

Holger Backhaus-Maul¹

Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen in Deutschland: Facetten und Rahmenbedingungen eines erfolgreichen und dauerhaften Engagements

1. Begriffe und Diskussionen

Die Wirtschaft und ihre Unternehmen sind in den führenden Nationen einer globalisierten Welt eine der wichtigsten und zugleich dynamischsten gesellschaftlichen Institutionen. Die klassische Frage nach der Rolle von Unternehmen in der Gesellschaft ist insofern - in Kenntnis globaler Einflüsse und nationaler Besonderheiten - immer wieder neu zu bestimmen. Besondere Aufmerksamkeit verdient dabei das von Unternehmen selbst bestimmte gesellschaftliche Engagement, das über das wirtschaftliche Kerngeschäft und die Erfüllung gesetzlicher Bestimmungen hinausgeht (vgl. Backhaus-Maul/Biedermann/Nährlich/Polterauer 2009).

In Deutschland ist das Selbstverständnis von Unternehmen und Wirtschaft traditionell gesellschaftlich geprägt: Von der sozial engagierten protestantischen Unternehmerpersönlichkeit, die sich bereits im Kaiserreich freiwillig karitativ und im Rahmen betrieblicher Sozialpolitik

¹ Holger Backhaus-Maul, Soziologe und Verwaltungswissenschaftler, wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg/Philosophische Fakultät III; u.a. Vorstandsmitglied der Aktiven Bürgerschaft e.V. (Berlin); Arbeitsgebiete: Sozialrecht und Sozialpolitik, Organisationssoziologie (Unternehmen und Non-Profit-Organisationen), Engagement und Gesellschaft.

holger.backhaus-maul@paedagogik.uni-halle.de;
<http://www.philfak3.uni-halle.de/paedagogik/rvo/>

engagiert hat, über die verhängnisvolle Rolle einiger namhafter Unternehmen im deutschen Faschismus bis hin zur Idee der sozialen Marktwirtschaft in der alten Bundesrepublik und der Vorstellung von einer gesellschaftlichen Unternehmensverantwortung im neuen – wiedervereinten - Deutschland. In dieser Variante einer sozial eingehegten Marktwirtschaft werden – im Schatten der staatlichen Hierarchie – die Rechte und Pflichten von Unternehmen gegenüber Arbeitnehmern und Gewerkschaften sowie der Gesellschaft insgesamt in Verhandlungen vereinbart und gesetzlich festgelegt. Folglich können Unternehmen in Deutschland – bei allen politischen Ambivalenzen – seit Jahrhunderten auf eine national geprägte gesellschaftliche Tradition verweisen (vgl. Backhaus-Maul 2008, Braun/Backhaus-Maul 2010).

Die Anfänge der aktuellen internationalen Debatte über die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen reichen bis zur wirtschaftlichen Krise in den USA der 1980er Jahre zurück. Im Zuge der damaligen wirtschaftlichen Umbrüche wurde angesichts der für die US-Wirtschaft einschneidenden Folgen des globalisierten Wettbewerbs auch die grundsätzliche Frage nach der gesellschaftlichen Rolle von Unternehmen und Wirtschaft sowie ihres Beitrags zur gesellschaftlichen Revitalisierung in den USA gestellt. Diese „nationale US-amerikanische Debatte“ über die Rolle von Unternehmen als „Bürger“ bzw. „Corporate Citizen“ wurde in Europa in den 1990er Jahren zunächst in Großbritannien, Dänemark und den Niederlanden rezipiert, während sich Wirtschaft und Unternehmensverbände in Deutschland unter Verweis auf die eigene nationale Tradition zunächst in Zurückhaltung übten.

Mittlerweile wird die Diskussion über das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen in Deutschland einerseits von Fachleuten, wie

Unternehmens- und Kommunikationsberatern sowie Sozialexperten, geführt. Andererseits wird sie in den verschiedenen Disziplinen der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, wie der Wirtschaftsethik und Betriebswirtschaftlehre sowie der Soziologie und Politologie, theoretisch-konzeptionell und empirisch bearbeitet (vgl. Polterauer 2009).

Vor dem Hintergrund einer traditionsgeprägten Staatlichkeit in Deutschland und einer entsprechend regulierten gesellschaftlichen Rolle von Unternehmen mit gesetzlichen Verpflichtungen und politischen Vereinbarungen weist das freiwillige gesellschaftliche Engagement von Unternehmen deutlich über den politisch normierten und staatlich gesetzten Rahmen unternehmerischer Verantwortung (Corporate Social Responsibility) hinaus (vgl. die nachfolgende Abbildung und Backhaus-Maul/Friedrich 2010). Die Facetten der gesellschaftlichen Rolle von Unternehmen in Deutschland erschließen sich aber erst dann, wenn man dieses freiwillige gesellschaftliche Engagement von Unternehmen in Deutschland vor dem Hintergrund der – im internationalen Vergleich nicht gering zu veranschlagenden – gesetzlich geregelten Verantwortung bzw. Verpflichtungen im institutionellen Arrangement der sozialen Marktwirtschaft, insbesondere in den Feldern Soziales, Arbeit und Umwelt, betrachtet.

Verantwortung und Engagement von Unternehmen in Deutschland

| | Gesetzliche geregelte Verantwortung: Corporate Social Responsibility (CSR) |
|-------------------|--|
| Leitvorstellung | regulierte - globale - Zivilgesellschaft |
| Entscheidung | Korporatismus |
| Organisationsform | Betrieb |
| Regelung | gesetzliche und vertragliche Regelungen auf der Grundlage betriebswirtschaftlicher Kriterien und Verfahren |
| Instrumente | betriebswirtschaftliche Standards, Meß- und Evaluationsinstrumente |
| Referenzrahmen | betriebliche Perspektive mit selektivem Umweltbezug |
| | |

| | Freiwilliges Engagement: Corporate Citizenship (CC) |
|-------------------|---|
| Leitvorstellung | „gute Gesellschaft“ |
| Entscheidung | Unternehmensentscheidung |
| Organisationsform | Unternehmensführung |
| Regelung | konzeptionelle Überlegungen und vertragliche Vereinbarungen auf der Grundlage von unternehmerischen Nutzenerwägungen und Freiwilligkeit |
| Instrumente | Bereitstellung von Sach-, Geld- und Dienstleistungen; Stiftungen; Mitarbeiterengagement |
| Referenzrahmen | gesellschaftliche Rolle von Unternehmen |

Im Folgenden wird das „freiwillige“ gesellschaftliche Engagement von Unternehmen (2) zunächst anhand seiner Organisationsformen, Instrumente und Verfahrensweisen in ausgewählten Handlungsfeldern veranschaulicht. Im dritten Teil (3) werden sozialwissenschaftlich relevante theoretisch-konzeptionelle Überlegungen sowie empirische Befunde dargestellt und erläutert. Abschließend (4) werden gesellschaftspolitische Grundannahmen und Möglichkeiten der Förderung des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen kurz skizziert.

2. Handlungsfelder und Formen des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen

Das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen findet traditionell in den Bereichen Soziales, Kultur und Sport statt. Bereits mit der beginnenden Industrialisierung haben sich Unternehmer zugunsten ihrer Arbeiter und deren Familien sozialfürsorgerisch engagiert und im Deutschen Kaiserreich und verstärkt in der Weimarer Republik erschlossen Unternehmen für sich Kunst und Kultur als Gegenstand ihres gesellschaftlichen Engagements. In der Gründungsphase der Bundesrepublik Deutschland fanden – vor dem Hintergrund der politischen Rolle namhafter deutscher Unternehmen im Faschismus – zunächst vermeintlich apolitische Betätigungsfelder wie Sport und Freizeit

zunehmende Aufmerksamkeit im Rahmen des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen. Spätestens seit den 1990 Jahren erweitern Unternehmen ihren Aktionsradius, indem sie sich neue Felder des gesellschaftlichen Engagements, insbesondere im Bildungs- und Erziehungsbereich, erschließen (vgl. Friedrich 2008).

Das Gemeinsame des Unternehmensengagements in den verschiedenen Handlungsfeldern kommt darin zum Ausdruck, dass es sich zumeist um Aktivitäten handelt, die keiner oder nur einer geringen staatlichen Regulierung unterliegen. Freiwilligkeit erweist sich bei der Auswahl der Engagementfelder und -themen als ein konstitutives Merkmal des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen.

In ihrem gesellschaftlichen Engagement können Unternehmen auf ein breites Repertoire an Instrumenten zurückgreifen, das sich von Geld- und Sachspenden (Corporate Giving) über Stiftungsaktivitäten (Corporate Foundations) bis hin zum Mitarbeiterengagement (Corporate Volunteering) erstreckt (vgl. die Beiträge in Backhaus-Maul/Biedermann/Nährlich/Polterauer 2009).

Das Spenden – in erster Linie von Geldleistungen – ist wohl die am weitesten verbreitete Variante des Unternehmensengagements. Spenden sind Geld-, Sach- und Dienstleistungen zugunsten gemeinnütziger Zwecke und Organisationen ohne Gegenleistung. Gleichwohl erfährt der Spender in der Regel durch sein Handeln öffentliche Aufmerksamkeit und Anerkennung. Seit einigen Jahren erproben Unternehmen darüber hinaus auch die Möglichkeiten des Match Giving, bei dem das tätige Engagement von Unternehmensmitarbeitern – je nach Art und Höhe des

Engagements – durch gestaffelte Spendenzahlungen des Unternehmens anerkannt und gefördert wird.

Vom Spenden deutlich zu unterscheiden ist das Sponsoring von gemeinnützigen Organisationen. Beim Sponsoring handelt es sich um eine finanzielle Zuwendung eines Unternehmens an eine gemeinnützige Organisation, die – im Unterschied zur Spende – in Erwartung konkreter wirtschaftlich relevanter Gegenleistungen vertraglich vereinbart wird. Konsequenterweise wird das „zweckgebundene Marketing“ (Cause Related Marketing) dem Sponsoring zugeordnet. Zweckgebundenes Marketing bedeutet, dass beim Kauf eines speziellen Produktes ein Teil des Erlöses an gemeinnützige Organisationen „gespendet“ wird. Ähnlich stellt sich die Sachlage beim so genannten Public-Privat-Partnership (PPP) dar: Unternehmen werden im Rahmen ihres wirtschaftlichen Kerngeschäftes an der Erbringung einer öffentlicher Aufgaben beteiligt. Ein typisches Beispiel hierfür ist es, wenn ein Bauunternehmen auf eigene Kosten das Gebäude einer öffentlichen Schule erstellt, um sie dann an den zuständigen öffentlichen Träger langfristig und gewinnbringend zu vermieten bis das Gebäude dann nach Ablauf einer kalkulatorischen Frist von zumeist mehreren Jahrzehnten in den Besitz des öffentlichen Trägers übergeht.

Eine institutionalisierte Form des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen stellen die verschiedenen Varianten von Stiftungen dar. Dieses Instrument ermöglicht Unternehmen ein kontinuierliches und zweckorientiertes gesellschaftliches Engagement. Je nach Rechtsform und Zwecksetzung lässt sich zwischen einer Förderstiftung und einer operativen Stiftungen unterscheiden, wobei eine Förderstiftung die

Aktivitäten Dritter unterstützt, während eine operative Stiftung selbst gesetzte Ziele in eigener Regie sowie mit eigenen Maßnahmen und Ressourcen umsetzt. Denkbar ist auch, dass Unternehmen eine eigene Stiftung gründen oder sich im Sinne einer Zustiftung an einer bestehenden Stiftung, etwa einer Bürgerstiftung, beteiligen. Als traditionsreiche deutsche Unternehmen mit einer eigenen Stiftung sind etwa Bertelsmann, Bosch, Deutsche Bank, Körber und Volkswagen zu nennen. Unternehmensstiftungen sind aber nicht immer nur dem gesellschaftlichen Engagement verpflichtet, sondern haben in den Fällen, in denen sie zugleich Miteigentümer des Unternehmens sind, für das Unternehmen selbst eine grundlegende wirtschaftliche Bestandssicherungsfunktion.

Seit einigen Jahren erfährt das Repertoire des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen in Deutschland eine merkliche Erweiterung durch die unternehmerische Förderung des Mitarbeiterengagements (Corporate Volunteering) in gemeinnützigen Organisationen und Tätigkeitsfeldern. Von Unternehmensseite kann dieses Mitarbeiterengagement in unterschiedlicher Art und Weise gefördert werden. So können Unternehmen das Engagement ihrer Mitarbeiter in gemeinnützigen Organisationen und Tätigkeitsfeldern durch Freistellungen unterstützen. Oder Unternehmen initiieren mit ihren Mitarbeitern eigene Engagementprojekte. Eine andere – weit verbreitete – Variante der Förderung des Mitarbeiterengagements sind lokale Freiwilligentage, an denen sich Mitarbeiter eines oder mehrerer Unternehmen in konkreten Projekten engagieren, wie z.B. der Renovierung einer Kindertagesstätte oder der Organisation eines Ausflugs für Bewohner einer Behinderteneinrichtungen. Im Vergleich zu den vorgenannten Möglichkeiten fanden in den vergangenen Jahren

Programme wie „Blickwechsel“, „SeitenWechsel[®]“, „Switch“ oder „MitWirkung“ besondere Aufmerksamkeit, in denen sich Mitarbeiter/innen von privatgewerblichen Unternehmen mit ihren spezifischen Kompetenzen und Erfahrungen für ein bis zwei Wochen in gemeinnützigen Diensten und Einrichtungen betätigen. So befassen sich Unternehmensmitarbeiter/innen etwa damit, eine Marketingkampagne für eine gemeinnützige Organisation zu entwickeln, in betriebswirtschaftlichen Angelegenheiten zu beraten oder Strategien für eine verbesserte Personalentwicklung zu entwickeln. Darüber hinaus kann es in Einzelfällen auch zu einem längerfristigen Engagement von Unternehmensmitarbeitern (Secondment) in gemeinnützigen Organisationen kommen. Unter günstigen Konstellationen hat ein derartiges Mitarbeiterengagement in Einzelfällen einen wechselseitigen Mitarbeiteraustausch zwischen Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen zur Folge.

3. Zum Stand der Forschung

Die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit dem gesellschaftlichen Engagement von Unternehmen befindet sich sowohl in theoretisch-konzeptioneller als auch in empirischer Hinsicht noch in den Anfängen (vgl. die Beiträge in Backhaus-Maul/Biedermann/Nährlich/Polterauer 2008). Gleichwohl kann aber an sozialwissenschaftliche Diskussionen über die Rolle von Unternehmen in der Gesellschaft sowie an wirtschaftswissenschaftliche Auseinandersetzungen über die Verantwortung von Unternehmen angeknüpft werden. Zudem ist das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen in der deutschen

Fachöffentlichkeit kein grundsätzlich neues Thema, sondern es ist Mitte der 1990er Jahre wieder entdeckt worden.

Die Wiederentdeckung dieses viel versprechenden Themas hat in den letzten Jahren dazu geführt, dass erste quantitative Befragungen zum Stand des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen durchgeführt wurden. Die weit überwiegende Mehrzahl dieser Untersuchungen wurde durch außerwissenschaftliche Organisationen aus der Beratungs-, Kommunikations- und Marktforschungsbranche durchgeführt. Dabei wurden sowohl inhabergeführte (vgl. FORSA 2007) als auch börsennotierte Unternehmen (vgl. Bertelsmann Stiftung 2007) zu ihren Engagementfeldern, ihrem Ressourceneinsatz sowie den Formen und Instrumenten ihres gesellschaftlichen Engagements befragt. Die Ergebnisse dieser ersten Untersuchungen sind bemerkenswert: So geben – bei fast allen Untersuchungen – über 90% der befragten Unternehmen an, dass sie sich freiwillig in unterschiedlichen gesellschaftlichen Aufgabenfeldern engagieren (vgl. FORSA 2005). Dabei erklären rund 70% der befragten Unternehmen, dass sie ihrem derzeitigen und zukünftigen Engagement hohe Bedeutung beimessen (vgl. Bertelsmann Stiftung 2005). Angesichts dieser Bedeutungszuschreibung überrascht es nicht, dass rund 80% der befragten Unternehmen die Verantwortung für diesen Aufgabenbereich bei der Unternehmensführung ansiedeln (vgl. Bertelsmann Stiftung 2005), wobei für die konkrete Durchführung von Maßnahmen und Projekten mehrheitlich die Kooperationen mit gemeinnützigen Organisationen gesucht wird (vgl. Bertelsmann Stiftung 2005).

Die Aussagekraft dieser Erhebungen ist jedoch eingeschränkt, da die zugrunde liegenden Begrifflichkeiten zumeist unpräzise und in hohem Maße deutungsoffen sind. Zudem zielen die Untersuchung leitenden Fragestellungen in der Regel nicht auf einen wissenschaftlichen Erkenntnisgewinn ab, sondern sind im weitesten Sinne unternehmens- und gesellschaftspolitisch begründet. Neben diesen quantitativen Untersuchungen sind in den vergangenen Jahren einige explorative Untersuchungen und – zumeist im Rahmen wissenschaftlicher Qualifikationsarbeiten – erste qualitative Fallstudien entstanden, die den Schluss nahelegen, dass es sich beim gesellschaftlichen Engagement um Suchbewegungen und Experimente von Unternehmen handelt, die sich darum bemühen, ihre Rolle in einer sich grundlegend verändernden Gesellschaft zu finden. In den konkreten Vollzügen ihres gesellschaftlichen Engagements sind Unternehmen dabei in hohem Maße auf die Zusammenarbeit mit gemeinnützigen Organisationen und Stakeholdern angewiesen. Dabei handelt es sich nicht um einmalige Akte einseitiger Unterstützung, sondern um die Entwicklung gemeinsamer Ideen und Projekte in der Zusammenarbeit von so grundlegend unterschiedlichen Organisationen wie privatgewerblichen Unternehmen und Non-Profit-Organisationen.

Die empirischen Untersuchungen zum gesellschaftlichen Engagement von Unternehmen werden durch eine Vielzahl höchst heterogener theoretisch-konzeptioneller Arbeiten in den Sozial- und Wirtschaftswissenschaften flankiert. So werden beispielsweise in der Soziologie der relative Bedeutungs- und Steuerungsverlust des Nationalstaates sowie das Wechselspiel zwischen unternehmerischen und gesellschaftlichen Dimensionen im Unternehmensengagement thematisiert. Die Politikwissenschaft nähert sich dem gesellschaftlichen

Engagement von Unternehmen u.a. im Rahmen der Elitenforschung und in grundlagentheoretischen Arbeiten zur Steuerung und Koordinierung (Governance) von Gesellschaft. Während in den Wirtschaftswissenschaften der Umsetzung und der Kommunikation des gesellschaftlichen Engagements besondere Aufmerksamkeit zu Teil wird. Darüber hinaus finden innerhalb der Betriebswirtschaftslehre Fragen des gesellschaftlichen Engagements Eingang in neue „gesellschaftsorientierte“ Managementkonzepte und -vorstellungen.

Um dem Thema gesellschaftliches Engagement von Unternehmen gerecht zu werden, reicht es aber nicht aus, unter einem verengten Blickwinkel die Veränderungen von Unternehmen zu betrachten, sondern vielmehr ist es angezeigt, die veränderte Rolle von Unternehmen in der Gesellschaft zu untersuchen. So arbeiten Andrew Crane, Dirk Matten und Jeremy Moon (2008) heraus, dass die Diskussion über das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen auf weit grundlegendere Veränderungen in der Aufgaben- und Rollenverteilung zwischen Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft verweisen. Im Kern geht es dabei vor allem um den Wandel von Staatlichkeit, der eine zunehmende Verantwortungsübertragung auf Unternehmen und Zivilgesellschaft zur Folge hat (vgl. Crane/Matten/Moon 2008).

Für ein sachgerechtes Verständnis des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen ist letztlich eine wissenschaftlich-analytische Herangehensweise unabdingbar, die aber durch „gut gemeinte“ normative Überhöhungen und simplifizierende „strategisch-instrumentelle“ Deutungen des Themas in der öffentlichen Diskussion massiv erschwert werden. Der gesellschaftliche Eigensinn und -wert des gesellschaftlichen

Engagements von Unternehmen verschwindet bisweilen hinter einer Nebelwand „politischer“ Rollenzuweisungen und latenter Behauptungen über einen vermeintlichen unternehmensstrategischen Nutzen. Das es beim gesellschaftlichen Engagement von Unternehmen um „Gesellschaft“ geht, gerät bei derart „wissenschaftlich“ enthaltenen Deutungsversuchen zumeist aber nicht in den Blick.

4. Gesellschaftspolitische Grundannahmen und förderliche Bedingungen

Die gesetzlich geregelte unternehmerische Verantwortung mit den entsprechenden Arbeits-, Sozial- und Umweltstandards unterliegt den üblichen Möglichkeiten und Grenzen staatlicher Steuerung und Regulierung. Über Art und Umfang dieser gesetzlich geregelten unternehmerischen Verantwortung wird in Deutschland auch in Zukunft in korporatistischen Verhandlungsstrukturen zwischen Unternehmensverbänden, Gewerkschaften und Staat diskutiert und entschieden werden. Mit dem sukzessiven Bedeutungswandel und Steuerungsverlust des Nationalstaates stehen Unternehmen aber mittelbar vor der Herausforderung, neben der Erfüllung gesellschaftlicher Pflichten freiwillig eigene Beiträge zur Human- und Sozialkapitalbildung sowie zur Gestaltung und Steuerung von Gesellschaft zu leisten. Dem Wirtschaftssystem selbst fällt in wachsendem Maße Mitverantwortung für die Reproduktion seiner eigenen sozialkulturellen Grundlagen erfolgreichen wirtschaftlichen Handelns zu. Dabei eröffnet freiwilliges gesellschaftliches Engagement Unternehmen – neben den bekannten Instrumenten und Verfahren politischer Einflussnahme und Beteiligung – neuartige gesellschaftliche Möglichkeiten der Mitentscheidung und

Mitgestaltung, etwa durch den Einsatz betrieblicher Personal- und Sachressourcen sowie unternehmerischer Kompetenzen und Erfahrungen in engagementpolitisch relevanten Feldern (vgl. zum Folgenden Backhaus-Maul/Braun 2009).

Dieses von Unternehmen selbst gewählte Engagement geht einher mit Unsicherheiten und besonderen Herausforderungen, da sich Unternehmen hier außerhalb ihrer eigentlichen Domäne – dem Wirtschaftssystem – in sozialen, pädagogischen, kulturellen, sportlichen und ökologischen Tätigkeitsbereichen von Non-Profit-Organisationen engagieren. Sie tun dieses – wohlgemerkt jenseits ihrer wirtschaftlichen Kompetenzen – quasi als Laien, in Kenntnis des latenten Risikos eines Scheiterns und mit Aussicht auf befremdliche und irritierende Erfahrungen, die – in einem positiven Sinne – wiederum die Grundlage für wirtschaftliche Innovationen sein können.

Dieses freiwillige gesellschaftliche Engagement von Unternehmen ist selbstredend keine staatliche Aufgabe und keiner direkten staatlichen Förderung zugänglich, sondern ist unternehmensgesteuert und kann staatlicherseits allenfalls durch engagementförderliche Rahmenbedingungen begünstigt werden. So wäre Seitens des Staates und der Kommunen allenfalls eine öffentliche Infrastruktur zivilgesellschaftlichen Engagements zu fördern. Aus den eingangs skizzierten sachlichen Gründen geht es nicht um neue Varianten direkter staatlicher Steuerung und Förderung des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen, sondern im Sinne des klassischen Subsidiaritätsprinzips um die staatliche Unterstützung einer zivilgesellschaftlichen Infrastruktur im Bedarfsfalle: In den Fällen, in denen gesellschaftliche Institutionen und Organisationen nicht selbst

dazu in der Lage sind, ihre Engagementpotenziale hinreichend zu entfalten, kann ergänzend und befristet auf das Repertoire staatlicher Engagementförderung zurückgegriffen werden. In erster Linie ist aber davon auszugehen, dass die am gesellschaftlichen Engagement von Unternehmen beteiligten Organisationen ihre Engagementaktivitäten mit eigenen Ressourcen grundsätzlich selbst leisten können. Die Instrumente und Verfahren einer staatlichen Engagementförderung sind demgegenüber nachrangig sowie zeitlich, sachlich und sozial begrenzt einzusetzen.

Die Sinnhaftigkeit und Zweckmäßigkeit einer staatlichen Zurückhaltung bei der Förderung des freiwilligen gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen wird deutlich, wenn man bedenkt, dass es nicht die klassischen politischen Interessenorganisationen, d.h. Parteien und Verbände sind, die dieses Engagementfeld prägen, sondern dass Unternehmen und Non-Profit-Organisationen diese Bedeutung zukommt. Als Adressaten des freiwilligen gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen verdienen gemeinnützige bzw. Non-Profit-Organisationen besondere Aufmerksamkeit. Letztlich sind es diese Organisationen, die aus dem Engagement von Unternehmen im Sport-, Kultur-, Sozial- und Ökologiebereich Leistungen für Bürger entwickeln. Dabei ist in Rechnung zu stellen, dass die Fähigkeit zur Zusammenarbeit mit Unternehmen für die Mehrzahl der Non-Profit-Organisationen in Deutschland keine kulturelle Selbstverständlichkeit und gepflegte Routine ist. Non-Profit-Organisationen sind in Deutschland als Empfängerinnen staatlicher Subventionen und Zuwendungen sowie aufgrund ihrer politischen Privilegierung unter korporatistischen Bedingungen latent „staatsorientiert“. Erschwerend kommt noch hinzu, dass der deutsche Non-Profit-Sektor eine überaus geordnete soziale Welt repräsentiert. Fein

nach staatlichen Zuständigkeitsmustern in die Sparten Bildung, Soziales, Ökologie, Kultur und Sport aufgeteilt, sind voneinander separierte „Parallelgesellschaften“ entstanden, die sich mit staatlicher Förderung und Privilegierung jahrzehntelang selbst genügten und sich erst mit der latenten Ressourcenschwäche des öffentlichen Zuwendungsgebers nach neuen Kooperationspartnern umsehen. Eine staatliche Förderung könnte maßgeblich dazu beitragen, Non-Profit-Organisationen fachlich und sachlich überhaupt erst einmal in die Lage zu versetzen, mit Unternehmen auf „Augenhöhe“ verhandeln und kooperieren zu können. Dabei kommt Beratungs- und Mittlerorganisationen besondere Bedeutung zu, die Unternehmen beraten und zwischen Wirtschaft und Zivilgesellschaft vermitteln.

Unter den skizzierten gesellschaftspolitischen Prämissen unterliegt die gesetzlich geregelte gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen den üblichen Möglichkeiten und Grenzen staatlicher Steuerung und Regulierung, während freiwilliges gesellschaftliches Engagement von Unternehmen unternehmensgesteuert und auf eine zivilgesellschaftliche Infrastruktur angewiesen ist. Den Schlüssel zum Erfolg – oder auch Misserfolg – des freiwilligen gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen in Deutschland halten daher Unternehmen selbst in der Hand.

5. Literatur

Backhaus-Maul, Holger 2009: Traditionspfad mit Entwicklungspotenzial. In: Backhaus-Maul, Holger/Biedermann, Christiane/Biedermann, Christiane/Nährlich, Stefan/Polterauer, Judith (Hrsg.): Corporate Citizenship in Deutschland: Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen. Bilanz und Perspektiven. Wiesbaden, S. 53-63.

Backhaus-Maul, Holger/Biedermann, Christiane/Nährlich, Stefan/Polterauer, Judith (Hrsg.) 2009: Corporate Citizenship in Deutschland: Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen. Bilanz und Perspektiven, 2. erweiterte und aktualisierte Auflage. Wiesbaden.

Backhaus-Maul, Holger/Braun, Sebastian 2009: Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen in Deutschland. Konzeptionelle Überlegungen, empirische Befunde und engagementpolitische Perspektiven. In: Olk, Thomas/Klein, Ansgar/Hartnuss, Birger (Hrsg.), Engagementpolitik. Die Entwicklung der Zivilgesellschaft als politische Aufgabe. Wiesbaden, S. 303–326.

Backhaus-Maul, Holger/Friedrich, Peter 2010: Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen in Deutschland. Erscheint in: Olk, Thomas/Hartnuss Birger (Hrsg.), Handbuch Bürgerschaftliches Engagement. Weinheim/München.

Crane, Andrew/Matten, Dirk/Moon, Jeremy 2008: Corporations and Citizenship. Cambridge.

FORSA 2005: „Corporate Social Responsibility“ in Deutschland. Berlin.

Friedrich, Peter 2008: Unternehmensengagement im deutschen Bildungssystem. Zwischen strategischen Unternehmensinteressen und persönlichen Präferenzen. In: Blätter der Wohlfahrtspflege, Heft 6 (2008), S. 219-221.

Polterauer, Judith 2009: Unternehmensengagement als „Corporate Citizen“. Zum Stand der empirischen Corporate Citizenship-Forschung in Deutschland. In: Backhaus-Maul, Holger/Biedermann, Christiane/Nährlich, Stefan/Polterauer, Judith (Hrsg.): Corporate Citizenship in Deutschland. Bilanz und Perspektiven. Wiesbaden, S. 203-239.