

# Bevölkerungsumfrage „Soziale Unternehmensverantwortung“

## Pragmatische Überlegungen zur unternehmensethischen Forschung als Interaktionsprozess zwischen Akademikern und Wirtschaftsvertretern

YORK LUNAU UND FLORIAN WETTSTEIN\*

### *Public Survey “Corporate Social Responsibility” – The challenge for academics of creating usable knowledge for practice*

*Doing business is characterized more and more by the struggle for commendable orientation. Purely scientific input often fails to address those very needs and concerns of practice. Therefore, in order to bridge the gap between science and practice, contributions from science must strive both for scientific foundation and pragmatic usability. The aim of this article is to work out some key considerations in this regard. We will illustrate them by showing their implications regarding the evaluation of an empirical survey concerning corporate social responsibility. The article does not only describe the mediation between science and practice, it also offers an academic-pragmatic access to the topic itself.*

*Keywords: corporate social responsibility, usable knowledge, empirical research, corporate citizenship, survey interpretation*

### 1. Der Auftrag – typisch für praktische unternehmensethische Forschung?

Wenn Akademiker Forschung betreiben, dann staunt der Fachmann – und der Laie wundert sich. Der vermeintliche Graben zwischen zu weltfremden Forschern und zu hemdsärmeligen Anwendern ist schon fast sprichwörtlich, dies im Allgemeinen und wohl ganz besonders beim Thema Unternehmensethik. Denn hier wird der Brückenbau themenspezifisch durch zwei sehr ausgeprägte Phänomene gefährdet: Im einen Ohr meldet sich ein vielstimmiger Chor, erinnert an den Wertepluralismus auf dieser Welt und diskreditiert alles, was nur im Entferntesten den Anspruch von Allgemeingültigkeit erhebt. Im anderen Ohr repetiert eine penetrante Stimme ihren immer gleichen Wertekanon, verweist auf die umfangreichen Defizite in der Befolgung und Durchsetzung und begehrt heftig gegen den Gedanken auf, dass die Zahl der klärungsbedürftigen Sinn- und Gerechtigkeitsfragen im Wirtschaftskontext stetig anzusteigen scheint. Relativismus und Dogmatismus, die Reflexions- und Argumentationsblocker im Ringen um aner kennenswerte Handlungsorientierungen beim Werteschaffen und beim Unternehmen

---

\* Florian Wettstein, Institut für Wirtschaftsethik der Universität St. Gallen, Guisanstr. 11, CH-9010 St. Gallen, Tel.: +41-71-224 26 45, Fax: +41-71-224 28 81, E-Mail: Florian.Wettstein@unisg.ch, <http://www.iwe.unisg.ch>.

Dr. York Lunau, Institut für Wirtschaftsethik der Universität St. Gallen / civis®, Guisanstr. 11, CH-9010 St. Gallen, Tel.: +41-71-224 26 44, Fax: +41-71-224 28 81, E-Mail: York.Lunau@civis.ch, <http://www.civis.ch>.

gefährden den Brückenbau zwischen ‚Wissenschaft‘ und ‚Praxis‘ auch und besonders dann, wenn es um die Anlage und Durchführung unternehmensethischer Studien geht – empirischer Studien, die natürlich zugleich wissenschaftlich fundiert wie praktisch aufschlußreich sein sollen.

Was den generellen Graben zwischen *Wissenschaft* und *Praxis* anbelangt, der vor allem dann herbei zitiert wird, wenn die Beziehung aus irgendwelchen Gründen für die eine oder die andere Seite unbequem geworden ist, ist die Logik der Überbrückung eigentlich vielfach und – man könnte meinen – ausreichend erwogen worden.

„Während in den Diskursen über die Praxis wie selbstverständlich von einer ‚Überlegenheit‘ des wissenschaftlichen Wissens ausgegangen wird, zeigen die konkreten Analysen, dass die Differenz zwischen beiden Seiten nicht *hierarchisch*, sondern *qualitativ* zu denken ist. Wissenschaft liefert nicht notwendig ein besseres, sondern zunächst einmal ein anderes Wissen. Anders insofern, als wissenschaftliche Analysen die je konkreten Handlungszwänge der Praxis eher zum Gegenstand als zur Grundlage haben. Gerade deshalb können sie ‚ungewohnte‘ Zusammenhänge herstellen und die Wirklichkeit auch als ‚anders möglich‘ beschreiben – eine Sichtweise, die von der Praxis *so* gar nicht übernommen werden kann.“ (Beck/Bonss 1989: 9)

Es ist also nichts Außergewöhnliches, wenn auch in jenem Forschungsauftrag, der im vorliegenden Praxisbeitrag als Beispiel für einige grundsätzliche Gedanken dienen soll, zwei sehr unterschiedliche Arbeitskulturen zusammenkommen: Auf der einen Seite die Arbeitskultur der Produzenten einer Studie – der ‚Wissenschaft‘, die typischerweise nicht nur vom Bemühen etwa um Vollständigkeit oder intersubjektive Nachprüfbarkeit durchdrungen ist, sondern vor allem von der großen Neugier Neuland zu betreten, wenn kaum halbwegs sicherer Boden erreicht ist. Auf der anderen Seite die Arbeitskultur der Zielgruppe einer Studie – der Praxis, die in oftmals hektischer Weise mit ständigem Blick auf unmittelbare Opportunitäten Entscheidungen treffen muss, dazu gerne auf eindeutige Informationen zurückgreifen würde und Wissensangeboten entsprechend ungeduldig gegenüber tritt. So wenig außergewöhnlich diese Konstellation ist, so ungewöhnlich scheint jedoch die im Studienprojekt zugrunde gelegte Einsicht zu sein, dass nur ein echtes Einlassen auf die jeweils andere Arbeitskultur wirklich neues Wissen schafft. Jedenfalls kann man den Eindruck gewinnen, dass die ‚Wissenschaft‘ üblicherweise erst einmal ungestört ihre Konzepte und Ergebnisse erarbeitet und die falsche Alternative dann meist darin besteht, ob die Praxis diese Ergebnisse entweder doch als besseres, statt als anderes Wissen einstuft und die endlich auf den Tisch gekommenen Wahrheiten freudig begrüßt oder ob sie die Ergebnisse als Besserwisserei aus einer fremden Welt brandmarkt und von jenem Tisch sogleich wieder herunter wischt – was bisweilen davon abhängen mag, ob die eigenen Positionen bestätigt oder aber herausgefordert werden.

Der polarisierende Effekt dieser falschen Alternative kann im Kontext unternehmensethischer Themen durch Dogmatismus und Relativismus noch verschärft werden: Nimmt die dogmatische Stimme überhand, werden die Ergebnisse schnell einmal – da auf angeblich falschen Werten beruhend – als unverbindlich zurückgewiesen oder aber – da angeblich den richtigen Werten entsprechend – als Vorgabe deklariert, die jeder weiteren kritischen Betrachtung erhaben ist. Setzt sich die relativistische Stimme

durch, werden die Ergebnisse entweder – in unpassender Anwendung demokratischer Prinzipien – als verbindlicher Mehrheitsbeschluss deklariert und damit weiteren kritischen Erwägungen entzogen oder aber – in noch konsequenterer Reduktion ethischer Fragen auf beliebige Geschmacksurteile – als Selbstbedienungsladen zur Stützung der eigenen Meinungen behandelt bzw. als unverbindliche Anregungen für eine zähneknirschend-kluge Berücksichtigung wirkungsmächtiger Entwicklungen genutzt. Damit eine unternehmensethische Studie tatsächlich als Brückenbau zwischen Wissenschaft und Praxis gelingen kann, muss ihre Vorbereitung, Durchführung und Verwertung also durch und durch vom Ringen um aner kennenswerte Handlungsorientierungen geprägt sein. Es gilt wachsam zu sein, wo tabuisierende Denkverweigerung oder achselzuckende Gleichgültigkeit das Bemühen um mit Offenheit gepaarter Verbindlichkeit gefährdet; sei es aus Übereifer, Überlastung oder auch Nachlässigkeit der Wissenschaft oder der Praxis.

Auch beim hier als Beispiel dienenden Auftrag zu einer Studie über „Soziale Unternehmensverantwortung“ liegt die erste wichtige Chance zur tatsächlichen Entfaltung der Potenziale eines Brückenbaus zwischen Wissenschaft und Praxis in einer vorab erfolgenden Verständigung über die methodischen Möglichkeiten und die denkbare Bedeutung eines solchen Forschungsprojektes. Der Vergabe von Forschungsaufträgen durch Unternehmen, die ja zur Praxis zu zählen sind, liegen naturgemäß mehr oder weniger scharf bestimmte Nutzenüberlegungen zugrunde. Ganz unabhängig davon, ob vielleicht sogar die viel diskutierte Gefahr von Gefälligkeitsgutachten, also Prostitution droht, liegt in dieser Phase ein großes Potenzial für beiderseitiges Lernen. Die Chance auf eine wissenschaftlich fundierte und zugleich praktisch aufschlussreiche Arbeit kann nur wachsen, wenn über mögliche Auffassungsunterschiede bezüglich der Forschungsidee intensiv diskutiert wird – die schnelle Einigung auf eine biegsame Auftragsformulierung, zu der sich Auftraggeber und Auftragnehmer je ihren Teil denken, bedeutet dagegen eine verlorene Chance und kann den beabsichtigten Brückenbau zwischen Theorie und Praxis womöglich von vornherein verunmöglichen. Im vorliegenden Fall kam es auf diese Weise zur Titelformulierung einer „Bereicherung der in Expertenzirkeln geführten Corporate Social Responsibility-Debatte um Einsichten als Bürger und Ansichten der breiten Öffentlichkeit“ mit dem erklärten Ziel, „einen ehrlichen Beitrag zur laufenden Debatte zu leisten“. Der Beitrag sollte „für die Debatte ein Benchmark sein und einen Impuls für weitere qualifizierte Beiträge darstellen.“ So war gemeinsam der Gedanke entwickelt worden, dass es zunächst auf die Erarbeitung von substanziell reichem Datenmaterial ankomme, das dann nicht einfach – wie oft üblich – in einer dicken Monographie vergraben werden dürfe, sondern das als Kristallisationspunkt für immer wieder neu zu definierende Auswertungsformen und -foren dienen solle.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> An dieser Stelle sei der Philip Morris GmbH für das Vertrauen bei der Vergabe des anspruchsvollen und gesellschaftlich wertvollen Forschungsauftrages an das Institut für Wirtschaftsethik gedankt. Weitere und detaillierte Angaben über die Studie und ihre Ergebnisse finden sich unter [www.civis.ch](http://www.civis.ch), außerdem arbeiten die Autoren an einem Buch, das im Frühjahr 2004 erscheinen soll und durch das sich die Befragungsergebnisse als roter Faden hindurch ziehen werden – vgl. auch Kapitel 4.

## 2. Vorbereitung der Umfrage: Fragebogenentwicklung und Stichprobenwahl

Das Interesse an den „Ansichten der breiten Öffentlichkeit“ sollte also nicht auf eine reine Abfrage von unkritisch hinzunehmenden Meinungen begrenzt bleiben, obwohl allein schon dies für das Ringen um aner kennenswerte Handlungsorientierungen beim Werteschaffen und beim Unternehmen äußerst wertvoll erscheint. Denn bislang finden die Diskussionen um soziale Unternehmensverantwortung doch eher unter Ausschluss der Öffentlichkeit in engen Expertenzirkeln statt. Mit der Angst vor dem berühmt-berüchtigten naturalistischen Fehlschluss, also der zweifellos kurzschlüssigen Ableitung vom Sein auf das Sollen, darf es beim Brückenbauen zwischen Wissenschaft und Praxis also nicht übertrieben werden. Doch die Sensibilität für die Gefahr darf nicht verloren gehen und darum zielte das Projekt soweit, wie es im Rahmen halbstündiger Telefoninterviews nur möglich ist, über das Erfassen eines Meinungsbildes hinaus ausdrücklich auf die „Einsichten als Bürger“, also auf Argumentationsmuster aus einer Rolle der Mitgliedschaft in einer Gesellschaft. Das Augenmerk richtet sich so auf die intuitiv-ganzheitlichen Vorstellungen der „normalen“ Mitglieder unserer (Wirtschafts-) Gesellschaft – „normal“ bewusst in Anführungszeichen, denn es geht gerade nicht um eine Herabsetzung derer, die kein besonderes Fachwissen beim Thema sozialer Unternehmensverantwortung haben, sondern um den Respekt vor fachlich unverblendeten Urteilen und Begründungen. Die Zielsetzung, möglichst verallgemeinerbare Einsichten in die Debatte zu werfen, bedeutet für ein Projekt des Brückenbaus zwischen Wissenschaft und Praxis eine erhebliche gemeinsame Anstrengung bei der Entwicklung des Forschungsdesigns. Auch in dieser Phase gilt es, die Unterschiedlichkeit der Arbeitskulturen fruchtbar zu machen, indem die verschiedenen Wahrnehmungen möglichst intensiv diskutiert werden. Im vorliegenden Projekt war dies in besonders spannender Weise möglich, weil nicht nur Inputs der Auftraggeberin und weiterer interessierter Unternehmen und Berater einfließen, sondern der Fragebogen für die repräsentative Befragung in intensiver Kooperation mit einem Meinungsforschungsinstitut entstand, das später die Umfrage durchführte und die Rohergebnisse produzierte.<sup>2</sup>

Eine weitere Herausforderung bei der Vorbereitung einer unternehmensethischen Studie liegt darin, dass auch den Befragten deutlich werden muss, dass das Ringen um aner kennenswerte Handlungsorientierungen im Vordergrund steht. Gerade bei einem Thema wie sozialer Unternehmensverantwortung lädt die übliche Befragungssituation dazu ein, rein theoretische Forderungen an die Unternehmen aufzustellen, also ohne Blick auf begrenzte Ressourcen oder sich gegenseitig ausschließende Optionen nach dem Motto zu antworten: Je mehr soziales Engagement, desto besser! Um am Ende nicht mit einer simplen Auflistung partikulärer und einseitig begründeter Interessen da zu stehen, muss der Fragebogen so angelegt werden, dass sich der Interviewpartner frühzeitig der Abwägungsnotwendigkeit bewusst wird und die Frage der Zumutbarkeit denkbarer Forderungen klar vor Augen hat. Im Beispiel der vorliegenden Studie wurde dies nicht nur durch entsprechende Frageformulierungen sicher zu stellen versucht, sondern es wurde zudem im ersten Teil des Interviews gezielt nach dem persönlichen

---

<sup>2</sup> Dank für die fruchtbare Zusammenarbeit gebührt hier der forsa – Gesellschaft für Sozialforschung und statistische Analysen, Berlin.

Engagement als Wirtschaftsbürger etwa in der Rolle eines Konsumenten oder Anlegers gefragt. Abgesehen von dieser Sensibilisierung ist bezüglich der Befragungssituation zu beachten, dass wissenschaftlich fundierte und zugleich praktisch aufschlussreiche Ergebnisse nur dann entstehen können, wenn zentrale Begriffe des Interviews nicht völlig unterschiedlich interpretierte Worthülsen darstellen. Dies mag banal klingen, doch zu viele Studien scheinen auf Fragen vom Typus „Wie wichtig wird X in Zukunft sein?“ zu beruhen, ohne dass wenigstens ansatzweise nach dem tieferen Verständnis von X gefragt würde. Weil die Möglichkeiten hierzu in einer Befragung zu einem sehr breiten Thema recht begrenzt sind, war für die beispielhaft vorgestellte Studie die Entscheidung besonders wichtig, was sich als begrifflicher roter Faden durch das Interview ziehen sollte. So wurde in einer Vorstudie festgestellt, wie es um das Verständnis von Begriffen steht, die in der CSR-Debatte eine gewisse Rolle spielen. Dabei interessierte von den möglichen Antworten zu den vorgelegten Begriffen besonders jene, dass der Begriff bekannt sei und inhaltlich erklärt werden könne. „Soziale Unternehmensverantwortung“ schnitt mit 69% sogar besser ab als „Nachhaltigkeit“ mit 52%, während zum Beispiel „Social Responsibility“ für 60% der deutschen Bevölkerung unbekannt war.

Bei der Vorbereitung einer unternehmensethischen Studie, die wissenschaftlich fundiert und zugleich praktisch aufschlussreich sein soll, spielt die Repräsentativität natürlich eine besondere Rolle. Obwohl hier das bedrohliche Bild am Horizont auftaucht, dass mit dem Schlachtruf der „repräsentativen Studie“ ein Ringen um aner kennenswerte Handlungsorientierungen nicht gefördert, sondern oftmals gerade verhindert wird, war ein möglichst genaues Abbild der Haltungen in der deutschen Bevölkerung anzustreben. Schliesslich darf nicht von vornherein dem ebenfalls diskussionslähmenden Einwand „verzerrter Aussagen“ Tür und Tor geöffnet werden. Klar absehbar war jedoch, dass es sich um ein anspruchsvolles Thema handelte und nicht jeder eine anstrengende halbe Stunde lang sinnvolle Antworten geben würde. Um das Aussteigen während des Interviews möglichst unwahrscheinlich zu machen, wurde mit drei simplen Selektionsfragen zunächst festzustellen versucht, ob man es mit einem halbwegs am Thema interessierten Interviewpartner zu tun hat. Obwohl auf diese Weise etwa die Hälfte der stochastisch kontaktierten 2000 Personen herausfiel, zeigten die demographischen Daten nach der Befragung eine im Vergleich zu ähnlich komplexen Befragungsthemen außerordentlich befriedigende Ähnlichkeit der Auswahl zur Grundgesamtheit, nämlich der volljährigen deutschen Bevölkerung.

Trotz hoffentlich regem Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis geht es bei der Vorbereitung eines Fragebogens für eine wissenschaftlich fundierte sowie praktisch aufschlussreiche Studie nicht darum, den in der akademischen Diskussion erarbeiteten analytischen Unterscheidungen nur dann nachzugehen, wenn sie keinerlei Verständnisprobleme aufzuwerfen drohen. So wurde in der genannten Studie beispielsweise auch der Unterscheidung eines integrativen oder separatistischen Verantwortungsverständnisses nachgespürt, indem die Beziehung zwischen *sozialer Verantwortung* und *Kerngeschäft* – obwohl sie sehr komplex ist – zum Thema gemacht wurde. Aktivitäten, die hinsichtlich der Klärung und Wahrnehmung von sozialer Verantwortung bemerkenswert sind, können gedanklich durchaus einer anderen Welt zugeordnet werden als jene Aktivitäten, die im Rahmen der jeweiligen Geschäftsidee Einkommen erzielen sollen. In einem solchen separatistischen Verständnis reduziert sich die Frage sozialer Verantwortung

aber auf das Ausmaß und die Kriterien der Spendentätigkeit, während die vielfältigen Verantwortungsfragen rund um die Auswirkungen der Erstellung und Vermarktung von Produkten und Dienstleistungen nicht in den Blick kommen. Verwirft man allerdings dieses Zweiweltenkonzept und fragt nicht erst nach den Kriterien verantwortungsvoller Mittelverwendung, sondern auch schon nach den Kriterien verantwortungsvoller Mittelgenerierung, so handelt man sich mit dieser integrativen Betrachtungsweise das Problem ein, dass jedes Argument für die Verantwortbarkeit einer – womöglich sehr lukrativen – Aktivität unter den Verdacht der Scheinargumentation gerät. Von außen und ohne Detailkenntnisse ist selten klar zu beurteilen, wie groß die Versuchung war, angesichts großer Erfolgspotenziale soziale „Kolateralschäden“ aus dem Blick zu verlieren oder bewusst zu beschönigen. Die Unterscheidung zwischen integrativ und separatistisch gedachten Verantwortungskonzepten war im Beispiel der Studie zur „Sozialen Unternehmensverantwortung“ ein typischer Fall, bei dem trotz zweifelhafter Aussichten auf eindeutig verwertbare Umfrageergebnisse entsprechende Fragen aufgenommen wurden, weil so kontroverse Debatten über diese Ergebnisse in der Praxis wie auch zwischen Wissenschaft und Praxis zu erwarten waren – und damit der Zweck des Brückenbaus zwischen Wissenschaft und Praxis voll erfüllt würde. Ein gelingendes Studienprojekt darf vielleicht nicht den Tenor haben, alles und jedes kritisch hinterfragen zu wollen, doch ein Stück weit – die Praxis erwartet schließlich Impulse – geht es durchaus um das Testen von Thesen der Wissenschaft.

### **3. Grobauswertung der Studie: Sichtung der Rohdaten und Erstpräsentation**

Der Erarbeitung des Grundkonzeptes und des konkreten Erhebungsdesigns in einem möglichst intensiven Prozess folgt die eigentliche Datenerhebung, bei der nicht mehr und nicht weniger als handwerkliche Professionalität gefordert ist und sich besondere Fragen im Spannungsfeld zwischen Wissenschaft und Praxis kaum stellen. Möglicherweise gibt es einige Punkte, die in der Vorbereitungsphase unsicher geblieben sind und im Rahmen von Pretests ausführlicher geklärt werden müssen. Dazu könnte – gerade bei telefonischen oder persönlichen Interviews – auch die Frage gehören, wie sehr die Wissenschaftlichkeit der Untersuchung bei der Einleitung hervor gehoben werden soll. Im vorliegenden Beispiel lag eine gewisse Ironie der Sache darin, dass die in den letzten Jahren immer stärker zunehmende Meinungsbefragung die Grenzen der Belästigung für immer mehr Bürger überschreitet und Befragungen im Unternehmensauftrag möglicherweise gerade als Beispiel fehlender sozialer Verantwortung eingeordnet werden könnten. Es zeigte sich jedoch eine Auskunftsbereitschaft, die auch hohe Erwartungen noch übertraf.

Üblicherweise folgen der Datenerhebung ausführliche Auswertungsarbeiten seitens der Wissenschaft, um schließlich der Praxis eine umfassende Darstellung „der“ Resultate vorzulegen – Anführungszeichen deshalb, weil oft in Vergessenheit zu geraten scheint, was das Churchill zugeschriebene Diktum ausdrückt, man solle keiner Statistik trauen außer der selbst gefälschten. Etwas weniger plastisch formuliert, geht es um die starke Bedeutung der Interpretation beim Umgang mit den Rohdaten. Natürlich kann jeder Konsument solcher Dateninterpretationen ganz bewusst auf die – natürlich offen zu legenden – Annahmen und Arbeitshypothesen der Wissenschaft achten. Und natürlich kann sich jeder Leser von Studienergebnissen ansehen, wie eine Frage formuliert war

und in welchem inhaltlichen Bezug und stimmungsmäßigen Kontext sie gestellt worden ist, um dann die vorliegenden Detailzahlen selbst zu interpretieren. Doch genau dies unterbleibt üblicherweise, wenn die „fertige“ Interpretation erst einmal publiziert ist. Ein Brückenbau zwischen Wissenschaft und Praxis im Sinne eines Ringens um aner kennenswerte Handlungsorientierungen gelingt viel wahrscheinlicher dann, wenn anstelle umfassender Endauswertungen bewusst vorläufige und unvollständige Interpretationsangebote in die Debatte geworfen werden. So war es im vorliegenden Beispiel kein Zufall, dass eine knappe als „Erstpräsentation“ gekennzeichnete Auswertung einem Forum vorgelegt wurde, das in der Frage sozialer Unternehmensverantwortung eher die Bestätigung der bisherigen Praktiken als ein radikales Hinterfragen suchte. In aller Regel muss – um in der Metapher zu bleiben – ein Brückenbau von beiden Seiten in Angriff genommen werden, wenn nicht eine Seite vor ein Monstrum gestellt werden soll, dessen Sinn sie gar nicht erkennen mag und darum auch keinen Fuß darauf setzt. Vor einem verhalten fragenden Publikum gilt es, die Lust auf eigene Interpretationsarbeit zu schüren und Kristallisationspunkte für die weitere Auseinandersetzung vorzuschlagen.

Die Frage nach dem verbreiteten Verständnis des im Zentrum stehenden Begriffes ist vielleicht eine der wichtigsten, um das Spektrum der Interpretationsaufgabe erkennbar werden zu lassen. So drängt es sich natürlich auch bei einem Thema wie sozialer Unternehmensverantwortung auf, die Antworten aus den direkten Fragen dazu – besonders wenn diese ungestützt gestellt waren – als unverrückbare Tatsache zu behandeln. Dass bei durchschnittlich 1,6 Nennungen die Hauptthemen mit 31% die Arbeitsplatzsicherheit und mit 28% die Arbeitsbedingungen sind, verleitet zu dem Schluss, dass sich die Unternehmen in der Klärung und Wahrnehmung ihrer sozialen Verantwortung in erster Linie auf den Mitarbeiterbereich beschränken sollten. Dies ist allerdings nur ein wichtiger, aber nicht der einzige Bereich, der eine große Herausforderung darstellt. Zu dem Schluss kommt man jedoch erst, wenn diesem scheinbar klar zu interpretierenden Teilergebnis die Tatsache gegenüber gestellt wird, dass ein schrittweises Nachfragen nach weiteren möglichen Bereichen sozialer Unternehmensverantwortung sehr hohe Anforderungen der Bevölkerung zutage gefördert hat. Auf diese Weise kommt z.B. die Mitverantwortung für allgemeine gesellschaftliche Schieflagen wie Bildungsnot oder Armutsprobleme in den Blick, was erst so richtig die Frage aufdrängt, wonach man die grundsätzlichen Aufgaben von Unternehmen überhaupt bemessen oder woraus man sie ableiten könnte. Die Wirklichkeit als eine „auch anders mögliche“ wird bisweilen erst durch die Herstellung solcher „ungewohnten“ Zusammenhänge für weitere klärende Diskussionen zugänglich. Diese Zielsetzung legte es für die Erstpräsentation der hier als Beispiel heran gezogenen Studie zudem nahe, den Bezug zu Antworten über die Rolle des Staates herzustellen. Spätestens die hier auftretenden – wie es auf den ersten Blick schien – Widersprüche eigneten sich, der vorschnellen Zementierung bestehender Grundvorstellungen über die Aufgaben von Unternehmen durch Studien-„Ergebnisse“ vorzubeugen. Statt dessen förderten sie vergleichende Gedankenexperimente, wie sich die Interpretation von Aussagen zur sozialen Unternehmensverantwortung verändert, wenn sie unter verschiedenen Annahmen über die Rolle von Unternehmen in der modernen Gesellschaft betrachtet werden.

Im übrigen gilt bei Studienprojekten, die zugleich wissenschaftlich fundiert wie praktisch aufschlussreich sein sollen, natürlich auch die Binsenweisheit, dass nur wahrgenommene Studienergebnisse die laufende Diskussion anregen und anreichern können. Dies sei hier allerdings vor allem als Hinweis auf die grundsätzliche Gefahr erwähnt, dass die Grobauswertung schließlich nur nach dem Motto laufen könnte: Hauptsache anregend. Es bleibt auch bei vorläufigen und unvollständigen Interpretationsversuchen eine große Herausforderung, dem Datenmaterial bezüglich Inhalt und Gewichtung gerecht zu werden. Besonders erwähnenswert erscheinen dabei mit Blick auf Befragungen, die es auf den gesunden Menschenverstand, also auf die intuitiven Einsichten von fachlich nicht verblendeten Bürgern abgesehen haben, spekulative Hinweise auf möglicherweise impulskräftige Einschätzungen. So – und darum geht es ja – gibt es zu denken, wenn etwa 66% der Befragten Betrug und Täuschung in deutschen Unternehmen für eine seltene Ausnahme halten und damit trotz der Häufung medienwirksamer Skandale eine grundsätzlich wohlwollende Haltung der Bevölkerung signalisieren, zugleich aber 83% den Unternehmen die Bereitschaft absprechen, auch unangenehme Geschehnisse zu kommunizieren – dies trotz der Vorbemerkung, dass sich im Zuge von Bemühungen um soziale Verantwortung auch beim besten Willen Probleme nicht ganz vermeiden lassen. Die Öffentlichkeit ist also keineswegs eine nur gutgläubige oder nur kritizistische Masse, so dass – so könnte der spekulative Vorschlag lauten – eine wichtige Aufgabe in der Entwicklung selbstkritischer Kommunikationsfähigkeiten liegt. Ähnlich verhält es sich auch mit vorläufigen Interpretationen einer anderen Tatsache: Einerseits zweifeln nur 11% daran, dass ein aktives Bemühen um die Klärung und Wahrnehmung sozialer Verantwortung auf lange Sicht erfolgreicher macht. Andererseits stimmen aber bei direkter Nachfrage 54% reflexartig der Aussage zu, an die Unternehmen sollten keine Ansprüche gestellt werden, die über die zentralen Unternehmensaufgaben gute Produkte und Leistungen, Arbeitsplätze und Steuerzahlungen hinaus gehen. Den letzten beiden Aufgaben kommen die Unternehmen nach Meinung von 74% bzw. 83% real nur schlecht nach, so dass von einer weitgehenden sozialen Verantwortung kaum die Rede sein kann.

Diskussionswürdig wäre hier etwa die Interpretation, dass die Grenzdefinition als große Schwierigkeit anerkannt wird und darum nur eines schlimmer ist als lediglich halb überzeugende und unausgereifte Positionen: die Nichtanerkennung der Klärungsbedürftigkeit dieser Frage, also gar keine Position.

#### **4. Verwertung der Studie: Variantenreichtum in der Anregung der Debatte**

Böse Zungen behaupten, die Verwertung empirischer Forschungsergebnisse bestehe darin, einige interessante – oder vielleicht besser: interessenkompatible – Elemente aus dem Zusammenhang zu reißen und den auf wundersame Weise dennoch wirkenden Nimbus der Objektivität zur Stützung beliebiger Meinungen zu nutzen. Wie realitätsnah diese Vorstellung ist, sei dahin gestellt, doch ist es sicher eine große Herausforderung für den Brückenbau zwischen Wissenschaft und Praxis, solche Praktiken – seien sie bewusst manipulativ oder auch nur leichtfertig oberflächlich – wenigstens nicht zu begünstigen. Das Motto für die vertiefte Auswertung des Datenmaterials muss also lauten: zugänglich machen statt vorlegen!



Eine sehr nahe liegende Form, um bei der Verwertung von Forschungsergebnissen die wissenschaftliche Fundiertheit zu erhalten und zu praktisch aufschlussreichen Prozessen nicht nur scheinbar zu gelangen, dürften firmeninterne sowie firmenübergreifende Werkstattveranstaltungen sein. Ausgehend von überraschenden oder auf den ersten Blick ungereimten Ergebnissen könnten fruchtbare Diskussionen entstehen, in denen Vertreter der Wissenschaft ein Stück weit ihrer Gewohnheit folgen, sich auf die offenen oder möglichen Fragen zu konzentrieren, während die Vertreter der Praxis ihrerseits schwerpunktmäßig auf die geklärten Punkte und deren operative Um- und Durchsetzung achten. Es kann jedoch sehr ergiebig sein, diese klassische Rollenverteilung bewusst auch einmal umzukehren. Jedenfalls kommt es darauf an, dass sich alle Beteiligten auf diese Spannung einlassen und durch eine solche Veranstaltung tiefergehend erfahren, wie im Kontext des Befragungsdesigns und der mitlaufenden Grundfragen mit einzelnen Themen umgegangen werden kann. Im vorliegenden Beispiel bietet es sich etwa an, so konkrete Diskussionsgegenstände wie etwa die Einschätzung der Befragten bezüglich einer Unterstützung ehrenamtlicher Engagements von Mitarbeitern aufzugreifen. So haben nur 8% der Befragten solche Maßnahmen als harmlos oder gar lächerlich eingeschätzt, während 87% dies beeindruckend und nachahmenswert empfanden. Zugleich wird durchschnittlich bei nur 21% der Unternehmen ein solches Programm vermutet, und dennoch meinen 48% der Befragten, dass die Unternehmen die Möglichkeiten zur Klärung und Wahrnehmung ihrer sozialen Verantwortung insgesamt durchaus in ausreichendem Maße ausschöpfen. Ein themenzentrierter Workshop könnte an dieser Stelle herausarbeiten, welche nach soziodemographischen Merkmalen unterscheidbaren Gruppierungen hier konsistente Standpunkte vertreten, die in den Durchschnittswerten nicht erkennbar sind. Für firmeninterne oder -übergreifende Workshops böte es sich außerdem an, zu zuvor bestimmten Fragen mit spezifischer Relevanz Zusatzerhebungen durchzuführen. Für manch ein Unternehmen wäre es sicher interessant heraus zu finden, was genau hinter der Tatsache steckt, dass nur 16% der Befragten von sich behaupten, bereits mehrmals in Spezialberichte zu Themen wie Nachhaltigkeit, soziale und ökologische Verantwortung oder gesellschaftliches Engagement hinein gesehen zu haben. Faktisch muss ein noch tieferer Kenntnisstand angenommen werden, denn diese Gruppe konnte auf Nachfrage im Durchschnitt nur 1,6 Firmen oder Berichtstitel nennen. Nachgehen müsste man in diesem Kontext sicherlich der Tatsache, dass sich 74% der Befragten schlecht informiert fühlen, sei es wegen fehlender oder zu vieler Informationen.

Um ein breites Publikum mit Forschungsergebnissen zu konfrontieren, ist natürlich eine Publikation in Buchform sehr leistungsfähig und beliebt. Dennoch oder gerade deshalb sei hier die These gewagt, dass es nur sehr selten gelingt oder überhaupt erst versucht wird, den schmalen Grat zwischen Sperrigkeit und Anbiederung – beides ohne Aussicht, neue Einsichten zu eröffnen – zu treffen. Zu häufig scheinen sich Studien in Form und Inhalt auf den innerhalb der Wissenschaftlergemeinschaft gepflegten Stil zu beschränken und dadurch für viele Vertreter der Praxis nicht wirklich zugänglich zu sein. Oder es wird der hoffnungslose Versuch unternommen, seinem Publikum eigenes Nachdenken abzunehmen und vermutlich Wichtiges und Verständliches als Extrakte der Studie in vermeintlich leicht verdaulicher – und das heißt oft nur: in vorurteilsbestätigender – Form anzudienen. Für eine wissenschaftlich fundierte und zugleich praktisch aufschlußreiche Studie gibt es kaum eine Alternative zur intensiven

Auseinandersetzung mit mehr oder weniger aufbereitetem Datenmaterial auf der Grundlage der jeweiligen Vorkenntnisse und Interessen. Eine Buchpublikation, die mit Blick auf die große Reichweite natürlich attraktiv bleibt, muss darum ein Stück weit von dem Ausmaß an Systematik Abstand nehmen, die in der Wissenschaftsgemeinschaft für Nachschlagewerke zu weiterführenden oder vertiefenden Forschungsprojekten nötig ist. Wohl nur so kann es gelingen, den immer in ganz konkreten Entscheidungskontexten stehenden Vertretern der Praxis zur weiteren Vertiefung ganz konkrete Anknüpfungspunkte an die Hand zu geben, die – obwohl äußerst verschieden – mit hoher Wahrscheinlichkeit auf die systematisch wichtigen Aspekte der Studie führen. Bei der Studie zur „Sozialen Unternehmensverantwortung“ wird dieser Versuch in Form einer Sammlung von etwa hundert Fragen unternommen, wie sie sich Unternehmensvertretern stellen könnten, die mit dem Thema in Berührung kommen – und sei es nur als Reaktion auf Fragen von anderen Akteuren der einschlägigen Expertenzirkel. Sowohl Umfrageergebnisse wie jenes, dass Führungskräften von 60% der Befragten echte Ratlosigkeit bezüglich des angemessenen Umgangs mit der Thematik zugestanden wird, als auch jenes, dass 55% das Thema heute seltener als früher thematisiert sehen, führen mehr oder weniger zu der Frage, welche Annahmen bezüglich der Rolle von Unternehmen in der heutigen Gesellschaft dahinter stecken könnten – und welche überzeugender erscheinen. Mit dem Buch soll versucht werden, durch fragende statt affirmative Interpretation Anstöße für das Ringen um aner kennenswerte Handlungsorientierungen zu liefern und den Blick für neue Handlungsoptionen zu schärfen. Die Schärfung von Urteilskompetenz ist Kern jeder ethischen Reflexionsanstrengung, im vorliegenden Beispiel wird dabei natürlich auch Charakteristisches der integrativen Wirtschaftsethik nach St. Galler Prägung entfaltet. Es wäre wünschenswert, wenn der Schwerpunkt der nunmehr 50-jährigen CSR-Debatte von der isolierten Behandlung von Einzelthemen auf diese Weise zur umfassenden Reflexion des Unternehmensverständnisses verlagert werden könnte.

Doch die Einwegkommunikation eines Buches bleibt problematisch. Sie kann nur dann als erfolgreich gelten, wenn möglichst bald möglichst viele Diskussionsanstöße tatsächlich zu konkreten Diskussionen führen – als Ersatz zu bisweilen sicher nötiger vertiefender Meinungsforschung vielleicht auch zu Diskussionen mit den befragten Bürgern. „Haben wir verstanden?“-Gespräche könnten sich als ein viel versprechendes Format erweisen, um das Ausbrechen der Debatte aus verengten Expertenzirkeln durch eine lesende Auseinandersetzung mit „Ansichten der breiten Öffentlichkeit und Ansichten als Bürger“ konkret werden zu lassen. Denn es kommt vermutlich etwas anderes heraus, wenn erklärtermaßen die Suche nach verallgemeinerbaren Begründungen für diverse Handlungsoptionen im Vordergrund steht, als wenn sich – wie in vielen Stakeholderdialogen heute der Fall – die Beschwichtigung laut auftretender Interessen an die erste Stelle der Agenda schiebt und rigoros parteiisches Argumentieren als Normalfall akzeptiert ist. Solche Bürgerdialoge mit Blick auf zumutbare Beiträge der verschiedenen Akteure zu lebenswerten Gesellschaftsverhältnissen könnten durchaus an so konkreten Resultaten ansetzen wie jenem, dass Tageszeitungen mit 30% Nennungen ganz oben auf der Wunschliste für zukünftige Informationskanäle im Kontext sozialer Unternehmensverantwortung stehen. Denn es könnte beispielsweise tiefer ergründet werden, welcher Zusammenhang zu der Tatsache besteht, dass über 90% der Befragten eine Einschaltung von Universitäts- oder Betroffenenorganisationen als

glaubwürdigkeitssteigernd begrüßen, während dies hinsichtlich der Einschaltung von NGO's nur bei 70% der Fall ist.

## 5. Der Horizont – selbstkritische Diskurse mit und von Unternehmen?

Mit Verantwortung verbindet sich für nicht wenige das „Zuschieben“ – unternehmens-ethische Studien sind auf einem anderen Begriffsverständnis aufgebaut. Methodische Voraussetzung für sinnvolle Umfragen und Interpretationsanstöße ist hier die Annahme des guten Willens aller Akteure im Wirtschaftsalltag, nicht hinter die eigenen Argumente zurück zu fallen und die Verfolgung von Eigeninteressen an die Bedingung zu knüpfen, legitime Gründe anführen zu können und sich um deren Anerkennung zu bemühen. Mitglieder einer Gesellschaft, in der eine gesunde Wirtschaft eingebettet sein muss, sind nicht nur die Bürger im engeren Wortsinne, also natürliche Personen, sondern auch Korporationen. Wenn der Brückenbau zwischen Wissenschaft und Praxis nicht eine leere Metapher sein soll, müssen letztere Dialoge über die Verantwortung der verschiedenen Akteure aktiv vorantreiben. Dies ist eine äußerst wichtige Aufgabe angesichts der Tatsache, dass sich auch in der vorliegenden Studie erneut Unsicherheit über die angemessene Rolle der Unternehmung in der Gesellschaft andeutet und die Erwartungen an ernsthafte Klärungsarbeit steigen. Die Hoffnungen sind geteilt, nur 50% der Befragten glauben an eine intensivere Diskussion darüber, was anständig und verantwortbar ist. Doch die Alternative zu einer ernsthaften – und das heißt unter anderem: ausdrücklichen – Klärungsarbeit ist letztlich nur die resignativ-zynische Idee, dass man sich Glaubwürdigkeit günstigenfalls erschleichen, nicht aber verdienen kann. Wird eine Studie wie die vorliegende von allen Akteuren als Anleitung zu konstruktiver – also nicht zahnloser, sondern der gemeinsamen Zielvorstellung einer gestalteten statt passierenden Wirtschaftsgesellschaft verpflichteter – Kritik und dann natürlich auch Selbstkritik aufgefasst, so hat sie ihre Hauptfunktion erfüllt: Denkanstöße geben, an denen durchaus Anstoß genommen wird, es dabei aber nicht bleibt.

## Literaturverzeichnis

Beck, Ulrich / Bonss, Wolfgang (1989): Verwissenschaftlichung ohne Aufklärung? Zum Strukturwandel von Sozialwissenschaft und Praxis, in: dies. (Hrsg.): Weder Sozialtechnologie noch Aufklärung? Analysen zur Verwendung sozialwissenschaftlichen Wissens, Frankfurt: 7-45.