

Die Schülerfirma als pädagogische Chance

Handbuch für die Begleitung von Schülerfirmen

**GRÜNDER
KIDS**

Schülerfirmen Sachsen-Anhalt

**deutsche kinder-
und jugendstiftung**

Gefördert durch das Ministerium für
Wirtschaft, Tourismus, Landwirtschaft
und Forsten des Landes Sachsen-Anhalt
und des Europäischen Sozialfonds

Einführung 5



1. Der Lern- und Erfahrungsraum Schülerfirma ... 9

- 1.1 Eine Schülerfirma: Was ist das? 10
- 1.2 Die Schülerfirma als pädagogische Chance 11
- 1.3 Aufgaben und Rolle der pädagogischen Begleitung 18
- 1.4 Lernen in der Schülerfirma 20
- 1.5 Eine Schülerfirma gründen: Schritte und Phasen auf dem Weg 23
- 1.6 Eine Schülerfirma langfristig führen: Projektcharakter stärken.... 34

Quellen und weiterführende Literatur 44

Impressum 45



2. Unternehmerisches Denken und Handeln 47

- 2.1 Unternehmerische Kompetenz als Schlüssel zur Zukunft 48
- 2.2 Unternehmerisches Denken und Handeln im Schülerfirmenalltag... 55
 - 2.2.1 Entscheiden und Handeln nach den **Effectuation-Prinzipien** 57
 - 2.2.2 Neuartige Ideen und Lösungen entwickeln mit **Design Thinking** 62
 - 2.2.3 Agiles Arbeiten mit dem **Kanban-Board** 66
 - 2.2.4 Entwicklungen fördern durch die **Kooperationen** 70
- 2.3 Schlussfolgerungen für die Schülerfirmenarbeit 74

Quellen und weiterführende Literatur 75

Impressum 76



3. Kompetenzen – Reflexion und Zertifizierung .. 79

- 3.1 Kompetenzen in Schülerfirmen entwickeln 81
- 3.2 Feedback in der Schülerfirmenarbeit 82
- 3.3 Kompetenzentwicklung im Reflexionsgespräch
sichtbar machen und zertifizieren 92

Quellen und weiterführende Literatur 96

Impressum 97

Anhänge 99

Einführung

Der Begriff „Schülerfirma“ erscheint wenig missverständlich: Schüler:innen gründen eine Firma. Oder ist es doch nicht so einfach? Machen sie das im Unterricht oder in ihrer Freizeit? Müssen sie Steuern zahlen? Ist die Höhe des Gewinns entscheidend für den Erfolg einer Schülerfirma? Was haben Sie als Pädagog:in mit dem Projekt zu tun: Begleiten Sie das Schülerfirmenteam – oder sind Sie gar die Geschäftsführung?

Tatsächlich ist das Thema komplexer, als es auf den ersten Blick erscheint. Im Internet gibt es zahlreiche Beiträge und Beispiele aus der Schülerfirmenpraxis. Zudem finden Sie Materialien, die sich an Schüler:innen richten und solche, die explizit für Lehrende im (Wirtschafts-)Unterricht entwickelt worden sind.

Deutlich rarer sind Beiträge, die das Konzept für begleitende Pädagog:innen und wichtige fachliche und theoretische Bezüge kurz und bündig vorstellen. Diese Lücke möchten wir mit diesem **GRÜNDERKIDS-Handbuch für die Begleitung von Schülerfirmen schließen**. Mit dem Projekt **GRÜNDERKIDS – Schülerfirmen Sachsen-Anhalt** unterstützen wir, die Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (DKJS) im Auftrag des Landes Sachsen-Anhalt, seit 2009 die Gründung und die Arbeit von Schülerfirmen.

Kapitel 1

Seite 9



In **Kapitel 1 „Lern- und Erfahrungsraum Schülerfirma“** definieren wir zunächst den Begriff „Schülerfirma“ und stellen den pädagogischen Nutzen vor dem Hintergrund der Kompetenzentwicklung dar. Sie erfahren mehr über Ihre Rolle als pädagogische Begleitung einer Schülerfirma und darüber, wie hier gelernt wird. Wir stellen Ihnen die Didaktik der Handlungsorientierung als Eckpfeiler ebenso vor wie das Prinzip und die Funktionsweise des Projektlernens. Die Gründung einer Schülerfirma birgt viele Potenziale, hält aber auch Herausforderungen bereit. Deshalb geben wir Ihnen Schritt für Schritt Empfehlungen, wie Sie die Arbeit des Schülerfirmenteams und seine Kompetenzentwicklung optimal unterstützen können: sowohl in der Phase der Gründung als auch in der Phase der Unternehmensführung.

Kapitel 2

Seite 47



Schülerfirmenarbeit eignet sich als didaktische Form hervorragend, um die Entwicklung unternehmerischer Kompetenz zu unterstützen. In **Kapitel 2 „Unternehmerisches Denken und Handeln“** erfahren Sie, warum unternehmerische Kompetenz eine Schlüsselkompetenz in der Lebens- und Arbeitswelt von morgen ist und wie Sie diese Kompetenz in der Schülerfirmenarbeit gezielt fördern.

Kapitel 3

Seite 79



Kompetenzentwicklung geht stets einher mit Reflexion, Feedback und einer theoriegeleiteten Selbst- und Fremdeinschätzung. Diese Aspekte sind wesentlicher Dreh- und Angelpunkt einer guten Schülerfirmenarbeit. Sie schließen überdies an die Ausführungen über Ihre Rolle als pädagogische Begleitung an. Aus diesem Grund erfahren Sie in **Kapitel 3 „Kompetenzen – Reflexion und Zertifizierung“**, wie Sie in der Schülerfirma sukzessive eine Feedback- und Reflexionskultur aufbauen und Kompetenzentwicklung zertifizieren können.

Das **GRÜNDERKIDS-Handbuch** ist modular aufgebaut, flexibel einsetzbar und richtet sich an Sie als pädagogische Fachkraft. Auf unserer Website www.gruenderkids.de erfahren Sie mehr über unsere Arbeit und unsere Beratungs- und Unterstützungsangebote. Zudem stehen zahlreiche Arbeitsmaterialien und Tutorials bereit, die Sie und Ihre Schüler:innen kostenlos nutzen können.



GRÜNDERKIDS – Schülerfirmen Sachsen-Anhalt ist ein Projekt der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung (DKJS) und Mitglied im Fachnetzwerk Schülerfirmen der DKJS. Das Projekt GRÜNDERKIDS wird gefördert vom Ministerium für Wirtschaft, Tourismus, Landwirtschaft und Forsten des Landes Sachsen-Anhalt und des Europäischen Sozialfonds (ESF). Ziel des Projektes ist es, die Anzahl der Schülerfirmen im Land zu erhöhen. So entstehen Lernräume für Schüler:innen, in denen sie Eigeninitiative und unternehmerische Kompetenz entwickeln können.

1.

Der Lern- und Erfahrungsraum Schülerfirma

1.1	Eine Schülerfirma: Was ist das?	10
1.2	Die Schülerfirma als pädagogische Chance	11
1.3	Aufgaben und Rolle der pädagogischen Begleitung	18
1.4	Lernen in der Schülerfirma	20
1.5	Eine Schülerfirma gründen: Schritte und Phasen auf dem Weg ...	23
1.6	Eine Schülerfirma langfristig führen: Projektcharakter stärken ...	34
	Quellen und weiterführende Literatur	44
	Impressum	45

1.1

Eine Schülerfirma: Was ist das?

Eine Schülerfirma ist eine **besondere Form schulischer Projektarbeit**, in der Kinder und Jugendliche **eigene Geschäftsideen selbstständig umsetzen**. Unter dem Dach und dem rechtlichen Schutz der Schule produziert und verkauft eine Schülerfirma reale Produkte oder bietet Dienstleistungen an. Absatzmärkte einer Schülerfirma sind die Schule und das schulische Umfeld. In Schülerfirmen wird mit realem Geld gewirtschaftet. Gewinne dürfen erzielt werden, die Gewinnmaximierung steht jedoch nicht im Vordergrund. Schülerfirmen sind in der Regel nicht steuerpflichtig, wenn sie bestimmte Gewinn- und Umsatzgrenzen einhalten.

Eine Schülerfirma ist also kein „echtes“ Unternehmen, sondern ein schulisches Projekt – ähnlich einer Arbeitsgemeinschaft. Die Möglichkeit, sich **mit der Arbeits- und Organisationsweise realer Unternehmen aktiv auseinanderzusetzen**, ist jedoch **integraler Bestandteil** der Schülerfirmenarbeit. Um eine Schülerfirma gründen zu können, braucht es die Anerkennung des Projektes durch die Schulleitung bzw. die Gesamtkonferenz.

1.2

Die Schülerfirma als pädagogische Chance

Die Arbeit in einer Schülerfirma bietet allen Beteiligten **vielfältige Lernanlässe und zahlreiche Möglichkeiten der Kompetenzentwicklung**. Schülerfirmen sind eine pädagogische Chance, um sowohl Kinder und Jugendliche positiv in ihrer Entwicklung zu unterstützen als auch die Entwicklung von Schule und Unterricht zu fördern. Die folgende Grafik verdeutlicht die Potenziale auf den verschiedenen Ebenen:

Unterrichts- und Schulentwicklung



Lernen im Projekt



Fächer- und jahrgangsübergreifendes Lernen



Lebensweltbezug



Kooperation mit außerschulischen Partner:innen

Persönlichkeits- und Kompetenzentwicklung



Selbstkompetenz



Methodenkompetenz



Sozialkompetenz



Fachkompetenz



Berufswahlkompetenz



Unternehmerische Kompetenz

Persönlichkeits- und Kompetenzentwicklung



Selbstkompetenz

Selbstkompetenz

Schülerfirmen fordern Kinder und Jugendliche heraus, **selbst aktiv zu werden** und sich einer Aufgabe intensiv zuzuwenden. Sie werden ermutigt, eigenständig zu handeln, Entscheidungen zu treffen, diese vor der Gruppe zu vertreten und Verantwortung für ihr Handeln zu übernehmen. Zudem unterstützen **kreative Methoden** und die Ermutigung, ihre Handlungs- und Lösungsansätze aktiv einzubringen, junge Menschen dabei, Neugierde und eigene Ideen zu entwickeln.



Methodenkompetenz

Methodenkompetenz

Komplexe Herausforderungen im Schülerfirmenalltag selbstständig zu lösen, schult die **Problemlösefähigkeit** von Kindern und Jugendlichen. Schülerfirmen bieten die Chance zu lernen, wie **Projekte grundsätzlich geplant, strukturiert und durchgeführt werden**. Methodisches Vorgehen, strukturierte Darstellung von Ideen, Grundlagen des Projektmanagements aus Leitungsperspektive, Visualisierung von Plänen, Verantwortlichkeiten und Arbeitsständen sind methodische Kompetenzen, die sich nachvollziehbar in unterrichtliche Zusammenhänge übertragen lassen – aber auch in die Lebenswelt junger Menschen. Für die **öffentliche Präsentation** der Produkte oder Dienstleistungen einer Schülerfirma sind auch überfachliche methodische Fähigkeiten von zentraler Bedeutung: Die Jugendlichen müssen Ziele und Zielgruppen für die Präsentation festlegen und relevante Informationen und geeignete Medien zur Vermittlung der Inhalte auswählen. Während der Präsentation sollten sie die Inhalte verständlich und nachvollziehbar vorstellen und idealerweise mit den Zuhörer:innen interagieren.

Sozialkompetenz

Zusammen **in einem Team zu arbeiten**, ist eine Herausforderung. Durch die Aushandlung gemeinsamer Ziele, Verantwortlichkeiten und Arbeitsschritte kommen Jugendliche in Situationen, die der „realen“ Welt durchaus ähnlich sein können. Das **Aushalten und Moderieren von Konflikten** gehört ebenso dazu wie die Reflexion von Erreichtem und Erfolgen. Interessen werden intensiv ausgehandelt, **Entscheidungen demokratisch getroffen**. Das solidarische Tragen einer gemeinsamen Entscheidung wird geübt – eine Kompetenz, die aus gesellschaftlicher Perspektive enorm wichtig ist. Eine Schülerfirma bietet Jugendlichen zudem vielfältige Gelegenheiten, ihre Kommunikationsfähigkeit und ihre Kompetenz im Bereich der **Gesprächsführung** zu schulen – sei es im Team oder in der Kommunikation mit externen Kooperationspartner:innen.

Fachkompetenz

Die unternehmerische Tätigkeit der Schülerfirma in einem konkreten Geschäftsfeld bietet den Jugendlichen viele Gelegenheiten, **fachliches Wissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten** zu entwickeln und auszubauen. So z. B. im Bereich Eventmanagement, im Holz- und Metallbau oder im Bereich Medien/Design. Außerdem haben die Schüler:innen die Chance, **wirtschaftliches und gründungsspezifisches Basiswissen** zu erwerben. Am besten gelingt dies, wenn die Schülerfirma in das Fach Wirtschaft eingebunden ist und mit Partner:innen aus der realen Wirtschaft kooperiert. Praxiserfahrungen in der Schülerfirma reflektieren die Schüler:innen idealerweise fachlich und gleichen sie mit realen ökonomischen Zusammenhängen und Fragestellungen der Unternehmensgründung und -führung ab.



Sozialkompetenz



Fachkompetenz



Berufswahlkompetenz

Berufswahlkompetenz

Schülerfirmen eignen sich in besonderer Weise, um die Berufswahlkompetenz von Jugendlichen zu steigern und **schulische Berufsorientierung** gezielt zu unterstützen. Hier entwickeln Schüler:innen sukzessive **Fähigkeiten, um berufliche Herausforderungen anzunehmen**. Durch ihre Mitarbeit in Schülerfirmen lernen die Jugendlichen die Arbeitsorganisation und die Zusammenarbeit in Teams kennen. Sie erproben sich in **verschiedenen beruflichen Rollen** sowie im **unternehmerischen Denken und Handeln**. Und sie lernen, eigene Stärken und Schwächen besser einzuschätzen. Die Zusammenarbeit mit Partner:innen aus der Wirtschaft und Fortbildungsangebote von GRÜNDERKIDS regen Schüler:innen dazu an, sich mit **Ausbildungswegen, Arbeitsbedingungen und beruflichen Zugängen** auseinanderzusetzen – und mit einer beruflichen Selbstständigkeit als mögliche Lebensperspektive. Das wiederum erhöht ihre Chancen für einen selbstbestimmten und gelingenden Übergang in die Ausbildung, das Studium und das Berufsleben.



Unternehmerische Kompetenz

Unternehmerische Kompetenz

Die Schülerfirmenarbeit setzt an einem konkreten Problem an: Davon ausgehend entwickeln Schüler:innen eine (Geschäfts-)Idee, die zur Lösung des Problems beiträgt. Sie müssen **Chancen erkennen, die Initiative ergreifen, Ressourcen sinnvoll planen und einsetzen, mit Unsicherheiten umgehen** und **mit Partner:innen zusammenarbeiten**. Damit bieten Schülerfirmen die Chance, unternehmerisches Denken und Handeln umfassend zu fördern – im geschützten Rahmen der Schule. Wie Sie diese Kompetenzentwicklung als Pädagog:in methodisch besonders wirkungsvoll unterstützen können, erfahren Sie in Kapitel 2 „Unternehmerisches Denken und Handeln“ ab Seite 47. ↩

Unterrichts- und Schulentwicklung befördern

Lernen im Projekt

Durch Schülerfirmen schaffen Schulen einen offenen Lern- und Experimentierraum, in dem die Jugendlichen weitgehend eigenständig und selbstorganisiert **eigenen Fragestellungen und Interessen nachgehen** können. In dieser besonderen Form des Projektlernens sind weder das Ziel noch der Weg durch die Lehrkraft vorgegeben, sondern sie werden gemeinsam im Team entwickelt und ausgehandelt. Wie Sie die Projektphasen sichtbar machen und inhaltlich so ausgestalten, dass Sie die Potenziale des Projektlernens umfassend nutzen, lesen Sie in Kapitel 1.5 „Eine Schülerfirma gründen“ ab Seite 23. ↩

Fächer- und jahrgangsübergreifendes Lernen

In der Schülerfirmenarbeit greifen die Jugendlichen auf Inhalte zurück, die Gegenstand verschiedener Schulfächer sind. Das Besondere daran ist, dass Produkte und Dienstleistungen von Schülerfirmen es ermöglichen, die verschiedenen **Inhalte in ihrem Zusammenspiel sichtbar zu machen**. Bietet eine Schülerfirma beispielsweise Catering an, sind Kompetenzen aus fast allen klassischen Schulfächern hilfreich: Wie kalkuliert man ein Buffet? Wie plant man einen Personaleinsatz? Wie gestaltet man einen Flyer? Wie müssen welche Lebensmittel gelagert werden? Und vor allem: Warum macht man das alles so? An diesem Beispiel wird deutlich, wie das **Fächerwissen** der Jugendlichen **an die Schülerfirmenarbeit anschließt**.



Lernen im Projekt



Fächer- und jahrgangsübergreifendes Lernen

In der Schülerfirma passiert fächerübergreifendes Lernen „ganz nebenbei“. Aus Sicht der pädagogischen Begleitung ist es ein zentraler Aspekt der Schülerfirmenarbeit. Darüber hinaus sind jahrgangsübergreifende Teams die beste Voraussetzung für ein erfolgreiches Schülerfirmenprojekt: **Erfahrene Teammitglieder geben ihr Wissen** so Schuljahr für Schuljahr **an neue Mitglieder weiter**.



Lebenswelt- bezug

Lebensweltbezug

Die Inhalte der Schülerfirmenarbeit knüpfen stark an klassische Schulfächer an. Diese Erkenntnis ist für Sie als pädagogische Begleitung ein wahrer Schatz. Unabhängig davon, ob Sie dieses Wissen implizit mitlaufen lassen oder es regelmäßig transparent machen: Die Jugendlichen bemerken dadurch von selbst, dass **Fächerwissen auch im Alltag relevant und nützlich** ist. Dies führt erfahrungsgemäß zu echten **Aha-Erlebnissen** und im Idealfall sogar dazu, dass die Arbeit in einem Schülerfirmenprojekt die **schulische Lernmotivation positiv beeinflusst**. Für die Mediengestaltung brauchen Jugendliche Kompetenzen in Deutsch, Englisch und Informatik. Um eine Geschäftsidee im Bereich erneuerbare Energien umzusetzen, benötigen sie physikalische und meteorologische Kenntnisse. Diese Liste ließe sich endlos fortführen. Fühlen Sie sich eingeladen, immer wieder über die fachlichen Verknüpfungen zu schulischen Inhalten nachzudenken und sich dieses Potenzial bewusst zu machen.

Kooperation mit außerschulischen Partner:innen

Schülerfirmen bieten vielfältige Anlässe und Möglichkeiten, mit Partner:innen in der Region zu kooperieren. Kooperationen können z. B. dabei helfen, die **Arbeit der Schülerfirma zu professionalisieren**. Oft lassen sich mit Unterstützung von außen auch **wichtige Entwicklungsaufgaben lösen**. Schülerfirmen sind deshalb ein guter Ausgangspunkt, um Kooperationspartner:innen für die Schule zu gewinnen oder bereits bestehende Kooperationen öffentlichkeitswirksam zu vertiefen. Nutzen Sie diese Chancen!



Kooperation mit außerschulischen Partner:innen

Erfolgsfaktor: Einbindung der Schülerfirma in das Schulkonzept

Schülerfirmenarbeit birgt für alle Beteiligten viele Potenziale, bis hin zur Verbesserung der Schulstruktur und Schulumgebung. Um langfristig zeitliche und räumliche Ressourcen für ein solches Projekt in der Schule zu schaffen, ist insbesondere die gesicherte **Einbindung in das Schulkonzept und die Ablauforganisation** von Schule wichtig. Klären Sie deshalb möglichst mit der Schulleitung, wie die Schülerfirma inhaltlich und organisatorisch mit bestehenden

Angeboten der Schule – z. B. Berufsorientierung oder Ganztagsgestaltung – verknüpft werden kann. Stellen Sie sich, dem Schulteam und der Schulleitung die Frage, ob es eine Passung zwischen dem Schulkonzept, der Lern- und Arbeitskultur an Ihrer Schule und den Potenzialen einer Schülerfirma gibt. Je höher die Zustimmung zu Ideen des individuellen, projekt- und produktorientierten Lernens an Ihrer Schule ausfällt, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass eine Schülerfirma als legitimer und anerkannter Teil einer gemeinsamen Idee verstanden wird.

1.3

Aufgaben und Rolle der pädagogischen Begleitung

Ebene 1

Basis schaffen

für den Start
in die Schüler-
firmenarbeit

In einer Schülerfirma arbeiten Sie als pädagogische Begleitung auf zwei Ebenen. Auf der ersten Ebene erfüllen Sie eine Reihe von Aufgaben, um die **Voraussetzungen für die Initiierung und Implementierung der Schülerfirmenarbeit** an der Schule zu schaffen. Dazu gehören:

- **didaktische Gestaltung des Lernraums Schülerfirma,**
- **Festlegung pädagogischer Projektziele,**
- **Entwicklung von Annahmen und Zielen zur Kompetenzentwicklung und**
- **Abstimmung der Ziele mit der Schulleitung auf Basis des Schulkonzepts.**

Diese Aufgaben liegen in Ihrer Verantwortung. Sie können sie den Jugendlichen – je nach Alter und Reifegrad – in der Schülerfirmenarbeit transparent machen und ihnen damit einen erweiterten Blick auf Fragen der Organisationsentwicklung ermöglichen.

Ebene 2

Begleitung

der eigenständigen
Arbeit der
Jugendlichen

Auf einer zweiten, nachgeordneten Ebene steht Ihre **tatsächliche Arbeit innerhalb der Schülerfirma** im Zentrum. Eine Schülerfirma soll ein Lernraum sein, in dem die Jugendlichen möglichst eigenständig tätig sind und unternehmerische sowie arbeitsorganisatorische Entscheidungen treffen.

Dafür braucht es eine pädagogische Begleitung, die die Kinder und Jugendlichen ...

- **in der eigenständigen Entwicklung von Ideen, im kreativen Lösen von Problemen und im Umgang mit Unerwartetem fördert,**
- **im Aufbau eines Projektmanagements und einer selbstorganisierten und strukturierten Arbeitsweise unterstützt,**
- **in demokratischen Entscheidungsprozessen begleitet und Lernräume für Reflexion und Feedback bietet,**
- **für die Zusammenarbeit im Team stärkt und Grundlagen der Konfliktlösung vermittelt.**

Was brauchen Jugendliche in einer Schülerfirma?

Zunächst braucht es die Anleitung zur gemeinsamen Arbeit und Ihre Unterstützung für den konkreten Aufbau der Firma: von der Geschäftsidee über die Produktion und den Absatz der Produkte oder Dienstleistungen bis hin zur Reflexion der Erfolge und kritischer Punkte. Ihre Rolle ist demnach die einer **begleitenden, unterstützenden**, aber auch **anleitenden Person**. Für diese Rolle sind zwar fachliche Grundlagen wichtig, wirklich ausgefüllt wird sie jedoch durch Haltungen wie Wertschätzung, Respekt, Mut und Zurückhaltung. Wenn Sie eine Person sind, die grundsätzlich Vertrauen in die Fähigkeiten, die Stärken, die Kreativität, das Engagement und die Motivation von Jugendlichen hat, dann können Sie ihnen nachhaltige Entwicklungsräume schaffen. Erfahrungsgemäß ist es auch für erfahrene Pädagog:innen überraschend, in welcher positiver Weise sich Talente und Stärken von Jugendlichen in Projekten zeigen und entwickeln.

1.4

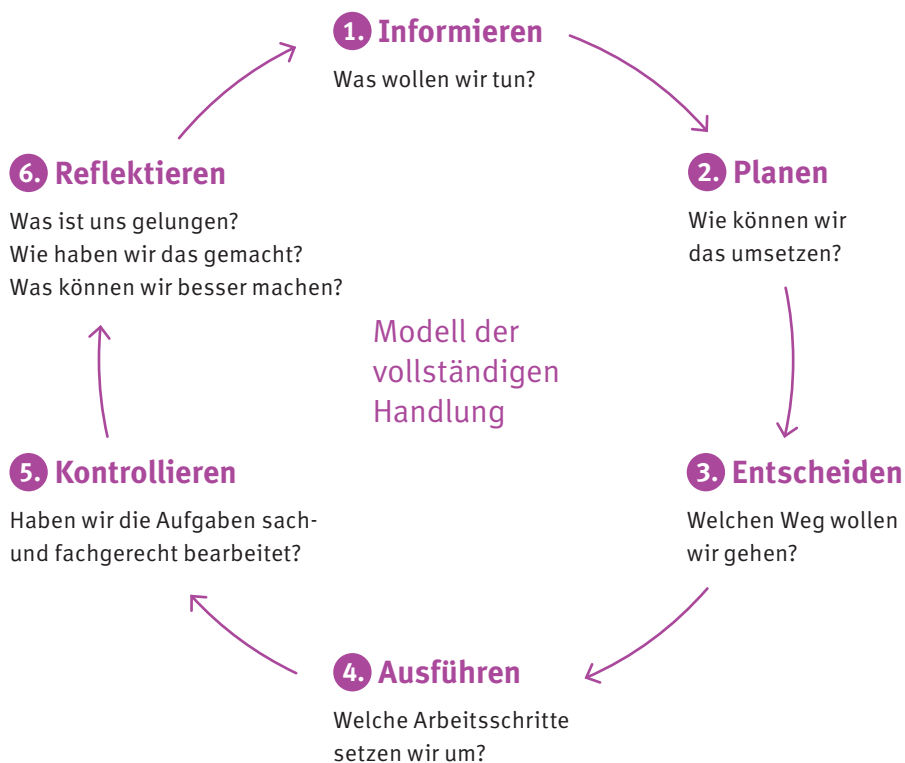
Lernen in der Schülerfirma

Lehren und Lernen in Schülerfirmen beruht im Wesentlichen auf zwei Prinzipien: dem des handlungsorientierten Lernens und dem des Projektlernens. Im Folgenden stellen wir Ihnen die Kernelemente beider Konzepte kurz vor.

Handlungsorientiertes Lernen bedeutet, dass die Lernenden sich selbst kognitiv und praktisch handelnd Wissen im Prozess erschließen. Es benötigt immer einen Rahmen, Ziele und Reflexion. Folgende Merkmale zeichnen Handlungsorientierung aus (Bijedic 2013, S. 291):

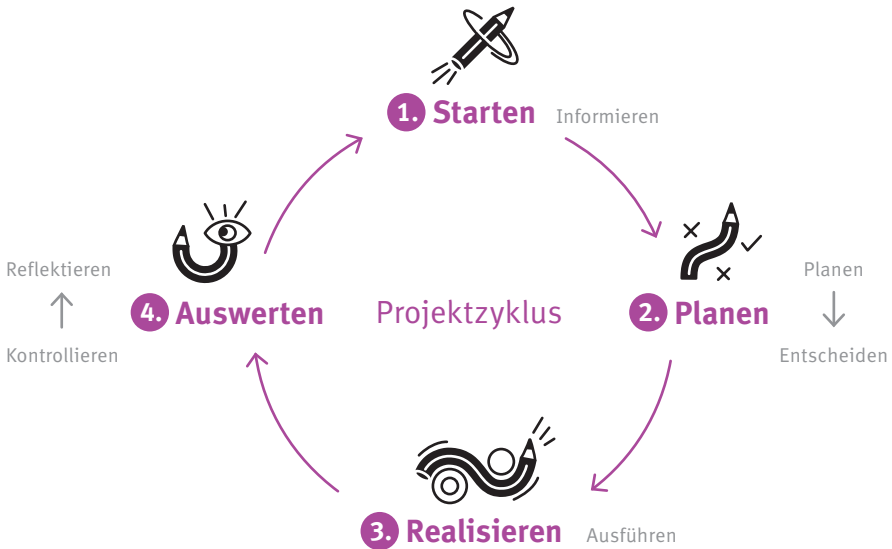
- Ganzheitlichkeit
- Problemorientierung
- Lebensweltbezug
- Selbstgesteuertes Lernen
- Lernendenzentrierung
- Persönlichkeitsentwicklung
- Subjektorientierung
- Methodenpluralismus

Im Mittelpunkt des handlungsorientierten Lernens stehen komplexe Aufgaben, die Schüler:innen eigenständig lösen. Wie Sie als pädagogische Begleitung solche Aufgaben formulieren können, zeigt das **Modell der vollständigen Handlung**, das ursprünglich aus der Berufspädagogik stammt. Sie können es nicht nur anwenden, um komplexe Aufgaben für die Arbeitssequenz einer Schülerfirma zu formulieren, sondern auch, um eine komplexe Aufgabe für den Projektzyklus eines gesamten Schuljahres zu beschreiben.



Projektlernen in Schülerfirmen bedeutet, die Lernumgebung so zu gestalten, dass Jugendliche erste Erfahrungen mit systematisch geplanten und durchgeführten Projekten machen können und diese (auch auf der Metaebene) bewusst wahrnehmen. So erfahren sie, wie man ein Projekt organisiert und durchführt. Diese **persönliche Einordnung der Erfahrung** ist wichtig, damit die Schüler:innen auf Management-Kompetenzen auch in anderen Kontexten aktiv zugreifen können. Setzen Sie zudem aktiv Instrumente wie Gruppenarbeits- oder Maßnahmenpläne ein, um das Projektlernen zu unterstützen.

Kernaufgabe der Projektarbeit ist es, komplexe Probleme oder Aufgaben in einer begrenzten Zeit und mit begrenzten Mitteln in einem Team zu lösen. Projekte bestehen dabei stets aus vier Phasen, denen sich die sechs Phasen der vollständigen Handlung mühelos zuordnen lassen:



→ **Gründungsphase**
siehe Kapitel 1.5



→ **Folgejahre**
siehe Kapitel 1.6

Schülerfirmen sind eine besondere Form der Projektarbeit. **Im Gegensatz zu anderen schulischen Projekten ist hier der zeitliche Rahmen häufig nicht beschränkt.**

Viele Teams durchlaufen einmal die Gründungsphase und etablieren die Schülerfirma anschließend über mehrere Schuljahre. Aufgrund von Schulabschlüssen und Neuzugängen bleibt das Schülerfirmenteam selbst meist nicht über mehrere Jahre stabil. Deshalb ist es wichtig, dass Sie **als Begleiter:in den Projektcharakter immer wieder gezielt in den Blick nehmen.**

Im folgenden Abschnitt beschreiben wir zunächst den Projektverlauf in der Gründungsphase. In Kapitel 1.6 „Eine Schülerfirma langfristig führen“ ab Seite 34 erfahren Sie dann, wie Sie den Projektcharakter in bereits bestehenden Schülerfirmen stärken können.

1.5

Eine Schülerfirma gründen: Schritte und Phasen auf dem Weg

Im Gründungsprozess erlebt das Schülerfirmenteam eine spannende Zeit mit vielen Herausforderungen. Damit alle gut in die Schülerfirmenarbeit hineinfinden und das Projekt erfolgreich werden kann, ist es ratsam, die **Gründungsschritte** einerseits **sorgfältig aufzubauen** und andererseits möglichst **rasch ins Handeln zu kommen** – z. B. durch einen Probeverkauf.

Grundsätzlich kann die **formale Gründung** der Schülerfirma **zu verschiedenen Zeitpunkten im Projektverlauf** erfolgen. Wenn die rechtlichen Voraussetzungen innerhalb der Schule geklärt sind und sich eine gute Gelegenheit bietet, die Schülerfirma öffentlichkeitswirksam zu gründen, dann nutzen Sie diese – auch wenn noch nicht alle Fragen bis ins Kleinste geklärt sind.

Es ist nicht wichtig, eine strikte Reihenfolge der Schritte einzuhalten. Wichtig ist, die Charakteristik der Phasen zu nutzen, um die Projektidee gezielt voranzutreiben.

Die folgende Übersicht zeigt die Phasen für Schülerfirmenprojekte, die sich neu gründen und diesen Prozess erstmals durchlaufen. Hier finden Sie die vier Phasen des Projektlernens deutlich wieder.

Projektphasen im Gründungsjahr



1. Starten

- Haben wir alle Informationen, die wir brauchen?
- Sind die pädagogischen Ziele festgelegt?
- Sind die rechtlichen Rahmenbedingungen geklärt?
- Wie wird die Schülerfirma in das Schulkonzept eingebunden?
- Kennen alle Beteiligten ihre Rollen und Aufgaben?
- Ist unser Projekt bekannt? Können alle, die das wollen, bei unserem Projekt mitmachen?



2. Planen

- Haben wir eine Geschäftsidee gefunden, mit der sich alle identifizieren?
- Haben wir ein tragfähiges Geschäftsmodell entwickelt?
- Sind unsere Preise kosten-deckend kalkuliert?
- Wie unterstützen wir den Prozess der Teambildung?
- Haben alle Beteiligten die Möglichkeit gehabt, ihre Ideen einzubringen?



Wir laden Sie ein, diese Fragen direkt mitzunehmen in die Schülerfirmenarbeit. Für das Projektmanagement kann das sehr unterstützend sein. Zum einen sind es echte Fragen, auf die erst Antworten gefunden werden müssen. Zum anderen gehen Sie mit dem Schülerfirmenteam einen gemeinsamen Weg. **Sie tragen die Verantwortung für die Ausgestaltung der Schülerfirma als Lernraum. Die Inhalte, Arbeitsweisen, Produkte und Präsentationen** liegen hingegen in der grundsätzlichen **Verantwortung der Schüler:innen**. Je nach Alter und Reifegrad können Jugendliche diesen Verantwortungsbe- reich tatsächlich autark ausgestalten – oder sie sind auf Ihre Impulse, Anleitung und Unterstützung angewiesen.



3. Realisieren

- Wie starten wir mit der Herstellung unserer Produkte?
- Wie organisieren wir den Start unserer Dienstleistung?
- Wie bewerben wir unser Angebot?
- Wie sichern wir uns finanziell ab?
- Welche Kooperationspartner:innen können unsere Arbeit unterstützen?
- Wann brauchen wir Beratung und Fortbildung?
- Wie können wir unsere Schülerfirma durch die gezielte Zusammenarbeit mit Partner:innen weiterentwickeln und noch mehr Potenzial entfalten?



4. Auswerten

- Wie ist der Gründungsprozess gelaufen?
- Haben wir die pädagogischen Ziele erreicht?
- Welche Kompetenzen haben wir hinzugewonnen?
- Welche Erfolge sind durch die gemeinsame Arbeit möglich geworden?
- Hatten alle die Möglichkeit, zum Erfolg beizutragen?
- Wo sehen wir Entwicklungsräume für uns?
- Was hat unsere Schülerfirma mit einem professionellen Unternehmen gemeinsam? Was nicht?

Da die Gründungs- und Projektphasen für die Schülerfirmenarbeit zentral sind, beschreiben wir sie im Folgenden ausführlicher und ergänzen sie um Hinweise zum pädagogischen Handeln. Auch für erfahrene Begleiter:innen **lohnt sich ein regelmäßiger Blick auf die einzelnen Phasen**, denn es wird nicht in Gänze gelingen, alle Zielstellungen immer gleichermaßen im Blick zu haben.

1. Starten im Gründungsjahr



Die Kinder und Jugendlichen ...

- informieren sich zur Idee und Arbeitsweise von Schülerfirmen.
- kennen die notwendigen Schritte bei der Schülerfirmengründung.
- informieren sich zu den rechtlichen Rahmenbedingungen von Schülerfirmen.
- entscheiden mit der pädagogischen Begleitung, wer Verantwortung für die Klärung der rechtlichen Rahmenbedingungen innerhalb der Schule übernimmt. Abhängig von Alter und Reifegrad der Kinder und Jugendlichen kann die Verantwortung für diesen Schritt allein bei der pädagogischen Begleitung liegen.
- stimmen die formalen Schritte der Schülerfirmengründung mit der pädagogischen Begleitung ab.

Die pädagogische Begleitung ...

- unterstützt die Erarbeitung mithilfe der Angebote von GRÜNDERKIDS im Modul „Basiswissen Schülerfirma“.
- fördert die aktive Verantwortungsübernahme durch die Schüler:innen.
- unterstützt den Prozess der schulinternen Klärung mit dem Ziel, dass
 - a) die Aufsichtspflicht für das Projekt gesichert ist,
 - b) die Schülerfirma als schulisches Projekt anerkannt wird und
 - c) die steuerrechtliche Verantwortung für den Geschäftsbetrieb geklärt ist.
- stimmt die formalen und rechtlichen Schritte mit der Schulleitung ab.
- legt die pädagogischen Ziele des Projekts fest und sichert die Einbindung in das Schulkonzept bzw. die schulinterne Organisation.

So befördern Sie Entwicklung in der Startphase

In dieser Phase werden die Jugendlichen bereits auf das eigenständige Arbeiten eingestimmt. Sie sollen **Vorfreude** entwickeln – und die **Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen**. Sie als Pädagog:in stehen ihnen beratend zur Seite.

Die Hauptverantwortung dafür, die Schülerfirma formal auf den Weg zu bringen, liegt in dieser Phase bei Ihnen. Je nach Schulform und Klassenstufe entscheiden Sie über das geeignete Maß, die Schüler:innen einzubinden. Sie formulieren das pädagogische Ziel des Projekts. Dabei stellen Sie **Ideen und Handlungsansätze der Schüler:innen aktiv in den Mittelpunkt**.

Strahlen Sie Motivation und Zuversicht aus. Der Beginn von Projekten kann Jugendliche verunsichern, da sie nicht auf die gewohnten schulischen Handlungsmuster zurückgreifen können. Das Vortragen von Ideen und die Übernahme von Verantwortung erfordern Mut. Geben Sie regelmäßig **Feedback zu mutigen und selbstbewussten Aktionen**. **Ermutigten Sie eher stille Jugendliche**, ihre Stimme für das Projekt einzusetzen.



Auf unserer Website www.gruenderkids.de finden Sie sowohl eine Übersicht unserer Fortbildungs- und Beratungsangebote als auch Tutorials und Selbstlernangebote, die Sie in Ihrer Arbeit nutzen können.

2. Planen im Gründungsjahr



Die Kinder und Jugendlichen ...

- identifizieren Probleme, die sie an der Schule oder im Schulumfeld lösen möchten und entwickeln mögliche Geschäftsideen.
- betreiben Marktforschung, um das Potenzial ihrer Ideen auszuloten und legen sich auf eine Geschäftsidee fest.
- entwickeln das Geschäftsmodell für ihre Schülerfirma.

- kalkulieren die Preise für ihr Angebot auf der Basis der notwendigen Ausgaben und möglichen Einnahmen.

- legen Team- und Organisationsstrukturen auf Grundlage ihres Geschäftsmodells an.

- planen den logistischen Start der Schülerfirmenarbeit.

Die pädagogische Begleitung ...

- unterstützt mithilfe der Angebote von GRÜNDERKIDS im Modul „Ideenfindung & Geschäftsmodell“.
- moderiert die Entscheidungsfindung.

- unterstützt mithilfe des GRÜNDERKIDS-Materials im Modul „Finanzen & Recht“.

- unterstützt bei der Suche nach Zeiten und Räumen, um regelmäßige Teamberatungen zu ermöglichen.

- unterstützt die Planung, indem sie Meilensteine (wie z. B. einen Probeverkauf) anregt.

So befördern Sie Entwicklung in der Planungsphase

Bald übernehmen die Jugendlichen selbst Verantwortung im Projekt. Ihr Ziel sollte es deshalb sein, ihren **Mut zum eigenständigen Arbeiten** zu stärken. Geben Sie Ihre **Verantwortung kontinuierlich an einzelne Teammitglieder** ab. Achten Sie darauf, dass die Aufgaben dem Alter und dem Entwicklungsstand der Schüler:innen angemessen sind. Fördern Sie **demokratische Beteiligungs- und Abstimmungsprozesse** auf allen Ebenen der Schülerfirmenarbeit.

Behalten Sie den Überblick, regen Sie zu nächsten Schritten an, geben Sie Hinweise und stellen Sie sicher, dass die Jugendlichen innerhalb der Schule einen **geeigneten Rahmen für das Projekt** finden. Zu Beginn ist es zudem sinnvoll, dem Team dabei zu helfen, Regeln und Regelmäßigkeiten zu finden.

Unterstützen Sie die Schülerfirma dabei, ihre **Gründung realistisch zu planen**. Welche **Meilensteine** können den Schüler:innen auf ihrem Weg Orientierung geben? Machen Sie das Schülerfirmenteam auch auf **wichtige Termine** aufmerksam, die z. B. für einen ersten Probeverkauf genutzt werden können.

Beobachten Sie das Team in dieser Phase sehr gezielt. **Halten Sie sich** in Diskussionen oder bei auftauchenden Fragen **bewusst zurück** und unterstützen Sie erst, wenn Sie darum gebeten werden. Formulieren Sie die **Unterstützung als Hilfe zur Selbsthilfe**. Geben Sie den Jugendlichen möglichst **häufig Feedback** zu Ihren Beobachtungen und zu gelungenen Arbeitsphasen und ermuntern Sie sie, sich gegenseitig erste Feedbacks zu geben.

3. Realisieren im Gründungsjahr



Die Kinder und Jugendlichen ...

- beginnen mit der Produktion bzw. dem Verkauf oder dem Erbringen der Dienstleistung.
- finden einen Firmennamen, entwerfen ein Logo und gestalten Werbematerial im eigenen Firmendesign.
- starten mit der Finanzverwaltung (einfache Buchführung mit Kassenbuch).
- suchen gezielt nach möglichen Partner:innen, die die Arbeit des Teams unterstützen können.
- analysieren, in welchen Bereichen sie ggf. Fortbildungsbedarf haben.
- feiern die offizielle Gründung der Schülerfirma und danken Unterstützer:innen.

Die pädagogische Begleitung ...

- unterstützt und begleitet die Arbeitsteilung im Team.
- ermöglicht Feedbackräume, damit die Jugendlichen ihre Zusammenarbeit im Team reflektieren und Ableitungen treffen können.
- ermuntert zur Kreativität und zum Mutigsein.
- unterstützt mithilfe der GRÜNDERKIDS-Angebote im Modul „Präsentation & Kommunikation“ und im Modul „Geschäftsbereiche“.
- unterstützt mithilfe der GRÜNDERKIDS-Angebote im Modul „Finanzen & Recht“.
- überwacht die Finanzverwaltung.
- unterstützt die Suche mithilfe der GRÜNDERKIDS-Angebote im Modul „Netzwerke & Kooperationen“.
- gleicht die Bedarfe mit Fortbildungsangeboten auf www.gruenderkids.de ab.
- unterstützt die Suche nach einem geeigneten Rahmen für eine Gründungsfeier (z. B. Tag der offenen Tür).
- gibt Anregungen, welche Unterstützer:innen (z. B. Schulleitung, Schulträger, Unternehmen der Region) eingeladen werden können.

So befördern Sie Entwicklung in der Umsetzungsphase

Auch in dieser Phase ist ein **möglichst großer Freiraum** für die Jugendlichen das Ziel. Jetzt zeigt sich, ob die Mitglieder der Schülerfirma gut in ihren Abteilungen agieren. Achten Sie darauf, dass alle Schüler:innen Aufgaben finden, die ihnen liegen, und **betonen Sie ihre Stärken und Erfolge**. Formulieren Sie komplexe Aufgaben, **ermutigen Sie zu Risikobereitschaft** und dazu, unerwartete **Herausforderungen zu meistern**.

Wenn es um die Finanzen der Schülerfirma geht, tragen Sie als **pädagogische Begleitung die Verantwortung für die ordentliche Buchführung**. Die Jugendlichen führen das Kassenbuch, Sie begleiten und unterstützen sie dabei. In Abstimmung mit den steuerrechtlich Verantwortlichen werden die notwendigen Aufgaben der Buchführung festgelegt.

In dieser Phase können Erfolg und Scheitern nah beieinander liegen. Regulieren Sie Euphorie behutsam und ermuntern Sie, falls mal etwas anders läuft als geplant. Nutzen Sie **Fehler als Chance**, gemeinsam zu lernen und zu wachsen. **Feiern Sie kleine Erfolge** und das Erreichen der Meilensteine. Zeigen Sie dem Team nach gemeinsamen Aktionen, dass Sie stolz sind. **Ermuntern Sie die Jugendlichen**, auf sich und das Erreichte **stolz zu sein**.

4. Auswerten im Gründungsjahr



Die Kinder und Jugendlichen ...

- dokumentieren relevante Arbeitsprozesse, um die Einarbeitung neuer Teammitglieder gut zu sichern.
- suchen geeigneten Nachwuchs, der die Arbeit des Schülerfirmenteams weiterführen möchte.
- treffen Ableitungen für das nächste Schuljahr.
- entscheiden über die Verwendung eventueller Gewinne.
- schließen – je nach Rechtsform – das Geschäftsjahr formal ab, z. B. mit einem Geschäftsbericht und einer Gesellschafterversammlung.
- reflektieren und bewerten die Entwicklung der Schülerfirma.

Die pädagogische Begleitung ...

- unterstützt mithilfe der Angebote von GRÜNDERKIDS im Modul „Wissensmanagement & Nachfolge“.
- moderiert die Entwicklung.
- gibt Impulse für Entscheidungen (z. B. gemeinsame Unternehmung, Spende, Lohn, Investition, Dividende).
- gibt Anregungen, wie ein guter Rahmen für die Auswertung des Geschäftsjahres gesetzt werden kann.
- leitet den Reflexionsprozess mithilfe der Angebote von GRÜNDERKIDS im Modul „Kompetenzen & Zertifizierung“ an.
- macht Entwicklung in Gesprächen und durch Kompetenzzertifikate sichtbar.

So befördern Sie Entwicklung in der Auswertungsphase

Je nach Zielsetzung fördern Schülerfirmen unterschiedliche Kompetenzen (siehe Grafik auf Seite 11). ←

In der letzten Projektphase nehmen Sie sich die Zeit, **kritisch zu hinterfragen**, wie nahe Sie Ihrem pädagogischen Ziel gekommen sind. Um die **gemeinsame Reflexion mit den Schüler:innen** anzuregen, leiten Sie das Team durch gezielte Nachfragen an.

Persönliche Rückmeldungen an jedes einzelne Teammitglied und die Erstellung von Zertifikaten machen individuelle Entwicklungsprozesse sichtbar. **Wertschätzung und Anerkennung** sind der Lohn in Schülerfirmen. Ihre Aufgabe ist es, eine Kultur der Anerkennung in der Schülerfirma zu initiieren und zu pflegen.

Lassen Sie sich in dieser Phase von der Reflexionsfähigkeit Jugendlicher überraschen. Steuern Sie vor allem dann, wenn Reflexionen überkritisch ausfallen und helfen Sie bei der **Formulierung positiver Ableitungen für die Zukunft**. Arbeiten Sie nicht mit „wir wollen nicht ...“, sondern fragen Sie die Schüler:innen stattdessen: „Was wollen wir?“ Laden Sie die Jugendlichen zur Reflexion darüber ein, welche positiven Effekte Veränderungen haben können.

Kompetenz-zertifikat

Anhang, Seite 102 ↗

Feedback

Kapitel 3.2
ab Seite 82 ↗

1.6

Eine Schülerfirma langfristig führen: Projektcharakter stärken

Projektphasen im Folgejahr



1. Starten

- Wie gestalten wir einen gemeinsamen Kick-off für unser neues Team?
- Welche Erwartungen haben wir an das Projekt und die gemeinsame Arbeit?
- Welche Ziele wollen wir verfolgen?
- Wie sichern wir, dass neue Teammitglieder unser Geschäftsmodell und unsere Arbeitsstruktur gut verstehen?
- Funktioniert unsere Geschäftsidee noch? Wollen und müssen wir etwas Neues entwickeln?
- Fühlen sich neue Mitglieder im Projekt willkommen?



2. Planen

- Haben wir Meilensteine für die Erreichung unserer Ziele definiert?
- Sind Aufgaben und Verantwortungsbereiche klar festgelegt?
- Wie fördern wir die Teambildung?
- Welche Weiterbildungen benötigen wir?
- Wie bereiten wir die Markteinführung neuer Produkte gut vor?
- Haben alle Beteiligten die Möglichkeit, sich stärkenorientiert in neue Prozesse einzubringen?

Wie im vorangegangenen Abschnitt sollten Sie auch in den Folgejahren die **Chancen und Aufgaben in den einzelnen Phasen nutzen**. Im zweiten Jahr und den folgenden Jahren der Schülerfirmenarbeit wächst auch Ihr **Erfahrungsschatz** und Ihr **Handlungsrepertoire enorm an**. So wie die Jugendlichen ihr Wissen dokumentieren, können auch Sie einen Wissensspeicher für Ihre Kolleg:innen anlegen.



3. Realisieren

- Haben wir unsere Meilensteine fristgerecht erreicht?
- Wo finden wir Kooperationspartner:innen?
- Wie stellen wir einen regelmäßigen Austausch sicher?
- Wann und wie bilden wir uns fort?
- Welche Messen oder Wettbewerbe gibt es, bei denen wir unsere Arbeit präsentieren können?



4. Auswerten

- Haben wir unsere Projektziele erreicht?
- Welche Erfolge sind durch unsere gemeinsame Arbeit möglich geworden?
- Wie können wir unsere Erfolge öffentlich machen?
- Welche Kompetenzen haben wir hinzugewonnen?
- Wo sehen wir Entwicklungsräume für uns?
- Was hat unsere Schülerfirma mit einem professionellen Unternehmen gemeinsam? Wo gibt es Unterschiede?

Führt eine Schülerfirma mit einem neuen oder – zumindest einem teilweise neuen – Team eine bereits bestehende Geschäftsidee fort? Dann ist es besonders wichtig, zu Schuljahresbeginn erneut den Projektcharakter der Schülerfirma zu betonen und die **Arbeitsphasen für das Schuljahr zu definieren. Aufgaben und Verantwortlichkeiten** werden **überprüft** und gegebenenfalls **neu verteilt**.

Produkte und Dienstleistungen werden möglicherweise weiterentwickelt. Sie haben nun selbst Erfahrung und wahrscheinlich auch erfahrene Jugendliche im Team. Das Team findet sich neu. Zum Schuljahresbeginn steht auch in einer bereits bestehenden Schülerfirma vieles auf Anfang. Deshalb bietet es sich an, **mit demselben Modell zu arbeiten**, aber die **Beschreibungen der Phasen anzupassen**.

1. Starten im Folgejahr



Die Kinder und Jugendlichen

nutzen ein gemeinsames Auftakttreffen und ...

- klären gemeinsame Erwartungen.
- machen neue Mitwirkende mit der Geschäftsidee bzw. dem Geschäftsmodell vertraut.
- entwickeln neue Ideen und gemeinsame Ziele.
- legen Regeln für ihre Projektarbeit fest.

Die pädagogische Begleitung ...

- moderiert und unterstützt die Ideenentwicklung und Zielsetzung mithilfe der GRÜNDERKIDS-Angebote im Modul „Geschäftsbereiche“.

So befördern Sie Entwicklung in der Startphase

Ermöglichen Sie neuen Teammitgliedern, ihre Ideen im Auftakttreffen einzubringen. **Klären Sie gegenseitig die Erwartungen** an das kommende Schuljahr und die Zusammenarbeit im Team. **Definieren Sie gemeinsam Teamregeln**, damit auch neue Mitglieder partizipieren und nicht lediglich in Pflichten eingeführt werden. Das ist auch eine Chance, bestehende Regeln auf ihre Relevanz zu überprüfen. Wichtig ist ebenfalls, dass die **Handlungsspielräume der Schüler:innen sichtbar werden**: Worüber dürfen sie entscheiden und worüber nicht?

Achten Sie in dieser Phase besonders darauf, erfahrene und unerfahrene **Teammitglieder weder zu unter- noch zu überfordern**. Überlegen Sie mit den erfahrenen Jugendlichen im Vorfeld des Kick-offs, wie Sie **neue Teammitglieder willkommen heißen** möchten. Halten Sie sich – im Vergleich zur Gründungsphase – eher im Hintergrund. Strahlen Sie Zuversicht für die Projektarbeit im neuen Schuljahr aus.



Auf unserer Website www.gruenderkids.de finden Sie sowohl eine Übersicht unserer Fortbildungs- und Beratungsangebote als auch Tutorials und Selbstlernangebote, die Sie in Ihrer Arbeit nutzen können.

2. Planen im Folgejahr



Die Kinder und Jugendlichen ...

- legen Verantwortlichkeiten und Aufgabenbereiche neu fest.
- arbeiten neue Mitwirkende in die Team- und Organisationsstruktur ein.
- planen die Markteinführung neuer Produkte oder Dienstleistungen.
- planen die konkrete Umsetzung der Ziele (z. B. wirtschaftliche, soziale, ökologische), die das Team in diesem Schuljahr gemeinsam verfolgen möchte.
- entwickeln die Schülerfirmenarbeit z. B. durch eine SWOT-Analyse weiter (Analyse von Stärken und Schwächen und Ableitungen von potenziellen Chancen und Gefahren in der Zukunft).

Die pädagogische Begleitung ...

- unterstützt die Teambildung und die stärkenorientierte Übernahme von Aufgaben im Team mithilfe der GRÜNDERKIDS-Angebote im Modul „Organisation & Team“.
- eröffnet Feedbackräume, um einen guten Austausch und eine Reflexion der Arbeitsprozesse im Team zu ermöglichen.
- regt Meilensteine an und unterstützt so die Planung und Realisierung.
- unterstützt den Entwicklungsprozess mithilfe der GRÜNDERKIDS-Angebote im Modul „Geschäftsbereiche“.

So befördern Sie Entwicklung in der Planungsphase

Sie sollten nun die grobe **Zielsetzung** der Schülerfirma für das Schuljahr **verfeinern** und **in kleinere Einheiten gliedern**. So können Sie zum Beispiel für jeden Monat einen Meilenstein formulieren. Ein **schülerfirmen-eigener** Veranstaltungskalender mit Höhepunkten im Schuljahr hilft dabei, konkrete Ziele anzusteuern.

Die GRÜNDERKIDS-Fortbildungsmodule geben Orientierung bei allen wesentlichen Bausteinen einer guten Schülerfirmenarbeit. Gerade für erfahrene Schülerfirmen bieten die Angebote kontinuierlich Chancen zum Austausch mit anderen Schülerfirmen und zur Überprüfung der eigenen Routinen.

In dieser Phase ist es ebenfalls sinnvoll, für alle Schüler:innen **individuelle Entwicklungsziele** im Rahmen der Schülerfirmenarbeit zu formulieren.

3. Realisieren im Folgejahr



Die Kinder und Jugendlichen ...

- produzieren, verkaufen und erbringen Dienstleistungen.
- planen und realisieren regelmäßige Teambesprechungen (möglichst fester Termin), um eine möglichst hohe Eigenständigkeit in ihrer Arbeit zu sichern und die Umsetzung der Ziele regelmäßig gemeinsam zu überprüfen.
- überprüfen und optimieren die Abläufe in den Abteilungen der Schülerfirma (z. B. in der Produktion, im Verkauf, in der Verwaltung).
- vermarkten neue Produkte und Dienstleistungen.
- stellen ihre Arbeit auf Messen vor und beteiligen sich an Wettbewerben.
- arbeiten zunehmend mit Partner:innen aus der freien Wirtschaft zusammen.

Die pädagogische Begleitung ...

- begleitet und unterstützt.
- fördert eine konstruktive Gesprächsatmosphäre und die Sicherung der Besprechungsergebnisse.
- gibt Impulse zur Optimierung der Abläufe mithilfe der GRÜNDERKIDS-Angebote im Modul „Geschäftsbereiche“.
- unterstützt die Dokumentation von Prozessen für den Wissenstransfer.
- fördert die Reflexion des Einführungsprozesses.
- unterstützt die Suche nach geeigneten Präsentationsmöglichkeiten.
- unterstützt und fördert die Zusammenarbeit mit außerschulischen Partner:innen.

So befördern Sie Entwicklung in der Umsetzungsphase

Eine erste gemeinsame Verkaufsaktion oder Veranstaltung stärkt den Zusammenhalt des neuen Teams und schärft den Blick für Entwicklungspotenziale. Für Teams mit viel Erfahrung und Routine bieten **Wettbewerbe**, die Teilnahme an **Messen, Branchentreffen und Fortbildungen** neue Herausforderungen und **interessante Lernfelder**. Etablierte Schülerfirmen können auch anspruchsvollere Themen gezielt in den Blick nehmen: So können sie sich z. B. mit den Rechtsformen von Unternehmen und ihren Chancen und Grenzen vertieft auseinandersetzen. Zudem können sie ökonomische Erfahrungen in der Schülerfirmenarbeit mit der Realität in echten Unternehmen abgleichen. Am besten gelingt das im direkten **fachlichen Austausch mit Unternehmen** aus der Region.

Beobachten Sie in dieser Phase Ihr eigenes Arbeitsvolumen: Je überschaubarer dieses ausfällt, desto klarer sind Aufgaben und Verantwortungen innerhalb der Schülerfirma verteilt.

Lassen Sie die Schüler:innen nach und nach selbst **Momente und Methoden für gute Feedbackarbeit und Teambildungsmaßnahmen finden und nutzen**. Demonstrieren Sie **Vertrauen in die Entwicklung der Jugendlichen**.

4. Auswerten im Folgejahr



Die Kinder und Jugendlichen ...

- dokumentieren relevante Arbeitsprozesse, um die Einarbeitung neuer Teammitglieder gut zu sichern.
- suchen geeigneten Nachwuchs, der die Arbeit des Schülerfirmenteams weiterführen möchte.
- reflektieren und bewerten die Entwicklung der Schülerfirma und leiten daraus Handlungsempfehlungen ab.
- entscheiden über die Verwendung eventueller Gewinne.
- schließen – je nach Rechtsform – das Geschäftsjahr formal ab, z. B. mit einem Geschäftsbericht oder einer Gesellschafterversammlung.
- reflektieren und bewerten die Entwicklung der Schülerfirma.

Die pädagogische Begleitung ...

- unterstützt mithilfe der GRÜNDERKIDS-Angebote im Modul „Wissensmanagement & Nachfolge“.
- moderiert den Reflexionsprozess.
- gibt Impulse für Entscheidungen (z. B. gemeinsame Unternehmung, Spende, Lohn, Investition, Dividende).
- gibt Anregungen, wie ein guter Rahmen für die Auswertung des Geschäftsjahres bzw. die Erfolgspräsentation des Teams gesetzt werden kann.
- leitet den Reflexionsprozess mithilfe der GRÜNDERKIDS-Angebote im Modul „Kompetenzen & Zertifizierung“ an.
- macht Entwicklung in Gesprächen und durch Kompetenzzertifikate sichtbar.

So befördern Sie Entwicklung in der Auswertungsphase

Besprechen Sie nach Möglichkeit gemeinsam die **Kompetenzentwicklung** aller Teammitglieder und halten Sie sie in einem **Kompetenzzertifikat** fest.

Lassen Sie die Jugendlichen auf das Jahr zurück-schauen und feiern sie den Abschluss. Wenden Sie den Blick dann in Richtung des nächsten Schuljahres: Klären Sie, wer dabeibleibt und wer die Firma verlässt. Ermöglichen Sie denen, die gehen, einen **wertschätzenden Abschied** und planen Sie mit denen, die bleiben, den **Kick-off für das neue Jahr**.

Die Projektphasen können auch mit bestehenden Firmen mehrmals durchlaufen werden.

Wichtig ist, dass sich die Jugendlichen gemeinsam mit ihrer pädagogischen Begleitung immer **wieder neue Ziele für das Schuljahr erarbeiten**. Die Ziele können sich auf verschiedene Aspekte beziehen, z. B.:

- die ökonomische Entwicklung der Schülerfirma,
- die soziale Entwicklung des Teams,
- ökologische Aspekte der Schülerfirmenarbeit oder
- die persönliche Entwicklung einzelner Jugendlicher.

Quellen und weiterführende Literatur

Bijedic, Tanja (2013): Entwicklung unternehmerischer Persönlichkeit im Rahmen von Entrepreneurship Education. Didaktische Lehr-Lern-Konzeption und empirische Analyse für die Sekundarstufe II. München/Mering.

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (2022): Fachnetzwerk Schülerfirmen (www.fachnetzwerk.net; 17.01.2022).

Gessler, Michael & Uhlig-Schoenian, Jürgen (2013): Projektmanagement macht Schule. Selbstorganisiertes Lernen und Arbeiten mit Plan. GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V. Norderstedt.

Gessler, Michael/Uhlig-Schoenian, Jürgen/Rietz, Steffen & Sebe-Opfermann, Andreas (2013): Handbuch Projektmanagement für Schulen. Innovations- und Organisationsprojekte professionell gestalten. Neuwied.

Gudjons, Herbert (2008): Handlungsorientiert lehren und lernen. Schüleraktivierung, Selbsttätigkeit, Projektarbeit (7. aktualisierte Auflage). Bad Heilbrunn.

Kirchner, Vera & Loerwald, Dirk (2014): Entrepreneurship Education in der ökonomischen Bildung. Eine fachdidaktische Konzeption für den Wirtschaftsunterricht. Hamburg.

Klein, Kerstin (2008): Lernen mit Projekten: In der Gruppe planen, durchführen, präsentieren. Mülheim.

Weber, Birgit (2007): Schülerfirmen als Gegenstand und Methode ökonomischer Bildung. In: Thomas Retzmann (Hrsg.): Methodentraining für den Ökonomieunterricht. Schwalbach am Taunus.

Impressum

Herausgeberin:

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung GmbH

Standort Sachsen-Anhalt

Otto-von-Guericke-Straße 87a

39104 Magdeburg

Tel.: +49 (0391) 56 28 77 – 14

info@gruenderkids.de

www.dkjs.de

Diese Publikation wurde von der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung (DKJS) im Rahmen des Projektes **GRÜNDERKIDS – Schülerfirmen Sachsen-Anhalt** angefertigt. Das Projekt wird gefördert durch das Ministerium für Wirtschaft, Tourismus, Landwirtschaft und Forsten des Landes Sachsen-Anhalt und des Europäischen Sozialfonds (ESF).

Autorinnen: Claudia Köhler, Rahel Szalai, Dr. Gina Mösken

Redaktion: Claudia Köhler

Lektorat: Josepha Lorenz

Gestaltung: Sarah Haßheider

Foto Titelseite: © DKJS/Christiane Stein-Teubner,
Blueye Photography

© DKJS 2022

Die Inhalte dieser Publikation wurden mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt. Es wird jedoch keinerlei Gewähr für die Aktualität, Richtigkeit und Vollständigkeit der bereitgestellten Informationen übernommen.

2.

Unternehmerisches Denken und Handeln

2.1	Unternehmerische Kompetenz als Schlüssel zur Zukunft	48
2.2	Unternehmerisches Denken und Handeln im Schülerfirmenalltag. . .	55
2.2.1	Entscheiden und Handeln nach den Effectuation-Prinzipien	57
2.2.2	Neuartige Ideen und Lösungen entwickeln mit Design Thinking	62
2.2.3	Agiles Arbeiten mit dem Kanban-Board	66
2.2.4	Entwicklungen fördern durch die Kooperationen	70
2.3	Schlussfolgerungen für die Schülerfirmenarbeit	74
	Quellen und weiterführende Literatur	75
	Impressum	76

2.1

Unternehmerische Kompetenz als Schlüssel zur Zukunft

Wie können junge Menschen ihren Berufsweg und ihre individuelle Lebensplanung selbstbestimmt erfolgreich gestalten? **Schlüsselkompetenzen** helfen Jugendlichen dabei, erfolgreich eine Ausbildung oder ein Studium zu absolvieren und sich als mündige Bürger:innen aktiv in die Zivilgesellschaft einzubringen. Sie werden in unserer immer komplexer werdenden Welt immer wichtiger.

Eine dieser zentralen Schlüsselkompetenzen ist **Eigeninitiative und unternehmerische Kompetenz**. Die europäische Kommission benennt sie als eine von acht Schlüsselkompetenzen für lebenslanges Lernen, die in einer Wissensgesellschaft für jeden Einzelnen bzw. jede Einzelne notwendig ist. Doch was ist mit diesem Kompetenzbegriff gemeint?

„Unternehmerische Kompetenz ist die Fähigkeit, Ideen in die Tat umzusetzen. Dies erfordert Kreativität, Innovation und Risikobereitschaft sowie die Fähigkeit, Projekte zu planen und durchzuführen, um bestimmte Ziele zu erreichen.“

Europäische Union 2007, S. 11

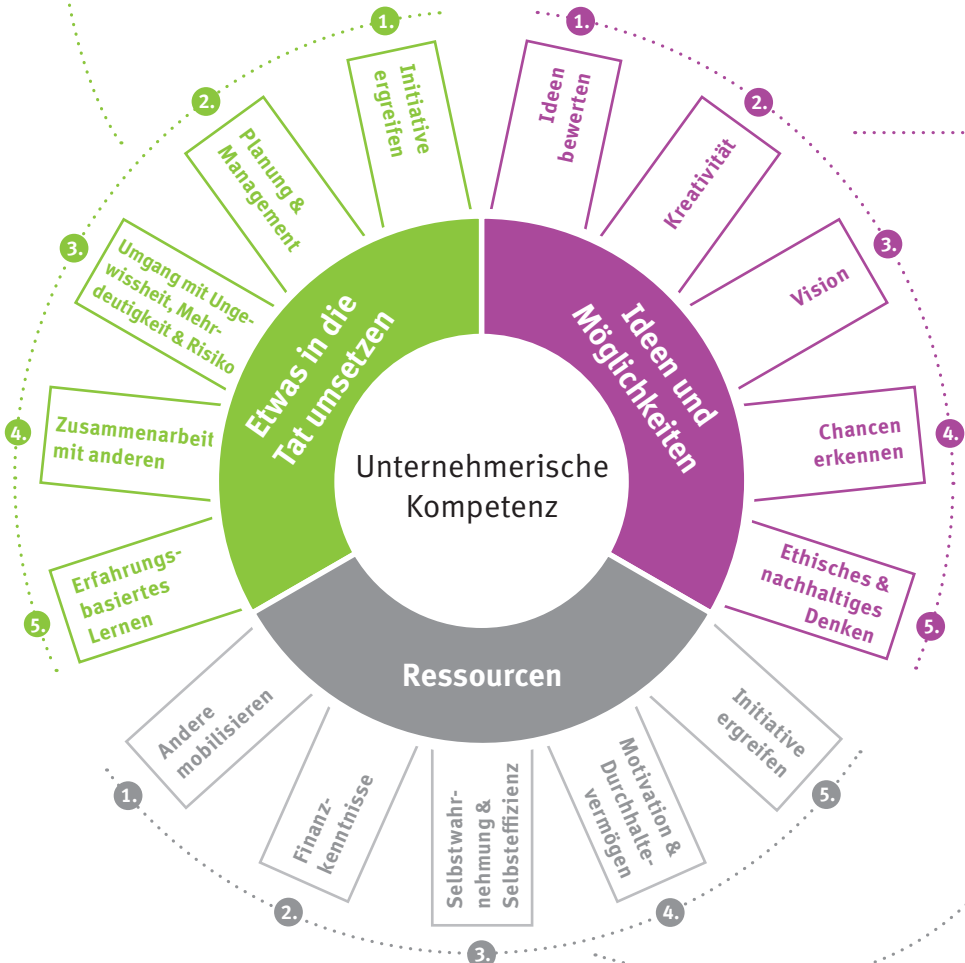
Unternehmerische Kompetenz als Schlüsselkompetenz ist – wie eingangs beschrieben – in vielfältigen Lebenssituationen wichtig. Und das nicht nur, wenn man ein Unternehmen gründen oder übernehmen möchte: Auch **Angestellte und Arbeitnehmer:innen** werden **unternehmerische Kompetenz in Zukunft vermehrt brauchen**, um erfolgreich ihren beruflichen Weg zu gehen oder Chancen der Weiterentwicklung zu ergreifen. Doch nicht nur im Berufsleben spielt diese Kompetenz eine Rolle: Auch wirtschaftliche, soziale, ökologische und kulturelle Herausforderungen unserer Zeit können wir dadurch auf innovative Art und Weise lösen. So können wir die Gesellschaft als mündige Bürger:innen mit eigenen Ideen mitgestalten.

Welche Fähigkeiten, Einstellungen und Werte benötigen Menschen, um Ideen und Chancen durch Mobilisierung von Ressourcen in die Tat umzusetzen?
Das beschreibt der europäische Kompetenzrahmen für unternehmerische Initiative, EntreComp, in drei Kompetenzbereichen:



Kompetenzrahmen für unternehmerische Initiative (EntreComp)

Unternehmerische Kompetenz soll als zentrale Schlüsselkompetenz gezielt in der EU gefördert werden. Hierzu hat die EU im „Entrepreneurship Competence Framework“ (EntreComp) definiert, was darunter zu verstehen ist. Ziel ist es, ein gemeinsames Verständnis darüber zu entwickeln, was unternehmerische Kompetenz ist und wie sie sich gezielt fördern lässt.



→ Etwas in die Tat umsetzen/ins Handeln kommen:

1. **Initiative ergreifen:** proaktiv handeln
2. **Planung & Management:** priorisieren, organisieren & nachbereiten
3. **Umgang mit Ungewissheit, Mehrdeutigkeit und Risiko:** Entscheidungen im Kontext von Ungewissheit, Mehrdeutigkeit und Risiko treffen
4. **Zusammenarbeit mit anderen:** Teams bilden, zusammenarbeiten und sich vernetzen
5. **Erfahrungsbasiertes Lernen:** Learning by doing

→ Ideen und Möglichkeiten:

1. **Ideen bewerten:** das Beste aus Ideen und Möglichkeiten machen
2. **Kreativität:** kreative und zielgerichtete Ideen entwickeln
3. **Vision:** an einer Vision für die Zukunft arbeiten
4. **Chancen erkennen:** Möglichkeiten zur Wertschöpfung identifizieren
5. **Ethisches & nachhaltiges Denken:** Konsequenzen und Wirkungen von Ideen, Chancen und Maßnahmen beurteilen

→ Ressourcen

1. **Andere mobilisieren:** andere inspirieren, integrieren und überzeugen
2. **Finanzkenntnisse:** finanztechnisches und wirtschaftliches Wissen erwerben
3. **Initiative ergreifen:** proaktiv handeln
4. **Motivation und Durchhaltevermögen:** fokussiert bleiben und nicht aufgeben
5. **Selbstwahrnehmung und Selbsteffizienz:** an sich selbst glauben und sich weiterentwickeln

Schülerfirmen sind eine **handlungsorientierte Lernform**, die die **Entwicklung unternehmerischer Kompetenz in allen Kompetenzdimensionen** umfassend fördern kann. Sie geben den Anstoß, Probleme in der Schule oder im schulischen Umfeld zu erkennen, eigene kreative Lösungsideen zu entwickeln und als unternehmerische Gelegenheiten zu nutzen. Schüler:innen finden sich als Team zusammen, planen gemeinsam die Umsetzung ihrer Aktivitäten und setzen ihre Ideen schließlich in Taten um. Die Schülerfirmenarbeit bietet immer wieder **Anlass, sich mit den eigenen Werten auseinanderzusetzen**:

- **Woher wollen wir unsere Rohstoffe beziehen?**
- **Welche Kriterien stellen wir an unser Verkaufsangebot (z. B. aus nachhaltigem Anbau, aus fairem Handel)?**
- **Ist es das Ziel unserer Schülerfirma, möglichst viel Gewinn zu erwirtschaften? Oder wollen wir eine preisgünstige Versorgung für alle Schüler:innen an unserer Schule schaffen?**
- **Wofür wollen wir unseren Gewinn verwenden (z. B. für Gemeinschaftsaktionen zur Teamstärkung oder als Spende für die Arbeit des Schulfördervereins)?**

Schülerfirmen sind ein Ort, an dem Jugendliche zu vielen Fragen gemeinsam in **Aushandlungsprozesse** treten und **neue Angebote und Werte** in ihrem Schulumfeld schaffen können. Nutzen Sie als pädagogische Begleitung diese Gelegenheiten!

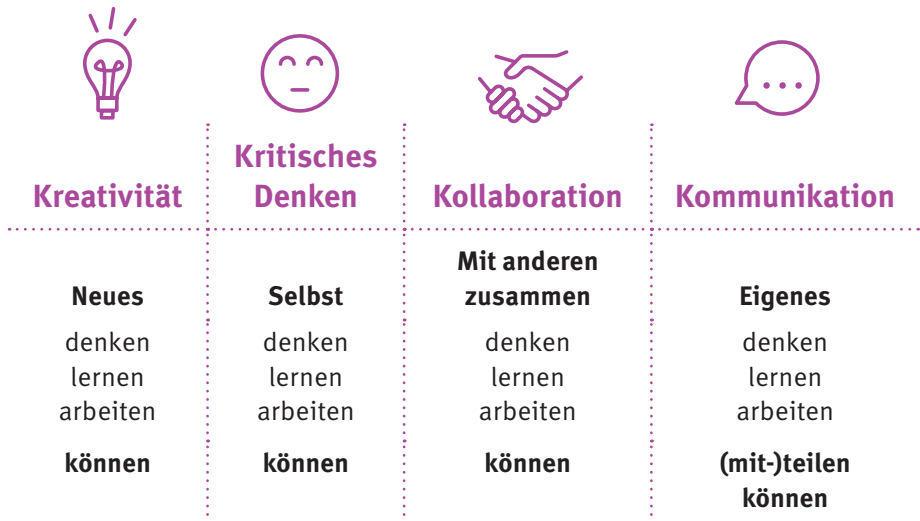
Warum unternehmerische Kompetenz in der Arbeitswelt von morgen so wichtig ist

In den letzten 50 Jahren hat sich das Bild von Erwerbsarbeit deutlich gewandelt: Durch verschiedene **Mega-trends** – wie **Globalisierung, Automatisierung** und **Digitalisierung** – hat der **Anteil bestimmter Berufe** in Deutschland **stark abgenommen**. Dazu gehören insbesondere Berufe, die zu einem hohen Maß aus Routinetätigkeiten bestehen (z. B. Verpackung) oder die grundsätzlich ortsunabhängig erbracht werden können (z. B. Herstellung bestimmter Konsumprodukte). Zugleich sind durch den technologischen Wandel nicht nur völlig neue Wirtschaftszweige entstanden, sondern auch **neue Arbeitsformen und Berufsbilder**. Sie zeichnen sich dadurch aus, dass sie komplexes Denken erfordern sowie die Fähigkeit und Bereitschaft, sich selbst zu organisieren, kreativ mit Herausforderungen umzugehen, eigenständig Probleme zu lösen und mit anderen kompetent zu interagieren (OECD 2019, S. 10). Die Erwartungshaltung, die an Mitarbeiter:innen gestellt wird, unterscheidet sich damit immer weniger von der Erwartungshaltung an unternehmerisch selbständige Personen.

Dieser Trend wird sich weiter fortsetzen und verstärken. Durch neue digitale Technologien werden zudem auch etablierte und aktuell beliebte Berufe (z. B. Kauffrau/Kaufmann im Einzelhandel oder für Bürokommunikation, Montagearbeiter:in) zunehmend an Bedeutung verlieren. Tätigkeiten, die ein hohes Automatisierungspotenzial bergen, werden voraussichtlich in den nächsten 10 Jahren zunehmend durch Maschinen ersetzt.

Schule sollte Jugendliche auch in Zukunft gut auf die Arbeitswelt von morgen vorbereiten. Dabei ist es wichtig, die **Qualitäten und Fähigkeiten** zu finden und zu fördern, **„die einzigartig für uns Menschen sind“** (Schleicher 2021, S. 9). Sie sollten „die Fähigkeiten, die wir mit unseren Computern geschaffen haben, ergänzen und nicht mit ihnen konkurrieren“ (ebd.).

Eine herausragende Bedeutung für das **Lernen im 21. Jahrhundert** haben dabei die sogenannten **4 Ks: Kreativität, kritisches Denken, Kollaboration, Kommunikation.**



Quelle: Jöran und Konsorten (2019), in Anlehnung an die Darstellung von Toller (2019)

Schülerfirmen haben das Potenzial, diese 4 Ks umfassend zu fördern. Durch die Entwicklung unternehmerischer Kompetenz tragen sie gezielt zur **Entwicklung sogenannter „Future Skills“ bei.**

2.2

Unternehmerisches Denken und Handeln im Schülerfirmenalltag

Unternehmerisches Denken und Handeln können Sie im Schul- und Schülerfirmenalltag auf vielfältige Weise fördern – ganz ohne BWL-Studium oder eigene unternehmerische Erfahrung. Wir stellen im Folgenden **Denkansätze und Methoden** vor, die auch erfolgreiche **Unternehmen der realen Wirtschaftswelt nutzen** und die sich – aus unserer Erfahrung – gleichzeitig **gut für den Einsatz in Schülerfirmen eignen**.

Effectuation: Entscheiden und Handeln

In der Gründungsphase:

Geschäftsideen aus bereits Vorhandenem entwickeln (z. B. AGs, Werkstatträume, freie Flächen, Produkte)

Im laufenden Projekt:

Ungewissheiten durch Handeln abbauen und Fahrt aufnehmen, wenn das Vorhaben noch vage und unsicher ist

Seite 57



Seite 62



Design Thinking: Entwicklung neuartiger Ideen und Lösungen

In der Gründungsphase:

Probleme und Wünsche aus Perspektive der Nutzer:innen aufspüren und auf dieser Basis eine Geschäftsidee entwickeln

Im laufenden Projekt:

Bedürfnisse von Kund:innen regelmäßig überprüfen, die Geschäftsidee, das Angebot und die Produktpalette regelmäßig auf den Prüfstand stellen und ggf. ein passendes Angebot entwickeln

Seite 66



Kanban-Board: agiles Arbeiten

In der Gründungsphase:

den Gründungsprozess planen und den Umsetzungsstand überprüfen

Im laufenden Projekt:

den Arbeits- oder Produktionstag planen, Projekte und Aufträge teamintern organisieren, Ziele längerfristig planen und ihren Umsetzungsstand überprüfen

Seite 70



Kooperationen: Wissens- und Fachaustausch mit Unternehmen

In der Gründungsphase:

mit anderen Unternehmer:innen (aus derselben Branche) z. B. zur Gründung, Arbeitsorganisation und zum Einkauf austauschen

Im laufenden Projekt:

gemeinsame Projekte realisieren, Zielgruppen erweitern und Erfahrungen mit anderen Unternehmer:innen austauschen



2.2.1 Entscheiden und Handeln nach den Effectuation- Prinzipien

Die Effectuation-Logik ermöglicht es, die Zukunft aktiv zu gestalten, wenn das Umfeld unsicher ist und eine exakte Vorhersage oder Planung nicht möglich ist. Dabei handelt es sich um eine eigenständige Logik des Entscheidens und Handelns, die **Entrepreneure** dabei **unterstützt, Neues in die Welt zu bringen**.

Hierbei sind die eigenen **Interessen**, das eigene aktuelle **Wissen** und das **soziale Netzwerk** die wesentlichen **Voraussetzungen, um eine innovative Geschäftsidee zu entwickeln**. Diese Logik des Entscheidens und Handelns nennt man **Effectuation** (Faschingbauer 2021; Sarasvathy 2009). Sie wird immer dann eingesetzt, wenn das Umfeld unsicher ist und exakte Vorhersagen und Prognosen nicht möglich sind. Die Denk- und Handlungsweise von Effectuation steht im Kontrast zur **kausalen Logik**.

Entrepreneure sind Menschen, die eine besonders innovative Idee haben, deren unternehmerisches Potenzial erkennen und als Selbstständige verwirklichen.

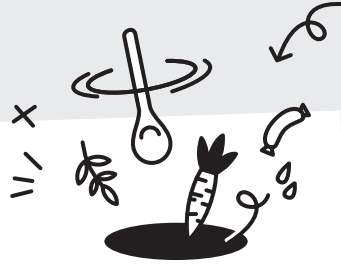
Innovationen sind nicht mit Erfindungen gleichzusetzen. Auch eine Weiterentwicklung oder neuartige Kombination von bereits vorhandenen Waren oder Dienstleistungen kann eine Innovation sein.

Hintergrund

Wie Studien zeigen, folgen erfolgreiche Entrepreneure häufig einer **Handlungslogik**, die sich vom klassischen Ablauf einer Unternehmensgründung nach BWL-Lehrbuch unterscheidet. Der klassische Ablauf wäre wie folgt: eine konkrete Geschäftsidee definieren, gezielt entsprechende Marktforschung betreiben, einen Businessplan erstellen und diesen planvoll sukzessive umsetzen.



Um die Unterschiede zwischen beiden Vorgehensweisen noch besser zu verstehen, stellen Sie sich einfach Folgendes vor:



Wenn Sie etwas kochen möchten, können Sie auf zwei verschiedene Arten vorgehen:

- 1. Kausale Logik (Kochen nach Rezept):**
Sie wählen ein Rezept aus, besorgen die notwendigen Zutaten und kochen daraus zielgerichtet das gewünschte Gericht.
- 2. Effectuation (Blick in den Kühlschrank):**
Sie verwenden spontan die Lebensmittel, die sich ohnehin gerade im (Kühl-)Schrank befinden und kreieren ein Gericht aus dem, was da ist und was ihren Vorlieben entspricht.

Bei welcher dieser beiden Vorgehensweisen ist die Chance größer, dass etwas Neues entsteht?

Und was hat das mit unternehmerischem Denken und Handeln zu tun?

Um neue Ideen auf den Weg zu bringen, eignen sich die Effectuation-Prinzipien besonders gut. Das gilt auch für die Arbeit in Schülerfirmen.



Die **vier Effectuation-Prinzipien** verdeutlichen die Unterschiede in den Denk- und Handlungsweisen zwischen kausaler Logik und Effectuation-Logik:

1. Mittel- statt Zielorientierung

Effectuation beginnt bei den vorhandenen Mitteln: Sie bestimmen, welche Ziele festgelegt werden. Um herauszufinden, was genau die eigenen Ressourcen sind, stellen Entrepreneur:innen Fragen:

Wer sind wir? Was wissen wir? Wen kennen wir?

2. Leistbarer Verlust statt erwarteter Ertrag

In der Effectuation-Logik fragt sich ein Entrepreneur, was ihm die eigene Idee wert ist und richtet seine Entscheidungen daran aus. Das heißt er definiert das, was er bereit ist, zu verlieren und zu investieren.

Was sind wir bereit zu investieren – an Zeit, Engagement und Geld?

3. Umstände und Zufälle nutzen statt vermeiden

In der Effectuation-Logik wird der Zufall als Partner angesehen: Überraschungen werden zu Chancen und aus Ungeplantem wird Nutzen gezogen.

Wie lassen sich Zufälle, Ungeplantes und Herausforderungen zur Weiterentwicklung des (Schüler-) Unternehmens nutzen?

4. Partnerschaften statt Konkurrenz

In der Effectuation-Logik suchen sich Entrepreneur:innen Partner:innen, die weitere Mittel einbringen und die Zielrichtung des Vorhabens beeinflussen.

Wer ist bereit, mitzumachen und uns zu unterstützen?



So nutzen Sie die Effectuation-Prinzipien in der Schülerfirmenarbeit

Die Effectuation-Prinzipien sind kein vollständiger Ersatz für kausale Logik, sondern eine **ergänzende Methode**, die besonders während der Schülerfirmen-gründung ihre Vorteile hat. Aber auch im laufenden Projekt können Schülerfirmen von dieser Denk- und Vorgehensweise profitieren.



In der Gründungsphase

Insbesondere in der Gründungsphase lässt sich die Effectuation-Logik gut nutzen: Anstatt zuerst eine Geschäftsidee festzulegen und danach die nötigen Schritte zu planen, kann ein **Blick auf bereits Vorhandenes** sinnvoll sein. Es gibt schon gute Arbeitsgemeinschaften, Werkstatträume oder leere Flächen? In der Schule entstehen bereits tolle Produkte, aber keiner verkauft sie? All das sind Anknüpfungspunkte, aus denen sich leicht Geschäftsideen entwickeln lassen. In der Auseinandersetzung mit den Effectuation-Prinzipien lernen die Schüler:innen, dass **mehrere Wege möglich** sind, **um eine Idee zu verwirklichen**. Sie entwickeln den **Mut, Entscheidungen auch in ungewissen Situationen zu treffen**. Am Beispiel der Schülerfirma reflektieren die Jugendlichen ihre eigenen **Stärken und Fähigkeiten** und lernen sie **als wertvolle Ressourcen** kennen. Über den Handlungsraum des Projekts Schülerfirma hinaus werden die Prinzipien idealerweise für die eigene persönliche und berufliche Entwicklung wirksam.



Effectuation
mittelorientiert

Kausale Logik
zielorientiert

Effectuation:
Entscheiden und Handeln

Im laufenden Projekt
Effectuation zielt darauf ab, **Ungewissheiten durch Handeln** abzubauen. Je mehr Gewissheiten durch Tun und Vereinbaren gewonnen werden, desto sinnvoller wird es, zur klassischen Methode „Ziele setzen – planen – umsetzen“ überzugehen. Effectuation ist wie Autofahren im ersten und zweiten Gang: Sie sind besonders nützlich, um erst einmal **Fahrt aufzunehmen, wenn das Vorhaben noch vage und unsicher ist**. Ab einem bestimmten Punkt fährt man jedoch besser in den höheren Gängen. Man schaltet in die **kausale Logik** hoch beziehungsweise um.

Weitere Informationen und Arbeitsmaterialien zu Effectuation finden Sie auf www.gruenderkids.de im Download-Bereich.



2.2.2 Neuartige Ideen und Lösungen entwickeln mit Design Thinking

Design Thinking ist eine Innovationsmethode, um **neuartige Ideen und Lösungsansätze** zu entwickeln. Im **Mittelpunkt** eines Design-Thinking-Prozesses stehen die **potenziellen Nutzer:innen oder Kund:innen**: Was sind ihre Bedürfnisse oder Probleme? Wie kann ein neues Produkt oder eine Dienstleistung helfen, die Probleme einer bestimmten Zielgruppe im Alltag zu lösen? Wie muss die Lösung aussehen bzw. das Produkt oder die Dienstleistung beschaffen sein, um den potenziellen Nutzer:innen wirklich zu helfen?

Hintergrund

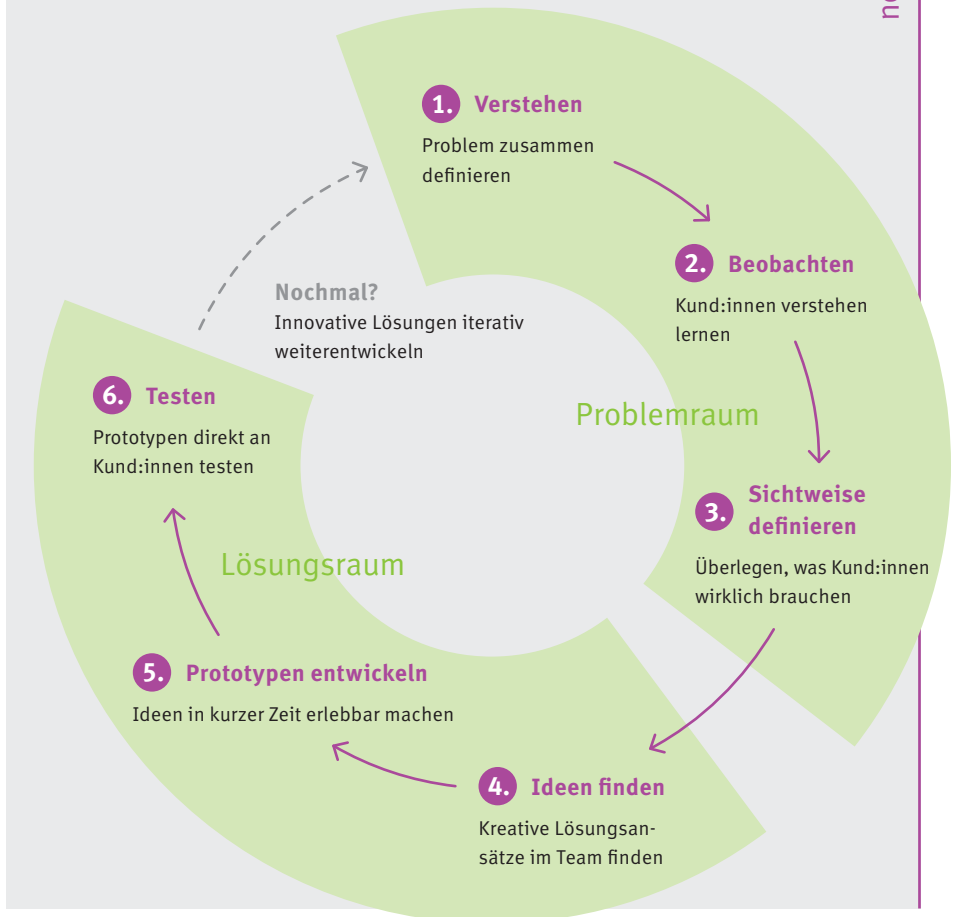
Der Ursprung des Begriffs „Design Thinking“ liegt in den 1990er Jahren. Der Begriff geht auf die drei amerikanischen Professoren Terry Winograd, Larry Leifer und David Kelley von der Stanford University in Kalifornien zurück. Ausgehend von der These, dass sich eigentlich alle Lebenslagen gestalten bzw. „designen“ lassen, adaptierten sie Design Thinking als Innovationsmethode für kreative Prozesse, um komplexe Probleme und Herausforderungen jeglicher Art zu lösen. Kern des Prozesses ist die Perspektive der Nutzer:innen. Viele Unternehmen wie z. B. Apple, SAP, Amazon, Google und Lego – aber auch Start-ups – wenden diese Methode regelmäßig an, um innovative Lösungen zu entwickeln.



Der Design-Thinking-Prozess in sechs Schritten

Ein Design-Thinking-Prozess besteht aus sechs Prozessschritten und wird iterativ ausgeführt: Ähnliche Handlungen werden mehrfach wiederholt, um sich einer bestimmten Lösung oder einem Ziel anzunähern. Einzelne Phasen des Design-Thinking-Prozesses oder der ganze Zyklus werden also **so lange wiederholt, bis die Nutzer:innen von der Idee überzeugt sind bzw. das Problem gelöst ist.**

Design Thinking:
neuartige Ideen & Lösungen





So nutzen Sie Design Thinking in der Schülerfirmenarbeit

In der Schülerfirmenarbeit kann Design Thinking in vielen Situationen hilfreich sein:



In der Gründungsphase:

Design Thinking geht stets von der Perspektive der Nutzer:innen aus: **Was sind die Probleme der potenziellen Kund:innen?** Es ist wichtig, dass das Schülerfirmenteam diese Frage intensiv untersucht, um eine gute Geschäftsidee zu finden. Auf der Basis der Problemlage entwickelt es anschließend eine **Geschäftsidee**, die die **Wünsche und Bedürfnisse der Kund:innen** am besten **aufgreift**.

Dieses Vorgehen **schult das Verständnis** von Jugendlichen für die **Komplexität von Problemlagen** und stärkt ihr **Vertrauen in die eigene Problemlösekompetenz**. Es regt die Schüler:innen an, **kreativ zu werden, eigene, neuartige Ideen zu entwickeln und vor anderen zu präsentieren**. Zudem schult Design Thinking die Jugendlichen darin, **Rückmeldungen empathisch aufzugreifen** und direkt in ihre Lösung einfließen zu lassen.



Praxistipp

Theoretisch lassen sich alle Probleme der Schülerfirmenarbeit mithilfe von Design Thinking auf kreative Weise lösen. Allerdings sollten hier Aufwand und Nutzen im Verhältnis stehen, da der Prozess zeitintensiv ist.

Grundregel: Je komplexer die Herausforderung und je schwieriger die Lösungsfindung, umso geeigneter ist ein kreativer Denkprozess mit allen Teammitgliedern.

Design Thinking:
neuartige Ideen & Lösungen



Im laufenden Projekt:

Manche Geschäftsideen bewähren sich über einen langen Zeitraum. Häufig ist es aber so, dass die **Produktpalette und das Angebot regelmäßig auf den Prüfstand** gestellt werden müssen. Es kann zum Beispiel sein, dass einzelne Produkte bis zu einem bestimmten Zeitpunkt gut verkauft werden und plötzlich geht der Umsatz zurück. Meistens sind sich wandelnde Bedürfnisse von Kund:innen der Grund dafür. Mit Design Thinking lässt sich **herausfinden, was sich aus Sicht der Nutzer:innen verändert hat**. So lässt sich ein **neues passendes Angebot entwickeln**.



Weitere Informationen und Arbeitsmaterialien zu Design Thinking finden Sie auf www.gruenderkids.de im Download-Bereich.



2.2.3 Agiles Arbeiten mit dem Kanban-Board

Wie für reale Unternehmen ist es auch für Schülerfirmen wichtig, flexibel und schnell auf neue Herausforderungen zu reagieren. Methoden, die diese flexible Anpassung unterstützen, nennt man agile Arbeitsmethoden. Eine Methode, die sich auch für die Schülerfirmenarbeit sehr gut eignet, ist das Kanban-Board: Als **flexible To-do-Liste** hilft es dabei, die **Arbeit im Team transparent und agil zu organisieren**. Alle Arbeitspakete und Aufgaben werden kurz formuliert und in einer Übersicht angeordnet. So sehen alle auf einen Blick, was (noch) zu tun ist.

Hintergrund

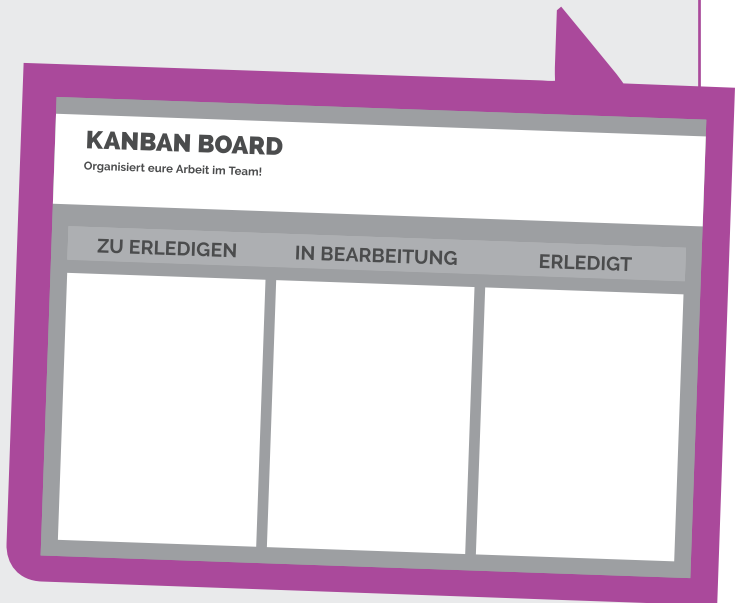
Kanban ist eine aus Japan stammende Methode. Sie wurde von Taiichi Ohno während seiner Arbeit bei Toyota im Jahr 1947 entwickelt. Ziel hierbei war es, Produktionsprozesse des Autoherstellers zu optimieren und zu organisieren. Kanban bedeutet übersetzt so viel wie „Karte“ – und genau darum dreht es sich auch bei dieser Methode: Alle Arbeitspakete bzw. Aufgaben werden auf jeweils eine Karte geschrieben.



Welche Prinzipien liegen einem Kanban-Board zugrunde?

Kanban-Boards können **analog oder digital** gestaltet und genutzt werden. In seiner einfachsten Form besteht ein Kanban-Board aus insgesamt drei Spalten, nämlich „zu erledigen“, „in Bearbeitung“ und „erledigt“.

Kanban-Board:
agiles Arbeiten



Weitere Informationen und Arbeitsmaterialien zu Kanban-Boards finden Sie auf www.gruenderkids.de im Download-Bereich.



Analoge Kanban-Boards

Gestalten Sie selbst ein einfaches Board oder drucken Sie die [Vorlage auf unserer Website](#) aus. Alternativ stellt Ihnen das GRÜNDERKIDS-Team gern eine wiederverwendbare Vorlage im A2-Format (Foliendruck) kostenfrei zur Verfügung. Bringen Sie diese an einer Wand oder Tafel im Raum der Schülerfirma an. Auf Klebezettel (Post-its) notieren Sie die Aufgaben: pro Karte eine Aufgabe. Die Zettel hängen Sie in die entsprechenden Spalten. Je nachdem, in welcher Phase die Aufgabe sich befindet, ordnen Sie sie der entsprechenden Spalte zu. So werden die **Aktivitäten und Handlungen des Teams immer in den aktuellen Bearbeitungsstand übersetzt**. Legen Sie einen **klaren Zeitrahmen** fest, bis wann der Prozess überprüft und abgeschlossen sein soll.

Digitale Kanban-Boards

Es gibt eine Reihe von kostenlosen Kanban-Boards im Internet. Die Nutzung ist ähnlich wie bei einem analogen Board: Unter einer selbstgewählten Überschrift sammeln Sie auf digitalen Notizzetteln alle Aufgaben und ordnen sie nach Bearbeitungsstatus. Eines der bekanntesten **Online-Tools** ist **Trello**. Weitere Varianten sind z. B. **Restya** oder **MeisterTask**. Die Programme unterscheiden sich in ihrem Aussehen und zum Teil auch in ihren Funktionen. Entscheiden Sie im Team, welches Tool am besten zu Ihrer Schülerfirma passt. Die Basisvarianten enthalten alle wichtigen Funktionen und sind kostenlos verfügbar. Um mit digitalen Kanban-Boards arbeiten zu können, braucht **jedes Mitglied** in der Schülerfirma eine **E-Mail-Adresse und Zugang zum Internet**.



So nutzen Sie ein Kanban-Board in der Schülerfirmenarbeit

Das Board lässt sich vielfältig in der Schülerfirmenarbeit einsetzen. So kann es zur **Planung und Umsetzung einzelner kurzer Arbeits- oder Produktionssequenzen** als auch zur **Planung und Überwachung längerfristiger Prozesse** genutzt werden. Hier finden Sie mögliche Einsatzmöglichkeiten:

Planung und Realisierung der Schülerfirmengründung:

Um eine Schülerfirma zu gründen, sind verschiedene Aufgaben zu bewältigen und Absprachen zu treffen (siehe Kapitel 1.5 ab Seite 23). Ein Kanban-Board hilft, den **Überblick über alle To-dos zu behalten** und die **teaminternen Prozesse zu koordinieren**. ↗

Planung des Arbeits- oder Produktionstages:

Zum Arbeitsbeginn **besprechen alle gemeinsam die aktuellen Aufgaben und machen diese auf Karten sichtbar**. Am Ende wird **reflektiert, was geschafft wurde und was nicht**. Aufgaben, die noch nicht bearbeitet werden konnten, bleiben sichtbar hängen und können am nächsten Tag direkt zur Weiterarbeit genutzt werden.

Teaminterne Organisation von Projekten oder Aufträgen:

Nutzen Sie das Board, um einen **gemeinsamen Teamtag** oder einen **Auftrag zu organisieren**.

Umsetzung der längerfristigen Zielplanung (z. B. Monat/Halbjahr/Jahr):

Übersetzen Sie die Zielplanung in Aufgaben und **überprüfen** Sie mit dem Schülerfirmenteam den **Umsetzungsstand** zu einem festgelegten Zeitpunkt.



2.2.4 Entwicklungen fördern durch Kooperationen

Um die Arbeit der Schülerfirma zu professionalisieren oder mit Unterstützung von außen wichtige Entwicklungsaufgaben zu lösen, ist die **Zusammenarbeit mit Partnerunternehmen** eine wunderbare Möglichkeit. Bei der Ausgestaltung der Kooperationen sind vielfältige Formen möglich, sowohl inhaltlich als auch im Hinblick auf Intensität und Dauer. Je nach Interessen und Zielen kann sowohl ein **einmaliger Fachaustausch**, eine **Betriebsexkursion** oder auch eine **mittel- oder langfristige Kooperation** zwischen einer Schülerfirma und einem Unternehmen sinnvoll sein, um neue unternehmerische Impulse zu erhalten.

Hintergrund:

In der realen Wirtschaft sind Kooperationen gelebter Bestandteil erfolgreicher Unternehmensführung. Unternehmen verfolgen dabei unterschiedliche Ziele: z. B. wollen sie neue Zielgruppen erreichen, ihre Umsätze steigern, Kosten durch einen gemeinsamen Einkauf senken oder vom gegenseitigen Know-how profitieren. Übergeordnetes Ziel einer Zusammenarbeit ist immer, dass sie den beteiligten Unternehmen Vorteile bringt.



So finden Sie geeignete Kooperationspartner:innen

Eine **SWOT-Analyse** eignet sich besonders gut, um relevante **Entwicklungsaufgaben für die Schülerfirma** zu identifizieren. Dabei analysieren Sie Stärken und Schwächen der Schülerfirma in der Gegenwart und leiten mögliche Chancen und potenzielle Gefahren in der Zukunft ab. Um **geeignete Partner:innen** zur Zusammenarbeit zu finden, führen Sie dann idealerweise eine **Umfeld- und Stakeholderanalyse** durch. Stakeholder sind Personen oder Gruppen, die ein berechtigtes Interesse haben, wie sich die Schülerfirma entwickelt. Das können z. B. Vertreter:innen des Schulfördervereins, Unternehmen aus der Nachbarschaft oder aus derselben Branche sein. [Nutzen Sie die Arbeitsmaterialien und Tutorials auf unserer Website](#), um **Kooperationsbedarfe zu identifizieren**, eine **Idee für eine Kooperationsaktion zu entwickeln** oder eine **längerfristige Kooperation aufzubauen**. Gern unterstützt Sie das GRÜNDERKIDS-Team bei allen Schritten auch direkt vor Ort.



So nutzen Sie Kooperationen für die Schülerfirmenarbeit

Personen, die ein Unternehmen gegründet oder übernommen haben, können der Schülerfirma in allen Phasen spannende Impulse geben.



In der Gründungsphase:

Es kann hilfreich sein, wenn Sie Unternehmen der Region besuchen, die in einem ähnlichen Geschäftsfeld oder in derselben Branche tätig sind. Auch gemeinsame Werte – wie z. B. nachhaltig wirtschaften und handeln zu wollen – können eine gute Basis für einen **Wissens- und Fachaustausch** sein. Sehen Sie auch die **Suche nach geeigneten Lieferant:innen als Chance**: Besuchen Sie mit den Schüler:innen Unternehmen und kommen Sie über unternehmerische Fragen und Fragen der Zusammenarbeit ins Gespräch.



Weitere Informationen und Arbeitsmaterialien zum Thema „Netzwerke und Partner:innen“ finden Sie auf www.gruenderkids.de im Download-Bereich.

Kooperationen:
Wissens- & Fachaustausch



Im laufenden Projekt:

In der aktiven Arbeit einer Schülerfirma gibt es laufend Herausforderungen. Diese Herausforderungen lassen sich viel besser meistern, wenn Partner:innen dabei unterstützen. Sie wollen die organisatorischen Abläufe in Ihrem Schülercafé verbessern? Vielleicht hilft hier ein **Erfahrungsaustausch** mit einem Cafébesitzer oder einem Logistikunternehmen. Sie wollen die Öffentlichkeitsarbeit der Schülerfirma voranbringen? Dann könnte ein Unternehmen mit einer eigenen Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit angefragt werden, ob es den Aufbau der Abteilung **regelmäßig fachlich mit Know-How unterstützen** kann. Wenn die Schülerfirmenarbeit schon erfolgreich läuft, kann auch die **Realisierung eines gemeinsamen Projektes auf Augenhöhe** interessant sein: Durch die Zusammenarbeit hätten beide Partner:innen die Chance, den Kreis ihrer Kund:innen zu erweitern.

2.3

Schlussfolgerungen für die Schülerfirmenarbeit

Als handlungsorientierte Projekte bauen Schülerfirmen Brücken für Jugendliche zwischen dem aktuellen Handlungsfeld Schule und dem zukünftigen Handlungsfeld Beruf. Das **Berufsleben der Zukunft** wird von **komplexen Herausforderungen** und **stetigen Veränderungen** geprägt sein. Mit ihren umfangreichen Möglichkeiten der Kompetenzförderung eröffnen **Schülerfirmen hervorragende Chancen**, dass Kinder und Jugendliche Eigeninitiative und unternehmerische Kompetenz entwickeln und die **Arbeitswelt mit ihren Ideen aktiv mitgestalten** können.

Nutzen Sie deshalb die **Herausforderungen, die Ihnen im Rahmen der Schülerfirma begegnen, als Chance und Anlass, um:**

- **unternehmerisches Handeln der Schüler:innen gezielt zu fördern,**
- **Partner:innen einzubinden und**
- **Methoden und Denkweisen – wie die Effectuation-Prinzipien, Design Thinking oder agile Arbeitsweisen – gemeinsam auszuprobieren.**

Unabhängig vom Einsatz verschiedener Methoden können Sie **Eigeninitiative und unternehmerische Kompetenz** am besten **durch Ihre eigene Haltung und Ihr Handeln als Projektbegleiter:in fördern:** Nutzen Sie dazu die Tipps aus Kapitel 1.5 ab Seite 23, um die Verantwortungsübernahme und die persönliche Entwicklung der Schüler:innen in allen Phasen der Schülerfirmenarbeit gezielt zu unterstützen. ↖

Quellen und weiterführende Literatur

Europäische Union (2007): Schlüsselkompetenzen für lebenslanges Lernen. Ein europäischer Referenzrahmen (www.kompetenzrahmen.de/files/europaeische-kommission2007de.pdf; 30.11.2021).

Europäische Union (2018): EntreComp into Action. Get inspired, make it happen. A user guide to the European Entrepreneurship Competence Framework (op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/4542fd58-20f3-11e8-ac73-01aa75ed71a1/language-en; 17.01.2022).

Fadel, Charles/Bialek, Maya & Trilling, Bernie (2015): Die vier Dimensionen der Bildung. Was Schülerinnen und Schüler im 21. Jahrhundert lernen müssen. Hamburg.

Faschingbauer, Michael (2021): Effectuation. Wie erfolgreiche Unternehmer denken, entscheiden und handeln. Stuttgart.

Fueglistaller Urs/Fust, Alexander/Müller, Christoph/Müller, Susan & Zellweger, Thomas (2020): Entrepreneurship. Modelle – Umsetzung – Perspektiven. Mit Fallbeispielen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz. Wiesbaden.

Jöran und Konsorten (2017): Die 4K-Skills: Was meint Kreativität, Kritisches Denken, Kollaboration, Kommunikation? (www.joeran.de/die-4k-skills-was-meint-kreativitaet-kritisches-denken-kollaboration-kommunikation; 17.01.2022).

Kirchner, Vera & Loerwald, Dirk (2014): Entrepreneurship Education in der ökonomischen Bildung. Eine fachdidaktische Konzeption für den Wirtschaftsunterricht. Hamburg.

Kirchner, Vera & Loerwald, Dirk (2016): Unternehmerisch denken und handeln. Sekundarstufe I und II. Materialien für die ökonomische Bildung. Hamburg.

OECD (2019): OECD Future of Education and Skills 2030. OECD Learning Compass 2030 – A Series Of Concept Notes. (www.oecd.org/education/2030-project/contact/German_Translation_LC_May_2021.pdf; 01.02.2022)

Sarasvathy, Saras (2009): Effectuation: Elements of Entrepreneurial Expertise. Cheltenham.

Schleicher, Andreas (2021): Vorwort. In: Spiegel, Peter/Pechstein, Arndt/von Hattburg, Ternés Anabel & Grüneberg, Annekathrin (2021): Future Skills. 30 zukunftsentscheidende Kompetenzen und wie wir sie lernen können. München.

Toller, Nina (2019): Unterricht mit den 4K und Schülerexperten (www.tollerunterricht.com/2019/09/22/unterricht-mit-den-4k-und-schuelerexperten; 17.01.2022).

Impressum

Herausgeberin:

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung GmbH

Standort Sachsen-Anhalt

Otto-von-Guericke-Straße 87a

39104 Magdeburg

Tel.: +49 (0391) 56 28 77 – 14

info@gruenderkids.de

www.dkjs.de

Diese Publikation wurde von der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung (DKJS) im Rahmen des Projektes **GRÜNDERKIDS – Schülerfirmen Sachsen-Anhalt** angefertigt. Das Projekt wird gefördert durch das Ministerium für Wirtschaft, Tourismus, Landwirtschaft und Forsten des Landes Sachsen-Anhalt und des Europäischen Sozialfonds (ESF).

Autorinnen: Claudia Köhler, Victoria Witte

Redaktion: Claudia Köhler

Lektorat: Josepha Lorenz

Gestaltung: Sarah Haßheider

Foto Titelseite: © DKJS/Christiane Stein-Teubner,

Blueye Photography

© DKJS 2022

Die Inhalte dieser Publikation wurden mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt. Es wird jedoch keinerlei Gewähr für die Aktualität, Richtigkeit und Vollständigkeit der bereitgestellten Informationen übernommen.

3.

Kompetenzen – Reflexion und Zertifizierung

3.1	Kompetenzen in Schülerfirmen entwickeln	81
3.2	Feedback in der Schülerfirmenarbeit	82
3.3	Kompetenzentwicklung im Reflexionsgespräch sichtbar machen und zertifizieren	92
	Quellen und weiterführende Literatur	96
	Impressum	97
	Anhänge	99

Kompetenz:

Der Begriff Kompetenz wird verwendet, wenn eine Person in der Lage ist, eigenständig und selbstorganisiert in einer herausfordernden Situation ihr Wissen, ihre Fertigkeiten und Qualifikationen kreativ und sachgerecht anzuwenden.



3.1

Kompetenzen in Schülerfirmen entwickeln

Für Kinder und Jugendliche sind Schülerfirmen ein **idealer Lern- und Erfahrungsraum**: Hier dürfen (und müssen) sie selbst aktiv werden, um eigene Ideen in die Tat umzusetzen. Die Gründung einer Schülerfirma und der Firmenalltag bieten dem Team immer wieder **neue Herausforderungen**, die es gemeinsam zu bewältigen gilt. So bauen die Jugendlichen sukzessive ihre **persönlichen Fähigkeiten** und ihr **wirtschaftliches Know-how** aus.

Kompetenz entwickelt sich jedoch erst dann, wenn Kinder und Jugendliche die Möglichkeit haben, ihr erworbenes Wissen, ihre Fertigkeiten und Qualifikationen in einer herausfordernden Situation kreativ und eigenständig anzuwenden.

Dazu müssen sie sich zunächst bewusst werden, was sie gelernt haben. In Schülerfirmenprojekten werden Jugendliche zumeist nicht mit einem vordergründigen Lernziel konfrontiert. Vielmehr steht die **Auseinandersetzung mit einer Idee oder einem Problem** im Mittelpunkt. Das **Lernen** geschieht im Projektverlauf **eher nebenbei** und ist stark von den persönlichen Interessen geprägt. **Konstruktives Feedback ist essenziell**, damit Schüler:innen ihr Handeln im Projekt reflektieren und bei Bedarf anpassen können. So werden sie sich bereits **erworbener Kompetenzen bewusst**.

3.2

Feedback in der Schülerfirmenarbeit

Feedback ist eine bewusste Rückmeldung über die Fremdwahrnehmung einer Tätigkeit, eines Ergebnisses oder Produkts. Es ist die Voraussetzung dafür, das eigene Handeln reflektieren, steuern und anpassen zu können. Nach John Hattie rangiert das Feedback unter den **Top 10 der wichtigsten Einflussfaktoren auf erfolgreiches Lernen** in der Schule.

Damit Feedback von einer Person angenommen werden kann, ist es wichtig, Regeln zu beachten. siehe „Leitlinien für erfolgreiches Feedback“ ab Seite 84 ↩

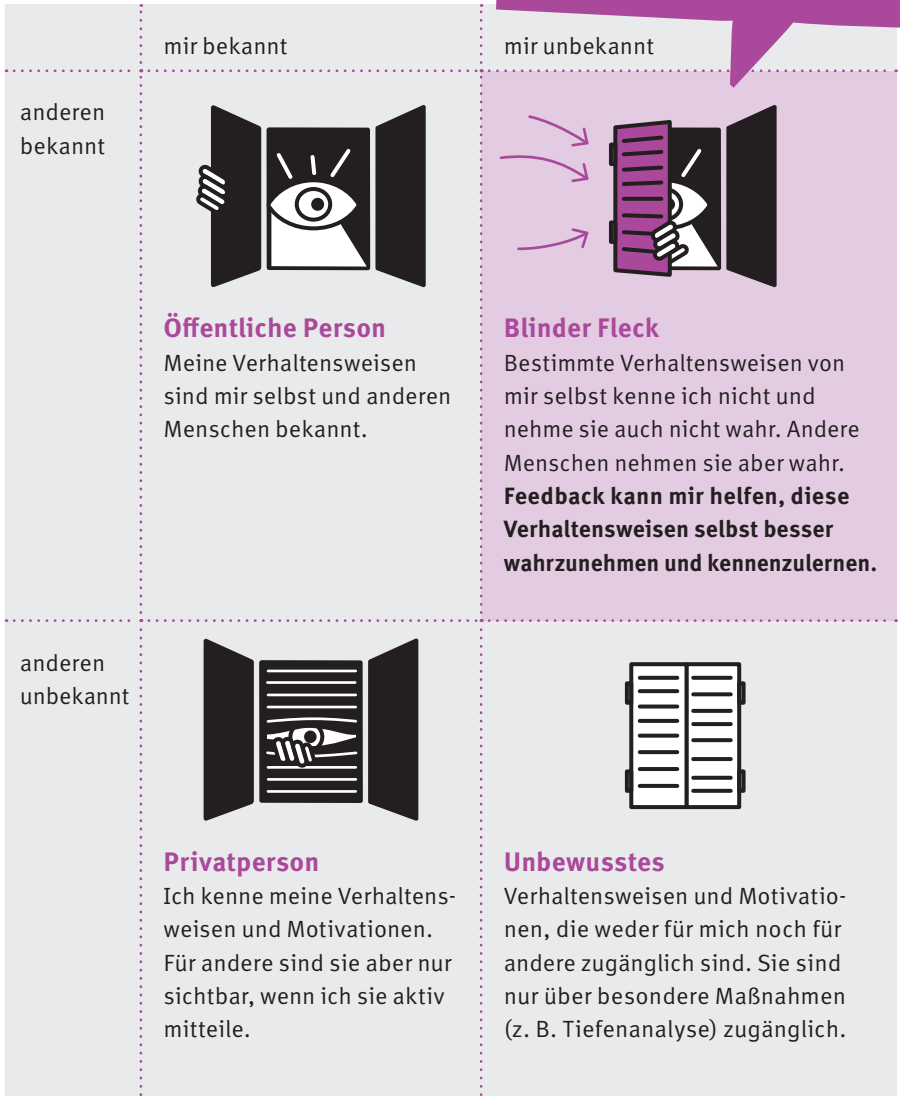
Feedback sollte als Chance zum Lernen und Wachsen und nicht als Kritik betrachtet werden.

Wirkung von Feedback

Um zu verstehen, wie Feedback wirkt, hilft das **Modell des Johari-Windows**. Es wurde 1955 von den US-amerikanischen Sozialpsychologen Joseph Luft und Harry Ingham entwickelt und verdeutlicht, wie sich Selbst- und Fremdwahrnehmung unterscheiden. **Jeder Bereich beschreibt das Verhalten einer Person.**

Johari-Window: Selbst- und Fremdwahrnehmung

Feedback hilft, dass der Bereich des blinden Fleckes bei einer Person kleiner wird. Dadurch kann sie sich selbst als Persönlichkeit umfänglicher und besser wahrnehmen.



Leitlinien für erfolgreiches Feedback

Zunächst ist wichtig: **Feedback** gibt eine **bewusste Rückmeldung über die Fremdwahrnehmung** eines Handelns, Ergebnisses oder Produkts. Damit enthält es immer **lernrelevante Informationen**.

In Anlehnung an Shute (2007) empfehlen wir sechs **Leitlinien für Feedback in der Schülerfirmenarbeit**:

 **1. Fokussieren Sie das Feedback auf die Aufgabe, nicht auf den:die Schüler:in.**

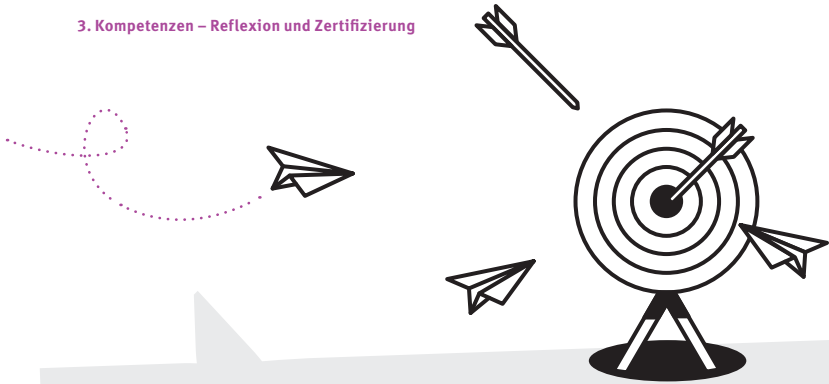
In der Schülerfirmenarbeit ist das z. B. die Genauigkeit eines Kindes oder Jugendlichen bei der Abrechnung, nicht aber seine allgemeinen Rechenfähigkeiten.

 **2. Präsentieren Sie Feedback in kleinen Einheiten.**

Achten Sie darauf, dass die Mitglieder der Schülerfirma auch nachvollziehen können, um welche konkrete Situation es geht und welche Feedbackebene (Aufgabe, Lernprozess, Selbstregulation) gemeint ist.

 **3. Halten Sie Feedback so einfach wie möglich.**

Eine klare, freundliche Ansprache trägt dazu bei, dass die Schüler:innen Ihr Feedback verstehen. Sie hilft ihnen dabei, zu lernen, wie gut verständliches Feedback gegeben wird.



4. Geben Sie unverzerrtes, objektives Feedback.

Je nach Situation und Ebene (Aufgabe, Lernprozess, Selbstregulation) bieten sich verschiedene Feedbackformen an. Geht es z. B. darum, das Erreichen von Lernzielen in der Schülerfirmenarbeit zu reflektieren? Dann ist ein ausformuliertes schriftliches Feedback hilfreich. Besprechen Sie sich dazu auch mit Kolleg:innen, um Objektivität zu gewährleisten.

5. Geben Sie Feedback, das sich förderlich auf Lernziele auswirkt.

Im Projekt Schülerfirma definieren Sie pädagogische Ziele und leiten daraus Lernziele ab. Beziehen Sie Ihr Feedback darauf.

6. Geben Sie Feedback erst, nachdem die Schüler:innen eine Lösung gefunden haben.

Die Schülerfirmenarbeit bietet einen pädagogischen Handlungsrahmen, der ein hohes Maß an Offenheit und Raum für Problemlösungen durch die Schüler:innen selbst vorsieht. Greifen Sie mit Ihrem Feedback nicht vor.

Erfolgreich Feedback geben mit der Dreischritt-Methode

Feedback soll entwicklungsfördernd und konstruktiv wirken. Aber wie gelingt das? Folgendes Vorgehen hat sich bewährt, damit **Feedback** nicht als Kritik an einer Person, sondern **als Einladung und Motivation zur Weiterentwicklung** verstanden wird:

Schritt 1: Wahrnehmung schildern

- beobachten statt bewerten
- objektiv und faktenorientiert beschreiben
- rückversichern, ob die Beobachtung stimmt

„Ich habe Belege im Schülerfirmenraum gefunden, die nicht abgeheftet sind. Kann es sein, dass du nur einen Teil der Belege eingetragen hast? Oder sehe ich das falsch?“

Schritt 2: Wirkung beschreiben:

- Ihre subjektive Wahrnehmung: Was löst das beobachtete Verhalten bei Ihnen aus? Was haben Sie gedacht bzw. gefühlt?
- Wie wirkt sich das Verhalten auf die Schülerfirmenarbeit, das Team und auf Sie aus?
- Warum ist Ihnen das wichtig?

„Mich verunsichert das. Es ist wichtig, dass ich mich auf deine Arbeit verlassen kann. Eine korrekte Buchhaltung ist die Basis für unsere Schülerfirmenarbeit.“

Schritt 3: Wunsch oder Erwartung formulieren:

- Was wünschen Sie sich für die Zukunft? Formulieren Sie Ihren Wunsch oder Ihre Erwartung klar und deutlich.
- Sind Änderungen oder Anpassungen nötig?
- Können Sie sich im Team auf Ihren Vorschlag einigen?

„Ich wünsche mir, dass du alle Belege in Zukunft gewissenhaft einträgst und dir dafür die nötige Zeit nimmst. Bitte komme auf mich zu, wenn du Unterstützung oder mehr Zeit brauchst. Können wir uns darauf einigen?“

Feedbackebenen

Nach Hattie (2014) ist Feedback am wirksamsten, wenn es auf den Ebenen **Aufgabe, Lernprozess** und **Selbstregulation** gegeben wird. Bezogen auf die Schülerfirmenarbeit bedeutet das Folgendes:

Feedback zu einer Aufgabe

- bezieht sich auf eine konkrete Aufgabe und ihr Ergebnis (z. B. eine Verkaufsaktion),
- kann einer Person oder dem kompletten Team gegeben werden.

Feedback im Lernprozess

- bezieht sich auf den Weg des Lernens (z. B. Reflexion der Einarbeitung neuer Schülerfirmenmitglieder),
- reduziert Anforderungen durch kleine Schritte und unterstützt diese Schritte,
- erlaubt es zu besprechen, wie verschiedene Dinge gelaufen sind (z. B. die Einarbeitung neuer Mitglieder): Was hat geklappt, was nicht? Was hat das Team daraus gelernt?
- erfolgt individuell oder im Team.

Feedback auf Ebene der Selbstregulation

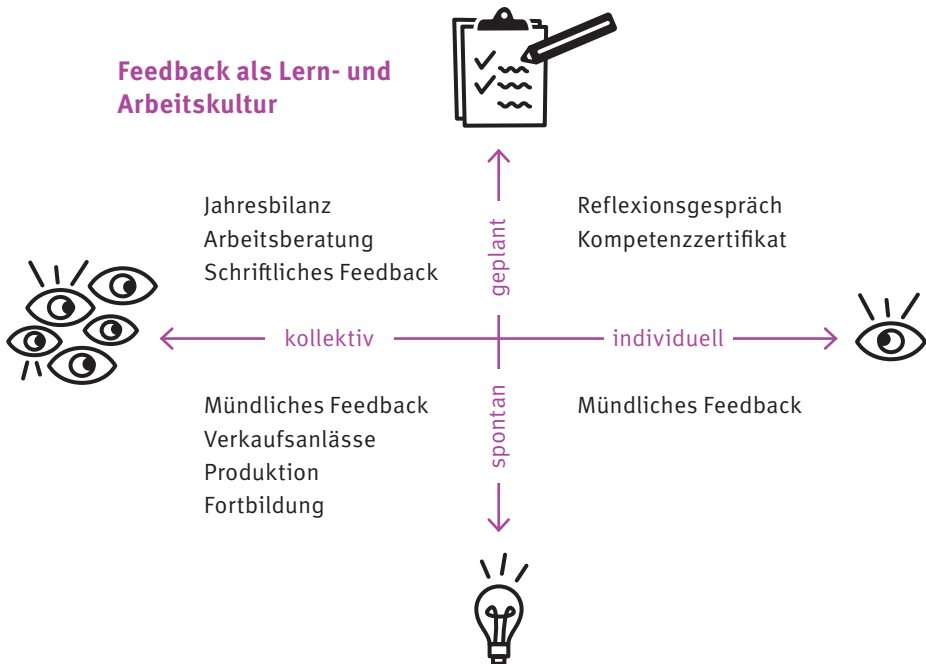
- bezieht sich auf die Fähigkeit der Schüler:innen, ihren Lernprozess zu beobachten, einzuschätzen und zu verbessern,
- entspricht der in Kapitel 3.3 auf Seite 92 beschriebenen Selbst- und Fremdeinschätzung zur Kompetenzzertifizierung,
- ermöglicht den Schüler:innen, ihre eigene Entwicklung in Bezug auf die Schülerfirmenarbeit einzuschätzen und sich selbst Ziele zu setzen.

Diese drei Ebenen bauen aufeinander auf und bieten Steigerungsmöglichkeiten während der Schülerfirmenarbeit. Im nächsten Abschnitt erfahren Sie, wie Sie auf allen Ebenen systematisch Möglichkeiten für Reflexion und Feedback schaffen können. So stimmen Sie Lehren und Lernen im Projekt Schülerfirma optimal aufeinander ab.

Etablierung einer Feedbackkultur im Schülerfirmenalltag

Schülerfirmen bieten vielfältige Möglichkeiten, mit Jugendlichen in einen Lerndialog zu treten – nicht nur zu konkreten Lernergebnissen und -produkten. Nutzen Sie diese Chance und entwickeln Sie für die gemeinsame Arbeit eine **positive und konstruktive Feedbackkultur**.

Feedback muss nicht immer geplant und aufwendig sein: Es lässt sich auch spontan im Flurgespräch umsetzen. Entweder beziehen Sie das ganze Schülerfirmenteam ein oder richten Ihre Rückmeldung gezielt an einzelne Teammitglieder. Die Übersicht zeigt beispielhaft, wie vielfältig **Reflexionsanlässe und -möglichkeiten in der Schülerfirmenarbeit** sind:



Feedback sollte **integraler Bestandteil der Lern- und Arbeitskultur** in der Schülerfirma sein. Hierzu ist es wichtig, dass Ihnen und den Schüler:innen die vielfältigen Möglichkeiten des Feedbacks bekannt und vertraut sind. Am besten **probieren** Sie gemeinsam **verschiedene Methoden des Feedbacks sukzessive aus**. Natürlich spielt hierbei auch Ihre eigene Offenheit gegenüber Feedback eine Rolle: **Empfangen Sie auch selbst konstruktive Rückmeldungen** von den Schüler:innen und nehmen Sie sie an.

Kulturelle Veränderungen im Schulalltag fördern

Das Schülerfirmenteam trifft sich regelmäßig zur Beratung und alle geben zu Beginn ein kleines **mündliches Blitzlicht** in die Runde, wie es ihnen gerade geht. Auch die **Daumenprobe** kann zur schnellen Bewertung von Vorschlägen oder für ein Feedback zu einem Prozess oder Ergebnis genutzt werden:

Daumen hoch bedeutet Zustimmung, Daumen zur Seite steht für mittlere Zufriedenheit oder Daumen runter heißt Ablehnung oder Unzufriedenheit mit dem Prozess oder Ergebnis.

Nutzen Sie die kleinen Feedback-Gelegenheiten, die sich im knapp bemessenen Schülerfirmenalltag bieten. Dadurch erfahren Sie mehr darüber, wo und warum es im Team womöglich gerade hakt und wie sie den gemeinsamen Arbeitsprozess voranbringen können. **Feedback ist eine Chance für alle, sich einzubringen und die Zusammenarbeit zu verbessern.**

Alltagssituationen nutzen



alles gut



weiß nicht



nicht gut

**Feedbackkultur
im Team
entwickeln**

Eine große Veränderung tritt ein, wenn die Gruppe in der Lage ist, sich gegenseitig konstruktives Feedback zur Zusammenarbeit zu geben. Hierfür müssen zuvor aber **Feedbackregeln** in der Gruppe **besprochen** und **gemeinsam eingeübt** werden.

Das Ergebnis: Jugendliche können eigenständig Konflikte ansprechen und Lösungen für eine bessere Zusammenarbeit in der Schülerfirma entwickeln. Dies ist ein großer Schritt zur Verankerung einer gelebten Feedbackkultur.

**Reflexions- &
Entwicklungs-
gespräche
führen**

Auch wenn hierfür ein größerer zeitlicher Aufwand besteht:

Nehmen Sie sich halbjährlich oder jährlich Zeit für ein kurzes Reflexions- und Entwicklungsgespräch mit den einzelnen Schüler:innen.

Dieses Gespräch birgt die Chance, mit den Jugendlichen in Austausch über ihre Ziele und ihre aktuelle Entwicklung zu kommen und gemeinsam neue Ziele zu setzen. **So machen Sie Lernen und Entwicklung im Projekt für jede:n Einzelne:n sichtbar und nutzbar** – insbesondere auch für Kinder und Jugendliche, die schulisch sonst wenig Erfolgserlebnisse haben. Im Rückblick auf die Schülerfirmenzeit betonen viele Jugendliche, dass diese Gespräche und die persönliche Rückmeldung der Projektbegleitung für sie persönlich sehr bedeutsam waren und sie nachhaltig in ihrem Selbstwirksamkeitserleben gestärkt haben.



Zum Abschluss der Schülerfirmenzeit sollen alle Jugendlichen ein **Kompetenzzertifikat** erhalten. Sie können es gezielt bei der Suche nach einem Ausbildungs- und Studienplatz einsetzen. Im Anhang finden Sie eine Vorlage für ein Kompetenzzertifikat.

Wichtiger als eine konkrete und objektive Messung der erworbenen Kompetenzen – die im Schülerfirmenalltag ohnehin nahezu unmöglich ist – ist der gemeinsame **Dialog über die eigene Entwicklung und persönliche Ziele in den verschiedenen Kompetenzbereichen**. Da sich Jugendliche in Schülerfirmen fast immer freiwillig und zusätzlich engagieren, empfehlen wir – als „Lohn für dieses Engagement“ – nur **Stärken schriftlich festzuhalten** und zu zertifizieren. Kompetenzbereiche, die aus Ihrer Sicht ausbaufähig sind, sollten Sie den Jugendlichen – in dosierter Form – mündlich mit auf ihren Weg geben. So können sie Ihre Rückmeldung möglichst gut aufnehmen und verarbeiten.

Kompetenz-
zertifikat
erstellen

Seite 102



Weitere Informationen und Arbeitsmaterialien zu den Themen Feedback, Reflexion und Kompetenz-zertifizierung finden Sie auf www.gruenderkids.de im Download-Bereich.



3.3 Kompetenzentwicklung im Reflexionsgespräch sichtbar machen und zertifizieren

Kompetenz- bereiche

Seite 103



Vorlage Fremd- einschätzung

Seite 101



Vorlage Selbst- einschätzung

Seite 100



Das **Reflexionsgespräch** ist ein wesentlicher Baustein der gelebten Feedbackkultur. Daher sollte es **regelmäßig** stattfinden, optimalerweise halbjährlich. Für jedes Gespräch benötigen Sie mindestens eine halbe Stunde Zeit und einen ruhigen Ort, an dem Sie **ungestört** sprechen können. Legen Sie den Termin dafür rechtzeitig fest, damit eine **gute individuelle Vorbereitung** möglich ist. Für die Gestaltung und Führung des Gesprächs sind Sie verantwortlich. Nutzen Sie zur Vorbereitung des Gesprächs die **Kompetenzbereiche für Schülerfirmen** und die **Vorlage zur Fremdeinschätzung**. Bitten Sie die Jugendlichen im Vorfeld, ihre eigene Leistung schriftlich mithilfe des Fragebogens **Selbsteinschätzung** und des Arbeitsblattes zu Kompetenzbereichen zu beurteilen.

Fremdeinschätzung
durch die Pädagog:in

Selbsteinschätzung
der Schüler:in



Reflexionsgespräch



Zertifikat

Tipps für ein gelungenes Reflexionsgespräch:

1. Geben Sie dem Schüler oder der Schülerin zu Beginn generell ein wertschätzendes Feedback: **Was schätzen Sie an der Person besonders?**

2. Fragen Sie das Teammitglied, wie es sich zurzeit in der Schülerfirma fühlt und die eigene Rolle wahrnimmt. Bitten Sie die Person, ihre Arbeit in der Schülerfirma auf Basis des Arbeitsblattes „Selbsteinschätzung für das Entwicklungsgespräch“ auf Seite 100 und der Kompetenzbereiche auf Seite 103 selbst einzuschätzen:

→ Welche Ziele wollte sie erreichen? Wo steht sie aktuell in Bezug auf die Zielerreichung? Beim ersten Mal ist diese Selbsteinschätzung für die Jugendlichen bestimmt ungewohnt und herausfordernd. Unterstützen Sie den Reflexionsprozess mit geeigneten Fragen.

3. Anschließend stellen Sie Ihre Einschätzung vor. Nutzen Sie hierfür das Arbeitsblatt „Fremdeinschätzung für das Entwicklungsgespräch“ im Anhang auf Seite 101. Geben Sie dem Teammitglied auch Rückmeldung zu seinen Punkten. Nutzen Sie dafür den Feedback-Dreischnitt auf Seite 86 (Wahrnehmung, Wirkung, Wunsch).

4. Besprechen Sie die **Ergebnisse der Selbst- und Fremdeinschätzung**: Wo weichen sie voneinander ab? Woran kann das liegen?

Halten Sie mögliche Ableitungen für die weitere Ausgestaltung des Projekts kurz gemeinsam fest.

5. Vereinbaren Sie neue persönliche Entwicklungs- und Lernziele: Besprechen Sie, was der Schüler oder die Schülerin bis zum nächsten Gespräch lernen möchte bzw. wo er oder sie sich weiterentwickeln möchte. Halten Sie dies kurz schriftlich als **gemeinsame Entwicklungsvereinbarung** fest.

6. Am Ende der Projektlaufzeit erstellen Sie ein **Kompetenzzertifikat**. Eine entsprechende Mustervorlage finden Sie im Anhang auf Seite 102 und im Download-Bereich von www.gruenderkids.de. Die schriftlichen Einschätzungen aus dem Reflexionsgespräch bilden die Basis für die Ausstellung des Zertifikates. Jedes mündliche und schriftliche Feedback im Projektverlauf der Schülerfirma ist ein kleiner, aber wichtiger Baustein auf dem Weg zum aussagekräftigen Kompetenzzertifikat. Mit Ihrem schriftlichen Feedback leisten Sie vor allem einen Transfer: Die Jugendlichen können die Kompetenzzertifikate gezielt ihrer **Bewerbung** um einen Ausbildungsplatz **beifügen** und Dritten schnell einen **Eindruck von ihren Stärken und ihren Tätigkeiten in der Schülerfirma vermitteln**.

Wenn Sie diese Reflexionsmöglichkeiten in der Zusammenarbeit mit den Schüler:innen möglichst vielfältig nutzen, zahlen Sie damit auf folgende Aspekte ein:

1. Jugendlichen Orientierung geben und lebensbegleitendes Lernen fördern

Was kann ich gut? Was macht mich aus? Diese Leitfragen sollten die Jugendlichen verinnerlichen und explizit in Bezug auf ihre Mitarbeit in der Schülerfirma beantworten. Wenn die Schüler:innen ihre Fähigkeiten gezielt reflektieren, werden sie sich ihrer selbst stärker bewusst und entfalten eigene Entwicklungsperspektiven. Durch das Kompetenzzertifikat erhalten nicht nur die Jugendlichen, sondern auch ihre Eltern dazu eine Rückmeldung. Gleichzeitig vermitteln Sie den Jugendlichen Folgendes: **Engagement und informelles Lernen machen nicht nur Spaß, sondern bereichern dich auch in deiner persönlichen Entwicklung.** Dies fördert die grundsätzliche Bereitschaft für lebenslanges Lernen.



2. Anerkennung von informellem Lernen

Das **Zertifizieren der erworbenen Kompetenzen** rückt informelles Lernen in Schülerfirmen stärker in den schulischen und gesellschaftlichen Fokus: Schülerfirmen werden zunehmend in den schulischen Alltag integriert, das Engagement von Lehrkräften und Schüler:innen wird anerkannt.

3. Stärkeorientierte Pädagogik ermöglichen

Schülerfirmen leben davon, dass die Jugendlichen und ihre pädagogische Begleitung ein **hohes Maß an Eigenmotivation** in die Projektarbeit einbringen. Da die Schüler:innen in der Regel keine großen monetären Vorteile aus ihrer Arbeit ziehen, sind Wertschätzung und Anerkennung der eigentliche Lohn. Eine solche **Anerkennungskultur zu initiieren und zu pflegen, ist wesentliche Aufgabe der Projektbegleitung**. Die vorgestellte Methodik soll dabei helfen: Sie schärft den stärkeorientierten Blick auf jeden einzelnen jungen Menschen. Zudem ermöglicht sie es Lehrkräften, sich nach und nach zum Coach oder zur Coachin zu entwickeln und die Jugendlichen im Projekt zu begleiten und sie durch Rückmeldungen in ihrer Entwicklung zu fördern.

4. Bessere Ausbildungschancen

Unternehmen, die neues Personal suchen, beziehen in ihre Entscheidungsfindung neben der formalen Qualifikation (Zeugnisse und Schulabschluss) immer stärker das **tatsächliche Können und die Persönlichkeit** des Bewerbers mit ein. Ein Nachweis, dass sich ein:e Schüler:in zusätzlich in der Schule engagiert hat, ist grundsätzlich ein Pluspunkt für die Ausbildungs-suche. Ein Kompetenzzertifikat gibt einem Ausbildungsunternehmen **Auskunft über die besonderen Handlungsfähigkeiten und Kompetenzen des jungen Menschen**. Es ermöglicht, die Person besser mit ihrem gesamten Kompetenz- und Persönlichkeitsprofil wahrzunehmen. Auch die Schüler:innen selbst können sich bewusster und überlegter für einen Ausbildungsberuf entscheiden, wenn sie ihre eigenen Stärken und Schwächen besser kennen.

Quellen und weiterführende Literatur

Hattie, John (2014): Lernen sichtbar machen. Überarbeitete deutschsprachige Ausgabe von „Visible Learning“, besorgt von Beywl, Wolfgang & Zierer, Klaus. Hohengehren.

KMK (2021): Handreichung für die Erarbeitung von Rahmenlehrplänen der Kultusministerkonferenz für den berufsbezogenen Unterricht in der Berufsschule und ihre Abstimmung mit Ausbildungsordnungen des Bundes für anerkannte Ausbildungsberufe (www.kmk.org/fileadmin/Dateien/veroeffentlichungen_beschluesse/2021/2021_06_17-GEP-Handreichung.pdf; 01.02.2022).

Shute, Valerie J. (2007): Focus on Formative Feedback. Research Report 07-11. Princeton, (onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/j.2333-8504.2007.tb02053.x; 01.02.2022).

Maitzen, Christoph (2020): Feedback-Kultur in der Schule. Das Praxisbuch. Augsburg.

Wilkening, Monika (2016): Praxisbuch Feedback im Unterricht. Lernprozesse reflektieren und unterstützen. Weinheim und Basel.

Strupat, Ralf R. (2022): Feedback geben: Methodik, Beispiele und 3 Praxistipps (www.begeisterungsland.de/feedback-geben; 01.02.2022).

Impressum

Herausgeberin:
Deutsche Kinder- und Jugendstiftung GmbH
Standort Sachsen-Anhalt
Otto-von-Guericke-Straße 87a
39104 Magdeburg

Tel.: +49 (0)391 56 28 77 – 14
info@gruenderkids.de

www.dkjs.de

Diese Publikation wurde von der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung (DKJS) im Rahmen des Projektes **GRÜNDERKIDS – Schülerfirmen Sachsen-Anhalt** angefertigt. Das Projekt wird gefördert durch das Ministerium für Wirtschaft, Tourismus, Landwirtschaft und Forsten des Landes Sachsen-Anhalt und des Europäischen Sozialfonds (ESF).

Autorinnen: Claudia Köhler, Dr. Gina Möskén
Redaktion: Claudia Köhler
Lektorat: Josepha Lorenz
Gestaltung: Sarah Haßheider
Foto Titelseite: © DKJS/Christiane Stein-Teubner,
Blueye Photography

© DKJS 2022

Die Inhalte dieser Publikation wurden mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt. Es wird jedoch keinerlei Gewähr für die Aktualität, Richtigkeit und Vollständigkeit der bereitgestellten Informationen übernommen.

Anhänge

Alle Vorlagen für das Entwicklungsgespräch sowie das Kompetenzzertifikat finden Sie auf www.gruenderkids.de im Download-Bereich.







Die Schülerfirma als pädagogische Chance: Anhang 3 zu Kapitel 3

Name:

Position/Aufgabe in der Schülerfirma:



Selbsteinschätzung für das Entwicklungsgespräch

1. Was habe ich mir vorgenommen? Diese Ziele wollte ich erreichen: Die Übersicht der Kompetenzbereiche auf Seite 103 hilft bei der Selbsteinschätzung.	2. Wenn ich an meine Mitarbeit in der Schülerfirma denke: Wo stehe ich in Bezug auf mein Ziel?	3. Was will ich mit meiner weiteren Schülerfirmenarbeit erreichen?
 Selbstkompetenz	Wie gut bin ich vorangekommen? ↑ erreicht ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ↓ gar nicht	Das hat mir geholfen: <i>oder</i> Das hat mich gehindert:
 Methodenkompetenz	Wie gut bin ich vorangekommen? ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	
 Sozialkompetenz	Wie gut bin ich vorangekommen? ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	
 Fachkompetenz	Wie gut bin ich vorangekommen? ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	
4. Das möchte ich gern noch mitteilen:		



Die Schülerfirma als pädagogische Chance: Anhänge zu Kapitel 3

Fremdeinschätzung für das Entwicklungsgespräch

Bitte schätzen Sie ein, in welchen Kompetenzbereichen sich der/die Schüler/in besonders entwickelt hat, falls es bereits ein Entwicklungsgespräch mit vereinbarten Zielen gab, schätzen Sie bitte ein, wie erste sich in Bezug auf die vereinbarten Ziele entwickelt hat.

Name des Schülers oder der Schülerin:



<p>1 In welchem Geschäftsbereich war erste tätig? Welche Aufgaben bzw. Rolle hat er/sie wahrgenommen?</p>	<p>2 Was hat erste unternommen, um das Projekt auszugestalten und voranzubringen?</p>	<p>3 An welchen wichtigen Entscheidungen bzw. strategischen Änderungen war er/sie beteiligt?</p>	<p>4 Das möchte ich noch gern mitteilen:</p>
<p>5 In welchen Situationen und bei welchen Aufgaben hat erste besondere Stärken und Fähigkeiten gezeigt?</p>	<p>6 Das hat sich der/die Schüler/in vorgenommen und so ist erste vorangekommen:</p>	<p>So gut ist erste aus meiner Sicht vorangekommen:</p> <p>erreichte Ziel ← → nicht erreicht</p>	<p>Was vorabreden wir für die Zukunft?</p>
<p>Selbstkompetenz</p>	<p>Methodekompetenz</p>	<p>Sozialkompetenz</p>	<p>Fachkompetenz</p>



Kompetenzzertifikat

**GRÜNDER
KIDS**
Schülerfirmen Sachsen-Anhalt

Der/die Schüler:in:

geboren am:

hat im Zeitraum vom: bis:

aktiv in der Schülerfirma: mitgearbeitet.

Geschäftsfeld der
Schülerfirma:

Position(en) innerhalb
der Schülerfirma:

Folgende Tätigkeiten hat
der/die Schüler:in ausgeführt:

Dabei wurden folgende
Kompetenzen besonders sichtbar:

Stempel der Schule

Schule:

Anschrift:

.....
Unterschrift Geschäftsführer:in
der Schülerfirma

.....
Unterschrift Projektbegleiter:in

.....
Unterschrift Schulleiter:in

Die Schülerfirma als pädagogische Chance: Anhang 3 zu Kapitel 3

Kompetenzbereiche und Kompetenzen



Selbstkompetenz

Beschreibt, wie sich die Person selbst organisiert, in der Lage ist, sich selbst einzuschätzen und eigene Ideen voranzutreiben.

- Eigeninitiative zeigen:** pro-aktiv handeln
- Kreativität:** eigene Ideen zielgerichtet entwickeln und ausgestalten
- Selbstorganisation:** eigene Aufgaben/Verantwortlichkeiten selbstständig organisieren und entsprechende Rücksprachen mit anderen treffen
- Ethisches & nachhaltiges Denken:** Konsequenzen und Wirkungen von Ideen, Chancen und Maßnahmen beurteilen
- Planung und Management:** priorisieren, organisieren und nachbereiten
- Andere mobilisieren:** andere inspirieren, integrieren und überzeugen
- Selbstwahrnehmung und Selbsteffizienz:** an sich selbst glauben und bereit sein, sich weiterzuentwickeln
- Motivation und Durchhaltevermögen:** fokussiert an einem Thema dran bleiben, ohne aufzugeben
- Umgang mit Ungewissheit, Mehrdeutigkeit und Risiko:** flexibel auf Herausforderungen reagieren und auch in offenen Situationen handlungsfähig sein

Damit die Jugendlichen ihr Kompetenzzertifikat gezielt in Gesprächen mit Arbeitgeberinnen einsetzen können, empfiehlt es sich, die allgemeinen Kompetenzbereiche der beruflichen Bildung als Kategorie aufzugreifen (KMK 2021). Diese sind: Selbst-, Methoden-, Sozial- und Fachkompetenz. Die folgende Übersicht zeigt, welche Kompetenzen in diesen vier Bereichen im Rahmen von Schülerfirmen besonders gut gefördert werden können.



Sozialkompetenz

zeigt, wie die Person in Interaktion mit anderen wirksam wird.

- Teamfähigkeit:** gut mit anderen zusammenarbeiten, sich in ein Team einordnen und gemeinsame Regeln akzeptieren
- Konfliktfähigkeit:** Meinungsverschiedenheiten im Team kommunikativ lösen, kompromissbereit sein und mit Kritik umgehen können
- Empathie:** andere Sichtweisen einnehmen und auf das Team und Wünsche von Kund:innen eingehen



Fachkompetenz

ist eine spezialisierte und auf ein eingegrenztes Gebiet bezogene Kompetenz.

- Ökonomische Kernnisse:** finanztechnisches und wirtschaftliches Basiswissen
- Fachwissen:** Kernnisse je nach Geschäftsbereich (z. B. Holz- und Metallbau, Eventmanagement, Medien/Design, digitale Angebote/Produkte)

Kompetenz:

Der Begriff Kompetenz wird verwendet, wenn eine Person in der Lage ist, eigenständig und selbstorganisiert in einer herausfordernden Situation ihr Wissen, ihre Fertigkeiten und Qualifikationen kreativ und sachgerecht anzuwenden.



Das Projekt wird gefördert durch das Ministerium für Wirtschaft, Tourismus, Landwirtschaft und Forsten des Landes Sachsen-Anhalt und des Europäischen Sozialfonds (ESF).



SACHSEN-ANHALT



EUROPÄISCHE UNION

ESF

Europäischer
Sozialfonds



Mitglied im
fachnetzwerk
schülerfirmen
deutsche Kinder-
und Jugendstiftung