

Gefördert durch die

Deutsche
Bundesstiftung
Umwelt

Postfach 17 05 • 49007 Osnabrück



Projekt:

„Schülerfirmen im Kontext einer
Bildung für Nachhaltigkeit“



Zum Thema:

Aufgaben der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Schülerfirma in der Gründungsphase

Im Rahmen des Projektes
„Schülerfirmen im Kontext einer Bildung für Nachhaltigkeit“

Inhaltlich betreut von Beatrice von Monschaw

RUZ Hollen
Holler Weg 33
27777 Ganderkesee
fon: (0 42 23) 9 50 58

email: schuelerfirmen@ruzhollen.de

web: www.nasch21.de

Inhaltsverzeichnis

1	Entwicklung einer am Grundsatz der Nachhaltigkeit orientierten Unternehmensphilosophie	Seite 2
2	Ableitung von Unternehmenszielen und Umsetzungsstrategien aus der Unternehmensphilosophie	Seite 5
3	Entwicklung einer Produktidee	Seite 6
4	Personalkonzept	Seite 6
5	Kooperation mit realen privatwirtschaftlichen Unternehmen	Seite 7
	Literaturhinweise	Seite 8

1 Entwicklung einer am Grundsatz der Nachhaltigkeit orientierten Unternehmensphilosophie

Als Unternehmensphilosophie bezeichnet man Leitmaximen, die von den ethischen und moralischen Wertvorstellungen der Unternehmer ausgehen. In ihr spiegeln sich Grundeinstellungen wieder, die das Verhältnis von dem Unternehmer zur Gesellschaft und Umwelt darstellen.¹

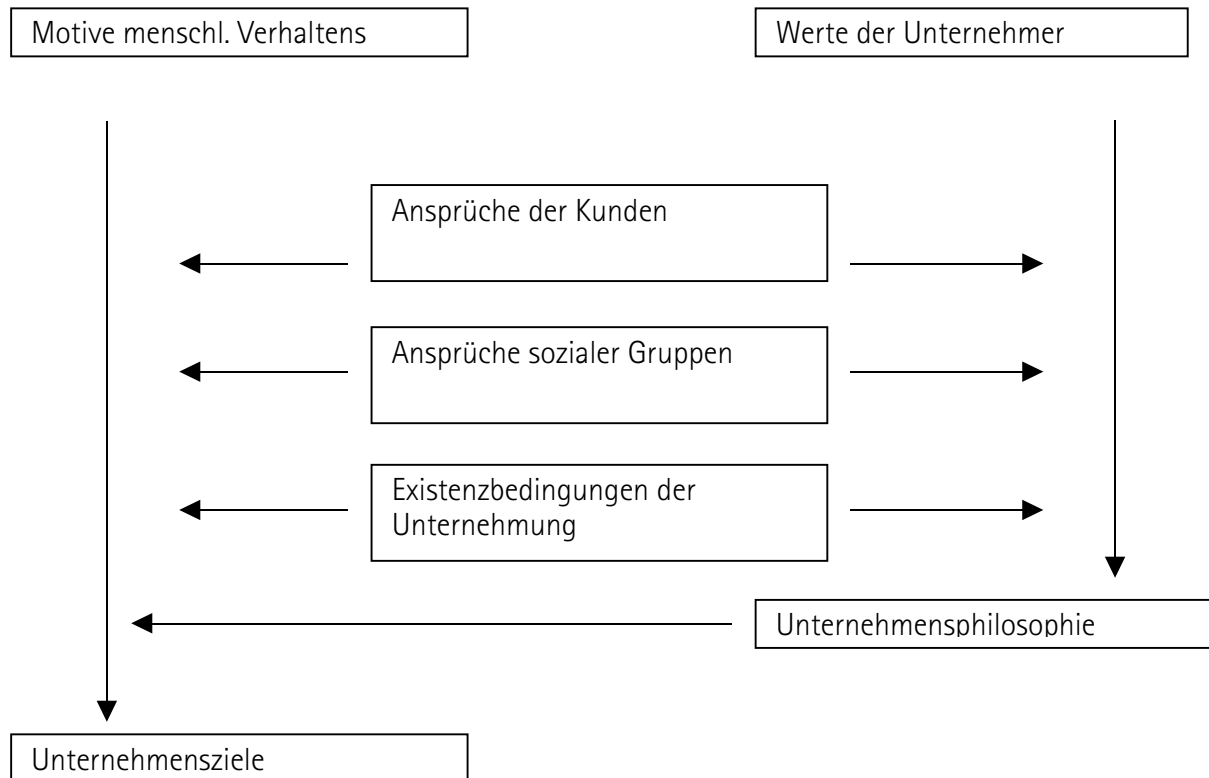
Zum Beispiel kann die Unternehmensphilosophie Aussagen machen zur

- Rolle des Gewinns für die Unternehmung und Gesellschaft (z.B. Gewinne sollen realisiert werden, um einen Fortbestand des Unternehmens zu sichern, jedoch sollen die pädagogischen und sozialen Ziele des Unternehmens im Vordergrund stehen),
- Verantwortung gegenüber MitarbeiterInnen (z.B. allen MitarbeiterInnen stehen alle Abteilungen offen, auf Chancengleichheit wird geachtet),
- Verantwortung gegenüber der Umwelt (z.B. die Schülerfirma verpflichtet sich, ressourcenschonend zu arbeiten und Abfälle zu vermeiden),
- gesellschaftlichen Funktion der Schülerfirma (z.B. die Schülerfirma soll zur Stärkung der Teamfähigkeit, Präsentationsfähigkeit beitragen und den MitarbeiterInnen einen Einblick in betriebliche Abläufe ermöglichen).

Die Unternehmensphilosophie sollte die Grundeinstellungen der Unternehmer widerspiegeln. Sie bietet die optimale Plattform, um die Nachhaltigkeitsmerkmale der Schülerfirma festzulegen. Aussagen über soziale, pädagogische, ökologische und ökonomische Zielsetzungen können hier dargestellt werden und bieten im Zeitablauf die Möglichkeit, Unternehmensziele immer wieder kritisch an der Unternehmensphilosophie zur reflektieren.

¹ vgl. Schierenbeck, Henner: Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre, 10. v. überarb. u. erw. Aufl., München Wien 1989, S. 55

Darstellung der Zusammenhänge zwischen Unternehmensphilosophie und Unternehmenszielen



Erklärung der Skizze:

Motive menschlichen Verhaltens können z.B. bestimmt werden durch:

- Selbstverwirklichungsbedürfnisse,
- Wertschätzungsbedürfnisse,
- soziale Bedürfnisse,
- Sicherheitsbedürfnisse,
- finanzielle Notwendigkeiten.

Werte der Unternehmer: Hier fließen u.a. ein:

- Wertevorstellungen geprägt durch Erziehung,
- Wertevorstellungen geprägt durch Erfahrungen.

Ansprüche der Kunden könne z.B. sein:

- Umweltfreundlichkeit,
- schnelle Verfügbarkeit,
- flottes Design,
- Brauchbarkeit u.ä..

Ansprüche sozialer Gruppen können z.B. sein:

- Arbeitszeiten freizeitverträglich zu legen,
- Verbände, z.B. von Umweltverbänden die Umwelt nicht zu belasten (Auswirkungen der Produktion sollten möglichst gering sein),
- soziale Gerechtigkeit,
- Gewerkschaften.

Existenzbedingungen der Unternehmung können sein:

- die finanziellen,
- personellen,
- räumlichen und
- sachliche Ausstattung von Unternehmen

2 Ableitung von Unternehmenszielen und Umsetzungsstrategien aus der Unternehmensphilosophie

Aus der Unternehmensphilosophie lassen sich die Unternehmensziele ableiten:

Bei der Ableitung wurde bei unserem Projekt besonders darauf geachtet, dass die Nachhaltigkeit berücksichtigt wurde. Dies muss sich immer auch in den Unternehmenszielen ausdrücken.

Mögliche Ziele können dabei sein,

- Erhöhung der Teamfähigkeit,
- Förderung der Selbständigkeit,
- Beachtung des Umweltschutzes,
- Minderung der sozialen Ungerechtigkeiten (sowohl regional, national als auch international, z.B. im Hinblick auf den Eine-Welt-Gedanken),
- Gewinnziel,
- usw.

Dabei muss man die Abhängigkeiten zwischen den Zielen berücksichtigen werden:

Es gibt Ziele, die sich

- **komplementär** zueinander verhalten, d.h. die Verfolgung des einen Zieles führt zu einer zunehmenden Verfolgung des anderen Zieles,
- **konfliktär**, d.h. die zunehmende Verfolgung des einen Zieles führt zu einer abnehmenden Verfolgung des anderen Zieles (Zielkonkurrenz), bzw. zum Ausschluss des anderen Zieles (Zielantinomie) oder
- **indifferent** zu einander verhalten. Dies bedeutet, dass die zunehmende Verwirklichung des einen Zieles keine Auswirkung auf das andere Ziel hat.

Es ist wichtig, dass die MitarbeiterInnen der Schülerfirma diskutieren, wie sie sich im Fall von Zielkonflikten verhalten. Wird z.B. eine Gewinneinbuße in Kauf genommen, wenn damit Dritte-Welt-Projekte unterstützt wird? Dies sollte auch schriftlich festgehalten werden und im Laufe der Zeit immer mal wieder thematisiert werden.

3 Entwicklung einer Produktidee

Bei der Entwicklung der Produktidee sollten folgende Überlegungen mit einfließen:

- lässt sich mit der Unternehmensphilosophie vereinbaren,
- alle MitarbeiterInnen sollen beteiligt werden können,
- der zeitliche Rahmen, der zum Betreiben der Schülerfirma zur Verfügung steht, sollte berücksichtigt werden (es sollte auch Zeit eingeplant werden, um den theoretischen Hintergrund aufzuarbeiten),
- es sollte sich um ein Nischenprodukt handeln (der Gewinn sollte nicht im Vordergrund stehen, aus wettbewerbsrechtlicher Sicht können Schülerfirma jederzeit von einem realen Marktteilnehmer aufgefordert werden zu schließen, wenn dieser das Gefühl hat, dass die Schülerfirma ein reale Konkurrenz wird),
- mögliche Vertriebswege sollten bei den verschiedenen Produktideen mit einkalkuliert werden (wenn ein Produkt nur sonntags an den Kunden gebracht werden kann, ist dies nur außerhalb der Schulzeiten zu erledigen – findet sich jemand bereit, der dies regelmäßig und zuverlässig übernimmt?),
- die Raumanforderungen der Unternehmensidee (z.B. beim Bistro muss ein Zugang zur Küche bzw. Abwaschmöglichkeiten vorhanden sein),
- die Lageranforderungen (sowohl der Werkstoffe, Betriebsmittel als auch der Endprodukte) sollten berücksichtigt werden,
- die SchülerInnen sollten sich mit der Idee identifizieren können.

4 Personalkonzept

Meist besteht die Schülerfirma in ihrer Gründungsphase aus zufällig „zusammengewürfelten“ SchülerInnen, die sich für das Thema interessieren. Es gilt, durch eine Potentialanalyse (s. Kursangebot 10) die Stellen (Geschäftsleitung, Rechnungswesen, Organisation, Produktion, Vertrieb, Marketing, Nachhaltigkeitsabteilung usw.) nach den Fähigkeiten der einzelnen zu besetzen. Dabei spielt aber nicht nur die Eigeneinschätzung, sondern auch die Fremdeinschätzung (wie schätzen die anderen MitarbeiterInnen die Fähigkeiten ein) eine Rolle.

Eng verknüpft an das Personalkonzept, sind die Stellen und deren Beziehung zueinander. So sollte anhand eines Organigrammes (graphische Darstellung der Organisationsstrukturen) deutlich

werden, wie die Stellen miteinander verbunden sind und wie die Kompetenzen definiert, aber auch abgegrenzt sind (vgl. Kursangebot 10: Personalplanung und Organisation).

Wenn sich im Verlauf des ersten Schülerfirmenjahres herausstellt, dass die Stellen nicht „optimal“ besetzt sind, so sollte dies dazu führen, die Aufgabenbereiche genauer zu definieren und Stellenausschreibungen zum nächsten Schuljahresabschnitt auszuhängen. In der Praxis hat es sich als wirksam herausgestellt, das Projekt gezielt geeigneten Personen vorzustellen und sie zu motivieren, der Schülerfirma beizutreten. Je nach der zur Verfügung stehenden Zeit kann man schriftliche Bewerbungen ausarbeiten, Kriterien zur Beurteilung erarbeiten und Bewerbungsgespräche führen lassen.

Innerhalb der Gruppe sollte man auch diskutieren, wie lange die Stellen besetzt sein sollen (z.B. soll die Geschäftsleitung jährlich, halbjährig oder unbefristet gewählt werden?), sollen die Abteilung rotationsmäßig besetzt werden, oder auf Dauer usw..

5 Kooperation mit real existierenden Unternehmen

In der Praxis hat es sich als positiv erwiesen, wenn die Schülerfirma eine Kooperation mit einem real existierenden Unternehmen aus der gleichen Branche in der Region eingeht.

Gründe für die Kooperation:

- Die MitarbeiterInnen der Schülerfirma haben die Möglichkeit sich Anregungen zu holen oder bei Schwierigkeiten an das kooperierende Unternehmen zu wenden und bekommen einen Eindruck davon, wie eine Produktion/Dienstleistung im größeren Rahmen abläuft. Unterschiede aber auch Gemeinsamkeiten können herausgearbeitet werden.
- Das kooperierende Unternehmen sieht, dass die Schülerfirma keine Konkurrenz darstellt, sondern die Produktion/Dienstleistung der Schülerfirma in ein pädagogisches Konzept eingebettet ist. Abmahnungen sind dadurch bisher extrem selten. Meistens können über das kooperierende Unternehmen weitere Kontakte zu Lieferanten und Kunden aufgebaut werden.²

² Einige Lieferanten bieten über das Partnerunternehmen Rabatte an, bzw. kann das Partnerunternehmen bei Schwierigkeiten Bestellungen mittätigen (so wird von dem Partnerunternehmen eines Reisebüros des Projektes z.B. die Bahnbuchungen übernommen, da die Schülerfirma dabei immer wieder auf Schwierigkeiten in Details gestoßen ist). Die Kooperation kann auch soweit gehen, dass die Schülerfirma größere Aufträge an das kooperierende Unternehmen abgibt und dafür Kleinstaufträge von diesem bekommt.

- Die MitarbeiterInnen der Schülerfirma haben die Möglichkeit, ihre Fähigkeiten Außenstehenden darzustellen und erhöhen dadurch ihre Chancen auf einen Ausbildungsplatz.
- Die Suche nach einem geeigneten Kooperationspartner war bisher immer erfolgreich (wenn auch nicht gleich beim ersten Unternehmen). Die MitarbeiterInnen der Schülerfirma lernen dabei, auf fremde Menschen zuzugehen und ihre Idee zu präsentieren.
- Die Zusammenarbeit wurde, unseren Wissens nach, noch nie vorzeitig beendet und führte zu einer größeren Akzeptanz der Idee bei möglichen Mitbewerbern und einer Möglichkeit zur Öffnung der Schule und Darstellung der Arbeit in der Öffentlichkeit.

Literaturhinweise

Dasecke, Rolf: Merkmale von an Nachhaltigkeit orientierten Schülerfirmen. Ganderkesee, 2000, zu beziehen über: Regionale Umweltbildungszentrum Hollen, Holler Weg 33, 27777 Ganderkesee.

Pfriem, Reinhard (Hrsg.): Ökologische Unternehmenspolitik, Frankfurt, New York 1986

Schreiner, Manfred: Umweltmanagement in 22 Lektionen. Ein ökonomischer Weg in eine ökologische Wirtschaft, 3. Aufl., Wiesbaden 1993