



Thrive! Unternehmerische Kompetenz als solide Basis für eine Zukunft in der Kreativwirtschaft

Modul 1

Anfänger / Jungunternehmer

Kursübersicht und Lehrerhandbuch



Das „Thrive! Unternehmerische Kompetenz als solide Basis für eine Zukunft in der Kreativwirtschaft“-Projekt hat das zentrale Ziel, die (jungen) Unternehmerinnen und Unternehmern und ihre Mitarbeiter im Kreativsektor dabei zu unterstützen, einen Transformations- und Innovationsprozess zu durchlaufen, der notwendig ist, um die Gegenwart zu überleben und ein Unternehmen mit einem nachhaltigen Business Case zu werden.

Dieses Projekt wurde mit Unterstützung der Europäischen Kommission finanziert. Diese Veröffentlichung spiegelt nur die Ansichten der Autoren wider, und die Kommission kann nicht für die Verwendung der darin enthaltenen Informationen verantwortlich gemacht werden.

Die Projektpartner innerhalb dieses Programms sind:



© 2018 Thrive project, Erasmus+ 2016-1-NL01-KA202-022890. No part of this document may be reproduced in any form without the authorisation of Stivako (project coordinator).

Kontaktadresse:

Stivako
Boeingavenue 207
1119 PD Schiphol-Rijk
The Netherlands
tel. +31 20 5435670
info@stivako.nl

Projekt-Website: www.thriveproject.eu

Nach dem Testen der Lernmaterialien durch die Projektpartner in ihren Heimatländern wurden diese folgenden Ergänzungen für das Lehrerhandbuch vorgeschlagen.

Modularität und Anpassungsfähigkeit

Die Lernmaterialien sind modular und anpassungsfähig konzipiert. Damit meinen wir, dass die Materialien nicht unbedingt genauso verwendet werden müssen, wie sie vorliegen. Lehrer/innen und Lernende sind eingeladen, sie anzupassen und/oder die Elemente auszuwählen, die sie als wertvoll für ihren Unterricht erachten. Ebenso besteht die Möglichkeit, einzelne Elemente zu überspringen. Während dieses für die drei nachfolgenden Module gilt (Modul 2: Arbeitsteilung; Modul 5: ethisches und nachhaltiges Denken; Modul 7: Motivation und Durchhaltevermögen), sind die anderen Module Teil des größeren Ansatzes, den sog. menschenzentrierten Design-Prozess. Obwohl dieser Prozess natürlich auch angepasst oder verkürzt werden kann, empfehlen wir, diesen Prozess komplett durchzuführen, insbesondere wenn Sie (noch) keine Erfahrung mit dem Ansatz „Human-centered Design“ haben.

Klassenleitung und Rolle des Lehrers

Während die Rolle des/der Lehrers/in bei der Erstellung dieser Lernmaterialien begrenzt zu sein schien, haben die Tests gezeigt, dass der/die Lehrer/in eine wichtige Vermittlerrolle für die Schüler darstellt. Nach unserer Erfahrung neigen Schülergruppen dazu, bestimmte Schritte im menschenzentrierten Design-Prozess zu überspringen oder zu überstürzen. Hierbei ist es die Aufgabe des/der Lehrers/in, die Qualität des Design-Prozesses zu überwachen. Dies kann zum Beispiel dadurch geschehen, dass die gezogenen Schlussfolgerungen der Schüler in Frage gestellt werden, um aufzuzeigen, dass die Aufgabe weiterbearbeitet werden sollte und mehr Analysen erforderlich sind. Der *fünf Why's*-Ansatz (siehe Modul 4) kann auch für den/die Lehrer/in funktionieren, um die Ergebnisse der Schüler zu hinterfragen.

Entwicklung eines Geschäftsmodells

Im Hinblick auf die Entwicklung eines Geschäftsmodells wird die Rolle des/der Lehrers/in – so zeigen unsere Tests - immer wichtiger. Schüler, die keine Erfahrung in der Entwicklung von Geschäftsmodellen haben, neigen oft dazu, offensichtliche Lösungen zu suchen. Hier besteht die Rolle des/der Lehrers/in darin, sie dazu anzuregen, vertiefend vorzugehen und kreativer zu denken. Wenn Sie als Lehrer/in das Gefühl haben, dass Ihnen die Erfahrung in diesem Bereich fehlt, laden Sie vielleicht Kollegen oder andere Experten ein, das Modul 8 mitzugestalten.

Darüber hinaus haben wir festgestellt, dass eine Minderheit der Schüler die Entwicklung von Geschäftsmodellen als ein für sie nicht relevantes Thema vernachlässigen. Der Zusammenhang zwischen einer kreativen Ausbildung und wirtschaftlichen Themen, wie Geschäftsmodellierung, passe laut den Schülern nicht in das Profil. In diesen Fällen kann es hilfreich sein, Argumente in der Sekundärforschung des Thrive!-Projekts zu finden, um ihnen zu zeigen, dass für zukünftige Berufsbilder in der Kreativwirtschaft ein gewisses Maß an unternehmerischem Denken notwendig ist.

Inhaltsverzeichnis

Kursinformationen	4
Kursübersicht	6
Anweisungen für LehrerInnen	9
<i>Menschenzentriertes Design</i>	9
<i>Böse Probleme</i>	9
<i>Echte Kunden</i>	9
<i>Ausstattungen und Materialien</i>	10
<i>Zusätzliche Informationen</i>	10
<i>Bewertung</i>	11

Kursinformationen

Dieses Modul umfasst 3 ECTS, einschließlich (interaktiver) Klassenarbeit, Hausaufgaben und ein Lehrerhandbuch. 1 ECTS entspricht durchschnittlich 28 Stunden Aktivität pro Schüler, einschließlich Unterricht, Hausaufgaben und Beurteilung/Prüfung.

Das Modul besteht aus einem eher theoretischen Teil und Aufgaben. Wir empfehlen, ca. 45 Minuten pro Modul zu unterrichten und 1 bis 2 Stunden in einem Workshop an den Aufgaben zu arbeiten. Das bedeutet, dass Ihre Rolle als Lehrer zu einem großen Teil die eines Coaches sein wird. Mit Ihrem Wissen und Ihrer Erfahrung werden Sie die Studententeams durch ihren eigenen Einsatz führen. Dies erfordert neue Kompetenzen von den Lehrern, und wenn Sie sie brauchen, können Sie Ihre Ausbildung zu Themen wie Coaching und Feedback erweitern oder aktualisieren.

Das Modul konzentriert sich auf ein böses Problem, das von einem Kunden präsentiert wird (vgl. die Wertschöpfungspädagogik, Lackeus, 2016). Die Studenten arbeiten in Teams, um eine Lösung für das Problem vorzuschlagen, unter Verwendung einer typischen Design-Thinking / human-centered Design-Methodik. In diesem Modul wird diese Methodik um Literatur und Übungen zu drei Themen erweitert, die sich als äußerst relevant erwiesen haben und in vielen aktuellen Lernmodulen für Unternehmertum fehlen: Motivation und Ausdauer, ethisches und nachhaltiges Denken sowie Teamzusammensetzung und Komplementarität. Darüber hinaus werden in den Modulen weitere Kompetenzen behandelt, die sich in der Forschung als wichtig für die Entwicklung junger Unternehmer erwiesen haben – grundlegende unternehmerische Fähigkeiten, Selbstmanagement, Projekt- und Teammanagement, Vernetzung und persönliches Wohlbefinden.

Die Inhalte des Kurses basieren auf Forschungsarbeiten im Rahmen des Projekts THRIVE, insbesondere einer Länderstudie über die vorhandenen Kompetenzen in den Kreativindustrien¹ und einer Studie über Zukunftsprofile in den Kreativindustrien, die die Situation im Jahr 2026² prognostiziert. Diese wichtigsten Erkenntnisse aus diesen Studien zu diesen Materialien waren:

- Wir erwarten, dass sich Unternehmen der Kreativwirtschaft entweder in horizontaler Integration (große Unternehmen) oder in Spezialisierung (kleinere Unternehmen) entwickeln.
- Die digitale Wirtschaft und die digitalen Kompetenzen (inkl. Anpassungsfähigkeit und Design-Thinking) werden immer wichtiger.
- Ein tiefes Verständnis der Geschäftsmodelle wird immer wichtiger.
- Darüber hinaus werden persönliche Fähigkeiten wie Selbstmanagement, Projektmanagement und Teamarbeit, Networking immer wichtiger.

Zusätzlich wurde eine kurze Umfrage unter Jungunternehmern in Belgien und Großbritannien durchgeführt, um einen Hinweis auf die Bedürfnisse der Zielgruppe zu erhalten. Basierend auf dem EntreComp-Framework³ wurden die Teilnehmer gefragt, wie

THRIVE Output 1.1: Country study: How future-proof are the creative industries?

<https://www.thriveproject.eu/research-output-1-1-country-study.html>

THRIVE Output 1.2: Developments, future company profiles, and entrepreneurial skills.

<https://www.thriveproject.eu/research-1-2-development-profiles-and-skills.html>

<https://ec.europa.eu/jrc/en/entrecomp>

wichtig ihnen jede Kompetenz ist und wie sie ihr eigenes Niveau hinsichtlich der Kompetenzen bewerten würden. Mit dem Ergebnis wurde eine Gap-Analyse durchgeführt, um die Kompetenzen mit der höchsten Bedeutung und der niedrigsten Meisterschaft gemäß dem Self-Reporting zu identifizieren. Die Kompetenzen Motivation und Ausdauer sowie Ethisches und nachhaltiges Denken zeigten die größten wahrgenommenen Lücken, und aus diesem Grund wurden in diesem Kurs spezielle Module zu diesen Themen hinzugefügt.

Als solche Idee basieren die Materialien in diesem Kurs auf den folgenden drei Quellen:



Als letzte Bemerkung möchten die Autoren betonen, dass die Materialien nicht als ganzheitlicher Ansatz zur Vorbereitung von Studierenden und Jungunternehmertum auf das Unternehmertum betrachtet werden sollten, da die Inhalte auf der Grundlage einer Gap-Analyse ausgewählt werden. Stattdessen sollte der Kurs als Ergänzung zu den bestehenden Programmen zur Vermittlung von Unternehmertum angesehen werden, um die wichtigsten Lücken zu schließen, und nicht als Ersatz.

Kursübersicht

Der Kurs besteht aus den folgenden acht Komponenten. Jede Komponente besteht aus Literatur, optionalen Folien für Lehrer und praktischen Aufgaben für die Schüler. Es liegt an der Kursorganisation zu bestimmen, wie lange eine Komponente dauert. Pro Modul empfehlen wir, 45 Minuten bis zu einer Stunde zu lehren (je nachdem, wie Ihr Zeitplan aussieht) und 1 bis 2 Stunden für den praktischen Teil. Natürlich können die Studenten den Kurs auch außerhalb dieser Workshops in ihrer Freizeit bearbeiten. Bei Quartals- oder Semesterkursen kann jede Komponente eine oder zwei Wochen dauern. In einem Intensivprogramm kann jede Komponente auch zwei Tage dauern, wobei die Studenten Vollzeit an dem Projekt arbeiten.

1. Einführung in Design-Thinking / Human-Centered Design zur Bewältigung böser Probleme

Die Studierenden lernen den allgemeinen Prozess des Design-Thinking / Human-Centered Design. Wir folgen dem Workflow der Abteilung für Grafik und digitale Medien des Artevelde University College: <https://www.gdm.gent/design-meets-research/hcd/>
In dieser Phase müssen die Studenten den allgemeinen Prozess sowie seine Anwendungen und Vorteile verstehen. Sie werden die praktischen Details in späteren Phasen entdecken.

Lernergebnisse: Informieren Sie die Studenten über den HCD-Prozess, dem sie während des gesamten Kurses folgen werden.

2. Arbeitsteilung: Teamzusammensetzung und Komplementarität

Jetzt, da die Schüler wissen, was sie zu tun haben, müssen sie die Rollen in ihrem Team aufteilen. Sie analysieren sowohl ihre für den Einsatz erforderlichen technischen Fähigkeiten als auch ihre persönlichen Soft Skills. Die Studierenden werden auch analysieren, welche Kompetenzen ihnen in ihrem Team fehlen und wie sie damit umgehen werden, wann diese Kompetenzen erforderlich sind. Die Jungunternehmer werden die Bedeutung ausgewogener Teamfähigkeiten und der persönlichen Soft Skills verstehen, die notwendig sind, um ein Team zu motivieren und das Beste aus ihm herauszuholen. Dies ist besonders wichtig bei Arbeitsteammitgliedern, die unabhängige Subunternehmer sind, deren Motivation von der der angestellten Mitglieder abweichen kann.

Lernergebnisse: Die Schüler kennen verschiedene Rollen, die man in einem Team einnehmen kann. Sie können sowohl ihre eigene Rolle als auch die benötigten und bereitgestellten Rollen in ihrem Team analysieren.

3. Kundeneinweisung und Problembriefing

Die Schüler werden lernen, wer der Kunde ist und was das Problem ist, für das sie eine Lösung bieten werden. Dieses Modul beinhaltet Vorbereitungsarbeiten der Studenten, um einen professionellen Eindruck zu hinterlassen und nach dem Briefing relevante Fragen zu stellen. Dies beinhaltet ein Verständnis der Rollen, die die komplementären Fähigkeiten des Teams bei einer Team-Recherche und -Präsentation spielen können.

Lernergebnisse: Die Schüler lernen, wie man sich auf ein Briefing eines Kunden vorbereitet und dieses interpretiert.

4. Das Problem finden (entdecken und definieren)

Dies ist der erste „Diamant“ der Methodik. In einem Prozess der Divergenz und Konvergenz analysieren die Studierenden das Problem und finden die Ursachen für die Lösung. Die praktische Arbeit an dieser Komponente erstreckt sich über zwei Perioden, parallel zur Komponente 5.

Lernergebnisse: Die Studierenden lernen, sich in die Zielgruppen einzufühlen und praktische Forschung für ein bestimmtes (unternehmerisches) Problem durchzuführen.

5. Ethisches und nachhaltiges Denken

Dabei wird die Beziehung zwischen formaler Geschäftspraxis und ethischem Handeln verknüpft. Teams und Einzelpersonen werden daran erinnert, die Auswirkungen ihrer Entscheidungen auf Nachhaltigkeit, Gesellschaft usw. zu berücksichtigen. Die Studierenden lernen ethische und nachhaltige Fragen kennen, die sich auf die Kreativwirtschaft konzentrieren. Sie werden dann die gewonnenen Erkenntnisse auf ihr eigenes Problem und mögliche Lösungen anwenden.

Lernergebnisse: Die Studierenden werden über ethisches und nachhaltiges Denken in ihrem Bereich informiert und lernen, über die Folgen ihres unternehmerischen Handelns nachzudenken.

6. Die Lösung finden: Idee und Prototyp

Der zweite „Diamant“ folgt wiederum einem Prozess der Divergenz und Konvergenz. Die Studenten werden mehrere Lösungen anhand von schnellen Prototypen entwickeln, testen und ihre beste Lösung finden. Die praktische Arbeit an dieser Komponente erstreckt sich über zwei Perioden, parallel zur Komponente 7.

Lernergebnisse: Die Studenten wissen, wie man Ideen auf der Grundlage von Forschungsergebnissen generiert und wie man schnelle Prototypen erstellt, damit Ideen in der realen Welt validiert werden können.

7. Motivation und Ausdauer

Junge Unternehmer mögen anfänglich begeistert sein, aber das wird sie nicht weiterbringen. Die Kombination der individuellen Talente eines Teams, ob auf oder außerhalb der Gehaltsabrechnung, kann Stress aufbauen, der bewältigt werden muss. Dies kann sich sowohl auf die Teammitglieder als auch auf das eigene Wohlbefinden auswirken, weshalb diesen Themen besondere Aufmerksamkeit geschenkt wird.

Die Schüler lernen mehr über Motivation und Ausdauer, sowohl auf persönlicher als auch auf Teamebene. Mit Hilfe der Theorie können sie über die in den vergangenen Komponenten geleistete Arbeit nachdenken.

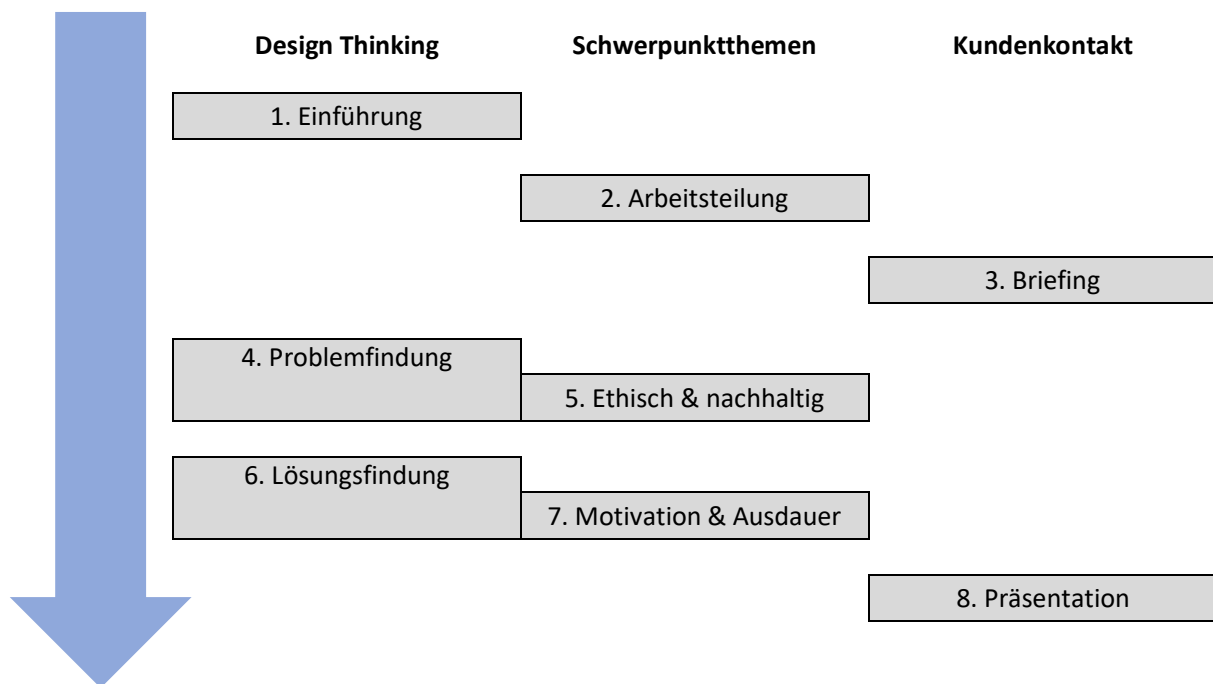
Lernergebnisse: Die Studierenden lernen mehr über Motivation und Ausdauer und können bestimmte analytische Fähigkeiten auf ihre eigene berufliche Tätigkeit anwenden.

8. Umsetzung und Präsentation

In der letzten Komponente planen die Studierenden die Umsetzung ihrer Idee auf Basis eines Geschäftsmodells. Schließlich präsentieren die Studenten ihre Lösung dem Kunden, den Lehrern und anderen Teams (wenn der Kurs mit mehreren Teams parallel lief). Neben einer Übung zur Mobilisierung von Teamfähigkeiten und Beiträgen wird dabei auch das umfassende betriebswirtschaftliche Wissen einer Person über Finanzen und Planung getestet. Es wird auch die Fähigkeiten des Projektmanagements testen.

Lernergebnisse: Die Studierenden lernen, ein großes Arbeitsvolumen in die für ein bestimmtes Publikum relevanten Kernelemente einzubringen und diese dynamisch und klar darzustellen.

Schematisch sieht dies wie folgt aus:



Anweisungen für LehrerInnen

Wenn Sie planen, die Module in diesem Kurs zu unterrichten, sind hier einige besondere Punkte zu beachten.

Menschenzentriertes Design

Der Kurs basiert auf dem Prozess des Human-Centered Design. Es gibt viele ähnliche Prozesse und Ableitungen, unter verschiedenen Namen, wie Design Thinking, Design Research, etc. Als Lehrer oder Kursleiter sollten Sie mit mindestens einem dieser Prozesse vertraut sein.

Böse Probleme

Der Kurs erfordert, dass Sie Kunden zur Verfügung stellen, die böse Probleme haben, an denen Ihre Schüler arbeiten werden.

Ein **böses Problem** ist ein Problem, das nicht einfach zu lösen ist, aus einer Vielzahl von Gründen, wie zum Beispiel:

- unvollständige oder widersprüchliche Informationen,
- eine Komplexität, an der eine Vielzahl von Interessengruppen beteiligt sind,
- sich ändernde oder unbekannte Anforderungen,
- eine Beziehung zu anderen Problemen, die die Ursache verdeckt.

Das Problem, an dem die Schüler arbeiten, sollte böse und offen sein. Im Idealfall sind es Fragen, die mit „Wie ...“ beginnen. Sie sollten nicht auf eine sofortige Lösung hinweisen, sondern offen für weite Auslegungen sein. Gute komplexe Probleme sind zum Beispiel:

- Wie können wir den ökologischen Fußabdruck von Druckereien in der Region X verbessern?
- Wie können wir bei Schülern im Alter von 12 bis 16 Jahren ein Interesse an Kunst und Design wecken?
- Wie können wir mehr Sichtbarkeit für die Marketingagentur Y schaffen?

Achten Sie darauf, dass Sie in Ihrer Problembeschreibung nicht bereits mögliche Lösungen erwähnen. Die Studierenden sollten in ihrer Problemanalyse und Lösungsentwicklung offen sein.

Echte Kunden

Die Probleme, an denen die Schüler arbeiten, sollten von echten Kunden präsentiert werden. Es müssen keine Handelsunternehmen sein, aber es sollten professionelle Organisationen sein, die im Bereich des Problems tätig sind. Unternehmen sind in Ordnung, aber auch Regierungen, Regierungsorganisationen und NGOs.

Der Grund für die Arbeit mit echten Kunden ist, dass die Studenten motivierter sind, wertvolle Lösungen zu schaffen und zu lernen, wenn sie ihre Arbeit für sinnvoll halten. Dies wird durch die Wertschöpfungspädagogik von Martin Lackeus festgelegt¹. Er beschreibt dies

als „Lernen durch Wertschöpfung für andere“, basierend auf den zehn folgenden Elementen (aus Lackeus (2016), S. 53).

Tabelle 6. Definition der Wertschöpfung als Bildungsphilosophie. Zehn Elemente, die eine Definition der Wertschöpfung als Bildungsphilosophie bilden.

No.	Definition	Erklärung / Klärung
Lernprozess ...		
1	Schüler lernen lassen ...	Der Zweck ist das Lernen. Wertschöpfung ist das Mittel.
2	... durch die Anwendung ihrer bestehenden und zukünftigen ...	Bestehen vor dem Kurs oder Zukunft als Ergebnis des Kurses.
3	... Kompetenzen ...	In- oder außerschulische Kenntnisse, Fähigkeiten und Einstellungen.
... Wertschöpfung ...		
4	... zu erstellen ...	Das ist eine kreative Aufgabe.
5	... etwas ...	Ein physisches, intellektuelles oder kulturelles Artefakt (d.h. menschliche Schöpfung).
6	... vorzugsweise neu ...	Je neuartiger, desto mehr wird es als „Unternehmertum“ angesehen.
7	... von Wert ...	Der Wert ist subjektiv und intersubjektiv; wird vom Empfänger bestimmt.
... für andere.		
8	... zu mindestens einem ...	Jemand oder etwas, das in der Lage ist, Feedback zu geben.
9	... externer Interessenvertreter ...	Je externer, desto mächtiger, aber auch beängstigender.
10	... außerhalb ihrer Gruppe, Klasse oder Schule ...	Drei Fortschrittsstufen; im Unterricht, in der Schule oder außerhalb der Schule.

Wenn es für Ihr Unterrichtsumfeld nicht realistisch ist, echte Kunden zu finden, dann können Alternativen gefunden werden. Beispiele sind Herausforderungen, die von der Schule vorgeschlagen werden, Herausforderungen, die von anderen Schülern vorgeschlagen werden, oder Herausforderungen, mit denen Schüler in ihren Unternehmen konfrontiert sind (wenn sie sich in einem dualen System befinden).

Ausstattungen und Materialien

Ihre Studententeams brauchen für ihre Projekte gute Arbeitsplätze. Im Idealfall hätte sie zu jeder Zeit ihren eigenen Platz oder Raum, mit Wänden, an denen sie Flipcharts aufhängen können. Insbesondere in den Modulen 3 bis 7 benötigen die Studierenden Flipcharts, Post-its (vorzugsweise in verschiedenen Farben) und Marker.

Zusätzliche Informationen

Die meisten Module im Lehrplan enden mit einem Abschnitt mit dem Namen „Zusatzinformationen“. Hier finden Sie Links zu Artikeln und Medien, die ein tieferes Verständnis des Themas vermitteln. Diese Vorschläge können als optionale Materialien für das Selbststudium der Studenten betrachtet werden, aber manchmal sind sie auch ausgezeichnete Medien, um im Unterricht oder während eines Workshops gezeigt oder diskutiert zu werden. Da es sich bei diesen Links um Vorschläge handelt, überlassen wir es Ihrer Lehrkraft, wie sie diese am effektivsten nutzen können.

Bewertung

Schülerprojekte können nach einer Vielzahl von Kriterien bewertet werden. Wir schreiben keine Bewertungskriterien vor, da wir glauben, dass Lehrer diese selbst auf der Grundlage der Lernziele, die sie erreichen wollen, festlegen sollten. Für diejenigen, die neu in den menschenzentrierten Designprozess einsteigen, bieten wir jedoch einige Vorschläge an:

- Briefing-Interpretation: Haben die Studenten das Briefing des Kunden aktiv und korrekt interpretiert? Haben sie proaktiv zusätzliche Informationen angefordert? Haben die Schüler ein gutes Gleichgewicht zwischen den Wünschen des Kunden und ihrer eigenen Originalität und Initiative gefunden? Entspricht das Endergebnis dem ursprünglichen Briefing des Kunden?
- Das Problem finden: Haben die Studenten sich ausreichend in die Interessengruppen des Problems eingefühlt, das sie untersucht haben? Sind sie einen Schritt weiter gegangen? Sind sie aus der Komfortzone ihrer eigenen Erfahrungen herausgekommen und haben sie neue Dinge über bestimmte Zielgruppen gelernt, oder sind sie bei dem geblieben, was sie bereits wussten?
- Die Lösung finden: Haben die Studenten nach offensichtlichen Lösungen gesucht oder haben sie originelle Ideen entdeckt? Waren sie in der Lage, Prototypen herzustellen und aus dem Testen zu lernen? Wie haben sie ein Gleichgewicht zwischen ehrgeizigen Lösungen und realistischen Lösungen gefunden?
- Präsentationen: Haben die Schüler versucht, alles zu erklären, oder haben sie eine klare Auswahl getroffen, was die wichtigsten Punkte sind? Präsentierten die Studierenden aus ihrer eigenen POV (Point-of-View, z.B. Erklärung, wie sie zu einer Lösung gekommen sind) oder dachten sie über die Zielgruppe und ihre Fragen und Wünsche nach?