

## Nachhaltige Schülerfirmen

Intelligente Unternehmensentwicklung und Nachhaltigkeit ist ein und dasselbe

### Ausgangslage

Speziell in den neuen Bundesländern und in Berlin fördert die Deutsche Kinder- und Jugendstiftung den Nachhaltigkeitsgedanken in Schülerfirmen. Zusammen mit Partnerorganisationen in den Ländern - z.B. den Regionalen Arbeitsstellen für Bildung, Integration und Demokratie (RAA) - werden intensive Organisationsentwicklungsprozesse begleitet und Austausch und Beratung organisiert, um Nachhaltigkeit in den Schülerfirmen zu verankern.

**stratum®**-Berater Richard Häusler hat 30 Schülerfirmen-Mitarbeitern nun auf einem Seminar in der Jugendherberge Mirow erklären dürfen, dass Nachhaltigkeit keine von der Schule oder der Politik auferlegte Verpflichtung bedeutet, sondern eine intelligente Form ist, eine Schülerfirma erfolgreich und zukunftssträchtig zu entwickeln.

### Motivation in Schülerfirmen

Wirtschaftsunternehmen wirft man oft vor, den ökonomischen Aspekt zu hoch und die ökologischen und sozialen Aspekte zu gering zu bewerten. Auch in Schülerfirmen ist dies grundsätzlich nicht anders. Die Einordnung der Schülerfirma in einen schulischen Kontext allein kann noch nicht als ausreichende Berücksichtigung des sozialen Entwicklungsaspekts gelten.

Die Frage nach den Motivationen der Initiatoren und Mitarbeiter von Schülerfirmen ergibt deutliche Unterschiede. Die meisten Schüler(innen) gaben als Motivation an, dass die gemeinsame Aktivität in der Gruppe das wesentliche Motiv ihres Engagements darstellt; dabei überwiegen deutlich die Mädchen. Mit dem zweithäufigsten Motiv „Ich will neue Erfahrungen machen“ assoziieren sich hingegen signifikant mehr Jungs als Mädchen. Das insgesamt sehr viel seltener genannte Motiv „Firmenerfolg“ zeigt ebenfalls eine männliche Bevorzugung.

Im Licht des limbischen Modells von Hans-Georg Häusel lassen sich diese Ergebnisse folgendermaßen interpretieren: Die Mehrzahl der Schüler sind „balanceorientiert“, sie arbeiten in der Firma mit, sie erleben den Gruppenkontakt als besonders motivierend. Stimulanzorientierte Schüler („neue Erfahrungen machen, die Sache muss spannend sein“) sind hingegen überwiegend männlich, während die Mädchen in der Mehrheit zur balanceorientierten Gruppe gehören. Das Dominanzmotiv („Firmenerfolg ist das wichtigste“) ist eher selten und mehr bei männlichen Jugendlichen zu finden.

Diese Ergebnisse sind für den Erfolg von Schülerfirmen relevant und ein Teil des sozialen Aspekts von Nachhaltigkeit. Eine Schülerfirma sollte sehr genau die Hauptmotivationen ihrer Mitarbeiter kennen und sich darum

bemühen, den notwendigen Mix aus Balance-, Stimulanz- und Dominanzmotiv in ihrer Personalstruktur zu erreichen.

### Technische Themen sind immer noch Männerdomäne

Mit welchen Problemen sehen sich Schülerfirmen konfrontiert? Diese Frage könnte Hinweise auf spezielle Themenbereiche geben, in denen die Entwicklungsbedürfnisse von Schülerfirmen vom Konzept des nachhaltigen Managements profitieren würden.

Am häufigsten genannt wurde das Problem „Nachwuchsmangel“. Die Firmen haben alle keine Strategien für das Recruiting und die Personalentwicklung. Damit wird ein wichtiger Aspekt von sozialer Nachhaltigkeit bislang offenbar von den Schülerfirmen und ihrer Trägerstruktur nicht offensiv angegangen.

Ein Unterproblem in diesem Bereich ist der Mangel an weiblicher Beteiligung bei einer Firma, die ein technisch ausgerichtetes Firmenziel verfolgt (regenerative Energien). Im Nachgespräch ergab sich in diesem Fall die Idee, weibliche Mitarbeiterinnen vielleicht im Zusammenhang mit Grundschuleinsätzen zu gewinnen, da hier soziale und pädagogische Tätigkeitsaspekte im Vordergrund stehen.



Michael Hantzsche geht in die 11. Klasse. Er ist Vorstandsvorsitzender einer erfolgreichen Schülerfirma, der Energie-Team Schüler-Aktiengesellschaft (ETSAG) in Königs Wusterhausen

Wenn die Schülerfirma als Wahlpflichtfach an der Schule eingerichtet ist, ergibt sich ein anderes Personalproblem: das Gros der Mitarbeiter ist ungenügend motiviert. Diese Motivationsmängel sind strukturell bedingt. Schülerfirmen, die davon betroffen sind, kann man nur raten, mit der Schulleitung die Herausnahme aus dem Wahlpflichtunterricht zu vereinbaren.

### Nachhaltigkeit ist Ansichtssache

Fragt man Menschen – egal in welchem Zusammenhang – nach dem Inhalt des Begriffs „Nachhaltigkeit“, wird man die Antworten immer in vier Kategorien zuordnen können:

- : Problemlösung, Technologie
- : Sicherheit, Kontrolle
- : Vertrauen, Gemeinschaft
- : Kreativität, Innovation.

Die Antworten der Schülerfirmenmitarbeiter verteilen sich ungleichgewichtig auf diese vier Bereiche; Zuordnungen zu „Kreativität/Innovation“ ließen sich am wenigsten treffen. Das Visionäre und Offene des Nachhaltigkeitskonzeptes wird anscheinend im schulischen Zusammenhang weniger deutlich.

Hinter den vier analytischen Rubriken steht ein erprobtes Persönlichkeitsmodell, das die Denk- und Verhaltenspräferenzen von Menschen in diesen Kategorien abbildet. Dieses Modell (Herrmann Brain Dominance Instrument) eignet sich gut, um menschliche Unterschiede (Diversität) erklärbar zu machen und für die Team- und Projektentwicklung zu nutzen.

Die folgende Tabelle zeigt die Antworten der Schülerfirmenmitarbeiter:

<b>Problemlösung, Technologie</b>	<b>Sicherheit, Kontrolle</b>	<b>Vertrauen, Gemeinschaft</b>	<b>Kreativität, Innovation</b>
Ressourcenschonendes Arbeiten	Die Zukunft der Firma sichern	Umsichtig agieren	Zukunftsoffenheit
Effizienter Ressourceneinsatz	Rücksicht auf die kommenden Generationen nehmen	Verantwortung übernehmen	Veränderungen gestalten
Umweltprobleme frühzeitig erkennen und vermeiden	Tradition wahren	Vorbild sein	
Müllvermeidung	Heute schon an morgen denken	Genuss ohne Reue	
Ökologie, Ökonomie und Soziales integrieren		Die Welt gerechter gestalten	
		Der Welt in guter Erinnerung bleiben	
		Rücksicht auf die Nachwelt	

Die Zuordnung macht auch klar, dass „Nachhaltigkeit“ immer Ansichtssache ist und aus verschiedenen Aspekten gesehen werden kann:

Nachhaltigkeit 1: Bessere Lösungen für unsere Probleme finden, technischen Fortschritt ermöglichen

Nachhaltigkeit 2: Eine verlässliche Zukunft sichern, Beständigkeit erzeugen

Nachhaltigkeit 3: Verantwortung für mehr Gerechtigkeit und Lebensqualität übernehmen

Nachhaltigkeit 4: Eine neue Kultur ausprobieren, Lust an der Veränderung

„Nachhaltigkeit“ ist verknüpft mit meiner Lebenseinstellung und meiner bevorzugten Art, an etwas heran zu gehen.

### Nachhaltige Unternehmensentwicklung



Für die Unternehmensentwicklung ist es sinnvoll, auch die ganze Firma in diesem Raster zu verorten. In welchem der vier Bereiche „Problemlösung“, „Sicherheit“, „Gerechtigkeit“, „Kreativität, Vision“ liegt der zentrale Auftrag, der wichtigste Kundennutzen, die Kernkompetenz unserer Firma, der USP (unique selling proposition, Alleinstellungsmerkmal) meines Produkts?

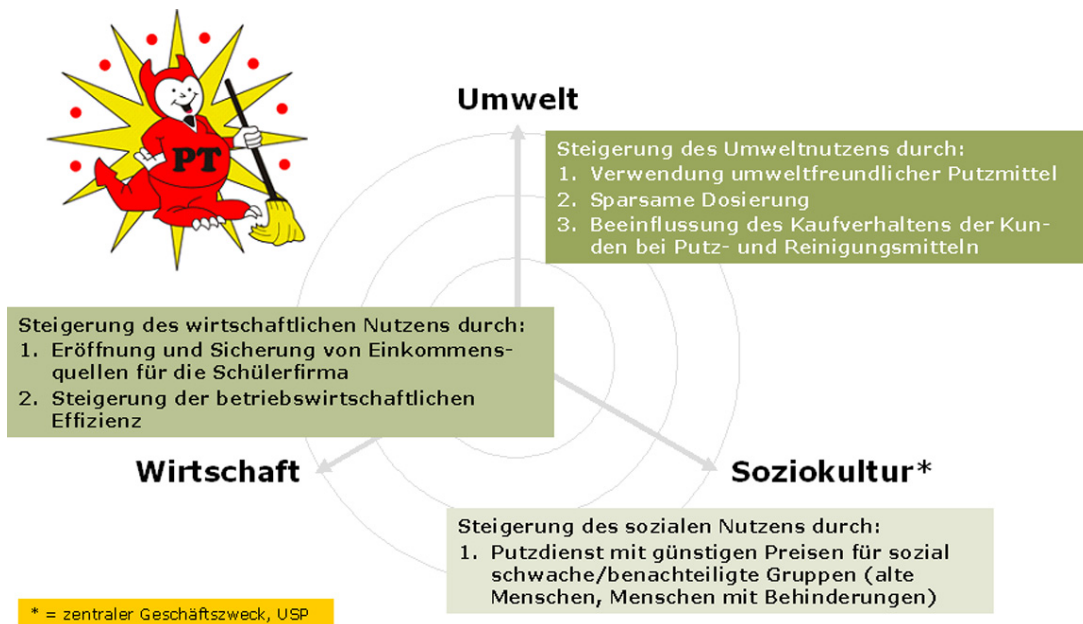
Diese Schärfung meines Firmenprofils zeigt, in welchem Aspekt von Nachhaltigkeit meine Stärken liegen und wo ich meinen Markt finde. Sobald ich mir darüber klar geworden bin, kann ich diese Faktoren gezielt ausbauen und mein Unternehmen auf berechenbarer Basis vergrößern. Das Motiv und die Möglichkeit, mein Produkt und damit mein Unternehmen zu skalieren, d.h. systematisch auszuweiten, ist eines der wesentlichen Merkmale eines Unternehmers und seines Unternehmens.

In der folgenden Tabelle ist für einige Schülerfirmen aus Mecklenburg-Vorpommern, über die Informationen im Internet zu finden waren, die Zuordnung zu unserem Positionierungsraster vorgenommen und der Geschäftszweck griffig und knapp formuliert worden.

Schülerfirma	Problemlösung, Technologie	Sicherheit, Kontrolle	Vertrauen, Gemeinschaft	Kreativität, Innovation
Wild Food Angels		Gesundes Pausenbrot	Verwöhnservice für die Rentner der Volkssolidarität	
Heine-Köche				Berufswahlvorbereitung
Al.Fix Production	Digitalisierung von Video- und Tonträgern			
PEFAJA „Wir fragen nach der Zukunft“				Meinungsforschung unter Jugendlichen (deutsch und polnisch)

Schülerfirma	Problemlösung, Technologie	Sicherheit, Kontrolle	Vertrauen, Gemeinschaft	Kreativität, Innovation
Die Putzteufel			Günstige Preise für Leute mit wenig Geld (z.B. alte, behinderte Menschen)	
Food & Drink		Eine warme Mahlzeit am Tag		Snacks to be fair
Spickzettel	Wirksame Anzeigen für Schülerfirmen			
Supermarkt Service	Einkaufshelfer für Berufstätige, Kranke, Alte...		Einkaufshelfer für Berufstätige, Kranke, Alte...	

Auf dieser Grundlage der Schärfung des Unternehmensprofils ist es nun sinnvoll, die Trias „Ökonomie“ – „Ökologie“ – „Soziales“ aus dem Nachhaltigkeitspostulat heran zu ziehen, um die Möglichkeiten der nachhaltigen Entwicklung der Schülerfirma abzuprüfen.



Jede der Schülerfirmen wird dabei in einer der drei Nachhaltigkeitsdimensionen ihren zentralen Geschäftszweck erkennen. Es ist sinnvoll, sich darüber im Klaren zu werden, welche Ecke des Nachhaltigkeitsdreiecks das Unternehmen quasi automatisch ausfüllt, weil der zentrale Geschäftszweck hier verortet ist. Während der zentrale Geschäftszweck den skalierbaren Bereich der am meisten erfolgsrelevanten Aktivitäten ausmacht, sind die beiden anderen Dimensionen des Nachhaltigkeitskonzeptes jeweils für die Absicherung des Unternehmens in seinem Umfeld wichtig. Oft ergeben sich daraus aber auch wichtige Hinweise für einen Zusatznutzen oder Innovationen, die sich auf die Produktentwicklung und das Marketing auswirken.

Das Beispiel in der obigen grafischen Darstellung basiert auf der Schülerfirma „Putzteufel“. Die Schülerfirma hat ihren zentralen Geschäftszweck im soziokulturellen Bereich. Sie gewinnt durch die Überprüfung der umweltbezogenen Dimension nicht nur eine Richtlinie für den Einkauf der Putzmittel, sondern auch einen Hinweis auf ein zusätzliches Geschäftsfeld – die Beratung ihrer Kunden in puncto umweltfreundliche Reinigungsmittel. Dass eine sparsamere Dosierung auch betriebswirtschaftlich positive Effekte hat, kommt hinzu.

Unternehmen, die ihre Entwicklung gezielt und systematisch in allen drei Dimensionen der Nachhaltigkeit steuern, erhöhen ihre Chancenausbeute, ihren Innovationsgrad, ihre Veränderungsbereitschaft und die Einbindung in ihr gesellschaftliches Umfeld. Deshalb sollte „Nachhaltigkeit“ nicht als wirtschaftsfernes Konzept aufgefasst werden, das den Unternehmen von der Politik auferlegt werden muss, sondern als die intelligenteste Art, an seiner eigenen Zukunftsfähigkeit zu arbeiten.



**Wir freuen uns auf Ihren Kontakt!**

**stratum®** GmbH  
Boxhagener Straße 16  
Alte Pianofabrik  
10245 Berlin

Fon 030.22325270  
Fax 030.22325271

[www.stratum-consult.de](http://www.stratum-consult.de)  
[info@stratum-consult.de](mailto:info@stratum-consult.de)