni-graz.at

<https://wirtschaftspaedagogik.uni-graz.at/de/institut/kurzbeschreibungen-der-mitarbeiterinnen/dr.-susanne-kamsker-bsc-msc/>



Mag. DORIS FRITZ, Bakk.

Universität Graz/Institut für Wirtschaftspädagogik

Universitätsstraße 15/G1, A-8010 Graz

doris.fritz@uni-graz.at

<https://wirtschaftspaedagogik.uni-graz.at/de/institut/>