Theorie und Praxis
der Erwachsenenbildung

Karsten Rudolf
Melanie Zeller-Rudolf

Politische Bildung – gefragte Dienstleisterin für Bürger und Unternehmen

wbv
DIE

THEORIE UND PRAXIS DER ERWACHSENENBILDUNG
Reihe 1967 begründet von Hans Tietgens

Herausgeber
Prof. Dr. Sigrid Nolda, Universität Dortmund
Prof. Dr. Ekkehard Nuissl von Rein, Universität Duisburg
Prof. Dr. Rudolf Tippelt, Universität München

Herausgebende Institution
Das Deutsche Institut für Erwachsenenbildung (DIE) ist eine Einrichtung der Leibniz-Gemeinschaft und wird von Bund und Ländern gemeinsam gefördert. Als wissenschaftliches Institut erbringt es Dienstleistungen für Forschung und Praxis der Weiterbildung. Das Institut wird getragen von 18 Einrichtungen und Organisationen aus Wissenschaft und Praxis der Erwachsenenbildung, die Mitglieder im eingetragenen Verein „DIE“ sind.

Lektorat: Dr. Peter Brandt (DIE)/Rosemarie Landsiedel

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Verlag:
W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co. KG
Postfach 10 06 33
33506 Bielefeld
Telefon: (0521) 9 11 01-11
Telefax: (0521) 9 11 01-19
E-Mail: service@wbv.de
Internet: www.wbv.de

Bestell-Nr.: 14/1082

© 2004 W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co. KG, Bielefeld
Satz+Grafiken: Grafisches Büro Horst Engels, Bad Vilbel
Herstellung: W. Bertelsmann Verlag, Bielefeld
ISBN 3-7639-1874-4

Inhalt

Vorbemerkungen 7

Einführung

1 Zum Aufbau dieses Buches (Karsten Rudolf/Melanie Zeller-Rudolf) 9
2 Das gemeinsame Grundverständnis der beiden Untersuchungen (Karsten Rudolf) 10
2.1 Notwendigkeit politischer Erwachsenenbildung 10
2.2 Situation politischer Erwachsenenbildung 14

Teil 1: Bürgerorientierung durch Marktforschung (Karsten Rudolf)

1 Zur Marktöffnung bedarf es einer konsequenten Nachfragerorientierung 17
2 Marktanalyse oder: Was wollen die Bürger(innen)? 21
3 Konsequenzen für die Angebotsplanung 23
4 Das Marktforschungsmodell 25
4.1 Bedarfsanalyse und Filterfunktion 28
4.2 Anbieter-/Angebotsanalyse 31
4.3 Bemerkung zur Anwendung 32
5 Fazit 34

Teil 2: Politische Bildung in und mit Unternehmen (Melanie Zeller-Rudolf)

1 Wirtschaft und politische Erwachsenenbildung 41
1.1 Überblick 41
1.2 Warum politische Bildung in und mit Unternehmen? 42
1.3 Untersuchungsziel und Ausgangslage 49

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

2 Alte und neue Kooperations- und Handlungsfelder 53
2.1 Trends in Wirtschaftsunternehmen – oder: identifizierbare Felder mit Blick auf die Unternehmensseite 53
2.2 Vom Nutzen der Kooperation – oder: Win-Win-Situationen schaffen 80
2.3 Anschlussfähige Themenfelder politischer Bildung 86
2.4 Zusammenfassung und erstes Fazit 96
3 Untersuchung und Untersuchungsgegenstände 99
3.1 Anmerkungen zum Forschungsdesign 99
3.2 Überblick über ausgewählte Unternehmens- und Projektbeispiele 106
3.3 BASF AG 108
3.4 Dresdner Bank AG 111
3.5 Otto Versand GmbH & Co. KG 114
3.6 Siemens AG 118
3.7 Unternehmensverbände 122
3.8 Agentur Cicero 124
3.9 Angebote zur Ausweitung sozialer Kompetenz 125
3.10 Aktivitäten von Unternehmensverbänden bzw. mehreren Unternehmen 133
4 Ergebnisse der Unternehmensfallanalyse 140
4.1 Unternehmensleitbild 140
4.2 Social Sponsoring 150
4.3 Personalentwicklung/Ausbildung 153
4.4 Bürgergesellschaftliches Engagement 154
4.5 Umweltbildung 192
4.6 Soziale Kompetenz 202
4.7 Wirtschaftliche (politische) Bildung 206
4.8 Interkulturelle Bildung und Kompetenz 207
4.9 Zusammenfassung und Zwischenfazit 215
4.10 Weitere Ergebnisse zum Kooperationsansatz 221
4.11 Zusammenfassung und Zwischenfazit 244

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

5 Die Beweglichkeit politischer Bildner 248
5.1 Die Fokusbetrachtung 248
5.2 Bundeszentrale für politische Bildung 250
5.3 Landeszentralen für politische Bildung – Beispiel Hessen und Baden-Württemberg 257
5.4 Interessengruppengebundene Träger politischer Bildung 263
5.5 Interessengruppenungebundene Träger – Beispiel VHS ... 265
5.6 Barrieren innerhalb der Bildungseinrichtungen 270
5.7 Notwendiger Perspektiv- und Seitenwechsel 273
5.8 Zusammenfassung 278
5.9 Das erforderliche neue Profil politischer Bildner 280
6 Politische Bildung und Unternehmen – ein lohnender Gegenstand? 287

Anmerkungen 296
Literatur 310
Quellen zur durchgeführten qualitativen Forschung 329
Autorin und Autor 332

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Vorbemerkung

Schon der Titel ist ein wenig provokativ: Politische Bildung – gefragte Dienstleisterin für Bürger und Unternehmen. Was schon für Bildung insgesamt eine provokante Blickweise ist, gilt im besonderen Maße für politische Bildung: Dienstleistung zu sein. Der Servicegedanke in der Bildung ist ja gerade in Deutschland mit seinen humanistischen Bildungsidealen und seinen demokratiebezogenen Nachhol-Aktivitäten wenig entwickelt. Und gerade in der politischen Bildung herrscht ein weitreichender Gestus, abgeleitet aus der idealen Vorstellung eines politisch handelnden Menschen, der gemeinsam mit anderen das Gemeinwesen und seine Ziele festlegt und ausfüllt.

In der Konstruktion dieses – ja durchaus wünschenswerten und notwendigen – Konzepts liegt natürlich die Gefahr, vom Modell her zu kommen und die Menschen auf das Modell hin entfalten zu wollen, nicht jedoch, bei den Menschen zu bleiben und ihr Bemühen um eine eigene politische Entfaltung zu unterstützen. Dieser Wechsel des Blicks vom politisch und moralisch legitimierten Modell hin zur Unterstützung der Menschen, welche Dinge tun oder an Dingen interessiert sind, die mit einem solchen Modell nur im Entferntesten zu tun haben – ein solcher Blickwechsel ist schwer zu verkraften. Und gerade in einer Zeit, in der Konsum, Markt, Spaß für die Leute wichtiger zu sein scheinen als die drückenden und offensichtlichen Probleme der Globalisierung, Arbeitslosigkeit, Umweltzerstörung und sozialen Kälte kommt es politischen Bildnern schon in den Sinn, zu klagen und danach zu rufen, dass sie in besonderer Weise unterstützt werden müssen.

Aber: „Politische Bildung ist, was politische Bildung macht“ – so ein Interview-Partner der beiden Autoren dieses Buches. Politische Bildung hat sich traditionell selbst begrenzt, verständlich aus der Geschichte nach dem Zweiten Weltkrieg, verständlich auch nach dem Selbstverständnis und der politischen Zielvorstellung der Akteure in diesem Bereich. Politische Bildung kann etwas anderes und sie kann dies auch tun, ohne ihr eigenes Selbstverständnis über Bord zu werfen und ohne die politisch-moralische Legitimation zu verlieren, mit der heute so manche Kollegen an die öffentliche und fachliche Klagemauer treten.

Das vorliegende Buch vereint zwei Untersuchungen, die den Blick öffnen für politische Bildung, ihre Probleme und vor allen Din-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

gen aber ihre Möglichkeiten. Nicht alles, was hier gesagt und vorgeschlagen wird, mag auf Begeisterung oder das Verständnis stoßen. Aber es gibt Anlass, darüber zu reflektieren, mit welchen Wegen und Methoden politische Bildung den Raum zurück gewinnen kann, den sie haben muss, um ihren Beitrag zur Weiterentwicklung unserer Gemeinschaft zu leisten. Dass Unternehmen im Kontext politischer Bildung eine besondere Rolle spielen, wird nach Lektüre dieses Buches deutlich erkennbar. Ihr Beitrag zu einer sogenannten „Corporate Citizenship" kann interessant werden, ihr Beitrag zu einer neuen Beweglichkeit im politischen Raum.

Natürlich ist ein Perspektivwechsel damit verbunden und es ist wichtig, zu verstehen, dass dies nicht einfach ist. In unserer „DIE Zeitschrift für Erwachsenenbildung" (Ausgabe II/2003) hat sich einer der Autoren (Karsten Rudolf) mit einem renommierten Vertreter der politischen Bildung gestritten über Ziele und Wege politischer Bildung. Aber sie waren auch einig darin, dass politische Bildung nötig ist, um eben diese Distanz und Nähe zu den politischen Vorgängen und Prozessen zu bewahren, die eine Gesellschaft nicht nur verändern, sondern sie auch gestaltbar machen.

Es ist von großer Bedeutung, dass das vorliegende Buch Konzepte und Ideen politischer Bildung nicht nur kritisch hinterfragt, sondern auch empirisch arbeitet. Leider ist politische Bildung nur allzu lange und allzu oft diskutiert worden, ohne dass empirische Kenntnisse über Realität, Wirkung und Probleme derselben vorlagen. Hier schließt die vorliegende Untersuchung eine Lücke, zumindest teilweise, und kann damit für das DIE zu der Aufgabe beitragen, wissenschaftliche Erkenntnisse zu präsentieren und sie in einen fruchtbaren Dialog zwischen Wissenschaft und Praxis einzuspeisen. Gerade im Bereich der politischen Bildung ist für das DIE hier ein wichtiges Aufgabenfeld, das nichts von seiner Relevanz verliert.

Das DIE wird auch weiterhin dem Themengebiet der politischen Bildung große Aufmerksamkeit widmen, versuchen, Kenntnisse über diesen Bildungsbereich zu präsentieren und ihn mit anderen Bildungsbereichen in einen kritischen Diskurs zu bringen. Arbeiten wie die hier vorliegenden, datengestützt, kritisch und anregend, sind dabei ein wichtiger Teil.

Ekkehard Nuissl
Deutsches Institut für Erwachsenenbildung

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Einführung

1 Zum Aufbau dieses Buches *(Karsten Rudolf/Melanie Zeller-Rudolf)*

Im vorliegenden Buch sind zwei Arbeiten enthalten, die – obwohl selbstständige Untersuchungen – einem gemeinsamen Forschungshintergrund entspringen und ein ähnliches Interesse verfolgen. Die vorgestellten Ergebnisse stellen im ersten Teil eine kürzere und essayartige Zusammenfassung der Dissertation des Autoren und im zweiten eine umfassendere Darstellung wesentlicher Teile der Promotionsarbeit der Autorin dar. Beide Teile nehmen Bezug auf die – teils online zugänglichen – Gesamtarbeiten (Rudolf 2002a; ders. 2003a; Zeller 2003).

Die beiden in diesem Band vorgestellten Forschungsarbeiten knüpfen konsequent an das von den Autoren gemeinsam durchgeführte Nidderau-Projekt (NidP) von 1997 an, einer ersten Evaluationsstudie zur außerschulischen politischen Bildung, die in einem umfassenden, disziplinierten und empirischen lokalen Großversuch 17 traditionelle und auch neue Angebotsformate politischer Bildung auf ihre Wirkung hin untersucht hat (vgl. Rudolf/Zeller 2001; dies. 2000; dies. 1999). Die Forschungsansätze für beide Dissertationsarbeiten stammen aus diesem NidP. Sie unterscheiden sich zwar vom Forschungsgegenstand her deutlich vom NidP und auch untereinander; das Verbindende aller Arbeiten ist jedoch das Bestreben, durch qualitative und quantitative empirische Forschung mehr Rationalität in aktuelle Diskussionen des Fachs zu tragen und mit deren Hilfe politische Erwachsenenbildung weiterzuentwickeln. Es soll durch einen Perspektivwechsel auf bisher nicht oder zu wenig beachtete Aspekte aufmerksam gemacht werden: auf mehr Bürgerorientierung in der Bildungsplanung durch Marktforschung (Karsten Rudolf) und auf aktuelle Entwicklungen in der Wirtschaft, die zur Kenntnis zu nehmen und für die Bildungsarbeit nutzbar zu machen sind (Melanie Zeller-Rudolf). Der damit verbundene inhaltliche Anspruch ist getragen durch den Wunsch, einen Beitrag zur Grundsatzdiskussion um eine (grundlegend) neue politische Bildung in der modernen Demokratie zu liefern, die die Menschen tatsächlich erreicht und es vermag, ihnen – und damit letztlich der Demokratie – stärker zu nützen. Dabei gehen die Autoren je von

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

einer ähnlichen Ausgangssituation politischer Erwachsenenbildung aus, die zur Offenlegung des Grundverständnisses der zwei Arbeiten im folgenden Kapitel verkürzt dargestellt werden soll.

2 Das gemeinsame Grundverständnis der beiden Untersuchungen *(Karsten Rudolf)*

2.1 Notwendigkeit politischer Erwachsenenbildung

Politische Bildungsarbeit erklärt sich aus der Notwendigkeit heraus, die Mündigkeit – oder zumindest Interventionsfähigkeit – des Souveräns zu gewährleisten. Dass dies als kontinuierliche Aufgabe zu verstehen ist, zeigen die alarmierenden Befunde aus Bevölkerungsbefragungen zum Wissensstand des Souveräns, aber zum Teil auch die Erkenntnisse zu seiner Handlungsbereitschaft bzw. seiner Einstellung gegenüber der Politik. Politische Bildung stellt in Demokratie und Bürgergesellschaft eine neutrale Brücke zwischen dem Einzelnen und der Gemeinschaft, dem Bürger und den Institutionen bzw. gesellschaftlichen Gruppen dar. Politisch Bildende sind dabei die neutralen (Ver-) Mittler von entsprechenden Basiskompetenzen. Sie sollen den Bürger zur verantwortungsbewussten Teilhabe auf der einen und zur Mitbestimmung bzw. Interessenformulierung auf der anderen Seite anleiten. Beide Seiten gilt es auszubalancieren. Durch die Vermittlung von Grundkenntnissen zu gesellschaftlichen Sachzusammenhängen, zum politischen System und zu den normativen Grundlagen der Politik kann „im politischen Entscheidungshandeln des Bürgers das Irrationale oder in der Sprache Arnold Bergstraessers das Dämonische in der Politik eingegrenzt, die Politik mit Vernunft angereichert, dem Bürger die Chance rationalen Handelns und Entscheidens ermöglicht werden“ (Oberndörfer 2001, S. 7). „Institutionen kennen, und ihren Sinn begreifen“ (Wehling 1999, S. 170) war auch Theodor Eschenburgs Anliegen bei der Beschreibung und dem Aufbau politischer Bildungsarbeit aus der Politikwissenschaft heraus (vgl. Eschenburg 2000, S. 274 ff.). Politische Bildung wird also verstanden als „Fahrschule für Politik“ (ebd., S. 195), die aber mehr sein muss als nur eine „Formalisierung der Demokratie zu einem Set von Spielregeln“ (Habermas 1961, S. 13), an die man sich nur hält: also eine Verbindung aus Grenzen, Verantwortung und dem Aufzeigen der Pflicht zum Erhalt auf der einen Seite und zu Emanzipation und Kritik auf der anderen, verbunden mit Möglichkeiten zur Mitbestimmung und Aufforderung zur Veränderung bzw. Reform und

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Weiterentwicklung. Der politische Bildner befindet sich somit in einem zwiespältigen Verhältnis, das zur Gratwanderung wird, nicht jedoch ein Zielkonflikt sein darf.

Der Schutz vor Manipulationen sowie die Vermittlung der Fähigkeit zur Weiterentwicklung der Rahmenbedingungen, unter denen Politik entsteht bzw. Macht und Herrschaft ausgeübt werden, das ist ihre abstrakte Metaaufgabe. Ausschließlich den demokratischen Werten und den oben genannten Aufgaben verpflichtet, gilt es in der politischen Breitenbildung durch Neutralität und Überparteilichkeit die Möglichkeit zur Bildung einer eigenen Grundüberzeugung zu schaffen. Das setzt auch in der außerschulischen politischen Bildung eine – abgesehen von elementaren demokratischen Grundwerten – normativ ergebnisoffene politische Bildungsarbeit voraus, in der dem Beutelsbacher Konsens folgend das Überwältigungs- und Indoktrinationsverbot sowie das Kontroversitätsgebot gelten und die Fähigkeit zur Analyse der politischen Situation und der eigenen Interessenlage erfordert ist.

So selbstverständlich es klingen mag, so wichtig ist es: Eine Demokratie lebt vor allem von der Akzeptanz und vom Engagement ihrer Bürger(innen). Ein auf die Kenntnis über das politische System aufbauendes und nicht minder bedeutendes Vermittlungsziel ist daher nicht nur die „Staatsform Demokratie [, sondern auch das Lebensgefühl und; K.R.] die Lebensform Demokratie“ (Hamm-Brücher 2001, S. 6). Denn man kann das politische System der Bundesrepublik Deutschland in- und auswendig kennen und muss es deshalb noch lange nicht akzeptieren oder gar aktiv dafür eintreten. Demokratie muss man erlebt und schätzen gelernt haben, um damit etwas anfangen zu können. Daher gilt es, zu „Freiheit und Verantwortung zu erziehen und [(...) aufzuzeigen; K.R.], was passiert, wenn man dies alles mit Füßen tritt“ (ebd., S. 4). Die Internalisierung demokratischer Tugenden und des demokratischen Wesens ist somit ein weiteres wesentliches Ziel politischer Bildung innerhalb und außerhalb der Schule. Die Einsicht in und Bereitschaft zu verantwortlichem Handeln, die Entwicklung von Gemeinsinn und Engagement sowie die Befähigung zur Selbsthilfe (Durchsetzungsfähigkeit eigener Rechte und Fähigkeit zur Übernahme bürgerschaftlicher Selbstorganisation vor Ort) sind dabei die zu ergänzenden wichtigsten Aufgaben (vgl. zu diesem Sachverhalt u.a. auch Etzioni 1998; ders. 1997).

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Politische Bildung muss also gegenüber der Demokratie eine Dienstleistung erbringen, die zwei Hauptziele hat: das Erlernen von Basiskompetenzen und die Internalisierung demokratischer Werte. Ein drittes Hauptziel muss die Dienstleistung gegenüber den Bürger(inne)n sein. Nur so kann die Frage nach der Nützlichkeit politischer Bildung positiv beantwortet werden, und so werden m.E. Angebote politischer Bildung auch eine größere Nachfrage erfahren. Der Nutzen, den politische Bildung den Bürger(inne)n bringen kann, liegt m.E. in einer Unterstützung ihrer neu entstandenen und sich weiter formierenden Bürgerrolle in der modernen Demokratie, die sich durch erweiterte Beteiligungsmöglichkeiten und Verantwortung in einer zunehmenden Unübersichtlichkeit ausdrückt. Dies wird die Herausforderung für das Fach sein und kann zum Kennzeichen einer neuen Epoche politischer Bildung werden. Unter der „modernen Demokratie" verstehe ich bestimmende Strukturmerkmale unserer heutigen beschleunigten Gesellschaft (zum Begriff vgl. Glotz 1999), die Auswirkungen auf jeden Einzelnen haben. Der US-amerikanische Soziologie Richard Sennett spricht vor allem mit Blick auf das Arbeitsleben vom „flexiblen Menschen" (Sennett 2000), dessen Motto lauten muss: „bleib' in Bewegung, geh' keine Bindungen ein und bring' keine Opfer" (ebd., S. 29), und bei dem das Risiko zur „täglichen Notwendigkeit" (ebd., S. 105) wird. Die vorliegenden Arbeiten gehen davon aus, dass sich Sennetts Analyse auf alle Lebensbereiche bezieht, sie sich somit auch auf das Verhältnis der Menschen zur Politik erweitern und sich in ihren Strukturelementen auch auf die deutsche Gesellschaft beziehen lässt. Es kann sicher nicht das eine Modell geben, und es soll daher an dieser Stelle auch keine Bewertung einzelner Erklärungsversuche geben, denn „Gesellschaften sind kein monolithischer Block. Man kann sie nicht mit einem Begriff überschreiben und glauben, man habe damit ihre Gesamtheit erfasst" (Knorr-Cetina 2000, S. 155). Was aber nahezu alle Gesellschaftsbeschreibungen vereint, ist die Kennzeichnung des Umbruchs; auch wenn die Identifizierer dieses Umbruchs zu unterschiedlichen Schlussfolgerungen kommen bzw. verschiedene Gesellschaftsmodelle verfolgen. Neben dem exemplarisch erwähnten Richard Sennett wären zu nennen: die Soziologen Amitai Etzioni,[1] Anthony Giddens,[2] der Theologe und Philosoph Gianni Vattimo[3] oder die Gesellschaftsforscherin Renate Mayntz[4]. Oskar Negt beschreibt es so, dass der Mensch derzeit ständig umdefiniert wird und mehr Mitbestimmungsrechte erhält, sie aber nur unzureichend nutzt (vgl. Negt 2003, S. 18). Für das Bild der modernen

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Demokratie und den hier behandelten Gegenstand lässt sich somit zusammenfassend eine Veränderung der Rolle des Bürgers ausmachen, die wiederum zu einem neuen Bürgerbild führt, das sich auszeichnet durch erweiterte Beteiligungsmöglichkeiten und (Eigen-)Verantwortung in einer zunehmenden Undurchsichtigkeit, Unüberschaubarkeit, Umbruchsituation – also einer Gesellschaft mit vielfältigeren Möglichkeiten auf der einen und Anforderungen auf der anderen Seite.

Es wird deutlich, warum politische Bildung in der modernen Demokratie wichtiger und bedeutungsvoller wird und welche Aufgaben sie erfüllen muss. Dabei ist es dringend notwendig, alle oder zumindest möglichst viele Bürger(innen) zu erreichen. Wissensvermittlung (Wissen), Orientierungshilfe und Komplexitätsreduktion (Dienstleistung[5]), die Anleitung zur politischen Partizipation sowie Internalisierung des demokratischen Wesens (Wollen und Können) sind somit die wichtigsten konkreten Grundaufgaben einer auf Breitenwirkung angelegten politischen Bildung. Im Bereich der Ausbildung politischer Eliten ist dies, bedingt durch die Trägerstruktur und Zielgruppen, zu Recht anders. Hier sind es eher Spezialkenntnisse und eine politische Ausbildung, die den Aufgabenrahmen bestimmen.

Daher ist eine „qualifizierte bürgerschaftliche Wende" in der politischen Bildung notwendig, die politische Bildungsarbeit heute mindestens genauso wichtig macht wie in der unmittelbaren Nachkriegszeit mit dem Aufbau der bundesdeutschen Demokratie. Diese Wende muss zunächst gekennzeichnet sein durch einen „Aufbruch zum Bürger" und eine Unterstützung seiner neuen Bürgerrolle. Die Schaffung eines dualen Systems aus politischer Breiten- und Elitenbildung und die Stärkung der Breitenbildung wären wesentliche Kennzeichen dieser neuen Epoche politischer Bildung – neben der konsequenten Regionalisierung und Dienstleistungsorientierung politischer Bildungsarbeit (vgl. Rudolf 2002 b), der systematischen Anwendung von Wirkungsforschung und der Suche nach dem Bürger als Bildungspartner (vgl. Rudolf/Zeller 2001, S. 143-148; Rudolf/Zeller 2000; vgl. ferner auch Rudolf/Albach/Zeller 2001). Politische Bildungsarbeit ist also ein ständiger Prozess – am Lebensmittelpunkt der Bürger(innen) in der Gemeinde oder auch an Orten wie dem Betrieb – ohne dass dabei der Kern des Politischen verloren ginge.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

2.2 Situation politischer Erwachsenenbildung

Politische Bildung steht – trotz ihrer Notwendigkeit – vor einer ganzen Reihe von Problemen. Im Fach herrscht eine Meinung vor, die diese Probleme als von außen aufgedrängt sieht. Zugegeben: Unter dem Druck der Ökonomie werden die Rahmenbedingungen für politische Bildung schlechter, Zuwendungsgeber hinterfragen die politische Bildungsarbeit kritischer, Subventionen werden gestrichen, Bildungsstätten und sogar Landeszentralen für politische Bildung geschlossen oder zumindest stark umstrukturiert, und Bildungsträger wie die Volkshochschulen, aber auch die politischen Stiftungen verlagern große Teile ihres bisherigen politischen Bildungsangebotes in die berufliche Bildung oder Angebote zur sozialen Kompetenz.

Aber eine Situationsanalyse zu den Problemen politischer Erwachsenenbildung zeigt zweierlei: Zum einen sind die meisten Probleme „hausgemacht", das heißt, politische Bildung ist in vielerlei Hinsicht selbst an der Entwicklung schuld. Zum anderen ist die Randständigkeit außerschulischer politischer Bildung einer *geringen Reichweite*[6] geschuldet. Diese tatsächliche Dauerkrise politischer Bildung, die in die Legitimationsfrage mündet, wird m.E. vor allem durch die folgenden Probleme beeinflusst:

1. Pluralität politischer Erwachsenenbildung als Stärke und Schwäche: *Zersplitterung von Markt und Lobby,* manifestiert als
   A. historisch begründete Dominanz der Träger, die interessengruppengebunden sind, u.a. dadurch immer noch eine inhaltliche und pädagogische Missionskultur und eine schleichende Grenze zur politischen Kommunikation politisch motivierter Gruppen (wobei die pädagogische/methodische Missionskultur stellenweise auch bei interessengruppenungebundenen Trägern stark ausgeprägt ist)
   B. nicht nur daraus abzuleitende Struktur bzw. Ausrichtung politischer Bildungsträger, die nicht alle erreicht sondern nur Randgruppen und die Elite kleiner werdender politischer Lager
   C. Unübersichtlichkeit des Anbietermarktes (z.B. angefangen mit der schwer zu beantwortenden Frage, wer denn überhaupt als politischer Bildungsträger zu bezeichnen sei).

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

2. *Distanz politischer Bildner* zu den Bürger(inne)n und ihrer Lebenssituation sowie zu kompakten Arbeitsformen vor Ort, was wesentlich durch die o.g. pädagogische Missionskultur zu erklären ist.
3. *Profillosigkeit und Entgrenzung* ihrer Angebote in andere Bereiche wie der kulturellen Bildung, also eine Weiterentwicklung politischer Bildung auf geringem Niveau in Nischengruppen bei zeitgleicher Übermacht an Angeboten zur sozialen Kompetenz, die nicht nur ein Produkt politischer Bildung sind. Fehlende Positionierung angesichts der schwer zu beantwortenden Frage, was denn überhaupt als politisches Bildungsangebot zu bezeichnen sei. Hieraus und durch die Entkernung des Politischen entsteht ein negatives Image, das Angebote politische Bildung austauschbar und optisch nicht mehr sichtbar, dadurch auch nicht mehr förderungswürdig erscheinen lässt.
4. *Wissenschaftliches Schattendasein* politischer Erwachsenenbildung, das sich in den letzten Jahren zwar etwas, in der Summe aber wenig geändert hat. Nach wie vor besteht eine große Sprachlosigkeit zwischen Wissenschaft und Praxis, sind wissenschaftliche Arbeiten eher die Ausnahme und findet eine praxisrelevante Forschungsarbeit der Wissenschaft kaum statt.

Allerdings liegen hier Ursache (geringe Reichweite und genannte Probleme) und Wirkung (Druck und Krise des Fachs) eng bei einander. Politische Erwachsenenbildung muss versuchen, diese Probleme selbst zu lösen. Folglich kann man mit großer Wahrscheinlichkeit von der Validität der These ausgehen, dass die bisherige politische Bildungsarbeit an den Erwartungen und Lebensverhältnissen der Bürger(innen) vorbeigeht, wenn nicht sogar von den Menschen gänzlich unbemerkt bleibt. Politische Erwachsenenbildung in Wissenschaft und Praxis lebt in einer – noch dazu untereinander getrennten – Eigenwelt. Berücksichtigt man die im internationalen Vergleich exklusive Situation deutscher politischer Bildungsträger und die Stabilität der westlichen Demokratien, so wäre das Dasein unter solch einer hochsubventionierten „Käseglocke“ gänzlich in Frage zu stellen, wenn es nicht gelänge, die Reichweite politischer Bildung außerhalb der Schule deutlich zu erhöhen. Erschwert würde dies noch, wenn man nachweisen könnte, dass die Stabilität der bundesdeutschen Demokratie nicht wesentlich auf die Leistung politischer Bildung zurückzuführen wäre. Die als problematisch anzusehende „lang-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

sam voranschreitende Auszehrung der Demokratie“ (Weidenfeld 1997, S. 48) erleichtert die Legitimation politischer Bildung nicht gerade. Wo sich Politiker- und Systemverdrossenheit breit macht, Extremismus und einfache – auch antidemokratische – Muster zunehmen, hat es m.E. politische Bildung versäumt, elementare Grundkenntnisse zu vermitteln, die Missverständnissen und überzogenen Erwartungen vorbeugen. Auch ist es ihr offenbar nicht gelungen, genügend Bürger(innen) zur Handlungsbereitschaft und -fähigkeit auszubilden, die selbst aktiv werden, um nach Handlungsalternativen zu den kritisierten Umständen zu suchen und Politik und Demokratie zu erneuern.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Teil 1: Bürgerorientierung durch Marktforschung

Karsten Rudolf

1 Zur Marktöffnung bedarf es einer konsequenten Nachfragerorientierung

Politische Erwachsenenbildung wird derzeit durch die Herausbildung eines Weiterbildungsmarktes und den Abbau einst sicherer Subventionen dazu gezwungen, neue Wege zu gehen und dabei wahrscheinlich erstmals tiefgreifende und nachhaltige Veränderungen vorzunehmen. Marketing und Qualitätssicherung sind dazu wichtige Instrumentarien. Eine Analyse der Marktöffnungsdiskussion zeigt, dass diese schon seit über 22 Jahren explizit geführt wird[7] und in der beruflichen und allgemeinen Erwachsenenbildung zu wesentlichen Konsequenzen, vor allem im Bezug auf das Qualitätsmanagement, geführt hat. Das Marketing aber steckt in vielerlei Hinsicht noch in den „Kinderschuhen", wird meist nur in Teilen rezipiert und angenommen. Auch in der politischen Bildung, wo explizit erst seit 1989 darüber nachgedacht wird, ist eine Dominanz nur einiger Elemente der Marketingstrategie festzustellen. Marketing wird in der Praxis von Bildungsträgern ganz unterschiedlich angewandt und ausgelegt. Meist dominiert dabei der Vermarktungsaspekt, das zeigt zumindest eine im Rahmen der Arbeit durchgeführte kleine Fallanalyse in verschiedenen Trägerbereichen. Dennoch scheint im Fach, ausgehend von den Dachverbänden der Bildungsträger, die theoretische Debatte im Gegensatz zu der in der beruflichen und allgemeinen Erwachsenenbildung weiter entwickelt zu sein. So gelang es, die miteinander verwandten wirtschaftswissenschaftlichen Techniken des Marketing und des Qualitätsmanagements miteinander zu vernetzen. Dabei entstand ein zwar nur theoretisch beschriebenes, aber weitgehend geschlossenes und spezifisch auf die Belange der politischen Bildung zugeschnittenes Marketingkonzept.

Dennoch hält sich in der fachdidaktischen Marktöffnungsdiskussion der außerschulischen politischen Bildung bis heute eine emotional geführte Pro- und Contra-Debatte um Glaubensbekenntnisse, die

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

sonst nur zu wenig verwertbaren Ergebnissen führte.[8] Weitgehend offen blieb bisher vor allem, was denn der Markt politischer Bildung genau ist, über den so viel gestritten wird. Wissenschaftlich fundierte oder empirische Untersuchungen gab es nur mit Blick auf Teilmärkte wie den der vorhandenen Kund(inn)en einzelner Träger, nicht aber zum Gesamtmarkt. In der erwähnten ausgearbeiteten Marketingstrategie und in der Praxisanwendung des Marketing überwog noch immer ein Denken vom fertigen oder zumindest in wesentlichen Teilen vorbestimmten Angebot her, nicht jedoch von der Nachfrage. Es gab zwar zaghafte Ansätze einer Nachfrageorientierung, diese richteten sich aber in der Regel auf die Erforschung der Interessen eben dieser bisher schon erreichten Kundschaft bzw. der Nutzer(innen)[9] oder der angestrebten Zielgruppen. Bei dieser Zielgruppenorientierung, die einer Orientierung an den engen Milieus der interessengruppengebundenen Träger politischer Erwachsenenbildungsarbeit gleich kam, wurden aber nur bestimmte Gruppen der Gesellschaft betrachtet, die auf Grund des gesellschaftlichen Wandels und der abnehmenden Bedeutung der klassischen politischen Lager kleiner werden. Im Bereich der interessengruppenungebundenen Träger wie der Volkshochschulen als flächendeckend größter Trägergruppe politischer Erwachsenenbildung ist dies zwar etwas anders, da sie alle Bevölkerungsgruppen berücksichtigen sollen, allerdings befinden sich in diesem Bereich politische Bildungsangebote zunehmend auf dem Rückzug, so dass auch hier der allgemeine Bildungsauftrag nicht verwirklicht wird. Staatliche Träger wie die Zentralen für politische Bildung sind noch stark auf Multiplikatorenarbeit ausgerichtet, auch wenn hier zum Teil Veränderungen vorgenommen werden und es von Behörde zu Behörde differiert. Völlig von Interessengruppen unabhängige und angebotsstarke Träger sind meist nur in einzelnen Regionen anzufinden. Insgesamt betrachtet, bleiben somit wesentliche Teile der erwachsenen Gesellschaft von der Bildungsplanung und somit der politischen Bildungsarbeit ausgeblendet.

Der in der politischen Bildung besonders ausgeprägte Diskussionsstrang der Kundenorientierung liefert wesentliche Impulse zur Weiterentwicklung der geschilderten Situation und der Marktöffnungsdiskussion: Hier wurde angeraten, vom Interesse des Kunden her zu denken und Nützlichkeitserwägungen zu berücksichtigen. So trat man hier für eine Nachfrageorientierung ein. Allerdings führte die Terminologie „Kunde“ in zweierlei Hinsicht zu Missverständnissen und Fehlinterpre-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

tationen: Zum einen rief die Verwendung ökonomischer Begrifflichkeiten und der damit verbundenen Umbenennung/-funktionierung der Teilnehmenden in Kunden Kritik hervor; der Anspruch der Aufklärung und der Bildungsbegriff schienen dadurch bedroht. Zum anderen wurde die Kundenorientierung mit der Teilnehmerorientierung und anderen pädagogischen Konzepten verglichen, was die Weiterentwicklung bzw. den neuen Gedanken nur schwer vermittelbar machte. Hinzu kommt, dass sich Kunden- und Teilnehmerorientierung auch wieder in der Regel auf den vorhandenen Kunden konzentrieren, und der Blick damit wieder eingeengt bleibt bzw. nicht erweitert wird. Hier wurde zur Entkrampfung der Debatte und zur Begriffschärfung vom Autor der Begriff „Bürgerorientierung" vorgeschlagen, also ein Denken vom Interesse des (real existierenden und nicht nur normativ begründeten) Bürgers aus. Bürgerorientierung bedeutet erst einmal, alle Bürger(innen) als Marktteilnehmende und Zielgruppe politischer Bildungsarbeit aufzufassen und zu beachten. Dies wäre ein weiteres Kennzeichen der eingangs genannten „qualifizierten bürgerschaftlichen Wende": die Zuwendung zum „Bildungspartner Bürger".

In der Marktöffnungsdebatte (nicht nur in der politischen Erwachsenenbildung) liegt der Fokus der Betrachtung einseitig auf nur einigen Teilen der Marketingtheorie und dem Marketingmix. Teilnehmer- und enge Zielgruppen- bzw. Milieubefragungen scheinen zwar weitgehend akzeptiert zu sein und auch stellenweise praktiziert zu werden, um sie zur Bildungsplanung heranzuziehen. Bei den Instrumenten der Bedarfserhebung nehmen sie, vor allem aber Sekundäranalysen, den größten Raum ein. Marktforschungsarbeiten zur Bedarfsermittlung, die auf Primärdatenerhebungen mittels Befragung der Bürger(innen) basieren und zudem bisher nicht erreichte Personen mit einbeziehen (also auf den gesamten Markt gerichtet sind), sind dagegen kaum vorhanden. Auch in der politischen Erwachsenenbildung sind neben den allgemeinen Forderungen, „von der Situation, den Bedürfnissen, Interessen und Problemen der Adressaten her zu denken" (Sander 1998 a, S. 34; vgl. zur Nachfrageorientierung auch Ehmke/Wulfekuhl 1999, S. 25), nur wenige Konkretisierungen zur Umsetzung dessen zu finden. Nach einer näheren Analyse trifft man nur auf Vermutungen dazu, was die Bürger(innen) interessieren könnte, vor allem trifft man aber auf träger- und angebotsspezifische sowie teilnehmer-/zielgruppenbezogene Analysen. Es wird also von einer Bildungsmission-/vision bzw. The-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

mensetzung des politisch Bildenden oder zumindest einer trägerspezifischen Sichtweise ausgegangen. Danach, was der Bürger (nicht nur der ehemalige Teilnehmer) will, wann er ein Angebot zur politischen Bildung nutzen würde, fragt – losgelöst von einschränkenden Vorgaben – niemand.

Es muss bei der Marktöffnungsdiskussion der (politischen) Erwachsenenbildung im Grundsatz jedoch um eine Um- und Neuorientierung von der angebots- zur nachfrageorientierten Bildung gehen. Denn ob man will oder nicht: das Angebot wird sich zukünftig auch im (politischen) Bildungsbereich nach der (tatsächlichen) Nachfrage richten müssen und nicht umgekehrt. Nur so kann man mehr Menschen erreichen. Früher war es politischen Bildungsträgern (eher) möglich, Angebote zu konzipieren, auf die sich die Nachfrage einzustellen hatte bzw. die nur wenig Nutzer anzogen. Auch heute sind in den Bemühungen um Marketing in der politischen Erwachsenenbildung noch viele Denkansätze auszumachen, die diese Managementtechnik zur besseren Vermarktung der Angebote verwenden wollen und allenfalls zu leichten Veränderungen bzw. wenigen Zugeständnissen gegenüber den Wünschen der (Stamm-) Kunden bereit sind. Allerdings blieb man in der politischen Erwachsenenbildung daher auch bei einer geringen Nachfrage, die man sich jedoch nur früher leisten konnte. Zukünftig müssen Bildungsplaner (förderungspolitisch dazu gezwungen) auf die Nachfrage mehr achten und sich am Markt orientieren bzw. positionieren. Wer das nicht einsehen will, wird durch den Abbau von Subventionen dazu gezwungen oder verschwindet vom Markt, bzw. trägt zum Verschwinden politischer Bildungsarbeit bei.

Eine konsequent betriebene Marktöffnung und ein Wandel von der Angebots- zur Nachfragepolitik, also ein Denken vom Interesse der Bürger(innen) her, heißt aber, sie mit ihren Bedürfnissen und Erwartungen kennen zu lernen und nicht bloß zu vermuten, was sie wollen bzw. das Beste für sie ist. Denn „Orientierung am Kunden heißt, dass das Unternehmen die zufriedenstellenden Kundenwünsche sorgfältig festzulegen hat, und zwar aus der Sicht des Kunden, nicht aus der eigenen Sicht“ (Kotler/Bliemel 1999, S. 27). Das Marketing stellt also vor allem „die Orientierung an den Bedürfnissen der Kunden und deren dauerhafte Befriedigung in den Mittelpunkt. Schlüsselbegriff ist nicht ‚Produktabsatz’, sondern ‚Bedürfnisorientierung’ = ‚Kundenorientierung’“ (Reinert 1998, S. 141 f.). Als Marktteilnehmer politischer Erwachsenenbildung

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

sind die real existierenden Bürger(innen) zunächst in ihrer Gesamtheit zu betrachten und schließlich nach Interessen und Trägerprofilen in bestimmte Kundenmärkte aufzuteilen. Damit gilt es, einen bisher zu wenig beachteten Aspekt in der konkreten Strategie der Bildungsträger Aufmerksamkeit zu schenken: der systematischen Marktforschung mittels Primärdatenerhebung, also die Befragung derer, um die es geht.

Durch die Ausblendung dessen befand sich die Marktöffnungsdiskussion bisher konzeptionell und emotional in einer Sackgasse. Denn diese Daten bilden überhaupt erst die Grundlage für die Bedürfnisorientierung und damit die marktorientierte Bildungsplanung sowie das Marketing schlechthin. Auch die mangelnde Entwicklung neuer Zugangswege und Produkte könnte so neue Impulse erhalten. Hierbei gilt es, die Marktforschung nicht weiterhin verengt auf den Kreis der eigenen Teilnehmer und Stammkundschaft oder etwas erweitert noch auf das eigene Milieu und auf Multiplikatoren zu beziehen, sondern – zumindest im ersten Schritt – bezogen auf den Gesamtmarkt politischer Erwachsenenbildung zu verstehen, den es so gleich zu definieren und zu beschreiben gilt.

Kurz: es fehlt auf Grund der geschilderten wissenschaftlichen Defizite wie zu vielen Themen außerschulischer (politischer) Bildung, aber besonders hier, eine empirische Basis für die Diskussion, um sie auf eine wissenschaftlich fundierte Grundlage zu stellen.

2 Marktanalyse oder: Was wollen die Bürger(innen)?

Um erstmals den Gesamtmarkt politischer Erwachsenenbildung aus einer Metaposition heraus zu beleuchten und dadurch losgelöst von bisher vorherrschenden und einschränkenden trägerspezifischen Sichtweisen das Potenzial politischer Bildung (auch außerhalb festgefügter sozialer Milieus) zu bestimmen, war die Zielsetzung des hier behandelten Forschungsprojektes u.a. der Aufbau einer Database zur politischen Erwachsenenbildung, mit deren Hilfe nachfrageorientierte Bildungsplanung möglich wird. Um dies zu realisieren, wurde im September sowie im Zeitraum von November bis Dezember 2001 mit dem Markt- und Meinungsforschungsinstitut Emnid eine dreiteilige repräsentative Bevölkerungsbefragung mit über 5.000 Einzelinterviews durchgeführt. Die Grundgesamtheit der Umfragen bildete die deutschsprachige Wohnbe-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

völkerung ab 14 Jahren, aus der drei Zufallsstichproben für 1.005 computergestützte Telefon- und zweimal 2.000 face-to-face-Interviews nach dem Random-Route-Verfahren gezogen wurden. Das zum Berichtssystem politische Bildung 2002 zusammengefasste und aufbereitete Datenmaterial lieferte erstmals Erkenntnisse zu

- dem Bedarf an Inhalten und Bildungsformaten
- den Erwartungen der Bürger(innen) an Angebote und Träger
- den Nutzungsmotiven der potenziell Interessierten und den Einstellungen der Nicht-Erreichbaren
- der Nutzungswahrscheinlichkeit und somit dem Potenzial politischer Erwachsenenbildung in Deutschland.

Neben den detaillierten soziodemographischen Auswertungen aller Ergebnisse zum Beispiel nach Alter, Geschlecht, Schulbildung, Bundesland, Konfession, Stadtregion, Gewerkschaftsmitgliedschaft und Wahlabsicht, erhielt das Fach so erstmals einen Überblick darüber, was der Markt politischer Erwachsenenbildung ist und will. Eine solche Database kann beispielsweise helfen, Aussagen darüber zu treffen, welche Gruppen in welchen Regionen sich für welche politischen und gesellschaftlichen Themen interessieren und welche Bildungsform[10] sie dazu bei welchem Träger nutzen würden. So entstand ein aussagekräftiges Gesamtbild, das nach den Interessen unterschiedlicher Nutzergruppen weiter analysiert werden kann. Zudem wurden Defizite politischer Bildungsarbeit, aber auch Probleme sichtbar.

Bewusst wurde in dem Berichtssystem zwar ein möglichst breites Spektrum der politischen Bildungsarbeit berücksichtigt (alle Themenfelder), aber der Fokus lag auf einer klassischen, nicht grenzgängigen[11] politischen Bildungsarbeit. Somit wird deutlich, dass die ermittelten Bedürfnisse und damit die hiermit verbundene Öffnung zum Markteilnehmer „Bürger“ eindeutige politische Bildungsinhalte zum Gegenstand haben. Bei den Bildungsformaten wurde dagegen ein breites Spektrum angelegt, das vom Informationsstand und politischem Fahrradfahren bis zum Mehrtagesseminar reichte. Denn bisherige Untersuchungen begrenzten sich und ihren Blick auf nur zwei Veranstaltungsformen (Studienreise und Seminar). Die breite Formatpalette war allerdings an die engen Inhalte gebunden. Damit wäre zum einen eine Kritik, dass das keine politische Bildung bzw. ein zu breit angelegter Bildungsbegriff sei und man sich so den Marktinteressen unterordne, nicht gerechtfertigt. Zum

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

anderen verdeutlicht es, dass bereits durch eine derartige „klassische“ inhaltliche Bildungsarbeit ein weitaus größeres Potenzial möglich ist.

Die Ergebnisse aus dem Berichtssystem sollen hier nicht erneut geschildert werden. Auf Einzelergebnisse zu den 26 zur Auswahl stehenden Themenfeldern und weiteren 22 inhaltlichen Aspekten oder den 22 Bildungsformaten, den 16 Auswahlmotiven bzw. Erwartungen, der Zahlungsbereitschaft, der Attraktivität der Bildungsträger, der Präferenz kompakter oder tiefergehender Informations- und Bildungsangebote oder gar detaillierte Ausführungen zum Antwortverhalten einzelner Gruppen muss aus Platzgründen verzichtet werden. Hierzu sei auf den veröffentlichten Bericht verwiesen, der den zweiten Band der hier behandelten Studie darstellt (vgl. Rudolf 2002 a). Gleiches gilt für erste Interpretations- und Handlungsvorschläge und Vorschläge zu weiteren Forschungsvorhaben.

Die oben aufgezeigte statistische und wissenschaftliche Lücke politischer Erwachsenenbildung wurde durch das Berichtssystem politische Bildung 2002 erschlossen. Dieses Berichtssystem versteht sich ausdrücklich als ergebnisoffene Datensammlung und kann aus der jeweiligen Träger- und Nutzersicht interpretiert und zur Bildung von fokussierten Teilmärkten herangezogen werden. Es sei nochmals betont, dass das vorgelegte Berichtssystem nur ein erster Schritt beim Aufbau einer Database für die nachfrageorientierte Bildungsarbeit und die Erforschung des Marktteilnehmers „Bürger“ sein kann, dem weitere Schritte und Studien folgen müssen. Es müssen zum einen weitere vertiefende und spezifische Forschungsarbeiten stattfinden; auf einige wurde am Ende des Berichts politische Bildung 2002 hingewiesen. Zum anderen sind Bedarfsanalysen immer Momentaufnahmen, auch wenn sie auf Grund des Gegenstandsbereiches in der Grundtendenz nicht so schnelllebig sind wie andere Betrachtungsgegenstände (zum Beispiel die Wahlabsicht). Marktforschung und eine damit verbundene Database müssen ständig betrieben und gepflegt werden.

3 Konsequenzen für die Angebotsplanung

Nun liegt eine Database mit den Erwartungen und Bedürfnissen der Bürgerschaft vor, aber wie geht man damit in der Angebotsplanung um? Eher passiver Art wären die folgenden Reaktionen: a) die Da-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

tabase zu ignorieren, b) zu meinen, es „besser zu wissen“, was für die Bürger(innen) gut und richtig ist (pädagogische Mission), bzw. c) sich auf eine Position zurückzuziehen, die die Ergebnisse zu relativieren sucht, indem man in methodischen Fragestellungen der Untersuchung verharrt. Solche Haltungen haben politische Bildung bis heute nicht über den elitären Teilnehmerkreis von ein bis fünf Prozent (vgl. u.a. Bundesministerium für Bildung und Forschung 2001; Ciupke/Reichling 1999) hinausgeführt.

Eine andere Option zum Umgang mit der vorliegenden Database in der Angebotsplanung wäre die aus meiner Sicht wünschenswerte Auseinandersetzung mit den Erwartungen und Wünschen derjenigen, für die man eigentlich da ist: der Bürger(innen). So kann man ihnen einen Nutzen bringen, sie bei ihren Fragen und Bedürfnissen abholen und Angebote entwickeln, die auch nachgefragt werden. Allerdings gilt es zu berücksichtigen, dass Marketing und Bedürfnisorientierung in der politischen Bildung auch ihre Grenzen haben. Politische Bildung hat einen über die Bedürfnisse der Bürgerschaft hinaus gehenden Auftrag, in dessen Mittelpunkt die Erziehung zur Mündigkeit bzw. zur politischen Reife und die Erhaltung der Demokratie steht. Es muss nicht immer alles, was als Bedürfnis vom Bürger geäußert oder eben nicht geäußert wird, auch mit dem demokratieverpflichteten und vernunftgeleiteten Anspruch politischer Bildung einhergehen.

So kann es zum Beispiel sein, dass sich die Bürger(innen) gar nicht für Politik interessieren, was keinesfalls bedeuten soll, dass politische Bildner(innen) ihre Arbeit einzustellen hätten, im Gegenteil. Ähnlich wäre es bei Bedürfnissen, die der demokratischen, humanistischen und freiheitlichen Gesellschaftsordnung entgegenlaufen, wie der Ruf nach einem autoritären Staatswesen oder der Entwicklung einer menschenverachtenden Ideologie. In diesen Fall muss politische Bildung zu ihrem Ursprung, der Mission und Aufklärung zurückfinden und eine Gegensteuerungsfunktion übernehmen. Es kann aber auch sein, dass Erwartungen an politische Bildungsangebote gestellt werden, die organisatorisch nicht zu erfüllen sind. Wenn es also elementare Gegensätze zwischen den Bedürfnissen der Bürgerschaft und dem Demokratieanspruch gibt, die nicht miteinander vereinbar sind, darf man ein bestimmtes Bedürfnis nicht aufgreifen, muss allerdings überlegen, wie dann damit umzugehen ist bzw. ihm gegengesteuert werden kann. Bei den hier geschilderten fiktiven Beispielen han-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

delt es sich um Extreme, die in der der Arbeit zu Grunde liegenden Bevölkerungsbefragung nicht auftraten. Dies zeigt auch, dass die Bedürfnisse der Bürger(innen) und die Wertegrundlage der Demokratie nicht wesentlich auseinandergehen. Hier kann man festhalten: „Politische Bildung muss nicht jeden Kunden akzeptieren. Niemand ist zum Beispiel gezwungen, rechtsradikalen oder anderen antidemokratischen Gruppen Dienstleistungen anzubieten. (...) Nicht alles, was auf dem Bildungsmarkt verkaufbar ist, ist für politische Bildung interessant“ (Sander 2001 a).

Der wahrscheinlichere Fall einer Problematik in der Bedarfserhebung wird das mangelnde Bedürfnis der Bevölkerung an Inhalten und Bildungszielen sein, die für sie auf den ersten Blick nicht nutzbringend erscheinen, die es für die Demokratie aber sind. So wurde beispielsweise nur von wenigen in der Umfrage das Bedürfnis nach Angeboten zum gesellschaftlichen Engagement zum Ausdruck gebracht. Wenn dies mit einer passiven Grundhaltung der Gesamtbevölkerung zusammenfällt, die genügend politisches oder bürgergesellschaftliches Engagement in Frage stellt, wird es für die vom Engagement ihrer Mitglieder abhängige Bürgergesellschaft oder gar die Staatsform Demokratie bedenklich. Es gibt also so etwas wie objektive „Bedürfnisse“ oder besser: Anforderungen der Demokratie,[12] was nicht deckungsgleich sein muss mit den bewusst wahrgenommenen und geäußerten Bedürfnissen des Einzelnen. Parallel dazu hat politische Bildung ein elementares Grundverständnis, von dem abzuweichen nicht möglich wäre. Hier findet das bedarfsorientierte Marketing seine Grenzen, es kann dann nur noch über andere Funktionen und Rahmenbedingungen wie Werbung und Produktgestaltung unterstützen. Somit gilt es, zum einen die Marktbedürfnisse der potenziellen Kund(inn)en bzw. der interessierten Bürger(innen) zu berücksichtigen, um sie durch politische Bildungsarbeit zu erreichen. Zum anderen müssen die mit politischer Bildungsarbeit verbundenen übergeordneten Zielsetzungen berücksichtigt werden. Beides ist aufeinander abzustimmen. Als drittes kommen die Zielsetzungen der politischen Bildungsträger hinzu.

4 Das Marktforschungsmodell

Ausgehend von diesen Grundüberlegungen, soll an dieser Stelle ein Vorschlag vorgelegt werden, mit dessen Hilfe das mit dem Berichtssystem politische Bildung 2002 entwickelte Instrumentarium der Bedürfnis- und Marktpotenzialermittlung ergänzt und so ein in sich ge-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

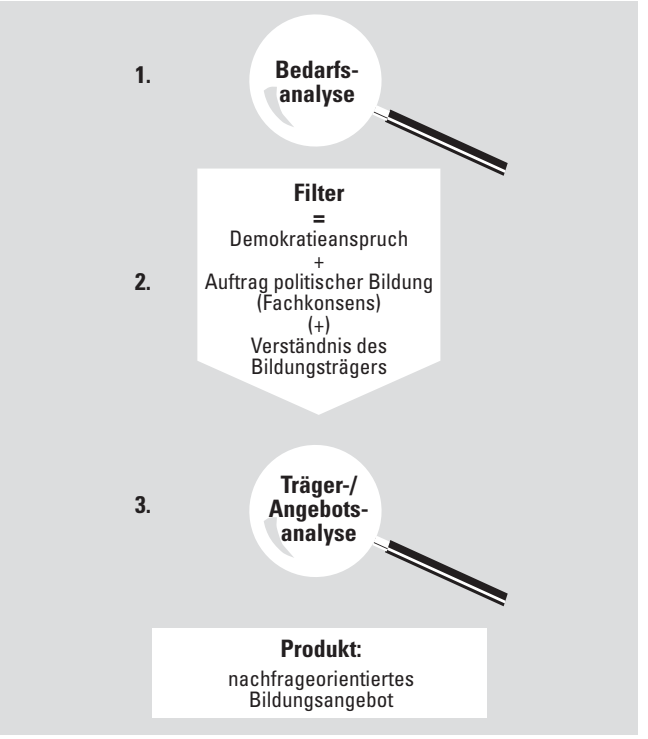
schlossenes Marktforschungsmodell entwickelt wird. Damit entsteht nicht nur eine Interpretationshilfe, die zudem zu einem Teil das elementare Handwerkszeug eines politischen Bildners werden kann und die einen Vorschlag zum Umgang mit den Ergebnissen des Berichtssystems in der Praxis der konkreten Bildungsplanung darstellt. Es soll auch ein Beitrag zur Diskussion um Marktöffnung, Kunden- bzw. (im Verständnis der Arbeit) Bürgerorientierung und Marketing in der politischen Erwachsenenbildung sowie eine Anregung für die parallel stattfindende Debatte in der allgemeinen und beruflichen Erwachsenenbildung sein. Das Marktforschungsmodell ergänzt unter Berücksichtigung verschiedener Aspekte und Notwendigkeiten die reine und nicht „eins zu eins" auf die politische Bildungsarbeit übertragbare Marketinglehre. So wird (hoffentlich) der leidenschaftlich geführten Pro- und Contra-Diskussion um Marktöffnung und Kundenorientierung die emotionale Färbung entzogen und ein in Wissenschaft und Praxis tragfähiger und durchführbarer Ansatz geliefert.

Das Marktforschungsmodell schließt aber auch die Lücke der Marktöffnungs- und Marketingmethoden in der (politischen) Erwachsenenbildung. Bisher waren diese Methoden zu sehr auf einen Teil der Marketingplanung ausgerichtet, insbesondere auf Produktgestaltung und Fragen der Vermarktung. Die Bedarfs-/Nachfrageanalyse unter besonderer Berücksichtigung der Bürgerseite, zudem noch aus der Metaperspektive heraus, wurde bisher vernachlässigt, Marktforschung nicht systematisch betrieben. Mit dem Marktforschungsmodell und seiner umfassenden Markt- und Bedarfsanalyse wird die Grundlage für die bereits ausführlich beschriebenen und auf unterschiedlichste Weise in der Praxis eingesetzten Formen des Marketings geschaffen. Vor allem soll das Marktforschungsmodell ein – wenn auch sicherlich nicht der einzige – Weg sein, um die Reichweite politischer Bildung auszubauen.

Das Marktforschungsmodell besteht aus drei Komponenten, die im Schaubild 1 verdeutlicht werden: (1) der mit dem Bericht politische Bildung 2002 vorgelegten Bevölkerungsbefragung, (2) einer (eng umgrenzten) Filterfunktion und (3) einer Anbieter-/Angebotsanalyse. Es dient der Bedarfsermittlung, dem Umgang mit dem Bedarf und der Prüfung, ob der ermittelte und geprüfte Bedarf bereits gedeckt wird (Schaubild 2). Aufbauend auf diese Grundlage können die weiteren Schritte der Marketingplanung wie Produkt-, Preis- und Distributionsgestaltung, etc. fol-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

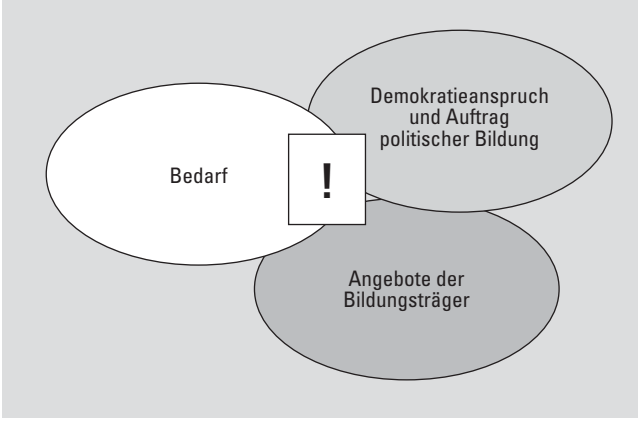
Schaubild 1: Marktforschungsmodell für die politische Erwachsenenbildung



gen. Das hier vorgestellte Marktforschungsmodell für die politische Bildung lehnt sich in Teilen an das Entscheidungsmodell für ein Marketingmanagement (vgl. Sarges/Haeberlin 1980 b, S. 23) mit seinen offiziellen und realen Oberzielen sowie den operativen Zielen an, das von der Marketingstrategie übernommen und fast identisch in die Erwachsenenbildung übertragen wurde. Das im Folgenden vorgestellte Modell berücksichtigt im Gegensatz zu diesem Entscheidungsmodell die besonderen Belange und Determinanten der Weiterbildung und erhebt den Anspruch einer praxisorientierteren Anwendbar- und Nutzbarkeit. Dabei wurde es mit Blick auf die politische Erwachsenenbildung und die Komponente der Marktforschung in der Zielgruppe zugeschnitten.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Schaubild 2: Lokalisierung des ungedeckten Bedarfs politischer Bildung



4.1 Bedarfsanalyse und Filterfunktion

Der Hintergrund des ersten Punktes (Bedarfsanalyse) wurde bereits dargelegt und mit dem Bericht politische Bildung 2002 in einem ersten Schritt umgesetzt: die Ermittlung dessen, was die Zielgruppe politischer Bildungsarbeit bewegt und welche Erwartungen sie hat. Darauf aufbauend stellt sich also die oben genannte Frage, was man nun mit den ermittelten Daten anfängt. So sieht sich der Bildungsplaner vor allem mit der Entscheidung konfrontiert, ob er sich nach den durch die Umfrage ermittelten Bedürfnissen der Bürger(innen) richtet oder zu dem Schluss kommt, dass sie mit politischer Bildung im demokratietheoretischen oder trägerspezifischen Verständnis nicht vereinbar sind. Grundsätzlich bleibt dies einer separaten Bewertung durch die Leser bzw. Bildungsträger vorbehalten, die diese Ergebnisse nutzen. Zunächst wird es auf den Standort des Betrachters ankommen. Je nachdem, ob es sich bei dem Bildungsplaner um einen Vertreter eines interessengruppenungebundenen oder eines interessengruppengebundenen Trägers handelt, wird ein unterschiedliches und sehr differenziertes Trägerverständnis die Bewertung der Bedürfnisse lenken und verständlicherweise auch lenken müssen. Darüber hinaus sind Förderkriterien und eventuell laufende Sonderförderprogramme mit thematischer Eingrenzung wichtige zu beachtende Determinanten der Angebotsplanung. „Sowohl die Kunden, sprich Zielgruppen, als auch die Inhalte und Wertorientierungen des

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Angebotes müssen mit dem Selbstverständnis und Profil einer Bildungsstätte übereinstimmen. Eine gewerkschaftliche Bildungsstätte kann und wird keine Tagung für gehobene Manager zu der Frage, wie der *shareholder value* zu vergrößern ist, durchführen. Zielgruppen, Inhalte, Förderer und Kooperationspartner sollten im Sinne einer erfolgversprechenden Marketingstrategie mit dem Selbstverständnis und dem Profil einer Bildungsstätte kongruent sein" (Beer 1998, S. 195). Den interessengruppengebundenen Trägern wird eine Auswahl nach derartigen Kriterien leichter fallen als den ungebundenen, da sich letztere den Bedürfnissen der Bürger(innen) nur werden entziehen können, wenn sie eindeutig dem demokratieverpflichteten Anspruch oder dem – wenn es ihn gibt – Fachkonsens politischer Bildungsziele nicht gerecht werden. Vertretbare Grenzen liegen dann eher in den infrastrukturellen Rahmenbedingungen.

Daher ist es ratsam, die einzelnen Bedürfnisse einen Filter „passieren" zu lassen, bevor sie in politische Bildungsangebote umgesetzt werden. Die Filterfunktion entspricht keiner Zensur-, eher einer Schutzfunktion und darf als solche auch nicht missbraucht werden, um eigene Interessen oder Botschaften politischer Kommunikation unter dem Deckmantel der Bildungsarbeit durchzusetzen oder politisch unliebsame Themen zu zensieren. Den Filterplan gilt es auf der Grundlage von verschiedenen existierenden und auf breiter Grundlage – wenn auch eventuell auf dem kleinsten gemeinsamen Nenner – entstandenen Dokumente zu formulieren, aber eng zu umgrenzen, um Missverständnissen in der Interpretation bzw. Anwendung des Filters vorzubeugen.

Dazu zählen (1) verfassungsrechtliche Grundlagen, (2) wissenschaftliche Erkenntnisse[13] und (3) im Fach der politischen Bildung gefasste trägerübergreifende Konsensbeschlüsse, Appelle, Stellungnahmen, Selbst-/Aufgabenverständnisse und einzelne Diskussionsvorschläge zur Konsensbildung. Hilfreich können auch (4) die in Parlamenten diskutierten Anfragen der Opposition und entsprechende Regierungsstellungnahmen,[14] (5) die Weiterbildungsgesetze und Förderbestimmungen und (6) die Ausführungen der Kultusministerkonferenz zur Weiterbildung sein.

Zu alledem kommt noch der angedeutete trägerspezifische Blickwinkel. Auf Bewertungskriterien der einzelnen Träger kann an dieser Stelle auf Grund der Vielfalt der Trägerleitbilder nicht näher eingegangen werden, der Hinweis auf ihre Funktion muss genügen. Da interessengrup-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

pengebundene Träger sich vor allem durch ihre Trägerleitbilder in der Filterfunktion lenken lassen werden und damit die Gefahr eines ungedeckten Bedarfes besteht, fällt m.E. den interessengruppenungebundenen und übergreifenden Trägern – und hier vor allem den Zentralen für politische Bildung, aber auch der Wissenschaft – die Rolle des „Markthüters“[15] zu, der den Gesamtmarkt im Auge behält, durch Untersuchungen und eine nicht-trägerspezifische Anwendung dieses Marktforschungsmodells auf ungedeckte Bedarfe aufmerksam macht. Diese Beachtung und Betrachtung des bisher zu wenig beleuchteten Marktes politischer Bildung – auch und vor allem außerhalb der eingeengten Trägersichtweisen – war und ist schließlich eines der Kernanliegen der hier vorgestellten Arbeit. Davon nicht ausgenommen ist eine zur Marktbearbeitung übliche Segmentierung und Zuwendung zu einzelnen Teilmärkten, die sich aus dem Gesamtmarkt ergeben und die im wesentlichen trägerspezifisch ausfallen wird.

Es wird schwierig – aber notwendig – sein, einen Fachkonsens in der außerschulischen politischen Bildung herauszuarbeiten. Klaus-Peter Hufers These hierbei ist, „dass der einzige Konsens, der leicht erzielt werden könnte, darin besteht, dass alle Beteiligten für Pluralität plädieren. Die Betonung der Vielfalt ist der zentrale Konsens in der politischen Erwachsenenbildung und außerschulischen politischen Bildung. Unter dieser sehr allgemeinen Feststellung gibt es sehr viele Divergenzen“ (Hufer 1996, S. 40). Vielleicht wäre es hilfreich, neben diesem allgemeinen Konsens (der wahrscheinlich auch den Wunsch nach Subventionierung der eigenen Arbeit einschließt) Einigkeit darüber zu erzielen, dass einem Konsens und einem gemeinsamen Aufgabenverständnis die bereits erwähnte Trennung von interessengruppengebundenen Trägern und interessengruppenungebundenen Trägern vorauszugehen habe. Diese erzeugt Breitenbildung auf der einen und Elitenbildung auf der anderen Seite und blendet Fragen der Methoden im ersten Schritt aus. Hier sollte eine Diskussion eröffnet werden als Anfang eines Klärungsprozesses zur Profilschärfung und Ausrichtung moderner politischer Bildungsarbeit. Hier sollten später dann auch die Methoden, Möglichkeiten der Dienstleistung und der Weiterentwicklung der eigenen Strukturen und notwendige Abgrenzungen bzw. Definitionen des Gegenstandes und der Angebote (Klärungsprozess zum Profil) behandelt werden.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Zu diskutieren ist aber auch die Frage, was politische Bildung kann und was nicht. Denn dies ist keineswegs unumstritten: Ist sie beispielsweise für den einen der Schutz vor Manipulation des Einzelnen schlechthin, kann für den anderen hier eine Überforderung bzw. überzogene Erwartungshaltung gegenüber politischer Bildungsarbeit vorliegen. Unabhängig davon kann zum Umgang im Marktforschungsmodell auf die genannten Dokumentationen zurückgegriffen werden, um zumindest ein Minimum an Konsens herauszuarbeiten. Dies wäre die individuelle Aufgabe eines jeden Betrachters, der dies unter Berücksichtigung seines Erkenntnis- bzw. Themeninteresses vornehmen sollte.

Ungeachtet von der in diesem Teil des Marktforschungsmodells vorzunehmenden Bewertung der inhaltlichen Bedürfnisse, sind m.E. die ermittelten Erwartungen und Motive in jedem Fall von der Bildungsplanung zu berücksichtigen. Auch wenn es in der erziehungswissenschaftlichen Fachdiskussion sicher Meinungsverschiedenheiten über die Eignung von verschiedenen Bildungsformaten gibt, und dabei die Vorstellungen der Bürger(innen) und die der Pädagog(inn)en auseinander gehen können, sind die Erwartungen der Menschen mit Blick auf den hier zunächst kurz skizzierten, demokratierelevanten Filter unkritisch, betreffen sie doch in der Regel die Rahmenbedingungen und Bildungsformate. Will man mehr und neue Personen mit Angeboten politischer Bildung ansprechen, muss man sich – unabhängig aller pädagogischen Idealvorstellungen oder Vorbehalte gegenüber konsumorientierten und kompakten Bildungsformaten – darauf einlassen und sich nach den Bedürfnissen/Erwartungen der Bürgerschaft, die diese bezüglich der Rahmenbedingungen und Bildungsformate äußern, richten. Es gilt sie also dort abzuholen, wo sie mit ihren Vorstellungen stehen.

4.2 Anbieter-/Angebotsanalyse

Dies führt zum dritten Punkt des Marktforschungsmodells, der Anbieter-/Angebotsanalyse. Man muss sich den Ablaufweg zum Marktmodell so vorstellen: Zuerst greift man ein in der Bedarfsanalyse ermitteltes Bedürfnis auf; wobei man sich bei der Auswahl dessen selbstverständlich auch der Gefahr der bereits beschriebenen selektiven Wahrnehmung durchaus bewusst sein. Dann unterzieht man das Bedürfnis einer Prüfung im beschriebenen Filterverfahren nach Demokratierelevanz/-verträglichkeit und gegebenenfalls eigenen/internen Trägerkriterien. Um festzustellen, ob es sich bei dem Betrachtungsgegenstand um

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

ein ausreichend marktgängiges Thema handelt bzw. ob es noch einem ungedeckten Bedarf entspricht, muss man dann erneut auf eine Marketing- und Marktforschungsmethode zurückgreifen: die Analyse der Marktteilnehmer oder genauer, der Anbieter und ihrer Angebote. Hierbei führt man eine Analyse, beispielsweise durch eine Auswertung der Programme oder eine Trägerbefragung durch, die Aufschluss darüber gibt, ob und wenn ja, wie andere Bildungsträger Angebote machen, die dieses Bedürfnis bearbeiten. Dabei ist nicht nur relevant, ob die stattfindenden Angebote das betreffende Thema aufgreifen und genügend bearbeiten, sondern auch, ob die angebotenen Bildungsformate den Erwartungen der Bevölkerung entsprechen und ob es eine ausreichende Versorgung an Angeboten sowie günstige Zugangswege gibt – ob also auch die Rahmenbedingungen stimmen.

Auch die Frage der Kommunikation bzw. Transparenz der Angebote könnte von Interesse sein. So kann es sein, dass es zu einem bundesweit ermittelten hohen Bedarf an einem bestimmten Thema zwar Angebote gibt, diese aber nur an wenigen Orten stattfinden und/oder kaum offensive Kommunikationsarbeit betrieben wird, so dass die wenigsten Kund(inn)en davon erfahren und die Angebote zudem nicht von den Trägern ausgerichtet werden, die für die Bürger(innen) in Frage kommen. In einem solchen Fall kann man auch von einem ungedeckten, da nicht realisierten bzw. befriedigten Bedarf und somit von einer Marktlücke sprechen.

Die Träger- und Angebotsanalyse kann sich auf das gesamte Bundesgebiet beziehen, was vor allem für übergeordnete „Markthüter“ wie die Zentralen für politische Bildung, die Wissenschaft oder auch bundesweit tätige Bildungsträger relevant werden wird. Sie kann aber auch regional bzw. auf den Wirkungskreis des entsprechenden Trägers oder bei lokal begrenzten Fragestellungen auf den thematischen Schwerpunkt beschränkt sein. Hier können für den ersten Schritt die Ausführungen des (Bildungs-)Marketing Portfolioanalyse mit einer eigenen Stärken- und Schwächenanalyse und im zweiten Schritt dann die Konkurrenzbeobachtungen weiterhelfen.

4.3 Bemerkung zur Anwendung

Es ist dem Autor bewusst, dass eine solche Vorgehensweise schwierig, langwierig und arbeitsintensiv ist. Dennoch führt m.E. kein Weg

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

daran vorbei, will man eine geschlossene Marktforschungs- und schließlich auch stimmige Marketingkonzeption anwenden, also vom Interesse des Bürgers her Angebote konzipieren, die ihn ernst nehmen und auch nachgefragt werden. Zur Entlastung des einzelnen Bildungsträgers wäre es denkbar, dass übergeordnete Träger und Einrichtungen wie die Zentralen für politische Bildung oder die Wissenschaft auf Bundes- oder besser auf Länderebene eine generelle Untersuchung nach diesem Schema durchführen. Dazu wäre allerdings unter Berücksichtigung der Unübersichtlichkeit des Trägermarktes zunächst seine detaillierte Erforschung und eine allgemeinverbindliche Definition dessen notwendig, was inhaltlich und formell als politisches Bildungsangebot zu gelten hat. Hier schließt sich der Kreis zur Situationsanalyse politischer Erwachsenenbildung. Diese zwei Forschungsbausteine bilden eine wichtige Voraussetzung, um den zu untersuchenden Markt zu definieren.

Eine solche übergeordnete Marktforschungsstudie, die auf die Ergebnisse der Bedarfsanalyse aufbaut, hätte zwar zwangsläufig Streuverluste für regional tätige Trägerorganisationen zur Folge, indem regionale Besonderheiten ausgeblendet oder Themen eingegrenzt werden (müssten). Dennoch wäre man damit schon einen erheblichen Schritt weiter. Denkbar ist auch, dass sich für eine derartige Forschungsarbeit mehrere betroffene Träger eines Bereiches in einem Beirat zusammenschließen. Aus Kosten-, Kompetenz-, und Effektivitätsgründen heraus, ist eine solche Verbundlösung oder eine überregional durchgeführte Studie in jedem Fall ratsam. Dabei sollte Folgendes beachtet werden: Je kleiner das Untersuchungsgebiet und die Anzahl der darin tätigen Anbieter, desto aussagekräftiger dürfte die Marktforschungsstudie werden und desto überschaubarer und leichter einschätzbar sollte auch der zu analysierende Anbietermarkt sein.

An einem Beispiel zum Handlungsfeld Wahlkampf wurde das hier skizzierte Marktforschungsmodell veranschaulicht und auf seine Tauglichkeit bzw. Stimmigkeit hin untersucht. Dies kann an dieser Stelle aus Platzgründen nicht erfolgen. Hier – wie auch in der Einleitung und im Kapitel zur Marktöffnungsdiskussion – muss der Verweis auf die ausführliche Studie genügen (vgl. dazu Rudolf 2003 a, Kap. 5; ders. 2001 a; Rudolf/Wicker 2002).

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

5 Fazit

Die erkenntnisleitende Forschungsfrage der theoretischen und empirischen Arbeiten lautete: Lässt sich die Reichweite politischer Bildung mit Hilfe der Marktforschung unter besonderer Berücksichtigung der Bedürfnisse der Bürger(innen) erweitern, und wie sieht der „Markt" politischer Erwachsenenbildung in Deutschland aus? Die Antwort ist: Primärdatenbezogene Marktforschung kann, sofern sie – wie es die wirtschaftswissenschaftliche Marketingkonzeption zwingend vorsieht – auf die Ermittlung der Interessen der Bürger(innen) ausgerichtet ist, wertvolle Hinweise für die Bildungsplanung liefern. Es kann aufgezeigt werden, dass über das bisher erreichte schmale Segment erheblich größere Teile der Bevölkerung erreichbar sind, die bislang von der traditionellen angebotsorientierten Bildungsarbeit, die festgefügte Denkmuster beinhaltet, an feste Strukturen gebunden ist und – wenn überhaupt – überwiegend sekundäranalysenorientierte Marktforschung betreibt, nicht erschlossen wird. Die in der Arbeit vorgenommene Marktforschung kann so erheblich zum Ausbau der Reichweite außerschulischer politischer Bildung beitragen. Insofern ist dieses wirtschaftswissenschaftliche und marktpsychologische Instrumentarium eine große Chance für Praxis und Wissenschaft der (politischen) Erwachsenenbildung. Die unmittelbare Bedarfsanalyse stößt aber auch methodisch und normativ gesehen an ihre Grenzen und es müssen weitere Marktforschungsbausteine folgen. Um dies zu berücksichtigen, wurde das beschriebene anwendungsorientierte Marktforschungsmodell entwickelt und theoretisch vorgestellt.

Durch den Verbund von verschiedenen Instrumentarien der Marktforschung im Marktforschungsmodell ist es möglich, ungedeckte Bedürfnisse zu ermitteln und unter demokratie- sowie trägerspezifischen Gesichtspunkten zu bewerten. Dadurch wird der Gefahr der unreflektierten Marktkonformität vorgebeugt. Insofern wird deutlich, dass eine Marktöffnung und speziell Marketing sowie die dazugehörende Marktforschung nicht zu einem Weniger an politischer Bildung führt, sondern zu einem Mehr. Zudem wurde durch die Ergebnisse und ersten Handlungsvorschläge im Bericht politische Bildung 2002 deutlich, wie sich politische Bildung inhaltlich und konzeptionell auf die Erfordernisse des „Marktes" einstellen kann, um mehr Menschen zu erreichen und ihre Bildungsarbeit inhaltlich und finanziell abzusichern. Politische Erwachsenenbildung kann so erstmals wirklich neue Wege gehen, indem eine

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

richtig verstandene und konsequent betriebene Nachfrageorientierung ihr aus ihrer marginalisierten Rolle hilft und Bürger(inne)n – und damit auch der Demokratie – nutzbringende Angebote unterbreitet, die auch nachgefragt werden. Sie kann aber auch helfen, weniger attraktive Angebote zu identifizieren und zu hinterfragen, welche anderen Vermittlungsformen für ein wichtiges Thema notwendig sind. Ein weiterer Vorteil liegt darin, dass Verantwortliche außerschulischer politischer Bildung offensiver gegenüber Zuwendungsgebern argumentieren können. Sie können auf einen empirisch nachgewiesenen großen Bedarf in der Bevölkerung an ihren Dienstleistungen und Bildungsangeboten hinweisen und damit die Wichtigkeit ihrer Arbeit unterstreichen.

Marktforschung ist allerdings nur dazu geeignet, Daten zu ermitteln und den ungedeckten Bedarf sowie unerschlossene Zielgruppen und damit mögliche Wege aufzuzeigen. Die Reichweite politischer Bildung außerhalb der Schule wird sich erst dann effektiv und nachhaltig erweitern lassen, wenn Bildungsplaner dazu bereit sind, konsequent nachfrageorientiert zu denken. Dies setzt ein bewusstes und zielgerichtetes Arbeiten mit den Ergebnissen einer Bedarfsanalyse voraus. Das nimmt im übrigen Zuwendungsgeber nicht aus, denn wie durch die Befragung auch aufgezeigt wurde, ist politische Erwachsenenbildung immer auf Subventionen angewiesen. Darüber hinaus kann der große Bedarf der Bevölkerung an Angeboten politischer Bildung beispielsweise in politisch besonders bedeutsamen aktuellen Situationen wie der um den 11. September 2001 oder der Wunsch nach Unterstützungshilfen im Wahlkampf nur durch eine entsprechend neu geordnete und flexible Förderpolitik und eine Umgestaltung der Trägerstruktur sowie der Planungsprozesse „bearbeitet“ werden. Im Bericht politische Bildung 2002 wurde darauf hingewiesen, dass es bei der nachfrageorientierten Bildungsplanung nicht nur zum Beispiel das ermittelte Top-Thema zu berücksichtigen gilt. Es sind eine ganze Reihe von Determinanten ausschlaggebend, ob ein Angebot erfolgreich sein wird oder nicht. Hier sind also, neben der Anwendung des Marktforschungsmodells, diese Ausführungen zum ausgewogenen Bedürfnismix in der Bildungsplanung unbedingt zu beachten (vgl. Rudolf 2002 a, S. 93 f.).

Die Herausbildung einer besonderen nutzenorientierten Dienstleistungsfunktion, die mit einer neuen Arbeitsweise operiert und unter anderem durch kompaktere Bildungsformate und eine „aufsuchende“

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Bildungsarbeit „auf den Marktplätzen“ gekennzeichnet ist, erfordert zum einen andere Abrechen-/Fördermodelle als die herkömmliche, stark veranstaltungsbezogene Arbeit und zum anderen einen auf diese Dienstleistungsfunktion hinwirkenden bzw. beharrenden Willen der Zuwendungsgeber. „Was für die Menschen in einer Gesellschaft allgemein gilt, gilt natürlich auch für die in der politischen Bildung Tätigen: das Verschwinden von bisherigen Selbstverständlichkeiten, Verhältnissen, Sichtweisen, Konstellationen führt zu Verunsicherung, Hilflosigkeit und tastenden Suchbewegungen nach neuen Vergewisserungen. Auch die politische Bildung reagiert zunächst mit vertrauten Erklärungsmustern und Instrumentarien. Erst in einem zweiten Schritt wächst die Bereitschaft zu Experiment und Risiko, dazu, sich auf neue Felder, Themen und Konstellationen einzulassen“ (Beer 1998, S. 13). Politische Bildung muss sich also umstellen, zu tief greifenden Veränderungen und damit auch zum Risiko bereit sein.

Das Beschreiten wirklich neuer Wege umfasst beispielsweise die Suche nach neuen Konzepten, hinaus aus einem rein subventionierten Dasein politischer Bildung durch eine Umstrukturierung der Bildungsträgerlandschaft/-arbeit. Konkrete Schritte wären hier die Regionalisierung, gekennzeichnet durch eine ständige, nachhaltige, kompakte und intervallorientierte Bildungsarbeit vor Ort (vgl. Rudolf 2002 a, S. 195 ff. und 216 f.) und der (ergänzende) Aufbau einer verstärkt durch ehrenamtlich tätige Bürger getragene und von den hauptamtlichen politischen Bildnern betreuten Struktur von selbstorganisierten Zellen politischer Bildung und Demokratiewerkstätten (vgl. Rudolf/Zeller 2001, S. 145 ff.; Rudolf/Albach/Zeller 2001). Ein weiterer wesentlicher Bestandteil des neuen Weges wäre auch der Einsatz einer kontinuierlichen und systematisch betriebenen Wirkungsforschung/Evaluation, die es von der Marktforschung zu unterscheiden gilt (vgl. Rudolf 2003 a, S. 142 ff.), und damit das konstruktive Hinterfragen der Strukturen und Angebote politischer Bildung im Sinne von Weiterentwicklung oder Legitimation (zum Einblick in die anlaufende Grundsatzdiskussion und damit verbundene Erwartungen aber auch Ängste vgl. z.B. Rudolf 2003 a, S. 192 ff.; ders. 2003 b; Rudolf/Wicker 2003; Widmaier 2003; Körber 2003; Brandt/Länge/Rudolf 2003; Hafeneger 2002). Einhergehen muss all dies mit einem Umbau der Bildungsträgerlandschaft, der gekennzeichnet ist durch eine Arbeitsteilung in Breiten- und Elitenbildung, eine Neuordnung der Förderung und der Abrechenmodelle und eine schnellere und flexibilisierte

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Angebotsplanung zum Reagieren auf besondere, aktuelle und für den Einzelnen (erheblich) relevante politische Lagen. Es geht um die Herausbildung einer neuen Dienstleistungsfunktion – neben dem üblichen Bildungsangebot –, die den Menschen konkrete Unterstützung bei der Bewältigung ihrer neuen Bürgerrolle in der modernen Demokratie liefert (vgl. hierzu einige Gedanken in Rudolf 2003 a, S. 36 ff.; ders. 2002 a, S. 109 ff., 152 ff., 195 ff. und 209 ff.; ders. 2002 b). Vor allem zählt aber eine Nachfrageorientierung durch Marktforschung dazu, eine, die diese Bezeichnung auch verdient; insgesamt also weitere Aspekte der „qualifizierten bürgerschaftlichen Wende".

Indes: Politische Bildung wird sich immer zwischen dem empirischen, real existierenden Bürger und dem normativ begründeten Bürgerbild[16] bewegen (müssen). Es wurde mit dem Marktforschungsmodell genau diesem Sachverhalt Rechnung getragen und herausgearbeitet, wo die Grenzen der Bedarfserhebung bzw. -orientierung und damit der Marktgängigkeit liegen (müssen), indem durch die Filterfunktion vor allem (1) objektive „Bedürfnisse" bzw. Erfordernisse der Demokratie und (2) Leitbilder der Träger berücksichtigt werden. Die einen (interessengruppengebundenen) Träger können und müssen es sich leisten, stärker auf ihre Leitbilder und die Interessen der ihnen nahestehenden Gruppen zu achten und damit etwas weniger marktgängig zu sein (im Sinne einer auf den Gesamtmarkt gerichteten Programmplanung) – „nur" ihre engen Milieus und Lager zu berücksichtigen. Die anderen (interessengruppenungebundenen) Träger können und dürfen es nicht auf Grund ihres allgemeinwohlverpflichteten Auftrags. Die Bildungsplanung wird sich also zwischen real existierender Bürgererwartung und realen Rahmenbedingungen der Trägerseite bewegen. Da es aber gerade das Plädoyer der Arbeit ist, nicht mehr nur den normativen Erwartungen an die „Wunschbürger" nachzuhängen, soll eine Akzentverschiebung in der Bildungsplanung vorgenommen werden: Weg vom rein normativ begründeten Bürgerbild und der entsprechenden Bildungsplanung, hin zum real existierenden „Normal"-Bürger, an dem bisher eher vorbeigeplant und der nur in sehr geringem Maße mit den Angeboten der Bildungsarbeit erreicht wird.

Ob die hier vorgestellten Arbeiten über den wissenschaftlichen Beitrag hinaus praxisrelevant werden, bleibt abzuwarten. Hier wäre zu prüfen – und das wäre eine mögliche weitere Forschungsarbeit, inwieweit sich die Befunde des Berichtssystems tatsächlich in der Bildungspla-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

nung der Träger niederschlagen werden und wie die Rezeption der vorgeschlagenen Gedanken zur Bürgerorientierung und zum Marktforschungsmodell in der wissenschaftlichen Diskussion aussieht. An dieser Stelle sei auch daran erinnert, dass eine umfassende Untersuchung zur Rezeption des Marketing und des Qualitätsmanagements in der Praxis politischer Bildung noch aussteht. Anknüpfungspunkte könnten neben der Frage nach der Nutzung und Anwendung des Berichtssystems auch die Frage nach der Rezeption der bisherigen Arbeitshilfen und -ansätze sein.

Als eine weitere offene Frage bzw. einen weiteren Forschungsansatz wäre, neben den im Bericht politische Bildung 2002 vorgeschlagenen Punkten, die Arbeit an einer umfassenden wissenschaftlichen Analyse des Trägermarktes sowie dem damit verbundenen praxisorientierten Aufbau einer Träger- und Kursdatenbank zu nennen. Die derzeit laufenden Evaluationen außerschulischer politischer Bildung der TH Darmstadt und der TU Dresden, an der sich nur ein geringer Teil der Träger beteiligte, die auf Grund der Anonymität keine Trägerzuordnung ermöglicht und auch ein sehr enges Verständnis politischer Bildungsarbeit anlegte, reicht dazu nicht aus. Daran schließt sich auch die notwendige Klärung dessen an, was politische Bildung in einem einvernehmlichen Trägerkonsens ist und wie ihr Profil aussieht: also auch eine allgemeinverbindliche Einigung darauf, was inhaltlich und formell noch als Angebot politischer Bildung gilt und was nicht.

Das Fach verträgt viel mehr Transparenz und empirische Forschung, als es bisher praktiziert wird. Die mangelnde Transparenz und die daher gering bleibende Reichweite haben wesentlich dazu beigetragen, dass politische Bildung heute unter Druck gerät. Nun ist eine Entwicklung zu mehr Empirie festzustellen, die hoffen lässt. Der Antrieb dazu kommt allerdings nur in geringem Maße aus dem Fach selbst. Vielmehr werden die Bildungsträger durch die Weiterbildungsgesetzgebung und durch private Zuwendungsgeber dazu gezwungen, sich mit Evaluation und Wirkungsforschung auseinander zu setzen, die eingesetzten Mittel zu rechtfertigen. Wenn es gelingt, mittelfristig auch zu einer nachvollziehbareren Teilnehmerstatistik zu gelangen, in der nicht mehr nur Teilnehmerfälle, sondern auch Köpfe gezählt, Doppelbelegungen also identifizierbar werden, kann diese Transparenz nur zum Nutzen für die reformwilligen Kräfte des Fachs und eine Neuausrichtung politischer Erwachsenenbildung sein.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Allerdings gehen viele Untersuchungen nicht weit genug: Man operiert mit unterschiedlichen Verständnissen, und Instrumente sind nicht aufeinander abgestimmt. Auch die mit dem Bericht vorgelegte Database muss erweitert und gepflegt werden. Dazu wäre es notwendig, ein Analysezentrum aufzubauen oder zumindest eine verantwortliche Stelle zu finden, die all das koordiniert und weiterführt. Dieses Analysezentrum der außerschulischen politischen Bildung sollte mit der Aufgabe der Wirkungsforschung, der Weiterentwicklung und -führung der Marktforschung sowie der Pflege der Database betraut werden. Auch die Bundeszentrale für politische Bildung (BpB) muss hier ihren übergeordneten Dienstleistungsauftrag mit Blick auf die Erforschung des Gesamtmarktes erst noch ernst nehmen.

Als Hemmnis auf dem Weg zu mehr Marktforschung und Nachfrage- bzw. Bürgerorientierung könnte sich das m.E. in weiten Teilen des Fachs anzutreffende problematische Bürgerbild erweisen. Es behindert bei der Ausweitung der Reichweite und hat wahrscheinlich auch dazu geführt, dass es eine entsprechende primärdatenbezogene Marktanalyse in den Jahrzehnten zuvor nie gab. Politische Bildung muss dieses selbstkonstruierte Hemmnis überwinden, das gekennzeichnet ist durch Berührungsängste mit dem Bedürfnis der Bürger(innen) und ihrem Wunsch nach dem Konkreten sowie nach kompakteren Bildungsformaten, die vom gängigen veranstaltungsbezogenen Rahmen[17] abweichen. Besonders in Zeiten, in denen das selbstgesteuerte und lebenslange Lernen sowie die Eigenverantwortung bzw. Mündigkeit des Lernenden an Bedeutung gewinnen, muss man sich von der Missionskultur verabschieden. Dabei ziele ich nicht auf die alte und durchaus begründete Debatte der politischen Dimension dieser Missionskultur, sondern vor allem auf die pädagogische der Bildungsformate. Da diese immer weniger den geäußerten Erwartungen der Bürger(innen) entsprechen, erreicht politische Bildung sie nicht.

Das Fach muss in einer gemeinsamen Kraftanstrengung aller Verantwortlichen die „qualifizierte bürgerschaftliche Wende“ schaffen, die die Bürger(innen) durch Wirkungsforschung und primärdatenbezogene Marktforschung zum Bildungspartner und das Fach für Außenstehende (aber auch für Bildner) greifbar macht. Dies zu realisieren, wird eine Frage der Existenzberechtigung des Faches sein (müssen).

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Teil 2: Politische Bildung in und mit Unternehmen

Melanie Zeller-Rudolf

1 Wirtschaft und politische Erwachsenenbildung

1.1 Überblick

Die Untersuchung, um die es in den folgenden Kapiteln geht, knüpft an die ältere Synthesediskussion und neuere Diskussionen um eine Öffnung politischer Bildung in Richtung berufliche Bildung an. Ihr Anliegen ist es, der politischen Erwachsenenbildung am Beispiel von vier nach dem Best-Practice-Prinzip ausgewählten Großunternehmen (BASF AG, Dresdner Bank AG, Siemens AG und Otto Versand GmbH) neue Tendenzen in der Wirtschaft und damit völlig neue Ansatzpunkte für die Diskussion sowie Kooperations- und Handlungsmöglichkeiten für die politische Bildungsarbeit aufzuzeigen. Mittels eines qualitativen Methodenmixes wurden Führungsverantwortliche aus den Bereichen Personal und Public Relations der vier Unternehmen zu Verständnis, Aufgaben, Zielen und Wahrnehmung von politischer Bildung befragt. Anhand von Fach- und Unternehmensliteratur, wie Corporate-Citizenship-Reports, Nachhaltigkeits-, Sozial- und Umweltberichten, sowie von bürgergesellschaftlichen Aktivitäten galt es zudem Kooperationsformen aufzuzeigen und zu analysieren, in welchen Feldern das Einbringen von Konzepten zur politischen Bildung möglich sein könnte. Ein besonderer Untersuchungsfokus lag dabei auf den Personalentwicklungskonzepten, die zur Förderung von sozialen Kompetenzen in der Führungskräfteausbildung forciert werden. Um auch die Öffnungstendenzen in der politischen Bildungslandschaft zu berücksichtigen, wurden einige innovative Projekte, die auf einer Zusammenarbeit von Einrichtungen der politischen Erwachsenenbildung und Unternehmen basieren und eine Vorbildfunktion für eine weitere Annäherung bilden können, ergänzend aufgeführt.

Es wird hier ausdrücklich kein Konzept zur Zerfaserung politischer Bildung in andere Bereiche wie den der beruflichen Bildung verfolgt. Im Gegenteil: Es soll die bisherige Debatte wieder zum Gegen-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

stand des Politischen zurückgeführt und dazu sollen in Unternehmen politische Bildungsansätze gesucht und Anknüpfungsmöglichkeiten diskutiert werden. Daher wird auch nicht für eine Verschmelzung politischer Erwachsenenbildung mit der Wirtschaft bzw. der beruflichen Bildung plädiert – denn das Fach würde dabei untergehen bzw. verschwinden –, sondern für eine bessere Vernetzung in Teilbereichen, die Sinn machen und von beiderseitigem Nutzen sind. Der Anspruch der Untersuchung liegt darin, die Zielgruppe „Unternehmen" transparenter und damit die Fachdiskussion praxisnäher bzw. realisierbarer zu machen, ohne dabei das Politische als Gegenstand politischer Bildung aus dem Auge zu verlieren.

1.2 Warum politische Bildung in und mit Unternehmen?

Es gibt in der politischen Bildung viele Diskussionen über Ziele und Inhalte, über richtige oder falsche Methoden und Didaktiken. Es fehlt jedoch oft an der empirischen Untermauerung bzw. den entsprechenden Untersuchungen und Analysen. Dies gilt auch für die Fachdiskussion mit Blick auf die Wirtschaft. Häufig verhindern „überholte Denk- und Wahrnehmungsmuster" (Arnold 1998 a, S. V), gekennzeichnet durch „eine erschreckende Uninformiertheit bezüglich der betrieblichen Anforderungen an Qualifikations- und Kompetenzentwicklung und bezüglich der Ungleichzeitigkeit und Differenziertheit der Entwicklung in der beruflichen Weiterbildung" (ebd.), den Blick auf wegweisende Tendenzen. Veränderungen im Erwerbsleben, bedingt durch Globalisierung, Umstrukturierung oder allgemein veränderte Wirtschafts- und Lebensbedingungen, sind jedoch auch „Gegenstand und Auslöser von Initiativen für Beschäftigung, Umwelt, Wirtschafts- und Stadtentwicklung oder für bessere soziale Betreuungsangebote" (Deutscher Bundestag 2002, S. 404). Denn die Veränderungen führen schließlich zur Beschäftigung mit Fragen der sozialen Sicherungssysteme und der Integrationspolitik und mit anderen Politikfeldern. Fragen aus der Arbeitswelt korrelieren mit dem privaten Bereich und tangieren damit das Leben sowie die Identität der Menschen. Und auch für die Arbeitgeber(innen) gilt, dass sie nicht nur Unternehmer(innen) bzw. Manager(innen) sind, sondern auch Bürger(innen), und damit gesamtgesellschaftlich Verantwortung tragen. Anzustreben ist eine Überwindung des „Versus- und Generalisierungsdenkens" (Arnold 1998 a, S. V), bezogen auf die Wirtschaft. Dies erscheint jedoch erst dann möglich, wenn man sich von Seiten der politischen Bildung auf einen Perspektivwechsel ein-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

lässt, das heißt, auch in die Sphäre der Ökonomie eintaucht – und das nicht nur mit dem Ziel der Herrschaftskritik –, denn nur dann kann man auch Ähnliches von der Wirtschaft und den dort Handelnden erwarten.

Wenn die für die politische Bildungsarbeit prägenden Fragen nach sozialem Handeln und Denken, Verantwortungsbereitschaft, Gerechtigkeit, Anerkennung, Urteils- und Kritikfähigkeit, Emanzipation etc. im gesamtgesellschaftlichen Kontext zu behandeln sind, dann schließt dies auch die Unternehmen mit ein. Denn die Frage nach sozialer Verantwortung, Moral oder Nachhaltigkeit (Sustainability) ist auch eine Frage der Unternehmenskultur, und damit ist sie von der Kommunikationsstruktur und den Personalentwicklungskonzepten nicht zu trennen. In der Art und Weise, wie Unternehmen, Verbände und Interessenverbände Fragen von Engagement, Nachhaltigkeit, Umweltpolitik, Beteiligung, sozialer Verantwortung oder Bildungspolitik aufgreifen, intern und extern besetzen und durch Aktionen unterstreichen, zeigen sie nicht nur wirtschaftliches Interesse, sondern auch bürgergesellschaftliches Engagement. Blickwinkel und Interessen mögen differieren, trotzdem hat sich das Repertoire an Themen, bei denen sich gemeinsame Projekte und Kooperationen von Unternehmen und politischen Bildner(inne)n anbieten, durch die Neubetonung von bürgergesellschaftlichem Engagement der Unternehmen erweitert (vgl. Deutscher Bundestag 2002, S. 404). Hier eröffnen sich neue Kooperationsverhältnisse und Themenfelder, die es auszuleuchten und zu hinterfragen gilt.

Aus mehreren Gründen erscheint es sinnvoll, die Wirtschaft stärker ins Auge zu fassen. An dieser Stelle seien nur die bedeutendsten genannt:

- „Die Grenzen zwischen Leben, Arbeiten und Lernen werden unscharf, es findet eine zunehmende Pluralisierung von Lernorten statt. Lernen erfolgt zunehmend in einem Wechsel von formaler und informell-situativer Bildung“ (Bundesministerium für Bildung und Forschung 1998, S. 104).
- „Bedenkt man, dass berufstätige Menschen etwa ein Drittel ihrer Lebenszeit am Arbeitsplatz verbringen“ (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2001) und „die beruflich institutionalisierte Arbeitstätigkeit, (...) nach wie vor das zentrale Strukturprinzip gesellschaftlicher Integration, indi-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

vidueller Identitätschancen und politischer Organisation ausmacht“ (Faulstich 1998, S. 49), liegt es nahe, auch dieses Aktionsfeld für politische Bildungsthemen wieder stärker in den Blick zu nehmen.[18]

- Wenn – wie so oft betont wird – gesellschaftliches, wirtschaftliches und politisches Handeln in einem Diskurs bzw. einer Wechselbeziehung stehen, muss dies auch stärker thematisiert und geschichtlich eingeordnet werden.
- Die vielbeschworene „Erprobung neuer Arbeitsweisen und Vermittlungsformen“ (BpB 1998, S. 29) – zum Beispiel durch Einbeziehung externer Kompetenz aus Wissenschaft, Politik, Praxis, Kooperationen mit anderen Trägern – muss konsequent umgesetzt und forciert werden. Sie muss ihr Pathos ablegen und funktionaler, pragmatischer, entstrukturierter agieren. Ulrich Beck spricht sich in seinem Konzept einer anderen Moderne für die „Verschmelzung des systemisch Getrennten: Politik und Wirtschaft“ (Beck 1993, S. 197) aus. Da Unternehmensentscheidungen über Standorte und Produktionsrichtlinien gleichzeitig einen politischen Gehalt haben, werden sie begründungspflichtig und verhandlungsabhängig. Immer öfter werden die Unternehmen an der Wahrnehmung ethischer, sozialer, ökologischer Verantwortung gemessen. Dies beeinflusst auch den Unternehmenswert. Das Management wird so zum „politischen Bourgeois“, muss in der reflexiven Moderne Prinzipien des Politischen integrieren. Politische Institutionen werden dagegen zu Sachwaltern einer Entwicklung, die sie nicht planen und auch nur geringfügig beeinflussen können, für die sie sich jedoch verantworten müssen (vgl. Beck 1986, S. 305). Dies dem Bürger vor Augen zu führen, Interventionsmethoden aufzuzeigen sowie Wissenschaft und Wirtschaft, die ohne Legitimation Entscheidungen politischer Tragweite treffen, in ihre Schranken zu weisen, ist eine Aufgabe, die nur ein mündiger, gebildeter und interessierter Bürger wahrnehmen kann.
- „Erfahrungen am Arbeitsplatz prägen das Bild, das Menschen vom politischen System und seiner Leistungsfähigkeit hegen, die Erwartungen, die sie an Problemlösungskapazitäten stellen, und das Maß an Optimismus, mit dem sie in die Zukunft blicken. Über die Zukunft unserer Demokratie wird so auch in der Arbeitswelt entschieden. Unternehmen und Manager tragen hier

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Verantwortung für die Zukunft unserer Gesellschaft“ (Weidenfeld 1996, S. 13).

- Überdies gilt: „Rechtsstaat und Demokratie bilden die Eckpfeiler der Bürgergesellschaft. Freiheit, Chancengleichheit, Solidarität, Gerechtigkeit und Subsidiarität sind elementare Werte und notwendige Voraussetzungen für bürgergesellschaftliches Engagement, die von der Rechtsordnung garantiert“ (Deutscher Bundestag 2002, S. 585) und von politisch Bildenden vermittelt werden. Neben der Legitimation der Staatsorgane durch die Beteiligung der Bürger an Wahlen ist das bürgergesellschaftliche Engagement – zu dem dann auch das von Unternehmen getragene gehört – ein wichtiger Bestandteil der Demokratie. Zum bürgergesellschaftlichen Engagement gehören Aktivitäten in Vereinen, Verbänden, politischen Parteien oder Bürgerinitiativen, aber auch von Unternehmen angeregte Projekte. Besonders die später noch dargestellten neueren Bestrebungen der Wirtschaft, als Unternehmen ein „guter Bürger“ („a good Corporate Citizen“) zu sein, berühren elementare Felder politischer Bildung. Sie ist gefordert, dies in ihren Veranstaltungen zu thematisieren, aber auch Wege zu suchen, sich in diesen Engagementprozess der Unternehmen mit einzubringen.
- Laut dem Berichtssystem politische Bildung 2002 sind immerhin 11,9% der deutschsprachigen Bevölkerung ab 14 Jahren an Bildungsangeboten „zum gesellschaftlichen Engagement von Unternehmen und ihrer Rolle als ‚guter Bürger’ im Staat“ interessiert. 13,4% wünschen sich mehr Informationen dazu, „wie ein Zusammenleben mit Ausländern im Betrieb besser organisiert werden kann“, und 25,7% sind an mehr Informationen „zu den Rechten und Mitbestimmungsmöglichkeiten der Arbeitnehmer im Betrieb“ interessiert (Rudolf 2002 a, S. 130). Fragen, die wirtschaftliche Aspekte berühren, sind sogar für deutlich mehr Menschen von Interesse: 43,7% wünschen sich Bildungsangebote zur „Gesundheits- und Sozialpolitik, wie zum Beispiel die Gründe der erhöhten Eigenbeteiligung bei Rezeptgebühren und Brillen oder die Eigenvorsorge für die Renten“; 22,1% dazu, „was Globalisierung genau ist und warum sie zum Beispiel so große Auswirkungen auf unser Leben hat“; 17,3% zur „Funktionsweise von Wirtschaftsprozessen und zum Beispiel deren Auswirkungen auf den Aktienmarkt oder die Strategien zur Bekämp-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

fung der Arbeitslosigkeit“ (ebd., S. 114 und 55). Diese Aspekte sind für Wirtschaft und politische Bildner(innen) gleichermaßen bedeutsam (worauf später noch näher eingegangen wird), daher lohnt sich hier eine Kooperation.

- Die berufliche Nützlichkeit von Angeboten politischer Bildung ist für 11,1% der Bevölkerung „sehr wichtig“. Für 61,4% der Menschen, die „sehr wahrscheinlich“ ein von ihnen in der Befragung als interessant gekennzeichnetes Angebot politischer Bildung wahrnehmen würden, ist dieses Merkmal bedeutend für die Auswahl (sehr wichtig oder wichtig). Aber nur 3,7% der Bevölkerung können sich den Arbeitgeber (jedoch auch nur 3,3% die Gewerkschaften) als einen Anbieter politischer Bildung vorstellen, zu dem sie gehen würden (vgl. ebd., S. 204). Das verdeutlicht, dass eine Kooperation mit (anderen) politischen Bildungseinrichtungen, die von den Bürgern hier stärker akzeptiert werden, notwendig ist.
- „Aus Sicht der Kultusministerkonferenz soll die politische Weiterbildung einen konstitutiven Beitrag zu einer demokratischen Staats- und Gesellschaftsordnung und zur Weiterentwicklung der demokratischen politischen Kultur leisten“ (Kultusministerkonferenz 1998, S. 5). Diese Ausführungen stehen im Kontext von Aufgaben politischer Bildung und der sie tragenden Einrichtungen; sie sind somit nicht neu. Neu ist jedoch die Ausführung: „... politische Weiterbildung als eigenständige Bildungsaufgabe soll stärker Bestandteil der allgemeinen und insbesondere auch der beruflichen Weiterbildung werden als eine bereichsübergreifende Aufgabe im Prozess des lebenslangen Lernens“ (ebd., S. 5).
- Für eine Kooperation mit politischen Bildungseinrichtungen aus Unternehmensperspektive spricht der Trend, soziale, ökologische und kulturelle Aktivitäten als bürgergesellschaftliche Aufgabe wahrzunehmen. Einige der von Unternehmen und Verbänden initiierten Programme, Ausschreibungen und Initiativen, auf die später noch näher einzugehen sein wird, stehen im engen Kontext zu Zielen und Aufgaben, die im Besonderen für die politische Bildung gelten. Beispielhaft sei nur auf die Aktionen von Wirtschaftsunternehmen zur Bekämpfung des Rechtsextremismus verwiesen. Um sicherzustellen, dass entsprechende Aktivitäten nicht „verpuffen“ bzw. von purem Aktionismus geleitet sind, sondern langfristig die Einstellungen gegenüber

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Menschen aus anderen Kulturkreisen prägen, aber auch zum gesellschaftlichen Anspruch des Initiators passen, sollten die Konzepte mit in diesem Sektor versierten Fachleuten – und dies sind politische Bildner(innen) – abgestimmt werden. Denn gerade bezüglich der Konzepte und Aktionen zu diesem Thema können politisch Bildende auf eine breitere Erfahrungsbasis verweisen. Ebenso greift hier das bestehende Netzwerk, so dass die Planung und Umsetzung von Projekten für die Unternehmen wesentlich günstiger durchgeführt werden kann, als dies die Verantwortlichen in Agenturen oder in den Öffentlichkeitsabteilungen der Unternehmen leisten können. Hinzu kommt, dass die Einbeziehung (nicht die Vereinnahmung) von Bildungsträgern die Legitimationsbasis erweitert.

- Für den Ansatz, mit der Wirtschaft zusammenzuarbeiten, spricht unter anderem auch die damit verbundene Chance, durch sogenannte Pilotprojekte die auf beiden Seiten vorhandenen Stereotype und Vorbehalte auszuräumen (vgl. zum Verhältnis von Politik und Wirtschaft auch Deutscher Bundestag 2002, S. 475).
- Da die Unternehmen an einem guten Betriebsklima interessiert sind, sich zunehmend eine interkulturelle Arbeitsteilung durchsetzt und sie durch das Betriebsverfassungsgesetz dazu aufgefordert werden, an der Integration ausländischer Arbeitnehmer(innen) mitzuwirken sowie Maßnahmen zur Bekämpfung von Rassismus und Fremdenfeindlichkeit zu ergreifen,[19] könnte es für die Betriebe durchaus interessant sein, auf entsprechende Seminare, wie zum Beispiel das von Klaus-Peter Hufer ausgearbeitete „Argumentationstraining gegen Stammtischparolen“, zurückzugreifen.
- Die Zunahme von Eigenverantwortung und die Komplexität der Arbeitsabläufe signalisieren nicht nur eine Abkehr vom tayloristischen Prinzip der Arbeitsteilung und der von Monotonie geprägten Abläufe, sie erfordern ebenso den flexiblen und teamfähigen Mitarbeiter (vgl. Mohn 1998, S. 17; Sander 1996, S. 8). Das heißt aber auch, dass dieser über politische Urteils- und Handlungskompetenz ebenso verfügen muss, wie er in der Lage sein muss, Informationen aufzunehmen und zu reflektieren. Da politische Bildungsarbeit auf den mündigen, vorausschauenden, verantwortungsvollen, interkulturell gebildeten Bürger setzt, der ja häufig zugleich Arbeitnehmer ist, könnten auch hier entspre-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

chende Angebote für Unternehmen unter Einbeziehung von sozialen Kompetenzen angeboten werden.

- Eine stärkere Zuwendung zum Handlungsfeld „Wirtschaft und Unternehmen“ ist ebenso auf Grund der aufklärungsorientierten Aufgabe politischer Bildung notwendig, denn über die Trends und Aktivitäten der Unternehmen gilt es zu informieren und zu diskutieren.

Nur wenn es der politischen Bildung gelingt, zur Beantwortung der aktuellen Probleme beizutragen und den Menschen im Umgang mit Ängsten, die sich aus den veränderten Lebensentwürfen ergeben, zur Seite zu stehen, kann sie ihr Wahrnehmungs-, Akzeptanz- und Finanzproblem lösen. Politische Bildung muss für die Menschen präsent sein. Das heißt, es muss klar sein, wofür sie steht, was ihre Aufgabe ist und was nicht. Sie muss ihren Nutzen deutlich machen. Dies bedeutet aber auch, dass bisherige Bildungsformen und -ansätze zu überdenken sind. Den durch finanzielle Restriktionen in ihren Angeboten stark eingeschränkten Einrichtungen bleibt zum Überleben nur die Öffnung zu weiteren Themenfeldern, Methoden und Orten (vgl. hierzu auch Sander 2000, S. 43). Die Frage des Marketing und der offensiven Werbung und Teilnehmeransprache muss noch stärker angegangen werden. Die immer wieder neu zu betreibende Legitimation erfolgt schließlich wesentlich über das Bildungsprogramm. „Dieses Programm muss dem Tempo der Frageentwicklung und damit häufig auch den ökonomischen Entwicklungen folgen können, wenn ein konkreter Nutzen erkennbar sein soll“ (Motzko 1989, S. 360). Bildungsanbieter müssen Präsenz zeigen und neue Formen der Zusammenarbeit testen. Da in vielen Bereichen der beruflichen Bildung Themen der politischen Bildung eine Rolle spielen, würde sich trotz aller Vorbehalte auch die Zusammenarbeit mit Firmen anbieten. Als Anknüpfungspunkte würden sich vor allem das gesellschaftliche Engagement, die Setzung von sozialen, ökologischen und gesellschaftlichen Standards in den Unternehmen, deren Durchsetzung, Darstellung und Reflexion eignen. Aber auch bei den Personalentwicklungskonzepten, bei der Ausbildung von sozialen Kompetenzen wie Kooperationsfähigkeit, Toleranz und Akzeptanz könnten politische Bildungsträger ihre Erfahrungen sowohl in der Vermittlung dieser Fähigkeiten als auch als Mittler zwischen sozialen Einrichtungen und Unternehmen in die Ermöglichung eines Perspektivwechsels einbringen. Eine stärkere Hinwendung zum Handlungsfeld

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

„Wirtschaft und Unternehmen“ ist ebenso auf Grund der aufklärungsorientierten Aufgabe politischer Bildung notwendig, denn über die Trends und Aktivitäten der Unternehmen gilt es zu informieren und zu diskutieren.

1.3 Untersuchungsziel und Ausgangslage

Am Beispiel einiger ausgewählter Unternehmen und Projekte werden Kooperationsüberlegungen aufgezeigt, zur Diskussion gestellt und auf ihre Stichhaltigkeit hin überprüft. Zielsetzung ist es also, herauszuarbeiten, ob und vor allem in welchen Bereichen eine Kooperation von Wirtschaftsunternehmen und politischen Bildnern bzw. ihrer Einrichtungen möglich ist. Überprüft werden soll anhand von qualitativen Methoden, wie politische Bildung in den Unternehmen wahrgenommen und was darunter verstanden wird und welche Themenfelder sich für eine Zusammenarbeit anbieten. Es geht nicht darum, auf Basis bestehender Konzepte oder Vorstellungen von Einrichtungen politischer Bildung Anknüpfungspunkte zu finden, sondern darum, beispielhaft aufzuzeigen, wohin sich die Unternehmen inhaltlich und organisatorisch in ihrer sozialen und gesellschaftlichen Ausrichtung, ihren Mitarbeiter- und Personalentwicklungskonzepten wenden und welche Anbieter mögliche politische Themenfelder zur Personalentwicklung und zum Corporate Citizenship (CC) besetzen, die auch von der außerschulischen politischen Bildung aufgegriffen werden können. Dabei liegt der Fokus der Untersuchung auf großen Unternehmen. Daneben ist von Interesse, wo sich – auch unabhängig von einer möglichen Kooperation – Handlungs-/Themenfelder für politische Bildungsarbeit mit Blick auf die Wirtschaft ergeben und wie sie sich auf die Aufgaben einstellen kann. Entscheidend ist das Aufzeigen verbindender Themenfelder, ihrer Wahrnehmung und Akzeptanz in den Firmen und somit das Beleuchten eines Orientierungsmusters, an das angeknüpft werden kann. Bekanntlich zeigt sich auch für politische Bildungsansätze, dass ein Stillstand in den Ansätzen einem Akzeptanzverlust gleichkommt. Theorien politischer Bildung müssen den praktischen Anforderungen ihrer Adressaten genügen.

Bereits in den frühen 1970er Jahren gab es eine heftig geführte Synthese- bzw. Integrationsdebatte mit polarisierender Wirkung, in der gefordert wurde, politische und berufliche Bildung miteinander zu verbinden, gar zu verschmelzen. Hierbei spielten allerdings nicht so sehr der heute dominierende Nutzenaspekt und die Frage nach neuen Kooperati-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

onsansätzen auf Grund der schlechten finanziellen Situation politischer Bildung eine Rolle. Bestimmend waren die Forderung nach sozialer (kollektiver) Emanzipation und „das kritische Hinterfragen der angeblich wertfreien Technik im Hinblick auf ihre sozialen Auswirkungen und Ursachen“ (Siebert 1970, S. 179). Die Bildungsziele waren entsprechend: Enthierarchisierung, Demokratisierung, Mündigkeit, Emanzipation, Kommunikations- und Kooperationsfähigkeit, Sensibilisierung, Chancengleichheit, Enttarnung gesellschaftlicher Herrschafts- und Gewaltverhältnisse (vgl. Apitzsch 1991, S. 221; Hessischer Volkshochschulverband e.V. 1972, S. 351 f.). Gemeinsamer Anspruch der Konzepte war die Überwindung eines Zustands fragmentierter und separierter Bildung (vgl. Faulstich 1991; Pflüger 1984, S. 358; Liebl 1981, S. 2), was auch heutigen Überlegungen noch nahe kommt. Das Motiv des Klassenkampfes und daraus folgend der Emanzipation der Arbeitnehmer bestimmte die Diskussion. Daher scheiterte das Konzept am Widerstand der Unternehmen, die den Gedanken an eine Integration anfänglich unterstützten.

Wieder angestoßen wurde die Debatte Mitte der 1990er Jahre unter anderem von Wolfgang Sander, der nach der Nützlichkeit politischer Bildung für die eigene Lebensplanung und insbesondere ihre berufliche Relevanz fragte (vgl. Sander 1996). Doch was hat sich bisher daraus entwickelt, welche Reaktionen gibt es? In einigen wissenschaftlichen Beiträgen (vgl. z.B. Zeller/Hoffmann/Stark 2000; Hafeneger 1998; Mannheim-Runkel 1997) wurde das berufsbezogene Lernen in der politischen Bildung aufgegriffen, ohne allerdings konkrete Konzepte und Handlungszusammenhänge auf empirischer Basis – auch unter Einbeziehung des Bedarfs der Wirtschaft – aufzuzeigen. Gerade hier ist anzusetzen: Es muss genau analysiert werden, ob Kooperationen möglich und auch sinnvoll sind. In den vorhandenen Beiträgen wird dagegen hypothetisch von neuen Möglichkeiten einer Kooperation gesprochen. In der Regel knüpfen sie an der Entwicklung der sog. Schlüsselqualifikationen an (vgl. Mertens 1974). Auf neue Entwicklungen in den Unternehmen, zum Beispiel deren Bemühen, sich im Rahmen der in Deutschland aufkommenden CC-Diskussion als „guter Bürger“ zu positionieren und bürgergesellschaftliches Engagement zu fördern oder nachhaltige Unternehmenskonzepte zu entwickeln, gehen die Überlegungen gar nicht ein. Dies ist für die wissenschaftliche Diskussion zu wenig und bietet den Gegnern einer Neuorientierung zu Recht ausreichend Ansatzpunkte für Kritik (vgl. z.B. Ahlheim 2000). Eine intensivere Auseinandersetzung

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Schaubild 3: Untersuchungsziel und Forschungsfragen

Aufzeigen und Einbeziehung der aktuellen Tendenzen in der Wirtschaft in die Diskussionen um neue Ansätze der politischen Bildung

Ausgangsüberlegung

Politische Bildung hat ein Wahrnehmungs-, Akzeptanz- und Finanzproblem. Daher muss ihr Selbst- und Aufgabenverständnis neu fokussiert und die Adressatenorientierung um neue Anknüpfungsfelder erweitert werden.

Im Rahmen der Neuausrichtung bietet sich eine Kooperation mit der Wirtschaft an. Anknüpfungspunkte sind hierbei unter anderem der Faktor soziale Kompetenz und das bürgergesellschaftliche Engagement sowie die Verpflichtung zur Nachhaltigkeit in den Unternehmen.

Forschungsfragen

1. In welchen Feldern ist eine Zusammenarbeit mit Wirtschaftsunternehmen denkbar und welche Handlungsfelder eröffnen sich für politische Bildung?
2. (Wie) gewinnt politische Bildung für Unternehmensentwicklung (Leitbild, Corporate Citizenship) und berufliche Qualifikation (hier stehen soziale Kompetenzen im Fokus) an Bedeutung?
3. Sind Kooperationen mit der Wirtschaft möglich und können sie neue Handlungsfelder und Finanzierungsmodelle für die politische Bildung bieten?
4. Wie müssen politische Bildung und die in ihr Tätigen ausgerichtet und vorbereitet sein, um dem gerecht zu werden (ein erster Ausblick)?

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

mit einer möglichen Vernetzung beruflicher und politischer Bildung, das Aufzeigen und die Analyse von anknüpfungsfähigen Aktivitäten in den Unternehmen scheinen daher notwendig.

Der Schwerpunkt der hier behandelten Arbeit liegt auf der Beleuchtung neuer, bisher in der Diskussion vernachlässigter Aspekte und soll neue Kooperationswege aufzeigen. Dabei spielt das in der bisherigen Diskussion vorwiegend behandelte Feld der Schlüsselqualifikationen eine untergeordnete Rolle.[20] Es findet sich eher im Rahmen der Förderung des bürgergesellschaftlichen Engagements der Mitarbeiter (als Aufgabe politischer Bildung) und in neuen Konzepten zum Aufbau sozialer Kompetenzen wieder und nicht so sehr in einer auf die Arbeitsprozesse ausgerichteten Bildung bzw. Integration politischer Bildungsansätze in die berufliche Aus- und Weiterbildung. Denn die Grundannahme der Arbeit liegt darin, dass Unternehmen hier auf Grund eigener vorhandener Ressourcen und wegen der (wie die ältere Synthesediskussion zeigt) nicht unbegründeten Angst vor Indoktrination nur wenig Bedarf für eine Kooperation mit politischen Bildungsträgern haben. Aus diesem Grund und vor allem weil die bisherigen und geschilderten Überlegungen der 1970er Jahre bis heute zu keinem nennenswerten Ergebnis führten, soll sich der Blick möglichen neuen Feldern zuwenden.

Ziel der Arbeit ist es somit – die Diskussion um die Synthesedebatte berücksichtigend, jedoch die Diskussionsstränge nicht erneut aufgreifend –, neue Handlungsfelder für die politische Bildungsarbeit aufzuzeigen, die sich aus dem veränderten gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Umfeld, den ethischen und sozialen Ansprüchen der Stakeholder/Anspruchsgruppen und den Aktionszusammenhängen in den Unternehmen ergeben. Das *Untersuchungsziel der Arbeit* lässt sich entsprechend zusammenfassen und veranschaulichen (Schaubild 3, mit Forschungsfragen).

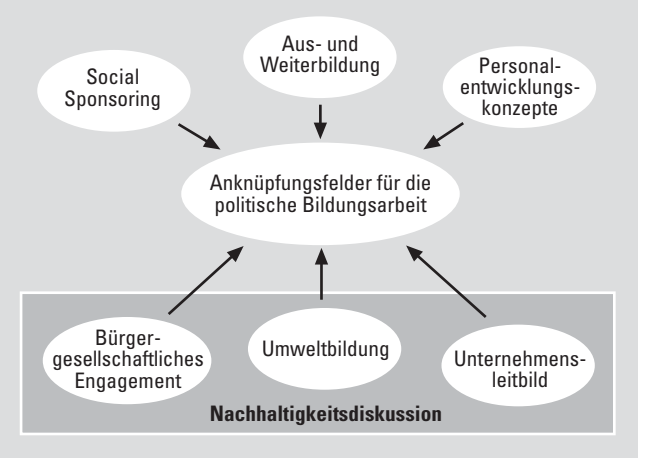
Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

2.1 Trends in Wirtschaftsunternehmen – oder: identifizierbare Felder mit Blick auf die Unternehmensseite

2.1.1 Überblick zu denkbaren Kooperations- und Handlungsfeldern

Für die außerschulische politische Bildung gibt es eine Vielzahl von thematischen Anknüpfungsfeldern, die eine Zusammenarbeit mit Unternehmen sinnvoll erscheinen lassen bzw. eng mit dem Engagement von Unternehmen oder dem ihrer Mitarbeiter verbunden sein können. Aufgrund der Literaturanalyse und eigener Überlegungen ergibt sich das folgende Schaubild 4 mit den einzelnen Feldern, die in den nachfolgenden Kapiteln näher zu spezifizieren und anschließend durch die empirischen Untersuchungen auf ihre Praxistauglichkeit hin zu untersuchen sind.

Schaubild 4: Denkbare Themen-/Handlungs- und Kooperationsfelder



2.1.2 Die Klassiker: Personalentwicklung und Ausbildung/ Weiterbildung

Ein klassisches, schon in den 1970er Jahren im Rahmen der skizzierten Synthesediskussion stark problematisiertes Thema war die Vernetzung von beruflichen und politischen Bildungsinhalten in der Aus- und Weiterbildung. Nachdem die Auseinandersetzung abgeklungen war,

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

ist von dieser angedachten Zusammenarbeit wenig übrig geblieben. Nach wie vor agieren berufliche und politische Bildung getrennt voneinander und mit Blick auf Reichweite und Kostendeckung mit sehr unterschiedlichem Erfolg. So dominieren in den Betrieben die klassischen Aus- und Weiterbildungsprogramme in Seminarform mit dem Schwerpunkt Vermittlung von beruflichen und arbeitsplatzbezogenen Kenntnissen. Je nach Betriebsgröße werden die Weiterbildungsprogramme durch die Personalabteilungen zusammengestellt oder bei externen Anbietern gebucht. In größeren Firmen überwiegt der Besuch betriebseigener Bildungszentren, bei denen auf einen hauseigenen Referentenpool, der sich aus Mitarbeitern und – je nach Thema – externen Fachleuten und Dozenten zusammensetzt. Geht es nach dem Hartz-Konzept zur Arbeitsmarktpolitik, wird im Bereich der öffentlich geförderten beruflichen Weiterbildung die Aus- und Fortbildung am Arbeitsplatz zukünftig noch stärker als bisher in den Betrieben stattfinden und noch mehr auf den Bedarf der Unternehmen fokussiert sein.

Aber auch die Verlagerung der Weiterbildung in arbeitsfreie Zeiten nimmt zu. Die Fortbildung wird in den Verantwortungsbereich jedes einzelnen Arbeitnehmers übertragen. Gefördert wird dies durch die neuen Informationstechnologien und die damit verbundenen neuen Lernformen. Hierbei gewinnen Telelernmodelle an Bedeutung, die ein zeitunabhängiges, individuelles computergestütztes Lernen vom Arbeitsplatz oder auch von zu Hause aus erlauben (vgl. zu einer Markteinschätzung Passens u.a. 2002 und für einen ersten Überblick Littig 2002, S. 69 ff.; Kafsack 2001; Rudolf 2001 c, S. 35 ff.). Auch hier überwiegen jedoch Bildungsformate, die einen direkten beruflichen Nutzen bringen, wie EDV- oder Sprachkurse. Es zeigt sich jedoch im betrieblichen Alltag zunehmend, dass neben der fachlichen Qualifikation eine Profilerweiterung und stärkere Eigenbeteiligung bzw. Selbstverantwortung bei der Weiterbildung von den Mitarbeitern erwartet wird. An Bedeutung gewinnen Personalentwicklungskonzepte, die darauf abzielen, die Flexibilität der Arbeitskraft zu erhöhen. Verpackt als persönlichkeitsbildende Maßnahme, werden Stärken- und Schwächenanalysen, Teamfindungsprozesse, Kommunikations- und Rhetoriktrainings aneinandergereiht. Der vielgepriesene ganzheitliche Charakter der Personalentwicklungskonzepte lässt sich, werden die Begriffe wie „Koordinator“, „Entwickler“, „Gestalter“ und „Beherrscher“ komplexer Abläufe näher hinterfragt, auf Rationalisierungskonzepte reduzieren. Peter Faulstich befürchtet, dass die

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Diskussion über den ganzheitlichen Charakter der Personalentwicklung in der Realität an der Oberfläche bleibt. Daher trifft er die pointierte Aussage: „Die These ist naheliegend, dass die Formel ‚Der Mensch ist Mittelpunkt' übersetzt werden muss als ‚Der Mensch ist Mittel. Punkt'" (Faulstich 1995, S. 1).

Ziele politischer Bildung wie Kooperationsfähigkeit, Persönlichkeitsbildung, selbstbestimmtes ganzheitliches Denken und Handeln, Vernetzungsfähigkeit, Erkennen von Systemzusammenhängen, um Rückschlüsse daraus ziehen zu können, sind kein auf politischen Schulunterricht oder politische Bildungseinrichtungen begrenzbares Themen- und Aufgabengebiet. Gerade in der von technischen Neuerungen bestimmten Informationsgesellschaft sind lebenslanges Lernen und soziale Kompetenzen unumgänglich. An die Stelle der „vorbereitenden Schärfung von Qualifikationen tritt die Vermittlung selbstschärfender und subjektbezogener Qualifikation" (Arnold 1998 a, S. VI) als betriebliche Qualifizierungsstrategie. Deshalb kommt Personalentwicklungskonzepten zur Ausbildung von sozialen Kompetenzen, den sogenannten Schlüsselqualifikationen, eine wachsende Bedeutung zu. Der Wert der Ware Arbeitskraft bestimmt sich über den flexiblen Einsatz, die Innovationsfähigkeit und die Teamentwicklungskompetenz. Von daher besteht die Hoffnung, dass die neuerlich forcierten Unternehmenskulturen und -philosophien die „Renaissance des Subjekts" (Sander 1998 b, S. 16) bewirken. Denn in den neueren „Unternehmenskonzepten [wird; M. Z.-R.] das Unternehmen gerade um des ökonomischen Erfolges willen auch als soziales System gesehen, als kultureller und sozialer Lebenszusammenhang der Beschäftigten, in dem die Mitarbeiter als Individuen und nicht nur als Ausführende einer spezialisierten Tätigkeit auftreten können und sollen" (ebd.).[21] Globalisierung, internationale Projekte und Partner sowie die multikulturelle Belegschaft stellen die großen Konzerne vor integrative Herausforderungen. Durch entsprechende interne Schulungen, Informationsangebote, Mitteilungen, Begegnungen, aber auch durch Feste, die zum Beispiel unter einem bestimmten Landes-Motto stehen, könnte interkulturellen Konflikten begegnet werden. Bei Informationsveranstaltungen kann auf das Erfahrungswissen der bereits im Ausland eingesetzten Mitarbeiter zurückgegriffen oder es können weitere Experten hinzugezogen werden (vgl. beispielhaft Siemens Qualification and Training 2001 b, S. 53 ff.; Siemens 2002, S. 30). So können durch entsprechende Vorbereitung Konflikte oder fremdenfeindliche Tendenzen im Haus unter-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

bunden oder verringert werden. All das bietet ein breites Feld zur Vermittlung interkultureller Kompetenz oder zur Vermeidung von Fremdenfeindlichkeit, was direkt oder indirekt in politische Bildungsaufgaben mündet, wie noch aufzuzeigen sein wird.

Beim Einzug neuer sozialdidaktischer Lernkonzepte ist allerdings auch zur Kenntnis zu nehmen, dass politische Bildung häufig außen vor bleibt, auch wenn Wege zur Entwicklung und zum Ausbau sozialer Kompetenzen (außerhalb der allgemeinbildenden Schule) schon in der Berufsausbildung beschritten werden. Der Hanauer Heraeus-Konzern z.B. vermittelt mit einem neuen Konzept, das in erster Linie auf Teamarbeit setzt, berufsübergreifende Qualifikationen wie Sozial- und Methodenkompetenz. Die Auszubildenden sollen sich durch gemeinsame Arbeit und Freiräume zu kreativen Unternehmern, souveränen Fachkräften und verlässlichen Partnern entwickeln, die prozessorientiertes Handeln und Denken beherrschen (vgl. Frankfurter Allgemeine Zeitung 2001 a, S. 66). Im DaimlerChrysler-Werk Kassel werden die Auszubildenden in den Fachabteilungen anhand eines Schlüsselqualifikationskatalogs „Ausbildung im Dialog – Katalog der Schlüsselqualifikationen“ bewertet. In der Rubrik „Arbeitsmethodik“ wird erfasst, wie die Arbeitsabläufe koordiniert, organisiert und die Aufgaben methodisch abgearbeitet und welche Lernerfolge erzielt wurden. Eigeninitiative und Selbstständigkeit als Kriterium sind abhängig von Arbeitseinsatz und -intensität und von Lösungspotenzialen, die entwickelt wurden. Unter den Aspekt der Kommunikationsfähigkeit fallen Ausdruckspotenziale und Gesprächsverhalten. Das Kooperationsverhalten wird unter den Punkten „Respekt vor der Meinung anderer“ und „Teamfähigkeit“ subsumiert. „Problemlösefähigkeiten“ und „Verantwortungsbewusstsein gegenüber anderen und sich selbst“, der „Umgang mit der Ökologie“ bzw. „Umweltschutzmaßnahmen“ runden den Schlüsselkriterienkatalog ab (vgl. Möller 2001, S. 30 ff.).

Wie sich in einem Gespräch mit dem Verantwortlichen des Ausbildungsbereichs im DaimlerChrysler-Werk in Kassel, Jürgen Möller, herausstellte, lassen sich durchaus Parallelen zu Zielen der politischen Bildung ableiten. Auf der Fachtagung „Politische Bildung zwischen Rückzug und Neuanfang“ unternahm Möller den Versuch einer Verbindung von politischer Bildung und Ausbildung (vgl. ebd.). Auf die Idee zur Zusammenarbeit wäre er selbst jedoch nie gekommen, zumal – und das ist

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

wohl das Entscheidende – der erkannte Weiterbildungsbedarf intern gedeckt werden kann. So verwundert es auch nicht, dass Möller zwar bei einer Tagung zur Zukunft politischer Bildung eingestand, sich das erste Mal mit diesem Thema auseinander gesetzt zu haben, und er sah durchaus eine Reihe von Anknüpfungspunkten zwischen beruflicher und politischer Bildung (vgl. ebd.). In der Praxis seiner Arbeit hat sich aber auch ein Jahr nach seinem Vortrag nichts Konkretes[22] ergeben (Telefonat mit Möller).

Ein weiteres Beispiel für die Entwicklung der Bildungsangebote im Bereich soziale Kompetenzen, bei dem politische Bildung inhaltlich und als Partner außen vor bleibt, ist das „Xpert – personal business skills"-Programm der Volkshochschulen: Waren in den 1970er Jahren vor allem die VHS Vorreiter für eine Vernetzung von politischer, beruflicher und allgemeiner Bildung, so belegen nicht nur der Rückgang der politischen Bildung in der VHS[23] und die Dominanz der beruflichen Bildungsarbeit (vgl. Pehl/Reitz 2002, S. 6 und S. 26 f.) ein Auseinanderdriften der beiden Bereiche, sondern auch die real existierende Dichotomie beruflicher und politischer Bildungsarbeit bei einem der größten und flächendeckend präsenten einschlägigen Anbieter. Letzteres wird an der Konzeption des oben genannten Programms deutlich. In den Jahren 2001 und 2002 entwickelten die beruflichen Bildner innerhalb der Volkshochschulverbände einen neuen zertifikat- und abschlussorientierten Modullehrgang zu dem in der Bildung von Einzelpersonen und Unternehmen stark nachgefragten Bereich der sozialen Kompetenzen und Schlüsselqualifikationen.

Dieses Angebot ist unterteilt in die folgenden vier Haupt- und Untersegmente (vgl. Deutscher Volkshochschul-Verband 2002):

- reden und verhandeln [1. wirksam vortragen; 2. verhandeln, diskutieren und argumentieren; 3. Verkaufsgespräche erfolgreich führen]
- effektiv planen und organisieren [1. Projekte organisieren und erfolgreich durchführen; 2. Zeit optimal nutzen; 3. Probleme lösen und Ideen entwickeln; 4. kompetent entscheiden – verantwortungsvoll handeln]
- Gruppenprozesse moderieren [1. konstruktives Arbeiten im Team; 2. Gruppenkonflikte lösen; 3. Moderationen erfolgreich bestreiten]

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

- zielgerichtet präsentieren [1. Overheadfolien und Bildschirmpräsentationen gestalten; 2. Präsentationen gekonnt durchführen].

Im Lehrgangskonzept werden insgesamt zwölf Unterrichtsmodule angeboten, aus denen der Einzelne die geeigneten Schwerpunkte je nach „beruflichem Verwertungsinteresse“ (ebd.) auswählen kann. Die gesamten Ankündigungstexte sind geprägt von der stringenten Anwendung von berufsbezogenem Vokabular. Die zu vermittelnden Inhalte dienen allein der besseren Einpassung in den Arbeitsalltag. So tauchen zwar auch Begriffe wie Sozialkompetenz, problemorientierte Konfliktlösung, aktives Zuhören und andere auf; der Vermittlungshintergrund ist jedoch ein anderer als der für politische Bildungsüberlegungen übliche. Die einseitige Orientierung an beruflichen Belangen im Konzept „Xpert – personal business skills“ zeigt sich also besonders deutlich. Obwohl sich dieses Konzept zu einer Vernetzung mit politischen Bildungszielen und -methoden im Sinne der Syntheseüberlegungen sehr gut geeignet hätte, zumal die VHS ein Bildungsträger mit politischen und beruflichen Bildungsangeboten ist, wird politische Bildung hier nicht berücksichtigt. Auch bei der Entwicklung wurden die politischen Bildner oder der Bundesarbeitskreis politische Bildung des Deutschen Volkshochschul-Verbandes nicht mit einbezogen. Auch durch dieses Beispiel wird die Ausgrenzung und praktische Bedeutungslosigkeit politischer Bildung im Feld der Vermittlung der Schlüsselqualifikationen und der beruflichen Bildungsarbeit sehr gut deutlich. Zudem zeigt sich die Schwierigkeit einer Abgrenzung von berufsbezogenen und persönlichkeitsbezogenen bzw. politischen (Schlüssel-)Kompetenzen, auch wenn in dem hier angeführten Beispiel Medienkompetenzen und andere Aspekte nicht berücksichtigt wurden.

An dem vom Bayerischen Volkshochschulverband für die berufliche Bildungsarbeit herausgegebenen Lernzielkatalog „Interkulturelle Kompetenz“ zeigt sich einmal mehr, dass der Umgang mit fremden Kulturen ein wichtiges Feld insbesondere für die politische Bildungsarbeit ist, worauf später noch näher eingegangen wird (vgl. Bayerischer Volkshochschulverband 2002). Allerdings wird auch hier eindeutig auf die interkulturellen Fähigkeiten und den Umgang miteinander, bezogen auf den Arbeitsalltag, abgezielt. Mit dem neu formulierten Lernzielkatalog will man Programmverantwortlichen und VHS-Trainern ein Werk-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

zeug an die Hand geben, „mit dem sie vor Ort aktiv in relevanten Betrieben, Verwaltungen und Institutionen akquirieren können“ (ebd., S. 5). Bewusst setzt man auf kleine und mittelständische Unternehmen, Einrichtungen im pflegerischen, sozialpädagogischen sowie im schulischen Bereich und auch auf öffentliche Verwaltungen als Zielgruppen. So sollen Inhouse-Schulungspakete eine Abstimmung auf die Bedürfnisse der Auftraggeber ermöglichen und einzelne Module als interkulturelle Bausteine für den Sprachunterricht eingesetzt werden (vgl. ebd.). Das heißt, dass hier mit dem Lernzielkatalog weniger auf die Vermittlung politischer Bildungsinhalte als vielmehr auf die betrieblichen Verwertungsinteressen geachtet wird. Es wurden im eigenen Haus – wie schon beim oben geschilderten „Xpert“-Beispiel – von den beruflichen Bildnern ohne Hinzuziehung der politischen Bildner Konzepte entwickelt, die das ureigene Feld politischer Bildungsarbeit berühren.

Persönlichkeitsbildende wie auch interkulturelle Lernkonzepte erfahren in der beruflichen Bildungsarbeit und den betrieblichen Weiterbildungskonzepten einen neuen Entwicklungsschub. Die Beispiele verdeutlichen allerdings, dass politische Bildungsansätze und -überlegungen oder gar politische Bildner bei der Entwicklung bzw. Fortschreibung der „neuen“ sozialdidaktischen Lernkonzepte unberücksichtigt bleiben. So hat man sich bei Programmen wie „Xpert“ in der VHS allein an den beruflichen Verwertungsinteressen orientiert. Hier kann von einer Verzahnung oder gar von einer Synthese keine Rede sein.

Eine wieder zu aktivierende Stärke politischer Bildung besteht in ihrem breiten bildungspolitischen Ansatz. Themenfelder, die durch politische Bildungsangebote aufgegriffen werden können, werden in den nachfolgenden Kapiteln näher beschrieben. Dabei stehen Überlegungen im Mittelpunkt, die bei den Interessen der Unternehmen und ihren neuen persönlichkeitsbildenden, mehr aber noch bei den gesellschaftlichen Aktivitäten ansetzen. Denn nur wenn man die Wirtschaftsinteressen aufgreift, eigene Stärken herausstellt und passende Konzepte präsentiert, gibt es eine Chance zur Kooperation mit Unternehmen. Das heißt ausdrücklich nicht, dass politische Bildner zu Interessenagenten der Wirtschaft werden, sondern nur, dass den Unternehmen ein Anreiz für eine Kooperation geboten werden muss.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Exkurs

Wenn an einigen Stellen eine kritische Bewertung zum Unternehmensengagement und dessen Hintergründen oder – wie oben geschehen – zum Menschenbild der Unternehmen und der Personalentwicklungsstrategien vorgenommen wird, so stellt dies keinen Widerspruch zu der Beurteilung der aufgezeigten Chancen zur Kooperation und zu Ansatzpunkten politischer Bildungsarbeit dar. Man mag eine Entwicklung mit ihren unterschiedlichen egoistischen Zielsetzungen kritisieren, dennoch kann sie durchaus als Chance für Kooperationen oder zur Thematisierung in den Bildungsangeboten begriffen werden. So handelt es sich auch hier um eine kritische und realitätsbewusste Einschätzung der Gegebenheiten, Motive und Möglichkeiten und der Hintergründe von auszumachenden Trends.

2.1.3 Die noch weitgehend unbekannten Felder

Umweltbewusstes Verhalten der Verbraucher hat den Anforderungshorizont an die Firmen erweitert. Das Konsumentenverhalten ist abhängig vom Image, das mit einem Produkt verbunden wird, und vom vermittelten Öffentlichkeitsbild. Daher kann es sich kein Unternehmen leisten, als Umweltverschmutzer oder Ausbeuter – zum Beispiel durch Kinderarbeit – dargestellt zu werden (vgl. u.a. Eberle/Stöbener 2000; Malkmus 2001; Tenbrock 2000). Unternehmensethisches Verhalten ist somit zu einer entscheidenden Größe für den Unternehmenserfolg geworden. Grundsätze und Leitlinien, auf die die Mitarbeiter verpflichtet werden, haben eine bindende und kontrollierende Wirkung, sie sind tragende Elemente der Unternehmenskultur, die gerade in den Zeiten von Übernahmen und Fusionen immer wichtiger wird.

Die Verpflichtung führender Unternehmen auf das Nachhaltigkeits-Konzept zeigt, dass sich zumindest formal ein Bewusstseinswandel hin zur Vernetzung der drei Dimensionen Ökologie, Soziales und Ökonomie auch auf Seiten der Ökonomie langsam durchsetzt. Wachsende Bedeutung erlangt in diesem Zusammenhang das Engagement – zur Lösung von gesellschaftlichen Problemen – von Unternehmen und Mitarbeitern im Rahmen des Corporate Citizenship (CC). Neben der nach außen gerichteten Wirkung durch gezieltes Social Sponsoring lässt sich hier eine Reihe von Personal- und Teamentwicklungskonzepten gemeinsam mit sozialen Einrichtungen verwirklichen. Neue politische Bildungskonzepte, die sich nicht der emanzipatorischen Pädagogik und der Klassenaus-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

einandersetzung, sondern den Interessen der Bürger(innen) verpflichtet fühlen, haben daher große Chancen, in der veränderten Unternehmenslandschaft Fuß zu fassen. Sie müssen dem Nützlichkeitsgedanken ebenso Rechnung tragen, wie sie Orientierungswissen bieten, Lernen und Verstehen von Zusammenhängen ermöglichen sowie als Personalentwicklungskonzept zur Ausweitung von sozialen Kompetenzen beitragen sollten. Dazu gehören aber auch Bildungskonzepte, die sich mit verschiedenen, nach außen gerichteten Aktivitäten der Unternehmen vereinbaren lassen oder diese analytisch thematisieren. Gerade das Aufzeigen von Kontroversen oder bewusster Manipulation der Öffentlichkeit, die zum Teil hinter den CC-Aktivitäten steht, aber auch das Potenzial an bürgerlicher Beteiligung, das durch positive Beispiele freigesetzt werden kann, sollten Anreize sein, sich dieses Gebietes als politischer Bildner anzunehmen. Die gegenseitige Durchdringung von Politik, Wirtschaft und Gesellschaft ist eine Chance für die politische Bildungsarbeit. Sich diese Optionen zu vergegenwärtigen und die Ansatzmodelle, getragen von Betrieben oder Arbeitnehmern, für die Bildungsarbeit zu erschließen, dazu soll die vorliegende Arbeit beitragen.

2.1.4 Gründe und Zweischneidigkeit des Unternehmensengagements

„It feels good to be good“ (Zitat von Matthias Hensel, Leiter der Zentralabteilung Unternehmenskommunikation der BASF AG, bei der Jahrestagung des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik zum Thema CC am 12. April 2002). In namhaften Zeitungen weisen Schlagzeilen auf einen neuen Trend in der Unternehmenslandschaft hin, der dieses Zitat untermauert und weiter verdeutlicht. So titelte die „Financial Times Deutschland“: „Manager entdecken ihre sozialen Stärken“ (Schäfer 2001, S. 33). Das Fachblatt „Absatzwirtschaft“ verweist auf den Hintergrund des Engagements: „Wie New Charity Wettbewerbsvorteile bringt“ (Hermanns/Thurm 1999). Ergänzend kann die „Süddeutsche Zeitung“ angeführt werden: „Großoffensive gegen das Schmuddel-Image. Gutes tun und viel darüber sprechen: Nach US-Vorbild entdecken europäische Konzerne Ethikprogramme als Marketingstrategie“ (Malkmus 2001).

Der Hintergrund des wirtschaftlichen Engagements ist nicht etwa, dass Artikel 14 Abs. 2 des Grundgesetzes („Eigentum verpflichtet“) eine wirklich neue Bedeutung für die Firmen gewonnen hätte (vgl. hierzu auch Fischermann 2001 a). Pate für das neue Engagement der

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Unternehmen standen die Initiativen in Amerika und Großbritannien, wo der Wert der „Community“ und des lokalen Engagements für die Bürgergesellschaft mit dem Fokus der Mitarbeitereinbindung (Corporate Volunteering) von großer Bedeutung ist.[24] Uneigennützig ist dieses Engagement nicht, alle Aktivitäten müssen am Ende einen Gewinn generieren (vgl. Schöffmann 2001, S. 97). Dies spricht der Vorsitzende von Ford of Europe offen an: „Wir sind uns bewusst, dass Unternehmen auf lange Sicht daran gemessen werden, ob sie ‚gute Bürger’ sind. Der Bürger oder Kunde honoriert das Engagement eines Unternehmens durch seine Loyalität“ (Scheele 2001, S. 13.).[25] Das Öffentlichkeitsbild des Unternehmens leitet sich aus dem verantwortlichen Unternehmensverhalten ab (vgl. Beck 1993, S. 197 ff.; Damm/Lang 2001, S. 24 ff.; Malkmus 2001). Der moderne Konsument drückt als Folge dessen über seine Kaufentscheidung seine Einstellung und Überzeugung aus.[26] Veröffentlichungen wie der „Unternehmenstester Lebensmittel“ (Institut für Markt, Umwelt und Gesellschaft 1997 a; vgl. auch dass. 1997 b) für den „verantwortlichen Einkauf“, das „Schwarzbuch Markenfirmen“ (Werner/Weiß 2001), das die „Machenschaften“ der „schwarzen Schafe“ unter den Unternehmen aufdecken will, oder „No Logo“ (Klein 2001), ein globalisierungskritisches Buch, verdeutlichen die zunehmende Sensibilität der Verbraucher und der Öffentlichkeit. Aber auch für den Handel an den Börsen spielt der Nachhaltigkeitsgedanke eine immer größere Rolle. Daher sind ökologische und soziale Verhaltensweisen, die im Einklang mit Unternehmensleitbild und -kommunikation stehen, ein entscheidender Wettbewerbsfaktor auf dem Weg zu einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung und innovativen Unternehmenskultur. Damit gehört auch die Beteiligung der Firmen an gesellschaftlichen Aufgaben zum Markenbild (vgl. Hansen/Schönheit 1993; Hermanns/Thurm 1999, S. 41; Zeier 2000, S. 1 f.). Bürgergesellschaftliche Aktivität trägt dazu bei, dass das Unternehmen nicht nur zum Adressaten gesellschaftlicher Veränderungen wird, sondern diese mitgestaltet.[27] Es muss gegenüber den verschiedenen Stakeholdern dokumentieren und in Hauptversammlungen, Geschäfts-, Umwelt- und Sozialberichten etc. Rechenschaft darüber ablegen, dass der geschaffene Mehrwert nicht zu Lasten anderer geht, und durch sein Handeln aufzeigen, dass es sich seiner Verantwortung bewusst ist.[28] Für Ulrich Beck werden hierdurch „Industrie und Wirtschaft zur politischen Unternehmung [(...) da Entscheidungen; M. Z.-R.] nicht mehr hinter verschlossenen Türen als Sach- und Systemzwänge exekutiert werden können“ (Beck 1993, S. 19).

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Damit wird „der unpolitische Bourgeois des sozialstaatlich regulierten Spätkapitalismus zum politischen Bourgeois“ (ebd., S. 197), er gewinnt also an Entscheidungsmacht. „Eine zunehmende sensible, kritische (Verbraucher-)Öffentlichkeit fordert die stärkere Berücksichtigung von sozialen und ökologischen Aspekten bei der Planung und Durchsetzung des Marketing für Produkte und Dienstleistungen. Weiche Werte gewinnen für Unternehmen an Differenzierungskraft in Märkten, in denen Produkte auf Grund ähnlicher materieller Qualitäten für den Kunden immer ununterscheidbarer werden“ (Reinert 1998, S. 147).

Personalentlassungen und die Übertretung sozialer oder ökologischer Richtlinien werden immer häufiger von der sensibilisierten Öffentlichkeit abgestraft. „Debatten über böse Bosse sind in Mode; Kundgebungen enden mit demolierten McDonald’s-Restaurants; Umweltsünden bei Esso oder Kinderarbeit bei Nike werden in den Medien ausgebreitet“ (Fischermann 2001 a, S. 21; vgl. ders. 2000). Werden diese potenziellen Gefahren in den Unternehmen erkannt, führt dies in der Regel zum Überdenken des Unternehmensleitbildes und der Unternehmensziele. Damit wird der Weg geebnet zu der noch näher zu beschreibenden ökologischen und sozialen Verantwortung, der sich die Unternehmen mit unterschiedlichen Konzepten nähern – allerdings nie ohne die ökonomische Komponente aus dem Blick zu verlieren;[29] das Investment muss sich lohnen. Für den Manager stellen sich im Kontext der Unternehmensethik die Fragen: Soll ich moralisch handeln? Lohnt es sich? Wo fängt Verantwortung an und wo muss sie aus ökonomischen, sozialen oder anderen Gründen aufhören? Bei den Überlegungen ist daher auch immer zu bedenken, dass moralische Probleme, ethische und soziale Verantwortung im unternehmerischen Diskurs nicht auf die gleiche Weise wie im philosophischen Diskurs behandelt werden können, sie sind in die Sprache der Organisationsentwicklung zu transferieren. Ansonsten besteht die Gefahr eines Paralleldiskurses. „Wissenschaftler und Manager reden über dasselbe Thema, allerdings nicht in derselben Sprache und vor allem nicht miteinander“ (Gößling/Priddat 1997, S. 23). Politische Bildung könnte hier durchaus tätig werden und zum Beispiel Kurskonzepte für Führungskräfte und „normale“ Interessierte zur Wirtschaftsethik anbieten.

Die Zweischneidigkeit des Unternehmenshandelns zeigte sich auch nach den Terroranschlägen des 11. September 2001 in New York.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Einerseits dokumentierten die großen Unternehmen ihre Betroffenheit und ihr Mitgefühl mit den Opfern der Anschläge, indem sie (mediengerecht und öffentlichkeitswirksam) Gelder – teilweise unter Einbeziehung von Mitarbeitersammlungen – für die New Yorker Feuerwehr und Angehörige der Verstorbenen spendeten. Andererseits scheuten sich die Firmen nicht, sich gegenseitig bei der Entlassung von Mitarbeitern als Folge der sich verschärfenden Rezession zu übertrumpfen. CC ist nach Ansicht des Wirtschaftsethikers Peter Ulrich mehr als die Einsetzung eines Teils des Unternehmensgewinns für soziale Aktivitäten. Vielmehr setzt das Leitbild der bürgergesellschaftlichen Verantwortung ein bestimmtes tief zu verankerndes Selbstverständnis bzw. eine Unternehmenskultur voraus. Geschäftsintegrität bedeutet demnach die Selbstbindung an klar deklarierte Geschäftsprinzipien, die dem republikanischen Ethos entsprechen (vgl. Ulrich 2002). Neben der Anerkennung der eigenen branchen- und ordnungsspezifischen sowie gesellschaftlichen Mitverantwortung, die sich zum Beispiel in der Beteiligung an runden Tischen zu gesellschaftspolitischen Fragen zeigt, sollten an jedem Standort dieselben Prinzipien und Werte gelten. Integer sein bedeutet daher den Verzicht auf Doppelmoral. Damit reicht eben das Bekenntnis, ein guter und verantwortungsvoller Bürger zu sein, ohne die entsprechenden Handlungsmaximen beim Umgang mit Mitarbeitern, Kunden und sonstigen Anspruchsgruppen nach innen und außen zu leben, nicht aus. Dass die Unternehmen vorhandene Steuerprivilegien zum Beispiel in Form des Spendenabzugs für Körperschaften nutzen, die soziale, kulturelle oder mildtätige Zwecke unterstützen, ist letztlich ein legitimes, vom Staat geschaffenes Anreizsystem. Die Nutzung dieser Abschreibungsmöglichkeit kann daher den Verantwortlichen nicht vorgehalten werden, entspricht sie doch der Rechtslage und gilt auch für Privatpersonen. Dem integren – von sozialer und (bürger-)gesellschaftlicher Verpflichtung geleiteten – Verhalten entspricht die Umgehung der Steuerpflicht durch Aufrechnung von Verlusten bei Tochtergesellschaften und anderen Abschreibungsoptionen nicht (vgl. zu dieser Praxis z.B. Deupmann u.a. 2000, S. 24). Denn durch das Wegbrechen der Steuereinnahmen stehen nicht nur die sozialen Systeme, sondern auch Kommunal- und Länderhaushalte vor dem Kollaps, was eine Einschränkung der Leistungen zur Folge hat. Gesellschaftliches Engagement und dadurch initiierte Projekte der Unternehmen müssen in überzeugendem bzw. glaubwürdigem Einklang mit der übrigen Geschäftspolitik stehen. Sonst überzeugt das selbst kreierte Bild von Verantwortung nicht (vgl. Fischermann 2001 b, S. 22).

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

So fällt es z.B. schwer, eine Kampagne des Zigarettenkonzerns Philip Morris gegen Rauchen bei Jugendlichen ernst zu nehmen, die von der verantwortlichen CC-Managerin Elfriede Buben während der Jahrestagung des Deutschen Netzwerks für Wirtschaftsethik 2002 vorgestellt wurde. Sie sah sich dem Vorwurf ausgesetzt, dieses Engagement sei nicht mit den Verkaufsanstrengungen und den sonstigen Werbekampagnen des Konzerns vereinbar, hielt das jedoch nicht für einen Widerspruch, im Gegenteil: Man setze sich schließlich dafür ein, dass die Jüngsten nicht gesundheitlich beeinträchtigt werden, und finanziere daher die Jugendschutzkampagne zur Verhinderung des Rauchens bei Jugendlichen, allerdings verzichte man bewusst auf die namentliche Nennung. Indirekt wird das Engagement jedoch im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit sehr wohl kommuniziert (vgl. Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg 2001[30]).

Im Gegensatz dazu scheint das CC-Engagement der betapharm Arzneimittel GmbH, ein mit 230 Mitarbeitern recht kleiner Pharmaanbieter, durchaus im glaubwürdigen Einklang mit der Geschäftspolitik zu stehen. Dem mittelständischen Unternehmen ist es durch die Initiierung des „Bunten Kreises", eines Pilotprojekts für krebs- und chronisch schwerkranke Kinder und deren Angehörige, gelungen, in der Zielgruppe Ärzte einen Wettbewerbsvorsprung durch soziales Engagement zu erzielen. Laut betapharm wird von den Ärzten das Engagement anerkannt und führt zu einer besseren Kundenbeziehung und damit zu besseren Marktchancen (vgl. Schöffmann/Schäfer 2001, S. 12; Kinzel 2000, S. 2). Uneigennütziges, altruistisches Engagement könne man sich nach Ansicht des Unternehmens nicht leisten. Daher investiere man jährlich zwei Millionen Mark nur in solche gemeinnützigen Projekte, die im sozialmedizinischen Bereich angesiedelt sind, also in dem Bereich, in dem man auch wirtschaftet. Statt große Summen in Werbung zu investieren, setzt das Unternehmen eher auf menschenorientiertes und ethisches Handeln und investiert und kommuniziert dies entsprechend (vgl. ebd.; Walter 2000). Anders als das Engagement von Philip Morris steht das von betapharm nicht den den Unternehmensgewinn tragenden Kernleistungen entgegen, sondern geht damit einher. So verhält es sich auch beim Medienkonzern Time Warner. Das Unternehmen organisierte im Jahr 2000 1,3 Millionen Stunden Lesetraining für 22.500 Amerikaner (vgl. Eberle/Stöbener 2000). „Als Verlagshaus brauchen wir einfach Menschen, die lesen können" (Allison Burns Ferrow, zitiert ebd., S. 3). Damit

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

unterstützt der Konzern nicht nur das Gemeinwesen, sondern fördert auch den eigenen Konsumentenmarkt und trägt somit zum Gewinn und zu einem guten Unternehmensimage bei.

2.1.5 Die drei Dimensionen des Nutzens für Gemeinschaft, Arbeitnehmer und Arbeitgeber

Nicht nur Unternehmen brauchen sozial kompetente Mitarbeiter, auch die öffentliche Gemeinschaft ist auf verantwortungsvolle Mitbürger angewiesen. Durch ein besseres Verständnis zwischen Wirtschaft und Sozialbereich können Vorurteile abgebaut, Verständnis für einander kann aufgebaut und so die Demokratie gefestigt werden (vgl. Mutz/Korfmacher 2000, S. 7).

Der gesellschaftliche Einsatz von Unternehmen hat vielerlei Gründe und ebenso viele Ausprägungen. Dass es in der Wirtschaft nur nachrangig um gesellschaftliches oder soziales Engagement und vorwiegend um für das Unternehmen nützliche Aktivitäten geht, macht die nachfolgende kleine Auswahl der Motivlagen deutlich (vgl. zum Folgenden Halley 1999, S. 29; Janning/Bartjes 2000, S. 16):

- vom Arbeitgeber initiiertes Engagement fließt als gezielte Maßnahme in das Management-Trainee-Programm oder in den Change-Management-Prozess ein
- Aufzeigen des im Unternehmen vorhandenen moralischen Verantwortungsbewusstseins für benachteiligte Menschen
- Sicherung des eigenen Umfeldes durch Investitionen in die Gemeinschaft
- Wunsch nach einem positiven Image in der Öffentlichkeit und im unternehmerischen Umfeld
- Förderung von Loyalität und Moral in der Mitarbeiterschaft
- Verbesserung der Personalqualität, Ausbau der soft skills[31] und Erhöhung der Chancen auf dem Personalmarkt
- Sensibilisierung für neue Trends auf den Märkten und in der Gesellschaft, dabei fungieren die Mitarbeiter als Trendscouts
- leichtere Realisierung kommerzieller Produkte, da mit dem Herstellernamen bestimmte (soziale) Leistungen und Aktivitäten assoziiert werden
- Intensivierung der Kooperationsbeziehungen zu Lieferanten und Kunden.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Und dennoch gilt: Auch die Gemeinschaft und nichtkommerzielle Einrichtungen können von dem Engagement der Unternehmen profitieren. Dies drückt sich aus in

- der Zunahme von Freiwilligenarbeit und der Anerkennung der erbrachten Leistungen
- der erleichterten Akquise von Spenden in den Organisationen durch verbesserte Öffentlichkeitsarbeit sowie einer Erhöhung des Bekanntheitsgrades
- Lerneffekten und einer Professionalisierung der Arbeit durch Erfahrungsaustausch zwischen sozialen Organisationen und Unternehmen
- einer damit verbundenen besseren Verbindung zu anderen Unternehmen zur Bewältigung von Problemen
- dem Ausbau von Netzwerken und Infrastruktur in den Einrichtungen
- der Verbesserung von Managementkompetenzen in sozialen Einrichtungen
- der Zunahme sozialer Sensibilität und Empathie; Mensch und Umwelt werden wieder stärker in den Mittelpunkt gerückt
- der Aufwertung des räumlichen Umfeldes und damit verbunden einer höheren Lebensqualität
- einem Anwachsen des Bekanntheitsgrades des Arbeitsfeldes
- einem Imagegewinn für die sozialen Einrichtungen durch Teilnahme an einem innovativen Projekt
- dem frischen Wind, der durch Menschen mit anderen Erfahrungshintergründen in die Einrichtungen kommt, und dem Hinterfragen von Arbeitsabläufen
- einem anderen Blickwinkel der Mitarbeiter für ihre Arbeit
- der Abwechslung und neuen Erlebnissen
  (vgl. Aktion Gemeinsinn e.V. 2002, S. 46 f.; Schöffmann 2001, S. 108 f., Janning/Bartjes 2000).

Aber auch die Arbeitnehmer(innen), die ja wesentlich durch ihr Wirken das aktive Engagement des Unternehmens bestimmen, können Nutzen aus ihrer Aktivität ziehen (vgl. zum Folgenden Thelen 2001):

- Aus der Anerkennung durch Kollegen, Geschäftsführung und Nachbarn resultiert eine Persönlichkeitsstärkung.
- Die Aufwertung des Lebensumfelds trägt zum persönlichen Wohlbefinden bei.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

- Teamarbeit wird neu erlebt bzw. Kollegen werden in einem anderen Licht gesehen.
- Ausprobieren neuer Ideen
- zusätzliche Befriedigung durch Leistung eines sinnvollen und praktischen Beitrages
- Aufgeschlossenheit und Toleranz gegenüber anderen bzw. gegenüber Benachteiligten, Veränderung des Weltbildes
- Entwicklung sozialer Kompetenz, Verbesserung und Ausbau bestehender Kompetenzen
- Dem „Burning out"-Syndrom kann entgegengewirkt werden.
- Zunehmende Identifikation mit Unternehmen und Arbeit; Anerkennung von außen stärkt das Wir-Gefühl und motiviert.

Da die Nutzendimensionen vielschichtig sind, ist es wichtig, dass sich politische Bildung dieses Themas annimmt und durch Fachkompetenz neue Akzente setzt, dabei die Demokratierelevanz jedes einzelnen der folgenden Aspekte des Unternehmensengagements unterstreicht und gleichzeitig dafür sorgt, dass es nicht nur in einer PR- oder Personalentwicklungskomponente in den Firmen positioniert, sondern als Beitrag für eine lebenswerte Gesellschaft verstanden, weiterentwickelt und gelebt wird. Denn die „verantwortungsvolle Teilhabe an einem gerechten Gemeinwesen [ist für die Bürger(innen); M. Z.-R.] der beste Weg zu Selbstverwirklichung und sozialer Identität" (Schröder 2001, S. 9). Ferner gilt es, das Engagement der Unternehmen transparent zu machen, zu thematisieren und konstruktiv-kritisch zu beleuchten. Somit wird hier nicht nur ein mögliches Kooperationsfeld sichtbar, sondern auch ein wichtiges Themen- und Handlungsfeld für die politische Bildungsarbeit.

2.1.6 Dreiklang der Nachhaltigkeitsdiskussion

Das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung wurde 1987 erstmals durch den Brundtland-Bericht der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung verwendet und 1992 durch die Konferenz der Vereinten Nationen in Rio de Janeiro im Rahmen der Agenda 21 konkretisiert. In Deutschland wurde das Nachhaltigkeitsprinzip 1994 in Artikel 20a des Grundgesetzes verankert und die Umsetzung des Gedankens in lokalen Agenda-21-Prozessen forciert (vgl. Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit 2002; dass. 2000, S. 68 ff.). Im Verständnis der hier behandelten Arbeit soll „Nachhaltigkeit" als ein umfassendes Prinzip ver-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

standen werden, das auf mehrere Dimensionen zielt und nicht nur auf den Bereich Umwelt beschränkt ist. Schließlich gibt es keine weltweit anerkannte und umfassende Definition trotz der seit Ende der 1980er Jahre stattfindenden Diskussionen. Dies kann auch ein Grund dafür sein, dass der Begriff „Nachhaltigkeit" nur bei 13% der Bevölkerung im Jahr 2000 bzw. bei 15% 1998 bekannt war (vgl. ebd., S. 68). Der inflationäre Gebrauch des Wortes dürfte mit dazu geführt haben, dass sich nach einer aktuellen Studie des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit aus dem Jahr 2002 seine Bekanntheit in der Bevölkerung auf 28% erhöht hat. Entscheidender ist allerdings, dass man bei der letzten Erhebung im Gegensatz zu den vorhergehenden darauf verzichtet hat, in Form einer offenen Frage nach Assoziationen zu dem Begriff zu fragen, und stattdessen mit einer geschlossenen Ja/Nein-Frageformulierung erhob, ob der Befragte schon einmal von dem Begriff „nachhaltige Entwicklung" gehört hat (vgl. dass. 2002, S. 31 f.) – was den Aussagegehalt erheblich reduziert haben dürfte.

Kerngedanke einer auf Nachhaltigkeit ausgelegten Entwicklung ist es, eine Verbesserung der ökonomischen und sozialen Lebensbedingungen zu erreichen (vgl. z.B. Brand 2000, S. 1). Dabei sind die Ressourcen der Natur von den Menschen so zu nutzen, dass eine wirtschaftliche und soziale Weiterentwicklung ohne Ausbeutung und Umweltzerstörung möglich ist. Künftigen Generationen sind Freiräume und Entfaltungsmöglichkeiten zur Befriedigung ihrer Bedürfnisse zu erhalten. Im Gegensatz zu älteren Ansätzen hilft das Konzept, das Bedrohungsszenario durch ein Modernisierungsszenario (das Motivationen für Veränderungen birgt) zu ersetzen, also positive statt negative Anreizsysteme einzuführen. Hierdurch hat das Substainability-Konzept eine große Chance, sich langfristig durchzusetzen. Charakteristisch für die Nachhaltigkeitsidee (Substainability-Konzept) ist, dass ökonomische, ökologische und soziale Entwicklungen nicht voneinander abgespalten und gegeneinander aufgewogen werden (vgl. Natur- und Umweltschutz-Akademie des Landes Nordrhein-Westfalen 2001, S. 11). Damit baut der Nachhaltigkeitsgedanke auf dem Dreiklang der folgenden drei Schlüsselgrößen auf, die eng miteinander vernetzt sind:

- *Wirtschaftliche Dimension:* Dies beinhaltet zum Beispiel Lohn- und Gehaltsausgaben, Arbeitsproduktivität, Arbeitsplatzschaffung, Ausgaben für Auslagerungen, Forschungs- und Entwicklungsausgaben sowie Investitionen für Fortbildung und andere

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Bereiche des Humankapitals. Vorausschauendes Wirtschaften und Investieren soll forciert werden.

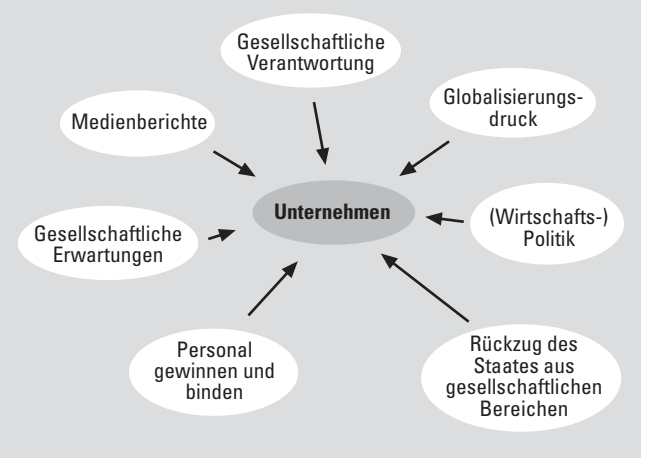
- *Ökologische Dimension:* Dies beinhaltet zum Beispiel die Auswirkungen von Prozessen, Produkten und Dienstleistungen auf Luft, Wasser, Biodiversität und Gesundheit. Ressourcenschonung und Energieeffizienz sind unter anderem anzustreben.
- *Soziale Dimension:* Dies beinhaltet zum Beispiel Arbeitsplatzsicherheit und Gesundheitsschutz, Dauer der Arbeitsverhältnisse, Arbeitnehmerrechte, Menschenrechte, Löhne und Arbeitsbedingungen in ausgelagerten Unternehmen. Aufbauend auf den SA-8000-Kriterien[32] werden beispielsweise Sozialstandards, Armutsbekämpfung, Gleichberechtigung unabhängig von Geschlecht, Nation, Rasse und Religion überprüft (vgl. Institut für Ökologie und Unternehmensführung an der European Business School 2000, S. 2). Soziale Stabilität bildet somit auch einen wichtigen Pfeiler zur Entwicklung individueller Freiheit und Selbstbestimmung. Die soziale Dimension wird zur Schutzfunktion und zum Motor für die Determinierung von Gerechtigkeitsvorstellungen und -zielen zugleich (vgl. Deutscher Bundestag 1998 b, S. 39 ff.).

Trotz deterministischer Zusammenhänge liegt je nach Interessengruppe eine unterschiedliche Gewichtung der drei Dimensionen vor, die, abhängig von der Interpretation des Ansatzes, zur Formulierung unterschiedlicher Politikansätze und Handlungsnotwendigkeiten führt. Auch wenn der Vorstandsvorsitzende der BMW AG, Joachim Milberg, sagt: „Der Erfolg eines Unternehmens kann nicht mehr nur unter rein ökonomischen Aspekten gesehen werden. Es gilt vielmehr, als Unternehmen die Balance zu finden zwischen ökonomischen, ökologischen und sozialen Zielen“ (Milberg 2001, S. 2), so zeigt beispielsweise der Dow Jones Group Index, der ökologisch-soziales Engagement der Unternehmen bewertet und eine zunehmende Nachfrage durch Investoren verzeichnet, dass die ökonomische Bedeutung – die mit dem Listen verbunden ist – die Nachhaltigkeitsüberlegungen in den Unternehmen stark prägt (vgl. Schöffmann 2001, S. 21 f.). Die Aufnahme in diesen „Elite-Aktienindex“ (Reinhardt 2001, S. 3) setzt ein Sustainability-Rating voraus, bei dem Kriterien wie Umwelt- und Sozialberichte, Ökoeffizienz, Verzicht auf Kinderarbeit, Transparenz in der Öffentlichkeitsarbeit und andere Faktoren überprüft und bewertet werden (vgl. Schönborn/Steinert 2000, S. 29 ff.).

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Dass nachhaltiges Wirtschaften etwas mit Ökonomie und Ökologie zu tun hat, dass sich durch umweltbewusstes Verhalten Geld sparen und das Image aufpolieren lässt, hatte sich dann auch schnell herumgesprochen. Laut einer Studie der Beratungsagentur Kothes&Klewes waren im Sommer 2001 knapp 90% der befragten 250 Führungskräfte und Meinungsbildner der Ansicht, auf Nachhaltigkeit ausgerichtete Unternehmen würden langfristig größeren wirtschaftlichen Erfolg haben als ausschließlich profitorientierte. Allerdings war für nahezu die Hälfte der Befragten „nachhaltiges Wirtschaften" ein schwammiger Modebegriff; trotzdem glaubten drei Viertel, dass er ein Zukunftstrend für die Unternehmensführung sei (vgl. Kothes/Klewes 2001 a). Die Bedeutung des sozialen Faktors für eine nachhaltige Unternehmens- und Kommunikationsstrategie oder auch für ein Personalentwicklungskonzept wird dagegen erst langsam erkannt und steht in engem Zusammenhang mit der Neujustierung des bürgergesellschaftlichen Engagements der Unternehmen. Verbindliche Bewertungskriterien, die auf die unternehmensethische Verantwortung abzielen, sind meist von Verbraucherschützern und Menschenrechtsorganisationen entwickelt worden (vgl. z.B. Institut für Markt, Umwelt und Gesellschaft 1997 a).

Schaubild 5: Einflussgrößen auf Unternehmen



Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Festzuhalten bleibt also: Ein Unternehmen agiert immer in einem Geflecht von Ziel- und Handlungsgrößen, wie zum Beispiel Gewinnmaximierung, leistungsgerechte Bezahlung von Arbeitnehmern, Einhaltung von gesetzlichen Vorschriften, Konkurrenzdruck etc. Das heißt: In seinem Handeln muss das Unternehmen nicht nur die eigenen Interessen berücksichtigen, sondern auch den Ansprüchen der Gesellschaft gerecht werden. Determiniert wird das Verhalten von verschiedenen Einflussgrößen, von denen – ohne Anspruch auf Vollständigkeit – einige wichtige im nachfolgenden Schaubild 5 verdeutlicht werden.

2.1.7 Unternehmenskultur und Leitbild als Bedingungen für wirtschaftlichen Erfolg

Die wissenschaftliche oder auch „populärwissenschaftliche" Betrachtung der Unternehmenskultur in der Managementlehre fing in den 1980er Jahren an (vgl. Heinen/Dill 1990, S. 12). Mit der neuen Betrachtungsweise wurde unterstellt, dass gerade erfolgreiche Unternehmen eine ausgeprägte Unternehmenskultur haben, die sie durch gezielte Personalmanagementmaßnahmen umsetzen (vgl. Kohlhof 1996; Schneider 1990, S. 174; Evans 1986). Wenn synonym zum Begriff „Unternehmenskultur" die Termini „Firmenkultur", „Corporate Culture" oder „Organisationskultur" verwendet wurden, so zeigt dies nur, dass eine Vielzahl von Begriffen kreiert werden, um letztlich dasselbe zu beschreiben.

Unternehmenskultur umfasst das Selbstverständnis einer Organisation und ihre Beziehung zum Umfeld. Sie entwickelt sich durch Interaktions- und Sozialisationsprozesse der Mitglieder und ihrer Umwelt. Mit der Implementierung eines Leitbildes wird das Ziel verfolgt, Konflikte zu vermeiden oder zu bewältigen, um ein Überleben des Einzelnen bzw. der Gruppe zu gewährleisten (vgl. Sewing 1996, S. 25). Unternehmenskultur beeinflusst indirekt das Verhalten der Mitarbeiter (vgl. Heinen/Dill 1990, S. 18 f.). Einerseits wird der Subjektcharakter des Arbeitenden durch die kreative und mitgestaltende Bestimmung von Arbeitsinhalt und -ablauf erhöht (vgl. Wieland 1993, S. 434), andererseits haben die Definition der Unternehmensziele und die Manifestierung der Unternehmenskultur auch eine tiefere psychologische und arbeitskoordinierende Bedeutung. Der Arbeiter, der im Rahmen der Leitlinien agiert, wird zum Kontrolleur seiner selbst, muss er doch häufig selbst seine Arbeitsziele definieren und kontrollieren und entsprechend agieren. Obwohl der Arbeitsdruck durch die Humanisierung der Arbeitswelt revi-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

diert zu sein schien, gerieten die Mitarbeiter in neue Zwänge der Gruppen- oder Selbstregulierung (vgl. Dohse/Jürgens/Malsch 1985, S. 74; zum Gruppenverhalten und den Gruppennormen vgl. Mann 1999; zur Kritik vgl. Sennett 2000[33]). Selbstregulierung kann daher als funktionales Äquivalent tayloristischer Kontrollformen durch das Management angesehen werden, das zudem Effizienzsteigerungen nach definierten Leistungsstandards überprüfbar macht.

In der Unternehmenspraxis sind demzufolge ethische Prinzipien auf eine verantwortungsethische Grundlage[34] zu bringen, um so ein ausgewogenes Verhältnis zu den ökonomischen Ansprüchen erzielen zu können. Diesen Prozess zu begleiten, Positionen zu besetzen und in die Unternehmen sowie die Politik zu tragen, ist Aufgabe der Bildungsarbeit und nicht nur einseitig gewinnorientierter Unternehmensberater. Denn „Ethik ist in!" (Kreikebaum 1996). Dennoch gilt: „Nicht überall, wo Ethik draufsteht, ist auch wirklich Ethik drin" (Thielemann/Breuer 2000, S. 2). Häufig handelt es sich bei den Konzernen um „strategische Nächstenliebe" (Fischermann 2001 a, S. 2), um den Versuch, Kunden und Politiker durch gezielte Aktionen für eigene Ziele einzunehmen oder gar zu kaufen (vgl. ebd., S. 21). Die „organisierte Unverantwortlichkeit", wie sie Ulrich Beck (1988) beschreibt, muss daher durch kollektive, von allen getragene Spielregeln ersetzt werden. Denn mit ansteigender Tendenz tangieren Entscheidungen multinationaler Konzerne die der politisch Verantwortlichen und stellen als solche politische Entscheidungen dar (vgl. Freitag 2001, S. 21).

Im Beziehungsgefüge von Ethik und Wirtschaft sind drei Verantwortungsebenen besonders relevant (vgl. Honecker 1993, S. 2):

1. In den persönlichen Verantwortungsbereich fällt der eigene Lebensstil. Jeder Bürger trägt, als Wähler, politische Verantwortung. Individueller Konsum und Produktion haben daneben realen Handlungsbezug, stehen sie doch in direktem Zusammenhang mit dem Ressourcenverbrauch an Gütern wie Energie, Wasser etc. und haben damit auch eine ökologische Komponente. Verzicht oder Ausweitung des Konsums sind messbare ökologische und ökonomische Größen, sie sind, wie unten noch näher beschrieben wird, Indikatoren für ethisches Verhalten.
2. Auf der Ebene der Ordnungspolitik erfolgt die Überprüfung, ob staatliche und freie Institutionen demokratieverträgliche, men-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

schengerechte, sozialverträgliche, ökologische Maßstäbe einhalten und wie sich ihr Agieren auf die Gesellschaft, auf Subsidiarität und Umwelt auswirkt.

3. Einstellungen zur Natur, zu den Mitmenschen oder anderen Geschöpfen, die Übernahme von Verantwortung, Fragen der Sozialverträglichkeit und vieles andere mehr sind gesellschaftlich vermittelt und kulturell geprägt. Die stärkere Wahrnehmung ökologischer Verantwortung im Rahmen des Wertewandels hat erhebliche Auswirkungen auf die Ökonomie. Produktboykotte sind möglich, oder es werden von Behörden Auflagen vorgeschrieben, die für die Unternehmen die Produktion unattraktiv gestalten. Aber auch die Wirtschaft beeinflusst auf unterschiedliche Weise das Meinungs- und Wertgefüge in der Gesellschaft. Dabei spielt die Unternehmenskommunikation eine erhebliche Rolle.

2.1.8 Corporate Citizenship – ein in Deutschland neues Betätigungsfeld

CC ist die „koordinierte, einer einheitlichen Strategie folgende und über die eigentliche Geschäftstätigkeit hinausgehende“ (Logan/Westebbe 1995, S. 17) gesellschaftsbezogene Aktivität eines Unternehmens und dessen strategische Ausrichtung auf ein übergeordnetes Unternehmensziel im Dialog mit der gesellschaftlichen Umwelt. Es kann als Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Probleme dienen. „Hierbei sollen alle Arten von Ressourcen des Unternehmens unter besonderer Berücksichtigung seiner spezifischen Kompetenzen genutzt werden“ (ebd., S. 1). Das Unternehmen versteht sich in seinem lokal verankerten Engagement als „guter Bürger“, als ein „good corporate citizen“ (vgl. Janning/Bartjes 2000, S. 16 ff; Lang 2000). „Wesentliches Element von Corporate Citizenship ist die bewusste und gezielte Kommunikation des gesellschaftlichen Engagements gegenüber möglichst vielen Zielgruppen“ (Logan/Westebbe 1995, S. 17). Praktisch kommen alle für das Unternehmen relevanten Einheiten als Zielgruppe in Frage. Erstrangig werden die Stakeholder des Unternehmens berücksichtigt, also die Anteilseigner, Mitarbeiter und deren Angehörige, Zulieferer, Kunden und die Standortgemeinde des Unternehmens. Hinzu kommen weitere besondere, interne und externe Zielgruppen: Interne Zielgruppen sind auch Tochterunternehmen innerhalb eines Konzerns, Kooperationspartner oder verschiedene Abteilungen. Externe Zielgruppen sind Entscheider in Politik und

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Verwaltung, Meinungsbildner, die von den Maßnahmen direkt Betroffenen, die allgemeine Öffentlichkeit und vor allem natürlich potenzielle Kunden (vgl. ebd., S. 16).

Die CC-Strategien müssen auf Langfristigkeit und auf Kontinuität angelegt sein. Koordination, Planung und Umsetzung des Konzepts sind komplexe Managementaufgaben und setzen eine genaue Kenntnis des gesellschaftlichen Umfelds, der Bedürfnisse, Wünsche und Erwartungen der Zielgruppe sowie des eigenen Unternehmensziels unter Berücksichtigung der hauseigenen Philosophie voraus (vgl. Janning/Bartjes 2000, S. 18; Hermanns/Thurm 1999, S. 40 ff.). Dies zeigt, die „gute Tat" macht im Rahmen der Kommunikationsarbeit nur Sinn, wenn sie auch richtig vermarktet werden kann. Denn es gilt, gerade vor dem Hintergrund der verschärften globalen Konkurrenz, sozial verantwortliches Handeln als Wettbewerbsvorteil zu sehen, um sich von anderen Bewerbern abzugrenzen, das Überleben des eigenen Hauses zu sichern und es zur Steigerung der eigenen Reputation zu nutzen (vgl. ebd., S. 40). Unternehmensaktivität, Leitbild und soziales Engagement dürfen daher – wie bereits angesprochen – keinen Widerspruch darstellen. Die Glaubwürdigkeit des Unternehmens und des sozialen Partners steht ansonsten auf dem Spiel. Für das CC-Engagement gilt, dass die besonderen Kompetenzen des Unternehmens sich auch im gesellschaftlichen Engagement widerspiegeln sollen, um so ihre Verankerung in der Gesellschaft zu dokumentieren. Dass aber in der Praxis eine große Diffusität bezüglich der Aktivitäten und der Akzeptanz des CC herrscht, belegen die unterschiedlichen Konzepte, mit denen die Unternehmen ihr Engagement vorantreiben bzw. dokumentieren. Der hohe Diskussions- und Informationsbedarf wird durch die große Zahl von im Jahr 2001 veranstalteten Tagungen und begleitenden Veröffentlichungen zum Thema unterstrichen.[35]

Nun stellt sich die folgende Frage: Ist das CC ein Konzept mit Zukunft, und kann politische Bildung es nutzen? Die Analyse der dem Thema CC zu Grunde liegenden Literatur zeigt, dass diese Form des Engagements vor allem von großen Unternehmen wie Ford, Daimler Chrysler, Henkel, McKinsey, Deutsche Bank, Dresdner Bank, IBM verfolgt wird, die auf Erfahrungen und Konzepte aus den USA oder Großbritannien aufbauen. Die in Deutschland initiierten und aus anderen Ländern übernommenen bzw. kopierten[36] Projekte kommen nur sehr

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

langsam aus den „Startlöchern“ und finden nur bedingt Nachahmer.[37] Dies hat mehrere Gründe:

- Viele Unternehmen bleiben reserviert, agieren lieber im Verborgenen (vgl. Haibach 1997, S. 73). Häufig besteht Angst vor einer Antragsflut oder vor kritischen Kommentaren der Medien (vgl. Janning/Bartjes 2000, S. 68; Bopp 2001, S. 17).
- Die anfängliche Euphorie, die mit den Social-Sponsoring-Aktivitäten verbunden war, konnte nicht eingelöst werden (vgl. Janning/Bartjes 2000, S. 52).
- Breit gestreute Erfolgsmeldungen und Projekte fehlen.[38]
- Unklare juristische und steuerliche Regelung zur Spendenvergabe[39]
- Soziales Engagement ist häufig vom Hobby des Unternehmers abhängig (vgl. Logan/Westebbe 1995, S. 13).
- Schwierigkeiten auf beiden Seiten (nichtkommerzielle Organisationen und Unternehmer), geeignete Partner zu finden (vgl. Mutz/Korfmacher/Arnold 2001, S. 30 ff.; Burmeister 2000, S. 2)
- Der Einbezug philanthropischer (menschenliebender) Aktivitäten setzt eine Business-Mission voraus, das heißt die Einrichtung eines Daches für Engagement im Unternehmen (vgl. Hermanns/Thurm 1999, S. 41).
- Der Staat hat das Thema zu spät aufgegriffen und forciert (vgl. Leif 2001, S. 7).
- Der soziale Einsatz des Unternehmens wird nicht als uneigennützig angesehen (vgl. Malkmus 2001).
- Kleine Betriebe verfügen nicht über die nötigen Ressourcen (vgl. Mutz/Korfmacher/Arnold 2001, S. 28).[40]
- Viele deutsche Unternehmensvertreter halten CC für einen Luxus, den man sich nur in Zeiten wirtschaftlicher Prosperität leisten kann (vgl. ebd., S. 29).

Die zum „Internationalen Jahr der Freiwilligen“ 2001 herausgegebene Dokumentation des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend „Praxisbeispiele vom unternehmerischen Bürgerengagement mittels Personaleinsatz bis zu Projekteinsätzen in sozialen Aufgabenfeldern als Teil der Personalentwicklung“ (Schöffmann/Schäfer 2001) greift das durch Mitarbeitereinsatz getragene CC auf. Auch wenn die darin beschriebenen Praxisbeispiele recht oberflächlich aufbereitet sind, so ist doch ein erster Schritt zu mehr Transparenz und somit zu

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

mehr Öffentlichkeit für CC getan. Aber auch hier wird wieder deutlich: Bei keinem der dargestellten 26 Unternehmen lassen sich Verbindungen zu politischen Bildungsträgern finden, obwohl diese in allen Projekten inhaltlich identifizierbar sind. Politische Bildner(innen) müssen sich daher dringend mit diesem Thema auseinander setzen, um zur Bewusstseinsschärfung durch Fachbeiträge und Praxisprojekte beizutragen. Es gilt, hieran in der politischen Weiterbildung zu arbeiten, den Versuch zu starten, durch konkrete Angebote den Kontakt zu den Personalabteilungen aufzunehmen, aufzuzeigen, welche weiteren Inhalte politische Bildung umfasst und welche im Rahmen der CC-Projekte angesprochen werden können. Auch müssten Aktivitäten der Unternehmen im Personalentwicklungs- und Teambuilding-Bereich genutzt werden. So tragen Verschönerungsaktion von Kinderspielplätzen und andere soziale Einsätze nicht nur zur Teamfindung in den Unternehmen bei, sondern haben direkt Einfluss auf das Lebensgefühl der daran Partizipierenden. Von daher würde sich von Seiten der politisch Bildenden die Ansprache von Eltern, Anwohner(inne)n und anderen Interessenten oder auch Betroffenen anbieten, um dazu beizutragen, dass auch diese Gruppen integriert werden. Ebenso wäre das ein Basis, um die Individuen dort abzuholen, wo sie stehen, und sich so auf die Problemlagen einzulassen. Diese Ansatzpunkte würden eine Verbindung nicht direkt im Bereich der Personalentwicklung suchen, wie es die ältere und neuere Synthesediskussion beabsichtigt, sondern eher in dessen Umfeld.

„In der derzeitigen Situation dominieren eigeninitiierte [d.h. von Unternehmen initiierte; M. Z.-R.] Sozio- und Umweltsponsorships (...), da die meisten gemeinnützigen Organisationen – mit einigen wenigen Ausnahmen – nicht in der Lage sind, geeignete Sponsorships für Unternehmen anzubieten und deren effiziente Durchführung zu garantieren“ (Bruhn 1990, S. 15). Diese Bestandsaufnahme vom Anfang der 1990er Jahre ist heute fast noch genauso aktuell – mit dem Unterschied, dass sich eine Professionalisierung sowohl auf Seiten der Einrichtungen als auch bei den Beratern abzeichnet. Politische Bildner haben die Chancen bisher nicht ergriffen, dieses Feld zu besetzen,[41] eigene Kompetenzen aufzubauen und gerade die soziale Komponente auch in den Unternehmen, die heute aufgeschlossener denn je reagieren, zu vermitteln. Auch wenn das Engagement der Unternehmen nicht uneigennützig erfolgt, kann und sollte es dennoch Gegenstand politischer Bildungsarbeit sein. Ferner sollten die sich „öffnenden Türen“ der Unter-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

nehmen zu Schnittstellen politischer Bildungsarbeit durchschritten werden.

Nun ist abschließend zu klären, was CC mit Social Sponsoring verbindet und von Social Marketing unterscheidet. Die Umsetzung des Social-Marketing-Konzepts erfolgt mittels Sozialkampagnen. Bei diesen handelt es sich um „ein von einer Gruppe (Mittler des Wandels) betriebenes systematisches Bemühen mit dem Ziel, andere (Zielgruppen) zur Annahme, Änderung oder Aufgabe bestimmter Vorstellungen, Einstellungen, Gewohnheiten und Verhaltensweisen zu bewegen" (Kotler/Roberto 1991, S. 18). Die Lösung sozialer Aufgaben durch Social Marketing bezieht die im Allgemeinen „gesellschaftlich akzeptierten Ziele [mit ein; M. Z.-R.][42] als auch gesellschaftliche Tatbestände, die als veränderungswürdig erkannt und in die gesellschaftliche Diskussion" (Bruhn/Tilmes 1994, S. 23) eingebracht werden sollen bzw. wurden. Das Unternehmensmarketing wird nicht zur Verbesserung eines Unternehmensimages eingesetzt, sondern zielt alleine auf einen sozialeren und nachhaltigeren gesellschaftlichen Umgang ab, wobei natürlich auch gesagt werden muss, dass nichtkommerzielle Organisationen auf ein gutes Öffentlichkeitsbild angewiesen sind, um beispielsweise Spenden akquirieren zu können bzw. Gehör zu finden. Daher können nur nichtkommerziellen Zielsetzungen unterliegende Organisationen und Institutionen Träger von Social-Marketing-Kampagnen sein. Als nichtkommerzielle Organisationen gelten beispielsweise: Organisationen der freien Wohlfahrtspflege, Forschungsinstitute, Stiftungen, Fördergemeinschaften, Selbsthilfeorganisationen und Organisationen der Jugendwohlfahrt. Nicht dazu gehören Wirtschaftsunternehmen, welche in der Literatur (vgl. z.B. Reinert 1998, S. 143; Auer/Gerz 1992) häufig als Initiatoren von Social-Marketing-Kampagnen aufgeführt werden, für die jedoch oben genannte gesellschaftsverändernde Zielsetzungen nicht oder nur bedingt gelten (vgl. zu dieser Ansicht z.B. auch Rudolf 2002 a, S. 13; Kotler/Roberto 1991).

Die von Auer und Gerz dem Social Marketing zugeschriebene Unternehmensaktivität, bei der sich das Unternehmen mit den Belangen der Gesellschaft auseinandersetzt und von der es selbst ein Teil ist („... indem es bewusst und gekonnt auf der gesellschaftlichen Bühne agiert, gewinnt es bei den Mitgliedern der Gesellschaft, die hin und wieder auch mal Kunde, Absatzmittler, Journalist etc. sein können, ein Profil,

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

das es im Verhältnis zu seinen Wettbewerbern positioniert," Auer/Gerz 1992, S. 30), erinnert sehr an die Beschreibung eines „good corporate citizen", trifft es aber nicht ganz, da hier nur der Vermarktungsgedanke für das Unternehmen im Vordergrund steht. „Bei Unternehmen, die in ihrem Hauptprogramm bzw. in ihrer Sachzielkonzeption einen dominanten Soziobezug aufweisen, ist davon auszugehen, dass es im Kern häufig nur um das gewinnbringende Ausschöpfen neuartiger Marktchancen geht, das angesichts aktueller Tendenzen des Wertewandels inzwischen zu einer zentralen Legitimationsfrage geworden ist" (Hermanns/Püttmann 1994, S. 1081). Denn die Gesellschaft kann auf einzelne Unternehmen – die durch kurzfristiges Denken und die Vernachlässigung von Ökologieaspekten und Mitverantwortung gekennzeichnet sind – verzichten, das einzelne Unternehmen ist jedoch ohne Gesellschaft nicht existent (vgl. Auer/Gerz 1992, S. 40).

Abzugrenzen sind die gemeinnützigen Aktivitäten der Unternehmen daher alleine vom Sponsoring: „Auch wenn heute im allgemeinen Sprachgebrauch überall unterschiedslos ‚gesponsert' wird oder ‚Sponsoren' gesucht werden, ist daran festzuhalten, dass mit Sponsoring erwerbswirtschaftliche Aktivitäten zu Werbezwecken (mit der Folge der Abzugsfähigkeit als Betriebsausgaben) gemeint sind, während eine gemeinnützige Spende oder Aktivität steuerlich und sachlich dem Feld altruistischen Handelns zuzurechnen ist" (Bopp 2001, S. 15). Obwohl von Wirtschaftsvertretern das Engagement als Corporate Citizen dem altruistischen Motiv zugeordnet wird, ist doch offensichtlich, dass eines der wesentlichen Ziele in der positiven Darstellung des Unternehmensprofils liegt. Damit ist dies eindeutig dem Sponsoring zuzurechnen. Da das Corporate Giving[43] wesentlicher Bestandteil des CC ist (vgl. Logan/Westebbe 1995, S. 1), ist für die beschriebenen Aktivitäten die Definition des Social Sponsoring anzuwenden. Somit beinhaltet CC im Verständnis der Arbeit das Social Sponsoring, ergänzt um die im CC-Engagement enthaltene Komponente der Ausweitung sozialer Kompetenzen der Mitarbeiter durch den gemeinsamen Einsatz für soziale Ziele oder die Änderung des Blickwinkels durch einen Seitenwechsel hin zu einem tatsächlichen und bewussten Verhaltenswechsel der Firma als bekennendes Gesellschaftsmitglied. Nicht vergessen werden darf in diesem Kontext die Haltung der Unternehmen in Bezug auf gesellschaftlich relevante Problemlagen. Dazu gehören der Umgang mit Umweltschutzproblemen und die Frage der Nachhaltigkeit des Ressourceneinsatzes, die Sicherheit der

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Produkte, der Umgang mit ausländischen Kulturen und die Setzung von Sozialstandards, um nur einige Punkte zu nennen (vgl. ebd., S. 13).

Eine Unterscheidungshilfe liefert Tabelle 1 durch Merkmale zur Abgrenzung von Mäzenatentum, Spendenwesen, Sponsoring und CC.

Tabelle 1: Abgrenzung von Mäzenatentum, Spendenwesen, Sponsoring und CC in Anlehnung an Bruhn (1990, S. 4)

	Mäzenatentum	Spendenwesen	Sponsoring	Corporate Citizenship
Motiv(e) der Förderung	ausschließliche Fördermotive (altruistisch)	Fördermotiv dominant, evtl. Steuervorteile (Gemeinnutz)	Fördermotiv und Erreichung von Kommunikationszielen (Eigennutz)	Kommunikationsziele und soziale/moralische Verantwortung
Zusammenarbeit mit Geförderten	Teilweise (über Förderbereiche)	nein	ja (Durchführung von Sponsorships), beruht auf dem Leistungs- und Gegenleistungsprinzip	Ja, teilweise direkt und über Agenturen, klare vertragliche Regeln
Medienwirkung	nein (eher privat)	kaum	ja (öffentlich)	ja
Einsatz im Bereich Sport	sehr selten	selten	dominant	selten
Einsatz im Bereich Kultur	dominant	häufig	selten	selten
Einsatz im sozialen Bereich	häufig	dominant	sehr selten	dominant
Entscheidungsträger im Unternehmen	Unternehmer	Finanzwesen	Vorstand/PR, Marketing, Werbung	Vorstand/PR, Marketing, Personalabteilung

2.2 Vom Nutzen der Kooperation – oder: Win-Win-Situationen schaffen

Warum sollte man unternehmerisches Engagement und firmenbezogene Aktivitäten in Verbindung mit politischer Bildung bringen und was ist dabei grundsätzlich für beide Seiten zu beachten?

Politische Bildung zielt auf den beteiligten, sich in die Gesellschaft einbringenden Bürger ab. Wesentliche Leitziele sind Mündigkeit, Toleranz und Demokratieverständnis. Da es zunehmend schwieriger wird,

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

die Bürger(innen) mit traditionellen Veranstaltungsformen zu erreichen, müssen neue Wege beschritten werden. Warum also nicht die neueren Bestrebungen der Wirtschaft, ein „good corporate citizen“ zu sein, aufgreifen und das Engagement der Unternehmen durch politische Bildungskonzepte untermauern, so dass nicht nur Unternehmen davon profitieren, sondern auch die Demokratie und die in ihr lebenden Menschen. Dabei ist besonders darauf zu achten, dass die Intention politischer Bildung ausgebaut und den Entscheidern in den Unternehmen bewusst gemacht wird, dass ein gewählter Ansatz vielfältige Berührungspunkte für die Zusammenarbeit mit politischen Bildnern in sich birgt. Die Kooperation kann sicherlich nicht in einer alleinigen Bejahung der gemeinnützigen Leistungen der Firmen enden. Daher sollten die nachfolgenden Fragen nicht erst Gegenstand der Bildungsarbeit sein, sondern bereits vor einer Kooperation geklärt werden.

- Warum entdecken die Firmen das gesellschaftliche Engagement für sich und ihre Mitarbeiter neu?
- Welche spezifische Intention steht dahinter?
- Wo findet offene Kommunikation statt bzw. wo fängt die Manipulation durch die Öffentlichkeitsarbeit an, und wer wird manipuliert?
- Handelt es sich bei dem bürgergesellschaftlichen Engagement vor allem um Marketing- bzw. Personalentwicklungskonzepte?
- Liegt ein neuer Trend vor, der bald wieder abgelöst wird, oder handelt es sich um ein langfristiges, im Kontext von Unternehmens- und Gesellschaftszielen stehendes Engagement?

Aufgabe politischer Bildner(innen) ist es unter anderem, den Menschen Einordnungskompetenzen zu vermitteln. Dem Verbraucher und den Mitarbeitern muss das Angebot unterbreitet werden, die Aktivitäten von Firmen aus unterschiedlichsten Blickwinkeln zu beleuchten, um zu erkennen und zu verstehen, wo und warum ‚Bluewashing'/‚Reinwaschen' betrieben wird. Dazu gehört beispielsweise, die propagierte Einhaltung von Umweltleitlinien und Sozialstandards in Tochtergesellschaften oder bei Produktionspartnern in der Dritten Welt in einen Bezug zur Realität zu setzen bzw. daran zu messen. Beleuchtet werden kann auch, welche Motive hinter dem Engagement der Firmen z.B. für die Erhaltung des Regenwaldes oder den Aufbau eines Spielplatzes stehen. Das Individuum muss gestärkt aus diesem Prozess herausgehen sowie die Hintergründe wirtschaftlichen Handelns selbstständig erarbeiten und

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

für sich einschätzen können, um eigenständige Handlungen daraus abzuleiten. Neue Ideen zu entwickeln, das eigene Handeln ebenso wie das der Unternehmung einem ständigen Reflexionsprozess auszusetzen bedeutet, offen für neue Ansätze zu sein; dies kann der Firma wirtschaftliche und soziale Erfolge bringen, es dokumentiert Lernbereitschaft und steht damit auch in enger Verbindung zum lebenslangen Lernen. Genauso wichtig ist auch das Setzen neuer Impulse für Engagement, das Aufmerksam-Machen der Entscheidungsträger auf innovative Initiativen oder Problemstellungen, die die Gesellschaft in Zukunft bewegen. Nur so ist die viel zitierte „Win-Win-Situation" (Schröder 2001, S. 9), bei der beide Seiten profitieren, erreichbar. Eine Kooperation von politischer Bildung und Wirtschaftsunternehmen wird nur unter Berücksichtigung dieses Prinzips möglich sein. Unternehmen werden sich kaum, wie in der älteren Synthesediskussion vorausgesetzt, den missionierend politisch Bildenden öffnen, um ihre Entscheidungsstrukturen in Frage stellen zu lassen, oder ohne einen Nutzen für die Unternehmung gemeinnützige Zwecke bzw. Bildungsprojekte unterstützen. Und auch politische Bildner(innen) werden und können ihre Bildungsziele nicht einer Kooperation bzw. einem Sponsorship unterordnen. Es gilt grundsätzlich auszuloten, wo es Anknüpfungspunkte gibt, bei denen beide Seiten profitieren und in Abwägung eigener Nutzenerwägungen ihre Eigenständigkeit behalten können.

Das Unternehmen muss für sich zuallererst klären, welcher Gemeinschaft es als „Bürger" angehören möchte (vgl. Janning/Bartjes 2000, S. 17). Bei der Analyse der Rahmendaten, der Entwicklung des Unternehmensleitbildes bzw. der Beratung und Partnersuche für soziales Engagement sowie der langfristigen Betreuung und Schulung der Mitarbeiter im Projekt vermag der politische Bildner vielfache Hilfestellungen zu geben. Er kennt die regionalen Problemlagen und kann bei der Kontaktvermittlung zu sozialen Einrichtungen und Behörden ebenso vermitteln wie Schulungskonzepte und -organisation mit betreuen. Wenn sich die Politik als Makler darin sieht, „Partner aus Wirtschaft und Zivilgesellschaft zusammenzuführen und Hemmschwellen auf beiden Seiten abzubauen" (Schröder 2001, S. 11), dann ist dies erst recht eine Aufgabe für die politischen Bildungsinstitutionen, die sich zurzeit in einer Umbruchsituation befinden, sich selbst zum Teil neu definieren und neue Zielgruppen suchen. Damit bilden sie die allgemeine gesellschaftliche Situation ab: den Suchprozess nach Identität und Gemeinsamkeit, der

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

auch Ängste, Wünsche und Hoffnungen beinhaltet und nur durch ein gemeinsames Arbeiten im Interesse aller voranzutreiben ist. Denn „der Informations- und Beratungsbedarf auch für befristetes Engagement ist unschätzbar groß; das Bedürfnis nach Begleitung, Orientierung und Weiterbildung ist sehr intensiv“ (Leif 2001, S. 7).

Kooperationsprojekte von Wirtschaft, sozialen Organisationen und politischen Bildnern haben einen breit angelegten gesellschaftspolitischen Nutzen. Denn nur durch eine Sensibilisierung wichtiger Entscheidungsträger und weiter Teile der Bevölkerung kann die politische Willensbildung zur Bekämpfung sozialer Problemlagen ausgebaut, Präventionsmaßnahmen und soziale Hilfestellung verstärkt und einem Werteverfall bzw. einem weiteren Individualisierungsschub entgegengewirkt werden. Wichtig sind „daher neue soziale Lernarrangements [wie zum Beispiel bei den später noch erläuterten und diskutierten Projekten „SeitenWechsel“ oder „mehrwert“ praktiziert; M. Z.-R.], in denen das Soziale im umfassenden Sinn erlebt, erfahren, erprobt und praktiziert werden kann und in denen die Begegnung zwischen unterschiedlichen Gruppierungen ebenso möglich ist wie ganz einfache, aber sonst nicht zustande kommende Formen einfacher Solidarität“ (Rauschenbach 1993, S. 1). Ferner spielt die Identifikation der Arbeitnehmer(innen) mit ihrer Firma eine entscheidende Rolle für wirtschaftlichen Erfolg. Da „eine entmenschlichte, unpersönliche Arbeitswelt als Folgeerscheinung der Massengesellschaft (...) der Bildung sowohl individueller als auch kooperativer Identität“ (Bartels 1993, S. 116) entgegensteht, tragen die Corporate-Citizen-Aktivitäten im abgestimmten Kontext des Unternehmensleitbildes dazu bei, die Identifizierungslücke der Mitarbeiter nach innen und außen zu schließen. Die Ausweitung des Unternehmensengagements durch CC bietet eine Reihe von Ansatzpunkten für Kooperationen mit (politischen) Bildnern. Dabei können für das Individuum entscheidende Fragen wie: „Wer bin ich?“, „Wo gehöre ich hin?“, „Wie lebe ich?“ und „Wie gestalte ich mein Leben (mit anderen)?“ beantwortet und wichtige Bezugspunkte im Unternehmen sowie in der Gesellschaft erarbeitet werden.

Soziales Engagement und soziale Intelligenz[44] einer Person sind sehr stark vom Umfeld und damit unter anderem von der im Unternehmen gelebten Kultur und der Arbeitsorganisation abhängig (vgl. Endres 2000, S. 7). Eine der Kernkompetenzen politischer Bildungsarbeit liegt

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

darin, soziale Beziehungen und gruppendynamische Prozesse aktiv zu gestalten. Daneben kann sie gerade bei multikulturellen Konflikten oder bei rechtsextremen Ausschreitungen in Betrieben auf Erfahrungswerte bzw. Konzepte zurückgreifen und bei sozialen Problemlagen vermitteln bzw. als Berater für zukünftiges Engagement agieren.

Engagierte Mitarbeiter setzen sich gezielter mit ihrer Umwelt und ihrem Arbeitgeber auseinander, lernen den Umgang mit eigenen Stärken und Schwächen, bringen sich aktiv in die Gemeinschaft ein, übernehmen Verantwortung, und das häufig über den vom Unternehmen initiierten Aktionstag hinaus.[45] Sie agieren somit in Analogie zum Leitbild politischer Bildung, das einen „aus Einsicht zur Teilnahme an der Gestaltung der freiheitlich demokratischen Ordnung" (Arbeitsausschuß für politische Bildung 1988, S. 85) fähigen, selbst denkenden, selbst handelnden Bürger zum Ziel hat. Wissenszuwachs und das Erkennen bzw. die Reflexion eigener Meinungen und Interessenslagen führen dann im positiven Fall zu einer höheren Beteiligung am politischen Willensbildungsprozess. „Dass auf einem solchen Wege eine Fülle von Schlüsselqualifikationen, das heißt Kompetenzen vermittelt werden, die in allen gesellschaftlichen, beruflichen und persönlichen Lebensbereichen Anwendungen finden können, weist auf den Transfer, der von der politischen Bildung ausgehen kann; sind doch Fähigkeiten wie zum Beispiel sich selbst und Fremdes wahrnehmen und Widersprüche aushalten zu können, wichtige von unwichtigen Informationen unterscheiden zu lernen, Kriterien für Gerechtigkeit zu entwickeln, Empathie und Kooperationsgemeinschaft zu verbessern, Informationen in ein schlüssiges Gesamtbild einzuordnen, sich auf neue Entwicklungen einstellen zu können, kritikfähig und gleichsam tolerant zu werden, generell lebenslang und lebensbegleitend notwendig" (Länge 1998, S. 17). Von daher erscheint es wichtig, dass sich (politische) Bildner(innen) für das hier behandelte Themengebiet öffnen und die Aufgaben und Herausforderungen, die sich durch das unternehmerische bürgergesellschaftliche Engagement ergeben, nicht profitorientierten Agenturen,[46] Vermittlungsbüros oder rein kommerziellen Weiterbildungsanbietern überlassen. Die drei letztgenannten Akteure vermitteln nur einzelne Komponenten und vernachlässigen dabei die gesamtgesellschaftliche Aufgabe, wie sie sich politischer Bildung stellt. Der Vorteil für die Teilnehmer(innen) an Veranstaltungen politischer Bildung liegt darin, dass eingeleitete Lernprozesse sowohl konkrete als auch allge-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

meine Probleme ansprechen, die beruflich sowie im Alltag relevant sind. Das zu Lernende ist ebenso wie das zu Erfahrende meist konkretisierbar, Situationen sind übertragbar. Exemplarisches Lernen wird somit möglich. Fragen zur Anwendung im kognitiven und affektiven Bereich können gestellt und beantwortet werden.

Der Staat kann immer weniger den sozialen Aufgaben gerecht werden, auch aus diesem Blickwinkel ist unternehmerisches gesellschaftliches Engagement vielversprechend. Ein langfristiger Mehrwert setzt jedoch eine Vernetzung voraus. Hier könnte politische Bildung mit ansetzen, müsste dabei jedoch eine Reihe von Vorurteilen „über Bord werfen" und zu einer gemeinsamen Zielformulierung mit Wirtschaft, öffentlicher Hand und sozialen Organisationen über ihre Aufgaben kommen. Beim Abbau von Barrieren könnte ihr eine Schlüsselrolle zukommen. Nach wie vor befürchtet eine Reihe von nichtkommerziellen Organisationen eine Vereinnahmung durch die Unternehmen. Eine dauerhafte Bindung kann zu finanziellen Abhängigkeiten führen, und das Unternehmen könnte versuchen, Einfluss auf die Entscheidungen in den nichtkommerziellen Einrichtungen zu gewinnen, nach dem Motto: „Wer zahlt, bestimmt den Kurs." Es bestünde somit die Gefahr einer symbiotischen Beziehung. Außerdem könnte sich der Staat leichter aus der Verantwortung ziehen und Zuschüsse streichen. Verschärfter Wettbewerb um die Sponsorengelder könnte zu intensiveren Konkurrenzsituationen innerhalb des sozialen Sektors führen. Auch besteht die Gefahr einer nachlassenden Motivation ehrenamtlicher Helfer, wenn das Engagement beständig von Finanzierungssorgen in sozialen Einrichtungen determiniert bzw. diesen untergeordnet ist. Diesen Befürchtungen entgegenzutreten, erfordert eine offene Dialogkultur in den nichtkommerziellen Organisationen, in der Wirtschaft und auch in der Gesellschaft.

Mit dem von der Bundesregierung unterstützen „Jahr der Freiwilligen" wurde ein erster Beitrag zu mehr Transparenz geleistet. Gleichzeitig wurden Probleme aufgezeigt und Pilotprojekte vorgestellt, allerdings ohne dass man bisher auf die Idee gekommen wäre, Bildungseinrichtungen verstärkt mit ins Boot zu nehmen. Auch spricht man den „Non-Profits" die Kompetenz für eine zielgerichtete Zusammenarbeit ab: „In den sozialen, kulturellen und ökologischen Einrichtungen (und damit auch in den Wohlfahrtsverbänden) gibt es keine Personen, die für Kooperationen und Kommunikation mit der Privatwirtschaft ausgebildet sind" (Mutz/

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Korfmacher/Arnold 2001, S. 32). So haben Beratungsagenturen dieses Feld für sich entdeckt.[47] Und wenn es der politischen Bildung bzw. ihren Vertretern nicht gelingt, hier im Schnittpunkt vieler Zielsetzungen der Bildungsarbeit ein Profil zu gewinnen und ein Curriculum zu entwickeln, wird auch an dieser Stelle der kommerzielle Charakter stärker Einzug halten; das bürgergesellschaftliche Engagement der Unternehmen wird sich auf ein Weiterbildungs- bzw. imagebildendes Moment reduzieren (vgl. ebd., S. 33).

2.3 Anschlussfähige Themenfelder politischer Bildung

2.3.1 Bürgergesellschaftliches Engagement

Dass die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung auch für die Unternehmen eine wichtige Rolle spielt, wurde schon in den vorhergehenden Kapitel näher beschrieben. Dabei spielen Faktoren wie der Aufbau eines Unternehmensimages ebenso eine Rolle wie die Überbrückung von Mentalitäts- und Kulturunterschieden als Verkaufsargument für Produkte oder die Einbindung bzw. Motivation von Mitarbeitern. In den Unternehmen fehlen jedoch häufig Kommunikationsmöglichkeiten zur Erarbeitung von Deutungs-, Handlungs- und Solidaritätsmustern oder zum Bewältigen von Konfliktsituationen (vgl. Claußen 1991, S. 336). Daher greift man Konzepte zur Kompetenzerweiterung außerhalb des betrieblichen Umfeldes gerne auf. Für die politische Weiterbildung bedeutet dies bei der Umsetzung neuer Konzepte: „Politische Bildung kann und darf darauf nicht bloß mit einer allgemeinen aufklärerischen Wissens- und Erklärungsvermittlung über den aktuell vorfindlichen Konstitutionsrahmen politischer Sozialisation reagieren. Sie wird darüber hinaus den Betroffenen mit äußerster Behutsamkeit Möglichkeiten, sich ihrer eigenen Biographie bewusst zu werden, anbieten müssen“ (Claußen 1991, S. 337). Damit stellt sich die Frage nach Lernorten und Konzepten zur Vermittlung von sozialen Kompetenzen und anderen in diesem Kontext relevanten Grundlagen, die das Miteinander prägen und von politikdidaktischer Relevanz sind. Hier kann sich der politische Bildner profilieren, allerdings anders, als auf Grund der älteren und neueren Synthesediskussion zu vermuten wäre. Denn gerade die großen Unternehmen „gehen dazu über, mit Hilfe eigens dafür eingerichteter betrieblicher Freiwilligenprogramme Erfahrungsräume für Mitarbeiter zu eröffnen“ (Deutscher Bundestag 2002, S. 475), bzw. unterstützen deren Aktivitäten durch Mandatsträgerregelungen oder Freistellungen. Doch welche Optionen bleiben für Mittelstand und kleine Betriebseinheiten?

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Hinderlich und daher sicherlich ein Ansatzpunkt im Rahmen einer erforderlichen Neujustierung in der Bildungsarbeit sind denn auch die von der Enquete-Kommission des Deutschen Bundestages zum bürgerschaftlichen Engagement festgestellten Vorbehalte auf beiden Seiten, die durch solche Partnerschaftsprojekte abgebaut werden können. „Das Verhältnis zwischen Wirtschaftsbetrieben auf der einen sowie Sozial- und Bildungsinstitutionen und öffentlichen Einrichtungen auf der anderen Seite ist oft durch Unkenntnis, wechselseitige Stereotype und Vorbehalte geprägt" (ebd., S. 4). Ein aktives Aufeinander-Zugehen, die Erweiterung des Erfahrungshorizontes im Verlauf gemeinsamer Projekte und Initiativen bieten sich daher als Grundlage für ein besseres Verständnis an. Dabei müssen neben den klassischen Bildungsformen neue Ansätze aufgegriffen werden, die es über die Bildungsanstrengungen in den Unternehmen hinaus erlauben, die von ihnen angestoßenen Projekte und Wettbewerbe zum Demokratieverständnis, zur Partizipation, zur Verantwortung und zu anderen, zum Beispiel gesellschaftspolitischen, sozialen sowie ökologischen Fragestellungen mit zu gestalten. Denn die „verantwortungsvolle Teilhabe an einem gerechten Gemeinwesen [ist für die Bürger(innen); M. Z.-R.] der beste Weg zu Selbstverwirklichung und sozialer Identität" (Schröder 2001, S. 9).

2.3.2 Umweltbildung

Es lässt sich unschwer feststellen, dass es in den vergangenen 20 Jahren eine deutliche Zunahme von Informationen über die Themen Umweltschutz, Ressourcenverbrauch und verantwortungsvoller Umgang mit dem Ökosystem gegeben hat (vgl. Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit 2000, S. 37 ff.; dass. 2002). Die Umweltpolitik und Fragen des Umgangs mit den natürlichen Ressourcen sind also in den Blickpunkt unserer Wahrnehmung gerückt. Seit Anfang der 1990er Jahre hat der Begriff „Nachhaltigkeit" Einzug in unser Denken und Handeln gehalten, der oft in wesentlichen Teilen mit Umweltbewusstsein verbunden wird.[48] Als Erfolg für das Konzept der nachhaltigen Entwicklung können die in vielen Kommunen initiierten lokalen Agenda-21-Prozesse und die in den Firmen aufgelegten Umwelt- und Nachhaltigkeitsberichte gewertet werden. An diesen wird deutlich, dass zwischen Umweltmanagement, Umweltberichterstattung und Nachhaltigkeit nicht klar getrennt wird. Dabei gilt: Der ökologische Aspekt ist nur eine der drei Dimensionen, die Nachhaltigkeit ausmachen. Um so bedenklicher ist, dass – obwohl der Prozess schon vor

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

mehr als zehn Jahren angestoßen wurde – der Begriff Nachhaltigkeit geradezu inflationär verwendet wird. Seine Inhalte und das damit verbundene Konzept sind allerdings in breiten Schichten der Bevölkerung nicht bekannt. Hier zeigt sich beispielhaft das große Potenzial und vor allem die Notwendigkeit, die drei Sphären Ökologie, Ökonomie und Soziales durch politikdidaktische Konzepte breiter zu thematisieren. Dies wurde bisher von politischen Bildnern zu sehr vernachlässigt.

„Als didaktische Konkretisierung bieten sich das Unternehmen mit seinen umweltrelevanten Input- und Output-Beziehungen, der Lebenszyklus der Produkte in ihrem gesamten Entstehungs-, Verwendungs- und Entsorgungszusammenhang, das Handeln des Einzelnen im Beruf und als Verbraucher, das gesellschaftliche Umfeld (Umwelt im engeren Sinne) und schließlich das globale Umfeld (Umwelt im weiteren Sinne) an“ (Fischer 2000, S. 4). Einen entsprechenden Anknüpfungspunkt im Sinne des Schwerpunktes der hier behandelten Arbeit stellen die Umweltberichte dar, die von den Unternehmen herausgegeben werden. Aber auch Genehmigungsverfahren für neue Produktionsstätten und -verfahren, Umweltrichtlinien etc. können angesprochen werden.[49] Im Kontext der neuen Wohlstandsberechnungen kann thematisiert werden, inwiefern das Bruttoinlandprodukt Leistungen als wirtschaftliche Wertschöpfung erfasst, die lediglich dazu dienen, entstandene Schäden wie Luftverunreinigung, Wasserverschmutzung, vergiftete Böden, Waldsterben, Straßenverkehrsunfälle etc. zu beheben (vgl. ebd.). Umweltprobleme sind vom Menschen verursacht und werden durch sein Welt- und Naturverständnis sowie seine sozio-ökonomischen, kulturellen und politischen Zielsetzungen bzw. Handlungen determiniert. Mit anderen Worten: Was nachhaltig oder nicht nachhaltig ist, wird über eine Verständigung definiert – in Sozialisationsprozessen wird gelernt, was gesellschaftlicher Konsens ist. Umweltbezogene Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten werden in unterschiedlichen Zusammenhängen und unter unterschiedlichen Zielsetzungen erworben und/oder angewandt. Die Sensibilisierung für Belange des Umwelt- und Naturschutzes, die Hinleitung zum ökologischen Handeln sowie die Anregung und Unterstützung der Diskussionsprozesse und die Informationsvermittlung sind entsprechende Bildungsaufgaben. In diesem Kontext kann auch die Vernetzung mit kommunalpolitischen Fragen thematisiert werden. Hierzu zählen neben Fragen des Umweltschutzes auch Standortfragen, die sich durch Ansiedelung von neuen Produktionsstätten ergeben.[50]

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Neben den politischen Bildungsträgern macht eine Vielzahl von Akteuren, zu denen die Medien, freie Einrichtungen, staatliche Behörden, aber auch die Unternehmen gehören, Bildungs- und Informationsangebote, wobei unterschiedliche Ziele verfolgt werden. Auch dies kann ebenso reflektiert werden wie Stellungnahmen von Unternehmen zu ökologischen Gesetzesvorlagen oder die Haltung der Politiker und der Betroffenen bei Umweltverfehlungen und besonders ökologierelevanten Vorhaben von Betrieben. Auch Betriebsbesichtigungen bieten sich als ökologisches Lernfeld an, hierzu könnten gemeinsame Projekte mit Unternehmen angestrebt werden. Ebenso könnte es eine Zusammenarbeit bei der Ausschreibung eines Umweltwettbewerbes oder anderen Aktivitäten geben, bei denen methodische oder didaktische Kenntnisse von politischen Bildnern einfließen bzw. die durch Veranstaltungen in den Bildungseinrichtungen begleitet werden können.[51]

2.3.3 Schlüsselqualifikationen und soziale Kompetenzen

Im heutigen Wirtschafts- und Arbeitsleben ist mit Blick auf die Schlüsselqualifikationen eine Abkehr von der Anpassungsqualifikation hin zum eigenständigen, selbstverantworteten Handeln im Verhältnis- und Situationsbezug notwendig. Die von Unternehmen, Agenturen, sozialen Einrichtungen und Städten mit Erfolg durchgeführten Projekte zur Vermittlung sozialer Kompetenzen wie „Switch“, „SeitenWechsel“ und „mehrwert“ sind Beispiele für eine sinnvolle Vernetzung, die hilft, derartigen Notwendigkeiten Rechnung zu tragen. Sie enthalten allesamt Komponenten politischer Bildung und werden als Projekte von den Unternehmen akzeptiert bzw. selbst initiiert. Auf die Projekt wird später noch näher eingegangen.

Politische Bildner(innen) können darüber hinaus als neutrale Partner die Belange von nichtkommerziellen Organisationen besser in den Begegnungsprozess integrieren und hierdurch eine höhere Akzeptanz der Programme bei den sozialen Einrichtungen erreichen, was wiederum den Seitenwechslern zugute kommt. Durch die stärkere Einbindung von nichtkommerziellen Trägern bei der methodischen und inhaltlichen Konzeptplanung steigt deren Identifikation mit dem Projekt. Ebenso lassen sich hieraus bereits erste Lerneffekte für die beteiligten Einrichtungen ableiten. Die Seitenwechsler können wiederum davon profitieren, dass die soziale Begegnungen begleitenden Themen durch politische Bildungsträger auch inhaltlich aufbereitet wer-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

den können. Denn es geht nicht nur darum, die Qualifikation der Mitarbeiter durch soziale Erlebnisse zu erweitern, sondern generell auch darum, Verantwortungsbewusstsein, Handlungskompetenz und Urteilsfähigkeit zu vermitteln. Die Kompetenzerweiterung sollte ebenso darauf abzielen, die Bereitschaft zur Übernahme langfristiger sozialer Verantwortung zu erhöhen. Denn „soziale Kompetenz entsteht durch das synergetische Zusammenwirken von: Selbst-Bewusst-Sein, Verantwortungs-Bewusst-Sein und Mündig-Sein" (Faix/Laier 1996, S. 62). Für Kooperationsprojekte gibt es diverse Optionen sowohl durch Inhouse-Seminare als auch durch externe Schulungskonzepte. Neben Rhetorikschulungen sind hier beispielhaft Kommunikations- und Mediationstechniken, Teamübungen, Begegnungen und Selbsterfahrungskomponenten[52] zu nennen, die einerseits zur Vermittlung sozialer Kompetenzen beitragen, darüber hinaus aber auch andere Themen wie Umweltschutz, soziale Sicherheit, Altersvorsorge etc. einschließen und damit erst ein sinnvoll verankertes Konzept bilden. Welche Bausteine angewandt werden, hängt jedoch von den Vorstellungen der Auftraggeber und der Anbieter ab, zu denen explizit auch die politischen Bildner(innen) gezählt werden sollen.

Ein neues Tätigkeitsfeld, bei dem Unternehmen und politische Bildner sowie soziale Einrichtungen zusammenarbeiten sollten, ist die sinnvolle Einbindung von Arbeitnehmern in die Freiwilligenarbeit, worauf bereits hingewiesen wurde und im weiteren Verlauf noch näher eingegangen wird. Da viele Menschen den Verlust des Arbeitsplatzes, der ja auch wichtiger Kommunikations- und Identifikationsort ist, nicht so leicht überwinden können, wäre zu überlegen, ob man den Betroffenen bei sozialen Projekten eine Alternative und Qualifizierungsmöglichkeit bieten könnte. Sie hätten die Möglichkeit, ihre Kompetenzen zu erweitern, würden einer Tätigkeit nachgehen, bei der sie gebraucht werden, und die Unternehmen könnten durch finanzielle Unterstützung die Existenz der beteiligten Initiativen sichern. Vor allem die Erfahrungen (früh-)pensionierter Menschen würden bei entsprechenden ehrenamtlichen gesellschaftlichen Aktivitäten angemessen genutzt. Mittels von (politischen) Bildnern ausgearbeiteter Betreuungs- und Weiterbildungskonzepte wäre ein Neueinstieg in den Beruf ebenso vorstellbar wie der Gedanke, mit der Pensionierung durch langsame Reduzierung der Arbeitszeit in Verknüpfung mit einer Ausweitung des ehrenamtlichem Engagements besser zurecht zu kommen. Hier könnten gemeinsam mit

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Unternehmen (Sozial-)Programme ausgearbeitet, Kampagnen gestartet und politische und berufliche Bildungsarbeit sinnvoll miteinander vernetzt werden, um dem Modernisierungsprozess, der Teile der Bevölkerung physisch, ökonomisch, aber auch sozial (über-)fordert, eine positive Wende zu geben. Neben dem Ausbau sozialer Kompetenz können solche Lösungskonzepte helfen, Veränderungsprozesse aufzufangen und fundamentalistischen Tendenzen entgegenzuwirken. Dies bedeutet dann eben auch, dass man Themenfelder wie Globalisierung, Ökologie, die Interessenverflechtungen von Politik, Wirtschaft, Interessenverbänden und anderen näher beleuchtet und Beteiligungskonzepte zur Willensäußerung und für mehr Information aufzeigen kann. Dieses neue Tätigkeitsfeld ist jedoch bisher weder von Unternehmen noch von anderen Einrichtungen wirklich aufgegriffen und besetzt worden und bietet daher – wie das Geschilderte verdeutlicht – eine Reihe von Anknüpfungsfeldern.

2.3.4 Wirtschaftliche politische Bildung

Wirtschaftliche politische Bildung umfasst die „Klärung der vielfältigen Interdependenzen von Politik und Wirtschaft“ (Weinbrenner 1997, S. 3). Dazu gehören die Bearbeitung von Fragen und die Vermittlung von Kenntnissen zu ökonomischen, sozialen, historischen, politischen, rechtlichen, ethischen, sozialen, technischen und ökologischen Zusammenhängen. Denn die Grenzen zwischen Beruflichem und Politischem verlieren an Schärfe, „weil sowohl die Gestaltung von Arbeitsinhalten zum brisanten politischen Problem wird wie auch die Entgrenzung des Politischen in die Arbeitsinhalte eindringt“ (Faulstich 1998, S. 48) und damit auf die Persönlichkeitsdimension einwirkt. Aus Sicht politischer Bildung erweitern sich somit die Fragestellungen. Zu thematisieren sind zum Beispiel die sich als Folge der Globalisierung ergebenden Fusionen, die Konsequenzen für die Arbeitsplätze und die Mitbestimmungsmöglichkeiten. Es geht darum, Kenntnisse und Einsichten zu vermitteln, Beurteilungskompetenzen und Reflexionsfähigkeiten zu erweitern, um das Individuum in seinem Entscheidungsprozess zu stärken. Politische Bildung, die sich auf die Ökonomie bezieht, soll auch zur Reflexion über eigene Wertvorstellungen und Interessen, die Geschlechterrolle und das Gesellschaftsbild, über wirtschaftliche, aber auch über interkulturelle Zusammenhänge anregen, die sich zum Beispiel im Betriebsalltag ergeben. Da sich, wie Ulrich Beck beschreibt, eine Entgrenzung der Politik vollzogen hat und neue Einflussfelder entstanden

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

sind, die nicht – oder nur bedingt – im Entscheidungshorizont des einzelnen Bürgers liegen, sind die Bildungskonzepte zu re-modulieren. „Die Aufspaltung in Subpolitiken, das heißt die Auslagerung von existentiellen Entscheidungen aus der öffentlich kontrollierbaren Verantwortung von Regierungen, Parlamenten und Parteien in abgeschirmte Expertengremien oder in die Privatwirtschaft“ (Claußen 1991, S. 338 f.), bedarf einer Antwort der politischen Bildung.

Neben der Vermittlung wirtschaftlicher Abläufe bzw. der Funktionsweise der Wirtschaft und der Rolle der Unternehmen gilt es, Lebens- und Problemlösungskompetenz zu vermitteln, die verhindert bzw. erkennen hilft, wie das Individuum „zum Spielball von Moden, Verhältnissen, Konjunkturen und Märkten“ (Beck 1986, S. 211) wird. Denn für Beck nimmt – wie bereits angedeutet – die Transparenz der Entscheidungsstrukturen in der Wirtschaft, bedingt durch die zunehmende Entscheidungsmacht informierter und kritischer Bürger(innen), zu. Dies aufzuzeigen und im Interesse der Bürger(innen) zu nutzen, muss eine Aufgabe für politische Bildner(innen) sein. Da die von den Unternehmen getroffenen Entscheidungen direkt oder indirekt auf das Leben der Menschen einwirken, ist es wichtig, Ablauf- und Wirkungszusammenhänge sowie deren Folgen und Ursachen für den Einzelnen reflektierbar zu erfassen. Aber auch der Wirkungszusammenhang von politischen Dekreten in Form von Gesetzen oder Steuern auf die Unternehmen und damit die Gesellschaft ist interdependent und entsprechend zu thematisieren.

2.3.5 Politisches Verständnis und Gespür

Politisches Verständnis und Gespür, also das Wissen um die Funktionszusammenhänge von politischen Prozessen und ihrer Rückwirkung auf das eigene Betätigungsfeld, gewinnt in den Unternehmen zunehmend an Relevanz. Lobbying, der Kontakt zu Politikern und Behörden, und politische Informiertheit bzw. das Wissen um politische Abläufe gehören zum täglichen Geschäft. Dies wird schon durch die Government Relations Studie der BASF AG deutlich.[53] Aber auch das Bestreben der Unternehmen, sich als „gute Bürger“ darzustellen, und das sich im Rahmen des CC ergebende gesellschaftliche Engagement müssen auf ein entsprechendes Wissen um politische und gesellschaftliche Verhältnisse und Abläufe zurückgreifen können. Eine damit verbundene Beratungsfunktion für Mitarbeiter in der PR-Abteilung könnten an-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

stelle von Werbeagenturen auch Einrichtungen der politischen Bildung übernehmen, die entsprechende Kontakte und Einblicke in die soziale Landschaft haben.

Als Bildungsanbieter verfügen die in der außerschulischen politischen Bildung agierenden Einrichtungen über umfangreiche Kenntnisse zur Konzeption, Organisation, Planung und Durchführung von Seminaren, Projekten und ähnlichen Veranstaltungen. Sie betätigen sich nicht nur als Event-Manager, sondern sind auch für die Vermarktung ihrer Bildungsprodukte verantwortlich. Wie die breite Themenpalette in den Bildungsprogrammen zeigt, ist durch den Rückgriff auf den umfangreichen Referentenpool zu nahezu jedem gesellschaftspolitischen Sachthema Expertenwissen verfügbar.

Trotzdem werden neben den klassischen Dienstleistungen wenig neue Aufgabenfelder erschlossen. Dabei könnten die politischen Bildner(innen) ihr Fachwissen in der Projektplanung für Unternehmenskampagnen oder für die Wettbewerbsgestaltung zu gesellschaftsrelevanten Themen vom Euro über die Auseinandersetzung mit Fremdenfeindlichkeit bis zur multikulturellen Gesellschaft einbringen und sich damit neue Handlungsfelder erschließen. Als weiteres Aktionsfeld ist auch die Mitarbeit an Unternehmensbroschüren zu Themen wie Umweltschutz, Nachhaltigkeit und in anderen sozialen oder ökologischen Feldern denkbar. Über die konzeptionelle Unterstützung hinaus könnten die Bildungsträger parallel zu den Initiativen Bildungsangebote machen und so von der Werbetätigkeit der Unternehmen profitieren. Ebenso können Angebote zur Schulung von ehrenamtlich Aktiven, ob im Verein oder in der Partei, gemacht werden, die die Unternehmen unterstützen könnten. Bei klassischen Rhetorikkonzepten ist entsprechend ein Schwerpunkt auf das Aktionsfeld der Beteiligten zu legen, beispielsweise durch die Bearbeitung von Fragen, die sich in diesem Zusammenhang ergeben. Auch Seminare zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit könnten gemeinsam mit den Unternehmen angeboten werden. Die Mitarbeiter würden nicht nur für ihre freiwilligen Aktivitäten fit gemacht, auch für die Erwerbstätigkeit stellen sich Lerneffekte ein. Aber auch die Beschäftigung mit Themen, die im Wirkungszusammenhang mit der ehrenamtlichen Tätigkeit der Mitarbeiter stehen, könnte stärker im Rahmen von Kooperationen bzw. Bildungsangeboten in oder mit den Betrieben aufgegriffen werden. Der politische Bildner als Mo-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

derator von Diskussionen oder als Schlichtungsstelle wäre eine weitere denkbare Aufgabenerweiterung. Ebenso gehört die Schulung von Mitarbeitern in Konflikt- und Stressbewältigung zu einem solchen Handlungsrepertoire.

Zu dem Handlungsfeld „Politisches Verständnis und Gespür" kann somit ein breites Portfolio politischer Bildungsarbeit gezählt werden, so auch politische Urteilsfähigkeit und Handlungskompetenz. Zu etwas Besonderem macht sie das Modifizieren der Konzepte auf die Erwartungen und Bedürfnisse der Unternehmen hin, um politische Bildungsinhalte dort zu ermöglichen, wo sie sonst nicht zum Tragen kommen, und um neue Finanzquellen für die Bildungsarbeit zu erschließen. Im weitesten Sinne zählt dazu aber auch eine Schulung und Beratung von Mitarbeitern, die unmittelbar in der politischen Kommunikationsarbeit und dem Lobbying arbeiten.

2.3.6 Interkulturelle Bildung

Bei den Unternehmen, in denen gerade in den Führungsetagen Auslandserfahrung und Kenntnisse in zumindest einer Fremdsprache zu den Einstellungskriterien gehören, spielt auch der richtige Umgang mit Kunden, Kollegen und Mitarbeitern aus anderen Kulturkreisen eine wichtige Rolle. Kenntnisse über andere Kulturen und ihre Sitten und Moralvorstellungen sind eine wichtige Voraussetzung für den Integrationsprozess neuer Mitarbeiter oder für den Zugang zu neuen Partnern (vgl. Hermani 2002, S. 6). Aber auch für den Alltag ist es wertvoll und zudem persönlich gewinnbringend, in einem Zuwanderungsland wie Deutschland offen mit Immigranten umgehen zu können. Hierfür sind neben der Aufbereitung und Vermittlung von Hintergrundinformationen zu den Ländern auch Probleme wie Ausländerfeindlichkeit und Rechtsradikalismus zu thematisieren. Ein Beispiel, dass es hierfür einen Bedarf gibt, ist die im Jahr 1994 von Arbeitgebern und der Industriegewerkschaft Metall herausgebrachte Handreichung für Ausbilder in der Metall- und Elektroindustrie („Zusammen Arbeiten – Zusammen Leben – Zusammen Lernen mit Ausländern"). Sie war ein erster Versuch, Jugendliche während ihrer Ausbildung über politische Zusammenhänge aufzuklären und für den Umgang mit Menschen anderer Kulturen zu sensibilisieren (vgl. Gesamtverband der metallindustriellen Arbeitgeberverbände e.V./Industriegewerkschaft Metall Vorstand 1994, S. 27).

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

In Produktionsbetrieben, in denen Arbeiter mit unterschiedlichster nationaler und religiöser Identität aufeinandertreffen und zusammenarbeiten, oder auch in multinationalen Konzernen ist interkulturelles Wissen auf jeder Hierarchieebene nötig nicht nur in Bezug auf ein vernünftiges Zusammenleben, sondern auch wegen der effizienten und ungestörten Arbeitsabläufe in den Betrieben. Damit „rückt das Unternehmen nicht nur als Arbeitszusammenhang, sondern auch als kultureller und sozialer Lebenszusammenhang in den Blick" (Sander 1996, S. 11). Interkulturelle Kompetenz zu erwerben bedeutet, sich mit dem Anderen, dem Fremden auseinander zu setzen; Unterschiede kennen und verstehen zu lernen, sich in andere Kulturmuster, Identitätskonstrukte, Orientierungs- und Denkweisen hineinzuversetzen (vgl. Bolten 2001). Zusammengefasst kann der Zielkomplex interkultureller Bildung auf die Formel „Verständnis, Verstehen, Verständigung" (Auernheim 2000, S. 2), ergänzt um „Verhalten", gebracht werden. Durch entsprechende Bildungsformate können Vorurteile abgebaut, kann Aggression, die sich durch rassistisches Denken oder Handeln zeigt, entgegengewirkt und Integration ermöglicht werden. Empathiefähigkeit, also die Bereitschaft, das Handeln anderer Menschen im Kontext ihrer Wertvorstellungen, ihrer Lebensbedingungen und historischen Erfahrungen zu sehen, ist eine Bedingung für ein besseres Miteinander (vgl. ebd., S. 24). Es ist aber nicht nur die (politische) Kultur, die Lebensweise, sondern auch die Religion, die hier berücksichtigt werden muss. Letztlich handelt es sich beim interkulturellen Lernen um Kulturverständnis und Völkerverständigung. Interkulturelle Kompetenz zu lernen, beinhaltet zuerst die Auseinandersetzung mit der eigenen Geschichte, dem politischen und gesellschaftlichen System des eigenen Landes, und wendet sich dann über aktuelle Themen europäischer und anderer Geschichte, Kultur und Lebensweise zu. Somit wird auch ein Beitrag zur Identifikation mit dem eigenen Staat, der eigenen Lebensweise und somit zur Positionsbestimmung im Wertegefüge geleistet. Wenn es um Völkerverständigung mit dem Ziel des Miteinander der Kulturen geht, ist der erste Schritt zur Friedenserziehung getan. Darüber hinaus gehören hierzu:

- die Sensibilisierung für Gewalt im Alltag in ihren unterschiedlichen Facetten
- Konfliktlösungsstrategien bzw. Kommunikationsfähigkeit
- die Befähigung, verschiedene Loyalitäten herauszubilden
- der Abbau von Feindbildern und Vorurteilsdenken
  (zur Einführung vgl. Lünse/Rohwedder/Baisch 2001).

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Dadurch wird deutlich, dass interkulturelle Kompetenz eine Schlüsselgröße ist, die für den Alltag, aber auch im beruflichen Zusammenhang eine wichtige Rolle spielt.

2.4 Zusammenfassung und erstes Fazit

Die Interdependenz, die zwischen Politik, Wirtschaft und Gesellschaft besteht, bedingt eine stärkere Auseinandersetzung mit der Materie „Wirtschaft" und der Zielgruppe „Unternehmen" in der politischen Bildung. Denn wirtschaftliche und gesellschaftliche Probleme existieren nicht in einem Vakuum, sondern stehen in einem inhaltlichen Zusammenhang. Stakeholderorientierung, nachhaltiges Wirtschaften, Interkulturalität und CC – Stichworte für die veränderte Wert- und Aktionshaltung auf Unternehmensseite, die wichtige Determinanten sind – lassen ganz neue Formen der Zusammenarbeit mit Bildungseinrichtungen zu. Ob Manager, Mitarbeiter oder Bürger: Es wird immer wichtiger, über eine Vielzahl von Persönlichkeits- und Schlüsselqualifikationen zu verfügen, die es erlauben, Informationen zu erlangen, zu werten, zu interpretieren und zu gewichten sowie im Team Lösungen zu erarbeiten und Handlungskompetenz zu zeigen. Gleiches gilt für das Wissen um wirtschaftliche und politische Funktionszusammenhänge und -abläufe auf der jeweiligen Seite (Unternehmen und Bürger). Zu einer Vielzahl dieser Kompetenzen und ihrer Ausbildung kann politische Bildung einen wichtigen Beitrag leisten, wenn sie sich darauf einlässt, den Betrieben ihre Qualitäten zu offerieren, und wenn Unternehmen sie als kompetente Partner akzeptieren. Wichtig ist dabei, sich mit Blick auf Kooperationen von alten Konzepten der Missionierung der Betriebe zu verabschieden und auch Neujustierungen mit Blick auf Schlüsselqualifikationen und eine ursprünglich beabsichtigte Vernetzung betrieblicher Aus- und Weiterbildung mit politischen Bildungsinhalten zuzulassen. Politische Bildung kommt in der Diskussion um Kooperationen und Vernetzung mit der Wirtschaft bzw. der beruflichen Bildung nur weiter, indem sie Situationen bzw. praxisrelevante Kooperationskonzepte schafft, von denen beide Seiten profitieren.

In jedem Fall aber bilden die bis hierhin verdeutlichten Handlungsfelder und Tendenzen in der Wirtschaft neue inhaltliche Ansatzpunkte, an die in der Bildungsarbeit angeknüpft werden sollte, mit oder ohne die Betriebe. Politische Bildungseinrichtungen und die für sie Tätigen werden ihrem Bildungsauftrag nur ungenügend gerecht, wenn sie

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

die Themenfelder „Nachhaltige Entwicklung“ und „Bürgergesellschaftliches Engagement“ unter besonderer Berücksichtigung der Entwicklung in der Wirtschaft vernachlässigen. Zurzeit ist der interessierte Bürger viel zu sehr auf die von Interessengruppen, Anlageberatern oder in Unternehmenspublikationen zur Verfügung gestellten Informationen angewiesen, will er sich ein Bild von der Thematik machen. Es gilt, das Engagement der Unternehmen konstruktiv-kritisch aufzugreifen, transparent zu machen und in den Gesamtkontext einzuordnen.

Die Vernetzung von gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen Zusammenhängen ist nicht nur bei diesen beiden Themenfeldern offensichtlich. Wenn jedoch zunehmend Unternehmen – wie noch aufzuzeigen sein wird – im Rahmen ihres bürgergesellschaftlichen Engagements Wettbewerbe, Veranstaltungen und andere soziale Aktionen ausrichten, die methodisch und inhaltlich Felder politischer Bildungsarbeit berühren, sind diese für sie zu identifizieren und zu erschließen; dies können insbesondere folgende Aspekte sein:

1. Entwicklung sozialer Kompetenzen als Anknüpfungspunkte für die Personalentwicklung und vor allem für Projekte, die sich im bürgergesellschaftlichen Engagementbereich bewegen.
2. Persönlichkeitsentwicklung und Ausbildung persönlicher Kompetenzen, auch als Voraussetzung für politische Handlungsfähigkeit.
3. Umweltbildung als eine Größe im Rahmen der Nachhaltigkeitsdiskussion bzw. bei den Bestrebungen der Unternehmen, sozial und ökologisch verantwortungsbewusst zu agieren bzw. sich entsprechend darzustellen.
4. Verdeutlichung des interdependenten Beziehungsgefüges von Wirtschaft, Gesellschaft und Politik und der Rolle der Akteure Staat, Bürger und Unternehmer sowie Vermittlung von Funktions- und Hintergrundwissen.
5. Soziales, politisches und wirtschaftliches Engagement, das heißt Bedeutung, Ziele und Wirkung der Unterstützung sozialer Projekte durch Unternehmen. Übernahme einer Mittlerrolle zum Interessenausgleich.
6. Schaffung von Transparenz und Informiertheit durch Angebote, die eine Differenzierung zwischen Öffentlichkeitsarbeit und Unternehmenszielen erlauben.
7. Wertevermittlung für Toleranz, Akzeptanz, Multikulturalität etc.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

sowie Vermittlung von Demokratieverständnis als Grundbestandteil des Gesellschaftsvertrages und als Existenzgarantie für das Funktionieren der (sozialen) Marktwirtschaft.

8. Vermittlung interkultureller und historischer Kompetenz zum besseren Umgang mit und zum Verstehen von anderen Kulturen. Dazu gehören geschichtliche, sprachliche und soziale Aspekte, die das Miteinander prägen und ein leichteres Zueinander im Unternehmen, aber auch im gesellschaftlichen Umfeld erlauben.

Für die mit politischer Erwachsenenbildung Beschäftigten bedeutet dies, dass sie nicht länger nur auf klassische Bildungsformen setzen sollten. Bildungsanbieter sind zum Beispiel ebenso Event-Manager, Marketing-Strategen, Berater und Begleiter politischer Informationskampagnen,[54] sie können auf einen breiten Erfahrungsschatz aus ihrer Projektarbeit zurückgreifen und haben zudem einen guten Überblick über soziale Projekte bzw. gesellschaftliche Ansätze. Was ihnen jedoch fehlt, ist häufig der Mut bzw. der Spielraum, frei von Trägergrundsätzen die Möglichkeiten zu ergreifen und neue Überlegungen anzugehen. Selbst wenn einige Einrichtungen offensiv neue Ideen und Konzepte umsetzen, erfährt die (Fach-)Öffentlichkeit nur sehr wenig und sehr spät etwas davon. Dies liegt unter anderem auch daran, dass eine erhebliche Diskrepanz zwischen Fachtheoretikern und Didaktikern besteht. Allzu häufig entsteht der Eindruck, dass Diskussionen in der Fachdidaktik an den Realitäten vorbeilaufen. Hier ist eine Trendumkehr unumgänglich, es muss mit- und füreinander gearbeitet werden. Wichtig ist es, neue Aktionsfelder zu suchen, zu erschließen und sich auch in unbequeme Bereiche zu begeben. Vor allem jedoch sollte „über den Tellerrand geschaut“ und versucht werden, sich abzeichnende Trends, die den gesellschaftlichen Werte- und Daseinsprozess langfristig bestimmen, frühzeitig aufzugreifen und zu kommunizieren.

Wenn Unternehmen gesellschaftliche Akzeptanz als Zielgröße für sich entdecken, wenn ihr Verhalten von Kriterien des „Sustainability-Agenda-Setting“ bestimmt wird, besagt dies auch, dass sich unternehmerisches Verhalten entsprechend ändern muss. Gemeinwohlbezogenes Handeln darf sich dabei nicht nur durch den Verweis auf die richtige Gesinnung und gute Absicht ausdrücken, sondern muss sich verantwortungsethisch bewähren. Nur durch einen institutionalisierten Abstim-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

mungsprozess nach innen und außen sowie eine hohe Dialogbereitschaft über Verantwortungs- und Zumutbarkeitsfragen mit dem mündigen und mitverantwortlich agierenden Bürger können langfristig soziale Akzeptanz, verantwortungsvolles Handeln und daraus folgend eine solide Geschäftsgrundlage erreicht werden. Mündigkeit setzt jedoch Wissen, Dialog und Begegnung voraus. Dies kann durch Angebote politischer Bildung erreicht werden, ebenso wie Konsensgespräche zwischen den verschiedenen Anspruchsgruppen durch Moderatoren aus dem politischen Bildungsbereich begleitet werden können.

Dies trifft aber auch auf die innerbetrieblichen Abstimmungsprozesse zu. Die zunehmende Verantwortung des einzelnen Arbeitnehmers über sein Tätigkeitsfeld hinaus erfordert mehr vernetztes Denken, Handlungsbereitschaft und -kompetenz. Folgen nicht nur für die eigene Person, sondern auch für den gesamtgesellschaftlichen Kontext müssen bedacht werden. Unternehmensinterne Verbesserungsvorschläge gehen auf motivierte, von persönlichen Einstellungen geprägte Handlungen zurück. Vielfach konnten durch Mitarbeitervorschläge Einsparungen im Ressourcenverbrauch erzielt oder „unsinnige", die Umwelt belastende Prozesse reduziert werden (vgl. z.B. Radke 2000, S. 22). Dieses Mitdenken und gegebenenfalls das kritische Überwachen von Unternehmensabläufen werden durch politische Bildungsarbeit angeregt. Auch kann durch die Herstellung von Informiertheit ein Beitrag zu mehr Mündigkeit geleistet werden. Hier ist vor allem das Unternehmen gefragt, beispielsweise im Rahmen von Qualitätsmanagementprozessen seine Mitarbeiter zum unternehmens- und gesellschaftsverpflichteten Handeln zu befähigen und zu ermächtigen sowie Unternehmensprozesse transparenter zu gestalten. Politische Bildner(innen) können diese Anstrengungen der Unternehmen nicht ersetzen, wohl aber ergänzen und verfeinern helfen.

3 Untersuchung und Untersuchungsgegenstände

3.1 Anmerkungen zum Forschungsdesign

Auf Grund der Zielsetzung der vorliegenden Arbeit erfolgte die empirische Bestandsaufnahme des „Status quo" zu den Kooperationsfeldern zwischen Unternehmen und politischen Bildungseinrichtungen auf Basis von Fallstudien bei großen Unternehmen. Hierzu wurden Fragen entwickelt, die den Ansprechpartnern in den Bereichen Personal

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

und PR oder entsprechend vergleichbaren Abteilungen vorgelegt wurden.

„Typischerweise geht man in der qualitativen Forschung von Fallstudien aus“ (Diekmann 1995, S. 445), dieses Vorgehen wird auch hier angewandt. Der Feldzugang und die Auswahl der Untersuchungsobjekte werden flexibel gehandhabt und können im Verlauf des Forschungsprozesses neuen Erfordernissen und Fragestellungen angepasst werden. Bei der qualitativen Datenerhebung ist darauf zu achten, und hier liegt auch einer der möglichen Kritikpunkte, dass eine direkte Beeinflussung des Befragten durch den Forscher oder Interviewer nicht auszuschließen ist. Ferner sind die Ergebnisse nicht verallgemeinerbar bzw. als repräsentativ anzusehen, dafür aber analytisch tiefergehend. Da die Auswahl der Unternehmen auf Basis des Best-Practice-Modells erfolgte und die Neujustierung der Zielsetzungen der Unternehmen in den untersuchten Feldern voranschreitet, war das Prinzip der Offenheit zu Beginn der Untersuchung hilfreich und ermöglichte es, Unternehmen, die in verschiedenen Feldern eine Vorreiterrolle einnehmen, zu untersuchen. Einschränkend sei darauf verwiesen, dass sowohl datenschutzrechtliche Bestimmungen als auch die Wahrung von Betriebsinterna zur Folge hatten, dass einige Detailfragen von Seiten der Interviewpartner unbeantwortet blieben oder nur unter dem Vorbehalt der Nichtveröffentlichung genannt wurden und daher ausgeklammert werden müssen. Für die Analyse der Handlungsmotive zum bürgergesellschaftlichen Engagement und der anderen Untersuchungskriterien gilt, dass Aussagen nur insofern möglich sind, als sie sich formell anhand von betrieblichen Richtlinien, den Interviews und Printerzeugnissen nachvollziehen lassen. Das heißt, was im informellen Bereich die Handlungen beeinflusst, muss ausgeklammert werden, da es im nicht analysierbaren Graubereich liegt. Dennoch prägen diese Ergebnisse selbstverständlich in Teilbereichen die Schlussfolgerungen.

Für die Auswahl von Best-Practice-Modellen war nicht – wie beim Benchmarking üblich – die Marktführerschaft ausschlaggebend, sondern die Vorbildfunktion in Abhängigkeit von den definierten Kriterien. Kennzeichen für Best-Practice-Modelle sind (vgl. u.a. Tomczak/Reinecke 1998; Watson 1993; Codling 1992):

- eine hohe Reputation der beteiligen Unternehmen sowohl im geschäftlichen als auch im öffentlichen Umfeld

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

- die Übertragbarkeit der Ergebnisse auf andere Unternehmen
- Vergleiche mit den Besten als Lerneffekte und als Kriterium für die Aufnahme als vorbildliches Beispiel
- Transparenz der Kriterien für eine vorbildliche Bewertung
- Transparenz der Kriterien für eine Vorbildfunktion der ausgewählten Objekte.

Tabelle 2: Übersicht zu Methode und Zeitraum der Untersuchung

Methode	Zeitraum	Anzahl der Befragten/Quellen
Analyse der Fachliteratur	01.10.2000 - 01.07.2002	Über 600
Analyse der Unternehmensliteratur	01.02.2001 - 01.07.2002	110 Unternehmenspublikationen und 50 Artikel, die einen Bezug zu den Unternehmen darstellen
Besuch von Fachtagungen und Seminaren	01.02.2001 - 30.10.2002	Vier Veranstaltungen, davon zwei zu bürgergesellschaftlichem Engagement von Unternehmen, eine zu unternehmensethischen Fragen und eine zum Nachhaltigkeitsrating von Unternehmen
Befragung in den Unternehmen – Falluntersuchung (standardisierter Fragebogen und Leitfadeninterviews)	05.06.2001 - 25.11.2002	Acht leitfadengestützte Interviews und fünf schriftliche Befragungen mittels standardisiertem Fragebogen
Befragung in Ergänzung zu den Falluntersuchungen	05.07.2001 - 29.05.2002	Fünf leitfadengestützte Interviews und zwei im Nachhinein protokollierte Gespräche, zehn schriftliche und telefonische Anfragen
Teilnehmende Beobachtung	10.05.2001 - 19.09.2001	Vier Veranstaltungen bei BASF, Dresdner Bank und Siemens

Zum besseren Überblick sollen durch die zwei Tabellen (Tabellen 3 und 4) alle verwendeten Bausteine, die Gesprächspartner und die Erhebungsmethode verdeutlicht werden. Hinzu kommen Gespräche, Telefonate und E-Mail-Kontakte, die zur kurzfristige Klärung von Hintergründen und offenen Fragen dienten. Im Folgenden wird entsprechend zitiert, so dass der Leser nachvollziehen kann, aus welcher Quelle eine Aussage oder Darstellung stammt.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Tabelle 3: Unternehmensfallanalyse

Unternehmen	Abteilung Ansprechpartner Funktion	Leitfadengestütztes Interview	Standardisierter Fragebogen	Auswertung Unternehmenspublikationen	Sonstiges
BASF AG					
				X	
					Teilnahme an Vortrag vor Stipendiaten der Konrad-Adenauer-Stiftung zum Thema „Politische Kommunikation der BASF AG – Grundlagen, Ziele und Aufgaben“
	Zentralabteilung obere Führungskräfte: Ute Herrmann Support Grundwerte und Leitlinien		X		
	Unternehmenskommunikation: Thorsten Pinkepank, verantwortlich für die Mandatsträgerbetreuung;	X			
	Unternehmenskommunikation: Klaus Escher, Leiter der politischen Kommunikation der BASF	X			
Dresdner Bank AG					
				X	
					Teilnahme an Euro-Roadshow, Besuch der Hauptversammlung sowie der Ausstellung auf dem Kirchentag in Frankfurt
	Corporate Center Personal: Kerstin Jost, Personalreferentin für Personalmarketing		X		
	Unternehmenskommunikation – PR/Public Affairs: Susanne Gutjahr, Leiterin Public Affairs Ariane Schweg, Projektmanagerin	X			
	Zum Befragungszeitpunkt Vorstandsmitglied der Dresdner Bank und heute Aufsichtsratsvorsitzender der Eurohypo AG: Dr. Joachim von Harbou, Initiator des Victor-Klemperer-Jugendwettbewerbs	X			

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Tabelle 3: Unternehmensfallanalyse (Fortsetzung)

Unternehmen	Abteilung Ansprechpartner Funktion	Leitfadengestütztes Interview	Standardisierter Fragebogen	Auswertung Unternehmenspublikationen	Sonstiges
Otto Versand					
				X	
	Personalabteilung: Hendrik Schürmann, Abteilungsleiter Personalentwicklung	X			
	Unternehmenskommunikation: Dietlind Freiberg, Pressereferentin Umwelt und Gesellschaftspolitik	X			
	Direktion Umwelt- und Gesellschaftspolitik: Achim Lohrie	X			
	Frau Scharpf, Mitarbeiterin Pressearchiv				Analyse presse-relevanter Aktivitäten des Konzerns
Siemens AG					
				X	
					Teilnahme an Mandatsträgertreffen
	Corporate Personnel Carmen E. Kühnl	X			
	Corporate Communications PR: Gerhard Hütter, verantwortlich für die Mandatsträgerbetreuung		X		
	Siemens Management Consulting, Albrecht Wild				Messegespräch zu den Teamprojekten, wie Spielplatzrenovierung und Kindergartenausbau in Tschechien
Adam Opel AG					
	Leiter Öffentlichkeitsarbeit Christoph Horn Hochschulbeauftragter Rainer Rohrbach		Nein, da Opel Fokus auf Sportsponsoring legt		
BMW AG					
	Corporate Communications (PR, Gesellschaftspolitik): Konstanze Carreras, Leitung Gesellschaftspolitik		X, allerdings verkürzt		

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Tabelle 4: Ergänzende Gespräche mit Einrichtungen der Wirtschaft, der politischen Bildung und der angesprochenen Projekte

Organisation/Projekt	Interviewpartner	Erhebung	Themenschwerpunkte
Agentur Cicero	Geschäftsführer Dr. Werner Wolf	Leitfadengestütztes Interview	Victor-Klemperer-Jugendwettbewerb, Einschätzungen zur Situation der politischen Bildung und Kooperations- bzw. Darstellungsformen
Bündnis für Demokratie und Toleranz	Geschäftsführer Wolfgang Arnold	Leitfadengestütztes Telefoninterview	Victor-Klemperer-Jugendwettbewerb, Einschätzungen zur Situation der politischen Bildung und Kooperations- bzw. Darstellungsformen
Bundeszentrale für politische Bildung (BpB)	Präsident Thomas Krüger	E-Mail-Kontakt	Anfrage Kooperationsprojekt Victor-Klemperer-Jugendwettbewerb
Bundeszentrale für politische Bildung (BpB)	Leiterin Trägerfinanzierung, ehemals verantwortlich für Jugendwettbewerbe, Hanne Wurzel	Telefon- und E-Mail-Kontakt	Ziele und Aufgaben bei Jugendwettbewerben, bisherige Kooperationen in diesem Sektor
Bundeszentrale für politische Bildung (BpB)	Leiterin Projektgruppe „Zukunft der Wirtschaft-Neue Ökonomie“ Christine Kammerer	Telefon- und E-Mail-Kontakt	Ziele und Aufgaben in der Projektgruppe – Anknüpfungspunkte im Zusammenhang mit der Arbeit
Hessische Landeszentrale für politische Bildung (HLZ)	Direktor Klaus Böhme	Leitfadengestütztes Interview	Situation der politischen Bildungslandschaft, Einschätzung zu Kooperationsmöglichkeiten
Industrie- und Handelskammer Hanau-Gelnhausen-Schlüchtern (IHK)	Geschäftsführer Hartwig Rhode	Leitfadengestütztes Interview	Info zu mittelständischem Engagement; Einschätzung zu Kooperationsoptionen mit politischen Bildungseinrichtungen
Institut der deutschen Wirtschaft, Köln (IW)	Stellvertretender Direktor und Leiter der Hauptabteilung Bildung und Gesellschaftswissenschaften Prof. Dr. Winfried Schlaffke	Leitfadengestütztes Interview	Einschätzung als Kenner beider Seiten zum Verständnis zur Wirtschaft und zu politischer Bildung sowie zu Kooperationsformen
Landeszentrale für politische Bildung Baden-Württemberg	Direktor und Sprecher der Leiter der LandeszentralenDr. Siegfried Schiele	Leitfadengestütztes Interview	Situation der politischen Bildungslandschaft, Einschätzung zu Kooperationsmöglichkeiten
Landeszentrale für politische Bildung Baden-Württemberg	Leiter der Stabsstelle Marketing Werner Fichter	Leitfadengestütztes Interview	Situation der politischen Bildungslandschaft, Einschätzung zu Kooperationsmöglichkeiten aus dem Marketingblickwinkel

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Tabelle 4: Ergänzende Gespräche mit Einrichtungen der Wirtschaft, der politischen Bildung und der angesprochenen Projekte (Fortsetzung)

Organisation/Projekt	Interviewpartner	Erhebung	Themenschwerpunkte
Volkshochschule Köln	Wolfgang Ehmer, Telelernbeauftragter der VHS	Telefonische Anfrage	Hintergrundinformation zur Analyse des Weiterbildungsbedarfs und der Weiterbildungsmöglichkeiten von kleinen und mittelständischen Unternehmen im Handwerk auf Basis von technologiebasiertem Lernen und seine Gedanken zur Integration politischer Bildung
Volkshochschule Münster	Fachbereichsleiterin Gesellschaft, Politik, Geschichte Dr. Susanne Eichler	Telefonische Anfrage	Projekt „Lernende Region Münster", neues Lernkonzept zur Identitätsstärkung und Toleranzentwicklung, in das neben Schule, VHS auch Betriebe integriert werden
Volkshochschule Stuttgart	Fachbereichsleiterin internationale/interkulturelle berufliche Bildung Marta Aparicio	Telefonische Anfrage	Kooperationsprojekt mit DaimlerChrysler im Bereich Weiterbildung; Situation politischer Bildung
Volkshochschule Stuttgart	Mitarbeiterin Brigitte Ebenhöch	Telefonische Anfrage	Kooperationsprojekt mit Alcatel zur Vermittlung interkultureller Kompetenzen und dem Ausbau des Projektes sowie der Rolle von politischer Bildung
Kreisvolkshochschule Viersen	Fachbereichsleiter Geistes- und Sozialwissenschaften PD Dr. Klaus Peter Hufer	Persönliches Gespräch und E-Mail Kontakt	Erfahrungen in Bezug auf die Umsetzung des Konzeptes zum „Argumentationstraining gegen Stammtischparolen" in Betrieben
Landesverband der Volkshochschulen in NRW	Referentin politische Bildung Monika Engel	Telefonische Anfrage	Kooperationsprojekt zum Thema Interkulturelle Kompetenz mit der Deutschen Telekom
Agens 27 – Gesellschaft für Kunst, Medien und Kommunikation mbh	Projektmanager Elmar Kirsch	SchriftlicheAnfrage; Internetrecherche	Studie zu unternehmensspezifischem Engagement
mehrwert	Mitarbeiter Wolfram Keppler Geschäftsführerin Gabriele Bartsch	Schriftlich, telefonisch und persönlich auf einer Messe; Internetrecherche	Daten zum Projekt, das Erwerb sozialer Kompetenzen für Erwachsene und junge Menschen anstrebt, Kosten, Organisation und Durchführung
SeitenWechsel	Geschäftsführer Matthias Schwark	SchriftlicheAnfrage; Internetrecherche	Angebotsschwerpunkte, Ziele des Personalentwicklungskonzeptes, Marketing
Switch	Projektmanagerin von Siemens Christa Brosowske	Persönlich auf einer Messe: Internetrecherche	Teilnehmerzahl, Motivation, Weiterentwicklung

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Tabelle 4: Ergänzende Gespräche mit Einrichtungen der Wirtschaft, der politischen Bildung und der angesprochenen Projekte (Fortsetzung)

Organisation/Projekt	Interviewpartner	Erhebung	Themenschwerpunkte
Switch	Mitarbeiterin Sozialreferat München Ute Bertel	Schriftliche Anfrage; Internetrecherche; persönlich auf einer Messe	Beteiligungsgrund, Konzept, Durchführung, Kosten, Marketing
Initiative „Freiheit und Verantwortung"	Mitarbeiter der Initiative (Hotline)	Telefonische Anfrage; Internetrecherche	Konzept, Wettbewerbsunterlagen
Wettbewerb „startsocial"	Mitarbeiter der Initiative (Telefon-Hotline)	Internetrecherche	Konzept, Wettbewerbsunterlagen
Initiative Unternehmen: Partner der Jugend (UPJ)	Mitarbeiter von beteiligtem Unternehmen Arthur D. Little, Janina Baeder	Internetrecherche; persönlich auf einer Messe	Informationen zu Projekten
Zeichen setzen! Integration macht Schule	Projektleiterin bei der Stiftung der deutschen Wirtschaft Marika Müller	Telefonische Anfrage; Internetrecherche	Informationen zu Projekten
DaimlerChrysler Werk Kassel	Projektleiter Personalentwicklung, -dienste und GrundsatzfragenJürgen Möller	Schriftlich, telefonisch und persönlich während eines Seminars	Einbringung von politischen Bildungskonzepten in die Personalentwicklung
Netzwerk Antigewalt-Projekte im Main-Kinzig Kreis	Mitarbeiterin Kreisjugendamt Main-Kinzig-Kreis Anita Losch	Telefonische Anfrage, Internetrecherche	Informationen zu Projekten und zu eventuellen Kooperationen mit Unternehmen, IHK und VHS

3.2 Überblick über ausgewählte Unternehmens- und Projektbeispiele

Die für die Untersuchung ausgewählten Unternehmen (BASF AG, Dresdner Bank AG, Otto Versand GmbH & Co. KG, Siemens AG) verbindet die globale Ausrichtung der Firmenaktivitäten, was sich auch in einer multikulturellen Belegschaft widerspiegelt und damit eine identitätsstiftende Unternehmenskultur um so wichtiger erscheinen lässt. Alle Firmen haben ihren Sitz in Deutschland. Sie sind jedoch in unterschiedlichen Sparten tätig und nehmen durch ihr spezielles Engagement bzw. ihre gesellschaftspolitische Ausrichtung eine Vorreiterrolle ein und sind daher für Kooperationsüberlegungen interessant.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Lokales Engagement an den Standorten ist für die ausgewählten Firmen selbstverständlich und wird von den regionalen Firmeneinheiten wahrgenommen. Ziel ist es, durch die PR-Arbeit, in der die gesellschaftlichen Aktivitäten gesteuert werden, alle Anspruchsgruppen bzw. Stakeholder, das heißt Kunden, Mitarbeiter, Anwohner, Aktionäre, Zulieferer, Interessengruppen etc., zu berücksichtigen. Alle Unternehmen haben spezielle Unternehmenspublikationen aufgelegt, die ihr gesellschaftliches Engagement abbilden. Vorab lässt sich schon konstatieren, dass in keinem Unternehmen die Aktivitäten der Rubrik „Gesellschaftspolitik" oder „Politik" zugeordnet werden. Bis auf das Versandhaus Otto sind alle ausgewählten Firmen auf Grund der Verflechtung mit dem NS-System Gründungsmitglieder der „Stiftungsinitiative der deutschen Wirtschaft – Erinnerung, Verantwortung, Zukunft" und alle haben Resolutionen gegen Rechtsextremismus erlassen bzw. sich an Aktionen gegen Ausländerfeindlichkeit beteiligt. Für alle Unternehmen gilt, dass nur beispielhaft gesellschaftliche Aktivitäten aufgezeigt werden können, wobei die für die Auswahl der Unternehmen ausschlaggebenden und in der Gesamtarbeit ausführlich dargelegten Faktoren im Fokus der Ausführungen stehen.

Im Folgenden werden die Unternehmen und besonders ihr Engagement vorgestellt. Dabei geht es zum einen darum, aufzuzeigen, warum genau diese vier Unternehmen für die nähere Betrachtung ausgewählt wurden bzw. was der jeweilige Best-Practice-Ansatz ist und welche Eckdaten zu den Unternehmen wichtig sind, um das Engagement einordnen zu können. Zum anderen geht es aber auch bereits hier darum, erste Ansatzpunkte für den Untersuchungsgegenstand der hier behandelten Arbeit aus dem Engagement der Unternehmen abzuleiten, um dies in dem sich anschließenden Kapitel durch die Interviewergebnisse und weitere Recherchen zu vertiefen.

Da vielfach auch von den Verbänden Initiativen angestoßen werden, die das Gebiet politischer Bildung berühren, von Unternehmensseite initiiert wurden oder Firmen als Zielgruppe haben und auf die Ausbildung sozialer Kompetenzen zielen, wurde eine Bewertung einiger Aktivitäten als Ergänzung in die Arbeit integriert. Hinzu kommt, dass Verbände auch eine wichtige Funktion als Lobbyisten erfüllen und auf politische Entscheidungen einwirken. Die Einbindung von Verbandsvertretern war auch deshalb wichtig, weil die interviewten Personen die Unternehmenslandschaft in der Breite einschätzen und ihre Bewer-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

tung damit auch kleine und mittlere Unternehmen und die Möglichkeiten für die Bildungsarbeit dort einschließt.

3.3 BASF AG

Die BASF AG, das nach eigenen Angaben größte Chemieunternehmen der Welt, ist in 39 Ländern mit Produktionsstätten vertreten und hat über 100.000 Beschäftigte. BASF besteht aus der traditionsreichen Aktiengesellschaft, die den Kern des Unternehmens bildet, und über 100 Beteiligungsgesellschaften (vgl. BASF 2001 b, S. 26). Im globalen Mitarbeiterteam arbeiten Menschen aus fünf Kontinenten zusammen und verkaufen Produkte in über 170 Staaten. Im Jahr 2000 erzielte das Unternehmen einen Umsatz von 35.946 Millionen Euro (vgl. BASF 2001 c, S. 1). Das Kerngeschäft unterteilt sich in fünf Segmente: Chemikalien, Kunststoffe und Fasern, Farbmittel und Veredelungsprodukte, Pflanzenschutz und Ernährung sowie das Segment Öl und Gas (vgl. BASF 2001 e, S. 18). Bei 507.000 Aktionären und einem Streubesitz der Aktion von rund 90% kann man ohne Zweifel von der BASF als einer Publikumsgesellschaft sprechen (vgl. ebd., S. 8). Sie war – wie alle deutschen Chemieunternehmen – stark in das NS-System verstrickt und sieht sich mit Wiedergutmachungsforderungen durch Zwangsarbeiter konfrontiert.

3.3.1 Grundwerte und Leitlinien in der BASF-Gruppe

Als weltweit produzierendes Unternehmen betreibt die in Ludwigshafen ansässige BASF AG eine differenziert angelegte Investor-Relations-Politik. Sie unterliegt damit auch dem Zwang, neben der börsenpflichtigen Berichterstattung für die Shareholder aktuelle Publikationen aufzulegen, die eine breite Gesellschaftsschicht, das heißt die Stakeholder, ansprechen. Dies ist eine Aufgabe der PR-Abteilung. Dabei steht besonders die Umweltverträglichkeit von Produkten – von der Produktionskette bis zur Anwendung – im Blickpunkt des öffentlichen Interesses.[55] Mit der Ausarbeitung der „Vision 2010“ hat sich der Chemiekonzern zu Beginn des neuen Jahrtausends neue Grundwerte und Leitlinien gesetzt, die beschreiben sollen, wohin sich das Unternehmen entwickeln will und wie dieser Weg zu gehen ist. Die Grundwerte sehen wie folgt aus:

- „Nachhaltiger Erfolg – Nachhaltiger wirtschaftlicher Erfolg im Sinne von Sustainable Development [[56];M.Z.-R.] ist Voraussetzung für unsere Aktivitäten. Wir sind den Interessen unserer Kunden, Anteilseigner sowie unserer Mitarbeiter verpflichtet und übernehmen Verantwortung in der Gesellschaft.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

- Innovation im Dienst unserer Kunden – Wir fühlen uns der Zufriedenheit unserer Kunden verpflichtet. Wir entwickeln Produkte, Verfahren und Dienstleistungen auf hohem wissenschaftlichen und technischen Niveau und mobilisieren unsere Ressourcen zu Gunsten einer erfolgreichen Partnerschaft unserer Kunden.
- Sicherheit, Gesundheit, Umweltschutz – Wir handeln verantwortungsvoll im Sinne von Responsible Careâ [57;M. Z.-R.]. Wirtschaftliche Belange haben keinen Vorrang gegenüber Sicherheit, Gesundheits- und Umweltschutz.
- Interkulturelle Kompetenz – Wir fördern kulturelle Vielfalt innerhalb der BASF-Gruppe und arbeiten als Team zusammen. Interkulturelle Kompetenz ist unser Vorteil im globalen Wettbewerb.
- Gegenseitiger Respekt und offener Dialog – Wir gehen fair und respektvoll miteinander um. Wir suchen den offenen, vertrauensvollen Dialog im Unternehmen, mit unseren Geschäftspartnern und relevanten gesellschaftlichen Gruppen. Wir ermutigen unsere Mitarbeiter, ihre Kreativität und ihr Potenzial für den gemeinsamen Erfolg einzubringen.
- Integrität – Wir handeln in Übereinstimmung mit unseren Worten und Werten. Wir achten die Gesetze und respektieren die allgemein anerkannten Gebräuche der Länder, in denen wir tätig sind“
  (BASF ohne Datum, S. 3).

Da die Grundwerte – wie oben dargestellt – Interpretationsraum lassen, wurden sie um Leitlinien ergänzt, auf die hier jedoch nicht näher eingegangen wird (vgl. dazu ebd., S. 4 ff.; BASF 2002, S. 12 ff.; dies. 2001 b, S. 12 ff.). Sie zeigen allerdings, dass das Unternehmen – genauso wie alle anderen (untersuchten) – versucht, den Stakholdern aufzuzeigen, dass man sich der gestellten Verantwortung bewusst ist. Die kommunizierten Leitbilder und Wertechartas sind ein solcher Weg, um dies nach außen zu dokumentieren.

3.3.2 BASF als Best-Practice-Beispiel

Mit der Einrichtung eines Berliner Büros unter der Leitung des ehemaligen Bundesvorsitzenden der Jungen Union, Klaus Escher, zeigt das Unternehmen, wie eng Wirtschaft und Politik miteinander vernetzt

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

sind. Es wird deutlich, wie sehr Lobbying zum täglichen Geschäft gehört und damit auch, dass es wichtig ist, politisch informiert zu sein bzw. politische Abläufe zu verstehen.

Ein weiterer wichtiger Punkt ist, dass die BASF ein Chemieunternehmen mit NS-Vergangenheit ist und deshalb eine besondere politische und gesellschaftliche Verantwortung trägt. Als Gründungsmitglied der Stiftungsinitiative der deutschen Wirtschaft „Erinnerung, Verantwortung und Zukunft" bekannte sich BASF im Gegensatz zu vielen anderen deutschen Unternehmen zur „historischen und moralischen Verantwortung [und spendete; M. Z.-R.] zur Entschädigung der Opfer des nationalsozialistischen Regimes 50 Millionen €" (BASF 2001 b, S. 1). So erfolgte auch im Herbst 2000, als die Bekämpfung des Rechtsextremismus ein medienbeherrschendes Thema war, ähnlich wie in vielen deutschen Unternehmen, ein gemeinsamer Appell von Betriebsrat und Geschäftsführung gegen Ausländerfeindlichkeit (vgl. BASF 2000 a). Denn als global tätiges Unternehmen mit einer multikulturellen Mitarbeiterschaft setzt das Unternehmen auf Respekt und Miteinander, wie es in Punkt 4 „Gegenseitiger Respekt und offener Dialog" und Punkt 5 „Integrität" der Grundwertecharta von BASF unterstrichen wird. Aber auch ökonomische Überlegungen wie die Gefahr des Boykotts von Produkten im Ausland dürften eine Rolle gespielt haben. Denn schon Anfang der 1990er Jahre, als die erste rechtsextrem motivierte Gewaltwelle auftrat, kam es zu erheblichen Auftragsstornierungen im Exportgeschäft, was dazu führte, dass Unternehmen mittels großformatiger Anzeigen gegen Rechtsextremismus und Fremdenfeindlichkeit politisch Stellung bezogen (vgl. Sander 1996, S. 25 f.).

Besonders interessant ist jedoch, dass es im Unternehmen BASF eine spezielle Richtlinie zur Betreuung der zurzeit etwa 500 Mandatsträger gibt. Von diesen engagierten sich etwas mehr als 300 politisch (vgl. BASF 2001 b, S. 40). Denn „die BASF bekennt sich ausdrücklich dazu, das politische und gesellschaftsbezogene Engagement der Mitarbeiter zu fördern – sei es in Politik, Kirche oder sonstigen ehrenamtlichen Organisationen" (ebd., S. 40), wie in der Unternehmenspublikation „Gesellschaftliche Verantwortung 2000" zu lesen ist. Somit war für die Auswahl entscheidend,

- dass es sich bei der BASF AG um ein produzierendes Unternehmen handelt, welches durch die nationalsozialistische Vergangenheit eine besondere Verantwortung trägt, die sich auch dar-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

an manifestiert, dass ehrenamtliches Engagement im Haus besonders gefördert wird
- dass es eine Vielzahl von Projekten zum sozialen und gesellschaftlichen Engagement gibt
- dass das Unternehmen seine Verantwortung, ein „guter Bürger" in der Gesellschaft zu sein, bejaht, was auch bedeutet, eine offene Informationspolitik zu betreiben und sich an der Nachhaltigkeitsberichterstattung zeigt. Dies ist um so interessanter, als die BASF sich als Chemieunternehmen in einem beständigen Spannungsfeld zwischen verschiedenen Anspruchsgruppen von den Kapitalgebern bis zu Anwohnern und Umweltverbänden bewegt und seine Informations- und Kommunikationsarbeit darauf abstellen muss.

Schließlich war auch ausschlaggebend, dass das Unternehmen mit dem Berliner Büro den Dialog zwischen Wirtschaft und Politik neu akzentuieren kann.

3.4 Dresdner Bank AG

Der Dresdner-Bank-Konzern ist mit mehr als 50.000 Mitarbeitern in über 70 Ländern der Welt tätig. Durch 58 inländische und 44 ausländische Tochtergesellschaften sowie 1.360 Geschäftsstellen und Filialen ist die Bank ein globaler und in Deutschland sehr präsenter Akteur. Nach Bilanzsumme, Marktwert und Zahl der Kunden zählt die Dresdner Bank nach eigenen Angaben zu den führenden europäischen Bankengruppen. Trotzdem waren die Jahre 2000 und 2001 vor allem durch gescheiterte Fusionen sowie verunsicherte Kunden und Mitarbeiter geprägt, und dies führte als eine letzte Rettung „in die Arme" des Versicherungskonzerns Allianz, der auch schon zuvor als Minderheitsaktionär an der Bank beteiligt war. Die Geschäftstätigkeit des Finanzdienstleistungsanbieters bewegt sich im Rahmen der Finanzdienste und unterteilt sich in folgende Felder: private Kunden, Asset Management, Investment Banking, Firmenkundengeschäft, Immobilien und Transaction Banking (vgl. Dresdner Bank 2001 b, S. 25).

3.4.1 Unternehmensziele und Strategien der Dresdner Bank

Mit der im Jahr 2000 neu entwickelten Strategie „Fokussierte Europäische Beraterbank" hat die Dresdner Bank neue Strategien und Ziele definiert. Ein unternehmensinternes Leitbild sollte ebenfalls geschaffen

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

werden, wurde jedoch von anderen Faktoren bzw. Notwendigkeiten überlagert (Interview mit Gutjahr/Schweg), zumal mit einer Fusion auch eine neue Unternehmensidentität entstanden wäre. Die Ziele des Unternehmens kann man daher vereinfacht unter dem Schlagwort „Kundenzufriedenheit“ zusammenfassen (vgl. Dresdner Bank 2001 c, S. 1). Obwohl die Übernahme durch den Allianz-Konzern im Sommer 2001 abgeschlossen war, stand bis zum Ende der vorliegenden Untersuchung noch nicht fest, ob das Leitbild des Versicherungskonzerns übernommen, ein neues verbindendes oder ein individuelles Leitbild für die Bank ausgearbeitet würde. Ähnlich unklar war auch, ob und wie das gesellschaftliche Engagement der Bank fortgeführt würde. Zum Zeitpunkt der Analyse wurden die Aktivitäten jedoch noch wie geplant weitergeführt, auch wenn Ende 2002 die dafür zuständige Abteilung von vier Angestellten auf eine Mitarbeiterin reduziert wurde (Gespräch mit Gutjahr; E-Mail Gutjahr).

3.4.2 Dresdner Bank als Best-Practice-Beispiel

Die Dresdner Bank widmet sich auf vielfältige Art dem Gesellschaftsengagement. Einige Beispiele:

(1) Einen Schwerpunkt ihres gesellschaftlichen Engagements legt die Dresdner Bank auf die Stadt Dresden als ihre Namensgeberin. Dort unterstützt sie über die Kulturstiftung Dresden eine Reihe von Einrichtungen und Projekten, von denen der Wiederaufbau der Frauenkirche wohl das umfangreichste und profilierteste Vorhaben sein dürfte (vgl. z.B. Stiftung Frauenkirche Dresden/Dresdner Bank ohne Datum; Dresdner Bank 2001 a, S. 46).

(2) Am Frankfurter Standort mit dem Sitz des Corporate Center engagierte sich das Bankhaus im kulturellen Sektor durch die Unterstützung des English Theatre.

(3) Der Elefant war lange Zeit das Wappentier der Dresdner Bank. Deswegen haben einige Aktivitäten des Bankhauses mit diesem Tier zu tun. Unter anderem war die Dresdner Bank im Jahr 2000 Exklusivsponsor beim Waldelefantenprojekt des WWF – World Wide Fund For Nature (vgl. Dresdner Bank 2000 a, S. 31 ff.).

(4) Unter dem Motto „Internet für alle“ hat die Bank gemeinsam mit dem Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft ein Angebot zum Erwerb eines Webführerscheins gestartet. Am Internet Interessierte sollen die Möglichkeit zur Teilhabe an kulturellen, sozialen und beruflichen Angeboten über dieses Me-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

dium näher kennen lernen können (vgl. Dresdner Bank 2001 d). Auch dies ist ein Schritt zum Erhalt und Ausbau der Mündigkeit der Bevölkerung durch einen breiten Informationszugang.

(5) Zudem hat sich das Finanzdienstleistungsunternehmen an der Initiative „D21 – Aufbruch in das Industriezeitalter“ beteiligt und rund 1.550 PCs an Schulen gespendet.

(6) In der nach der Ermordung des Vorstandssprechers Jürgen Ponto gegründeten gleichnamigen Stiftung werden junge Künstler gefördert. Daneben unterhält die Bank einen Stiftungsfond für die Wissenschaftsförderung und baut eine private Elite-Universität sowie eine Schule für Hochbegabte auf (vgl. u.a. Dresdner Bank 2002, S. R).

(7) Breit angelegt ist auch das Sportsponsoring. So wird zum Beispiel mit dem „grünen Band für vorbildliche Talentförderung“ seit 1987 die Nachwuchsförderung in Sportvereinen unterstützt.

(8) In der Unternehmenskommunikation setzt man auf den Dialog mit Vertretern aus Politik, Wissenschaft und Wirtschaft. In der Auftaktveranstaltung des Diskussionsforums „Verantwortung Zukunft“ wurde das Thema „Finanzpolitik ist Gesellschaftspolitik“ mit Vertretern aus Politik und Gewerkschaft diskutiert. Allerdings äußerten die Gesprächspartner aus dem PR-Sektor, dass die Veranstaltung zwar besonders bei den Politikern großen Anklang gefunden habe, aber noch nicht ganz klar sei, wie und in welchem Umfang die Reihe fortgesetzt würde (Interview mit Gutjahr/Schweg).

(9) In Brüssel fand ebenfalls Anfang 2001 eine Auftaktveranstaltung mit Experten zu den Wechselbeziehungen zwischen Politik und Wirtschaft auf europäischer Ebene statt (vgl. dresdner banker 218/01, S. 8).

Für die Entscheidung, das Finanzinstitut als Untersuchungsobjekt zu gewinnen, sprachen aber vor allem zwei andere Faktoren:

(1) Im Herbst 2000 hat die Dresdner Bank als Reaktion auf die Zunahme rechtsextremer Tendenzen in der Gesellschaft zusammen mit dem Aufbau-Verlag und dem Bündnis für Demokratie und Toleranz bzw. dem Bundesministerium des Inneren (BMI) den Victor-Klemperer-Jugendwettbewerb (VK-Wettbewerb) ins Leben gerufen, um verstärkt Jugendliche zum Mitdenken und

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Mitmachen für Demokratie und Toleranz zu gewinnen (vgl. Wenzler 2001; BMI 2000 a; dass. 2000 b; Lunkewitz 2000; zur Kritik vgl. z.B. Florek 2000 a; ders. 2000 b). Ausgehend von den Tagebüchern des von den Nationalsozialisten verfolgten Juden Victor Klemperer sollten sich die Arbeiten kritisch mit der deutschen Vergangenheit und der heutigen Zeit auseinander setzen.

(2) Ein weiteres Projekt der Bank, bei dem sich Verknüpfungen zur politischen Bildungsarbeit auf den ersten Blick feststellen lassen, war die zur Vorbereitung auf die Einführung des Euro im Frühjahr 2001 gestartete Informationskampagne an Schulen. Im Rahmen der „Euro-Roadshow" wurden Schüler durch Expertenreferate, Diskussionsrunden und Ausstellungen über die neue Währung informiert und konnten mit den Ansprechpartnern Chancen und Risiken erörtern. Zusätzlich verteilte das Unternehmen entsprechendes Informationsmaterial.

Mit diesen beiden Projekten wurde indirekt politische Bildungsarbeit betrieben, konnten doch neben dem erhofften Imagegewinn für das Unternehmen Informiertheit, Akzeptanz, Toleranz, Beteiligung und Offenheit bei den Jugendlichen und in der Gesellschaft erreicht werden. Die zwei Beispiele beziehen sich zwar wesentlich auf die politische Schul- und Jugendbildung, verdeutlichen aber, dass damit grundlegende Ziele der politischen Bildungsarbeit trotz des Fehlens des methodischen und didaktischen Hintergrunds durch ein Unternehmen und ohne Hinzuziehung der ursächlich damit befassten politischen Bildner verwirklicht werden konnte und hier Kooperationsansätze generell vorhanden wären. Darauf wird später noch näher einzugehen sein.

3.5 Otto Versand GmbH & Co. KG

Die Otto-Handelsgruppe mit Firmensitz in Hamburg setzt sich aus dem Otto-Konzern, der nordamerikanischen Spiegelgruppe sowie einer Vielzahl an Gemeinschaftsunternehmen zusammen. Vier Säulen bilden die Geschäftsgrundlage: Universalversand, Spezialversand, Großhandel und Stationärhandel, ergänzend wird e-Commerce ausgebaut. Die insgesamt 90 Handelsunternehmen sind in 23 Ländern vertreten und erwirtschafteten mit ihren über 53.000 Mitarbeitern für das im Februar 2001 abgeschlossene Geschäftsjahr einen Umsatz von 46,01 Mrd. DM (vgl. Otto Versand 2001 a, S. 9). Als weltweit tätiges Unternehmen in

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

einem stark von Trends bestimmten Markt ist es für den Versandhändler wichtig, die eigene Marke zu stärken und innovativ zu sein.

3.5.1 Unternehmensleitbild und Leitsätze zu Umwelt- und Sozialstandards

Getreu dem Werbeslogan des Hauses „Otto ... find ich gut“ , will das Unternehmen zeitgemäße Themen aufgreifen, um Kunden an sich zu binden. Mit dem unternehmensethisch denkenden Vorstand (vgl. z.B. Banuscher 2000; Forum Wirtschaftsethik 2000; Otto 2000 a; ders. 2000 b) setzt der Konzern daher Standards bei den Themen „Ökologie“, „Gesellschaftsorientierung“ und „Sozialstandards“.

Die in den Unternehmenspublikationen abgedruckten Unternehmensziele, das gezielt eingesetzte Engagement des Vorstandsvorsitzenden, der dem Vorstand direkt unterstellte Direktionsbereich „Umwelt- und Gesellschaftspolitik“ bergen eine Reihe von Ansatzpunkten für die Untersuchung. So bedeutet für Otto die im Geschäftsbericht getroffene Aussage „unternehmerisch handeln heißt zukunftsorientiert handeln“ (Otto Versand 2000 a, S. 39), Verantwortung dafür zu übernehmen, dass wirtschaftliches Wachstum im Einklang mit sozialem Fortschritt und der Schonung natürlicher Ressourcen steht (vgl. Otto 2001, S. 5). Der Nachhaltigkeitsreport, der erstmals im Jahr 2001 herausgegeben wurde und den mehrfach ausgezeichneten Umweltbericht ersetzt (vgl. Otto Versand 2001 a, S. 44), dient der Dokumentation der Bestrebungen, die Unternehmensziele in Einklang mit ökologischen und sozialen Anforderungen zu bringen, und ist Bestandteil der festgelegten Umweltpolitik. „Durch nachhaltige Gewinne die Zukunft gewinnen“ (Otto Versand 2000 b, S. 1), so lautet das Unternehmensziel von Otto, dem die unten genannten zwölf Leitsätze untergeordnet sind. Den hervorgehobenen Leitsätzen, die zum Beispiel auf partnerschaftlichen Umgang setzen, kommt ein besonderer Stellenwert in der Untersuchung zu, da vermutet wird, dass zur Umsetzung entsprechende Schulungen, Broschüren, Veranstaltungen und vieles mehr anstehen, die von Bildungsträgern übernommen werden könnten:

- „Den Kunden dorthin rücken, wo er hingehört – in den Mittelpunkt!
- Wir bieten ihm eine faszinierende Einkaufswelt, die durch wettbewerbsüberlegene Aktualität und bequemen Service überzeugt.
- Wir gewinnen das Vertrauen unserer Kunden und binden sie an

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

uns durch gute Qualität, marktgerechtes Preis-/Leistungsverhältnis und exzellente Grundleistungen.

- Jeder Einzelne ist wichtig!
- Wir leben unsere Unternehmenskultur – kundenorientiert, eigeninitiativ und selbstverantwortlich.
- Wir betrachten vorbildliche Führung und partnerschaftliches Miteinander als Verpflichtung, denn jeder Mitarbeiter hat den Schlüssel zum Erfolg in seiner Hand.
- Innovation ist unsere Antwort auf neue Herausforderungen!
- Wir nutzen unsere führende Position als weltweit operierendes Unternehmen zur konsequenten Ausschöpfung von Konzernsynergien.
- Wir wollen der führende Anbieter in den Neuen Medien sein, um den Kunden die innovativsten und modernsten Einkaufsmöglichkeiten zu bieten.
- Bei allem, was wir tun, sind wir Teil des Ganzen!
- Wir gestalten unsere Lieferantenbeziehungen fair und vertrauensvoll, denn nur gemeinsam sind wir stark.
- Wir verpflichten uns zu einer umweltgerechten und sozialverträglichen Handelstätigkeit, die weder zerstörende Eingriffe in den Haushalt der Natur noch menschenunwürdige Arbeitsbedingungen akzeptiert"
  (ebd., S. 1).

Aufbauend auf dem zwölften Unternehmensziel wurden zehn Handlungsgrundsätze für die Umwelt- und Sozialpolitik des Hauses erarbeitet, die zu einer kontinuierlichen Verbesserung des umweltbezogenen Leistungsprofils beitragen sollen und damit auch hohe Anforderungen an die Vermittler dieser Standards stellen. Die Einbeziehung von Partnern zur Umsetzung dieser Anforderung und der bis dahin beschrittene Weg zeigt, dass das Unternehmen für unterschiedliche Wege offen ist und eine Vorreiterrolle übernimmt. Bei den Kooperationen im Umweltbereich spielen der Wissenstransfer und die Förderung gesellschaftlichen Bewusstseinswandels eine große Rolle. Drei der zehn Handlungsgrundsätze, die im Rahmen der später folgenden Empirieanalyse herausgearbeitet wurden, bestätigen, dass es eine Reihe von Anknüpfungspunkten für die politische Bildungsarbeit gibt, und werden, da sie im logischen Zusammenhang mit den Unternehmenszielen stehen, schon jetzt skizziert:

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

- „Dem eigenverantwortlichen und umweltbezogenen Handeln unserer Mitarbeiter messen wir hierbei entscheidende Bedeutung bei. Dieses fördern wir durch praktische Anregungen, Schulungen und umfangreiche Informationen.
- Die kommunikativen Möglichkeiten nutzen wir, um Lieferanten und Verbraucher von der Bedeutung des Umweltschutzes zu überzeugen und den Faktor Umwelt im Wechselspiel von Angebot und Nachfrage zu stärken.
- Wir werden die Öffentlichkeit durch einen regelmäßig erscheinenden Bericht über das Umweltmanagementsystem und die umweltbezogenen Unternehmensaktivitäten unterrichten“ (ebd., S. 2).

Zur Sicherstellung von sozialen Mindeststandards im weltweiten Produktionsprozess wurde neben dem Umweltmanagementsystem ein umfangreiches, sieben soziale Handlungsgrundsätze umfassendes Entwicklungsprogramm zur Implementierung von Sozialstandards entwickelt (vgl. Otto Versand 2000 c, S. 1). Dies ist um so interessanter, als hier auch durch die Verbesserung der Lebensumstände an den Produktionsstätten eine Vorbildfunktion für andere Firmen in diesen Ländern entsteht und so die Umsetzung der Umwelt- und Sozialstandards, wie zum Beispiel arbeitsgerechte Bezahlung und keine Kinderarbeit, gewährleistet wird. So werden die Menschen motiviert, sich mit ihrer Umwelt auseinander zu setzen, und erhalten die Möglichkeit, ihre Menschenrechte einzufordern. Um dies jedoch möglich zu machen, müssen entsprechende Konzepte ausgearbeitet und auf die landesspezifischen Besonderheiten abgestimmt werden, was eine gezielte Auseinandersetzung mit der Problematik voraussetzt. Dass dies vom Versandhändler offen kommuniziert wird, ist für die politische Bildungsarbeit in mehrfacher Weise interessant, zumal Otto mit seinen Katalogen, in denen die Kunden auch über solche Themen informiert werden, eine breite Bevölkerungsschicht erreicht: der Otto Versand als Kunde politischer Bildung, als Kooperationspartner oder Anschauungsobjekt, von dem man lernen kann. Im Zielprogramm des Geschäftsberichts werden zudem Kooperationen mit Politik und Gesellschaft genannt, ohne dass sie näher spezifiziert wurden, auch dies soll näher untersucht werden.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

3.5.2 Otto als Best-Practice-Beispiel

Als nicht börsennotiertes Familienunternehmen sind Unternehmensphilosophie und -führung des Otto Versands stark vom Vorstandsvorsitzenden dominiert. Für die Entscheidung, den Otto Versand als Untersuchungsobjekt zu gewinnen, sprach eine Reihe von Faktoren:

- die diversen Auszeichnungen des Unternehmens, wie zum Beispiel der Preis für Unternehmensethik und der deutsche Umweltpreis (vgl. Deutsche Bundesstiftung Umwelt 2000, S. 14)
- das soziale und ökologische Engagement, das in den verschiedenen Unternehmenspublikationen ausführlich dargestellt wird und für das der Versandhändler mit diversen Umweltpreisen ausgezeichnet wurde
- das Beiheft im Katalog
- die hohe Bekanntheit beim und Bindung an den Kunden und damit die Funktion als Trendsetter über den Modebereich hinweg
- das ausformulierte Unternehmensleitbild sowie die Umwelt- und Sozialziele, die die Grundlage des internen Handelns bilden und entsprechende Konzepte von der Personalabteilung erfordern
- die Vorreiterrolle, die das Unternehmen im Bereich der Versandhäuser bei der Setzung von Umwelt- und Sozialstandards einnimmt
- die grundsätzliche Innovationsbereitschaft und Offenheit für gesellschaftspolitische Themenfelder sowie die Bereitschaft, mit unterschiedlichen ökologischen und sozialen Einrichtungen gemeinsam neue Wege zu gehen
- die Führung des Handelshauses als Familienunternehmen und die nicht den Regeln der Börse mit ihrer Shareholder-Value-Orientierung unterliegende Unternehmenspolitik
- die Heterogenität in der Mitarbeiterstruktur von der Führungskraft bis hin zum Versandhelfer oder Warenboten, die unterschiedliche Weiterbildungsbedürfnisse und -konzepte impliziert.

3.6 Siemens AG

Zum Siemens-Konzern gehören neben der Siemens AG 167 inländische und 551 ausländische Tochterunternehmen (vgl. Siemens 2000 b, S. 65). Siemens ist als Global Player in 190 Ländern mit rund 446.000 Mitarbeitern vertreten. In Deutschland sind 180.000 Mitarbeiter beschäf-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

tigt, das heißt, mehr als 60% der Belegschaft sind im Ausland tätig. Die neun Arbeitsgebiete reichen von „Information and Communications“, das heißt dem Arbeitsgebiet Mobile Business-Lösungen, über die Sparte „Medical“, in der Produkte, Lösungen sowie Dienstleistungen für den Gesundheitssektor geliefert werden, bis hin zu Licht- und Transporttechnik, die die Bezeichnungen „Lighting“ und „Transportation“ tragen (vgl. Siemens 2001 a, S. 20 ff.). Mit seinen vielfältigen Unternehmensaktivitäten und Beteiligungen kann man den Siemens-Konzern auch als Konglomerat bezeichnen, er ist jedoch der Sparte der Industrie- und Telekommunikationsunternehmen zuzurechnen.

3.6.1 Unternehmensleitbild und gesellschaftliche Verantwortung

Die globale Ausrichtung und die zum 12. März 2001 erfolgte Notierung an der New Yorker Börse hat das Münchner Unternehmen zum Anlass genommen, seine gesellschaftlichen Aktivitäten, die bisher länderzentriert stattfanden, zu ordnen und konzernweit zu publizieren (Telefonat mit Hütter). Auf der Unternehmens-Homepage wird die gesellschaftliche Mitverantwortung nach Ländern unterteilt dargestellt und erweitert damit den erstmals in 2001 aufgelegten Report zum Corporate Citizenship. Die Bandbreite des Unternehmensengagements lässt sich in sieben Rubriken unterteilen: Bildung und Wissenschaft, Aus- und Weiterbildung, Umwelt, Sicherheit und Gesundheit, Sport und Freizeit, Förderung sozialer Anliegen, Kunst und Kultur (vgl. Siemens 2000 a, S. 5).

Als führendes Unternehmen bei der Anwendung neuer Technologien und der Wissensvernetzung sieht Siemens einen wichtigen Schwerpunkt seines Wirkens in der Förderung von Forschung und Lehre. Das unternehmenseigene Leitbild dient als Identifikationsfaktor und Richtschnur für die Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung. Für Siemens gilt „Corporate Citizenship is our global commitment“ (Pierer 2001, S. 4). Sieben Leitsätze bestimmen das Handeln, „das gesamte Wissen und Können in den Dienst von Lösungen [zu] stellen, die die Menschen wirklich weiterbringen, überall auf der Welt“ (Aussagen des Konzerns in der Rubrik „Gesellschaft & Umwelt“, entnommen aus dem Internet unter http://w4.siemens.de/de/career/difference/society.html – Stand 19. Oktober 2001).

- „Der Kunde bestimmt unser Handeln.
- Unsere Innovationen gestalten die Zukunft.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

- Erfolgreich wirtschaften heißt: Wir gewinnen durch Gewinn.
- Spitzenleistungen erreichen wir durch exzellente Führung.
- Durch Lernen werden wir immer besser.
- Unsere Zusammenarbeit kennt keine Grenzen. [[58]; M. Z.-R.]
- Wir tragen gesellschaftliche Verantwortung [[59];M. Z.-R.]“
  (zum Leitbild vgl. Siemens 2001 c).

3.6.2 Siemens als Best-Practice-Beispiel

Als multikulturelles Unternehmen mit Mitarbeitern und Aktionären in vielen Ländern gibt sich der Siemens-Konzern offen für neue Konzepte zur Mitarbeiterschulung, Kundengewinnung sowie weitere, den Marktwert und die Bekanntheit steigernde Projekte. Entsprechend legt der Konzern großen Wert auf transparente Berichterstattung über sein Engagement, das Unternehmensleitbild, die Umwelt- und Sozialverantwortung und weitere, das Unternehmen mit einem fortschrittlichen Image verbindende Faktoren. So liest sich der selbst gestellte Anspruch von Siemens wie folgt: „Die Länder wechseln, doch der Anspruch von Siemens bleibt gleich: ein anerkanntes Mitglied der Gesellschaft zu sein, Vorbildfunktionen zu erfüllen und den unternehmerischen Erfolg mit den Menschen zu teilen“ (Aussagen des Konzerns in der Rubrik „Gesellschaft & Umwelt“, entnommen aus dem Internet unter http://w4.siemens.de/de/career/difference/society.html – Stand 19. Oktober 2001).

Erste Recherchen zeigen, dass Siemens eine breite Palette an Konzepten zum gesellschaftlichen Engagement hat, die lokal verortet sind und länderspezifischen Besonderheiten Rechnung zu tragen versuchen (vgl. Siemens 2000 a). Hervorzuheben sind für die hier dargestellte Untersuchung jedoch fünf Aspekte, die das Unternehmen als ein besonders interessantes Studienobjekt erscheinen lassen:

(1) Zum einen ist hier die Betreuung politischer Mandatsträger zu nennen.[60] In den Genuss der Regelung kommen alle politisch engagierten Mitarbeiter; zurzeit sind dies etwa 540 (vgl. Herr 2000, S. 63), die sich in einer demokratischen Partei oder Wählergemeinschaft engagieren.

(2) Zum anderen setzt das Unternehmen mit seinem am Firmensitz angegliederten Münchner Forum auf einen Dialog mit Gesellschaft, Politik und Wirtschaft. In Tagungen, Ausstellungen und Vorträgen werden aktuelle Themen aufgegriffen. Zwei Tagungen, die im Jahr 2001 stattfanden, sind besonders hervorzuhe-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

ben, stehen sie doch im direkten Zusammenhang mit der hier behandelten Untersuchung.

(3) Anfang April 2001 fand, gemeinsam von Siemens, der Wirtschaftswoche und dem Deutschen Netzwerk Wirtschaftsethik (DNWE) getragen, in Seeheim eine Tagung zum CC statt. Dort wurden vor namhaften Vertretern von Wirtschaft und Presse das CC-Konzept erörtert und beispielhafte Projekte sowie Perspektiven diskutiert. Eine weitere Veranstaltung des Siemens Forums sowie der Süddeutschen Zeitung, des Bundes katholischer Unternehmer e.V., der bayerischen Börse und des DNWE im Oktober 2001 beschäftigte sich mit dem Thema „Ethik für den Kapitalmarkt? Die Verantwortung des globalen Kapitalmarktes". Da dem Thema „Unternehmensethik" und damit der Verantwortung der Unternehmen in der Gesellschaft eine immer größere Rolle zukommt und dieses Thema auch ein wichtiges Gebiet in der politischen Arbeit darstellt, war dies ein weiteres Kriterium für die Wahl von Siemens als Untersuchungsobjekt.

(4) Zusätzlich von Interesse für die Untersuchung waren das frühere Engagement des Vorstandsvorsitzenden Heinrich von Pierer als politischer Mandatsträger und die damit verbundene Vermutung, dass sich dies auch in der „Politik" des Hauses spiegelt und damit eine Schnittstelle für die Zusammenarbeit mit politischen Bildnern ableiten lässt.

(5) Im Rahmen der Weiterbildung für Führungskräfte wurde ferner gemeinsam mit dem Sozialamt München das Projekt „Switch" initiiert, bei dem Mitarbeiter für eine Woche in sozialen Einrichtungen hospitieren und so eine Erweiterung ihrer sozialen Kompetenzen erfahren (vgl. z.B. Zeier 2000, S. 2). Das Projekt „Switch" sowie die Outdoor-Aktion[61] der zu Siemens zählenden „Management Consulting" tauchten regelmäßig in der Literatur bzw. der Berichterstattung zum Thema CC in Deutschland auf.

Für Siemens sprachen also:

- die spezielle Betreuung politischer Mandatsträger
- die Bestrebungen des Unternehmens, sich als Corporate Citizen darzustellen, und die damit verbundene Informationspolitik
- die Tatsache, dass soziale Projekte in Publikationen zum gesell-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

schaftspolitischen Engagement als Standardbeispiele aufgeführt werden
- das von Siemens und dem Münchner Sozialamt initiierte Projekt „Switch“
- das breit gefächerte soziale und gesellschaftliche Engagement
- die Betonung der unternehmensethischen Verantwortung, was unter anderem durch die gemeinsam mit dem DNWE durchgeführten Veranstaltungen sowie durch Veröffentlichungen unterstrichen wird
- dass der Vorstandsvorsitzende selbst politisch aktiv war und daher ein besonderes politisches Interesse vermutet wird
- die mit dem Münchner Forum initiierten Veranstaltungen und die damit verbundenen Bestrebungen, in einen Dialog mit Bürgern, Unternehmen und Politik zu treten
- die multikulturelle Zusammensetzung der Arbeitnehmerschaft und die damit verbundene Personalpolitik
- die globale Ausrichtung des Konzerns und die Geschäftsaktivitäten im Umfeld der neuen Technologien.

3.7 Unternehmensverbände

3.7.1 IHK Gelnhausen-Hanau-Schlüchtern

In der Industrie- und Handelskammer Hanau-Gelnhausen-Schlüchtern sind 20.943 Unternehmen zusammengeschlossen, die von 31 hauptberuflichen Mitarbeitern betreut werden. Mehr als 400 Unternehmer und Lehrer unterstützen die Industrie- und Handelskammern (IHK) in ihrem Ausbildungsangebot. In dem Kammerbezirk, der direkt an das Rhein-Main-Gebiet angrenzt, leben (Stand 31. Dezember 2000) über 400.000 Menschen, von denen rund 112.000 einer sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung nachgehen (vgl. IHK Hanau-Gelnhausen-Schlüchtern 2001).

Alle deutschen Unternehmen im Inland – ausgenommen Handwerksbetriebe, freie Berufe und landwirtschaftliche Betriebe – sind per Gesetz Pflichtmitglied einer IHK. Aufgabe der 82 in Deutschland vorhandenen IHK ist die Vertretung der Interessen der in ihrem Kammerbezirk ansässigen Unternehmen gegenüber den Kommunen, Landesregierungen, regionalen staatlichen Stellen und durch die Deutsche Industrie- und Handelskammer als Spitzenorganisation gegenüber der Bundesregierung und der Europäischen Kommission. Der Staat hat den IHK

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

eine Reihe von Aufgaben übertragen. „So kommt es, dass die IHK heute Ursprungszeugnisse und Carnets ausstellen, Prüfungen bei der Berufsbildung abnehmen oder neuerdings auch Öko-Standorte registrieren, Sachverständige vereidigen, gutachterliche Tätigkeiten für die staatlichen Verwaltungen und für die Gerichte durchführen, bei der Bestellung von Handelsrichtern mitwirken, ebenso bei den Handelsregistereintragungen“ (entnommen aus dem Internet unter www.ihk.de – Stand 11. November 2001). Die IHK sind daneben Ansprechpartner für Wirtschaftsinformationen zu den von ihnen vertretenen Unternehmen und sie stehen ihren Mitgliedsunternehmen als direkte Berater oder sachkundige Mittler in vielen lokalen, regionalen und überregionalen Angelegenheiten zur Verfügung. Obwohl sie eine eigenverantwortliche öffentlich-rechtliche Körperschaft sind, stellen sie doch keine Behörde dar. „Sie sind eine Einrichtung der Wirtschaft und wichtigster Interessenvertreter der gesamten gewerbetreibenden Unternehmen in ihrer Region“ (ebd.).

Im Gespräch mit dem Geschäftsführer der IHK Hanau-Gelnhausen-Schlüchtern, Hartwig Rhode, ging es darum, nähere Informationen zum gesellschaftlichen Engagement des Mittelstandes zu erhalten und zu eruieren, ob Kooperationsprojekte von kleinen und mittleren Unternehmen mit politischen Einrichtungen bekannt sind. Wichtig war es auch, aus Sicht eines Vertreters mittelständischer Interessen eine Einschätzung zu Kooperationsoptionen mit politischen Bildungseinrichtungen zu beziehen, um zumindest einen Einblick in diesen Bereich zu erhalten. Für die Entscheidung, ein Interview speziell mit dem Geschäftsführer der IHK Hanau-Gelnhausen-Schlüchtern zu führen, sprach zudem die im Winter 2000 vom Main-Kinzig-Kreis gestartete Initiative zur Bildung eines „Netzwerkes aus Anti-Gewalt-Projekten“ (vgl. Main-Kinzig-Kreis 2001). Im Verlauf des Interviews sollte geklärt werden, ob und in welcher Form in diesem regionalen Netzwerk, ähnlich wie beim Bündnis für Demokratie und Toleranz, eine Zusammenarbeit mit Betrieben stattfindet und ob hier gegebenenfalls Best-Practice-Ansätze zu finden sind. Da die IHK als übergeordnete Instanz für die kleinen und mittleren Betriebe agiert und auch für die Politik als übergeordneter Ansprechpartner dient, sollte auf dieser übergeordneten Ebene eine erste Einschätzung zu Kooperationen und Projekten mit politischen Bildungsansätzen erfolgen.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

3.7.2 Institut der deutschen Wirtschaft Köln

Das Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V. wird von Verbänden und Unternehmen der privaten Wirtschaft getragen und versteht sich „als Anwalt eines wettbewerbsfähigen Standorts Deutschland“ (entnommen aus dem Internet unter www.iwkoeln.de/Institut/Auftrag.htm – Stand 12. November 2001). Es erarbeitet sowohl im Auftrag Dritter als auch auf eigene Initiative Analysen und Stellungnahmen zu allen Fragen der Wirtschafts- und Sozialpolitik, des Bildungs- und Ausbildungssystems sowie der gesellschaftlichen Entwicklung. Seine enge Verzahnung von wissenschaftlicher Analyse und zielgruppengerechter Öffentlichkeitsarbeit ist dabei besonders kennzeichnend. Durch seine umfangreichen Forschungsarbeiten ist das Institut ein gefragter Partner für Personen aus Politik, Medien, Verwaltung und sonstigen Institutionen. Der im Rahmen dieser Forschungsarbeit interviewte Honorar-Professor für Arbeitsmarkt- und Bildungspolitik an der Universität München, Winfried Schlaffke, war zur Zeit des Interviews stellvertretender Direktor des Instituts und Leiter der Hauptabteilung Bildung und Gesellschaftswissenschaften. Darüber hinaus engagiert er sich in zahlreichen bildungspolitischen Beratungsgremien und Beiräten. Durch seine Tätigkeit und Veröffentlichungen zum Bereich Schlüsselqualifikationen (vgl. z.B. Schlaffke/Konegen-Grenier 1998; Schlaffke 1995) und zur politischen Bildung (vgl. z.B. Tietgens/Schlaffke 1998; Schlaffke/Winter 1980) ist er auch ein gefragter Gesprächspartner für politische Bildner. Für diese Arbeit war daher seine Einschätzung bezüglich der Kooperationsmöglichkeiten von politischen Bildungseinrichtungen gerade aus der Perspektive eines erfahrenen Wissenschaftlers, Wirtschaftsvertreters und Kenners des politischen Bildungssektors von Interesse.

3.8 Agentur Cicero

Die in Wiesbaden ansässige Marketing-Agentur Cicero ist auf den verschiedenen Feldern des Marketing und der PR sowohl für öffentliche als auch für privatwirtschaftliche Institutionen aktiv. Die breite Produktpalette reicht von klassischen Marketingkonzepten wie Kampagnenplanung, die Entwicklung von Werbekonzepten über die Erarbeitung einer neuen Corporate Identity für Kunden bis zum Political Marketing und Lobbying (vgl. www.cicero.de/profil_leistungsf.html – Stand 12. November 2001). Ausschlaggebend für die Entscheidung, ein Gespräch mit dem Geschäftsführer der Agentur, Werner Wolf, zu führen, war, dass Cicero für die Dresdner Bank die konzeptionelle Planung, Betreuung

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

und Durchführung des Victor-Klemperer-Wettbewerbs übernommen hatte und auch für die Presseauswertung zuständig war (vgl. Wiesbadener Kurier 2001). Zudem betreut Cicero unterschiedliche Kampagnen mit dezidiert demokratischen Anliegen. Hierunter fällt zum Beispiel „Demokratie live“, eine Kampagne für das BMI, die sich in Form einer Broschüre an Schüler richtete und auf langfristige politische Bildung sowie das Demokratieverständnis der Jugendlichen abzielte. Als Reaktion auf rechtsextreme Gewalttaten wurde ferner eine Promotion-Kampagne mit bekannten deutschen Musikern im Auftrag von Axel Springer young mediahouse und dem Bündnis für Demokratie und Toleranz durchgeführt, die bei Jugendlichen ein Zeichen für Toleranz und gegen Gewalt setzen sollte und einen Versuch der Sensibilisierung darstellte. Daneben wirkt Cicero auch an der Gestaltung der Zeitschrift „basta – nein zur Gewalt“ mit, die im Universum Verlag erscheint (vgl. Arbeitsgemeinschaft Jugend & Bildung e.V. 2001; dies. 2000). Ferner gehört die Hessische Landeszentrale für politische Bildung (HLZ) zu den Kunden der Agentur, was möglicherweise auf die Kontakte des Geschäftsführers Wolf als ehemaliger Leiter der HLZ zurückzuführen ist. Zusätzlich lässt die ehemalige Tätigkeit bei der Landeszentrale einen hohen Kenntnisstand bezüglich der politischen Bildungslandschaft und der Arbeit der Landeszentralen erwarten. Trotz der Betreuung von Aktionen im gesellschaftspolitischen Feld liegt der Tätigkeitsschwerpunkt der Agentur im Finanzdienstleistungsbereich und nur bedingt im politischen PR- und Public-Affairs-Feld (Interview mit Wolf).

3.9 Angebote zur Ausweitung sozialer Kompetenz

3.9.1 Allgemeines

Internationale Ausrichtung und die durch die Neuen Medien forcierte Digitalisierung führen zu veränderten Arbeitsanforderungen an die Mitarbeiter. Flexibilität, Mobilität und lebenslanges Lernen sind einige dieser Anforderungen. Wissenserwerb nach dem Baukastenprinzip – als Abfolge aufeinander folgender Lernschritte – ist nicht mehr zeitkonform. Lernen erfolgt multidimensional, als dynamischer Prozess, bei dem ständig auf erworbenes Wissen aufgebaut wird, um neues Wissen zu erlangen. Der ideale Arbeitnehmer verfügt daher als zentrale Ressource über die Fähigkeit zur Perspektivverschränkung. Da Untersuchungen belegen, „dass die Fähigkeit zur Perspektivverschränkung gefördert werden kann, wenn sich Menschen immer wieder aktiv in unterschiedlichen Welten bewegen, die ein soziales Lernen ermöglichen“ (Mutz/Korf-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

macher 2000, S. 2), wird mittlerweile eine Vielzahl von Projektmodellen zum Erwerb sozialer Kompetenzen sowohl von privaten Anbietern als auch in Kombination von öffentlichen und staatlichen Einrichtungen angeboten. Aber nicht nur die Unternehmen brauchen sozial kompetente Mitarbeiter, auch die Gesellschaft ist auf verantwortungsvolle Mitbürger angewiesen. Ein besseres Verständnis zwischen Wirtschaft und Sozialem kann durch das Eintauchen in den Bereich des jeweilig anderen geschehen, so können Vorurteile abgebaut und Verständnis füreinander aufgebaut werden. Denn ähnlich wie in den Konzepten der politischen Bildungsarbeit wird versucht, auf die verbindenden Werte der Gemeinschaft einzuwirken und für Toleranz und andere soziale Kompetenzen zu sensibilisieren, allerdings ohne dass in den neuen Modellen die politischen Bildungskomponenten zum Tragen kommen.

3.9.2 Das Projekt „Switch“

Seit Oktober 1999 wird gemeinsam von Siemens und dem Münchner Sozialreferat das Aktionsmodell „Switch“ durchgeführt, das auf große Resonanz gestoßen ist (vgl. Siemens Corporate Personnel 2001). „Switch, die andere Seite bedeutet, neue Erkenntnisse in einer anderen Lebenswelt zu finden, soziale Arbeit hautnah und auf Zeit kennen zu lernen. Deshalb arbeiten Führungskräfte eine Woche lang in einer sozialen Einrichtung, sie ‚switchen' in einen völlig anderen Arbeitsalltag“ (Sozialreferat Landeshauptstadt München 2000 a, S. 1 f.). Zielsetzung des Projektes ist es, Prozesse und Denkanstöße in Gang zu setzen, die Führungskräften helfen, ihr Wissen unabhängig von ihrem Fachwissen zu erweitern, eigene Wertvorstellungen und Vorurteile zu hinterfragen. Sie können Kompetenzen im Umgang mit menschlichen Problemen weiterentwickeln, um durch diese Erfahrungen ihren Führungsalltag effizienter zu gestalten. Gleichzeit erhofft sich die Stadt, der Anonymität und Vereinzelung entgegenzuwirken und so die Lebensqualität in München zu verbessern (vgl. ebd.). Deutlich hervorzuheben ist, dass es sich bei dem Konzept um ein Weiterbildungsangebot handelt, bei dem es das Sozialreferat darauf anlegt – und erste Studien belegen den Erfolg –, dass die Teilnehmer(innen) langfristig zum sozialen Engagement angeregt werden und Multiplikatoreneffekte entstehen.

Mit „Switch“ hat Siemens an Erfahrungen aus Programmen zum emotionalen Lernen im Rahmen der Suchthilfe angeknüpft. Schon seit den 1980er Jahren besteht für Führungskräfte das Angebot, an therapeu-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

tischen Gruppensitzungen teilzunehmen, um eine Sensibilisierung für die Alkoholproblematik zu erreichen (vgl. Mutz/Korfmacher 2000, S. 4). Als Personalentwicklungsprogramm im Hause Siemens eingesetzt, bedeutet der durch den „Switch" angestrebte Ausbau der sozialen Kompetenz auch, bessere Voraussetzungen für die Erreichung von Geschäftszielen zu schaffen, da Netzwerkpflege und zwischenmenschliche Beziehung erlernt werden (vgl. Hillenbrandt 2000, S. 51). Bis März 2001 hatten 16 Personen an der Weiterbildung, die für einige Teilnehmer(innen) einen „Kulturbruch" (Zeier 2000, S. 2) bedeutet, teilgenommen. Da sich das bisher auf den Münchner Raum beschränkte Aktionsmodell[62] bewährt hat, plant der Siemens-Konzern, es bundesweit an allen seinen Standorten zu realisieren (vgl. Siemens Corporate Personnel 2001; Interview mit Kühnl).

3.9.3 Die Agentur „SeitenWechsel"

Das Projekt „SeitenWechsel" ist in der Schweiz entstanden und wird von der Schweizerischen Gemeinnützigen Gesellschaft getragen, einer Schwestergesellschaft der Patriotischen Gesellschaft (vgl. Geiger 2002, S. 65). Das Weiterbildungsangebot mit sozialen Einrichtungen wurde von der 1765 gegründeten Patriotischen Gesellschaft erstmals im Oktober 2000 in Deutschland aufgelegt (zur Gesellschaft vgl. u.a. Jolly 2001 a; ders. 2001 b; www.patriotische-gesellschaft.de). Geworben wird für das Weiterbildungsangebot wie folgt: „SeitenWechsel ist Weiterbildung in Sozialkompetenz auf besondere Art: SeitenWechsel offeriert praktische Lern- und Erfahrungsfelder in unbekannten Arbeitswelten, im Alltag von sozialen Institutionen und Projekten. Diese fordern und fördern bei Seitenwechslern alle Facetten menschlich kompetenten Verhaltens: sensibles Wahrnehmen, Kommunikationsfähigkeit, Kreativität und Improvisationsgeschick. Ein Seitenwechsel schärft die Wahrnehmung, macht hellhörig für soziale Fragen und baut Vorurteile ab, indem er Einsicht in andere Realitäten vermittelt" (SeitenWechsel 2000). Vorrangig geht es bei dem Projekt, das seit 1991 in der Schweiz erfolgreich praktiziert wird und an dem dort 870 Manager teilgenommen haben, um die Persönlichkeitsentwicklung. Das soziale Engagement ist eher ein „Abfallprodukt", welches sich jedoch bestens zur Vermarktung in Wirtschaftskreisen eignet (vgl. Schumacher 2001, S. 75).

Die Begeisterung, die dem Projekt nunmehr von Seiten der Wirtschaft entgegenschlägt, lässt sich wohl darauf zurückführen, dass bisher

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

ein großes positives Echo in den Medien und der Politik erfolgte. Die Neuwertigkeit des Konzepts, der überschaubare Zeit- und Kostenansatz, welcher sich mit 1.540 Euro exklusive Mehrwertsteuer pro Führungskraft[63] für die Firmen noch im Rahmen hält, sowie der erhoffte Imagegewinn dürften Faktoren für eine Eingliederung in das Personalentwicklungskonzept der Unternehmen sein. Bisher sind 61 Führungskräfte aus 14 Hamburger Unternehmen, die überwiegend der Altersgruppe zwischen 30 und 40 Jahren angehören, in eine der mittlerweile 46 beteiligten sozialen Einrichtungen „eingetaucht" (Brief Schwark an M. Z.-R.). Bundesweit soll der Seitenwechsel als Praktikum mit den gleichen Qualitätsstandards über Kooperationspartner angeboten werden. Kooperationspartner sind unter anderem das Diakonische Werk Schleswig-Holstein, das „pro.ethik-Institut (p+e)", die Stiftung des Sparkassen- und Giroverbandes Schleswig-Holstein sowie das Bildungswerk der Hessischen Wirtschaft.

3.9.4 Die Agentur „mehrwert"

Im April 2000 hat die „mehrwert gGmbH – die Agentur für Soziales Lernen" ihre Arbeit aufgenommen (vgl. mehrwert 2001). „Die in ihrer Zielsetzung bislang bundesweit einzigartige Agentur basiert auf dem Modellprojekt soziales Lernen, in dem in den Jahren 1996 bis 1999 innerhalb Baden-Württembergs innovative Lernmodelle für Jugendliche entwickelt und erprobt wurden" (entnommen aus dem Internet unter www.agentur-mehrwert.de – Stand 06. November 2001). Das Konzept „Lernen in fremden Lebenswelten" der Agentur wird vom Diakonischen Werk Württemberg, dem Evangelischen Jugendwerk Württemberg, der Jugendstiftung Baden-Württemberg und dem Stifterverbund zur Förderung Sozialen Lernens als Gesellschafter getragen und war zu Anfang auf das Bundesland Baden-Württemberg konzentriert (vgl. mehrwert 2001; Keppler/Leitmann/Ripplinger 1999). Intention und Zielsetzung sind ähnlich wie bei Switch und SeitenWechsel. Die meisten Projekte sind jedoch nicht nur auf die zahlungskräftige Führungskräfteklientel abgestellt, sondern werden kostenlos Schülern und Auszubildenden angeboten, um diese an das Engagement heranzuführen.[64] Hierdurch hofft man, einen Beitrag zur Überwindung der „sozialen Kälte" sowie sozialer Ausgrenzung leisten zu können – auch um rechtsradikalen Tendenzen vorzubeugen. „Die Auseinandersetzung mit Grundfragen des Sozialen wird zur Basis für ein gelingendes Zusammenleben der Menschen und für eine funktionierende Wirtschaft. Sensibilität für das Soziale, Verständnis, Toleranz und konstruktive Konfliktregelung sind Grundvoraussetzun-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

gen, die vermittelt werden sollen. Hierzu [werden] entsprechende Lerngelegenheit und Lermodelle“ (mehrwert 2001) gemeinsam mit sozialen Einrichtungen organisiert. Diese innerhalb der Schul- und Ausbildungsprogramme zu verankern, sieht „mehrwert“ als Aufgabe an. Die Betreuung wird mittels Paten in den Einrichtungen und durch Mitarbeiter von „mehrwert“ gewährleistet. Durch gemeinsame Planung und Realisierung von Projekten mit Hilfe aller Beteiligten in Betrieben, Schulen und sozialen Einrichtungen sind neuartige Kooperationen zwischen Wirtschaft und sozialen Verbänden geschaffen worden, die auf langfristige Substanzhaltigkeit hoffen lassen (vgl. Keppler/Leitmann/Ripplinger 1999, S. 22). Eine ständige Evaluierung soll helfen, das Konzept weiterzuentwickeln. Im Jahre 2003 gewann die Agentur für das Konzept „Lernen in fremden Lebenswelten“ den vom Deutschen Institut für Erwachsenenbildung (DIE) alle zwei Jahre verliehenen „Preis für Innovation in der Erwachsenenbildung“.

3.9.5 Zwischenfazit und Ausblick in Bezug auf Personalentwicklungskonzepte

Handelt es sich bei den Projekten nur um ein „clever vermarktetes Designparameter fürs Schaufenster, also für die Medien,“ (Schumacher 2001, S. 76) und das Unternehmensimage oder stellen sich die Unternehmen und Führungskräfte ein „Armutszeugnis“ (ebd., S. 76) aus, wenn sie von einer Woche in einem anderen Milieu so beeindruckt sind? Sollten Führungskräfte nicht die entsprechenden sozialen Kompetenzen schon in ihrem „Rucksack“ haben? Vielleicht ist es ja auch nur der neue Abenteuerurlaub und Sozialtourismus für Führungskräfte als Alternative zum Outdoor-Training in der Wildnis oder zur Kletterwand (vgl. Thelen 2001)? Mehrere Aussagen der ersten Teilnehmer(innen) des bei „Seiten-Wechsel“ als Praktikum bezeichneten Projektes belegen die Vermutung, dass es hier nicht so sehr um den sozialen Ansatz geht. „Ich wollte an meine persönliche Grenze gehen und habe mir das Projekt ausgesucht, wo mich die Teilnahme die größte Überwindung kostet“ (Hamburger Abendblatt 2000), so benennt der Leiter der IT-Abteilung bei Daimler Chrysler seine Motivation (er ging in ein Sterbehospitz). „Wie beweglich bin ich noch, kann ich in einer fremden Welt noch bestehen?“ (Schäfer 2001, S. 33) diese Frage stellte sich ein weiterer Teilnehmer(innen). Erste Evaluationen bei „SeitenWechsel“ und „Switch“ belegen aber auch, dass mehr als drei Viertel der Führungskräfte weiterhin sozial aktiv sind. Dabei gilt es jedoch zu bedenken, und dies wird von den Anbietern der Pro-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

gramme oft verschwiegen, dass gerade die ersten Teilnehmer(innen) hoch motiviert waren, dass die Arbeitgeber(innen) ebenso wie die beteiligten sozialen Einrichtungen an einem gelingenden bzw. auftragsorientierten Verlauf interessiert sind und sich solches in den Evaluationsergebnissen entsprechend niederschlägt (vgl. Mutz/Korfmacher 2000, S. 10).

Der Ablauf ist bei „SeitenWechsel“ und „Switch“ ähnlich: In einer Auftaktveranstaltung werden den Teilnehmern die sozialen Projektpartner vorgestellt. Sie können sich dann einen Einsatzort für ihr späteres „soziales Praktikum“ auswählen. Paten in den Einrichtungen stehen als Ansprechpartner für die Seitenwechsler zur Verfügung. Die Vorabplanung und Abstimmung wird von den Anbietern übernommen, die auch den Prozessbegleiter für die Auftakt- und Abschlussveranstaltung stellen. Die Projektevaluationen haben gezeigt, dass auch während des Seitenwechsels ein Ansprechpartner neben dem Paten zur Verfügung stehen sollte, was nicht immer der Fall ist (vgl. ebd., S. 17). Im direkten Anschluss an den sozialen Einsatz erfolgt eine kurze Zusammenkunft mit dem Teilnehmer; eine kritische Reflexion, wie in der politischen Bildung üblich und für das weitere Engagement entscheidend, findet nicht statt. Wichtig scheint den Veranstaltern vor allem der Feedbackbogen zu sein, darin können die Teilnehmer(innen) zwar auch ihre Probleme skizzieren, eine Aufarbeitung der Erfahrungen und die Deutung der Erlebnisse unter fachlicher Anleitung unterbleibt. Im besten Fall treffen sich die Teilnehmer(innen) z.B. bei „Switch“ nochmals nach drei Monaten, um sich auszutauschen. Die langfristige Aufbereitung des Erfahrenen ist individuell zu verarbeiten, der gewünschte Mehrwert bzw. ein Multiplikatoreneffekt kommt somit nicht wirklich zur Geltung. Auch kann so nicht aufgezeigt werden, wo ansonsten Anknüpfungspunkte für Engagement bestehen, denn ein „Hineinschnuppern“ in ökologische oder kulturelle Organisationen dürfte ähnlich lehrreich für beide Seiten sein wie die Sterbebegleitung oder die Betreuung Obdachloser. Um also wirklich langfristige und nachhaltige Verhaltensänderungen zu bewirken und ein ausgeweitetes bürgergesellschaftliches Engagement durch Unternehmen und Mitarbeiter zu fördern, müssten konzeptionelle Überlegungen der politischen Bildung mit eingebracht und eine engere Verzahnung erreicht werden. Überlegungen in diese Richtung finden sich bisher in keinem der beiden erstgenannten Konzepte. Ähnliche Gedanken gelten auch für die sozialen Einrichtungen, die genauso wie die Führungskräfte die neuen Erfahrungen verarbeiten

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

müssen und damit alleingelassen sind. Das Konzept von „mehrwert“ scheint dagegen weiterentwickelt zu sein, auch weil es sich nicht nur auf die Unternehmensklientel stützt.

Allerdings wird bei allen drei Projekten die politische Dimension nicht berücksichtigt. Auch – oder gerade – in Bezug auf politische Bildung sollten nicht nur soziale Einrichtungen in den Blick genommen werden, auch der „Switch“ in politische Einrichtungen wie Verwaltungen, Parlamente, Parteien, Interessenvereinigungen, soziale Bewegungen etc. kann entsprechende soziale und politische Kompetenzen fördern. Es sollte jedoch genauso der umgekehrte Wechsel möglich sein: So kann es zum Beispiel für Beamte und andere Mitarbeiter aus staatlichen Behörden oder aus Parteien interessant sein, Einblick in Wirtschaftsunternehmen zu bekommen. Auf diese Weise können Erfahrungen aus unterschiedlichen Bereichen ausgetauscht werden, und es kann zum beiderseitigen Nutzen aus der Einbahnstraße (aus den Unternehmen in den sozialen bzw. öffentlichen Bereich) eine Zweibahnstraße entstehen. Diese Neuakzentuierung könnte ein guter Einstieg für ein Konzept politischer Bildungsträger sein.

Viele der durch die Projekte angesprochenen Themenfelder werden auch in den Programmen der (politischen) Bildungsträger als Seminarthema angeboten bzw. in der Fachdiskussion als Ansatzpunkte für Weiterbildner diskutiert. Was liegt also näher, als aufeinander zu zu gehen, die Vernetzung der Kompetenzen einzuleiten, um die Idee mit Blick auf die politische Bildungsarbeit und eine breitere Unterstützerbasis bzw. Infrastruktur weiterzuentwickeln bzw. auszubauen und auszuweiten. Gerade bei einer Organisation, die aus dem sozialen Bereich kommt, dürfte die Aufgeschlossenheit für politische Bildungskonzepte am größten sein. Da die Projekte bisher auf Bundesländer oder Regionen begrenzt waren,[65] könnten insbesondere die VHS und andere Einrichtungen der politischen Bildung als Kooperationspartner das Konzept in anderen Regionen weiterentwickeln und dadurch neue Impulse setzen und so mit verschiedenen Zielgruppen in einen interessanten Dialog treten. An dieser Stelle könnte man auch überlegen, Ehrenamtsagenturen der Kommunen in das Konzept einzubinden. Profiteure wären auch sie, da durch den Dialog mit sozialen, ökologischen, kulturellen und wirtschaftlichen Organisationen neue Erfahrungen gewonnen würden. Denn schaut man sich z.B. die in der Broschüre von „mehrwert“ in vier Rubriken

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

eingeteilten Lernziele an, sind die Überschneidungen und Annäherungen zu Bildungszielen der politischen Bildung deutlich zu erkennen (vgl. mehrwert ohne Datum, S. 7 f.).

Soziale Grunderfahrungen:

- *Grenzen und Begrenztheit erleben:* sich auf neue und unbekannte Situationen und Menschen einlassen, Konfrontation mit unbekannten Kommunikationsformen und Umgangsstilen, Verhaltens- und Reaktionsweisen, eigene Unsicherheiten und Ängste erleben, aushalten und bewältigen
- *gemeinsam mit anderen etwas tun:* eingebunden sein in eine Arbeitsgruppe/ein Team, Hilfe von anderen erhalten und anderen helfen, sich solidarisch erklären mit anderen
- *als Person wichtig sein und gebraucht werden:* von anderen akzeptiert werden, willkommen sein, Dankbarkeit und Anerkennung spüren – auch unabhängig von der persönlichen Leistung.

Persönliche Kompetenzen:

- *Wahrnehmungsfähigkeit:* Wahrnehmung der eigenen Person, des Gegenübers und neuer sozialer Situationen; also eigene Gefühle, Grenzen, Potenziale, Stärken und Schwächen, Verhaltensmuster kennen lernen
- *Soziale Sensibilität:* Empathie, Mitgefühl, Rücksichtnahme, Anteilnahme
- *Verständnis und Toleranz:* eigene Vorurteile erkennen und abbauen, Verschiedenartigkeit akzeptieren
- *Verantwortungsbewusstsein:* Aufgaben und Pflichten übernehmen, Rollen erproben.

Soziale Kompetenzen:

- *Kommunikationsfähigkeit:* verständlich reden, sich ausdrücken können, aktiv zuhören, Rückmeldung geben, Fragen stellen
- *Teamfähigkeit:* gemeinsam mit anderen Aufgaben planen und erfüllen, auf andere eingehen können, sich selbst zurücknehmen können
- *Verhaltenssicherheit:* Sicherheit im Umgang mit alten, behinderten, obdachlosen Menschen gewinnen, Souveränität in Bezug auf Nähe und Distanz zu anderen Menschen.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Soziales Wissen:

- *Auseinandersetzung mit aktuellen Fragen unserer Zeit:* Alter, Arbeitslosigkeit, Drogen, Gewalt, menschliche Grenzsituationen, soziale Hilfen
- *Bedeutung des Sozialen in einer modernen Gesellschaft:* Als Integrationsfaktor, als Orientierung, als Betätigungsfeld
- *kennen lernen von Möglichkeiten sozialen Engagements:* konkrete Praxisfelder kennen lernen und Kontakte zu sozialen Einrichtungen knüpfen.

3.10 Aktivitäten von Unternehmensverbänden bzw. mehreren Unternehmen

3.10.1 Darstellung dreier von Unternehmensverbänden initiierter Aktionen

Die nachfolgend vorgestellten Projekte, Wettbewerbe und Initiativen, die von Unternehmen oder Wirtschaftsverbänden wie dem BDI oder dem BDA unterstützt werden, stehen beispielhaft für die neue Stoßrichtung der Wirtschaft: soziales und gesellschaftliches Engagement von Gruppen soll durch einen Mix aus fachlicher und finanzieller Hilfe unterstützt werden, und zwar aus den eigenen Reihen. Es wird deutlich, dass auch hier ökonomische und gesellschaftliche Ziele miteinander verbunden sind. Eine langfristige gesellschaftliche Ausrichtung fehlt jedoch in den Konzepten. Auch wenn bei den Preisträgern als den Empfängern der Unterstützung sicherlich nicht das Gefühl des „Ausgeliefert-Seins" aufkommt, vielmehr eine Anerkennung der eigenen Leistung wahrgenommen wird, so werden die Auszeichnungen doch von den Unternehmen und Verbänden für die eigene Öffentlichkeitsarbeit instrumentalisiert. Durch die Publikation des Engagements, durch die Auswahl und Kommunikation der Konzepte und Projekte werden die Preisträger und Projektpartner für Unternehmenszwecke eingespannt und indirekt manipuliert. Besonders großes Presseinteresse bzw. eine Verringerung der Angriffsfläche wird durch die Hinzuziehung von Regierungsvertretern in die Jury erzielt oder durch ein Vorwort von hohen Repräsentanten des Staates. Auffallend ist jedoch, dass bei den von den Verbänden ausgeschriebenen Wettbewerben und Initiativen die kommunikative Ausrichtung die fachliche, konzeptionelle und methodische Betreuung der Projekte überwiegt. Dies lässt sich an der Zusammensetzung der Wettbewerbsausschüsse belegen, hier ist trotz eindeutigem (politischem) Bil-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

dungsbezug kein Vertreter einer politischen Bildungseinrichtung einbezogen.

Bei der Entwicklung neuer Initiativen wird von Wirtschaftsverbänden eher auf eine Werbeagentur zurückgegriffen als auf pädagogisch oder politisch kompetente Fachleute. Gerade deshalb erscheint es wichtig, den Fokus auf diesen von politischen Bildnern bisher vernachlässigten Bereich zu lenken. Hier kann das vielseitige Wissenspotenzial sowohl von Einrichtungen als auch einzelnen Personen[66] einfließen und damit das fachliche Know-how gesamtgesellschaftlich und auch mit Blick auf die Unternehmensinteressen gewinnbringend eingebracht werden. Selbstbestimmtheit, Mitbestimmungsfähigkeit und Solidarität als oberste Ziele sind nicht nur zu postulieren, sondern es muss den Menschen möglich sein, auf die Verhältnisse einzuwirken. Die von den Unternehmen angestrebte Öffnung durch bürgergesellschaftliches Engagement bietet hier einen entscheidenden Überleitungspunkt. Diese Veränderungsimpulse sind aufzugreifen und umzusetzen. Dafür muss jedoch der Dialog zwischen Unternehmen und politischen Bildungseinrichtungen aufgenommen werden.

Die im Folgenden aufgezeigten Beispiele sollen daher für politische Bildner und Fachdidaktiker ein Anstoß sein, sich mit dem Thema zu beschäftigen, daraus mit Blick auf die eigene Arbeit zu lernen und den unterbrochenen Dialog mit den Unternehmen aufzunehmen. Politische Bildung muss aufzeigen, dass Unternehmen(sverbände) für derartige Projekte nicht immer eine Kommunikations-, Beratungs- oder Marketingagentur brauchen, sondern versierte politische Bildner ähnliche Konzepte haben (können), die zudem fachlich untermauert und gesellschaftsorientiert sind. Für das Erkenntnisinteresse der hier behandelten Arbeit sind die bisher nicht im Bereich der politischen Bildung angesiedelten Beispiele besonders dienlich, da sie durchaus Schnittstellen zur politischen Bildungsarbeit aufzeigen und die eingangs dargestellten denkbaren Kooperations- und Handlungsfelder verdeutlichen helfen.

3.10.2 „Unternehmen als Partner der Jugend (UPJ)“

Bei der 1996 gestarteten Bundesinitiative „Unternehmen als Partner der Jugend“ (UPJ) handelt es sich um eine Gemeinschaftsinitiative,[67] die den Anstoß geben will, gesellschaftliche Integrationsprobleme Jugendlicher durch Unterstützung von Projekten in der Kinder- und Ju-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

gendarbeit zu bewältigen.[68] Die Selbstdarstellung im Internet verdeutlicht die hehren Ziele, die für die beteiligten Firmen jedoch häufig nur Mittel zum Zweck sind.[69] Geworben wird wie folgt: „UPJ ist Mittler für neue Partnerschaften, von denen alle Seiten einen Nutzen haben: Unternehmen und soziale Projekte, Verwaltung und Politik und vor allem die Menschen, denen diese Projekte zugute kommen. Und UPJ qualifiziert diesen Prozess durch Expertise, Information und Beratung der Akteure. Über Beiträge für die Medien und in der Fachpresse, auf Fachtagungen und Kongressen, durch Hintergrundinformationen, Arbeitshilfen, Publikationen und durch Expertisen für Wirtschaft, Verwaltung, Politik und Gemeinwesen werden Erfahrungen und Best-Practice-Projekte zum Thema kommuniziert“ (UPJ 2001). Erste empirische Untersuchungen zu den 150 Kooperationsprojekten, die von der Initiative in Auftrag gegeben wurden, belegen den Erfolg des Projektes, das bis Ende 2002 vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend gefördert wurde (vgl. UPJ-Servicebüro Hamburg 2001; dass. 2000).

Vier Formen der Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Jugendarbeit haben sich herauskristallisiert, die auch einen politischen Bezug aufweisen. Dieser kommt jedoch eher nachrangig bzw. gar nicht zum Tragen (vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2000 a, S. 7 f.).

1. Patenschaften von ressourcenstarken und engagierten Bürgern, die benachteiligten Kindern und Jugendlichen bei der Lehrstellensuche oder bei Ämterkontakten helfen.
2. Kooperationsprojekte zwischen einzelnen Jugendinitiativen und einzelnen Unternehmen.
3. Ausbildungsforen, regionale Netzwerke und runde Tische, an denen sich Unternehmen, Schulen, Jugendamt und Jugendarbeit sowie Vereine regelmäßig treffen.
4. Experten- und Ressourcenpools, bei denen punktuelle Probleme einzelner Jugendlicher oder Gruppen durch Rücksprache mit Experten gelöst werden oder Jugendinitiativen auf Unternehmensleistungen zurückgreifen können.

Bei den intendierten Kooperationen sollen Bedürfnisse und Probleme von Mitarbeitern und Kunden, aber auch von Jugendlichen und deren Eltern berücksichtigt werden. Beispiele sind die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, aber auch Themen wie kinder- und familienfreundli-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

che Umwelt. Dahinter steht aus Unternehmenssicht das Interesse an der Sicherung von „Standortfaktoren, die sowohl für gesellschaftliche wie für langfristige Geschäftsinteressen von großer Bedeutung sind und direkten Einfluss haben auf Arbeitsproduktivität, Krankenstand, die Mitarbeiter- oder Kundenbindung“ (Damm/Lang 2001, S. 13). Wenn jedoch in den Projekten der Initiative keine Auseinandersetzung mit den politikbezogenen Komponenten[70] stattfindet, handelt es sich um nicht mehr als um eine zwar vom Staat mitfinanzierte, aber letztlich nur das Firmenimage stärkende CC-Arbeit für einzelne Unternehmen. Das heißt, dass unabhängige Mittler und nicht nur die Jugend- oder Sozialpfleger der Gemeinden, sondern Bildungseinrichtungen und andere Organisationen integriert werden sollten, um die Prozesse als Moderatoren zu begleiten und transparent zu halten.

Interessanterweise findet sich in einer Ende 2001 erschienenen Veröffentlichung ein erster Bezugspunkt zur politischen Bildung, dessen Kern kritisch auf die fehlenden Kontakte untereinander verweist: „Der Zugang zum Arbeits- und Wirtschaftsleben als konzeptioneller Bestandteil von Projekten, beispielsweise der politischen Bildung, der Jugendarbeit, der Jugendsozialarbeit, wird überall (mit Ausnahme der Jugendberufshilfe) - mehr oder weniger direkt, aber eben nur - simuliert, ohne dass die (sozial)pädagogischen Möglichkeiten eines direkten informellen Kontakts von Jugendlichen mit Unternehmen bislang in nennenswertem Umfang zum Repertoire gehörten“ (ebd., S. 12). In der bisher veröffentlichen Literatur der Initiative selbst findet sich jedoch kein direkter Bezugspunkt zur politischen Bildung bzw. zu einer ihrer Einrichtungen.

3.10.3 Aktion „Freiheit braucht Verantwortung“

Als Reaktion auf die im Sommer 2000 erneut[71] auftretenden fremdenfeindlichen und rechtsradikalen Ausschreitungen hat die UPJ-Bundesinitiative gemeinsam mit der Zeitschrift „Wirtschaftswoche“ und Hauptverbänden der Wirtschaft unter der Schirmherrschaft des Bundespräsidenten den Wettbewerb „Freiheit und Verantwortung“ aufgelegt, der „herausragendes, nachahmenswertes und nachhaltig wirkendes gesellschaftliches Engagement von Unternehmen“ (Wirtschaftswoche 2000) würdigen und dokumentieren soll. Um die unterschiedlichen Möglichkeiten der Unternehmen besser berücksichtigen zu können wird der Preis in drei Kategorien für kleine, mittlere und große Unternehmen vergeben. Im Ausschreibungstext heißt es dazu: „Die fremdenfeindlichen und

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

antisemitischen Gewalttaten der vergangenen Monate rücken die Bedeutung von aktivem Bürgersinn und bürgerschaftlichem Engagement verstärkt ins öffentliche Bewusstsein. Die Unternehmer sehen sich dabei in einer besonderen Verantwortung. Ihr finanzielles und ihr organisatorisches Potenzial bietet hervorragende Voraussetzungen dafür, Bürgersinn und bürgerliches Engagement unmittelbar und als eine Art Katalysator zu fördern" (ebd.). Dass aber auch andere ökonomische Überlegungen eine große Rolle für das demokratische Engagement der Wirtschaft gespielt haben, liegt nahe. „Ein Volk, das zum guten Teil von den Erfolgen seiner Exporte lebt, hat Anlass, um seinen Ruf zu fürchten. Das Problem lässt sich auf eine schlichte Formel bringen: Nazis kosten Arbeitsplätze, und Nazis kosten Geld" (Harpprecht 1992, S. 194 ff.). Ähnlich äußerte sich auch der Hauptgeschäftsführer des BDI im Interview mit der Wirtschaftswoche. Danach gefragt, was die Spitzenverbände bewegt, Aktion zu zeigen, führt er aus: „Neben der potenziellen Rufschädigung gibt es eine staatsbürgerliche Pflicht, die auch für Institutionen gilt. Außerdem lebt unsere Wirtschaft von offenen Märkten, und in der Mitte Europas haben wir eine besondere Verpflichtung, Offenheit und Toleranz zu praktizieren. Wir profitieren davon am meisten" (Ramthun 2000, S. 13). Diese Erkenntnis machte schon 1992 in Wirtschaftskreisen ihre Runde und ist heute aktueller den je.[72] Belege zahlreicher Kampagnen von Unternehmen und Städten füllen die Medien.[73] Von daher kann der Wettbewerb als Zeichen an die Exportpartner und neu anzuwerbende Mitarbeiter aus anderen Ländern gesehen werden.

Um die Nachhaltigkeit einer solchen Aktion zu gewährleisten und wirklich langfristiges bürgergesellschaftliches Engagement durch Unternehmen zu festigen, die Initiative aber auch auf eine breitere Basis zu stellen, wäre es wichtig gewesen, auch Institutionen der politischen Bildung einzuschalten, wie zum Beispiel die BpB oder andere, vor Ort tätige Bildungsträger. Eine Vernetzung bleibt jedoch nach wie vor aus. Vielleicht auch, weil von Seiten der Unternehmen und Verbände zu Beginn eher kurzfristige Kommunikationskonzepte bzw. einmalige Aktionen angedacht waren, die sich dann aber als so erfolgreich herausstellten, dass man sie nun weiter durchführt. Damit fördert sich die Wirtschaft, unterstützt durch den Staat, mit dem aus den eigenen Reihen gestifteten Preis vor allem selbst. In seiner Rede auf dem Siemens Forum benennt der Präsident des BDI denn auch zwei Ziele: Das vorhandene bürgergesellschaftliche Engagement deutscher Unternehmer soll bewusst

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

gemacht und durch die öffentliche Wirkung soll weiteres Engagement geweckt werden (vgl. Rogowski 2001).

Auch, und das scheint ein grundsätzliches Problem bei solchen Wettbewerben zu sein, werden die Ergebnisse nur im Verlauf der Preisverleihung kommuniziert. Lerneffekte für andere Unternehmen und Einrichtungen können jedoch nur erschlossen werden, indem die Erfahrungen und Ergebnisse kommuniziert bzw. publiziert werden.

3.10.4 Wettbewerb „startsocial – Hilfe braucht Helfer"

Mit dem Ziel, das freiwillige Bürgerengagement im sozialen Bereich voranzutreiben, haben ProSiebenSat.1Media AG, Deutsche Post World Net, Gerling Versicherungs-Beteiligungs-AG, DaimlerChrysler AG und McKinsey & Company einen Wettbewerb für soziale Ideen und Projekte unter der Schirmherrschaft des Bundeskanzlers ins Leben gerufen. Unter dem Motto „Hilfe braucht Helfer" sollen engagierte Bürger(innen) und Initiativen durch professionelle Beratung bei der Lösung sozialer Probleme unterstützt, neue Ideen identifiziert und bestehende Projekte gefördert werden. Vorbild für die Initiative sind Businessplan-Wettbewerbe, die McKinsey gemeinsam mit anderen Unternehmen seit 1996 veranstaltet (Wettbewerbsunterlagen vgl. McKinsey & Company 2001 a; dies. 2001 b, S. 9).

Der Wettbewerb, der nach dem Ausschlussprinzip funktioniert, verlief in drei Phasen: Am Anfang wurde die Projektidee beschrieben und eingereicht. In der zweiten Phase ging es darum, das Konzept zu konkretisieren. Dabei waren Antworten auf die folgenden Fragen auszuarbeiten: Für welchen Bereich benötige ich Partner? Wie finde ich Mithelfer? Wie will ich mein Projekt finanzieren? (vgl. ebd., S. 5). Ab der zweiten Phase unterstützten Coaches – in der Regel Studierende – die Teilnehmenden bei der Konkretisierung ihrer Ideen und halfen ihnen, Schwachstellen zu überwinden. In der letzten Phase des Wettbewerbs wurde an der Umsetzung des Konzeptes gearbeitet. Jedes der nach festen Kriterien ausgewählten Projekte bekam einen Mentor – einen sogenannten Experten, der als Mitarbeiter der Sponsoren oder Förderer über Erfahrung in sozialen und wirtschaftlichen Fragen verfügt – zur Seite gestellt, der mit den Teilnehmern und dem Coach zusammen die Planung vorantrieb und bei der Knüpfung von Kontakten helfen sollte. Bei der Bewertung, die nach jeder Projektphase neu angestellt wurde, stan-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

den „die Kriterien Effizienz, Wirksamkeit, Nachhaltigkeit und Übertragbarkeit im Mittelpunkt. Die Jury überprüft zum Beispiel, ob die Planung auf realistischen Annahmen basiert, ob mit den eingesetzten Mitteln ein optimales Ergebnis erzielt wird und ob das Projekt die Ursachen des sozialen Problems angeht“ (startsocial 2001 a).

Dass sich mit wenig Geld und einigen bekannten Unternehmen eine gut verkäufliche CC-Strategie basteln lässt, beweist diese Initiative. Mit einem Preisgeld von insgesamt 200.000 DM, wovon auf jede ausgezeichnete Idee oder jedes Projekt als Startfinanzierung jeweils 10.000 DM entfielen, lässt sich eine Menge Publicity erreichen (vgl. McKinsey & Company 2001 b, S. 12): „TV-Spots zur Primetime, Live-Übertragungen der startsocial-Pressekonferenz mit dem Bundeskanzler bzw. redaktionelle Berichterstattung auf allen Sendern der ProSiebenSat.1Media AG, Print-Anzeigen in einschlägigen Publikums-, Wirtschafts- und Tageszeitungen, redaktionelle Beiträge in der regionalen und überregionalen Tages- und Publikumspresse, Mailings an 50.000 Multiplikatoren und potenzielle Teilnehmer(innen), eine 24-Stunden-Hotline für Teilnehmende, www.startsocial.de und natürlich die über 40 Veranstaltungen in den Regionen erweckten startsocial innerhalb kürzester Zeit zum Leben“ (ebd., S. 47). Mit einer solchen geballten Werbestrategie nach dem Motto „Make it Big“ (ebd. S. 47) ist es nicht verwunderlich, dass die Kampagne innerhalb von acht Wochen in der Öffentlichkeit eine hohe Bekanntheit erzielte. Der Wettbewerbsdokumentation ist zu entnehmen, dass drei von vier Bundesbürgern den startsocial-Trailer sahen (vgl. ebd., S. 49).

Trotz einiger inhaltlicher Kritikpunkte ist es offensichtlich, dass dem Wettbewerb eine innovative Idee zugrunde liegt, auf die auch die politischen Bildner stärker ihr Augenmerk richten sollten. Dass soziale Projekte und einzelne Engagierte Unterstützung und Beratung benötigen, dürfte unstreitig sein. Immerhin konnte die Initiative 2.007 beteiligte Einreichungen verzeichnen und hat in der zweiten Phase 320 und in der letzten Runde noch 150 Projekte betreut (vgl. startsocial 2001 b). Dies war weit mehr, als man eingeplant hatte (vgl. McKinsey & Company 2001 b, S. 10). Auch aus dieser Initiative, die im Jahr 2002 wieder neu aufgelegt wurde, kann politische Bildung zweierlei lernen. Zum einen sollten ähnliche Unterstützungen durch übergeordnete Stellen wie den Zentralen für politische Bildung beim Start bzw. Aufbau von politi-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

schen Bildungseinrichtungen oder größeren Bildungsprojekten angeboten werden. So wäre es möglich, selbstorganisierte Zellen politischer Bildung (vgl. hierzu Rudolf 2002 b, S. 53; Rudolf/Albach/Zeller 2001; Rudolf/Zeller 2001, S. 143 ff.) zu initiieren und auf breiter Basis auszubauen. Mit Blick auf die Wirtschaft könnten sich politische Bildungsträger als entsprechend ebenso kompetent und geeignet anbieten. Denn sie verfügen über das inhaltliche Repertoire, sie müssen nur stärker auf eine agenturorientierte Helfer- und Aufbaufunktion hinarbeiten.

4 Ergebnisse der Unternehmensfallanalyse

4.1 Unternehmensleitbild

4.1.1 Allgemeines

Jedes Unternehmen hat unverwechselbare Vorstellungs- und Orientierungsmuster, die das Verhalten der Mitarbeiter und der betrieblichen Funktionsbereiche tiefgreifend prägen. In der neueren Managementkultur ist man dazu übergegangen, diese die Interaktionsprozesse bestimmenden Kriterien zusammenzufassen und in Form von Leitbildern zu kommunizieren. Während man vor allem in kleineren und mittleren bzw. in traditionell gewachsenen Betrieben von einer im Lauf der Jahre entwickelten und gefestigten Unternehmenskultur mit einem auch von den Mitarbeitern verinnerlichten Leitbild als einem von allen getragenen Ziel- und Verhaltenskorridor ausgehen kann, ist dies bei den großen, global agierenden Unternehmen nicht mehr eindeutig der Fall. In den in verschiedenen Ländern produzierenden bzw. Dienstleistungen durch eine multikulturell zusammengesetzte Mitarbeiterschaft anbietenden Unternehmen – so auch bei den hier behandelten Untersuchungsobjekten –, stellt das zumeist mit Hilfe von Beratungsagenturen erarbeitete Unternehmensleitbild einen Minimalkonsens dar. Ein so zusammengesetztes Leitbild kann kulturellen bzw. betriebsbedingten Besonderheiten ebenso wie den Mitarbeiter- und Gesellschaftsansprüchen nur begrenzt Rechnung tragen. Letztlich setzt man auf die plakative Wirkung, die von den Moralkatalogen ausgeht. Deren Einhaltung kann jedoch nur schwer überprüft und kaum sanktioniert werden, werden sie doch häufig nur als Soll-Bestimmungen in den Unternehmen verstanden.

Trotz allem bieten die von den untersuchten Unternehmen kommunizierten Leitbilder eine Reihe von Anknüpfungspunkten für eine Zusammenarbeit mit politischen Bildungseinrichtungen. So unterstrei-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

chen alle in ihren Leitlinien die Wichtigkeit des gesellschaftlichen Engagements, nennen Kunden-, aber auch Mitarbeiterzufriedenheit und damit Achtung und Toleranz als Wertmaßstab, wollen nachhaltig handeln, also ökonomische, soziale und ökologische Ziele in Einklang bringen, und vieles mehr. Die im Unternehmensleitbild kommunizierten Ziele und Vorstellungen dienen vor allem als Richtschnur für das unternehmerische Verhalten – man kann auch sagen, sie stellen eine Vision des für wünschenswert Gehaltenen dar. Nahezu einmütig scheint zurzeit die Ansicht in den Führungsetagen vorzuherrschen, dass jedes Unternehmen der Gesellschaft gegenüber eine Verpflichtung hat, die sich über betriebswirtschaftliche Notwendigkeiten und gesetzliche Regeln hinaus bewegt. Dieser Aspekt prägt wesentlich das Unternehmensprofil bzw. die Corporate Identity und mündet in unterschiedlichen CC-Aktivitäten.

Die Untersuchung zeigt jedoch, dass je nach Geschäftsverlauf und Management die Umsetzung der ausgearbeiteten Leitlinien zu variieren scheint. Dennoch sollen die Unternehmensleitlinien in die Untersuchung integriert werden, da sie ein nach innen und außen kommuniziertes Unternehmensbild bzw. einen Wert- und Handlungsmaßstab für ethisches, ökologisches und soziales Handeln darstellen. Neben der kommunizierten Dialogbereitschaft sowie dem Dienst an Kunden und Mitarbeitern sind die in den Handlungsgrundsätzen formulierten Ziele auch Grundlage für die Geschäftsbeziehungen mit Produzenten, Zulieferern und Abnehmern. Damit halten die Unternehmen ihre Geschäftspartner direkt und indirekt dazu an, sich auf die Einhaltung von Sozial- und Umweltstandards zu verpflichten. Die Selbstverpflichtungen bzw. die gelebte Unternehmenskultur sind aber ebenso wie das bürgergesellschaftliche Engagement ein wichtiger Motivationsfaktor und beeinflussen nicht nur das Betriebsklima, sondern fließen direkt und indirekt in Arbeitsanweisungen und Weiterbildungskonzepte mit ein. Aus dem Unternehmensleitbild lässt sich somit eine Reihe von Handlungsgrundsätzen und Unternehmenszielen ableiten, die das Agieren des Unternehmens determinieren und in alle Felder von der Personalentwicklung über die Kommunikation bis zum ökologischen Umgang mit Ressourcen hineinwirken. In der hier behandelten Arbeit werden nun, ausgehend von der jeweiligen Unternehmenskultur, dem Leitbild und den damit verbundenen Mitarbeiterbindungskonzepten bzw. Dialogprogrammen Handlungskonsequenzen und Anschlussfelder für die politische Bildungsarbeit abgeleitet.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

4.1.2 BASF

Alle drei im Verbund stehenden Berichtssysteme, die über die ökologische, ökonomische und die soziale Dimension der BASF-Aktivitäten berichten, enthalten eine ausführliche Darstellung zu den Grundwerten und Leitlinien. Denn „Identität, Ansehen, Transparenz und Verbindlichkeit der BASF sind auch eine Art Kapital, das eingesetzt wird, um ökonomisch erfolgreich zu sein“ (BASF 2001 b, S. 13). Wie sich die Verfolgung der in den Leitbildern kommunizierten Ziele und Aufgaben auf das ökologische und bürgergesellschaftliche Handeln des Konzerns auswirkt, wird in den jeweiligen Kapiteln erläutert, ebenso die sich hieraus ergebenden Kooperationsfelder. Der Ausarbeitung der gruppenweit gültigen Leitlinien bei BASF ging ein interner Analyseprozess der unterschiedlichen kulturellen Grundlagen voraus. Unter anderem wurden BASF-Publikationen auf enthaltene implizit oder explizit genannte Werte untersucht und ergänzend externe Fachleute aus der Unternehmenskommunikation konsultiert. Vor der Einführung der Leitlinien im Jahr 2000 fand ein breit angelegter Diskussionsprozess statt. Eine vorläufige Fassung der Leitlinien wurde mit Führungskräften und Arbeitnehmervertretern sowie in Gesprächsforen diskutiert. Die daraus resultierenden Rückmeldungen und Anregungen bildeten schließlich die Grundlage für die endgültige Fassung. Die Präzisierung der Grundwerte in den Leitlinien wurde zuerst rund 1.200 Führungskräften in einer Veranstaltung vorgestellt. Der Vorstandsvorsitzende stellte dort deutlich den Zusammenhang von Grundwerten und Unternehmenswert heraus (vgl. ebd., S. 12 f.). Klaus Escher beschreibt den Prozess der Vermittlung der „neuen“ Unternehmenswerte nach dem typischen Top-down-Prinzip: Im Rahmen der „Verantwortungskaskade“ werden die Werte von den Führungskräften vorgelebt und an die Mitarbeiter weitergegeben (Interview mit Escher). Flankiert von Kommunikationsmitteln wie der Mitarbeiterzeitschrift wurde zudem jedem BASF’ler ein persönliches Exemplar der Grundwerte und Leitlinien übergeben. Zusätzlich wurden allein in den nachfolgenden sechs Monaten 45 Informationsveranstaltungen durchgeführt (vgl. BASF 2001 b, S. 14).

Aufbauend auf den Grundwerten und Leitlinien und in Ergänzung zu den jeweils gültigen Landesgesetzen hat man sich im Unternehmen das Ziel gesetzt, bis Ende 2001 einen Verhaltenskodex für jede Gruppengesellschaft zu entwickeln. Verstöße gegen den Kodex können demnach zum Anlass genommen werden, straf- und arbeitsrechtli-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

che Konsequenzen gegen den betreffenden Mitarbeiter einzuleiten (vgl. ebd., S. 50), was, kritisch gesehen, als eine Verlagerung der Verantwortung auf den Arbeitnehmer gewertet werden kann. Escher führt aus, die Mitarbeiter seien für wirtschaftsethische Fragen sensibilisiert, so „dass eine ganz große interne Sozialkontrolle stattfindet. Man will den Laden sauber halten, das ist so ein bisschen die Mentalität“ (Interview mit Escher). Mit der Einführung der neuen Leitlinien wurde eine Hotline zu einer Anwaltskanzlei geschaltet, bei der Mitarbeiter nachfragen können, wenn sie Rat für eigene Entscheidungen benötigen oder im Arbeitsumfeld Vorgänge beobachten, die sie für bedenklich halten (vgl. BASF 2001 b, S. 14). Wie die Mitarbeiter zu diesen eigenverantwortlichen Entscheidungen kommen, bleibt aber – sofern nicht durch Unternehmensrichtlinien geregelt – eine Frage des individuellen Wertmaßstabes. Weitere Handlungskonsequenzen bzw. gesellschaftliche Werte könnten hier durch die Integration von Bildungskonzepten transportiert werden.

Auch wenn man sich durch Verhaltenskodizes bzw. Setzung von Sozial- bzw. Umweltstandards darum bemüht, die Lebens- und Arbeitsbedingungen an den verschiedenen Unternehmensstandorten zu verbessern, darf die hieraus resultierende gesellschaftliche Dimension bzw. vermutete politische Einflussnahme nicht überbewertet werden. „Wenn man als BASF im Ausland tätig wird, hat man ja das Geschäft vor Augen. Das heißt, man hat die Notwendigkeiten des Unternehmens zu steuern. (...) Man trägt zum Wohlstand bei, man schafft Arbeitsplätze, man schafft individuelle Unabhängigkeit und dadurch verändert sich vielleicht indirekt etwas. Als Träger politischer Prozesse würde ich die BASF nicht sehen“ (Interview mit Escher). Und dennoch gilt: Durch Projekte wie das im Jahr 1998 in Brasilien ins Leben gerufene Citizenship-Programm, in dem Mitarbeitern grundlegende Schulkenntnisse wie Rechnen und Schreiben vermittelt wurden (vgl. BASF 2001 b, S. 29), wird ein Beitrag zur Informiertheit und zur Wahrnehmung von Eigenverantwortung geleistet, zumal explizit in dem entsprechenden Gesellschaftsbericht zu lesen ist, dass neben der Allgemeinbildung auch „die Fähigkeit trainiert wird, sich als Bürger in der Gesellschaft zu bewegen“ (ebd.). Nun ist es natürlich nicht das Ziel von BASF, als „Weltverbesserer“ aufzutreten, vielmehr sind die Aktivitäten darauf ausgerichtet, ideale Standort- und Produktionsbedingungen zu schaffen. Indirekt trägt das Unternehmen jedoch durch die weltweite

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Verpflichtung auf die Umwelt- und Sozialstandards durchaus dazu bei, die Lebensbedingungen in Ländern, in denen es keine oder schlechtere Standards gibt, zu verbessern.

4.1.3 Dresdner Bank

In der Dresdner Bank gab es, wie in der Kurzübersicht zu den Untersuchungsobjekten aufgeführt, durchaus Überlegungen, ein Leitbild zu definieren. Gescheiterte Fusionen, eine sich verschlechternde wirtschaftliche Lage und interne Probleme haben jedoch zu einer anderen Prioritätensetzung geführt. Nach Aussage der Personalreferentin Kerstin Jost wurde eine übergreifende Leitbildausarbeitung aufgrund der Übernahme durch den Versicherungskonzern Allianz vorläufig aufgegeben. Nach Ansicht der Interviewpartnerinnen aus der PR-Abteilung, Susanne Gutjahr und Ariane Schweg, ist dies aber nicht negativ zu bewerten, da es mehr auf das ankomme, was dahinter stehe, als auf die schönen Worte. Hier habe man als traditionelles Finanzunternehmen durchaus Werte verankern können. Als Steuerungsinstrument und um die Befindlichkeiten der Mitarbeiter zu eruieren, greift man nach Auskunft der Personalabteilung – die erst nach der Intervention durch ein Vorstandsmitglied bereit war, die Forschungsfragen zu beantworten – auf Mitarbeiterbefragungen zurück. So gab und gibt es sowohl Vollerhebungen zur Mitarbeiterzufriedenheit, die konzernweit angelegt sind, als auch Studien, die einzelne Einheiten beleuchten. Mit dem sogenannten „Dresdner Kompass“ nutzt man die Optionen, die das Intranet zur schnelleren Datengewinnung bietet, und baut daher den Bereich der Online-Befragungen aus (schriftliche Antwort von Jost). Die Ergebnisse aus der ersten Online-Befragung belegen, dass der gescheiterte Zusammenschluss mit der Deutschen Bank und die anstehende Fusion mit dem Allianz-Konzern nicht spurlos an den Mitarbeitern vorbeigegangen sind. Nur 16% der Mitarbeiter sehen sich demnach in der Lage, neuen Kollegen die Unternehmensstruktur zu erklären. Hier herrscht somit eine große Verunsicherung bezüglich der Unternehmensziele und der zur Verwirklichung zu beschreitenden Wege.

Vor großen Herausforderungen steht das Unternehmen damit auch bei der Mitarbeitermotivation. Laut einer Online-Befragung fühlen sich rund 55% durch ihren Vorgesetzten unzureichend motiviert (vgl. Ferrarese/Saul 2001, S. 25). Neben dem Ideenmanagement, einem Anreizsystem für die Entwicklung von Verbesserungsvorschlägen mittels

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Prämien und den Mitarbeitergesprächen, die als wichtigstes Instrument der Personalführung stärker eingesetzt werden sollen und sowohl zur Zieldefinition als auch zur Einbindung und Motivation als Lösung bevorzugt werden, könnten auch soziale Aktionen die Identifikation mit dem Unternehmen stärken. Denn gerade in Krisenzeiten – die Angst, den Arbeitsplatz zu verlieren, ist latent vorhanden – können durch gezielte PR-Maßnahmen Identifikationspunkte geschaffen und eine Festigung der Unternehmenskultur erreicht werden. Ein solches CC-Maßnahmenpaket kann nur gemeinsam von Personalwesen und Öffentlichkeitsarbeit strukturiert und durchgeführt werden.

Die Dresdner Bank ist einen anderen, eher klassischen Weg gegangen, um ihre Erneuerung zu dokumentieren. Gründe hierfür gibt es viele: Zum einen sind die bürgergesellschaftlichen Aktivitäten der „Beraterbank" weit gefächert und mehr auf Sponsoring als auf die Einbindung der Mitarbeiter ausgelegt. Zum anderen sind Projekte wie „Switch" oder verbindende soziale Aktionen nur schwer steuerbar bzw. im Haus noch nicht umgesetzt worden (schriftliche Antwort von Jost). Ein Weg, „frischen Wind" in das Unternehmen zu bringen und das Wir-Gefühl zu stärken, lag für die Werbestrategen der Bank darin, die Marke zu verjüngen. Frisches Grün im Logo, das weiterhin auf die sächsischen Landesfarben Weiß und Grün setzt, und die deutlichere Anbindung an die Allianz in den Werbeslogans sowie beim öffentlichen Auftritt sollen die Identifikation mit dem Unternehmen stärken (vgl. z.B. Koulen 2001; Nitz 2001). Ein wichtiges Medium zur Mitarbeiterbindung und Informationsvermittlung ist die Mitarbeiterzeitschrift, der „dresdner banker". In der Publikation werden die Mitarbeiter in einer bunten Themenpalette über neue Produkte, das kulturelle, soziale und sonstige Engagement, die Unternehmensziele und die Strategie, die Stimmung in der Bank, Umweltthemen, Betriebssport und Sportsponsoring informiert und damit eingebunden.

4.1.4 Versandhaus Otto

Das Versandhaus Otto tritt aus der Reihe der untersuchten Unternehmen durch einige klar definierte Unternehmensziele und daraus abgeleitete Handlungsgrundsätze zu sozialen und ökologischen Zielen hervor. In der Unternehmensfallbeschreibung wurde bereits ausführlich auf die Leitsätze eingegangen. Richtlinien und Unternehmensziele stellen einen überprüfbaren Rahmen zur Unternehmenspolitik dar und sind

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

das Kennzeichen für die selbst auferlegte soziale Verpflichtung des Unternehmens. Die Positionierung als ethisch verantwortliches Versandhaus ist damit für den Vorstandsvorsitzenden Michael Otto auch zu einem Markenzeichen geworden, was die zahlreichen Umwelt-, Ethik- und sonstigen Preise verdeutlichen, mit denen das Engagement des Konzerns gewürdigt wurde. Auch die hohen Zustimmungswerte, die sich in der Mitarbeiterzufriedenheit zeigen und regelmäßig durch Mitarbeiterbefragungen gemessen werden, bestätigen dies. In einem Interview im Managermagazin antwortete der Unternehmer Otto auf die Frage: „Sie persönlich äußern sich ja nicht nur zu Umweltthemen, sondern auch allgemein zu kritischen Fragen des unternehmerischen Ethos. Was stört Sie an den deutschen Managern?", Folgendes: „(...) Ich finde es schlimm, wenn ein Unternehmen sich gut entwickelt und gleichzeitig ankündigt, dass es demnächst 10.000 Leute entlassen werde. Oft bekommt der Vorstand für eine solche Nachricht noch ungeteilten Applaus von der Hauptversammlung (...). Das ist eine ungute Entwicklung. Letzten Endes tragen wir auch eine Verantwortung für die Mitarbeiter und unser soziales Umfeld" (Jensen/Kaden 1999). Mit dieser Antwort verdeutlicht der Vorstandsvorsitzende die moralische Verantwortung, die die Firmen gegenüber Bürgern und Angestellten haben, und kommuniziert gleichzeitig seinen Anspruch an die Gesellschaft.

Eine Vielzahl der Ziele, die Otto verfolgt,[74] beinhaltet Themen, die auch in der politischen Bildungsarbeit von großer Relevanz sind. Von daher wäre eine Annäherung sicherlich lohnenswert, zumal der Konzern es sich, wie der Vorstandsvorsitzende im Gespräch mit Auszubildenden seines Hauses formulierte, zur Aufgabe gemacht hat, „den Umweltschutz in den Köpfen und Herzen der Menschen so zu verankern, dass tägliches Handeln daraus entsteht" (Otto Versand 2000 c, S. 20). Hier sei zum Schluss nochmals darauf verwiesen, dass man sich im Versandhaus des Themenfeldes der Menschenrechte angenommen hat. Durch Berichterstattung über die Fortschritte und die konsequente Überprüfung der Sozialstandards wird nicht nur ein Beitrag für humane Arbeitsbedingungen geleistet; gleichzeitig werden demokratische Werte vermittelt und hierzulande der Blick für Probleme in Produzentenländern geweitet. Auch hieran kann politische Bildungsarbeit anschließen, denn sicherlich lässt sich in der internen Kommunikation über Fragen, wo die Ware herkommt, wie sie produziert wird, welche Kriterien gelten etc., in Verbindung mit den Unternehmensleitsätzen noch einiges ver-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

mitteln. Verständnis und Verantwortung fangen immer im Kopf an und setzen Einsicht voraus. Diese kann jedoch nur geweckt werden, wenn man auf die unterschiedlichen Bildungsbedürfnisse der Mitarbeiter, vom Spediteur über den Versandmitarbeiter bis zur Führungskraft, individuell eingeht. Demzufolge sollten Bildungsträger versuchen, den Vorstandsvorsitzenden beim Wort zu nehmen, und gemeinsame Strategien zur Festigung des Umweltschutzverständnisses und der sozialen Achtung zu entwickeln. Hier sind Kooperationsmöglichkeiten mit Otto, die Bildungsangebote ins Haus bringen, ebenso möglich wie durch den Konzern unterstützte Umweltbildungsangebote, die sich an die Bevölkerung wenden. Darüber hinaus wäre zu überlegen, wie sich politische Bildner durch Agentur- und Beratungsleistungen in die Werbearbeit zu den Gesellschaftsaktivitäten des Hauses einbringen könnten. Denn diese Aktivitäten werden relativ einseitig durch die Michael-Otto-Umweltstiftung gelenkt. Dabei bietet das Feld der ethischen und sozialen Verantwortung, für die der Vorsitzende schon ausgezeichnet wurde, auch eine breite Aktionsbasis.

Als erster Gesamteindruck aus Interview, Literaturrecherche und Analyse der Unternehmenspublikationen lässt sich festhalten, dass Unternehmensziele und die daraus abgeleiteten ethischen, sozialen und ökologischen Anliegen konsequent verfolgt und umgesetzt werden. Otto übernimmt damit eine Vorbildfunktion für andere Unternehmen. Denn Ressourcenschonung sowie zufriedene Mitarbeiter und Kunden tragen letztlich zu mehr Produktivität und damit zum Unternehmenserfolg bei. Eine auf Nachhaltigkeit ausgerichtete Unternehmenspolitik muss daher kein Widerspruch zu ökonomischen Zielen sein.

4.1.5 Siemens

Interne Wettbewerbe und Auszeichnungen sind ein Baustein zur Festigung der Unternehmenskultur. Sie dienen ebenso dazu, die Mitarbeiter zu motivieren bzw. für bestimmte Themenfelder zu sensibilisieren. So gibt es zum Beispiel für effiziente und nachahmenswerte Kommunikation den „Siemens Communication Award“, der mit der entsprechenden Medienwirkung in München jährlich vergeben wird. Den „top+ Award“ gibt es für herausragende Leistungen bei der Steigerung des Geschäftswertbeitrages (vgl. Buchholz 2001; Huber 2000). Aber auch die Auslobung eines internen Wettbewerbs zur Verbesserung des Umweltschutzes, der allerdings nicht jährlich durchgeführt wird, ist zu

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

nennen. Der Wettbewerb trägt zur Sensibilisierung der Mitarbeiter für Umweltaspekte sowie zur Identifikation bei und ist standortübergreifend.

Nach einer nicht repräsentativen Studie, die in Auszügen in der Führungskräftezeitschrift „Dialog intern“ dargestellt wurde, hat sich im Konzern eine starke verbindende Kultur gebildet. „Die Menschen sehen sich bei Siemens fast wie in einem kleinen Staat, der seine Politiker hat, seine Gesetze und seine eigene Kultur“ (Siemens 2001 d, S. 8). Eine im gleichen Jahr durchgeführte Online-Umfrage der Mitarbeiterzeitschrift „SiemensWelt“ kommt bezüglich des bürgergesellschaftlichen Engagements von Unternehmen jedoch zu dem Ergebnis: „Warum, und dass Unternehmen sich gesellschaftlich engagieren, das ist vielen freilich nicht so ganz klar“ (Heimbach 2001, S. 8). Dabei – so die weiteren Ausführungen – könne gerade Siemens hier auf eine lange und anerkannte Tradition zurückblicken. Denn bereits Firmengründer Werner von Siemens habe „innovative Sozialpolitik zugunsten eigener Mitarbeiter und ihrer Familien“ (ebd.) betrieben. In diesem Dialogprozess zu vermitteln und ihn unabhängig zu reflektieren kann eine Aufgabe sein, die von (politischen) Bildnern erfüllt werden kann, ebenso wie die stärkere Einbindung der Mitarbeiter in das bürgergesellschaftliche Engagement. Denn was in der „SiemensWelt“ für das Wissensmanagement im Allgemeinen mit dem Ausspruch „Wenn Siemens wüsste, was Siemens weiß“ (Preis 2000 a, S. 8) angesprochen wird, lässt sich natürlich auch auf alle anderen Themenfelder wie Umweltschutz, bürgergesellschaftliches Engagement etc. übertragen. Was ungenutzt an Wissen und Praxiskenntnissen oder auch an Motivationen brach liegt, könnte durch einzurichtende Netzwerke nutzbar gemacht werden. Zum Beispiel, indem ein Erfahrungsaustausch stattfindet, bei dem Wissen, Arbeitskraft und Know-how vermittelt werden und der von politischen Bildungsträgern betreut wird. So könnten Bildungsträger als Wissensmakler auftreten, Referenten oder Ansprechpartner sowie Arbeitswillige (für bürgergesellschaftliches Engagement) vermitteln oder Workshops und ähnliche Veranstaltungen konzipieren, die einen Erfahrungsaustausch zwischen verschiedenen Interessengruppen[75] anregen und so den Informationstransfer sicherstellen. Hierdurch könnte eine neue Form der partizipativen und unentgeltlichen Teilhabe an Wissen geschaffen werden, denn allzu oft ist fehlendes Wissen eine große Barriere für gesellschaftliche Beteiligungsversuche. Im Verlauf dieser intensiven Einbindung der Mitarbeiter könnten durch

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

persönliche Begegnungen und gezielt initiierte Projekte kulturelle und soziale Schranken im Unternehmen bzw. im Alltag, zum Beispiel durch ehrenamtliche Betreuung von Ausländern bei Behördengängen, überwunden werden.

Eine Siemens-interne Befragung zeigt, dass die Bereitschaft, Wissen und damit in gewisser Weise auch Macht, Ansehen, Erfolg etc. zu teilen, durchaus ein Problem für die Zusammenarbeit darstellen kann. Siemens verfügt zwar über Unternehmensleitlinien, die auf Basis weltweiter Mitarbeiterbefragungen ermittelt und regelmäßig überprüft werden (Interview mit Kühnl). Die Festigung dieser Werte ist jedoch eine beständige Aufgabe, die eine Vernetzung von Konzepten zur Ausbildung interkultureller und sozialer Kompetenzen bedingt und dabei auch die gesellschaftspolitischen, sozialen und ökologischen Dimensionen umfassen muss. Da dies mit den immer stärker gestrafften betrieblichen Ausbildungskonzepten nur schwer vereinbar sein dürfte, sollten hier geförderte Programme zur außerberuflichen Fortbildung ansetzen und diese Identifikationsfragen aufgreifen.

Bei den Themen „Unternehmenskultur" und „Unternehmensziele" setzt man auch im Siemens-Konzern besonders auf die Führungskräfte, die mittels Zielvereinbarungsgesprächen den Werte- und Zielkorridor vermitteln sollen. „Das heißt, der einzelne Mitarbeiter gestaltet seine Aufgaben ganz wesentlich mit" (Bonitz-Knieper/Müller/Schmidt 2000, S. 11), so der Idealfall laut Personalvorstand Peter Pribilla. Er räumt allerdings in einem in der Mitarbeiterzeitschrift erschienenen Beitrag ein, dass man bei der Vermittlung von Unternehmenszielen und -identifikation zwar auf einem guten Weg sei und auch mit den Führungsgesprächen die richtigen Instrumente habe, aber noch nicht zufrieden sei. „Wie gut das funktioniert, liegt übrigens nicht nur an den Führungskräften. (...) Sie [gemeint sind die Mitarbeiter; M. Z.-R.] haben die Pflicht, die neue Art der Führung, dort wo sie noch nicht so gut funktioniert, einzufordern" (ebd., S. 11). Der eigenverantwortliche Mitarbeiter, der nicht mehr nur Anweisungen befolgt, kann jedoch nicht ohne weiteres geformt werden. Galt in früheren Jahren ein mitdenkender Facharbeiter als Hindernis für einen geregelten Arbeitsablauf, so gilt heute: „... man gibt sein Hirn nicht mehr am Werkstor ab" (Unterhinninghofen 2002, S. A 31). Damit steigen die Anforderungen an die kommunikativen, organisatorischen und persönlichen Kompetenzen der Arbeitnehmer(innen). Ent-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

sprechend müssen die betrieblichen Weiterbildungskonzepte neu strukturiert werden. Bei der Vermittlung der persönlichen Kompetenzen, zu denen auch die Fähigkeit gehört, eigene Positionen zivilcouragiert zu vertreten, könnten auch externe politische Bildner einbezogen werden.

Ein wesentlicher Baustein ist die Vermittlung von Fähigkeiten zur besseren Urteilskompetenz bzw. zum vernetzten Denken. Eigenes und fremdes politisches, ökonomisches und soziales Handeln im Kontext sehen und auf Nebenwirkungen prüfen, sind wichtige politische Bildungsaspekte. Eine Option wären hierfür zum Beispiel Seminare und Workshops, in denen Mitarbeiter unbelastet von betrieblichen Auflagen und Restriktionen Abläufe reflektieren und auf ihre Stimmigkeit mit internen und externen Richtlinien, aber auch mit den eigenen Wertevorstellungen überprüfen können. Die Vernetzung von betrieblichen Unterweisungen bzw. Weiterbildungsangeboten mit Konzepten zur Persönlichkeitsbildung oder der gleichzeitigen Thematisierung von kritischen Fragestellungen, die mit der Arbeit verbunden sind, könnte durch unabhängige Dritte aus dem politischen Bildungssektor eine perspektivische Änderung erfahren. Denn die rein fachliche Qualifikation reicht für den Arbeitsalltag nicht mehr aus, gefragt sind daneben die weichen Faktoren, die die Persönlichkeit des Einzelnen ausmachen (vgl. hierzu auch Sander 1991, S. 206; Arnold 1998 b, S. 43). Die Überlebensfähigkeit des Unternehmens hängt, ebenso wie die der Gesellschaft, wesentlich davon ab, dass der Mitarbeiter sein Wissen nicht nur erwirbt, sondern auch umsetzt und andere daran teilhaben lässt.

4.2 Social Sponsoring

Die Unternehmen können auf eine mehr oder weniger etablierte Praxis des Sponsorings aufbauen. Hierzu gibt es in den untersuchten Unternehmen Projektmanager bzw. je nach Größe der Firmen eigene Abteilungen, die in der Regel im PR-Bereich angesiedelt sind. Vor Ort findet sich – wobei dies eher auf Siemens und BASF, aber auch auf die Dresdner Bank zutrifft – eine Vielzahl von Beispielen, bei denen Aktivitäten im Gemeinwesen, Mitarbeiterengagement oder auch gemeinnützige Organisationen durch materielle, sachliche und personelle Ressourcen unterstützt werden. Bis auf wenige von den Zentralen gesteuerte Aktionen ist jedoch zu beobachten, dass eine systematische Vernetzung der Aktionen bzw. die Einbettung in die Unternehmensstrategie nicht gelingt. Neben dem Systematisierungs- und Profilierungsbedarf, der für

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

die Unternehmen intern aus diesem Umstand abzuleiten ist, lässt sich hier auch ein Beratungsbedarf feststellen. Dieses Bedarfs sollten sich (politische) Bildungseinrichtungen annehmen, bevor Unterstützung bei externen Agenturen gesucht wird. Dies wäre umso wichtiger, als festzuhalten ist, dass bei den Interviewpartnern, die eine wesentliche Lenkungskompetenz bezüglich entsprechender Kooperationsprojekte innehaben, nicht klar ist, wo, warum bzw. wie sie auf Angebote von politischen Weiterbildnern zurückgreifen sollten. Dies betrifft sowohl den beruflichen Weiterbildungssektor, in den unter anderem auch die Ausbildung sozialer Kompetenzen gehört, als auch das Feld CC, das gesellschaftliches Engagement und seine Vermarktung umfasst.

Politische Bildung kann durch das Aufgreifen des Themas CC dazu beitragen, dass das bürgergesellschaftliche Engagement aufgewertet und die Rolle der Unternehmen stärker beachtet und diskutiert wird. Dass ein solcher Dialog wichtig wäre, hat zum Beispiel auch die Enquete-Kommission des Deutschen Bundestages „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements" in ihrem Abschlussbericht festgestellt: „Diese Aktivitäten [gemeint sind die finanzielle, materielle und personelle Unterstützung gemeinnütziger Einrichtungen durch Unternehmen; M. Z.-R.] sind bislang in Deutschland allerdings noch nicht Thema eines breiten öffentlichen Diskurses, bei dem es um die Rolle von Unternehmen in der Bürgergesellschaft geht. (...) Eine Weiterentwicklung des bürgergesellschaftlichen Engagements von Unternehmen (...) bedarf der Gewinnung von und der Kooperation mit Akteuren des Dritten Sektors. (...) Diskussions- und Klärungsbedarf ergibt sich dort, wo Unternehmen mit ihrem Engagement in gesellschaftlichen Bereichen, die ihnen bisher verschlossen waren, neue Einflussmöglichkeiten erhalten" (Deutscher Bundestag 2002, S. 468 und S. 476). Politische Bildungsträger können hier zwischen Unternehmen und Drittem Sektor vermitteln, der die Arbeit von Non-Profit-Organisationen, das bürgergesellschaftliche Engagement gemeinnütziger Organisationen umfasst. Konfliktpotenziale können so im Vorfeld reduziert und dem Verlust an Definitionsmacht gegenüber dem eigenen Gegenstand kann vorgebeugt werden.

Während in den Mitarbeiterbroschüren von Siemens nur vereinzelt für übergeordnete soziale Projekte oder Organisationen geworben wird, finden sich in jeder Ausgabe der Mitarbeiterzeitschrift „dresdner banker" ganzseitige Anzeigen, die zum Beispiel zur Blutspende oder

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

zur finanziellen Unterstützung von Organisationen wie „Brot für die Welt“, „Unicef“, „Naturschutzbund Deutschland“ aufrufen (vgl. z.B. dresdner banker 222/01 und 223/01[76]). Der Platz für die Anzeigen wird den sozialen Organisationen nach Auskunft der Unternehmenskommunikation unentgeltlich überlassen, wobei das Erscheinen davon abhängig ist, wie viel Raum noch zur Verfügung steht. Dieses Aktionsfeld könnte gemeinsam mit politischen Bildungsträgern weiter ausgebaut werden. Vieles spricht für eine Vernetzung von Bildungskampagnen, die Formen und Möglichkeiten gesellschaftlichen oder politischen Engagements aufzeigen. Anzuknüpfen wäre an die schon jetzt vorbildliche Berichterstattung zu sozialen und gesellschaftlichen Aktivitäten von Mitarbeitern unter Verweis auf Aktionsformen, Gründe und Einbringungsmöglichkeiten. So wurde in einer Ausgabe des „dresdner banker“ über die Knochenmarkspende eines Mitarbeiters berichtet, dabei wurden die Gründe für die Spende ebenso thematisiert wie die Ängste, die mit einem solchen Eingriff verbunden sind. Am Rande des Berichts waren ergänzend Kontakt- und Informationsschriften aufgeführt, die jedem Einzelnen eine gezielte Vertiefung des Themas erlaubten (vgl. Rutzki 2001). So etwas wäre auch mit einer Vorstellung gesellschaftlich engagierter Mitarbeiter oder entsprechender Initiativen für alle Unternehmensbeispiele denkbar oder mit der Thematisierung von Gesellschaftsthemen, die auch im Interesse des Unternehmens liegen. Beim Otto Versand würde sich z.B. ein Aktions- und Informationsprogramm rund um das Thema „Ökologie“ anbieten, bei dem die Michael-Otto-Umweltstiftung einzubinden wäre.

Ein Resultat weiterer Einsparungen in den Unternehmen könnte auch die Verlagerung bzw. Übertragung der Social-Sponsoring-Aktivitäten an entsprechend neu ausgerichtete politische Bildungspartner oder -agenturen sein. Ein Nutzenkonzept, das den Anforderungen beider Seiten entspricht, wäre hierfür jedoch Voraussetzung. Vorstellbar wäre zudem der Ausbau der Beratungsleistungen zur Auswahl der sozialen, kulturellen und ökologischen Unterstützungsleistungen, die die Unternehmen an Dritte vergeben. Das hieße die Erarbeitung eines Zielkataloges, nachdem die politischen Bildungspartner auf lokaler Ebene Social-Sponsoring-Partner aus dem nichtkommerziellen Sektor an die Unternehmen herangeführt hätten.

Die Realisierungschancen von reinen Social Sponsorships der Wirtschaft mit Blick auf politische Bildungsangebote sind dagegen ge-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

ring. Eine größere Unterstützung wird in der Regel nur im Rahmen der in den nachfolgenden Kapiteln geschilderten Gesamtkonzepte möglich sein. Kleinere Sponsorships sind aber durchaus vorstellbar. So finden sich bei allen Unternehmen Hinweise darauf, dass zum Beispiel Betriebsräume für Veranstaltungen von Vereinen zur Verfügung gestellt werden.

4.3 Personalentwicklung/Ausbildung

Tendenziell neigten die Interviewpartner aus dem Aus- und Weiterbildungssektor zu einer größeren Verschlossenheit bezüglich der Darlegung von hauseigenen Personalentwicklungsprogrammen. BASF und Dresdner Bank verwiesen darauf, dass die Programme nicht in gedruckter Form vorhanden sind und nur über das Intranet publiziert werden. Da außer dem Versandhändler Otto keines der analysierten Unternehmen Weiterbildungsprogramme direkt zur Verfügung stellte (vgl. Otto Versand 2000 e; ders. 2000 f; ders. 2000 g; ders. 2000 h; ders. 2000 i) – das Weiterbildungsprogramm der Siemens AG wurde auf Anforderung von der „Siemens Qualification and Training" bereit gestellt, die ausgelagert ist und bei der Veranstaltungen auch von Externen gebucht werden können –, basieren die Ergebnisse auf den in den Interviews getroffenen Äußerungen. Hinzu kommen einige in den Unternehmenspublikationen recherchierte Hinweise zu Personalentwicklungsbausteinen und Schulungskonzepten.

Generell lässt sich für alle Unternehmen festhalten, dass die Verantwortung für die Weiterbildung – ob beruflich oder persönlich – zunehmend auf die Mitarbeiter verlagert wird. Für Siemens wurde die Aussage getroffen: „Bei der Weiterbildung sollen Siemens-Mitarbeiter Unternehmer in eigener Sache sein" (schriftliche Antwort von Hütter). Hierfür setzt man neben den klassischen Veranstaltungen zunehmend auf dezentrale multimediale Lernprogramme, auf die auch außerhalb des Arbeitsalltags zurückgegriffen werden kann. Diese medialen Programme sind jedoch nur für bestimmte betriebliche Kenntnistransferleistungen einsetzbar; sobald auch soziale Faktoren vermittelt werden sollen bzw. Teamarbeitskonzepte gefragt sind, müssen sie durch andere Formen ergänzt werden, bei denen externe Bildungsanbieter ihr Know-how einbringen könnten. Auch bei Siemens gibt es einen Weiterbildungskatalog, der zweimal im Jahr aufgelegt und vom Bereich „Siemens Qualification and Training" erstellt wird. Das Qualifizierungs- und Trainingsprogramm Oktober 2001

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

bis März 2002 beinhaltete rund 1.000 Seminare, Trainings und Workshops und war in drei Bereiche gegliedert. Unter der Rubrik „People“ ging es um die Vermittlung von persönlichen, sozialen und interkulturellen Kompetenzen (vgl. Siemens Qualification and Training 2001 a). Hier könnten auch Seminare aus der politischen Weiterbildung eingebracht werden, wobei die Einschränkung gilt, dass politische Bildungskonzepte in Verbindung mit beruflichen Nutzungskonzepten vor allem eine Chance als ergänzende Fortbildungsangebote haben, das heißt außerhalb der innerbetrieblichen Bildung aufgegriffen werden. Eine Integration in den Kontext der internen Fortbildung dürfte dagegen eher die Ausnahme sein. Denn hier gibt es mit 5.000 Referenten, von denen 800 hauptberuflich bei Siemens beschäftigt sind und die zusammen etwa 27.000 Weiterbildungsmaßnahmen durchführen, genügend Angebote (schriftliche Antwort von Hütter). Da die Geschäftseinheit „Siemens Qualification und Training“ auch als Weiterbildungsanbieter am Markt agiert, ist eine Zusammenarbeit mit Dritten, z.B. mit politischen Bildnern, auszuschließen. Einzig die Kostenseite könnte dafür sprechen, dass einzelne Konzerneinheiten doch andere Partner hinzuzuziehen, denn Workshopkosten von 2.000 bis 5.000 Euro, je nach Dauer und Umfang, sind keine Seltenheit.[77]

Ähnlich kann beim Otto Versand argumentiert werden. Dort finden sich in den Weiterbildungsprogrammen Angaben zu den Kosten, die – wenn sie nicht von der Abteilung übernommen werden – wenigstens teilweise von den Mitarbeitern zu tragen sind (vgl. z.B. Otto Versand 2000 f; ders. 2000 g). Doch auch hier setzt man auf die eigenen Trainer und Seminarleiter (Interview mit Freiberg/Lohrie/Schürmann). Wenn die Weiterbildung in den Betrieben aber immer größerem Kostendruck unterliegt, engere Zeitfenster umfasst und auf die Schultern der Mitarbeiter verlagert wird, schrumpft auch der Spielraum für politische Bildungsarbeit, die nicht immer als unmittelbar nutzbringend angesehen wird. Hier gilt es, mit entsprechenden nutzenorientierten Konzepten, die am Bedarf orientiert sind, aber auch durch eine bereits mehrfach angesprochene Imagearbeit zu reagieren.

4.4 Bürgergesellschaftliches Engagement

4.4.1 Allgemeines

Bei ihren Engagements setzen die Unternehmen unterschiedliche Prioritäten sowohl im Umfang ihrer finanziellen, sachlichen oder persönlichen Verpflichtungen als auch in der Fokussierung auf einzelne

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Engagementfelder bzw. -themen und bei der Unterstützung der Aktivitäten von Mitarbeitern. Einen kleinen Einblick in die Aktivitätsfelder liefern die herausgearbeiteten Kriterien zum Engagement der untersuchten Unternehmen. Dort konnte – ebenso wie dies im Folgenden der Fall ist – das Engagement der Untersuchungsobjekte als solches nur skizziert und durch einige Beispiele eine Annäherung erzielt werden. Eine eingehendere Betrachtung der verschiedenen gesellschaftlichen Aktivitäten, die die in der Fallstudie näher beleuchteten Unternehmen mittels eigener Projekte oder durch die Unterstützung anderer Organisationen, Verbände oder der Mitarbeiterschaft zum Nutzen der Gesellschaft initiieren, muss dem einzelnen Betrachter überlassen bleiben. Dabei hängt die Selektion des unternehmerischen Engagements sicherlich auch von eigenen Präferenzen bzw. von denen der jeweiligen Bildungseinrichtungen ab, die hieraus Anknüpfungskriterien ableiten können und wollen.

In der Regel ist das gesellschaftliche Engagement sehr breit gefächert und durch die globale Präsenz der Unternehmen so vielfältig, dass viele der Aktionen getreu dem Motto „think global, but act lokal" (Heimbach 2001, S. 9) in regionaler Eigenregie der Betriebsstätten verwirklicht werden. Vielfach sind nur die großen Aktivitäten mit Medienwirkung in den Zentralen bekannt bzw. werden von dort gesteuert. Für die Siemens AG war man zum Zeitpunkt der Recherche gerade dabei, die Aktionen der weltweiten Standorte zu erfassen, um sie dann besser überblicken, präsentieren und kommunizieren zu können (vgl. aktuell die Aufgliederung der Aktivitäten unter www.siemens.de). Mit Blick auf den zeitlichen Rahmen und den Umfang der hier behandelten Arbeit sowie auf den dahinterstehenden sachlichen Aufwand galt es daher, besonders bei den Unternehmenspublikationen erheblich bezüglich der Aktivitäten zu selektieren, auch um die Lesbarkeit zu gewährleisten. In den nachfolgenden Darstellungen stehen daher diejenigen Aktivitäten im Vordergrund, die Schnittstellen zur politischen Bildungsarbeit aufweisen oder möglich erscheinen lassen.

Um ein erstes und aktuelles Bild von den gesellschaftlichen Aktivitäten der untersuchten Unternehmen zu erhalten, ist ein Blick auf die Internetdarstellungen und die Unternehmenspublikationen lohnenswert. Nahezu alle in der Fallstudie untersuchten Unternehmen, mit Ausnahme der Dresdner Bank AG, verfügen über ein Leitbild und/oder über eine Wertecharta, aus der sich soziale, ökologische und gesellschaftli-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

che Verantwortungsfelder ableiten lassen. Ein Großteil der bürgergesellschaftlichen Aktivitäten der Unternehmen ist traditionell verankert und steht in engem Zusammenhang mit den eigenen Produkten bzw. dem Engagement des Firmengründers und dessen Nachfahren. Wenn durch den allgemeinen Trend, bürgergesellschaftliche Verantwortung stärker zu bejahen, um hieraus unter anderem einen zusätzlichen Imagetransfer zu erzielen, das Engagement der Unternehmen stärker kommuniziert wird, bedeutet dies nicht, dass nun mehr Mittel zur Verfügung stehen.[78] Vielmehr werden die Aktivitäten stärker denn je gesteuert und klare Engagementfelder definiert. Ein wichtiges Kriterium für das bürgergesellschaftliche Engagement ist daher, dass es sich in einem sinnvollen Kontext zu den Unternehmensaktivitäten bewegt und diese nicht konterkariert. Für die Untersuchungsobjekte werden die bürgergesellschaftlichen Aktivitäten unternehmensspezifisch dargestellt und auf Ansätze für die politische Bildungsarbeit hin untersucht.

4.4.2 BASF

Für die BASF, die über ein ähnliches Betreuungsangebot und vergleichbare Mandatsträgerrichtlinien wie der Siemens-Konzern verfügt, gelten die im Folgenden in Bezug auf Siemens getroffenen Aussagen und Vorschläge für die Einbringung von politischen Bildungsangeboten gleichermaßen. Bei Siemens fließen jedoch ergänzend Ergebnisse aus der erwähnten wissenschaftlichen Befragung der Mandatsträger[79] durch das Unternehmen in die Bewertung mit ein. Dies ermöglicht zusätzliche Aussagen zur Motivation, zu Weiterbildungswünschen und Kommunikationsangeboten. Um Redundanzen zu vermeiden, werden daher die Anknüpfungspunkte nur einmal behandelt, sofern keine wesentlichen Unterschiede in der Handhabung der Betreuung dies erfordern. Generell ist bei beiden Unternehmen davon auszugehen, dass nur einem geringen Teil der Mitarbeiter, die sich engagieren, die Mandatsträgerrichtlinie bzw. das *Mandatsträgerprogramm* bekannt ist: Während noch vor einigen Jahren bei BASF die Mandatsträgerrichtlinie Bestandteil des BASF-Handbuches war, das jeder Mitarbeiter beim Eintritt in das Unternehmen erhielt, ist von einer dementsprechenden Handreichung heute nichts mehr bekannt (Telefonat mit Herrmann). Bei Siemens wird die Mandatsträgerrichtlinie per Rundbrief über die Personalabteilungen kommuniziert. Hinzu kommt, dass nicht jeder Mitarbeiter ein Interesse hat, seinen Arbeitgeber über seine politischen oder sonstigen Ambitionen und Engagementformen zu informieren. Von daher kann davon ausgegangen

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

werden, dass weitaus mehr Mitarbeiter aus den Unternehmen ein Engagement ausüben, als hierzu Rückmeldungen vorliegen.

In der im Februar 2001 überarbeiteten Betriebsvereinbarung *„BV 39“* zu politischen Mandaten und ehrenamtlichen Tätigkeiten ist festgehalten: „Die BASF hat sich in den Unternehmensleitlinien und der Personalkonzeption ausdrücklich dazu bekannt, das politische und gesellschaftliche Engagement ihrer Mitarbeiter im Rahmen unserer freien und sozialen Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung zu fördern“ (BASF 2001 f, S. 1). Während in der vorhergehenden Mandatsträgerregelung des Chemieunternehmens aus dem Jahr 1995 die Freistellung je nach ehrenamtlicher Tätigkeit spezifisch geregelt und explizit mit Beispielen unterlegt wurde und sich damit in Form und Umfang von anderen Vereinbarungen unterschied, ist die nun vorliegende konform mit anderen Regelwerken und deutlich pauschaler verfasst (vgl. Dokumentationen der Richtlinien von BASF, Henkel, Siemens und die BDI-Empfehlung zum politischen Engagement in Schrott 1999, S. IV ff.). Registrierung und Handhabung der Mandatsträgerregelung obliegen dem Bereich Personal. Für die Durchführung der Informationsveranstaltungen und die Bereitstellung der Broschüren ist die Zentralabteilung für Öffentlichkeit und Marktkommunikation zuständig. Bei BASF sind (Stand November 2001) rund 550 Mitarbeiter im Mandatsträgerprogramm registriert (E-Mail b Herrmann; BASF 2002, S. 39). Aufgeschlüsselt nach Aktivität üben von den 550 Mandatsträgern rund 60% ein politisches Mandat aus. Weitere 22% sind in Hilfsorganisationen wie dem Deutschen Roten Kreuz, der Johanniter-Unfall-Hilfe oder der Freiwilligen Feuerwehr engagiert. Eine gemeinnützige Tätigkeit in kirchlichen Einrichtungen üben weitere 6% der Mitarbeiter aus. Daneben gibt es noch einzelne Engagements in verschiedensten Organisationen (E-Mail b Herrmann).

Das Entgegenkommen des Konzerns besteht besonders in „einer großzügigen Freistellung für stunden- oder tageweises Engagement. Allein für das 1. Halbjahr 2000 hatten wir 2.900 Stunden an Freistellung. Darüber hinaus gibt es ein- bis zweimal im Jahr eine Informationsveranstaltung für ‚unsere' Mandatsträger“ (ebd.). In früheren Jahren waren es jedoch mindestens zwei bis drei Veranstaltungen (vgl. Schrott 1999, S. 18). Damit wurden der Austausch und die Informationsmöglichkeit reduziert, obgleich der Informationsbedarf stetig ansteigt. Entsprechend wäre es sicher eine Überlegung wert, lokale Veranstaltungen für Man-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

datsträger der BASF anzubieten, wobei der Organisations- und Betreuungsaufwand hier durch die Fokussierung auf den Standort Ludwigshafen, an dem die meisten der BASF-Mitarbeiter beschäftigt sind, leichter zu bewerkstelligen sein sollte, als dies bei Siemens mit seinen weit gestreuten Standorten der Fall ist.

Bei den Veranstaltungen für die Mandatsträger sind diese eingeladen, sich über unternehmensrelevante wirtschaftspolitische Themen durch interne wie auch externe Fachleute informieren zu lassen und in einen Gedankenaustausch einzutreten. Eine Aufwertung der Treffen erfolgt durch einen unregelmäßig stattfindenden direkten Dialog mit Mitgliedern des Vorstands. Bei der Auswahl von Themen und Referenten spielen Aktualität und Interessen der Mandatsträger, die vorwiegend im kommunalen Bereich aktiv sind, eine wichtige Rolle. In den Veranstaltungen werden also neben spezifischen Themenstellungen, wie zum Beispiel Euro-Einführung, Emissionsgesetze etc., auch übergeordnete Fragen, wie zum Beispiel Auswirkungen von Gesetzesvorlagen, behandelt. Die Einladung eines Politikers als Referent bei solchen Veranstaltungen für Mandatsträger sollte laut Klaus Escher eine Ausnahme bzw. ein „besonderes Bonbon sein" (Interview mit Escher). Für das obere und mittlere Management gibt es dagegen laut Escher am Standort Ludwigshafen schon länger Dialogforen mit hochrangigen Politikern. Zudem pflege er wichtige Kontakte für das Unternehmen und bringe bei Bedarf den Vorstand und Führungskräfte mit politischen Entscheidern zusammen. Das bedeutet aber auch, dass Führungskräfte durch diese Angebote näher an politischen Entscheidern sind als diejenigen Mitarbeiter im Unternehmen, die ein politisches Mandat oder ein soziales Amt ausüben. Dass besonders die Manager in den Unternehmen mit Politikern zusammengebracht werden, ist unter anderem darauf zurückzuführen, dass man sich auf beiden Seiten mit dem Renommee des jeweils anderen schmücken möchte. Um wirtschaftspolitisch richtige Entscheidungen treffen zu können, wird von den Führungskräften „erwartet, dass sie sich im Managementtraining auch in Fragen des Umgangs mit dem Umfeld, dem Gesetzgeber, öffentlicher Verwaltung, mit NGOs und Presse kundig machen. Aber ohne den Bildungsträgern zu nahe zu treten, das würde deren Fähigkeiten übersteigen" (ebd.). Folglich ist auch das Urteil, das Escher über die politischen Bildner fällt, vernichtend. Obwohl – oder gerade weil – er selbst lange Zeit als Mandats- und Parteifunktionsträger aktiv war und dabei durch die Seminare der Konrad-Adenauer-Stiftung,

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

einer der klassischen politischen Bildungsträger, gegangen sein dürfte, ist die Ablehnung deutlich. Selbst wenn er nach wie vor noch Kontakt zur Konrad-Adenauer-Stiftung hält,[80] findet eine Vernetzung mit der Stiftung oder anderen politischen Bildungsträgern zu Gunsten der Mandatsträgerinformation oder für die Führungskräfte nicht statt. Eine konsequente Einführung und Ausweitung von Austauschprogrammen und Dialogforen mit Politikern und Mandatsträgern – zum Beispiel auf Landesebene mit Landrat und Ministern, Staatssekretären und anderen – über die einmalige oben genannte Veranstaltung mit dem Ministerpräsidenten hinaus war nicht geplant, dies lag im spezifischen Fall von BASF wahrscheinlich an der Einstellung des Verantwortlichen für das Programm. Nach seinen Ausführungen ist „es nur einer organisatorischen Zuordnung zu verdanken, dass das als politische Arbeit empfunden wird" (ebd.), und ursprünglich wollte er nicht, dass die Betreuung zu seinen Aufgaben gehört. Für Escher zählen zu seinen Aufgaben vor allem die politische Landschaftspflege und Lobbyarbeit in Berlin. Auch misst er den Veranstaltungen für Engagierte keine besondere Bedeutung bei, für ihn sind es „so wohnortbezogene ‚get togethers' und da erfahren die [gemeint sind die Mandatsträger; M. Z.-R.] so ein bisschen Rückhalt" (ebd.). Er legt allerdings auch ein besonders Verständnis zu Grunde, das sich zumindest von der Philosophie des Siemens-Mandatsträgerprogramms unterscheidet: „Ich finde, dass ein Unternehmen, das Mandatsträger hat, diese nicht als Teil oder Instrument seiner politischen Kommunikation einsetzen sollte, sondern diese Mandatsträger sollten ihren eigenen Stiefel machen und die können selbst entscheiden, ob sie zu solchen Veranstaltungen kommen und was sie vom Unternehmen möchten. Aber was das Unternehmen tunlichst unterlassen sollte, ist Interessenvertretung zu organisieren über Leute, die über die freie Wahl zum Mandat gekommen sind" (ebd.).[81]

Als Chemieunternehmen ist die BASF mit einer Reihe von Vorschriften und Auflagen konfrontiert, von daher hat sie ein besonderes Interesse daran, im politischen Entscheidungsraum vertreten zu sein,[82] und folglich spielt die *politische Kommunikation* eine wichtige Rolle. Ergänzend zu der Multiplikatorenarbeit bei den Mandatsträgern, die im kommunalen und regionalen Umfeld den politischen Dialog beeinflussen, betreibt das Unternehmen eine breit angelegte politische Kommunikationsarbeit an den Entscheidungszentren. Neben Brüssel und Washington ist im Juni 2000 das Berliner Büro mit Klaus Escher als Vertreter

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

und Kenner der politischen Szene neu eingerichtet worden. In Ergänzung zu der bereits erwähnten Marktstudie über die Erwartungshaltungen der politischen Entscheidungsträger wurden die strategischen Ziele für die Lobbyarbeit des Berliner Büros definiert: „Dialogfähigkeit und Vernetzung mit politischen Entscheidungsträgern aus Regierung und Parlament. BASF als Referenzunternehmen in wichtigen politischen Diskussionen und bei ausgewählten Sachthemen positionieren. Beteiligung an der politischen Willensbildung und Mitgestaltung der demokratischen Entscheidung“ (BASF 2001 b, S. 59).

Durch die Ergebnisse der Government-Relations-Studie sieht sich der Konzern darin bestätigt, sich am politischen Dialog zu beteiligen und eigene Positionen zur Diskussion zu stellen. Wenn auch das Zustimmungspotenzial bei der Bevölkerungsumfrage zur Beteiligung von Unternehmen an politischen Diskussionen nicht ganz so hoch ausfällt, so zeigen die Werte, die generell über 60% Zustimmung liegen, nach Ansicht von BASF doch, dass eine Beteiligung befürwortet wird (vgl. BASF 2001 a, S. 60 f.). Mittels der aus solchen Umfragen abgeleiteten Legitimation wird gezielt Öffentlichkeitsarbeit betrieben: Angefangen von der Evaluation bei den politischen Entscheidungsträgern über die Präsentation der Daten vor Multiplikatoren wie Journalisten bis hin zur Nutzung der Ergebnisse in Unternehmenspublikationen und im Dialog mit Shareholdern. So fand im Jahr 2001 eine weitere Befragung von politischen Meinungsführern und Entscheidern sowie der Bevölkerung zum Thema „Selbstverpflichtung“ statt. Demnach befürworten rund 57% der Bevölkerung die Selbstverpflichtung als Ergänzung zu politischen Entscheidungen (vgl. ebd., S. 60). Mittels Selbstverpflichtungen zum Beispiel zur Reduzierung der Treibhausgase oder zur Umsetzung anderer Umweltschutzziele, im Arbeitschutz- oder Integrationsbereich kann der Verpflichtung durch Gesetze und einer weiteren Bürokratisierung entgegengewirkt werden, die den Aktionsradius des Unternehmens einschränken könnten. Selbstverpflichtungen dienen damit einerseits der öffentlichen Reputation. Durch sie soll dokumentiert werden, dass es sich – wie hier bei der BASF AG – um ein offenes und fortschrittliches Haus handelt. Selbstverpflichtungen dienen aber auch zur Abwendung gesetzlicher Auflagen. Dem politischen Dialog kommt dabei die wichtige Aufgabe zu, im Meinungsbildungsprozess die Unternehmenspositionen zu verdeutlichen. Neben der Kontaktpflege ist hierbei auch das Einbringen von Fachkompetenz bzw. die Vermittlung von entsprechenden Ansprechpart-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

nern (Experten für das jeweilige Fachgebiet) zum Beispiel im Verlauf von Gesetzesvorlagen gefragt. Das richtige Agieren im parlamentarischen Umfeld setzt aber auch voraus, dass die Mitarbeiter in der politischen Kommunikation ebenso wie Vorstand und Experten über ein grundlegendes Verständnis von demokratischen Werten verfügen und die Funktionsweise demokratischer Prozesse verstehen.

Hier haben die Gespräche mit den Interviewpartnern jedoch gezeigt, dass es erhebliche Informationsdefizite im Wissen um die im Rahmen des politischen Bildungsprozesses vermittelten Grundlagen und Funktionsweisen der Demokratie gibt. Dass entsprechende Seminare in betriebliche Schulungskonzepte eingebaut werden, darf trotzdem bezweifelt werden. Im Bereich politische Kommunikation setzt man eher auf informelle Kontakte, die – wie im Fall Escher – durch politische Tätigkeiten erworben wurden. Auch sind für die Gesprächspartner und Meinungsbildner aus der Politik vor allem die wirtschaftlichen Fakten Gegenstand des Dialogs. Für Manager der Unternehmen ist weniger die Vermittlung des Wissens um die Entstehung eines Gesetzes von Relevanz, als vielmehr die Frage, wie man den richtigen Kontakt herstellt, um seine Position zu verdeutlichen (Interview mit Escher).

Einen Ansatzpunkt für politische Bildner gibt es aber in jedem Fall: In Bildungsangeboten außerhalb der Unternehmen sind diese Entwicklungen und Ausrichtungen innerhalb der Unternehmen aufzugreifen und transparent zu machen. Die Menschen müssen in die Lage versetzt werden, die Aktivitäten zu erkennen, aus Sicht des Unternehmens und aus Sicht der Gesellschaft zu verstehen und schließlich aus ihrer subjektiven Sicht zu bewerten. Sie müssen aber auch um die Auseinandersetzung der Interessen wissen, wenn es darum geht, von Parlamenten getroffene Entscheidungen nachvollziehen zu können.

Die *Öffentlichkeitsarbeit* spiegelt sich zunächst in Printerzeugnissen wider: Strategisch umgesetzt in drei Informationsstränge werden die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit im Berichtswesen des Konzerns aufgearbeitet. Mit Orientierung und Ausrichtung der Berichterstattung und der Unternehmensziele an dem Leitbild der „Sustainability" hat die BASF schon früher als andere Unternehmen den Trend erfasst, der in der Betonung der gesellschaftlichen Verantwortung besteht und von der Erkenntnis geleitet ist, die der Vorstandsvorsitzende Jürgen Stru-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

be wie folgt beschreibt: „Die BASF ist Teil des menschlichen Zusammenlebens und steht mitten in der Gesellschaft. Alles, was wir tun, hat Auswirkungen auf das soziale Gefüge – regional, national und global. (...) Es sind die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen, die unseren Erfolg erleichtern oder erschweren. Soziale und politische Mitgestaltung ist für uns deshalb Verpflichtung und unternehmerisches Kerninteresse zugleich“ (Strube 2002, S. 5). Die transparente Berichterstattung, der „Rechenschaftsbericht“, soll einen Auftakt für einen intensiveren Dialog mit den Stakeholdern bilden. Denn „gerade weil wir aktiv mitgestalten wollen, haben Sie ein Recht darauf zu erfahren, wo wir stehen und was wir unter gesellschaftlicher Verantwortung verstehen“ (ebd.).

Anknüpfend an diese Ausführungen müsste man nun davon ausgehen, dass das Unternehmen den Dialog mit den Bürgern ausgebaut hat bzw. dass eine große Offenheit für eine Zusammenarbeit mit politischen Bildungseinrichtungen besteht, um zum Beispiel den Meinungsaustausch mit Unabhängigen voranzutreiben. Bisher gibt es hierfür keine Anzeichen, was unter anderem auf das fehlende Wissen um gemeinsame Ziele zurückzuführen ist. Zudem hat die BASF durch die Einrichtung von Nachbarschaftsforen oder CAPs (Community Advisory Panels) – es gibt sie an mehr als 55 Standorten[83] – schon ein Medium zum Dialog mit verschiedenen gesellschaftlichen Gruppen gefunden. Auch bei der Krisenkommunikation hat man aus eigenen und den Fehlern anderer Unternehmen gelernt. Ein Bereitschaftsdienst steht rund um die Uhr zur Verfügung, um die Öffentlichkeit und die Mitarbeiter mit relevanten Informationen über Presse, Flugblätter, Internet und Bürgertelefon zu versorgen (vgl. BASF 2001 b, S. 56). Besonders an den Standorten und deren Umfeld engagiert sich der Konzern, wobei die Verantwortlichen vor Ort über die Förderung von kulturellen, sozialen oder humanitären Projekten entscheiden. Während im Jahr 2000 rund 27 Millionen Euro für Spenden und Sponsoring der BASF-Gruppe ausgegeben wurden, waren es mit 19,5 Millionen 2001 rund 25% weniger (vgl. BASF 2002, S. 41), was durchaus als Antagonismus zur der noch Anfang des Jahrtausends verkündeten großen Bedeutung von sozialer und gesellschaftlicher Verantwortung bewertet werden kann. Damit wird der ökonomischen Dimension das Primat eingeräumt.

Ähnlich wie bei den anderen Untersuchungsprojekten stehen die sozialen Aktivitäten in einem engen Zusammenhang zu Unterneh-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

menstätigkeit und traditionell gewachsenen Verpflichtungen, was allerdings nicht bedeutet, dass der Konzern nicht auch neue Projekte aufgreift oder sich beteiligt. Seit 1921 finden im „Feierabendhaus“ am Stammsitz in Ludwigshafen literarische Abende, Konzerte und Ausstellungen statt. Auf die Veranstaltungen wird in jeder Ausgabe der Mitarbeiterzeitschrift in einer gesonderten Rubrik hingewiesen. Das inzwischen fest installierte Kulturprogramm nutzen rund 60.000 Besucher pro Spielzeit (vgl. ebd., S. 38). Als Produzent von Pflanzenschutzmitteln und Hersteller bzw. Anbieter weiterer im Umweltschutz nicht immer unumstrittener Produkte ist es für den Konzern nahezu unumgänglich, eine Vielzahl von Umweltprojekten zu fördern bzw. sein ökologisches Profil in der Außenwirkung zu stärken. Auf das ökologische Engagement des Chemiekonzerns wird noch eingegangen. Die Förderung von Sport und Gesundheit ist dem Konzern ein weiteres Anliegen, das er schon lange verfolgt.[84] Neben eigenen Sportprogrammen gehört auch die Förderung des Sports im Umfeld dazu. Ein Zeichen für Integration wurde zum Beispiel durch die Ausrichtung der Special Olympics gesetzt, ein Fußballturnier für rund 1.000 geistig behinderte Sportler, deren Betreuung durch BASF-Mitarbeiter und deren Angehörige erfolgte (vgl. BASF 2002, S. 39). Solche und ähnliche Aktionen sind es, die unter anderem von Unternehmen und Bildnern besser genutzt und regelmäßig anregt werden sollten, um mehr Begegnungsräume zu schaffen. Hierdurch können Barrieren und Vorurteile abgebaut und damit Verständnis für andere Gruppen und ihre Problemeleichter vermittelt werden. Das Engagement für die Gesundheit zeigt sich außer in der Sportförderung vor allem bei der Verbesserung der Gesundheitsinfrastruktur an den verschiedenen Standorten, zum Beispiel durch die finanzielle Unterstützung von entsprechenden Einrichtungen. Aber auch Aufklärungskampagnen bzw. Schulbesuche, wie durch die Tochtergesellschaft Elastrogran zum Thema „Drogen“, gehören dazu (vgl. ebd., S. 39).[85]

Bei vielen der lokalen Projekte lassen sich Ansätze für eine Zusammenarbeit ableiten, um die guten Ideen an anderen Standorten bzw. allgemein zu streuen und umzusetzen. Gemeinsam mit den Experten von BASF, Umweltschutzverbänden und anderen Interessengruppen könnten im Rahmen des angestrebten offenen Dialogs von Bildnern als überparteiliche und fachkompetente Mittler Veranstaltungen zu aktuellen Themen wie Gentechnologie, aber auch zu energiebewusstem Bauen[86] und Ähnlichem arrangiert werden, bei denen sich die Bürger(innen)

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

mit ihren Fragen einbringen können und eine vertrauensvolle Dialogform erreicht wird. Da sich der Konzern gerade bei Jugendlichen im Bereich der Förderung von Bildung und Wissenschaft durch die Unterstützung von wissenschaftlichen Wettbewerben, wie zum Beispiel „Jugend forscht", oder bei der Einrichtung von Lern- und Mitmachlabors für 6- bis 15-Jährige am Standort Ludwigshafen hervortut, könnten sich hier weitere Synergieeffekte durch eine Zusammenarbeit mit politischen Bildungsträgern ergeben. Optional würde sich eine Einbringung von Bildnern bei der Ausgestaltung bzw. Begleitung von Kampagnen für die (politische) Schulbildung und darüber hinaus bei Wettbewerben anbieten. Vorstellbar sind auch die gemeinsame Konzeption von Quiz- oder Vortragsreihen, die Durchführung von Vor-Ort-Besuchen und Lernortseminaren, um das Leben und Wirken berühmter Wissenschaftler – z.B. Albert Einstein – von Jugendlichen aufarbeiten und analysieren zu lassen und zu zeigen, welche Auswirkungen ihre Forschungen auf die Gesellschaft hatten bzw. haben. Vieles davon wäre als ein kombiniertes Angebot aus kultureller, umweltbezogener und/oder gesundheitlicher Bildung mit politischen Anteilen/Bezügen konzipierbar. Politische Bildner sollten überlegen, wie sie ihren Gegenstandsbereich in oben genannte Aktivitäten integrieren können und wie solche gesellschaftlich – wenn auch nicht immer politisch – wichtigen Angebote durch sie organisatorisch unterstützt werden könnten.

Förderung des freiwilligen Engagements der Mitarbeiter: In nahezu jeder zweiten Ausgabe der Mitarbeiterzeitung von BASF werden soziale Aktivitäten von BASF'lern vorgestellt und es wird darauf verwiesen, wo weitere Hilfe benötigt wird. Häufig, jedoch nicht immer, wird auch eine Kontaktanschrift des Mitarbeiters für an weiteren Informationen Interessierte angegeben (für Beispiele vgl. BASF information 22/01, S. 7; dies. 23/01, S. 7 f.; dies. 05/02, S. 10). Ganzseitige Anzeigen bzw. Annoncen von sozialen Einrichtungen finden sich in keiner BASF-Mitarbeiterzeitschrift. Da die Förderung sozialer Anliegen jedoch von dem Unternehmen kommuniziert wird, würde sich hier eine Kampagne anbieten (zu entsprechenden Inhalten und Methoden vgl. die Ausführungen zu Dresdner Bank und Siemens, bei denen es entsprechende Ansätze gibt).

Da es eines der Ziele der politischen Bildungsarbeit ist, die Bürger(innen) an das Engagement heranzuführen und sie dabei zu unter-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

stützen, könnten sich hier Kooperationen bezüglich der Mitarbeitermotivation zur Beteiligung an kulturellen, sozialen, gesellschaftspolitischen und sonstigen Engagements ableiten lassen. Bei gemeinsam initiierten Wettbewerben und Informationsveranstaltungen, bei denen die sozialen, ökologischen und sonstigen Aktivitäten vorstellt werden, könnte von den Mitarbeitern intern darüber abgestimmt werden, welche Aktionen einen Preis in Form von finanzieller Unterstützung, Beratung, Sachleistung etc. verdient haben. Dies würde der Mitarbeitermotivation, dem Imagefaktor und der Anregung zu weiterem Engagement weitere wichtige Impulse geben.

Neben der Beratung bzw. der Abwicklung solcher Wettbewerbe kann die Aufgabe der politischen Bildner darin bestehen, durch begleitende Texte und Handreichungen zusätzlich über Aktionsformen und Beteiligungsmöglichkeiten etc. aufzuklären. Ebenso könnten durch politische Bildner ergänzende Seminare für gesellschaftlich Aktive angeboten werden, die ihnen Tipps für ihr Engagement vermitteln, zum Beispiel Schulungen zum Thema „Öffentlichkeitsarbeit". Vorstellbar wäre auch die Organisation von Messen, bei denen Interessierte und soziale, kulturelle, Umwelt- und andere Initiativen ihre Programme vorstellen und aufzeigen, wo, in welchem Umfang bzw. in welcher Form sich der Einzelne einbringen kann. Denn häufig ist die Engagementbereitschaft vorhanden, es fehlt jedoch das Wissen, der Anreiz oder auch der Anlass, vom potenziellen Wollen ins aktive Tun zu wechseln (vgl. Abt/Braun 2000; Bauer 1993, S. 16). Solche Förderprogramme sollten auch in Deutschland trotz finanziell schwieriger Lage und Kürzungen der Mittel für gesellschaftliche Aktivitäten für Unternehmen wie BASF finanzierbar sein, zumal sich gerade an solchen Aktionen nachhaltiges Engagement aufzeigen lässt. Entsprechende Initiativen bzw. Programme könnten auch als Kooperationsprojekte mit anderen Unternehmen, Verbänden und politischen Bildungsträgern durchgeführt werden.

4.4.3 Dresdner Bank

Für die Untersuchung von Interesse war – wie bereits bei der Übersicht zu den Unternehmen dargestellt – vor allem das neuere gesellschaftspolitische Engagement der Bank mit dem Victor-Klemperer-Wettbewerb. Der Wettbewerb wurde auf Initiative des ehemaligen Konzernvorstandsmitgliedes, Joachim von Harbou[87], und des Verlegers Bernd F. Lunkewitz vom Aufbau-Verlag, der die Tagebücher des jüdischen Uni-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

versitätsprofessors Victor Klemperer veröffentlicht hat und ein guter Kunde der Bank ist (Interview mit Gutjahr/Schweg; vgl. auch Delfs/Wünderlich 2000), als Reaktion auf die rechtsextremen Ausschreitungen ins Leben gerufen. Der Wettbewerb kann aber auch in einem logischen Zusammenhang mit der Aufarbeitung der NS-Vergangenheit der Bank gesehen werden. Im Geschäftsbericht des Jahres 2000 heißt es zum Wettbewerb: „Er soll mithelfen, junge Menschen widerstandsfähig gegen rechtsradikale Tendenzen und Agitationen, gegen Fremdenhass und Intoleranz zu machen. Dieses Projekt ist von tiefen demokratischen Überzeugungen getragen und wird unter anderem bestärkt durch unser Engagement im Rahmen der Stiftungsinitiative der deutschen Wirtschaft zugunsten von NS-Zwangsarbeitern“ (Dresdner Bank 2001 a, S. 48), deren Gründungsmitglied die Bank ist.

Der VK-Wettbewerb hatte zum Ziel, junge Menschen im Alter von 16 bis 21 Jahren zum Mitdenken und Mitmachen bei Projekten für Demokratie und Toleranz zu gewinnen. An dem Wettbewerb konnten sich auch die Auszubildenden der Bank beteiligen. Ausgehend von den Tagebüchern des von den Nazis verfolgten Victor Klemperer, sollten sich die Arbeiten kritisch mit der deutschen Vergangenheit und der heutigen Zeit auseinander setzen. Von dem Projekterfolg, der Vielfalt der Ideen und der hohen Zahl an Einreichungen waren die Ausrichter, zu denen neben der Dresdner Bank und dem Aufbau-Verlag auch das Bündnis für Demokratie und Toleranz gehörte, höchst überrascht, zumal sich dann noch die Bundeswehr dem Konzept anschloss und die Rekruten zur Teilnahme am Wettbewerb aufforderte (vgl. Weers 2000). So wurden mehr als 1.700 Einzel- und Gruppenarbeiten eingesandt und es hatten sich rund 20.000 Jugendliche mit dem Thema beschäftigt (vgl. Fest/Fischer 2001, S. 9). Nach Auskunft von Susanne Gutjahr gab es Phasen, in denen, bedingt durch Presseanfragen, Einreichung der Wettbewerbsunterlagen und deren Sichtung, jegliche andere Arbeit nahezu unmöglich wurde (Interview mit Gutjahr/Schweg). Gelohnt hat sich die Ausrichtung des Wettbewerbes, den die Bank nach Zeitungsberichten mit rund einer Million DM finanziert hat, für das Unternehmen allemal (vgl. Wiesbadener Kurier 2001). Schon die Berichterstattung in den Zeitungen machte allein für die Monate von September 2000 bis Januar 2001 (Wettbewerbshalbzeit) einen Gesamt-Anzeigen-Äquivalenzwert[88] von rund einer halben Millionen DM aus (entnommen aus der Mediendokumentation der Agentur Cicero von Januar 2001).

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Konzeptionell wurde die Durchführung des VK-Wettbewerbs von der Agentur Cicero betreut, die neben klassischen Marketingkonzepten am Rande auch die Sektoren „Political Marketing“ und „Lobbying“ anbietet und zuvor schon andere Projekte für das Finanzinstitut umgesetzt hatte. Sie führte auch die Presseauswertung des Wettbewerbs durch. Jedoch erst durch den Schulterschluss mit dem von Politik und Wirtschaft zum damaligen Zeitpunkt stark forcierten Bündnis für Demokratie und Toleranz unter der Leitung von Wolfgang Arnold hat der Wettbewerb die nötige überparteiliche Aufwertung erhalten und die Türen in die Schulen geöffnet.[89] Dies wäre allerdings durch die Einbindung von Einrichtungen wie der BpB, deren originäre Aufgabe die Erziehung zur Demokratie ist, ebenso möglich gewesen.

Während von Seiten der Bank sowohl im Gespräch mit dem Vorstandstandsmitglied v. Harbou als auch von der für den Wettbewerb zuständigen PR-Abteilung auf die Frage nach der methodisch-didaktischen Konzeption erklärt wurde, diese sei in Abstimmung mit Fachleuten weitestgehend vom Haus vorgegeben worden (Interview mit Gutjahr/Schweg), ergaben die Interviews mit Gesprächspartnern bei Cicero und beim Bündnis für Demokratie und Toleranz ein anderes Bild: „Es ist einfach praktisch so, dass wir die Broschüre getextet und gemacht haben und aus der Broschüre hat sich alles ergeben. Wer die Broschüre macht, bestimmt dann auch so ein bisschen, wie es geht. Und das wird dann immer abgestimmt mit dem Kunden. Man macht einen Entwurf, stimmt es ab, beschließt das dann und dann ist das nicht mehr das Projekt der Cicero, sondern der Dresdner Bank“ (Interview mit Wolf; vgl. auch Wiesbadener Kurier 2001). Und auch Herr Arnold vom Bündnis bestätigte im Telefoninterview: „Ja, es herrschte [bei der Bank; M. Z.-R.] eine große Offenheit und Kreativität, was pädagogische Inhalte und Konzepte anbelangte. Ich konnte mit Herrn Dr. Wolf [Geschäftsführer der Agentur Cicero; M. Z.-R.] hier vieles einbringen“ (Telefoninterview mit Arnold). Die endgültige Entscheidungskompetenz lag dann aber natürlich bei der Bank als Finanzier des Projektes. Wie sich im Verlauf der Interviews zeigte, hat man sich bei der Ausgestaltung des Wettbewerbs jedoch stark auf die externe Expertise verlassen (müssen). Denn es gab bei den Verantwortlichen in der Fachabteilung PR zum Interviewzeitpunkt kein ausreichendes Wissen um Aufgaben und Ziele politischer Bildung und dazu, wo sich anderweitig Kompetenzen und Partner für Projekte finden lassen. Zwar verfügt man in der

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Agentur Cicero mit dem Geschäftsführer Werner Wolf über einen Mann, der als ehemaliger Leiter der HLZ einige Erfahrungen in der politischen Bildungsarbeit vorweisen kann, dennoch ist es doch sehr irritierend, dass alleine die Broschüre das konzeptionelle Programm und damit die methodischen und didaktischen Schwerpunkte zur Aufarbeitung dieser schwierigen und umfangreichen Thematik bildete. Eine Einbindung von Bildungsträgern hätte hier eine vertiefende Aufarbeitung der historischen und aktuellen Fragen ermöglicht und den Jugendlichen begleitende regionale Veranstaltungs-, Recherche- und Unterstützungsangebote machen können. Denn in der politischen Bildungsarbeit sind unter anderem Toleranz, Akzeptanz, Solidarität, Demokratievermittlung und historische Aufarbeitungen die bestimmenden Themen, so dass sich hier gemeinsam ein vertiefendes methodisches Konzept sowohl für die Schule als auch für die außerschulische Jugendarbeit; zum Beispiel durch Gedenkstättenbesuche, Events, Expertengespräche, Seminare, aber auch durch einen Rückgriff auf die Publikationen und Angebote, die die Bundes- und Landeszentrale(n) zu diesem gesellschaftlichen Themenkomplex machen, angeboten hätte.

Den Entscheidungsträgern in der Bank kann man wegen der fehlenden Einbindung der Bildungsträger zunächst keinen Vorwurf machen, da es nicht ihrem Tagesgeschäft entspricht. Obwohl Arnold und Wolf um die Kompetenzen auf Seiten der Bildungseinrichtungen und Institutionen wussten und deren fehlende öffentlichkeitswirksame Arbeit im Interview bemängelten, wurden die Zentralen für politische Bildung nur als Verteiler von Wettbewerbsunterlagen und zur Verteilung der Klemperer-Tagebücher eingeschaltet. Im Interview bestätigte der Direktor der HLZ : „So einen Wettbewerb wie ‚Klemperer' hätten wir auch machen können. Das ist überhaupt kein Problem. Die Landeszentrale hat eine lange Tradition, was Schülerwettbewerbe anbelangt. Ich muss – auch, wenn Ihnen das Argument sicherlich aus den Ohren raus kommt – auf bescheidene personelle und finanzielle Knappheiten eingehen. Man kann nicht alles machen" (Interview mit Böhme). Dieses Problem hätte sich mit dem Etat der Dresdner Bank wohl nicht mehr gestellt. Aus Perspektive der Agentur ist die Nichteinbindung eine logische Verhinderungsstrategie. Eine Zusammenarbeit mit politischen Bildungseinrichtungen hätte die Arbeit und damit die Verdienstgrundlage der Agentur langfristig gefährden können, falls die Einrichtungen wesentliche Aufgaben von der Konzeption bis zur Auswertung und Betreuung der Wettbewerbsteilneh-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

mer übernommen hätten – vielleicht sogar billiger und nachhaltiger. Stattdessen hat Herr Wolf seine früheren Kontakte zur Profilierung der Agentur genutzt und mit dem Geschäftsführer des Bündnisses für Demokratie und Toleranz den Wettbewerb organisiert. Aber auch Wolfgang Arnold, der mit seiner Geschäftsstelle im BMI verortet ist, Vizepräsident der BpB und auch Direktor der HLZ war, hat nicht auf eine stärkere Einbindung der Zentralen für politische Bildung oder anderer Bildungsträger gedrungen. Zum Hintergrund: Arnold und in gewisser Weise auch Wolf wurden nach Umstrukturierungen in den jeweiligen Häusern mit neuen Aufgaben betraut bzw. suchten sich diese.

Wie v. Harbou im Interview ausführte, wurde er zum Ende des Wettbewerbes vom Präsidenten der BpB bezüglich deren Einbindung in den Wettbewerb angeschrieben, „Der Leiter [Krüger; M. Z.-R.] hatte sich sehr positiv geäußert. Für eine Beteiligung war es jedoch zu spät" (Interview mit v. Harbou). Angesprochen darauf, dass durch die gewählten Projektpartner eigentlich eine Zusammenarbeit mit Bildungseinrichtungen nahe gelegen hätte, zumal mit Bundesinnenminister Otto Schily, der die Schirmherrschaft für den Wettbewerb übernommen hatte und in dessen Ressort auch die BpB fällt, eine weitere Verbindung zu politischen Bildungsträgern bestand, äußerte v. Harbou: „Ich höre zum ersten Mal, dass diese Verbindung existiert. Von daher hätte es nahegelegen, die Verbindung herzustellen" (ebd.). Dafür, dass man die Bundeszentrale oder die Landeszentrale nicht eingebunden hat, hatte er keine Erklärung. „Diese Datenlage war mir nicht bekannt, aber sicherlich hätte sich dies angeboten" (ebd.). Schaut man sich allerdings den weiteren Zeitverlauf an, in dem nun der Jugendwettbewerb von der Bank mit anderen Themenstellungen weitergeführt wurde, so kann man nur bilanzieren: Es hat sich nichts verändert. Nach wie vor wird der Wettbewerb von der Agentur Cicero nach dem gleichen Muster betreut und konzipiert. Eine Einbindung von politischen Bildungseinrichtungen hat nicht stattgefunden, obwohl dies doch – wie v. Harbou bestätigte und auch HLZ-Direktor Klaus Böhme ausführte – vorstellbar gewesen wäre. Es ist bedauerlich, dass die Entwürfe und Einreichungen der Teilnehmer nach der Prämierung nicht weiterentwickelt, präsentiert und kommuniziert wurden bzw. das hier entstandene Engagement nicht aufgegriffen und weitergeführt wurde, denn die Einreichenden haben sich intensiv mit der Thematik beschäftigt und damit ihr Verständnis von Demokratie dokumentiert bzw. entwickelt. Ein Teil der Entwürfe, Spiele, Plakate, Songs, Gedichte,

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Theaterstücke und anderen Werke hätte durchaus von Bildungseinrichtungen aufgegriffen und in ihr Programm integriert werden können; zum Beispiel durch Thematisierung der Arbeiten in Seminaren. Am Beispiel der BpB und der oben aufgeworfenen Frage, warum gerade beim hier skizzierten Wettbewerb wichtige Träger politischer Bildung außen vor blieben, kann auch aufgezeigt werden, dass es wesentlich auf die Beweglichkeit politischer Bildner und nicht nur auf die der Unternehmen ankommt.

Zum Konzept und zur Durchführung des VK-Wettbewerbs noch einige Informationen und Anmerkungen: Die Aufgabenstellung war sehr weit gefasst. Die Teilnehmer(innen) konnten ihr Thema analog zum Titel des Wettbewerbs „Kreativ für Demokratie und Toleranz" frei formulieren oder eine der elf in der Wettbewerbsbroschüre genannten Aufgaben, die als Anregung verstanden werden sollten, bearbeiten (vgl. Bündnis für Demokratie und Toleranz/Dresdner Bank 2000, S. 12 f.).[90] Während bei einem Teil der dort abgedruckten Fragen noch ein Bezug zu den Klemperer-Tagebüchern hergestellt werden konnte, spielten sie bei den frei gewählten Themen eine untergeordnete Rolle. Das bestimmende Thema war die Auseinandersetzung mit rechter Gewalt, was sich an den prämierten Einsendungen zeigte. Ausgezeichnet wurden zum Beispiel ein Brettspiel für Toleranz, ein T-Shirt mit dem Slogan „Gegen rechte Gewalt", ein Rap-Song und eine Wandtafel, die die Namen aller jüdischen Bürger(innen) Hagens trägt, die im Konzentrationslager umgekommen sind (vgl. Fest/Fischer 2001, S. 9).

Auf Grund der eingereichten 1.700 Einzel- und Gruppenarbeiten, an denen mehr als 20.000 Jugendliche mitgearbeitet haben (vgl. ebd.), kann bilanziert werden, dass es der Dresdner Bank und ihren Mitstreitern gelungen ist, mit dem Wettbewerb eine große Zahl junger Menschen für das Thema „Demokratie und Toleranz" zu sensibilisieren. Es hat eine intensivere Auseinandersetzung – sowohl im Unterricht als auch in Einzel- bzw. Gruppenarbeiten – mit der NS-Vergangenheit, der Demokratie und der Thematik „Fremdenfeindlichkeit" stattgefunden. Die Bank hat mit der Ausschreibung und der Wahl des Themas ein Zeichen für demokratische Werte gesetzt und damit über die angesprochene Zielgruppe hinaus die Beschäftigung mit dem Thema angeregt. Allerdings hat man versäumt, neben den Klemperer-Tagebüchern weiteres Informationsmaterial bereitzustellen bzw. die thematische Auseinanderset-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

zung durch Einrichtung von Netzwerken, Foren und anderen nachhaltig angelegten Konzepten zu sichern. Die Bank hat damit ihr Ziel erreicht, eine wichtige Aufgabenstellung der politischen Bildungsarbeit, nämlich Demokratieakzeptanz und Solidarität, einer breiten Öffentlichkeit im Rahmen eines Wettbewerbs näher zu bringen. Bei der Auswahl der Themen spielt jedoch auch die Frage, wodurch sich eine hohe Medienpräsenz erreichen lässt, eine wichtige Rolle. So verwundert es nicht, dass beim zweiten Jugendwettbewerb das Thema „Bürgergesellschaft" zu bearbeiten war. Durch das Aufgreifen gesellschaftlich herausragender Fragestellungen kann somit eine hohe Öffentlichkeit, aber auch Teilnahmebereitschaft gesichert werden. Doch ohne nachhaltige Konzeption und Einbindung von Bildungspartnern, wie dies die bisherigen Angebote kennzeichnete, beinhaltet der Wettbewerb viel Aktionismus, er bietet aber zu wenig Anregungen für weitere Projekte und Ideen und führt entstandenes Engagement nicht weiter. Im Übrigen gilt dies auch für andere Wettbewerbe, wie z.B. den der BpB. Vergleicht man die Ausschreibungsunterlagen solcher Wettbewerbe, so stellt man fest, dass ihre Grundkonzeptionen ähnlich sind. Nur selten findet während der Wettbewerbsphase eine Vernetzung und Begleitung der Aktivitäten statt. Das bedeutet für Wettbewerbe politischer Bildung und der Unternehmen: Es muss mehr darauf geachtet werden, dem Nachhaltigkeitsgedanken Rechnung zu tragen. Für die Prämierung von Projekten und Konzepten heißt das, dass bei der Bewertung darauf geachtet werden sollte, ob die eingereichte Aktion eine einmalige Angelegenheit darstellt oder ob sich weitere gesellschaftspolitische Folgeprojekte daraus ableiten lassen bzw. ob hier nicht generell Ideen und Vorschläge ausgezeichnet werden, die für ein langfristiges Engagement stehen. Auch sollte bei der Preisgestaltung weniger die finanzielle Auszeichnung im Vordergrund stehen, vielmehr müsste zum Beispiel darüber nachgedacht werden, wie diese Projekte zu multiplizieren sind. So könnten zum Wettbewerb eingereichte Spielkonzepte mit in das Portfolio politischer Bildungsträger aufgenommen, also die Produktion derselben finanziell unterstützt werden. Vorstellbar wäre es auch, durch Publikationen von guten Vorschlägen – ähnlich dem von der Körber-Stiftung ausgeschrieben transatlantischen Ideenwettbewerb „Usable" (vgl. Körber-Stiftung 2000) – die Verbreitung neuer Ideen zu forcieren und besonders erfolgreiche Projekt finanziell zu unterstützen bzw. entsprechende Kontakte zu vermitteln. Die Präsentation der Gewinner im Rahmen einer Wanderausstellung könnte ebenso zum festen Programm zählen. Die BpB ist mit einem solchen Ausstellungskon-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

zept bereits erste – wenn auch nur kleine – Schritte gegangen (vgl. Rudolf/Zeller 2001, S. 49).

Ein weiteres Thema, das politische Bildner nur unzureichend aufgearbeitet bzw. bei dem sie die Bürger(innen) mit ihrem Informationsbedürfnis, ihren Ängsten und Befürchtungen alleine gelassen haben, war die *Vorbereitung auf die neue Währung Europas* (vgl. zur Kritik auch Sander 1999, S. 106). Dabei war kaum ein Thema mehr dazu geeignet, mit dem Bürger in Kontakt zu treten. Neben der Klärung lebensnaher Fragen, wie der Umrechnungskurs aussieht, wie er ermittelt wurde, wann und wie die Einführung stattfinden würde, bot und bietet der Euro eine Reihe von Ansatzpunkten, sich anderen Fragen und Themen zu widmen, zum Beispiel den europäischen Nachbarn (Länder, Leute, Kulturen, Sprachen etc.), den Kontroversen um die Einführung, dem Stabilitätskurs, volkswirtschaftlichen Fragestellungen, aber auch dem Weg der Gemeinschaft von der Montanunion bis zur Verständigung auf eine gemeinsame Währung oder die anstehende Erweiterung der Europäischen Union. Doch diese Marktlücke der politischen, historischen und ökonomischen Bildung blieb weitgehend unbesetzt und damit der einseitigen und interessengeleiteten Informationsvermittlung der Banken und Versicherungen überlassen. Beispiele für die Vermittlung wirtschaftlicher Kompetenzen sind auch die von der Bank unterstützten Börsenplanspiele (vgl. z.B. Blumenstein 2001) und die Schülergespräche, die beispielsweise Joachim v. Harbou sucht (vgl. z.B. Hanauer Anzeiger 2002).

Besonders die Dresdner Bank hat sich dieses Bedürfnisses über die übliche Werbe- und Kommunikationsarbeit der Finanzinstitute hinaus angenommen und im Jahr 2001 eine breit angelegte Informationskampagne gestartet. Mit verschiedensten Aktionen hat man dabei versucht, alle Alters- und Bevölkerungsschichten, vom Kind über den Mittelständler bis zum Rentner, zu erreichen (vgl. z.B. Börsen-Zeitung 2001). So wurden Smart-Automobile mit den Euroscheinen verkleidet auf Informationstour durch die Städte geschickt. Gemeinsam mit dem gemeinnützigen Verein „Euro Point Frankfurt“ wurde im Jahr 2000 die europaweite Kampagne „Europa malt für krebskranke Kinder“ gestartete. Für die Kampagne, bei der rund 1.000 überdimensionale Münzen von Künstlern, Schülern und anderen bemalt wurden, hatte die Bank in einigen Teilen Europas die Koordination übernommen. Ziel war es, die gemeinsame Währung mit Farbe und Leben zu füllen, um so Akzeptanz und

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Interesse für die europäische Idee zu fördern. Nach Beendigung der Malaktion wurden einige Münzen in Frankfurt/Main ausgestellt, bevor sie für einen guten Zweck versteigert wurden. Zusammen mit dem ADAC wurden 300.000 „Euro-Packages“ an Autofahrer verteilt. Sie enthielten unter anderem eine Informationsbroschüre der Dresdner Bank, die zum Beispiel die Probleme der Währungsumrechnung behandelte oder die Frage, wie lange die D-Mark noch als Zahlungsmittel gültig ist. Neben den Tipps für Erwachsene war in dem Paket auch ein Euro-Memory-Spiel enthalten. Mit Motiven der Euro-Scheine und -Münzen sollten die Kinder auf diese Weise spielerisch mit der neuen Währung in Berührung kommen. Alle diese Aktionen hätten auch gemeinsam mit politischen Bildnern durchgeführt werden können. So hätten sich diese gegenüber den Bürgern als interessante Servicestelle für brisante Gesellschaftsthemen profilieren und durch weitere begleitende Aktionen zu Themen wie „Währungsunion“, „europäische Einheit“ etc. zur Vertiefung beitragen können.

Die zur Vorbereitung auf die Einführung des Euro im Frühjahr 2001 gestartete Informationskampagne an den Schulen berührte dann eindeutig die schulische politische Bildungsarbeit, in der ebenso ein großer ungedeckter Informationsbedarf vorhanden war. Nach Auskunft der Interviewpartner Gutjahr und Schweg konnte hier nur ein geringer Teil der schulischen Anfragen durch die Euro-Roadshow befriedigt werden. Im Rahmen der Euro-Roadshow, die nahezu zeitgleich zum VK-Wettbewerb stattfand, wurden Schüler durch Expertenreferate, Diskussionsrunden und mittels einer 38 Wände umfassenden Ausstellung über den Euro und die anstehende Währungsumstellung informiert. Den Schülern sollte so die Möglichkeit geboten werden, mit den von der Bank gestellten Ansprechpartnern in einen Dialog über Chancen und Risiken der Währungsumstellung zu treten. Zusätzlich verteilte das Unternehmen Informationsmaterial zur neuen Währung, zum Unternehmen sowie zu Job- und Praktikums-Einstiegsmöglichkeiten in das Bankhaus. So wurde beispielsweise in Klassensätzen die vom Bundesverband deutscher Banken (2000) herausgegebene Publikation „Euro. Das Buch zum Geld“ abgegeben. Als Anreiz, sich mit der Ausstellung auseinander zu setzen, gab es noch ein Preisausschreiben, bei dem unter den Teilnehmern sieben Sprachkurs-Stipendien verlost wurden. Mit der Informationskampagne, die unter dem Motto „Neue Währung für die Jugend Europas“ von Januar bis Mai lief, bereicherte die Bank die thematische Auseinander-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

setzung mit der neuen Währung und lockerte den Unterricht auf. Die Informationstour wurde zentral von einer Agentur gesteuert, von der jeweiligen Filiale vor Ort betreut und für 50 Schulen mit Oberstufe geplant. Auf Grund von Organisationsproblemen fand sie jedoch nur an 38 Dresdner Bank-Standorten statt (vgl. z.B. Aachener Zeitung 2001; Trogisch 2001). Bei der Ausgestaltung der Diskussionsrunden wurde den Schulen viel Raum gelassen. So gab es außer Veranstaltungen, in denen sich die Experten der Bank den Fragen der Schüler stellten, auch gemeinsame Diskussionsrunden von Schülern, die Pro- und Contra-Positionen zum Euro einnahmen, die im Vorfeld schon in Kursen zum Thema erarbeitet worden waren und bei denen der Expertenrat nur punktuell gefragt war. Als Experten zog man in der Regel auch den am Ort agierenden Filialleiter hinzu, was für diesen eine gute Möglichkeit war, sich bei der Zielgruppe zu profilieren.

Um die Barrieren zwischen Schülern und den Referenten abzubauen, wurden vereinzelt auch Auszubildende der Bank mit in das Podium eingebunden. Ob sich die Schüler einbezogen fühlten, ob das Konzept aufging oder nicht, war demnach vor allem von der Organisation bzw. der Vorbereitung in der Schule und damit von dem Einsatz der Lehrerschaft und nicht von der mit der Organisation der Roadshow beauftragten Agentur abhängig, die keine pädagogischen Konzepte und Hilfestellungen anbot. Persönliche Erfahrungen der Autorin, die durch eine teilnehmende Beobachtung an einer Euro Roadshow-Veranstaltung an der Hohen Landesschule in Hanau am 10. Mai 2001 gesammelt werden konnten, zeigten denn auch, dass die Veranstaltung organisatorisch gut geplant und durchgeführt worden war. Inhaltlich war jedoch dadurch, dass man immer wieder mit neuen Referenten arbeitete, denen die Vorbereitung zum Thema weitestgehend selbst überlassen war, ein erhebliches methodisches Defizit vorhanden. Der Erfolg der Euro-Diskussionen war damit stark von den jeweiligen rhetorischen und fachlichen Fähigkeiten der Diskutanten geprägt. Die Erörterung der gesellschaftspolitischen Zusammenhänge, wie in den Pressemitteilungen der Bank verkündet, war daher in der Regel eher finanzwirtschaftlichen Fragen unterlegen. Auch bei der Ausstellung fehlte das fachlich versierte und interessierte Personal, das die Schüler beim Betrachten der Tafeln hätte begleiten und in einen Dialog mit ihnen hätte eintreten können. Man hatte zwar sehr viel Wert im Rahmen des Marketing darauf gelegt, die Tafel informativ, ansprechend bunt und jugendgerecht zu gestalten, doch

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

ohne das Preisrätsel wäre das ohnehin nicht große Interesse noch geringer gewesen (Beobachtungen während der Veranstaltung an der Hohen Landesschule in Hanau am 10. Mai 2001). Und nicht immer kam die Informationsveranstaltung bei den Schülern gut an. Kritisiert wurde unter anderem, dass die Bank mit ihrer Veranstaltung nicht in Haupt- und Realschulen vertreten war. Oder es wurde unterstellt, sie nutze die Veranstaltung zur Werbung von Abiturienten für ihre Ausbildung (vgl. Frankfurter Allgemeine Zeitung 2001 b).

Trotz der kritischen Randbemerkungen zum didaktischen Ansatz bleibt festzuhalten, dass mit diesen beiden Projekten (VK-Wettbewerb und Euro-Roadshow) direkt durch ein Wirtschaftsunternehmen politische Bildungsarbeit betrieben wurde, die neben dem erhofften Imagegewinn für das Unternehmen zu Informiertheit, Akzeptanz, Toleranz, Beteiligung und Offenheit bei den Jugendlichen und in der Gesellschaft führte bzw. europapolitische und ökonomische Inhalte vermittelt wurden. Damit wurden neben der Auseinandersetzung mit dem Euro grundlegende Ziele der politischen Bildungsarbeit erfüllt – trotz des fehlenden methodisch-didaktischen Erfahrungshorizontes bei der die Schulkampagne betreuenden „Cross Media Agentur Zeppelin 10“. Die Dresdner Bank hat mit ihren Aktivitäten rund um die Eurowährung ihre Aufgeschlossenheit gezeigt, unterschiedliche Konzepte zur Ansprache und Informationsvermittlung einzusetzen und gleichzeitig soziales und bürgergesellschaftliches Engagement zu leben. Dass politische Bildung von Unternehmen organisiert werden kann, auch wenn dies unter ganz anderen Vorzeichen, Interessen und Titeln geschieht, zeigt zumindest dieses Beispiel anschaulich. Daran, dass die Bank die Aktionen mit unterschiedlichen Agenturen durchgeführt hat, kann man eine gewisse Offenheit und vielleicht auch die Bereitschaft erkennen, entsprechende Bausteine mit Bildungsträgern durchzuführen. Nach Auskunft von Frau Gutjahr bei einem späteren Treffen im Sommer 2002 gab es als Reaktion auf den Wettbewerb einige Anfragen von Bildungseinrichtungen, die um Unterstützung ihrer Programme anfragten, was vereinzelt auch zustande kam. Dem Finanzdienstleistungsinstitut geht es aber weniger darum, kleine lokale Projekte zu unterstützen, vielmehr zeigt sich sowohl bei der Fortsetzung des VK-Wettbewerbs als auch den anderen Projekten, dass die Bank großen Aktionen den Vorzug einräumt. Sie sind in ihrer Öffentlichkeitswirkung langfristig besser planbar, ausbaufähiger, ergiebiger und zudem leichter organisatorisch

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

zu bewältigen als (viele) kleinere Projekte, die immer neu angedacht, organisiert und umgesetzt werden müssen. Hier muss politische Bildung versuchen, im Verbund ihrer Träger zu reagieren und abgestimmte Gesamtkonzepte anzubieten, die bundesweit durchgeführt werden können.

Die Analyse des *Engagements bei der Dresdner Bank* zeigt eine große Aufgeschlossenheit, sich auf viele Themenfelder einzulassen und auch gelegentlich neue Aktionsformen mit unterschiedlichen Partnern zu testen bzw. zu unterstützen, wenn diese mit dem Interesse und dem Gesamtengagement des Hauses vereinbar sind. Bei den im Verlauf der Untersuchung besuchten Veranstaltungen und Tagungen zum Thema CC waren denn auch häufig Interviewpartner aus der Bank anzutreffen. Das Interesse und die aufgezeigten Aktivitäten, die in deutlichem Bezug zur politischen Bildungsarbeit stehen, sollten daher von politischen Bildungseinrichtungen zum Anlass genommen werden, sich bezüglich einer Zusammenarbeit ins Gespräch zu bringen. So wäre z.B. die Euro-Roadshow unabhängig vom Schulangebot auch durch eine Kooperation von Bildungsträgern an Dresdner-Bank-Standorten in Form öffentlicher Veranstaltungen für Erwachsene denkbar gewesen, und das noch in weitaus größerer Anzahl. Das Geschilderte verdeutlicht aber auch, dass sich Unternehmen auf Felder politischer Bildung begeben. Damit kann langfristig ein Konkurrenzverhältnis bezüglich Aufmerksamkeit, Teilnehmern, Fördertöpfen etc. zu den Aktivitäten der Bildner entstehen.

Das mit der *Mitarbeiterzeitschrift „dresdner banker“* verfolgte Konzept der Information zu hauseigenen Themen und Produkten und der darüber hinausgehenden Berichterstattung zu Themen wie ökologische, ethische und soziale Verantwortung durch Bank und Mitarbeiter scheint weitere Anknüpfungspunkte für eine Vernetzung mit politischen Bildungsthemen und -arbeiten zu bieten. So könnten in der Mitarbeiterzeitschrift Hinweise zur Vertiefung der Thematik gegeben werden. Ebenso vorstellbar wären Angaben zu Seminarangeboten, Informationsveranstaltungen, die zum aktuellen Leitmotto der Zeitschrift oder des Engagements der Bank passen. Bei den Angeboten wäre darauf zu achten, dass sowohl berufliche als auch private Interessen angesprochen werden. Ausbaufähig ist auch das Engagement, das die Bank in Bezug auf die Überlassung von Werberaum für gemeinnützige Organisationen zeigt. Hier könnten durch Wettbewerbe und andere Aktionen – im Idealfall

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

unter Einbeziehung politischer Bildner, wahrscheinlicher jedoch von Werbestrategen – Organisationen bzw. Mitarbeiter ihren Verein und ihr Engagement vorstellen, Beteiligungswege und Formen aufzeigen und so Öffentlichkeit herstellen und damit Unterstützung durch andere sichern. Neben der Einbindung der Mitarbeiter und damit der Steigerung der Mitarbeitermotivation wäre dies ein wichtiger Beitrag zum oft zitierten bürgergesellschaftlichen Engagement.

Untermauert durch Erfahrungen während des hier behandelten Forschungsprojektes mit der Personalabteilung der Dresdner Bank und in den anderen Unternehmen zeigte sich, dass es vor allem die Personalverantwortlichen sind, bei denen politische Bildner Überzeugungsarbeit für eine Kooperation leisten müssten. Der PR-Bereich, in dem das bürgergesellschaftliche Engagement der Bank organisiert bzw. kommuniziert wird, ist dagegen für Neuerungen offen.

Ab Ende 2003 plant zum Beispiel die PR-Abteilung als Projektpartner des politischen Bildungsträgers „Büdinger Kreis e.V." die Unterstützung der Einrichtung eines Netzes von Demokratiewerkstätten. Das Finanzinstitut unterstützt das Projekt finanziell und ideell. Da die Dresdner Bank schon mit dem VK-Wettbewerb auf die gesellschaftspolitische Beteiligung und das Demokratieverständnis bei Jugendlichen abzielte, suchte der Büdinger Kreis e.V. den Kontakt zu den Verantwortlichen im Haus und trug die Kooperationsüberlegung Joachim v. Harbou und Siegfried Guterman, Leiter Unternehmenskommunikation und Mitglied des Kuratoriums des BK, vor. Die dadurch zustande gekommene Kooperation und die bereits 2001 erfolgte Beteiligung der Bank an der Finanzierung der Umfragekosten des Berichts politische Bildung 2002 belegen die Offenheit, neue gesellschaftsrelevante Projekte anzugehen, und zeigen zudem, dass es sich für einen politischen Bildungsträger durchaus lohnen kann, mit einem innovativen Projekt anzufragen – auch wenn offensichtlich in diesem Fall der Kontakt über das Kuratorium des Vereins hilfreich war.

4.4.4 Versandhaus Otto

Beim Versandhändler Otto haben in der Regel nur Anfragen zu ökologischen Projekten die Chance, durch die Michael Otto Stiftung, an die die Anträge weitergeleitet werden, Unterstützung zu erhalten (Interview mit Freiberg/Lohrie/Schürmann). Ansonsten können noch regionale Initiativen, die im Umfeld des Konzerns in Hamburg aktiv sind, darauf

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

hoffen, durch das Versandhaus gesponsert zu werden (ebd.). Auch der Betriebssport und damit verbundene Wettkämpfe sind ein Aktivitätsfeld, das vom Konzern rege Unterstützung erfährt. Dies lässt sich sowohl an den Hinweisen in den Geschäftsberichten als auch an dem Raum, der den Mitteilungen in der Mitarbeiterzeitschrift „Die Rampe“ zu diesbezüglichen sportlichen Aktivitäten eingeräumt wird, ablesen. Neben der Komponente Motivation spielen hier aber auch andere (nachhaltige) Überlegungen wie Erhaltung der „Ware Arbeitskraft“ durch Gesundheitsvorsorge[91] eine Rolle für das Engagement des Konzerns, der mit 138.049 Euro für den Betriebssport keine kleine Summe in die Gesundheit seiner Mitarbeiter investiert (vgl. Otto Versand 2000 c, S. 34). Nach dem Motto „Nicht fordern, auch fördern“ gibt es von der Sozialabteilung auch Unterstützung und Beratung bei familiären Sucht- oder Verschuldungsproblemen (vgl. ebd., S. 35). Letztlich dienen aber alle diese Maßnahmen dazu, die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter zu erhalten.

Wie der VK-Wettbewerb der Desdner Bank ist auch das Engagement im Otto-Konzern wesentlich durch die Initiative und den persönlichen Einsatz eines einflussreichen Managers, in diesem Fall des Vorstandsvorsitzenden Michael Otto, bestimmt. Zwar legt man auf soziales Engagement als Qualifikationskriterium bei der Einstellung großen Wert (Interview mit Freiberg/Lohrie/Schürmann), spezielle Vergünstigungen für Mitarbeiter, die sich engagieren, gibt es jedoch nicht. Daher wurde auch die Frage „Können Sie sich vorstellen, Ihre Mitarbeiter für eine freiwillige oder ehrenamtliche Tätigkeit oder als Secondment für eine gemeinnützige Einrichtung – nicht gemeint ist an dieser Stelle das politische Mandat – freizustellen?“ mit einem eindeutigen „Nein“ beantwortet (ebd.). Vielmehr ist man stolz darauf, den Mitarbeitern durch freie Arbeitszeitregelungen entsprechende Spielräume zu geben. Dabei achtet das Haus allerdings darauf – und dies ist aus Unternehmenssicht durchaus legitim –, dass die Arbeit nicht beeinträchtigt wird. Da die Aktivitäten den Mitarbeitern freigestellt sind, existieren keine Zahlen zum Engagement der Belegschaft und keine Regelungen für Mandatsträger. Direkte Aufforderungen, sich zu engagieren, gibt es somit ebenfalls nicht. Allerdings gingen die Gesprächspartner davon aus, dass durch das große Engagement, welches der Vorstandsvorsitzende an den Tag legt, positive Impulse gesetzt werden (ebd.). „Die Mitarbeiter sind stolz auf ihr Unternehmen und das Engagement und identifizieren sich darüber stärker mit dem Haus“ (Interview mit Freiberg/Lohrie/Schürmann). „Auch

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Bewerber beziehen sich in den Bewerbungsschreiben auf das Engagement, wobei sich bei der in einer Punktabfrage durchgeführten Bewertung während der Einführungsphase andere Faktoren, wie finanzielle und soziale Absicherung, als entscheidender für die Mitarbeiterschaft herauskristallisierten. Das ökologische Engagement wird, so scheint es, als selbstverständlich von den neuen Mitarbeitern eingeschätzt" (ebd.). Als weiteren Beleg führten die Interviewpartner die alle fünf Jahre durchgeführten Mitarbeiterbefragungen und die Auszeichnungen auf, die der Konzern bzw. der Vorsitzende für ihr ökologisches, soziales und ethisches Handel erhielten.[92] Im Jahr 1993 stimmten demnach 84% der Mitarbeiter der Aussage „Otto als Unternehmen finde ich gut" zu. 1998 waren es 85%. Bei beiden Erhebungen äußerten zudem drei von vier Mitarbeitern: „Müsste ich mich nochmal entscheiden, würde ich wieder zum Otto Versand gehen" (E-Mail Schürmann).

Auch in der öffentlichen Wahrnehmung konnte das Versandunternehmen nach Erhebungen aus der Mitarbeiterbefragung sein Ansehen von 76% im Jahr 1993 auf 84% 1998 steigern (ebd.). Die guten Werte dürften damit auch ein Indiz dafür sein, dass die soziale und ökologische Verpflichtung, die der Vorsitzende dem Versandhaus auferlegt hat, von Mitarbeitern und Gesellschaft nicht nur akzeptiert, sondern auch gelebt bzw. als Wert anerkannt werden. Gerade was die Setzung von Umwelt- und Sozialstandards anbelangt, nimmt das Unternehmen eine Vorreiterrolle ein, die durch den Widerhall in der Gesellschaft – die Auszeichnungen sind ein Beleg dafür – eine große Resonanz erzielen. Auch in Katalogen, im Internet und in der Mitarbeiterzeitschrift verweist das Unternehmen seine Kunden und Angestellten auf seine ökologischen Produkte, von naturbelassenem Holz bis zu schadstofffreien Textilien, und regt sie außer zum gesundheitsbewussten Kaufen auch zum Nachdenken an. Projekte, die vom Konzern unterstützt werden, sollen einerseits den Transfer eines fortschrittlichen Images gewährleisten, andererseits will man bewusst Transparenz schaffen und regt den mündigen Kunden durch Wettbewerbe zu Umweltthemen an, bei denen auch Kinder einbezogen werden.[93] Bei einzelnen Ereignissen und gesellschaftsrelevanten Begebenheiten erweitert man gelegentlich den Aktionsradius. Hierunter fällt zum Beispiel die Hilfe für Erdbebenopfer in der Türkei, einem wesentlichen Produktionsstandort für Bekleidung, oder die Unterschriftenkampagne gegen Rechtsextremismus, auf die später noch näher eingegangen wird. Auch die einmalige Aufnahme von 50 schwer

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

vermittelbaren Jugendlichen als Auszubildende zum 50jährigen Bestehen wäre hier zu nennen (Interview mit Freiberg/Lohrie/Schürmann; vgl. auch Otto 2000 a, S. 44).

Da der Versandhändler in seinen Aktivitäten jedoch eindeutige Schwerpunkte auf ökologischen, sozialen und ethischen Feldern setzt, ist es schwer, im Bereich bürgergesellschaftliches Engagement Kooperationsansätze mit politischen Bildnern auszuloten. Hinzu kommt, dass CC, also das bürgergesellschaftliche Engagement, nach Auskunft der Interviewpartner zurzeit noch kein Thema ist. Vielmehr stellte man sich die Frage, wie ernst es denn die anderen Unternehmen mit ihrem diesbezüglichen Engagement meinten (Interview mit Freiberg/Lohrie/Schürmann). „Wir bei Otto konzentrieren uns lieber auf die Sozialstandards und die definierten Umweltziele“ (ebd.).

Schaut man sich die im Haus zusammengestellten Pressespiegel der Jahre 1999 bis 2001 an, fällt jedoch eine Verschiebung der Themen auf, mit denen der Versandhändler in Verbindung gebracht wird (vgl. Otto Versand 2001 b; ders. 2000 d; ders. 1999 a). Während für das Jahr 1999, in dem Otto sein 50jähriges Bestehen feiern konnte, Artikel zu sozialem, gesellschaftlichem und ökologischem Engagement bzw. damit verbundenen Produkten nahezu 50% des Pressespiegels ausmachten, hat sich dies in den beiden folgenden Jahren auf fast Null reduziert. Im Pressearchiv des Hauses führt man das darauf zurück, dass gerade das ökologische Engagement und die damit verbundenen Geschäftszweige in die Stiftung ausgegliedert und damit nicht mehr direkt zugehörig seien. Auch seien mehr Meldungen zur Internetpräsenz und -nutzung herausgegeben und von den Medien aufgegriffen worden als zu anderen Feldern. Die ethischen, ökologischen oder sonstigen Aktivitäten seien dagegen überwiegend in Fachpublikationen behandelt worden und fänden daher keinen Widerhall im Pressespiegel (Telefonat mit Scharpf). Am Beispiel der Pressedokumentation zeigt sich, wie schnell sich Kommunikationsstrategien verändern können. Zwar nimmt der Konzern nach wie vor seine ethische und ökologische Verantwortung wahr und unterstreicht sie durch verschiedenste Aktionen und Geschäftsmodelle, allerdings setzt man in der Kommunikationsarbeit nun wieder stärker auf andere Themen, was es für die politische Bildungsarbeit nicht leichter machen dürfte, mit Projekten „anzuklopfen“. Denn die mediale Wahrnehmung ist für den Versandhändler ein, wie es scheint, wichtiges Krite-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

rium für das Aufgreifen von Themen und muss bei entsprechenden Vorschlägen berücksichtigt werden. Zwar sagte der für das Ressort „Umwelt- und Gesellschaftspolitik“ Verantwortliche, Achim Lohrie, im Interview: „Wir fiebern nicht nach solchen Rankings. Wenn uns jemand bewertet und nach oben rankt, ist das in Ordnung“, doch die Ausrichtung der Aktivitäten zeigt deutlich, dass für den Konzern nur Aktionen von Relevanz sind, die mediale Präsenz bzw. eine Vorreiterrolle für das Haus in den definierten Feldern „Ökologie“ und „Unternehmensethik“ versprechen.

4.4.5 Siemens

Die Beschreibung und Einordnung des bürgergesellschaftlichen Engagements bei Siemens ist aus dem Blickwinkel des Ansatzes politischer Bildung nicht ganz leicht. „Dies [die Zahl der Mitarbeiter, die einer sozialen oder ehrenamtlichen Tätigkeit nachgehen; M. Z.-R.] zu erfassen, würde bei ca. 450.000 Mitarbeitern weltweit in 190 Ländern einen unvertretbaren Aufwand bedeuten. Jeder Versuch einer Erhebung würde auch der Individualität der Mitarbeiter widersprechen (...). Unser Reporting zu ehrenamtlichen Tätigkeiten, Volunteering etc. ist deshalb projektorientiert, dezentral, freiwillig und kann von zentralen Stellen nur appellativ eingefordert werden. Eine bürokratische ‚Verwaltung’ des ehrenamtlichen gesellschaftlichen Engagements der Mitarbeiter würde mit hoher Wahrscheinlichkeit kontraproduktiv wirken“ (schriftliche von Antwort Hütter).

Bezogen auf den Standort Deutschland lässt sich zum Beispiel das breite Potenzial der Aktivitäten aufführen, die alleine auf den wirtschaftlich-politischen Dialog mit der Öffentlichkeit setzen: Zu nennen sind hier die „SiemensForen“ in Berlin, Erlangen, München und einigen anderen großen Standorten, die neben Ausstellungen auch auf Vorträge mit Rednern aus Politik, Gesellschaft und Wirtschaft zu aktuellen Themen setzen.[94] Ebenso zeigen das Mandatsträgerprogramm, die Ausrichtung von Workshops und Tagungen mit nichtkommerziellen und Nichtregierungs-Organisationen oder die Beteiligung am DNWE, welche wichtige Rolle dem Meinungsaustausch und der Kommunikation mit den Stakeholdern beigemessen wird. Alleine in diesem Bereich muss der politische Bildner nicht tief graben, um Ansätze für Kooperationsveranstaltungen zu finden. Dies reicht von der einfachen Raumnutzung in den Foren für eigene Veranstaltungen über die Konzeption gemeinsamer

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Ausstellungen, Events etc. bis zur Durchführung gemeinsamer Gesprächskreise mit lokalen, aber auch internationalen Größen aus Politik und Wirtschaft. Beispielsweise könnten die politischen Bildner ihr Know-how in die Moderation, aber auch in die Konzeption der Veranstaltungen einbringen. Für Siemens würde dies zu einer Kostenreduktion in der Veranstaltungsplanung führen. Politische Bildungsträger könnten bei solchen Kooperationen Einfluss und Finanzquellen erschließen. Die Siemens AG könnte wiederum ihre Kontakte bzw. ihr Renommee zur Anwerbung von hochkarätigen Referenten nutzen und den Dialog mit der Öffentlichkeit durch die Zusammenarbeit ausweiten. Gewiss gilt es dabei darauf zu achten, dass das Unternehmen die gemeinsamen Informationsangebote nicht einseitig vereinnahmt. Die bisherige Themenpalette der Forumsreihe zum Beispiel in München zeigt jedoch, dass man hier auch bisher schon einen offenen Ansatz hat.[95] Politische Bildungsträger können also auch hier wieder als Brückenbauer wirken, um Begegnungen zwischen den Welten zu ermöglichen, oder einfach nur als ergänzende Dienstleister, die sich um einzelne Bausteine kümmern.

Gerade in der *Mandatsträgerbetreuung* – einem in den Print-Medien durchaus positiv gewürdigten Engagement des Konzerns (vgl. z.B. Herr 2000, S. 63) –, gibt es Defizite, die eine Aufwertung des Betreuungsprogramms durch unterstützende Angebote aus der politischen Weiterbildungsarbeit möglich erscheinen lassen. In einem Gespräch mit Gerhard Hütter am Rande einer Tagung für Mandatsträger in Erlangen wurde deutlich, dass während der Tagungen, von denen es – verteilt auf verschiedene Standorte – drei bis vier pro Jahr gibt, firmenspezifische Informationen im Vordergrund des Dialogs stehen. Ansonsten werden speziell die Freistellung sowie Entgeltfortzahlungen als Unterstützung gewertet (vgl. Punkte 4 und 6 der Mandatsträgerrichtlinie in Siemens 1994, S. 3). Allerdings räumten sowohl der Ansprechpartner für die Mandatsträger, Gerhard Hütter, als auch einige auf der Tagung angesprochene Engagierte ein, dass es zunehmend schwieriger würde, freigestellt zu werden. Die Ergebnisse aus der Forschungsarbeit von Andrea Schrott, die die Mandatsträger von Siemens 1999 befragt hatte, bestätigen in Ansätzen die von den Mitarbeitern angesprochenen Probleme, Freistellungen zu erhalten.[96] Dies führt dann dazu, dass die Mitarbeiter ihre Aktivitäten über das Gleitzeitkonto koordinieren, was bedeutet, dass die Freistellungsoptionen nicht ausgeschöpft werden (schriftliche Antwort von Hütter).

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Für und über die praktische Mandatsträgertätigkeit in den Kommunen oder die ehrenamtliche Arbeit im Allgemeinen, die eigentlich vom Unternehmen (mit-)gefördert werden soll, gibt es keine konkreten Informationspakete. Dabei zeigt die Erhebung von Andrea Schrott, dass die Informationen über politische Themen für die Mandatsträger einen ebenso wichtigen Stellenwert einnehmen wie die Informationen über das Unternehmen selbst. Beide Informationsbedürfnisse werden von 80% der Befragten angegeben. Als weitere Betreuungselemente wünschen 67% Anregungen für politische Argumentationen, und ein Erfahrungsaustausch mit anderen Mandatsträgern wird von 61% als sehr wichtig eingeschätzt. So ist es nicht verwunderlich, wenn rund 40% der befragten Personen der Meinung sind, von Seiten der Unternehmenskommunikation müsste noch mehr für die Mandatsträger getan werden (vgl. Schrott 1999, S. 47). „Im Hinblick auf Schulungen wünschen die Befragten, die erworbenen Kenntnisse sowohl in der politischen wie auch in der beruflichen Tätigkeit anwenden zu können" (vgl. ebd., S. 48). Die Ergebnisse zeigen, dass es ein unbefriedigtes Informations- und Weiterbildungsbedürfnis gibt, welches im Haus nicht aufgefangen wird. Hier könnten durch Zusammenarbeit mit Landeszentralen und anderen politischen Bildungsträgern entsprechende Informationspakete angeboten werden, die ins Firmennetz eingestellt oder bei Seminarveranstaltungen, die mit oder ohne Freistellung bzw. Finanzierungszuschuss stattfinden, genutzt werden. Denn gezielte Information und Bildung ist die Basis für Integration, Motivation und Orientierung der Multiplikatoren und damit entscheidend für die externe Kommunikation. Vorstellbar wäre daher auch die Aufnahme von Seminaren und Veranstaltungshinweisen zu Bildungsangeboten, wie zum Beispiel zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit oder zum Lesen eines Kommunalhaushaltes, in die Mitteilungsblätter für die Mandatsträger bzw. in die Mitarbeiterzeitschriften und E-Mailings, die ja zunehmend die Print-Produkte ersetzen. Nach Auskunft von Gerhard Hütter will man zukünftig „schwarze Bretter" im Netz einrichten, die eine verbesserte Kommunikation und Informationsverteilung ermöglichen sollen (Gespräch mit Hütter).

Um den gewünschten regionalen Erfahrungsaustausch der Mandatsträger zu ermöglichen, könnte die Koordination und Betreuung der Treffen als Leistung durch erfahrene Bildner erbracht werden. Entsprechende Ansätze wären leicht zu verwirklichen und ohne großen bürokratischen, finanziellen und sachlichen Aufwand mit den Verantwortli-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

chen abzuklären bzw. umzusetzen. Einschränkend muss jedoch darauf verwiesen werden, dass nur Teile der Mitarbeiterschaft engagiert sind, von denen wiederum nur ein geringer Teil die Aktivitäten an die Personalabteilung meldet. Aus Sicht des Unternehmens, und dies gilt nicht nur für Siemens, fußen die Mandatsregeln und Betreuungsprogramme auf unternehmerischen Maßnahmen, die in erster Linie dazu dienen, die Mitarbeiter in den Betrieb zu integrieren. Eine Ausweitung des gesellschaftlichen Engagements kann einerseits nicht – oder nur, soweit es die betrieblichen Abläufe nicht behindert – im Interesse des Unternehmens liegen. Anderseits nehmen die Mandatsträger eine besondere Multiplikatorenfunktion ein. Sie sind Mittler zwischen Öffentlichkeit und Unternehmen. Damit tragen sie die Unternehmensinformationen direkt in politische Entscheidungsprozesse hinein, was ihnen eine besondere Rolle als Kommunikatoren zuweist und durch das Unternehmen bei der Informationsverteilung entsprechend zu würdigen ist. Allerdings kommt es hierbei wesentlich auf die verantwortlichen Personen an, denn das Beispiel von Klaus Eschers Meinung von Mandatsträgern und der möglichen Funktion der ehrenamtlich engagierten Mitarbeiter zeigt auch eine mögliche Geringschätzung. Dies kann bedingt aber auch eine Chance sein, wenn es gelingt, Konzepte anzubieten, die versprechen, die unliebsame Aufgabe abzunehmen.

Siemens hat den Nutzen als Unternehmen klar erkannt und stellt diesen auch heraus: „Siemens möchte Mitarbeitern vergleichbare Möglichkeiten für politisches Engagement bieten, wie sie für Beamte und Beschäftigte des öffentlichen Dienstes bestehen, damit das Übergewicht dieser Gruppen in allen politischen Gremien, von den Gemeinderäten bis zum Bundestag, nicht noch weiter zunimmt. Die Wirtschaft ist auf eine angemessene Vertretung in den politischen Gremien angewiesen, um praxisferne und sachfremde Entscheidungen zu vermeiden oder zu reduzieren. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Unternehmen können ihre spezifischen Kompetenzen und Erfahrungen in den politischen Prozess einbringen. Politische Mandatsträger (...) sind unverzichtbare Multiplikatoren und ‚Botschafter' zwischen Unternehmen und Gesellschaft. Sie können das unternehmerische Handeln von Siemens verständlich machen und die Anliegen und Erwartungen aus der Gesellschaft in das Unternehmen transportieren" (schriftliche Antwort von Hütter). Allerdings darf auch nicht verschwiegen werden, dass Siemens zwar stolz auf sein Mandatsträgerprogramm ist, dass aber auch hier gespart wird. So ist die

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Betreuung der rund 540 Engagierten nur ein Tätigkeitsschwerpunkt neben anderen PR- und Mitarbeiterkommunikationsaktivitäten, die von nur einer Person zu bewältigen sind. Es könnte daher lohnenswert sein, besondere Angebote für gesellschaftlich engagierte Mitarbeiter und Multiplikatoren zusätzlich auch außerhalb des betrieblichen Alltags zu machen, die diesen einen Mehrwert bieten, also Fragestellungen behandeln, die sie betreffen und die durch den Betrieb subventioniert werden. Politische Bildner sollten vor dem Hintergrund dieser Perspektive nach geeigneten Kooperationsansätzen suchen. Hier kann nur darauf verwiesen werden, zu welchen Unternehmensfeldern und -themen sich ein Anknüpfungsfeld für die politische Bildungsarbeit eröffnen lässt. Es liegt letztlich an den Bildungseinrichtungen, diese Anregungen aufzugreifen bzw. durch gezielte Auseinandersetzung mit der Thematik Informationslücken zu schließen und durch Rücksprache mit jedem Betrieb bzw. der entsprechenden Unternehmenseinheit individuell zu klären, wo man sich einbringen könnte. Ob das alles gelingt, wird wesentlich von der Beweglichkeit, Kreativität und Leistungsbereitschaft der Bildner abhängen, aber ebenso von der Beweglichkeit, Offenheit und dem ausreichenden Wissensstand der Verantwortlichen in den Unternehmen. Auch die Kontaktversuche mit den Unternehmen im Rahmen dieser Forschungsarbeit zeigten, dass es auf die jeweiligen Ansprechpartnern ankommt, ob und inwieweit man Gedanken, die auf den ersten Blick nicht zum Alltagsgeschäft gehören, etwas Ungewohntes darstellen und nicht in das vertraute Raster passen, ablehnend oder offen gegenübersteht.

Zu berücksichtigen bzw. eine Schwierigkeit beim Betreuungsangebot ist jedoch die Tatsache, dass die unter dem Begriff „Mandatsträger“ subsumierten ehrenamtlichen Aktivitäten sich sehr stark unterscheiden. Aus den vielfältigen Tätigkeitsbereichen bzw. Informationssachständen resultieren divergente Wissens- bzw. Informationsbedürfnisse, die nur schwer bei großen Tagungen und durch Informationsschriften abgedeckt werden können. Ein Kommunalpolitiker erwartet andere Informationen als ein Bundestags- oder Landtagsabgeordneter oder gar ein ehrenamtlich agierender Laie am Gericht oder im sozialen Dienst. Die klassischen Zielkonflikte „Arbeit und Kapital“ und damit die in der politischen Bildungsarbeit gerne geübte Herrschaftskritik sind dagegen Themen, die sich die Mandatsträger nicht „aufdrücken“ lassen wollen (vgl. Schrott 1999, S. 25.).[97] Für Gerhard Hütter spielen bei den Veranstaltungen auch die politischen Hintergründe und Einstellungen der Teilneh-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

menden keine Rolle. Die Teilnehmer nutzen die Veranstaltungen zum Erfahrungsaustausch. Dass hier keine größeren Differenzen entstehen, könne unter anderem darauf zurückgeführt werden, dass in den Veranstaltungen vor allem betriebliche Themen behandelt werden (schriftliche Antwort von Hütter).

Hauseigene Evaluationen des Siemens-Konzerns zum Erscheinungsbild in 2001 haben einen erheblichen „Nachholbedarf" bezüglich der Markenpolitik gezeigt. „Der Marke fehlt es zurzeit an Sympathie und an einer überzeugenden Idee, die ganz Siemens repräsentiert" (Siebert 2001 b, S. 4). Bei der Festlegung der neuen Markenpolitik legt man daher Wert auf die Kombination alter und neuer Attribute. Ziel ist die Assoziierung der Marke Siemens mit den Attributen innovativ, flexibel, schnell, neugierig, zuverlässig, menschlich, weitsichtig, kompetent und global (vgl. ebd.). Als Handlungsmaxime für die Öffentlichkeitsarbeit gilt daher: „Gutes tun und darüber reden", denn „Glaubwürdigkeit entsteht erst, wenn Kunden und Öffentlichkeit dieses Bild im direkten Kontakt bestätigt finden" (ebd.). Emotionen und Offenheit sind dabei wichtige Bestandteile der Unternehmenskommunikation, die sich gerade durch CC-Konzepte, aber auch durch Personalentwicklungskonzepte wie „Switch" sehr gut umsetzen lassen (vgl. Siebert 2001 a, S. 25).

Anhand der den *internen Unternehmenszeitschriften „Dialog intern" und „SiemensWelt"* entnommenen Ausführungen zeigt sich, unter welchen Prämissen bürgergesellschaftliches Engagement oder auch nachhaltige Aktivitäten betrieben werden. Es geht nicht um rein karitative, also aufopferungsvolle Mildtätigkeit (charity), sondern um die Verknüpfung von Engagement mit Kerntätigkeiten und -kompetenzen (vgl. Heimbach 2001, S. 8). „Genau wie im Kerngeschäft muss auch bei CC die Performance stimmen" (ebd., S. 9). In der Einführung zum CC-Report 2000 weist der Vorstandsvorsitzende Heinrich von Pierer darauf hin, dass geschäftlicher Erfolg, umweltgerechte Prozesse und soziale Verantwortung in Wechselbeziehung zueinander stehen. Ziel aller Bemühungen ist es jedoch, „den Wert unseres Unternehmens kontinuierlich und nachhaltig zu steigern" (Pierer 2000, S. 4).

CC, also bürgergesellschaftliches Engagement, macht bei der Siemens AG aber noch viel mehr aus als die zuvor auf den gesellschaftlichen Dialog eingegrenzten Beispiele. Einen ersten Einblick bekommt

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

man durch den mittlerweile jährlich erscheinenden *CC-Report*, der ab 2002 mit dem Umweltbericht in einem Sustainability-Report aufgehen soll. Im Gegensatz zur BASF AG fehlen bisher jedoch wesentliche Angaben und Ausführungen zur sozialen Dimension, um alle Bestandteile der Nachhaltigkeitsberichterstattung abzudecken. Bei der Durchsicht der Ausgaben der Mitarbeiterzeitschrift von Siemens aus den Jahren 2000 und 2001 fällt auf, dass regelmäßig über soziale, kulturelle und umweltbezogene Projekte des Konzerns berichtet wurde. Es wurden aber auch beispielhafte Privatinitiativen von Mitarbeitern vorgestellt (vgl. z.B. Bonitz-Knieper/Müller/Schmidt 2000). Anknüpfend an die Mitarbeiterbeispiele könnten weitere Projekte und Initiativen in den Hauszeitschriften vorgestellt und durch politische Bildner methodisch und didaktisch begleitet bzw. aufbereitet werden, so dass durch die skizzierten Projekte und Umsetzungsvorschläge konkrete Handlungswege aufgezeigt würden. Neben dem Abbau von Wissensdefiziten kann so direkt neues Engagement entstehen. Mit Hilfe von Begleitprogrammen und Schriften von politischen Bildnern, die beigelegt oder aufgeführt werden, könnten die Themen vertieft und greifbare Ansprechpartner benannt werden. Politische Bildungsinhalte und -ziele werden dann nahezu automatisch mit transportiert. Die Mitarbeiterzeitschriften und Unternehmenspublikationen so für politische Bildungsarbeit und Beratungstätigkeiten zu entdecken und zu nutzen, ist also auch mit Blick auf Siemens ein wiederkehrender Gedanke.

Es wurde bereits angesprochen, dass für die vorliegende Forschungsarbeit aus der breiten Palette der Aktivitäten nur einige Programme, Aktionen und Projekte, die Siemens innerhalb Deutschlands begleitet bzw. initiiert und die im Kontext des politischen Bildungsauftrags stehen, analysiert werden können. Denn den einen Ansprechpartner im Haus Siemens, der alle Aktivitäten im Blick hat und entsprechend Auskunft geben kann, gibt es nicht. Das bedeutet für Bildungsplaner, die an einer Zusammenarbeit interessiert sind, dass sie sich über die Ansprechpartner in der Konzernzentrale hinaus auch individuell Gesprächspartner in den Niederlassungen suchen müssen und nicht die mögliche Absage eines ersten Ansprechpartners auf die gesamte Unternehmung beziehen sollten. Denn vielfach werden Aktionen und Programme von den lokalen Standorten innerhalb des eigenen Aktionsradius durchgeführt. Deshalb ist eine individuelle Ansprache sinnvoll.[98] Kulturellen Besonderheiten wird bei den Unternehmensaktivitäten ebenso Rechnung ge-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

tragen, wie aus Gründen des Datenschutzes das soziale, politische oder sonstige Engagement der Mitarbeiter nicht erfasst werden kann.

Das Bekenntnis, gesellschaftliche Verantwortung zu tragen, geht einher mit den Nutzenerwartungen, die der Siemens-Konzern wiederum aus dem geleisteten Engagement zu erzielen sucht. Siemens kann es sich nicht länger leisten, als „stiller Mäzen" aufzutreten. „Durch unser Listing an der NYSE [New York Stock Exchange; M .Z.-R.], durch das stark gewachsene geschäftliche Engagement von Siemens in den USA und die Bedeutung von institutionellen US-Investoren für Siemens, hat sich Siemens amerikanischen Gepflogenheiten und Erwartungen angepasst. Im Interesse der Transparenz für die Shareholder ist es üblich, auch über die gesellschaftlichen Aktivitäten umfassend zu berichten" (schriftliche Antwort von Hütter). So dienten unter anderem die Beteiligung an der Stiftungsinitiative der deutschen Wirtschaft und die Zahlung eines dreistelligen Millionenbetrags dazu, die Kläger in den USA ruhig zu stellen und weiteren (Image-)Schaden vom Unternehmen abzuwenden.[99] Mit dem Eingeständnis einer historischen Schuld wird gleichzeitig durch die Zahlung versucht, eine Wiedergutmachung zu erreichen. Ebenso verhält es sich mit dem von Unternehmensführung und Betriebsrat verfassten Aufruf gegen Fremdenfeindlichkeit unter der Überschrift „Vielfalt schafft Toleranz", der unter anderem in der Mitarbeiterzeitschrift abgedruckt wurde (vgl. Pierer/Graf 2000, S. 2). Auf diesen Aufruf wird später noch näher einzugehen sein.

Die Bildungsprogramme und Partnerschaften mit Schulen und Hochschulen nutzt man unter anderem, um „Kontakte zu zukünftigen Mitarbeitern zu knüpfen" (Bonitz-Knieper/Müller/Schmidt 2000, S. 12 f.). Betriebserkundungen, Arbeitsplatzgespräche, Expertenreferate und Projekttage gehören ebenso zum Aktionsprogramm, das unter dem Stichwort „Jugend und Wissen" läuft, wie die Schulungen von Lehrkräften dazu beitragen, Siemens näher an den Nachwuchs zu bringen, aber auch die Qualität eigener Produkte aufzuzeigen.[100] Unternehmerisches Gesellschaftsengagement ist damit kein Selbstzweck, sondern verfolgt klare Ziele wie Imageaufbesserung, Klientelbindung und -anwerbung, Transport von Meinungen und Konzepten und vieles mehr. Aus ideellen Zielen kann weder Siemens noch ein anderes Unternehmen ein Kooperationsprojekt – ob mit einem politischen Bildner oder mit einer Organisation aus dem Dritten Sektor – eingehen, vielmehr wird überlegt, welcher

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Nutzen daraus zu ziehen ist. Entsprechend vorbereitet muss ein Bildner seine Kooperationsidee „verkaufen“ können.

Für den Umgang bzw. den Diskussionsprozess mit Stakeholdern auf Hauptversammlungen, bei eingehenden Anfragen im Haus oder bei Bürgerabenden könnte es für die Unternehmen zudem interessant sein, gemeinsam mit Bildungsträgern – die die Bedürfnisse und Ängste der Bürger(innen) aus Veranstaltungen kennen und selbst eine kritische Anspruchsgruppe verkörpern – Workshops für Führungskräfte zu initiieren. Dort könnten Fragen nach der gesellschaftlichen Verantwortung der Unternehmen thematisiert werden. Damit wäre eine Reflexion des unternehmerischen Handelns aus Sicht unterschiedlicher Anspruchsgruppen möglich bzw. es könnten schon im Vorfeld mögliche Zielkonflikte, die auf Kritik von Stakeholdern stoßen könnten, diskutiert sowie gesellschaftlich und unternehmerisch tragbare Lösungskonzepte angeregt werden.

Dass es eine Diskrepanz zwischen der vielbeschworenen gesellschaftlichen Verantwortung und dem konkreten Handeln gibt, lässt sich z.B. daran verdeutlichen, dass bei einer Mandatsträgertagung von Siemens in Erlangen den Mitarbeitern unter Verweis auf die angespannte Marktlage und den gesunkenen Aktienkurs erklärt wurde, dass man nicht umhin komme, einige tausend Kollegen zu entlassen, während gleichzeitig in anderen Bereichen des Hauses ein Bedarf an hochqualifizierten Kräften bestehe und man dort verzweifelt nach guten Bewerbern suche. Ebenso kann thematisiert werden, in welchem Umfang die von Unternehmen genutzten Steuerprivilegien – die dann nicht mehr für staatliche Aufgaben zur Verfügung stehen – im Verhältnis zum kommunizierten sozialen Engagement stehen. Denn letztlich wird auch durch die Bereitschaft, sich nicht um die finanzielle Beteiligung an sozialen Abgaben „vorbeizumogeln“, die gesellschaftliche Verantwortung eines Unternehmens dokumentiert (zur Problematik vgl. Deupmann u.a. 2001, S. 24). Entsprechende *wirtschaftsethische Fragen* müssen somit immer Gegenstand von politischen Diskussionsprozessen bleiben, in denen die Rolle der Unternehmer beleuchtet wird. Dies bietet sich auch weiterhin für die außerbetriebliche politische Bildungsarbeit an. Hier wäre zu überlegen, ob nicht in einer Neuauflage entsprechende Diskussionsrunden mit Unternehmensvertretern, Politikern, Gewerkschaftlern und Vertretern von Interessengruppen als regelmäßiges Angebot bzw. je nach Aktualität ei-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

nen festen Platz in den Bildungsprogrammen neutraler Träger erhalten könnten.

4.4.6 Unternehmensverbände und einzelne Unternehmen

Beispielsweise durch Wettbewerbe, Ausschreibungen, Schulungsprogramme, Paten- und Partnerschaften für (Schul-)Projekte, Aufrufe zu und Beteiligungen an Protestmärschen, wie beim „Bündnis für Demokratie und Toleranz" leisten die von Verbänden, Bündnissen und einzelnen Unternehmen getragenen Initiativen auch einen wichtigen Beitrag zur Achtung von Menschenrechten, zur Auseinandersetzung mit Fragen rund um das Wirtschafts- und Demokratieverständnis und damit zu demokratischen Grundwerten, aber auch zum Ausbau von bürgergesellschaftlichem Engagement – alles Anliegen, denen auch politische Bildner mit ihrer Arbeit nachgehen. Aber für einige von Unternehmen und Verbänden initiierte Aktionen gilt, was auch bei einer Vielzahl anderer Projekte zutreffend ist: Gut gemeint ist noch lange nicht gut gemacht, denn allzu oft scheint man mit blankem Aktionismus zu verfahren. Das heißt, die zu Beginn der Aktion noch als vorbildlich gerühmten Projekte werden nicht weiter medial aufgegriffen oder finanziell gefördert, sondern durch neue, gerade aktuelle Themen und Prioritäten ersetzt. Vielfach fehlt es den von PR- und anderen Beratern erstellten Entwürfen an dem für die inhaltliche Umsetzung notwendigen Hintergrund und einem auf Nachhaltigkeit angelegten Konzept, das Erschließungsräume und Anknüpfungsmöglichkeiten für die Zielgruppen bietet. Durch begleitende Bildungsangebote und eine Unterstützung durch politische Bildungskompetenz könnten hier wesentliche Änderungen zu Gunsten aller eintreten. Obwohl die Projekte vielfach sehr nah an politischen Bildungsthemen sind[101] oder soziale Kompetenzen vermitteln, sind politische Bildungseinrichtungen, Politikdidaktiker oder Politologen allerdings eher selten bis gar nicht eingebunden.

Das Beispiel des im Jahr 2002 von der Stiftung der deutschen Wirtschaft und der Deutschen Bahn AG initiierten Pilotprojekts „Zeichen setzen! Integration macht Schule" zeigt, dass hier wieder einmal – wie schon bei „K.I.D.S" oder „Step21" – eine originäre Bildungsaufgabe von Externen bzw. Agenturen besetzt wird. Dies aufzugreifen und zu ändern, muss im Interesse politischer Bildungsträger liegen und ist eine Chance zur Wahrnehmung gesamtgesellschaftlicher Verantwortung. Ziel des Projektes, das im Rahmen des bundesweiten Programms „XENOS"

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

gefördert wird (zu Aufgabenbeschreibung, Förderkriterien und Teilnehmern vgl. www.xenos-de.de), ist es, Fremdenfeindlichkeit und Gewalt präventiv entgegenzuwirken und die Integration von ausländischen Jugendlichen in Schulen und Ausbildungsbetrieben zu fördern. Hierzu werden Lernmodule aufgelegt, die auf die Belange von Schülern, Auszubildenden, Lehrern, Multiplikatoren und Ausbildern ausgerichtet sind. Zu den Schwerpunktthemen gehören laut Programm: (1) Gewaltprävention/politische Bildung und (2) Verhalten/Wahrnehmung/Persönlichkeitsstärkung (vgl. www.zeichen-setzen.com/material/zeichen_setzen_projektbeschreibung.pdf - Stand 23. August 2002). Obwohl explizit politische Bildung als Schwerpunktthema aufgeführt wird, ist keine politische Bildungsinstitution an der Ausarbeitung des Konzeptes beteiligt, wie die telefonische Nachfrage vom 22. August 2002 bei der verantwortlichen Projektleiterin der Stiftung der deutschen Wirtschaft, Marika Müller, ergab.

Erfolgreich haben sich auch die anderen aufgeführten Projekte wie „startsocial" oder der „Wettbewerb Freiheit und Verantwortung" entwickelt, alles Projekte, die von den Unternehmen angestoßen und getragen werden, ohne dass das Know-how aus dem politischen Bildungssektor einfließt. Diese Ausgrenzung ist unter anderem darauf zurückzuführen, dass entsprechende Kompetenzvorsprünge nicht im politischen Bildungssektor vermutet werden, was später noch näher auszuführen und zu belegen sein wird. Die Heranziehung von Förderprojekten bzw. die Initiierung von „neuen" gesellschafts- und demokratierelevanten Projekten durch Unternehmen und Verbände lässt jedoch befürchten, dass sich die bei den Bildungsträgern angesiedelten Kompetenzen langfristig verlagern und die Ausgrenzung politischer Bildner bei entsprechenden Initiativen weiter zunimmt. Verbände und große Firmen können aufgrund ihrer besseren finanziellen und personellen Ausstattung Programme, Initiativen und andere Aktionsformen erfolgreich ausbauen, staatliche Fördermittel einwerben und machen den originären Bildnern zusätzlich Konkurrenz.[102] Noch bietet sich jedoch für Bildungseinrichtungen die Chance, mit eigenen Konzepten und Ideen sich selbst aktiver um Förderkonzepte bzw. Kooperationsprojekte zu bemühen und ihre Fachkompetenzen einzubringen. Die unreflektierte Förderungspraxis staatlicher Behörden und die fehlende Verankerung in den Einrichtungen sind weitere Bausteine für den Ansehens- und Wirkungsverlust von politischen Bildnern. Es ist völlig unverständlich, wenn Einrichtun-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

gen wie die BpB, die als Bundesbehörde dem BMI unterstellt ist, nicht stärker in das „Bündnis für Demokratie und Toleranz“ eingebunden wurde, das ebenso dem Ministerium zugeordnet ist.

Ähnlich verhält es sich mit einer Vielzahl von Projekten, von denen die Bundes- oder Landesministerien als Schirmherren oder Fördermittelgeber Kenntnis haben, die aber die politischen Bildungseinrichtungen, die am „verlängerten Arm“ kurz gehalten werden, nicht einbinden,[103] obwohl die aufgegriffenen Themen die Einbringung des Wissens und der Kompetenzen von politischen Bildnern durchaus naheliegend erscheinen lassen und sowohl Synergie- als auch Kosteneffekte erzielbar wären. Es stellt sich die Frage, warum dies so ist und warum die verantwortlichen Partner in den Bildungseinrichtungen und politischen Stiftungen sich diese Ausgrenzung gefallen lassen. Im Umkehrschluss kann das also nur bedeuten, dass die politischen Bildungseinrichtungen ihre Konzepte, Projekte und ihr Know-how offensiver unter Beweis stellen müssen, um nicht nur bei Verbänden und Unternehmen als Partner wahrgenommen und akzeptiert zu werden, sondern ihre Stellung auch bei den eigenen Fördermittelgebern und staatlichen Einrichtungen auszubauen, um sich frühzeitig bei neuen Kooperationen ins Gespräch bringen zu können. Ebenso gilt es, die Aktivitäten von Unternehmen und Verbänden konsequent zu analysieren und daraus zu lernen, um mit eigenen Projekten daran anzuknüpfen bzw. eigene Kompetenzen einzubringen. Die Analyse und Beobachtung von Aktivitäten ist ebenso Voraussetzung, um von Fördermitteln zu profitieren.

4.5 Umweltbildung

4.5.1 BASF

Als Chemieunternehmen steht die BASF unter besonderer Beobachtung, was die Einhaltung und Umsetzung von Umweltschutzauflagen in Forschung, Produktion und Einsatz der Produkte anbelangt. Aus diesem Grund sind die Dokumentation der Einhaltung von Umweltschutzauflagen und die Kommunikation mit den Stakeholdern, zu denen auch Verbraucherschutzorganisationen oder Umweltverbände gehören, wichtig, um die Akzeptanz für das Unternehmen zu sichern. Dazu zählt auch, dass das Unternehmen ein Krisenkommunikationscenter unterhält, welches bei Bedarf rund um die Uhr im Einsatz ist. Verantwortliches Handeln heißt demnach für den Chemiekonzern, dass man auf sichere Anlagen und sicheres Arbeiten setzt, denn nur dies sei wirtschaftlich. Das heißt,

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

dass wirtschaftlichen Belangen kein Vorrang gegenüber Sicherheits-, Umweltschutz- und Gesundheitsbelangen eingeräumt werden soll. Dass der versuchte Ausgleich zwischen Ökologie, Ökonomie und Sozialem die Steigerung von ökonomischer und ökologischer Effizienz bedingt und mit dem Verlust an Arbeitsplätzen einhergeht, wird denn auch in den Publikationen als Ergebnis eingeräumt (vgl. BASF 2001 e, S. 13).[104] Mit Blick auf die Märkte sollen die Produkte sicher herzustellen, zu benutzen und (wieder) zu verwerten sein (vgl. ebd., S. 1 f.). „Die Einhaltung aller Gesetze zum Schutz von Mensch und Umwelt ist für unser Unternehmen ein elementarer Grundsatz, der sich gleichermaßen aus juristischen und ethischen Prinzipien ergibt" (ebd., S. 2). Neben den Leitlinien zum Umweltschutz, die jeder Mitarbeiter mit den Unternehmensleitlinien erhält, gibt es je nach Arbeitsfeld Unterweisungen, Sicherheitsbesprechungen und Seminare zum Thema „Umweltschutz", „Arbeitssicherheit" etc. (vgl. ebd., S. 42 f.). Wie der Publikation „Umwelt, Sicherheit, Gesundheit 2000" zu entnehmen ist, setzt man bei den Sicherheits- und Gefährdungsfragen vor allem auf die Führungskräfte, die eine Vorbildfunktion erfüllen sollen und daher besonders unterwiesen werden. Da die Kurse und Veranstaltungen zur Themenpalette „Ökologie" nur im Intranet und nicht in gedruckter Form vorlagen, konnten sie hier nicht ausgewertet werden. Von daher sind keine Aussagen zu den Inhalten, dem Umfang oder anderen Faktoren möglich. Es ist jedoch davon auszugehen, dass – analog zu den anderen Unternehmen, bei denen eine Einsicht in die Schulungsangebote möglich war – sich hier kein Betätigungsfeld für politische Bildungspartner ableiten lässt. Gerade Probleme wie Luftverschmutzung, Verkehrsbelastung, Ängste vor Unfällen, aber auch lokale ökologische Projekte könnten gemeinsam mit Bildnern bürgergerechter thematisiert und es könnte so einer zu einseitigen Informationspolitik vorgebeugt werden, was auch der Glaubwürdigkeit des Unternehmens zugute käme. Zu aktuellen Themenreihen vom umweltbewussten Bauen bis zum Pflanzenanbau könnten darüber hinaus die Referenten der BASF ebenso eingebunden werden wie Vertreter von Greenpeace, dem Naturschutzbund, dem Gartenbauverein oder dem Bauhandwerk. So wäre es möglich, ökologische, gesellschaftliche und politische Fragen zu thematisieren. Politische Bildner könnten hierbei auch die wichtige Funktion des Moderators oder Mediators übernehmen.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

4.5.2 Dresdner Bank

Natürlich wird bei der Dresdner Bank das Thema „Umweltschutz und nachhaltiges Wirtschaften“ in der Unternehmenskommunikation aufbereitet und dokumentiert. Im Gegensatz zu allen anderen untersuchten Unternehmen ist man jedoch für das Thema „Ökologie“ weniger sensibilisiert und widmet der Thematik daher auch in Mitarbeiterzeitschriften und anderen Publikationen weniger Raum, als dies für BASF, Siemens oder Otto zutrifft. Während bei diesen Firmen sowohl in der Produktion als auch bei den Endprodukten eine Reihe von Umweltschutzmaßnahmen zu berücksichtigen ist,[105] sich Einsparungen und Verbesserungen durch Verringerung von Emissionen und Belastungen direkt oder indirekt auswirken oder durch innovative Produkte erneuerbare Energien gewinnen lassen, haben ökologische Kriterien in der Bank eine geringe substanzielle Bedeutung für das Kerngeschäft. Dennoch wurde man durch Nachhaltigkeitsrankings und einige Proteste von Umweltorganisationen und Aktionären für ökologische Fragen sensibilisiert. Laut Joachim v. Harbou hat Umweltmanagement zwei wichtige Aspekte, den produktökologischen und den betriebsökologischen: Beim produktökologischen Aspekt „haben wir als Anbieter von Finanzierungen und Anlageprodukten Einfluss auf das Umweltverhalten unserer Kunden“ (Wenzler/Rosenburg 2001, S. 15), während es beim betriebsökologischen Aspekt darum geht, die allgemeinen Ressourcen besser auszuschöpfen, also durch technische wie auch kommunikative Maßnahmen zur Reduzierung des Verbrauchs beizutragen. Hierzu hatte man 1997 eine Broschüre an die Mitarbeiter verteilt. Den Interviewpartnern waren vergleichbare aktuelle Informationsmaßnahmen rund um das Thema „Umweltschutz und Energiesparen“ nicht bekannt. Der aktuelle Umweltbericht der Dresdner Bank stammt aus dem Jahre 1999, wobei angeführt werden muss, dass es mittlerweile das eine oder andere Online-Dokument zum Thema „Nachhaltigkeit“ auf der Firmenhomepage gibt.

Im Umweltbericht des Jahres 1999 mit dem Titel „Nachhaltiges Handeln für Umwelt und Gesellschaft“ wird eine Reihe von Umweltprojekten und Maßnahmen dokumentiert, die durchaus aufzeigen, dass dem Thema in den vorangegangenen Jahren eine große Bedeutung zukam. Anfang der 1990er Jahre veranstaltete die Bank eine Reihe von Umweltsymposien, um den Kunden eine Plattform zur Diskussion betrieblicher Fragen und Lösungswege anzubieten. Neben dem bereits 1989 erfolgten Beitritt zum „Bundesdeutschen Arbeitskreis für umweltbewusstes

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Management (B.A.U.M. e.V.)“ gehörte das Unternehmen 1992 zu den Erstunterzeichnern der „UNEP – United Nations Environment-Programme“ („A Statement by Banks on the Environmental and Sustainable Development“). Entsprechend hat das Finanzinstitut die Leitlinien und Verpflichtungen aus der UNEP-Erklärung als Handlungsmaxime übernommen. Das bedeutet, dass zum Beispiel die Identifizierung und Qualifizierung von Umweltrisiken in Kreditentscheidungen einfließen müssen. Bei Partnern, Lieferanten und Vertragsunternehmen soll auf ähnlich hohe Umweltstandards wie im eigenen Hause hingewirkt werden. Die Öffentlichkeitsarbeit soll durch Offenheit und Dialog auf das ökologische Engagement aufmerksam machen. Allerdings zeigt die Literaturanalyse hier eine erhebliche Diskrepanz. Es gibt wenige Projekte und Informationen, die das propagierte ökologische Engagement des Finanzinstituts belegen (vgl. hierzu die Verpflichtungen aus der UNEP-Erklärung, die im Umweltbericht der Bank abgedruckt sind: Dresdner Bank 2000 a, S. 2 f.; vgl. auch Rosenburg 2001). Im Umweltprogramm, das Ende 2001 veröffentlicht wurde, werden die Ziele fortgeschrieben und weitere Handlungsschritte definiert. Unter anderem sollen Umweltaspekte in den Ausbildungsrahmen des Kreditbereiches integriert werden, allgemeiner ist die Zielformulierung einer besseren Einbeziehung von Stakeholdern, zu denen ja auch die Mitarbeiter zählen.

Obwohl auf die Definition eines allgemeinen Leitbildes verzichtet wurde, hat sich die Bank im Sommer 2001 auf zehn Leitlinien zum Umweltschutz verständigt (vgl. www.dresdner-bank.de/content/03_unternehmen/04_nachhaltigkeit/02_umweltleitlinien.html – 10. November 2001). Anknüpfend an die dort formulierten Ziele könnte sich der eine oder andere Zusammenhang zu Umwelt- und Sozialthemen abzeichnen, zu dem Bildungsträger der Bank Bildungsformate anbieten könnten. Schon eine Integration bzw. Abbildung der Angebote von Bildungsträgern zu Themen wie Ökologie und Gesundheit in Weiterbildungsprogrammen oder Mitarbeiterbroschüren könnte die betrieblichen Maßnahmen ergänzen und einen Anreiz für die Mitarbeiter darstellen, sich in der Freizeit mit Umweltfragen zu beschäftigen. Für die Überlegungen sollten daher auch weniger die Mitarbeiterschulung – hier gibt es ähnlich wie bei anderen Unternehmen Informationsbroschüren[106] und Handlungsanleitungen –, sondern vielmehr gemeinsame Projekte zur Freizeitgestaltung und eine Zusammenarbeit im Sektor „Öffentlichkeitsarbeit“ angestrebt werden. Die Themen „Ökologie“ und „Verantwortungsvoller

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Umgang mit Ressourcen unter Einbeziehung ökologischer und nachhaltiger Geldanlage“ sind nur einige Beispiele, die angesprochen werden könnten. Die entsprechende Methodenpalette könnte von gemeinsamen Veranstaltungen zum Thema „Umweltranking und unternehmensethische Geldanlagen“ über Wettbewerbe mit unterschiedlichsten Zielgruppen und Themen bis hin zu Symposien mit Politikern reichen. Denn was die Förderung des ökologischen Engagements anbelangt, hat sich die Bank in den letzten Jahren zurückgehalten. Als Gründe für die Reduzierung des Engagements im Bereich Umweltschutz können aber auch der Ausbau der CC-Aktivitäten in anderen Bereichen und die Verschlechterung der finanziellen Situation der Dresdner Bank genannt werden. Da auch der Integrationsprozess nach der Übernahme durch den Allianzkonzern noch nicht abgeschlossen ist, kann trotz der ausgearbeiteten Umweltleitlinien auf absehbare Zeit nicht mit einem Ausbau des Engagements im Sektor „Ökologie“ gerechnet werden.

Dennoch soll ein Beispiel verdeutlichen, wie man bei der Dresdner Bank ein Kooperationsprojekt angehen könnte. Die Dresdner Bank unterstützt vor allem Engagements, die einen Bezug zur Stadt Dresden haben. Will man sie also für eine Kooperation im Bereich Umwelt gewinnen, könnte man zum Beispiel eine Veranstaltungsreihe zur Flutkatastrophe in den neuen Bundesländern entwickeln, die anknüpfend an die Ereignisse und Erfahrungen der Menschen versucht, den Hintergründen und vor allem den Folgen bzw. notwendigen Handlungsschritten auf die Spur zu kommen. Denkbar wäre auch eine Konzeption, die versucht, die damals entstandene Solidarität aufzuzeigen und durch pädagogische Konzepte und kommunikative Kampagnen langfristig zu sichern, sie in Engagement umzuwandeln. Hier könnte die Bank als Finanzier der Veranstaltungen auftreten, Mitarbeiter in die Veranstaltungen entsenden, Rubriken in der Mitarbeiterzeitschrift zur Verfügung stellen, Mitarbeiter als Gesprächspartner anbieten etc.

4.5.3 Versandhaus Otto

„Dem eigenverantwortlichen und umweltbezogenen Handeln unserer Mitarbeiter messen wir (...) entscheidende Bedeutung bei. Dieses fördern wir durch praktische Anregungen, Schulungen und umfangreiche Informationen“ (Otto Versand 2000 b, S. 2 - Leitsatz 6 der „Umweltpolitischen Maßstäbe“). Die Literaturanalyse zu Otto zeigt jedoch, dass gerade bezüglich der Ausbildung dieser Kompetenzen das Ange-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

bot in den vom Personalwesen zur Verfügung gestellten Weiterbildungsprogrammen des Jahres 2001 recht dürftig ausfällt. Dies trifft auf alle Mitarbeiterschichten, Führungskräfte, leitenden Angestellten wie auch Mitarbeiter aus dem Einkauf oder dem Personalwesen zu. Einzig beim Fortbildungsprogramm für die Mitarbeiter, die im Einkauf tätig sind, findet sich eine halbtägige interne Veranstaltung mit dem Titel „kuk – Ökologisch und sozial verantwortliches EK-Management im Otto Versand" (Otto Versand 2000 i, S. 35). Ansonsten beinhalten die Weiterbildungsprogramme zwar umfangreiche Angebote rund um das Unternehmen Otto und die Themenfelder „Selbstmanagement", „Methodentraining", „Sprachen", „Führung", „Kommunikation" und „Datenverarbeitung", jedoch keine Inhalte zum umweltbezogenen Verhalten. In den Unternehmenspublikationen findet sich dagegen eine Reihe von Hinweisen auf ökologische Veranstaltungen. So widmen sich gleich zwei Seiten des Nachhaltigkeitsreports dem Thema „Distribution" und damit dem Warentransport. Dort wird an einer Reihe von Beispielen geschildert, wie es dem Konzern gelungen ist, die CO2-Emissionen zu reduzieren. Näher beschrieben wird eine Fahrerschulung für Hermesboten, die darauf abzielt, durch vorausschauendes Fahren den Benzinverbrauch zu senken (vgl. Otto Versand 2000 c, S. 30 f.). Auch ansonsten sind die Berichte des Konzerns sehr darauf angelegt, das ökologische Bekenntnis zu untermauern. Mit Ökoaudits, Zertifikaten, klar definierten Umweltzielen und einer darauf ausgerichteten Umweltpolitik erhebt der Konzern seinen Führungsanspruch als umweltbewusstes Unternehmen. Zur Unternehmensphilosophie gehört daher das klare Bekenntnis zur umfassenden Umweltverantwortung. Getreu der Maxime: „Jeder Mitarbeiter ist auch Umweltbeauftragter" will man „durch die Förderung ökologischen Denkens auch intern zu Verhaltensänderungen beitragen" (Otto Versand 1999 b, S. 35). Die Definition der Unternehmensziele und die sich daraus ableitenden Überprüfungen, die ständige Kommunikation des Engagements nach außen und die Auszeichnungen tragen sicher dazu bei, die Ziele in den Köpfen von Mitarbeitern und Kunden zu verankern. Explizit steht dann auch in den Handlungsgrundsätzen zur Umweltpolitik: „Die kommunikativen Möglichkeiten nutzen wir, um Lieferanten und Verbraucher von der Bedeutung des Umweltschutzes zu überzeugen" (Otto Versand 2000 b, S. 2). Hier bietet sich für politische Bildungsträger die Möglichkeit, sich gegenüber dem Otto-Konzern und der Stiftung als kompetenter Weiterbildungsanbieter im Bereich „Umwelt(politik)" zu positionieren und die Aufnahme entspre-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

chender Angebote in das Weiterbildungsprogramm des Unternehmens anzuregen.

Nachdem der Otto-Konzern – wie die Interviewpartner berichteten – mit dem ersten Umweltbericht zwar eine Vielzahl von nationalen und internationalen Preisen gewonnen hatte, der Bericht aber mehr von Universitäten als von Kunden abgerufen wurde, hat man das Konzept gänzlich geändert (vgl. zum Hintergrund Otto Versand 2000 c; ders. 1998). „Der zweite Bericht ‚Nachhaltigkeit im Otto Versand' hat einen gänzlich anderen Aufbau. Preise werden wir dafür nicht bekommen, aber die Kunden fragen ihn verstärkt nach, was auch darauf zurückzuführen ist, dass er wesentlich einfacher verständlich, mehr bebildert ist und somit die Zielgruppe Kunden besser anspricht. Die Sprache ist eher flapsig" (Interview mit Freiberg/Lohrie/Schürmann). Nach eigenen Angaben schafft es das Unternehmen so leichter, die Kunden an das Thema „Umwelt" heranzuführen. Der interessierte Nachfrager kann an den Umweltberichten und der zeitlichen Chronik die Auswirkungen des eigenen Konsums auf das Ökosystem nachvollziehen. Eine interessant gestaltete und vielfach wahrscheinlich erste Heranführung der Bevölkerung an das Thema wird durch die Sozialberichte zu den Arbeits- und Produktionsbedingungen in den Produzentenländern geleistet, die an die ethische Verantwortung der Verbraucher appellieren (vgl. Otto 2000 c, S. 10 ff.). Die damit verbundenen Programme und offenen Fragen dürften nicht nur bei Otto auf zunehmendes Interesse stoßen und sind damit auch ein wichtiges Thema für die politische Bildungsarbeit.

In den hauseigenen Weiterbildungskonzepten finden sich zwar – wie geschildert – keine speziellen Angebote, es gibt jedoch eine Reihe organisatorischer und technischer Verfahren, die auf die Überprüfung der gesetzten Ziele hinwirken, wie der Handlungsrichtlinie zu entnehmen ist. Wie dies in der Praxis aussieht, bleibt offen. Klar ist jedoch, dass man im Haus ein hohes Niveau und Renommee bezüglich der Definition, Umsetzung und Überprüfung von Umwelt- und Sozialstandards erreicht hat. Dieses Know-how hat man nun in einer Beratungsagentur mit dem Namen „Systain" gebündelt und agiert damit erfolgreich am Markt.[107] Auch wenn die Besetzung der Thematik „Wahrnehmung sozialer und ökologischer Verantwortung" neben dem persönlichen Interesse des Unternehmensinhabers vor allem wirtschaftliche Gründe hat, so kann die gezielte und auf die Bedürfnisse der Kunden ausgerichtete Kommu-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

nikation doch zu einer entsprechenden Sensibilisierung führen. Berichte über Anbauweisen von Baumwolle, Fair-Play-Partnerschaften, das Verbot von Kinderarbeit, die Stärkung der Rechte der Arbeiter an den Produktionsstandorten, die Ausschreibung von Wettbewerben durch Konzern und Stiftung und die Auftritte von Michael Otto zeichnen nicht nur ein Bild von einem fortschrittlichen, den Nachhaltigkeitsgrundsätzen verpflichteten Unternehmen, sie helfen auch, die Auseinandersetzung mit diesen Themen wach zu halten. Damit leistet der Konzern einen gezielten Beitrag zur Beschäftigung mit Nachhaltigkeitsfragen und ist auch daran interessiert, an der Entwicklung neuer Standards und Lösungsansätze mitzuwirken. Von daher dürfte es für die politische Bildungsarbeit interessant sein, sich mit den Fachleuten von Otto zusammenzusetzen. Beratungsleistungen durch politische Bildner schließen sich nahezu aus, da in den für den Konzern relevanten Themenfeldern ein Wissensvorsprung gegenüber den meisten politischen Bildnern herrscht. Es ist daher eher vorstellbar, durch Einrichtung eines Dialogforums in umgekehrter Richtung einen Mehrwert zu schaffen.

4.5.4 Siemens

„Mit unserem Wissen und unseren Lösungen leisten wir einen Beitrag für eine bessere Welt“ (Siemens 2002, S. 2; dies. 2001 a, S. 2). Mit diesem Satz, der dem Unternehmensleitbild entnommen ist und den beiden letzten Umweltberichten vorangestellt war, beschreibt Siemens seine ökologische Verantwortung. Aber auch als Beleg für die Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung wird dieser Satz gerne kommuniziert. Da letztlich weniger die schönen Worte als die harten Fakten zählen, lohnt ein Blick auf die Bilanz. Nach eigenen Angaben wurden alleine im Geschäftsjahr 2001 75 Millionen Euro in den Umweltschutz investiert (vgl. Siemens 2002, S. 6). Die Kosten für Weiterbildung machten im gleichen Zeitraum rund 500 Millionen Euro aus, bei einem Umsatz von 87.000 Millionen Euro und einem Gewinn von 2.088 Millionen (vgl. Siemens 2001 a, S. 9. und S. 39).

Auf die im Umweltbericht 2002 gestellte Frage „Haben wir unsere Ziele im Umweltschutz erreicht?“ lautet die Antwort: „Viele [Ziele; M. Z.-R.] konnten wir bis heute erreichen; bei manchen zeigte sich, dass sie zu ehrgeizig waren und wir mehr Zeit brauchen, um sie umzusetzen. Insgesamt wurde aber deutlich, dass die Art und Weise, wie wir bei Siemens die Thematik ‚Umweltschutz’ verankert haben, tragfähig ist

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

und uns hilft, kontinuierlich Fortschritte zu machen“ (Siemens 2002, S. 42). Siemens lässt im Bericht Bilder sprechen, macht ein wenig Werbung für eigene Produkte, unterstreicht, was man schon alles umgesetzt habe bzw. welche DIN-Normen erfüllt wurden oder werden sollen. Um den Erfolg oder Misserfolg des Umweltmanagements jedoch als interessierter Leser richtig einschätzen zu können, fehlen allzu oft Vergleichsgrößen, zum Beispiel ein Bezug zu Mitbewerbern oder Zahlen der Vorjahre. Inwiefern hier jedoch gesetzliche Vorgaben, Proteste oder eigene Richtlinien für die Verbesserung bestimmend waren, ist nicht zu erkennen. Zu den angeführten Aktivitäten gehören auch Auditprozesse bzw. Vorgaben zur umweltgerechten Produktgestaltung für Lieferanten. Durch gezielte Maßnahmen versucht man aber auch, eine Vorbildfunktion in Sachen Umweltschutz bei den Produktionsstätten zu übernehmen. Eine Verbesserung der Lebensqualität und der Arbeitsmotivation verspricht sich Siemens beispielsweise von der Anpflanzung von Bäumen auf dem Werksgelände zum Beispiel in Brasilien, den Niederlanden oder Indien. Am Standort Kalwa in Indien feiern die Mitarbeiter jährlich am 5. Juni den Umwelttag mit einer Baumpflanzaktion. Da in Brasilien die Flüsse von der Bevölkerung zur Abfallentsorgung benutzt werden, wurde ein von einem Mitarbeiter entwickeltes Motivationsspiel für Kinder mit dem Motto „Wo bleibt das Wasser?“ eingesetzt (vgl. Bonitz-Knieper/Müller/Schmidt 2000, S. 12).

Mit Aktionen wie die Kostenübernahme für Reisen von Journalisten, die über aktuelle Umweltprojekte und -probleme in China berichten, oder die symbolträchtige Aufforstung in den Niederlanden, bei der pro verkaufter Waschmaschine ein neuer Baum gepflanzt wurde, zielt Siemens nicht nur darauf ab, das Umweltbewusstsein der Bevölkerung zu wecken bzw. vorhandenes Bewusstsein gewinnbringend für die Vermarktung eigener Produkte zu nutzen, sondern eben auch darauf, die Medien in ihrer Berichterstattung zu beeinflussen. „Die Medien spielen eine Schlüsselrolle. Nur sie können in der Bevölkerung ein Umweltbewusstsein bewirken“ (Siemens 2000 a, S. 35), und selbstverständlich entscheiden sie wesentlich darüber mit, wie ein Unternehmen wahrgenommen wird.

Die Literaturanalyse zeigt aber auch, dass man im Bereich Wissenstransfer durch Weiterbildung und Information die Möglichkeiten von Internet und Intranet nutzt, um auf neue Lösungskonzepte hinzuweisen

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

bzw. das Wissen abrufbar vorzuhalten (vgl. Siemens 2002, S. 30 f.; dies. 2000 b, S. 37 f.). In Merkblättern, Leitfäden und der Zeitschrift „UmweltSpotlight“ werden zudem Umweltinformationen, Gesetze, Regeln, Lösungskonzepte etc. vorgestellt. Spezielle Schulungsmodule mittels Multimediatechnik stehen für die Themenfelder „Brand- und Katastrophenschutz“, „Abfallwirtschaft“, „Umweltmanagementsysteme“ und „Nachhaltigkeit“ zur Verfügung. Deswegen kann hier innerbetrieblich – unabhängig von der inhaltlichen Aufbereitung – auf eine hohe Reichweite von Umweltfragen geschlossen werden (vgl. Siemens 2002, S. 31).[108]

Im Umweltbericht 2002 wird zudem unter der Überschrift „Unser Engagement für die Öffentlichkeit“ darauf verwiesen, dass sich Siemens für ein eigenständiges Berufsbild „Umweltbeauftragter“ einsetzt. Gefördert werden soll die Einführung eines einheitlichen Ausbildungskonzeptes. Neben dem unternehmerischen Engagement, das – wie aufgezeigt – die Reduktion der Schadstoffemissionen, die Umstellung auf umweltgerechtere Produktionsverfahren und andere Faktoren beinhaltet, wird auch die Gründung des Forums für Nachhaltigkeit aufgeführt (vgl. ebd., S. 32).[109] Ebenfalls zum Engagement für die Öffentlichkeit rechnet man die Umweltaktivitäten der Mitarbeiter. „Von der fachlichen Ebene bis zum Topmanagement engagieren sich viele ‚Siemensianer’ außerhalb des Unternehmens in Verbänden und Gremien für Umweltthemen“ (ebd.). Viele Projekte zur Verbesserung des Umweltschutzes im Konzern wurden von Mitarbeitern angeregt. „Gesetze und Normen sind wichtig. Damit der Umweltschutz aber wirklich gelebt wird, bedarf es engagierter Menschen, die mit Ideen und einer guten Portion Enthusiasmus immer wieder vorangehen. Glücklicherweise haben wir bei Siemens viele solcher Persönlichkeiten“ (ebd.). Liest man die Umweltberichte oder CC-Reports der vergangenen Jahre, betrachtet man die Seiten im Internet und wirft einen Blick in die Mitarbeiterzeitschriften, dann hat man durchaus den Eindruck, dass Umweltschutz bei Siemens ernst genommen wird und dass ein schlüssiges Gesamtkonzept dahinter steht. Dennoch lassen sich nur partiell Formen einer Zusammenarbeit von lokalen Betriebseinheiten mit politischen Bildnern ableiten. Denn die Ergebnisse aus den Interviews lassen nicht erkennen, dass von Seiten der Zentrale – ob im Personalwesen oder im PR-Sektor – eine Einbindung gewünscht ist. Daher kommt wohl nur eine themenspezifische Zusammenarbeit mit den regionalen Standorten infrage, da übergeordnete Themenfelder durch

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

eigene Programme bedient werden. Lokale Diskussionsforen, bei denen es zum Beispiel um die Ängste von Anwohnern geht und die durch unabhängige Dritte moderiert werden, wären eine vorstellbare Option.

Bezogen auf den internen Weiterbildungssektor zeigten sich weder in den Interviews noch in der Literaturrecherche direkte Anknüpfungspunkte an den Sektor Umwelt. Hierzu wäre eine gesonderte wissenschaftliche Arbeit nötig, die sich thematisch mit den Lernprogrammen, Broschüren und sonstigen Informationen des Siemens-Konzerns zur Mitarbeiterbildung im Bereich „Umweltschutz" befasst. Dies war jedoch nicht Gegenstand der hier behandelten Untersuchung. Die hier vorgestellten Ergebnisse zeigen einen anderen Zugangsweg für die außerschulische politische Bildung. Denn auch wenn für Siemens gilt, dass durch eigene Weiterbildungsprogramme, Multimediaschulungen, Broschüren, Mitarbeiterzeitschriften und andere Informationsmaterialien die Mitarbeiter zum ökologischen Umgang mit Ressourcen angehalten und geschult werden bzw. Wissen aus Datenbanken abrufen können, so dürfte dies für kleinere und mittlere Unternehmen nur bedingt der Fall bzw. nur schwer aus eigener Kraft zu realisieren sein. Daher scheint es wichtig, sich noch genauer anzuschauen, wie die Programme zur Fortbildung der Mitarbeiter in den großen Unternehmen konzipiert sind. Hieraus eigene Angebote für mittelständische Unternehmen abzuleiten, könnte eine Aufgabe für politische Bildner sein. Nicht vergessen werden darf schließlich, dass Siemens selbst als Dienstleister im Weiterbildungssektor aktiv ist und eLearning-Programme entwickelt. Daher könnte als eine Option der außerschulischen politischen Bildung eine Spezialisierung auf Beratungsleistungen im Umweltsektor erfolgen, bei der dann Angebote speziell für kleine und mittlere Betriebe entwickelt werden.

4.6 Soziale Kompetenz

Folgende Fragen wurden allen interviewten Unternehmensvertretern gestellt: „Soziale Kompetenzen gelten neben der fachlichen Qualifikation als das entscheidende Kriterium für den Erfolg eines Unternehmens. Sehen Sie dies auch so? Wem trauen die Unternehmen eher die Vermittlung zu: Personalabteilungen, politischen Bildungseinrichtungen, Bürgern oder sozialen Initiativen, und was ist Ihre persönliche Meinung?" Aus den Antworten lässt sich als Ergebnis zusammenfassend festhalten: Nicht nur in der Schule oder der Ausbildung, sondern gerade auch in der Familie, so die nahezu übereinstimmende Meinung

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

der Befragten, ist Demokratieverständnis, aber auch soziale Kompetenz zu vermitteln: „Also ich sehe es wo ganz anders. Dies sind in erster Linie die Familien. In der Familie, im Kindergarten und in der Schule, da sind die wesentlichen Orte, wo es [die Einübung sozialer Kompetenzen; M. Z.-R.] am stärksten geübt werden müsste“ (Interview mit Rhode, IHK). „In der Familie. (...). In der Familie und Schule. Ja, ich meine, wir [als Unternehmen; M. Z.-R.] können zwar einiges ausgleichen, was in den ersten Jahren des Lebens nicht vermittelt wurde, aber wir haben im Grunde schlechte Karten“ (Interview mit Kühnl, Siemens). Der stellvertretende Direktor des Instituts der Deutschen Wirtschaft verweist zusätzlich darauf, dass es auch auf die Handhabung bzw. die Methoden ankommt: „Ich glaube, das kann man nicht irgendeiner Gruppe in besonderer Weise ans Herz legen. Natürlich spielen Schule und Elternhaus erst einmal eine Rolle und dann spielen die Methoden eine Rolle. (...) So ist das für mich mehr eine Frage der Methodik, nicht eines besondern Faches“ (Interview mit Schlaffke, IW). Dies beinhaltet aber auch eine Herausforderung für die Bildungsanbieter, insbesondere für die Zentralen für politische Bildung. Mit ihrer Multiplikatorenansprache, die sich ja vor allem an Lehrer und Journalisten richtet, werden somit vielleicht die falschen – zumindest jedoch nicht die wichtigsten und ersten – Ansprechpartner der künftig Mündigen erreicht. Bisher werden diejenigen, die von Fachkräften übereinstimmend als die (Ver-)Mittler demokratischer Grundwerte angesehen werden – die Familien – nahezu völlig vernachlässigt. Die von Bundes- und Landeszentrale(n) angebotenen Seminare und Bücher sind meist zu wissenschaftlich formuliert, es gibt jedoch einzelne Angebote der politischen Bildung als Hilfestellung zur Vorbereitung der Eltern auf ihre Rolle als wertsetzende Instanz (vgl. auch Rudolf 2002 a, S. 150).

Auch der Geschäftsführer der Agentur Cicero antwortet auf die Frage: „Wie zeitgemäß sind Angebote politischer Bildner? Tun sie wirklich genug?“: „Offensichtlich tun sie das nicht.“ Die Nachfrage: „Tun sie das Richtige?“ Die Antwort: „Also, na ja, ich war ja selbst einer, ich denke, das ist zu reformieren. Man konzentriert sich bei der Landeszentrale sehr stark auf Lehrer und den öffentlichen Bereich. (...) Meine These ist ja, man muss wieder mehr in die Bevölkerung rein auch mit solchen Mitteln, aber dazu muss man auch erkennen, was es bedeutet, in die Medien reinzugehen, also auch mit den Medien zu arbeiten. Da ist viel Scheu bei den politischen Bildnern, weil die Massenmedien negativ

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

betrachtet werden, negatives Image haben. Statt zu erkennen, dass man mit denen arbeiten muss, um dann auch in den Medien vielleicht mal was zu verändern. Da gibt es einfach eine Abwehrwand – meistens. Man muss sich mal überlegen, was für ein Bild von der Bild-Zeitung existiert. Man müsste sich mal ein Kooperationsprojekt im Sinne der Aufklärung mit der Bild-Zeitung vorstellen, da gibt es kein größeres Echo und keine bessere Zielgruppe" (Interview mit Wolf).

Dieser kleine Exkurs in die allgemeine, nicht nur unternehmenszentrierte Arbeit politischer Bildung macht zum einen deutlich, dass politischer Bildung eine ihrer Schlüsselaufgaben bei der Vermittlung, Ausbildung und Schärfung sozialer Kompetenzen nicht zugerechnet wird: Keiner der Interviewpartner nannte einen politischen Bildungsträger bzw. sah einen entsprechenden Bezug. Zum anderen erkennt man ein Methodendefizit und eine zumindest zu hinterfragende Ausrichtung der Bildungsarbeit, die sicher auch zum Image politischer Bildung beiträgt. Hier gilt es also anzusetzen. Neben einer Neujustierung der Bildungsarbeit sollte das, was politische Bildung kann, deutlicher herausgestellt werden, und zwar nicht nur gegenüber den Verantwortlichen in den Unternehmen. Das wäre die Grundlage für eine neue Synthesedebatte, die die sozialen Kompetenzen als Anknüpfungsfeld ins Auge fasst. Einfacher wäre es, auf den zuvor geschilderten Themenfeldern nach Kooperationen zu suchen, da politische Bildung hier eher ein Alleinstellungsmerkmal herausarbeiten kann, aber auch einfacher mit Verantwortlichen ins Gespräch kommt.

Von der Personalabteilung der Dresdner Bank wird auf ein geplantes Weiterbildungsprojekt für Führungskräfte und „High Potentials" mit dem Titel „CrossOver"[110] verwiesen, das ähnlich dem „SeitenWechsel"-Konzept funktioniert und auf soziale Begegnung setzt. Soziale Kompetenzen sind zwar – wie der Interviewpartner Herr Schürmann vom Versandhaus Otto versicherte – eine wichtige Voraussetzung für die Teamfähigkeit in den Projektgruppen und kennzeichnen generell Führungskräfte. Bei den Auswahlterminen in den Assessmentcentern sind sie jedoch nicht der entscheidende Faktor. Vielmehr werden sie bei den Bewerbern vorausgesetzt. Dagegen spielt „die fachliche Eignung die entscheidende Rolle" (Interview mit Freiberg/Lohrie/Schürmann). Zur Ausbildung sozialer Faktoren „gibt es in den Schulungsprogrammen eine Reihe von Angeboten wie Kommunikationstrainings" (ebd.). Zur Vermitt-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

lung greift man jedoch auf hauseigene Schulungen zurück. Dabei gilt das Credo: „Am besten lernt man on the job“ (ebd.). Für angehende Führungskräfte gibt es denn auch eine Art Kriterienraster, in dem die Schlüsselqualifikationen in drei Rubriken aufgeteilt sind: geistige Fähigkeiten, persönliche Eigenschaften, soziale Fähigkeiten. Zu den sozialen Fähigkeiten zählen: Kommunikations- und Kontaktfähigkeit, Auftreten, Konflikt- und Kooperationsfähigkeit sowie Überzeugen und Durchsetzen. Auf das Konzept des Lernens durch Konfrontation mit sozial Schwachen wie bei „SeitenWechsel“ setzt man dagegen nur punktuell und dann auch nur für Führungskräfte.

Erstmals bot Otto im Management-Entwicklungsprogramm 2001 acht Managern die Möglichkeit, an dem Hamburger „SeitenWechsel“-Projekt teilzunehmen. Aufbauend auf deren Erfahrungen und Erkenntnissen sollte dann über eine weitere Teilnahme der insgesamt 750 infrage kommenden Führungskräfte entschieden werden (vgl. Otto Versand 2000 h, S. 9), so die Antwort auf die Frage: „Nehmen Führungskräfte an Weiterbildungsprojekten wie ‚SeitenWechsel’ oder ‚Switch’ teil, oder ist zukünftig eine Teilnahme geplant bzw. sind die angesprochenen Projekte überhaupt in der Personalabteilung bekannt?“ Als direkt gefragt wurde: „Sehen Sie einen Zusammenhang zwischen politischer Bildungsarbeit und der Vermittlung von sozialen Kompetenzen?“, wurde dies verneint. Vorstellbar wäre es zwar über Kommunikationsschulungen oder Argumentationstrainings, „hierzu müsste jedoch mehr Überzeugungsarbeit geleistet werden“ (Interview mit Freiberg/Lohrie/Schürmann). Hieran offenbart sich das grundsätzliche Problem aller Interviewpartner, es fehlt die konkrete Vorstellung davon, was politische Bildungsarbeit generell und speziell – nicht nur im Unternehmen – vermitteln kann. Exemplarisch ist hier die dürftige Antwort „nicht unmittelbar“ (E-Mail a Herrmann), die von der Zentralabteilung oberer Führungskräfte bei BASF auf die Frage nach dem Zusammenhang gegeben wurde. Gleichzeitig wird – sofern es nicht, wie bei Siemens, ein eigenes Weiterbildungskonzept gibt – in jedem der untersuchten Unternehmen geprüft, ob externe Angebote, die „SeitenWechsel“, „CrossOver“ und Ähnliches für Führungskräfte anbieten, als festes Fortbildungsangebot in die Bildungsplanung integriert werden können.

Persönlichkeitsbildende Angebote von Einrichtungen der (politischen) Weiterbildung finden, sofern sie denn bestehen, zumindest in

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

den untersuchten Unternehmen keinen Widerhall, dies wurde bereits aufgezeigt und wird später noch an Beispielen von Trägern politischer Bildung weiter verdeutlicht. Das heißt, dass dieser Markt von den speziell auf diese Ansprüche ausgelegten kommerziellen Bildungsanbietern und Beratungsagenturen bestritten wird. Sie können zum Teil auf langjährige Geschäftsbeziehungen zurückblicken oder haben es anderweitig geschafft, mit ihrem Konzept eine bestimmte Marktposition bzw. ein Image zu verbinden. Sich in diesem heiß umkämpften Feld nun eine Position erschließen zu wollen, ohne ein tragfähiges und genau auf die Unternehmensbedürfnisse ausgerichtetes Konzept vorzuhalten, macht wenig Sinn. Ein schriftliches Kooperationsangebot für ein Rhetorikseminar oder eine ähnliche „Allerweltsveranstaltung" erleidet dann eben das alltägliche Schicksal der vielen über den Tisch der Personalverantwortlichen wandernden Angebote, es landet im Papierkorb. Hinzu kommt, dass die anderen kommerziellen Anbieter, da kann sich das Unternehmen sicher sein, auftragsorientiert arbeiten und dabei keine Absichten der Missionierung und Emanzipation der Arbeitnehmer(innen) verfolgen. Erinnert sei unabhängig davon an die Konkurrenz der externen und hausinternen Bereiche, wie zum Beispiel der beruflichen Bildung, eines Bildungsträgers, bei dem politische Bildungsarbeit nur einen Teil des Angebots ausmacht. Konzepte werden in diesem Bereich nur eine Chance haben, wenn sie ähnlich wie die Angebote „mehrwert" und „SeitenWechsel" konzipiert sind und diese Formen weiterentwickeln. Zudem bestehen Möglichkeiten für Ansätze, die im Umfeld der CC-Unternehmensaktivitäten entsprechende Angebote unterbreiten bzw. anschlussfähig sind.

4.7 Wirtschaftliche (politische) Bildung

Gerade die im Feld „Jugend und Wissen" angesiedelten Projekte von Siemens stehen in einem engen Zusammenhang mit dem Verhältnis von Wirtschaft und Politik. Nicht nur, dass durch die Lehrbeauftragten an den Hochschulen neben dem Wissenstransfer Meinungen gebildet werden, auch auf Lehrinhalte wird hierdurch Einfluss genommen. Dozenten „prägen das aktuelle Bild von Siemens bei den Studenten. (...) Außerdem wirken Lehrbeauftragte an der Konzeption moderner Studienpläne und Lehrinhalte mit" (Bonitz-Knieper/Müller/Schmidt 2000, S. 13). Freistellungen von Mitarbeitern für Dozententätigkeiten gibt es ebenso in den anderen Unternehmen. Damit bauen die Unternehmen indirekt ihren Einfluss auf Lehrinhalte, aber auch auf die Einstellungen

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

der Studierenden aus und prägen deren Bild vom Unternehmen. Mit dieser gesellschaftspolitischen Dimension der Einflussnahme sollte sich politische Bildung beschäftigen, zumal deren Einfluss auf die inhaltliche Gestaltung wie auch den Umfang der Lehrinhalte schwindet. Zu guter Führung zählt nach Ansicht des Vorsitzenden des Siemens-Gesamtbetriebsrats, Alfons Graf, „dass über Auswirkungen auf den Arbeitsplatz diskutiert wird“ (ebd., S. 9). Während einer Tagung für Mandatsträger wurde diesen auch mitgeteilt, dass es einen Arbeitsplatzabbau geben würde, näher wurde jedoch auf diese Thematik nicht eingegangen. Da dieses Thema jedoch von großer existenzieller Bedeutung für den Arbeitnehmer ist, wäre es nicht nur für Mandatsträger und Gewerkschaftsmitglieder wichtig, Hilfestellungen im Diskussionsprozess zu bekommen. Auch bei den Sozialmaßnahmen, die im Verlauf der Freisetzungen laufen und die Weiterbildungskomponenten enthalten, könnten sich neutrale Bildungseinrichtungen als Coaches und Prozessbegleiter, als Anbieter von Seminaren etc. einbringen und damit auch stärker politische Bildungsinhalte transportieren. Denn Gewerkschaften (auch große politische Bildungsträger) alleine können dies offensichtlich auch wegen ihrer Interessengebundenheit nicht mehr leisten. So liefert eine repräsentative Befragung von jugendlichen Arbeitnehmern im Auftrag der IG Metall den Befund, dass diese nicht davon überzeugt sind, „dass Gewerkschaften ‚'inen Beitrag zu einer demokratischen Kultur (zum Beispiel gegen Rechtsextremismus)' leisten sollten. Für noch etwas weniger wichtig wird die ‚politische Bildung' gehalten“ (Bibouche/Held 2002, S. 68).

Wie bereits aufgezeigt, liegt es im Interesse der Wirtschaftsunternehmen und -verbände, wirtschaftliche (politische) Bildungsarbeit in den Schulen zu forcieren. Daher sollte es auch im Bereich der außerschulischen politischen Bildung dahingehende Kooperationsmöglichkeiten geben, wenn entsprechende Konzepte entwickelt werden.

4.8 Interkulturelle Bildung und Kompetenz

4.8.1 BASF

Der VHS Münster ist es gelungen, BASF für eine Beteiligung an dem auf drei Jahre angelegten Projekt „Lernende Region Münster“ zu gewinnen. Bei der im Rahmen der „Lernenden Region Münster“ angedachten Zusammenarbeit mit Schulen, öffentlichen Verwaltungen und Unternehmen sollen neue Lernformen zur Identitätsstärkung und Toleranzeinübung konzipiert und erprobt werden (vgl. VHS Münster 2002, S. 1).

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Begründet wird die Einbeziehung von Unternehmen zum einen durch das neue Betriebsverfassungsgesetz, das in §80 Absatz 1 Satz 7 zur besseren Integration ausländischer Arbeitnehmer(innen) und zur Bekämpfung von Rassismus und Fremdenfeindlichkeit auffordert (Telefonat mit Eichler). Zum anderen wird im Projektantrag wie folgt argumentiert: „Nicht nur Aus- und Weiterbildungseinrichtungen stehen verstärkt vor der Aufgabe, gezielt dauerhafte Präventions- und Interventionsmaßnahmen zu entwickeln, um diesem gesellschaftlichen Klima pro-aktive Handlungssätze entgegenzusetzen. Auch Ausbildungsorte, Betriebe und Verwaltungen sind gefordert, in Zukunft verstärkt präventive Maßnahmen zu ergreifen, um zivilcouragiertes Verhalten aktiv zu unterstützen“ (VHS Münster 2002, S. 1). Denn „Führungskräfte und Mitarbeiter/innen fühlen sich häufig überfordert, adäquat auf mögliche verbale Übergriffe gegenüber ausländischen Kolleg/innen bzw. verallgemeinernde Bemerkungen zu ausländischen Mitbürger/innen zu reagieren“ (ebd.).

Die Projektleiterin der VHS begründet speziell die Wahl der BASF AG damit, dass diese in ihren Grundwerten interkulturelle Kompetenz als wichtige Leitlinie herausstelle (Telefonat mit Eichler). Aufbauend auf dem von Klaus-Peter Hufer zusammengestellten, bereits erwähnten Argumentationstraining werden individuelle Konzepte entwickelt. Sie sollen die Grundlage zur Demokratisierung der Alltagskultur durch Förderung von gegenseitigem Respekt schaffen.

Durch die Beteiligung der BASF AG an dem Projekt wird auch eingestanden, was noch während der schriftlichen Befragung verneint wurde, nämlich, dass es durchaus Konflikte im Unternehmen, also der Arbeits- und Lebenswelt, durch antidemokratische Einstellungen, Fremdenfeindlichkeit und rechtsextreme Neigungen geben kann, denen durch Schulungs- und Präventionskonzepte bzw. durch das Aufzeigen zivilcouragierten Handelns vorgebeugt werden kann. Sicherlich ist es richtig, dass durch interne Vermittlungsinstanzen, wie bei der BASF zum Beispiel durch den Arbeitskreis „Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz“ und die ausgearbeiteten Leitlinien, wichtige Instrumente zur Vorbeugung bereit stehen. Dennoch zeigt sich, dass in kritischen Situationen Zivilcourage und Handlungsstrategien fehlen. Denn die Aufrufe von Unternehmensleitung, Betriebsrat und anderen Instanzen im November 2000, gegen Ausländerfeindlichkeit und Gewalt einzutreten, enthalten keine konkreten Handlungshilfen, sondern verweisen nur dar-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

auf, dass im Unternehmen ein gutes Miteinander besteht. Dies belegt, dass man das Thema nur halbherzig aufgegriffen hat (vgl. BASF 2000 a). Gezielte Aktionsformen und Aufklärungskampagnen ließen sich in den BASF-Publikationen nicht finden. Nach Auskunft von Frau Herrmann aus der Zentralabteilung obere Führungskräfte sind durch die Grundwerte und Leitlinien klare Regeln für das Miteinander aufgestellt. „Aufgrund der Grundwerte und Leitlinien sind sich die Mitarbeiter jeglicher Form von Diskriminierung, also auch Rechtsextremismus, bewusst. Der zwischenmenschliche Umgang im Allgemeinen ist immer wieder Thema von Seminaren. Explizite Schulungen zu diesem Thema gibt es nicht. Nach Kenntnisstand des Arbeitsrechts läuft die Zusammenarbeit zwischen deutschen und ausländischen Arbeitnehmern in der BASF AG harmonisch ab. Das sind unter anderem die Rückmeldungen aus Meisterseminaren, wo unsere Arbeitsrechtler eine gute Tuchfühlung ‚zur Basis' erhalten. Rechtsextremes Verhalten innerhalb der BASF AG wie zum Beispiel Diskriminierung/Beleidigung ausländischer Arbeitskollegen, Verbreitung von rechtsradikalem Gedankengut würde aufgrund unserer Fürsorgepflicht keinesfalls toleriert. (...) Des Weiteren bestünde neben Disziplinarmaßnahmen die Möglichkeit, den Arbeitskreis ‚Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz' einzuschalten, der in derartigen Fällen nach Lösungen zur Konfliktbewältigung sucht und von Diskriminierungen betroffenen Mitarbeitern Unterstützung bietet" (E-Mail b Herrmann).

4.8.2 Dresdner Bank

Die von der Personalabteilung der Dresdner Bank gemachten Ausführungen zu Vermittlungsfragen bezüglich interkultureller Bildung lassen leider keine ausreichenden Rückschlüsse auf Konzepte zu. Demnach gab es gemeinsam mit einem französischen Unternehmen eine Reihe von interkulturellen Seminaren, die sowohl im Dresdner Bank Trainings- und Kommunikationscenter in Königsstein als auch in Paris stattfanden (schriftliche Antwort von Jost). Mit welchen internen Konzepten die Mitarbeiter zum couragierten Einsatz für demokratische Werte, zu denen eben auch die Toleranz und das Eingehen auf andere Kulturen gehören, bewerkstelligt wird, kann daher nicht bewertet werden. Eindeutig belegt ist jedoch, dass es im Haus keine Veranstaltungen gab, die neben dem appellativen Aufruf, dem Rechtsextremismus zu begegnen, konkrete Handlungskonzepte vermittelt hätten bzw. in denen das Thema aufgegriffen worden wäre. Vielmehr, so wird ausgeführt, müsse man die Situation adäquat nach Sachverhalt und Rahmenbedingungen bewerten und

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

handeln (ebd.). Wenn auch interne Schulungskonzepte zur Vermittlung interkultureller Kompetenzen weniger transparent kommuniziert werden, so unterstützt das Bankhaus doch mit Projekten wie dem VK-Wettbewerb, der Euro-Kampagne und der im Sommer 2002 realisierten Plakataufstellung „Coexistence“ den interkulturellen Austausch bzw. die Beschäftigung mit anderen Kulturen. In der „Coexistence“-Plakataktion haben internationale Künstler auf 35 Plakaten ihre Version eines friedlichen und gewaltfreien Zusammenlebens unterschiedlicher Kulturen festgehalten. Die Ausstellung, die unter der Schirmherrschaft der UNESCO steht, soll gegenseitiges Verständnis und Respekt anregen und fördern. Aus diesem Grund werden die Werke in verschiedenen Großstädten weltweit unter freiem Himmel präsentiert.

4.8.3 Versandhaus Otto

Außer Austauschprogrammen für Auszubildende und Führungskräfte bei Konzerneinheiten im Ausland gibt es keine Projekte und Konzepte, die auf eine Vermittlung interkultureller Bildung beim Otto Versand abzielen. Zwar gab und gibt es sie kurzfristig als Reaktion auf gesellschaftliche Problemlagen, sie haben jedoch nicht zu internen, auf Verstetigung ausgelegten Veranstaltungen geführt. Während des Untersuchungszeitraums war eine solche besondere Lage die aufkommende Fremdenfeindlichkeit, gepaart mit rechtsextremistischen Ausschreitungen, die die Firmen bewogen haben, zu mehr Toleranz aufzurufen – sei es in Mitarbeiterzeitschriften oder auch in den Medien. Über 3.500 Mitarbeiter von Otto haben zum Beispiel in Hamburg das „Bürgerbekenntnis für Zivilcourage“ unterzeichnet und sich damit für Toleranz und gegen rechtsextreme Gewalt ausgesprochen (Interview mit Freiberg/Lohrie/Schürmann; vgl. auch Otto Versand 2001 a, S. 51). Weitere lokale Aktionen waren den Interviewpartnern nicht bekannt und auch Pressespiegel, Geschäftsberichte und Internetseiten lassen keine Rückschlüsse auf weitere Projekte zu. Für den Konzern als globales Unternehmen ist interkulturelle Bildung und Kompetenz aber durchaus ein wichtiges Thema. Dies betrifft besonders die Angestellten im Managementbereich und im Einkauf, die an den verschiedenen Standorten mit Menschen unterschiedlichster Nationalität zusammenarbeiten.

Mit der Verpflichtung der Zulieferer auf die Sozialstandards und die konsequente Umsetzung der Bestimmungen in den Produzentenländern kann das Unternehmen einen wertvollen Beitrag zur Festigung von

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Menschenrechten leisten. Die Festschreibung von Umweltrichtlinien und Arbeitszeiten, das Verbot der Kinderarbeit etc., all das trägt zusätzlich dazu bei, ein Beispiel für eine sozial- und gesundheitsverträgliche Arbeitsatmosphäre in den Betrieben und darüber hinaus in der Region zu schaffen. Die Durchsetzung der sozialen Mindeststandards verlangt jedoch von den Mitarbeitern, auch auf die landesspezifischen Besonderheiten einzugehen und auf kulturelle Gegebenheiten Rücksicht zu nehmen. In entsprechenden, von Otto entwickelten Auditorenprogrammen werden die Produzenten in die Entwicklungsprogramme eingewiesen.[111] Durch Mitarbeiter wird die Einhaltung der Standards regelmäßig überprüft (vgl. Otto Versand 2000 c, S. 17). Bei Otto versteht man das Programm als Hilfe zur Selbsthilfe. „Denn unser Entwicklungsprogramm dient auch dazu, die Lieferanten weltweit auf die Anforderungen des internationalen Zertifizierungssystems SA 8000 vorzubereiten" (ebd., S. 17). Auf die Frage „Wie beurteilen Sie die Chancen, durch die Einführung des Zertifizierungssystems SA 8000 bzw. die Einhaltung des Verhaltenskodex bei den Lieferanten auf die Lebens- und Umweltbedingungen in den Produzentenländern positiven Einfluss auszuüben?" ist die Antwort eindeutig: „Wenn wir nicht davon überzeugt wären, würden wir es nicht tun" (Interview mit Freiberg/Lohrie/Schürmann). Dabei setzt Otto auf Multiplikatoreneffekte. Mit der neu gegründeten Beratungsagentur „Systain" hofft man, mit anderen Versandhändlern eine gemeinsame Basis zu finden. „Es ist ein langer Prozess, der jedoch punktuell Wirkung zeigt" (ebd.).

Obwohl in den Umwelt- und Nachhaltigkeitsberichten viel über die ethische, soziale und ökologische Verantwortung des Unternehmens und diesbezüglich entwickelte Aktivitäten publiziert wird, findet sich in den zur Verfügung gestellten Weiterbildungsprogrammen kein Hinweis auf Seminare, die diese Thematik direkt oder indirekt behandeln. Der Geschäftsbericht für das Jahr 2000 enthält jedoch Hinweise auf interne Netzwerke, die internationales Lernen und Wissensvermittlung ermöglichen. Ein Know-how-Transfer findet im Verlauf von Auslandseinsätzen statt, der vom Bereich Personal International betreut wird und ein Baustein der Personalentwicklung ist (vgl. Otto Versand 2001 a, S. 50 f.).

Allgemein werden die Konzernmitarbeiter nicht gezielt über soziale, ökologische oder andere Aktivitäten informiert. Es gebe allgemeine Informationen im Internet, in Ausgaben der Mitarbeiterzeitschrift

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

und natürlich auch den öffentlichen Medien (Interview mit Freiberg/Lohrie/Schürmann), so die Antwort auf die Fragen „Wie und in welcher Form werden die Mitarbeiter über die Fortschritte bei den sozialen Standards in den Produzentenländern informiert? Erfolgen allgemein Informationen zu Arbeits- und Lebensbedingungen der Lieferanten?“ Gleichzeitig wurde die Frage „Sehen Sie einen Bedarf, dass Ihre Auszubildenden/Mitarbeiter interkulturell denken, um Spannungen abzubauen bzw. zu vermeiden?“ mit einem eindeutigen „Ja“ beantwortet. Hier sollte man als Bildungseinrichtung gezielt nachfragen, worin der konkrete Bedarf besteht. Auch die Frage zum Bedarf ökologischen Handelns und Reflektierens von Auszubildenden und Mitarbeitern wird bejaht und zum Abschluss des Interviews durch Aufzeigen eines von den Auszubildenden erarbeiteten ökologischen Projektes unterstrichen.

4.8.4 Siemens

Im Siemens-Konzern ist interkulturelle Kompetenz vor allem bei Führungskräften ein wichtiges Thema, während es als Weiterbildungskonzept in den mittleren und unteren Arbeitsebenen nur von nachrangiger Bedeutung ist.[112] „Wir sind ein globales Unternehmen und die Entwicklung weg vom rein deutschen Unternehmen hin zu einem globalen Unternehmen ist dem Konzern sehr wichtig. Sonst wäre er nicht überlebensfähig. Und das zeigt sich natürlich auch in den Trainingsprogrammen oder Bildungsprogrammen. Also es ist ganz wichtig, dass die Leute ins Ausland gehen. Teamfähigkeit und Blick über den Zaun, das ist für mich gleichermaßen wichtig“ (Interview mit Kühnl). Die Literaturanalyse hat gezeigt, dass man bei Siemens zur Vermittlung von interkulturellen Kompetenzen, die eng mit sozialen Kompetenzen verbunden werden, auf multimediale Weiterbildungsprogramme setzt, bei denen die Mitarbeiter aus unterschiedlichen Ländern gemeinsam Projekte erarbeiten (vgl. z.B. den Beitrag von Bonitz-Knieper/Schmidt 2001 und auch BASF 2002, S. 45). Ziel ist es, die Rolle des Managers vom klassischen Aufgabenzuweiser und Kontrolleur hin zum Networker, Coach und Gestalter zu wandeln und damit Unternehmenskultur, Teamgeist und Arbeitsmotivation zu fördern, so die Ausführungen in der Mitarbeiterzeitschrift (vgl. ebd., S. 43). Interkulturelle Kompetenz, zu der auch Sprachkenntnis gehört, wird als immer entscheidender für beruflichen wie geschäftlichen Erfolg und das konstruktive Arbeiten miteinander angesehen (vgl. Hermani 2002, S. 67).

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Da der Fokus der Konzentration zur Ausbildung interkultureller, aber auch sozialer Kompetenzen im Hause Siemens auf der Schulung von Führungskräften liegt, könnten sich politische Bildungseinrichtungen auf diesem Feld eventuell gemeinsam mit Weiterbildnern des „normalen" Arbeitnehmers annehmen. Die Chance, dass politische Bildner Seminare für Führungskräfte anbieten, ist dagegen gering, da man im Haus auf eigene Kräfte und Programme setzt, die zudem erfolgreich vermarktet werden. Denn schon 1999 galt: „Siemens ist wohl weltweit das einzige Unternehmen, dessen Management Learning Programm sich nicht nur selbst trägt, sondern dem Unternehmen Geld einbringt" (Preis 2000 b, S. 48).

Dem allgemeinen Aktionismus gegen Rechtsextremismus haben sich auch Führung und Betriebsrat nicht entzogen. Auch im Siemens-Konzern gab es einen Aufruf gegen Fremdenfeindlichkeit unter der Überschrift „Vielfalt schafft Toleranz", der unter anderem in der Mitarbeiterzeitschrift abgedruckt wurde (vgl. Pierer/Graf 2000, S. 2). Wie zum Stellungsbezug gegen Gleichgültigkeit und Intoleranz aufgefordert, gleichzeitig aber nicht nur die soziale, sondern auch die wirtschaftliche Intention der Aufforderung verdeutlicht wird, sollen die folgenden Auszüge zeigen: „Bei Intoleranz und Ausländerfeindlichkeit dürfen wir nicht tatenlos zusehen. Wir sollten als Siemens-Mitarbeiter daher jede Gelegenheit nutzen, im persönlichen Umfeld Stellung zu beziehen. (...) Schon eine Geburtstagsfeier mit Spielgefährten Ihrer Kinder, die Kultur aus einem anderen Herkunftsland mitbringen, kann Wirkung zeigen. Auch im Elternbeirat, in Kirche und Gemeinde sowie in den verschiedensten Einrichtungen unseres Gemeinwesens finden Sie immer wieder Gehör – wenn Sie es nur wollen. (...) Machen Sie klar, dass sie einem Weltunternehmen angehören, in dem weit über die Hälfte der Mitarbeiter einen anderen als den deutschen Pass haben. (...) Und ganz nebenbei: Siemens bekommt heute fast 80 Prozent seiner Aufträge aus dem Ausland" (ebd., S. 2). Politische Bildner sind hier gefordert, anknüpfend an solche Aufrufe, die jedoch wegen fehlender Aktionsformen[113] eher Lippenbekenntnisse bleiben, mit Vorschlägen zur Durchführung von Aktionen und zur Schulung von Mitarbeitern mittels Argumentationstrainings[114] oder zur kulturellen Kompetenz an die Unternehmen heranzutreten.

Die Argumentationslogik wird in diesem Fall bereits von Medien, Führungskräften etc. mitgeliefert. Was neben den „schönen Worten" jedoch fehlt, sind die Konzepte und Möglichkeiten zur tiefgreifen-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

den Auseinandersetzung. Hier ‚in die Bresche zu springen' und langfristige Synergien für die politische Bildungsarbeit im Unternehmen zu erreichen, wäre ein Ansatz. Denn ebbt das mediale und damit das gesamtgesellschaftliche Interesse ab, dann verschiebt sich auch die Prioritätensetzung. Wolfgang Sander führt das ausbleibende längerfristige Engagement von Unternehmen unter anderem auf deren unzureichende sozial- und erziehungswissenschaftliche Kompetenzen zurück (vgl. Sander 1996, S. 26). Daher sind politische Bildner aufgefordert, sich schon im Vorfeld stärker in den Prozess einzubringen. Gerade was die Aktionen gegen Rechtsextremismus anbelangt, haben sowohl Wirtschaft als auch Bildungseinrichtungen viel zu sehr aneinander vorbei agiert. Denn trotz der vielen Aktionen und guten Vorsätze in den Jahren 2000 und 2001, von Lichterketten über Internetangebote und Aufrufe bis zur Initiierung des „Bündnis für Demokratie und Toleranz", welches sich direkt als gemeinsame Plattform angeboten hätte, hat sich letztlich nicht viel Gemeinsames zwischen Unternehmen und politischen Bildungseinrichtungen abgespielt. Dies kann und soll hier nicht dem Unternehmen Siemens angelastet werden. Die Kritik gilt gleichermaßen politischen Bildungsträgern, die die Chancen, die solche Ereignisse bieten, nicht nutzten, wie auch allgemein der Unternehmenslandschaft, die sich zwar ihres Engagements rühmt, sich aber häufig zu sehr von Zeitströmungen leiten lässt, etwas anstößt und es dann wieder versanden lässt. Es gibt jedoch auch Projektbeteiligungen im Hause Siemens wie „K.I.D.S.", „Step21" oder andere im Bereich „Bildung und Wissenschaft" angelegte Hochschulprojekte und Programme wie „Jugend und Wissen", die nachhaltig wirken und dem bürgergesellschaftlichen Engagement des Konzerns zuzuordnen sind. Ähnliches gilt auch für den Kultursektor, in dem Stipendien vergeben werden und eine Auseinandersetzung mit der Geschichte gefördert wird. Aber auch die Hilfen nach lokalen Katastrophen, zum Beispiel bei Erdbeben, Überschwemmungen oder als Reaktion auf Anschläge wie die des 11. September 2001, runden das Engagement des Konzerns ab. (Die nach dem 11. September geleisteten Hilfe für die Opfer des Terroranschlages machte beispielsweise sechs Mio. Euro aus. Davon stammten mehr als 1,5 Mio. aus Mitarbeiterspenden – vgl. Siemens 2001 a, S. 43). Die allgemeinen Aktivitäten könnten aber auch als interkultureller Beitrag gewertet werden, wenn in diesem Kontext firmenintern durch Mitarbeiterzeitschriften und andere Aktionen über Land und Leute berichtet und damit eine Auseinandersetzung mit kulturellen Aspekten angeregt wird.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Gerade Projekte wie „K.I.D.S.“ und „Step21“ oder die Beteiligung am „Bündnis für Demokratie und Toleranz“, die darauf abzielen, Aggressionen abzubauen, kulturelle Barrieren zu überwinden sowie Zivilcourage und Engagement von Jugendlichen zu fördern, bieten auch eine Reihe von Ansatzpunkten für die politische Bildungsarbeit. Wenn dann noch – wie im Internet zu lesen – Siemens in enger Kooperation mit verschiedenen Projektpartnern daran arbeitet, „K.I.D.S.“ weiter auszubauen, dann sollte es nahe liegen, dass auch Bildungspartner aus der außerschulischen politischen Jugendarbeit sich dazu aufgefordert sehen, ihre Einrichtung mit ins Spiel zu bringen. So könnten ein Ausbau des Konzeptes forciert und einzelne wichtige Bildungsansätze integriert werden. Dies erscheint um so notwendiger, als bisher politische Bildner weder bei diesen Projekten noch bei der Entwicklung von „Step21“ beteiligt waren, obwohl gerade die Themen „Toleranz“, „Akzeptanz“, „Überwindung von Fremdenfeindlichkeit“ und „Prävention“ innerhalb der Bildungsarbeit die zentralen Aufgaben der letzten Jahre waren. Solche Projekte bieten aber auch genügend Spielraum für Landeszentralen oder die BpB, eigene Vorschläge einzubringen bzw. mit eigenen Produkten daran anzuknüpfen.[115] Gerade die Grundidee und Ausführung für die „Step21Medienbox“[116], die für die pädagogische Arbeit in Schule und außerschulischen Jugendeinrichtungen gemeinsam von Schülern, Lehrern und Wissenschaftlern konzipiert wurde, kann auch auf andere Themenfelder und Zielgruppen übertragen werden. Die Siemens AG ist damit ein „global player“, der gerade auf Grund seiner vielschichtigen gesellschaftlichen Aktivitäten und der internationalen Mitarbeiterschaft, aber auch auf Basis der über Deutschland verteilten Standorte und Produkte für Partner aus dem politischen Bildungssektor interessant sein sollte.

4.9 Zusammenfassung und Zwischenfazit

Festzuhalten ist, dass es eine wahre Flut an Projekten, Netzwerken, Initiativen, Wettbewerben und Auszeichnungen für ökologisches, nachhaltiges, ethisches und wie auch immer gelagertes Unternehmensengagement gibt, die kommunikativ genutzt wird. Internetseiten und Unternehmenspublikationen verweisen umfassend auf die Unternehmens- und Verbandsaktivitäten. Nicht der Mangel, sondern die Fülle an Preisen und Projekten, mit denen die eigenen Leistungen in der Wirtschaft gewürdigt werden, erschweren es, über die Diagnose einer gewissen Beliebigkeit beim Engagement und dessen Huldigung hinaus genau

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

zu konstatieren, welches Unternehmen bzw. welche seiner Abteilungen konkret für Bildungsangebote infrage kommt.

Gerade für die Berichterstattung zum ökologischen Verhalten der Unternehmen gilt, ähnlich wie bei den CC-Reports: Man lässt Bilder sprechen, macht ein wenig Werbung für eigene Produkte und unterstreicht, was man schon alles umgesetzt hat. Alle Daten (Rückgang der Schadstoff-Emissionen etc.) werden im Umweltreporting durch Graphiken unterlegt und sollen so den Anschein von Transparenz erwecken. Ebenso werden Audit-Prozesse durchgeführt, die Lieferanten werden in die Vorgaben zur umweltgerechten Produktgestaltung eingebunden und zur Einhaltung von sozialen Mindeststandards angehalten. Doch obwohl überall der Begriff „Nachhaltigkeit" kommuniziert und betont wird und Ressourcenschonung als Leitmaxime gilt, ist die kommunikative und inhaltliche Umsetzung in den Publikationen zum Teil eher schwammig. Dies liegt unter anderem daran, dass es keine allgemeinverbindlichen Richtlinien für Berichterstattung bzw. Reportings gibt.

Für die politische Bildung kann die Auseinandersetzung mit den ökologischen, sozialen und anderen Verhaltensweisen der Unternehmen daher in mehrere Richtungen gehen: Zum einen können in der Erwachsenenbildung die Berichte und generell das CC-Engagement der Unternehmen als von ihnen losgelöstes Bildungsangebot thematisiert werden. Ebenso können Nachhaltigkeit und das damit verbundene Ranking zunehmend einen wichtigen Faktor für Geldanlageentscheidungen darstellen. Dieses Thema könnte daher in den Bildungsprogrammen sogar mit Verbraucherfragen verknüpft werden und damit die Attraktivität des Angebots erhöhen. Zum anderen bieten die herausgearbeiteten Aspekte Anknüpfungspunkte für eine Kooperation von Bildungseinrichtungen und Unternehmen. Besonders für kleine und mittelständische Betriebe könnten Bildungsträger in Anlehnung an die Aktivitäten der großen Konzerne Konzepte entwickeln und anbieten. Hier gibt es eine Marktlücke, die von lokalen Einrichtungen wie den VHS und anderen regionalen Bildungsanbietern auszufüllen wäre. Denn auch hier gelten die Nachhaltigkeitskriterien, mit denen diese Betriebe aufgrund von Anforderungen ihrer Kunden konfrontiert sind.

Im Verlauf der Untersuchung zeigte sich, dass die Unternehmen vor allem an ihren lokalen Standorten ein breites Feld von Aktivitä-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

ten zur Verbesserung der Lebensqualität vor Ort fördern. Dies reicht von der Unterstützung von Sportvereinen über die Ausrichtung kultureller Veranstaltungen oder die Überlassung von Mitarbeitern für soziale Projekte bis zur Freistellung von Mandatsträgern. Eine wichtige Rolle spielt außerdem der direkte und der indirekte Dialog mit Anwohnern oder anderen Interessentengruppen, der durch Nachbarschaftsforen, Betriebsbesichtigungen oder durch Publikationen wie Umwelt-, Nachhaltigkeits- und CC-Reports intensiviert wird. Auch die Beteiligung an bzw. die Ausrichtung von Wettbewerben, die sich mit gesellschaftlichen Fragen und Problemen beschäftigen oder ein entsprechendes Engagement fördern wollen, zählen zu den unternehmerischen Aktivitäten. Schaut man sich die Projekte und Engagementfelder der Unternehmen an, lässt sich somit eine Reihe verbindender Elemente mit der politischen Bildungsarbeit ableiten. Besonders im kulturellen Bereich wird denn auch in dem einen oder anderen Fall mit politischen Bildnern kooperiert,[117] bei der Befragung einiger VHS zeichnete sich eine Zusammenarbeit besonders im beruflichen Weiterbildungssektor ab. Hierauf wird im nächsten Kapitel näher eingegangen.

Bundesweit angelegte Aktionen sind gegenüber dem lokalen Engagement in Verbindung mit politischen Bildnern oder entsprechenden Institutionen eher die Ausnahme. Für die untersuchten Unternehmen trifft eine Kooperation bisher – mit erheblichen Abstrichen – nur auf die Dresdner Bank zu. Im Fall des VK-Wettbewerbs hatten auch die Landeszentralen die Wettbewerbsunterlagen erhalten und konnten die Tagebücher Victor Klemperers unentgeltlich verbreiten. Letztlich waren sie so aber nur „Durchleiter“ von Publikation und Wettbewerbsunterlagen, ohne ansonsten, z.B. bei der Ausgestaltung der Broschüren oder der Entscheidung über die Preisträger, ihr Wissen und ihre Erfahrungen zum wichtigen Thema „Bekämpfung des Rechtsextremismus“ einbringen zu können. Wenn bei Siemens oder auch den anderen untersuchten Unternehmen von Vorstand und Betriebsrat vehement zum Widerstand gegen Rechtsextremismus aufgerufen und dies durch einzelne Aktionen untermauert wurde, dann hat dies vor allem wirtschaftliche Gründe. Ein gutes Gesellschafts- und Betriebsklima ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für die Unternehmen. Von daher legen sie großen Wert auf internationale Migration und unterstützen sowohl extern als auch intern Präventionsprojekte, die auf Toleranz, Akzeptanz und Integration setzen. In Zeiten fortschreitender Globalisierung und durchlässiger Grenzen wird es notwendiger

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

denn je, eine demokratische Gesprächs- und Handlungskultur einzuüben und Wissens-, aber auch Angstbarrieren abzubauen. Aus diesem Grund sind Seminare und andere Angebote zur Ausbildung interkultureller Kompetenzen und zur Toleranzeinübung nicht nur für eine kleine Gruppe politisch Interessierter bedeutsam, sondern dürften auch in den Unternehmen auf immer mehr Interesse stoßen. Das im Sommer 2001 geänderte Betriebsverfassungsgesetz weist dem Betriebsrat die Aufgabe zu, an der Integration ausländischer Arbeitnehmer(innen) mitzuwirken und zur Bekämpfung von Rassismus und Fremdenfeindlichkeit bei der Geschäftsführung Maßnahmen zu beantragen. Dabei muss auf eine Kompatibilität von Unternehmenszielen und -produkten mit dem Bildungsauftrag geachtet werden.

Im Allgemeinen zeigten sich die Interviewpartner offen für neue Vorschläge zur Einbindung von Bildungsträgern. Sobald es dann jedoch konkreter wird, fängt in der Regel das „Zurückrudern" an. Dies zeigte sich unter anderem an der in den persönlichen Interviews gestellten Frage zu einem speziellen, aktuelle Ereignisse aufgreifenden Bildungsformat: „Können Sie sich vorstellen, den Mitarbeitern aktuelle Themen an einem Nachmittag als Bildungsangebot anzubieten oder alternativ ein Faltblatt herauszugeben und politische Bildner damit zu beauftragen? Beispielsweise zu Themen wie:

- BSE Problematik am Beispiel des Essens in der Kantine und für den privaten Gebrauch oder
- Rechtsextremismus, Argumentationstrainings gegen Stammtischparolen."

Die Idee fand bei den Interviewpartnern durchaus Anklang, doch wurde dann darauf verwiesen, dass man persönlich hier leider der falsche Ansprechpartner sei (Interviews mit Gutjahr/Schwegbzw. mit Freiberg/Lohrie/Schürmann). Ähnlich argumentierten die Gesprächspartner während der Interviews, als sie auf das Weiterbildungskonzept von Klaus-Peter Hufer[118] angesprochen wurden: Obwohl keine Ad-hoc-Entscheidung erwartet wurde, sollte es doch zumindest eine Reaktion des Unternehmens auf dieses Konzept geben. Daher wurde den Gesprächspartnern bzw. dem zuständigen Entscheider im Personalbereich ein Exemplar der Publikation von Hufer überlassen. Diese wurde zwar von allen Gesprächspartnern erfreut entgegengenommen, man zeigte sich auch interessiert an der Thematik. Letztlich kam jedoch – wie eine späterer

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Nachfrage zeigte – nichts dabei heraus. Dies verdeutlicht, dass neben einem guten Konzept vor allem das Umsetzungsinteresse bei einem relevanten Ansprechpartner in den Unternehmen und ständiges Anfragen notwendig sind. Neben dem guten Kontakt zu den Entscheidern in den Unternehmen ist es aber auch wichtig, sich einen Überblick über die unterschiedlichen Förderprogramme zur Demokratiekompetenz, zur Überwindung von Fremdenfeindlichkeit und anderen politischen Themenfeldern zu verschaffen, die nicht nur von Bund, Ländern oder der Europäischen Union, sondern auch von Unternehmen ausgeschrieben werden. Hier sei an das vorgestellte Projekt „Zeichen setzen! Integration macht Schule“ erinnert.

Unbestritten räumen die Unternehmen interkulturellen Kompetenzen eine entscheidende Bedeutung als Qualifikationsbaustein ein, Auslandserfahrungen durch Studienaufenthalte, Austauschprogramme und Praktika werden als wichtig angesehen. Nicht aufgabenbezogene Weiterbildungsprogramme werden in der Regel zumeist nur für Führungskräfte angeboten. Dabei zeigt sich, dass durch die fortschreitende Globalisierung und Europäisierung das Verständnis im Umgang mit anderen Kulturen, Sprachen und Lebensweisen auch schon im Verkäuferalltag wichtig ist. Es wird daher zunehmend erforderlich, Angebote und Trainings zur Vermittlung interkultureller Kompetenzen nicht nur auf der Ebene der Führungskräfte auszubauen. Vielmehr müssen Konzepte und Verfahrensweisen für den Arbeitsalltag angeboten werden. In diesem Sektor können Bausteine in Bildungseinrichtungen ausgelagert werden. Es gilt somit, Konzepte zu entwickeln, die Erfahrungen durch interkulturelle Begegnung, zum Beispiel im Rahmen von Betriebs- und Bürgerfesten, zu thematisieren und zu unterstützen. Hier wird zwar primär eine abstrakte Ebene der Motivation angesprochen, eine solche Vorgehensweise trüge aber dazu bei, Extremismus und Ausländerfeindlichkeit vorzubeugen. Im betrieblichen Kontext könnten Mitarbeiter, die ins Ausland gehen bzw. aus dem Ausland kommen, durch begleitende Seminare Informationen zu gesellschaftlichen und politischen Abläufen, kulturellen und sprachlichen Besonderheiten, zu den „do’s“ und „dont’s“ erhalten und damit auf ihren Aufenthalt vorbereitet bzw. re-integriert werden. Bei der Vermittlung einzelner Komponenten bzw. bei Seminarbausteinen könnten auch politische Bildner als Betreuer hinzugezogen werden, insbesondere wenn es um politische und kulturelle Fragen der Systeme anderer Länder geht.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Das gemeinsame Wirken unterschiedlicher Akteure aus dem sozialen Raum und den Unternehmen sowie den politischen Bildnern als Moderatoren der Prozesse kann zu interessanten Ergebnissen führen. Neben dem Perspektivwechsel, der es erlaubt, Sachverhalte aus sozialer und wirtschaftlicher Sicht zu betrachten, können durch die Bündelung der unterschiedlichen Ressourcen und Qualifikationen die anstehenden Aufgaben gemeinsam besser gelöst werden. Neben dem Kompetenzausbau ist die Betrachtung von Problemen aus einem veränderten Blickwinkel ein wesentliches Kriterium. Aber auch die Erprobung neuer Lernkonzepte und das Aufeinander-zu-Gehen kann zu einer neuen Qualität des Lernens und der Arbeitsergebnisse führen. Neben den Angeboten zum Perspektivwechsel – hier gilt es, an die Konzepte von „Switch", „SeitenWechsel" und anderen anzuknüpfen – bietet sich der Aufbau von Bildungs- und Betreuungsformaten für ehrenamtlich Engagierte in den Unternehmen an. Bildungsträger könnten zum Beispiel Beiträge für Mitarbeiterzeitschriften schreiben bzw. ehrenamtliche Projekte, die vorgestellt werden, durch Hintergrundinformationen untermauern. Ebenso könnten einzelne Weiterbildungsangebote mit Personalverantwortlichen bzw. Mandatsträgerbetreuern abgesprochen und als externes Angebot in den Mitarbeiterinformationen publik gemacht werden.

Wie die Analyse der Betreuungsprogramme und Aktivitäten zeigte, werden die Mandatsträgerprogramme bei BASF und Siemens nicht im gleichen Ausmaß forciert, wie dies in früheren Jahren der Fall war. Sie laufen eher am Rande mit. Häufig sind die Richtlinien bei Vorgesetzten nicht bekannt und der Informationsfluss bzw. die Freistellungsbereitschaft unzureichend. Eine Aufwertung des Betreuungsangebots durch begleitende Seminare, Dialogforen, aufbereitete Broschüren und andere unterstützende Angebote könnte durch die Zusammenarbeit mit Einrichtungen aus dem politischen Bildungssektor gelingen. Zur gezielten Unterbreitung von entsprechenden Konzepten, die auch außerhalb der Arbeitszeit stattfinden könnten und von den Firmen bezahlt würden, empfiehlt sich die Kontaktaufnahme mit den für die Programme Verantwortlichen.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

4.10 Weitere Ergebnisse zum Kooperationsansatz

4.10.1 Antrieb der Unternehmen und Kompatibilität mit der Vision politischer Bildung

Die im Vorfeld aufgezeigten Beispiele und die im Folgenden skizzierten Projekte weisen darauf hin, dass es kein entscheidendes Problem sein sollte, geeignete verbindende Angebote zu finden. Diese reichen von der Auseinandersetzung mit Themen aus Wirtschafts- und Sozialpolitik über Betriebsvereinbarungen oder die ergänzende Rentenabsicherung bis zum ökologischen oder sozialen Engagement des Unternehmens oder einzelner Mitarbeiter, die als Multiplikatoren in den Betrieb hineinwirken.[119] Die in jedem Bildungsprogramm vorhandenen Angebote wie Rhetorik, Moderations- und Kommunikationstrainings bieten darüber hinaus weitere Ansatzpunkte. Generell lassen sich im Verlauf von Kommunikations- und Verhaltenstrainings politische Bildungsinhalte gut erarbeiten und transportieren. Da diese Trainings in den Weiterbildungsprogrammen der untersuchten Unternehmen schon aufgeführt sind und diesbezüglich teilweise eine feste Bindung an externe Partner besteht, ist die Zusammenarbeit mit Bildungsträgern zwar inhaltlich prinzipiell denkbar, in der Praxis aber eher unwahrscheinlich. Unter den gegebenen Umständen werden politische Erwachsenenbildungsangebote nur dann zum Zuge kommen, wenn der Weiterbildungsbedarf von den Unternehmen weiter ausgelagert wird bzw. wenn man neue Fortbildungspartner sucht. Gerade bei der Hinzuziehung neuer Weiterbildungsanbieter stellen Faktoren wie Bekanntheit, Image, Profil des Hauses, Flexibilität, Empfehlungen durch Dritte und persönliche Einstellungen sowie Erfahrungen von Personalverantwortlichen eine wichtige Entscheidungsbasis dar. Aus diesem Grund wird in den nachfolgenden Kapiteln auf die Wahrnehmung der Bildungsträger sowie deren Ziele und Angebote durch die Interviewpartner näher eingegangen.

Einhergehend mit der Nutzenerwartung, die an das unternehmerische Engagement geknüpft ist, hat sich die Verteilung von Finanzmitteln nach dem „Gießkannenprinzip“ überlebt. Da die Entscheider jedoch selten einen Überblick über den Markt haben, würde sich hier für Bildungsträger eine Mittleraufgabe ebenso ableiten lassen wie eine Empfängerrolle. Hinzu kommt die veränderte Anspruchshaltung der Stakeholder, vom Investor über den Anwohner bis zum Mitarbeiter, die nicht nur die Wertentwicklung des Unternehmens als Maßstab nehmen, sondern ebenso seine sozialen Aktivitäten. So spielen eben auch, neben der

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Arbeitsplatzfrage, verstärkt Umweltgesichtspunkte, von der Erhaltung von Biotopen über Abgas- bis zur Lärmemission, eine entscheidende Rolle. Dies wird besonders am seit Jahren diskutierten Ausbau des Flughafens Frankfurt deutlich. Um hier mit den verschiedenen Anspruchsgruppen, zu denen neben den Bewohnern, Umweltschützern, Arbeitnehmern auch die staatlichen Einrichtungen als genehmigende Behörden zählen, in einen Dialog zu treten und miteinander im Gespräch zu bleiben, müssen große Anstrengungen in der Kommunikationsarbeit unternommen werden. Gerade hier sind zum Beispiel unabhängige Moderatoren gefragt, die zwischen den Interessengruppen vermitteln. Aber auch das Wissen um Wünsche und Ansprüche der verschiedenen Gruppen könnte politische Bildner als Berater für Unternehmen interessant werden lassen, sind diese doch „näher an der Bevölkerung" als Beratungsagenturen, die ihre Heimat eigentlich in anderen Metiers haben. Dennoch sollte man als Bildungsträger und politischer Bildner sehr genau überlegen, ob man sich auf eine solche Moderatorenrolle einlassen kann und sollte. Ist das nötige Hintergrundwissen vorhanden? Gibt es intern nicht beigelegte Differenzen und fortwährende Selbstverständnisdiskussionen in den Einrichtungen? Ist eine Vereinnahmung durch den Auftraggeber (finanzielle Abhängigkeit, eventuelle Interessenverquickung etc.) zu befürchten? Wie wird sich langfristig das Image der eigenen Einrichtung durch solche Tätigkeiten entwickeln? Dies sind einige mögliche Überlegungen, die im Vorfeld einer Kooperation abzuwägen sind. Eventuell lassen Satzung und Bildungsauftrag keine Tätigkeit als Berater oder Weiterbildner außerhalb des Hauses zu oder die Aufgabenfelder sind zu starr definiert, was sich dann allerdings als ein generelles Problem für die Teilnehmeransprache erweisen könnte.

Eines der Hauptprobleme für politische Bildner besteht darin, dass bei den Planern in den Unternehmen keine ausreichenden Kenntnisse über Einrichtungen, Ansprechpartner und mögliche Konzepte aus dem Bildungsbereich vorhanden sind. Daher werden originär der (politischen) Weiterbildung zurechenbare Bildungskonzepte anderweitig vergeben, etwa weil schon längerfristige Bindungen zu Agenturen und kommerziellen Weiterbildungsanbietern bestehen. Für die Bildungsträger dürfte es daher nicht einfach sein, sich in diesem harten Weiterbildungsmarkt neu zu positionieren. Erschwerend kommt hinzu, dass – wie später noch näher ausgeführt wird – Vorurteilen und Ressentiments sowohl den Bildungsträgern als auch generell dem Politischen gegenüber bestehen. Politische

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Bildung muss aber auch Rationalität durch Aufklärung und Wissensvermittlung in Richtung der Anspruchsgruppen ins Auge fassen, was somit eine zusätzliche Aufgabe darstellt, damit sie die Entscheidungen und das Handeln der Unternehmen beurteilen können. Dies bedeutet, dass politische Erwachsenenbildung nach wie vor auch Räume für die kritische Emanzipation bieten muss. Denn die führenden Dimensionen des Politischen, Interessenskonflikte, die Bewertung und Auseinandersetzung mit Macht und Herrschaft, die von den verschiedenen Akteuren unterschiedlich wahrgenommen werden, bestehen ja weiter. Bürgergesellschaftliche Aktivitäten, die Einhaltung von Umwelt- und Arbeitsrichtlinien, die „transparente" Kommunikationspolitik mittels Rechenschaftsberichten und Reports erfolgen ja nicht nur aus hehren Motiven heraus, sondern sind vielfach erst die Folge von gesellschaftlichem Druck. Von daher hat die kritisch-emanzipatorische politische Bildungsarbeit außerhalb der Unternehmen eine nach wie vor wichtige Funktion, wenn sie nicht ein bestimmtes Gesellschaftsbild verfolgt, sondern zur eigenen Reflexion anleitet.

4.10.2 Politische Bildung ohne Gesicht und Inhalt für die Unternehmen

Generell ist es schwer, eine allgemeinverbindliche Definition zur politischen Bildung von den in diesem Bereich agierenden Praktikern und Didaktikern zu erhalten. Von daher ist der Umkehrschluss, dass politische Bildung indifferent und verschwommen ist oder gar nicht als solche wahrgenommen wird, nicht abwegig. Politische Bildung hat weder Gesicht noch Inhalt, mit Blick auf die Verantwortlichen in den Unternehmen ist dies ein erschreckendes und doch zutreffendes Fazit. Obwohl die beteiligten Gesprächspartner schon im Vorfeld durch die telefonische und schriftliche Anfrage darüber informiert waren, dass es in den Interviews um politische Bildung und soziale Kompetenzen gehen sollte (zum Teil lag neben der Anfrage auch schon der Fragenkatalog in Auszügen vor), kamen sie erheblich ins Stocken, sobald sie nach Einrichtungen oder Aufgaben politischer Bildung befragt wurden. Es zeigte sich aber auch, dass die befragten Führungskräfte keinerlei Berührungspunkte zwischen politischer Bildungsarbeit und ihrer eigenen Arbeit sahen. Erst im Verlauf der Interviews erkannten sie Ansätze, die eine Zusammenarbeit vorstellbar erscheinen ließen.

Aber auch auf Seiten der politischen Bildner ist wenig darüber bekannt, was bei den Unternehmen an Projekten zum sozialen bzw.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

gesellschaftlichen Engagement läuft. Auf die Frage „Wie bewerten Sie den Trend in der Unternehmenslandschaft, sich als guter Corporate Citizen zu beweisen?“ lautete z.B. die Antwort: „Ich weiß nicht, ist das eine Tendenz? (...) Dass es so eine Tendenz in den Unternehmen gibt, war mir nicht bekannt.[120] (...) Alles, was darauf zielt, andere Partizipationsformen auf gesellschaftlicher, staatlicher, politischer Teilhabe [zu unterstützen; M. Z.-R.], ist aus unserer Sicht zu begrüßen und wir haben kein Monopol“ (Interview mit Böhme). Im weiteren Verlauf des Interviews zeigte der Direktor der HLZ an dem Thema CC großes Interesse, und es lag ihm sehr daran, zu erfahren: „(Wie) werden wir denn als staatliche politische Bildung von den Unternehmen (...) wahrgenommen?“ (ebd.) Eine erste Antwort darauf kann die vorliegende Arbeit liefern. Zu den bereits an einigen Stellen dazu angeführten Befunden muss das Folgende ergänzt werden.

4.10.3 Was verstehen Führungskräfte unter politischer Bildung?

Warum ist die Frage, was von Führungskräften unter politischer Bildung verstanden wird, so wichtig? Die Antwort ist einfach, jedoch für das Fach entscheidend: Nur wenn eine Sache definierbar ist, wenn sie der Einzelne also einzuschätzen vermag, sie entsprechend angeboten und kommuniziert wird, hat sie auch eine Bedeutung und wird wahrgenommen. Gerade in den Unternehmen, wo jeder Stelle eine Verrechnungseinheit zugeordnet ist, stellt sich die Legitimationsfrage für einzelne Ausgaben und Projekte. Damit sind wir auch schon wieder beim (Reiz-)Thema „Nutzen“. Wo liegt beispielsweise der Nutzen politischer Bildungsformate für ein Unternehmen? Wo und in welchem Umfang macht eine Zusammenarbeit mit außerschulischer politischer Bildung und ihren Institutionen in Fragen des gesellschaftlichen Engagements oder der Weiterbildung tatsächlich Sinn? Diese Frage müssen sich politische Bildner, die Kooperationen mit der Wirtschaft suchen, immer wieder vor Augen führen. Noch viel wichtiger ist jedoch das Image, von dem ja wesentlich die Wahrnehmung oder die Nichtwahrnehmung durch Dritte abhängt. Die Gesprächspartner in den Personal- und PR-Abteilungen, die vor allem ihr Aufgabengebiet im Blick haben, wären ohne die Anregungen im Interview nicht auf die Idee gekommen, Teilaspekte ihrer Tätigkeit in Verbindung mit Zielen politischer Bildung zu bringen. Die Verlagerung einzelner Aufgabenfelder von Agenturen auf Bildungseinrichtungen war und ist zum Beispiel bei der Dresdner Bank kein Thema für die Entscheider – auch wenn v. Harbou im Interview zustimmend

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

meinte, dass eine Vernetzung durchaus möglich sei. Aber auch die von den untersuchten Unternehmen unterstützten Initiativen, die als Reaktion auf die rechtsextreme Gewaltwelle in den Jahren 2000 und 2001 von den Firmen selbst initiiert und forciert wurden, weisen keine Verbindung zu politischen Bildungsträgern auf. Selbst bei den Betreuern von politischen Mandatsträgern fällt es schwer, scheinbar offensichtliche Ansatzpunkte aufzuzeigen.

Dies hat mehrere Gründe: Zum einen sind erhebliche Reaktionsdefizite in den Zentralen, aber auch in den anderen Einrichtungen politischer Bildung festzustellen. Darauf wird später näher einzugehen sein (vgl. hierzu auch Rudolf 2002 b). Der entscheidende Verhinderungsgrund liegt jedoch darin, dass der politische Bildner bzw. die politische Bildung nicht als Ansprechpartner für Projekte wahrgenommen wird. Dies belegt zum Beispiel die Aussage der Leiterin der Personalabteilung von Siemens: „Der ganze Hintergrund unseres Aus- und Weiterbildungsprogramms, insbesondere des Weiterbildungsprogramms, ist ja eigentlich, die richtigen Qualifikationen auch für zukünftige Aufgaben dann bereit zu haben, wenn die Aufgaben tatsächlich konkret werden. (...) Sich da zu bewähren und auf was Neues zu bewerben, ist eine ganz wichtige Anforderung. Da gibt es ehrlicherweise keine Nische momentan für die sogenannte politische Bildung“ (Interview mit Kühnl). Die Ausführung zeigt, und dies gilt auch für die anderen Unternehmen, dass die Aufgaben der betrieblichen Weiterbildung klar definiert sind. Der offensichtliche Zusammenhang zwischen beruflichem und politischem Lernen, zu dem auch die Demokratisierung von bzw. die Partizipation an Entscheidungsprozessen, die Zunahme der Entscheidungskompetenzen am Arbeitsplatz, Teamarbeit, interkulturelle Kompetenz etc. gehören, ist dagegen nicht präsent. Dies hängt eng damit zusammen, dass die Interviewpartner keine Vorstellung davon hatten, wofür politische Bildung steht und wie bzw. wo sie integrierbare und bereichernde Ansätze im betrieblichen Aktionsrahmen bieten könnte. Dies verdeutlichen die Antworten der Gesprächspartner auf die Frage: „Was verstehen Sie unter dem Begriff ‚politische Bildung’ und sehen Sie einen Zusammenhang zur Vermittlung von sozialen Kompetenzen?“ In den Antworten spiegelt sich die Ratlosigkeit der Gesprächspartner, sie münden in pauschalen Aussagen und Allgemeinplätzen mit allen damit verbunden Problemen. Genannt werden: „Gesellschafts- und Umweltverantwortung, Sensibilisierung für Problemlagen, Verständnis schaffen. Die Spielregeln des Zu-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

sammenlebens vermittelt bekommen“ (Interview mit Freiberg/Lohrie/Schürmann).

Für die BASF antwortet Frau Herrmann aus der Zentralabteilung obere Führungskräfte wie folgt: „Eine allgemeingültige Definition von politischer Bildung ist nicht entwickelt worden“ (E-Mail a Herrmann). Von Bedeutung sind generell aber gesellschaftspolitische Themen, die Auswirkungen auf Unternehmensaktivitäten haben. Für Frau Kühnl ist die Frage, ob politische Bildung mit sozialer Kompetenz zusammenhängt, „mehr eine methodische Frage. Weil, wenn ich von einem Gemeinwesen spreche, ist dann automatisch ein sozialer Prozess mit dabei“ (Interview mit Kühnl). Auch der Personalentwickler im Hause Otto, Hendrik Schürmann, äußert sich ähnlich: „Natürlich sehen wir da einen Zusammenhang. Wenn ich es so sehe, die Auseinandersetzung mit Konflikten und gesellschaftspolitischen Fragen ist auch eine Sache politischer Bildung“ (Interview mit Freiberg/Lohrie/Schürmann). Gegensätzlich fällt dagegen die Bewertung bei den Verantwortlichen im Chemieunternehmen aus. Im Personalbereich wird „nicht unmittelbar“ (E-Mail a Herrmann) ein Zusammenhang zwischen politischer Bildungsarbeit und der Vermittlung sozialer Kompetenzen gesehen.

Klaus Escher versteht „politische Bildung als etwas, was vielmehr außerhalb der Sekundarstufen einsetzbar ist. Ich identifiziere diesen Begriff als einen außerschulischen, von freien Bildungsträgern getragenen Prozess. Primär das Ziel ist sicher, grundgesetzliche Ordnung und ihre praktische Handhabung vor allem an die Aktivitäten in den Parteien oder NGO’s und in der Öffentlichkeit zu vermitteln, oder nachvollziehbar zu machen für Leute, die sich dafür interessieren oder dafür interessieren müssen“ (Interview mit Escher). Dennoch wäre es besonders für die politischen Mandatsträger wichtig. Denn sie müssen sowohl die Partei- als auch die Unternehmenspolitik Dritten vermitteln.

Schaut man sich das Gesamtantwortmuster zu den Fragen rund um das Thema politische Bildung an, ist festzustellen, dass sich die Aufgaben von politischer Bildung in dem engen Blickwinkel des eigenen Aufgaben- und Handlungsfeldes der Interviewpartner verfangen und somit reduziert wahrgenommen werden. Aufgabenfelder und damit Anknüpfungspunkte darüber hinaus zu definieren, fiel den Beteiligten schwer. Um jedoch Ansätze für politische Bildungsarbeit im Unterneh-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

men richtig bewerten zu können, ist ein umfangreiches Wissen um die Aktivitäten politischer Bildung und auch um die eigenen Unternehmensziele (über den eigenen Bereich hinaus) nötig. Denn häufig sind es mehrere Ziele, die sich durch politische Bildungskonzeptionen verwirklichen lassen. Die Einordnungsproblematik zeigte sich besonders bei den Interviewpartnern aus dem Versandhaus Otto. Beim Versuch, politische Bildung zu definieren und in einen Handlungsrahmen einzuordnen, schränkten sie diese auf den Kontext der im Unternehmen verankerten Gesellschafts- und Umweltverantwortung ein. Über diesen Komplex hinaus taten sich die Interviewpartner jedoch schwer, politischer Bildung eine Aufgabe oder Funktion einzuräumen. Die Leiterin der PR-Abteilung bei BMW,[121] deren Antworten schriftlich vorliegen, beschreibt das auf CC bezogene Verständnis von politischer Bildung im Haus als „pädagogische Arbeit mit Kindern und Jugendlichen im Bereich unserer Schwerpunktthemen" (E-Mail Carreras). Aber auch die Gesprächspartner in der Dresdner Bank, die ja wegen des anhand des VK-Wettbewerbs gezeigten Aufklärungswillens ausgewählt wurde, hatten ihre Probleme mit der Einordnung. „Da fragen Sie am besten den Herrn Arnold, ehemals Bundeszentrale und nun Geschäftsführer und Ansprechpartner beim Bündnis für Demokratie und Toleranz" (Interview mit Gutjahr/Schweg). Nach einer kurzen Zeit des Nachdenkens wurde die nachfolgende Beschreibung gegeben: „Eine weitangelegte Erziehung der jungen Menschen zu Demokratie und Toleranz und weiteren demokratischen Werten, die im Grundgesetz verankert sind. Mit Bildung verknüpfe ich vor allem Angebote für junge Menschen (und) [auf Nachfrage der Autorin; M.Z.-R.] natürlich auch für Erwachsene" (ebd.).

Die für die Beantwortung der schriftlich eingereichten Fragen verantwortlichen Mitarbeiter in der Personalabteilung der Bank haben sich wohl einige Zeit mit den Fragen beschäftigt. Ihre Auskunft jedenfalls zeugt davon, dass einige Quellen geprüft wurden und ein großer Abwägungsprozess bezüglich der „richtigen" Antwort stattfand. „Der Begriff politische Bildung ist sehr vielschichtig. Diesbezüglich gibt es keine offizielle Haltung der Dresdner Bank AG. Leitet man ihn aber aus den diversen sozialen Aktivitäten, Struktur und Kultur deduktiv ab, dann ergibt sich ein recht homogenes Bild. Politische Bildung speist sich dann aus einem staatsbürgerlichen Verantwortungsgefühl, fokussiert auf die Mitte der Gesellschaft, die unser Haus auch durch seine bürgerliche Kultur repräsentiert. Letzteres vielleicht mit einem wertkonservativen Einschlag,

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

der nicht polarisiert und unseren Kunden gerecht wird. Neuen Entwicklungen gegenüber sind wir jedoch aufgeschlossen. Veränderungen werden konsensorientiert bewältigt. Im Einklang mit der sozialen Kompetenz bedeutet dies, dass Diskurse wertschätzungsorientiert verlaufen, das heißt immer von wechselseitigem Respekt getragen werden. Kennzeichnend für diesen Umgang ist ein hohes Maß an Kollegialität und gegenseitiger Hilfsbereitschaft, von uns auch als ‚Wir-Kultur' bezeichnet. Ohne eine derartige Haltung wären die bereits vollzogenen Veränderungen nicht so reibungslos verlaufen. Insoweit ist dieses Handeln politisch motiviert und einem politischen Bewusstsein zugänglich" (schriftliche Antwort Jost an M.Z.-R.).

Das Vorstandsmitglied Joachim v. Harbou, dem es zu verdanken ist, dass aus dem Personalbereich die Fragen so sorgfältig beantwortet wurden, und der den VK-Wettbewerb initiierte, zeigte sich informierter über und offener für das Thema. Er nannte als Aufgaben die Vermittlung historischer Kenntnisse und ein gutes Wissen über heutige Strukturen (Interview mit v. Harbou). Politische Bildung bezieht für ihn auch aktives Tun des Einzelnen mit ein. „Nicht nur schweigen, kennen und zur Kenntnis nehmen, sondern aktiv agieren und sich für das Land einsetzen. (...) Fast alles ist nur in einem intakten Staatswesen möglich, das auch nur intakt bleiben kann, wenn die Bürger(innen) bereit sind, sich dafür einzusetzen" (ebd.).

Die Antworten treffen in der Summe die Aufgaben politischer Bildungsarbeit ziemlich genau und sind so vielschichtig wie die politische Bildung selbst. Doch die Distanzierung „(...) das spielt sich alles außerhalb unseres Aufgaben- und Handlungshorizontes ab" macht deutlich, dass den Interviewpartnern[122] nicht klar ist, was politische Bildung konkret für das Unternehmen bringen kann. Frau Kühnl von Siemens erklärte, sie sehe keine Nische im harten Wettbewerbskampf, wo es vor allem um berufliche Qualifizierung geht (Interview mit Kühnl). Bei Otto schob man den möglichen Kooperationsansatz auf eine Zusammenarbeit mit der Michael-Otto-Stiftung ab und damit weg vom Alltagsgeschäft (Interview mit Freiberg/Lohrie/Schürmann). Noch gravierender dürfte jedoch sein, dass bei einer Reihe von Gesprächspartnern kein persönlicher Bezug hergestellt wird, weil nicht klar ist, dass das Wissen um gesellschaftliche und politische Prozesse einen wesentlichen Bestandteil der eigenen Selbstbestimmtheit ausmacht. Nur wenn es gelingt, zu ver-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

deutlichen, wofür das Fach steht, kann es also auch in Bezug gesetzt und in die Wertekategorie aufgenommen werden – die Grundlage für Offenheit zur Kooperation.

4.10.4 Wer sind für Führungskräfte politische Bildner?

Was mit politischer Bildung verbunden wird, ist für die Gesprächspartner nur schwer zu greifen. Das kann auch daran liegen, dass einem großen Teil der interviewten Führungskräfte nicht bewusst ist, wer politische Bildner sind und welche Bildungsangebote von ihnen konzipiert und angeboten werden. Aber auch die Orte, an denen entsprechende Angebote durchgeführt werden, sind ebenso häufig nicht bestimmbar. Auf die Frage „Kennen Sie Einrichtungen, die politische Bildung machen, und wenn ja, welche?" zeigten die Antworten der Interviewten, wie heterogen die Wahrnehmung dessen sein kann, wofür politische Bildungseinrichtungen stehen.

„Nein, da muss ich passen", lautet die ehrliche Antwort von Joachim v. Harbou. Nach dem Hinweis, dass er z.B. die Bundeszentrale oder die Landeszentrale für politische Bildung hätte benennen können, zieht er sich elegant aus der Affäre: „Die hatten wir ja vorher angesprochen." Und dann: „Die kenne ich, bei denen habe ich schon als Schüler Material bestellt" (Interview mit v. Harbou). Aber wie es scheint, fällt es schwer, darüber hinaus einen Bezug herzustellen. Bei BMW tut man sich dank des vielfältigen sozialen Engagements mit unterschiedlichen Partnern leichter, einige nicht ganz typische und auch offenkundig politische Bildungsträger zu benennen: die Arbeitsgemeinschaft für Friedenspädagogik, das Stadtjugendamt und Hochschulen (E-Mail Carreras). Auch im Personalbereich der BASF zeigt sich, dass es bei der schriftlichen Beantwortung der Fragen leichter fällt, einige Institutionen zu nennen, auch wenn deren politische Bildungstätigkeit zum Teil in Frage zu stellen ist. Aufgezählt werden die BpB, Stiftungen der Parteien, aber auch Verbände, die eher politische Kommunikation betreiben (Verband der chemischen Industrie, BDI, BDA etc.), Gewerkschaften und andere Einrichtungen wie zum Beispiel die Akademie für Technikfolgenabschätzung (E-Mail a Herrmann). Auch die Mitarbeiter in der PR-Abteilung der Dresdner Bank, die den VK-Wettbewerb betreuen, benötigten einige Zeit des Nachdenkens und nannten dann die Zentralen für politische Bildung sowie das Goethe-Institut (Interview mit Gutjahr/Schweg).

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Häufig handelt es sich um Institutionen, die nur in ein sehr weites Verständnis von politischer Bildung passen und wohl eher mit dem engeren Arbeitsumfeld der Unternehmen(seinheiten) zusammenhängen (Gewerkschaften, Unternehmensverbände, Goethe-Institut etc.). Den drei Gesprächspartnern im Otto Versand fallen dagegen nur die Hochschulen als politische Bildner ein. Auf die Zwischenfrage, wo sie denn die Aufgaben der VHS sehen würden, erfolgt die Zuordnung zu Koch-, Sprach- und Nähkursen. Sie mit politischen Bildungsangeboten zu verbinden, fiel den Mitarbeitern jedoch schwer (ebd.; Interview mit Freiberg/Lohrie/Schürmann). Auch der Geschäftsführer der IHK Hanau sieht die Aufgaben der VHS auf einem anderen Gebiet. „Man konzentriert sich ja heute auf das so genannte Kerngeschäft. Das ist ja bei der VHS im Prinzip ein anderes. Sie macht Sprachen und alle möglichen Sorten von kunstnahen Dingen, wo Menschen ihre künstlerischen Ambitionen ein bisschen verfeinern können oder so etwas. Ich glaube, VHS ist nicht im Kern politische Bildung. (...) Deswegen ist die Frage, ob ein Unternehmen mit denen ein solches Projekt machen würde, nicht in deren Zentrum von Interesse. Ich würde nicht ausschließen, wenn Volkshochschulen kommen würden und sagen würden, wir wollen gerne mal irgendein Projekt aus der Taufe heben und mit Unternehmen zusammenarbeiten, dass man jemand kennt, der das macht. Ich sehe von der Seite die Interessen bisher nicht“ (Interview mit Rhode).

Wenn aber nun die Führungskräfte in den Unternehmen nur wenig bzw. vereinzelt von entsprechenden Veranstaltungen und Beratungsangeboten wissen, ihnen nur partiell oder gar nicht bekannt ist, wer als Ansprechpartner fungiert, dann liegt es nahe, mit den Anbietern zusammenzuarbeiten, die auf die Unternehmen offensiv zugehen oder die ihnen vertraut sind. Dies sind dann in der Regel eher die kommerziellen Weiterbildungsanbieter, aber auch die Agenturen haben ja – wie bereits aufgezeigt – das Feld soziale Kompetenzvermittlung und Social Marketing für sich entdeckt. Sicherlich sind sie auch leichter zu „steuern“ bzw. es ist einfacher, mit ihnen umzugehen, da Agenturen in der Regel kein inhaltliches, sondern ein kommerzielles Interesse verfolgen.

Frau Kühnl von Siemens bestätigt, dass jeden Tag eine Vielzahl von Anfragen und Angeboten für die Mitarbeiterfortbildung über den Tisch ihrer Mitarbeiter wandert. Von politischen Bildungseinrichtungen sei jedoch eher selten, wenn überhaupt, etwas dabei: „Da kommt

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

eine Vielzahl von Angeboten täglich rein. Vieles wird durch interne Kräfte und in unseren Ausbildungszentren vermittelt und dann arbeiten wir noch mit einem festen externen Partnerstamm zusammen. Wir haben schon mal mit der Hanns-Seidel-Stiftung zusammengearbeitet, die haben ein sehr gutes Equipment, was die Journalistenausbildung anbelangt. Aber ansonsten ist mir da nichts bekannt" (Interview mit Kühnl). Die Aussage „ansonsten ist mir da nichts bekannt" sollte vor allem dazu führen, sich Gedanken zu machen: Was kann man als politischer Bildner anbieten?

Denn politische Bildung ist mehr als nur ein Auffangbecken für Gesellschaftsverlierer und Beamte, wie man überspitzt aus der folgenden Ausführung herauslesen könnte. „Wie gesagt, nach meinem unreflektierten Begriff sind das Träger kirchlicher, politischer, akademischer Stiftungen, die in ihren zumeist wissenschaftlichem Anspruch und zumeist auch weltanschaulichen Ausrichtung sich mit dem Schwerpunkt befassen und das auch noch fokussiert auf eine gewisse Zielgruppe. Ich könnte mir vorstellen, dass, statistisch gesehen, die Anzahl von Lehrern höher ist als die von Industriearbeitern, die das nutzen. Die dahinter stehen, das sind vielleicht Leute in der Jugendarbeit, Leute im Lehramt, Leute, die in einer Lebenskrise sind und sich extern etwas mehr Anregung und Orientierung versprechen. Also, so würde ich das einschätzen" (Interview mit Escher). Politische Bildung – und hier nicht nur auf den außerschulischen Bereich beschränkt – braucht eine Werbe- und Imagekampagne, um aufzuzeigen, was sie kann und anzubieten hat, wer ihre Zielgruppe ist und schließlich, wer überhaupt politische Bildungsarbeit leistet. Zunächst muss sie sich dazu aber ihr eigenes Profil bewusst machen.

4.10.5 Zum Wissen der Unternehmen

Die Kenntnis über Aufgaben, Ziele, Wirkungsweisen und Einrichtungen politischer Bildungsarbeit ist auf Seiten der Unternehmen gering oder bestenfalls auf Teilbereiche beschränkt. Ebenso unbefriedigend ist, dass keine persönlichen Kontakte zu politischen Bildnern bestehen. Es fehlt der direkte und indirekte Draht, der notwendig ist, um miteinander ins Gespräch und dann auch ins Geschäft zu kommen. In keinem der geführten Interviews bzw. keiner der schriftlichen Antworten wurde auf eine Kontaktperson oder einen Ansprechpartner bei einer politischen Bildungseinrichtung verwiesen. Eine grundlegende Analyse,

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

warum dies so ist, kann die vorliegende Arbeit nicht leisten – das war auch nicht ihr Ziel. Letztlich ist jedoch festzuhalten, dass das abgeleitete Wissensdefizit auf Seiten der Unternehmen bezüglich Einrichtungen und Kooperationsmöglichkeiten mit politischen Bildnern eklatant ist.

Während die Interviewpartnerin aus dem Personalwesen von Siemens, Frau Kühnl, darauf verwies, dass Bestellmaterialien der bayerischen Landeszentrale für politische Bildungsarbeit im Kasino ausliegen, sah sie keine Ansatzpunkte für die Integration von politischer Bildungsarbeit bzw. für eine Zusammenarbeit mit der Landeszentrale in ihrem Ressort.[123] Ihr Kollege Hütter, der für die Mandatsträgerbetreuung[124] zuständig ist und damit sowohl die Informationsverteilung innerhalb dieser Gruppe koordiniert als auch die Tagungen und Seminare organisiert, hat bisher noch nie auf politische Bildner zurückgegriffen, um bestimmte Inhalte zu vermitteln oder kontroverse Themen zu diskutieren. Die Frage „Werden zur Schulung der Mandatsträger auch Bildungsinstitutionen angesprochen?“ nutzt er, um die Aufgabe der Betreuung zu konkretisieren: „Zur Präzisierung: Siemens ‚schult' die Mandatsträger nicht in ihrer Eigenschaft als Mandatsträger, sondern gegebenenfalls berufsbezogen, als Mitarbeiter, um ihre ‚employability' auch künftig zu sichern. Dafür sind zuerst Siemens-interne Weiterbildungseinrichtungen wie zum Beispiel ‚Siemens Qualification and Training' zuständig, in bestimmten Fällen auch externe Bildungsträger. ‚Schulungen' für die Mandatsträger zu politischen Themen finden nicht statt. Bei den üblichen Mandatsträger-Regionaltreffen werden aber – je nach Thema – auch externe Referenten, zum Beispiel aus dem Hochschulbereich, der Verwaltungswissenschaft, der Kommunalpolitik, den NGO's (zum Beispiel zum Thema ‚Agenda 21') und aus anderen Bildungsträgern eingeladen“ (schriftliche Antwort von Hütter). Im persönlichen Gespräch am Rande einer lokalen Mandatsträgertagung in Erlangen führt er das darauf zurück, dass die Mitarbeiter vor allem in firmenspezifischen Fragen Ansprechpartner suchten und das wirklich politische Wirken von anderer Seite, also den Parteien, zu unterstützen sei. [125] Und auch als Vorstandsmitglied im DNWE ist er bisher nicht auf die Idee gekommen, den Kontakt mit politischen Bildnern zu suchen, was sich unter anderem darin manifestiert, dass weder Redner (zum Beispiel zu Fragen der Vermittlung) noch Gäste aus den politischen Bildungseinrichtungen bei den letzten beiden Tagungen des DNWE in 2001 und 2002 vertreten waren.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Während die Interviewpartner aus dem PR-Bereich auf die Einbindung in die Personalarbeit – also auf die Weiterbildungskomponente – verwiesen, sahen die Gesprächspartner dort wiederum Anknüpfungspunkte im Rahmen der Betreuungskonzepte und damit der Unternehmenskommunikation. Dies verdeutlicht zum einen mangelnden Austausch zwischen den Abteilungen,[126] macht aber auch deutlich, dass auf beiden Ebenen erhebliche Schwierigkeiten bestehen, vorhandene Ansätze für eine Einbindung von politischen Bildungsformaten bzw. einen Nutzen für ihre Klientel zu erkennen. Deutlich zutage tritt dabei auch, dass politische Bildungsarbeit nicht als bereichernde Komponente für die betriebliche Weiterbildung wahrgenommen wird. Ein Großteil der Interviewten setzt bei der politischen Bildung auf den Unterricht in der Schule und vielleicht noch ein wenig auf den Ausbildungsbereich. Dort „muss man dann auch die Gelegenheit nutzen, das Wirtschaftsgefüge darzustellen und zu hinterfragen" (Interview mit Rhode), sicherlich ein Thema, das aufgegriffen werden kann, doch politische Bildung umfasst mehr. Ein Transfer zu den von den Firmen nach außen kommunizierten Unternehmensleitbildern, von denen aus sich vielfach Anknüpfungspunkte für die politische Bildungsarbeit anbieten würden, wird von keinem der Gesprächspartner vollzogen.

Am Beispiel der untersuchten Unternehmen wurde deutlich, dass trotz Neuausrichtung der Unternehmenskommunikation auf CC oder der Fokussierung der allgemeinen Öffentlichkeitsberichte auf die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit (Soziales, Ökologisches und Ökonomisches) Bildungseinrichtungen als Kooperationspartner außen vor bleiben. Dies ist darauf zurückzuführen, dass politische Bildner weder auf den Veranstaltungen und Tagungen noch in den Ausschüssen präsent sind, wo entsprechende Kontakte mit den Verantwortlichen in den Unternehmen geknüpft werden könnten. Daneben führt diese Nichtpräsenz dazu, dass aktuelles Hintergrundwissen, das auf solchen Veranstaltungen zu Unternehmen und allgemeiner Befindlichkeit kommuniziert wird, nicht erworben und damit auch nicht für eine spezifische Ansprache und Angebotsgestaltung genutzt werden kann. Im Gegenzug erfahren die Unternehmen von den politischen Bildnern ebenso wenig.

Zudem gibt es in den untersuchten Unternehmen schon langfristige Kontakte zu Agenturen, auf die je nach Bedarf und Absicht zurückgegriffen wird. So besteht etwa zwischen der Dresdner Bank und

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

der Agentur Cicero nicht nur auf dem Gebiet der PR schon seit fünf Jahren eine Zusammenarbeit, sondern auch bei der Pressearbeit für den Vermögensaufbau und die Altersvorsorge. Die Agenturen kennen die Befindlichkeiten des Auftraggebers und sind durch ihre Bekanntheit bei den zuständigen Mitarbeitern in den Unternehmen leichter greifbar. Hinzu kommt, dass die untersuchten Unternehmen über einen großen Personalpool und ein breites Leistungsspektrum verfügen und daher auch ein Teil der Aufgaben nicht mehr nur outgesourct, sondern im Haus wahrgenommen wird. Dass man auf die eigene Leistungsfähigkeit stolz ist, zeigt zum Beispiel die Antwort von Klaus Escher auf die Frage „Welche Rolle spielen Agenturen bei der Planung von gesellschaftspolitischen Projekten, und wie sieht die organisatorische und betreuende Verteilung der Projekte aus?": „Ich halte die BASF in einer Weise für leistungsfähig, dass sie keine externe Beratung braucht. Es gibt ganz wenige Ausnahmen. Ich habe neulich versucht, einen Termin bei Herrn Ministerpräsident Clement zu bekommen und habe mit jemand von einer Agentur gespeist und der erklärte mir unter xy zufällig, dass er Ministerpräsident Clement duzt und seit Jahren kennt. Da habe ich ihn beauftragt, einen Termin zu machen, und bezahle ihm ein Honorar von dreihundert Markt oder was auch immer. Aber eine Beratungsagentur steht nicht unter Vertrag" (Interview mit Escher).

Auch bei der Siemens AG setzt man konsequent auf eigene Personalentwicklungskonzepte und ist daher eine Kooperation mit der Stadt München zur Initiierung des Projektes „Switch" eingegangen. Auf die Idee, hier zum Beispiel die VHS oder andere lokale politische Bildner mit einzubinden, ist man dabei allerdings weder auf städtischer Seite noch auf der des Unternehmens gekommen. Wenn es dann doch eine Öffnung für neue Anbieter gibt, wie dies nun einige der untersuchten Unternehmen für die Ausbildung der sozialen Kompetenzen ihrer Führungskräfte im Auge haben, dann kommen auch hier wiederum vor allem die Anbieter zum Zuge, die sich schon einen Namen gemacht haben bzw. die beständig Werbung für ihre Projekte auf den entsprechenden Veranstaltungen betreiben. Dies lässt sich gut am Projekt „SeitenWechsel" nachvollziehen, für das die Patriotische Gesellschaft in Hamburg als erstes eine Lizenz in der Schweiz erhalten hat. Mittlerweile – nach dem erfolgreichen Anlauf in Hamburg – wird das Konzept außerdem in anderen Bundesländern von Schweizer Konzessionspartnern für Führungskräfte angeboten. Ein weiterer Grund liegt möglicherweise auch

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

darin, dass – wie das Beispiel „Switch“ zeigt – unternehmensseitig initiierte Projekte langfristig ein neues Bedürfnis befriedigen können, das man als Anbieter selbst abschöpfen will. So bietet zum Beispiel der Versandhändler Otto, der ja eine Marktführerschaft auf dem Feld ökologischer und sozialer Verantwortung für sich beansprucht, sein Know-how im Bereich Nachhaltigkeit nun als Leistung auch für andere Unternehmen an, die erst langsam die Bedeutung für ihre Kommunikationspolitik und Unternehmensausrichtung erkannt haben.

Möglicherweise sehen die interviewten Führungskräfte, die die eine oder andere Positionierung zu Kooperationsgedanken vermieden haben, die Gefahr, dass sie, wie es die Antwort von Klaus Escher verdeutlicht, etwas festgelegt werden. Führen doch schwarz auf weiß zu lesende Äußerungen dazu, einen neuen Anspruchsgehalt zu festigen, der eingefordert werden könnte und nur schwer zu revidieren wäre. Auf die Frage „Was stört Sie an der politischen Bildung bzw. was müsste sich ändern, dass Sie auf Angebote von politischen Bildungseinrichtungen für das Unternehmen zurückgreifen würden?“ erwiderte Escher: „Das war eine der Fragen, die mich etwas stutzig gemacht haben, weil, jetzt überlegen Sie mal, wenn ich jetzt wirklich antworten würde, was bedeutet das? Das würde bedeuten, dass ich mir über ein Segment ein Urteil erlaube, das vermutlich weit weg liegt von meinen Aktivitäten. Und das zweite ist, ich würde eine gewisse Erwartungshaltung wecken. Wenn ich jetzt Veränderungsvorschläge formuliere, würden Sie vielleicht mit ihrer Perspektive ableiten, dass das zu einer höheren Frequentierung oder Attraktivität der Bildungseinrichtung führen könnte. Beides will ich eigentlich vermeiden. Ich kann eigentlich nicht kompetent zum Thema der politischen Bildung Stellung nehmen. Ich glaube die Unternehmen haben auch nicht den Auftrag, Mitarbeiter zu Seminaren der politischen Bildung abzustellen. Fortbildung, die wir machen, die wir von Mitarbeitern erwarten, liegt sehr stark in fachorientierter Richtung. Bei Führungskräften würde ich erwarten, dass sie sich im Managementtraining auch in Fragen des Umgangs mit dem Umfeld, dem Gesetzgeber, öffentlicher Verwaltung, mit NGO’s, Presse kundig machen. Aber ohne den Bildungsträgern zu nahe zu treten, das würde deren Fähigkeiten übersteigen“ (ebd.). Hierfür sind seiner Meinung nach eher Managementschulen geeignet. Schaut man sich jedoch die Angebote von Parteistiftungen oder anderen Trägern an, könnten diese durchaus mithalten, dies dürfte dann jedoch wiederum eine Frage des Renommees und der vermuteten Inter-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

essenverquickung sein. Dass die oben genannte Aussage ausgerechnet von einem ehemaligen Stipendiaten der Konrad-Adenauer-Stiftung, damit also von jemandem kommt, der einige politische Bildungsangebote genossen hat und selbst parteilich aktiv war, muss denn doch verwundern. Es offenbart jedoch die grundsätzliche Einschätzung, dass nur das, was aus der Wirtschaft kommt, von hoher Qualität ist. Hier muss also zunächst die Leistungsfähigkeit politischer Bildungsträger vermittelt werden.

Ein weiteres Wissensdefizit manifestiert sich darin, dass den Interviewpartnern nicht immer das umfangreiche gesellschaftspolitische Engagement ihres eigenen Unternehmens präsent war. Das Wissen um die Aktivitäten und die damit verbundenen Unternehmensziele ist jedoch dann relevant, wenn es darum geht, Aussagen darüber zu treffen, bei welchen Projekten eine Kooperation mit einem politischen Bildner sinnvoll erscheinen könnte.

4.10.6 Das Image- und Wahrnehmungsdefizit politischer Bildung

Erfolg bzw. Misserfolg der praktischen Bildungsarbeit hängen auch von den Theoretikern als denjenigen ab, die für die wissenschaftliche Arbeit, das Auftreten und Agieren gegenüber anderen Disziplinen und der Fachöffentlichkeit sowie das Befördern einer entsprechenden Kultur mit verantwortlich sind. Demzufolge ist es für Winfried Schlaffke vom Institut der deutschen Wirtschaft Köln ein wichtiger Prüfstein, zeitgemäße Angebote zu konzipieren, die langfristig bestehen können. Ebenso gehört für ihn die Arbeit am eigenen Durchsetzungsvermögen und Ansehen dazu. „Also, woran die politischen Wissenschaften arbeiten müssen, ist als junge Wissenschaft ihr mangelndes Selbstbewusstsein. Pausenlos fühlen sie sich angegriffen, nicht wissenschaftlich genug zu sein, statt den Umkehrweg zu gehen und mit wirklich soliden und auch überzeugenden Arbeiten zu verdeutlichen, jawohl, wir sind eine Wissenschaft und wir haben klare Kriterien, mit denen wir urteilen, messen und arbeiten“ (Interview mit Schlaffke).

Noch deutlicher lässt sich das Wahrnehmungsdefizit oder die fehlende Akzeptanz politischer Weiterbildung als Projektpartner für das Feld Personalentwicklung, aber auch für Sponsoring, an der Zahl der gemeinsam durchgeführten Projekte ablesen. Daher sah der Geschäfts-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

führer der Agentur Cicero die Frage, ob politische Bildner sich nicht als Partner zum Beispiel bei CC-Aktivitäten der Unternehmen einbringen sollten, als nachvollziehbar an: „Die Frage ist ja auch berechtigt. Nur das Programm ‚Corporate Citizenship' wie ich das sehe, machen die [Unternehmen; M. Z.-R.] mit eigener Kraft, mit eigenen Mitteln, eigenen Leuten und laden auch Professoren ein, die Politikberatung machen und da auch was drauf haben. Ich glaube, da hat niemand an die politische Bildung gedacht, (...) weil die zu unscheinbar ist. Nicht auf sich aufmerksam macht" (Interview mit Wolf). Im Interview mit dem Direktor der HLZ kam daher auch das Präsenzproblem der politischen Bildner zur Sprache: „Bei Diskussionsrunden in den Medien und bei ähnlichen Veranstaltungen, die sich im Feld Politik, politische Bildung bewegen, ist ein Mangel an Präsenz von politischen Bildnern festzustellen. Warum denken Sie, ist dies so und müsste nicht gerade hier angesetzt werden, um a) einen Imagewandel herbeizuführen und b) Präsenz und Akzeptanz für das Feld zu forcieren? (...) Also ich kann den Punkt, den Sie eben anfragen, den kann ich eigentlich nur bestätigen. Natürlich finden wir statt, in unseren Veranstaltungen, die wir hessenweit jährlich machen. Aber im medialen Bereich muss ich Ihnen Recht geben. (...) Natürlich ist der Herr Krüger nicht in Talkshows aufgetreten, aber die Bundeszentrale hat einen riesenhaften wissenschaftlichen politischen Kongress zum Thema Rechtsextremismus in Leipzig gemacht. Ich glaube, das sie eher das Feld, in dem politische Bildung sich konturieren sollte. Das ist eher im Bereich der Distanz und der gründlichen Analyse" (Interview M.Z.-R. mit Böhme).

Politiker, Schauspieler, Unternehmer, Sportler und andere Personen des öffentlichen Lebens haben keine Scheu, in Talkshows aufzutreten und ihre Meinung zu Themen wie Rechtsextremismus, Einwanderungsgesetz, Politikverdrossenheit und ähnlichen gesellschaftsrelevanten Themen zu äußern. Inhaltlich und damit fachlich bereichernd dürfte sich in solchen Diskussionsrunden durchaus auch das Statement eines Politikdidaktikers oder gar eines politischen Bildners auswirken. Gerade die breite Diskussion um Aufgaben, Aktionen und Präventionsmaßnahmen gegen Rechtsextremismus oder die wiederkehrenden Fragen, worauf Wahlabstinenz und Politikverdrossenheit zurückzuführen sind und wie darauf zu reagieren ist, müssten die großen und kleinen Bildungseinrichtungen und an erster Stelle auch die BpB zum Anlass nehmen, aktiver den Dialog mit der Öffentlichkeit zu suchen. Talkshows bieten

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

eine interessante kommunikative Ergänzung, um sich als Bildungsträger oder Vertreter des Fachs darzustellen. Zudem können über diese Auftritte neue Zielgruppen erreicht werden. Ein Kongress wie der der BpB im Jahr 2001 in der Neuen Messe Leipzig wurde – abgesehen von der Sächsischen Landeszentrale – ohne weitere Partner initiiert und durchgeführt, lieferte keine neuen Konzepte und verschlang viel Geld,[127] das in der praktischen Arbeit gebraucht worden wäre, ohne dass er wirklich nachhaltig über das Fach hinweg wahrgenommen wurde und etwas Spürbares in der Bildungslandschaft bewirkt hat. Das ist eindeutig die falsche Marketing-Antwort. Auch die von Böhme angesprochenen Veranstaltungen der HLZ werden nur von denjenigen wahrgenommen, die sich die Mühe machen, in den Rechenschaftsbericht zu schauen – von den Teilnehmern selbstverständlich abgesehen.

Um zu klären, ob es sich wirklich um ein Vermarktungs- oder eher um ein Ausgrenzungsproblem handelt, wurden die nachfolgenden Fragen gestellt, mit denen zusätzlich geklärt werden sollte, auf welchem Weg ein Projekt mit Dritten zustande kam, das heißt, welche Rolle die Ansprache durch Bildungseinrichtungen, einzelne Personen oder persönliche Verbindungen spielte. Ebenso wichtig war es herauszufinden, in welcher Form der Kontakt für Kooperationsveranstaltungen initiiert wurde und von wem die Initiative ausging bzw. aus Sicht der Beteiligten ausgehen sollte. Dabei ging es darum, festzustellen, ob es schon Kooperationsprojekte gab und ob diese den Interviewpartnern in den Unternehmen bewusst oder bekannt sind. Auf eine Rückfrage bei politischen Bildungseinrichtungen in der Umgebung der befragten Unternehmen wurde aus den bereits geschilderten Kapazitäts- und Fokussierungsgründen verzichtet, auch wenn man hierdurch möglicherweise zu einer anderen Wahrnehmung gekommen wäre. Die nachfolgenden Fragen sollten also zur Klärung dienen: „Gab es schon Kooperationsprojekte mit Einrichtungen der Erwachsenenbildung und im Speziellen zur politischen Bildung? Wenn ja, welche? Wie kam diese Zusammenarbeit zustande? Gehen die Anfragen vom Haus aus oder kommen Einrichtungen auf Sie zu?“

„Beim Victor-Klemperer-Wettbewerb ist dies vorbildhaft gelaufen, dass sich hier aus Politik und politischer Bildung einer Initiative der Wirtschaft angenommen wurde“, so Joachim v. Harbou im Interview. Dabei waren die politischen Bildungsträger nur in den Vertrieb der Wett-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

bewerbsunterlagen und Tagebücher involviert. Für das Chemieunternehmen BASF kommentierte Ute Herrmann die Zusammenarbeit mit politischen Bildnern wie folgt: „BASF-Mitarbeiter sind regelmäßig Referenten in Einrichtungen der Erwachsenenbildung. Einladungen zu solchen Veranstaltungen erreichen die Bereiche und Abteilungen entweder durch Vermittlung innerhalb der BASF oder durch direkte Anfragen“ (E-Mail a Herrmann). Beim Otto-Konzern kann man sich entsprechende Projekte nur schwer vorstellen, da man mit einem festen Mitarbeiter- und Trainerstamm zusammenarbeitet, zu dem auch Externe gehören. „Daher gibt es auch keinen Anforderungskatalog“ (Interview mit Freiberg/Lohrie/Schürmann), den ein Bildungsanbieter von außen erfüllen müsste. Dass ein Bildungstransfer von Unternehmen in Bildungseinrichtungen stärker als umgekehrt fokussiert wird, ist nicht nur negativ zu beurteilen, sondern sollte intensiver und bewusster genutzt werden. So entstehen Kooperationsbeziehungen und Dialogstrukturen. Zudem können die Kontakte zum Aufbau einer Kooperation „in die andere Richtung“ genutzt werden.

Das Gespräch mit Joachim v. Harbou offenbart eine weitere Problematik und eine nicht genutzte Chance zugleich. Auf die Frage „Wie würden Sie reagieren, wenn ein politischer Bildungsträger mit Angeboten zum interkulturellen Lernen, zur Förderung des bürgergesellschaftlichen Engagements der Mitarbeiter oder zu Schlüsselqualifikationen auf Sie zukommt?“ antwortete er: „Ich würde mich damit befassen und mir ansehen, ob dies einen Mehrwert gegenüber dem bietet, was wir selbst tun. Ich sehe es in erster Linie als unsere eigene Aufgabe an. Wenn wir jedoch eine Unterstützung von einer Einrichtung bekämen, sollten wir die wahrnehmen und die mit in unsere eigenen Konzepte integrieren. (...) Man sollte auch nichts oben darauf setzen, was Gefahr läuft, keine Akzeptanz zu finden“ (Interview mit v. Harbou). Die Aussage verdeutlicht, dass durchaus eine gewisse Offenheit gegenüber politischen Bildungsträgern – allerdings nicht bei der Personalabteilung im Haus – vorhanden ist.

Die Frage „Wie beurteilen Sie die Kompetenzen der politischen Bildner: Sind diese in der Lage, wirtschaftsadäquate Angebote zu konzipieren und durchzuführen?“ führte dazu, dass der Geschäftsführer der IHK eine Reihe von Beispielen zum Austausch zwischen Schule und Wirtschaft benannte, dabei den Arbeitskreis „Schule-Wirtschaft“ aufführt, aber ansonsten verdeutlicht, keine Vorstellung von den Kompetenzen

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

politischer Bildung im Beruf zu haben. „Also die Frage, wie sich Wirtschaft wiederfindet in Bildung und Gesellschaft, ist eigentlich eine Frage für die Arbeitgeberseite und die Gewerkschaften. Wir tun auch etwas dafür. Aber wie gesagt, das sind die eigentlichen Protagonisten“ (Interview mit Rhode).

4.10.7 Politische Bildung mit den, aber nicht in den Unternehmen

Im Verlauf der Falluntersuchung wurde, auch wenn dies in der Regel schwer an einzelnen Aussagen manifestierbar ist, deutlich, dass in den Unternehmen eine Zusammenarbeit mit Bildungseinrichtungen nicht grundsätzlich ausgeschlossen wird. Ein positives Votum setzt jedoch entsprechende Anfragen und Konzepte von Bildungseinrichtungen voraus, auf deren Basis die Interviewpartner eine fundierte Stellungnahme, warum ein Projekt durchgeführt wurde oder nicht, abgeben können. Joachim v. Harbou führt traditionelle Vorbehalte und Ressentiments auf beiden Seiten sowie mangelnde Kommunikation als Hauptgründe für die wechselseitige Unkenntnis an. So wissen viele politische Bildner nicht, welche Initiativen es in der Wirtschaft gibt, und im Bereich Wirtschaft ist weitgehend unbekannt, was die politischen Bildner tun (Interview mit v. Harbou; Interview mit Böhme). Demzufolge gibt es nur wenige gemeinsame Absichten, und viele Chancen gehen verloren, dauerhaft gesellschaftsrelevante Projekte, wie z.B. das Bündnis für Toleranz und Demokratie, zu verankern. Zwar gibt es eine ganze Menge gemeinsamer Zielgrößen, die Wirtschaft nutzt jedoch zur Durchsetzung ihrer Vorstellungen andere Ressourcen und Anbieter. Grundsätzlich war für einige Gesprächspartner die Hinzuziehung von politischen Bildnern als Berater bei verschiedenen Aktivitäten im sozialen Bereich vorstellbar. Allerdings ist der Aussagegehalt dieses Votums als sehr eingeschränkt zu bewerten, da die abstrakte Frageformulierung „Könnten Sie sich vorstellen, anstelle von Agenturen mit Einrichtungen der politischen Erwachsenenbildung Projekte zum gesellschaftlichen Engagement des Hauses zu konzipieren? Was müsste geschehen, dass eine solche Kooperation zustande käme?“ ein hypothetisches „Ja“ oder „Nein“ als Antwort zuließ und letztlich nur im Lauf der Zeit, also am konkreten Handeln abzulesen ist, ob es sich nicht nur um eine „good-will-Antwort“ bzw. einen Effekt „sozialer Erwünschtheit“ des Interviewten handelte. Am Beispiel des allen Gesprächpartnern überreichten Handbuchs „Argumentationstraining gegen Stammtischparolen“[128] wurde deutlich, dass zwar eine hohe Sen-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

sibilität bezüglich der Thematik herrschte, aber auch bei späteren Nachfragen keine weiteren Handlungsabsichten deutlich wurden. So äußerte sich Herr Schürmann vom Otto Versand auf die per E-Mail gestellte Frage: „Sehen Sie nach unserem Gespräch den Begriff politische Bildung anders und könnten Sie sich nun eher vorstellen, bei Themen wie Rechtsextremismus, mit einem politischen Bildner zusammenzuarbeiten?“ wie folgt: „Ich würde auch nach wie vor Themen aufgreifen, die für den Otto Versand aus unternehmensstrategischer oder gesellschaftspolitischer Sicht sinnvoll sind. Das kann Rechtsextremismus sein, muss es aber nicht. Zurzeit haben wir uns auf das Projekt SeitenWechsel konzentriert und wollen hier unsere Erfahrungen machen“ (E-Mail Schürmann). Die Antwort verdeutlicht die Verbindung, die zwischen Mitarbeiterqualifikation, sozialen Projekten und Unternehmenszielen besteht.

Da generell versucht wird, verschiede Zielgrößen zu vernetzen, und da die innerbetrieblichen Bildungsprogramme auf einer spezifischen, an den unternehmerischen Belangen orientierten Weiterqualifizierung fußen, ist dies ein Feld, auf dem politische Bildungsangebote nur schwer ansetzen können. Hinzu kommt, dass die Betriebe in der Weiterbildung zunehmend auf Eigenaktivitäten der Mitarbeiter setzen, die jedoch im Freizeitbereich anzusiedeln sind und damit nicht direkt über das Personalwesen gesteuert werden. Selbst wenn es einige Ansätze zur Einbindung von Bildnern in betriebliche Schulungsprogramme gibt, ist die Tendenz doch eher die, dass interne Bildung mit eigenem Personal bestritten wird. Bei einem darüber hinausgehenden Bedarf werden Angebote von kommerziellen Anbietern hinzugekauft, die auf diesem Gebiet ein bestimmtes Renommee haben oder schon länger mit dem Unternehmen zusammenarbeiten. Für Bildungseinrichtungen, die in der Regel nicht über ein herausragendes Ansehen in der Wirtschaft verfügen und bisher auch nicht als Spezialanbieter aufgetreten sind bzw. wenig bis keine betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen anbieten, ist damit der Einstieg schwer. Zum Beispiel bieten die VHS als ganzheitliche Bildungsträger in ihren Bildungsprogrammen auf Anfrage durchaus spezielle Bildungsformate für Betriebe an. Zumeist betreffen diese Angebote jedoch die berufliche und sprachliche Bildung, bedingt werden auch Kommunikationsseminare für Unternehmen angeboten. Die Vernetzung mit den wenigen politischen Bildungsinhalten unterbleibt jedoch in der Regel. Hinzu kommt, dass kein Netzwerk vorhanden ist, das sowohl von Unternehmens- als auch von der Bildungsseite wahrgenommen werden

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

könnte. Verkürzt bedeutet dies für Bildungseinrichtungen: Nicht-Wahrnehmung ist gleich Nicht-Präsenz ist gleich Nicht-Beauftragung und Nicht-Kooperation. Auch die Outsourcing-Tendenzen im Weiterbildungssektor lassen zwar eine punktuelle Zusammenarbeit mit dem Personalwesen möglich erscheinen, aber eben nur als ausgelagerte Maßnahme und eher mit kommerziell ausgerichteten Agenturen. Einige wenige Ausnahmen bei den VHS, wie denen in Münster und Stuttgart, belegen jedoch, dass es mit den „richtigen" Konzepten möglich wird, politische Bildungsinhalte in betriebliche Angebote einzubringen.

Dass Unternehmenseinheiten auf Bildungsträger zugehen, um gemeinsam mit ihnen Seminare zu planen, ist zwar nicht ausgeschlossen, erfolgreicher dürfte jedoch eine Strategie sein, bei der mit interessanten Entwürfen und Vorschlägen das Interesse und der Bedarf bei den Entscheidern in den Unternehmen und ihren Verbänden geweckt wird. Dass dies kein leichtes Unterfangen ist und mit einigem Gegenwind – sowohl im eigenen Haus als auch bei den potenziellen Kunden sowie den bisherigen Zuwendungsgebern – zu rechnen ist, dürfte klar sein. Für eine Annäherung von politischer Bildung an Unternehmen ist es jedoch notwendig, selbst Aktivitäten und Attraktivität zu entwickeln. Interessante Ansätze gibt es genug, man brauche nur in die Zeitung zu schauen, um anregende Themen zu finden (Interview mit Schlaffke). Hierzu gehören zum Beispiel das geänderte Betriebsverfassungsgesetz oder das Hartz-Papier, dessen Eckpunkte und Folgen für Arbeitnehmer(innen), Arbeitgeber(innen) und die Sozialsysteme Gegenstände von Debatten waren. Kontrovers diskutiert, jedoch zunehmend schwerer für den Einzelnen einzuordnen, sind die Themenfelder „Steuerpolitik" und „Wirtschaftspolitik", aber ebenso die Diskussionen zur sozialen Sicherheit, zur Bildung und zur Umwelt. Alle diese Themen und ihre Teilbereiche, wie zum Beispiel Erhöhung von Lohnnebenkosten, verschlechterte Bildungsstandards, berühren die Unternehmen, die dort Beschäftigten und ihre Angehörigen ebenso wie die Gesamtbevölkerung. So reagieren die Unternehmen auf höhere Abgaben, die zu einer Verschlechterung der lokalen Produktionsbedingungen führen, mit dem Abbau von Arbeitsplätzen und verlagern ihre Produktionsstandorte dorthin, wo sie bessere Bedingungen vorfinden. Themen politischer Bildung müssen in einen sinnvollen Kontext gestellt werden, um auch von den Unternehmen nachgefragt zu werden. Dies zeigt sich zum Beispiel an den Studien der BASF AG zum Verhältnis zwischen Wirtschaft und Politik. Die unter anderem

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

daraus abgeleiteten Dialogforen, die auch von Unternehmen wie der Dresdner Bank oder Siemens als sehr wichtig eingeschätzt werden, sind ein Ansatzpunkt, um hier das Bildungsangebot auszubauen. Entsprechende Veranstaltungsformen zu aktuellen Themen bieten sich zudem als Angebot für kleinere und mittlere Unternehmen an. Diese verfügen häufig über eigene Präsentations- oder Weiterbildungsräume, die sie, dem Imagefaktor geschuldet, kostenlos zur Verfügung stellen könnten. Daneben bietet der hierdurch ermöglichte Dialog zu gesellschaftspolitischen Themen den lokalen Betrieben Raum, ihre Positionen oder auch ihre Arbeit den Bürgern aus der Nachbarschaft vorzustellen und Themenfelder wie Umweltschutz/-verschmutzung und andere von politischen Bildnern moderiert zu diskutieren. Damit kann auch das Nachbarschaftsgefühl wieder intensiviert werden.

Für Bildungsträger gibt es eine breite Palette von Ansatzpunkten, mit Betriebseinheiten wie dem Personalwesen oder den verschiedenen Kommunikationsbereichen wie Mitarbeiterkommunikation, Investor Relations, PR etc. zusammenzuarbeiten. Einige Beispiele wurden hierfür benannt. Weitere werden sich im Verlauf der Entwicklung der Globalisierung und der Informationsgesellschaft ergeben. Der Part, den der einzelne Bildungsträger übernehmen kann, ist stark von den eigenen Öffnungstendenzen und dem Bildungsanspruch abhängig. Die Unternehmen werden nicht darauf warten, dass politische Bildner kommen und ihnen vorschreiben, wie sie Unternehmens-, Mitarbeiter-, Umweltpolitik oder ihre gesellschaftliche Verantwortung wahrzunehmen haben. Die Rolle, die die Unternehmen den Bildungsträgern zukommen lassen werden, ist damit letztlich – abgesehen von einigen denkbaren Sponsoringprojekten – ein (partnerschaftliches) Auftragnehmerverhältnis. Politische Bildung mit dem Unternehmen wird möglich sein, aber ein missionarisches Arbeiten in den Unternehmen wohl kaum. Das heißt, nur durch ansprechende Angebote und ein ausgefeiltes Marketingkonzept kann sich politische Bildungsarbeit in Erinnerung bringen bzw. positionieren. Erfolgreiche Aktionen und Bildungsprogramme bieten dann die Option, selbst mitzubestimmen, wohin die gemeinsamen Projekte mit Unternehmen gehen können. Dazu ist das Selbst- und Aufgabenverständnis politischer Bildung zu überprüfen. Dann ist auch eine Beratungstätigkeit nicht auszuschließen, denn wer kennt die Kritikpunkte an der Unternehmenspolitik besser als die politischen Bildner, die ja diese kritische Anspruchgruppe zum Teil selbst bilden – was ein Vorteil bezüglich

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

des Blickwinkels und des Wissens, aber auch ein Nachteil bezüglich der Interessengebundenheit ist.

4.11 Zusammenfassung und Zwischenfazit

„Die Märkte sind riesengroß. Nur, wenn man still im Winkel sitzt und sagt, wir sind die bedauernswerten Politikwissenschaftler, uns liebt keiner – ja also aus Mitleid passiert da herzlich wenig.“ Das Fazit, das der Wissenschaftler Schlaffke mit dieser Äußerung für die politische Bildungsarbeit zieht, ist klar: Die Bildungseinrichtungen können nicht darauf warten, dass sie jemand aus dem Abseits, in das sie sich zum Teil selbst gebracht haben (vgl. Rudolf 2002 b, S. 52 f.), herausholt. Sie müssen durch eigene Leistung, durch innovative Ansätze und Ideen dafür sorgen, wahrgenommen zu werden. Es kommt jedoch nicht nur darauf an, eine bessere gesamtgesellschaftliche Akzeptanz zu erreichen, sich somit allgemein vom negativen Image der Politik zu lösen. Wichtig ist es, selbst erfolgreich Themen zu besetzen und aufzuspüren, die auch für Unternehmen von Relevanz sind. Ein solches Feld, bei dem politische Bildner ansetzen können, ist die Vermittlung sozialer Kompetenzen, die eine wichtige Führungsgröße darstellen. Hier gibt es immer wieder neue Konzepte: von der Teamerfahrung beim Steilwand-Klettern bis zu aktuellen Projekten, die ein Eintauchen in eine andere Gesellschaftsschicht ermöglichen und so Grenzerfahrungen erlauben. Politische Bildung als Produkt – sie ist eines, auch wenn einigen politischen Bildnern die Einordnung nicht gefallen dürfte (vgl. z.B. Tietgens in Tietgens/Schlaffke 1998, S. 15.; Hufer 1998, S. 30 f.) – ist auch von der Nachfrage abhängig. Sie muss daher die Zeitmäßigkeit ihres Marketings, ihres Auftritts und auch ihrer Inhalte an gesellschaftlichen Entwicklungen und Trends verifizieren. Um jedoch den anderen Anbietern wie „SeitenWechsel“ etc. nicht immer nur „hinterherzulaufen“, müssen die politischen Bildner Sensoren entwickeln, um frühzeitig mit Überlegungen und Anstößen neue Projekte auch bei Unternehmen anzuregen. Das Erschrecken über die rechtsextremen Ausschreitungen in den Jahren 2000 und 2001 hat in der Gesellschaft und den Unternehmen eine Vielzahl von Initiativen und Projekten zur Prävention im Umfeld der Wirtschaft ausgelöst, die in der Regel jedoch nicht durch politische Bildner initiiert wurden, obwohl hierzu eine Chance bestanden hätte.

Ein Problem ist, mit Ideen und Vorstellungen für soziale und sonstige Projekte den richtigen, kompetenten und aufgeschlossenen An-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

sprechpartner in den Unternehmen zu finden. Hier hat die Untersuchung gezeigt, dass die Interviewpartner nur ungenaue Vorstellungen davon haben, welche Aufgaben und Ziele mit politischer Bildungsarbeit verbunden sind. Erschwerend kommt hinzu, dass sie nicht wissen, wohin bzw. an wen sie sich wenden könnten. Für das Zustandekommen von Kooperationen ist es jedoch wichtig, dass eine gemeinsame Wissensbasis geschaffen wird. Den Verantwortlichen in den Unternehmen müssen Einrichtungen, Aufgaben, Programme und Ansprechpartner bekannt sein, damit sie sich bei Bedarf entsprechend an die richtige Stelle wenden können. Bisher haben es jedoch die Vertreter der Bildungseinrichtungen – wie zumindest im Zusammenhang mit den untersuchten Unternehmen deutlich wurde – weitgehend vermieden, sich zu positionieren und sich durch den Besuch von Tagungen oder durch direkte Anfragen in das Blickfeld der Unternehmen zu bringen, es sei denn, sie wollten Sponsoringgelder einwerben (Gespräch mit Gutjahr). Dies ist den Unternehmen zu wenig, vor allem mit Blick auf ihren Nutzen. Daher muss bei den Bemühungen, in einen Dialog mit den Entscheidern zu treten, neben dem eigenen Erwartungsanspruch an die Kooperation immer auch überlegt werden, was man dem Unternehmen bieten und welcher Nutzen ihm aus der Zusammenarbeit mit einem Träger politischer Bildung im Verhältnis zu anderen Anbietern erwachsen kann.

Die im Verlauf der Untersuchung zusammengetragenen Fakten und die am Rande von Tagungen zum Thema CC geführten Gespräche sowie die Vorträge haben deutlich gezeigt, dass bürgergesellschaftliches Engagement bei den Unternehmen in Einzelfällen eine „Herzensangelegenheit“ sein kann. Meistens sind jedoch andere Kriterien, wie eine bestimmte Kommunikationsstrategie, der Imagetransfer etc., ausschlaggebend. Zudem kommt die vielgerühmte Unternehmenskultur mit ihrer Verpflichtung auf soziale, ethische, ökologische und einer Reihe weiterer Grundsätze nur dann zum Tragen, wenn es der wirtschaftliche Erfolg der Unternehmen zulässt. Deshalb muss schon im Vorfeld genau abgeklärt werden, welche Ziele das Unternehmen mit seinem Engagement oder seinen Weiterbildungsüberlegungen verfolgt und ob diese mit dem Bildungsauftrag konform sind, also ein langfristiges Engagement sinnvoll erscheinen lassen. Ebenfalls bedacht werden sollte die wirtschaftliche Lage, in der sich ein Unternehmen zum Zeitpunkt der Anfrage befindet. Festzuhalten bleibt allerdings, dass die skizzierten Handlungsfelder interessante Kooperationsmöglichkeiten bieten und der aufgezeigte Trend

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

in jedem Fall – unabhängig von der Entscheidung für oder gegen eine Zusammenarbeit – durch die Bildungsarbeit aufgegriffen und thematisiert werden sollte. Das kann nicht nur zur Aufklärungsarbeit genutzt werden, sondern auch auf die umfassende Arbeit der Träger politischer Bildung aufmerksam machen.

Hinter dem von den untersuchten Unternehmen propagierten bürgergesellschaftlichen Engagement, der sozialen und ökologischen Verantwortung, steckt vor allem ein zielgerichtetes Marketing-Konzept zur Imagewerbung. Der Begriff CC hat eine Blitzkarriere hinter sich, ohne jedoch tiefgreifende Veränderungen in der Engagementförderung und -wahrnehmung bei den Firmen bewirkt zu haben. Nahezu jedes der untersuchten Unternehmen bekennt sich im Geschäftsbericht oder im Kontext der Nachhaltigkeits- und CC-Reports dazu. Deswegen ist die von Peter Ulrich getroffene Aussage zutreffend: „Analysiert man jedoch diese ‚glänzenden' Selbstdarstellungen etwas näher, so findet sich hierbei oft nur alter Wein in neuen Schläuchen. (...) Die Pointe des neuen Begriffs wird dabei verfehlt – nämlich: dass sich das Unternehmen als ‚guter Bürger' an denselben Standards moralischer Selbstbindung und (Mit-)Verantwortung messen lässt, wie sie für die Bürgerinnen und Bürger einer modernen, freiheitlich-demokratischen Gesellschaft gelten" (Ulrich 2002).

Das durch CC offensiver kommunizierte und in Szene gesetzte gesellschaftliche Engagement birgt eine Menge guter Ansätze für die politische Bildungsarbeit. So können einzelne Projekte wie „Switch" oder „SeitenWechsel", das Projekt „Step21", die Sozialstandards bei Otto, die Mandatsträgerprogramme etc. als Vorbild für Konzepte in der Bildungsarbeit und als Anknüpfungspunkte dienen. Zudem kann die Ausweitung des Blicks auf die bürgergesellschaftlichen Programme (auch die Aktionen wie Wettbewerbe etc.) und die Weiterbildungskonzepte in den Unternehmen zu einer Neujustierung von Aufgaben und Forschungsrichtungen innerhalb der außerschulischen politischen Bildung beitragen. Die Unternehmensfallanalyse hat jedoch auch gezeigt, dass vielfach das unternehmensspezifische Engagement zu stark auf den Kommunikationsaspekt verengt, aus einem aktuellen Anlass heraus erfolgt und damit nicht langfristig angelegt ist, was es gerade den politischen Bildungseinrichtungen erschwert, sich rechtzeitig in entsprechende Programme einzubringen. Hinzu kommt das einseitig ausgerichtete Wissen in den Un-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

ternehmen, in denen nur wenige Personen einen politologischen, pädagogischen oder soziologischen geeigneten Erfahrungshorizont haben. Die Recherchen und Interviews haben deutlich offenbart, dass das relevante Wissen um die Optionen einer Vernetzung von politischer Bildung mit Weiterbildungskonzepten oder gar dem bürgergesellschaftlichen Engagement der untersuchten Unternehmen nicht vorhanden ist und dass die Tendenz dahin geht, an alten und bewährten Konzepten und Partnern festzuhalten. Institutionen aus dem politischen Bildungssektor bleiben somit außen vor. Der Rückgriff auf Agenturen und andere bekannte Partner im Weiterbildungssektor oder zur Ausgestaltung und Konzeption von Veranstaltungsreihen liegt näher, als mit politischen Bildnern zusammenzuarbeiten – verfügen erstere in der Regel doch über ein entsprechendes Image und einen direkten oder indirekten Draht zum Unternehmen, haben sich anderweitig empfohlen oder durch geschicktes Marketing ins Gespräch gebracht, sind einfach zu steuern bzw. arbeiten auftragsorientiert etc.

Politische Bildungseinrichtungen haben dagegen die Wahrnehmungsbarriere nicht durchbrochen. Während Klaus Escher von der BASF AG die Zielgruppe politischer Bildung auf wissenschaftlich orientierte Menschen, Pädagog(inn)en und Studierende oder auf Personen, die auf der Suche nach einer Perspektive sind, reduziert, sieht Carmen E. Kühnl von Siemens aufgrund der starken Ausrichtung des betrieblichen Weiterbildungsprogramms auf die Erfüllung von Qualifikationsprämissen bei zukünftigen Aufgaben keinen Platz für politische Bildungsformate. Dagegen führt Joachim v. Harbou das bisherige Fehlen einer Zusammenarbeit auf „traditionelle Vorbehalte und Ressentiments auf beiden Seiten und mangelnde Kommunikation“ (Interview mit v. Harbou) zurück. Hinzu kommt der harte Verdrängungswettbewerb, der unter Agenturen und im Weiterbildungssektor herrscht.

Daher ist es nicht verwunderlich, wenn – wie beim VK-Wettbewerb – eine Agentur die Einbindung von politischen Bildnern lieber nicht ins Gespräch bringt und deren Kompetenzen deklassiert: Warum sollte man die Konkurrenz mit an den Tisch holen? Für politische Bildner bedeutet dies: Wollen sie ihre Bildungsformate oder auch neue Konzepte in Unternehmen präsentieren, müssen sie die vielbeschworenen ‚dicken Bretter bohren‘. Zwar zeigten sich die Gesprächspartner in den Interviews für neue Konzepte generell offen, die Nachfragen machten dage-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

gen deutlich: Ohne stetiges ‚Am-Ball-Bleiben' versandet die Angelegenheit. Dies muss nicht immer nur an den Unternehmen liegen, wie im nächsten Kapitel aufgezeigt wird. Die signalisierte Aufgeschlossenheit führt letztlich zu dem Schluss, dass hier der Aussagegehalt vor allem durch den Faktor „soziale Erwünschtheit" unterminiert wird, der die Interviewpartner möglicherweise dazu bewegt hat, pauschal Kooperationsfelder durchaus zu bejahen, in der Praxis jedoch den Status quo (Ausgrenzung der politischen Bildner) beizubehalten. Es gibt ja genügend andere Anbieter und eigene Kräfte im Haus, denen man die Vermittlung der qualifizierenden Kenntnisse eher zuschreibt.

Dass den Interviewpartnern nicht bekannt war, welche Bildungseinrichtungen in ihrem Umfeld aktiv sind bzw. wer überhaupt politische Bildung macht, zeigt, dass hier ein großes Defizit in den Marketingbemühungen der Einrichtungen vorhanden ist. Dieses muss durch entsprechende Kommunikations- und Marketingkonzepte von Seiten der Bildner beseitigt werden.

5 Die Beweglichkeit politischer Bildner

5.1 Die Fokusbetrachtung

„Politische Bildung ist, was politische Bildung macht" (Telefoninterview mit Arnold). Diese Definition, die der ehemalige Vizepräsident der BpB und jetzige Geschäftsführer des Bündnisses für Demokratie und Toleranz gibt, zeigt zweierlei:

(1) Politische Bildung kann jedes Thema besetzen, denn nahezu alles ist irgendwie von gesellschaftspolitischem Belang.
(2) Die Situation, in der sich die politische Bildungsarbeit und die sie vermittelnden Einrichtungen befinden, ist wesentlich selbst bestimmt.

Darum muss sich etwas am Selbstverständnis und an der Beweglichkeit der Bildungsarbeit ändern, damit politische Bildung macht, was politische Bildung ist und kann. Einen Veränderungsprozess politischer Bildungsarbeit einzuleiten, setzt jedoch voraus, dass man sich offen mit der Situation auseinandersetzt und flexibler auf Teilnehmerwünsche und gesamtgesellschaftliche Konstellationen reagiert bzw. schon im Vorfeld an Lösungen für anstehende Probleme arbeitet. Dies setzt eine neue Offenheit, Flexibilität und Aktivität in den Einrichtungen so-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

wohl in der Methodik und Didaktik sowie den Inhalten als auch in Bezug auf die anzusprechenden Zielgruppen voraus, zu denen auch die Mitarbeiter in den Betrieben gehören. Winfried Schlaffke vom Institut der deutschen Wirtschaft Köln bemängelt denn auch die mangelnde Kundenorientierung sowie die fehlenden Wirkungsanalysen. „Man kann sich nicht immer nur beklagen, wenn mal wieder ein angebotener Vortrag vor leeren Stühlen stattfindet, sondern man muss dann fragen: War das Thema für die Region nicht interessant? Sind die möglichen Teilnehmer nicht genug angesprochen worden? Politische Bildung hat sich zu lange als eine zu subventionierende Einrichtung verstanden, ist also viel zu träge gewesen." Daraus folgert er: „Die politische Bildung müsste sich besser am Markt bewähren. Sie ist sehr stark ein von den Volkshochschulen und über die Volkshochschulen subventioniertes Fach für eine kleine, sehr kleine, oft auch noch politisch gebundene Minderheit gewesen. Und es müssen einfach sehr viel mehr Anstrengungen auch von den Trägern politischer Bildung gemacht werden, um Interesse zu wecken." Es zeigt sich, Flexibilität und Offenheit werden immer mehr zu zwingenden Erfolgskriterien.

Zu Beginn der Untersuchung war davon auszugehen, dass auf Grund der eher kritischen Haltung gegenüber der Wirtschaft bei manchen politischen Bildnern Ressentiments bezüglich der Idee bestehen würden, eine Untersuchung zu Kooperationsmöglichkeiten mit Wirtschaftsunternehmen anzustreben. Da die Reaktionen von Einrichtungen politischer Bildung bzw. die Haltung zu diesem Vorschlag einen wichtigen Punkt darstellen, sollen einige Randergebnisse dargestellt werden, die aus Gesprächen und Recherchen bei Ansprechpartnern in politischen Bildungseinrichtungen wie Bundes- und Landeszentrale(n), in den VHS und anderen Institutionen deutlich wurden. Die im Folgenden dargestellten punktuellen Einblicke zeigen, dass sich die Bildungslandschaft in einem Umbruchprozess befindet, den die Einrichtungen unterschiedlich aufgreifen. Dabei spielt die Haltung der Mitarbeiter bzw. ihr Umgang mit den veränderten Bedingungen eine wesentliche Rolle. Denn letztlich hängt es von ihnen ab, wie die Zusammenarbeit mit Unternehmen bewertet wird bzw. ob entsprechende Anregungen von außen aufgenommen werden. Chancen und Ressentiments hängen eng zusammen und sind somit auch immer eine Frage der Mitarbeitermotivation und des Aufgabenverständnisses in der Bildungslandschaft.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Es wurden in staatlichen, interessengruppengebundenen und interessengruppenungebundenen Trägerbereichen (Interviews geführt. Bei dieser Unterscheidung lehne ich mich an die Definition und Kategorisierung der Träger politischer Bildung von Rudolf an (vgl. Rudolf 2003 a, S. 69 ff; ders. 2002 a, S. 202 ff.; ders. 2002 b). Die Auswahl war zum einen auf die Institutionen, Gesprächspartner und Aspekte fokussiert, die sich aus den Unternehmens- und Projektfallanalysen ergaben bzw. die mit ihnen direkt oder indirekt zusammenhängen. Zum anderen wurden aber auch Stellungnahmen von Einrichtungen hinzugezogen, die durch innovative Ansätze hervorgetreten sind.

5.2 Bundeszentrale für politische Bildung

Die BpB hat im Verlauf des Untersuchungszeitraums einen Führungswechsel und eine Neuorganisation durchlaufen. Die von dem neuen Präsidenten Thomas Krüger in den Antrittsreden versprochenen Veränderungen wurden zu Beginn nur langsam umgesetzt. Mittlerweile wurden neben der Neugestaltung des Logos und des Internetauftritts das Bildungsprogramm ebenso wie der Publikationsdienst reorganisiert, das Angebot im Bereich Neue Medien erweitert, neue Zielgruppen ins Auge gefasst und neue Veranstaltungskonzepte mit Event- und besserem Werbecharakter initiiert (vgl. BpB 2002). Geändertes Logo, verstärkte Internetpräsenz und gezielte Werbeaktionen sollen offensiv dazu beitragen, politische Bildung und die Bundeszentrale in einem neuen Licht zu sehen. Zwei Beispiele für Werbepartnerschaften und die verbesserte Öffentlichkeitsarbeit der Bundesbehörde sind der Einsatz einer fahrenden Informationsbühne – zum 50-jährigen Bestehen der BpB –, die 2002 in 27 Städten Halt machte (vgl. dazu und auch zur Kritik daran Rudolf/ Wicker 2002, S. 41), und der gemeinsam mit der Volkswagen AG sowie der Tank und Rast GmbH Co. & KG ausgeschriebene Hörfunkpreis zur Wahlberichterstattung im Vorfeld der Bundestagswahl 2002 (vgl. BMI 2002 a). Darüber hinaus wurde für die von der BpB geförderten Träger ein Runder Tisch eingerichtet, an dem über die Förderrichtlinien und gemeinsam abgestimmte Initiativen diskutiert wird (vgl. Länge 2001, S. 170). Hierbei hat sich auch eine mit Blick auf die vorliegende Arbeit interessante Änderung ergeben: Die BpB hat die Förderung von vernetzten Veranstaltungen der politischen und der beruflichen Bildung in ihre Richtlinien aufgenommen.[129]

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Vorangestellt wurde dem Reorganisationsprozess eine Eigenevaluation, bei der bisherige Kunden und wichtige politische Multiplikatorengruppen wie Lehrer und Journalisten nach ihrer Einschätzung zu Angeboten der BpB befragt wurden. Gefragt wurde unter anderem in der beim Institut für Demoskopie Allensbach in Auftrag gegebenen Studie nach den Erwartungen an die BpB, der Bewertung des Dienstleistungs- und Produktangebotes und der Bereitschaft, für Produkte zu zahlen (vgl. BpB 2002, S. 77). Die Ergebnisse der Evaluation, die wesentlich zur Umstrukturierung der Zentrale beigetragen haben dürften, sind bisher nicht der Öffentlichkeit zugänglich gemacht worden. Die Studie zeigte, dass die Erwartungen und Wünsche an das Angebot erheblich vom aktuellen Stand abweichen. Damit wurde die bisherige Wirksamkeit und Effektivität politischer Bildungsarbeit zusätzlich neben der allgemeinen Kritik infrage gestellt. Dies erklärt zum einen den Verschluss der Daten und dürfte zum anderen eine Begründung für die Veränderungen im Dienstleistungsangebot und der Organisation des Hauses sein. Vieles wurde in den letzten Jahren verändert: Es wird aktiv daran gearbeitet, der Bundeszentrale ein neues Image zu geben, sie und ihre Arbeit stärker in Szene zu setzen und in vielfältiger Weise auch methodisch-didaktisch neue Wege zu gehen. So schloss sich die BpB beispielsweise im Jahr 2000 einem gemeinsamen Plakat von Bayern München und deren Sponsor, der Adam Opel AG, an. Auf dem Plakat, mit dem der Fußballverein und das Automobilunternehmen gegen Rechtsextremismus eintreten wollten und das den Titel „Ausländer raus?“ trug, war die Mannschaft von Bayern München ohne ausländische Spieler abgebildet.[130] Dies war ein geschickter Schachzug der Bundeszentrale, um bei einer anderen Klientel bekannt zu werden, aber auch eine gute Ausgangsbasis für weitere Projekte mit dem Verein oder dem Unternehmen. Recherchen bei der BpB zeigten jedoch, dass keine weitere Ambition bestand, die Zusammenarbeit über das Projekt hinaus auszuweiten. Es war nicht einmal mehr nachvollziehbar, wie die Beteiligung ursprünglich zustande kam und wer im Hause Opel darauf anzusprechen sei. Dennoch wird das Projekt im Rechenschaftsbericht 2000/2001 als ungewöhnliche Aktion und zukunftsweisendes Kooperationsmodell dargestellt (vgl. BpB 2002, S. 41). Auch bei der Opel AG hat das gemeinsame Projekt nicht nachhaltig gewirkt, denn weitere Projekte gegen Rechtsextremismus wurden hausintern durchgeführt: Opel war z.B. nach dem Brandanschlag in Mölln aktiv und schloss eine Betriebsvereinbarung zwischen Geschäftsführung und Betriebsrat ab, in der sich die Beteiligten gezielt gegen Rechts-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

extremismus aussprachen. Weitere Kontakte zur BpB oder anderen politischen Bildungsträgern über das Plakatprojekt hinaus bestehen nicht. Dies wird vor allem damit begründet, dass sich das Unternehmen auf Sportsponsoring festgelegt habe. Andere soziale Aktivitäten seien durch Zufälle bestimmt, jedoch nicht fest geplant gewesen (Telefonat mit Horn; Telefonat mit Rohrbach).

Von dem ehemaligen Vorstandsmitglied der Dresdner Bank, Joachim v. Harbou, war im Verlauf des Interviews zu erfahren, dass sich der Präsident der BpB schriftlich lobend zum VK-Wettbewerb geäußert habe und eine Beteiligung seines Hauses anbot. Da der Wettbewerb jedoch schon zu weit fortgeschritten war, konnte man die Bundeszentrale nicht mehr einbinden. Da in der Zentrale der Dresdner Bank im Sommer 2001 an eine Neuauflage mit neuen Partnern gedacht war und erste Kontakte zur Leiterin der Projektgruppe „Wirtschaft", Christine Kammerer, sowie zur damaligen Projektverantwortlichen für die Schülerwettbewerbe und heutigen Fachbereichsleiterin Trägerförderung, Hanne Wurzel, in der BpB bestanden, lag es nahe, die Projektleiterinnen auf den geplanten Wettbewerb aufmerksam zu machen und die Bereitschaft der Dresdner Bank zur Kooperation zu signalisieren. Die Reaktion war jedoch anders als erwartet. Schriftlich erklärte Frau Kammerer: „Wir kooperieren nur im Einzelfall mit Institutionen der freien Wirtschaft und dann nur nach reiflicher Überlegung und in direkter Kommunikation" (E-Mail Kammerer). Auch Frau Wurzel argumentierte in ihrem Antwortschreiben ähnlich und sprach sich gegen eine Zusammenarbeit aus: „Aus gutem Grunde hat unser Haus Beteiligungsangebote an anderen Wettbewerben abgelehnt, um die Sonderstellung des Schülerwettbewerbs der Bundeszentrale nicht zu gefährden. Der gute Ruf und die breite Anerkennung durch die Pädagogen und Schülerschaft sollte auf keinen Fall gefährdet werden. Selbstverständlich ist mir der Victor Klemperer Wettbewerb vertraut. Die Zielsetzung und die Konzeption erscheint mir nicht ausgereift und ich bezweifle, ob das Angebot in den Schulen auf einen fruchtbaren Boden fällt" (E-Mail Wurzel). Dies zeigt, dass man sich als BpB in der Öffentlichkeitsarbeit nach außen zwar innovativ gibt, dass es jedoch wesentlich von Strukturen und Personen abhängt, ob eine Zusammenarbeit zustande kommt – neue Ideen und Vorschläge könnten das Kompetenzgefüge gefährden. So forderte etwa die Leiterin der Projektgruppe „Wirtschaft", Hinweise darauf, dass die BpB ein guter Ansprechpartner für Bildungsprojekte der Dresdner Bank sein könnte, zu

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

unterlassen: „Ich möchte Sie sehr bitten, solche Hinweise künftig zu unterlassen, da das die BpB leicht in ein schiefes Licht rücken könnte“ (E-Mail Kammerer). Von Seiten der beiden Projektleiterinnen gab des danach keine Reaktionen mehr. Da auch ein Hinweis an den Präsidenten der BpB, Thomas Krüger, eine Verschiebung seiner Interessenslage zeigte,[131] wurde zunächst einmal darauf verzichtet, erneut in den Dialog mit dem Haus zu treten.

Die Dresdner Bank ging bei der Zweitauflage des Jugendwettbewerbs mit dem Thema „Aktiv für bürgergesellschaftliches Engagement“ dann eine Zusammenarbeit mit dem Deutschen Fußballbund ein. Daneben war als Projektpartner wieder das Bündnis für Demokratie und Toleranz beteiligt. Zu den Jurymitgliedern, die die Arbeiten bewerteten, gehörten unter anderem der Bundesinnenminister, der Präsident des Zentralrates der Juden und die Präsidentin der Kultusministerkonferenz, so dass eine negative Vereinnahmung nicht zu befürchten war. Ganz im Gegenteil, eine Beteiligung hätte zu einem Imagegewinn und einer besseren Wahrnehmung in der Öffentlichkeit beigetragen. Zudem wäre es eine Option gewesen, um eine Positionierung als Projektpartner für Unternehmen zu erzielen, wie dies ein halbes Jahr später in der zur Einführung des „Online Newsletters Akquisos“ verkündeten Strategie zu lesen war (vgl. das Editorial des „Online Newsletters Akquisos“ im Internet unter www.bpb.de – Stand 17. April 2002; Rubrik „Newsletter“). Aber auch in der Zeitschrift „Das Parlament“ (Ausgabe 32-33/01), die von der Bundeszentrale herausgegeben wird, hat erstmals eine intensivere Auseinandersetzung mit der Thematik CC stattgefunden. Zwar wurde hier nicht direkt davon gesprochen, dass dies nun von politischen Bildungseinrichtungen aufzugreifen sei. Der breite Raum und die Vielzahl von Beispielen dürften jedoch bei den Lesern den Eindruck erweckt haben, dass CC auch eine Option für eine Zusammenarbeit bieten könnte.[132]

Generell lässt sich festhalten, dass sich immer mehr Projekte im Bereich der Wirtschaft finden, die darauf abzielen, Projektpartner auch außerhalb des nichtkommerziellen Bereichs zu erreichen. Allerdings liegt das Augenmerk der BpB derzeit noch zu sehr darauf, politische Bildungseinrichtungen und auch das eigene Haus selbst für Sponsoren interessanter zu machen, also mehr auf der Einwerbung von Geldern (vgl. hierzu die von der BpB initiierte Marketingtagung im November 2001 und den „Online Newsletter Akquisos“; zu beziehen unter www.bpb.de). Letztlich

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

sind die eingeleiteten Maßnahmen dennoch ein erster Schritt, überhaupt einmal stärker mit Unternehmen ins Gespräch zu kommen und deren Vorstellungen zur Kenntnis zu nehmen. Mit der Projektgruppe „Zukunft der Wirtschaft“[133] und dem im November gemeinsam mit der Arbeitsgemeinschaft für wirtschaftliche Verwaltung angestoßenen Arbeitskreis zur Vernetzung von politischen Bildnern und Unternehmen[134] nimmt man sich bei der BpB nun stärker wirtschaftspolitischer Themen und der Zielgruppe „Unternehmen“ an. Damit wird die bisherige Ausgrenzung dieses Aktionsfeldes auf mehreren Ebenen aufgebrochen. Ziel des Arbeitskreises mit dem Titel „Politische Bildung und Wirtschaft – Unterschiedliche Erwartungen, gemeinsame Verantwortung, neue Wege der Kooperation?“ ist es, Aktionsmodelle politischer Bildung an der Schnittstelle von Verwaltung, Wirtschaft und Drittem Sektor bzw. Non-Profit-Sektor auszuloten und einen Austausch zwischen außerschulischer politischer Bildung und der Wirtschaft anzuregen. Der ursprünglich aus fünf Mitgliedern bestehende Arbeitskreis hat im November 2002 seine Arbeit aufgenommen und wird diese durch eine Erweiterung des Kreises um Wirtschaftsvertreter und politische Bildner im Jahr 2003 verstärkt fortsetzen. Dennoch scheint die Bereitschaft, offensiver in den Dialog mit Unternehmen einzutreten und neue Formen der Zusammenarbeit zu testen, stark entwicklungsbedürftig zu sein und von Personen abzuhängen.[135] Zu sehr neigt man dazu, sich auch in der BpB darauf zu verlassen, dass Unternehmen bei Interesse auf das Haus zugehen, so wie es bei der Einrichtung des genannten Arbeitskreises der Fall war.

Die Wirksamkeit politischer Bildungsarbeit wird zunehmend abhängig sein von der Flexibilität der beteiligten Personen und von den Reaktionen auf aktuelle Ereignisse. Hier hat sich an den Beispielen der Bearbeitung rechtsextrem motivierter Gewalt der Jahre 1999 und 2000, aber vor allem auch an den Angeboten zur Aufarbeitung der Terroranschläge des 11. September 2001 gezeigt, dass es der Einrichtung – wie vielen politischen Bildnern – extrem schwer fällt, mit kurzfristigen Angeboten auf diese aktuellen Ereignisse und die dadurch entstehenden Bedürfnislagen in der Bevölkerung zu reagieren, obwohl gerade dann der Informations- und Bildungsbedarf besonders groß ist (vgl. Rudolf 2002 a, S. 148 ff.; ders. 2001). Abgesehen von Internetdarstellungen, die aber nur von einem Teil der Bevölkerung wahrgenommen werden (vgl. TNS Emnid 2002) und oft keinen Mehrwert gegenüber den Informationsangeboten der Medien bieten, ist es der Bildungslandschaft und auch der

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

BpB erst gelungen, Angebote zum 11. September zu platzieren, als die „Welle“ wieder zurückging und sich weniger Menschen für das Themenfeld aufgeschlossen zeigten (vgl. Rudolf 2002 a, S. 153 f. und S. 155; ders. 2002 b, S. 51 f.). In der Regel wurde auch nur mit Publikations-, Film- und Seminarangeboten reagiert, also mit Formaten, die allgemein weniger in der Bevölkerung nachgefragt werden (vgl. Rudolf 2002 a, S. 171).

Dies hängt sicherlich mit der Budgetierung zusammen sowie mit der daraus folgenden Vorab-Verplanung der Finanzen über das Jahr hinweg. Hinzu kommen die Konzentration auf bestimmte Angebotsformate und ein Planungsprozess, der nicht auf derartige aktuelle Situationen und Reaktionsmuster vorbereitet ist. Die nach wie vor bürokratisch geprägten Strukturen machen sich zudem negativ bei der Drittfinanzierung von Veranstaltungen politischer Bildungsträger bemerkbar. Für Bildungsträger ist es häufig erst durch Zuschüsse der BpB möglich, neue Programme und Seminare aufzulegen. Dadurch entsteht eine logistische und inhaltliche Abhängigkeit, die sich auf die Angebotsgestaltung der Träger auswirkt. Hier kann durch mehr Flexibilität und die Bereithaltung größerer ungebundener Finanzmittel der BpB die Reaktionsfähigkeit und Beweglichkeit wesentlich erhöht werden. Denn neue Zielgruppen lassen sich gerade durch ein von emotionalen Bedürfnissen hervorgerufenes Interesse erstmalig erreichen und lernen so Träger und Bildungsangebote kennen. Die Beweglichkeit dürfte sich positiv auf das Gesamtimage politischer Bildung auswirken und damit auch auf Kooperationsmöglichkeiten und die Wahrnehmung der in Unternehmen Verantwortlichen. Am Beispiel des Rechtsextremismus – hier sei an die Initiativen in den Unternehmen erinnert – oder des aktuell in der Wirtschaft behandelten CC wurde schon aufgezeigt, dass es politischer Bildung gut angestanden hätte, hier von Beginn an als Partner der Unternehmen oder Begleiter des Prozesses mitzuwirken.

Überdenkenswert bezüglich Wahrnehmung, Wirkung und Kosten sind auch die groß angelegten Kongresse für Bildner und Multiplikatoren, wie zum Beispiel der bereits angesprochene und im März 2001 veranstaltete Kongress zum Thema „Rechtsextremismus“ in Leipzig.[136] Neben der Tatsache, dass man sich erst sehr spät der Thematik angenommen hat und nur durch Hinzuziehung teuer eingekaufter externer Leistung die Konzeption, Planung und Durchführung bewältigen konn-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

te,[137] blieb die Frage, welche Ergebnisse dieser Kongress mit seiner extrem heterogenen Teilnehmerstruktur erzielen sollte, bis zuletzt offen. Wirtschaftsvertreter waren unter den Teilnehmern nicht auszumachen. Es fehlte das gezielte Hinarbeiten auf ein nachhaltiges Tagungsziel, wie die Formulierung eines Forderungskataloges, eine Vernetzung der Aktivitäten der Anwesenden, konkrete Methodenhinweise oder Ähnliches. Lohnenswert wäre es in diesem Kontext auch gewesen, die kleine Präsentation von Konzepten gegen Extremismus um Projekte, die von der Wirtschaft mitgetragen werden, zu erweitern. Durch die verpasste Chance von Seiten der BpB, hier in einen Dialog mit der Wirtschaft zu treten, wurden den Kongressbesuchern Daten und Ansprechpartner aus einem finanzstarken und imagebedachten Kooperationsfeld vorenthalten. Die Folge war, dass damit auch ein wichtiger Partner zur Extremismusbekämpfung und Präventionsarbeit ausgegrenzt wurde. Es stellt sich somit die Frage, ob die BpB angesichts knapper Kasse nicht auf solche sehr kostenintensiven und kaum nachhaltigen Veranstaltungen verzichten und mehr auf kleine Tagungen setzen sollte. Dann sollte allerdings der Teilnehmerkreis auf Vertreter angrenzender Bereiche der Weiterbildung und aus Unternehmen ausgeweitet werden, um zusätzliches Wissen einzubringen, (erste) Begegnungen zu ermöglichen und den Fachdialog auf eine tragfähige Basis zu stellen.

Eine weitere Herausforderung (nicht nur) für die BpB liegt in der mangelnden Wahrnehmung und Präsenz von politischer Bildung und politischen Bildnern in der Gesellschaft. Hier muss vor allem die BpB – als herausgehobene Stelle und Dienstleister gegenüber Bildnern und Multiplikatoren – durch ein abgestimmtes Angebot, bessere Ausbildung und mediale Schulung dazu beitragen, dass politische Bildung ein Gesicht erhält und als Kommunikationspartner attraktiver wird. Es sollte sich jeder Bildner herausgefordert sehen, wenn er beobachtet, dass z.B. im Fernsehen zu politischen Themen Politiker, Unternehmer und sogar Künstler als kompetente Gesprächspartner eingeladen werden, aber zu Themen wie Rechtsextremismus und Engagementförderung politische Bildner keine mediale Präsenz zeigen. Auch die zuvor angesprochenen Tagungen und Veranstaltungen zum bürgergesellschaftlichen Engagement, zur Wirtschaftsethik etc. sind – wie schon aufgezeigt – durch Abwesenheit politischer Bildner gekennzeichnet. Daher müssen gerade diese Personen durch Rhetorik- und Kommunikationstrainings sowie andere Öffentlichkeitsseminare für die tagtägliche Kommunikations- und Öf-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

fentlichkeitsarbeit besser geschult werden. Hierfür sind entsprechende Konzepte zu entwickeln. Dies kann von der Bundeszentrale auf Grund ihrer Größe, Struktur und finanziellen Ausstattung sowie der sich abzeichnenden Öffnung am besten gewährleistet werden. Hinzu kommt, dass zentral angebotene Veranstaltungen einen breiteren Erfahrungsaustausch ermöglichen können. Die Akzeptanz und Wahrnehmung durch Externe ist unter anderem davon abhängig, wie flexibel auf bedeutende zeitgeistliche Herausforderungen und aktuelle Ereignisse reagiert und auch in der Öffentlichkeit Position bezogen wird. Daher müssen sich die Bildungsträger stärker nach außen hin präsentieren und in den kommunikativen Dialog über Medien wie das Fernsehen eintreten.

Die Beurteilung der Beweglichkeit einer Institution hängt immer von der Perspektive ab, die der Betrachter einnimmt. Beweglichkeit bedeutet dabei auch, sich mit Ideen, die von außen kommen oder vom Alltagsgeschäft abweichen, auseinander zu setzen. Für die Bundeszentrale als Betrachtungsgegenstand lässt sich festhalten, dass es durch die Hinzuziehung von Gesprächspartnern, die sowohl die Innensicht kennen als auch von außen das Haus beurteilen können, möglich wurde, aufbauend auf eigenen Ergebnissen und Erfahrungen eine Differenzierung des Blickwinkels zu erzielen, um so eine Beurteilung der Beweglichkeit vorzunehmen. Die daraus abzuleitenden Handlungsempfehlungen werden später und wurden zum Teil bereits in den zuvor geschilderten Überlegungen ausgeführt.

5.3 Landeszentralen für politische Bildung – Beispiel Hessen und Baden-Württemberg

Aufbauend auf den vorliegenden Ergebnisse wäre es ein gewagter Schritt, pauschal zu allen Landeszentralen eine Bewertung abzugeben, denn Ausstattung, Methoden, Zielgruppen und Marketing sind sehr unterschiedlich. Daher dürfen erste Eindrücke nicht verallgemeinert werden, sie geben aber wichtige Hinweise zur Einstellung und Beweglichkeit dieser staatlichen Träger. Hierzu wurden Interviews mit den Direktoren der HLZ und der Landeszentrale für politische Bildung Baden-Württemberg (LpB), Klaus Böhme und Siegfried Schiele, Sprecher der Leiter der Landeszentralen, sowie mit dem Leiter der Stabsstelle Marketing der LpB, Werner Fichter, geführt. Diese Auswahl erschien sinnvoll, da 1) in Hessen die Landeszentrale zum Wettbewerb der Dresdner Bank durch Distribution der Wettbewerbsunterlagen und die Mitarbeit ihrer

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

ehemaligen Direktoren, Wolfgang Arnold und Werner Wolf, zumindest teilweise Berührungspunkte aufweist und 2) die LpB sich durch eine Vielzahl innovativer Ansätze (einer wird im Folgenden beschrieben) unter den Zentralen hervorhebt (vgl. auch LpB 2000 b).

Festzuhalten ist, dass die Wahrnehmung der Arbeit der Landeszentralen von den Interviewpartnern aus den Firmen weniger aus der aktuellen Arbeit heraus bestimmt wurde, sondern davon abhängig war, ob man mit Materialien von Bundes- oder Landeszentrale in der Schul- oder Studienzeit in Berührung kam. Im Umkehrschluss bedeutet dies aber auch, dass Landeszentralen den Unternehmen bisher nicht als Partner und noch nicht einmal als Akquisor von Sponsormitteln aufgefallen sind.[138] Dabei geht der Direktor der HLZ durchaus davon aus, dass die Einrichtungen in Zukunft nicht an Partnerschaften mit Firmen vorbeikommen. Auf die Frage: „Denken Sie, dass Kooperationsprojekte mit der Wirtschaft eine Chance haben?" antwortete Herr Böhme: „Die Frage wird aktuell werden. Das ist auch wieder ein alter Glaubenskrieg. Bleibt politische Bildung im staatlichen Auftrag, nobel vor sich selbst und lässt sich nicht, ich benutze jetzt mal dieses böse Wort ‚korrumpieren' um die Unabhängigkeit, oder werden andere Formen gesucht? Die Frage stellt sich deswegen, weil es antizipierbar ist, dass die Mittel, die für die Bildungsarbeit im staatlichen Auftrag vorgesehen sind – sie wissen, wenn ich das abkürze, dass die knapper werden" (Interview mit Böhme). Siegfried Schiele sah eine Gefahr darin, vereinnahmt zu werden, denn wer zahle, wolle schließlich auch bestimmen. Hier gerate der Beutelsbacher Konsens in Gefahr, denn politische Bildung dürfe nicht parteiisch sein. Genauso wenig, wie politische Bildner mit Parteien zusammenarbeiten dürften, dürften sie das mit der Wirtschaft tun (Interview mit Schiele).

Ein wichtiger Punkt bei Kooperationsprojekten sind für die Direktoren der LpB und der HLZ (auch wenn sie inhaltlich gegensätzlicher Meinung sind) – und dies scheint symptomatisch für die politische Bildungslandschaft zu sein – die Prinzipien: „Wir können uns nicht erlauben, dass wir dann, wenn wir mit Mercedes kooperieren in einer Bildungsveranstaltung, dass unsere Leute mit einem Mercedes-Stern herumlaufen und Blättchen verteilen. (...) Wenn geklärt ist, dass unser Bildungsauftrag wirklich bestehen bleibt und dass der Partner – darf ich das mal so nennen – keine unsittlichen Forderungen stellt, dann wäre das o.k. Doch welches Wirtschaftsunternehmen hat denn dann Interes-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

se, mit uns zu kooperieren, wenn wir sagen, keine Werbung für Mercedes“ (Interview mit Böhme). Die Antwort macht eines besonders deutlich: Obgleich die Finanzierungslücke immer größer wird, scheint man in der Bildungslandschaft überwiegend nach der „Vogel-Strauß-Methode“ zu reagieren, den Kopf in den Sand zu stecken und zu hoffen, dass sich schon eine andere Lösung finden werde. Die Baden-Württemberger sind allerdings trotzdem einen Schritt weiter. Seit einigen Jahren experimentiert man dort mit Lern-Events und Konzepten, die stärker auf unterhaltsame Veranstaltungsprogramme setzen. Dabei ist man sich wiederum nicht zu schade, auch einmal ein Event von Unternehmen wie Media-Markt oder McDonald’s unterstützen und bewerben zu lassen (vgl. hierzu auch Wehner 2002, S. 29). Zielsetzung solcher Aktionen ist es, Interesse zu wecken. „Lern-Events sollen Grundgedanken und Inhalte der politischen Bildung transportieren, kommunikative und gesellige Lernanlässe schaffen, für den Lerninhalt einen Wahrnehmungsgewinn in der Öffentlichkeit erzielen, bildungsfernere Schichten ansprechen, Medienresonanz erzeugen sowie der durchführenden Institution einen Imagegewinn bescheren“ (ebd., S. 28). Da dies nicht mit eigenen Mitteln alleine zu bewältigen ist, geht man nun auch – wie beschrieben – den Weg des Sponsorings. Zur intensiveren Kooperation, die über das ausschließliche Unterstützen auf finanzieller Basis hinausgeht und bei der auch einmal das Know-how der Landeszentrale in Firmenprojekte eingebracht oder Seminare vermittelt werden, ist es auch in Baden-Württemberg bisher noch nicht gekommen. Dabei traut man sich dies in der HLZ durchaus zu. „So einen Wettbewerb wie ‚Klemperer’ hätten wir auch machen können. Das ist überhaupt kein Problem“ (Interview mit Böhme).

Zwar war den Interviewpartnern in den Unternehmen nicht bekannt, was in der im jeweiligen Bundesland arbeitenden Landeszentrale geschieht wird und wo das Verbindende zum eigenen Unternehmen liegen könnte, aber immerhin verwies zum Beispiel die Interviewpartnerin von Siemens darauf, dass doch Bestellmaterialien der bayerischen Landeszentrale im Kasino auslägen. Direkt gefragt, sah sie jedoch keine Ansatzpunkte für die Integration von politischer Bildungsarbeit bzw. für eine Zusammenarbeit mit der Landeszentrale in ihrem Ressort.[139] Die Chancen, die sich durch Unternehmenswettbewerbe ergeben, wie zum Beispiel den von der Dresdner Bank durchgeführten VK-Wettbewerb, hat auch keine der Landeszentralen erkannt, die die Publikationen verteilten. Und auch ansonsten treten die Landeszentralen häufig noch

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

weniger in Erscheinung als andere Bildungsträger. Dies könnte unter anderem darauf zurückgeführt werden, dass nichtstaatliche Träger nicht in demselben Ausmaß auf finanzielle, öffentliche und personelle Mittel zurückgreifen können und damit mehr um Teilnehmer(innen) und Aufmerksamkeit kämpfen müssen. Dabei ist es gerade die Überparteilichkeit, die die Zentralen für politische Bildung in den Augen von Gesellschaft und Unternehmen interessant machen könnte, da hier eine unbelastete Berührung und Auseinandersetzung mit sozialen und politischen Fragen möglich wäre. Die Moderation oder Begleitung durch unabhängige Dritte wie die Zentralen bzw. die von ihr unterstützten Bildungspartner in Fragen von gesellschaftlicher Bedeutung könnte ein lohnendes und in ihren Auftrag integrierbares Investment darstellen.

Gab es früher noch, wie Wolfgang Arnold im Interview berichtete, eine Kooperation von HLZ mit dem Reifen- und Matratzenhersteller Dunlop, so ist davon heute nichts mehr bekannt und es wurden auch unter neuer Leitung keine Projekte mit Unternehmen aufgegriffen.[140] Dabei schien die Zusammenarbeit Dunlop recht erfolgreich zu sein. „Wir haben das Konzept entwickelt und die Firma hat die Kosten für die Freistellung und das Bildungsprogramm übernommen. Heute ist aber nichts mehr von dieser Zusammenarbeit bekannt“ (Telefoninterview mit Arnold). Der Nachfolger Arnolds in der HLZ und nun in der Privatwirtschaft tätige Werner Wolf führt als Grund an: „Da ist [in der politischen Bildungslandschaft; M. Z.-R.] eigentlich nur zuviel Ratlosigkeit und wenig Bereitschaft, neue Wege zu gehen. (...) Die meisten politischen Bildner, die ich kennen gelernt habe, die haben eine gewisse Scheu, Unternehmen zu betreten, sich damit auseinander zu setzen, dass die anders sind und warum die anders sind und was man dagegen machen kann. Es war ja immer politische Bildung gegen Unternehmen. Ich denke, da muss erst mal eine innere Wandlung bei den politischen Bildnern eintreten und dann müssen die auch leistungsfähig genug sein, um den Unternehmen was anbieten zu können. Daran liegt es auch. Wenn ich daran denke, wie viel Zeit oft die Planung eines einzigen Seminars braucht, was da an Manpower gebracht wird und wenn ich weiß, wie das in der Industrie und in anderen Bildungseinrichtungen geht, wie da ruck-zuck alles passiert. Das zeigt zwei unterschiedliche Kulturen“ (Interview mit Wolf).

Da die Unternehmen auch ohne Partner aus dem politischen Bildungsbereich ihre Vorstellungen sowohl im Fortbildungs- als auch im

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

PR-Bereich verwirklichen können, liegt es im Interesse der Bildner, sich zu ändern. „Sie müssten direkt auf die Unternehmen zugehen, in die Offensive gehen“ (Telefoninterview mit Arnold). Die Nachfrage bei Werner Wolf: „Denken Sie, dass ein politischer Bildungsträger mit Angeboten zum interkulturellen Lernen, zur Förderung des bürgergesellschaftlichen Engagements der Mitarbeiter oder zu Schlüsselqualifikationen ein Kooperationspartner für Unternehmen sein könnte?“, beantwortete er wie folgt: „Zurzeit sehr schwierig. Ich meine, dass bei den politischen Bildnern ein Lernprozess stattfinden müsste, bevor sie akzeptiert werden. (...) Die Unternehmen sind ja auch keine Zielgruppe offiziell in Hessen, da können sie auch gar nichts machen. Die Wirtschaft selbst hat ja einen Bildungsbereich, jedes Unternehmen macht Weiterbildung noch und noch. Ob man da Lerneinheiten Demokratie einbauen wollte, da müssten die ja aufeinander zu kommen. (...) Ich denke, es müsste erst mal als Ziel definiert werden und dann müsste man darüber nachdenken, wie das Ziel erreicht werden kann“ (Interview mit Wolf).

Die dargestellten Äußerungen und Einsichten der beiden ehemals für die HLZ in leitender Funktion Tätigen und noch heute in der einen oder anderen Weise mit gesellschaftspolitischen Fragen und Aufgaben Beschäftigten zeigen, dass eine Assoziation politischer Bildung mit Begriffen wie Flexibilität, Aufgeschlossenheit, Beweglichkeit und Innovativität für sie wohl eher ausgeschlossen scheint, zumindest mit Blick auf die Wirtschaft. Neben der während der Interviews geäußerten Kritik wurden aber auch einige Verbesserungsvorschläge vorgebracht, die sich zum Teil schon aus den zuvor genannten Zitaten entnehmen lassen, die sich aber nicht unmittelbar auf den Untersuchungs- und Fragegegenstand bezogen. Ferner forderte Herr Wolf zum Beispiel als Einstiegsvoraussetzung für politische Bildner eine journalistische Ausbildung, um besser mit den Medien umgehen, aber auch arbeiten zu können (ebd.).

Hinderlich und ein wirkliches Ärgernis ist, dass nach wie vor eine wichtige Grundsatzfrage nicht geklärt ist, nämlich, wie in der politischen Bildungsarbeit mit aktuellen Ereignissen umzugehen ist. Dies bestätigt auch Direktor Böhme: „Es gibt ernstzunehmende Kollegen, die sagen, wisst ihr was, den Wettlauf mit der Tagesaktualität können wir niemals gewinnen. Wir sind von unserem Selbstverständnis her so aufgestellt, dass wir Hintergründe ausleuchten wollen, dass wir Strukturen ausmachen wollen, Analysen anbieten wollen zur Orientierung, und das

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

kann man nicht mit dem berühmten schnellen Schuss aus dem Halfter. (...) Wir versuchen hier den goldenen Mittelweg zu gehen, insbesondere im Publikationsbereich. Hier können wir relativ schnell reagieren. Weil hier kannst du sagen, Fachmann X, schreib mal was hierzu. (...) Im seminaristischen Bereich dauert es immer ein bisschen länger – Stichwort Terminfrage“ (Interview mit Böhme). Und genau hier muss ein Umdenken stattfinden, wie der Bericht politische Bildung 2002 belegt und wofür er eintritt (vgl. Rudolf 2002 a, S. 148 ff.; ders. 2002 b, S. 51 f.). Politische Bildung kann sich dabei modern und nutzbringend präsentieren und verbessert dadurch auch ihr Image bei den Multiplikatoren in den Unternehmen. Neben das tradierte Modell muss ein verändertes Konzept treten, mit dem neue Zielgruppen angesprochen werden. Erst in einem weiteren Schritt können diese Kunden/Nutzer für das originäre Handlungsfeld der politischen Bildungsarbeit interessiert werden. Das Beispiel der Aktualität verdeutlicht aber auch, dass sich politische Bildner neuen Trends öffnen müssen. Dazu müssen sie diese aber erst einmal erkennen und dann auch bereit sein, sie zu nutzen. Ähnlich wie bei aktuellen politischen Ereignissen reagieren sie hier allerdings zu spät oder gar nicht, wie sich auch mit Blick auf die in der vorliegenden Arbeit vorgestellten Trends in der Wirtschaft belegen lässt.

Nach Auskunft von Klaus Böhme wird die Debatte einer möglichen Öffnung viel zu sehr hinter verschlossenen Türen geführt (Interview mit Böhme). Solange jedoch nicht öffentlich das Für und Wider diskutiert wird und auch die Firmen integriert werden, ist ein Aufeinander-zu-Gehen nicht wirklich denkbar und damit keine ausgewogene Beurteilung möglich. Solange der Erneuerungsprozess und die damit verbundenen Öffnungsbestrebungen nicht öffentlich werden, wird auch kein Raum für Annäherungen und Versuche geschaffen. Allerdings scheint es notwendig, dass beide Seiten Interesse an einer Partnerschaft haben. So berichtete der Direktor der HLZ, dass schon vor vielen Jahren ein Kontakt mit der Wirtschaft gesucht wurde, die Zusammenarbeit aber eher versandete: „Wir in Hessen haben vor vielen Jahren den Kontakt mit der Wirtschaft gesucht und zwar zur Landesarbeitsgemeinschaft Schule-Wirtschaft. Das ist ein Zusammenschluss von hessischen Unternehmen. Aufgabe der Landesarbeitsgemeinschaft ist es, wirtschaftliche Fragen in die Schulen zu bringen und wir haben gesagt, lasst uns gemeinsam was unternehmen. Das fanden die ganz toll. Und wir haben einen Seminartypus entwickelt, der heute noch optimal ist. Und zwar ein computergesteuertes Wirtschafts-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

informationsplanspiel, das ist immer eine Wochenveranstaltung, so wie PO&LIS. Wo wir Leute ausgebildet haben als Spielleiter, in erster Linie Lehrer (...). Wir haben jetzt eine Ausschreibung laufen für Leute aus der Wirtschaft, die wir schulen wollen auf dieses Programm. So wie es aussieht, wird das Seminar mangels Teilnahme und Nichtanmeldung abgesagt werden müssen" (ebd.).Das Gesagte zeigt – und dies wurde auch im Gespräch mit dem Direktor der LpB unterstrichen –, es ist für politische Bildner nicht leicht, mit Unternehmen zusammenzukommen. Werner Fichter bezeichnete es als „Klinkenputzen" (Interview mit Fichter). Denn auch politische Bildung sei ein Produkt, das verkauft werden müsse. Der politische Bildner als Verkäufer, ähnlich dem Versicherungsvertreter, der sich an seine potenziellen Kunden hängt und ein Profil entwirft – ein Bild, das sicherlich nicht jedem gefällt (vgl. zu einer solchen Kritik z.B. Hufer 1998), aber letztlich die ganze Problematik beschreibt und verdeutlicht, dass neue Zugangskonzepte und Flexibilitätsanstrengungen einen gangbaren Weg bereiten könnten. Auf der jetzigen Basis fehlt das dauerhafte Verständnis für- und voneinander bei den Partnern „Wirtschaft" und „politische Bildung". Da die Unternehmen langfristig weniger auf die politischen Bildner angewiesen sein werden als umgekehrt, haben also besonders Letztere eine Bringschuld.

5.4 Interessengruppengebundene Träger politischer Bildung

In den Interviews mit den Führungskräften der für die Fallstudie relevanten Firmen wurden interessengruppengebundene Träger politischer Bildung[141] nur ganz selten und eher pauschalisiert am Rande genannt. Daraus lässt sich zum einen ableiten: Falls einzelne Träger genannt werden, wie bei dem Automobilhersteller BMW oder dem Chemiekonzern BASF geschehen, werden sie nicht als Bildungspartner für die Unternehmen angesehen. Eine Ausnahme bildet dabei die Siemens AG. Hier verwies Frau Kühnl explizit auf das gute Know-how der Hanns-Seidel-Stiftung für die Journalistenausbildung und nannte dies als Grund für die Zusammenarbeit (Interview mit Kühnl). Ansonsten treten die Parteistiftungen für die Interviewpartner eher nicht ins Blickfeld und auch in der von den Unternehmen zur Verfügung gestellten Literatur und der Internetrecherche finden sich keine Hinweise auf gemeinsame Veranstaltungen. Aber auch die anderen interessengruppengebundenen Träger können nur selten die Wahrnehmungsbarriere durchbrechen. Damit kann für diesen Trägerbereich bilanziert werden, dass sie kaum als Ko-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

operationspartner in Frage kommen, was auch nicht verwundern dürfte; schließlich wird sich ein Unternehmen keinem parteipolitischen, konfessionellen oder gar gewerkschaftlichen Lager zurechnen lassen wollen oder sich der Gefahr der Polarisierung der Mitarbeiter aussetzen. Dennoch besteht ein bisher noch nicht genügend erkanntes Potenzial dieser Träger. Sie könnten einen für Unternehmen wichtigen Dialog zwischen Multiplikatoren ihres Lagers und Wirtschaftsvertretern organisieren, um von den Interessen und Determinanten der anderen zu erfahren. Sie könnten also eine Brücke schlagen zwischen Wirtschaft und politischen Anspruchsgruppen. Dass dies im Interesse der Wirtschaftsunternehmen liegt, wurde bereits in den Ausführungen zum CC und zur verstärkten politischen Kommunikationsarbeit der Unternehmen deutlich.

In der hier zugrundeliegenden Untersuchung wurde vor allem die Sicht der Unternehmen dargestellt und nur sehr eingegrenzt die Situation der politischen Bildungsträger (interessengruppengebunden oder -ungebunden, staatlicher oder freier Träger) näher analysiert. Es wäre eine vertiefende Untersuchung am Beispiel ausgewählter Träger nötig, um den Stand der Kooperationsoffenheit aus deren Sicht und Veränderungen im Aufgabenverständnis, bei der Zielgruppenansprache und anderen Faktoren in den richtigen Kontext setzen zu können. Bisher kann den Trägern jedoch noch keine große Flexibilität, die sich auf das Einlassen der Unternehmenswünsche bezieht, bescheinigt werden. Zudem sind ein nachhaltiges und spürbares Umsetzen der Synthesediskussion oder gar Kooperationsprojekte – abgesehen von den genannten Ansätzen – zwischen Wirtschaft und politischer Bildung nicht auszumachen.

Positiv zu vermerken ist allerdings, dass mittlerweile doch vereinzelte Annäherungen an das Thema CC bei Stiftungen und Trägern zu verzeichnen sind. Zu nennen ist hier zum einen die Friedrich-Ebert-Stiftung, in deren Bonner Räumlichkeiten am 26. Oktober 2001 die vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend im Rahmen des „Internationalen Jahres der Freiwilligen“ getragene Expertentagung zum Thema „Corporate Citizenship in Deutschland“ stattfand. Es finden sich jedoch keine Hinweise, dass sich die Stiftung über die Tagung hinaus diesem Themenkomplex zugewandt hätte. Auch beteiligte sich die Akademie der politischen Bildung der Stiftung nicht an dem Diskussionsprozess. Daher ist davon auszugehen, dass die Beteiligung eher in die gesellschaftspolitische Stiftungsarbeit einzuordnen ist. Ebenfalls

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

nur bedingt als Beispiel kann eine gemeinsam von der Evangelischen Akademie Bad Boll, der nichtkommerziellen Agentur „mehrwert“ und dem Forum der Region Stuttgart organisierte zweitägige Tagung dienen, die den Titel „Corporate Citizenship – Bürgerschaftliches Engagement von und mit Unternehmen in der Region Stuttgart“ trug. Dabei beschäftigten sich die Vertreter aus Firmen, sozialen Institutionen, Wissenschaft und Politik mit der Fragestellung, wie sich die Erfahrungen mit diesem Thema von den angelsächsischen Ländern auf die bundesdeutsche Realität übertragen lassen. An der Resonanz von nur knapp 50 Teilnehmern lässt sich vielleicht auch das angesichts der wirtschaftlichen Probleme abnehmende Interesse am Thema „bürgergesellschaftliches Engagement“ ablesen.[142] Dass sich die Evangelische Akademie der Frage des CC angenommen hat, kann wohl vor allem auf die Beteiligung einiger kirchlicher Einrichtungen an der Agentur „mehrwert“ zurückgeführt werden. Hier wurde das Thema CC, wie beispielsweise auch das Thema „Wirtschaftsethik“, immer wieder einmal als Bildungsangebot aufgegriffen, so zum Beispiel auf dem Studientag der Evangelischen Akademie Arnoldshain am 19. Oktober 2002 mit dem Thema „Ethisches Investment – Herausforderung für Gewerkschaften, Kirchen und gemeinnützige Organisationen“. Ein fachdidaktischer Diskurs, wie politische Bildung damit umzugehen hat, bleibt bis heute aus. Damit muss festgestellt werden, dass sich keine wirkliche Annäherung von interessengruppen-gebundenen Bildungsträgern an die Thematik vollzogen hat.

5.5 Interessengruppenungebundene Träger – Beispiel VHS

Die rund 1.000 Volkshochschulen in Deutschland könnten durch ihre Bekanntheit und ihre regionale Verankerung eine der ersten Adressen für politische Bildungsangebote sein (vgl. zu ihrem Marktvorteil mit Blick auf die politische Bildung Rudolf 2002 a, S. 202 ff.). Allerdings bewegt sich die Anzahl der Angebote zur politischen Bildung auf einem niedrigen Niveau und macht in der Regel nicht mehr als zwei Prozent des gesamten Bildungsangebots aus, das vor allem von lukrativen Themenfeldern wie Gesundheit, Sprachen, EDV oder kaufmännischen Kursen dominiert wird (vgl. Pehl/Reitz 2002, S. 26). Im Gegensatz zu Veranstaltungen der politischen Bildung, die während der letzten zwei Jahrzehnte in ihrem Umfang am gesamten Stundenaufkommen um mehr als die Hälfte verloren haben, konnten Bildungsangebote, die auf berufliche Weiterbildung abzielen, aber auch Veranstaltungen, die dem Be-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

reich „Wirtschaft/Ökonomie“ zugerechnet werden, ihren Anteil sowohl an Belegungen als auch am Stundenaufkommen erheblich ausbauen (vgl. ebd., S. 22 und S. 30). Dies zeigt, wo die Teilnehmer(innen) Prioritäten setzen und wie wichtig eine Vernetzung mit betrieblichen Anforderungen werden kann. Hierzu gehört die Auseinandersetzung mit Fragen, die sich zum Beispiel mit Globalisierung, Arbeitsplatzsicherheit, Nachhaltigkeit, sozialer Kompetenz, aber auch mit den möglichen Folgen von gesetzlichen Auflagen und Veränderungen im Betriebsverfassungsgesetz, in Umweltrichtlinien etc. beschäftigen, also Themen aufgreifen, die gesellschaftspolitisch relevant sind, aber auch den Einzelnen sowie das Unternehmen in seiner Existenz und damit den Arbeitsplatz berühren. Somit belegen die Teilnehmerzahlen, dass es für die VHS immer wichtiger wird, auch im Programmbereich „Gesellschaft“ den Dialog mit den Unternehmen zu suchen, um gemeinsam Kurse zu planen und Referenten aus dem betrieblichen Alltag als Dozenten zu gewinnen oder um das umfangreiche Leistungspaket – hier sei nur auf „Xpert personal business skills“ verwiesen – offensiv in die eigene politische Weiterbildung einzubringen und die sozialen Kompetenzen und die Verantwortung des Einzelnen wieder stärker auszubilden – eine wesentliche Aufgabe der politischen Bildung.

Die Vielschichtigkeit der VHS spiegelt sich auch in den differenten Bildungsangeboten wider. Entsprechend unterschiedlich sind auch die Konzepte und Ansichten zur Zusammenarbeit mit Unternehmen. Die im Folgenden aufgezeigten Beispiele sollen verdeutlichen, dass in einzelnen VHS bereits Tendenzen der Zusammenarbeit mit Unternehmen im Feld der Weiterbildung und damit durchaus Öffnungsbestrebungen bestehen. Ein einheitliches Muster ist daraus jedoch nicht abzuleiten.

Von den befragten Gesprächspartnern aus der Wirtschaft wurde die VHS nicht direkt als Partner für die Aus- oder Weiterbildung wahrgenommen und schon gar nicht als Partner für die PR-Abteilungen. Dies liegt unter anderem daran, dass den Gesprächspartnern nicht bewusst war, wie das Produktportfolio der VHS aussieht. Demzufolge konnten sie Ergänzungen zum eigenen Fortbildungsangebot, den Unternehmenszielen bzw. sozialen oder gesellschaftlichen Feldern nicht ableiten. Solange man also nicht offensiv auf die Unternehmen zugeht und stärker das direkte Gespräch sucht, um Bedarf und Möglichkeiten der Zusammenarbeit zu eruieren, wird sich an dem existierenden „schiefen Bild“[143] nichts ändern. Einigen Einrichtungen ist es jedoch gelungen, diese Barri-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

ere, die anscheinend zwischen Wirtschaft und VHS besteht, zu durchbrechen:

Brigitte Ebenhöch von der VHS Stuttgart erläuterte in einem Telefongespräch am 22. April 2002, dass es seit etwa eineinhalb Jahren eine Zusammenarbeit mit der DaimlerChrysler AG gebe. Alleine im Jahr 2001 fanden demnach 426 Veranstaltungen statt, für die die VHS verantwortlich zeichnete. Angeboten wird unter anderem die breite Palette der Fremdsprachen- und Kommunikationstrainings. Daneben finden sich aber auch betriebswirtschaftliche Seminare und Gesundheitsveranstaltungen der VHS im hauseigenen Weiterbildungsprogramm von DaimlerChrysler (vgl. DaimlerChrysler AG/Volkshochschule Stuttgart e.V. 2001). Die Seminare finden in den Räumlichkeiten des Unternehmens, an verschiedenen Standorten und außerhalb der Arbeitszeit, also in der Freizeit, als Weiterqualifizierung statt. Es handelt sich um Tages-, Abend- und Wochenendseminare. „Daimler finanziert das Projekt als solches, denn durch Teilnehmerbeiträge werden die Kosten ja nur zu einem Teil gedeckt“ (Telefonat mit Ebenhöch). Die Angebote und das Programm werden von der Personalabteilung für die Mitarbeiter geplant und mit der VHS abgestimmt. Die VHS ist sozusagen Dienstleister und steht in Konkurrenz zu anderen Weiterbildungseinrichtungen. „Die Seminare richten sich im Fokus auf die betriebliche Weiterbildung und Qualifizierung“ (ebd.). Aber: „Spezielle Angebote zur politischen Bildung bzw. mit diesen Inhalten gibt es nicht“ (ebd.). Ebenso finden keine Seminare der VHS bei DaimlerChrysler zur interkulturellen Kompetenz statt, obwohl es in der Bildungseinrichtung ein entsprechendes Angebot gibt, das erfolgreich bei einem andern großen Unternehmen (Alcatel) eingesetzt wird und auch in sozialen und staatlichen Institutionen für die Multiplikatorenarbeit Resonanz findet. Bei Alcatel gibt die für interkulturelle Bildung zuständige Fachbereichsleiterin, Frau Aparicio, folgende Auskunft: „Ja, auf jeden Fall, das beinhaltet alles politische Bildung.“ Allerdings werden auch hier die Schwerpunkte eng mit der Firma abgestimmt, da es ja darum geht, die Führungskräfte für eine Auslandstätigkeit fit zu machen oder bestimmte Themen im Bereich interkultureller Kompetenzen zu erörtern (Telefonat mit Aparicio).

Interkulturelle Kompetenzen und einen Beitrag zum Abbau von Fremdenfeindlichkeit will auch die VHS Münster durch Weiterbildungskonzepte vermitteln. Dabei beschreitet sie einen neuen Weg, der auch

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

für andere Einrichtungen eine Vorbildfunktion erfüllen kann, zumal hier die Finanzmittel durch Beteiligung an einer Ausschreibung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung eingeworben wurden. Das Projekt der VHS Münster ist von besonderem Interesse, da – wie die zuständige Projektleiterin Frau Eichler berichtete – erste Gespräche mit der BASF-Coatings-AG stattfanden, um zu ermitteln, ob auch der Aus- und Weiterbildungsbereich an diesem Projekt beteiligt wird und wie stark diese Ansätze in die betriebliche Weiterbildung der Mitarbeiter einwirken können. In diesem Fall ging die Anfrage zur Projektbeteilung, für die es im Untersuchungszeitraum noch kein abschließendes Votum von der BASF gab, von der VHS aus (Telefonat mit Eichler).

Für das Zustandekommen der zuvor geschilderten Kooperationen gilt tendenziell, dass die Anfragen für Weiterbildungsveranstaltungen von den Unternehmen ausgingen. Dies bestätigt auch die Referentin für politische Bildung des VHS-Landesverbandes Nordrhein-Westfalen, die die Weiterbildung und Beratung der Trainer für den Ausbildungsbereich der Telekom übernommen hat (Telefonat mit Engel). Zu befürchten ist jedoch, dass weitere Kooperationsansätze nicht angedacht werden, so hat sie zwar mit der Telekom ein Feedback vereinbart, konnte aber nichts dazu sagen, wie die Umsetzung bei den Auszubildenden erfolgte. Auch die Zusammenarbeit mit DaimlerChrysler geht nicht auf eine Initiative der politischen Bildner zurück. „Man hat sich unserer Programm angesehen und ist dann auf uns zugegangen“ (Telefonat mit Ebenhöch). Ähnlich äußert sich auch Frau Aparicio: „Ich habe mich um die Wirtschaft bisher nicht gekümmert“ (Telefonat mit Aparicio). Sie konnte zwar nicht mehr genau nachvollziehen, wie der Kontakt zu Alcatel zustande kam, verwies jedoch darauf, dass sie das Seminar regelmäßig anbiete und es entsprechend im Seminarprogramm zu finden sei. Beide Ansprechpartnerinnen wollen nun systematischer auf Firmen zugehen: „Ich habe ja nun einige Erfahrungen gesammelt und es ist uns gelungen, einige Mittel zurückzulegen. Wir werden jetzt gezielter auf Unternehmen zugehen. So eine Zusammenarbeit ist schon lukrativ. Dafür werden wir eine Broschüre erstellen. Sie müssen denen ja schon was bieten, es lohnt sich ja nicht, denen einfach so was zu schicken. Es ist ja auch eine Frage, wie ernst nimmt die Wirtschaft die Volkshochschule“ (ebd.). Dies ist wesentlich abhängig vom Image und natürlich vom Bildungsangebot, welches mehr in den Firmen beworben werden muss. Das wollten die Gesprächspartnerinnen nun bis zum Ende des Jahres 2002 intensiver

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

angehen und entsprechende Konzepte und Strategien entwickeln. Viel gewonnen wäre schon, wenn sie eine Bündelung ihrer Ressourcen ins Auge fassen und bei ihren Partnern in der Wirtschaft füreinander werben würden. Trotzdem ist das Modell der VHS Stuttgart ein Beispiel, das Schule machen könnte, wenn es bei der Zusammenarbeit mit DaimlerChrysler noch gelingt, interkulturelle Angebote und somit politische Bildung zu berücksichtigen. Beide Gesprächspartner unterstreichen aber auch, dass es schwierig sein dürfte, die Konzepte auf kleine und mittlere Unternehmen zu übertragen, da hier eine heterogenere Teilnehmerstruktur vorherrsche. Daneben dürfte der Zeitfaktor bei der Ansprache und Abstimmung mit einzelnen Betrieben nicht unterschätzt werden. Von daher sollte in erster Linie für die Festigung des Angebotes und zum Ausbau des Renommees auf Partnerschaften mit großen Firmen gesetzt werden. Langfristig sind jedoch auch Konzepte für kleinere Betriebe stärker zu offerieren.

Zum Beispiel würde sich auch eine Zusammenarbeit mit der IHK anbieten. Erste Erfahrungen dazu gibt es in Köln. Hier hat die VHS gemeinsam mit der Handwerkskammer und der Stadt Köln eine Pilotstudie durchgeführt. Ziel der Untersuchung war die „Analyse des Weiterbildungsbedarfs und der Weiterbildungsmöglichkeiten von kleinen und mittleren Unternehmen im Handwerk auf Basis von technologiebasiertem Lernen“ (Stadt Köln 2001, Folie 2). Unter der Rubrik „Erwartungen und Hoffungen“ wird unter anderem eine „Verzahnung von Weiterbildungsträgern und Wirtschaft und damit die Möglichkeit einer umfassenden Vermittlung von politischer, sozialer und kultureller Bildung anstelle von reiner Fachqualifikation“ (ebd., Folie 6) als Anspruch formuliert. Auch wenn, wie ein Telefongespräch mit dem zum Befragungszeitpunkt zuständigen Telelernbeauftragten der VHS Köln zeigte, die Ergebnisse noch nicht in ein konkretes Bildungsangebot eingeflossen sind, verdeutlicht es, dass eine Zusammenarbeit möglich ist (Telefonat mit Ehmer).

Festzustellen bleibt, bezogen auf die hier skizzierten Ergebnisse, dass zwar erste Formen und Wege des Aufeinander-zu-Gehens zwischen Firmen und VHS stattgefunden haben, dass es diesen öffentlich-kommunalen Trägern aber nur in sehr begrenztem Maße gelungen ist, die Partner aus den Unternehmen an andere Inhalte heranzuführen. Dies kann zum einen daran liegen, dass zum Beispiel Angebote zum Kom-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

munikationstraining von Unternehmen zu den eigenen Kapazitäten hinzugebucht werden. Für andere betriebsbezogene Weiterbildungsveranstaltungen, zu denen auch die Ausbildung interkultureller Kompetenz gehört, stehen – wie die Unternehmensfallanalyse zeigte – häufig genügend eigene Trainer zur Verfügung. Zum anderen sollte den VHS-Mitarbeitern der Leistungskatalog des eigenen Hauses besser bewusst sein und sie sollten zu stärkerem fächerübergreifenden bzw. ganzheitlichen Denken angeregt werden. Dies setzt eine hohe Dialog- und Austauschbereitschaft und gemeinsame Überlegen voraus. Gelingt es hier, neben einer Profilschärfung die Ressourcen in den Bildungseinrichtungen besser zu bündeln und zu vernetzen, dürften weitere Kooperationsprojekte möglich sein. Diese bringen zusätzliches Renommee und sichern die Finanzlage. Aber auch die Kommunikation/Werbung rund um die eigenen Leistungen muss deutlich verbessert werden. Die Erweiterung der Pressekommunikation gehört ebenso dazu wie zum Beispiel das Erstellen von Empfehlungsschreiben der Projektpartner. Die Zusammenarbeit zwischen den Institutionen und den Betrieben darf nicht länger dem Zufall überlassen bleiben, sondern muss strategischer angegangen werden. Dies gilt über die aufgezeigten Beispiele hinaus, die zwar belegt haben, dass ein erstes Aufeinander-zu-Gehen möglich ist, der Ehrgeiz für eine langfristige Bindung jedoch noch fehlt. Für die VHS bedeutet das, dass das in ihr tätige Personal seine Beweglichkeit, auf neue Anforderungen zu reagieren und Chancen auch in eher „verpönten" Feldern aufzugreifen, erst noch unter Beweis stellen muss. Als weiteres Beispiel aus dem interessengruppenungebundenen Trägerbereich sei ergänzend zum Abschluss auf die bereits angesprochene Kooperation des Büdinger Kreis e.V. mit der Dresdner Bank AG hingewiesen.

5.6 Barrieren innerhalb der Bildungseinrichtungen

Am leichtesten dürfte es für die Bildungsträger sein, bei denen politische Bildung nur einen Teil der Arbeit ausmacht, ein für Unternehmen passendes Bildungsangebot zu konzipieren bzw. eine punktuelle Zusammenarbeit in einzelnen Bildungssegmenten einzugehen. Ihr Vorteil liegt darin, dass sie, wie zum Beispiel die VHS, eine Paketlösung anbieten können, die sowohl kaufmännische und kommunikative als auch soziale und gesellschaftspolitische Qualifikationen beinhaltet. Dass entsprechende Kooperationen bisher nicht oder nur punktuell zustande gekommen sind, liegt daran, dass man nicht gezielt auf die Unternehmen[144] zugegangen ist. Es gibt keine bzw. nur unzureichende Marketing-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

konzepte, aber es gibt auch die Barriere in den Köpfen der Mitarbeiter der Bildungseinrichtungen, die nach wie vor eher auf Einzelpersonen ausgerichtet sind und dabei übersehen, dass diese auch in Unternehmen arbeiten. Durch gezielte Imagearbeit und durch eine stärkere Zusammenarbeit über Bereichsgrenzen hinweg ist das Bild der Bildungsträger positiv zu verändern. Nur so wird es möglich, Bildungsangebote aus einem Guss zu konzipieren oder über innovative bzw. interessante Veranstaltungen der Mitbewerber auf dem Laufenden zu bleiben.[145] Die Chancen, die sich für die Einrichtungen durch eine Zusammenarbeit mit Unternehmen bietet, sind vielfältig.

Eine weitere Voraussetzung für eine Zusammenarbeit ist, dass die Bildungseinrichtungen und ihre Mitarbeiter für die Unternehmensvertreter präsent sind; zurzeit ist dies zumindest in den untersuchten Unternehmen nicht der Fall. Viele politische Bildner befürchten, dass die Unternehmen zu viel Einfluss auf Inhalte und auf Bildungsabläufe nehmen könnten, damit ginge die Definitionsmacht am eigenen Gegenstand verloren, und der Beutelsbacher Konsens würde aufgegeben. Außerdem könnten die Unternehmen sich nur die „Sahnehäubchen" aus dem Bildungsangeboten herauspicken und eventuell noch gute Mitarbeiter abwerben. Weitere Gründe, die gegen intensive Kooperationen mit Unternehmen oder anderen Bildungseinrichtungen sprechen, lassen sich – ohne Anspruch auf Vollständigkeit – unter folgenden Punkten zusammenfassen:

- Grundsätzliche Bedenken beruhen auf der Herrschafts- und Kapitalismuskritik, sie stellen eine innere, psychologische und motivationale Barriere dar und behindern unterbewusst eine gute Arbeitsatmosphäre.
- Starke bürokratische Strukturen und eine fehlende Aufbruchstimmung in den Einrichtungen hemmen einen Veränderungsprozess. Zudem fehlt häufig der Wille, mit anderen Partnern zusammenzuarbeiten.
- Infrastruktur bzw. personelle Ausstattung, interne Konzepte, Qualifikationen und Partner im sozialen Bereich zur Verwirklichung von Personalentwicklungskonzepten sind nicht vorhanden.
- Fehlendes Renommee der Bildungseinrichtungen und das schlechte Image politischer Bildung erschweren es, Kunden außerhalb des traditionellen Teilnehmerfeldes zu gewinnen.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

- Konzepte und Strukturen zur Ansprache von Unternehmen sind ebenso wenig vorhanden wie das Wissen, wer anzusprechen ist und welches die Orte für eine unverbindliche Kontaktaufnahme sind.
- Trägerstrukturen spiegeln Anspruch und Wirklichkeit des Bildungsalltages nicht mehr wider und schränken das praktische Agieren ein.
- Konzepte und Planungen orientieren sich nicht an den Bedürfnissen und Interessen der Zielgruppen der Bildungsarbeit.

Das größte Hindernis ist jedoch, dass man in den (untersuchten) Unternehmen die Bildungseinrichtungen nicht oder nur unzureichend kennt. Diese werden daher nicht als Partner im Weiterbildungs- und erst recht nicht im PR-Bereich angesehen. Dieser Einschätzung entgegenzuwirken, ist eine große Aufgabe, die offensiv angegangen werden muss. Schwierig und für den Austausch hinderlich ist auch die Praxisferne der Wissenschaftler im Fach politische Bildung. Im Gegensatz zu den Praktikern sind sie nicht mit den konkreten Anforderungen der Bürger(innen) konfrontiert.

Wenig zweckdienlich ist es auch, wenn man sich als Bildungsträger einseitig oder zu stark auf die Förderung durch Bundes-, Europa-, Landes- oder sonstige Mittel festlegt. Diese arbeiten häufig der Entwicklung von Ereignissen hinterher und sind zu starr und bürokratisch. Zudem entsteht dabei eine zu starke Abhängigkeit von diesen Fördertöpfen, ohne dass individuelle Konzepte realisiert werden. Eine zu einseitige Ausrichtung auf Fördermittel verhindert damit auch die Erreichung von Marktfähigkeit und Unabhängigkeit (Sichtwort: Sicherung mehrerer Standbeine). Im umgekehrten Fall verfügen die Einrichtungen häufig auch über zu wenige Ressourcen in sachlicher, zeitlicher, materieller Art, aber auch bezogen auf das Wissen um diese Verfahren und länderübergreifende Partner, um sich für interessante Projekte, die von landes-, bundes- oder europapolitischen Einrichtungen oder Stiftungen ausgeschrieben werden, zu bewerben.

Schon das Erkennen der Barrieren bzw. Hemmnisse kann einen Schritt zu deren Auflösung bedeuten. Als besonderes Problem erweist sich auf Grund der Recherchen die Bevorzugung von Agenturen in der Unternehmenslandschaft. Die Agenturen haben den Vorteil, dass

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

sie ein anderes – wirtschaftsnäheres – Image und Verständnis haben, mit dem sich ein Unternehmen besser arrangieren kann. Daneben spielen aber auch die persönlichen oder politischen Kontakte und Verflechtungen eine wichtige Rolle, wie der Geschäftsführer von Cicero verdeutlichte: „Sie fragen ja auch, welchen Einfluss politische Beziehungen haben. Das ist auf allen Gebieten ziemlich stark. Ich kannte Herrn Arnold, jetzt in Berlin, der das Bündnis für Demokratie leitet, als Geschäftsführer. Er war ja früher der Vizepräsident der BpB. Dann habe ich ihn darauf angesprochen, ob er da mitmachen würde. Dann haben wir mit diesen Partnern das Konzept gemacht. Das hat die Agentur Cicero gemacht. Also die Verbindung dieser verschiedenen Partner. Da haben wir unser Know-how eingebracht, wie man einen solchen Wettbewerb gestalten und durchführen kann“ (Interview mit Wolf). Die persönlichen Kontakte sind beim Zustandekommen und der Ausgestaltung von Kooperationen also in vielerlei Hinsicht hilfreich. Das verdeutlicht auch das geschilderte Kooperationsprojekt des Büdinger Kreis e.V. und der Dresdner Bank.

Den Vorsprung, den Agenturen zurzeit haben, können Bildungseinrichtungen durch ihr breites Produktangebot und ihr Netzwerk auszugleichen versuchen, auf das besonders die VHS intensiver setzen sollte. Ihre Nähe zu den Kommunen und zum Dritten Sektor, der ebenso ein Interesse an neuen Wegen der Imageaufwertung und finanziellen Konsolidierung hat, kann dazu führen, dass weitere Befürworter und Wissensträger und eventuell Mittelgeber für die Startvorbereitung bereit stehen, sei es für die Freistellung von Mitarbeitern für entsprechende Projekte oder notwendige Werbeaktionen, in die dann auch mal ein Bürgermeister, Landrat bzw. Wahlkreisabgeordneter des Landtages oder des Bundestages eingebunden werden kann. Aktions- und damit Arbeitsfelder, die bisher von Marketing- bzw. Kommunikationsagenturen oder Unternehmensberatungen besetzt werden, sind also nicht per se für Bildungsanbieter verloren.

5.7 Notwendiger Perspektiv- und Seitenwechsel

Die Zentralen für politische Bildung und andere politische Bildungseinrichtungen müssen in mehrfacher Hinsicht einen Seitenwechsel vollziehen, wollen sie den Anforderungen der Zeit genügen. Dabei muss politische Bildung ein deutlich wahrnehmbares Signal setzen, um den einzuleitenden Erneuerungs- und Öffnungsprozess in alle Richtun-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

gen zu verdeutlichen und zu kommunizieren. Hierzu gehört unter anderem eine stärkere Vernetzung mit Partnern, zu denen neben den traditionellen Bezugsgruppen ausdrücklich auch Firmen, Universitäten, soziale Einrichtungen und andere Bildungseinrichtungen zählen. Da jedoch im Fokus der Untersuchung die Vernetzung bzw. Kooperation mit Firmen steht, beschränken sich die folgenden Vorschläge zum Perspektivwechsel auf diesen Bereich und erheben zudem keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

An erster Stelle sollte in den Einrichtungen darüber nachgedacht werden, worauf die Ressentiments gegenüber der Wirtschaft gründen. Hat der Mythos Kapitaleigner versus Arbeitnehmer noch Bestand, oder muss die theorielastige und kapitalismuskritische Siebziger-Jahre-Diskussion neu geführt werden? Das heißt, Polyzentrismus nicht nur in Bezug auf interkulturelle Kompetenzen zu fordern, sondern auch bewusst in den eigenen Einrichtungen zu leben. Durch Recherchen und Gespräche sollten dann interne Vorbehalte beseitigt werden, bevor man in den Dialog mit den Unternehmen eintritt. Hilfreich ist es dabei sicherlich auch, den Versuch zu unternehmen, die eigene Institution aus dem Blick eines Personal- oder eines PR-Verantwortlichen zu beleuchten und zu eruieren: Was könnte für diesen bei der eigenen Einrichtung interessant sein? Was würde ihn stören oder irritieren?

Gänzlich unproduktiv ist die noch immer in der Bildungslandschaft und auch bei vielen sozialen Organisationen vorherrschende Meinung, die Unternehmen als Kapitalisten verdienten so viel, dass sie durchaus etwas für gemeinnützige Organisationen „locker machen" könnten.[146] Unternehmen verteilen schon längst nicht mehr Spenden nach dem „Gießkannenprinzip", sondern haben klar definierte Ziele, die sie mit ihrem sozialen und gesellschaftlichen Engagement unterstreichen. Umdenken ist hier also dringend angesagt. Unternehmen orientieren sich immer mehr weg von Sponsoring hin zum bürgergesellschaftlichen Engagement, welches nachhaltig ausgelegt und darauf abgestellt sein soll, die unterschiedlichen Interessengruppen einzubinden. Hierauf muss man sich einzustellen und entsprechende Konzepte entwickeln.

Da die Bildungseinrichtungen einerseits zunehmend auf (Finanz-)Partner angewiesen sind, um ihr Veranstaltungsangebot und den Betrieb der Einrichtungen gewährleisten zu können, andererseits aber

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

auf ein beträchtliches Wissenspotenzial bei ihren Human-Ressourcen[147] zurückgreifen können, gilt es, diese effizienter einzusetzen. Das heißt, aktiver und auch ein wenig aggressiver mit dem auf den Markt zu gehen, was man anzubieten hat. Bildungseinrichtungen sind durchaus in der Lage, ergänzend zu ihrem Bildungsangebot für kleine Firmen ebenso wie für große Unternehmen Veranstaltungen, Seminare, Wettbewerbe etc. zu organisieren oder zu konzipieren. Für die VHS sollte es ein Leichtes sein, ihr Kuratorium und politisch Verantwortliche ebenso wie die Vorstände für entsprechende Konzepte zu gewinnen, die allen Beteiligten einen Mehrwert bieten könnten. Es muss in den Einrichtungen mehr quergedacht werden (dürfen), neuen Ideen und Konzepten sollte mehr Raum, aber auch Zeit zur Umsetzung gegeben werden. Zur Finanzierung könnte man sich in der Bildungslandschaft intensiver mit EU- und Bundes- bzw. Landesprogrammen auseinander setzen, hierfür sind Mitarbeiter freizustellen oder Netzwerke einzurichten. Die entstehenden Kosten dürften sich ohne große Probleme amortisieren und zusätzliche Mittel nicht lange auf sich warten lassen. Bei alledem darf jedoch nicht der eigentliche Bildungsauftrag aus den Augen verloren werden. Zudem ist einer zu einseitigen Orientierung an Fördertöpfen, Sponsoren und Kooperationspartnern schon im Vorfeld gegenzusteuern, um das eigene Bildungs-, Einrichtungs- und Handlungsprofil zu erhalten.

Bei der Konzeption und Gestaltung von Veranstaltungen sollte mehr auf ästhetische und erlebnis-inszenierende Elemente gesetzt werden. Zwar darf dabei nicht die zu vermittelnde Botschaft verloren gehen, doch ist dem Primat der Inhalte bei Events und Wettbewerben die erlebbare, unterhaltende unterschwellige Vermittlung vorzuziehen. Mit einem solchen Konzept der spielerischen und bildenden Wissensvermittlung, die sich möglichst im Kontext des Kooperationspartners bewegt, dürfte es für Bildner leicht sein, in diese Felder der Agenturen vorzustoßen. Zum Beispiel gewinnen Plan- und Rollenspiele, die wichtige Methoden in der politischen Bildungsarbeit sind und über die sich auch soziales Lernen entwickeln lässt, in der Personalentwicklung und -anwerbung an Bedeutung (vgl. z.B. Massing 2002, S. 127).

Erwachsenenbildner und speziell politische Bildner können und dürfen es sich nicht länger erlauben, ihre Aktivitäten ausschließlich auf das Bildungsangebot zu reduzieren. Es genügt in der Wirtschaft – und dies gilt auch für den Bildungssektor – schon lange nicht mehr, zu sagen:

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

„Wir haben ein gutes Produktangebot, sowohl was die Qualität als auch was den Umfang anbelangt, unsere Preise sind fair etc., also werden die Kunden schon nachfragen“ (konstruiertes Beispiel). Die aufgezählten Faktoren sind für den Bildungsbereich sicherlich richtig und durch weitere Komponenten erweiterbar, doch stellt sich die Frage, ob dies immer zu den potenziellen Zielgruppen durchdringt. Die bisherigen Marketingaktivitäten sind daher schnellstmöglich auszubauen. Durch Absprachen untereinander und eine konsequente Arbeitsteilung dürfte von vorneherein eine Kostenreduktion bei gleichzeitiger Erzielung von Synergieeffekten eintreten, da im Verbund die Kosten leichter zu tragen sind und der Wissenstransfer neue Erkenntnisse liefern sollte. Das bedeutet, weniger an bestehenden Strukturen festzuhalten und dafür prozessorientierter zu handeln und Zufälligkeiten als Lerneffekte zu begreifen. Zudem sollte die politische Bildung an ihrem Erscheinungsbild arbeiten, sie sollte häufiger mit einer Stimme sprechen und weniger auf Abgrenzung voneinander bzw. auf Verschiedenheit durch Pluralität, sondern mehr auf den Bezug untereinander achten. Wenn es gelingt, als qualitativ hochwertiger Gesamtbereich wahrgenommen zu werden, dürfte dies auch an den PR- und Personalverantwortlichen in den Unternehmen nicht vorbeigehen.

Um miteinander ins Gespräch zu kommen, muss von Seiten der politischen Bildner der erste Schritt unternommen werden. Nach dem Motto „Durch Begegnungen lernen“ gilt es, über den bisherigen Bereich hinauszublicken und Veranstaltungen, Tagungen, (Bildungs-)Messen oder auch Seminare zu besuchen, die Anknüpfungsmöglichkeiten bieten. „Über den Tellerrand schauen“ bedeutet aber auch, von anderen Anbietern lernen. Gerade die VHS, aber auch einige andere in der politischen Bildung tätige Häuser, arbeiten eng mit sozialen, ökologischen, karitativen oder staatlichen Einrichtungen zusammen oder richten ihr Bildungsangebot an ihnen aus. Diese Bindungen bieten die Chance, gemeinsam auch Grenzerfahrungen zu organisieren, wie dies bei „SeitenWechsel“, „mehrwert“ und „Switch“ beschrieben wurde. Der Vorteil für die Träger außerschulischer politischer Bildung liegt darin, dass sie einerseits einen besseren Einblick in die Befindlichkeiten der sozialen Einrichtungen haben und andererseits als ehrlicher Makler auftreten können. Für die Unternehmen würde diese Erweiterung der Programmpalette eine gute Möglichkeit bieten, ihre Mitarbeiter im lokalen Umfeld sozial weiterzubilden und gleichzeitig etwas für das Image zu tun. Auch wäre dies eine Option, Einrichtungen in der außerschulischen Bildung besser kennen zu lernen.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Alle diese Anregungen und Optionen setzen jedoch einen Perspektivwechsel in der Bildungslandschaft voraus: Der politische Bildner erkennt aktuelle Entwicklungen und Trendsund greift sie auf, er hat keine Berührungsängste bezüglich des Zugehens auf Unternehmen und kann das Erkannte für sich nutzbar machen, um vom Tropf der Subventionen unabhängiger zu werden. Auf die Frage, wie ein Bildner vorgehen sollte, um mit Verantwortlichen in einen Dialog zu kommen, antwortete Winfried Schlaffke: „Ganz einfach, indem man (...) Zeitungen liest, vielleicht auch die Wirtschaftszeitung und dann geht das ganz einfach. Sie sind das Unternehmen Siemens, Sie sind das Unternehmen BMW, Sie sind ein Global Player. Wir verfolgen, wie Sie von Seattle bis Göteborg bis Davos [(...) mit Interessengruppen konfrontiert werden; M. Z.-R.]. Sie haben die Diskussionen um die Globalisierung gehört und Sie wissen, welche relativ gut organisierten Truppen hier via Internet Verständnis auf dem Feld der Globalisierung oder Internalisierung wie auch immer agitieren“ (Interview M.Z.-R. mit Schlaffke). Demnach ist der Umgang mit und das Aufgreifen von aktuellen Sach-, Politik- und Gesellschaftsfragen ein wichtiger Anknüpfungspunkt für das Zustandekommen von Bildungskooperationen. „Besonders entschlossene Firmenchefs holen sich daher die Kritiker selbst ins Haus: Nichtregierungsorganisationen (NGOs) wie die Antikorruptionsvereinigung Transparency International und die Menschenrechtsgruppe amnesty international bieten sich Unternehmen als Berater an, um Einfluss zu gewinnen“ (Fischermann 2001 a, S. 22).[148] Politische Bildung könnte hier eine wichtige Brückenfunktion erfüllen. Allerdings ist sie „ein bisschen in eine Orchideenenthaltung reingedrängt. Aber da kann man nur mit Geduld und Leistung und Nachweis, dass man wirklich etwas beitragen kann [entgegenwirken; M. Z.-R.]. Da hat man viel zu viel versagt. Die ganzen Modeströmungen, die da kamen, also die Friedens- und Konfliktforschung, die da irgendwann mal A und O allen Seins erschien. Oder das politische Konzept auch der Siebzigerjahre haben mit der Konzentration eben auf Kapitalismus- und Imperialismuskritik dafür gesorgt, dass man heute nur noch mit tränenden Augen die sogenannten wissenschaftlichen Abhandlungen lesen kann, wie eben etwa die in den Siebzigerjahren zum Maoismus (...). Also, wenn ich schlechte Laune habe, empfehle ich solche Lektüre manchmal. Natürlich kann sie bestehen, aber sie muss was dafür tun. Und mit Selbstbewusstsein etwas dafür tun und vorwärtsstrategisch, nicht etwa immer aus der Entschuldigungshaltung“ heraus (Interview mit Schlaffke).

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Will der (politische) Bildner Moderator des Prozesses werden, muss in den Einrichtungen auch stärker reflektiert werden,

- wie sie von außen wahrgenommen werden
- wie ihr Profil aussieht
- was sie tun können, um ihr Profil und ihre Konzepte zu präsentieren
- welche aktuellen Themen relevant für Unternehmen sind und wie sie einen Beitrag dazu liefern können.

Antworten und Lösungskonzepte für die (politische) Bildungsmisere können nur entwickelt werden, wenn man sich nicht nur in eigenen und zum Teil festgefahrenen traditionellen Bildungsstrukturen und Umfeldern bewegt. Wer Marketing betreiben möchte, muss sein Gegenüber und dessen Erwartungen kennen lernen. Nur so finden sich Themen, die neu akzentuiert werden können und politische Bildung „zu neuen Ufern" führen.

5.8 Zusammenfassung

In den Zentralen für politische Bildung, aber auch in den anderen Bildungseinrichtungen ist ein erhebliches Reaktionsdefizit festzustellen. Dies lässt sich unter anderem darauf zurückführen,

- dass ein hoher bürokratischer Aufwand in den Einrichtungen betrieben wird. Veranstaltungen werden zumeist mindestens sechs Monate, eher jedoch für das ganze Jahr im Voraus geplant, um Planungssicherheit zu haben.
- dass starre Vorschriften alternative Konzepte und Projekte erheblich einschränken bzw. der Fördermittelkatalog auf bestehende Kooperationspartner abzielt.
- dass die knappe Finanzsituation dazu zwingt, die Bildungseinrichtungen an der „kurzen Leine" zu führen. Damit wird Flexibilität in der Angebotsplanung unterbunden, da immer mehr auf Fördermittel zu bestimmten Themen geachtet werden muss. Das Diktat der Bildungsplanung durch Bürokraten und Politiker schränkt die Freiheit des Bildungsträgers ein.
- dass die Kapazitäten und möglicherweise auch die Qualifikationen in den Einrichtungen nicht den Anforderungen der Zeit entsprechen. Durch die Fremdvergabe von Veranstaltungsorganisationen an Agenturen durch die Zentralen für politische Bildung, wie zum Beispiel bei der bereits angesprochenen Tagung der BpB

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

zum Thema „Rechtsextremismus“ in Leipzig, werden keine eigenen Qualifikationen entwickelt. Damit wird eine eigene Profil- und Imageentwicklung im Sponsoringfeld unterbunden.
- dass aufgrund unzureichender Öffentlichkeitsarbeit staatlicher Behörden die Dienstleistungsaufgaben, die auch politische Bildungsträger zur Refinanzierung mit bewerkstelligen könnten, an Agenturen und andere weitergegeben werden.

Zum anderen zeigen einzelne Aktionen und Projekte im Bereich der VHS, dass durchaus eine Zusammenarbeit mit Unternehmen möglich ist. So wird z.B. in Bayern und in Hessen versucht, durch gemeinsame und vor allem einheitliche Werbekonzepte den Begriff „Volkshochschule“ stärker als Marke zu etablieren (vgl. Lößl 2001), dies dürfte imagefördernd wirken und auch bei anderen Einrichtungen Nachahmung finden. Was fehlt und ausgebaut werden muss, ist die (interne) Kommunikation dieser Lern- und Erfahrungshintergründe, um eine weitere Öffnung und Flexibilität in den Einrichtungen voranzutreiben und um aufzuzeigen, dass kein „Ausverkauf“ der Bildungsziele an die Wirtschaft stattfindet.

Dringend erforderlich ist die Erweiterung des Blickwinkels auf die ökonomischen Belange und die Nutzenerwartungen der potentiellen Partner. Zeitgemäße Methoden und Bildungsangebote setzen voraus, dass man sich stärker am gesamten Markt orientiert und darauf achtet, was sich in der Weiterbildungslandschaft tut. Dabei darf man sich nicht nur im vertrauten Terrain bewegen, sondern muss auch stärker den Kontakt zu den beruflichen Bildnern und den Verantwortlichen in den Personalabteilungen suchen. Hierzu bieten sich Tagungen, Foren und andere offene Veranstaltungskonzepte als Orte des Austauschs an. Daneben ist es nötig, den direkten Dialog zu suchen um sich und seine Organisation ins Gespräch zu bringen, ein Angebot zu unterbreiten bzw. den Bedarf zu eruieren. Dies bedeutet jedoch, dass sich politische Bildungsarbeit neu strukturieren und von sich selbst ein neues Bild zeichnen muss. Winfried Schlaffke unterstreicht in seinen Ausführungen denn auch, der politische Bildner „sollte sehr wohl eine gewisse Vorwärtsstrategie, sich selber zu präsentieren, haben und bei Ereignissen, zu denen man etwas zu sagen hat, sich zur Kasse drängen und sagen: ‚Wir sind auch da!‘“ (Interview mit Schlaffke). Aber: „Das macht alles Arbeit und es gibt ja nichts Lästigeres als Arbeit – nicht?“ (ebd.)

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

5.9 Das erforderliche neue Profil politischer Bildner

Eine Neuausrichtung der außerschulischen politischen Bildung, die auf eine Kooperation mit Unternehmen abzielt, setzt zuallererst eine Profilschärfung voraus. Zunächst ist eine repräsentative Imageanalyse vorzunehmen, die eine Bewertung der Bildner aus Sicht der potenziellen Partner, also der Unternehmen, beinhaltet. Hierzu hat die hier behandelte Untersuchung bereits erste Hinweise gegeben. Ebenso spielt die Bewertung aus der Innensicht im Rahmen des Qualitätsmanagementprozesses eine Rolle. Einrichtungen politischer Bildung und ihre Mitarbeiter müssen als Grundvoraussetzung und zur Vermeidung innerer Reibungsverluste Konsens über die Form der angestrebten Zusammenarbeit mit den Firmen herstellen. Dabei ist das Reflektieren der eigenen Potenziale der erste Schritt, um daraus ein Angebots- oder Fortbildungskonzept abzuleiten, welches nach außen übermittelt werden soll. Im Rahmen der sich anschließenden Soll-Analyse sind Ziele sowohl für die Partnergewinnung als auch für die eigene Fortbildung und den Imageaufbau zu definieren. Mittels eines Evaluations- und Bewertungsrahmens ist ein Kontrollsystem zu installieren, das hilft, Fortschritte oder auch Fehler im richtigen Kontext zu bewerten und daraus zu lernen. Die Profilschärfung setzt damit zuerst einmal voraus, sich bewusst zu machen, wie und wo man wahrgenommen wird, und dann ein Bild zu entwerfen, wie man zukünftig aufgenommen werden will. Dieser Öffnungsprozess und das Sich-Einlassen auf gesellschaftliche und ökonomische Anforderungen, die von außen herangetragen werden, kann für einzelne, jahrelang in der politischen Bildung Tätige einen „Gewissenskonflikt“ bedeuten, weil einem utilitaristischen Konzept gefolgt und zudem die obligatorische Distanz zur Ökonomie teilweise aufgekündigt wird. Aber auch das von einzelnen Unternehmen oder einem Verbund getragene Engagement[149] dient nicht nur zu deren Imagebildung, sondern bietet auch Berührungspunkte zur (politischen) Bildungsarbeit und kann letztlich einen gesamtgesellschaftlichen Mehrwert schaffen. Sich diesen Programmen unvoreingenommen zu nähern, scheint ein wichtiger Ansatz zu sein, um den stark eingeschränkten Blickwinkel zu erweitern.

Auch wenn die schulische politische Bildung nicht Gegenstand der Untersuchung war, soll doch erwähnt werden, dass zum Beispiel die von Siemens 1997 initiierte und in der Zwischenzeit bundesweit angebotene Lehrerfortbildung „ZuWAS“[150] ein interessantes Weiterbildungsangebot darstellen könnte. In diesem Programm geht es darum, „Lehr-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

kräfte aller Fachrichtungen (...) mit der engen Verzahnung von Wirtschaft, Technologie, Politik vertraut“ (Siemens ohne Datum, S. 2) zu machen. Die für die Teilnehmer(innen) zusammengestellte Text- und Foliensammlung bietet neben der Hilfestellung für die methodische Arbeit auch einen inhaltlich komprimierten Mehrwert und damit Wissen zu Themen wie „Marketing“, „Projektmanagement“ etc. Aber auch für Bildungseinrichtungen außerhalb der Schule könnten eine solche Foliensammlung bzw. der Kontakt zu Referenten aus den Wirtschaftsunternehmen wichtige Bausteine im Bildungs- und Fortbildungsangebot sein. Da die Unternehmen am Erfolg ihrer Projekte interessiert sind, stehen sie Anregungen und Anfragen offen gegenüber. „Hintergründe und Funktionsweise von Wirtschaftprozessen zu verstehen, sollte in Zeiten des beständigen Umbruchs und Wandels durch neue Informationstechnologien und weltweiten Handel eine besondere Nachfrage erfahren“ (Rudolf 2002 a, S. 127). Immerhin 17,3% der deutschsprachigen Bevölkerung ab 14 Jahren sind an entsprechenden Bildungsangeboten interessiert, vor allem die Jüngeren (14 bis 29 Jahre) zeigen signifikant größeres Interesse (vgl. ebd., S. 127 f.).

Politische Bildungskonzepte, die auf die Unternehmen zugeschnitten oder auch von allgemeinen Interessenslagen bestimmt werden und Themen wie Arbeitslosigkeit, Bürgerbeteiligung oder Präventivmaßnahmen gegen Gewalt aufgreifen, dürften gute Chancen auf Verwirklichung haben – den richtigen Ansprechpartner im Unternehmen vorausgesetzt. Hier sind jedoch große zeitliche und auch sachliche Ressourcen im Vorfeld einzuplanen, und es ist vorab in einer Bedarfserhebung, eventuell auch im Rahmen einer gezielten Anfrage bei Unternehmen, festzustellen, wo bzw. in welcher Form gemeinsame Projekte entstehen könnten.

Alles hier Geschilderte setzt jedoch ein verändertes Aufgaben-, Leistungs- und Wahrnehmungsverständnis vom politischen Bildner voraus. Politische Bildung als Dienstleistung zu verstehen heißt eben auch: am Zeitgeschehen interessiert sein, nicht nur aktuelle Ereignisse begleiten, sondern auch vorausschauend auf mögliche Entwicklungen aufmerksam zu machen. Damit reicht es für die Einrichtungen nicht aus, an traditionellen Programmen und Angeboten festzuhalten. Mit der Veränderung der Lebensbedingungen, der globalisierten Informationsgesellschaft etc. entsteht auch eine veränderte Anspruchshaltung gegenüber politi-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

scher Bildungsarbeit. Sie muss sich wieder stärker gestaltend und beratend in den Prozess einbringen. Die Erläuterung der Funktionsweise von Wirtschaftsprozessen und die Bearbeitung des Handlungsfeldes „Wirtschaft und Unternehmen“ kann nur mit Hilfe entsprechender Kenntnisse glaubwürdig, umfassend und professionell geschehen. Das setzt aber auch die Kenntnis von Determinanten und Trends innerhalb der Unternehmen voraus. Will man mit ihnen kooperieren und ihnen attraktive Angebote unterbreiten, sind diese Kenntnisse ständig zu erweitern.

Aus den von Vorsicht geprägten Äußerungen des Geschäftsführers des Bündnisses für Demokratie und Toleranz, der bei seiner Arbeit eng mit Unternehmen zusammenarbeitet, somit die Ansprüche von Personal- und PR-Abteilungen ebenso kennt wie die Arbeit der Zentralen für politische Bildung, geht hervor, dass es in der Hand der Bildner liegt, aktiver auf die Unternehmen zuzugehen: „Sie müssten direkt auf die Unternehmen zugehen – in die Offensive gehen“ (Telefoninterview mit Arnold). Ähnlich äußerte sich auch der ehemalige Leiter der HLZ und Vizepräsident der BpB, wenn er bemängelt, dass die Bildungsarbeit zu stark auf Lehrer und den öffentlichen Bereich ausgerichtet sei, zumal man auf diesem Feld noch mit anderen Anbietern wie den Lehrerfortbildungsstellen konkurriere (Interview mit Wolf). Dies bedeutet für Einrichtungen wie Bundes- und Landeszentralen, aber auch für andere politische Bildner, weg von der überproportional hohen Anbindung an die schulische Bildung, hin zu einer stärkeren Konzentration auf die außerschulische politische Bildung, denn gerade hier sind neue Kompetenzfelder aufzubauen. Die vorgestellten Wettbewerbe und Personalentwicklungskonzepte zeigen, dass es hierfür eine Reihe von Ansatzpunkten gibt.

Eine Akzeptanz als Partner außerhalb des bisherigen Handlungsfeldes kann also nur erreicht werden, indem man offensiv auf andere Organisationen und Unternehmen zugeht und sie kennen lernt. Dies ist – wie aus den Interviews zu entnehmen ist – bisher äußerst selten geschehen. Eine bessere Wahrnehmung wird z.B. durch Teilnahme an Veranstaltungen erreicht, die sich um soziales, ökologisches, ethisches und bürgergesellschaftliches (Unternehmens-)Engagement drehen und einen Bezug zur politischen Bildung vermuten lassen. Denn diese Veranstaltungen bieten die Chance, mit Entscheidungsträgern in den Unternehmen erste Kontakte zu knüpfen und abzuschätzen, wo Berührungspunkte liegen. Daneben kann das Konzept politischer Bildungsarbeit präsen-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

tiert und in Verbindung zu Personen und Organisationen gebracht werden. Gleichzeitig kann der Blick auf alternative Konzepte und Anbieter neue Kooperationsformen und deren Umsetzung anregen. Die gewonnenen Erfahrungen und das Wissen um alternative Optionen müssen besser und breiter kommuniziert werden. Dazu ist ein entsprechender Berichterstattungsmodus für die interne und externe Kommunikation der Möglichkeiten, aber auch der Problemfelder zu initiieren.

Akzeptanz und Wahrnehmung von Einrichtungen sowie des politischen Bildungsansatzes sind natürlich auch medienzentriert und damit von der öffentlichen Betrachtung abhängig. Vertreter und Multiplikatoren in der politischen Bildungslandschaft müssen daher mehr Präsenz zeigen. Die Interviews und Recherchen haben gezeigt, dass für die Gesprächspartner in den Unternehmen politische Bildung nicht greifbar ist, was sowohl für die Inhalte als auch für Einrichtungen und Personen gilt.[151] Solange jedoch in der Gesellschaft und damit auch in den Unternehmen nicht klar ist, wofür politische Bildung steht, kann kein Interesse an ihrer Einbeziehung erwartet werden. Die Bildungskonzepte müssen deshalb griffiger, die Konturen, Aufgaben und Ziele klarer und deutlicher von den Vertretern des Fachs herausgearbeitet, der Gesellschaft präsentiert und regelmäßig auf ihre Akzeptanz und Wertigkeit überprüft werden. Es sollten demzufolge neue Kampagnen-, Kommunikations- und Marketingwege beschritten werden. Dies geht allerdings nur im Verbund der Bildungsträger, eventuell unter Federführung der Zentralen für politische Bildung. Die Beispiele der vorgestellten Volkshochschulen zeigen, dass durch gezieltes Marketing und Aufzeigen der Existenz sowie der Fähigkeiten politischer Bildung und der damit verbundenen Möglichkeiten mehr Kooperationen möglich wären.

Die Einrichtungen außerschulischer politischer Bildung müssen daher dem Eindruck gegensteuern, Verwalter ihrer selbst zu sein. Es ist wichtig, Kompetenzen wieder stärker im eigenen Haus anzusiedeln oder durch Kooperationen Qualifikationsprofile und Sachverstand im politischen Bildungsnetzwerk zu verorten. Will man Sponsoring-Projekte im sozialen und gesellschaftlichen Bereich erschließen, muss also darüber nachgedacht werden, wie und wo entsprechende Kompetenzen vorzuweisen sind. Dies kann man am besten, indem man auf erfolgreich durchgeführte Kampagnen, Wettbewerbe und Veranstaltungen verweist und entsprechende Kapazitäten im Haus oder gegebenenfalls bei Partnern

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

(Bilden einer strategischen Allianz) vorhält. Da eine solche Richtungs- und auch Qualitätsveränderung nur mittelfristig zu bewerkstelligen ist, sollte dies im Verlauf der allgemein forcierten Marketing- und Qualitätsmanagementprozesse eingeplant und durch Projektpläne sowie Soll-Ist-Vergleiche überprüft werden. Hilfreich ist dabei auch, Marktanalysen durchzuführen bzw. mit einzubeziehen. Zu überlegen ist nicht nur, wo politische Bildungsträger mit Unternehmen in Kontakt kommen und Gelder akquirieren können, sondern vielmehr, welche Interessen es in der Bevölkerung gibt, die mit politischen Bildungsthemen und -konzepten aufgegriffen werden können und Unternehmensinteressen berühren. Gleiches gilt für das Aufspüren von Trends und Erwartungen in den Unternehmen, wozu die vorliegende Arbeit einen ersten Beitrag leisten will.

Der politische Bildner, der als Ansprechpartner von der Wirtschaft akzeptiert, für Veranstaltungen und Weiterbildungsangebote gebraucht bzw. als kompetent wahrgenommen werden möchte, muss demnach

- ständigen Kontakt zu den Ansprechpartnern in den Unternehmen halten
- auf Veranstaltungen und Tagungen, die Berührungspunkte zur politischen Bildungsarbeit bieten (wie zum bürgergesellschaftlichen Engagement oder denen des DNWE), Präsenz zeigen
- neue Formen der Präsentation aufgreifen, als Redner und Aussteller auf Veranstaltungen Kompetenz unterstreichen
- seinen Erfahrungshorizont zum Thema Marketing in eigener und fremder Sache ausweiten
- auf dem aktuellen Stand zu Fort- und Weiterbildungsvorstellungen in den Unternehmen sein
- sein Wissen und das seiner Institution zu Themen wie CC und Nachhaltigkeit ausbauen
- bestehende Konzepte zur Persönlichkeitsentwicklung, zur sozialen Kompetenz, zur Ökologie und anderen die Bildungsarbeit schon seit Jahren bestimmenden Themen auf ihre Verknüpfungsfähigkeit zur betrieblichen Weiterbildung überprüfen und weiterentwickeln
- flexibel auf aktuelle politische Lageentwicklungen in der Bildungsplanung reagieren können
- stärker zum „Trendscout“ in der Gesellschaft und den die Wirtschaftsunternehmen bewegenden Themen werden, Trends erkennen, thematisieren und nutzen, ohne sich ihnen unterzuordnen

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

- gute rhetorische und kommunikative Fähigkeiten aufweisen
- an einem wirtschaftsadäquaten Image arbeiten
- sich und die Einrichtung vermarkten, was ein entsprechendes Profil und ein nach außen kommuniziertes Konzept voraussetzt
- die Presse- und Kommunikationsarbeit intensivieren und an gesellschaftlichen Diskussionen in den Medien teilnehmen, um eine größere Beachtung zu erzielen
- Sponsoring (mit Blick auf Unternehmen) und Social-Marketing-Kompetenzen (mit Blick auf entsprechende Kampagnen von Nichtregierungsorganisationen und Regierungen) begleiten und vernetzen sowie deren Konzeption und Durchführung anbieten
- z. B. ein Konzept für eine Veranstaltung entwerfen können, welches von einer möglichst großen Zahl von Bildnern getragen wird und über Jahre hinweg – den gesellschaftlichen Veränderungen angepasst – hilft, einen Wiedererkennungs- und Imageeffekt zu erzielen. Hierfür würde sich zum Beispiel der Tag der deutschen Einheit oder ein anderes historisch und politisch denkwürdiges Datum anbieten, an dem durch eine Vielzahl von Veranstaltungen, Wettbewerben und Ausstellungen neben der Würdigung des Ereignisses politische Bildungsangebote offensiv kommuniziert werden.
- für ein Unternehmen ebenso wie für den einzelnen Bürger auffindbar sein, d.h., er bzw. seine Institution muss ohne großen Aufwand das passende Bildungsprogramm und den entsprechenden Ansprechpartner vermitteln können.
- zur Profilschärfung von Aufgaben und Zielen beitragen, die mit politischer Bildungsarbeit verfolgt werden. Daneben muss aber auch deutlich werden, wofür politische Bildung an sich steht und welche Einrichtungen und Bildner damit in Verbindung zu bringen sind.
- offen sein und einen Missionierungsanspruch früherer Tage, wie er in der Synthesediskussion der 1970er Jahre vorhanden war und auch noch heute spürbar ist, ablegen, ohne dabei elementare demokratierelevante politische Bildungsziele den wirtschaftlichen Interessen unterzuordnen.

Mit alledem einhergehen muss auch ein verändertes Verständnis des politischen Bildners selbst. Er sollte sich stärker über die Dienstleistungsfunktion gegenüber der Zielgruppe definieren. Im Sinne der

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

vorliegenden Arbeit gilt es bei den Überlegungen zur Ausrichtung des Bildungsangebots, neue Zugangswege eben auch über die Wirtschaft zu suchen. Die Dienstleistungsfunktion politischer Bildner muss dahin gehen – und damit wird der von anderen Autoren beschriebene Dienstleistungsgedanke (vgl. z.B. Rudolf 2002 a, S. 109 ff., ders. 2002 b, S. 50 f.; Rudolf/Zeller 2001, S. 149 ff.; Sander 2001 b, S. 180 ff.) erweitert um eine neue Dimension –, ihr Know-how für Kampagnen, Wettbewerbe und sonstige bürgergesellschaftliche Aktivitäten der Unternehmen (nicht nur für Behörden etc.) einzubringen. So können unter anderem politische Bildungsbotschaften und Inhalte vermittelt bzw. es kann aufgezeigt werden, dass diese integrierbar sind. Die Aufgaben der Bildner als Dienstleister können sich in einem breiten Spektrum bewegen. Von der reinen Beratungsfunktion bis hin zur Organisation von Wettbewerben und Veranstaltungen über die inhaltliche Konzeption und Betreuung wie auch die Moderation von Prozessen sind hier den Einrichtungen keine Grenzen gesetzt. Verbunden mit dieser neuen Aufgabe und einer stärkeren Nachfrage- bzw. Nutzerorientierung könnte es gelingen, den dringend erforderlichen Weg aus der einseitig orientierten und subventionslastigen politischen Bildungsarbeit zu finden. Mit der Neuorientierung einhergehend könnte nicht nur die Finanzbasis verbessert werden, sondern auch die Akzeptanz für politische Bildungsaufgaben durch die breitere Präsenz bzw. die Vermittlung politischer Bildungsziele eine Stärkung erfahren. Nicht zuletzt wird es auch möglich sein, über die Aktivitäten der Wirtschaft auch politische Bildungsinhalte und -botschaften zu transportieren und ihnen einen Raum zu verschaffen. Institutionen müssen also zu politischen Bildungs- und Kommunikationsagenturen werden, um so weitere Finanzquellen für die Bildungsarbeit zu erschließen. Selbstverständlich darf dabei aber die eine Arbeit (Beratungs- und Agenturleistungen) der anderen (Bildungsarbeit) nicht entgegenstehen bzw. inhaltlich kontraproduktiv wirken.

Um all das zu verwirklichen, ist ein neuer Typus politischer Bildner erforderlich. Mit den derzeitigen Strukturen und dem aktuellen Ausbildungsstand ist das in der Regel (noch) nicht zu erreichen. Umfassende Professionalisierungskonzepte sind zu entwickeln, um den aufgeschlossenen Bildnern entsprechende Unterstützung und Know-how zukommen zu lassen. Man sollte sich hier neben einer Vermittlung von Sachkenntnissen und Fähigkeiten zur Erschließung von Kooperationen und zur Bearbeitung des Handlungsfeldes Wirtschaft und Unternehmen

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

in Bildungsangeboten an Konzepte wie „SeitenWechsel“ anlehnen (Austausch politischer Bildner mit Wirtschaftsvertretern/-angestellten). Denn darum muss es in erster Linie gehen: Ein Eintauchen in eine für Bildner in der Regel bisher fremde Welt zu ermöglichen, um diese besser verstehen und kennen zu lernen und gegebenenfalls auch kritisieren zu können. Aber auch Schulungskonzepte zur Befähigung als Dienstleister/Berater[152] und zur Gestaltung einer besseren PR in eigner Sache[153] sind hier gefragt.

Zuerst gilt es aber den Abbau von Ressentiments auf beiden Seiten anzustreben (Interview mit v. Harbou). Flexibilität, Offenheit und die Bereitschaft, etwas Neues auszuprobieren bzw. mit neuen Partner zusammen zu arbeiten, werden immer mehr zu zwingenden Erfolgskriterien, will man am Bildungsmarkt weiter bestehen. Daher sind auch Fragen des Selbstverständnisses und der Leitbildentwicklung angesprochen und zu klären.

6 Politische Bildung und Unternehmen – ein lohnender Gegenstand?

„Wissenschaftler und Manager reden über dasselbe Thema, allerdings nicht in derselben Sprache und vor allem nicht miteinander“ (Gößling/Priddat 1997, S. 23). Die Untersuchung hat gezeigt, dass sich auch politische Bildner bzw. Politikdidaktiker und Manager teilweise mit ähnlichen Fragen beschäftigen, häufig sogar über dieselben Themen reden, allerdings unter genau diesen Bedingungen: nicht in derselben Sprache und vor allem nicht miteinander. Neben der Klärung der Sprachwahl, des Begriffs und der Aufgaben politischer Bildung gilt es daher, Diskussions- und Begegnungsräume zu schaffen, aber auch bestehende Möglichkeiten zu nutzen, um den Dialog zu beleben. Nur so und durch das „Eintauchen“ in den Bereich des jeweils anderen, den Seitenwechsel (Empathie), kann eine gemeinsame Sprach- und Aufgabenregelung bzw. ein beidseitiges Verständnis gefunden werden, das eine Interessenabwägung und Annäherung erlaubt. Von Seiten der außerschulischen politischen Bildung muss daher dringend ein interner Diskussions- und Klärungsprozess einsetzen. In diesem wird rückhaltlos zu eruieren sein, welche Einflussmöglichkeit man auf Kooperationen nehmen kann und wohin man mit Projekten will. Denn eines ist evident: Durch ihre Projekte erschließen sich die Unternehmen und Verbände neue Einfluss-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

möglichkeiten und Wissenskompetenzen, die den Bildungspartnern verschlossen bleiben oder gar verloren gehen. Hier sei die an Beispielen verdeutlichte fehlende Fachkompetenz bei der Organisation größerer Projekte und Kampagnen, aber auch die Zunahme der Konkurrenz um Projektmittel und Aufmerksamkeit genannt, die politischen Bildungseinrichtungen dann wiederum verloren gehen. Die Unternehmen dringen in Tätigkeitsfelder politischer Bildung ein und werden zu finanziell potenten, aber beratungsbedürftigen Mitspielern oder auch zu Konkurrenten. Dies wurde an verschiedenen Beispielen, so aus dem Bereich der sozialen Kompetenzen, der Förderung bürgerschaftlichen Engagements und der Ausrichtung von Wettbewerben, aufgezeigt.

Die Gründe für eine Kooperation von politischen Bildungsträgern und Wirtschaftsunternehmen sind ausführlich dargelegt worden. Es sollten allerdings drei weitere Aspekte ergänzt werden. Sie sprechen dafür, die Wirtschaftsunternehmen näher ins Auge zu fassen, und berühren das Selbstverständnis politischer Bildungsträger, das es in diesem Zusammenhang neu zu diskutieren gilt.

1. „Die Ideologie des Neoliberalismus beinhaltet ein Denken in Kategorien, wie Durchsetzung, Selbstbehauptung oder instrumentelle Nützlichkeit“ (Hufer 2002 b, S. 237), dies ist nicht zu leugnen und wird sich auch nicht ändern lassen. Daher bringt es wenig, wenn dies von den Kritikern in einen Gegensatz zu wünschenswerten Handlungen wie soziales Engagement bzw. soziale Verantwortung der Mitarbeiter gebracht wird (vgl. für einen solchen Versuch ebd., S. 237). Beides ist miteinander vereinbar. Denn wie die Falluntersuchungen zeigen, zeigen die Unternehmen durchaus bürgergesellschaftliches Engagement und versuchen, Bedürfnisse der Gesellschaft und der Mitarbeiter in die Unternehmenskonzepte zu integrieren. Deswegen ist es so wichtig, sich näher damit auseinander zu setzen, um auch hier ein bisher nicht ausgeschöpftes Potenzial aufzuspüren.
2. Unternehmen begreifen die Bürger(innen) verstärkt als Zielgruppe ihres Kommunikations- und Krisenmanagements, da diese in der globalisierten Weltgemeinschaft ihre Proteste stellenweise gegen sie richten. Hier liegt ein Ansatzpunkt für politische Bildner, Angebote zu platzieren, die in das Unternehmensengagement hineinpassen, es nachhaltig begleiten und die inhaltlich überzeugen. Es gilt aber auch, die Bürger(innen) mündig zu

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

machen und sie über die Aktivitäten und Motive der Unternehmen zu informieren, damit sie entsprechende Beurteilungskompetenz aufbauen können und nicht schutzlos der interessengeleiteten Kommunikation der Unternehmen ausgesetzt sind.

3. Wenn es darum geht, ob sich politische Bildung durch Kooperationen auf Wirtschaftsunternehmen einlassen kann und soll, spielen nach Ansicht einiger Interviewpartner aus Bildungsträgern Befürchtungen eine Rolle, sie könnten zu sehr in den Einfluss der Wirtschaft geraten. Hier muss man sich jedoch vor Augen führen, dass politische Bildung auch heute nicht frei von Einfluss ist, es vielleicht nie war. Ihre Institutionen sind zwar zum überwiegenden Teil in nichtstaatlicher Trägerschaft, viele allerdings angebunden an Interessengruppen und/oder abhängig von öffentlicher Förderung. In Zeiten leerer öffentlicher Kassen fließt diese spärlicher oder nur noch als Projektmittelförderung und verpflichtet damit zu bestimmten Inhalten. Von Freiheit kann da keine Rede sein, warum also nicht mit Wirtschaftsunternehmen kooperieren und Projekte zum gegenseitigen Nutzen entwickeln. Dabei gilt es freilich, vorab festzulegen, wie weit man zu Zugeständnissen bereit ist, was organisatorisch und was inhaltlich möglich ist.

Es gibt eine Reihe von denkbaren Kooperations- und Handlungsfeldern politischer Bildung mit Blick auf die Wirtschaft. Daraus lassen sich konkrete Ansätzen erarbeiten, von denen einige vorgestellt wurden:

1) Unternehmens- und Verbandswettbewerbe oder Informationskampagnen zu politischen Themen mitgestalten und ausrichten und/oder durch Veranstaltungen begleiten und Lerneffekte nachhaltig sichern;
2) begleitende Programme zur Mandatsträgerbetreuung entwickeln und ausrichten;
3) Ansätze zum „Seitenwechsel“ anbieten;
4) Rubriken in den Unternehmenspublikationen nutzen und ausgestalten (helfen).

Bildungsträger können auch in Teilbereichen ihrer Arbeit zu Bildungsagenturen werden, um neue Finanzierungsquellen zu erschließen und so zumindest teilweise unabhängiger vom „Tropf der öffentlichen Subventionen“ zu werden. Hier ist es zum Beispiel möglich, Kom-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

petenzen und Kontakte als Dienstleister für Moderations- und Mediationsprozesse einzusetzen oder Beratungsleistungen bei der Gestaltung von Unternehmenspublikationen, die politische Themen zum Inhalt haben (zum Beispiel Umweltschutz, Menschenrechte etc.), oder bei den CC-Reports anzubieten. Es gibt eine Vielzahl von Themenfeldern, über die bzw. mit denen Unternehmen und politische Bildner ins Gespräch kommen könnten: sei es aus der Perspektive der kritischen Anspruchsgruppen, die sich ebenso für Informationsangebote von Bildungseinrichtungen interessieren, die die Aktivitäten der Unternehmen beleuchten, oder aus der des Unternehmens, das entsprechende Beratungsleistungen zum lokalen und regionalen Umfeld nachfragen könnte.

Politische Bildungsansätze gewinnen für Unternehmen an Bedeutung. Dabei sind neue Trends und Ansatzpunkte auszumachen, die in der bisherigen Fachdiskussion nicht berücksichtigt wurden. Dies liegt vor allem daran, dass Verantwortliche politischer Bildung noch zu sehr in der älteren Synthesediskussion verfangen zu sein scheinen oder sich nicht auf die Tendenzen in der Wirtschaft einlassen – sie folglich nicht wahrnehmen. Der Markt persönlichkeitsbildender Angebote, die ein wesentlicher Gegenstand der bisherigen Synthesediskussionen sind, wird von den speziellen, auf diese Ansprüche ausgelegten kommerziellen Bildungsanbietern bestritten, die zum Teil auf langjährige Geschäftsbeziehungen zurückblicken und sich einer Dienstleistung gegenüber Wirtschaftsunternehmen verschrieben haben. Stellenweise handelt es sich auch um ehemals in den Firmen angesiedelte Bereiche, die irgendwann outgesourct wurden. Angebote politischer Bildungsträger finden folglich, sofern sie überhaupt gemacht werden, bei den für Personalentwicklung Zuständigen keinen Widerhall. Politische Bildung muss sich daher auf ihre Stärken, politische Kompetenzvermittlung und die Gestaltung von Bildungsprozessen konzentrieren.

Besonders die Entwicklung des CC, die Nachhaltigkeitsdebatte und aufsuchende Persönlichkeitsprojekte bieten hierzu Chancen. In diesen Konzepten lassen sich dann auch wieder Elemente der sozialen Kompetenzen verwirklichen. Dabei gilt es, sich stärker auf die Unternehmensrealitäten einzulassen. Eine Kooperationsbereitschaft der Firmen wird in der Regel nur vorhanden sein, wenn es möglich ist, laufende Projekte und Vorstellungen zu bereichern. Politische Bildungskonzepte, die auf Kooperationen setzen, müssen sich in die Unternehmen integrie-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

ren lassen. Einfaches Sponsoring und ein „Abgreifen“ von Mitteln wird immer weniger möglich sein, nicht nur auf Grund der gesamtwirtschaftlichen Lage, sondern auch wegen des neu justierten Firmenengagements. Unternehmen orientieren sich immer mehr weg von Geldspenden und unspezifischen Sponsoring-Aktivitäten. Gefragt ist das bürgergesellschaftliche Engagement, das Unternehmensziel, -image und -kultur sinnvoll ergänzt, den gesamtgesellschaftlichen Ansprüchen Rechnung trägt und verantwortungsvolles bzw. nachhaltiges Handeln dokumentiert. Zunehmend wird zudem Wert darauf gelegt, die Mitarbeiter stärker in diese Aktivitäten einzubinden und auch ihr Engagement zu fördern. Somit hat eine eindeutige Verlagerung des Engagements vom einfachen Sponsoring hin zu CC als Gesamtkonzept stattgefunden, in das die unterstützten bzw. initiierten Aktivitäten passen müssen. Hierauf gilt es sich einzustellen und Konzepte zu entwickeln. Es muss eine partnerschaftliche Zusammenarbeit verwirklicht werden, bei der die Identität der politischen Bildungsträger nicht unterdrückt oder ausgeblendet werden darf. Ein Bildungsplaner hat ein Konzept und versucht, dafür Partner zu gewinnen, dabei behält er die Definitionsmacht. Eine Partnerschaft bedeutet aber auch, Zugeständnisse zu machen, sog. „Win-Win-Situationen“ zu schaffen. Daher darf man nicht mit der Einstellung an die Kooperationsüberlegungen herangehen, dass der Bildner das macht, was er für richtig und wichtig hält, und die Aufgabe des Unternehmens sich darauf beschränkt, zu zahlen und ohne Widerspruch der Planung der Bildner zu folgen.

Auch wenn die Gespräche in den untersuchten Unternehmen zeigten, dass es schwierig ist, die theoretisch vorstellbaren und auch in den Unternehmenspublikationen dargelegten Ansatzpunkte zu realisieren, sind die Möglichkeiten zur Kooperation in Betracht zu ziehen. Wie aufgezeigt, gibt es eine Reihe von Anknüpfungspunkten, zu denen auch Initiativen und Projekte zur Bekämpfung des Rechtsextremismus oder zur Überwindung kultureller Schranken zählen, die es der politischen Bildung und ihren Einrichtungen ermöglichen, die bisher engen Grenzen der Aufmerksamkeit zu überschreiten, um ihre Angebote offensiver zu kommunizieren. Ziele politischer Bildung finden sich immer mehr auch in den Aktivitäten der Unternehmen und ihrer Verbände. Zurzeit sind die Kommunikations- und Beratungsagenturen, die das Gebot der Stunde früher erkannt und schon eine gewisse Marktposition erreicht haben, eindeutig im Vorteil.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Zeichnet man den gegangenen Weg nach, bestehen auch für Bildungseinrichtungen und Bildner gute Chancen, hier neue Schwerpunkte zu setzen und ihre Themen gemeinsam mit Unternehmen zu präsentieren bzw. Schulungskonzepte für Firmen anzubieten oder selbst im Event-Bereich als Bildungsagentur aktiv zu werden. Sie können so neue, reichweitenstarke Aktionsfelder und neue Finanzierungsquellen erschließen. Der „Zug" ist zwar schon „abgefahren", doch kann er noch erreicht werden. Es ist jedoch davon auszugehen, dass politische Bildungsanbieter nicht gleich in der „ersten Klasse mitfahren" werden, da sich auf diesen Plätzen andere schon länger eingerichtet haben. Die Agenturen haben dazu ihre Kontakte emsig gepflegt und liegen näher an den Wirtschaftsinteressen und -gepflogenheiten. Zudem setzen die Unternehmen wieder stärker darauf, Projekte durch eigene Mitarbeiter zu initiieren und zu bearbeiten, um auf dieser Basis das eigene Know-how zu erweitern bzw. selbst damit an den Markt zu gehen. Die Erfolge, die die gemeinnützige Agentur „mehrwert" und auch die Patriotische Gesellschaft mit ihren Personalentwicklungskonzepten erzielen, zeigen, dass für entsprechende Angebote ein Bedarf besteht. Hier stellt sich die Frage, ob entsprechende Schulungsangebote nicht auf die mittlere und untere Führungsschicht ausgeweitet werden könnten, und ob nicht durch zielgerichtete Ansprache und Konzepte ein neues Betätigungsfeld für die politische Weiterbildung erschlossen werden kann. Dazu ist es jedoch wichtig, strategisch zu planen und entsprechende Angebote gemeinsam mit sozialen Einrichtungen, staatlichen Behörden und Unternehmen zu konzipieren, um konsequent die unterschiedlichen Anforderungen und Vorstellungen in Planung und Umsetzung einfließen zu lassen. Hierbei sollte besonders von politischen Bildnern auch der „Seitenwechsel" in politische Bereiche, wie Fraktionen, Parteien, Menschenrechtsorganisationen, Verwaltungen etc., forciert werden. Zudem ist die bisherige „Einbahnstraße" in den sozialen Bereich um die Möglichkeit des Wechsels von Mitarbeitern sozialer oder politischer Einrichtungen in die Unternehmen zu ergänzen. Es sollte also ein Ziel sein, aus der Einbahn- eine Zweibahnstraße zu machen, auf der beide Seiten gleich gut vorankommen.

Die derzeitige ungünstige „Startbedingung" politischer Bildungsträger für Kooperationen mit der Wirtschaft liegt vor allem an ihrer mangelhaften Wahrnehmung. Möglichkeiten, Träger, Zielgruppen und Strukturen politischer Bildung sind zumindest in den untersuchten Unternehmen zu wenig bekannt. Hier gilt es, beispielsweise mit Wer-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

be- und Imagearbeit anzusetzen, um die beschriebenen vielfältigen Schnittstellen und gemeinsamen Interessen zu verdeutlichen. Zunächst muss sich dazu die Zunft politischer Bildung aber über ihr Profil bewusst werden. Denn der potenzielle Partner im Unternehmen fragt sich natürlich auch, wer da an ihn herantritt und was eine Kooperation bringen kann. Somit empfiehlt sich eine Imagekampagne, um Bildungseinrichtungen, Profil, Aufgaben und Ziel erst einmal bekannt(er) zu machen und die Wettbewerbsfähigkeit (Akzeptanz, Wahrnehmung usw.) im Interessenkampf gegenüber Agenturen und anderen Bildungsanbietern zu steigern. Dann wird es auch mehr Bereitschaft in den Unternehmen geben, sich darauf einzulassen, zumal Bildungsträger nachhaltige und kostengünstigere Lösungen anbieten können als rein kommerziell ausgerichtete Agenturen, deren politische und pädagogische Kompetenz noch eingehender zu untersuchen wäre. Wenn es die politischen Bildner schaffen, offen an dieses Handlungsfeld heranzugehen, wie es zum Beispiel die Zusammenarbeit der VHS Stuttgart mit dem Telekommunikationsunternehmen Alcatel oder auch die der VHS Münster mit BASF belegen, können wichtige Ziele politischer Bildungsarbeit in der betrieblichen Weiterbildung erarbeitet werden. Dazu gehört auch eine Intensivierung der Zusammenarbeit und Ausweitung des Angebots als Reaktion auf den durch Nachhaltigkeitsbestrebungen und bürgergesellschaftliches Engagement eingeschlagen Weg der Wirtschaft. Voraussetzung ist jedoch, dass man als Bildner überlegt, welche Art der Zusammenarbeit man anstrebt bzw. ob man überhaupt kooperieren will oder nur Finanzmittel, also einen Sponsor sucht.

Wenn in Zeiten einer wirtschaftlichen Flaute die gesellschaftlichen Aktivitäten der Unternehmen stark fokussiert bzw. eingeschränkt werden und die Arbeitsbelastung in den Stabsabteilungen zunimmt,[154] hat es politische Bildung mit Kooperationsgesuchen noch schwerer. Politische Bildner dürfen nicht erwarten, dass Unternehmen gleich auf ihre Anfrage bzw. ihr Angebot reagieren und die Tore für sie weit aufmachen. Vielmehr muss man sich der Konkurrenzsituation mit anderen Mitbewerbern um Zeit, Geld, Ressourcen, Anerkennung bewusst sein. Hier ist ständiges Insistieren gefragt. Der Rückgang der gemeinnützigen Aktivitäten der Unternehmen in Zeiten, in denen die Gewinne schmaler sind, zeigt dann aber auch, dass zwischen kommuniziertem Engagement bzw. der Selbstverpflichtung zum verantwortungsvollen bürgerschaftlichen Engagement und dem tatsächlichen Handeln eine weite Lücke klafft und

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

das Konzept der Nachhaltigkeit schnell wieder ad acta gelegt wird. Dies gilt es zu berücksichtigen bei der Suche nach Kooperationspartnern, es sollte aber auch in Bildungsveranstaltungen thematisiert werden.

Die Ergebnisse der Forschungsarbeit zeigen, dass es trotz der vorhandenen Schwierigkeiten zu einer Zusammenarbeit kommen kann, dass es Nischen gibt, die eine Kooperation möglich erscheinen lassen. Bildungsanbieter könnten durchaus gemeinsam mit Unternehmen zeitgemäße Fragen aufgreifen. Dazu kann auch auf einfachster Ebene die Einbindung von Unternehmens- oder Verbandsmitarbeitern als Referenten zu bestimmten Fragestellungen gehören.

Auch die Unternehmen versuchen, durch Unterstützung bzw. Initiierung bestimmter Aktionen wie Wettbewerbe und dergleichen gesellschaftsrelevante Fragen wie die Bildungsmisere, Achtung und Toleranz, bürgergesellschaftliches Engagement, Hilfe für Hochwasseropfer und vieles mehr anzuregen. Auch durch solche Aktionen findet eine Auseinandersetzung mit Themen statt, die für politische Bildung wichtig sind. Es sind somit weitere Ansatzpunkte für Kooperationen vorhanden. Hinzu kommt, dass die bisherigen Aktivitäten der Wirtschaft in der Regel nicht auf Nachhaltigkeit angelegt oder in größere Netzwerke eingebunden sind. So könnten begleitende Bildungsangebote zu Unternehmenswettbewerben initiiert werden oder solche, die sich an Unternehmensaktionen anschließen. Davon würden beide Seiten (Bildungsträger und Unternehmen) profitieren. Bei einer solchen Aufteilung sollte aber in der Regel auch die Anschlussfinanzierung gesichert sein, damit die Unternehmen nicht nur die öffentlichkeitswirksamen Pressetermine nutzen und die Arbeit alleine vom politischen Bildner getan wird. Es wäre allerdings auch vorstellbar, ein von Unternehmen angestoßenes und gut beworbenes Engagement zu begleiten bzw. fortzuführen, ohne dafür Finanzmittel der Wirtschaft zu erhalten, wenn es der Verwirklichung von Zielen politischer Bildungsarbeit dient und eine große Reichweite für die Bildungsangebote verspricht.

Unabhängig von den Gedanken zu Kooperationen bieten die Entwicklungen in der Wirtschaft und in den untersuchten Unternehmen genügend Ansatzpunkte, um sie in die eigene Bildungsarbeit mit einfließen zu lassen – sei es, um von ihnen zu lernen oder um sie in einem Bildungsangebot für Bürger(innen) zu thematisieren.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Wenn neben dem wissenschaftlichen Anspruch der vorliegenden Arbeit auch ein Beitrag dazu geleistet wurde, dass politische Bildung den Trend wahrnimmt, der sich in Wirtschaftsunternehmen vollzieht, die Interessen und Ansichten der Firmenvertreter kennen lernen und sich an das Handlungsfeld Wirtschaft (gegebenenfalls sogar an erste Kooperationsüberlegungen) herantasten konnte, wäre der praktische Zweck erreicht. Zudem sollten die Ergebnisse als Anregung verstanden werden, sich um Profil, Außenwahrnehmung, Nähe zur Zielgruppe (Bürger und Unternehmen) und letztlich die Relevanz der Arbeit für die Gesellschaft Gedanken zu machen. Einige erste Hinweise und mögliche Handlungskonsequenzen konnten aufgezeigt werden. Auch außerschulische politische Bildung wird sich im Laufe der Zeit zumindest bedingt darauf einlassen müssen. Denn Überlebenswillen und Mut zur Innovation haben viele Einrichtungen schon mehrfach gezeigt.

Joachim v. Harbou, der aus seinem persönlichen Verantwortungsbewusstsein heraus den VK-Wettbewerb ins Leben rief und immer noch trägt, machte im Interview folgende Aussage, die hier als Abschluss des Fazits und generell als Aufforderung zu Kooperationen und einer Bildungsarbeit, die es sich nicht mehr leisten kann, auf subventionierte Schutzräume zu setzen, festgehalten werden kann: „Solche (Kooperations-)Modelle müsste man viel häufiger haben und nicht danach gucken, wer hat denn die Initialzündung gesetzt, um dann zu sagen, nee, das kommt aus der anderen Gruppe, das kommt aus der politischen Bildung, die sollen ihr eigenes Süppchen kochen, die sollen ihr eigenes Projekt machen. Nein, ein Gemeinschaftsprojekt ist – denke ich – der entscheidende Erfolgsfaktor."

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Anmerkungen

1 „Wir leben in einer Gesellschaft im Übergang, die sich angesichts eines tiefgreifenden Strukturwandels in einer Orientierungskrise befindet." (Etzioni 2000, S. 35)

2 Wir sind „Gefangene einer Welt von Ereignissen, die wir nicht zur Gänze verstehen und die sich weitgehend unserer Kontrolle entzieht." (Giddens zitiert nach Pongs 2000, S. 58)

3 „Die Realität ist (...) eine babylonische Gesellschaft, das heißt eine Gesellschaft, in der durch die generalisierte Kommunikationsmöglichkeit der Einzelne, das Individuum keine sicheren, festen Bezugspunkte mehr findet. Daraus resultiert das Gefühl der Orientierungslosigkeit." (Vattimo 2000, S. 299)

4 „Die dynamischen Umwälzungsprozesse der Gesellschaft sind zum prägenden Merkmal und zur vielleicht größten Herausforderung unserer Zeit geworden: Der Politik fällt es zusehends schwerer die Gesellschaft zu steuern" (Pongs 2000, S. 223).

5 „Dienstleistung" umfasst mehrere Dimensionen und kann sich auch auf die Beratung und Unterstützung politischer Institutionen, zum Beispiel zur besseren Beteiligung bzw. bürgergesellschaftlichen Aktivierung der Bürger beziehen. Darauf sei hier aber nur hingewiesen. Für eine Vertiefung vgl. Rudolf/Zeller 2001, S. 151 f.; Rudolf 2003a, S. 43 f.; ders. 2002a, S. 107 ff. und 152 ff.

6 Die Reichweite liegt gerade mal bei ein bis maximal fünf Prozent der Bevölkerung (vgl. u.a. Bundesministerium für Bildung und Forschung 2001; Ciupke/Reichling 1999).

7 Zu einem ersten Einblick sei auf eine kleine Literaturauswahl hingewiesen: Möller 2002; Heinold-Krug/Meisel 2001; Becker 1997; Meisel 1994; Sarges/Haeberlin 1980 a.

8 Hier sei zum Einblick in den Gegenstandsbereich politischer Erwachsenenbildung nur auf eine Auswahl der Literatur hingewiesen: Hufer 2002 a; Sander 2001 a; Becker 2000; Beer/Cremer 1999; Ehmke/Wulfekuhl 1999; Peter 1999; Hufer 1998; Roick 1998; Sander 1998 a; Beer/Droste 1997; Ahlheim/Bender 1996; Sander 1994; Glücks 1990; Motzko 1989.

9 Es sollte m.E. eher vom „Nutzer" politischer Bildungsangebote gesprochen werden als vom „Teilnehmer". Denn Teilnehmer setzt eine Teilnahme an einer Veranstaltung, einem Seminar oder einem realen wie auch virtuellen Kurs voraus. Es gilt allerdings stärker als bisher auch andere Bildungsformate, die man eben „nutzen" kann, in den Blickpunkt zu rücken.

10 Seminar, Vortrag, Studienreisen, Internetangebote, Gesellschaftsspiele etc.

11 Im Sinne einer Integration politischer Bildung in andere Bereiche wie der beruflichen oder kulturellen Bildung.

12 Zum Beispiel genügend engagierte und interventionsfähige Bürger.

13 Vor allem aus dem Bereich der Politikwissenschaft, die m.E. die Kernwissenschaft politischer Bildung sein muss. Mit Blick auf die Filterfunktion meine ich zum Beispiel die Erkenntnisse der Demokratieforschung und -theorie, die definitorischen Sichtweisen dessen, was Politik ist, die Frage von Macht und Herrschaft etc.; aber auch, was die Bürgerrolle in der modernen Demokratie ausmacht.

14 Werden hier doch von den obersten Organen Definitionen vorgenommen und steckt

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

hinter den Stellungnahmen doch meist die Antwort der Minsterialbürokratie und der Bildungspolitiker(innen), die wesentliche Rahmenbedingungen politischer Bildung bestimmen.

15 Der Begriff „Markthüter" ist ausdrücklich nicht als dirigistische, weisungsbefugte oder zentralistische Einheit zu verstehen, sondern als für den Gesamtmarkt verantwortliche und diesen betrachtende - von einer Zielgruppenfixierung also losgelöste und unterstützende Instanz.

16 Es muss klar sein, was ihr Auftrag und Zweck ist, welches Rüstzeug die Bürger(innen) zur Wahrnehmung ihrer Rechte benötigen etc.

17 Seminar, Abend-, Tages- oder Wochenendveranstaltung, Workshop, Studienreise, Bildungsurlaub etc.

18 Allgemein ist ein rückläufiger Trend bei der Inanspruchnahme des Volkshochschulangebots zu verzeichnen. Aber auch bei kirchlichen Einrichtungen und Stiftungen führen eingeschränkte finanzielle Ressourcen zur Angebotsverminderung bzw. Konzentration auf einnahmeattraktivere Angebote (vgl. Bundesministerium für Bildung und Forschung 2000, S. 297 f.). Da von Seiten der Arbeitgeber(innen) zunehmend auch der Bereich Weiterbildung outgesourct wird, müsste bzw. sollte sich dies im Angebotsumfang niederschlagen.

19 §80 (BetrVG), Absatz 1, Satz 7 lautet wie folgt: „Der Betriebsrat hat folgende allgemeine Aufgaben: ... 7. die Integration ausländischer Arbeitnehmer im Betrieb und das Verständnis zwischen ihnen und den deutschen Arbeitnehmern zu fördern, sowie Maßnahmen zur Bekämpfung von Rassismus und Fremdenfeindlichkeit im Betrieb zu beantragen."

20 In der Dissertationsarbeit der Autorin werden die Diskussion in ihrem historischen Kontext und die sie begleitende heftige Kontorverse ausführlich dargestellt. Ebenso verhält es sich mit dem aktuellen Diskussionstand. Da es in der vorliegenden Veröffentlichung jedoch um die wesentlichen Ergebnisse und den Zukunftsausblick für die Bildungsarbeit geht, soll der Verweis genügen.

21 Gleichzeitig darf nicht übersehen werden, dass die soziale Wertschätzung einer Person eng an den Beitrag gebunden ist, den sie in Form formal organisierter Arbeit für die Gesellschaft erbringt. „Wer braucht mich?", ist eine Frage, die der moderne Kapitalismus völlig zu negieren scheint. Das System strahlt Gleichgültigkeit aus. Doch nur das Gefühl, gebraucht zu werden, gibt dem Leben und Handeln Sinn, motiviert und trägt zur Identitätsbildung bei (vgl. Mutz 2001, S. 15; Sennett 2000, S. 201 f.).

22 Z.B. der Versuch eines Kooperationsverhältnisses mit einem politischen Bildungsträger.

23 Dies lässt sich beispielsweise am Rückgang der im engeren Sinne als „politische" Bildung verstandenen Angebote der Volkshochschulen festmachen.

24 Dass die Mitarbeiter bei ihrem freiwilligem Engagement außerhalb des Unternehmens gefördert werden, wird noch anhand der Mandatsträgerprogramme von BASF und Siemens verdeutlicht. Vgl. daneben auch z.B. die Förderung ehrenamtlich engagierter Mitarbeiter beim Henkel-Konzern (Henkel 2001 a; dass. 2001 b). Die Mitarbeiter werden aber auch als Engagement des Unternehmens kurzzeitig für gemeinnützige Projekte eingesetzt. Dazu sei auf das Beispiel von Nike verwiesen, wo im Rahmen eines sportbasierten Streetwork-Programms Mitarbeiter und Materialien abgestellt werden, um Jugendliche zu beschäftigen (vgl. Eberle/Stö-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

bener 2000). Allgemein zur Mitarbeitereinbindung im Rahmen bürgergesellschaftlichen Engagements vgl. Schöffmann 2001; Schöffmann/Schäfer 2001; Schöffmann 2000; Janning/Bartjes 2000; Halley 1999.

25 Vgl. auch die Hohenheimer Emotionalitätsstudie. Bei dieser Untersuchung wurde festgestellt, dass nahezu zwei Drittel der Befragten Produkt-Boykotte und öffentliche Proteste für ein legitimes Sanktionsmittel bei Verstößen von Unternehmen gegen moralische Werte und öffentliche Interessen einstufen (vgl. Buss 1999).

26 Dies hat sich z.B. bei der geplanten Versenkung der Ölplattform Brent Spar durch Shell und Exxon gezeigt. Hier haben die Verbraucherproteste den Ölkonzern Shell zu einem Einlenken bewogen. Meinungsumfragen zeigen die zunehmende Sensibilität der Konsumenten: In einer 1998 von Emnid durchgeführten Bevölkerungsbefragung stimmten 65% der Frauen und 53% der Männer der Aussage zu: „Unternehmen, die in einen Umweltskandal verwickelt sind, sollte man boykottieren". In derselben Umfrage äußerten 80% der Befragten den Wunsch nach transparenterer, glaubwürdigerer und offenerer Informationspolitik durch Unternehmen. 58% sprachen sich dagegen aus, einem Unternehmen die Treue zu halten, wenn es hin und wieder seiner Verantwortung für Gesundheit und Sicherheit nicht gerecht werde (vgl. ebd., S. 138, S. 110 und S. 107). Der Zeitreihenvergleich zum Umweltbewusstsein in Deutschland, der in regelmäßigen Abständen von der Bundesregierung in Auftrag gegeben und von Emnid durchgeführt wird, zeigt auf, welch hohe Bedeutung die Bürger(innen) dem Thema „Umwelt" beimessen (vgl. Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit 2002, dass. 2000). Das stärkere Umweltbewusstsein in der Bevölkerung dürfte auch zu einem Umdenken in den Unternehmen geführt haben.

27 Vgl. hierzu z.B. unterschiedliche Aktionen wie Wettbewerbe, Aufrufe und Beteiligungsprojekte von Unternehmen und Verbänden für mehr Toleranz und Akzeptanz. Auf die Aktionen wird im Verlauf des Kapitels und bei der Unternehmensfallanalyse noch näher einzugehen sein.

28 Nach einer Studie von Kohtes&Klewes messen 88% der im Sommer 2001 befragten 250 Führungskräfte und Meinungsbildner Umweltberichten einen konstruktiven Einfluss auf interne Kommunikationsprozesse und mit 87% eine fast ebenso große Bedeutung für die Außendarstellung zu. Für eine langfristige Unternehmensstrategie halten es dagegen nur 73%, und dass die Berichte die Realität schönen, glauben von den Medienvertretern immerhin 74% und von den Führungskräften aus der Politik 57% (vgl. Kothes/Klewes 2001 a, S. 10).

29 Die ökonomische Seite ist nicht nur aus dem Zweck einer Unternehmung, der Gewinnerwirtschaftung, sondern auch aus Verantwortung mit Blick auf die Sicherung der Arbeitsplätze notwendig.

30 Dort wird in einer Pressemitteilung darauf verwiesen: „Philip Morris hat das Projekt ‚Internet-Führerschein für Schüler' im Land Brandenburg maßgeblich finanziell unterstützt. Der Cigarettenhersteller setzt sich ohne namentliche Nennung in seinen Jugendschutzkampagnen dafür ein, dass Kinder und Jugendliche nicht rauchen. Ein Spot auf der CD-ROM zeigt, dass Jugendliche Spaß haben, ohne zu rauchen, und stammt aus der aktuellen Jugendschutzkampagne von Philip Morris." Vgl. auch Visionaire 2001, S. 32 ff.

31 Das englische Wort „skills" bedeutet soviel wie Fähigkeiten. Als „hard skills" bezeichnet man die Lehrinhalte, die sich schriftlich festhalten und weitergeben las-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

sen. „Soft skills“ sind dagegen die Fähigkeiten, die nur durch praktisches Üben bzw. durch Erfahrungen zu erwerben sind. Beispielhafte Fähigkeiten sind: (1) schnelle Einarbeitung in neue Themengebiete oder flexible Anpassung an neue Einsatzorte; (2) sich über Sprachbarrieren hinweg verständigen; (3) bei Material-, Personal- oder Zeitengpässen zu improvisieren; (4) sich selbst und die eigene Arbeit überzeugend zu präsentieren; (5) Expertenwissen so einzusetzen, dass anstehende Veränderungen vorweg aufgespürt und umgesetzt werden können, ohne dass Probleme auftreten.

32 Die Social Accountability 8000 (SA 8000) ist ein neu eingeführter weltweiter Standard für Unternehmensethik und soziale Verantwortung (vgl. Merck 1998).

33 Am Beispiel der Automobilproduktion konnte der gruppenspezifische Kontrollmechanismus von Sennett besonders gut nachgezeichnet werden (vgl. Sennett 2000, S.152 f.).

34 Schlüsselmerkmale für verantwortungsethisches Handeln sind: Verständigungs- bzw. Kompromissbereitschaft, Bereitschaft zur Mitverantwortung und Übernahme von Aufgaben, Reflexionsbereitschaft, Bereitschaft, eigenes Handeln in Frage zu stellen und in einen Dialog zu treten (vgl. Kaiser 1999, S. 71).

35 So hat die Siemens AG gemeinsam mit dem Deutschen Netzwerk Wirtschaftsethik im April 2001 eine Tagung zum Thema CC veranstaltet. Auch in 2002 beschäftigt sich das Netzwerk mit dem Thema. Die Volkswagen AG hat im Juli ein Diskussionsforum durchgeführt und den Tagungsband veröffentlicht. Weitere Veranstaltungen und Publikationen wurden im Rahmen des Internationalen Jahrs der Freiwilligen initiiert. Wettbewerbe und Ausschreibungen fanden statt, wie z.B. „Start Social“.

36 Die Initiatoren des in Deutschland aufgelegten Projektes „SeitenWechsel“ verweisen immer auf die Referenzen und die Partnerschaft von Schweizer Kollegen.

37 Vgl. hierzu die Entwicklung der Freiwilligenagenturen. Nach Ablauf der in der Regel auf einige Jahre befristeten finanziellen Unterstützung durch Unternehmen stehen diese häufig vor dem Aus, da sie sich nicht alleine tragen können.

38 Bei der Expertentagung zum CC am 26. Oktober 2001 in Bonn wurde festgehalten, dass es vor allem die Großunternehmen sind, die in Deutschland CC-Programme durchführen, während sich die kleinen und mittelständischen Unternehmen kaum an der Diskussion beteiligen (vgl. Mutz/Korfmacher/Arnold 2001, S. 29; Janning/Bartjes 2000, S. 52).

39 Nach §174 des Aktiengesetzes ist nicht der Vorstand, sondern die Hauptversammlung Entscheider über die Mittelverwendung (vgl. Logan/Westebbe 1995, S. 1).

40 Beispielsweise für Handwerksbetriebe, die mit einer kleinen Belegschaft arbeiten, stellt die Freistellung eines Mitarbeiters eine ungleich größere Herausforderung dar als für Unternehmen mit mehreren tausend Mitarbeitern. Denn in Bezug sowohl auf die Bewältigung der Arbeitsleistungen als auch auf den finanziellen Aufwand ist der Dispositionsspielraum in Großunternehmen größer.

41 In der Literatur zur außerschulischen politischen Bildung finden sich keine Überlegungen dazu. Ferner sei auf das beschriebene Fernbleiben von entsprechenden Fachtagungen zum CC verwiesen.

42 Z.B. in Gesundheitswesen, Umweltschutz und Entwicklungshilfe.

43 Dies sind Aktivitäten, die in das Feld gemeinnützige Spenden und Sponsoring fallen.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

44 Für Egon Endres ist die soziale Intelligenz der sozialen Kompetenz vorzuziehen, da intelligentes Handeln für ihn die Fähigkeit beinhaltet, sich auf Neues und Unbekanntes einzustellen und so entscheidungsfähig zu bleiben. Dabei ist die enge Bindung der Person an die Kulturmuster und sozialen Verkehrsformen im Unternehmen hervorzuheben, die es auch erlaubt, eine durchlässige Organisationsstruktur zu erreichen, die tayloristisch geprägte Bereichs- und Unternehmensgrenzen aufbricht. Vier Kennzeichen sozialer Intelligenz sind: (1) Fähigkeit, sich in komplexen Situationen und Organisationen schnell zurecht zu finden; (2) Fähigkeit, sich in die Perspektive unterschiedlicher Personen und Bereiche hineinzuversetzen und durch den Perspektivenwechsel den Blick um andere Situationslogiken zu erweitern; (3) Fähigkeit, sich als Person und Unternehmen der eigenen Kompetenzen und Wissensbestände bewusst zu werden; (4) Fähigkeit, soziale Netzwerke und Unterstützungssysteme langfristig aufzubauen (vgl. Endres 2000, S. 67).

45 So und so ähnlich liest es sich in den Werbebroschüren für CC-Engagement der Firmen. Als Beleg dienen auch die Erfahrungen aus den Projekten „Switch" und „SeitenWechsel". Demnach bleiben 60% bis 80% der am „SeitenWechsel" Beteiligten langfristig in den nichtkommerziellen Organisationen aktiv.

46 So baut z.B. auch das Beratungsunternehmen Neulands AddVenture Teamtrainings unter dem Motto „Soziale Mitverantwortung als Wirtschaftsfaktor!" aus (vgl. Neulands AddVenture 2001).

47 Vgl. hierzu die aufgeführten Beispiele von der Agentur Cicero, die den Viktor-Klemperer-Wettbewerb der Dresdner Bank plant. Dazu gehören die Projekte wie „SeitenWechsel", „mehrwert" etc. Beispielhaft zu nennen ist aber auch die Vis à Vis-Agentur für Kommunikation, die an einer Reihe von Dokumentationen und Projekten für das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend beteiligt war. Auch für die PR-Agentur Kothes&Klewes ist CC ein wichtiges Thema, dem eine eigene Publikation gewidmet ist (vgl. Kothes/Klewes 2001 b).

48 „Nachhaltigkeit" beinhaltet die drei Dimensionen Soziales, Ökologie und Ökonomie. D.h., hier spielen bezogen auf die Unternehmen bürgergesellschaftliche Aktivitäten, Unternehmenskultur und Leitbild ebenso eine Rolle wie Umweltbildung. Bezogen auf das Anknüpfungsfeld „Umweltbildung" werden daher Themenfelder wie Gesundheitsfürsorge und Umweltkampagnen von Unternehmen nicht nur unter der Rubrik „Umweltbildung" behandelt, sondern sie gehören ebenso in die Themengebiete „Bürgergesellschaftliches Engagement" oder „Unternehmenskultur".

49 Die Auseinandersetzung zwischen Betreibern, Land, Kommunen und Anwohnern um den Ausbau des Flughafens Frankfurt zeigt, dass dieses Thema wiederum eine Vielzahl von gesellschaftsrelevanten Folgethemen (z.B. Schaffung von Arbeitsplätzen, Lärmbelastung etc.) beinhaltet, die einer Aufarbeitung und Moderation bedürfen.

50 Z.B. Standortfragen zu Arbeitsplätzen, Infrastrukturmaßnahmen, Lärmbelastung, Gewerbeeinnahmen oder Aufwertung des Wohnumfeldes. So können z.B. bei Standortschließungen durch Ansiedelung bzw. kreative Neunutzung von Flächen und Gebäuden neue Potenziale bei der Stadtentwicklung bieten. Der Verlust von Arbeitsplätzen kann eine Kaufkraftminderung nach sich ziehen und damit die Kommunalpolitiker vor große Probleme stellen. Daher ist eine weitgehende Abstimmung mit Unternehmen bei gleichzeitiger Berücksichtigung gesellschaftlicher Belange erforderlich.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

51 Bei der Konkretisierung der hier genannten denkbaren Handlungsfelder durch Aktions- und Bildungsbeispiele muss es sich nicht immer um völlig neue Vorschläge handeln. Es ist durchaus möglich und sogar wahrscheinlich, dass Aktionen wie die hier beschriebenen vereinzelt bei Bildungsträgern zu finden sind. Sie dienen der Verdeutlichung des Ganzen.

52 Z.B. auch durch Besuch von Drogeneinrichtungen, Altenheimen, Obdachlosenasylen, aber auch durch Abenteuertouren oder Naturreisen.

53 Um die Anforderungen von politisch Verantwortlichen an die Wirtschaft besser einschätzen zu können und vermutlich auch, um ihr Berliner Büro mediengerecht zu präsentieren, hat die BASF die „Government Relations-Studie" beim Markt- und Meinungsforschungsinstitut EMNID in Auftrag gegeben. Für diese Studie wurden im Frühjahr 2000 rund 476 Vertreter aus Bundestag, Ministerien und Medien und Persönlichkeiten des öffentlichen Lebens telefonisch nach ihren Kommunikationsbedürfnissen befragt. Dazu wurden die Entscheider gebeten, politische Themen danach zu gewichten, in welchem Umfang sie einen Beitrag von Unternehmen wünschten. In einem zweiten Schritt wurde die Erhebung zum Dialog zwischen Wirtschaft und Politik auf die Bevölkerung ausgeweitet, und 1.000 Bürger(innen) wurden in einer repräsentativen Bevölkerungsbefragung um ihre Meinung gebeten (vgl. BASF 2001 a; dies. 2001 b, S. 58 f.).

54 Solange diese den allgemeinen und neutralen Zielsetzungen sowie der Demokratierelevanz dienen bzw. nicht schaden.

55 Dies spiegelt sich auch darin, dass sich die BASF AG, ebenso wie eine Vielzahl großer Firmen, an der Initiative des BDI zur Errichtung eines Forums „Nachhaltige Entwicklung" im Sommer 2000 beteiligte.

56 Sustainable Development aus Sicht der BASF verfolgt das Ziel, „den ökonomischen, ökologischen und sozialen Bedürfnissen der Gesellschaft gerecht zu werden, ohne die Entwicklungschancen nachfolgender Generationen zu beeinträchtigen" (BASF 2001 b, S. 62).

57 Weltweite Initiative der chemischen Industrie, die sich zum Ziel gesetzt hat, eine kontinuierliche Verbesserung der eigenen Leistungen in den Gebieten „Umweltschutz", „Sicherheit" und „Gesundheit" zu erreichen (vgl. BASF 2001 e, S. 61).

58 In der weiteren Auslegung des Leitbildes heißt es zu diesem Punkt: „Wir sind ein globales Unternehmen und nutzen unsere weltweiten Fähigkeiten. (...) Unser Denken und Handeln ist von Verantwortung für das gemeinsame Ziel geprägt. Unsere Zusammenarbeit zeichnet sich aus durch Vertrauen, persönliche Integrität, gegenseitigen Respekt und offene Kommunikation."

59 In der weiteren Auslegung des Leitbildes heißt es zu diesem Punkt: „Mit unserem Wissen und unseren Lösungen leisten wir einen Beitrag für eine bessere Welt. Wir bekennen uns zum Umweltschutz. Wir sind ein anerkanntes Mitglied der Gesellschaft in allen Ländern, in denen wir uns unternehmerisch betätigen. Qualifizierung durch Wissen sichert die Zukunft unserer Mitarbeiter. Integrität prägt den Umgang mit unseren Geschäftspartnern, Mitarbeitern, Aktionären und der Öffentlichkeit. Kulturelle Unterschiede bereichern unser Unternehmen."

60 Die erste firmeninterne Richtlinie zur Betreuung wurde 1975 aufgestellt. 1994 wurde unter dem neuen Vorstandsvorsitzenden Heinrich v. Pierer – der selbst politisch aktiv war – die Richtlinie überarbeitet und das Engagement befürwortet (vgl. hierzu Siemens 1994).

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

61 Instandsetzung eines Kinderspielplatzes durch 80 Mitarbeiter an einem Tag, Aufbau eines Sommercamps für Heimkinder in Tschechien.

62 Hieran nehmen seit 2002 auch Führungskräfte der Stadtverwaltung und weiterer Wirtschaftsunternehmen teil.

63 Davon werden 510 Euro als Aufwandsentschädigung und Anerkennung an die sozialen Organisationen weitergegeben, den Rest behält die Agentur.

64 Obwohl auch hier schon mehr als 50 Führungskräfte – zu vergleichbaren Kostensätzen wie bei SeitenWechsel – am Projekt teilgenommen haben und damit ebensoviel Resonanz erreicht wurde wie bei „Switch", liegt der Hauptansatz bei Auszubildenden und Schülern.

65 „Mehrwert" auf Baden-Württemberg, „Switch" auf München und „SeitenWechsel" auf Hamburg.

66 Z.B. bei der Ausarbeitung und Betreuung von Wettbewerben und Projekten.

67 Unterstützung erfährt UPJ z.B. vom Club of Rome, dem Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, dem BDA, der Unternehmensberatung Arthur D. Little, regionalen Stiftungen und Landesverbänden.

68 Einen ersten Überblick zu den Projekten liefert: UPJ-Servicebüro Hamburg 2000. Aktuelle Projekte findet man im Internet unter www.upj-online.de.

69 Z.B. für ein positives Image. Vgl. bspw. einige Überschriften aus der Presse zu einem Projekt in Wiesbaden: „Jugend ist gut fürs Image" (Mainzer Rheinzeitung); „Allianz zwischen Unternehmen und Jugendlichen" (Frankfurter Rundschau). „Es muss nicht immer ein Scheck sein" (Wiesbadener Tageblatt). Überschriften zitiert nach: Landeshauptstadt Wiesbaden 2001.

70 Wie z.B. mangelnde Grundversorgung mit Ausbildungsplätzen, schlechte Wohnort- und Bildungsbedingungen, soziale Kluft etc.

71 Nach Schubarth (2000) handelt es sich bereits um die dritte neuere Debatten-Welle um Rechtsextremismus. Während die erste Debatte als Reaktion auf die Serie rechtsextremer Gewalttaten Anfang der 1990er Jahre geführt wurde, gab es im Frühjahr 1998 nach den Erfolgen der DVU in Ostdeutschland eine erneute Diskussion, von der die Politik jedoch kaum Notiz nahm. Nun, nachdem sich erneut ein Ansehensverlust für den Wirtschafts- und Wissenschaftsstandort Deutschland abzeichnet, werden die Unternehmen wieder aktiv.

72 Erinnert sei beispielsweise an die Stiftungsinitiative der Deutschen Wirtschaft. Vgl. aber auch die Beispiele zum Zusammenhang von Unternehmensaktivitäten und Aufrufen zu Solidarität nach rechtsextremen Ausschreitungen Anfang der 1990er Jahre in: Sander 1996, S. 25 ff.

73 In einer Anzeige warb z.B. REWE Hungen für den Teamgedanken. Rechtsextremismus wurde auch zum Kündigungsgrund (vgl. Weidenfeld 2000; S. 2; Sander 1996, S. 25 ff.; vgl. auch Gesamtverband der metallindustriellen Arbeitgeberverbände e.V./Industriegewerkschaft Metall Vorstand 1994; Neal 1994; Keber 1992).

74 Von der Dokumentation ökologischen Handelns und damit verbundener Ressourcenschonung bis zur Initiierung von sozialen Standards zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen.

75 Von der Naturschutzgruppe bis zum Mobilfunkinteressierten oder -gegner.

76 In beiden Mitarbeiterzeitschriften findet sich jeweils auf der ersten Seite der Aufruf des Deutschen Roten Kreuzes zur Blutspende. In der SiemensWelt 6/01 wurde für freiwilliges Engagement geworben und auf Seite 21 eine Anzeige des Bundes-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

ministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend für das „Internationale Jahr der Freiwilligen" abgedruckt.

77 Für das in der Rubrik „Human Resources Management" angegebene fünftägige Seminar „Potenziale effektiv nutzen" werden 1.800 Euro veranschlagt. Ein eineinhalbtägiger Integrationsworkshop „Fremder im eigenen Land – Ein Workshop für Rückkehrer" kostet 920 Euro, für begleitende Lebenspartner zusätzlich 670 Euro. Management-Learning-Programme mit durchschnittlich 13 Präsenztagen bewegen sich zwischen 4.900 und 8.500 Euro (vgl. Siemens Qualification and Training 2001 b, S. 28, S. 55 und S. 25).

78 „Gesellschaftliches Ansehen bindet Ressourcen – Arbeitskraft, Sachmittel sowie Geld. Und das will begründet sein. So ist jedenfalls die Erwartung der Aktionäre und Märkte" (Heimbach 2001, S. 9). Diese Ausführung aus der Mitarbeiterzeitschrift „SiemensWelt" gilt ebenso für andere Unternehmen und ist auch ein Grund für die Neujustierung des bürgergesellschaftlichen Engagements von der Kommunikation bis zu den Projekten.

79 Unter der Bezeichnung „Mandatsträger" werden alle Mitarbeiter in Unternehmen gefasst, die ein politisches, gesellschaftspolitisches oder öffentliches Amt ausüben.

80 An den Interviewtermin in Berlin schloss sich eine Veranstaltung für Stipendiaten der Stiftung über die politische Kommunikation der BASF AG an.

81 Im Gegensatz dazu ging es bei den Mandatsträgerveranstaltungen bei Siemens in Erlangen neben der Besichtigung des Vorzeigewerkes in der Medizinsparte vor allem um zwei gesellschaftlich umstrittene, aber für das Unternehmen geschäftspolitisch wichtige Themen, die sicher auch auf Grund der Multiplikatorenrolle der Gruppe aufgegriffen wurden: Argumentationsmittel und -material zu Problemen mit Mobilfunkmasten und die Diskussion über die Strahlenbelastung, die von Handys ausgeht. Zudem wurde den Mitarbeitern schon vorab mitgeteilt, dass auf Grund der schlechten gesamtwirtschaftlichen Situation mit einer größeren Zahl von Freisetzungen zu rechnen sei.

82 Umweltschutzaspekte, Verbraucherschutz, Chemikaliensicherheit, Arbeitsschutz und -sicherheit sowie Betriebsverfassung sind nur einige rechtliche Auflagen und Kriterien, die eine wichtige Rolle spielen bzw. die gesellschaftliche Ordnung bestimmen und durch bundespolitische bzw. europäische Beschlüsse geregelt werden.

83 Innerhalb eines Jahres hat sich die Zahl von 30 auf 55 Nachbarschaftsforen fast verdoppelt. Vgl. hierzu die Angaben in den Publikationen zur gesellschaftliche Verantwortung des Konzerns: BASF 2002, dies. 2001 b.

84 Angeboten werden kostenlose Vorsorgeuntersuchungen (vgl. BASF information 21/01, S. 6). Daneben bietet das zum Stammhaus gehörende Gesundheitsförderungszentrum ein breites Angebotsprogramm zu Themen wie Ernährung, Bewegung, Lebensgestaltung, Entspannung und Vorsorge an (vgl. BASF information 01/02, S. 10).

85 Ziel des Projektes „Klasse 2000" ist es, die Kinder frühzeitig über die Gefahren, die von Drogen ausgehen, aufzuklären, um einer späteren Sucht vorzubeugen.

86 Die BASF gehört zu den führenden Kunststoffherstellern weltweit. Zur Wärmedämmung bei Häusern wird z.B. Styropor benutzt, der von BASF entwickelt wurde.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

87 Da Joachim v. Harbou noch öfter erwähnt wird, sei zum erweiterten Hintergrund zur Person auf eine seiner Reden zum Thema „Wirtschaftsethik" (vgl. Harbou 2001) und ein Interview mit ihm zur Verantwortung der Bank (vgl. Wenzler/Rosenburg 2001) verwiesen.

88 Darunter versteht man die Summe, die notwendig gewesen wäre, um ein entsprechendes Medienecho bzw. eine Kontaktquote mit klassischer Anzeigenwerbung zu erzielen.

89 Rund 60.000 Ausschreibungen wurden an Schulen und Multiplikatoren versandt (vgl. Hauck 2000).

90 Einige der Aufgabenstellungen sollen hier zitiert werden. „Analysieren Sie, wie sich Denkweisen, Planungen und Handlungen der NS-Führung auf das Leben von Victor Klemperer ausgewirkt haben (mit Zitaten und Dokumenten); Recherchieren Sie die NS-Geschichte in Ihrem Ort, in Ihrer Stadt oder in Ihrem Landkreis. Suchen Sie sich ein Thema, zum Beispiel das Schicksal der Juden während des Nationalsozialismus und welche Spuren von ihrem Leben noch sichtbar sind; Haben Sie Mut und Zivilcourage in Ihrem Schul- und Lebensalltag erlebt? Wenn ja, schildern Sie diese!; Demokratie braucht die Mitarbeit der Demokraten. Wo und in welcher Weise könnten Sie sich vorstellen, sich zu engagieren? Was haben Sie bereits an Positivem oder Negativem erlebt? Was heißt für Sie eigentlich „Demokratie? ..."

91 Hierunter fällt z.B. auch die Übernahme von Kosten für Gesundheitschecks oder Grippeschutzimpfungen.

92 Der standardisierte Fragebogen zur Otto-Mitarbeiterumfrage 1998 umfasst 75 Fragen mit weiteren Unterfragen. Damit ist er sehr umfangreich und reicht von der Bewertung der Führungskräfte, den Arbeitsbedingungen (Arbeitszeit, Arbeitsumfeld, Arbeitsqualität, Entlohnung, Leistungsanreize etc.) bis zur Zufriedenheit mit Weiterbildungsangeboten, den Unternehmenskommunikationen und dem Unternehmensauftritt im Verhältnis zu Mitbewerbern. Zu den Ergebnissen der Mitarbeiterumfrage teilte Hendrik Schürmann nur die hier aufgeführten Daten per E-Mail mit.

93 Z.B. sei hier die im Jahr 2001 erstmals gestartete Ausschreibung der Michael Otto Stiftung unter dem Motto „Jeder kann was tun – der JUNGE NATURSCHUTZ bewegt was" genannt. Mit diesem Projekt sollen speziell Kinder und Jugendliche von 8 bis 21 Jahren angesprochen werden (vgl. hierzu die Ausschreibung im Internet unter www.otto.com/umwelt/index.html – Stand 8. Juli 2002).

94 Rund 200.000 Gäste besuchten im Jahr 2001 die Foren, die als Plattform für den Meinungsaustausch dienen (vgl. Siemens 2001 a, S. 23). Im Siemens Forum München fand unter anderem eine Tagung zur Frage „Ethik für den Kapitalmarkt?" statt. Die Veranstaltung vom 12. Oktober 2001 wurde gemeinsam von dem DNWE, der Bayerischen Börse, dem Bund Katholischer Unternehmer und der Süddeutschen Zeitung ausgerichtet.

95 Vgl. hierzu die Programme, die im Internet unter www.siemensforum.de (Stand 24. März 2002) hinterlegt sind. Zum Thema „Demokratie und Toleranz" fand z.B. am 19. September 2001 eine Diskussion mit dem Parlamentarischen Staatssekretär im Bundesministerium des Inneren, Fritz Rudolf Körper, statt. Im Frühjahrsprogramm von 2002 wurden daneben die Pisa-Studie diskutiert, nachhaltige Stadtentwicklungskonzepte vorgestellt, der Wiederaufbau in Afghanistan thematisiert und vieles mehr.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

96 Rund 20% der Befragten stimmten der Aussage zu, „Meine Vorgesetzten stellen mich ungern frei". Zurückgeführt wird dies unter anderem darauf, dass den Vorgesetzten die unternehmensinterne Mandatsträgerregelung nicht bekannt sei. Ein weiterer wichtiger Hinderungsgrund wird in liegenbleibender Arbeit gesehen bzw. in dem geringen Umfang des Engagements, der eine Freistellung nicht unbedingt notwendig mache. Daher nutzt der überwiegende Teil der befragten Mandatsträger das Abfeiern von Überstunden oder den Urlaub, wenn das Engagement sich nicht mit der Arbeit vereinbaren lässt (vgl. Schrott 1999, S. 36 f.).

97 In ihrer Arbeit führt Schrott aus, dass Mandatsträger die Politisierung eines Seminars durch Betriebsrats- und Gewerkschaftsmitglieder kritisierten und in ihrem Feedback die Programmbetreuer dazu aufforderten, dafür Sorge zu tragen, dass dies nicht mehr vorkommt.

98 Bei der Abschlussveranstaltung zum „Internationalen Jahr der Freiwilligen" 2001 am 26. Oktober 2001 in Bonn, auf der auch einige CC-Aktivitäten vorgestellt wurden, war der Siemens-Konzern mit zwei Projekten präsent. Übereinstimmend erklärten die dortigen Gesprächspartner, Frau Brosowske für das Projekt „Switch" und der Vizepräsident von Siemens Management Consulting, Albrecht Wild, für ein Waisenhausprojekt, dass die Aktivitäten in keinerlei Zusammenhang stünden und völlig autark von den Einheiten durchgeführt würden. Die räumliche Trennung trat auch während der Präsentation der Projekte deutlich hervor, wurde sie doch in weit voneinander entfernten Räumlichkeiten unabhängig voneinander durchgeführt.

99 Setzt man die gezahlten 150 Millionen Euro, die auch frühere Zahlungen beinhalten, ins Verhältnis zum Gewinn des Jahres 2001 (2.088 Millionen Euro), so ist die Summe für den Konzern leicht zu verschmerzen, zumal sie als Aufwand den Gewinn steuerwirksam geschmälert hat (vgl. zu den Zahlen Siemens 2001 a, S. 9 und S. 43).

100 Die Schwerpunkte bei der Lehrerfortbildung bilden Multimediaschulungen und Informationen zu dem Feld der Wirtschaftswissenschaften. In den Jahren 1999 bis 2000 nahmen etwa 4.400 Lehrer an Schulungen teil. Siemens unterstützt 130 Partnerschulen, entsendet 350 Lehrbeauftragte an wissenschaftliche Einrichtungen, erreicht mit seinem Multimediawettbewerben durchschnittlich 30.000 Schüler an mehr als 3.000 Schulen in Deutschland, Frankreich, Russland und Tschechien und betreut jährlich zwischen 3.000 und 4.000 Praktikanten sowie rund 17.000 Werkstudent(inn)en (vgl. Siemens 2001 a, S. 27 ff.; Bonitz-Knieper/Müller/Schmidt 2000, S. 13).

101 Hier seien nur die Bekämpfung der Fremdenfeindlichkeit, die Toleranzerziehung und damit auch die Demokratievermittlung benannt.

102 Vgl. hierzu die oben aufgeführte Förderung des Projektes „XENOS", das durch das Bündnis für Demokratie und Toleranz finanzielle Unterstützung (Bundesmittel) erfährt.

103 Vgl. hierzu die vorgestellten Wettbewerbe wie „Freiheit braucht Verantwortung" und den VK-Wettbewerb. Beispielhaft aufgeführt seien auch der Bundesumweltwettbewerb „Vom Wissen zum Handeln", der vom Naturschutzbund NABU ausgeschriebene Preis für nachhaltiges Bauen und andere Wettbewerbe von Bundeseinrichtungen, wie z.B. Fremdsprachenwettbewerbe, bei denen sich eine Vernetzung mit politischen Bildungsträgern anbieten würde.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

104 Durch eigene Projekte und Beteiligungen wie z.B. bei der „Initiative für Beschäftigung", der Gründung einer Wagnisfinanzierungsgesellschaft zur Unterstützung von Existenzgründern oder einer Ausbildungsplatzinitiative will das Unternehmen gegensteuern und einen Beitrag zur Bewältigung von Problemen am Arbeitsmarkt leisten. Jugendlichen und anderen Personenkreisen soll hierdurch der Einstieg ins Berufsleben ermöglicht werden (vgl. BASF 2001 b, S. 41).

105 Z.B. Ökosiegel bei Elektrogeräten und Holzprodukten, ressourcenschonende Produktion etc.

106 In jeder der für den Untersuchungszeitraum von Januar bis Dezember 2001 analysierten Ausgaben der Mitarbeiterzeitschrift wird der Umweltschutz thematisiert.

107 Zu den Kunden zählen Firmen wie der Kaffeeröster Tchibo, der Bekleidungshersteller S'Oliver und Behörden wie das Hamburger Rathaus. Die Beratungsleistung zielt darauf ab, durch systematische Integration von Umwelt- und Sozialaspekten die eigene Leistung und die Wirtschaftlichkeit der Unternehmen zu steigern.

108 An ausländischen Standorten tagen die Umwelt- und Sicherheitsausschüsse noch häufiger als in Deutschland. Maßgebliche rechtliche Vorschriften werden in Form eines Taschenkalenders, der auch Umweltbotschaften beinhaltet, an die Mitarbeiter weitergegeben (vgl. Siemens 2002, S. 40).

109 Das auf Initiative der Deutschen Wirtschaft gegründete Forum für Nachhaltigkeit „econsense" setzt sich auf internationaler und nationaler Ebene für die Weiterentwicklung und Standardisierung von sozialen und ökologischen Normen ein.

110 Mit dem Weiterbildungsprojekt sollen Führungskräfte für das Umfeld ebenso wie für sich selbst sensibilisiert werden. Die sozialen Erfahrungen sollen helfen, emotionale Prozesse besser zu steuern und den eigenen Lebens- und Arbeitsstil aus einer veränderten Perspektive heraus zu reflektieren (entnommen aus einem internen Paper zum Projekt „CrossOver", erhalten von Frau Jost am 23. Juli 2001).

111 Eine Skizze zu den Schulungsunterlagen für Lieferanten lässt jedoch keine Rückschlüsse auf die Schulungskonzepte zu.

112 Ähnlich verhält es sich bei den anderen im Verlauf der Untersuchung analysierten Programmen zur Vermittlung interkultureller Kompetenzen. Auch hier liegt der Fokus eindeutig auf den Führungskräften. Bei BASF sind über 800 Mitarbeiter international entsandt (Stand 2001), das heißt, sie arbeiten für einen bestimmten Zeitraum außerhalb ihres Heimatlandes (vgl. BASF 2002, S. 45). Entsprechend muss mit Qualifizierungsprogrammen dieser Einsatz, aber ebenso die Reintegration im Land vorbereitet werden.

113 Es gab keine Seminare gegen Rechtsextremismus im Haus (Interview mit Kühnl).

114 Vgl. hierzu das bereits beschriebene Kooperationsprojekt von BASF und der VHS Münster.

115 Daher ist es auch ein positives Zeichen, dass die BpB gemeinsam mit „Step21" und dem Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend einen Kongress mit der Überschrift „Herkunft und Zukunft" am 26. Juni 2002 ausgerichtet hat.

116 Auszug aus der Werbung für die Medienbox: „Die Box thematisiert ein für Schüler und Jugendliche allgemein zentrales und geradezu kennzeichnendes Phänomen: Die Clique. Es geht vor allem darum, Erlebnisse und Erfahrungen der Jugendlichen (Gruppenzwang, Gruppenkonflikte etc.) in den Unterricht zu integrieren. Die Medien regen zu einer aktiven Auseinandersetzung mit den Werten ‚Toleranz, Ver-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

antwortung und Zivilcourage' an. Dadurch können Jugendliche ihre eigenen Erfahrungen nicht nur zur Sprache bringen und reflektieren, sondern auch nach Verhaltensalternativen suchen" (Entnommen aus dem Internet unter www.step21.de/home2002/index.php? main=2&nav=1 – Stand 11. Juli 2002).

117 Z.B. indem Unternehmen durch Werbung das Erscheinen von Bildungsprogrammen ermöglichen. Dies trifft besonders oft auf VHS zu.

118 Seminar und die dazugehörige Publikation „Argumentationstraining gegen Stammtischparolen" (Hufer 2001).

119 Einige weitere Beispiele sind die Bekämpfung von Rechtsextremismus, die Entwicklung von Präventionsmaßnahmen, die Wissensvermittlung zu ökologischen oder sozialen Fragen, zu Informationstechnologien, zur Bioethik oder allgemein die Informiertheit als Komponente für Entscheidungsfähigkeit.

120 Die BpB hatte sich erstmals gerade im Vormonat in der Wochenzeitung „Das Parlament" des Themas „Bürgergesellschaftliches Engagement" angenommen und einige Unternehmensbeispiele dargestellt (vgl. Das Parlament Nr. 32-33/01, S. 11 ff.).

121 BMW sollte in die Untersuchung mit einbezogen werden. Da die Interviewzusage dann jedoch zurückgezogen wurde, liegen nur einige Statements vor, die ergänzend mit angeführt werden.

122 Die ja auch mit politischer Erwachsenenbildung außerhalb der Unternehmen in Berührung kommen können.

123 Wie die Materialen dorthin kamen, konnte sie nicht näher konkretisieren, sie waren jedoch im Umfeld der Betriebsrats- und Gewerkschaftsinformationen untergebracht.

124 In der Präambel der Richtlinie zur Ausübung politischer Mandate durch Mitarbeiter/innen vom 28. März 1994 unterstreicht der Siemens-Konzern die Wichtigkeit des Engagements: „Wir ermutigen und unterstützen diejenigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die unsere Gesellschaftsordnung selbst mitgestalten und mitverantworten wollen, indem sie ein politisches Mandat ausüben oder ehrenamtliche Aufgaben übernehmen. Ein solcher Einsatz ist hoch zu bewerten, seine Förderung ist Teil der gesellschaftspolitischen Verantwortung, zu der wir uns im Unternehmen bekennen" (Siemens 1994). Dem Anspruch wird das Unternehmen in Wirklichkeit jedoch „nur in wenigen Fällen gerecht" (Schrott 1999, S. 2).

125 Vgl. auch die Antwort auf die Frage, in welcher Form politische Mandatsträger unterstützt werden: „Die besondere Information und Betreuung durch CC PR, das heißt ausführlichere und frühzeitige Information über Unternehmensentwicklung (Ergebnis-/Geschäftsentwicklung, Portfolio, Beschäftigung, Innovationen, gesellschaftliches Engagement, kommunal- und gesellschaftspolitische Themen, Zukunftsthemen). Die Information erfolgt sowohl im direkten Dialog durch Veranstaltungen (drei bis vier Regionaltreffen pro Jahr, Einladungen zu anderen Siemens-Veranstaltungen regional und überregional), durch Prints (Info-Brief für Mandatsträger „kurz & aktuell" (siehe Anlage IV, 2) durch andere interne und externe Publikationen) sowie online (Intranet-Homepage wird gerade neu gestaltet, e-mail-Verteiler erfasst ca. 450 von 540 Mandatsträgern. Die Information muss selbstverständlich parteipolitisch neutral erfolgen" (schriftliche Antwort von Hütter).

126 Auch Schrott machte bei ihren Recherchen in Presse- und Personalabteilung die Erfahrung, „dass innerhalb der Unternehmen bei den Mitarbeitern weitgehend

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Unkenntnis über die Existenz einer Mandatsträgerregelung und besonderer Betreuungsangebote herrscht" (Schrott 1999, S. 8).

127 So wurden beispielsweise die Reise- und Übernachtungskosten für die über 1.000 Gäste komplett übernommen, ganz abgesehen vom Veranstaltungsmanagement und den Tagungskosten (vgl. auch BpB 2002, S. 43).

128 Ein nach mündlicher Auskunft von Hufer auch in der Wirtschaft gut nachgefragtes Werk, zu dem es Seminarangebote gibt, die eine hohe Resonanz erzielen.

129 Unter Punkt 2.3 der Förderungsrichtlinien von 2002 wurde die begrenzte Förderung von Veranstaltungen der beruflichen Bildung mit aufgenommen (vgl. BMI 2002 b und die älteren Richtlinien von 1998).

130 Von den regulär elf Fußballspielern auf dem Platz blieben nach Abzug der ausländischen Spieler nur noch vier übrig.

131 „Ich bin mit Frau Kammerer und Frau Wurzel im Kontakt, um zu sehen, ob eine Kooperation sich anbietet. Ich darf jedoch gleich anmerken, dass die Bundeszentrale mit dem Schülerwettbewerb einen großen, logistisch sehr aufwendigen Wettbewerb organisiert und deshalb begrenzte personelle Ressourcen wird aufbieten können" (E-Mail Krüger an M.Z.-R.).

132 Interessant ist jedoch auch der Zeitpunkt der Auseinandersetzung mit dieser Thematik, denn nach den ersten, noch positiven Gesprächen mit der Leiterin der Projektgruppe „Zukunft der Wirtschaft" der BpB bat diese um ein Exposé zur vorliegenden Forschungsarbeit, das sie auch erhielt.

133 Die Projektgruppe beschäftigt sich allerdings eher damit, Print-Produkte zu produzieren, die wirtschaftliche Fragen behandeln.

134 Dieser ist nicht bei der Projektgruppe, sondern im Referat Planung und Grundsatz angesiedelt.

135 Als Beleg können hier die Bildungsprogramme und Rechenschaftsberichte der Träger politischer Erwachsenenbildung aufgeführt werden, in denen Projekte mit Unternehmen in den seltensten Fällen zu finden sind. Vgl. aber auch die Ausführungen des Geschäftsführers des Bündnisses für Demokratie und Toleranz, des Geschäftsführers der Agentur Cicero und des Direktor der HLZ an späterer Stelle.

136 Am „größten eigenen Kongress in der Geschichte der BpB" (BpB 2002, S. 43) nahmen rund 1.100 Personen teil.

137 Der Mitteleinsatz für große Tagungen hat sich von 2000 auf 2001 verdreifacht (vgl. ebd., S. 80).

138 Aus der ersten repräsentativen Bevölkerungsbefragung zur politischen Bildung ist bekannt, dass es sich gerade einmal 8,8% der deutschsprachigen Bevölkerung ab 14 Jahren vorstellen können, ein Angebot einer Zentrale für politische Bildung wahrzunehmen (vgl. Rudolf 2002 a, S. 204).

139 Wie die Materialen dorthin kamen, konnte sie nicht näher konkretisieren, sie seien ihrer Ansicht nach jedoch im Umfeld der Betriebsrats- und Gewerkschaftsinformationen anzusiedeln.

140 Klaus Böhme waren im Interview keine Kooperationsprojekte von Unternehmen mit seiner Einrichtung bekannt.

141 Hierunter fallen im Verständnis der hier behandelten Arbeiten Träger, die organisatorisch, finanziell oder ideologisch an Parteien, Kirchen, Gewerkschaften oder Arbeitgeberverbände gebunden sind.

142 Vgl. hierzu die Veröffentlichung der Agentur „mehrwert" im Internet unter

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

www.agentur-mehrwert.de/aktuelles/tagung.html (Stand 01. Juli 2002). Vgl. auch den Hinweis unter www.projekt-gemeinsinn.net/aktuell/index.htm (Stand 3. Juni 2002) auf den Seiten des vom Centrum für angewandte Politikforschung und der Bertelsmann-Stiftung initiierten Projektes „Gemeinsinn".

143 Die VHS als Freizeitverein, was auch in einer Imagebefragung unter Meinungsbildnern zu überprüfen und näher zu analysieren wäre.

144 Dies gilt für die untersuchten Unternehmen und die einbezogenen Bildungsträger.

145 Hierzu zähle ich auch Veranstaltungen von kirchlichen Einrichtungen wie z.B. die von der evangelischen Nachrichtenagentur idea organisierte Tagung für christliche Führungskräfte. So fand der 3. Kongress christlicher Führungskräfte im Januar 2003 in Hannover z.B. unter dem Titel „Mit Werten in Führung gehen" statt. Andere Tagungen, Veranstaltungen und Wettbewerbe wie die des DNWE oder von Verbänden bzw. Agenturen im Ehrenamts- bzw. Engagementbereich wurden bereits angesprochen und zählen ebenfalls hierzu.

146 Auch wenn es zu begrüßen ist, dass sich die BpB auf einer Tagung im November 2001 des Marketings angenommen hat, so lesen sich das Tagungsprogramm und der „Online Newsletter Akquisos" doch eher in diesem Sinne.

147 Programmplanern, Trainern, Seminarleitern und auch Sachbearbeitern, die im Hintergrund den Bildungsbetrieb organisieren.

148 „In der Protestszene sind solche Strategien umstritten. Viele Gruppen lehnen jeden Dialog ab, fürchten Vereinnahmung und den ‚Greenwash': dass ein Konzern im großen Stil die Umwelt schädigt, aber zugleich hübsche kleine Umweltprojekte in seinen Citizenship-Berichten auflistet" (Fischermann 2001 a, S. 22).

149 Von Förderprogrammen über Wettbewerbe wie „Step21", „K.I.D.S.", „Start Social" etc.

150 Abkürzung für „Die Zukunft bestehen - Wirtschaft, Arbeitswelt, Schule".

151 Diese qualitativen Ergebnisse gilt es in einer quantitativen Imagebefragung unter Wirtschaftsvertretern zu verifizieren und gegebenenfalls zu untermauern (vgl. dazu auch Rudolf 2002 a, S. 222 ff.).

152 Agenturrecht, Abrechnungsmodelle, Verkaufssituation, Auftreten, Konzeption und Produktionsablauf von Materialien etc.

153 Medientrainings zur Teilnahme politischer Bildner an derartigen Diskussionen, Ansprache von Unternehmen etc.

154 Bei der Dresdner Bank wurde beispielsweise die PR-Abteilung deutlich verkleinert, die Personalabteilungen sind mit dem Stellenabbau befasst.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Literatur

Aachener Zeitung (Autor unbekannt – 2001): Eine spannende Debatte um den Euro stand auf dem Stundenplan. Außergewöhnliches Informationsgespräch im Heilig-Geist-Gymnasium. In: Aachener Zeitung vom 15.03.2001, Seite unbekannt.

Abt, H. G./Braun, J. (2000): Zugangswege zu Bereichen und Formen des freiwilligen Engagements. In: Braun, J./Klages, H. (2000): Freiwilliges Engagement in Deutschland – Freiwilligensurvey 1999. Ergebnisse der Repräsentativerhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgergesellschaftlichem Engagement. Band. 194.2. Berlin, S. 199-287.

Ahlheim, K. (2000): Zurück zur Kritik! Wider die affirmative Wende in der (politischen) Erwachsenenbildung. In: kursiv – Journal für politische Bildung, H. 2, S. 24-27.

Ahlheim, K./Bender, W. (Hrsg.) (1996): Lernziel Konkurrenz? Erwachsenenbildung im „Standort Deutschland". Opladen.

Aktion Gemeinsinn e.V. (Hrsg.) (2002): Corporate Citizenship oder Bürgergesellschaftliches Engagement deutscher Firmen. Diskussionsforum am 18. Juli 2001 im Automobilforum der Volkswagen AG unter den Linden Berlin. Bonn.

Apitzsch, U. (1991): Zur Fortführung der Synthesediskussion. In: Hessische Blätter für Volksbildung, H. 3, S. 220-226.

Arbeitsausschuß für politische Bildung (1988): Politische Bildung in der Weiterbildung. In: Materialien zur Politischen Bildung 2/88, S. 82-90.

Arbeitsgemeinschaft Jugend & Bildung e.V. (2000): basta – Nein zur Gewalt. Wiesbaden.

Arbeitsgemeinschaft Jugend & Bildung e.V. (2001): basta – Nein zur Gewalt. Pädagogische Handreichung 2001/2002. Wiesbaden.

Arnold, R. (1998 a): Vorwort des Reihenherausgebers In: Markert, W. (Hrsg.) (1998): Berufs- und Erwachsenenbildung zwischen Markt und Subjektbildung. Baltmannsweiler, S. V-VI.

Arnold, R. (1998 b): Politische Bildung durch Schlüsselqualifizierung. In: kursiv – Journal für politische Bildung, H. 2, S. 42-45.

Auer, M./Gerz, M. (1992): Social Marketing als unternehmerisches Erfolgskonzept. Landsberg/Lech.

Auernheim, G. (2000): Grundmotive und Arbeitsfelder interkultureller Bildung und Erziehung. In: Bundeszentrale für politische Bildung (2000): Interkulturelles Lernen. Arbeitshilfen für die politische Bildung. Bonn, S. 18-28.

Banuscher, D. (2000): Hamburgs Uni feiert zwei neue Ehren-Senatoren. In: Welt am Sonntag vom 06. Februar 2000, Seite unbekannt.

Bartels, G. (1993): Corporate Identity und betriebliche Personalpolitik. In: Birkigt, K./Stadler, M. (Hrsg.) (1993): Corporate Identity. Landsberg/Lech, S. 111-126.

BASF (2000 a): Appell gegen Ausländerfeindlichkeit. Beilage. In: BASF information. Zeitung für die Mitarbeiter der BASF Aktiengesellschaft, H. 23.

BASF (2000 b): Governmental Relations-Studie I. Präsentationsmappe zum Pressegespräch vom 05. September 2000. Im Internet unter www.basf.de/de/ueber/gov/ – entnommen am 27. Juli 2001.

BASF (2001 a): Governmental Relations-Studie II. Im Internet unter www.basf.de/gov-relations – entnommen am 20. November 2001.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

BASF (2001 b): Gesellschaftliche Verantwortung 2000. Wir nehmen unsere Verantwortung ernst. Ludwigshafen.
BASF (2001 c): Daten und Fakten – Charts 2001, Stand 04/01, Ludwigshafen.
BASF (2001 d): Jahresbericht 2000. Wertsteigerung durch Wachstum und Innovation. Ludwigshafen.
BASF (2001 e): Umwelt, Sicherheit und Gesundheit. Ständige Verbesserung ist unser Ziel. Ludwigshafen.
BASF (2001 f): Betriebsvereinbarung 39. Mitarbeiter mit politischem Mandat und ehrenamtlichen Tätigkeiten. Erhalten von der Zentralabteilung obere Führungskräfte.
BASF (2002): Gesellschaftliche Verantwortung 2001. Werte schaffen Werte. Ludwigshafen.
BASF (ohne Datum): Vision 2010, Grundwerte und Leitlinien der BASF-Gruppe. Ludwigshafen.
BASF information. Zeitung für die Mitarbeiter der BASF Aktiengesellschaft, H. 22/01.
BASF information. Zeitung für die Mitarbeiter der BASF Aktiengesellschaft, H. 23/01.
BASF information. Zeitung für die Mitarbeiter der BASF Aktiengesellschaft, H. 05/02.
Bauer, P. (1993): Ideologie und politische Beteiligung in der Bundesrepublik Deutschland. Eine empirische Untersuchung politischer Überzeugungssysteme. Opladen.
Bayerischer Volkshochschulverband e.V. (2002): Interkulturelle Kompetenz. Lernzielkatalog und Programmformate. München.
Beck, U. (1986): Risikogesellschaft – Auf dem Weg in eine andere Moderne. Frankfurt/M.
Beck, U. (1988): Gegengifte. Die organisierte Unverantwortlichkeit. Frankfurt/M.
Beck, U. (1993): Die Erfindung des Politischen. Frankfurt/M.
Becker, A. (Hrsg.) (1997): Qualität und Qualitätsstandards in der außerschulischen Jugend- und Erwachsenenbildung. Erschienen in der Reihe „QS – Materialien zur Qualitätssicherung in der Kinder und Jugendhilfe“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, H. 9, Bonn.
Becker, H. (2000): Marketing für politische Bildung. Bonn.
Beer, W. (1998): Politische Bildung im Epochenwechsel. Grundlagen und Perspektiven. Weinheim und München.
Beer, W./Cremer, W. (1999): Marketing in der politischen Bildung. In: Beer, W./Cremer, W./Massing, P. (Hrsg.) (1999): Politische Erwachsenenbildung. Ein Handbuch zu Grundlagen und Praxisfeldern. Bonn, S. 325-351.
Beer, W./Droste, E. (1997): Marketing in der politischen Bildung. Chance, notwendiges Übel oder trojanisches Pferd? In: Praxis Politische Bildung, H. 3, S. 210-216.
Bibouche, S./Held, J. (2002): IG-Metall-Jugendstudie. Lebenseinstellungen junger Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Neue Orientierungen und Engagementformen. Marburg.
Blumenstein, C. (2001): Paxan! Kirchentags-Börsenspiel in der Stadt des Geldes und der Banken. Mit Aktien ins Gespräch kommen. In: Berlin-Brandenburgisches Sonntagsblatt vom 24. Juni 2001, Seite unbekannt.
Bolten, J. (2001): Interkulturelle Kompetenz. Erfurt.
Bonitz-Knieper, M./Müller, W./Schmidt, V. (2000): Menschen bei Siemens. In: SiemensWelt, H. 10, S. 8-17.
Bonitz-Knieper, M./Schmidt, V. (2001): „Gute Führung ist keine Sozialromantik.“ In: SiemensWelt, H. 3, S. 42-47.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Bopp, U. (2001): Gesellschaftliche Verantwortung und Unternehmenserfolg: Zu den Chancen von Corporate Citizenship in Deutschland. In: SPD Bundestagsfraktion (Hrsg.) (2001): Unternehmen und bürgergesellschaftliches Engagement: Aufbruch zu neuer Verantwortung. Berlin, S. 15-17.

Börsen-Zeitung (Autor unbekannt – 2001): Dresdner informiert Mittelstand und Schüler. Workshops für Mittelständler – Vorträge für Schüler. In: Börsen-Zeitung vom 16. Januar 2001.

Brand, K. W. (2000): Kommunikation über nachhaltige Entwicklung, oder: Warum sich das Leitbild der Nachhaltigkeit so schlecht popularisieren läßt. Im Internet unter www.sowi-onlinejournal.de/nachhaltigkeit/nachhaltigkeit.htm – entnommen am 12. November 2001.

Brandt, P./Länge, T. W./Rudolf, K. (2003): Junger Wilder trifft alten Hasen. „Bericht politische Bildung 2002" in der Diskussion. Interview-/Streitgespräch. In: DIE Zeitschrift für Erwachsenenbildung, H. 2, S. 24-27.

Bruhn, M. (1990): Sozio- und Umweltsponsoring: Engagements von Unternehmen für soziale und ökologische Aufgaben. München.

Bruhn, M./Tilmes, J. (1994): Social Marketing: Einsatz des Marketing für nichtkommerzielle Organisatoren. Stuttgart, Berlin und Köln.

Buchholz, U. (2001): top AWARD. Meilensteine des Erfolgs. In: SiemensWelt, H. 12, S. 22-25.

Bundesdeutscher Arbeitskreis für Umweltbewußtes Management e.V. (Hrsg.) (1997): B.A.U.M. Jahrbuch 1997/1998. Hamburg.

Bundesministerium des Innern (BMI) (2000 a): Statement von Innenminister Otto Schily bei der Pressekonferenz zum „Victor-Klemperer-Jugendwettbewerb" am 25. September 2000. Pressemitteilung vom 25. September 2000. Pressemappe zur Vorstellung des Wettbewerbes.

Bundesministerium des Innern (BMI) (2000 b): „Victor-Klemperer-Jugendwettbewerb" Bundesministerium, Dresdner Bank und Aufbau-Verlag starten gemeinsame Initiative für Demokratie und Toleranz. Pressemitteilung vom 25. September 2000. Pressemappe zur Vorstellung des Wettbewerbes.

Bundesministerium des Innern (BMI) (2002 a): bpb vergibt Journalistenpreis „W on Air Award" für den besten Wahlaufruf. Pressemitteilung Nr. 477 vom 09. Dezember 2002.

Bundesministerium des Innern (BMI) (2002 b): Richtlinien zur Förderung von Veranstaltungen der politischen Erwachsenenbildung durch die Bundeszentrale für politische Bildung (BpB). Bek. d. BMI v. 5. März 2002 – LG II 4 – 123 101/4. Bonn.

Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.) (1998): Delphi-Befragung 1996/1998. „Potentiale und Dimensionen der Wissensgesellschaft – Auswirkungen auf Bildungsprozesse und Bildungsstrukturen." Bonn.

Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.) (2000): Grund- und Strukturdaten 1999/2000. Bonn.

Bundesministerium für Bildung und Forschung (2001): Berichtssystem Weiterbildung VIII. Erste Ergebnisse der Repräsentativbefragung zur Weiterbildungssituation in Deutschland. Bonn.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2000 a): Jugend und Wirtschaft: Sponsoring – Partnerschaft – Kooperation. Erschienen in der Reihe „KABI – Konzertierte Aktion Bundes Innovationen", Nr. 49. Bonn.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2000 b): 80 Männer, 20 Frauen und ein Spielplatz: Siemens hilft im sozialen Brennpunkt. In: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2000): Jugend und Wirtschaft: Sponsoring – Partnerschaft – Kooperation. Erschienen in der Reihe „KABI – Konzertierte Aktion Bundes Innovationen", Nr. 49. Bonn, S. 7-10.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2001): Pressemitteilung Nr. 337 vom 26. Oktober 2001: Bürgergesellschaftliches Engagement braucht Unternehmen als Partner. Bonn.

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (2000): Umweltbewußtsein in Deutschland 2000. Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage. Berlin.

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (2002): Umweltbewusstsein in Deutschland 2002. Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage. Berlin.

Bundesverband deutscher Banken (2000): Euro. Das Buch zum Geld. Begleitbuch zur Euro Roadshow. Berlin.

Bundeszentrale für politische Bildung (BpB) (1998): Politische Bildung im öffentlichen Auftrag der Bundesrepublik Deutschland. Basistexte zu Organisation, Themenbereichen und Arbeitsmethoden der Bundeszentrale für politische Bildung. Bonn.

Bundeszentrale für politische Bildung (BpB) (2002): Jahresbericht 2000/2001. Bonn.

Bundeszentrale und Landeszentralen für politische Bildung (1997): Münchner Manifest vom 26. Mai 1997. Demokratie braucht politische Bildung. Zum Auftrag der Bundeszentrale und der Landeszentralen für politische Bildung. In: Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.) (1998): Politische Bildung im öffentlichen Auftrag der Bundesrepublik Deutschland. Basistexte zu Organisation, Themenbereichen und Arbeitsmethoden der Bundeszentrale für politische Bildung. Bonn.

Bündnis für Demokratie und Toleranz/Dresdner Bank (2000): Victor Klemperer Jugendwettbewerb. Kreativ für Demokratie und Toleranz. Ausschreibung zum Wettbewerb. Frankfurt/M. und Berlin.

Burmeister, J. (2000): Wie lassen sich Kooperationen zwischen Unternehmen und sozialen Einrichtungen gesellschaftspolitisch begründen und unterstützen? In: UPJ-Servicebüro Hamburg (Hrsg.) (2000): Unternehmen: Partner der Jugend (UPJ): Zwischen Shareholder Value und Corporate Citizenship. Hamburg, S. 25-27.

Buss, E. (1999): Das emotionale Profil der Deutschen. Bestandsaufnahme und Konsequenzen für Unternehmen, Politiker und Öffentlichkeitsarbeiter. Frankfurt/M.

Ciupke, P./Reichling, N. (1999): Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer. In: Beer, W./Cremer, W./Massing, P. (Hrsg.) (1999): Politische Erwachsenenbildung. Ein Handbuch zu Grundlagen und Praxisfeldern. Bonn, S. 257-288.

Claußen, B. (1991): Politische Bildung in der Risikogesellschaft. In: Beck, U. (1991): Politik in der Risikogesellschaft, S. 330-356.

Codling, S. (1992): Best Practice Benchmarking: Management. Brookfield.

DaimlerChrysler AG (2001): Umweltbericht 2000. Daten und Fakten/Magazin. Stuttgart.

DaimlerChrysler AG/Volkshochschule Stuttgart e.V. (2001): Abendakademie 2002. Weiterbildung in der Freizeit in Zusammenarbeit mit der Volkshochschule Stuttgart e.V. Stuttgart.

Damm, D./Lang, R. (2001): Handbuch Unternehmenskooperation. Erfahrung mit Corporate Citizenship in Deutschland. Bonn.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Delfs, A./Wünderlich, M. (2000): Jugendwettbewerb gegen rechte Gewalt. Innenministerium, Dresdner Bank und Aufbau-Verlag kooperieren im „Bündnis für Demokratie und Toleranz". In: Berliner Morgenpost vom 26. September 2000.
Deupmann, U./Knaup, H./Neubacher, A./Schäfer, U./Szandar, A. (2001): „Von uns kriegt ihr nichts". Die Deutschland AG überlistet Hans Eichel – die Steuerreform macht's möglich. In: Der Spiegel Nr. 10/01, S. 24.
Deutsche Bundesstiftung Umwelt (2000): Deutscher Umweltpreis 2000. Osnabrück.
Deutscher Bundestag (Hrsg.) (1998 a): Antwort der Bundesregierung auf die Große Anfrage der Abgeordneten Doris Odendahl, Wolf-Michael Catenhusen u.a. und der Fraktion der SPD: Politische Bildung in Deutschland. 13. Wahlperiode. Bundestags-Drucksache 13/9076 vom 27. Mai 1998. Bonn.
Deutscher Bundestag (1998 b): Abschlußbericht der Enquete-Kommission „Schutz des Menschen und der Umwelt – Ziele und Rahmenbedingungen einer nachhaltig zukunftsverträglichen Entwicklung" des 13. deutschen Bundestages. Bonn.
Deutscher Bundestag (2002): Bericht Bürgergesellschaftliches Engagement: Auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft. Opladen.
Deutscher Volkshochschul-Verband e.V. (2002): Xpert personal business skills. Bonn.
Diekmann, A. (1995): Empirische Sozialforschung. Grundlagen, Methoden, Anwendungen. Hamburg.
Dohse, K./Jürgens, U./Malsch, T. (1985): Fertigungsnahe Selbstregulierung oder zentrale Kontrolle – Konzernstrategien im Restrukturierungsprozeß der Automobilindustrie. In: Naschold, F. (1985): Arbeit und Politik – Gesellschaftliche Regulierung der Arbeit und der sozialen Sicherung. Frankfurt/M. und New York, S. 49-89.
Dresdner Bank (2000 a): Nachhaltiges Handeln für Umwelt und Gesellschaft. Bericht 1999 der Dresdner Bank AG. Frankfurt/M.
Dresdner Bank (2001 a): Geschäftsbericht 2000. Frankfurt/M.
Dresdner Bank (2001 b): Allianz und Dresdner Bank AG – Eine Partnerschaft für unsere Kunden. Hauptversammlung der Dresdner Bank AG. Jahrhunderthalle Höchst, Frankfurt am Main, 11. Mai 2001. Unternehmenspublikation. Frankfurt/M.
Dresdner Bank (2001 c): Geschäftsentwicklung 2000. Frankfurt/M.
Dresdner Bank (2001 d): Dresdner Webführerschein: So einfach kann das Internet sein. (Folder). Frankfurt/M.
Dresdner Bank (2002): „Dieses Modell soll Schule machen." Ein Beitrag der Dresdner Bank zur Reform des Bildungssystems in Deutschland. Anzeige In: Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung vom 01. Dezember 2002, S. R 5.
dresdner banker – Das Magazin in der Dresdner Bank Gruppe, H. 218/01.
dresdner banker – Das Magazin in der Dresdner Bank Gruppe, H. 222/01.
dresdner banker – Das Magazin in der Dresdner Bank Gruppe, H. 223/01.
Eberle, U./Stöbener, D. (2000): Gutes tun mit Gewinn – Firmen fördern den freiwilligen Einsatz ihrer Angestellten fürs Gemeinwohl – und profitieren selbst davon. In: Die Zeit Nr. 39/00. Im Internet unter www.zeit.de/2000/39Hochschule/200039_c-ehrenamt.html – entnommen am 18. Februar 2001.
Ehmke, H./Wulfekuhl, H. (1999): Politische Bildung im Weiterbildungsmarkt. Neue Aufgaben und neue Chancen. In: kursiv – Journal für politische Bildung, H. 4, S. 22-27.
Endres, E. (2000): Soziale Intelligenz – ein Wettbewerbsfaktor für Unternehmen. In: Sozialreferat Landeshauptstadt München (Hrsg.) (2000): Fachtagung Soziales Engagement – Eine interessante Herausforderung für die Unternehmen. München, S. 67-72.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Eschenburg, T. (2000): Letzten Endes meine ich doch. Berlin.
Etzioni, A. (1997): Die Verantwortungsgesellschaft. Individualismus und Moral in der heutigen Demokratie. Frankfurt/M.
Etzioni, A. (1998): Die Entdeckung des Gemeinwesens – Das Programm des Kommunitarismus. Frankfurt/M.
Etzioni, A. (2000): Beantworteter Fragebogen von Armin Pongs. In: Pongs, A. (2000): In welcher Gesellschaft leben wir eigentlich? München, S. 35-38.
Evans, P. (1986): The Context of Strategic Human Resource Management. Police in Complex Firms. In: Management Forum Nr. 6/86, S. 105-117.
Faix, W.-G./Laier, A. (1996): Soziale Kompetenzen: Wettbewerbsfaktor der Zukunft. Wiesbaden.
Faulstich, P. (1991): Integration allgemeiner und beruflicher Bildung, Schlüsselqualifikation und das Bedürfnis nach Ganzheit – Didaktische Diskussion in der Erwachsenenbildung. In: Hessische Blätter für Volksbildung, H. 3, S. 193-198.
Faulstich, P. (1995): Betriebliche Personalentwicklung und öffentliche Erwachsenenbildung. In: Hessische Blätter für Volksbildung, H. 1, S. 1-6.
Faulstich, P. (1998): Kein Ende der Arbeitsgesellschaft – Chancen einer arbeitspolitischen Erwachsenenbildung. In: Arbeit und Leben DGB/VHS/Landesarbeitsgemeinschaft NRW (Hrsg.) (1998): Die Rückkehr zur sozialen Frage. Zur Aktualität politischer Bildung. Schwalbach/Ts., S. 37-52.
Ferrarese, B./Saul, V. (2001): Stimmung in Zahlen. Dresdner Kompaß die erste elektronische Mitarbeiterbefragung. In: dresdner banker – Das Magazin in der Dresdner Bank Gruppe, H. 223, S. 24-25.
Fest, N./Fischer, C. (2001): Ein Zeichen der Hoffnung. Über 20.000 junge Menschen aus ganz Deutschland beteiligten sich am Victor-Klemperer-Jugendwettbewerb. Beeindruckende Beispiele für mehr Demokratie und Toleranz. In: Bild-Zeitung vom 22. Mai 2001, S. 9.
Fischer, A. (2000): Bildung für eine nachhaltige Entwicklung im sozial- und wirtschaftswissenschaftlichen Unterricht. Im Internet unter www.sowi-onlinejournal.de/nachhaltigkeit/einl.htm – entnommen. am 12. November 2001.
Fischermann, T. (2000): Totentanz und Tortenwurf. Die Macht der Multis provoziert Widerstand. Besuche bei den Konzerngegnern. Im Internet unter www.zeit.de/2000/37/Wirtschaft/200037_multis_langfassung.html – entnommen am 30. Mai 2001.
Fischermann, T. (2001 a): Strategische Nächstenliebe. Die Ethikbranche wächst: Konzerne kaufen sich einen guten Ruf bei Kunden und Politikern. In: Die Zeit, Nr. 23/01, S. 21-22.
Fischermann, T. (2001 b): Geld für gute Worte. Die Geschichte der Moral in der Ökonomie. In: Die Zeit, Nr. 23/01, S. 22.
Florek, N. (2000 a): Fragwürdig: Mit Klemperer gegen Rechts. In: Neues Deutschland vom 22. November 2000, Seite unbekannt.
Florek, N. (2000 b): Ausgerechnet mit Otto Schily Dresdner Bank gegen Rechts. Bernd Lunkewitz vom Aufbau-Verlag über den Victor-Klemperer-Jugendwettbewerb. In: Neues Deutschland vom 04. Oktober 2000, Seite unbekannt.
Forum Wirtschaftsethik (Autor unbekannt – 2000): Preis für Unternehmensethik. Preisverleihung an Dr. Michael Otto. Auszeichnung für ethisches Handeln in der Wirtschaft. In: Forum Wirtschaftsethik, H. 3. Im Internet unter www.akademie-rs.de/wirtschaftsethik/heft3_00/bericht6.htm – entnommen am 24. März 2001.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Frankfurter Allgemeine Zeitung (Autor unbekannt – 2001 a): Das Gummibärchen endet als Brummbär. Jugendliche organisieren ihren Ausbildungstag selbst/Gemeinsam Lösungen entwickeln. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 07. Mai 2001, S. 66.
Frankfurter Allgemeine Zeitung (Autor unbekannt – 2001 b): Gut informiert aber skeptisch. Diskussion in der Liebigschule über den Euro. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 28.04.2001, Seite unbekannt.
Freitag, K. (2001): Was tun wir. In: higpotential – Das Networkmagazin, H. 1, S. 18-21.
Geiger, S. (2002): Realitätsschock in der Suchttherapie. Das Projekt „SeitenWechsel" will die Sozialkompetenz von Führungskräften stärken. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 09. Februar 2002, S. 65.
Gesamtverband der metallindustriellen Arbeitgeberverbände e.V./Industriegewerkschaft Metall Vorstand (Hrsg.) (1994): Zusammen Arbeiten – Zusammen Leben. Zusammen Lernen mit Ausländern. Handreichung für Ausbilder in der Metall- und Elektro-Industrie. Köln.
Glotz, P. (1999): Die beschleunigte Gesellschaft. München.
Glücks, E. (1990): Politische Bildung wider den Zeitgeist oder: mit Marketing und Management im Trend der Zeit. In: Außerschulische Bildung – Mitteilungen des Arbeitskreises deutscher Bildungsstätten e.V., H. 1, S. 31-33.
Gößling, T./Priddat, B. (1997): Moralische Kommunikation in Organisationen. In: Aus Politik und Zeitgeschichte – Beilage zur Wochenzeitung Das Parlament. B 21/97, S. 22-30.
Habermas, J. (1961): Politische Beteiligung, ein Wert an sich. In: Habermas, J./Friedeburg-Hübner, L. v./Oehler, C./Weltz, F. (Hrsg.) (1961): Student und Politik. Eine soziologische Untersuchung zum politischen Bewusstsein Frankfurter Studenten. Darmstadt, Neuwied, S. 13-17.
Hafeneger, B. (1998): Ausbildungssystem und Erwerbsarbeit – Herausforderungen für die politische Bildung. In: DVPB aktuell. Report zur Politischen Bildung, H. 4, S. 21-23.
Hafeneger, B. (2002): Auf dem Weg zu einer Datenbasis – Empirische Marktanalyse zur außerschulischen politischen Bildung. In: kursiv – Journal für politische Bildung, H. 4, S. 39-40.
Haibach, M. (1997): Fundraising. Spenden, Sponsoring, Stiftungen. Ein Wegweiser für Vereine, Initiativen und andere Nonprofit-Organisationen. Frankfurt/M.
Halley, D. (1999): Employee Community Involvement – gemeinnütziges Arbeitnehmerengagement. Ein vollständiger Leitfaden für Arbeitergeber, Arbeitnehmer und gemeinnützige Organisationen. Herausgegeben von Fundus – Netz für Bürgerengagement. Köln.
Hamburger Abendblatt (Autor unbekannt – 2000): Manager werden zum Sozialarbeiter. Das Projekt SeitenWechsel vermittelt Führungskräften einen einwöchigen Einblick in soziale Einrichtungen. In: Hamburger Abendblatt vom 31. Oktober 2000. Seite unbekannt.
Hamm-Brücher, H. (2001): Öffentlicher Bildungsauftrag: Lebensform Demokratie. Interview in: das forum – Zeitschrift der Volkshochschulen in Bayern, H. 1, S. 2-6.
Hanauer Anzeiger (Autor unbekannt – 2002): Das Gewissen der Wirtschaft getestet. Schüler diskutieren mit Dresdner Bank-Manager. In: Hanauer Anzeiger vom 18. März 2002, Seite unbekannt.
Hansen, U./Schönheit, I. (1993): Was belohnen Konsumenten? Unternehmen und gesellschaftliche Verantwortung. In: absatzwirtschaft, H. 37, S. 70-74.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Harbou, J. v. (2001): Ethische Kompetenzen im Zeitalter der Globalisierung. Rede im Rahmen der Veranstaltung „Europäische Unternehmensethik im Wettbewerb" vom 23. März 2001 in Brüssel.
Harpprecht, K. (1992): Nazis kosten Geld. In: manager magazin, H 12, S. 194-199.
Hauck, B. (2000): Auseinandersetzung mit Toleranz. Victor Klemperer Jugendwettbewerb ist gestartet. In: Börsenblatt für den Buchhandel vom 12. Dezember 2000, Seite unbekannt.
Heimbach, S. (2001): Verantwortung tragen. In: SiemensWelt, H. 2, S. 8-11.
Heinen, E./Dill, P. (1990): Unternehmenskultur aus betriebswirtschaftlicher Sicht. In: Simon, H. (1990): Herausforderung Unternehmenskultur. Stuttgart, S. 12-24.
Heinold-Krug, E./Meisel, K. (2001): Thesen zum Stand der Qualitätsentwicklung in der Erwachsenenbildung. In: DVVmagazin – Volkshochschule, H. 4, S. 16-19.
Henkel (2001 a): Miteinander im Team. MITmachen. MIThelfen. Düsseldorf.
Henkel (2001 b): Die MIT-Initiative von Henkel zur Förderung ehrenamtlicher Aktivitäten der Mitarbeiter. Presseinformation anläßlich des 125jährigen Firmenjubiläums. Düsseldorf.
Hermani, G. (2002): „Ohne Leistungseliten kann unsere Gesellschaft nicht bestehen". Selbstbewusstsein, kritisches Reflexionsvermögen und interkulturelle Kompetenz sind die Qualifikation von morgen. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 23. März 2002, S. 67.
Hermanns, A./Püttmann, M. (1994): Sozio-Marketing (Social Marketing). In: Diller, H. (Hrsg.) (1994): Vahlens Großes Marketing Lexikon. München, S. 1080-1082.
Hermanns, A./Thurm, M. (1999): Wie New Charity Wettbewerbsvorteile bringt. In: absatzwirtschaft, H. 5, S. 40-43.
Herr, J. (2000): Als Mister Siemens oder Frau BASF in den Gemeinderat. Unternehmen unterstützen politisches Engagement ihrer Mitarbeiter/Rückkehrgarantie sichert die Unabhängigkeit. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 15. Juni 2000, S. 63.
Hessischer Volkshochschulverband e.V. (1972): Grundsätze und Ziel der Volkshochschularbeit in Hessen. In: Hessische Blätter für Volksbildung, H. 4, S. 347-357.
Hillenbrandt, G. (2000): Switch: Erfahrungen von ge-Switch-ten. In: Sozialreferat Landeshauptstadt München (Hrsg.) (2000): Fachtagung Soziales Engagement – Eine interessante Herausforderung für die Unternehmen. München, S. 48-53.
Honecker, M. (1993): Ethik. In: Enderle, G./Hohmann, K./Honecker, M./Kerber, W./Steinmann, H. (Hrsg.) (1993): Lexikon der Wirtschaftsethik, Freiburg i. Br., Basel und Wien, S. 250-258.
Huber, R. (2000): Der Siemens Communications Award. In: SiemensWelt, H. 11, S. 26-27.
Hufer, K.-P. (1996): Heterogenität oder gemeinsame Leitlinien? Wo ist der Konsens in der außerschulischen politischen Bildung? In: Schiele, S./Schneider, H. (Hrsg.) (1996): Reicht der Beutelsbacher Konsens? Schwalbach/Ts., S. 39-64.
Hufer, K.-P. (1998): Vom Bildungsziel zum Kostendeckungsgrad – politische Bildung auf dem „Weiterbildungsmarkt". In: kursiv – Journal für politische Bildung, H. 1, S. 28-32.
Hufer, K.-P. (2001): Argumentationstraining gegen Stammtischparolen. Materialien und Anleitungen für Bildungsarbeit und Selbstlernen. Schwalbach/Ts.
Hufer, K.-P. (2002 a): Politische Bildung auf dem Weiterbildungsmarkt. In: Butterwegge, C./Hentges, G. (Hrsg.) (2002): Politische Bildung und Globalisierung. Opladen, S. 284-296.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Hufer, K.-P. (2002 b): Globalisierung und Gewalt, Markteuphorie und Politikverlust: Welche Chancen hat politische Bildung. In: Hessische Blätter für Volksbildung, H. 3, S. 232-240.
Industrie und Handelskammer Hanau-Gelnhausen-Schlüchtern (Hrsg.) (2001): Kammerbezirk in Zahlen. Statistische Informationen über den Main-Kinzig-Kreis.
Institut für Markt, Umwelt und Gesellschaft (Hrsg.) (1997 a): Der Unternehmenstester Kosmetik, Körperpflege und Waschmittel. Ein Ratgeber für den verantwortlichen Einkauf. Reinbek bei Hamburg.
Institut für Markt, Umwelt und Gesellschaft (Hrsg.) (1997 b): Unternehmenstester – Neue Herausforderungen für das Management der sozialen und ökologischen Verantwortung. München.
Institut für Ökologie und Unternehmensführung an der European Business School (2000): Leitfaden für Nachhaltigkeitsberichte zur wirtschaftlicher, ökologischer und sozialer Leistung. Oestrich-Winkel.
Janning, H./Bartjes, H. (2000): Ehrenamt und Wirtschaft. Internationale Beispiele bürgergesellschaftlichen Engagements der Wirtschaft. Stuttgart.
Jensen, S./Kaden, W. (1999): Jeder muß bei sich anfangen. Michael Otto, der Chef des größten Versandhandelshauses der Welt über sein Verhältnis zur Umwelt und zum Shareholder Value. In: manager magazin, H. 2, S. 27-32.
Jolly, C. (2001 a): Mit Flüchtlingen durch das Behördenlabyrinth. Erfahrungen eines Seitenwechslers. In: Flensburger Tagesblatt vom 03. Februar 2001, Seite unbekannt.
Jolly, C. (2001 b): Von ganz oben nach ganz unten. In: Journal SeitenWechsel vom 03. Februar 2001, S. 1.
Kafsack, H. (2001): Im animierten Fahrstuhl durch das Lerngebäude fahren. Unternehmen setzen zur Schulung von Mitarbeitern zunehmend auf E-Lerning/Effizientes Arbeiten. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 17. Februar 2001, S. 65.
Kaiser, M. (1999): Rahmenkonzepte zur systematischen Gestaltung und Beurteilung von Ethikmaßnahmen auf republikanisch-liberaler Grundlage. In: Ulrich, P./Löhr, A./Wieland, J. (Hrsg.) (1999): Unternehmerische Freiheit, Selbstbindung und politische Mitverantwortung. Perspektiven republikanischer Unternehmensethik. München, S. 59-84.
Keber, W. (1992): Opel-Spende: Signal von Detroit am Main nach Mölln. In: Frankfurter Rundschau vom 26. November 1992, S. 3.
Keppler, W./Leitmann, G./Ripplinger, J. (1999): Das soziale Lernen. Ergebnisse eines landesweiten Modellprojekts. Stuttgart.
Kinzel, P. (2000): Pressemitteilung der betapharm Arzneimittel GmbH vom 13. September 2000.
Klein, N. (2001): No Logo! Der Kampf der Global Players um Marktmacht. Ein Spiel mit vielen Verlierern und wenigen Gewinnern. Frankfurt/M., Wien und Zürich.
Knorr-Cetina, K. (2000): Beantworteter Fragebogen von Armin Pongs. In: Pongs, A. (2000): In welcher Gesellschaft leben wir eigentlich? München, S. 155-158.
Kohlhof, J. (1996): Führungsverhalten und Unternehmensethik. Bonn.
Körber, K. (2003): Politische Bildung. In: DIE Zeitschrift für Erwachsenenbildung, H. 2, S. 22-23.
Körber-Stiftung (2000): Ideas wanted. Usable. Transatlantischer Ideenwettbewerb. Hamburg.
Kothes/Klewes (2001 a): Meinungsbarometer 15. Im Internet unter www.kohtes-klewes.de – entnommen am 29. November 2001.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Kothes/Klewes (2001 b): Corporate Responsibility. Bonn.
Kotler, P./Bliemel, F. (1999): Marketing-Management. Stuttgart.
Kotler, P./Roberto, E. (1991): Social Marketing. Düsseldorf, Wien und New York.
Koulen, M. (2001): Spiel mit Kontinuität und Wandel. In: dresdner banker – Das Magazin in der Dresdner Bank Gruppe, H. 223, S. 46-47.
Kreikebaum, H. (1996): Grundlagen der Unternehmensethik. Stuttgart.
Kultusministerkonferenz (1998): Überlegungen der KMK zur politischen Weiterbildung. In: Mitteilung und Information des Sekretariats der Kultusministerkonferenz. Nr. 5, S. 5-6. Im Internet unter www.kmk.org/ aktuell/miinf598.htm –.entnommen am 31. Mai 2000.
kursiv – Journal für politische Bildung (1998): „Unternehmen Bildung? Politische Bildung zwischen Markt und Staat", H. 1.
Landeshauptstadt Wiesbaden (Hrsg.) (2001): Unternehmen: Partner der Jugend. Presse/ Veröffentlichungen Mai 2000 bis Februar 2001. Wiesbaden.
Landeszentrale für politische Bildung Baden-Württemberg (LpB) (Hrsg.) (2000 a): Große Anfrage der Fraktion der SPD mit der Antwort der Landesregierung – Außerschulische politische Bildung in Baden-Württemberg. Schriftliche Antwort der Landesregierung. Im Internet unter www.lpb.bwue.de/aktuell/anfrage.htm – entnommen am 31. Mai 2000.
Landeszentrale für politische Bildung Baden-Württemberg (LpB) (2000 b): Jahresbericht 1999. Stuttgart.
Lang, R. (2000): Zur gesellschaftspolitischen Dimension von Corporate Citizenship: Unternehmen als engagierte „Bürger" im Gemeinwesen. In: UPJ-Servicebüro Hamburg (Hrsg.) (2000): Unternehmen: Partner der Jugend (UPJ): Zwischen Shareholder Value und Corporate Citizenship. Hamburg, S. 20-24.
Länge, T. W. (1998): Die Umgestaltung der Bildungslandschaft – Politische Bildung im Umbruch. In: Arbeit und Leben DGB/VHS/Landesarbeitsgemeinschaft NRW (Hrsg.) (1998): Die Rückkehr zur sozialen Frage. Zur Aktualität politischer Bildung. Schwalbach/Ts., S. 13-36.
Länge, T. W. (2001): Politische Bildung im öffentlichen Raum. In: Praxis Politische Bildung, H. 3, S. 165-171.
Leif, T. (2001): Die Faszination der großen Zahl. Freiwilliges Engagement: Politiker operieren mit geschönten Daten, doch die Wirklichkeit sieht anders aus. In: Frankfurter Rundschau vom 29. Dezember 2001, S. 7.
Liebl, P. (1981): Integration beruflicher und politischer Bildung. Frankfurt/M.
Littig, P. (2002): Klug durch E-Learning? Eine Marktstudie der DEKRA Akademie. Stuttgart und Bielefeld.
Logan, D./Westebbe, A. (1995): Corporate Citizenship, Unternehmen im gesellschaftlichen Dialog. Wiesbaden.
Lößl, G. (2001): Integratives Marketing für die bayerischen Volkshochschulen und ihren Landesverband. In: Der bayerische Bürgermeister 2/01, S. 55-59.
Lunkewitz, B. F. (2000): Statement von Bernd F. Lunkewitz, Verleger des Aufbau Verlages, anläßlich der Pressekonferenz des Bundesministers des Innern am 25. September 2000 in Berlin. Pressemitteilung vom 25. September 2000. Pressemappe zur Vorstellung des Wettbewerbes.
Lünse, D./Rohwedder, J./Baisch, V. (2001): Zivilcourage: Anleitung zum kreativen Umgang mit Konflikten und Gewalt. Münster.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Main-Kinzig-Kreis (2001): Ein Netzwerk aus Anti-Gewalt-Projekten. Im Internet unter www.main-kinzig-kreis.e/aktuelles/presse/archiv/2001/26k_kw_2001.html – entnommen am 16. Juli 2001.
Malkmus, B. (2001): Großoffensive gegen das Schmuddel-Image. Im Internet unter www.sueddeutsche.de/karriere/erfolggeld/10692/index.php – entnommen am 09. April 2002.
Mann, L. (1999): Sozialpsychologie. Weinheim und Basel.
Mannheim-Runkel, M. (1997): Subjekt sein in Beruf und Politik. Ein Beispiel zum berufsbezogenen Lernen in der politischen Bildung. In: kursiv – Journal für politische Bildung, H. 2, S. 32-38.
Massing, P. (2002): Planspiele. In: Kuhn, H.-W./Massing, P. (Hrsg.) (2002): Lexikon der politischen Bildung. Band 3. Methoden und Arbeitstechniken. Schwalbach/Ts., S. 127-130.
McKinsey & Company (2001 a): Startsocial. Teilnehmerhandbuch. Diese Frau nimmt Eltern Kinder weg. Gute Idee. Eine Initiative der Wirtschaft unter der Schirmherrschaft des Bundeskanzlers. Düsseldorf.
McKinsey & Company (2001 b): Menschen. Ideen. Projekte. Wettbewerbsdokumentation startsocial 2001. Düsseldorf.
mehrwert (2001): Unternehmenspublikation zu mehrwert – der Agentur für Soziales Lernen gGmbH. Stuttgart.
mehrwert (ohne Datum): Lernen in fremden Lebenswelten. Ein innovatives Bildungskonzept zur Förderung Personaler und Sozialer Kompetenzen. Handout der Agentur mehrwert. Stuttgart.
Meisel, K. (Hrsg.) (1994): Marketing für Erwachsenenbildung? Bad Heilbrunn.
Merck, J. (1998): Sozialverantwortung im Handel. Der SA 8000 als Element der Strategie des Otto Versand. In: Forum Wirtschaftsethik, H. 4. Im Internet unter www.akademie-rs.de/wirtschaftsethik/heft498/praxis.htm – entnommen am 14. März 2001.
Mertens, D. (1974): Schlüsselqualifikationen – Thesen zur Schulung für eine moderne Gesellschaft. In: Mitteilungen aus Arbeitsmarkt und Berufsforschung, H. 7, S. 36-43.
Milberg, J. (2001): Vorwort. In: BMW Group (2001): Umwelt, Wirtschaft, Soziales: Wege der Zukunftsfähigkeit. Sustainable Value Report 2001/2002. München, S. 2-3.
Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg (2001): Lizenz zum Surfen. Internet-Führerschein für Schüler im Land Brandenburg. Pressemitteilung vom 22. Mai 2001.
Mohn, R. (1998): Kooperation in Wirtschaft und Gesellschaft. Beiträge zu einem neuen Zielverständnis. Gütersloh.
Möller, J. (2001): Qualifikationsanforderungen der Wirtschaft und „kontraproduktive" Schulwirklichkeit. In: Hessisches Landesinstitut für Pädagogik (Hrsg.) (2001): Politische Bildung zwischen Rückzug und Neuanfang. Dokumentation. Fuldatal, S. 24-48.
Möller, S. (2002): Marketing in der Weiterbildung. Eine empirische Studie an Volkshochschulen. Bielefeld.
Motzko, M. (1989): Politische Bildung und Öffentlichkeit. In: Außerschulische Bildung – Mitteilungen des Arbeitskreises deutscher Bildungsstätten e.V., H. 4, S. 360-367.
Mutz, G. (2001): Der souveräne Arbeitsgestalter in der zivilen Arbeitsgesellschaft. In:

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Aus Politik und Zeitgeschichte – Beilage zur Wochenzeitung Das Parlament. B 21/01, S. 14-23.
Mutz, G./Korfmacher, S. (2000): Das Projekt Switch. Ein ‚take off' für bürgergesellschaftliches Engagement. Voraussetzungen, Erfahrungen, Empfehlungen. Forschungsbericht des Munich Institut for Social Science an die Siemens AG. München.
Mutz, G./Korfmacher, S./Arnold, K. (2001): Corporate Citizenship in Deutschland. Band 3. Herausgegeben von der Geschäftsstelle des Internationalen Jahres der Freiwilligen im Deutschen Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V. Frankfurt/M.
Natur- und Umweltschutz-Akademie des Landes Nordrhein-Westfalen (NUA) (Hrsg.) (2001): Umweltbildung sucht neue Wege zu einer „Bildung für eine nachhaltige Entwicklung". Heft 9. Recklinghausen.
Neal, K. (1994): Wider den Rechtsruck. In: managment & seminar Nr. 10/94, S. 26-29.
Negt, O. (2003): Der gute Bürger ist derjenige, der Mut und Eigensinn bewahrt. In: InfoDienst 1/2003 des Landesinstituts für Qualifizierung des Landes Nordrhein-Westfalen (LFQ), S. 18-20.
Neulands AddVenture (2001): Corporate Citizenship. TeamTraining und soziale Mitverantwortung. Werbeflyer zu beziehen unter info@upj-online.de.
Nitz, S. (2001): Ein neues Kapitel. Das Design der Dresdner Bank. In: dresdner banker - Das Magazin in der Dresdner Bank Gruppe, H. 223, S. 10-13.
Oberndörfer, D. (2001): Arnold Bergstraessers Konzeption von politischer Bildung. In: Oberndörfer, D./Schrötter, D. v. (Hrsg.) (2001): Politische Bildung im Wandel. 40 Jahre Studienhaus Wieseneck. Buchenbach bei Freiburg i. Br., S. 7-8.
Otto Versand (1998): Umweltbericht und Umwelterklärung 1998. Für einen Ausgleich von Ökologie und Ökonomie. Hamburg.
Otto Versand (1999 a): Der Otto Versand im Spiegel der Presse 1999. Erhalten von der Direktion Wirtschaftspolitik und Kommunikation des Otto Versand. Hamburg.
Otto Versand (1999 b): Information. Wissenswertes, Hintergründe und Fakten. Hamburg.
Otto Versand (2000 a): Geschäftsbericht 1999. 1. März 1999 – 29. Februar 2000. Hamburg.
Otto Versand (2000 b): Report 2000. Nachhaltigkeit im Otto Versand. Daten und Fakten. Beilage zum Report, ist auch gesondert erhältlich. Hamburg.
Otto Versand (2000 c): Report 2000. Nachhaltigkeit bei Otto. Hamburg.
Otto Versand (2000 d): Der Otto Versand im Spiegel der Presse 2000. Erhalten von der Direktion Wirtschaftspolitik und Kommunikation des Otto Versand. Hamburg.
Otto Versand (2000 e): Personalentwicklung: Aufbauprogramm 2001. Für qualifizierte Nachwuchsmitarbeiter. Seminar- und Workshopangebot zur Personalentwicklung. Hamburg.
Otto Versand (2000 f): Personalentwicklung: Seminare und Vorträge 2001 für Leitende Angestellte. Seminar- und Workshopangebot zur Personalentwicklung. Hamburg.
Otto Versand (2000 g): Personalentwicklung: Weiterbildung 2001 – Für Mitarbeiter und Führungskräfte. Hamburg.
Otto Versand (2000 h): Personalentwicklung: Management – Entwicklungsprogramm 2001. Hamburg.
Otto Versand (2000 i): Personalentwicklung: Otto Einkaufsakademie 2001. Qualifizierungsprogramm für Mitarbeiter im Einkauf. Hamburg.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Otto Versand (2001 a): Geschäftsbericht 2000. 1. März 2000 – 28. Februar 2001. Hamburg.
Otto Versand (2001 b): Der Otto Versand im Spiegel der Presse 2001. Direktion Wirtschaftspolitik und Kommunikation des Otto Versand. Hamburg.
Otto, M. (2000 a): Neues Jahrhundert - Neue Moral? Rede Dr. Michael Otto in der Hauptkirche St. Katharinen am 18. September 2000. Erhalten von der PR-Abteilung des Versandhauses Otto.
Otto, M. (2000 b): „Verantwortliches Handeln – das Sozialmanagementsystem des Otto Versand." Rede von Dr. Michael Otto, Vorstandsvorsitzender Otto Versand anläßlich der Verleihung des Preises für Unternehmensethik des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik am 24. März 2000 in Frankfurt. In: Forum Wirtschaftsethik, H. 3.
Otto, M. (2001): Vorwort des Vorstandsvorsitzenden zum Geschäftsbericht 2000. In: Otto Versand (2001): Geschäftsbericht 2000 – 1. März 2000 – 28. Februar 2001. Hamburg, S. 5.
Passens, B./Rudolf, K./Schnoor, D./Zeller, M. (2002): Nachfrageanalyse Telelernen in Deutschland. Eine Repräsentativerhebung zu Potenzial, Bedarf und Erwartungen im Privatkundenmarkt. Herausgegeben von der Bertelsmann Stiftung und dem Deutschen Volkshochschul-Verband e.V. Frankfurt/M.
Pehl, K./Reitz, G. (2002): Volkshochschul-Statistik. Arbeitsjahr 2001. Bielefeld.
Peter, H. (1999): Der politischen Bildung die Sporen geben – Qualitätsentwicklung. In: kursiv – Journal für politische Bildung, H. 3, S. 27-29.
Pflüger, A. (1984): Bildung, berufliche – Bildung, politische. In: Schmitz, E./Tietgens, H. (Hrsg.) (1984): Erwachsenenbildung. Stuttgart, S. 358-362.
Pierer, H. v. (2000): Vorwort. In: Siemens (2000): Corporate Citizenship Report 2000. Unser Engagement für die Gesellschaft. Berlin und München, S. 3-4.
Pierer, H. v. (2001): Siemens – Global Player und Local Citizen. Rede des Vorsitzenden des Vorstandes der Siemens AG anläßlich der Tagung „Corporate Citizenship" im Siemens Forum vom 03. April 2001 in München.
Pierer, H. v./Graf, A. (2000): Vielfalt schafft Toleranz! In: SiemensWelt, H.10, S. 2.
Pongs, A. (2000): In welcher Gesellschaft leben wir eigentlich? München.
Preis, B. (2000 a): Menschen verbinden – Wissensmanagement ist mehr als Technik. In: SiemensWelt, H. 2, S. 8-11.
Preis, B. (2000 b): Management Learning. Lernprogramme für Führungskräfte In: SiemensWelt, H. 3, S. 48-49.
Radke, G. L. (2000): Wettbewerb. Umweltpreis 2000. In: SiemensWelt, H 8-9, S. 22-24.
Ramthun, C. (2000): Brücken bauen. In: Wirtschaftswoche Nr. 48/00, S. 43-50.
Rauschenbach, T. (1993): Von der Notwendigkeit sozialen Engagements für eine modernen Gesellschaft. In: Diakonisches Werk Württemberg (Hrsg.) (1993): Der Rede wert, Nr. 2/93. Stuttgart, S. 12-14.
Reinert, M. (1998): Social Marketing. In: Merten, K./Zimmermann, R. (Hrsg.) (1998): Das Handbuch der Unternehmenskommunikation. Köln, Neuwied und Kriftel, S. 141-149.
Reinhardt, U (2001): Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen – Corporate Citizenship – Studie für Mitglieder der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen. Berlin.
Rogowski, M. (2001): Die CC-Initiative – das Engagement der deutschen Wirtschaft für Freiheit und Verantwortung. Rede des Präsidenten des Bundesverbandes der

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Deutschen Industrie anläßlich der Tagung „Corporate Citizenship“ im Siemens Forum in München vom 03. April 2001.
Roick, M. (1998): Marketing in der politischen Bildung – Streiflicht zu Kontroversen und Konzepten. In: Praxis Politische Bildung, H. 4, S. 264-272.
Rosenburg, T. L. (2001): Eine Bank sieht grün. In: dresdner banker – Das Magazin in der Dresdner Bank Gruppe, H. 219, S. 24-26.
Rudolf, K. (2001 a): Politische Bildung und Wahlkampf – ein noch weitgehend unbestelltes Feld. In: Praxis Politische Bildung, H. 4, S. 276-283.
Rudolf, K. (2001 b): Terroranschläge, politischer Bildungsbedarf und die VHS. In: DVV-magazin Volkshochschule, H. 4, S. 52-53.
Rudolf, K. (2001 c): Telelernen in der Volkshochschule – Arbeitshilfe mit einer Einführung in das Telelernen, weiterführenden Hinweisen und einer Bestandsaufnahme zum Telelernen in den Volkshochschulen. Herausgegeben vom Deutschen Volkshochschul-Verband e.V. – Netzwerk Beruf und Weiterbildung. Bonn und Frankfurt/M.
Rudolf, K. (2002 a): Politische Bildung und Markt Band II: Bericht politische Bildung 2002 – Was wollen die Bürger? Eine Marktanalyse zur außerschulischen politischen Bildung in Deutschland. Büdingen/H.
Rudolf, K. (2002 b): Politische Bildung (k)ein Thema für die Bevölkerung? Was wollen die Bürger? Ergebnisse und Schlussfolgerungen einer repräsentativen Bevölkerungsbefragung. In: Aus Politik und Zeitgeschichte – Beilage zur Wochenzeitung Das Parlament. B 45/02, S. 45-53.
Rudolf, K. (2002 c): Politische Bildung in der Aktualität. Terroranschläge in den USA wecken Bedarf an politischer Bildung. In: DIE Zeitschrift für Erwachsenenbildung, H. 1, S. 43-44.
Rudolf, K. (2002 d): Chance und Herausforderung für die Volkshochschulen: Erste umfassende Bevölkerungsbefragung zur außerschulischen politischen Bildung. In: DVVmagazin Volkshochschule, H. 2, S. 34-36.
Rudolf, K. (2003 a): Politische Bildung und Markt Band I: Marktforschung für die außerschulische politische Bildung: Chancen, Grenzen und Strategien. Büdingen/H. Veröffentlicht u.a. unter http://geb.uni-giessen.de/geb/volltexte/2003/1162.
Rudolf, K. (2003 b): Keine Angst vor Veränderung! Zu einigen Reaktionen aus der Käseglocke In: Praxis Politische Bildung, H. 4, 290-295.
Rudolf, K./Albach, S./Zeller, M. (2001): Eine Demokratiewerkstatt als ergänzendes Angebot zur politischen Bildung. In: Praxis Schule 5-10, H. 3, S. 20-23.
Rudolf, K./Wicker, A. (2002): Politische Bildung und Wahlkampf: Der Bürger im Visier der Kampagnenmacher. In: Berg, T. (2002) (Hrsg.): Moderner Wahlkampf – Blick hinter die Kulissen. Opladen, S. 25-48.
Rudolf, K./Wicker, A. (2003): Bericht politische Bildung 2003 – Was denken Bundestagsabgeordnete über politische Erwachsenenbildung? Erster Teil einer Elitenbefragung. Büdingen/H.
Rudolf, K./Zeller, M. (1999): Politische Bildung und politisches Engagement: Das Nidderau-Projekt – Fallstudie und Perspektiven. In: Praxis Politische Bildung, H. 1, S. 25-33.
Rudolf, K./Zeller, M. (2000): Der Bürger als Bildungspartner. Chancen und Möglichkeiten der Evaluation politischer Bildung. In: kursiv – Journal für politische Bildung, H. 1, S. 39-43.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Rudolf, K./Zeller, M. (2001): Wie entsteht politisches Engagement? Das Nidderau-Projekt – eine empirische Wirkungsstudie zur politischen Bildung. Schwalbach/Ts.
Rutzki, T. (2001): Keine Minute gezögert. In: dresdner banker – Das Magazin in der Dresdner Bank Gruppe, H. 220, S. 30-31.
Sander, W. (1991): Berufliche Bildung und politische Urteilsfähigkeit – Vorüberlegungen zu einem neuen Verhältnis von beruflicher und politischer Erwachsenenbildung. In: Hessische Blätter für Volksbildung, H. 3, S. 205-211.
Sander, W. (1994): Zwischen neuen Chancen und alten Hemmnissen. Aktuelle gesellschaftliche Herausforderungen und die Aufgabe der politischen Erwachsenenbildung. In: DIE Zeitschrift für Erwachsenenbildung, H. 1, S. 17-19.
Sander, W. (1996): Beruf und Politik: Von der Nützlichkeit politischer Bildung. Schwalbach/Ts.
Sander, W. (1998 a): Von der Teilnehmer- zur Kundenorientierung? In: kursiv – Journal für politische Bildung, H. 1, S. 33-35.
Sander, W. (1998 b): Von der Synthesediskussion zur Kompetenzentwicklung - Neue Perspektiven für das Verhältnis von beruflicher und politischer Bildung. In: Haus Neuland (Hrsg.) (1998): Berufliche und politische Bildung – Keine Synthese, aber Kompetenzentwicklung. Dokumentation des 17. Neuland-Colloquiums am 30. Oktober – 1. November 1997. Bielefeld, S. 13-21.
Sander, W. (1999): Bedeutung und Chancen der politischen Erwachsenenbildung auf der Schwelle zum 21. Jahrhundert. In: Hessische Blätter für Volksbildung, H. 2, S. 101-108.
Sander, W. (2000): Politikdidaktik – eine „normale Wissenschaft" vor den Herausforderungen der Modernisierung. In: kursiv – Journal für politische Bildung, H. 2, S. 40-43.
Sander, W. (2001 a): Marketing für politische Bildung aus fachlicher Sicht. Veröffentliche Rede auf der Tagung „Marketing und Fundraising" der Bundeszentrale für politische Bildung vom 28. November 2001 in Berlin. Im Internet unter www.bpb.de/veranstaltungen/html/body_marketing_fundraising.html – entnommen am 14. Januar 2002.
Sander, W. (2001 b): Politik entdecken – Freiheit leben. Neue Lernkulturen in der politischen Bildung. Schwalbach/Ts.
Sarges, W./Haeberlin, F. (Hrsg.) (1980 a): Marketing für die Erwachsenenbildung. Hannover, Dortmund, Darmstadt und Berlin.
Sarges, W./Haeberlin, F. (1980 b): Marketing für die Erwachsenenbildung. In: Sarges, W./Haeberlin, F. (Hrsg.) (1980): Marketing für die Erwachsenenbildung. Hannover, Dortmund, Darmstadt und Berlin, S. 18-65.
Schäfer, U. (2001): Manager entdecken ihre sozialen Stärken. Projekt SeitenWechsel: Führungskräfte arbeiten im Aidshospiz oder Behindertenheim und lernen daraus für ihren beruflichen Alltag. In: Financial Times Deutschland vom 02. Februar 2001, S. 33.
Scheele, N. (2001): Corporate Citizenship und Community Service bei Ford. In: SPD Bundestagsfraktion (Hrsg.) (2001): Unternehmen und bürgergesellschaftliches Engagement: Aufbruch zu neuer Verantwortung. Berlin, S. 12-14.
Schlaffke, W. (1995): Standortfaktor Weiterbildung: Offene Märkte und Wettbewerb. In: Nuissl, E. (Hrsg.) (1995): Standortfaktor Weiterbildung. Bad Heilbrunn, S. 33-49.
Schlaffke, W./Konegen-Grenier, C. (1998): Hochschulreform aus Sicht der Wirtschaft.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

In: Aus Politik und Zeitgeschichte – Beilage zur Wochenzeitung Das Parlament. B 15/98. Bonn, S. 31-38.
Schlaffke, W./Winter, H. (1980): Politische Erwachsenenbildung. Bestandsaufnahme und Diskussion. Köln.
Schneider, S. C. (1990): Nationale Kultur versus Unternehmenskultur: Implikationen für das Personalmanagement. In: Simon, H. (Hrsg.) (1990): Herausforderung Unternehmenskultur. Stuttgart, S. 174-188.
Schöffmann, D. (2000): Corporate Volunteering. Unternehmen engagieren sich mit ihrem Personal für das Gemeinwohl. In: Stiftung&Sponsoring 5/00, S. 31-33.
Schöffmann, D. (2001): Bürgergesellschaftliches Engagement durch Unternehmen und ihr Personal – eine Chance für soziale Verbände und Einrichtungen. Fachbeitrag für die Bank für Sozialwirtschaft. Im Internet unter www.bfs-ag.de/bfsag/publikation/fach_unternhemen.htm – entnommen am 18. Februar 2001.
Schöffmann, D./Schäfer, A. (2001): Unternehmen und Gesellschaft. Praxisbeispiele von unternehmerischem Bürgerengagement mittels Personaleinsatz bis zu Projekteinsätzen in sozialen Aufgabenfeldern als Teil der Personalentwicklung. Dokumentation im Auftrag des Bundesministerium für Familie, Senioren Frauen und Jugend. Bonn.
Schönborn, G. /Steinert, A. (Hrsg.) (2000): Sustainability Agenda. Nachhaltigkeitskommunikation für Unternehmen und Institutionen. Neuwied und Kriftel.
Schröder, G. (2001): Unternehmen und bürgergesellschaftliches Engagement. Rede des Bundeskanzlers auf dem Kongreß der SPD Bundestagsfraktion. In: SPD Bundestagsfraktion (Hrsg.) (2001): Unternehmen und bürgergesellschaftliches Engagement: Aufbruch zu neuer Verantwortung. Berlin, S. 8-11.
Schrott, A. (1999): „Mandatsträgerbetreuung in deutschen Unternehmen." Magisterarbeit an der Philosophischen Fakultät III für Geschichte, Gesellschaft und Geographie der Universität Regensburg. Erhalten von der Mandatsträgerbetreuung bei Siemens.
Schubarth, W. (2000): Pädagogische Strategien gegen Rechtsextremismus und fremdenfeindliche Gewalt – Möglichkeiten und Grenzen schulischer und außerschulischer Prävention. In: Schubarth, W./Stöss, R. (Hrsg.) (2000): Rechtsextremismus in der Bundesrepublik Deutschland. Eine Bilanz. Opladen, S. 249-270.
Schumacher, H. (2001): Extrem andere Welt. In: Wirtschaftswoche Nr. 1-2/01, S. 74-77.
SeitenWechsel (2000): SeitenWechsel – Das besondere Weiterbildungsangebot für Führungskräfte aus Unternehmen. Unternehmenspublikation der Patriotischen Gesellschaft von 1765 zum Projekt SeitenWechsel. Hamburg.
Sennett, R. (2000): Der flexible Mensch. Die Kultur des neuen Kapitalismus. Berlin.
Sewing, N. (1996): Steigerung des Erfolges von grenzüberschreitenden Akquisitionen durch gezielte Integration der Mitarbeiter differierender Landeskulturen. Wiesbaden.
Siebert, H. (1970): Der Zusammenhang von Technik, Ökonomie und Politik in der beruflichen Erwachsenenbildung. In: Hessische Blätter für Volksbildung, H. 3, S. 175-184.
Siebert, M. (2001 a): Kraft des Namens. In: SiemensWelt, H. 3, S. 24-25.
Siebert, M. (2001 b): Marke Siemens: Frische Farben für den „Grauen Planeten" – Siemens entdeckt den Wert der Marke neu. In: Dialog intern. Informationen für Führungskräfte. Fakten, Hintergründe, Analysen, Meinungen Heft 1/01 Führungskräfteschrift, S. 3-5.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Siemens (1994): Richtlinie zur Ausübung politischer Mandate durch Mitarbeiter/innen. München vom 28. März 1994. Erhalten von Gerhard Hütter, Mandatsträgerbetreuung, Abteilung CC PR.
Siemens (2000 a): Corporate Citizenship Report 2000. Unser Engagement für die Gesellschaft. Berlin und München.
Siemens (2000 b): Umweltbericht 2000. Konsequent auf dem Weg ... . München.
Siemens (2001 a): Corporate Citizenship Report 2001. Berlin und München.
Siemens (2001 b): Geschäftsbericht 2000. „Wir sind in ...". München.
Siemens (2001 c): Unser Leitbild – Our Principles. Unternehmenspublikation. München.
Siemens (2001 d): Blick in den Spiegel. Interview mit Uli Kurtenbach von der Agentur Wieden + Kennedy über Selbst- und Fremdbild von Siemens. In: Dialog intern. Informationen für Führungskräfte. Fakten, Hintergründe, Analysen, Meinungen Heft 1/01 Führungskräfteschrift, S. 6-9.
Siemens (2002): Umweltbericht 2002. Berlin und München.
Siemens (ohne Datum): Jugend und Wissen. Innovative Schulprojekte für Europas Jugend. München.
Siemens Corporate Personnel (2001): Corporate Citizenship – Ein Aktionsmodell der Siemens AG mit der Landeshauptstadt München: Switch – die andere Seite. München.
Siemens Qualification and Training (2001 a): Qualifizierung und Training. Programm Oktober 2001 – März 2002. München.
Siemens Qualification and Training (2001 b): Qualifizierung und Training. Programm Januar 2002 – September 2002. München.
SiemensWelt, H. 6/01, Mitarbeiterzeitschrift.
Sozialreferat Landeshauptstadt München (2000 a): Switch die andere Seite. Weiterbildung für Führungskräfte. München.
Sozialreferat Landeshauptstadt München (Hrsg.) (2000 b): Fachtagung Soziales Engagement – Eine interessante Herausforderung für die Unternehmen. München.
Stadt Köln (2001): E-Learning in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) des Handwerks. Auswertung der Pilotstudie. PowerPoint-Folienpräsentation zum DVV Workshop Telelernen vom 19. November 2001. Köln.
startsocial (2001 a): „Vom startup zum startsocial." Pressemitteilung vom 10. Mai 2001.Im Internet unter www.startsocial.de/presse.html – entnommen am 12. November 2001.
startsocial (2001 b): „Hilfe für Helfer." Pressemitteilung vom 01. Oktober 2001. Im Internet unter www.startsocial.de/presse.html – entnommen am 12. November 2001..
Stiftung Frauenkirche Dresden/Dresdner Bank (ohne Datum): Ein ganz persönliches Stück Weltgeschichte. Dresden.
Strube, J. (2002): Vorwort. In: BASF (2002): Gesellschaftliche Verantwortung 2001. Werte schaffen Werte. Ludwigshafen, S. 4-5.
Tenbrock, C. (2000): Multis einmal anders. Auf Initiative der Uno verpflichten sich Weltkonzerne, Umweltschutz und Menschenrechte zu fördern. Im Internet unter www.zeit.de/2000/37/200037_multis5.html – entnommen am 30. Mai 2001.
Thelen, S. (2001): Nicht alles im Leben läßt sich outsourcen. Ein Banker macht ein Praktikum im Hospiz – Das Hamburger Projekt SeitenWechsel vermittelt Managern Einblicke in den Sozialbereich. In: Stuttgarter Zeitung vom 10. Februar 2001, Seite unbekannt.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Thielemann, U./Breuer, M. (2000): Diskussion. In: Forum Wirtschaftsethik, H. 2. Im Internet unter www.akademie-rs.de/wirtschaftsethik /heft2_00/bericht3.htm – entnommen am 24. März 2001.
Tietgens, H./Schlaffke, W. (1998): Reform der politischen Bildung? Ein Gespräch. In: kursiv – Journal für politische Bildung, H. 1, S. 12-19.
TNS Emnid (2002): (N)Onliner Atlas 2002 – Eine Topographie des digitalen Grabens durch Deutschland. Bielefeld.
Tomczak, T./Reinecke, S. (1998): Best Practice in Marketing: Erfolgsbeispiele zu den vier Kernaufgaben des Marketing. St. Gallen.
Trogisch, A. (2001): Abiturienten informieren sich rund um den Euro. 70 Jugendliche befaßten sich mit Fragen der Währungsumstellung und dem europäischen Kapitalmarkt. In: Leipziger Volkszeitung vom 06. April 2001, Seite unbekannt.
Ulrich, P. (2002): Abstract zur Corporate Citizenship – Jahrestagung 2002 des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik in Seeheim-Jugenheim.
Unterhinninghofen, B. (2002): „Man gibt sein Hirn nicht mehr am Werkstor ab". Die Anforderungen an Facharbeiter haben sich drastisch verändert/Der Metallarbeiter Markus S. als Beispiel. In: Frankfurter Rundschau vom 30. November 2002, S. A 31.
Unternehmen: Partner der Jugend (UPJ) (2001): Bericht der wissenschaftlichen Begleitung. Zusammenfassung der Ergebnisse und Erkenntnisse im Projektzeitraum 1997-1999. Im Internet unter www.upj-online.de/Kurzfassung%20Bericht%20wiss. begl.htm – entnommen am 18. Februar 2001
UPJ-Servicebüro Hamburg (2000): Unternehmen: Partner der Jugend (UPJ): Zwischen Shareholder Value und Corporate Citizenship. Hamburg.
UPJ-Servicebüro Hamburg (2001): Selbstdarstellung. Im Internet unter upj-online.de/upj/frame.html – entnommen am 07. November 2001.
Vattimo, G. (2000): Beantworteter Fragebogen von Armin Pongs. In: Pongs, A. (2000): In welcher Gesellschaft leben wir eigentlich? München, S. 299-304.
Visionaire (Autor unbekannt – 2001): Gesellschaftliche Verantwortung: Erfolgsfaktor für die Wirtschaft des 21. Jahrhunderts. In: Visionaire Nr. 5/01. Lenggries, S. 31-34.
Volkshochschule Münster (VHS) (2002): Argumentationstraining gegen Vorurteile und Rassismus. Ein Training zur Förderung interkultureller Kompetenzen. Projektantrag. Erhalten von Susanne Eichler.
Walter, P. (2000): Pressemitteilung der betapharm Arzneimittel GmbH vom 13. September 2000.
Watson, G. H. (1993): Benchmarking. Vom Besten Lernen. Landsberg/Lech.
Weers, E. (2000): Mehr politische Aufklärung. Bundeswehr verstärkt „Offensive gegen Rechts". In: Die Tagespost vom 12. Dezember 2000, Seite unbekannt.
Wehling, H.-G. (1999): Theodor Eschenburg zum Gedächtnis – Politikwissenschaft aus dem Geist der politischen Bildung. In: Der Bürger im Staat, H. 3, S. 169-170.
Wehner, M. (2002): Lern-Events in der politischen Bildung. In: kursiv – Journal für politische Bildung, H. 1, S. 26-31.
Weidenfeld, U. (1996): Vorwort. In: Schmidtchen, G. (1996): Lebenssinn und Arbeitswelt. Orientierung im Unternehmen. Gütersloh, S. 12-13.
Weidenfeld, U. (2000): Grüne Karte schützt nicht vor brauner Gewalt. Die Wirtschaft hat ein starkes Mittel: Kündigungen. In: Das Parlament Nr. 39/00, S. 2.
Weidenfeld, W. (1997): Die neue demokratische Frage. In: kursiv – Journal für politische Bildung, H. 2, S. 48.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Weinbrenner, P. (1997): Zukunftsorientierung. In: Sander, W. (Hrsg.) (1997): Handbuch politische Bildung – Praxis und Wissenschaft. Schwalbach/Ts., S. 128-140.
Wenzler, O. (2001): Großer Preis für Toleranz und Demokratie. Mehr Miteinander hieß die Botschaft des Victor-Klemper-Jugendwettbewerbs. In: dresdner banker – Das Magazin in der Dresdner Bank Gruppe, H. 223, S. 38-39.
Wenzler, O./Rosenburg, T. L. (2001): „Wir sollten Verantwortung übernehmen." Dr. Joachim v. Harbou zum Umweltmanagement der Bank. In: dresdner banker – Das Magazin in der Dresdner Bank Gruppe, H. 222, S. 14-15.
Werner, K./Weiß, H. (2001): Schwarzbuch Markenfirmen. Die Machenschaften der Weltkonzerne. Wien und Frankfurt/M.
Widmaier, B. (2003): Nachfrageorientierung. Das neue Paradigma? In: Praxis Politische Bildung, H. 3, S. 230-233.
Wieland, J. (1993): Humanisierung der Arbeit. In: Enderle, G./Hohmann, K./Honecker, M./Kerber, W./Steinmann, H. (Hrsg.) (1993): Lexikon der Wirtschaftsethik, Freiburg i. Br., Basel und Wien, S. 431-444.
Wiesbadener Kurier (Autor unbekannt – 2001): Ein Krimi ist genauso erwünscht wie ein Videoclip. Die Wiesbadener Agentur Cicero hat das gesamte Konzept für den Victor-Klemperer-Preis erstellt. In: Wiesbadener Kurier vom 25. Januar 2001, Seite unbekannt.
Wirtschaftswoche (Autor unbekannt – 2000): Wettbewerb Freiheit und Verantwortung. Im Internet unter www.wiwo.de/www/fuv/hintergrund.htm – entnommen am 07. November 2001.
Zeier, B. (2000): Manager lernen Sozial. Siemens AG und Landeshauptstadt München setzen auf bürgergesellschaftliches Engagement. In: Sozialmarkt aktuell, Nr. 7, S. 1-2.
Zeller, M. (2003): Wirtschaft und politische Erwachsenenbildung – Chancen und Grenzen von Kooperationsansätzen und Handlungsfeldern. Büdingen/H. Veröffentlicht u.a. unter http://geb.uni-giessen.de/geb/volltexte/2003/1161/.
Zeller, B./Hoffmann, H./Stark, G. (2000): Sozialkompetenz in der Gruppenarbeit. Bildungskonzepte und betriebliches Lernen. In: Praxis Politische Bildung, H. 2, S. 118-128.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Quellen zur durchgeführten qualitativen Forschung

(Interviews, Telefoninterviews und schriftliche Antworten als ausführliche Untersuchung; Telefonate, Gespräche und eMails zum Nachharken und zur Informationsermittlung)

Aparicio, Marta – Fachbereichsleiterin international/interkulturelle berufliche Bildung bei der VHS Stuttgart; Telefonat vom 22. April 2002.

Arnold, Wolfgang – Geschäftsführer Bündnis für Demokratie und Toleranz; Telefoninterview vom 16. August 2001.

Bertel, Ute – Projektverantwortliche für Switch im Sozialreferat der Stadt München; eMail vom 19. Februar 2001.

Böhme, Klaus – Direktor Hessische Landeszentrale für politische Bildung; Interview vom 24. September 2001. Wiesbaden.

Brosowske, Christa – Projektmanagerin für Switch bei Siemens; Gespräch auf der Messe zum Corporate Citizenship-Kongress in der Friedrich-Ebert-Stiftung vom 26. Oktober 2001. Bonn.

Carreras, Konstanze – Leitung Gesellschaftspolitik bei BMW; eMail vom 03. Dezember 2001.

Ebenhöch, Brigitte – Mitarbeiterin VHS Stuttgart; Telefonat vom 22. April 2002.

Ehmer, Wolfgang – Telelernbeauftragter der VHS Köln; Telefonat vom 18. März 2002.

Eichler, Dr. Susanne – Fachbereichsleiterin VHS, Gesellschaft, Politik, Geschichte bei der VHS Münster; Telefonat vom 16. April 2002.

Eichler, Dr. Susanne – Fachbereichsleiterin VHS, Gesellschaft, Politik, Geschichte bei der VHS Münster; eMail vom 29. Mai 2002.

Engel, Monika – Referentin politische Bildung im Landesverband der VHS'en NRW; Telefonat vom 24. April 2002.

Escher, Klaus – Leiter Berliner Büro/Mandatsträgerbetreuung bei BASF; Interview vom 19. September 2001. Berlin.

Fichter, Werner – Leiter der Stabsstelle Marketing bei der Landeszentrale für politische Bildung Baden-Württemberg; Interview vom 25. Oktober 2000. Stuttgart.

Freiberg, Dietlind/Lohrie, Achim/Schürmann, Hendrik – Pressereferentin Umwelt und Gesellschaftspolitik/Leiter Direktion Umwelt- und Gesellschafspolitik/Abteilungsleiter Personalentwicklung bei Otto; Interview vom 12. Juni 2001. Hamburg.

Gutjahr, Susanne – Unternehmenskommunikation/Projektleitung VK-Wettbewerb bei der Dresdner Bank; eMail vom 01. Oktober 2002.

Gutjahr, Susanne – Unternehmenskommunikation/Projektleitung VK-Wettbewerb bei der Dresdner Bank; Gespräch vom 13. Juni 2002.

Gutjahr, Susanne/Schweg, Ariane – Unternehmenskommunikation/Projektleitung VK-Wettbewerb bei der Dresdner Bank; Interview vom 05. Juni 2001. Frankfurt/M.

Harbou, Dr. Joachim von – Vorstandmitglied der Dresdner Bank; Interview vom 22. Juli 2001. Frankfurt/M.

Herrmann, Ute – Support Grundwerte und Leitlinien bei BASF; eMail a vom 31. Oktober 2001.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Herrmann, Ute – Support Grundwerte und Leitlinien bei BASF; eMail b vom 26. November 2001.
Herrmann, Ute – Support Grundwerte und Leitlinien bei BASF; Telefonat vom 01. Oktober 2002
Horn, Christoph – Leiter Öffentlichkeitsarbeit bei Opel; Telefonat vom 31. Juli 2001.
Hufer, PD Dr. Klaus-Peter – Fachbereichsleiter Geistes- und Sozialwissenschaften Kreis-VHS Viersen; Gespräch am Rande der GPJE-Tagung vom 09. Juni 2001. Bergisch-Gladbach.
Hufer, PD Dr. Klaus-Peter – Fachbereichsleiter Geistes- und Sozialwissenschaften Kreis-VHS Viersen; eMail vom 31. März 2002.
Hütter, Gerhard – Mandatsträgerbetreuer bei Siemens, Gespräch vom 09. Juli 2001. Erlangen.
Hütter, Gerhard – Mandatsträgerbetreuer bei Siemens, schriftliche Antwort vom 17. Juli 2001.
Jost, Kerstin – Personalreferentin für Personalmarketing bei der Dresdner Bank; schriftliche Antwort vom 23. Juli 2001.
Kammerer, Christine – Leiterin Projektgruppe „Zukunft der Wirtschaft-Neue Ökonomie" bei der BpB; eMail vom 26. Juni 2001.
Kirsch, Elmar – Projektmanager Agens 27 Gesellschaft für Kunst, Medien und Kommunikation mbh; eMail vom 10. Januar 2001.
Krüger, Thomas – Präsident der Bundeszentrale für politische Bildung; eMail vom 17. September 2001.
Kühnl, Carmen E. – Leiterin Corporate Personal bei Siemens; Interview vom 13. September 2001. München.
Losch, Anita – Mitarbeiterin Kreis Jugendamt Main-Kinzig-Kreis; Telefonat vom 18.12.2001.
Möller, Jürgen – Projektleiter Personalentwicklung, -dienste und Grundsatzfragen bei DaimlerChrysler; Telefonat vom 03. Dezember 2001.
Müller, Marika – Projektleiterin bei der Stiftung der deutschen Wirtschaft; Telefonat vom 22. August 2002.
Pinkepank, Thorsten – Mandatsträgerbetreuung bei BASF; Telefonat vom 25. November 2002.
Rhode, Hartwig – Geschäftsführer IHK; Interview vom 29. September 2001. Hanau.
Rohrbach, Rainer – Hochschulbeauftragter bei Opel; Telefonat vom 31. Juli 2001.
Scharpf – Mitarbeiterin Pressearchiv bei Otto; Telefonat vom 02.07.2002.
Schiele, Dr. Siegfried – Direktor Landeszentrale für politische Bildung Baden-Württemberg und Sprecher der Leiter der Landeszentralen; Interview vom 25.Oktober 2000. Stuttgart.
Schlaffke, Prof. Dr. Winfried – Stellvertretender Direktor des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln und Leiter der Hauptabteilung Bildung und Gesellschaftswissenschaften; Interview vom 12. Juli 2001. Köln.
Schürmann, Hendrik – Abteilungsleiter Personalentwicklung bei Otto; eMail vom 06. Juli 2001.
Schwark, Matthias – Geschäftsführer SeitenWechsel; Brief vom 20. Februar 2001.
Wild, Albrecht – Vice Präsident von Siemens Management Consulting; Gespräch auf der Messe zum Corporate Citizenship-Kongress in der Friedrich-Ebert-Stiftung vom 26. Oktober 2001. Bonn.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Wolf, Dr. Werner – Geschäftsführer Agentur Cicero; Interview vom 05. Juli 2001. Wiesbaden.
Wurzel, Hanne – Leiterin Trägerfinanzierung ehemals verantwortlich für Jugendwettbewerbe bei der BpB; eMail vom 03. September 2001.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf

Autorin und Autor

Dr. rer. soc. Karsten Rudolf, M.A. (Jahrgang 1974) ist ehrenamtlicher Vorstandsvorsitzender des Büdinger Kreis e.V. Während des Studiums Mitarbeit im Bereich Marketing zunächst bei einer Tochter der Dresdner Bank AG und später im Konzernstab Kommunikation der Deutschen Bank AG. Nach dem Studium 1999 Mitarbeit im Projektteam Unternehmenskommunikation, das den Aufbau der Deutschen Bank 24 AG organisierte, anschließend dort Projektmanager in der Mitarbeiterkommunikation. Während der Zeit als Doktorand im Bereich berufliche Bildung beim Deutschen Volkshochschul-Verband e.V. beschäftigt.

Dr. rer. soc. Melanie Zeller-Rudolf, M.A. (Jahrgang 1972) ist ehrenamtliches Vorstandsmitglied des Büdinger Kreis e.V. und arbeitet im Bereich Personalentwicklung der Deka-Bank. Sie war nach ihrer Ausbildung als Bankkauffrau u.a. bei der American Expressbank und im Bildungssektor beim Zentrum für Soziales Management beschäftigt. Während ihrer Promotion Stipendiatin der Friedrich-Naumann-Stiftung.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rudolf0301.pdf