

Juniorenfirmen werden mit 25 endlich grün

Kaum zu glauben: vor genau 25 Jahren wurden in Deutschland die ersten Juniorenfirmen gegründet. Die Idee kam von Professor Wolfgang Fix, dem damaligen Ausbildungsleiter der Zahnradfabrik Friedrichshafen (ZF) und Konrad Kutt, dem Projektleiter beim Bundesinstitut für Berufsbildung, das die Entwicklung und Erprobung von Juniorenfirmen als Ergänzungsmethode zur kaufmännischen Berufsausbildung förderte und wissenschaftlich begleitete. Beteiligt waren die Industrie- und Handelskammer Bodensee-Oberschwaben und acht Betriebe, unter anderem WMF, Bizerba, Wielandwerke, Kugelfischer und der Otto MaierVerlag. Von beruflicher Umweltbildung oder nachhaltiger Entwicklung war im Jahre 1983 noch nicht die Rede.

Die Verbreitung der Juniorenfirmen ging schrittweise voran. Die Firmen der ersten Stunde sind bis heute dabei geblieben, heute sind sie auf über 80 Firmen angewachsen. Bemerkenswert ist, wie stark sich dieser Ansatz seit Mitte der 90er Jahre im allgemeinbildenden Bereich unter der Bezeichnung „Schülerfirma“ verbreitet hat. Nachhaltige Schülerfirmen sind infolge verschiedener Modellprogramme ein echter Klassiker geworden. Eher vereinzelt haben Juniorenfirmen die ökologische Komponente (HEW) aufgegriffen, z. T. auch mit Hilfe eine virtuellen Kommunikations- und Marktform mit dem Schwerpunkt E-business (Otto Versand). Mit dem Projekt von UnternehmensGrün „Juniorenfirmen – auf dem Weg einer nachhaltigen Entwicklung“, das Mitte 2008 begonnen hat, wird eine neue qualitative Entwicklung eingeleitet, indem das Leitbild des nachhaltigen Wirtschaftens mit der Juniorenfirma verbunden wird. Jetzt werden Juniorenfirmen wirklich grün.

Einmal im Chefsessel Platz nehmen? Verantwortung übernehmen? Praktizierte Marktwirtschaft statt Auswendiglernen? Was ist der eigentliche Kern der Juniorenfirma?

Die Juniorenfirma gilt als eine Methode, mit der ein didaktisches Prinzip der Urzeit einen griffigen Namen und eine differenzierte Anwendung erfahren hat. Erinnerung sei nur an den Schweizer Pädagogen Johann Heinrich Pestalozzi (1746-1827) und an die Reformpädagogik der 1920er Jahre mit den aufkommenden Produktionsschulen. Die als lebensfern, verstandesorientiert und rezeptiv angesehene „Buch-Schule“ sollte ersetzt werden durch manuelles Tun, Eigenständigkeit, Eigen-Arbeit. Die Schüler sollten die Bildungsinhalte, heute spricht man von Kompetenzen, an realen Geschehnissen, durch Erfahrungslernen und „Selbstfindung der Erkenntnisse“ erarbeiten. Der von dem Journalisten Reinhard Kahl gestaltete Dokumentarfilm „Kinder“ (2008) zeigt eindrucksvoll, wie schon die Kleinsten mit Neugier, Mut, Experimenten, Spiel und eigenem Tun an Natur, Technik, Musik herangeführt werden. Ähnlich auch in den Juniorenfirmen.

Die Juniorenfirma ist eine von Auszubildenden oder Schülern unter dem Schirm des Ausbildungsbetriebes gegründete und betriebene Miniaturfirma, in der reale, marktfähige Produkte erstellt oder Dienstleistungen erbracht werden – wie in einer richtigen Firma. Die Auszubildenden arbeiten im Team selbstständig und eigenverantwortlich mit einem unternehmerischen Ziel. Sie erleben und gestalten die kaufmännischen Funktionen von der Beschaffung, der Produktion und Logistik bis zum Marketing und der Kostenrechnung, nicht durch Frontalunterricht, Vormachen und Nachmachen oder Computersimulation sondern durch selbstorganisiertes Arbeiten und Lernen in der Realität. Die Wirkungen des Handelns werden

unmittelbar sichtbar. Beispielsweise müssen die Junioren Märkte für ihre Produkte finden oder auf Kundenanfragen oder Reklamationen professionell reagieren.

Die Auszubildenden leisten einen Beitrag zur Wertschöpfung in ihrer Juniorenfirma und in ihrem Betrieb. Sie lernen wirtschaftliche Zusammenhänge kennen und Risiken einschätzen, entwickeln kreative Produktideen und lösen entstehende Probleme und Konflikte selbstständig. Obwohl sich die Juniorfirma als Realprojekt versteht, ist manches an ihr dann doch nicht so real. Die meisten Juniorenfirmen sind nämlich rechtlich nicht selbstständig, sondern werden z. B. steuer- und haftungsrechtlich vom Mutterbetrieb vertreten. Schließlich bleibt die Juniorenfirma in den allermeisten Fällen ein Ausbildungsprojekt, das zwangsläufig einer hohen Fluktuation und Veränderungsnotwendigkeit unterliegt, was mitunter der Gewinnerzielungsabsicht entgegen stehen kann. Insofern gibt es einen durchaus gewollten, gleichsam immanenten Zielkonflikt zwischen den didaktischen Zielen, den ökonomischen Zielen und den innovativen, auf Veränderung angelegten Bestrebungen.

Die Juniorenfirma kann nahezu überall in der Berufsbildung eingesetzt werden. Auszubildende aus unterschiedlichen Berufsbereichen sollten dabei zusammenarbeiten, z. B. Industriekaufleute mit gewerblich-technischen Auszubildenden, Elektroniker und Anlagemechanikern, Forstwirte mit Biologen: fachübergreifend oder interdisziplinär.

Juniorenfirmen gibt es in der Industrie, im Handel, in Banken, Verkehrsbetrieben, im Hotel- und Gaststättengewerbe und im Tourismus. Dabei kann das Niveau auf die jeweilige Zielgruppe ausgerichtet werden. In der vorberuflichen Kinder- und Jugendbildung und in der Berufsbildung von Benachteiligten hat sich die Juniorenfirma bewährt, kann aber mit höherer Komplexität auch als Förderinstrument für Nachwuchsmanager und zur Vorbereitung auf echte Existenzgründungen genutzt werden. Apropos Nutzen: Wer in der Juniorenfirma gearbeitet hat bekommt ein besonderes, qualifiziertes Zertifikat, das mitunter mehr aussagt, als eine nackte Note auf einem Zeugnis.

Je nachdem, wie eng und kreativ die Produkte der Juniorenfirma am Sortiment des Mutterbetriebes angelehnt sind, entsteht ein Zusatznutzen des Betriebes. Neben der Erhöhung der Motivation und Arbeitszufriedenheit, einem Imagegewinn in der Öffentlichkeit, kann die Juniorenfirma auch Vorreiter für innovative Prozesse, Produkte und Marktstrategien des Ausbildungsbetriebes sein. Nicht selten kann der „Kompetenzvorsprung“ der jungen Leute in der Informationstechnik, die Unbefangenheit im Bereich von Mode und Design, die unkonventionelle Herangehensweise an Problemlösungen oder schlichtweg die unbedarfte „Jugendkultur“ für betriebliche Innovationen genutzt werden. Auszubildende der „Junior-Bank“ mit einem eigenen Schalter sprechen auf ihre Art die für die Bank interessante Zielgruppe der Schüler und jungen Erwachsenen an.

Ausgemusterte Computer lassen sich vor der Verschrottung retten, indem sie von Auszubildenden repariert und aufgearbeitet werden, dann an Senioren oder sozial schwache Gruppen verkauft werden. Gleichzeitig wird von der Juniorenfirma ein Beratungs- und Schulungsprogramm für Senioren im Umgang mit dem PC und dem Internet angeboten. Hier zeigen sich Ansätze einer nachhaltigen Entwicklung.

Die didaktische Besonderheit der Juniorenfirma ist, dass sie genau in der Schnittmenge von Fachkompetenz, Sozialkompetenz, Methodenkompetenz und personaler Kompetenz angelegt ist. Die Fachkompetenz fördert sie durch kaufmännisches Zusammenhangwissen, flexible Kundenorientierung, Organisationskompetenz und differenzierte Rollenwahrnehmung unterschiedlicher Akteure (Stakeholder). Die Sozialkompetenz wird gefördert durch

Kooperations- und Kommunikationsfähigkeit, Kreativität und Entscheidungsfähigkeit, durch Selbstständigkeit und Übernahme von Verantwortung. Die Methodenkompetenz führt zur selbstständigen und kooperativen Bearbeitung komplexer Sachverhalte und Prozesse, wie Informieren, Planen, Entscheiden, Ausführen, Kontrollieren und Auswerten. Die Personalkompetenz wird erhöht durch eine Steigerung des Selbstvertrauens, der Selbstmotivation und der Fähigkeit Kritik, Unsicherheit und Widersprüche auszuhalten.

Mit all diesen lerntheoretischen wie auch organisationalen Fragen hat sich die berufspädagogische Wirkungs- und Transferforschung befasst, die zu einem positiven Ergebnis kommt. Wieviel Stunden sollen oder dürfen die Auszubildenden pro Woche in ihrer Juniorenfirma arbeiten und über welchen Zeitraum? Kostet die Bereitstellung von Räumen und technischer Ausstattung zusätzlich Geld und ist das Lehr- und Ausbildungspersonal hinreichend befähigt, mit dieser Methode umzugehen? Organisationsformen variieren von einem halben Tag pro Woche ein ganzes Jahr lang bis zu 3-4 Monaten als Durchlaufstation an einem Stück. Angebracht ist es, im zweiten Ausbildungsjahr mit der Juniorenfirmenarbeit zu beginnen. Anders als die Schülerfirmen oder die amerikanischen „Junior Achievement Companies“, die für ein Jahr befristet sind, sind die Juniorenfirmen bisher auf Dauer angelegt, so dass jeweils die Übergabe der Arbeiten und Geschäftsvorgänge an die Nachfolger von den Auszubildenden organisiert selbst werden muss.

Zurück zu den Ausbilderinnen und Ausbildern. Von ihrer Innovationsbereitschaft und ihrem, man ruhig sagen Mut, hängt es ab, ob eine Juniorenfirma überhaupt eingerichtet wird und die Vorteile erkannt werden. In der Betreuung und Moderation der Juniorenfirma steigen die Anforderungen, auch wenn es den Anschein hat, man hätte weniger zu tun. Für einige ist der Umgang mit offenen Situationen und dem zeitweisen Gewährenlassen in der Juniorenfirma ungewohnt. Fehler und Regelverletzungen, gruppendedynamische Prozesse sollten lernproduktiv genutzt und die kreativen Produktideen für den Stammbetrieb genutzt werden.

Mit dem Versuch, nachhaltiges Wirtschaften gleichsam als Unternehmenskonzept in die Juniorenfirma zu integrieren, wird eine neue Qualität und ein neuer Grad der Komplexität angestrebt. Ziel des von UnternehmensGrün mit Förderung durch die Deutschen Bundesstiftung Umwelt (DBU) durchgeführten Projekts „Juniorenfirmen auf dem Weg einer nachhaltigen Entwicklung“ ist es, unternehmerisches Denken und Handeln für nachhaltiges Wirtschaften praktisch erfahrbar zu machen. Dazu werden zehn Juniorenfirmen in solchen Unternehmen eingerichtet, die sich selbst im weitesten Sinne als „nachhaltige“ oder sozial-ökologische Unternehmen verstehen. Hier scheint die beste Voraussetzung gegeben, dass die Auszubildenden und Schüler für ihre neu zu errichtende Juniorenfirma einen passenden Referenzrahmen erhalten.

Gemeinsam mit den Auszubildenden werden nachhaltige Produkt- und Dienstleistungsideen in Anlehnung an den Ausbildungsbetrieb entwickelt. Während in der Ausbildung häufig dazu befähigt wurde, die Dinge einfach nur richtig zu machen, kommt es in diesen Juniorenfirmen vor allem darauf an, die richtigen, also nachhaltigen Dinge zu machen. Neue Sichtweisen basieren häufig auf verblüffend einfachen Mitteln, erfordern natürlich auch den Einsatz moderner Technologien.

Es kommt darauf an, dass Auszubildende in die Zukunft blicken und gemeinsam mit Patenbetrieben nachhaltige Problemlösungsvorschläge erarbeiten und diese mit einem Businessplan zur Marktreife bringen.

Des Weiteren bezieht sich die Nachhaltigkeit darauf, dass der Produktionsprozess unter Berücksichtigung der gesamten Produktlinie ökologisch und sozial verträglich gestaltet wird und Kriterien der globalen Gerechtigkeit entspricht. Nachhaltigkeitsmanagement und Nachhaltigkeitskommunikation sind weitere Aspekte des Wirtschaftens in diesen Unternehmen.

Die Kompetenz für das unternehmerische Denken und Handeln schließt nach diesem Verständnis die Kompetenz für nachhaltiges Wirtschaften ein. Damit kann auch ein Beitrag dazu geleistet werden, Existenzgründungen dort zu fördern, wo nachhaltige Problemlösungen in der Gesellschaft besonders gefragt sind.

Literaturhinweise

DIPPL, Z. u.a.: Das Ausbildungskonzept Juniorenfirma. Ein Praxishandbuch für Betrieb und Schule. Nürnberg 2004 (BW Verlag Bildung und Wissen)

EBNER, H.G./CZYCHOLL, R.: Handlungsorientierung und Juniorenfirma. In: SOMMER, K.-H. (Hrsg.): Betriebspädagogik in Theorie und Praxis. Festschrift - Wolfgang Fix zum 70. Geburtstag. Esslingen 1990 (Stuttgarter Beiträge zur Berufs- und Wirtschaftspädagogik; Sonderband 1) S. 265 - 278

FIX, W.: Juniorenfirmen: Ein innovatives Konzept zur Förderung von Schlüsselqualifikationen. Berlin 1989

HÖFER, Max.A. und RATH Dieter: Deutschlands wahre Superstars. 50 Entwürfe junger Wissenschaftler für die Welt von morgen. Königswinter:Heel 2007

KLEMISCH, H. und POTTER, P. (Hrsg.): Instrumente nachhaltigen Wirtschaftens in der Unternehmenspraxis. Düsseldorf: Hans Böckler Stiftung, 2006

KUTT, K. (Hrsg.): Juniorenfirmen und Umweltschutz. Eine aktualisierte Dokumentation von Materialien, Aufsätzen und weiterführenden Hinweisen zu einer ökologischen Orientierung der Juniorenfirmen. Bielefeld 1996 (Informationen und Materialien aus Modellversuchen zum Umweltschutz in der beruflichen Bildung, Heft 50, hrsg. vom Bundesinstitut für Berufsbildung, Der Generalsekretär)

TIEMEYER, E. und WILBERS, K. (Hrsg.): Berufliche Bildung für nachhaltiges Wirtschaften. Konzepte, Curricula, Methoden, Beispiele. Bielefeld: Bertelsmann, 2006