

# **Schülerunternehmen – Effekte und Wirkungsweisen eines Modells**

Eine Evaluationsstudie mit qualitativen und quantitativen Forschungsmethoden im  
Programm  
„SCHÜLER UNTERNEHMEN was!“

**Ein Förderprogramm der Heinz-Nixdorf-Stiftung  
unter dem Dach der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung (DKJS)**

Oktober 2006

**Ute B. Schröder**

**Dr. Iris Nentwig-Gesemann**

**centrum für qualitative evaluations- und sozialforschung e.v. (ces)**

Arnimallee 11, 14 195 Berlin

[www.ces-forschung.de](http://www.ces-forschung.de)

e-mail: [info@ces-forschung.de](mailto:info@ces-forschung.de)

## Inhalt

1. Einleitung	1
2. Untersuchungsdesign	1
3. Ergebnisse der Gruppendiskussionen mit jugendlichen Mitarbeiter/innen von Schülerunternehmen	
3.1. Schülerunternehmen im Kontext Schule	2
3.2. Peergroup, Selbstständigkeit und der handlungspraktische Erwerb von Wissen	3
3.3. Stärkung von Schlüsselkompetenzen	4
3.4 Angebote der DKJS	5
4. Ergebnisse der Fragebogenuntersuchung bei Schülerunternehmen in den NBL	
4.1. Projektumsetzung	5
4.2 Wirtschaftlichkeit	7
4.3. Schülerunternehmen im Kontext Schule	8
4.4 Motive und die Stärkung von Schlüsselkompetenzen	9
5. Ergebnisse der Befragung der Begleiterinnen	10
6. Ausgewählte Handlungsempfehlungen	11
7. Literatur	12

## 1. Einleitung

Der vorliegende Bericht fasst die Ergebnisse der Evaluationsstudie im Programm der DKJS „Schülerunternehmen was!“ zusammen. Die Evaluation von durch die DKJS gegründete Schülerfirmen wurde von Juni 2005 bis August 2006 durchgeführt. Dabei wurde sowohl mit qualitativen als auch mit quantitativen Erhebungs- und Auswertungsmethoden gearbeitet.

Es wurden insgesamt vier Gruppendiskussionen mit den Mitarbeiter/innen von Schülerunternehmen an Haupt- und Gesamtschulen durchgeführt. Befragt wurden die Mitarbeiter/innen der Unternehmen *Kiosk*, *Imbiss* und *Rast*, die Pausenversorgung anbieten und die Mitarbeiter/innen der Firma *Video*, die Dokumentarfilme produzieren. Außerdem wurden die Begleiter/innen der Schülerunternehmen interviewt<sup>1</sup>. Mit Hilfe der DKJS- Schülerfirmenberater/innen wurde außerdem eine Fragebogenbefragung bei allen in den neuen Bundesländern durch die DKJS gegründeten Schülerunternehmen durchgeführt. Dabei konnten insgesamt 103 Schülerunternehmen befragt werden.

Im Folgenden werden die zentralen Ergebnisse der Gruppendiskussionen, der Interviews mit den Begleiterinnen der Schülerunternehmen und der Fragebogenerhebung vorgestellt. Im letzten Teil werden einige ausgewählte Handlungsempfehlungen aufgeführt, die auf der Basis der empirischen Daten entwickelt und mit den Berater/innen der DKJS diskutiert wurden.

Nähere Informationen zum Programm „Schülerunternehmen was!“ sind unter [www.schüler-unternehmen-was.de](http://www.schüler-unternehmen-was.de) einzusehen.

## 2. Untersuchungsdesign

Für die Evaluation wurden gemeinsam mit den Schülerfirmenberater/innen der DKJS folgende Fragestellungen entwickelt: Erstens sollten die subjektiven Sichtweisen, Bewertungen und Interessen der Mitarbeiter/innen von Schülerunternehmen und deren Begleiter/innen erfasst werden. Dabei waren insbesondere die Projektumsetzung, die persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten im Projekt, das Miteinander von Mitarbeiter/innen und Begleiter/innen und stattfindende Lernprozesse interessant. Zweitens bestand die Frage nach einer prozessanalytischen Rekonstruktion der Umsetzung von Schülerunternehmen. Beide Fragestellungen wurden sowohl mit qualitativen als auch mit quantitativen Erhebungs- und Auswertungsmethoden untersucht. Die im Rahmen des qualitativen Ansatzes durchgeführten Gruppendiskussionen und Interviews (siehe Einleitung) wurden mit der Methode der Dokumentarischen Interpretation ausgewertet. Diese ermöglicht es, Prozesse, Wirkungen und Zusammenhänge zu erfassen und zu rekonstruieren. Das Besondere dabei ist, dass implizites Wissen und

<sup>1</sup> Anlage 1: Überblick über die beteiligten Schülerunternehmen und deren Begleiterinnen

atheoretische Werthaltungen durch die Rekonstruktion von Erlebnissen explizit gemacht und handlungsleitende Orientierungen identifiziert werden können. Im Rahmen einer komparativen Analyse wurden die Interpretationen aus den Gruppendiskussionen und Interviews miteinander verglichen und die für die Evaluation relevanten Themenkomplexe herausgearbeitet. Der Fragebogen umfasste acht Seiten und wurde im persönlichen Gespräch von den Mitarbeiter/innen der Schülerunternehmen, also den Jugendlichen, ausgefüllt. Ausgewertet wurde der Fragebogen mit dem Programm grafstat.

Die Evaluationsstudie wurde von Ute B. Schröder und Dr. I. Nentwig-Gesemann im Auftrag des *centrum für qualitative evaluations- und sozialforschung (ces)* durchgeführt.

### 3. Ergebnisse der Gruppendiskussionen mit jugendlichen Mitarbeiter/innen von Schülerunternehmen

#### 3.1. Schülerunternehmen im Kontext Schule

Ein Schülerunternehmen ist umso erfolgreicher, je adäquater es von der Schule unterstützt wird. Dabei haben die Einstellung und das Handeln seitens der Schule nicht nur Auswirkungen auf den generellen Erfolg oder Misserfolg einer Schülerfirma, sondern dieses wirkt sich auch auf den Grad der Arbeitszufriedenheit und den Arbeitsalltag aus.

Dabei zeigt sich, dass es zum einen sinnvoll ist, grundlegende Rahmenbedingungen für die Firmenentwicklung auszuhandeln wie bspw. die Fördervoraussetzung der DKJS, einen Raum für das Schülerunternehmen bereitzustellen. Zum anderen sollten aber auch Grad und Form der Unterstützung auf das jeweilige Schülerunternehmen abgestimmt sein. Generell sollte die Schule das Unternehmen dabei unterstützen, die Arbeitszeiten flexibel an die Arbeitsaufträge anpassen zu können und den Jugendlichen entsprechend ihrer jeweiligen Fähigkeiten Selbstständigkeit und Freiheiten bei der Arbeitsgestaltung zuzumuten. Außerdem sollten auch Verantwortliche aus der Leitungsebene der Schule für die Firmenmitarbeiter/innen ansprechbar sein, diese in ihren Bedürfnissen und Vorschlägen ernst nehmen, Transparenz in Entscheidungssituationen herstellen und bei Konflikten für gemeinsame Lösungen offen sein. An Grad und Form des Umgangs mit den Firmenmitarbeiter/innen seitens Schule und Betreuungsperson misst sich ein weiteres Spannungsfeld, das in Schülerunternehmen zum Tragen kommt: das Spannungsverhältnis zwischen Lehrer und Schüler bzw. die Ausprägung dieses hierarchischen Verhältnisses. Wird dieses Spannungsverhältnis mit Hilfe der Schulleitung und des Lehrpersonals hin zu mehr Selbstbestimmung der Schüler/innen ausbalanciert, haben die Jugendlichen im Schülerunternehmen die Chance, ihre traditionelle Schüler/innenrolle zu verlassen und 'professioneller' im Sinne von mehr Verantwortungsübernahme und Selbstständigkeit zu agieren. Dies zeigt bspw. folgende Passage, in der die Jugendlichen der Firma *Kiosk* beschreiben, wie sie das zweite Geschäftsfeld des Unternehmens – das Reisebüro – managen.

Iw<sup>2</sup>: Also ihr macht das ganz selbstständig, und Frau Mayer guckt  
 Alexa: immer mal wies so läuft, und ihr habt dann aber L mhm J  
 Alexa: L ja J dafür kein BO-Kurs; Lmhm J  
 Alexa: Lgenau; aber wenn- es gibt auch Ü-Stunden,  
 Arbeits- und Übungsstunden, da kann man Hausaufgaben machen und  
 (1) lernen, und wir machen des dann machmal so suchen dann weiter  
 die Reisen raus; also (2) man machts ein=lich immer n bisschen ja;

Im Vergleich von 'normalem Unterricht' und Schülerfirma wird deutlich, dass – auch wenn es Einschränkungen in der Arbeitszufriedenheit gibt – die Schülerfirma bei allen Gruppen der positive Vergleichshorizont zum traditionellen Lehren und Lernen ist. Ebenso ist die Schülerfirma bei drei der vier Gruppen der positive Vergleichshorizont zum 'Rumhängen in der Peergroup'. Gründe dafür sind

<sup>2</sup> Mit Iw wird in den folgenden Textauszügen die Interviewerin gekennzeichnet.

Arbeitsformen, die von der Schulnorm abweichen und das Miteinander der Peers ermöglichen; der Erwerb von handlungsorientiertem, neuem Wissen; zielgerichtetes und selbstständiges Arbeiten und die Eröffnung von Freiräumen, die die Schule sonst nicht zulässt. So kann durch das Schülerunternehmen die Trennung bzw. Abgrenzung von normativer Schulstruktur und konjunktivem Peer-Zusammenhang aufgeweicht und die Schule als Institution verstärkt zu einem Ort der Peers und damit positiver besetzt werden. Dies gilt auch, wenn die Schülerfirma in den Unterrichtskanon der Schule bspw. als Wahlpflichtfach eingebettet ist wie folgende Passage der Gruppe *Rast* zeigt:

Iw: Und wenn ihr so den normalen Unterricht vergleicht, mit so eurer Arbeit hier in der Schülerfirma? wie würdet ihr das ein- einschätzen?  
 Paul: <sup>Lalso</sup>  
 Chris: <sup>Lvöllig entspannend,</sup>  
 Ali: ruhiger; und alles einfacher es is-  
 Paul: <sup>Lja. auf jeden. is viel einfacher- (.)</sup>  
 Iw: Beschreibt mal; was ist einfacher; was ist anders, was ist anders eigentlich-  
 Chris: <sup>Lalso-</sup>  
 Paul: man- man muss nicht soviel schreiben, und (2)  
 Mona: <sup>Lfast gar nicht</sup>  
 Bea: <sup>Lnicht so viellernen-</sup>  
 man muss nich soviel lernen (.)  
 Chris: <sup>Lnicht so- nicht so schw- ehm-nich so</sup>  
 schwierige Tests, oder so.

Auch die Benotung, die im Wahlpflichtbereich praktiziert wird, behindert die Rolle der Schülerfirma nicht. Im Gegenteil bietet der handlungsorientierte Wissenserwerb – gerade auch für lernschwache Jugendliche – eine Chance, den Schulerfolg zu verbessern und damit insgesamt motivierter an die schulischen Anforderungen heranzugehen. Während es bei allen untersuchten Gruppen eine starke Trennung zwischen traditionellem Unterricht und Schülerunternehmen gibt, ist die Trennung zwischen Freizeit und Schülerfirma bspw. bei den Gruppen *Video* und *Kiosk* fließend. Schülerfirmenmitarbeit wird hier weniger dem institutionellen Kontext Schule zugeordnet, sondern eher dem Peerkontext. Die Schülerfirma gibt dabei der Peer-Gemeinschaft einen Rahmen, sichert den Zusammenhalt und macht sie zu einem Team, einer Mannschaft (wie beim Fußball).

### 3.2. Peergroup, Selbstständigkeit und der handlungspraktische Erwerb von Wissen

Die Jugendlichen eignen sich in der Schülerfirma vor allem Erfahrungswissen, praktisches Wissen, praktische Handlungskompetenzen an, über die sie nur schwer reflektieren können.

Die Motivationen für die Mitarbeit und den Verbleib im Schülerunternehmen lassen sich in vier Punkten zusammenfassen: - die Arbeit in der Peergroup; - das Erproben von Selbstständigkeit; - das Erfahren von Anerkennung und - der handlungspraktische Erwerb von Wissen.

Die Erfüllung einer gemeinsamen Aufgabe in der Peergemeinschaft, die Regelmäßigkeit abverlangt und die Freizeit einschränkt, wird von allen Gruppen dennoch als sehr positiv empfunden. Der Grund ist, dass hier die Grenzen zwischen Schule/Unterricht und Freizeit verwischen und durch die Schülerfirma die Möglichkeit besteht, die Peerkultur in den Schulzusammenhang zu integrieren. Gerade dies macht die Arbeit so interessant und lustvoll wie bspw. die Jugendlichen von *Rast* beschreiben:

Iw: Was gefällt euch; (1) besonders gut (.)  
 Ali: <sup>L ja</sup>  
 Mona: <sup>Ldass es Spaß eben-</sup>  
 Lisa: <sup>Lja hamm wa eigentlich</sup>  
 auch schon gesagt- das Teamwork eigentlich, wenn man halt sone Gruppe hat, wo man supergut klarkommt, und dann richtig viel los ist dann kann man halt auch gut so zusammen arbeiten; dass hatten wa-  
 Mona: <sup>L (doch schon mit einigen)</sup>

Im Gegensatz zu freizeithlichen Peerkontakten ist das Besondere am Schülerunternehmen, dass der Peergroup ein Rahmen gegeben ist, der Zusammenhalt und Sicherheit fördert und ein gemeinschaftliches Ziel, eine konkrete Aufgabe zu bewältigen ist. Aber nicht nur das Zusammensein in der Peergroup,

sondern auch die Einnahme von neuen Rollen und besonderen Positionen und der damit verbundene Wissenserwerb sind für die Jugendlichen attraktiv wie im Folgenden die Jugendlichen von *Imbiss* ausführen:

Lilli: Also es macht zum Beispiel Spaß der Verkauf oder so; es macht halt einfach nur Spaß, also; (3)  
Iw: Was macht daran Spaß. Erzähl mal n bisschen genauer. Erzählt mal -n  
me: L@ (2) @J  
Lilli: a=so des is-  
Iw: bisschen gena- bisschen mehr- (.)@  
Lilli: Lalso; des is als wenn man halt irgendwo angestellt is; und dann fühlt man sich halt immer son bisschen groß oder so aber: ja, es macht halt einfach nur total Spaß-

Im Rahmen des Schülerunternehmens haben die Jugendlichen die Chance, ihren Schülerstatus zugunsten 'professioneller' Rollen, die der 'Erwachsenenwelt' angenähert sind, aufzugeben. Sie können also Rollen des Erwachsenseins erproben was gleichzeitig zur Entwicklung berufsbiografischer Orientierungen beiträgt. Der letzte zentrale Aspekt, der gruppenübergreifend von Bedeutung ist, ist die Anerkennung, die die Jugendlichen hier erfahren. Im Gegensatz zum traditionellen Unterricht dokumentiert diese sich in erster Linie nicht in Noten, sondern ist Bestandteil der Handlungspraxis

### 3.3. Stärkung von Schlüsselkompetenzen

Die Lernprozesse im sozialen und kommunikativen Bereich sind abhängig von den Aufgabenfeldern der Schülerfirmen. Generell können aber bei allen Schülerunternehmen sowohl gruppenspezifische als auch individuelle Entwicklungen und Lernprozesse rekonstruiert werden. Bei der Gruppe *Video*, die Filme produziert, stehen die gemeinschaftliche Kommunikation, die Arbeit an einer gemeinsamen Sache und damit verbundene Abstimmungsprozesse im Zentrum. Neben dem Zugewinn an technischen Fähigkeiten, hat die Gruppe eine Entwicklung hin zu einem so guten sozialen Miteinander gemacht, dass gegenseitige Hilfe und Unterstützung selbstverständlich sind und das Vertrauen groß ist, so dass selbst Fehler und Schwierigkeiten offen zugegeben werden können. Gleichzeitig hat die Gruppe gelernt, ihre eigenen Fähigkeiten realistisch einzuschätzen und Arbeitsaufträge weitgehend selbstständig zu strukturieren und zu organisieren. Eine interessante Erkenntnis ist, dass gerade Firmen mit dem Aufgabenfeld Pausenversorgung (vielleicht unvermutet) hohe Lernpotenziale besitzen. Hier ist die größte Herausforderung der Umgang mit den Kund/innen. Diese können entweder wie bspw. bei der Gruppe *Rast* zur 'Bedrohung' werden und negativen Stress auslösen oder wie bspw. bei der Gruppe *Kiosk* eine hohe Anerkennung vermitteln und zu positivem Stress führen. Gruppenübergreifend lässt sich feststellen, dass die Firmenmitarbeiter/innen mit der Verkaufssituation eine festgelegte Rollenerwartung verbinden, der sie entsprechen möchten. Dazu gehören Freundlichkeit im Umgang mit den Kund/innen, Unterdrückung eigener spontaner Reaktionen in Konfliktsituationen, Beherrschung und Ruhe, ignorieren bzw. 'abwehren' von Provokationen seitens der Kund/innen verbunden mit der Distanzierung von emotionalen Anwürfen. Besonders problematisch ist es für die Unternehmen dann, wenn die Mitschüler/innen wie bspw. bei den Firmen *Rast* oder *Kiosk* den Verkaufsort gleichzeitig als Ort entwicklungs- und milieutypischer Auseinandersetzungen und Aushandlungsprozesse nutzen wie u.a. folgende Passage aus der Gruppendiskussion mit *Kiosk* zeigt:

Jim: Wir hamm ihn behalten, ja (2) weil er hatte eigentlich auch gute Umsätze, es war halt für ihn: eh schwieriger als für uns; es war zwar doof wenn da jetzt die Großen standen, und du schwule Sau, und die hamm dann richtig schlimm geschimpft; e:h: da hamm wa denn teilweise auch was unternommen dagegen eh das war da Lehrer postiert haben, das die die rausgeschmissen haben a=so auch dem eh Vorraum da raus, die hatten auch Kioskverbot; aber irgendwann wurde der denn akzeptiert und denn lief das;

Allerdings besteht gleichzeitig die Chance, wie dies am Beispiel der Gruppe *Kiosk* deutlich wird, dass im Einzugsbereich der Schülerfirma nicht der Stärke siegt (wie vielleicht auf dem Schulhof oder in der

Peergroup), sondern – wenn eine entsprechende Unterstützung seitens der Schule gewährleistet ist - durch Zusammenhalt in der Firma und gegenseitige Unterstützung in der Peergemeinschaft die 'Pöbler' in ihre Schranken' verwiesen werden. Bemerkenswert ist außerdem, dass sich der Umgang miteinander im Schülerunternehmen professionalisieren kann wie dies vor allem bei der Firma Kiosk zum Ausdruck kommt. Das Verhältnis im Team ist hier nicht von Vorlieben geprägt, sondern von einem Miteinander der gegenseitigen Akzeptanz, auch wenn nicht jeder jeden 'mag'. Hier gelten andere Regeln als in der Peergroup: Im professionellen Kontext zählt nicht in erster Linie die Zuneigung untereinander, sondern die Zusammenarbeit im 'Dienste' der Firma. Insgesamt erwerben die Jugendlichen hohe kommunikative und soziale Kompetenzen sowie Selbstbewusstsein, sie üben Perspektivenübernahme und Selbstreflexion, alles in einem Maße wie sie es im normalen Schulalltag nicht proben würden.

### 3.4 Angebote der DKJS

Die Angebote der DKJS wie Schülerfirmenmessen, Workshops oder Beratungen haben für alle Schülerunternehmen, die bereits daran teilgenommen haben, eine große Bedeutung, da ihnen hier neue Erfahrungsräume eröffnet werden. Insbesondere bei Messen und Workshops erleben sich die Firmenmitarbeiter/innen als zugehörig zu einer Gemeinschaft, die nicht nur über äußere Merkmale (wie bspw. Fans von Musik- oder Sportgruppen) verbunden ist, sondern deren Gemeinschafts- und Zugehörigkeitsgefühl auf konkreten Projekten und den damit gemachten Erfahrungen beruht. So ist auch der Erfahrungsaustausch mit anderen Firmenmitarbeiter/innen ein für alle Jugendlichen ein außerordentlich wichtiger Aspekt bei diesen Begegnungen wie bspw. folgender Ausschnitt aus der Gruppendiskussion mit Kiosk zeigt:

Lea: Lja ehm am Eingang ist doch son Kreis, und da hamm sich etliche Schülerfirmen vorgestellt, dass war dann auch mit Lehrgängen verbunden übers Wochenende, das fand ich toll, weil man da eh Verbindungen zu den anderen Schülerfirmen aufnehmen konnte, mal sehn konnte, dass man eigentlich mit dem Umsatz und mit dem Gewinn mit ganz oben ist, und ehm (1) von der Größe war wir auch eigentlich ziemlich erfolgreich, wenn man so mit andern gesprochen hat; die hatten da noch größere Problem auch von =er Schule, die wurden nicht so unterstützt wie wir; da hatten wir auch =n großes Plus dass wir unserer Schulleiter hat uns =n Raum zur Verfügung gestellt und der hat uns in jeder Hinsicht unterstütz; (2) das warn sehr schönes Erlebnis, (1)

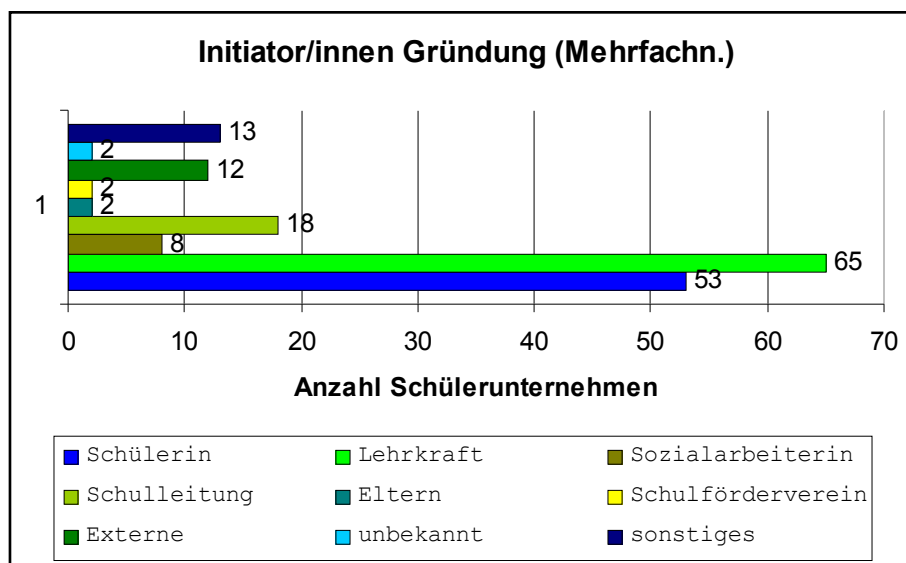
Im Unterschied zu den 'üblichen' Peerkontakten ist bei den Treffen der Schülerunternehmen das Besondere, dass hier Peerkontakte stattfinden, die durch ein bestimmtes Ziel und die eigene erreichte Leistung zusätzlich aufgewertet werden. Gleichzeitig wird der Zusammenhalt in der eigenen Firma gestärkt. Im Rahmen dieser Veranstaltungen erleben die Firmenmitarbeiter/innen auch eine hohe Anerkennung von verschiedenen Seiten. Zum ersten zollt ihnen die Schule Anerkennung, da sie als deren Vertreter in einer außerschulischen Öffentlichkeit erscheinen. Zum zweiten vergleichen und 'messen' sich die Schülerunternehmen untereinander und können vor dem Hintergrund anderer eigene Leistungen und Erfolge aber auch schulische Rahmenbedingungen besser einschätzen. Zum dritten erfahren die Firmenmitarbeiter/innen Anerkennung, vor allem bei Messen, durch ihre Präsentation im öffentlichen Raum. Gleichzeitig haben die Firmenmitarbeiter/innen im Kontext dieser Angebote die Möglichkeit, in neue Rollen zu 'schlüpfen', die in ihrer Rahmung dem Erwachsenenstatus angenähert sind. Da das Spannungsverhältnis Jugendlicher/Erwachsener bzw. Schüler/Lehrer bei diesen Veranstaltungen in der Regel zu Gunsten mehr Selbstbestimmung der Jugendlichen ausgependelt ist, fühlen sich die Firmenmitarbeiter/innen in ihrem Anliegen und ihrer Arbeit 'ernst' genommen. Dies kommt vor allem dann zum Ausdruck, wenn die Jugendlichen den Kontakten auf 'Augenhöhe' und dem kollegialen Austausch mit den Berater/innen der DKJS eine hohe Bedeutung beimessen.

## 4. Ergebnisse der Fragebogenuntersuchung bei Schülerunternehmen in den Neuen Bundesländern (NBL)

### 4.1. Projektumsetzung

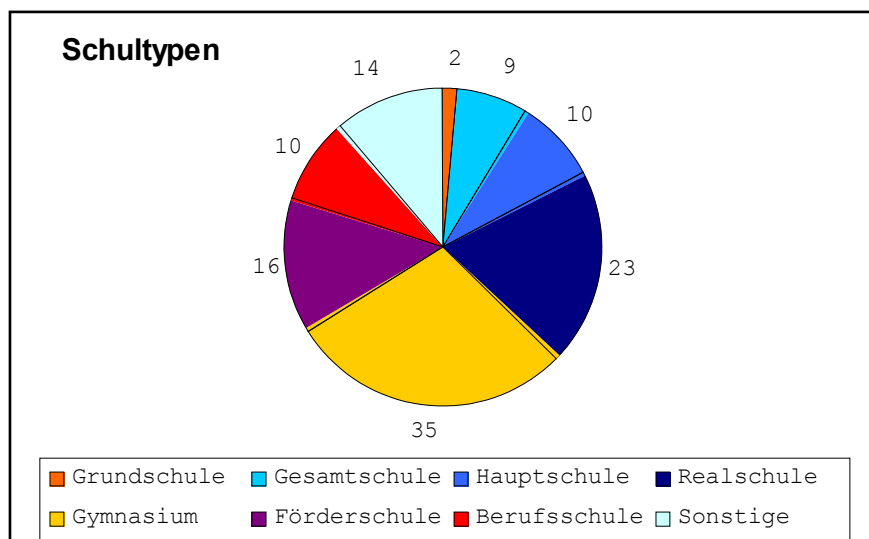
#### Gründung

Bei der Gründung von Schülerfirmen spielen zwei große Gruppen eine zentrale Rolle: zum einen die Schüler/innen zum anderen die Lehrer/innen. Somit werden Schülerunternehmen in erster Linie von denjenigen gegründet, die im Schulleben eine aktive Rolle spielen. Auch die Schulleitung ist noch ein relativ starker Initiator. Festzustellen ist aber, dass diejenigen, die im Schulalltag eine eher untergeordnete Rolle spielen (z.B. Eltern, Schulförderverein etc.) auch bei der Gründung von Schülerunternehmen eher gering beteiligt sind.



#### Schulformen

Am häufigsten werden Schülerunternehmen an Gymnasien, Realschulen und Förderschulen ins Leben gerufen. Diese Projektform ist sowohl für Ganztagschulen als auch für Schulen ohne ganztägiges Angebot gleichermaßen attraktiv.



### Alter

Generell werden Schülerunternehmen in der Mehrzahl mit älteren Jugendlichen, ab Klasse 7, umgesetzt. Das Eintrittsalter mit Klasse 8 wird am häufigsten genannt (21%), mit Jugendlichen ab Klasse 7 beginnen 15% der Unternehmen. Der Beginn ab Klasse 9 liegt mit 13% darunter, aber in der Oberstufe gibt es wieder einen leichten Aufschwung, mit dieser Altersgruppe arbeiten 16% der Schülerunternehmen.

### Geschäftsleitung

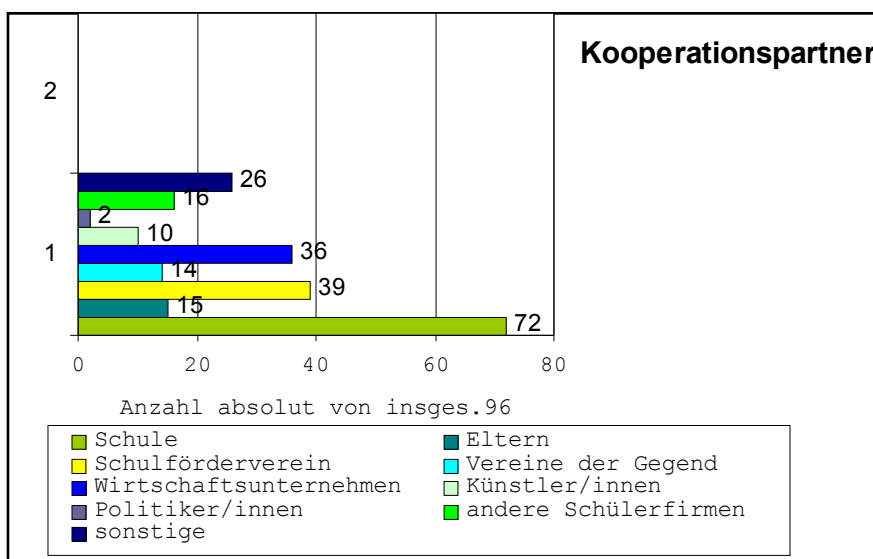
In über 75% der Schülerunternehmen hat entweder eine Schüler/in alleine die Geschäftsleitung inne oder es gibt eine gemeinschaftliche Geschäftsleitung der Jugendlichen. Dabei überwiegt die 'Einzelleitung' mit 55 Schülerunternehmen, gefolgt von der 'Gemeinschaftsleitung' in 24 Unternehmen. In 21 Schülerfirmen üben Lehrkraft und Schüler/in gemeinsam die Leitungsrollen aus. Ein Zusammenhang zwischen dem Alter und der Form der Geschäftsführung konnte nicht festgestellt werden. Hervorzuheben ist, dass selbst bei der Hälfte der Schülerunternehmen an Förderschulen die Jugendlichen die Geschäftsleitung innehaben, ohne Beteiligung der Lehrer/innen.

### Entscheidungen

Die Mehrzahl der Schülerunternehmen werden von Lehrer/innen betreut (87 Unternehmen). 11 Schülerunternehmen werden von Sozialarbeiter/innen betreut, externe, außerschulische Betreuung gibt es bei weniger als 10 Schülerfirmen. An Entscheidungen sind bei der Mehrheit der Schülerunternehmen die Mitarbeiter/innen beteiligt. In einem Viertel der Firmen entscheiden die Jugendlichen gemeinsam ohne Lehrerin (25%). Am häufigsten entscheiden die Jugendlichen gemeinsam mit einer Lehrer/in (37%). Bei einem Drittel werden Entscheidungen von der Geschäftsführung getroffen, entweder mit der Betreuungsperson zusammen (17%) oder alleine (15%). Ein Einfluss der Zusammensetzung der Geschäftsführung darauf, wer an Entscheidungsfindungen beteiligt ist, kann nicht festgestellt werden. Allerdings zeigt sich die Tendenz, wenn eine Lehrer/in die Geschäftsführung alleine innehat, diese auch häufiger alleine entscheidet.

### Kooperationen

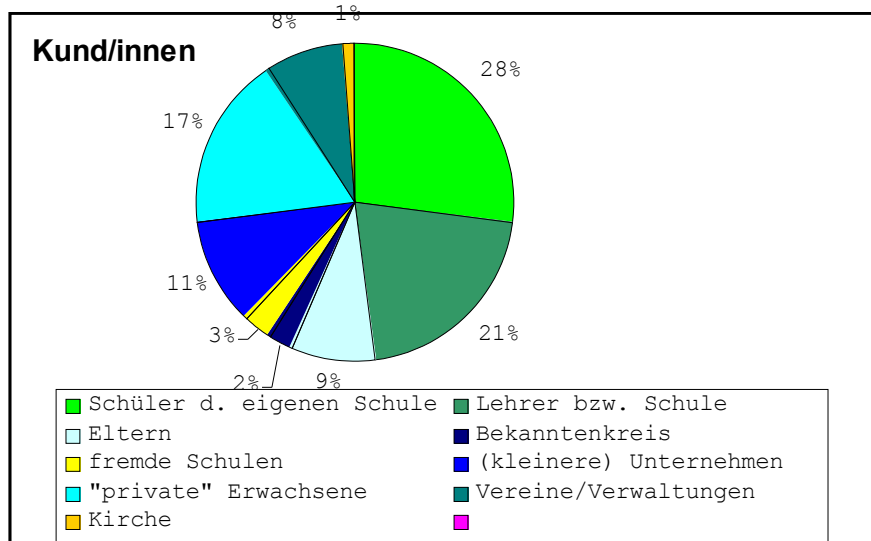
Schülerunternehmen pflegen häufiger Kooperationen zu 'Erwachsenenorganisationen' als zu anderen Schülerunternehmen. Bei der Kooperation zu 'Erwachsenenorganisationen' steht die Schule an erster Stelle, gefolgt vom Schulförderverein. Fast genauso häufig wie mit dem Schulförderverein wird aber auch mit Wirtschaftsunternehmen kooperiert. Auch mit Vereinen der Gegend, sozialen Einrichtungen, Stadt- und Gemeindeverwaltungen werden Kooperationen gepflegt



#### 4.2 Wirtschaftlichkeit

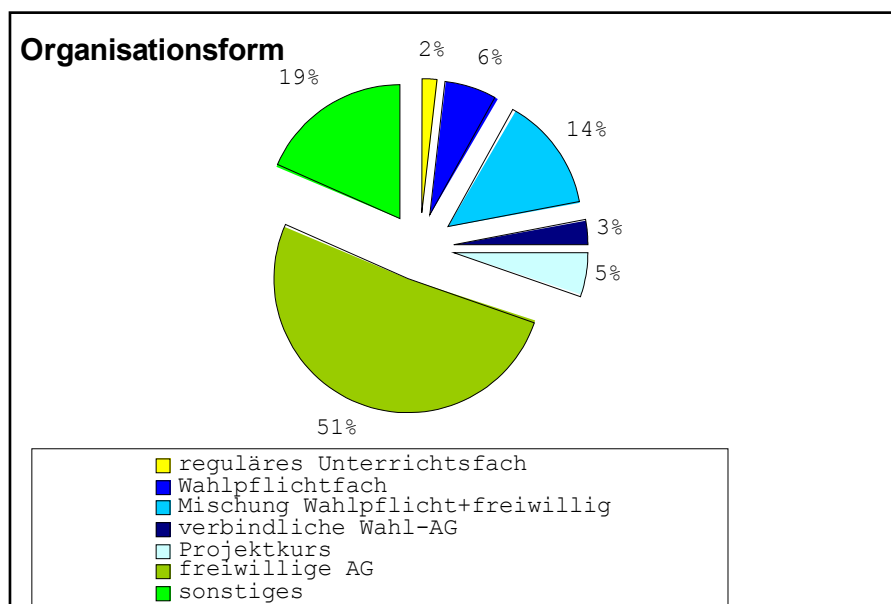
Ein sehr positives und in gewisser Weise vielleicht überraschendes Ergebnis ist, dass von den 113 befragten Firmen 101 Firmen die Frage nach ihrer Wirtschaftlichkeit bejahen. Es können zwar keine Aussagen zur Höhe der Gewinne getroffen werden, aber Fakt ist, Schülerunternehmen sind keine Verlustgeschäfte.

Bei den Kund/innen der Schülerunternehmen stehen an oberster Stelle die Schüler/innen und die Lehrer/innen der eigenen Schule, die insgesamt fast 50% ausmachen. Aber auch Wirtschaftsunternehmen und außerschulische „private“ Erwachsene spielen mit insgesamt knapp einem Drittel eine nicht unbedeutende Rolle als Kund/innen. Insgesamt sieht die Verteilung wie folgt aus:



#### 4.3. Schülerunternehmen im Kontext Schule

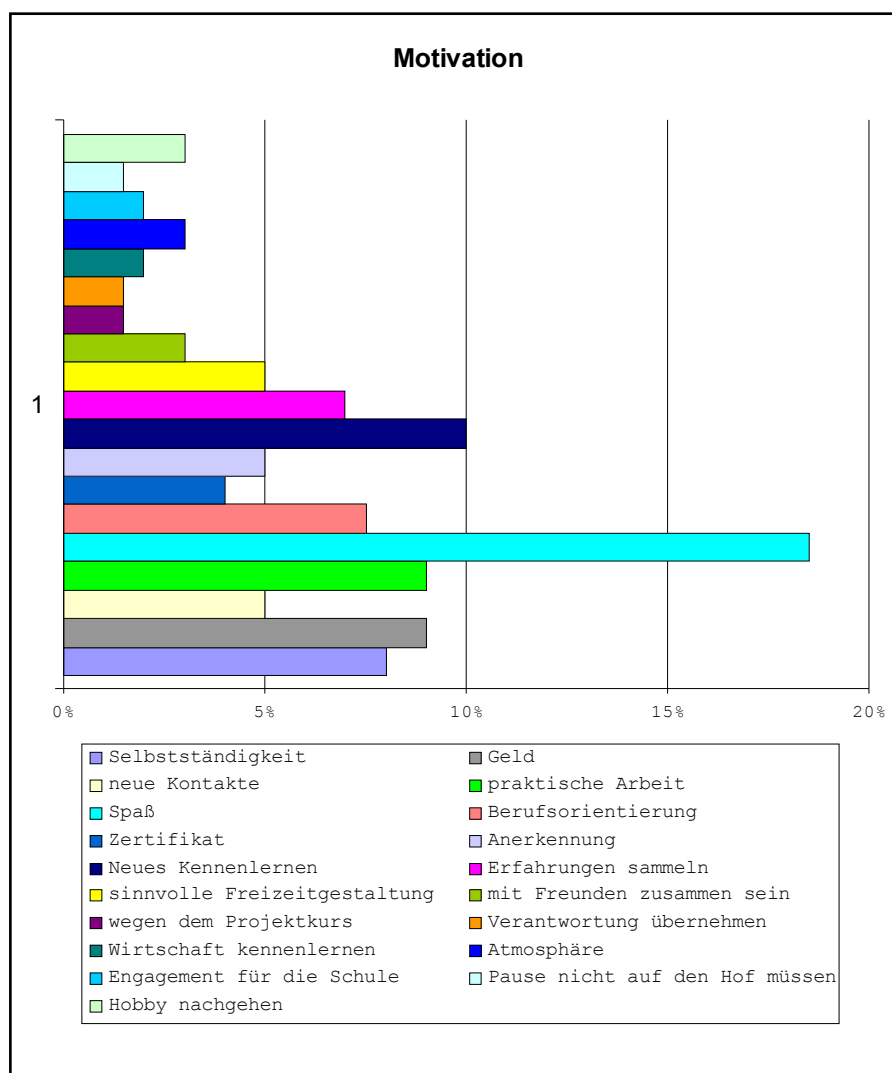
Schülerunternehmen werden in über 50% der Fälle auf der Basis freiwilliger Aktivitäten organisiert, als Arbeitsgemeinschaft, Ehrenamt oder freiwilliger Projektkurs. Die Mischung von Wahlpflichtfach und freiwilligem Engagement wird bei unter 15% der Schülerunternehmen praktiziert, als verbindliches Unterrichtsfach gilt das Schülerunternehmen in nur zwei Fällen.



Über einen eigenen Raum verfügen 84% der Schülerunternehmen, 11% nutzen Fachräume und 5% haben keinen eigenen Raum. Bei 44% der Schülerunternehmen können alle Mitarbeiter/innen selbstständig, ohne Lehrkräfte, diesen Raum nutzen; nur einige Firmenmitarbeiter/innen haben bei 24% der Schülerfirmen den Schlüssel und bei 32% der Unternehmen sind Absprachen mit Lehrer/innen oder anderem Schulpersonal notwendig. Wie die Raumnutzung gestaltet ist, ist im allgemeinen nicht vom Schultyp abhängig, lediglich bei den Förderschulen fällt im Verhältnis zu den anderen Schulformen auf, dass hier häufiger Absprachen mit dem Lehrpersonal notwendig sind.

Die Hälfte der Schülerunternehmen arbeitet nicht im Unterricht, die durchschnittliche monatliche Arbeitszeit im Unterricht liegt bei 8 bis 10 Stunden. In ihrer Freizeit arbeiten 95 % der Schülerunternehmen, wobei die durchschnittliche Arbeitszeit hier 13 Stunden pro Monat beträgt.

#### 4.4 Motive und die Stärkung von Schlüsselkompetenzen



Befragt wurden die Jugendlichen ebenfalls dazu, inwieweit sich durch die Mitarbeit im Schülerunternehmen für sie sich etwas verändert hat. Von 37 Schülerunternehmen wird das Erwerben neuer Fähigkeiten genannt, das damit am häufigsten angegeben wird. Dazu gehören kommunikative Kompetenzen wie bspw. der Umgang mit Kund/innen, persönliche Fertigkeiten wie bspw. 'sich besser ausdrücken zu können' und fachliche Fähigkeiten. Gefolgt wird dieser Aspekt von Angaben, dass sich das Verhältnis zu den Mitschüler/innen (30) und zu den Lehrer/innen (26) verbessert hat. Weiterhin werden

das Erwerben sozialer Kompetenzen (20) wie bspw. Kritikfähigkeit, Teamfähigkeit, Ordnung, Pflichtbewusstsein, Stressbewältigung und Toleranz thematisiert. Extra hervorgehoben wird die Steigerung des Selbstbewusstseins/ der Selbstständigkeit (24) und die Übernahme von Verantwortung (17). Zehn Firmen nennen explizit Aspekte von Anerkennung, die sie nun erleben und zehn weitere heben hervor, dass sich hinsichtlich ihrer Berufsorientierung Veränderungen erfahren haben. Lediglich vier Firmen geben an, dass sie nun weniger Freizeit oder Vorteile in der Schule haben.

## 5. Ergebnisse der Befragung der Begleiterinnen

Die Schülerfirma als Lern- und Entwicklungsort ist ein Thema, das alle Interviews durchzieht. Aus Sicht der Begleiter/innen lernen und trainieren die Jugendlichen alltagspraktische Handlungen, entwickeln und stärken soziale Kompetenzen und verbessern sich auch in schulischen Leistungen:

Fr. Lomm: Aber ansonsten, eh- krieg ich von eh den Schülern auch die Rückmeldung; dass die Eltern zu hause; es ganz klasse finden wenn die jetzt mal ne Überweisung ausfüllen, zu hause, oder irgendwie so was; (1) eh oder auch, ehm die geben ja auch Bestellungen auf telefonisch- auf und so was, dass ist für die ne ganz große Hemmschwelle; also wirklich; da fallen die fast tod um.

Ein zentraler Prozess beim Lernen ist das Überwinden von „Hemmschwellen“ und die damit einhergehende Stärkung des Selbstbewusstseins. Die Begleiter/innen unterstützen die Jugendlichen dabei individuell und direkt im Arbeitsprozess. Im Bereich sozialer Kompetenzen ist es für die Begleiter/innen wichtig, dass die Jugendlichen lernen, Verantwortung zu übernehmen und zuverlässig sind. Während in den Interviews diese Themen ausführlich anhand von detaillierten Schilderungen bearbeitet werden, werden weitere Themen wie Kommunikations- und Abstimmungsprozesse, Umgang mit Konflikten etc. kaum angesprochen. Dies steht im Gegensatz zum großen Lernpotential von Kommunikationsprozessen, das die Jugendlichen in den Gruppendiskussionen herausarbeiten. Gleichzeitig wird in den Interviews ein Spannungsfeld zwischen `zu wenig` und `zu viel` Selbstständigkeit und Verantwortungsübernahme seitens der Firmenmitarbeiter/innen deutlich wie auch folgende Passage beispielhaft zeigt:

Fr. Noris:(2) da tauschen die sich unter=inander aus. Das geht unkomplizierter als wir glauben.

Iw: mmhm

Fr.Noris: Ich glaube da machen wir uns mehr =ne Platte drum- ja. Und mit der Technik austauschen- (.) ich bin dort und dort, holste dir die Technik von mir ab, ja. Es is manchmal wo ich nur denke, Mein Gott, woher hat der wieder die Kamera. Das sind ja **Werte**, aber es is auch so, dass ich mir ganz sicher bin da lässt keiner irgendwie- (.)am Anfang dacht ich =n Buch, jeder schreibt sich ein. Na ja, gut. Der erste hat sich eingeschrieben, der zweite, der dritte schon nicht mehr. Die fragen mich aber jedes Mal: `Ich nehm mal die Kamera mit.`

Einerseits wollen die Begleiter/innen, dass die Jugendlichen möglichst selbstständig agieren und sie sich zurückziehen können, andererseits darf aber die Unabhängigkeit der Jugendlichen nicht zu groß sein, denn den Begleiter/innen gibt es Sicherheit, wenn sie einen Gesamtüberblick über die Firmenarbeit behalten. Der Einfluss der Schülerfirmenarbeit im Hinblick auf die berufsbiographische Entwicklung der jugendlichen Mitarbeiter/innen wird seitens der Begleiter/innen zum einen durch die eigene Beobachtung, zum anderen durch die persönliche Rückmeldung `Ehemaliger` wahrgenommen. Es werden sowohl Beispiele für den ganz direkten Einfluss der Tätigkeit in der Schülerfirma auf die Entscheidung für einen Beruf bzw. ein Berufsfeld angeführt, aber auch der indirekte Einfluss durch die Stärkung von Fähigkeiten und das Üben von sozialen Kompetenzen werden benannt. Insbesondere im Kontext der Arbeit mit Förderschüler/innen erhält das Zertifikat eine große Bedeutung, denn dadurch wird nachweislich die Chance, zu Vorstellungsgesprächen eingeladen zu werden, erhöht. Eine über die Schülerfirmenpraxis hinausgehende Berufsorientierung findet nur marginal, durch individuelle Gespräche statt. Auch scheint der Bezug zu weiteren berufsorientierenden Aktivitäten der Schulen eher lose. Nicht

nur die Jugendlichen, auch die Begleiterinnen machen in den Schülerfirmen verschiedenste Lernerfahrungen. Am meisten überrascht diese, dass Jugendliche zu Leistungen und Engagement fähig sind, das sie ihnen eigentlich nicht zugetraut hätten. Gleichzeitig erleben die Begleiterinnen die Jugendlichen als ernstzunehmende Partner wie dies in der folgenden Passage Frau Noris beispielhaft beschreibt:

Fr. Noris: Denn ich bin da auch knallhart, ich kritisiere da auch sehr, was mir nicht gefällt, sage ich dann auch, das müssen sie dann teilweise auch verändern. Ähm wenn sie mich nicht umstimmen- (.) kann natürlich auch viele Sachen, dass sie mich dann wieder umstimmen und sagen ‚Also das sehen Sie völlig falsch‘. @ Sehe ich ooch ein- dann (.) manche Sachen sag ich ‚Okay, die sind ooch gut.‘ Ich- (2) es macht mir Spaß, ja. Und wie gesagt, das ist für mich =ne neue Erfahrung, dass ich ma mit **so=ner** Gruppe arbeite.

Zum einen können die Begleiterinnen mit den Jugendlichen einen partnerschaftlichen Umgang pflegen, zum anderen aber auch von den Jugendlichen selbst etwas lernen. Eine eher schwierige Erfahrung ist für die Begleiterinnen, dass sie ihre Ideen nicht immer umsetzen können, wenn sie bspw. in Abstimmungsprozessen überstimmt werden. Reflexiv sehen die Begleiterinnen für sich selbst einen Zuwachs an Wissen über wirtschaftliche Zusammenhänge und Projektmanagement.

Bei den Angeboten der DKJS spielen die Beratung und Begleitung in der Gründungsphase, der persönliche Kontakt zu den DKJS-Berater/-innen und die Teilnahme an Messen und Workshops eine große Rolle. Bei der Gründung haben Beratung und Startkapital eine entscheidende Bedeutung, denn durch diese wird beim Aufbau der Schülerfirmen eine gewisse Professionalität erreicht, die den Erfolg der Unternehmen mit beeinflusst. Der Kontakt zu den Schülerfirmenberater/-innen der DKJS ist durch positive emotionale Bindungen gekennzeichnet, die sowohl die Motivation der Begleiter/-innen als auch der Schülerfirmenmitarbeiter/-innen bei der Gründung und beim Aufbau fördern. Bei Schülerfirmenmessen und Workshops sind aus Sicht der Begleiter/-innen insbesondere Erfolgserlebnisse und die damit verbundene Anerkennung für die Jugendlichen wichtig.

## 6. Ausgewählte Handlungsempfehlungen

Abmilderung des Spannungsfeldes zwischen hierarchischer Aufgabenteilung und dem Anspruch an demokratische Umgangsformen zu Gunsten letzterer durch:

- Transparenz von Arbeitsaufgaben und Beschlüssen
  - Entscheidungen sollten im Team getroffen werden
  - keine unnötige Komplexität der Arbeitsstruktur
  - Vermeidung traditioneller Aufgaben- und Rollenverteilungen
- Fördernd für die Motivation der Firmenmitarbeiter/-innen ist, wenn dieses das Konzept des Schülerunternehmens mittragen. Deshalb:
    - keine reine Übernahme bei Generationswechsel
    - Beachtung einer möglichen Diskrepanz zwischen pädagogischen Konzepten und Kundenwünschen und dem daraus entstehenden Dilemma für die Firmenmitarbeiter/-innen
  - Ein Schülerunternehmen sollte möglichst ein von der gesamten Schule getragenes Projekt sein. Dies wird u.a. durch die Einhaltung folgender Punkte gewährleistet:
    - Ernstnehmen des Projektes insbesondere durch das Lehrpersonal
    - Präsentationsmöglichkeiten für das Unternehmen in der Schule bzw. bei Schulveranstaltungen
    - Nutzung der Angebote der Firma durch die Schule
    - Berücksichtigung von Vorschlägen der Firmenmitarbeiter/-innen, Transparenz bei ablehnenden Entscheidungen
    - Überwindung von Kommunikationsbarrieren durch Abmilderung des hierarchischen Lehrer-Schüler-Verhältnisses

- Partizipation an schulorganisatorischen Maßnahmen
- Die Angebote der DKJS haben für alle Schülerunternehmen eine hohe Bedeutung durch das Erleben von Gemeinschaft und Kontakte mit Erwachsenen auf Augenhöhe. Dennoch können sich diese Angebote noch steigern durch:
  - Einplanen von informelle Kennlern- und Austauschprozessen
  - aktive Integration der Firmen bei der Veranstaltungsplanung und -umsetzung
  - gezielte Förderung der Zusammenarbeit der Schülerunternehmen durch die Bereitstellung von Know How (bspw. Einführung von Kennlernbörsen, Partnersuche, `Kooperationsknigge`, Förderung gemeinsamer Projekte etc.)
  - das Bereitstellen von Lernangeboten, die sich deutlich von Lernformen im Unterricht abheben und Kommunikationen auf `Augenhöhe` zu lassen.
  - Lernangebote sollten :- handlungspraktisch und erfahrungsgebunden sein, sich am Vorwissen und am Erkenntnisinteresse orientieren, (spielerische) Elemente zum Erproben des eigenen Könnens beinhalten, den Austausch untereinander und das Lernen voneinander zulassen, die Jugendlichen in ihrer Rolle als `Firmenmitarbeiter/innen` ansprechen und ernst nehmen, in `gemischter Form` Fakten vermitteln und auf Kompetenzen abzielen.

## 7. Literatur

- Bohnsack, Ralf (2000): Gruppendiskussion. In: U. Flick, E. von Kardorff, I. Steinke (Hg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Reinbek bei Hamburg, S. 369-384.
- Bohnsack, Ralf (2003): ): Rekonstruktive Sozialforschung. Einführung in Methodologie und Praxis qualitativer Forschung. 5. Aufl., Opladen.
- Bohnsack, Ralf/ Nentwig-Gesemann, Iris/ Nohl Arnd-Michael (2001): Die dokumentarische Methode und ihre Forschungspraxis. Grundlagen qualitativer Forschung. Opladen.
- Heinz, Walter R. (1995): Arbeit, Beruf und Lebenslauf. Eine Einführung in die berufliche Sozialisation. Weinheim und München.
- Loos, Peter/ Schäffer, Burkhard (2001): Das Gruppendiskussionsverfahren. Theoretische Grundlagen und empirische Anwendung. Opladen..
- Meuser, Michael; Nagel, Ulrike: ExpertInneninterviews-vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In: Garz, Detlef; Kraimer,
- Mummendey, Hans-Dieter (1995): Die Fragebogen-Methode. Göttingen; Bern; Toronto; Seattle. 2. korrigierte Aufl.
- Nentwig-Gesemann, Iris; Streblov, Claudia; Bohnsack, Ralf (2005): Schlüsselerlebnisse und Lernprozesse Jugendlicher in zukunftsqualifizierender Projektarbeit. Eine programmübergreifende Analyse. In: Deutsche Kinder- und Jugendstiftung: Jung. Talentierte. Chancenreich? Beschäftigungsfähigkeit von Jugendlichen fördern. Opladen.
- Nohl, Arnd-Michael (2006b): Interview und dokumentarische Methode. Anleitungen für die Forschungspraxis. Wiesbaden.

## Anlage I - Befragte Schülerunternehmen und deren schulische Betreuer/innen im Bereich der qualitativen Erhebung

Name	Anmerkungen	Betreuerin	Anmerkungen
Kiosk	Pausenversorgung und Reisebüro gegründet 2003 Mitarbeit von ca.10 Jugendlichen, Klasse 7 bis 10 NBL	Frau Fluss	Sozialarbeiterin an der Schule, betreut seit der Gründung die Schülerfirma, zweite Generation an Mitarbeiter/innen, aber seit 3 Jahren ein und derselbe Geschäftsführer
Imbiss	Pausenversorgung mit Seniorenbetreuung gegründet 2002 ca. 13 Jugendliche, Klasse 7 bis 9 NBL	Frau Valentin	Sozialarbeiterin seit ca. zehn Jahren an der Schule, betreut seit der Gründung die Schülerfirma, zweite Generation von Mitarbeiter/innen und Geschäftsführung, zweite Geschäftsführung wurde kurz vor dem Interview abgelöst und eine neue Aufgabenverteilung vorgenommen
Rast	Pausenversorgung und Cafe' gegründet 2001 ca. 20 Jugendliche im Wahlpflichtbereich, Integrationsschüler /innen Klasse 9 ABL	Frau Lomm	Lehrerin (Arbeitslehre) / Integrationsschule, betreut seit der Gründung die Schülerfirma, derzeit zweite Generation von Mitarbeiter/innen und Geschäftsführung, Organisation im Wahlpflichtbereich
Video	Dokumentarfilmproduktion gegründet 2004 8 männliche Jugendliche NBL	Frau Noris	Lehrerin (stellv. Schulleiterin) Betreut seit der Gründung die Schülerfirma, erste Generation, Problem: Schule wird geschlossen Ende 2005

## **Anlage II - Selbstdarstellung**

### **des centrum für qualitative evaluations- und sozialforschung e.v.(ces) – [www.ces-forschung.de](http://www.ces-forschung.de)**

Das *centrum für qualitative evaluations- und sozialforschung (ces)* bietet Methodenkompetenzen und anspruchvolles Know How in den Bereichen: Evaluation, Forschung, Qualifizierung und im Dialog zwischen Wissenschaft und Praxis.

Das ces arbeitet mit Methoden rekonstruktiver empirischer Sozialforschung, insbesondere der dokumentarischen Methode in ihren vielfältigen Ausprägungen.

Das *centrum für qualitative evaluations- und sozialforschung* ist ein gemeinnütziger Verein, der sich die Förderung und Pflege von Wissenschaft und Forschung sowie von Aus- und Weiterbildung im Bereich der qualitativen Sozial-, Bildungs- und Evaluationsforschung zur Aufgabe macht. Unter Evaluationsforschung ist dabei Forschung zum Zwecke der Beurteilung der Wirksamkeit von politischen, sozialen und pädagogischen Programmen zu verstehen.

Das ces wurde im Mai 2005 von Sozialwissenschaftler/innen verschiedener Universitäten gegründet. Das Ziel des ces ist, Methoden der qualitativen Sozialforschung - gerade auch im Bereich der Praxisforschung - zu verbreiten und (junge) Wissenschaftler/innen in Forschungsvorhaben einzubinden und zu begleiten. Gleichzeitig will das ces Praktiker/innen mit Forschung vertraut machen und diese dabei unterstützen, Forschungs- bzw. Evaluationsergebnisse für ihre praktische Arbeit nutzbar zu machen.

#### **Der Vorstand:**

*Erster Vorsitzender:* **Bohnsack, Ralf, Dr. rer. soc., Dr. phil. habil.**, Jg. 1948, Diplom-Soziologe, Professor für qualitative Methoden an der Freien Universität Berlin, Leiter des Arbeitsbereichs Qualitative Bildungsforschung am Fachbereich Erziehungswissenschaft und Psychologie. Arbeitsschwerpunkte: Rekonstruktive Sozialforschung, Dokumentarische Methode, Gesprächsanalyse, Bildinterpretation, Evaluationsforschung, Milieu- und Jugendforschung  
Link: [www.fu-berlin.de/qualitativ/mitarbeiter/bohnsack.html](http://www.fu-berlin.de/qualitativ/mitarbeiter/bohnsack.html)

*Zweite Vorsitzende:* **Nentwig-Gesemann, Iris, Dr. phil.**, Jg. 1964, Diplom-Pädagogin, Professorin für Bildung im Kindesalter an der Alice-Salomon-Fachhochschule Berlin, Studiengang Erziehung und Bildung im Kindesalter B.A. Arbeitsschwerpunkte: Rekonstruktive Bildungs- und Sozialforschung, Kindheitsforschung, qualitative Evaluationsforschung  
Link: [www.asfh-berlin.de](http://www.asfh-berlin.de)

*Geschäftsführerin:* **Schröder, Ute B.**, Jg. 1967, Diplom-Erziehungswissenschaftlerin, Sozialmanagerin, wissenschaftliche Mitarbeiterin im Arbeitsbereich Qualitative Bildungsforschung an der Freien Universität Berlin. Arbeitsschwerpunkte: Rekonstruktive Evaluations- und Sozialforschung, Qualitätsentwicklung in Organisationen, Berufsorientierungs- und Bildungsprozesse. Link: [www.fu-berlin.de/qualitativ/mitarbeiter/schroeder.html](http://www.fu-berlin.de/qualitativ/mitarbeiter/schroeder.html)

**Nohl, Arnd Michael, Dr. phil., Dr. phil. habil.**, Jg. 1968, MA., Professor für Erziehungswissenschaft insbesondere systematische Pädagogik, an der Helmut Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg. Arbeitsschwerpunkte: Jugend- und Migrationsforschung, Allgemeine und interkulturelle Pädagogik, Methodologie qualitativer Bildungsforschung. Link: [www.nohl.name](http://www.nohl.name)

**Schäffer, Burkhard, Dr. phil., Dr. phil. habil.**, Dipl.-Päd., Jg. 1959, Universitätsprofessor für Erwachsenenbildung/Weiterbildung an der Universität der Bundeswehr München. Arbeitsschwerpunkte: Rekonstruktive Sozialforschung, Jugend- und Generationenforschung, Erwachsenenbildungsforschung, Medienforschung im Kontext andragogischer Fragestellungen  
Link: [www.unibw.de/paed/ebwb/pers/schaefer](http://www.unibw.de/paed/ebwb/pers/schaefer)